

聰明思考， 避免錯誤的核心習慣

— 《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》閱讀心得

【銅椽獎·陳怡祁】

壹、前言：莫讓習慣成為最壞的主人

2014年8月2日，天空陰沉灰暗，這天是高雄丙烯氣爆後第3日。客廳裡電視機前的輪椅上，兩眼無神身體虛弱的父親，正看著電視反覆播報連日來高雄市前鎮區、苓雅區，因公安事件造成的重大災難。父親服務30年的公司位於前鎮區，氣爆災區的巷弄街道，是父親退休前最熟悉的地方。但是，我已經很難猜測，因年輕時生活上的不良習慣，導致中風、口腔癌開刀，至今仍插著鼻胃管的父親，他的心中在想些什麼？癌症手術切除了他的舌頭、臉頰及咽喉部分肌肉，父親已無法言語，無法告訴家人，他是否後悔當初沒有下定決心戒除壞習慣？

數日來各電視台持續播報災難現況，媒體追蹤、分析、猜測丙烯氣爆案發生的可能原因，以及在這一場夜半驚魂中，瞬間失去的性命及財物損失。這豈止僅是高雄人的夢魘，這樣重大的公安事件，一夕間曝露出政府部門及石化業者最大的不堪。看著令人沉重不安的新聞報導，我很難不聯想到《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》一書中，作者在「組織習慣」篇，以1987年11月英國倫敦市國王十字車站—地鐵大火案，因為政府各部門及相關組織間，慣性行為與停戰協議，導致長期累積的行政與公安疏失，擴大災難事故的傷亡人數與財物損失，以及災難發生

後習慣性出現的推諉卸責、溝通不良等狀態。誠如作者所言：「錯誤的核心習慣會帶來災難」。

「物類之起，必有所始。榮辱之來，必象其德。肉腐出蟲，魚枯生蠹。怠慢忘身，禍災乃作。」

古今中外哲人都很重視習慣的影響力，例如漢朝班固曾說：「少成若天性，習慣如自然。」又如愛默生曾言：「習慣是一個人行為與思想的真正領導者。」。雖然「習慣」是一個在生活中被普遍運用的詞彙，但是直到 17、18 世紀，「習慣」才被視為心理現象的普遍法則。近二十年，科學家才真正開始了解習慣如何運作以及如何改變。查《大英簡明百科》，習慣（habit）在心理學中的定義，是指：稍加思考或完全不加思考而規律性反覆出現的行為，並且是得自後天而非先天的。近年因科學研究的進展，習慣（habit）一詞已有不同定義，國內習慣心理研究學者—柯永河教授，在 1994 年定義習慣（habit）一詞為：「任何心理現象，只要具有『刺激』、『反應』及『兩者間穩定的關係』，即可稱之為習慣。」。專書中引述麻省理工學院的研究發現：「每種習慣都有一種簡單的核心神經迴圈，這個迴圈分為 3 部分：提示、慣性行為與獎勵」。

習慣，在不知不覺間主導我們的行為。當我們對某一個行為、某一項工作或某一種社會情境習以為常時，通常慣性行為會配合當時情境自然演出，很少會引起我們太多的思考或情緒上的反應。然而，透過每一次的重複演練，習慣更加深藏在每一個刺激與反應相對應的情境之中。2006 年美國杜克大學的一份研究報告指出：人們每天的活動超過 40% 以上是由習慣形成，而非來自於經過思考後的決定。專書明確的告知我們：習慣的出現正是為了避免決策疲勞。

或許是因為習慣總是躲在思考的背後，默默的影響行為，在許多人的印象中，習慣的重要性似乎遠不如思考，因為「它」只處理日常例行的事務。自美國前總統老布希從 1991 年起提出「腦科學」後，全世界投入腦科學的研究，對於心物的結合有新發現，我們對於腦和行為的關係有了越來越多的了解。許多心理學家及學術、研究機構投入大量人力、心力研究習慣的形成、發展與影響，逐漸深入探討習慣在各領域中

的影響範疇。

《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》作者：Charles Duhigg 從社會科學與心理學的研究，探討習慣的形成與改變的契機，內容豐富實用，透過詳細描述的案例，精采解說有關心理學上對於習慣的實驗、觀察、研究與建議。Charles Duhigg 在本書自序中，以威廉·詹姆士在 1892 年所言：「我們這輩子所作所為均已定型，一切不過是習慣的總合。」強調習慣對於個人、組織、社會的強大影響力。

本段備註：

- 1 「聰明思考」一詞，乃引述遠流出版公司 2013 年初版 Art Markman 著，梁雲霞、鄭雅丰、許馥惠譯《向專家學思考》一書。
- 2 「莫讓習慣成為最壞的主人」一詞，係參考莎士比亞名言：「習慣如果不是最好的僕人，就是最壞的主人」。
- 3 「物類之起，必有所始。榮辱之來，必象其德。肉腐出蟲，魚枯生蠹。怠慢忘身，禍災乃作。」，節錄自荀子勸學篇，大意为：「凡一種事類之發生，定有其發生之原因，一榮一辱之來，定與其行為相應召。為君子，則常安樂；為小人，則常危辱。肉至腐爛，必將出蟲；魚至枯干，必將生蠹。」。
- 4 Britannica CONCISE ENCYCLOPEDIA，《大英簡明百科》，遠流出版公司，2004 年版。
- 5 「任何心理現象，只要具有『刺激』、『反應』及『兩者間穩定的關係』，即可稱之為習慣。」一詞乃引述 2004 年柯永河教授著〈習慣心理學〉一書（張老師月刊出版）。
- 6 「自美國前總統老布希從 1991 年起提出「腦科學」後，全世界投入腦科學的研究，對於心物的結合有新發現，我們對於腦和行為的關係有了越來越多的了解」一詞，引述自洪蘭教授著《讓孩子的大腦動起來》一書（信誼基金會 2004 年初版）第 9 頁曾志朗教授推薦序文。

貳、重點歸納

一、為掌握專書各章節重點的邏輯關係，個人繪製本書架構圖如下：

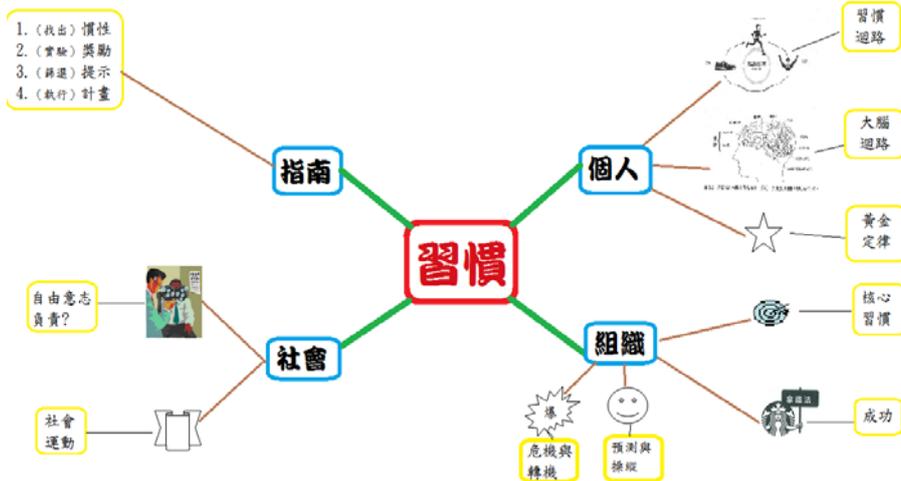


圖 1 《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》心智圖
資料來源：專書。

二、專書重點整理

(一) 個人的習慣

1. 探討習慣迴路的運作方式：

位於腦部深處，在腦與脊柱相交位置的基底核，是一個形如高爾夫球般的組織。美國麻省理工學院研究人員於 1990 年開始著手研究習慣，探索基底核與習慣的關聯性。透過實驗發現：腦部會將一系列的動作轉化成無須思考的慣性行為，被內化的行為，仰賴基底核執行。

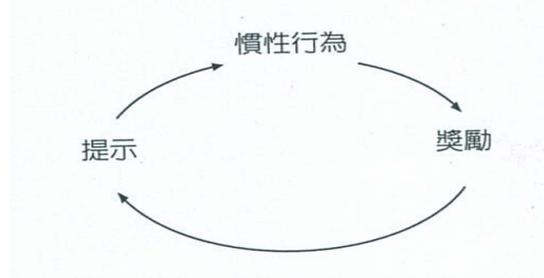


圖 2 習慣迴路圖
資料來源：專書第 299 頁。

2. 建立新習慣的方法：培養全新慣性行為的基礎與核心

建立步驟	以慢跑為例
<p data-bbox="368 757 699 797">找出簡單醒目的提示訊號</p> <p data-bbox="523 824 576 880">↓</p> <p data-bbox="411 898 651 938">清楚界定獎勵內容</p> <p data-bbox="523 965 576 1021">↓</p> <p data-bbox="384 1039 678 1079">習慣迴路的動力：渴望</p>	<p data-bbox="746 1048 1220 1133">PS：「渴望」是建立全新的習慣最重要的因素</p>

圖 3 建立新習慣圖

3. 改變習慣的黃金律

(1) 作者在專書第 81 頁中，明確告知我們：「要改掉舊習慣，必須讓提示與獎勵維持原狀，改變舊的慣性行為成為新的慣性行為。」

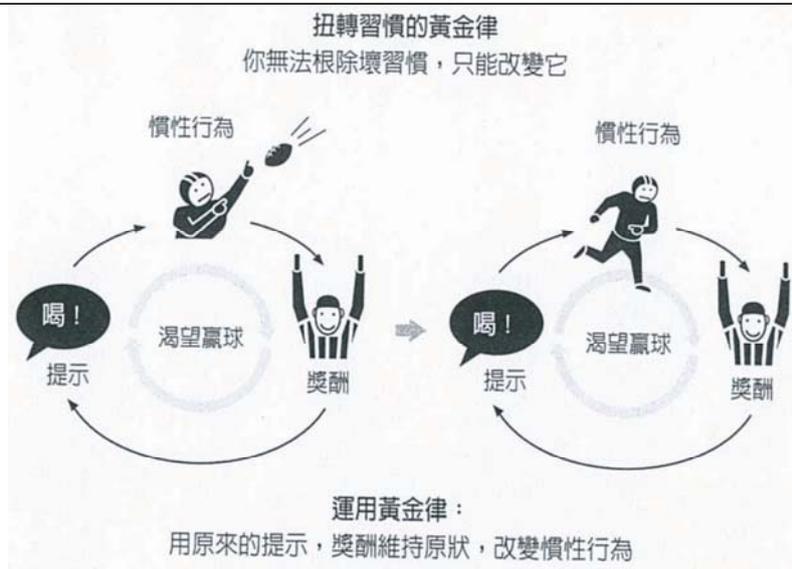


圖 4 改變習慣的黃金律
資料來源：專書第 82 頁。

- (3) 「習慣反轉訓練」先以「認知訓練」找出產生舊習慣的提示訊號，再以「對抗效應」專注於培養新的反應方式，最後，對抗反應變成自動自發的慣性行為。

(二) 成功組織的習慣

1. 「核心習慣」的改變能創造「小贏」的局面，類似「蝴蝶效應」將能帶動其他習慣的改變。
2. 專書說明星巴克教育課程的核心在於：讓「意志力」成為員工的核心習慣，讓自制變成一種自發性的行為，保持員工的專注力、控制情緒與遵守紀律。藉由訓練課程教導員工讓意志力成為生活及工作的指南，將自律變成一種組織習慣。為加強【拿鐵法】記憶，個人整理並修改專書第 166 頁之拿鐵習慣迴路圖示如下：

銅
椽
獎
·
陳
怡
祁

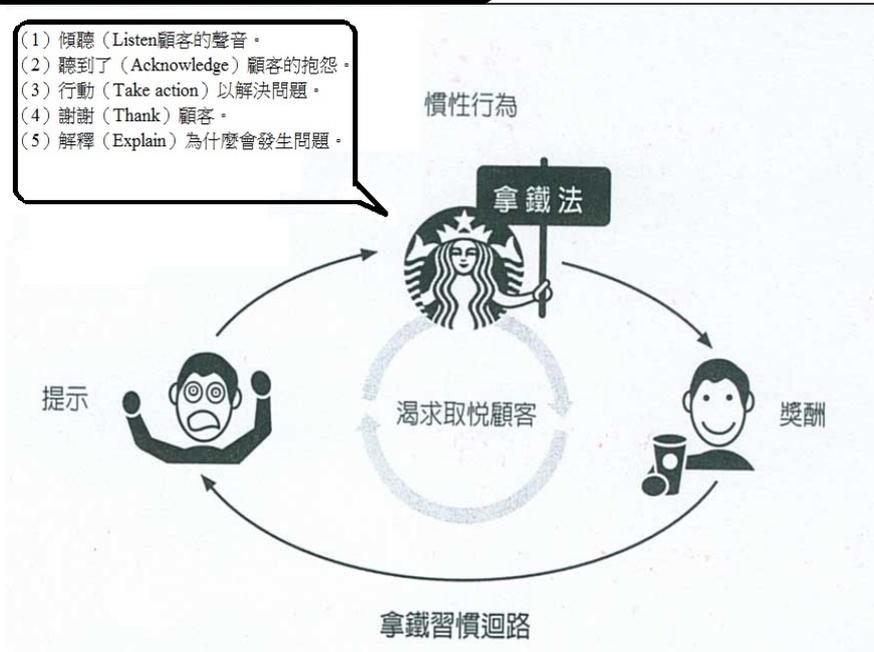


圖 5 拿鐵習慣迴路圖

3. 重新建構組織習慣的契機

- (1) 錯誤的核心習慣會帶來災難：領導人如迴避思考組織文化的發展方向，任由組織文化草率形成，將會形成具有破壞性的組織習慣。
- (2) 組織內部衝突，會因粗糙的組織正義而有可預測的途徑。但是在關鍵時刻，一般的組織習慣無法解決危機問題，成功的組織領導人必須培養優良的組織習慣。
- (3) 當危機出現，組織動盪不安的時候，正是組織習慣弱化、重新訂定公平分配勢力與權責的平衡時機。

4. 企業—預測與操縱習慣

- (1) 連鎖商從顧客 ID 碼彙整顧客資料及預測購物習慣，並推出吸引顧客的宣傳單以操控顧客的購買習慣。
- (2) 多數人在經歷重大事件時，容易忽略原有的消費模式。
- (3) 人類的大腦偏好「熟悉」的事務，以舊習慣包裝新東西，一般消費者較容易接受。

5. 閱讀札記

- (1) 在生活及工作環境中必需培養良好的習慣，以避免在瑣事上浪費時間，力求能專注於處理最重要的事，以培養聰明習慣的方式，提升自己辦理行政業務的效能。
- (2) 星巴克不僅以教育員工的課程著稱，尚有其他成功培養顧客消費習慣的策略，例如：推出星巴克品牌的保溫壺、馬克杯等，讓顧客感覺自己能跟得上時尚潮流，以及在大城市裡隨處可見的分店。

(三) 社會的習慣

1. 促使社會運動發生的 3 個要件：

- (1) 友誼的社會習慣及友人的「強連結」  社會運動出現
- (2) 社群習慣以及親族鄰居的「弱連結」  社會運動擴大
- (3) 領袖給參予者新的習慣、參與感  社會運動持續

2. 「習慣」的責任程度：

個人以本書案例，整理專書論述在法律與道德標準的觀點，不同病理性慣性行為，其責任程度之不同處。

表 1 「習慣」的責任程度案例

	賭博欠債案	夢遊殺人案
案件簡述	巴克曼藉由賭博的行為渴求麻木的感覺。賭場誘惑難以抗拒，經由獎勵刺激，落入惡性循環。	在夢遊的狀態下，負責監管行為的部分在沉睡，無法做決定。湯瑪斯因此誤殺妻子。
相似處	1. 遵循一個習慣。 2. 為自己的行為感到心力交瘁。 3. 研究部位相同（對於病理性賭博及夢遊習慣者的研究，研究部位同樣為腦部基底核與腦幹）。	

律師主張	巴克曼不是基於選擇而賭博，而是出於習慣，即時的神經差異影響非理性賭博者處理資訊的方式，因此此無須為賭債負責。	湯瑪斯是在睡眠中，無意識的情形下遵照習慣反應而犯罪，因此無法控制行為，所以不需為殺人行為負責。
法院判決	1. 有罪。 2. 理由：巴克曼有責任改變接觸賭博行為時已意識到的習慣。	1. 無罪。 2. 理由：湯瑪斯並不知道，夢遊中存在著驅使殺人的模式。
道德選擇	多數人認為病理性賭博行為可透過學習與治療改善，所以必須為行為負責。	多數人同意有些先天習慣因為過於強大，難以醫療行為防治，因此湯瑪斯不需要為殺妻負責。

3. 閱讀札記

- (1) 假設夢遊殺人案例中，被害人非加害人的至親，而是平日素不相識之人，社會道德的選擇是否相同？
- (2) 不同國家的法律規範與社會道德，對於病理性犯罪的判斷是否一致？
- (3) 假設捷運冷血殺人魔鄭捷，經鑑定患有精神疾病，被害者家屬及社會大眾，必定無法接受無罪或減輕其刑的判決。

(四) 習慣改造

專書附錄「習慣改造指南」合計 13 頁，僅佔全書 1/30 的篇幅，整合各章節的重點觀念，如果說本書前 300 頁是以各個精采的故事，不斷重複地分析與敘述習慣研究的科學理論及運作模式，強調習慣的重要性與改變的契機。那麼，這最後重點回顧與整理，簡直是培養新習慣的武林秘笈。

表 2 習慣改造指南

 習慣改造指南	1	找出慣性行為		慣性行為即是最想要改變的行為
	2	做實驗 找出獎勵		找出並正確判斷渴求的獎勵
	3	篩選提示		列出有可能產生關聯的幾個提示，並排除部相關的資訊。 例如：時間、地點、情緒狀態、其他人、緊接在前的行為。
	4	訂定計畫		重新設定提示，選擇獎勵渴求行為，持續注意行為的進行方式直到大腦在不加思索的情況下，自動進行新的習慣。

聰明思考，避免錯誤的核心習慣——《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》閱讀心得

本段備註：

本次心得寫作競賽另一本指定專書《向專家學思考》第2章主題即為「創造聰明習慣和改變行為」，書中對於「聰明思考」定義為：「用現有知識解決新問題的能力」，包含2個重要元素：擁有「高品質的知識」以及「需要時能應用高品質知識」。為達到「聰明思考」，必須改變擋住我們走上聰明思考道路的習慣。換言之，平日必須培養可以創造「高品質知識」的好習慣，遇到僵局時才能走出困境。

參、專書評價

專書作者 Charles Duhigg 是《紐約時報》得獎記者，寫作架構清晰、論點簡潔有力，綜合整理醫學、心理學等實驗研究報告，以不遜於偵探小說抽絲剝繭的筆法，分析研究歷年採訪案例及各項資訊，引領讀者深入探討習慣的運作方式。

透過豐富案例的細心描述，Charles Duhigg 將個人、組織、社會的習慣形成與改變方式精采呈現。在本文中，個人已將專書各篇章精闢的論述，整理於重點歸納中，於此不再重複。

個人認為，本書因習慣領域的研究層面龐大，難於有限篇幅完整解說，查閱心理學相關書籍及文獻說明，補充如下：

一、習慣的研究歷程及特質

(一) 為何需瞭解習慣的研究歷程？

因為個人認為，習慣一詞已被廣泛運用，需透過學者界定「習慣」此一無意識行為的理論歷程，幫助我們明確建構對於「習慣」的概念。

個人參考張老師月刊於 2004 年初版柯永河教授《習慣心理學》一書，繪製西方及我國學者研究歷程圖表如下：

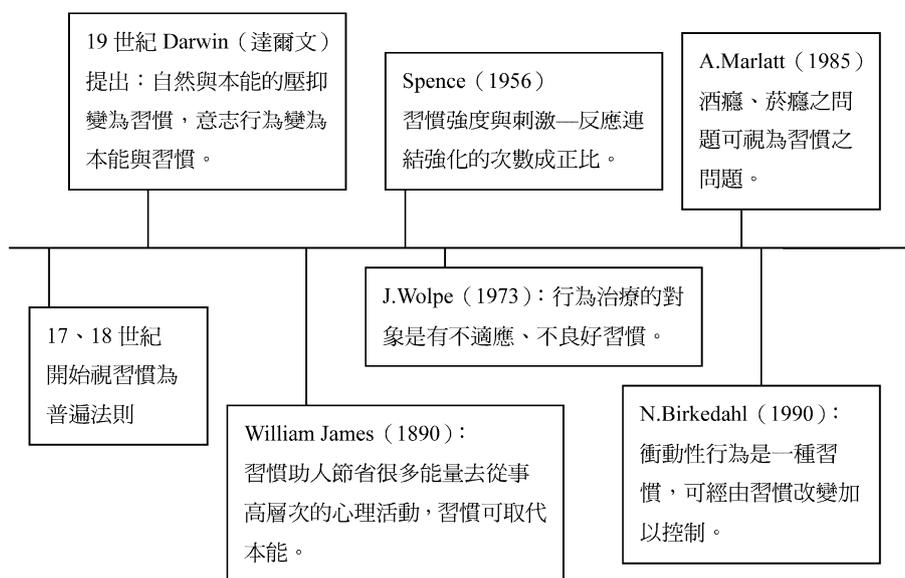


圖 6 西方社會學者對於習慣概念研究歷程

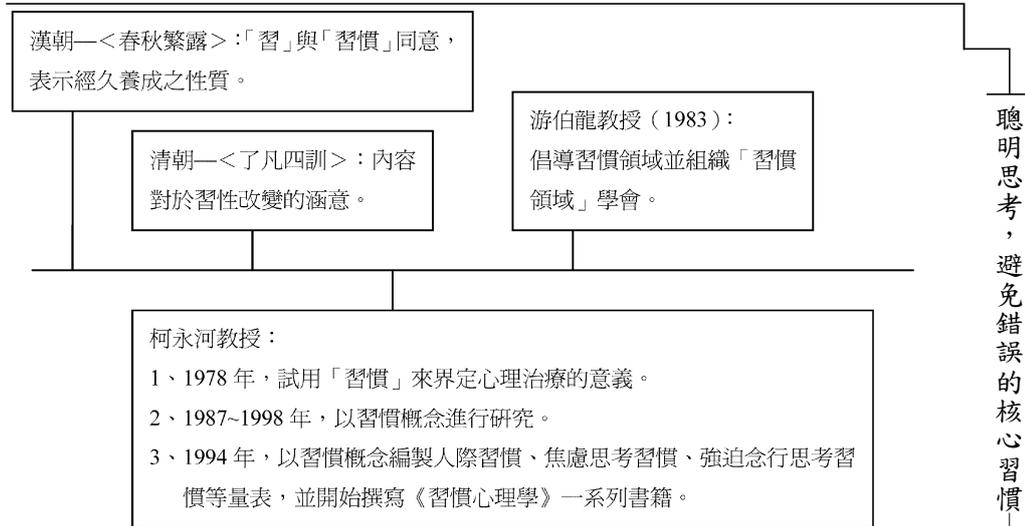


圖 7 華人社會學者對於習慣概念研究歷程

(二) 參考《其實，你一直受習慣擺布》一書，習慣的特質為：

1. 從事習慣活動時，我們通常只有很模糊的印象。
2. 從事習慣行為時，會出現冷漠的態度。
3. 很容易忘記「習慣」的存在。

二、專書未提及其他改變習慣的方法

(一) 作者強調欲培養全新慣性行為，必須清楚界定獎酬內容。查

《大英簡明百科》一書，改變習慣的方法有 5 種：

1. 以新習慣取代舊習慣。
2. 重復舊行為直至疲乏或為不愉快的反應為止。
3. 把個人和使之產生某種反應的刺激條件相隔離。
4. 習慣化（因重複或連續刺激但未得到強化而發生的行為反應減退現象）。
5. 懲罰法。

(二) 以騎乘機車應戴安全帽為例，政府為降低意外事故的發生率，多年來宣導民眾交通安全的重要性，成效不彰。民國 86 年制訂法令，強制規定騎乘機車應戴安全帽，未戴安全帽騎乘機車處 500 元罰鍰。在交通警察全力嚴格取締及傳媒強力

播送處罰案例的狀況下，立竿見影，多數人因此養成騎機車必戴安全帽的習慣。

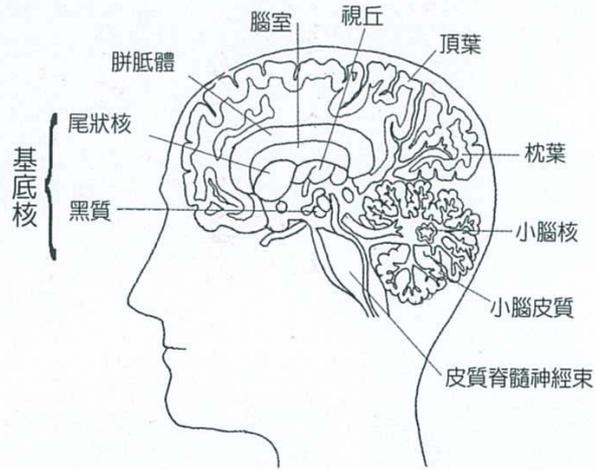
三、專書未加強說明，「思考」與「習慣」的關聯性

專書強調想改變「習慣」時，「思考」的重要性。卻未詳細說明「思考」與「習慣」的關聯性。「思考」與「習慣」在大腦中是有著相互影響力的鄰居，參閱商周出版社於 2010 年初版 Neale.Martin 著，洪慧芳譯《習慣 決定一切消費行為》一書得知：近百年前，科學家開始研究、探討人類的演化過程，認為遠古人類在嚴苛的環境中，因為生存所需，大腦演化出「潛意識」與「意識」兩種思維流程。人類演化的求生機制形成「潛意識」裏的習慣思維，這是一種方便大腦處理例行性決策的機制。因為有習慣思維分擔大多數日常重複性高的工作，演化過程中較新的意識思維方能專心思考並處理其他任務。當常態性的習慣思維和執行性的意識思維能夠相輔相成時，習慣思維讓人類在認知上更有效率。

四、專書未深入介紹，掌控習慣機制的構造

專書中提到大腦額葉與基底核受損，會喪失對於習慣的掌控，未深入介紹人腦掌控習慣的機制。參閱 Sarah-Jayne Blakemore & Uta Frith 著，游婷雅譯，《樂在學習的腦》一書補充資料如次：

- (一) 大腦前額葉皮質區位於額葉的前方，被認為在計劃、決策、注意力控制和抑制不當行為功能上扮演重要角色。
- (二) 基底核則與動作產生的功能有關。基底核和前額葉皮質區間有著複雜的連結，而且基底核要不要產生動作，在某種程度上要仰賴前額葉皮質區傳來的命令而定。



基底核是大腦中間結構的一部分，負責動作控制和協調的功能。

圖 8 人腦構造圖

資料來源：《樂在學習的腦》。

五、專書未深入探討，教育對於習慣的影響

專書在成功組織的習慣篇中，曾提到星巴克公司對於員工的教育理念與目標，卻未提及最常發生於家庭、學校的生活教育對於習慣養成的影響。查詢心理學書籍，我們可以得知：記憶是經由身體感覺器官，接受外界訊息後的保持訊息的心理現象，也是人類學習各種行為的基礎。

記憶是來自神經元接受訊息後的改變，習慣化的記憶是直接儲存在神經元突觸上，所以當我們養成某種習慣迴路後，要很久沒有刺激（或是不再重複引發習慣的行為），神經突觸的連結才會縮回。甚至連失憶症病患，也不會拋棄幼年養成的習慣，由此可見在幼年時期培養好習慣的重要性。

作家培根說：「既然習慣是人生的主宰，人們就應當努力求得好的習慣。習慣如果是在幼年就起始的，那就是最完美的習慣，這是一定的，這個我們叫做教育。教育其實是一種從早年就起始的習慣。」這是從教育的觀點強調一當習慣形成後，它的穩定性會左右

我們的思維模式，而且在遇上突發事件時，會很容易直接在大腦中下決定，因此；在平日中學習好的習慣，就成為一件相當重要的工作。

肆、閱讀心得：與習慣共舞

一、造命者天，立命者我（節錄自「了凡四訓」）

我是家中長女，從小就需協助母親照顧弟妹並分擔家務，我的母親常叮囑：「水火無情，出門前要注意瓦斯和電器用品關了沒？窗戶關了沒？門鎖上了沒？……」。不知從何時開始，我恐懼自己是最後一個走出家門或離開辦公室的人，那表示「我應該為那個（離開的）地點負責任」。因此；在不知不覺間我出現“反覆檢查”及做出確定已檢查完畢的一項怪異的行為：咬手背。

最初是全部檢查完畢輕輕咬一下，接下來成為用力的咬一下，最近幾年，遇上精神疲憊時，強迫行為更明顯，每檢查一項就咬一下。也曾經因為匆忙上班，忘了咬手背以至於心中慌亂，在開車 30 分鐘接近工作單位時，臨時請假折返家中，再一次重新檢查每天出門前，一定會“關的好好的”電燈、瓦斯、門、窗。

對於這樣的強迫行為，我有一種羞恥的感覺，也害怕這樣的習慣會更嚴重。

專書附錄「習慣改造指南」，讓我得以改變這一個已困擾多年的習慣。我的進行步驟完全依照書中指示：步驟 1 找出慣性行為→步驟 2 找出獎勵：確認檢查放心離開。→步驟 3 篩選提示：緊張的情緒。→步驟 4 訂定計畫：在提示及獎勵不變的情形下，將慣性行為改成摸手背。

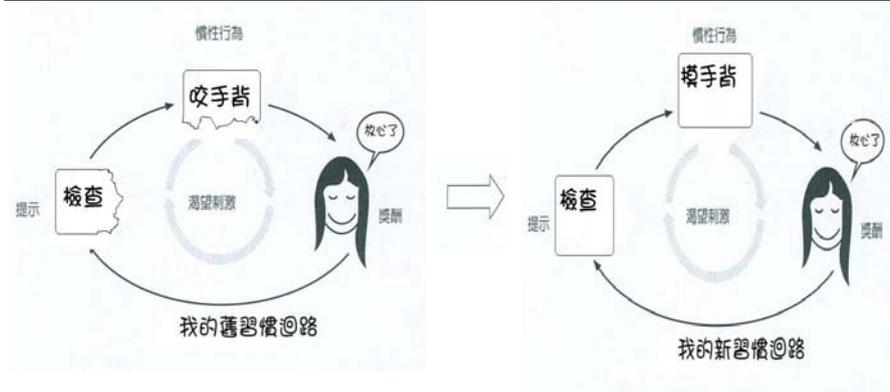


圖 9 新 / 舊習慣迴路圖

二、公安事件啟示錄－國王十字車站火災案與高雄氣爆案

- (一) 每一個組織間的慣性行為必然有其形成的原因，以政府部門為例，龐大的部門間會有停戰協議移除潛在障礙，業務才能順利進行。從專書第 189 頁中得知：「如果停戰協定的設計有問題，即使是權力完美平衡的停戰協議，也可能造成非常危險的結果。」
- (二) 2014 年 7 月 31 日晚間 8 時 32 分，高雄市 1994 中心接獲：前鎮區、苓雅區有瓦斯外洩通報。8 時 37 分消防車進駐，按一般程序灑水，但未查出原因。同一時間，中油下游廠商紀錄丙烯輸送異常。深夜 11 時 32 分，前鎮區、苓雅區 5 條道路瞬間大爆炸，造成 28 人死亡、2 人失蹤、287 人輕重傷。
- (三) 這場造成城市崩壞的氣爆慘劇，讓我們突然驚覺：臺灣的城市規劃是否未能符合現代生活要求，企業公安、政府防災及救災體系，應全盤檢視錯綜複雜的相關問題。我們必須反思，每一次公安事件中，相關單位的「錯誤核心習慣」及「停戰協議」問題的相似性，以避免浩劫再次發生。
- (四) 個人整理中國時報、聯合報、天下雜誌等相關專題報導，將國王十字車站火災案與高雄氣爆案，相關組織「錯誤核心習慣」及「平日停戰協議」的部份相似性，表列如下：

聰明思考，避免錯誤的核心習慣——《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》閱讀心得

銅
椽
獎
·
陳
怡
祁

<p>1987 英國—倫敦 國王十字地鐵大火案</p>	<p>事件 部分 相似性</p>	<p>2014 年 7 月 31 日臺灣—高雄 前鎮區、苓雅區—丙烯氣爆案</p>
<p>事件前，消防隊曾寄信提醒地鐵 站潛在的火災危險</p>	<p>忽視 風險警告</p>	<p>多年來，市民及環保團體均曾多次提 出公安疑慮，並請求改善居住安全問 題。</p>
<p>收票員與安檢人員輕忽火災通 報，於半小時後才通知消防隊。</p>	<p>未及時 深入追查</p>	<p>1. 石化業者未通報丙烯漏氣。 2. 消防隊抵達後，3 小時內未能確認 異味氣體外洩點，誤判瓦斯外洩。 以灑水方式處理。</p>
<p>1. 倫敦地鐵事件發生前數十年 不成文的規定：土木工程部 長、訊號工程部長、電子工程 部長與機械工程部長四大巨 頭共同掌控倫敦地鐵。 2. 各部門間敵意重重，職員間遵 循數千個工作習慣達成「停戰 協議」，維持組織間權力平 衡。 3. 錯誤的核心習慣與停戰協 議，導致收票員沒有通報第一 個警訊，安檢員不敢於第一時 間立即通知消防隊。</p>	<p>停戰協議 ↓ 各部門 壁壘分明 推諉卸責 溝通不良 錯誤的 核心習慣 ↓ 沒有以 防災救災 為最高 核心習慣</p>	<p>1. 為達到大高雄五大石化公業區年 產值 5 千億臺幣，三十多年前中央 及地方政府和石化業者共同造就 「石化之都」的宿命。 2. 石化輸送管線設置到核准，涉及經 濟部、市府等 7 個單位，但對於管 線的管轄權及輸送的安全性，沒有 負責監督及防災專責的單位。 3. 市府各單位沒有確實可運用的高 雄市地下管線配置圖。 4. 20 年前錯誤施工「要命的幽靈箱 涵」，導致管線鏽蝕。各單位於第 一時間均否認曾參與箱涵發包建 置。 5. 政府不該將涉及公共安全的權責 外包，放任企業「自主管理」，導 致石化業者於發現丙烯外洩，未及 時通報相關單位正確處理。</p>
<p>1. 調查報告於火災發生 1 年後 出爐，調查範圍擴大到檢視地 鐵運作體制。 2. 報告嚴厲控訴無能的官僚主 義造成倫敦地鐵忽視風險警 告，造成重大傷亡。 3. 透過立法，倫敦地鐵文化為之 改變，成立防災專責單位，每 一個職員對於每一點危險的 跡象都有通報的義務。</p>	<p>危機 ↓ 轉機</p>	<p>1. 國內應建立防災專責單位，針對地 下輸送管線、維生管線、建築物等 逐一建檔，建立防災監測系統。 2. 本案相關權責，檢調單位尚在調查 中。 3. 好的領導者會抓住危機帶來的轉 機，我們期待臺灣能有更好的公安 習慣，天佑臺灣！</p>

三、淺談工作習慣的迷失

(一)「依法行政」與「行政僵化」的關聯

公務人員是一個被高度要求依法行政、服從長官命令的工作團體。二十多年前初任公職時，長官明確告知：「辦理行政業務，一切均需依法行政」。「惡法」也是法，公務人員只能默默遵守。公部門的組織運作模式，因此衍生保守僵化以及墨守成規的心態。

後來，時代進步了，教育開始強調獨立思考的重要性，培養學生及民眾閱讀課外書籍的習慣，受到大力的推動與重視。電腦、手機與網路出現後，社會的訊息流通快速，言論也更為自由。社會大眾開始以更高的標準，期待與要求政府能提供更為優良的行政績效與服務品質。

(二)「依法行政」與「同理心」的衝突

個人以數年前，一個讓行政服務從心改變的臺灣往事，說明自己的感想：

臺灣導演戴立忍編劇、導演的電影《不能沒有你》，取材於 2003 年 1 則「臺灣單親父親抱女兒欲跳天橋」的社會新聞。影片得獎後，其內容引起廣泛的討論。值得公務人員深思的是：影片中公務人員缺乏同理心，僅強調必須依法規辦理業務的習慣。專業及依法行政固然是公務人員辦理業務的重要指標。但是我們不能忽略，除了專業及依法行政之外，也要有一個時時刻刻「將心比心」的好習慣。

四、應以適切、正確的習慣解決問題

- (一) 以行政體系而言，應參考專書中有關星巴克教育訓練課程，訓練公務人員面對問題的重要時刻，學習認出轉折點，以適切、正確的習慣，作出當下該有的反應。

- (二) 以《不能沒有你》為例，影片中戶政所人員以當時民法及戶籍法的規定，拒絕沒有法定監護權的父親，為女兒辦理戶口登記，帶給我們的省思是甚麼？戶政人員確實是依照法規辦事，並無工作上的疏失。然而，讓我們引以為鑑的是，面對特殊的業務問題時，不能只按照現有的法規及作業流程辦事，應該以同理心深思，是否有更適切的方式協助民眾解決問題。
- (三) 假如，受理本案的戶政人員能警覺，當時民法及戶籍法已制定多年，應該配合社會現況及親子鑑定技術，適時修法。以適切、正確的態度處理問題，將此一情形專案呈報內政部，以個案方式處理，並同步研修相關法律規定，這件拒絕求證血親事實、僅以法律判定親子關係，令民眾覺得匪夷所思的無奈社會案件，大概就不會有被拍成電影的機會。

五、國民生活習慣之我見

哲學家培根說：「集體的習慣，其力量更大於個人的習慣。因此，良好道德風氣的社會環境，最有利於培訓好的社會公民。」

- (一) 三十多年前臺灣剛從農業社會進入工商業社會時期，道路、車輛、紅綠燈變多了，政府為使人民學習良好的交通習慣，並使習慣落實在日常生活中，想出許多簡單易懂的標語。猶記得就讀小學時，每天校園中學校常播放的歌曲：「清早上學去，走路守秩序，大家靠邊走，路上別遊戲，人行道保平安，斑馬線最安全，強過馬路最危險，紅燈一亮我就停，綠燈一亮可通行……」，藉由校園教育，學生將遵守交通安全內化在生活習慣中，也促使家長改變對於「行」的習慣。
- (二) 當社會環境產生重大的改變時，居民的生活習慣往往因之不變。以高雄捷運為例：2008 年高雄捷運開始營運後，在營運初期讓民眾免費試乘 1 個月，讓民眾體驗捷運的舒適與便

利，在此期間，捷運公司不斷宣導捷運禮儀，例如：車上不得飲食、吸菸、嚼檳榔及口香糖，搭乘捷運時要遵循排隊引導指標，上下手扶梯時要留意左側是讓乘客快步通行等習慣。高雄市民因搭乘捷運，在潛移默化中培養新的習慣，間接提升生活文化與素養。

聰明思考，避免錯誤的核心習慣——《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》閱讀心得

伍、結論：至於至善

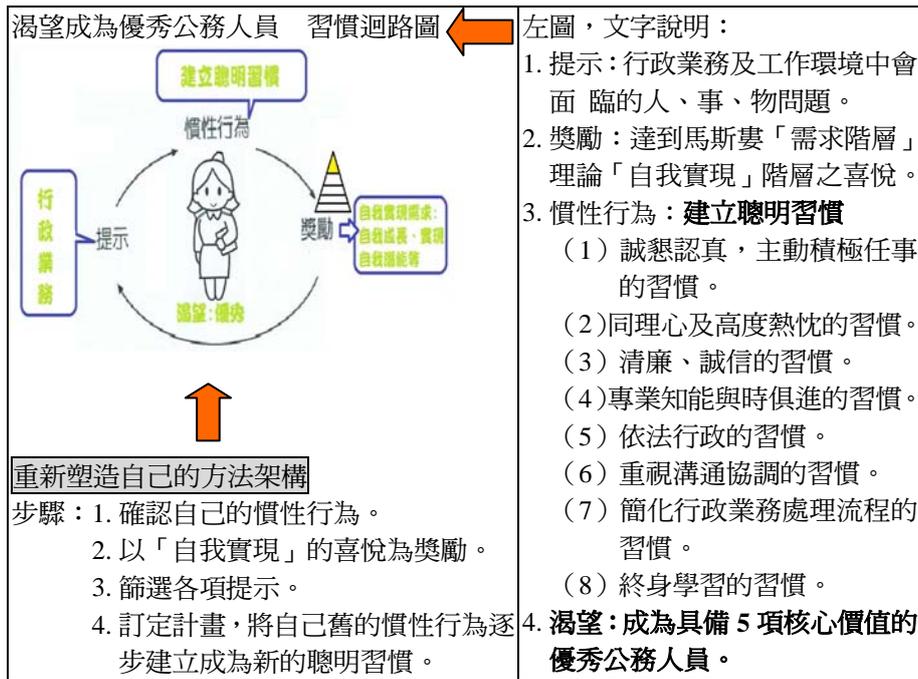
子曰：「學而時習之，不亦悅乎」，世界上沒有一成不變的事，現代的公務人員不該只依據一般慣例來思考問題，循規蹈矩固然有優點，但是如果只懂抱著法令規章、工作手冊、標準作業流程和行政慣例不放，那就會帶來行政上的危機。

工作的樂趣不是天生的，公務人員如何培養良好的工作習慣，是非常重要的課題。我們必須思考，找尋學習優良工作習慣的途徑，以學習的喜悅，讓腦部產生的物質—「多巴胺」為我們強化聰明習慣。

我們應該以「樂在工作」與「優質人生」的目標為前進方向，維持良好的生活與工作習慣，破除社會民眾對於公務人員的刻板印象。如何培養自己成為一個優秀的公務人員？個人認為，考試院於 98 年頒布的文官 5 項核心價值：廉正、忠誠、專業、效能、關懷，是優秀公務人員必須具備的要件。我們必須探討，公務人員如何建立工作上的聰明習慣，方能協助我們自我成長。首先，我們先確認哪一些習慣，不但可以幫助我們平日順利的完成工作，在面對問題時也能協助我們認清問題的轉折點，這些習慣就是能幫我們聰明完成工作的好習慣。接著，我們要擬訂計畫，將好習慣逐一備齊，以「自我實現」的喜悅作為獎勵，滿足內心想成為優秀公務人員的渴望。

僅以圖示，表達個人看法：

銅
椽
獎
·
陳
怡
祜



瞭解我們有改變習慣的自由與力量，努力並持續培養良好的核心習慣，將能協助我們的工作與生活更加圓融和諧。這也是我們閱讀專書《為什麼我們這樣生活，那樣工作？》最大的收穫—瞭解習慣形成的原因、知道如何進行改變的步驟、成功運用改變習慣的黃金律。

經過高雄丙烯氣爆事件猶如煉獄的試驗後，我相信有些事情必定因此改變，無論是在中央、地方政府與石化業者，或是市府中環保、工安、消防等各單位，對於相關問題的溝通協調習慣，必能重新檢討處理。我們期待政府團隊，在思考國家和城市的發展方向時，能先建立以「保障人民生命財產安全」為最重要的核心習慣，以優質的核心習慣，協助營造政府團隊，更加優良的組織文化與無障礙溝通的習慣。如果我們能夠確實的檢討，並記取多年來為了發展經濟貿易付出的慘痛代價，人民與企業同心協力配合政府，一起走過改變的過程中必然會經歷的難關，我們的國家必定能有邁向未來的契機。

本段備註：

1. 「至於至善」乃中山大學的校訓，其核心價值源自於《禮記·大學》：「大學之道，在明明德，在親民，在止於至善。」原意為達到德行最完善的境界。
中山外國語文學系榮譽教授余光中，建議與其「止」於至善，不如改為「至」於至善，因為「『止』為『心之所安』，有『到達』意，而『至』為『極、最』的意思，有『超越』意。」。
2. 人類的大腦具有一種特性：「透過某種行為，腦中會釋放一種代表『報酬』的物質，來再次強化該行為。」換而言之，當人類因某種行為得到「回饋」後，就很容易再次做出該行為，最後因一再重複而日漸熟練。這個腦部產生的物質就是「多巴胺」
3. 馬斯婁「需求階層」理論：人本主義心理學家馬斯婁（Maslow）在動機理論中主張：「人類的基本動機形成一種需求階層」每個階層的需求須達到滿足才會進入下一個階層，階層的頂端是：「自我實現」。

參考文獻

一、書籍

1. 柯永河 著《習慣心理學》，張老師文化公司，2004年，初版。
2. 洪蘭教授 著《讓孩子的大腦動起來》，信誼基金會，2004年初版（第9頁，曾志朗教授 推薦序）。
3. 胡雅茹著《心智閱讀術》，晨星出版社，2014年，初版。
4. 葉重新 著《心理學》，心理出版社，2011，第四版。
5. Art Markman 著，梁雲霞、鄭雅丰、許馥惠譯，《向專家學思考》，遠流出版公司，2013年，初版。
6. Britannica CONCISE ENCYCLOPEDIA《大英簡明百科》，遠流出版公司，2004，初版。
7. Jeremy Dena 著，呂亨英譯《其實，你一直受習慣擺布》，2015年，初版。
8. Neale.Martin 著，洪慧芳譯《習慣 決定一切消費行為》，商周出版社，2010年，初版。

9. Sarah-Jayne Blakemore & Uta Frith 著，游婷雅譯，《樂在學習的腦》
10. Thmas.R.Dye 著、柯勝文 譯《社會科學導論》，桂冠圖書公司，2000年，初版。

二、雜誌

1. 天下雜誌第 553 期 2014 年 8 月 6 日~8 月 19 日。

三、網路

1. 維基百科〈<http://zh.wikipedia.org>〉
2. 百度百科〈<http://baike.baidu.com/>〉
3. 中華文化教育網〈<http://www.chinafound.org.tw>〉