

יוסי יסעור

גם לכם לא  
היו מים חמים?

מזריק למניעת כשלים  
בקבלת החלטות



היגיון ורגש  
בקבלת החלטות



בית אקשטיין  
רעננה  
11-5-2014

פרופ' יוסי יסעור  
המרכז האקדמי רופין  
[yassour@ruppin.ac.il](mailto:yassour@ruppin.ac.il)

2012

2013

2014

# נקודת התייחסות



2012 2013 2014

1M → 1.5M → 2M

1M → 0.5M → 2M

1M → 3M → 2M

מי מרגיש טוב יותר? (סדרו בסדר יורד)





**הרצל 48 חדרה**  
**4 חדרים**  
**1.050 מיליון ₪.**



**"ויש לנו גם 100 אלף ₪**  
**לריהוט."**



**ויצמן 13 נתניה**  
**3.5 חדרים**  
**1.200 מיליון ₪.**



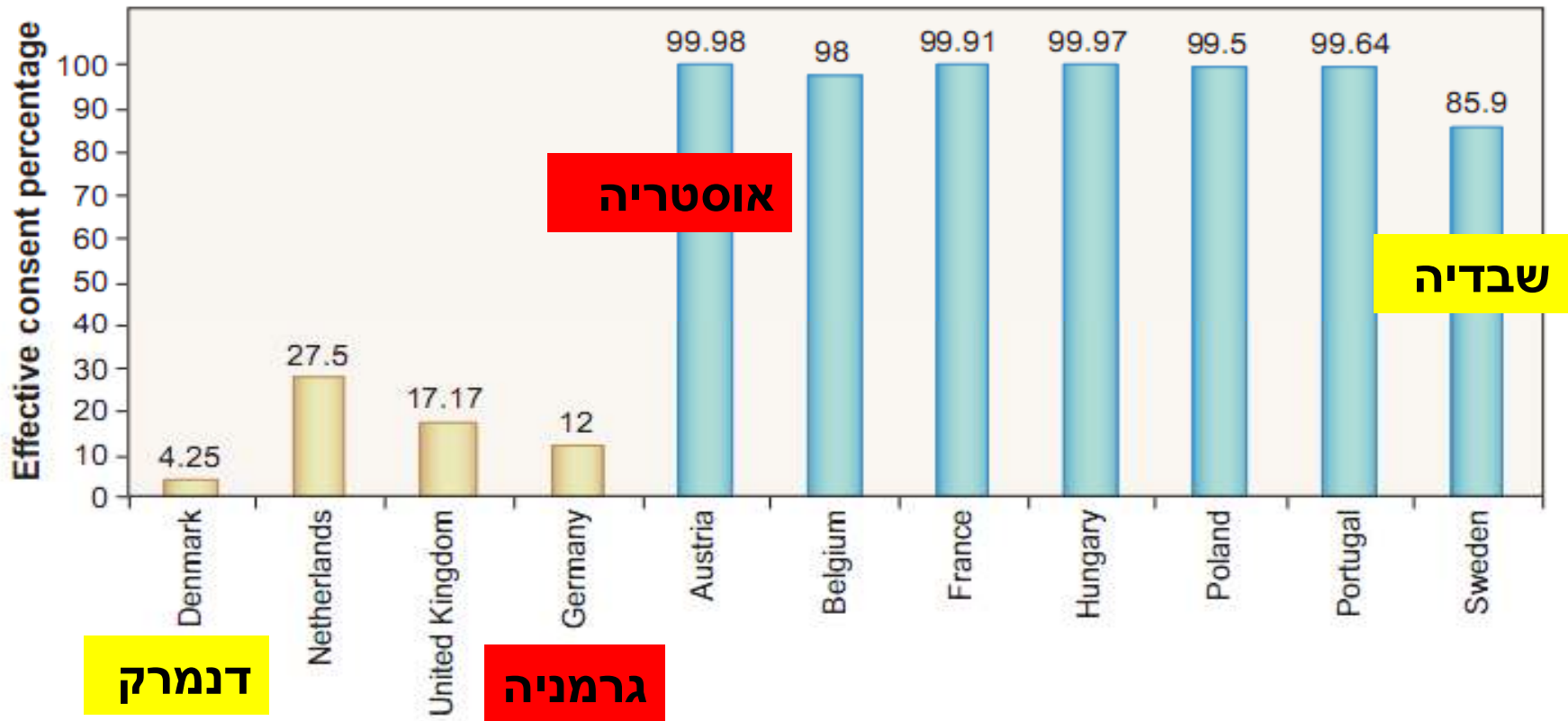
**ויצמן 15 נתניה**  
**3.5 חדרים**  
**1.300 מיליון ₪.**



▶ 00:00 / 51:00 🔊 HQ ☰ ⏪ ⏩ 💡 🗨️ ✖

סמני X בתיבה אם אתה מוכן/ה לתרום את איבריך לאחר מותך

סמני X בתיבה אם אינך מוכן/ה לתרום את איבריך לאחר מותך



Effective consent rates, by country. Explicit consent (opt-in, gold) and presumed consent (opt-out, blue).

*Johnson and Goldstein, "Do defaults save lives?" Science, 2003.*

**איברינו ייתרמו במותנו - גם אם לא חתמנו?**

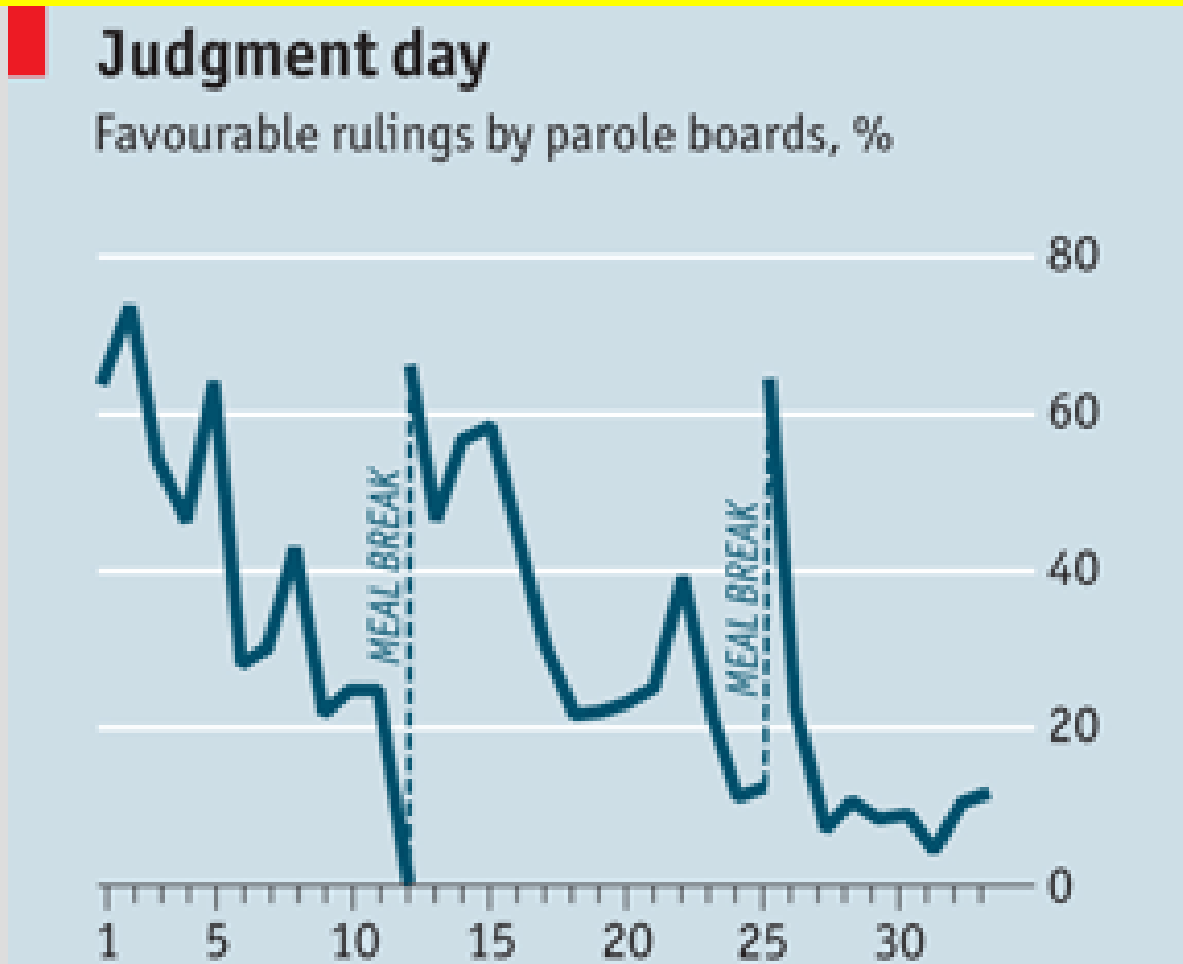
**שיעור תרומת האיברים בישראל הוא מהנמוכים במדינות המערב ורק 13% אחוז מהאוכלוסייה הבוגרת בישראל חתומה על כרטיס תרומת איברים.**

**הצעת חוק שתובא לדיון ביום ראשון קובעת כי גם אם לא חתמנו על טופס מיוחד איברינו ייתרמו ביום מותנו. הצעת החוק מבקשת לתקן את חוק השתלת איברים, כך שברירת המחדל תהיה תרומת איברים לאחר המוות. אחת מיוזמות ההצעה ח"כ מיכאלי: "מעטים מאיתנו עושים פעולה אקטיבית כדי לתרום".**

**חדשות 2 21/02/14**



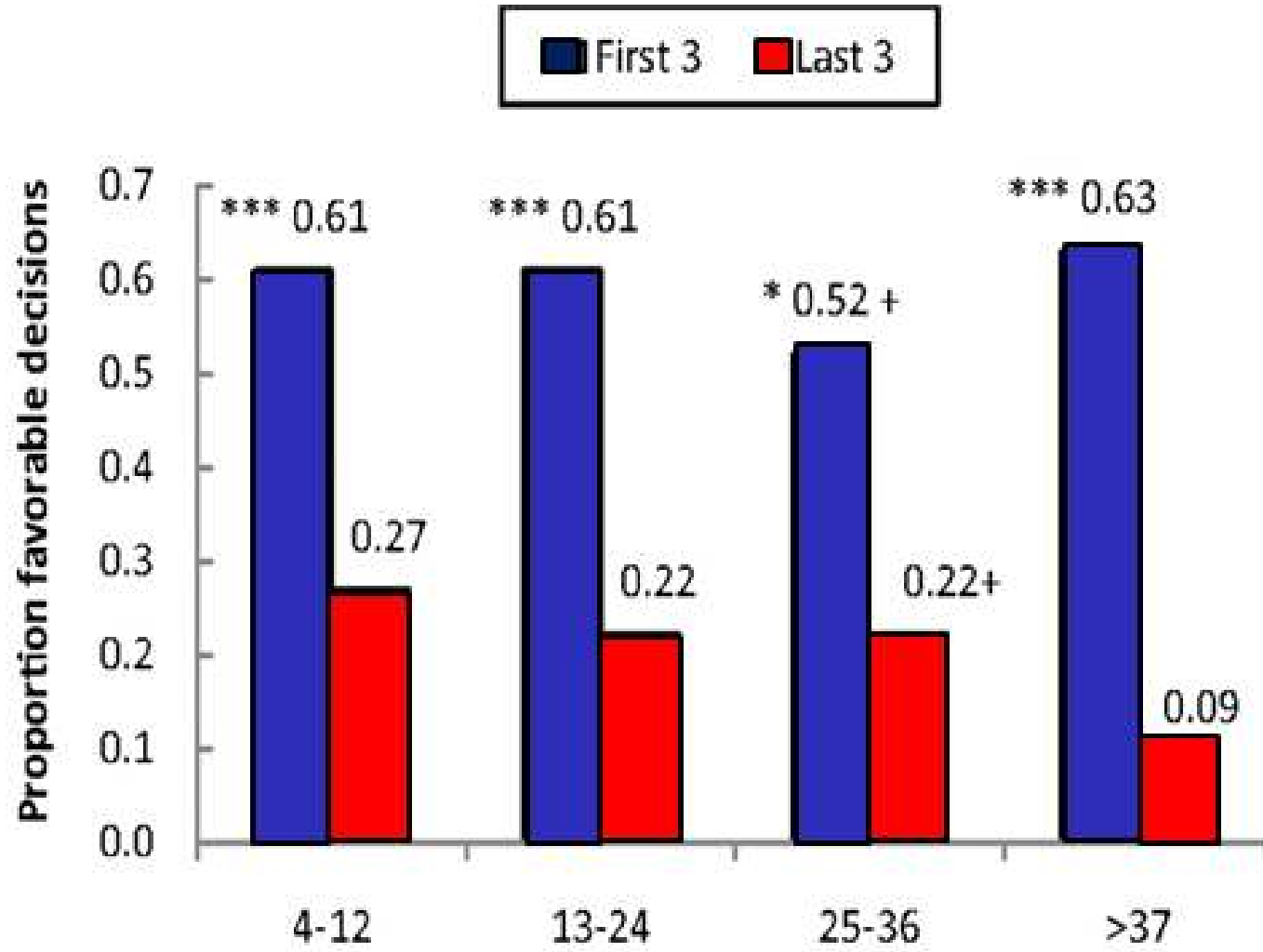
% משתחררים בוועדות שליש כפונקציה של השעה ושל הפסקות האוכל.



שחרור אסיר ממאסר דורש החלטה אקטיבית בעוד שדחיית השחרור היא ברירת המחדל והיא הפאסיבית. כשעייפים ורעבים נוטים לא לקבל החלטות אקטיביות המשנות את הסטטוס קוו.



Proportion of favorable decisions for male felons with a rehabilitation program as a function of ordinal position, months served, and previous incarcerations.



מאסר ראשון

חודשי מאסר

ברירת המחדל ואפקט המצב הקיים



es-Sorenson & Perretti, Inertia in Television Viewing, *The Economic Journal* (2012).

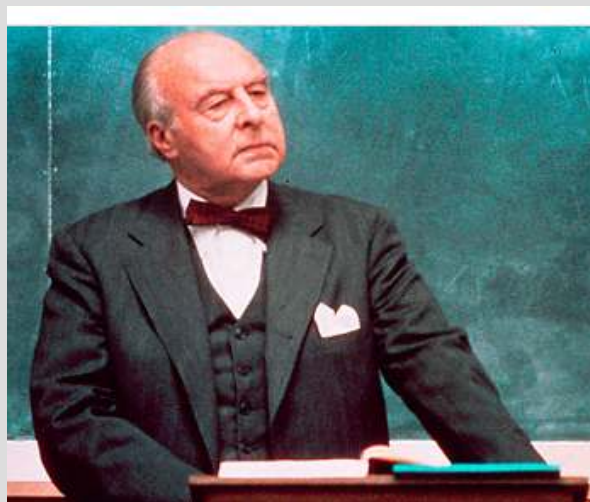
שופט לענייני  
משפחה – כנס  
שופטים, צפת,  
10-5-2013



(2) זו הצעתי לפשרה.  
הודיעו לי תוך שבוע אם  
אתם מתנגדים לה או לא.

(1) זו הצעתי לפשרה.  
הודיעו לי תוך שבוע אם  
אתם מקבלים אותה או לא.

# תחומים נוספים בהם ניתן למצוא שברירת המחדל היא אי החלטה?



## SAVE MOTHER EARTH!

Bed sheets washed daily in thousands of hotels in this world use millions of gallons of water and tons of detergent.

Sheets are customarily changed daily.  
If you feel that this is unnecessary, please leave this card on your pillow in the morning. Your bed will be made, but your sheets will not be changed that day.

PLEASE DECIDE FOR YOURSELF.



PACIFIC BUSINESS CENTER  
太平洋商旅  
HOTEL

拯救我們的地球

落實環境保護，珍惜水資源，您我共同來努力。  
如果您需要更換床單、枕頭套、以及被套，  
請將此卡置於床上，祝您有個愉快的一天。

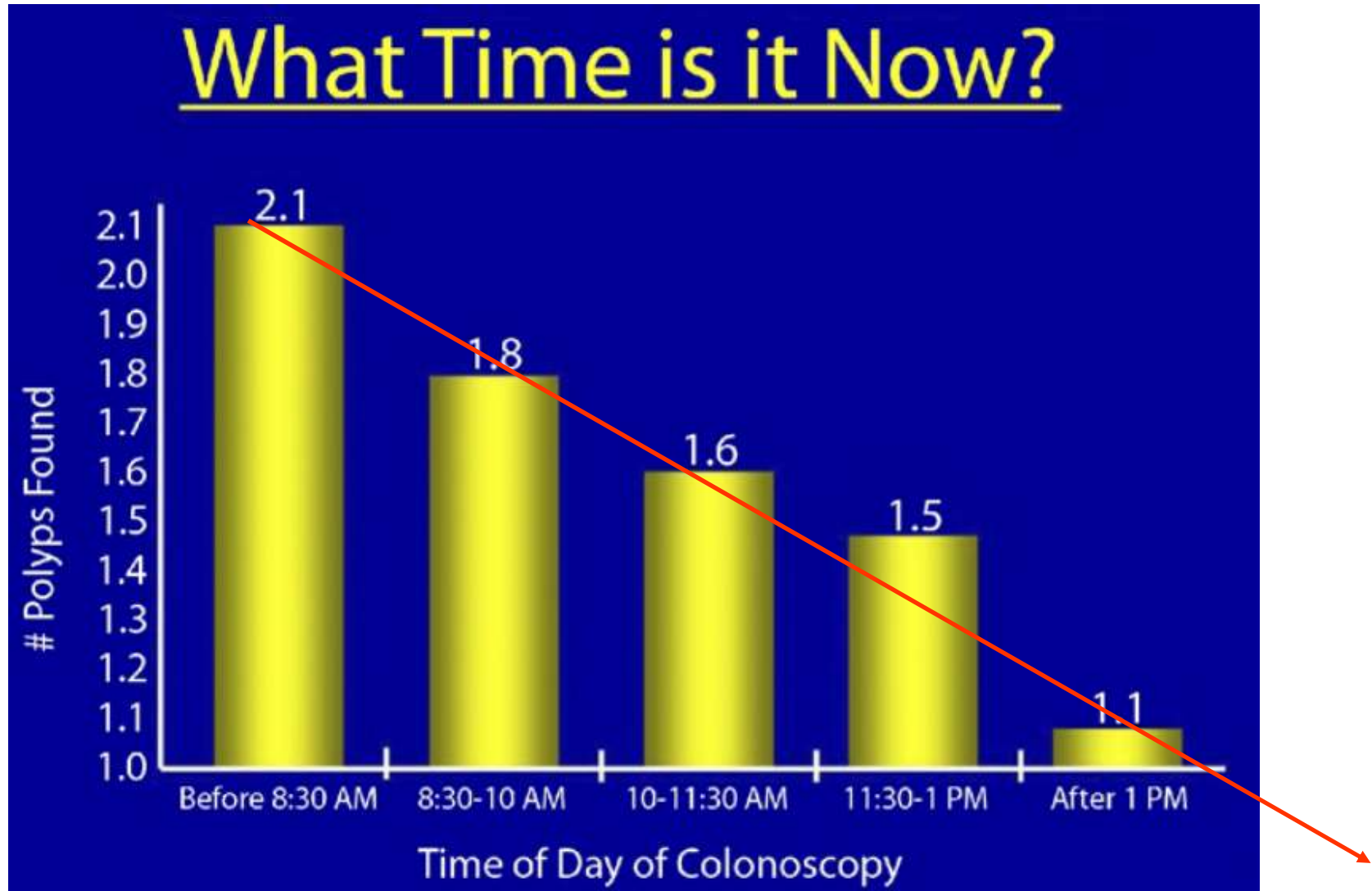
Save The Planet

Many of our environmentally conscious guests have indicated their concern for the saving of water and the use of detergents. If you wish to change your bed sheets, pillowcases and duvet covers, please place this card on the bed.

Your room attendant will see to the rest.

We wish you a pleasant stay.

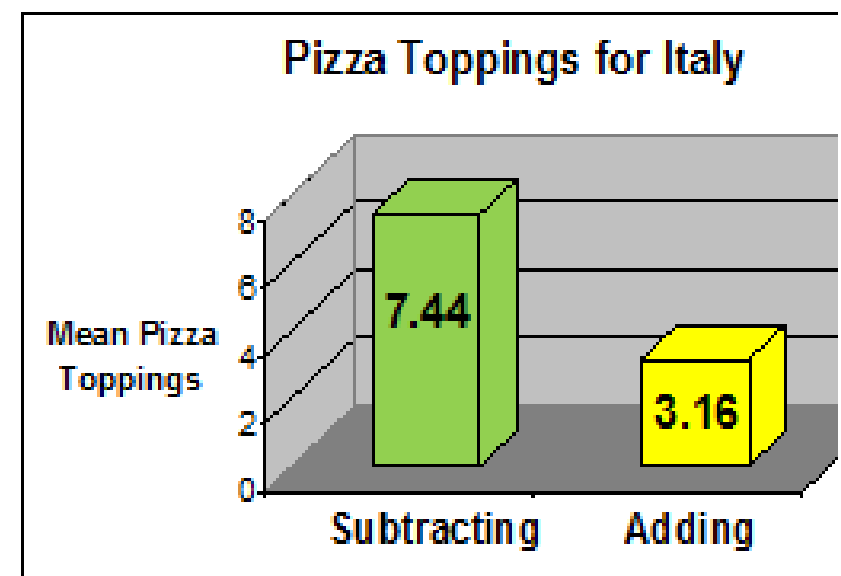
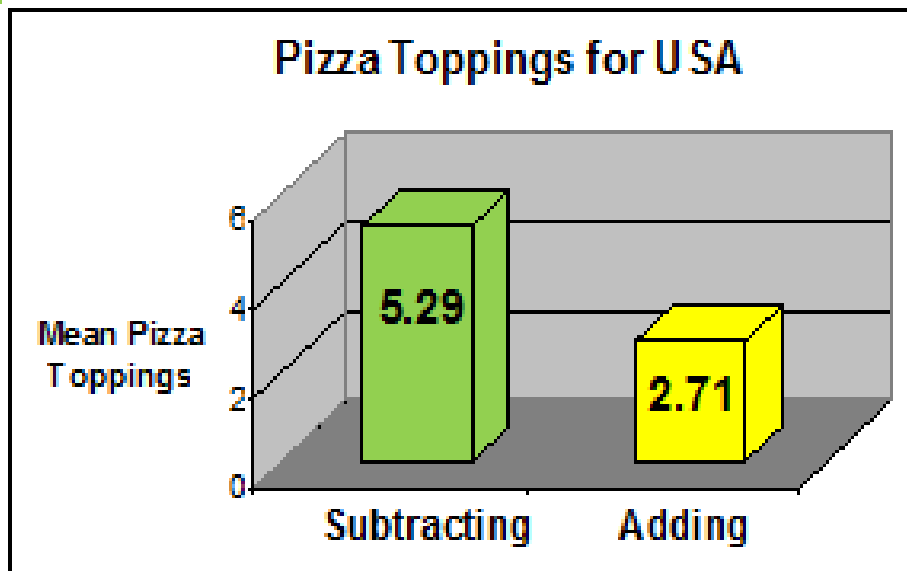
Colonoscopy yields fewer polyps as the day progresses



an et al. (2009) *Clinical Gastroenterology & Hepatology*.

**“Super” pizza with all 12 ingredients at a cost of \$11.00 and the price would be reduced by 50 cents for each ingredient deleted.**

**“Basic” cheese pizza with no extra ingredients at a cost of \$5.00 and each additional ingredient such as mushrooms, peppers, etc. at a cost of 50 cents each.**



*A Tale of Two Pizzas: Building Up from a Basic Product Versus Scaling Down from a Fully-Loaded Product, Levin et al, Marketing Letters, 2002*



## החלטה פאסיבית

אכזבה

הפלה טבעית

בן בזוג חייב  
לצאת לשליחות

קניית מניות

פיטורין



## החלטה אקטיבית

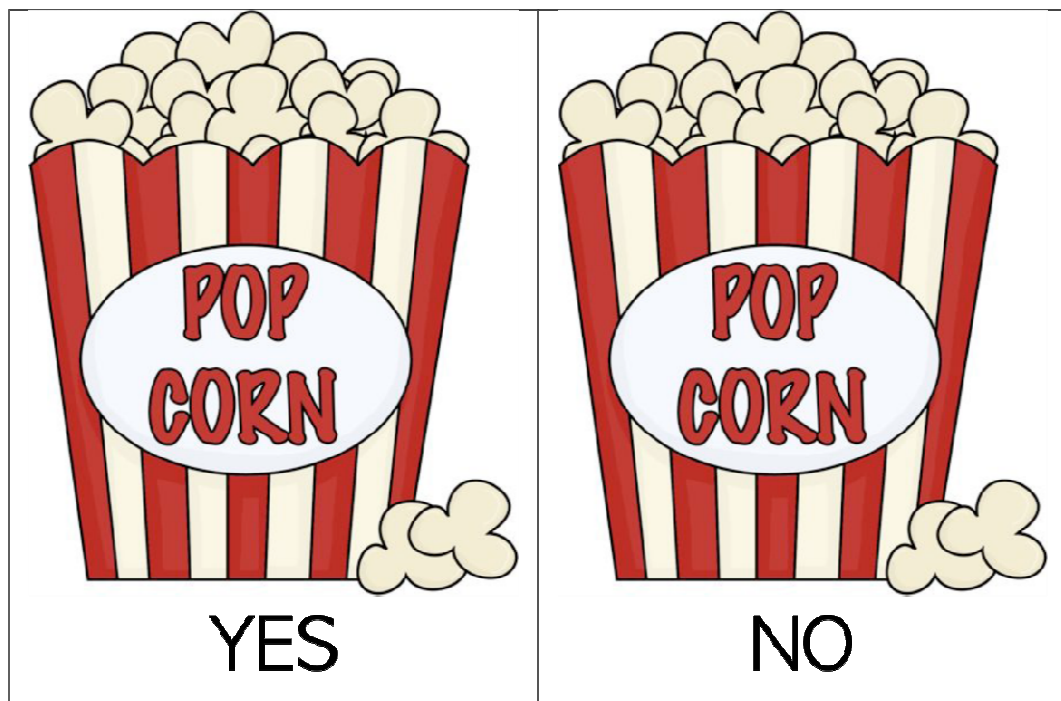
חרטה

הפלה מלאכותית

פרידה מבן זוג

מכירת מניות

התפטרות



**פיצול החלטה  
פסיבית גדולה  
לסדרת החלטות  
אקטיביות קטנות**



כשיש בחירה רבה אנו מתעייפים בתהליך  
קבלת ההחלטות ונוטים לבחור בהחלטות  
קלות (ברירת מחדל) ולא דווקא נכונות.

גם אנשים חכמים מאוד לא יקבלו החלטות  
טובות כשהם תשושים או כשהם רעבים  
(רמת גלוקוז נמוכה).



לכן, כדאי לקבל החלטות  
חשובות בבוקר, ואם יש הכרח  
לקבל אותן מאוחר, כדאי שלא  
יתקבלו על בטן ריקה.

**“The best decision makers are the ones who  
know when *not* to trust themselves.”**

*Baumeister & Tierney, Willpower: Rediscovering the  
Greatest Human Strength, 2011*

# היגיון ורגש (אינטואיציה) בקבלת החלטות

$$\begin{aligned}y(t) &= \sum_{n=0}^{\infty} a_n t^n \\&= a_0 + a_1 t + a_2 t^2 + a_3 t^3 + a_4 t^4 + a_5 t^5 \dots \\&= a_0 + a_1 t - \frac{4}{1 \cdot 2} a_0 t^2 - \frac{4}{2 \cdot 3} a_1 t^3 + \dots \\&= a_0 \left( 1 - \frac{4}{1 \cdot 2} t^2 + \frac{2^4}{4!} t^4 \dots \right) \\&\quad + a_1 \left( t - \frac{4}{3!} t^3 + \frac{2^5}{2 \cdot 5!} t^5 \dots \right) \\&= a_0 \left( 1 - \frac{2^2}{2!} t^2 + \frac{2^4}{4!} t^4 \dots \right) \\&\quad + \frac{a_1}{2} \left( 2t - \frac{2^3}{3!} t^3 + \frac{2^5}{5!} t^5 \dots \right) \\&= a_0 \left( 1 - \frac{1}{2!} (2t)^2 + \frac{1}{4!} (2t)^4 \dots \right) \\&\quad + \frac{a_1}{2} \left( (2t) - \frac{1}{3!} (2t)^3 + \frac{1}{5!} (2t)^5 \dots \right)\end{aligned}$$







לחנה יש 2 בנות תאומות זהות, נירה ושירה.  
היא צריכה להחליט למי מהן להוריש את  
טבעת האירוסין היקרה שירשה מאימא שלה.  
זה החפץ היחיד בעל ערך שיש ברשותה.  
כל אחת מהבנות תשמח מאוד לקבל  
את הטבעת.



חנה יכולה למכור את הטבעת  
ולחלק את הכסף בין 2 הבנות.

למרות שגם היא וגם הבנות  
מעדיפות שהטבעת תישאר  
במשפחה, היא כנראה תמכור את  
הטבעת, כדי להימנע מהחלטה  
הקשה של בחירה בין הבנות.



*Beattie et al, JBDM, 1994*

חבר טוב לעבודה עומד לעבור למקום  
עבודה אחר. החברים הקרובים אספו \$100  
לקניית מתנת פרידה וסוכם לקנות לו יין כי  
ידידנו יודע להעריך יין טוב. מה תעדיפו?



ב. 2 בקבוקים במחיר \$50  
כ"א של יין משובח ויקר  
שידידנו אוהב במיוחד?

א. 5 בקבוקים  
במחיר \$20 כ"א  
של היין שידידנו  
נוהג לשתות?









רה"מ בנימין  
נתניהו ביקר  
אמש בבית  
החולים  
סורוקה את  
קצין צה"ל,  
סרן זיו  
שילון,  
שנפצע  
בשבוע  
שעבר  
ברצועת  
עזה.

נתניהו העניק לזיו את הספר 'מכתבי יוני' עם הקדשה  
אישית בה כתב: 'חייל ומפקד נערץ, על אומץ ליבך  
והקרבתך על שמירת המולדת עם ישראל כולו מצדיע לך'.



A complex, collage-style advertisement. At the top left, the Hebrew text "מאה שקלים חדשים" (100 new sheqels) is written in a stylized font, with a large "100" below it. To the right is a halftone portrait of a man in a suit. Below the portrait is a bar chart with three vertical bars of increasing height. At the bottom, there is a block of small Hebrew text and a logo for "Sofit" (סופיט) with the tagline "היי טיף" (It's a drop). The background consists of various colored geometric shapes and patterns.





אג'ט'ר'ק'ט  
 025717002  
 17:18 20/07/11  
 513051081, 9.0  
 10058009

מחיר	כמות	סך הכל	הערות
380.00	1	380.00	מחיר 1720
38.00	3	12.00	1720
12.00	1	12.00	1720
79.00	7	79.00	1720
38.00	1	38.00	1720

סך הכל: 523.00  
 10058009

לחשבונית: 523.00  
 10054361  
 1720



טבעת אירוסין זהב צהוב  
סוליטייר "סטפני" 1.75



מחיר: 39,000 ₪



**החתונה חדלה להיות אירוע חברתי  
והפכה להיות אירוע עסקי**



הרשות  
לשיקום האסיר

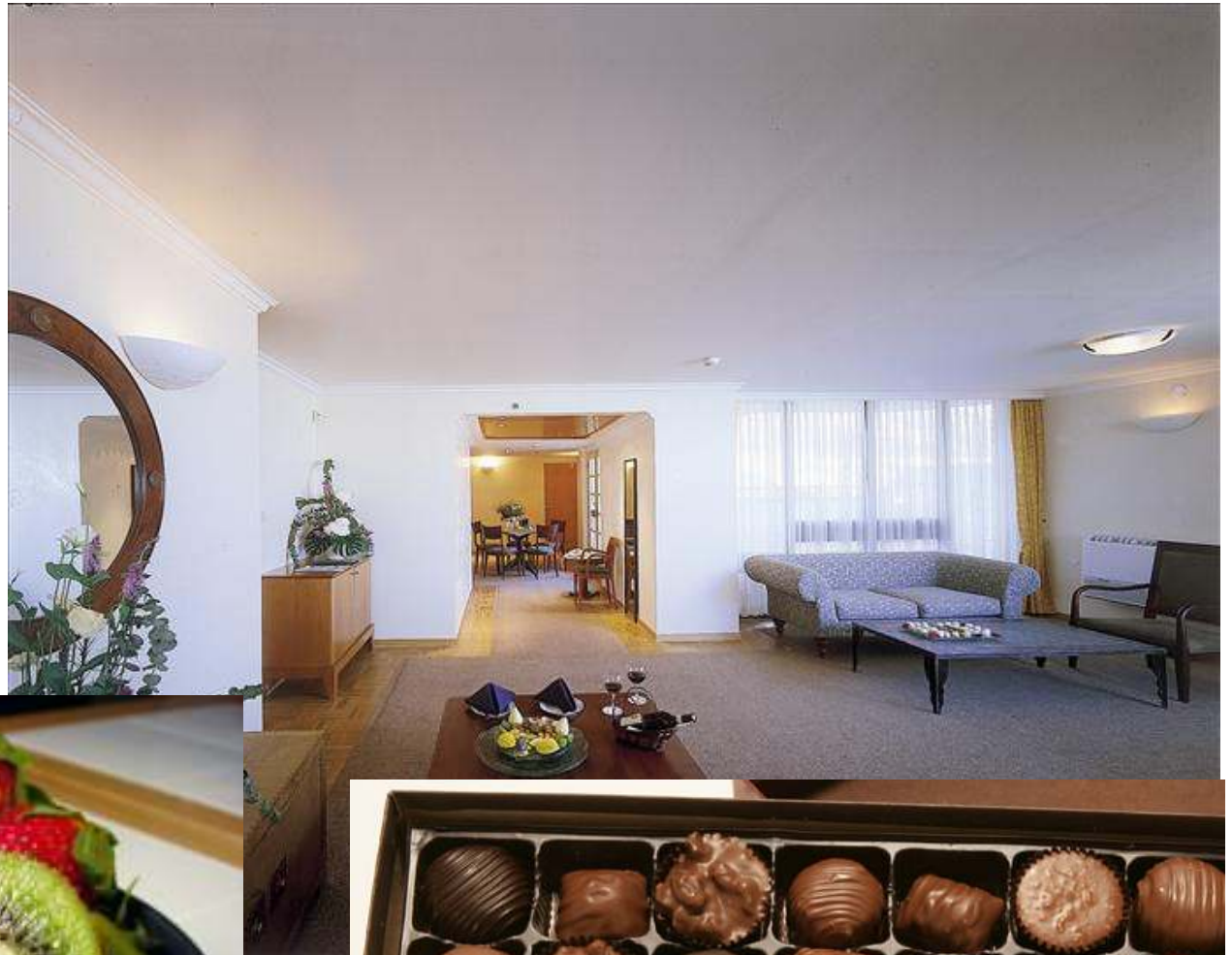
עובד  
סוציאלי





יעקב סודרי





**מתנה – משהו שנשמח לקבל אך  
לא היינו קונים לעצמנו**

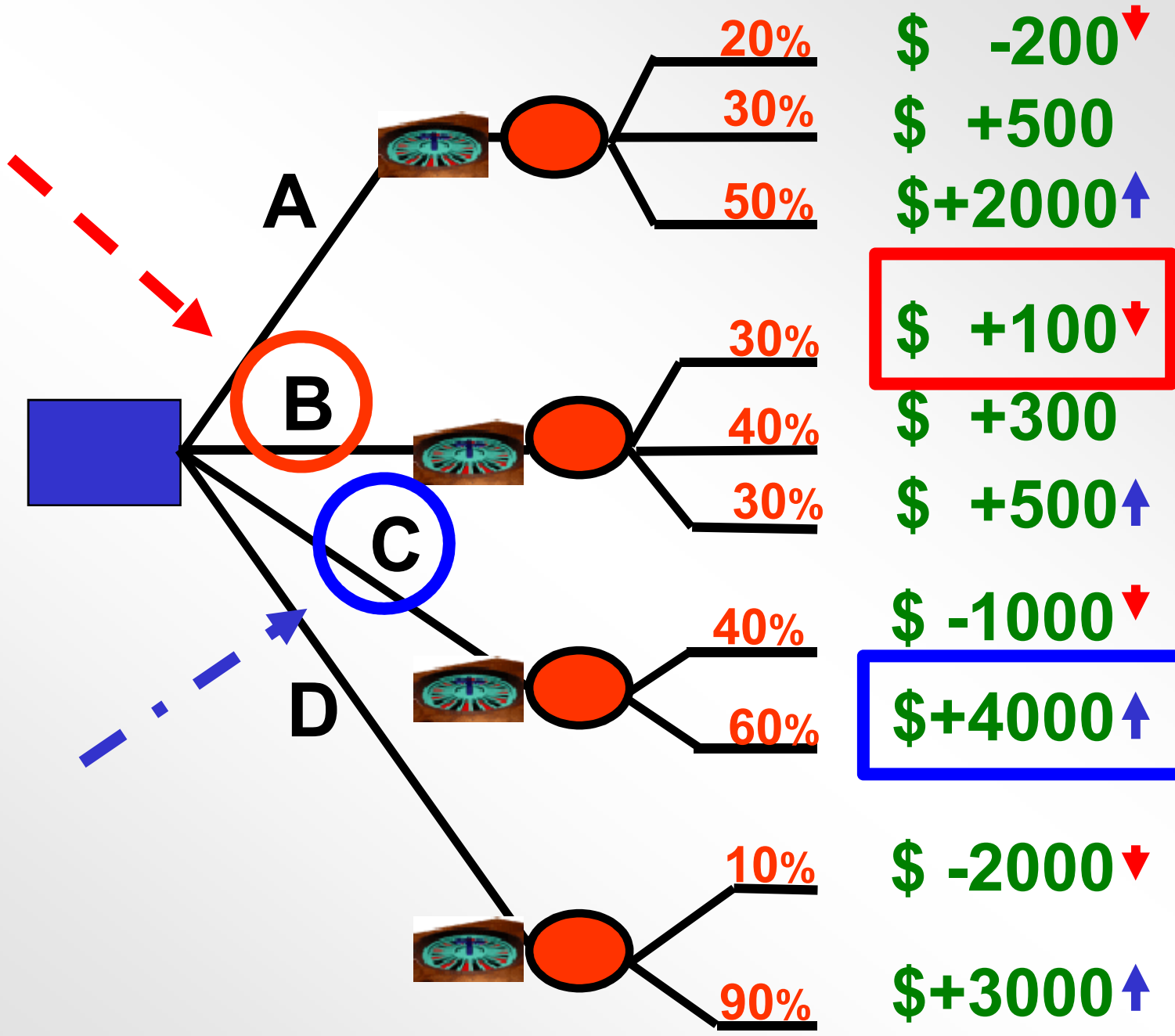
**מתנה (לא כסף) היא כלי ניהולי ושיווקי.**

- **שדרוג רכב או כרטיס טיסה**
- **קינוח חינם במסעדה**
- **בונוס לעובד/ת מצטיינ/ת**

# הטיסה אל האי הקסום







20% \$ -200 ↓  
 30% \$ +500  
 50% \$+2000 ↑

30% \$ +100 ↓  
 40% \$ +300  
 30% \$ +500 ↑

40% \$ -1000 ↓  
 60% \$+4000 ↑

10% \$ -2000 ↓  
 90% \$+3000 ↑



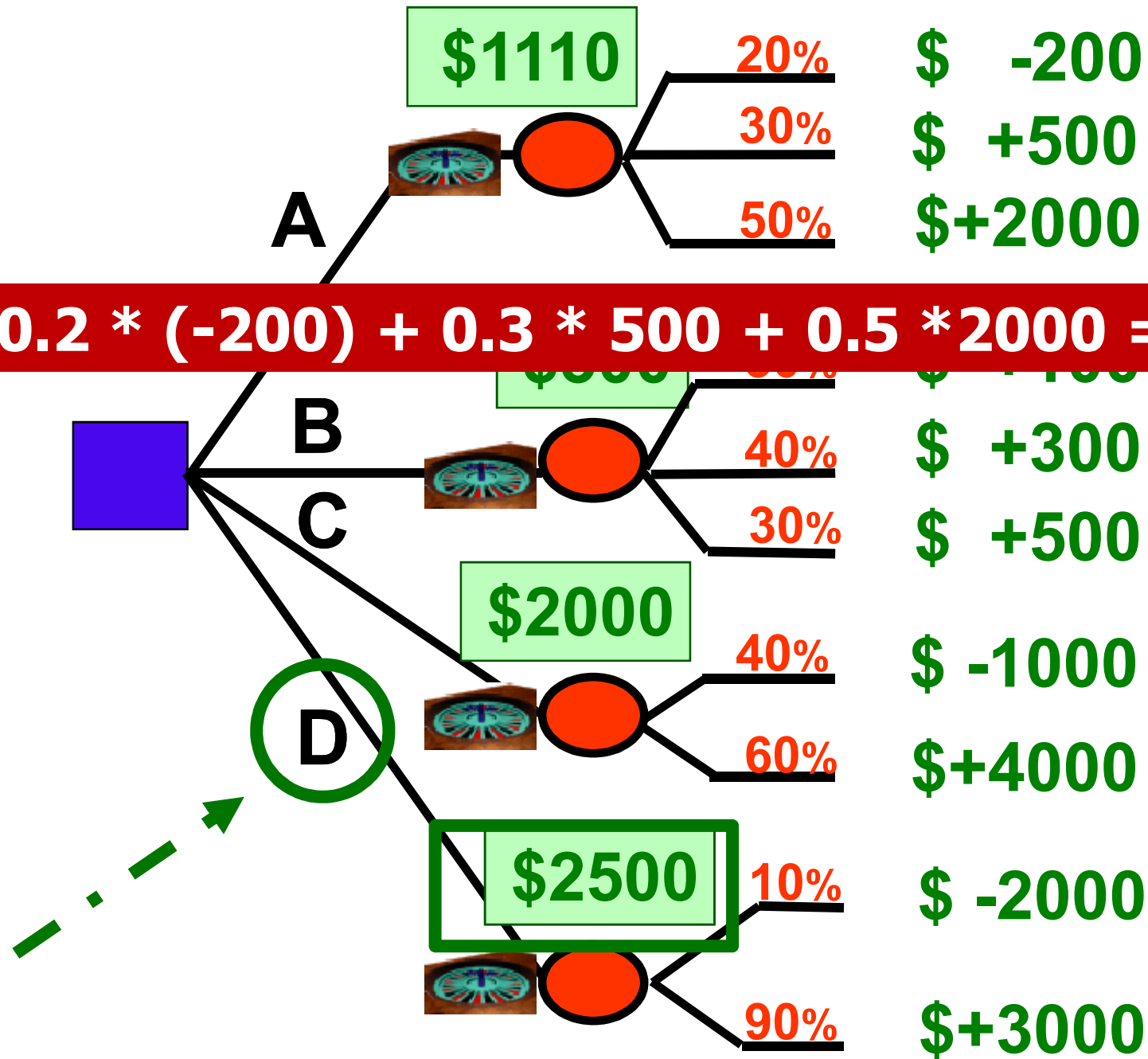
הפסימיסט רואה קושי בכל  
הזדמנות והאופטימיסט רואה  
הזדמנות בכל קושי.  
ווינסטון צ'רצ'יל

**“Sir, you are drunk.”**

**Churchill: “Madam, you are ugly. In the morning, I shall be sober.”**

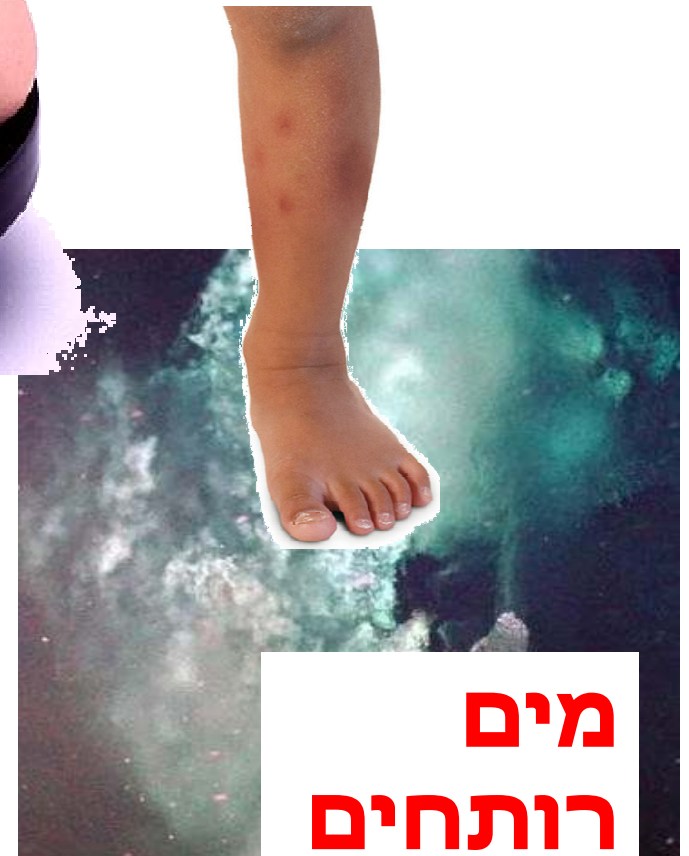
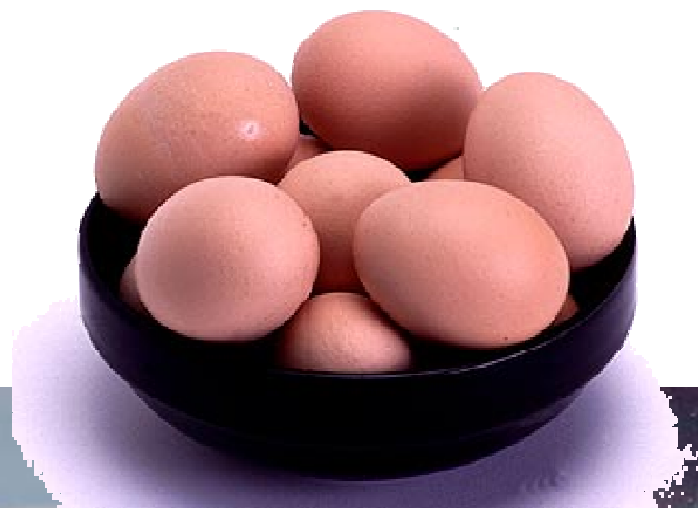
**Nancy: “Winston, if I were your wife, I’d put poison in your coffee.”**

**“Nancy, if I were your husband, I’d drink it.”**



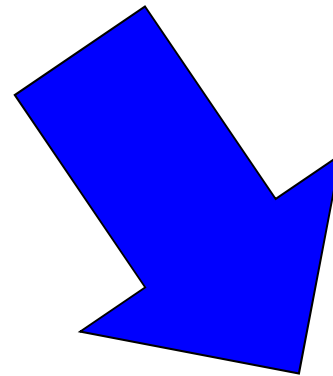
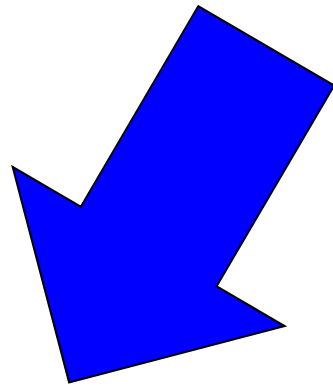
$E_A = 0.2 * (-200) + 0.3 * 500 + 0.5 * 2000 = 1110$

# מהי הבעיה בשימוש בממוצע לצורך קבלת החלטות?





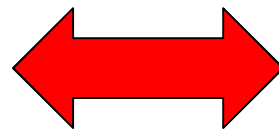
# השימוש בממוצע כבסיס לקבלת החלטות הוא נכון רק כאשר אין סיכון



**חזרות מרובות**  
מזרחי ובניו  
הובלות בע"מ

או

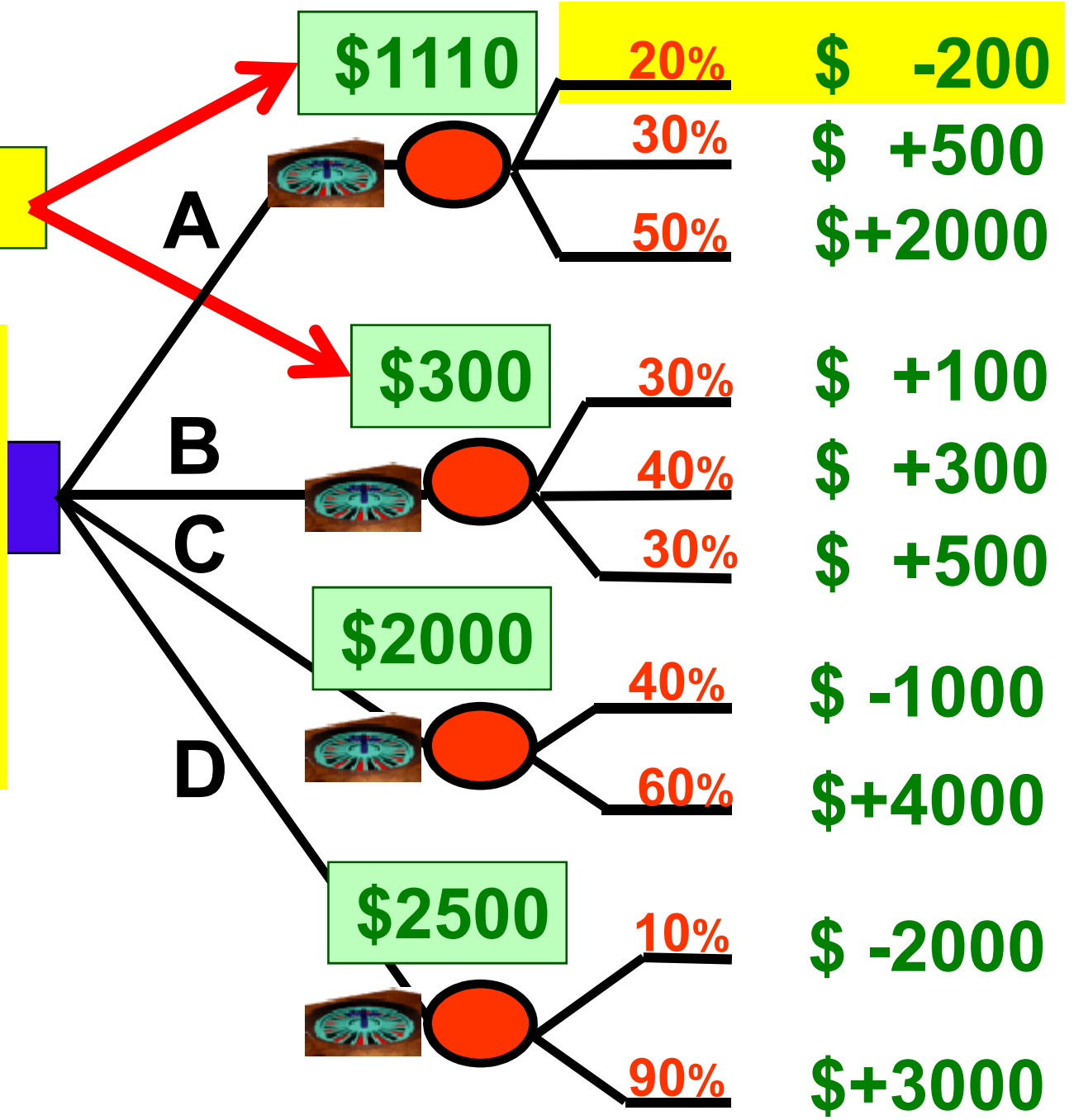
**הסכומים**  
קטנים יחסית



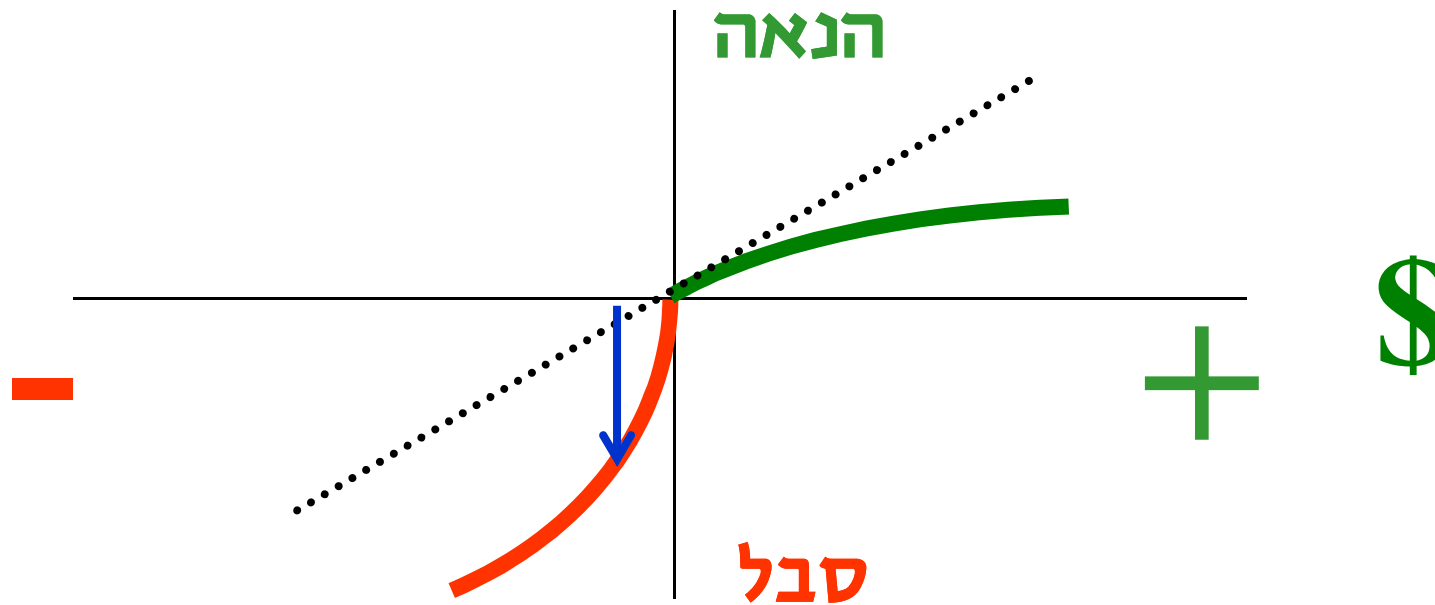


$1110 - 300 = 810$

האם שווה לשלם פרמיית ביטוח של \$810 רק כדי להימנע מסיכון של 20% להפסיד \$200?



# אשליית האפס



אשליית האפס (the zero illusion) – תחושה קשה  
יחסית הנגרמת כתוצאה מהפסד קטן.

# ניתן לקנות רק שוקולד אחד

יש לנו  
נטיית  
יתר  
להתרגש  
מהצעות  
חינם.

27%

1 סנט



73%

15 סנט



69%

חינם

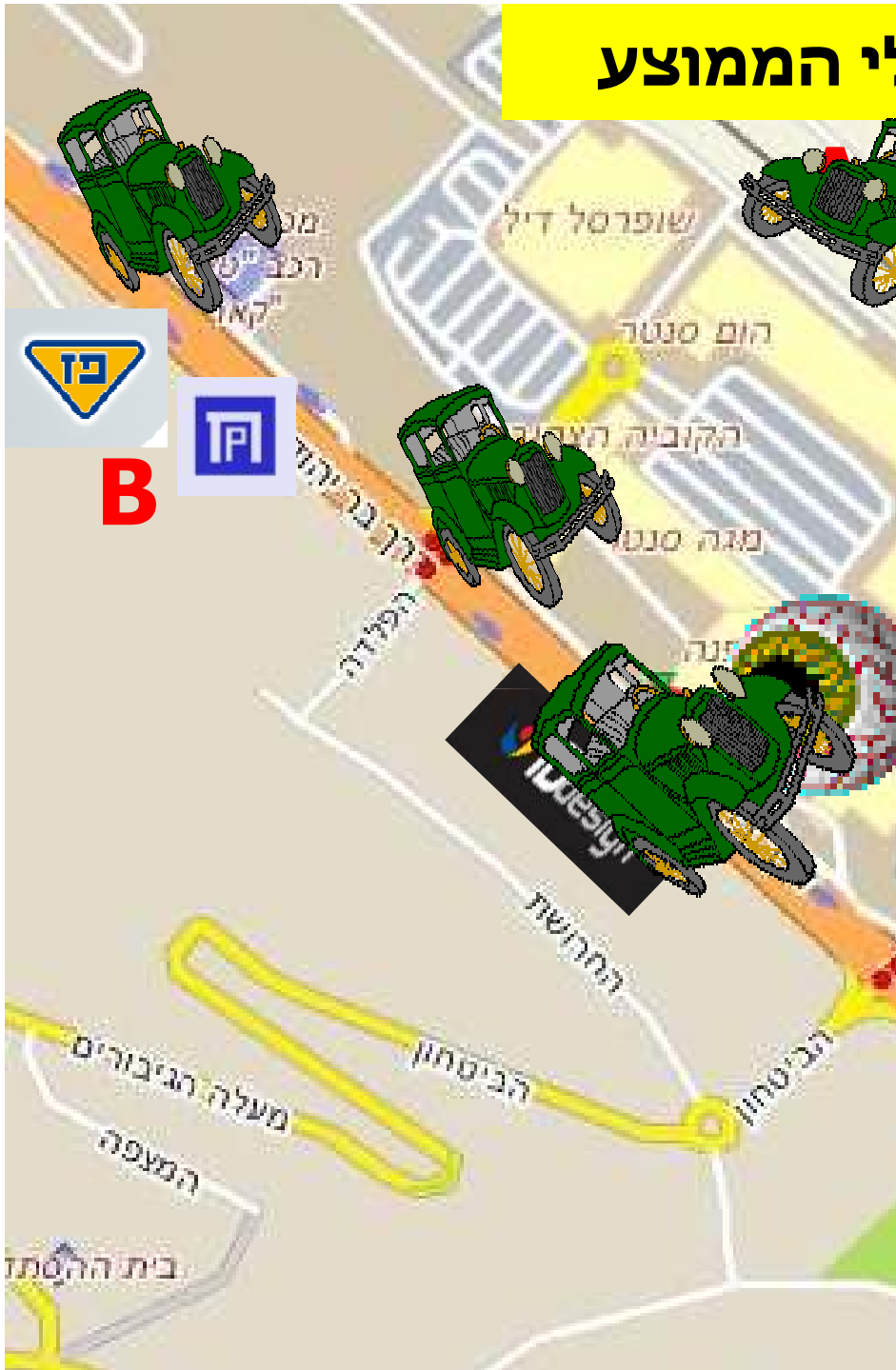


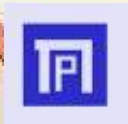
31%

14 סנט



# מודל החנייה של הגבר הישראלי הממוצע





שופרסל דיל

הום סנטר

הקומביה העהובת

מנה סנטר

אזור תעשייה

התחנות

הביסטון

מעלה הביבורים

המצפה

בית ההסתד



B

75

C

שופרסל דיל

הום סנטר

הקומביה העהובת

מנה סנטר

דפנה

קביון

אזור תעשייה

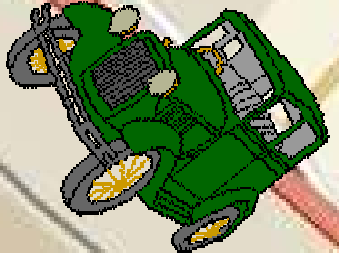
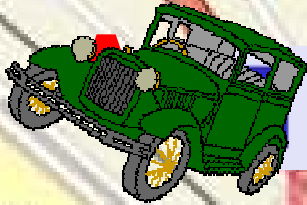
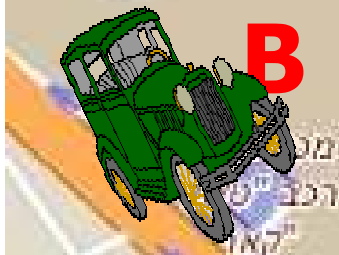
החרושת

המסעדה

הביסטון

הביסטון

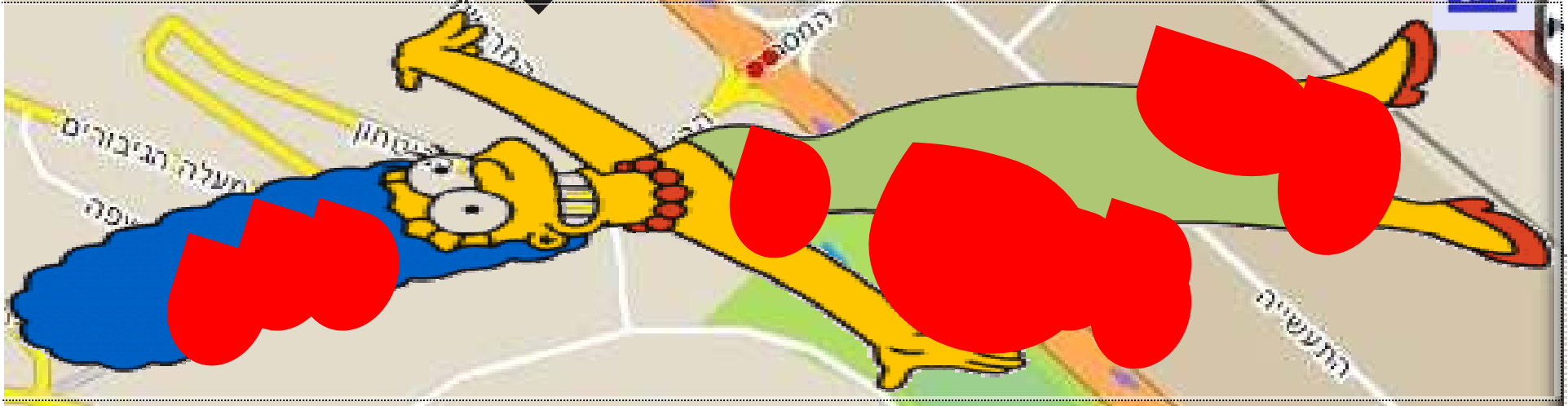
המעשייה







# וכל הסיפור בגלל 20 ₪



# שתי מערכות קוגניטיביות:

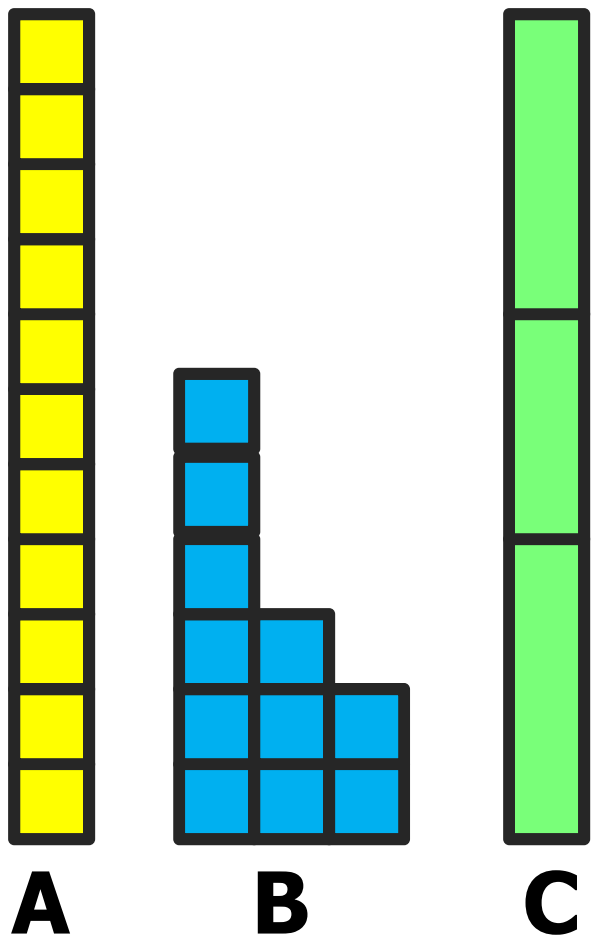


מאפייני התהליך

מבוקר  
מאומץ  
דדוקטיבי  
איטי וסדרתי  
מודע  
לפי כללים



אוטומטי  
בקלות  
אסוציאטיבי  
מהיר ומקביל  
עמום  
מיומן



**הסתכלו נא בציורים A, B, C.**

**ההבחנה ש-A ו-C הם בעלי גובה שווה היא אוטומטית, מהירה מאוד, וחסרת מאמץ.**

**ההבחנה ש-B ו-C הם בעלי שטח שווה היא מאולצת, איטית יותר ודורשת מאמץ.**

נא קראו בקול רם ובמהירות את הצבעים

אדום

כחול

ירוק

צהוב

סגול

**נא קראו בקול רם ובמהירות את הצבעים**



נא קראו בקול רם ובמהירות את הצבעים

אדום

כחול

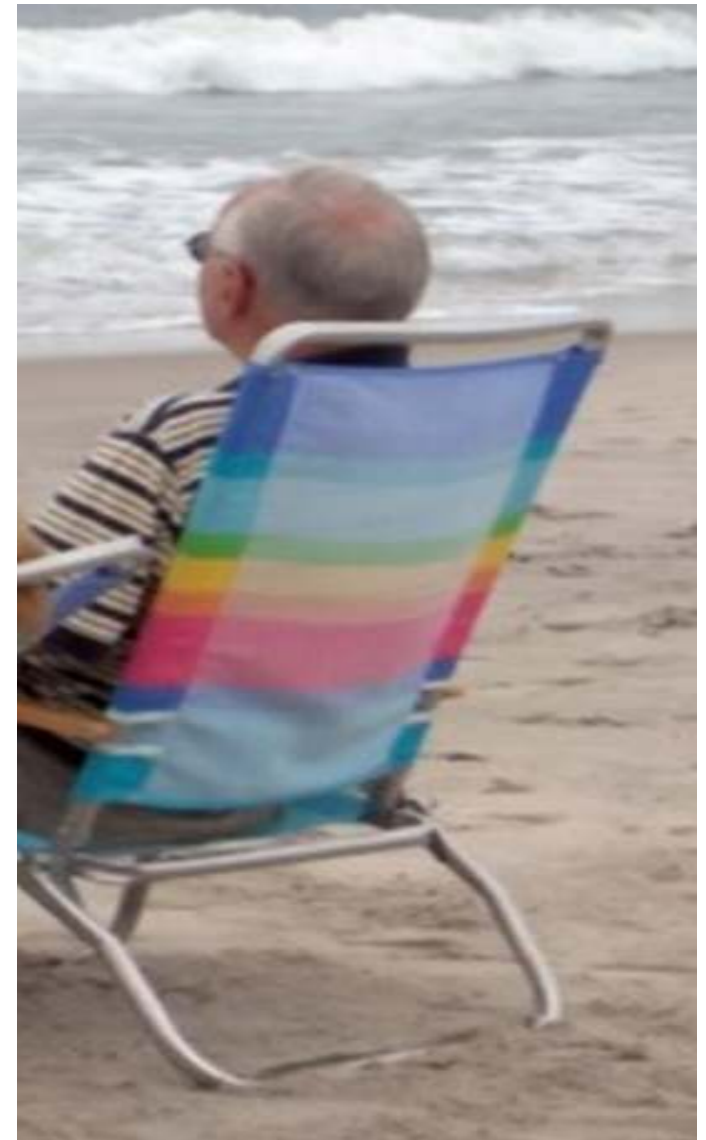
ירוק

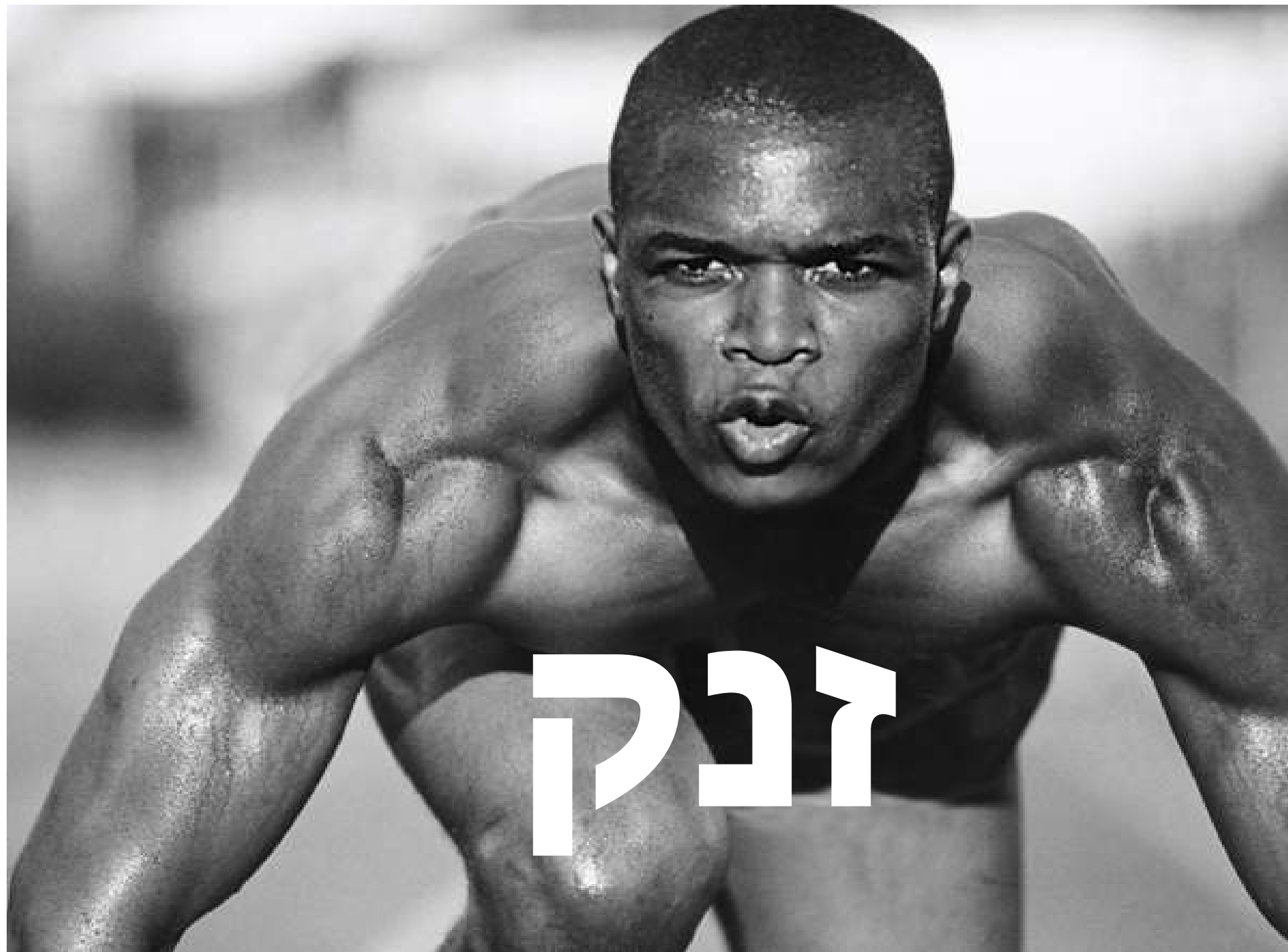
צהוב

סגול

**המערכת האינטואיטיבית מציעה פתרונות מהירים.**

**המערכת הרציונלית בוחנת את איכות ההצעות של המערכת האינטואיטיבית, ואז היא מקבלת, מתקנת, או דוחה אותן.**







**תראה איך אתה נראה ...**



אשתך בדרך...





**המערכת האינטואיטיבית מציעה פתרונות מהירים.**

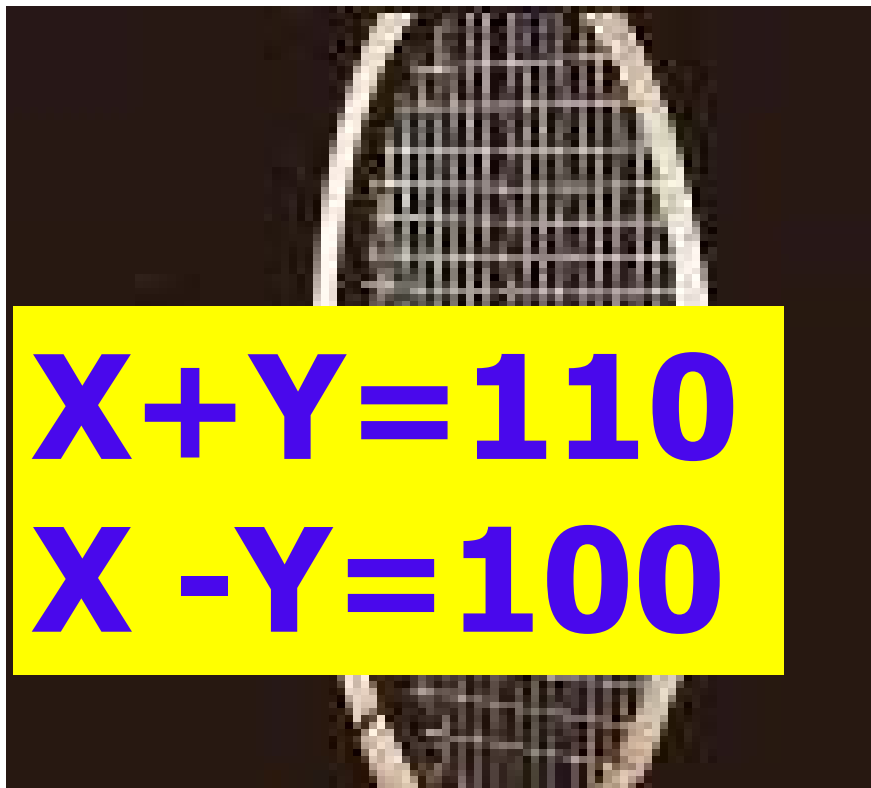
**המערכת הרציונלית בוחנת את איכות ההצעות של המערכת האינטואיטיבית, ואז היא מקבלת, מתקנת, או דוחה אותן.**



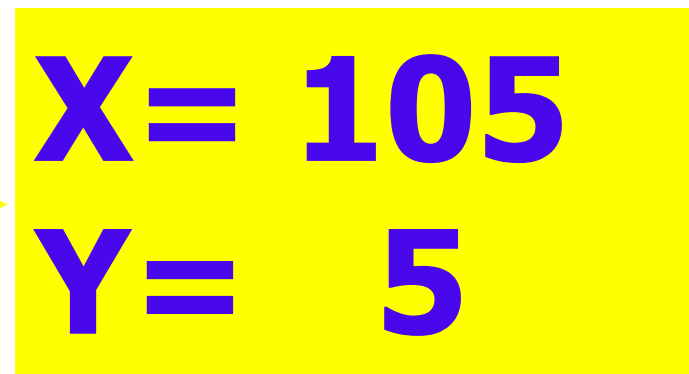
**ההחלטה הסופית נקראת אינטואיטיבית, אם לא עברה שינויים רבים על ידי המערכת הרציונלית.**

**אדם ספונטני הוא זה שעשה בסוף התהליך מה שהרגיש בתחילתו.**

מחבט וכדור עולים יחד 110 ₪. המחבט עולה  
100 ₪ יותר מאשר הכדור. במהירות?



10 ₪ ?



*Frederick, Journal of Economic Perspectives, 2005.*



ככל שאנשים עסוקים, טרודים ולחוצים יותר, כך סביר יותר שיקבלו החלטות אינטואיטיביות ורגשיות מאשר רציונליות. לכן, יש לצפות שקצב החיים הסואן והמהיר של התקופה המודרנית יביא ליותר שגיאות בקבלת החלטות. ניתן להימנע מכך על ידי:

**(1) התייעצות עם גורם חיצוני ואמין**

**(2) ניסיון לדמיין את ההיפך ממה שחשבנו לנכון**

**(3) קבלת החלטה בקבוצה ולא לבד.**

# Argentina



# Brazil



# Spain



# England



**Spain**



**England**





Argentina



Brazil



0:1

**Spain**



**England**



**0:1**

Argentina



Brazil



2:1

**Spain**



**England**



**1:1**

Argentina



Brazil



2:2

Argentina



Brazil



6:2

Spain



England



הוא לא ראה  
שום גול

4:3

**בחנות יוקרה הציבו דוכני טעימות לריבה.**

**ובשני היו 24 סוגי ריבה**

**באחד היו 6 סוגי ריבה**



**60%**  
**ניגשו**  
**לטעום**

**40%**  
**ניגשו**  
**לטעום**



מתי יתר מגוון מוסיף ומתי גורע?

1) אם אדם יודע בדיוק מה הוא רוצה הרי במגוון גדול יש יותר סיכוי למצוא זאת.

2) אם ההשוואה היא פשוטה ודו ממדית (גודל ומחיר) המגוון מגביר את המכירות.



*Gourville & Soman, Overchoice and assortment type: when and why variety backfires. Marketing Science, 2005.*



3) אם ההשוואה היא מסובכת ורב ממדית (יצרן, גודל, מחיר, שירות, אחריות, HD) המגוון מגביר את התסכול ומקטין את המכירות.



\$200



\$300



\$500



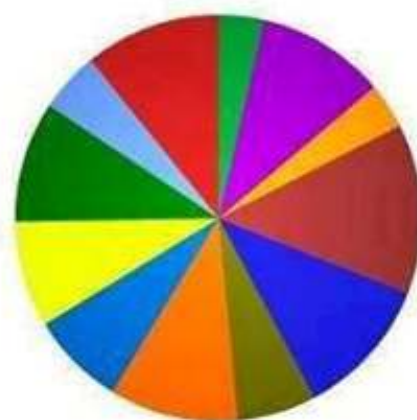
\$700

*Gourville & Soman, Overchoice and assortment type: when and why variety backfires. Marketing Science, 2005.*



כשחברת  
פרוקטר  
וגמבל עברה  
מ- 26 סוגים  
של & head  
shoulders  
ל- 15 סוגים,  
המכירות עלו  
ב- 10%.

## איך נשים בוחרות שמפו :



- אפקט
- ריח
- מה זה עושה לשיער
- צבע
- סוג שמן
- איכות
- עיצוב
- המלצות
- פופלאריות
- מחיר
- רכות
- פירות

## איך גברים בוחרים שמפו :

סטודנטים יכלו לקנות עט  
במחיר מוזל של \$1 במקום  
מחיר רגיל של \$2. המבחר  
היה של 2 עד 20 עטים.



*Shah & Wolford, Psy. Sci. (2006), Buying Behavior as a Function of Parametric Variation of Number of Choices.*



מבחר רחב  
 מאפשר סיכוי  
 רב יותר למצוא  
 משהו רצוי, אך  
 מבחר גדול  
 מידי מקשה על  
 הבחירה.

Fig. 1. Proportion of subjects who bought any pens as a function of the number of choices available.

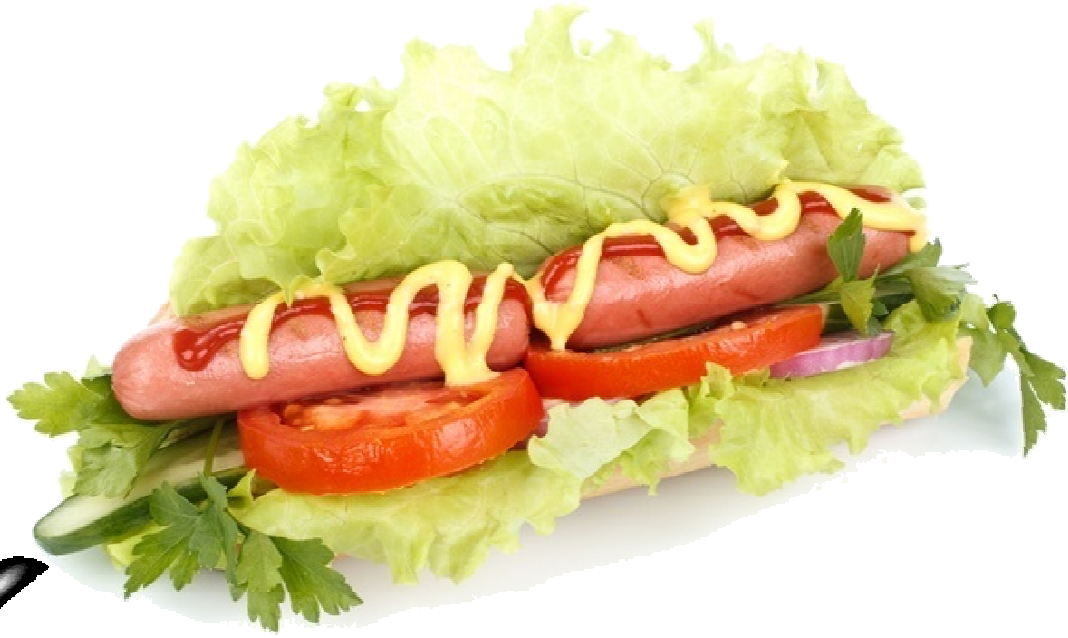
*Shah & Wolford, Psy. Sci. (2006), Buying Behavior as a Function of Parametric Variation of Number of Choices.*

תל אביב

מעלה גלגמש

עודף בחירה גורם לחשש מחרטה, דבר הגורם להימנעות מהחלטה.





# מכירה חד-פעמית – קומפקט דיסק

66%

34%

27%

27%

46% ↑

Sony טוב - \$99

המתן

Sony

Aiwa

המתן



1) ככל שגדל מספר האפשרויות לבחירה כך גדלה הנטייה לבחור במצב הקיים (או לא לבחור כלל).





חקלאי בן 67 עם כאב כרוני בירך  
מאובחן כחולה באוסטאוארטריטיס.  
טיפולם תרופתיים שונים לא הועילו  
והחלטתם להפנות אותו לניתוח  
להחלפת מפרק הירך, והחולה נכון  
לכך.



Redelmeier, & Shafir, Medical decision making in situations that offer multiple alternatives. *JAMA*, 1995.

בטרם שלחתם את ההפנייה  
לניתוח אתם מגלים כי ישנן 2  
תרופות אנטי-דלקתיות חדשות  
(FELDENE, MOTRIN) שלא  
ניסיתם. האם תנסו את אחת  
התרופות במקביל להפנייה  
לניתוח או תמשיכו בתכנית  
המקורית, כלומר, ניתוח?

בטרם שלחתם את ההפנייה  
לניתוח אתם מגלים כי ישנה  
תרופה אנטי-דלקתית חדשה  
(MOTRIN) שלא ניסיתם.  
האם תנסו את התרופה  
במקביל להפנייה לניתוח או  
תמשיכו בתכנית המקורית,  
כלומר, ניתוח?

12%



16%



72%



47%

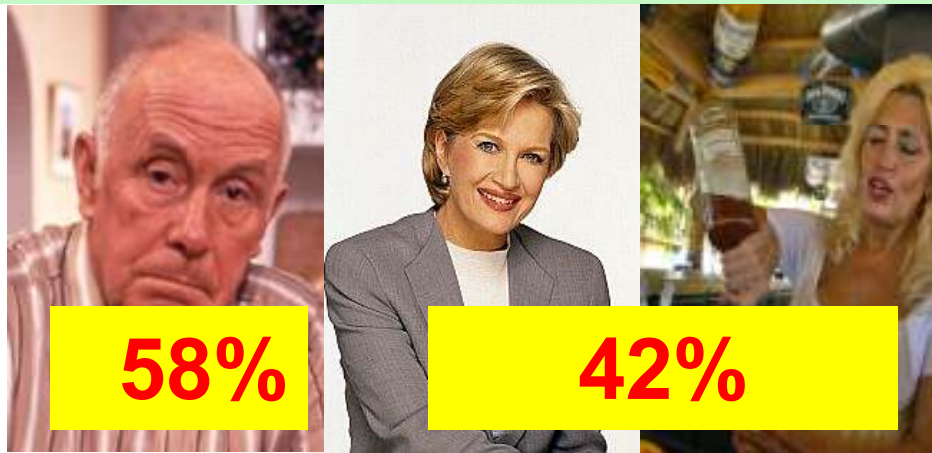


53%

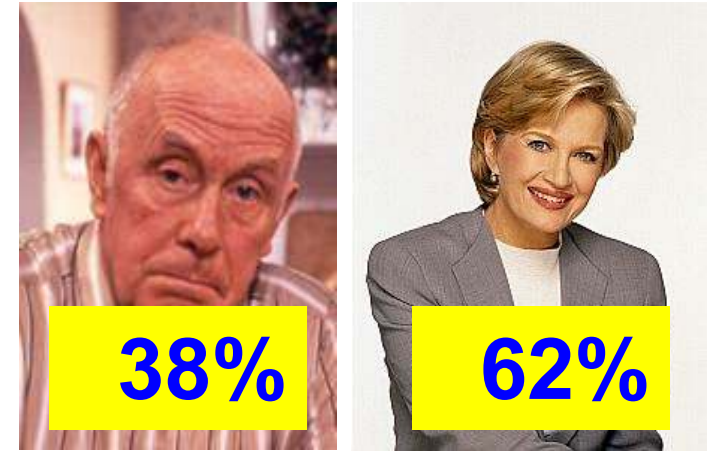


Redelmeier, & Shafir, Medical decision making in situations that offer multiple alternatives. *JAMA*, 1995.

שלושה חולים זקוקים לניתוח  
דחוף בעורק הצוואר למניעת  
שבץ מוחי, אך ניתן לנתח רק  
אחד/ת: עיתונאית בת 52,  
פנסיונר בן 72 או מוזגת בבר  
בת 55. במי תבחרו?



שני חולים זקוקים לניתוח  
דחוף בעורק הצוואר למניעת  
שבץ מוחי, אך ניתן לנתח רק  
אחד/ת: עיתונאית בת 52 או  
פנסיונר בן 72. במי תבחרו?



## מכירה חד-פעמית – קומפקט דיסק

66%

34%

Sony טוב - \$99

המתן

76% ↑

~~0%~~

24% ↓

Sony טוב - \$99

~~Sony ישן - \$95~~

המתן

2) נקודת התייחסות - הוספת חלופה נחותה באופן  
בולט יחסית לחלופה קיימת תהפוך את החלופה  
הקיימת למושכת יותר.

*Tversky & Shafir, 1991*

Economist.com

\$59



68%



Economist.com

+

Print edition



\$125



32%



Economist.com

\$59



16%

Print edition

\$125



?%

Economist.com

+

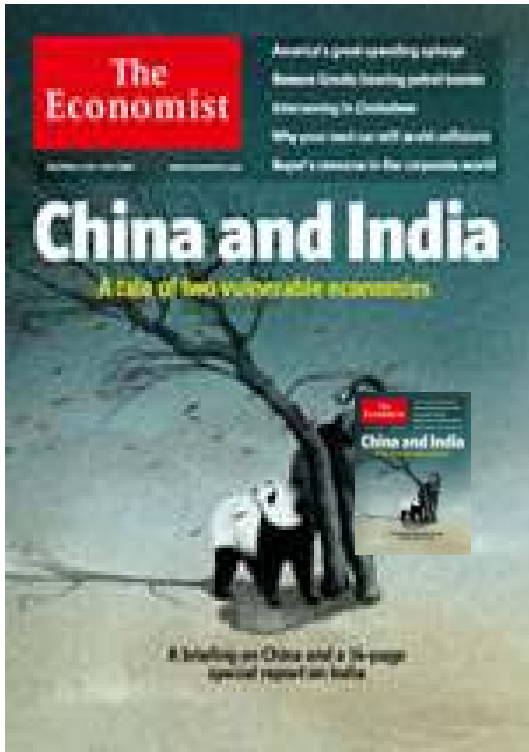
Print edition



\$125



84%



Ariely, 2008



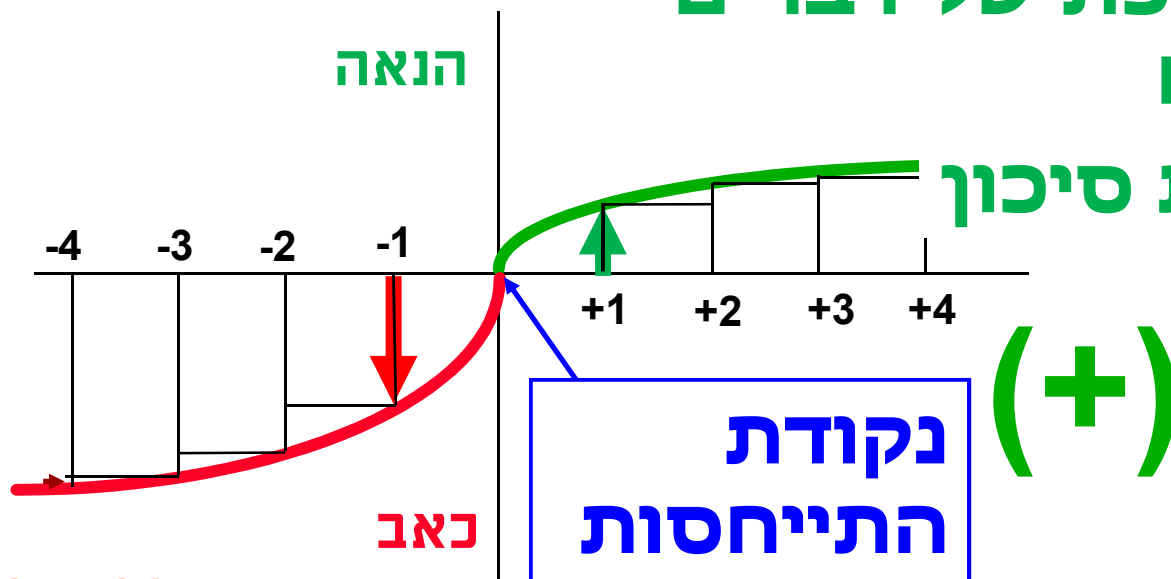
(-)

אנו סובלים פחות  
ופחות מתוספת של  
דברים רעים

נטילת סיכונים

אנו נהנים פחות ופחות  
מתוספת של דברים  
טובים

דחיית סיכון



אנחנו סובלים מהפסד  
יותר משאנו נהנים מרווח

Holiday Inn



\$60

301



Love

Holiday Inn



\$40





ההימבה

יוסי יסעוד

# גם לכם לא היו מים חמים?

מזריח ומניעת כאלים  
בקבוצת החולות

264



דינוח  
בסוס

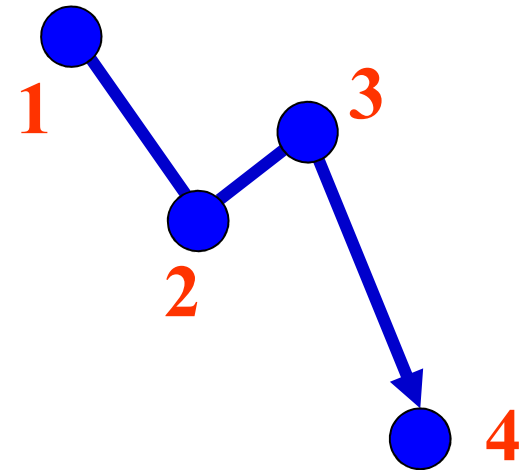


## נקודת התייחסות

כשפחות זה יותר **When Less is More**



מי שמחה יותר –  
הזוכה במדליית  
כסף או הזוכה  
במדליית ארד?



*Medvec, Madey & Gilovich, 1995*



# GARAGE SALE

Saturday 8am



מהו הסכום המקסימלי שתסכימו לשלם  
עבור מערכת כלים במכירת חצר?



מערכת ב'

8 צלחות גדולות

8 צלחות לסלט

8 צלחות לעוגה

8 כוסות מהן 2 סדוקות

8 קערות מהן 7 שבורות

מערכת א'

8 צלחות גדולות

8 צלחות לסלט

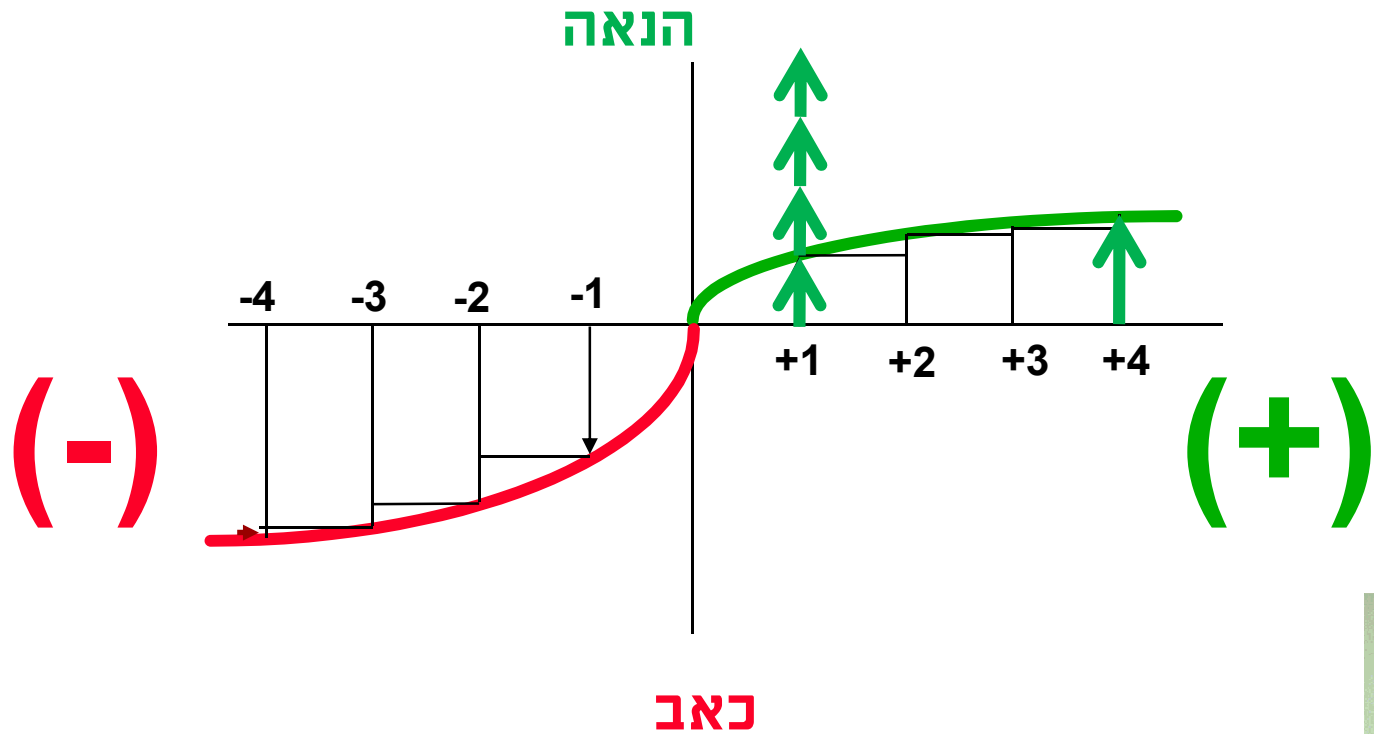
8 צלחות לעוגה

\$33

\$23

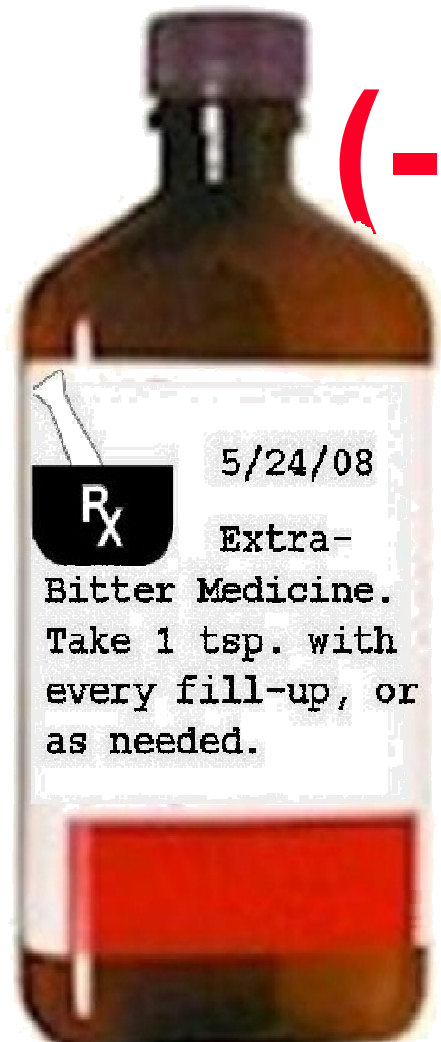


אנשים משלמים תמורת מה שהם  
מרגישים לא תמורת מה שהם מקבלים

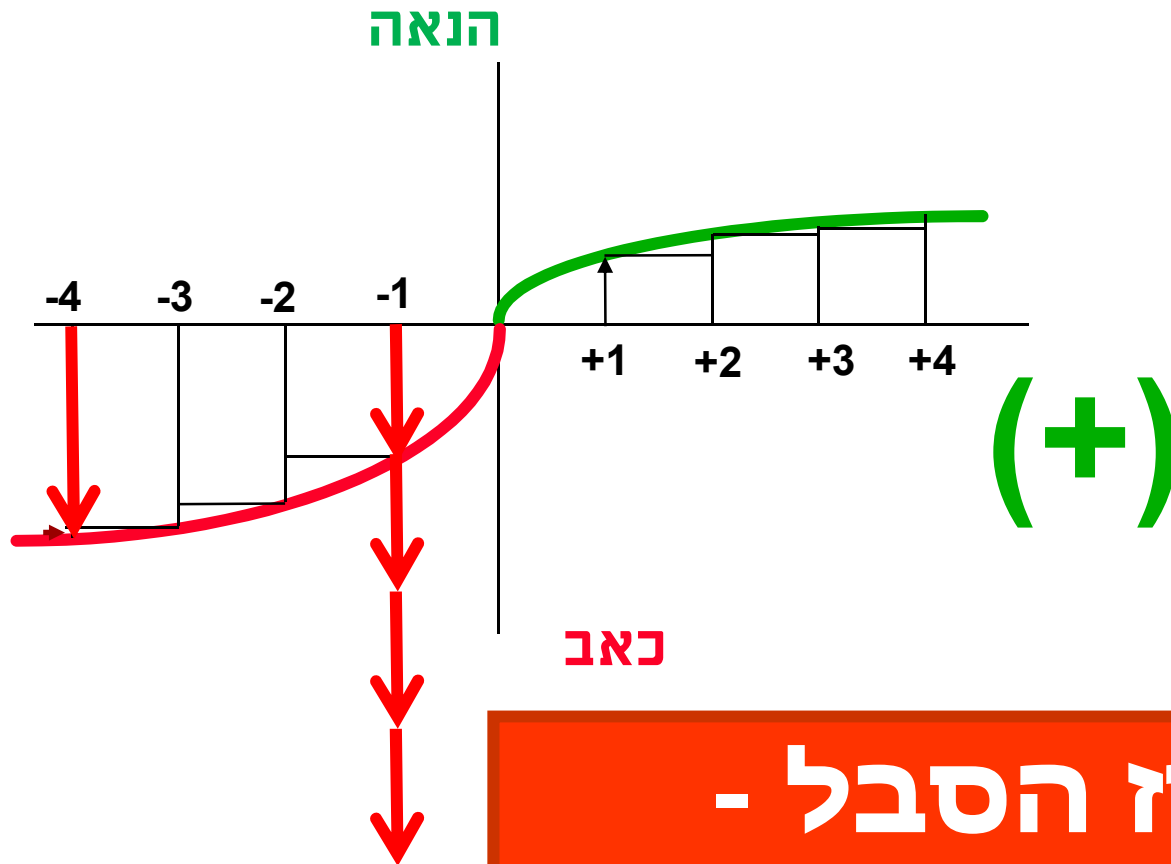


**פיצול הנאות - אנשים מעדיפים ליהנות מעט הרבה זמן מאשר ליהנות הרבה מעט זמן.**



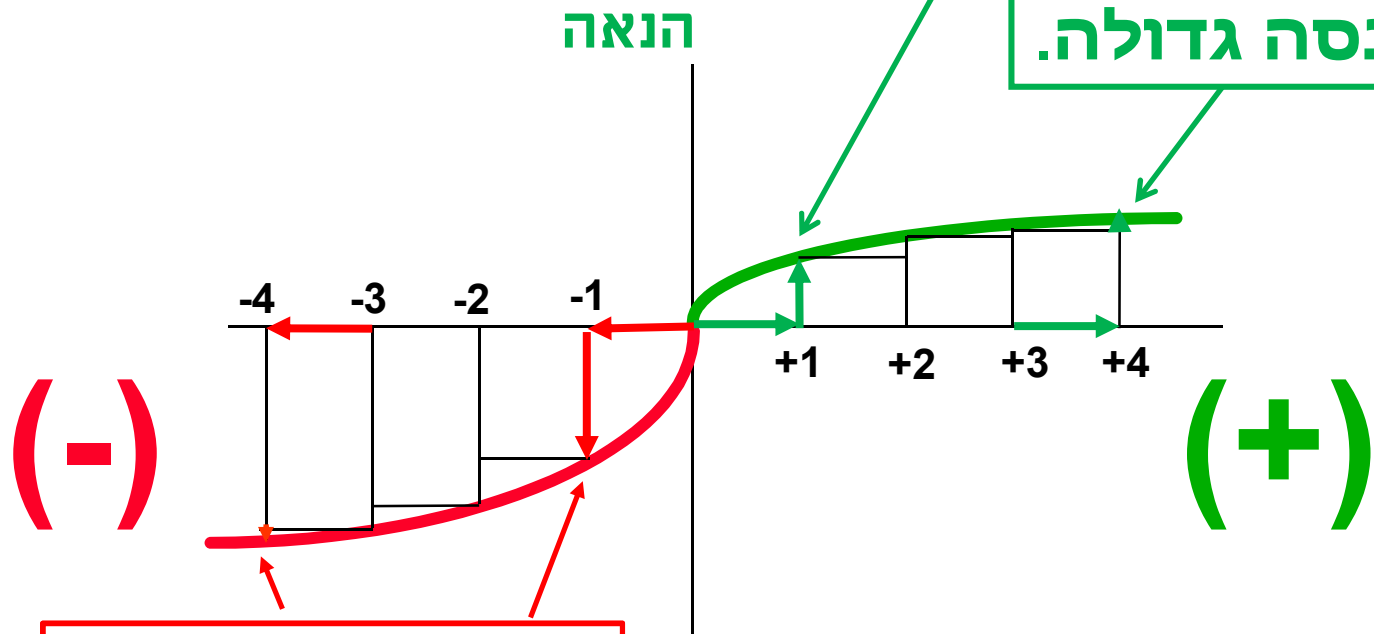


(-)



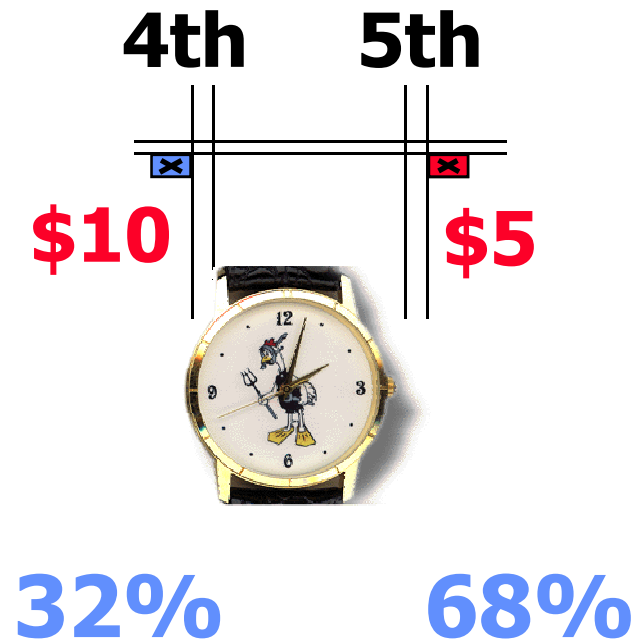
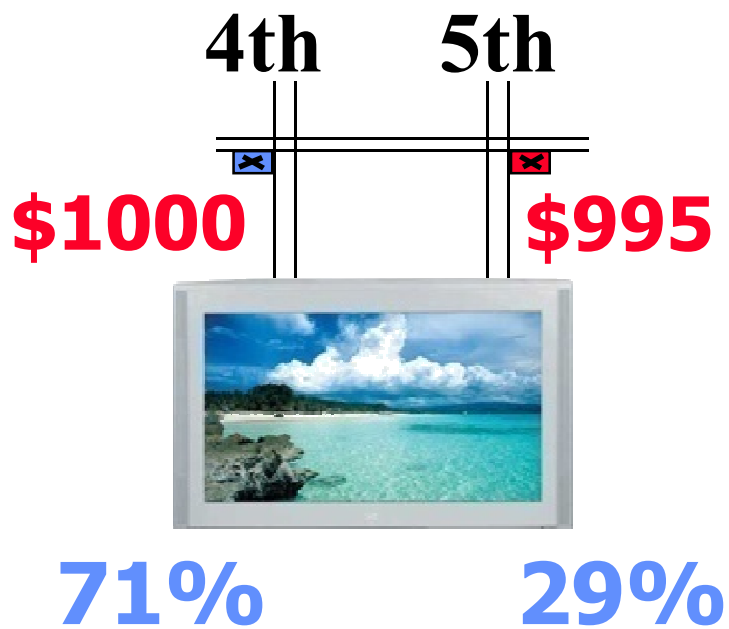
ריכוז הסבל -  
אנשים מעדיפים  
לסבול הרבה מעט  
זמן מאשר לסבול  
מעט הרבה זמן.

הכנסה נראית  
קטנה יותר  
כשהיא מחוברת  
להכנסה גדולה.



הוצאה נראית  
קטנה יותר  
כשהיא מחוברת  
להוצאה גדולה.

לכן עדיפה מתנה  
על בונוס כספי  
המצטרף למשכורת



(1) חשיבה ב- %

*(Kahneman & Tversky, 1984)*

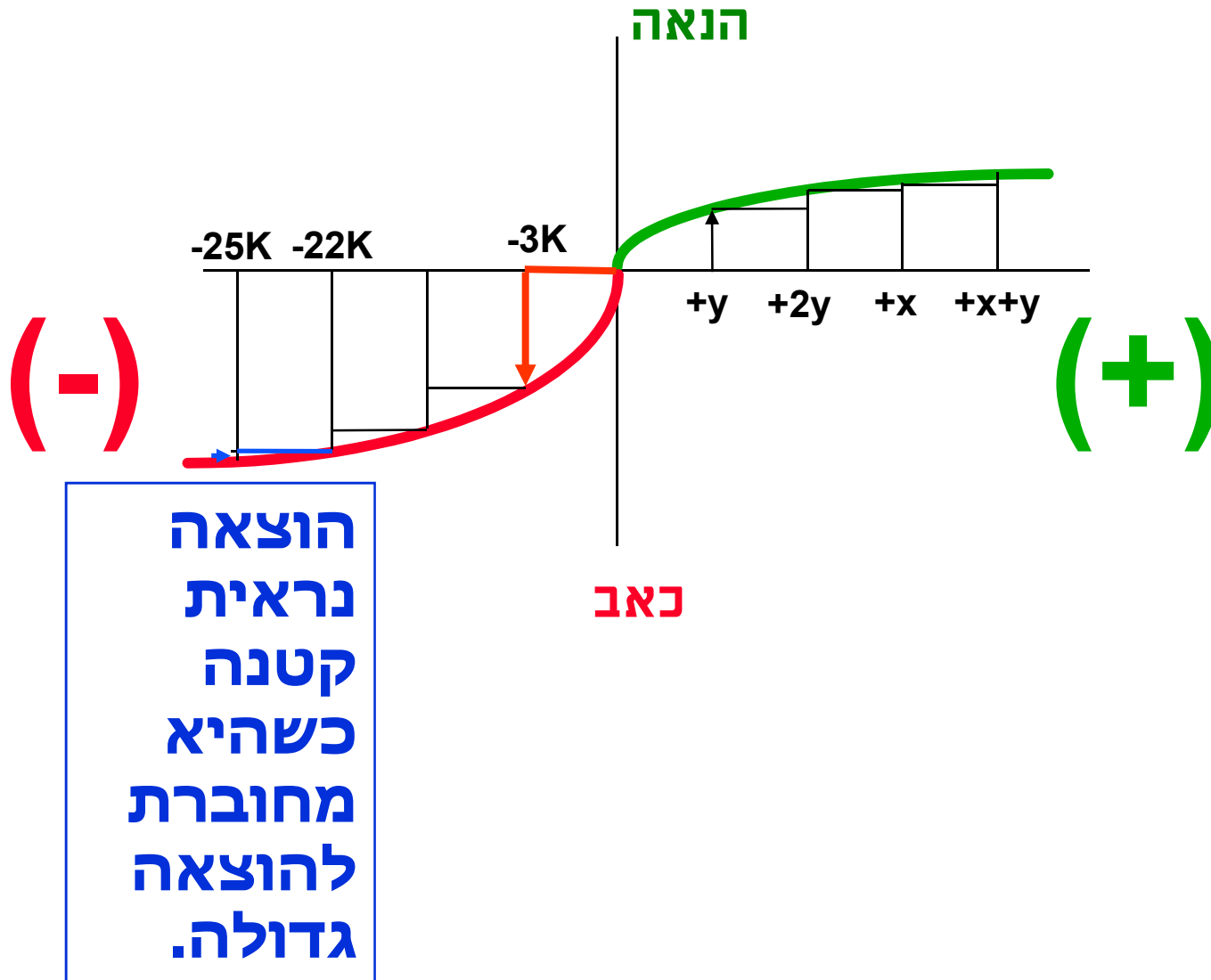


תכנת נאמי יסאן



**22,000 שקל**  
**2 דלתות**

**25,000 שקל**  
**4 דלתות**



Kahneman & Tversky (1979)

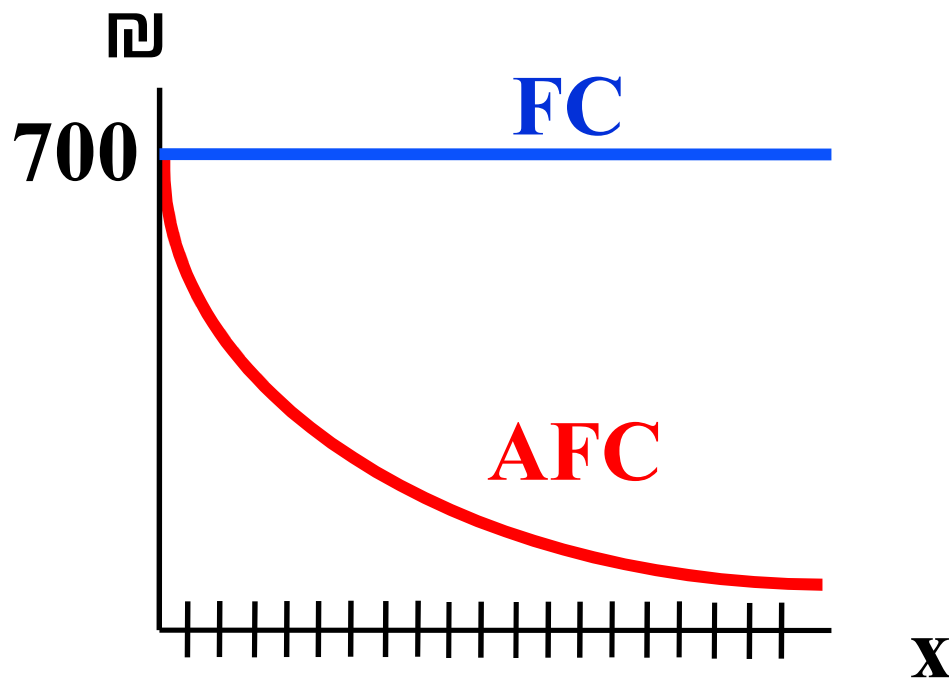
$$\approx 700/1 = 700$$

$$\approx 700/2 = 350$$

$$\approx 700/4 = 175$$

$$\approx 700/7 = 100$$

$$\approx 700/14 = 50$$



# הרעב הגדול



פסל אלכסנדר זייד



מוחרקה



דאליית אל כרמל

**NO  
TAKE  
AWAY!!**

שרונים

חומס עם טחינה וצנוברים  
+ פיתות דרוזיות



**"אפקט ההוצאה האבודה" - נטייה להמשיך  
במשימה לאחר שבוצעה בה כבר השקעה בכסף,  
במאמץ או בזמן.**

***Arkes & Blumer (1985)***



מרק שעועית



בקלווה 2



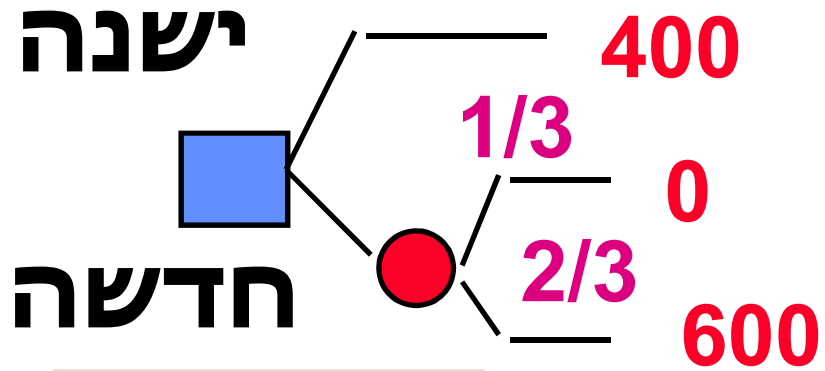
# תלות בהיצג: ניסוח שונה של הבעיה יביא להחלטות שונות

אפשר להתפלל בזמן העישון?  
שאל האיש, והרב ענה: "בני,  
להתפלל אפשר תמיד."

אפשר לעשן בזמן  
התפילה? שאל האיש  
את הרב, ונענה בשלילה.

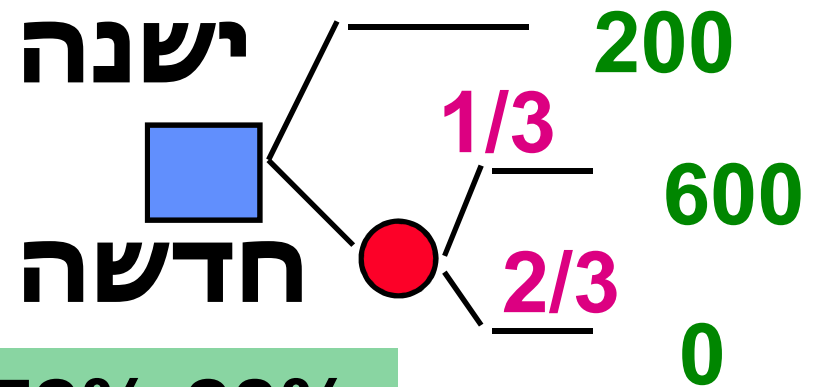


## ימותו



22%-78%

## ינצלו



72%-28%



# Mental Accounting

# חשבונאות נפשית



הנסיעה  
לאיי  
גאלאפגוס



**הריני להצהיר בראש השנה כי  
בסוף השנה אתרום לוועד למען  
החייל 1000 ₪ פחות קנסות  
החניה שאקבל במשך השנה.**



# מה למדנו?

- (1) יש דרכים טובות יותר לקבלת החלטות מאמונות תפלות
- (2) מתנות ושימוש ברגש יעילים מאוד ביצירת מוטיבציה
- (3) יתר פסימיות ויתר אופטימיות גורמים להחלטות קיצוניות מידי
- (4) השימוש בממוצע לקבלת החלטות נכון רק כשאינן סיכון יתר
- (5) אנו ואחרים מפריזים במשמעות השלילית של הפסדים קטנים
- (6) החלטות מתקבלות עם הרגש ורק אח"כ עם השכל

**(7) עודף בחירה גורם לחשש מחרטה ולהירתעות מהחלטה**

**(8) ככל שגדל מספר האפשרויות לבחירה כך גדלה הנטייה לבחור במצב הקיים (או לא לבחור כלל).**

**(9) הוספת חלופה נחותה באופן בולט יחסית לחלופה קיימת תהפוך את החלופה הקיימת למושכת יותר.**

**(10) הוספת חלופה מתחרה לחלופה קיימת תהפוך חלופה שלישית למושכת יותר**

**(11) אנשים משלמים תמורת מה שהם מרגישים לא תמורת מה שהם מקבלים**

**(12) ההנאה והסבל שלנו הם יחסיים ולא מוחלטים**

**(13) אנו נהנים פחות ופחות מתוספת של דברים טובים וסובלים פחות ופחות מתוספת של דברים רעים**

**(14) אנו דוחי סיכון בתחום החיובי ואוהבי סיכון בתחום השלילי**

**(15) אנו סובלים מהפסד יותר ממה שאנו נהנים מרווח זהה**

**(16) אנו מעדיפים ליהנות מעט הרבה זמן מאשר ליהנות הרבה מעט זמן, אך מעדיפים לסבול הרבה מעט זמן מאשר לסבול מעט הרבה זמן.**

**(17) הכנסה נראית קטנה יותר כשהיא מחוברת להכנסה גדולה והוצאה נראית קטנה כשהיא מחוברת להוצאה גדולה.**

**(18) יש לנו נטייה להמשיך במשימה לאחר שבוצעה בה כבר השקעה בכסף, במאמץ או בזמן.**

**(19) ניסוח שונה של הבעיה יביא להחלטות שונות**

**(20) אנו פותחים חשבון נפשי בעת שאנחנו משלמים תמורת דבר מה וסוגרים אותו בעת שההכנסות מכסות את ההוצאות.**

**(21) לברירת המחדל יש עדיפות בקבלת החלטות, ובמיוחד בעת תשישות.**