

به نام خدا

تلقین

Nudge

Richard H. Thaler

Cass R. Sunstein

تصمیم‌گیری بهتر برای سلامت، ثروت و سعادت

مترجم:

دکتر علی پارسائیان

سرشناسه	: تالر، ریچارد اچ، ۱۹۴۵ - Thaler, Richard H. م.
عنوان و نام پدیدآور	: تلنگر/ ریچارد تالر، کاس آر. سانسیتین؛ مترجم علی پارسائیان-۱۳۲۲.
مشخصات نشر	: تهران: ادبستان، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	: ۳۹۲ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: 978-600-196-118-2
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Nudge : improving decisions about health, wealth, and happiness, 2009.
موضوع	: اقتصاد -- جنبه های روانشناسی -- انتخاب (روان شناسی) -- تصمیم گیری
موضوع	: Health aspects Choice—Psychological aspects — Economics
موضوع	: مصرف کنندگان -- رفتار -- تصمیم گیری
موضوع	: Decision making—Consumer behavior
شماره افزه	: سانسیتین، کاس آر، ۱۹۵۴ - م. Sunstein, Cass R.
رده بنای کنگره	: ۱۳۹۷ ۱۶ت۹/۷۴HB
رده بندی یویی	: ۰۱۹/۳۳
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۲۵۷۳۳۱

نام کتاب	: تلنگر
مؤلفین	: Richard H. Thaler - Cass R. Sunstein
مترجم	: دکتر علی پارسائیان
ناشر	: ادبستان
چاپ و صحافی	: فنی دانشجو
نوبت چاپ	: اول - ۱۳۹۸
تیراژ	: ۲۵۰ نسخه
قیمت	: ۵۵۰۰۰ تومان

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۱۹۶-۱۱۸-۲

ISBN : 978-600-196-118-2

دفتر مرکزی کتاب آیلاز

انقلاب - خیابان شهید منیری جاوید (اردیبهشت) - خیابان شهدای ژاندارمری شرقی - شماره ۱۴۶
 (ساختمان آیلاز)
 فروشگاه شماره ۱ (کتاب آیلاز)

انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - بازارچه کتاب
 فروشگاه شماره ۲ (کتاب آیلاز)

کریمخان زند - مابین ایرانشهر و خردمند جنوبی - شماره ۱۳۲
 تلفن: ۸۸۳۱۹۷۴۰-۱

این اثر مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه ناشر، نشر یا پخش یا الکترونیک عرضه کند تحت پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

مقدمه مترجم

این کتاب در سال ۲۰۰۸ به وسیله Richard H. Thaler - Cass R. Sunstein نوشته و در سال ۲۰۱۷ برنده جایزه نوبل در اقتصاد شد.

ریچارد تالر در دانشگاه شیکاگو در رشته اقتصاد رفتاری تدریس می‌کند و افتخار همکاری با Daniel Kahneman (برنده جایزه نوبل) را دارد. آنان توانستند در زمینه تصمیم‌گیری مقاله‌ها و آثار ارزنده‌ای منتشر کنند.

واژه Nudge یک اصطلاح فنی است که در علوم رفتاری، تئوری سیاسی و اقتصاد رفتاری مورد استفاده قرار می‌گیرد. «انگر عامل تأیید کننده (تقویت کننده) رفتارهای مثبت و به صورت غیر مستقیم مؤید وجود راه‌های درست برای اعمال نفوذ بر رفتار و فرآیند تصمیم‌گیری فرد یا گروه‌هایی از افراد. نویسندگان با انتشار این کتاب، مسیرهایی را نشان می‌دهند که شخص می‌تواند تصمیمی معقول اتخاذ کند و تردیدی نیست که "گزین هنجاری" هم یکی از این گزینه‌ها است. (مقصود از گزینه هنجاری، نوعی تلنگر قدرتمند است، یعنی اگر شخصی در محیط کار و در رابطه با انواع قراردادهای بیمه باید گزینه‌ای را انتخاب نماید همه گزینه‌ای را انتخاب ننماید، مدیریت ارشد در اجرای استانداردهای حاکم بر شرکت بهترین گزینه را بر، چنان شخصی انتخاب می‌نماید.)

در این کتاب ادعا شده است که ویژگی‌های به ظاهر کوچک شرایط اجتماعی می‌توانند بر رفتار مردم اثرهای شگرف بگذارند. در همه جا تلنگر مشاهده می‌شود حتی اگر ما آنها را نبینیم.

"معمار انتخاب" (خوب یا بد) پدیده‌ای فراگیر و غیر قابل اجتناب است و می‌تواند بر تصمیمات اثرهای بسیار زیادی بگذارد. از سوی دیگر، پدیده‌ای به نام "پدری زادی، خواه" مطرح است.

با توجه به تعریفی که از واژه Nudge شده آن عاملی است که می‌تواند رفتار "انسان‌های عادی" را تغییر دهد، در حالی که "انسان‌های اقتصادی" آن را نادیده می‌انگارند یا آن را ترجیح نمی‌نمایند.

با توجه به مطالب ارائه شده در این کتاب، "تلنگر" اشاره‌ای بسیار کوچک است برای تغییر. می‌توان بدان وسیله شخص را به مسیری هدایت کرد. (و این در حالی است که او همه گزینه‌ها - از جمله گزینه‌های هنجاری را پیش رو دارد). همچنین آن به معنی یک اقدام یا تغییر اندک در شرایط حاکم بر محیط است. پدیده‌ای که باعث می‌شود شخص راحت‌تر تصمیم بگیرد.

در سراسر روز به همه افراد تلنگر زده می‌شود و پیوسته آنها به مسیری هدایت می‌شوند تا تصمیمات خوبی را بگیرند. اگر چه امکان دارد گاهی هم آنها در مسیری نادرست هدایت شوند، ولی مسئله مهم است که هر شخص می‌تواند محیط را به گونه‌ای طرح‌ریزی کند که شاهد "تلنگرهای" خوب باشد.

به امید اظهار نظر کارشناسانه شما و اصلاح هر چه بیشتر متن کتاب در چاپ‌های بعدی.

فهرست

۹	مقدمه
۱۱	پیش درآمد
۱۱	تالار پذیرایی
۱۶	پدرسالاران آزاد و خواب
۲۰	انسان عادی و انسان اقتصادی
۲۰	علت این که تلنگر می تواند کمر را واقع شود
۲۴	دو فرض نادرست و دو تصور درست
۲۸	«معماری انتخاب» در دنیای عمل
۳۱	یک مسیر جدید
۳۵	بخش یک: انسان های عادی و انسان های اقتصاد
۳۷	۱) سونگری و لغزش
۳۹	شیوه هایی که ما فکر می کنیم: دو سیستم
۴۴	روش متداول
۴۵	تعیین مبنا
۴۷	در دسترس بودن مبنا
۵۰	مبنایی به نام نمایندگی
۵۷	خوش بینی و اعتماد به نفس بیش از حد
۵۹	سود و زیان
۶۱	داشتن تعصب نسبت به حفظ وضع موجود
۶۳	شیوه بیان مسئله
۶۵	پس، چه باید کرد؟

- ۶۹ (۲) ایستادگی در برابر وسوسه
- ۶۹ وسوسه
- ۷۳ بدون فکر، انتخاب یک گزینه
- ۷۵ استراتژی‌هایی برای خودکنترلی
- ۸۳ حساب ذهنی
- ۸۹ (۳) سرسپردگی به قهرمان (مُرشد)
- ۹۲ انعام دادن آنچه را دیگران انجام می‌دهند
- ۱۰۰ الی‌انگشت‌نما شدن
- ۱۰۱ تغییر فرهنگ، تغییر سیاسی و غیرقابل پیش‌بینی
- ۱۰۶ تلنگر - ماعی - معمار انتخاب
- ۱۰۷ سازگاری با شرایط حکم بر محیط و پرداخت مالیات‌ها
- ۱۰۷ حفظ چوب‌های سبز شدن
- ۱۱۰ فعالیت‌های اسرارآمیز سمرقانه
- ۱۱۵ (۴) در چه زمانی ما به یک تلنگر نیاز داریم؟
- ۱۱۶ تعداد زیادی گزینه
- ۱۱۶ منافع هم‌اکنون - هزینه در زمانی دیرتر
- ۱۱۷ مشکل؟ تا چه اندازه؟
- ۱۱۸ تکرار
- ۱۱۹ بازخورد
- ۱۲۰ آگاه شدن از آنچه را دوست می‌داریم
- ۱۲۱ بازار: صدور چندین رأی نهایی
- ۱۲۷ (۵) معمار انتخاب
- ۱۳۰ گزینه‌های هنجاری: هموارسازی مسیر بدون مانع
- ۱۳۵ در انتظار خطا
- ۱۳۹ دریافت بازخورد
- ۱۴۰ درک «نقشه راه»: از گزینه منتخب تا لذت بردن از زندگی
- ۱۴۴ گزینه‌هایی با ساختارهای درهم‌تافته
- ۱۴۸ انگیزه‌ها

۱۵۳	بخش دوم: پول
۱۵۵	۶) پس انداز برای فردا
۱۶۰	آیا افراد مبلغ کافی پس انداز می کنند؟
۱۶۱	تصمیم گیری برای درآمدن به عضویت صندوق بازنشستگی
۱۶۱	با پرداخت حق بیمه مشخص: تلنگر زدن به افراد
۱۶۳	خود به خود به عضویت صندوق بازنشستگی درآمدن
۱۶۵	انتخاب اجباری و ساده کردن فرآیند
۱۶۶	تعیین میزان حق بیمه
۱۶۸	آمزش دادن به کارکنان
۱۶۹	برای فرد بیشتر پس انداز کنید
۱۷۴	نقش دولت
۱۷۹	۷) سرمایه گذاری در پروژه های ضعیف
۱۸۱	سهام و اوراق قرضه
۱۸۲	باید جوجه ها را در پایان پاییز بفروش
	زمان سرمایه گذاری: زمانی که قیمت بالا است، بخرید و زمانی که
۱۸۴	قیمت ها پایین است، بفروشید
۱۸۶	روش متداول
۱۹۰	سهام شرکت ها
۱۹۷	تلنگر زدن
۱۹۷	گزینه های هنجاری
۱۹۹	تعیین ساختار گزینه های درهم تافته
۲۰۰	احتمال لغزش یا خطا وجود دارد
۲۰۰	بیان مطلب به زبان قابل درک افراد
۲۰۱	عوامل ایجاد کننده انگیزه
۲۰۳	۸) بازار اعتبار: بانک های وام دهنده
۲۰۴	وام مسکن
۲۱۳	وام دانشجویی
۲۱۸	کارت اعتباری

- ۲۲۵ ۹) خصوصی سازی سیستم تأمین اجتماعی
- ۲۲۶ طرح ریزی برنامه خصوصی سازی سیستم تأمین اجتماعی در سوئد
- ۲۲۷ گزینه هنجاری: گزینه ای که منتخب همگان است
- ۲۳۱ آیا نیروی فعال در صحنه انتخاب گزینه ها،
- ۲۳۱ گزینه های خوبی را انتخاب می کنند؟
- ۲۳۷ تبلیغ
- ۲۴۰ بدون «تلنگر» نمی توان خوب عمل کرد
- بخش سوم: سلامت
- ۲۴۳ ۱۰) داروهای تجویز شده: پوشش هزینه های دارو
- ۲۴۵ طرح برنامه پوشش هزینه های دارو: part D
- ۲۴۷ ابهام هایی را که باید رطوری کرد
- ۲۵۰ گزینه های هنجاری: تداوم برای آسیب پذیرترین قشر جامعه
- ۲۵۴ ابزارهای مناسب وجود ندارند
- ۲۵۹ آیا افراد گزینه های درستی را انتخاب کردند؟ نه همیشه
- ۲۶۲ تلنگرهای محتمل
- ۲۶۳ قرار دادن نام افراد در بیمه نامه های کارآمد
- ۲۶۳ ثبت، ارزیابی و مقایسه قیمت بیمه نامه ها
- ۲۶۵ ۱۱) شیوه بالا بردن تعداد اهداءکننده عضو
- ۲۶۹ اعلام رضایت کامل
- ۲۷۰ قانون حق برداشت عضو
- ۲۷۱ رضایت قبلی (تلویحی)
- ۲۷۲ برخی از ابهام ها
- ۲۷۴ گزینه دستوری (الزامی)
- ۲۷۶ هنجارها
- ۲۷۷ ۱۲) نجات دادن این سیاره
- ۲۸۱ انگیزه های بهتر
- ۲۸۵ اطلاعات و بازخورد
- ۲۸۹ تلنگرهای بلندپروازانه برای حفظ محیط زیست
- ۲۹۶

- بخش چهارم: آزادی ۳۰۱
- ۱۳) اصلاح سیستم آموزشی ۳۰۳
- گزینه‌های درهم تافته و ناتوانی در انتخاب گزینه مطلوب ۳۰۵
- تضاد یا تعارض در انگیزه‌ها ۳۰۹
- تلنگر زدن به فارغ‌التحصیلان دبیرستان‌ها برای ورود به دانشکده‌ها ۳۱۲
- ۱۴) آیا باید بیماران را مجبور کرد در قرعه‌کشی‌ها شرکت کنند ۳۱۵
- بلیت‌های بخت‌آزمایی بخرند؟ ۳۱۵
- ۱۵) خصوصی‌سازی سازمان‌های تنظیم‌کننده سند ازدواج ۳۱۵
- در ایالات متحده ۳۲۷
- مقصود از ازدواج چیست؟ ۳۲۸
- بدون سند ازدواج ۳۳۱
- زمان آن فرارسیده است که نهادهای دولتی ۳۳۲
- دست از تنظیم سند ازدواج بکشند ۳۳۲
- آیا ازدواج رسمی می‌تواند سودمند باشد؟ ۳۳۵
- تلنگر زدن به زن و شوهر ۳۳۹
- بخش پنجم: گسترش دادن دامنه تلنگرها و اعتراض‌ها ۳۴۵
- ۱۶) ده‌ها تلنگر ۳۴۷
- ۱۷) اعتراض‌ها ۳۵۵
- شویی بسیار تند و لغزنده ۳۵۵
- تلنگر شرو و تلنگر بد ۳۵۹
- حق اشتباه کردن ۳۶۲
- درباره تنبیه، توزیع مجدد و انتخاب گزینه ۳۶۳
- اعمال محدودیت‌ها و اصل تبلیغ ۳۶۶
- خشتی یا بی‌طرف ۳۷۰
- باید دامنه فعالیت‌های پد رسالاران آزادی‌خواه را محدود کرد. چرا؟ ۳۷۴
- ۱۸) سومین راه واقعی ۳۷۹

پیش درآمد

تالار پذیرایی

یکی از آشنایان، خانم درویش، مدیر و مسئول توزیع غذا در همه مدرسه‌های یک شهر بزرگ است. او مواد غذایی را به هزاران مدرسه به صدها هزار دانش‌آموز عرضه می‌نماید و آنها با مراجعه به سالن غذاخوری این کالاهای را می‌خرند. این خانم دارای مدرک کارشناسی ارشد در علوم تغذیه (از دانشگاه ایالتی) نمونه‌ای از افراد مبتکر و دارای فکر خلاق است و دوست می‌دارد از راه‌های غیر سنتی یا غیر متعارف درباره امور و رویدادها بیندیشد.

یک روز بعد از ظهر او با یکی از دوستان خود، Adam، درباره موضوعی که به تازگی در ذهنش جرقه زده بود بحث می‌کرد. این آقا در زمینه آمار و مدیریت تخصص دارد، دارای یک مؤسسه مشاور است و با بسیاری از فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای همکاری می‌کند. این خانم پیشنهاد کرد: بدون تغییر دادن فهرست غذاها، در مدرسه‌ها دست به تحقیق تجربی یا آزمایشگاهی بزنند، و ببینند آیا شیوه چیدن کالا (مواد غذایی) در قفسه‌ها [قرار دادن آنها در معرض دید خریداران] می‌تواند بر نوع تصمیم آنان، (از نظر انتخاب اقلام) اثر بگذارد یا خیر. این خانم به مسئولان و مدیران سالن‌های غذاخوری مدرسه‌ها درباره چیدن مواد غذایی در قفسه‌ها [قرار دادن آنها در معرض دید خریداران] دستوراتی داد. در برخی از مدرسه‌ها ظرف‌های میوه (دسر) در رده نخست، در برخی دیگر در رده آخر و باز این که در تعدادی از این سالن‌ها این اقلام در قفسه‌ای جداگانه قرار گرفتند. در هر مدرسه، مواد غذایی

به ترتیب خاصی (متفاوت از مدرسه دیگر) عرضه می‌شد. در برخی از مدرسه‌ها ظرف‌های حاوی سیب‌زمینی سرخ‌کرده و در برخی دیگر ساقه‌های هویج در معرض دید دانش‌آموزان قرار گرفتند.

آقای مشاور با توجه به تجربه گذشته خود و اجرای برنامه‌های مربوط به طرح‌ریزی در فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای، انتظار داشت این نوع اقدام بتواند به نتیجه چشمگیری بینجامد. حق با او بود. خانم کارولین با تغییر دادن شیوه چیدن اقلام غذایی در قفسه [قرار دادن آنها در برابر چشمان دانش‌آموزان] توانست مصرف بسیاری از این اقلام را تا ۲۵ درصد تغییر (کاهش یا افزایش) دهد. خانم کارولین درس بزرگی آموخت: می‌توان با تغییر اندک در شرایط حاکم بر محیط بر دانش‌آموزان (همانند بزرگسالان) اثر گذاشت، آنها را واداشت به شیوه دیگری تصمیم بگیرند. خانم کارولین خوب می‌داند که می‌تواند مصرف غذاهای سالم را بالا ببرد و مصرف غذاهای ناسالم را پایین آورد.

خانم کارولین در سایه همکاری با مسئولان صدها مدرسه و تشکیل یک تیم داوطلب از دانشجویان کارشناسی ارشد اقدام به جمع‌آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها کرد. او بر این باور است که دارای قدرت بسیاری زیادی است و می‌تواند بر آنچه را دانش‌آموزان می‌خورند، اثر بگذارد [آنها را در سبزی قرار دهد که آنچه را مورد نظر او است انتخاب کنند یا می‌تواند بر فرآیند تصمیم‌گیری آنان اثر بگذارد]. او در این اندیشه است از قدرت تازه کشف‌شده خود چگونه استفاده کند؟ برخی از پیشنهادها در یافتی از دوستان و همکاران همیشه صمیمی (رنگ، گاهی موزی) از این قرارند:

۱. با توجه به همه جوانب موضوع، باید غذاها را به گونه‌ای در معرض دید دانش‌آموزان قرار داد که آنها بهترین‌ها را انتخاب کنند (آنچه بیشتر به نفع آنها است)
۲. غذاها را به صورت تصادفی در قفسه‌ها بچینید (بدون نظم ازپیش تعیین شده)
۳. غذاها را به گونه‌ای در قفسه‌ها بچینید (در معرض دید دانش‌آموزان قرار دهید) تا همان اقلامی را انتخاب کنند که مورد نظر شما است.

۴. فروش اقلامی را به بالاترین مقدار برسانید که شرکت عرضه‌کننده آماده است

بیشتر رشوه بدهد

۵. در هر دوره زمانی، سود را به بالاترین حد برسانید.

گزینه شماره یک می‌تواند بیشترین تقاضا (برای خرید) به وجود آورد، ولی چنین به نظر می‌رسد، تحمیل دیدگاه (یا تا حدی نوعی رفتار پدرسالارانه) باشد. ولی هر گزینه دیگری که بخواهد جای آن قرار گیرد به مراتب بدتر خواهد بود. گزینه شماره دو، یعنی «رازدانی» را به صورت تصادفی در قفسه‌ها (در معرض دید دانش‌آموزان) قرار دادن می‌تواند روشی معقول، منصفانه یا مثبتی بر اصول و از یک دیدگاه آن می‌تواند «خنثی» شد. [بیچ دیدگاهی بر دیگری تحمیل نمی‌شود]. ولی، اگر در همه مدرسه‌ها، مواد غذایی به صورت تصادفی در قفسه‌ها (در معرض دید دانش‌آموزان) قرار گیرند، در آن صورت بسیاری از مدرسه‌ها دانش‌آموزان غذاهای ناسالم انتخاب خواهند کرد [این نوع مواد غذایی در معرض دیدن آنها قرار خواهد گرفت]، و در مقایسه با دانش‌آموزان سایر مدرسه‌ها در شرایط متفاوتی قرار خواهند گرفت. آیا این کار مطلوب است؟ اگر خانم کارولان بتواند با قرار دادن غذاهای سالم در معرض دید دانش‌آموزان به سلامت آنها کمک کند آیا او باید با این نوع رفتار «خنثی، بودن» خود را نشان دهد؟

چنین به نظر می‌رسد گزینه شماره سه مؤید نوعی اقدام نرافتمندانه باشد و شخص دیدگاه خود را بر دیگران تحمیل نخواهد کرد، یعنی همان نسبی پیش پای دانش‌آموزان قرار می‌گیرد که خودشان انتخاب می‌نمودند. شاید بتوان مدعی شد که در واقع این نوعی «انتخاب خنثی» است، و شاید خانم کارولین به شیوه‌ای بیطرفانه (بدون اعمال نظر شخصی) همان چیزی را انتخاب کند که «مردم» خواستار آن هستند (دست‌کم، در موردی که با دانش‌آموزان بزرگ‌تر رودررو است). ولی، با اندکی تأمل، مشاهده خواهد شد که جامه عمل پوشاندن به این گزینه، به صورت نسبی، مشکل است. تجربه Adam مؤید این دیدگاه است؛ کودکان همان چیزی را انتخاب می‌کنند که در برابر چشمانشان قرار دارد [شیوه چیدن مواد غذایی در قفسه‌ها و قرار دادن آنها در معرض دید آنها، تعیین‌کننده است]، از این رو، این پرسش مطرح می‌شود: سلیقه

واقعی یا اولویت مورد نظر دانش آموزان چیست؟ آیا گفتن این جمله چه معنی می تواند داشته باشد؟ خانم کارولین باید بکوشد و دریابد یا مشخص کند، که اگر دانش آموزانی به «حال خود رها شوند» (یا از نظر انتخاب، به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، هیچ چیز بر آنها تحمیل نشود) چه چیزی را انتخاب خواهند کرد؟ در یک سالن غذاخوری، باید مواد غذایی را به گونه ای عرضه کرد (یا هیچ چاره ای نیست، باید اقلام را در معرض دید دانش آموزان قرار داد).

با توجه به نوع شغل خانم کارولین، گزینه شماره چهار مورد خواست یک انسان فاسد است و باید شیوه چیدن مواد غذایی در قفسه ها (قرار دادن آنها در معرض دید خریداران) را دست از خود قرار داد و این هم چیزی جز اسلحه مرگبار (یا یکی از روش ها) نیست که می تواند از قدرت مرگبار خود سوء استفاده (و دیگران را استثمار) کرد. ولی خانم کارولین انسان شریف و دارای صداقت است، از این رو، او به هیچ وجه درباره این گزینه فکر نمی کند. گویا شماره پنج (همانند گزینه های شماره دو و سه)، به میزان زیادی جلب توجه می نماید، بوژه، اگر خانم کارولین بدین گونه می اندیشد که سالن غذاخوری یکی از مکان هایی است که می توان (در آنجا) بیشتر سود کسب کرد. ولی، نباید فراموش کرد که این خانم در خاست مدرسه های یک منطقه است، در این صورت آیا در واقع باید در اندیشه کسب با سود باشد (و در این راه غذاهایی را با کیفیت پایین و ناسالم به دانش آموزان عرضه نماید)؟

خانم کارولین همان کسی است که ما او را «معمار انتخاب» می نامیم. معمار انتخاب دارای چنین مسئولیتی است؛ نظم دادن به شرایطی که افراد، قرار گرفتن در آن تصمیم می گیرند [شرایط تصمیم گیری افراد را فراهم می آورد]. اگرچه خانم کارولین مخلوق ذهن خیال پرداز ما است، ولی، بسیاری از افراد در موضعی قرار می گیرند که، نقش «معمار انتخاب» را ایفا می کنند (و نکته جالب توجه این که بیشتر آنها از موضعی را که در آن گرفته اند و از نقشی را که ایفا می کنند، بی خبرند).

اگر شما این مسئولیت دارید که باید برگ رأی دادن را طرح ریزی کنید تا رأی دهندگان با استفاده از آن کاندیداها را انتخاب کنند، در آن صورت شما یک «معمار انتخاب» هستید. اگر شما یک پزشک هستید و باید روش های مختلف درمان را برای یک بیمار شرح دهید، شما یک «معمار انتخاب» هستید، اگر شما فرمی را

طرح‌ریزی می‌کنید که افراد تازه‌استخدام شده (در شرکت) باید آن را تکمیل کنند تا دفترچه خدمات درمانی بگیرند، شما یک «معمار انتخاب» هستید. اگر شما پدر یا مادر هستید و برای دختر یا پسر خود رشته تحصیلی را که او می‌تواند انتخاب کند و تحصیلات خود را ادامه دهد، شرح می‌دهید، شما یک «معمار انتخاب» هستید. اگر شما در یک فروشگاه مسئول فروش هستید، یک «معمار انتخاب» هستید (ولی، شما از قبل، از این نقش خود آگاه بوده‌اید).

«معماری انتخاب» با شکل‌های سنتی‌تر «معماری شباهت‌های زیادی دارد. یکی از مهم‌ترین آنها این است: چیزی به نام طرح «خنثی» [بی‌طرفانه] وجود ندارد. به نقش یا شغل کسی نگاه کنید که باید طرح یک مؤسسه آموزشی بدهد. برخی از خواست‌ها به او داده می‌شود در این ساختمان باید ۱۲۰ دفتر کار، ۸ اتاق برای کلاس درس، ۱۲ سالن برای گردهمایی، دانشجوها و چیزهای دیگری وجود داشته باشد. این ساختمان بر روی یک قطعه زمین خاص ساخته می‌شود. صدها محدودیت دیگر اعمال خواهد شد (برخی قانونی، برخی از نظر زیبایی و برخی مربوط به کارهای خاص). در پایان، معمار باید ساختمانی را ایجاد کند، پله، پنجره و راهرو تحویل دهد. یک معمار آگاه این موضوع را می‌داند، او در بسیاری از موارد تصمیم‌گیری آزادی عمل دارد، مانند مکانی که دستشویی‌ها با مراکز نگارند عاملی نیست که بتواند بر شیوه‌ای که افراد از ساختمان استفاده می‌کنند (در برخوردی را که هنگام گذر از راهروها با یکدیگر دارند) اثر بگذارد. با هر نوبت به دستشویی رفتن فرصتی به دست می‌آید که افراد همکاری را ببینند (چه خوب و چه بد). یک ساختمان خوب فقط دارای جذابیت نیست، آن باید «کارساز» واقع شود.

همان‌گونه که خواهیم دید، رویدادهای کوچک و به صورت ظاهر کم‌اهمیت می‌توانند اثرهای شدید بر رفتار افراد بگذارند و یک قاعده کلی این است؛ اساس فرض را بر این پایه بگذاریم که «هر چیزی اهمیت دارد». در بسیاری از موارد، قدرت این رویدادهای کوچک ناشی از توجهی است که استفاده‌کنندگان از یک وسیله می‌نمایند (همگی در یک جهت). شاید بتوان بهترین نمونه از چنین اصلی را در دستشویی مخصوص مردان در فرودگاه Schiphol در آمستردام مشاهده کرد. در آنجا مقامات مسئول عکس یک مگس سیاه را در مستراح‌ها (در سنک) حک کرده‌اند.