

張傑 老師提供

【申論寫作技巧】講義

壹、前言

在各項的國家公職考試中，雖有各種不同的考試方式，如筆試（測驗式及申論式）、口試或實地測驗等，但申論式筆試絕對佔有重要的地位。由於申論題分數，往往基於閱卷委員見仁見智看法的不同，要獲得高分往往不易把握，是關乎能否上榜的關鍵所在。因此，申論題要考得好，除了依靠平日紮實的準備功夫之外，答題時的技巧亦不能忽視。

因為在考場中，申論題的作答牽涉到「實力」與「組織能力」的表現問題，尤其要讓自己所擁有超實力的表現，就要兼顧答案內在面與外在面的組織能力。因此，作答時必須把握下列幾點的基本原則，讓閱卷委員知道你對於題目的瞭解：

一、條列要明確

答題一定要條列分明，最好分點、分層說明，讓架構的呈現非常明確。

二、論點要合理

引述論據，宜求真實及切題，而不是強詞奪理、自由發揮。並依照申論的結果，給予實際的建議或未來的期許發展。

三、陳述要適切

對於題目的想法和思考邏輯，不能太過獨斷，多元化的運用各種的看法和思想，來增加答題的廣度，不宜出現偏激、獨斷的內容陳述。

貳、答題技巧

一般而言，申論式筆試包括「解釋名詞」及「問答題或申論題」二種題型，答題技巧各自不同，以下謹就二種題型的答題原則與技巧作簡要討論，冀期對同學有所幫助。

一、作答原則

(一) 看清答題規則

考試時間開始之際，應先看清答題規則，每份試卷上皆有明確標示是「直書」還是「橫書」，千萬要看仔細，寫錯要重新塗改，不但浪費時間、汙染卷面整潔，也會後悔莫及。

(二) 標明答題題號

1. 答案紙一定要清楚標明答題的題號，不要弄錯。
2. 經常同學都會產生的疑問：「一定要依照題號順序作答嗎？如果不依序作答會扣分嗎？」依據考選部在網頁上的答覆略以：「應考人作答時不需要按照試題題號順序作答，可以先作答想要先回答的題目，如：先回答第四題，再回答第二題，但是要依規定在書寫題號區依作答內容寫上題號。」

(三) 掌握考試時間

申論題命題科目考試時間為 2 小時，混合命題科目為 1.5 小時，但申論題每一題答題的時間最好控制 25-30 分鐘內完成，時間已經差不多時，應該設法作一個總結，趕緊換下一題作答，否則就算寫得再好，也只有滿分 25 分，不會再多，如果沒寫完，損失將會十分慘重。

(四) 依照步驟解答

1. 清楚審視題目到底在問什麼？而且要按照題目問的步驟答題，不要隨意亂跳。
2. 若一個題目中有標名（一）、（二）…等子題時，要將子題依作答內容標示於作答區內。
3. 由較有把握的題目先做，解答之前應先行「審題」（確確實實了解題意及重點），並擬妥大綱之後再開始寫，如此才會比較順手。

(五) 安排試卷空間

1. 作答前宜根據題數將答案紙空間平均分配，務使每題作答空間應大致相同，並將題號標示清楚。
2. 現行公職考試提供之答案紙共有 8 頁，如為 4 題申論題，則每題作答頁面空間應為 4 頁。
3. 若有解釋名詞題型，一般而言約有 4 到 5 題的子題，答案紙每頁計分 23 行，故每題解釋名詞解答以不超過 8 行為原則。



(六) 內容契合標題

1. 答題時每個標題與其內容，必須前後呼應相稱，以免標題寫的是一件事，裡面的內容又是另一件事，形成「表裏不一」、「掛羊頭賣狗肉」的情形。
2. 論述對問題的看法時，若有引經據典或援用學者、學派理論，應確實符合題旨，千萬不要亂套濫用，挑戰閱卷委員的專業能力，否則分數將會慘不忍睹。
3. 答題時儘可能的多使用所學過的專業術語或概念來陳述，並在實質的立論中，儘量讓陳述立論或架構背後，有某種理論或專業概念作為支撐或依據，

(七) 務必題題到位

每一題都要作答，絕對不要有空白，就算題目讓你感到陌生沒概念，也要盡量從既有的相關概念中，搜尋及組合可以運用的資料。因為沒有作答是零分，那會對你的成績造成嚴重的影響，寫出一點點對的概念，至少會有些微分數，這個些微分數對你也很重要。

二、解答技巧

(一) 答題格式

應採三段式的論述，亦即「前言」－「本文」－「結論」的架構模式：

1. 前言：
即是說明題目的重要名詞或關鍵字之定義，或是把題目的背景闡述一下。
2. 本文：
(1) 本段需依題旨作答，亦即解答題目本身。
(2) 答案一定要分點說明，最好每一項都有一個小標題，然後下面內容用來說明標題的意涵。
3. 結論：
結語並再次強調重點，亦即點出此題目為何重要，或論述一些個人見解，說明自己的想法，或者點出此題目的未來發展趨勢及影響。

(二) 解釋名詞答題技巧

解釋名詞相當於小型問答題，作答時只要呈現主要的概念結構，不需作太多鋪陳論述。基本內容或為定義，或為背景，或為概要理論元素。

(三) 問答題或申論題答題技巧

結構應力求條理清晰，脈絡分明，需搭配前言作開頭引出正文，並加上結論延伸，論述時切記引經據典來增加說服力。

1. 基本題型：
題目直接指出作者、學派、理論，或理論中的部分論點，由於題目本身已經相當明示出題的來源，只要針對題目主題直接鋪陳論述即可，是屬於最傳統的題型。

2. 多子題型：

題目中有數個子題，且子題之間或有從屬關係，或有對立關係，因其題數較廣，原則上先說明其源流背景後，再依題旨作答或比較即可。

3. 發揮題型：

這種類型考題，一般會在題目中看見「試述己見」的字眼，除應對理論觀點或制度作法，進行縱寬面的深入探討論述之外，應就個人見解及看法作特定觀點的闡述，此為難度最高的題型。

參、解題範例《行政學及公共管理》

一、所謂策略管理過程即在滿足策略的必然性下，向前推展組織的願景與使命。請問策略管理的過程包括那些步驟？（基本題型）

答：

策略管理是管理者有意識的政策選擇、發展能力、詮釋環境，以集中組織的努力，達成既定目標的一種管理過程。故策略管理強調「產生策略上的結果」(producing strategic results)，例如新的市場、新的產品或新的技術。而策略管理的過程即在滿足策略必然性下，向前推展組織的願景和使命，其包括四個步驟：

(一) 分析

策略管理過程從組織內部的優勢和弱勢，以及外環境的機會與威脅開始分析，這種工作通常叫做優弱機威(SWOT)分析(strengths, weakness, opportunities and thereats)，SWOT 分析常由顧問或資深管理團隊以一種互動的、腦力激盪的方式進行，按部就班的朝向組織定位的每一面向，並考慮實施願景所必須具備的基本條件，無此分析組織願景難以達成。

(二) 建構

根據前面 SWOT 的分析，現在就可以建構策略，亦即就環境的外在機會與組織的內在優勢，建構出相適的配合。有效的策略建構是建立在辨別、理解與利用組織的獨特能力及優勢，而此為其他組織所無法做到者，這是建立競爭優勢的主要關鍵。

(三) 執行

組織一但建構了使命，以及達成使命的政策後，就必須採取各種步驟以執行此一決定。此均涉及組織結構、各系統及組織文化各方面的相互配合。

(四) 調適與評估

組織的環境經常變動，而且變動速度愈來愈快；同時，組織的工作績效有時也表得不如其人意，這兩種情況都促使組織必須重新檢驗其既有



的工作方法並加以調適，以監督環境可能變動，並提醒管理者發展必要的修飾或調整使命、目的、策略與執行上的各種實務問題。

爰上可知，策略管理係透過對組織本身能力與外部環境的審視，來對組織未來的發展願景提供前瞻性的思考，並指導資源優先順序使用的排列，有助於組織對抗外在環境的不確性與變遷性。

二、新公共管理在近年來的發展對於傳統政府的定位和運作有相當大的影響，促使各國政府推動政府再造的風潮，在學術界也有許多的爭論，試依此說明新公共管理出現的原因、主要內容、相關爭議及新近發展？（多子題型）

答：

所謂新公共管理(new public management)係將焦點放在管理而非政策，以及績效評價與效率上；並將公共官僚結構分解為許多附屬機關，且各機關之間根據使用者付費的基礎進行互動；利用準市場和簽約外包的方式來塑造競爭環境、削減成本，以及一種強調產出目標、限期合約、金錢誘因和自由空間的管理型態。至於其相關要點，茲分述如下：

（一）出現原因

學者米諾古(Minogue)指出三項壓力促成新公共管理的興起：

1.財務上的壓力：

政府支出愈形龐大，赤字規模無法遏止。

2.服務品質上的壓力：

公民知識水準的提昇對於品質需求的加強，許多公民自認為是政府的顧客，政府是服務提供者，必須提供高效率與好品質的公共服務。

3.意識型態上的壓力：

不僅是因為公共服務基本價值的轉變，而且更是基於意識型態的壓力，賦予政治菁英一個回應改革政府與國家的機會，使其成為社會的權力核心。

（二）主要內容

學者胡德(Hood)認為新公共管理有七項重要主張：

1.積極有為的專業管理者

他是位居組織上層地位，對於組織控制具有自主控制權的、積極的管理者，以明確其責任。

2.明確的績效標準與衡量

必須清楚界定政策目標與實施績效，以作為評鑑其責任之依據。

3.產出控制

非常強調政策產出或結果的控制，而非過程取向。

4.主張分部化

將公部門內的組織結構依據產品或服務特性劃分為若干管理單位，然後根據每一單位實施統合化的管理方式，以收管理效果。

5. 強調競爭

強調以競標或簽約方式進行公共服務的管理，期望以競爭提高公共服務品質與降低成本。

6. 強調私部門管理實務型態

強調從軍隊式的層級節制與公共服務倫理轉變到顧客導向的、彈性僱用與報酬的企業管理方式。

7. 主張資源運用上的紀律性與簡潔性

主張削減直接成本、加強勞工紀律、抗拒工會要求、限制對於企業的服從成本等手段，因而必須對公部門的資源需求進行檢視，期望以更少的資源作更多的事。

(三) 相關爭議及新近發展

新公共管理是以市場理論為基礎所衍生的論述，進而提倡顧客導向的觀念，並延續小而美的國家觀念，主張透過民營化、解除管制、契約委外的途徑限縮政府規模，而有空洞化國家(hollow state)的傾向。面對上述新公共管理主張所引發的問題，九〇年代後期的許多學者乃紛紛回歸政府本身的問題系絡，來思考今日政府改革或能力提升的關鍵何在。

肆、練習作業

《行政學及公共管理》

- 一、面臨「無疆界的世界」的來臨，試問企業、政府及非營利組織如何藉由公私協力夥伴關係，來提昇公共服務品質？
- 二、何謂企業化預算？其具有的特徵為何？請分別說明之。
- 三、彼得斯所說的政府未來必須面對四種治理模式為何？請加以分析。
- 四、公共行政的「公共」表現是與企業管理理念有所差異，根據學者羅聖朋(Rosenbloom)的分析公共行政的運作原則有哪幾項重要依據，請扼要申論之。



《考銓制度及各國人事制度》

- 一、請說明我國公務人員考績的辦理程序。
- 二、根據「公務人員任用法」規定，各機關首長在那些期間不得任用或遷調公務人員？並說明此一規定的立法意旨。
- 三、請說明日本人事院之特性、地位及人事官之組成及任命條件。
- 四、美國聯邦公務員俸給的調整，應遵循那些原則？其俸給決定與調整之決策過程如何？試說明之。