



Academy of Organizational  
Behavior Management

Organizational Behavior Studies Quarterly

Print ISSN: 2322-1518  
Online ISSN: 3456-6452

Winter 2022 (Serial No. 44), Vol. 11, No. 4

## Designing a Nudge Management Model in Health Care Organizations

Fatemeh Shamsi<sup>1</sup>  
Golamreza Malekzadeh (Ph. D.)<sup>2</sup>  
Alireza Khorakian (Ph. D.)<sup>3</sup>  
Hasan ZareiMatin (Ph. D.)<sup>4</sup>

### Abstract

Nudge management brings exciting and new opportunities to improve employee productivity through focus and organizational improvement. Among the benefits of nudge management is that employees do not have to make extensive changes to their work habits and need very little public funding, it is optional, and it is always possible to avoid it. The philosophy of this research is interpretive, its approach is qualitative, and its strategy is grounded theory based on the emerging approach. The population was the nurses of Kerman hospitals, 15 of whom were selected using a purposeful sampling method until reaching theoretical saturation. The research tool was semi-structured interviews. Data analysis was carried out in MAXQDA 2020 qualitative analysis software. Ultimately, the final model of the study was presented based on Glaser's six C's family approach. The relevant model refers to the causes, correlation factors, mediating factors, requirements and the results of the axial category of the study. Finally, by presenting the nudge management model, the study provided the necessary ground for understanding and recognizing this concept and its proper application in health organizations.

**Keywords:** *Nudge Management; Behavioral Economic Theory; Choice Architecture; Grounded Theory*

- 
1. Ph. D. Student in Public Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran
  2. Associate Professor, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran (Corresponding Author), malekzadeh@um.ac.ir
  3. Professor, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran
  4. Professor, University of Tehran, Tehran, Iran



## طراحی الگوی مدیریت تلنگر در مراکز بهداشتی درمانی

فاطمه شمسی\*، غلامرضا ملک‌زاده\*\*  
علی‌رضا خوراکیان\*\*\*، حسن زارعی‌متین\*\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۰۸

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۸/۱۰

### چکیده

مدیریت تلنگر، فرصت‌های جالب توجه و جدیدی برای بهبود بهره‌وری کارکنان از طریق تمرکز و بهسازی زمینه سازمانی فراهم می‌آورد. از مزایای مدیریت تلنگر می‌توان به مواردی از جمله - اینکه کارکنان مجبور به ایجاد تغییرات گسترده در عادات کاری خود نیستند و به بودجه عمومی بسیار کمی نیاز دارد، اجباری نیست و همیشه امکان اجتناب از آن وجود دارد - اشاره نمود. فلسفه این پژوهش، تفسیری؛ رویکرد آن کیفی و راهبرد آن داده‌بنیاد و مبتنی بر رویکرد ظاهرشونده است. جامعه مورد مطالعه، پرستاران بیمارستان‌های شهر کرمان می‌باشند که ۱۵ نفر تا رسیدن به اشباع نظری با استفاده از روش نمونه‌گیری هدف‌مند انتخاب شدند. ابزار پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار تحلیل کیفی MAXQDA 2020 انجام شد. در نهایت، مدل نهایی پژوهش با توجه به خانواده شش - سی رویکرد گلگیری ارائه شد. مدل مربوطه به علل، عوامل همبسته، عوامل میانجی، اقتضانات و نتایج مقوله محوری پژوهش اشاره دارد. در نهایت، این پژوهش با ارائه الگوی مدیریت تلنگر، زمینه لازم را برای فهم و شناخت این مفهوم و به‌کارگیری درست آن در سازمان‌های بهداشتی فراهم آورده است.

**کلیدواژه:** مدیریت تلنگر؛ نظریه اقتصادی رفتاری؛ معماری انتخاب؛ نظریه داده‌بنیاد

\* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد

malekzadeh@um.ac.ir

\*\* دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول)

\*\*\* استاد، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

\*\*\*\* استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران

## مقدمه

در دنیای پرسرعت، تصمیمات سریع لازم است و زمان محدودی برای توقف و تجزیه و تحلیل منطقی آنچه باید انجام شود، وجود دارد. در یک موقعیت تصمیم‌گیری، افراد به صورت پیش‌فرض و طبق تجربه قبلی خود، به تفکر کلیشه‌ای می‌پردازند. گاهی فرد برای تفکر نسبت به تأثیرات و نیروهای اطراف خود حساس‌تر می‌شود و ممکن است این شرایط بر تصمیم‌گیری او تأثیر بگذارد، بنابراین، «قابل تلنگر»<sup>۱</sup> است. تلنگر، مجموعه‌ای از ایده‌ها و روشی برای تفکر است (کانمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). تلنگر توضیح می‌دهد چگونه مداخلات کوچک می‌توانند افراد را به گرفتن تصمیمات متفاوت تشویق نمایند (ویلکینسون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

همان‌طور که مالز و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) بیان می‌دارند، «تلنگر» نشان‌دهنده روش و مداخله برای تغییر رفتار است. از آنجا که، استفاده از اقتدار عمومی و سایر روش‌ها برای تغییر رفتار شهروندان، حتی اگر رفتارهای تغییر یافته برای خود شهروندان بهتر باشد، نقض زمینه‌های حریم خصوصی، یکپارچگی، وحدت، استقلال و غیره است (اولیور و براون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰)؛ از این رو، تالر و سانسین<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) بیان می‌دارند، مردم باید آزاد باشند که بتوانند خود انتخاب کنند، بنابراین، می‌توان آنها را به وسیله دست نامرئی کمک کرد تا به سمت انتخاب درست رهنمون شوند. از این رو، راه‌حل در ارائه «تلنگر» نهفته است. با توجه به اینکه، منابع انسانی، نقش مهمی در رسیدن به بهره‌وری ایفا می‌کنند، در حوزه سلامت، میزان بهره‌وری پرستاران به عنوان یکی از پرکارترین افراد سازمان، بهره‌وری کل را تحت تأثیر قرار می‌دهد و به تغییر هزینه خدمات منجر می‌شود (دوست‌محمدی و همکاران، ۱۳۹۷) محققان دریافته‌اند که هزینه مرخصی بیماری افراد در سازمان‌ها، طی چهار سال چند برابر افزایش یافته (رگرینگن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵) که این افزایش به کم‌شدن بهره‌وری منجر شده است. علاوه بر این، پژوهش‌های بیشتر حاکی از آن است که اگر غیبت‌های مرتبط با بیماری در صورت سود و زیان یک شرکت ذکر شوند، احتمالاً هزینه‌های آن از ۱۵ درصد تجاوز خواهد کرد (ایبرت و فریبچلر<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). به دنبال، مشکلات نتایج کمتر و غیبت‌های بیشتر از انتظار، مدیران باید دریابند

1. Nudge-Able
2. Kahneman
3. Wilkinson
4. Mols et al.
5. Oliver & Brown
6. Thaler & Sunstein
7. Regeringen
8. Ebert & Freibichler

که انگیزاننده‌های مالی و غیرمالی<sup>۱</sup> چه هستند و چگونه می‌توانند از آنها برای تلنگر کارمندان در جهت پیشبرد شیوه‌های زندگی سالم‌تر و به‌منظور افزایش بهره‌وری، استفاده کنند (دس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). از آنجا که، گاهی افراد به دلایلی از قبیل اینکه به گزینه‌های خود توجه کامل نمی‌کنند، تمایل دارند مسیر کمترین مقاومت را دنبال کنند، فاقد اطلاعات کامل هستند، توانایی‌های نامحدود شناختی ندارند، فاقد ترجیحات واضح و روشن هستند و آنها خودکنترلی کامل ندارند، تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند که برای آنها بد نیست، اما باید آنها را برای انتخاب بهتر کمک کرد (تالر و سانستین، ۲۰۰۳)، این کمک می‌تواند از طریق معماری انتخاب و تلنگر صورت گیرد. نکته مهم در مورد تلنگر این است که اجباری نیست و همیشه امکان اجتناب از آن وجود دارد (اسلج<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). در سال‌های اخیر، هردوی نهادهای خصوصی و دولتی علاقه زیادی به استفاده از تلنگرها نشان داده‌اند، زیرا آنها به‌طور کلی هزینه کمی دارند و ظرفیت ارتقای اهداف اقتصادی و سایر اهداف، از جمله بهداشت عمومی را دارا می‌باشند (سانستین، ۲۰۱۴). در دانمارک، ثبت نام خودکار در برنامه‌های بازنشستگی تأثیر بسیار بیشتری نسبت به مشوق‌های مالیاتی قابل ملاحظه داشته است (چتی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). در ایالات متحده، تلاش برای اطلاع‌رسانی به مصرف‌کنندگان در مورد چگونگی استفاده از انرژی مصرفی در مقایسه با همسایگانشان، تأثیر معنادار و قابل توجهی داشته است (آلکات<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). با ساده‌سازی فرم‌های کمک مالی، برای همکاری افرادی که به دنبال شرکت در دانشگاه هستند، مشخص شده است که اثرات زیادی دارد و چند هزار دلار کمک مالی را افزایش داده است (بتینگر و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹). لی و چاپمن (۲۰۱۳) در پژوهش خود از تلنگر به‌عنوان مداخله ساده در راستای بهینه‌تر کردن تصمیمات بهداشتی افراد بدون محدود کردن آزادی انتخاب تصمیم‌گیران، استفاده کردند. آنها مطرح می‌کنند که تلنگرها، روشی مؤثر برای ترویج رفتار سالم هستند. این امر هیچ بار و مسئولیتی را برای تصمیم‌گیرنده ایجاد نمی‌کند و گزینه‌هایی را که با آن روبه‌رو هستند، تغییر نمی‌دهد، بلکه تنها کمی محیط تصمیم‌گیری را تغییر می‌دهد تا انتخاب گزینه بهینه، آسان‌تر شود. در این روش هیچ کس از انتخاب خاصی محروم نمی‌شود. آنها یکی دیگر از مزایای تلنگر در رفتار و سیاست‌های بهداشتی را، کم‌هزینه بودن

1. Non-Monetary
2. Das
3. Schlag
4. Chetty et al.
5. Allcott
6. Bettinger et al.

این مداخله می‌دانند. برنامه‌های آموزشی در مورد رفتارهای سالم ممکن است نیازمند هزینه زیادی باشند و زمان زیادی را صرف کنند اما تضمین کمی برای آنها وجود داشته باشد (لایتل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵؛ توماس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). همان‌طور که ظریف‌نژاد و جانسون<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) بیان می‌دارند، مدیران می‌توانند با آموزش در مورد انتخاب‌های بهداشتی، تلنگری اجتماعی را رقم زنند. این نکته مهم است که هدف بسیاری از تلنگرها، ساده کردن زندگی، ایمن‌سازی و یا آسان کردن حرکت برای افراد است (سانستین، ۲۰۱۴). تأثیرگذاری بدون قدرت، تأثیر بیشتری ایجاد می‌کند و تأثیر ماندگاری در ارتباط با مشکلات اجتماعی - اقتصادی مانند فقر، کیفیت زندگی، خواسته‌های جوانان، بی‌ثباتی اجتماعی و سیاسی، بهره‌وری پائین، بی‌ثباتی کسب‌وکار و مسائل مهاجرت ایجاد می‌کند. اگر با حداقل منابع و بدون استفاده از هیچ قدرت رسمی تأثیر بگذاریم، مردم متعهدتر خواهند بود تا نتایج و خروجی‌های متفاوت‌تری نسبت به آنچه انتظار می‌رود، ایجاد کنند (بوهیجی، ۲۰۱۸). شاید این دلیلی برای تمرکز بر تلنگر برای دستکاری و انتخاب منطقی کردن به جای تلاش برای کشف قدرت‌های ذاتی در سازمان و جامعه باشد. امروزه تلنگر برای مدیران دولتی، ابزاری کلیدی است؛ این را می‌توان از آزمایش‌هایی که اغلب در مجلات مدیریت دولتی گزارش می‌شوند، دریافت (جان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸؛ وینر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰، لارکین و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). از این رو، می‌توان اظهار داشت که تلنگر، به‌عنوان روشی جدید و از نظر اخلاقی توجیه‌شده برای بهبود سلامت افراد ارائه می‌شود. این رویکرد به‌عنوان روشی برای تغییر رفتار افراد به‌منظور بهبود سلامت و رفاه، استفاده می‌شود. دولت‌ها در سه کشور بزرگ غربی (فرانسه، آمریکا و انگلستان) در حال الهام گرفتن از این رویکرد هستند (والگارد<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲). همان‌طور که ذکر شد، تلنگرها می‌توانند تأثیرات اساسی و قابل توجهی در زندگی فردی، رفاه اجتماعی و رفتارهای ایمنی داشته باشند. لازم به ذکر است، با توجه به تأثیر تلنگرها بر سلامت اعضای سازمان و جامعه و همچنین تأثیرات آن بر تغییر رفتار و بهره‌وری، بدون اعمال هزینه و اجبار، اهمیت پژوهش در این حوزه دوچندان می‌شود. استفاده از انواع تلنگر برای همه سازمان‌ها ضروری

1. Lytle
2. Thomas
3. Zarifnejad & Johansson
4. John
5. Vainre et al.
6. Larkin et al.
7. Vallgård

می‌نماید و مدیران می‌توانند آن را به‌عنوان ابزاری برای هدایت رفتار افراد به سمت انتخاب بهتر و زندگی سالم‌تر بنگرند. اما باتوجه به سطح بالای کاری حرفه پرستاری که رابطه نزدیکی با سلامتی افراد جامعه دارد و همچنین، در پیشگیری از یک‌سری بیماری‌ها که پرستاران می‌توانند نقش باارزشی را ایفا نمایند و لازمه این کار آن است که پرستاران خود از سلامت جسمی، روانی و آگاهی لازم برخوردار باشند (مک دونالد و همکاران، ۲۰۰۸) و از آنجا که عدم آگاهی پرستاران، نه تنها باعث ایجاد مشکلاتی برای خودشان بلکه از طریق تحت‌تأثیر قراردادن خدمات ارائه‌شده توسط آنها، به‌طور غیرمستقیم بر کیفیت خدمات پرستاری و سلامتی جامعه نیز اثر خواهد داشت، ارائه تلنگرهایی برای این بخش از جامعه نه تنها باعث آگاهی و اطلاع خودشان، بلکه بهبود کیفیت خدمات ارائه‌شده آنها و در نتیجه ارتقای سطح سلامت جامعه می‌شود. از این رو، به دلیل کار پرچالش و پراسترس حرفه پرستاری و به دلیل ماهیت این شغل که با مشکلات و مرگ و میر روبه‌روست؛ به طوری که شاید کوچک‌ترین اشتباه در این حرفه خسارات جبران‌ناپذیری را برای فرد و سایرین به وجود آورد و نقش حساس مراکز درمانی و بهداشتی در سلامت جوامع، محقق سعی دارد، به این مهم بپردازد.

## مبانی نظری تلنگر و مدیریت تلنگر

اقتصاد سنتی معتقد است که انسان‌ها، به‌عنوان موجوداتی عقلایی برای به حداکثر رساندن رفاه خود، تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند. در ضمن، اقتصاد رفتاری برای تعدیل کردن پیش‌فرض‌ها به پژوهش‌های روان‌شناسی شناختی متکی است و می‌آموزد که انسان‌ها عقلانیت محدود<sup>۱</sup> داشته، بنابراین، تصمیمات مغرضانه‌ای را اتخاذ می‌کنند که گاه خلاف منافع آنهاست (استوارت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). باتوجه به اینکه افراد باید آزاد باشند و انتخاب‌های خود را آزادانه انجام دهند (تالر و سانسیتین، ۲۰۰۸) و از آنجا که، تلنگرها مجموعه‌ای از راه‌حل‌های به‌ظاهر ساده و کم‌هزینه ارائه می‌دهند که نیازی به قانون‌گذاری ندارند و می‌توانند برای طیف گسترده‌ای از مشکلات ناشی از رفتار اعمال شوند (مارتنو و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۲۸)، بنابراین می‌توانند بدون محدود کردن آزادی انتخاب افراد، باعث تغییر رفتار شوند (تالر و سانسیتین، ۲۰۰۸).

1. Bounded Rationality  
2. Stewart

تعریف تالر و سانستاین (۲۰۰۸) از تلنگر به شرح زیر است، " ... هر جنبه‌ای از معماری انتخابی است که باعث تغییر رفتار افراد به روشی قابل پیش‌بینی و بدون ممانعت از گزینه‌ها یا تغییر چشمگیر مشوق‌های اقتصادی آنها می‌شود. تلنگرها، فرمان یا حکم نیستند". مردم باید آزاد باشند که بتوانند انتخاب خود را انجام دهند، اما می‌توان آنها را به کمک دست نامرئی (تلنگر) کمک کرد تا به سمت انتخاب درست رهنمون شوند. سازمان‌ها برای مدیرانشان در تغییر معماری انتخاب، از انواع مختلف تلنگر استفاده می‌کنند. مدیریت باید تصمیم بگیرد از کدام تلنگر استفاده کند و ظرافت آن را مدنظر قرار دهد (تالر و سانستاین، ۲۰۰۸) که از آن به عنوان مدیریت تلنگر یاد می‌شود. مدیریت تلنگر یک رویکرد مدیریتی است که در آن نظریه تلنگر در یک سازمان به کار گرفته می‌شود تا به بهترین نحو از رفتار ناخودآگاه کارمندان در راستای اهداف سازمانی، استفاده شود (ایبرت و فریبیچلر، ۲۰۱۷). تلنگرها ممکن است شامل نشانه‌های ناخودآگاه یا تصحیح سوء تفاهم در مورد هنجارهای اجتماعی و شرح حال انتخاب‌های مختلف باشند یا گزینه‌هایی را که پیش‌فرض هستند، تغییر دهند. همچنین تلنگرها می‌توانند برای برخی از گزینه‌ها انگیزه ایجاد کنند، یا هزینه‌های اقتصادی یا شناختی ناچیزی را بر گزینه‌های دیگر تحمیل نمایند. تالر و سانستاین (۲۰۰۸) بیان می‌دارند که "مدیریت تلنگر یک رویکرد مدیریتی است که از بینش علوم رفتاری استفاده می‌کند تا زمینه‌های سازمانی را طراحی نماید، بنابراین، بهینه‌سازی تفکر سریع و رفتار ناخودآگاه کارکنان در راستای اهداف سازمان است". تلنگرها اقدامی ضروری می‌باشند و نظریه آنها نباید به عنوان جایگزینی برای ابزارهای سیاستی کم‌هزینه و سریع نادیده انگاشته شود (کورئا، ایمز و زاپلینی، ۲۰۲۲). برای تغییر تفکر می‌توان از تلنگرهای مختلف استفاده کرد. تلنگرها دامنه وسیعی دارند و تعداد و تنوع آنها دائماً در حال افزایش است.

### معماری انتخاب

انتزاعات اخلاقی (به عنوان مثال؛ درباره استقلال، عزت، حکومت توده مردم دموکراسی)، می‌توانند سردرگمی جدی را ایجاد کنند. برای پیشرفت، این انتزاع‌ها، باید با شیوه خاص آورده شوند. تلنگر و معماری انتخاب، اشکال بسیار متنوعی را به خود می‌گیرند که باید مدیریت شوند (سانستاین، ۲۰۱۵). معماران انتخاب زمینه‌ای را برمی‌گزینند که افراد در آن تصمیم می‌گیرند، خواه تأثیر کار آنها تشخیص

داده شود یا خیر. معماری انتخاب اغلب اجتناب‌ناپذیر است (هاسمن و ولش<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). بسیاری از افراد بدون اینکه متوجه شوند، معمار انتخاب هستند. نحوه ارائه یک انتخاب بر آنچه تصمیم‌گیرنده انتخاب می‌کند، تأثیر می‌گذارد. معماری انتخاب می‌تواند اثرات مثبتی بر تصمیمات دنیای واقعی داشته باشد. با ترکیب ویژگی‌های کمتر مهم در یک طبقه واحد (برای مثال، طراحی شیک، استریو، اسب بخار) و ویژگی‌های مهم (ایمنی، ضمانت) در طبقه‌بندی دیگر، می‌توان اهمیت را که مصرف‌کنندگان از بین کالاهای ارائه‌شده انتخاب می‌کنند، به ویژگی‌های مهم‌تری افزایش داد (مارتین و نورتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). یک ویژگی منحصربه‌فرد در استفاده از طبقه‌بندی برای تلنگر در تصمیم‌گیری‌ها در راستای رفتارهای مطلوب این است که تأثیر این مداخلات بین تصمیم‌گیران با اولویت‌ها یا اعتقادات ذاتی ضعیف‌تر، قوی‌تر خواهد بود و بین افرادی با ترجیحات یا اعتقادات ذاتی قوی‌تر، کاهش می‌یابد یا میل به ناپدیدشدن دارد (فوکس و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). تلنگرها با در نظر گرفتن معماری انتخاب در بهترین حالت و به‌دوراز تعصبات و وابستگی سیاسی، وعده تصمیم‌گیری‌های بهتر، زندگی سالم‌تر و بهبود امور مالی را می‌دهند (کاستا و کان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). فروشگاه‌های بزرگ دارای معماری هستند و می‌توانند به‌گونه‌ای طراحی شوند که انتخاب‌های خاصی را ترویج دهند (وانسینک و چاندون<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). می‌توان شکل‌های جدیدی از معماری انتخاب را برای بهبود برنامه‌های ضد فقر (مالیناتان و شفیر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳)؛ برنامه‌های زیست‌محیطی، برنامه‌های انرژی (سانستین و ریچ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴)؛ برنامه‌های بازنشستگی و تأمین اجتماعی (باب و پیدز<sup>۸</sup>، ۲۰۱۴)؛ برنامه‌های ضد چاقی (وانسینک و چاندون، ۲۰۱۴)؛ برنامه‌های آموزشی (لاوچیا و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶)؛ برنامه‌های مراقبت‌های بهداشتی و همچنین برنامه‌هایی برای افزایش اهدای عضو (کسلر و روس<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۴) طراحی کرد و اینکه باید بخش زیادی از کارهای آینده را به معماری انتخاب و تلنگر در این حوزه‌های مرتبط، اختصاص داد.

1. Hausman & Welch
2. Martin & Norton
3. Fox et al.
4. Costa & Kahn
5. Wansink & Chandon
6. Mullainathan & Shafir
7. Sunstein & Reisch
8. Bubb & Pildes
9. Lavecchia et al.
10. Kessler & Roth



## نظریه اقتصادی رفتار

ارائه تحلیل‌های واقع‌گرایانه درخصوص پدیده‌های اقتصادی، مستلزم درنظرداشتن محدودیت‌ها و پیچیدگی‌های رفتار انسانی است. در اقتصاد متعارف به دلایل متعددی فرض عقلانیت سنگ‌بنا و پیش‌فرض اصلی تمام نظریه‌های این حوزه را تشکیل می‌دهد. فرض عقلانیت اقتصادی به برخی ساده‌سازی‌ها در تحلیل اقتصادی و در نتیجه به فراموشی سپرده‌شدن ملاحظات رفتاری انسان‌های واقعی منجر می‌شود (منظور و طاهری، ۱۳۹۲). همچنین، اقتصاد متعارف مملو از چالش‌ها، مجادلات و مسائل حل‌نشده است. در این میان مکاتب و رویکردهای مختلف اقتصادی برآند که هم فهم بهتری از دنیای موجود برای ما فراهم سازند و هم ما را در حل مشکلات مبتلا به یاری کنند و در نهایت زمینه زندگی بهتری را مهیا سازند. یکی از این رویکردها اقتصاد رفتاری می‌باشد (رهبر و همکاران، ۱۳۹۲). اقتصاد رفتاری به‌عنوان یکی از شاخه‌های نسبتاً جدید در دانش اقتصادی و نزدیک کردن مدل‌های اقتصادی با واقعیت‌های بیرونی شکل گرفته است و طی چند دهه گذشته از اهمیت قابل توجهی برخوردار شده است. حامیان این مکتب که آن را در برابر ضعف‌ها و کاستی‌های اقتصاد متعارف می‌دانند (حسینی، ۱۳۸۳) در مطالب خود بیان می‌دارند: "باید بدنه موجود نظریه‌های اقتصادی مکاتب کلاسیک و نئوکلاسیک را آن‌چنان تکمیل و اصلاح کرد که بتوان تصویر واقع‌گرایانه‌تری از فرایند اقتصادی، ترسیم نمود (گیلاد و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۸۲). نظریه اقتصادی رفتار، اقتصاد و روان‌شناسی را درهم می‌آمیزد تا بتوان درک کرد که چگونه افراد گاهی غیرمنطقی رفتار می‌کنند (تالر، ۲۰۱۶) که شامل نظریه تصمیم‌گیری<sup>۲</sup>، نظریه چشم‌انداز/انتظار<sup>۳</sup> و نظریه تلنگر<sup>۴</sup> است. نظریه تصمیم‌گیری مربوط به مطالعات نظریه بازی است؛ استدلال اساسی برای گرفتن تصمیمات خاص و چگونگی اتخاذ تصمیمات بهتر. نظریه چشم‌انداز/انتظار که توسط کانمن و ورسکی<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) مطرح شده است، تصمیم‌گیری را با توجه به سود و زیان توصیف می‌کنند. نظریه تلنگر، یک مفهوم جدید است که در مدیریت برای کمک به افراد برای بهبود و تغییر تفکر و تصمیماتشان مورد استفاده قرار می‌گیرد و مبتنی بر دو رویکرد است که توسط کانمن (۲۰۱۲) ارائه شده است. استفاده از اقتصاد رفتاری برای آگاهی از

1. Gilad et al.
2. Decision Theory
3. Prospect
4. Nudge Theory
5. Daniel Kahneman & Amos Tversky

سیاست‌ها در سال‌های اخیر، توسط حامیان مداخلات تلنگری صورت گرفته است (تالر و سانستین، ۲۰۰۸). دو دلیل اصلی برای افزایش علاقه به اقتصاد رفتاری ارائه شده است؛ اول، بحران مالی جهانی سال ۲۰۰۸؛ دوم اینکه سیاست‌مداران متفکر لیبرال دنبال روش‌هایی برای انگیزاندن افراد در جهت تغییر رفتارهای آسیب‌رسان به خود و جامعه بودند (الیور<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). اقتصاد رفتاری فرض می‌کند که انسان‌ها همیشه در تصمیم‌گیری منطقی نیستند و این غیرمنطقی بودن<sup>۲</sup> را می‌توان با تأثیر احساسات توضیح داد (دس، ۲۰۱۸). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که این غیرمنطقی بودن درک شده در واقع، قابل پیش‌بینی است و مدیران می‌توانند کارکنانشان را در جهت دستیابی به اهداف سازمانی بدون اتخاذ هرگونه برنامه تغییر ساختار قیمت، تلنگر زنند. با گنجاندن احساسات<sup>۳</sup> به عنوان عاملی در فرایند تصمیم‌گیری، دریافته می‌شود که مشوق‌های مالی محدودیت‌هایی را به عنوان انگیزاننده برای انجام یک کار مشخص دارند. به عبارت دیگر، مردم همچنین به "درآمد روانی"<sup>۴</sup> ارزش می‌دهند یعنی اینکه، مدیریت یا سازمان چگونه آنها را درک می‌کنند که بخشی از فرایندهای تصمیم‌گیری آنها در مورد میزان تلاش برای انجام یک کار، یا تحمل رفتاری که می‌تواند در سازمان تأثیر بگذارد، تشکیل می‌دهد. اگر محل کار به کارمند احساس<sup>۵</sup> مثبتی دهد، یا درآمد روانی از نظر ارزشمند بودن یا در تصمیمات مهم لحاظ شدن، علاوه بر جبران خسارت مالی، افراد احساس انگیزه بیشتری برای کار در جهت اهداف سازمانی می‌کنند. در یک سازمان این بدان معناست که مدیران باید علاوه بر مشوق‌های پولی و مالی، برای جبران خسارت، نیازهای عاطفی<sup>۵</sup> کارمندان را نیز ارزیابی کنند (دس، ۲۰۱۸). این بک مفهوم شناخته شده است که سازمان‌هایی که فنون اثبات شده از اقتصاد رفتاری را در برنامه‌های ایجاد انگیزه در کارمندان و سایر جنبه‌های مدل‌های کسب و کار خود قرار می‌دهند، از مزیت رقابتی برخوردار بوده و از سطح بالاتری از بهره‌وری و تعامل بین کارکنان برخوردارند تا آنهایی که فقط به مشوق‌های سنتی اعتقاد دارند. امکان استفاده از تلنگر به عنوان ابزاری برای بهبود عملکرد کارکنان به منظور دستیابی به عملکرد سازمانی پیشرفته، وجود دارد (دس، ۲۰۱۸).

1. Oliver
2. Emotions
3. Psychic Income
4. Feeling
5. Emotional Needs

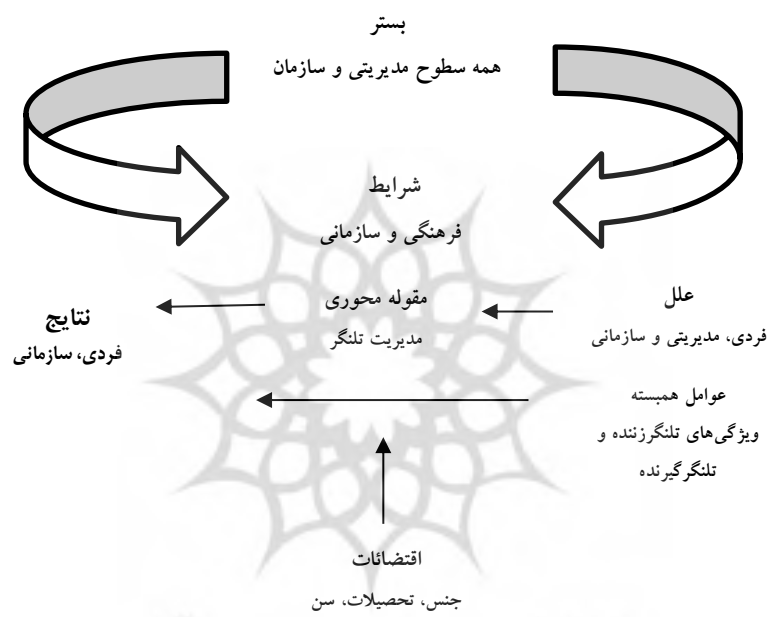
## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از فلسفه تفسیری، روش کیفی، راهبرد داده‌بنیاد با رویکرد گلگیری یا ظهوریابنده استفاده کرده است. در این رویکرد پس از جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه و پیاده‌سازی آنها، کدگذاری نظری و حقیقی انجام شد. ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و نکات کلیدی آنها مشخص شد، سپس کدهای اولیه هر مصاحبه استخراج شدند و کدهای مشابه در طبقات مشخص قرار گرفتند. برای تلفیق کدها از کدگذاری شش-سی (علل، عوامل همبسته، عوامل میانجی، اقتضائات و نتایج مربوط به مقوله محوری) استفاده شد. جامعه مورد مطالعه پرستاران بیمارستان‌های خصوصی و دولتی شهر کرمان بودند. مصاحبه‌شوندگان، اساتید پرستاری و خبرگان بیمارستان‌های منتخب بودند که آگاهی نظری و عملی در زمینه موضوع مورد مطالعه داشتند. از طریق نمونه‌گیری نظری با ۱۵ نفر از خبرگان و پرستارانی که حداقل ۵ سال سابقه کار مدیریتی و بالینی داشتند و مدرک تحصیلی آنها دکتری بود، مصاحبه انجام شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن داده‌ها به اشباع ادامه یافت. قابلیت اعتماد یافته‌های این پژوهش با چهار معیار لینکلن و کوبا (۱۹۸۵) که شامل: اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری است، انجام شد و از توافق بین کدگذاران استفاده گردید. این پژوهش در فاصله زمانی سال ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۰ انجام شده است. داده‌های مربوط به مصاحبه نیز در یک بازه چهارماهه از اول مهرماه ۱۴۰۰ تا پایان دی‌ماه ۱۴۰۰ جمع‌آوری شده است. در این پژوهش سه گام اصلی رویکرد ظاهرشونده در روش‌شناسی داده‌بنیاد طی شده است. برای کدگذاری داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ استفاده شد.

## یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که ذکر شد، برای کدگذاری از کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی و کدگذاری نظری استفاده شد. در مرحله کدگذاری باز بعد از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، به روش سطر به سطر کدگذاری انجام شد. ابتدا جملات مهم برجسته شدند یا زیر آنها خط کشیده شد. کدهای اولیه مجزا مشخص و در مجموع ۳۶۱ کد اولیه شناسایی شد. در مرحله کدگذاری انتخابی کدهای اولیه مشابه ادغام شدند و در نهایت ۳۸ کد ثانویه را تشکیل دادند. سپس کدهای ثانویه مشابه در کنار هم قرار گرفتند و طبقه‌ها را تشکیل دادند و برای هر طبقه عنوان مناسبی که تمامی کدهای ثانویه را شامل شود، در نظر گرفته شد. در مجموع ۳۸ کد

ثانویه در قالب ۸ طبقه دسته بندی شدند. در نهایت، در کد گذاری نظری، مدل انتزاعی که مقوله‌ها را در جهت یک نظریه تلفیق می‌کند، شکل گرفت. پس از کد گذاری محوری، در کد گذاری نظری از خانواده شش - سی گلایزر برای تلفیق مفاهیم استفاده شد. اولین سی علل است و به ترتیب شامل عوامل همبسته، اقتضانات یا عوامل تعدیل گر، شرایط میانجی، نتایج یا پیامدها و زمینه محیطی است. تلفیق مقوله‌ها پیرامون مقوله محوری مطابق شکل (۱) ترسیم شده است.



شکل ۱. الگوی مدیریت تلنگر در مراکز بهداشتی براساس خانواده شش - سی در رویکرد گلایزر (گلایزر، ۱۹۸۷)

در ادامه هر یک از عناصر این مدل تشریح می‌شود. همان‌طور که در شکل (۱) نشان داده شده است، مقوله محوری "مدیریت تلنگر" نام دارد. برای این مقوله مجموعه‌ای از ویژگی‌ها (برنامه‌ریزی شده و هدف‌مند، اخلاقی و مؤثر و اثربخش بودن و هماهنگی فرهنگی) تعریف شد.

علل<sup>۱</sup>، منعکس کننده دلایل و توضیحاتی برای وقوع مقوله محوری است (کان و پری، ۲۰۰۴). در پژوهش حاضر کدگذاری داده‌ها در مرحله کدگذاری انتخابی دلایل منعکس کننده مقوله محوری، تحت عنوان "مدیریت تلنگر" را علل فردی، مدیریتی و سازمانی نشان داد. در واقع تحلیل داده‌ها نشان داد که افراد، به دلایل فردی مانند رضایت مندی بیمار، ملموس بودن خروجی‌ها، به حداقل رساندن خطای کاری، کاهش استرس، تغییرات ارزشمند، کاهش ریسک انتقاد، کاهش خطای هاله‌ای و کلیشه‌ای، حفظ شخصیت، عدم سلب آزادی، ایجاد حس و حال خوب، محدودیت‌های شناختی، بالابردن احتمال پذیرش پیام، حفظ رابطه و ... و یا دلایل مدیریتی مانند منعطف و تدریجی بودن تلنگر، مدیریت ریسک، فراوظیفه‌ای بودن، امن بودن، فاقد تشریفات زائد بودن، به کارگیری آسان داشتن، بدون هزینه بودن و مدیریت رفتار و در نهایت دلایل سازمانی مانند بالابردن بهره‌وری، ایجاد فضای مطلوب، ترویج فرهنگ نقدپذیری، راهبرد برد-برد، بالابردن اعتماد به سازمان، ابزار مدیریت ریسک و ... از تلنگر استفاده می‌نمایند. مقوله بعدی شناسایی شده در این مطالعه نتایج یا پیامدها<sup>۲</sup> است. نتایج، پیامدهایی است که در صورت استفاده درست از مدیریت تلنگر می‌تواند صورت گیرد که این نتایج شامل نتایج فردی و سازمانی می‌شود. نتایج فردی در بردارنده تغییر رفتار، تفکر، تغییر نگرش، تغییر عملکرد، پرهیز از انجام کارهای منفی، کاهش خطای کاری، ترک رفتار، فراموشی فعال رفتار اشتباه قبلی، فراگیری رفتار مطلوب جدید، اصلاح رفتارها، تقویت رفتارهای مثبت، حذف رفتارهای منفی، آگاه ساختن افراد و غیره است و نتایج سازمانی شامل: بالابردن اعتماد به بیمارستان، کمک به سیاست‌گذاری، بالابردن بهره‌وری، بالابردن رضایت مندی از بیمارستان، بهبود عملکرد سازمانی، نوبت بدون تنش، حل مشکلات با کمترین هزینه، حل مشکلات در کمترین زمان، حل مشکلات با بیشترین اثربخشی، فرهنگ نقدپذیری، مطلوب ترساختن جو سازمانی، ایجاد حال و هوای خوب در سازمان، ایجاد جو صمیمی و دوستانه است. مقوله سوم اشاره به عوامل همبسته<sup>۳</sup> دارد. عوامل همبسته و یا کوواریانس‌ها، اشاره به مجموعه عواملی دارند که با علل فرایند اصلی نظریه داده‌بنیاد، همبستگی دارند و علل فرایند اصلی، همگام با آنها تغییر می‌کند (کان و پری، ۲۰۰۴). در این پژوهش ویژگی‌های تلنگرزنده و ویژگی‌های تلنگرگیرنده

1. Causes
2. Consequences
3. Covariance

به‌عنوان عوامل همبسته با مقوله محوری احصا شدند؛ زیرا تا زمانی که تلنگرزنده و تلنگرگیرنده شامل ویژگی‌های مدنظر نباشند، هیچ‌گاه مدیریت تلنگر به‌نحو درست اتفاق نخواهد افتاد و خروجی و پیامدهای مدنظر از آن استخراج نخواهد شد. ویژگی‌های تلنگرزنده شامل الگوبودن، مهارت، تجربه، علم و آگاهی، شخصیت، عامل‌بودن، نیت و فرهنگ است. ویژگی‌های تلنگرگیرنده نیز شامل علم و دانش، شخصیت، بیوریتیم، سطح نیاز و فرهنگ است. مقوله چهارم اشاره به اقتضائات<sup>۱</sup> دارد که به‌عنوان عوامل تعدیل‌گر روابط میان مقولات را تعدیل می‌کنند (کان و پری، ۲۰۰۴). در این پژوهش، عوامل اقتضائی رابطه میان مقوله محوری و نتایج را تعدیل می‌کنند. عوامل به‌دست‌آمده عبارتند از: جنسیت، سن و تحصیلات. مقوله بعدی، شرایط<sup>۲</sup> است و اشاره به متغیرهای میانجی دارد (کان و پری، ۲۰۰۴). در این پژوهش شرایط و یا متغیرهای میانجی، متغیرهایی هستند که قبل از پدیدارشدن، نتایج حاصل از مقوله محوری پژوهش را شکل می‌دهند. متغیر میانجی به‌دست‌آمده در این پژوهش شامل متغیرهای فرهنگی و سازمانی است که متغیرهای سازمانی دربردارنده: مناسب‌بودن محیط سازمان، محیط سالم و دوستانه در سازمان، مکان مناسب، زمان مناسب، حاکم‌بودن نظم و ترتیب اجتماعی، حاکم‌بودن نظم و ترتیب فیزیکی، فضای مناسب، فراهم‌بودن شرایط، سطح درک اعضای سازمان، نظام ارزیابی عملکرد، نظام پاداش و تنبیه و مدیریت تعارض است و متغیرهای فرهنگی شامل: فرهنگ سازمانی، رواج فرهنگ تغییر رفتار، فرهنگ صریح یا تعارف‌گرا، اعتقادات و ارزش‌های افراد است. درنهایت، بستر<sup>۳</sup> است و به‌بستر و بافتی که پژوهش در آن انجام می‌شود، اشاره دارد (کان و پری، ۲۰۰۴). نتایج یافته‌ها در پژوهش حاضر نشان داد که تلنگر می‌تواند در همه سطوح سازمان و مدیریت رخ دهد، هر یک از مصاحبه‌شوندگان با کلیدواژه‌گانی مانند همه سطوح مدیریت، درگیرشدن تمام سطوح، ازطرف کارکنان یا کارمندان، از پائین به بالا، از بالا به پائین، کارکنان عملیاتی به آن اشاره داشتند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

رتال جامع علوم انسانی

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این مطالعه، واکاوی مدیریت تلنگر در سازمان‌های بهداشتی و درمانی با استفاده از نظریه

1. Contingencies
2. Condition
3. Context

داده‌بنیاد و رویکرد گلگیری بود. همان‌طور که ذکر شد بررسی‌های محقق نشان می‌دهد که تاکنون در مطالعات داخلی و خارجی به مطالعه مدیریت تلنگر با این دید و به صورت یک سازه واحد و به روش کیفی نگاه نشده است و در بیشتر مطالعات انجام شده به صورت کلی و توصیفی به این مفهوم پرداخته شده است، در حالی که با توجه به قابلیت‌هایی که تلنگر در تفکر و تغییر رفتار افراد دارد، می‌تواند کاربردهای فراوانی را برای تمام سازمان‌ها اعم از خصوصی و دولتی داشته باشد که متأسفانه مورد غفلت قرار گرفته است. در این مطالعه به مدیریت تلنگر به عنوان یک سازه جدا نگریسته شد و به طراحی الگوی آن پرداخته شد.

همان‌طور که ذکر شد در منابع داخلی، پژوهشی که به بررسی مدیریت تلنگر پرداخته باشد، یافت نشد. چند مورد از واژه تلنگر استفاده کرده‌اند از جمله: رستگار، موسی‌خانی و کشاورز (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "سبزگرایی در سازمان‌های دولتی؛ بررسی نقش دلبستگی مکانی بر رفتارهای زیست‌محیطی کارکنان با نقش میانجی رفتارهای جانشینی و بازیافتی و تلنگر سبز"؛ کشاورز و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان "بررسی نقش تلنگر سازمانی، هوش هیجانی و انگیزش درونی در ایجاد رفتار زیست‌محیطی کارکنان"؛ کریمی دهناشی (۱۳۹۹) به پژوهشی با عنوان "تلنگرهای برای جلب مشارکت نیکوکاران در تأمین مالی مؤسسات، بنیادهای خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن)" پرداخته‌اند.

در مطالعات خارجی به موارد زیر پرداخته شده است: سانستین (۲۰۱۴) از انواع تلنگر به ارائه یادآوری-هایی به افراد، مشخص کردن نیت و قصد از تلنگرزدن و آگاه‌ساختن افراد از ماهیت تلنگر و پیامدهای انتخاب‌های گذشته خود، اشاره می‌کند. در پژوهش حاضر مشارکت‌کنندگان بیان داشتند "نیت و قصد فرد تلنگرزنده باید خیر و اصلاحی باشد و به دنبال آگاه‌ساختن افراد باشد نه عیب‌جویی یا سرزنش آنها و یکی از ویژگی‌های تلنگرزنده باید عامل بودن خودش باشد". علاوه بر معرفی انواع تلنگرها توسط سانستین (۲۰۱۴) و ارائه رویکردهای مختلف نهادینه کردن تلنگرها، توسط صاحب‌منصبان و نهادهای فعلی، از جمله رهبران در بالاترین سطح و ایجاد یک نهاد جدید مانند گروه بینش رفتاری یا یک واحد تلنگر (سانستین، ۲۰۱۵)، باوز (۲۰۰۹) لزوم تلنگر را در موارد زیر مطرح کرد: ۱. جهل؛ ۲. اینرسی؛ ۳. استثنا؛ ۴. مزایای اجتماعی<sup>۲</sup> (باوز، ۲۰۰۹). در پژوهش حاضر نیز از جمله علل فردی استفاده از تلنگر که بدان اشاره شد،

1. Inertia  
2. Social Benefits

کاربرد آن برای رفع محدودیت‌های شناختی افراد بود. مصاحبه‌شوندگان بیان داشتند "افراد محدودیت‌های شناختی دارند در جذب، گردآوری، ذخیره‌سازی، تجزیه و تحلیل اطلاعات و درک و بازخوانی این اطلاعات و نهایتاً منجر شدن به یک رفتار و انتخاب، افراد دچار محدودیت‌های مختلفی هستند و تلنگر می‌تواند تا حدودی افراد را در انتخاب گزینه مناسب یاری رساند".

ظریف‌نژاد و جانسون (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان "مدیریت تلنگر؛ راهی برای ایجاد رفتار سالم‌تر" انجام دادند. هدف پژوهش آنان کشف این بود که چگونه شرکت‌ها می‌توانند از مشوق‌های سلامتی و مدیریت تلنگر برای ایجاد انگیزه در کارکنانشان برای اتخاذ سبک زندگی سالم‌تر استفاده نمایند. از پیامدهای تلنگر که در پژوهش حاضر در بعد فردی، مشارکت‌کنندگان به آن اشاره داشتند، ایجاد انگیزه در کارکنان بود، "تلنگر می‌تواند برای هردوی تلنگرزنده و تلنگرگیرنده مفید باشد و درعین‌حال ایجاد انگیزه در آنها باعث حفظ رابطه درعین‌انتقال پیام‌گردد". سای (۲۰۰۹) پژوهشی با عنوان "تلنگر در بازار مالی؟ مروری بر نظریه تلنگر" انجام دادند. وی به‌مرور نظام‌مند از ادبیات تلنگر و بررسی برنامه‌های کاربردی آن در حوزه‌های مختلف پرداخت. مولن کمپ و زپرنیک و اسپریری اگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان "اثربخشی تلنگرها در بهبود خودمدیریتی بیماران مبتلا به بیماری‌های مزمن: مرور نظام‌مند ادبیات" انجام دادند، آنها دریافتند تلنگرها می‌توانند خودمدیریتی بیماران مبتلا به بیماری‌های مزمن را ارتقا بخشند، تمامی تلنگرها بر انتخاب تأثیر می‌گذارند، تأثیرات مثبت تلنگرها بر یادآوری‌ها و بازخوردها مشهود است. در پژوهش حاضر نیز دریافت شد که تلنگرها باعث یادگیری، هوشیارتر ساختن و بیدارتر کردن افراد می‌شوند، بر انتخاب افراد تأثیر می‌گذارند و می‌توانند خودمدیریتی افراد را بهبود بخشند.

دی‌هان و لاینده<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان Nudge lullaby، دریافتند تلنگر به آزمودنی‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات بهتری را اتخاذ نمایند. محققان در پژوهش حاضر دریافتند، در بعد فردی اتخاذ تصمیمات مناسب‌تر یکی از علل استفاده از تلنگر است. "در واقع، تلنگرزدن یا سقلمه‌زدن بیشتر در این راستاست که به افراد کمک کنیم تا در این فضای ابهام‌آلود و پراز اطلاعات و پراز خطای شناختی بتوانند تصمیمات درست‌تری داشته باشند، تصمیماتی که در کوتاه‌مدت و بلندمدت به نفعشان هست، اتخاذ کنند.

1. Bovens  
2. Möllenkamp, Zeppernick & Schreyögg  
3. De Haan & Linde



تلنگر ابزار یا فنی هست که می‌خواهد به جامعه بهداشتی کمک کند تا تصمیمات درست‌تر و مناسب‌تری را اتخاذ نمایند". همچنین، وان و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی نظام‌مند نظریه‌ها و راهبردهای تلنگر و تأثیر بر رفتار سلامتی و نتیجه آن در بزرگسالان در مدیریت دیابت پرداختند، یافته‌های آنها تأثیر تلنگرها در تغییر رفتار سلامتی بیماران دیابتی را نشان داد. در پژوهش حاضر نیز دریافته شد که تلنگرها می‌توانند باعث تغییر نگرش، تغییر عملکرد، برگشت به مسیر اصلی و مطلوب و در نهایت تغییر به سمت رفتار مثبت را باعث شوند. ایرت و فریبچلر (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان "مدیریت تلنگر: استفاده از علوم رفتاری برای افزایش بهره‌وری کارکنان دانشی" انجام دادند. آنان دریافتند، مدیریت تلنگر فرصت‌های جالب توجه و جدیدی را برای بهبود بهره‌وری کارکنان دانشی از طریق تمرکز و بهسازی زمینه سازمانی که بر تفکر سریع برای بهبود بهره‌وری، اثربخشی و انگیزه تأثیر می‌گذارد، ارائه می‌دهد.

در پژوهش حاضر، پیامدهای سازمانی حاصل از تلنگر، به بالابردن اعتماد به سازمان‌های بهداشتی، بالابردن بهره‌وری، بالابردن رضایت مندی از بیمارستان و در نهایت بهبود عملکرد سازمانی اشاره شد. تالر و سانستین (۲۰۰۸) مواردی از زمانی که باید از تلنگر استفاده نماییم، ذکر می‌کنند که برخی از آنها عبارتند از: ۱. خوش بینی و اعتماد به نفس بیش از حد؛ ۲. زیادی تعداد گزینه‌ها؛ ۳. منافع در حال و هزینه‌ها در زمانی دیرتر؛ ۴. تکرار؛ ۵. کارساز نبودن بازخورد و ۶. آگاه کردن افراد. در پژوهش حاضر، از جمله علل فردی استفاده از تلنگر به محدودیت‌های شناختی، به حداقل رساندن خطای کاری، بالابردن احتمال پذیرش پیام در عین حفظ رابطه، اشاره شد. آنگاه که افراد باید تصمیماتی دشوار بگیرند و نیز آنگاه که آنها نمی‌توانند ویژگی‌های شرایط حاکم را به زبان قابل فهم بیان کنند، به تلنگر نیاز دارند. یافته‌ها تأکید دارند که افراد تحت تأثیر طیف وسیع‌تری از اطلاعات مانند همسالان و رسانه‌های اجتماعی هستند؛ زیرا تأثیر جمع یا گروه، رفتار توده مردم را ساختار می‌دهد (الحسن، بین، خانتی، ۲۰۲۰). اگر تلنگرها توسط این گروه‌ها ارائه شوند، می‌توانند اثربخش‌تر باشند.

محققان دریافتند به دلیل انواع فشارهایی که بر رفتار افراد در طول بحران وارد می‌شود، ممکن است اثر تلنگرها از بین برود. فراخواندن افراد به تأمل و تفکر ممکن است راهی برای عبور دولت‌ها از این بار اطلاعاتی باشد. محققان دریافتند که تلنگر پلاس باعث افزایش نیات برای رعایت مستقیم پس از درمان می‌شود. اما پس از دو هفته شرکت کنندگان بیان داشتند که در آینده قصد تغییر ندارند. اهمیت این یافته‌ها عدم تأثیر تلنگرهای کلاسیک، به جز زمانی که با تلنگر پلاس ترکیب شوند و عدم تداوم/ ماندگاری در

نیات تغییر یافته است (هام و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰؛ هام، جان، ساندرز و استوکدال<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). می‌توان گفت کار زیادی برای طراحی تلنگرها در بستر سازمان‌های بهداشتی وجود دارد، اما تأمل و تفکر به‌عنوان یک وسیله رفتاری می‌تواند افراد را تشویق کند تا مسئولانه‌تر فکر و عمل کنند. اثر اطلاعاتی نیز باید مدنظر قرار گیرد، می‌توان گفت به‌دلیل اینکه شرکت‌کنندگان در پژوهش حاضر خود اساتید و از اعضای هیئت‌علمی دانشکده پرستاری بوده‌اند و از علم و آگاهی لازم برخوردار بوده‌اند، در فرایند مصاحبه به تفکر همراه با تلنگر اشاره‌ای نداشته‌اند، اما آن‌چنان‌که نتایج پژوهش محققان (هام، جان، ساندرز و استوکدال، ۲۰۲۱) نشان داد برای مؤثر بودن تلنگر در سلامت عمومی جوامع به‌ویژه در زمان بحران باید از تلنگر پلاس استفاده کرد. می‌توان عدم تأثیر تلنگرهای کلاسیک را، شرایط بحرانی و انجام پژوهش در زمان بحران دانست که افراد با انبوهی از اطلاعات مواجه هستند و درباره درست و غلط بودن آنها اطلاعات کافی ندارند. محققان پیشنهاد می‌کنند برای اثربخشی تلنگر باید علاوه بر محتوای تلنگر و ایجاد تفکر در افراد، تلنگر بتواند خودش را به‌روز و مطابق نیاز مخاطب نماید و هر بار با اطلاعات جدیدی افراد را به تغییر رفتار وادارد. در اینجاست که مشارکت‌کنندگان بیان می‌داشتند باید برای تلنگرها تاریخ انقضا لحاظ کرد و زمانی که برای مخاطبان عادی شدند باید سعی کرد آنها را تغییر داد و به‌روز کرد. از جمله مواردی که باید در پژوهش حاضر و بستر مطالعه مدنظر داشت این است که مطالعه در سازمان‌های بهداشتی کشور ایران بررسی شده است و با توجه به اینکه فرهنگ ایرانیان تعارف‌گرا است، ارائه تلنگرهایی به‌طور مستقیم برای آنها مطابق با فرهنگ نیست و می‌تواند باعث نگرانی‌هایی شود علی‌رغم یک‌سری از کشورها که فردگرا و دارای فرهنگ صریح و رک‌گوئی هستند، در کشور ایران افراد بسیار تعارف‌گرا هستند. به همین دلیل، ارائه تلنگرهایی برای برخی از افراد از جمله سیاست‌مداران در رأس حکومت بیشتر از طریق طنزهای تلویزیونی و به‌صورت غیرمستقیم است که این شاید تأثیر تلنگر را آن‌چنان‌که محققان اولیه مانند تالر و سانستین بیان می‌دارند، در این بستر کم‌رنگ می‌کند. مشابه سایر مطالعات، این مطالعه نیز از محدودیت‌هایی رنج می‌برد که نشان می‌دهد جای بهبود وجود دارد. محدودیت‌های این مطالعه دو مورد است: اول اینکه این مطالعه ادعا نمی‌کند که یافته‌های آن جهانی و قابل‌تعمیم است؛ زیرا دسترسی به منابع، محدود به شرکت‌کنندگانی بود که داوطلبانه در این مطالعه شرکت کردند. دوم؛ گرچه تعدادی از مسائل مورد بحث قرار گرفته است،

1. Hume et al
2. Hume, John, Sanders, Stockdale

اما مطالعه در بستر سازمان‌های بهداشتی و درمانی بررسی شده است که تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها، جای تأمل دارد.

در پایان، به محققان پیشنهاد می‌شود که مدل ارائه شده در این مطالعه را به صورت کمی مورد آزمون قرار دهند و صحت روابط در مدل ارائه شده را بررسی نمایند. همچنین می‌توان از محققان درخواست کرد که این سازه را با سایر روش‌های کیفی مانند پدیدارشناسی یا ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات مانند مشاهده نیز مورد مطالعه و بررسی قرار دهند و نتیجه را مقایسه نمایند. همان‌طور که برخی از مشارکت‌کنندگان اشاره کردند آموزش و آگاهی پرستاران درباره مفهوم تلنگر و گام‌های آن می‌تواند در کاربرد مؤثر آن بسیار مفید باشد، لذا توصیه می‌شود تمهیداتی برای آموزش تلنگرها لحاظ شود و همچنین از انواع تلنگرهای شخصی شده برای تأثیرگذاری بیشتر بر مخاطبان استفاده شود.

### ملاحظات اخلاقی

کسب مجوز از کمیته اخلاق در پژوهش با کد IR.UM.REC.1400.038 دانشگاه فردوسی مشهد، معاونت پژوهشی و فناوری دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی کرمان، معاونت درمان و مدیر محترم اداره حراست دانشگاه علوم پزشکی کرمان.

### تشکر و قدردانی

محققان بر خود لازم می‌دانند از اساتید دانشکده پرستاری دانشگاه علوم پزشکی کرمان که با محقق، همکاری بسیار کردند، تشکر و قدردانی نمایند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع

- حسینی، حمید (۱۳۸۳)، اقتصاد رفتاری در دهه ۱۹۵۰ و اوایل ۱۹۶۰ در کجا شکل گرفت: دانشگاه میشیگان یا کارنگی، *مجله پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، ۱۲ (۲۹): ۳-۳۲.
- دوست‌محمدی، حمید؛ میرزائی، اباسط و صفوی، محبوبه (۱۳۹۷)، بررسی رابطه استرس شغلی و بهره‌وری در پرستاران بیمارستان‌های منتخب دانشگاه آزاد، *مجله علوم پزشکی دانشگاه آزاد*، ۲۸ (۴): ۳۲۵-۳۳۲.
- رستگار، عباسعلی؛ موسی‌خانی، محدثه و کشاورز، محمد (۱۳۹۸)، "سبزگرایی در سازمان‌های دولتی؛ بررسی نقش دل‌بستگی مکانی بر رفتارهای زیست‌محیطی کارکنان با نقش میانجی رفتارهای جانشینی و بازیافتی و تلنگر سبز"، *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، سال دوم، شماره ۳: ۶۳-۸۶.
- رهبر، فرهاد؛ متوسلی، محمود و امیری، میثم (۱۳۹۲)، اقتصاددانان رفتاری و نظریه‌های آنها، *فصلنامه برنامه‌ریزی و بودجه*، ۱۸ (۱)، ۱۶۵-۱۳۳.
- کریمی‌دهناشی، امین (۱۳۹۹)، "تلنگرهایی برای جلب مشارکت نیکوکاران در تأمین مالی مؤسسات، بنیادهای خیریه و سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن)"، *فصلنامه سیاست‌نامه علم و فناوری*، دوره ۱۰، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۹.
- کشاورز، محمد؛ دامغانیان، حسین؛ ابراهیمی، سیدعباس و رستگار، عباسعلی (۱۳۹۹)، "بررسی نقش تلنگر سازمانی، هوش هیجانی و انگیزش درونی در ایجاد رفتار زیست‌محیطی کارکنان"، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، سال دهم، شماره ۱، ۱۰۳-۱۲۵: بهار ۱۴۰۰.
- منظور، داوود و طاهری، مجتبی (۱۳۹۲)، عقلانیت اقتصادی در بوته نقد اقتصاد رفتاری، *فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی*، ۲۱ (۶۸): ۱۷۴-۱۵۹.
- Al-Hasan, A., Yim, D., & Khnntia, J. ....). ii tizens' ahherence to OOVD19 mitigation recommendations by the government: A 3-country comparative evaluation using web-based cross-sectional survey data. *Journal of Medical Internet Research*, 22(8), e20634.
- Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of public Economics*, 95(9-10), 1082-1095.
- Bettinger, E. P., Long, B. T., Oreopoulos, P., & Sanbonmatsu, L. (2009). The role of simplification and information in college decisions: Results from the H&R Block FAFSA experiment (No. w15361). *National Bureau of Economic Research*.
- Bovens, L. (2009). The ethics of nudge. In *Preference change*, Springer, Dordrecht. (pp. 207-219).

- Bubb, R., & Pildes, R. H. (2014). How Behavioral Economics Trims its Sails and Why? *Harvard Law Review*, 127, 1593.
- Buheji, M. (2018). Nudge Theory vs. Inspiration Economy Labs-Comparing the Depth of Influence on Socio-Economics Behaviours. *American Journal of Economics*, 8(3), 146-154.
- Cai, C. W. (2019). Nudging the financial market? A review of the nudge theory. *Accounting & Finance*.
- Chetty, R., Friedman, J., Leth-Petersen, S., Nielsen, T., & Olsen, T. (2012). Active Vs. Passive Decisions and Crowd-Out in Retirement Savings Accounts: Evidence from Denmark'. **Cambridge, MA: Harvard University Working Paper**.
- Correa, A. L., Ames, D. C., & Zappellini, M. B. (2022). Nudge Policies in COVID-19 Context: A Necessary Action or Ethical Dilemma?. *Revista de Administração Contemporânea*, 26(5), e210033-e210033.
- Costa, D. L., & Kahn, M. E. (2010). Energy conservation nudges and environmentalist ideology: evidence from a randomized residential electricity field experiment. **National Bureau of Economic Research, Inc, Cambridge, MA. (NBER Working Paper No. 15939)**.
- Danmark. Regeringen, Regioner, D., & KL. (2011). Den digitale vej til fremtidens velfærd: den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi 2011-2015. Økonomistyrelsen.
- Das, J. (2018). Nudge Management as an Essential Behavioural Science Application to Improve Performance Management for Higher Productivity: A PSU Perspective.
- De Haan, T., & Linde, J. (2011). Nudge lullaby. **CREED Working Paper**.
- Dobson, A. (2011). Sustainability citizenship (p. 5). **Weymouth, UK: Green House**.
- Ebert, P., & Freibichler, W. (2017). Nudge management: applying behavioural science to increase knowledge worker productivity. *Journal of Organization Design*, 6(1), 4.
- Fox, C. R., Ratner, R. K., & Lieb, D. (2005). How subjective grouping of options influences choice and allocation: diversification bias and the phenomenon of partition dependence. *Journal of Experimental Psychology. General*, 134, 538-551.
- Gilad, B., & Kaish, S. (1982). A note on the past and future of psychoeconomics. *Journal of Behavioral Economics XI* (Part 2), 132-163.
- Glaser, B. G. (1978). Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory. **Sociology Pr.**
- Hausman, D. M., & Welch, B. (2010). Debate: To nudge or not to nudge. *Journal of Political Philosophy*, 18(1), 123-136.
- Hume, S., John, P., Sanders, M., & Stockdale, E. (2021). Nudge in the time of coronavirus: The compliance to behavioural messages during crisis. **Available at SSRN 3644165**.
- John, P. (2018). How best to nudge taxpayers? The impact of message simplification and descriptive social norms on payment rates in a central London local authority. *Journal of Behavioral Public Administration*, 1 (1), 1-11.
- Kahneman, D (2011) Thinking, fast and slow. **London: Macmillan**.
- Kahneman, D. (2012). Thinking, fast and slow. **Farrar, Straus and Giroux**.
- Kan, M. M., & Parry, K. W. (2004). Identifying paradox: A grounded theory of leadership in overcoming resistance to change. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 467-491.

- Kessler, J. B., & Roth, A. E. (2014). Don't take 'no' for an answer: An experiment with actual organ donor registrations (No. w20378). **National Bureau of Economic Research**.
- Kwan, Y. H., Cheng, T. Y., Yoon, S., Ho, L. Y. C., Huang, C., Chew, E. H., ... & Low, L. L. (2020). A systematic review of nudge theories and strategies used to influence adult health behaviour and outcome in diabetes management. **Diabetes & Metabolism**.
- Larkin, C., Sanders, M., Andresen, I., & Algate, F. (2019). Testing local descriptive norms and salience of enforcement action: A field experiment to increase tax collection. **Journal of Behavioral Public Administration**, 2 (1).
- Lavecchia, A. M., Liu, H., & Oreopoulos, P. (2016). Behavioral economics of education: Progress and possibilities. In **Handbook of the Economics of Education**, Elsevier, (Vol. 5, pp. 1-74).
- Li, M., & Chapman, G. B. (2013). Nudge to health: Harnessing decision research to promote health behavior. **Social and Personality Psychology Compass**, 7(3), 187-198.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry* (Vol. 75). **Sage**.
- Lytle, L. A. (2005). Nutrition education, behavioral theories, and the scientific method: Another viewpoint. **Journal of Nutrition Education and Behavior**, 37, 90-93.
- Macdonald, C. J., Stodel, E. J., & Chambers, L. W. (2008). An online interprofessional learning resource for physicians, pharmacists, nurse practitioners, and nurses in long-term care: benefits, barriers, and lessons learned. **Informatics for Health and Social Care**, 33(1), 21-38.
- Marteau, T. M., Ogilvie, D., Roland, M., Suhrcke, M., & Kelly, M. P. (2011). Judging nudging: can nudging improve population health?. **Bmj**, 342, 263-265.
- Martin, J. M., & Norton, M. I. (2009). Shaping online consumer choice by partitioning the web. **Psychology and Marketing**, 26, 908-926.
- Möllenkamp, M., Zeppernick, M., & Schreyögg, J. (2019). The effectiveness of nudges in improving the self-management of patients with chronic diseases: A systematic literature review. *Health Policy*.
- Mols, F., Haslam, S. A., Jetten, J., & Steffens, N. K. (2015). Why a nudge is not enough: A social identity critique of governance by stealth. **European Journal of Political Research**, 54(1), 81-98.
- Mullainathan, S., & Shafir, E. (2013). *Scarcity: Why having too little means so much*. **Times Books**, Macmillan.
- Schlag, P. (2009). Nudge, choice architecture, and libertarian paternalism, 108 *Mich. L. Rev.* 913 (2010) (reviewing Richard H. Taler & Cass R. Sunstein, *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth and Happiness* (2008)), available at <http://scholar.law.colorado.edu/articles/236/>.
- Stewart, F. (2005). Horizontal inequalities: A neglected dimension of development. In **Wider perspectives on global development** (pp. 101-135). Palgrave Macmillan, London.
- Sunstein, C. R. (2014). Nudging: a very short guide. **Journal of Consumer Policy**, 37(4), 583-588.

- Sunstein, C. R. (2015). Nudging and choice architecture: Ethical considerations. **Yale Journal on Regulation, Forthcoming**.
- Sunstein, C. R., & Reisch, L. A. (2014). Automatically green: Behavioral economics and environmental protection. **Harv. Envtl. L. Rev.**, 38, 127.
- Thaler, R. H. (2016). Behavioral economics: Past, present, and future. *American Economic Review*, 106(7), 1577-1600.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). **Nudge: Improving Decisions About Wealth, Health, and Happiness**. Yale University Press. USA. Print.
- Thomas, H. (2006). Obesity prevention programs for children and youth: Why are their results so modest?. **Health Education Research**, 21, 783-795. doi: 10.1093/her/cyl143.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty. *science*, 185(4157), 1124-1131.
- Vainre, M., Aaben, L., Paulus, A., Koppel, H., Tammsaar, H., Telve, K., Koppel, K., Beilmann, K., & Uusberg, A. (2020). Nudging towards tax compliance: A fieldwork-informed randomised controlled trial. **Journal of Behavioral Public Administration**, 3.
- Wansink, B., & Chandon, P. (2014). Slim by design: Redirecting the accidental drivers of mindless overeating. **Journal of Consumer Psychology**, 24(3), 413-431.
- Wilkinson, T (2013) Nudging and manipulation. **Political Studies** 61(2): 341-355, <https://www.linkedin.com/pulse/20141102132316-72002586-what-is-nudging-and-some-real-world-applications-of-nudging/>, Accessed: 12/4/2018.
- Zarifnejad, S., & Johansson, P. (2018). Nudge Management; a way to Motivate Healthier Behavior, Bachelor Thesis in Business Administration, **School of Business, Society and Engineering**, Mälardalen University, Sweden.