

# 論人本主義下的雙贏策略

◆ 林逸舒

## 壹、前言

在一個理性思辯的文明社會中，雙贏是促進人類向上提升與互利共生的重要思路、價值與結果。在人際的互動裏，它可以視為生活藝術妥善操作的理想境界；在組織的運作中，它可以是協商技巧與領導智慧極盡發揮的結晶。從時間流的縱向面而論，雙贏是人類求生存、求發展的必要與必然結果，從網絡關係的橫向面而言，雙贏即是一種人們妥協、溝通、理解與談判的過程，創造雙贏需要運用大智慧與大膽識，需要建立在對人的價值之理解與尊重。

在以人為本的主流思潮中，強調的是增進人類生活幸福圓滿之方法與手段的合理性、合目的性與合價值性，在人本主義的主要論述裏，有關人的尊嚴與價值之維護係為人類社會一切作為之根本依歸。準此，在人本主義的思潮下，雙贏策略的創擬便應是以人為中心，以人類的生存價值與意義為基點，在成本效益與機會挑戰的衡斟間妥善的取點平衡點，以為大多數的人謀求更多的利益與幸福。

在時序已進入知識化、資訊化與全球化的年代下，創造雙贏的過程與結果無疑是動見觀瞻的影響著人類社會的動態，小至個人家庭，大至國家社會，都無法擺脫對雙贏創造與學習的需要。爰此，無論任何個人與組織都必需體認到，在後現代社會的激烈競爭下，唯有全力以赴的學習與思考，善用與擷取有效的知識與資訊，並週延客觀體察時勢與環境，方才有成功研擬雙贏策略的可能，並為自己與組織創造出雙贏的結果。

而值此我國正臨國家轉型與社會結構快速變遷之際，雙贏策略研擬知識與素養之培育與雙贏結果創造之需要，適足為現階段每一國人與機構所必需認真嚴肅以對之重要課題，因為有關以人為本的雙贏思考，正是為我國當下是否能繼續維持與邁向國家長治久安，社會繁榮進步與人民安居樂業的重要關鍵，是為國家能否永續發展的根本思維，舉國上下，不可不重。

## 貳、有關雙贏概念的理論基礎

雙贏形成的過程與結果主要係以人類行為與互動模式為構成要

件，相關理論探討的範疇主要集中於行為動機、互動過程、概念遞嬗、權衡算計與利弊得失等方向內涵，其普遍應用於社會、經濟、政治與管理等領域，是人類日常生活廣泛使用的思考準則與行為方式之歸納演繹。茲為有效說明雙贏形成的基本概念，爰列舉以下三種有助於理解雙贏的生成原因、過程與動機的相關理論：

一、交換理論 (Exchange theory)：其認為社會互動事實上就是一種交換行為，係以自我與利己為中心的。社會互動是人與人在交換過程中對利潤與成本及對取與捨的計算與運用，而之所以會產生雙贏的結果，係交換雙方彼此皆獲得滿意的結果或利潤。

二、符號互動理論 (Symbolic interactionism)：主張觀點和互動是人類行為的二個重要變數，人對外在環境的刺激所衍生的觀點是多元的，是會隨情境而變動的，且會將所收訊息加以吸收和解釋，以決定如何反應，係用來說明雙贏的形成過程係一種互動行為的不斷修改和調整。(蔡文輝，2002)

三、期望理論 (Expectancy theory)：認為人們去實現目標的動機主要來自效價 (個人對價值及其大小的主觀估計) 與期望值的乘積，當人們評估期望值越高或效價越大，去努力達成目標的動機愈大，創造雙贏的可能機率也就愈高 (Vroom, 2004)。

參、人本主義下建構雙贏的理念內涵

雙贏是人類認知基模互動激盪的結果，是一種協商溝通的產物。

在人類文明的發展史上，雙贏係一種統整時空環境、結合主客觀因素與智慧匯集的結果，具有一定的脈絡可循；又雙贏之產生必定基於雙方之合意與理解，係在一定條件氛圍下所形成的產物，具有特定理念架構可資。爰本文在基於人本主義的人道精神以及對人的關懷與尊重的概念下，認為雙贏係應建構於如下之理念內涵上：

一、寬容 (Tolerant)：在以人為本的思考脈絡下，要創造雙贏的第一個前題就是要一顆寬容的心，揚棄自我本位的立場，轉換角度做多元多面向的思考與觀察，體諒並理解對方的處境與困難，一本自助助人之同理心與寬容性，放大格局，提升格調，共同把創造雙贏的機會做大做好。

二、理性 (Rationality)：理性是建構雙贏的一個根本重要要件，在談判溝通時需要做理性的分析與判斷；在決策成形時需要做理性的思考與推理；在檢討決策成敗



時需要以理性來審慎評估利弊得失，理性是現代公民應具備的行事準則與基本素養。

三、專業 (Specialty)：專業知識、技術與能力 (KSAs) 是成就任何事業的基本條件，在創造雙贏的歷程中，需要運用專業來厚植自己協商談判的籌碼，來增強使對手信服的可能性。專業可激發相關當事人的共同認知，發展共同的語言與信念，並在集體思考的激盪中，凝結共識，增強加大創造雙贏的可能性。

四、誠信 (Sincerity and Belief)：所謂：「信而有徵，無信不立」，誠信是人類所有互動的基礎，只有誠實信用的遵守履行自己的權利義務，良性的互動與雙贏的形成方有可能，否則將陷致惡性循環，秩序與規範將無由建立。在誠信的互動架構中，人與人間的信任將油然而生，施與捨間分寸得宜，雙贏自然水到渠成。

五、前瞻 (Look Forward)：要建構雙贏結果的另一個重要關鍵便是要具有前瞻的遠見與清晰的思路，從遠處想、從高點看、從深度理解，妥善的掌握環境與時勢潮流，開發合適機會與潛在優勢，為彼此創造具前瞻性的共同願景與理想，調和各方利益與衝突，開創一個雙贏（或多贏）的新局面。

#### 肆、人本主義下創造雙贏的策略原則

策略是一種謀定後動之舉措，講究的是整體性、系統性與整合性。雙贏概念在做為人類生活所不可或缺的重要機能之前題下，自應有其合於人本觀、科學性與邏輯學的論證空間與方法，俾使人們能理解的、熟練的、簡捷的使用策略來創造雙贏，以為人類增進更多的幸福。

##### 一、以人為本原則

人是所有社會互動與作為的主體，是所有人類活動與制度建立目的的最終依歸，有關如何增進人的生活圓滿實應為人類各式活動與作為的最高指導原則。具體而言，即是要如何在維護與促進人的存在價值與意義的前題下，來為人們來謀最大的福利，排除可能的危難與不幸，建立起以人本為中心理念的思維脈絡，將人本主義的信念融入在我們的工作與生活中。

##### 二、集體智慧原則

雙贏的形成經常是一種互動的過程，係由兩造立場不同，見解

各異的人士彼此溝通協調的歷程。然則在知識管理昌盛與民智大開的當代文明中，用合作來代替對抗，用理解來創造雙贏已為時代主流，爰此，在擬定雙贏策略的思維中，便應有容納異己的心胸，審慎評斷對造意見的價值與意義，以營造有利集思廣益的氛圍與條件，發揮集體智慧，化異求同，以大智慧來創造彼此的雙贏。

### 三、風險分析原則

在雙贏策略擬定的要件中，很重要的一項任務中便是風險的分析工作，其包括了風險識別、風險估計、風險駕馭與風險監控等一系列活動，均須要有妥善的認識、規劃與因應方案。儘量設想可能發生之各種狀況，設定合理的停損點，運用周延整體的系統思考機制，防範未然，減少意外狀況發生。

### 四、平等互惠原則

在創造雙贏的策略意涵中，平等互惠原則是為互動歷程的基本態度與思維，使溝通協商的兩造在尊嚴、對等的立場下共謀其事，共享成果。而在創造雙贏的目的手段關係中，又應可以全局性與整體性的觀點，將平等互惠原則抽離系統並置於上位，以為營構有利創造雙贏的條件與氛圍。綜之，平等互惠原則在創造雙贏的過程中，可以是一種態度、思維與前題。

### 五、合作共生原則

創造雙贏的目的之一就是要使合作成為可能，以為成就彼此的共生發展，合作共生是創造雙贏的終極目標，也是解決紛爭的上位概念。在擬定雙贏策略的意涵中，理當以合作做為本位思考，在議題的設定、程序的進行、內容的研討與協議的決斷等協調溝通的過程中，充份發揮合作的精神與價值，視合作為常態，以合作為主軸，方才能創造雙贏之共生結果。

### 伍、有關雙贏的另一種思考

「贏」是一種抽象的概念，不同的結果對不同的人有著不同的判斷與理解，什麼的結局才是贏是因人而異的。身處在這個文明價值多元且諸事治事益弊的後現代社會中，「贏」或「雙贏」的詮釋與定義亦早已起了質變，脫離原有的思考認知架構，在每個獨立個體的心智中恣意揮灑，並且蛻變成各種不同的嶄新風貌。以下願以筆者個人的人生體認與閱歷，提供有關「雙贏」的另類認識思維，以為分享：

### 一、「忍」與「讓」的藝術

「忍」與「讓」是一種藝術，是相忍成全的智慧，忍一步海闊天空，讓一步風平浪靜，才能為自己與對造創留更大的迴旋空間。忍與讓不是失敗主義瀰漫，更不是委曲求全，而應視為是一種謙遜的處世哲學，世事一枝草，一點露，今日的三分禮讓，必將換來他日的投桃報李，讓事緩則圓，事圓則成，以時間與空間來成全未來更大的雙贏結局。

### 二、爭千秋，不爭一時

「爭千秋，不爭一時」是一種跨越時空的格局與意境，雙贏不是一時的意氣之爭，不是投機取巧的鑽研，而是一種可長可久的完美結局。人不能以當下的成敗論斷輸贏，只有創造千秋萬世，綿遠流常的雙贏才是個人與人類社會最大的「贏」，一時的輸贏是人們日常生活的常態，流傳千古的「贏」才是所有人類共同擁有的珍貴資產，而符合此定義的「贏」才具有深遠價值與意義。

### 三、永言配命，自求多福

永遠配合天命行事，並盡己所能的努力追尋人生目標，不是一種宿命論，而是一種豁達的境界，是一種「盡人事、聽天命」的開朗人生觀。在「塞翁失馬、焉知非福」的俗諺中，提示我們得與失之間的無常，在「天行健，君子以自強不息」的勉語中，惕勵我們行正道，做正事與盡本份的人生哲理。不要把輸贏看得太重，凡事只要盡了全力，俯仰無愧，對自己而言就是真正的「贏」。

### 陸、結論

在追求雙贏策略之競合理論（Co-opetition）的闡述中指出：「在實力與準備不足的情況下，要以合作代替對抗，在合作的基礎上創造彼此更大的利益，雙贏實為是一種相依相存的共生結構。」另在吉姆·坎普（Jm Camp）所著之「從不說起」一書中亦認為：「創造雙贏的談判是兩造或更多方的協商，各方都擁有否決的權利，談判代表所需要的是理性而非感情用事。」準此，在人本主義的雙贏思路與創構下，當要體認人類的生活網絡本就是唇齒相依、禍福相倚之共生結構，要建立雙贏，唯有以人為本，秉持合作與理性，建構起雙贏的人際關係、協議精神與制度流程，如此紛爭自然消弭，雙贏則當油然而生。



(本文作者為嘉義縣朴子市公所課員)

參考書目

林基源，2000，決策與人生，台北：遠流（香港）出版公司。

王士峰、王士紘，1999，企業管理，台北：五南圖書出版公司。

丁志達，2004，人力資源管理，台北：揚智文化事業股份有限公司。

吳瓊恩等四人，2004，公共行政學，台北：智勝文化事業有限公司。

蔡文輝，2002，社會學，台北：三民書局。

劉常勇，2005，「賽局理論中的雙贏策略」，擷取自  
<http://cm.nsysu.edu.tw>。

苗豐強，2005，棋局雙贏－苗豐強的全球化策略，台北：天下遠見出版股份有限公司。

季晶晶譯，2005，從不說起，台北：商周文化事業股份有限公司。