

基層主管讀書心得報告

《推出你的影響力》

~每個人都可以影響別人、改善決策，做人生的選擇設計師~

作者：Richard H. Thaler ,Cass R. Sunstein 譯者：張美惠

報告人：嘉義院區品管組 賴思樺

◇ 書籍重點：

本書開頭指出一般人難以像「經濟人」理性抉擇，但以高壓強制手段執行一項決策時則往往獲得反效果，因此帶入自由家長制的政策推行方式，說明在維持人們選擇的權利下，透過政策影響人們的選擇，使之享有更好的生活，運用選擇設計將人們導向我們希望的方向。書中說明一般人判斷事物易產生的盲點，如：經驗法則(定錨、可得性、代表性捷思法)、易樂觀或過度自信、因惰性而有維持現狀的偏見、框架下思考。另外人也容易受到周遭環境影響，作者提出社會影響力，係指人會因接受到的資訊、同儕、似有若無的刺激(如廣告文宣)而影響決策，且人為群體性動物，容易產生「和別人一樣」的心態，故團體容易產生集體保守傾向，書中提及「多數人的無知」，意思為多數人不了解對方的想法，許多不合時宜的傳統之所以傳承，通常因個體認為大家都無異議，同時抱持著和別人一樣或是維持現狀的偏見而流傳存在。

為了突破困境，作者提出當遇到下列三種狀況可運用推力：
(1)選擇後無法立即看到效應；(2)面對的選擇很困難、少見且不易得到回饋；(3)選擇與體驗之間得關聯不清楚，面對以上情境則提供最可能有幫助、最不可能造成傷害的推力。而可利用以下六種選擇設計製造推力：(1)誘因(incentives)；(2)了解對應關係(understanding mapping)；(3)預設值(default)；(4)提供反饋(give feedback)；(5)預期錯誤(expect error)；(6)安排複雜的選擇(structure complex choice)，各選擇設計的英文開頭字母帶出本書重點推力(Nudge)，也就是透過設計以最低成本、最不會造成負擔及傷害方式引導選擇，如同在進行高空彈跳時，背後的教練會在人們背後輕輕的推一下。最後書中以各式例子說明推力的運用，例如伊利諾州(Illinois)提升器官捐贈率、菲律賓醫院與銀行合作運用存款概念協助戒菸、

瑞典設計師於便斗內加入蒼蠅圖案，藉此降低公廁髒汙。

◇ 讀後心得

開始任職於品管組，由於了解自己的資歷及年紀較輕，時常就在思考要如何將醫療品質的概念推展，增加臨床人員對於品質的敏感度，因此才選擇此本書，希望能學習做事的技巧，使工作有所幫助。醫療品質就如同書中所說的屬於「選擇後無法立即看到效應」，在下對策改善醫療品質的過程，往往需要半年甚至至少一年才能明顯感受變化，而這也容易使人容易因無立即感受反饋就半途而廢。

閱讀後，嘗試與自身工作結合，剛好去年底正值規劃新一年的教育訓練課程，然嘉義院區已連續三年辦理品管圈輔導員課程，種子教師已累積一定人數，且今年品質提昇競賽要點修訂成各圈隊須留任 2/3 人員，帶領新成員品管經驗傳承，因此思考以平行推廣，搭配本書所提「自由家長制」及「推力」概念設計課程，故今年將品質提昇課程分為不同階段(基礎、進階、輔導要領)，並於授課對象詳列不同品管經驗背景，課程安排看似複雜的選擇將使人簡化其決策過程，加上課程前提為各圈隊都必須派出人選參加，故主管及圈長可評估人員經驗、現場人力等狀況推派人員參加訓練，即使不多加思考也至少會派出一名成員參訓。課程報名表以預設值原則繪製，報名表格已具備各項課程資訊，人員只要在想上的課程格中填上基本聯絡資料即可。本年度品質提升系列仍在進行當中，將運用問卷了解人員對於課程安排、內容之滿意度，且持續掌握各圈隊於課程結束後之運作情形，以評估本年度教育訓練施行之成效。

除了學習選擇設計之外，誠如《回話的藝術》作者鈴木銳智所提，作為職場新人最需要的能力為如何問對問題並回答聰明答案的應對技巧；而《心理醫生勸你戒掉的 10 種判斷習慣》一書中也提及思考事情更周全的方式，避免因為盲點而思考錯誤，造成聰明人做蠢事或是得罪他人；醫療品質工作推動的過程中，依循政策之外，也可採納《動機，單純的力量》作者 Daniel H. Pink 之觀點，在外部誘因之餘，引導內在需求，每個人嚮往主導自己人生、學習新知、創造新局，貢獻一己之力讓世界更上層樓，思考將品質內化為工作的一環，如能進一步

做得像投入嗜好一樣，越單純的動機，才能引發越好的表現。閱讀的過程中總是能發掘不同的新知概念，滾石不生苔，未來也將持續閱讀，為工作添加不同的趣味並刺激想法。

文獻參考：

1. 鈴木銳智，回話的藝術：有些時候你不該說「正確答案」，你該說的是「聰明答案」，2013/10，大樂文化
2. Madeleine L. Van Hecke，心理醫生勸你戒掉的10種判斷習慣停止「不就是這樣？」，練習看人看事更周全的「日常思考盲點」調整術，2011/06，大寫出版
3. Daniel H. Pink，動機，單純的力量：把工作做得像投入嗜好一樣有最單純的動機，才有最棒的表現，2010/07，大塊文化