

שלום לך,

אנו שמחים להגיש לך סקירה נוספת בסדרת **Managing By The Book**.
תמיד, כדאי לנצל גם את ההרחבות והקישורים הרבים למידע נוסף ומעשיר.
קריאה מהנה ומועילה, עידן בכור

מחסור / סנדהיל מולנייתן, אלדר שפיר

למה אנחנו לא מפסיקים לחשוב על מה שאין, ואיך יוצאים מזה

עולם "הכלכלה ההתנהגותית" זוכה בשנים האחרונות לתשומת לב ופופולאריות רבה, תוך דגש על ניתוח תהליכי קבלת החלטות – הן בהיבטים הקשורים לשיקולים רציונליים מול אמוציונליים (ספריהם של **כהנמן**, **אריאל**, **וינטר**) והן בהיבטים של ניהול בחוסר וודאות ("הברבור השחור" של נסים טאלב).

ספרם החדש של מולנייתן ושפיר פותח קטגוריה שונה, חדשה ובלתי מוכרת עד כה ("מודע בהתהוות", כהגדרתם) העוסקת במדע המחסור, במובנו הפרקטיים ולאוו דווקא במובן הכלכלי המוכר לנו היטב בעולמות האקדמיה המסורתיים. בקצרה, מציג הספר את מצב המחסור (בכסף, אוכל, זמן, יחסי חברה ועוד) לא רק במובן הקונקרטי ברגע נתון כי אם כמקור לדפוס מחשבה (State of mind) שבו "המחסור לוכד את התודעה" (עמ' 34) ומשפיע באופן דרמטי, לטוב ולרע, על התנהלותנו הכוללת ולא רק הכלכלית, הן כפרטים ומשפחות והן כארגונים.

החדשות הטובות – מחסור יוצר מיקוד של המאמצים (במודע ושלא במודע) ומסייע במציאת פתרונות אד-הוק לבעיות הרלוונטיות (כסף, זמן וכדומה), ולעיתים אף מסייע, עד גבול מסויים של "לחץ", להאצת תהליכי יצירה.

החדשות הרעות – מחיר המיקוד בא לידי ביטוי באובדן "התמונה הגדולה", בהקטנת "רוחב הפס" הפוגעת הן ביכולת הקוגניטיבית והן בתפקוד הניהולי, וכן באימוץ של "חשיבת מנהרה" אשר שבה ומחפשת את הפתרונות אך ורק בתוך הפרדיגמה הידועה והמוכרת ונמנעת מחיפוש וזיהוי פתרונות מחוץ לה.

חלקו השני של הספר, "מחסור יוצר מחסור", מתאר את הדינמיקה הפטאלית שבה הולך המחסור ומחריף, כאשר פתרון "הבעיה הבערת" מושג דרך הגדלת היקף הבעיות בעתיד הקרוב והרחוק באופן היוצר סחרור גדל והולך של בעיות אלה (הדוגמה הקלאסית: התחייבויות והלוואות בסכומים גדלים והולכים).

היבט נוסף של מצב המחסור (שהינו בראש ובראשונה פסיכולוגי וסובייקטיבי), נובע משילובם של "מיקוד יתר" + "חשיבת מנהרה" + "רוחב פס מוקטן" ובא לידי ביטוי בקשיי היישום של "המייל האחרון" ברבים מהפתרונות המוצעים, כמתואר יפה בהרצאה המובאת בקישור השני ברשימת ההרחבות מטה.

בחלק השלישי, **תכנון מוכוון מחסור**, מציעים המחברים כיווני פעולה ראשוניים לעצירת הסחרור האופייני שתואר מעלה, וזאת באמצעות יצירת סביבת פעולה מתאימה ובטוחה יותר (עידוד ערנות הנהג + פסי הרעדה בשולי הכביש, ע' 206). בהיבט הארגוני, כדאי להבחין בין "קיצוץ בשומנים" לבין פגיעה במרווח התמרון להימנע מליהוט יתר של הדחוף על חשבון החשוב, ולהיזהר מפגיעה מתמשכת במרכיבי "רוחב הפס" הן של הארגון והן של מנהליו וכלל אנשיו.

**** **השורה התחתונה**: ספר מרתק, רהוט ויוצא דופן בגישתו ובתובנותו, מומלץ בחום לכל המעוניינים להכיר פן אחר של עולם "הכלכלה ההתנהגותית" תוך התמקדות בתהליכים הפסיכולוגיים של "מחסור" לסוגיו השונים.

הרחבות מומלצות (הקלקה לקישור ישיר לסרטונים, לאתרים ולמאמרים מטה)

[סקירה קצרה של הרקע לספר + וידאו מצגת הרצאה בהרוארד](#) – וידאו 25:08 דק'

[הרצאה: Solving social problems with a nudge](#) - (כתוביות עברית) וידאו 18:00 דק'

[הרצאה של פרופ' אלדר שפיר: Living Under Scarcity](#) (אנגלית) - וידאו 13:38 דק'

[סקירת הספר + המלצות של פרופ' דניאל כהנמן ופרופ' דניאל גילברט](#) (עברית)

[לרכישה מקוונת של הספר: מטר, סטימצקי, צומת ספרים, amazon.com](#)

© כל הזכויות שמורות | הפקה והפצה מקוונת: [Managing By The Book](#)
למידע נוסף על שירותי מנוי לארגונים: info@managingbythebook.com



המהדורה העברית:
מטר הוצאה לאור, 2015
כריכה רכה, 283 עמודים

SCARCITY: The New Science of Having Less and How It Defines Our Lives.

Mullainathan & Shafir, 2014



פרופ' סנדהיל מולנייתן

נולד ב-1973 בהודו, מכהן כיום כפרופסור לכלכלה באוני' הרווארד מרצה וחוקר בתחומי כלכלה התנהגותית וכלכלה התפתחותית.
[מידע נוסף כאן](#)



פרופ' אלדר שפיר

נולד בתל-אביב, מכהן כיום כפרופ' לפסיכולוגיה ומינהל ציבורי באוני' פרינסטון, בתחומי קבלת החלטות וכלכלה התנהגותית.

[מידע נוסף כאן](#)



Managing By the Book
www.managingbythebook.com