

專題製作競賽之評審心得與建議

國立臺灣師範大學工業教育學系特聘教授 黃啟祐

過去幾年，有幸擔任商業與管理群專題及創意製作競賽之評審，在評審過程中，除了多次有機會向同組擔任評審委員的幾位先進學習，獲益良多之外，對於參賽同學的創意與努力、指導老師的辛苦與熱心付出，感到非常欽佩。回顧高中時代的自己，絕對沒有參加比賽同學們的才華與智慧，而指導老師們也都是國內商管群科相關領域的佼佼者，參賽最後勝出的作品，事實上，不輸許多程度中等的技專校院同學所做的報告，而同學們的簡報能力，也比許多大學部同學的表現為佳。

今年商管群專題及創意製作競賽參賽作品件數共 104 件，比去年(84 件)大幅增加。感謝主辦單位的大力推廣，與指導老師及同學踴躍報名。雖然作品的質與量都大幅增加，但還是看到一些小問題。今年，應主辦單位同仁的邀請，針對本次競賽的作品提出個人的淺見，供未來參賽同學與指導老師參考。

一般而言，參賽作品較常見的問題包括格式問題、學術倫理問題、研究方法問題、理論模型運用問題、與邏輯問題五大類。以下，分別針對幾種常見問題提出分析與改善的建議。

(一) 格式與全文架構問題

於審查作品時，首先會考量的是格式與學術倫理問題。首先，一篇好的作品，應該要格式完整。摘要、緒論，往往是讀者於閱讀整篇論文時首先會注意的地方。建議研究背景、動機、目的、方法、結論，應該於摘要清楚揭露。有些作品，看完題目還有摘要之後，讀者其實還很困惑，這篇文章到底想表達什麼，甚至題目跟之後所做的分析完全不同，比較可惜。至於緒論，除了前面所各點之外，論文的結構應該要敘述。

至於文獻回顧，依據這幾年的觀察，往往是大部份作品最薄弱的一環。同學們的作品，實際上，已經涵蓋非常多較新的理論架構與管理議題，但是，這些理論架構的起源、定義、發展歷程、與近年來衍生之研究，似乎少有同學能夠完整探討，其實是比较可惜的地方。

甚至，部份同學引用的文獻，發表時間在二、三十年之前，事實上，管理理論於近二十年來，有大幅進展，而各類衍生研究，更多如牛毛，使用 Google Scholar 就可以發現，同學們於回顧文獻時，可以多加參考，並引用近五年的文獻，否則，回顧非常老舊的文獻，只是聊備一格，對整體論文並沒有太大的貢獻。

此外，有些分析架構，其實國內外學者早就用過，例如，重要-表現分析 (Importance-Performance Analysis, IPA) 加上 Strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) 整合分析法，典型範例如 Phadermrod 等人於 2019 年的作

品，中文論文也有一些，指導老師或同學如果先做文獻回顧，應該可以避免很多第五類所提到的邏輯問題。

另外，有少數作品，篇幅大概是一般作品的二分之一到三分之一左右，如果主題不是太特別，也沒有特別的貢獻，往往在第一輪評審過程中，會被汰除。

最後，近幾年來，於審查作品時，有時候，會發現文不對題的小論文。也就是，題目所說的，跟小論文所做的，是兩回事。這類作品，往往也會造成困擾。

(二) 學術倫理問題

近年來，國內學界對於學術倫理的重視程度日益增加，審查委員也越來越重視參賽作品的相關問題。甚至，開始用 Turnitin (<https://www.turnitin.com/>) 等相關網站檢視同學們作品的原創性。當然，絕大部份的同學都非常認真，自行撰寫論文，但回想過去幾年的作品，其實，曾經發現有極少數作品，與其他論文或著作的重複程度非常高。這類的作品，如果爭議性非常大，審查委員討論之後，會優先汰除。

另外，雖然實施計畫中已經清楚說明，「內文及封面不得出現學校校名、校長、指導教師、學生之姓名」。有部份作品無意中揭露個人資料或者學校的名稱，也往往是某些優秀作品一開始就被淘汰的主要原因。出現個資或者校名的地方有時候同學們可能也很難想像，過去評審團隊曾經於作品附錄中的問卷、各類相片、甚至於同學們用心拍攝的 Youtube (<https://www.youtube.com/>) 影片中的某些畫面發現過上述資料。由於這些資料的揭露，可能會影響評審們的判斷，近年來，主辦單位也於比賽辦法中特別強調，相關資訊應該要由作者先行刪除，因此，如果於評審過程中發現這類作品，通常審查委員於討論之後，也會優先淘汰。

(三) 研究方法相關問題

關於研究方法，大部份研究，都會使用。從敘述統計到多變量分析都有。因為參賽的同學還就讀於高中職，通常，評審期待看到的，是這個階段學生應該會使用的方法，因此，使用太過深奧的統計或數學，並沒有加分效果。

關於敘述統計，最常見的問題，是抽樣不平均。例如，樣本過度集中於 20 歲以下的受測者，或者某一年齡層 (如 40-50 歲)，對於很多分析標的或專題而言，其實都不適合。另外，少數研究會使用多變量分析的方法，例如，探索性因素分析，並且引用結構方程式 (AMOS) 書籍，證明老師非常認真指導。但對於絕大部份高職同學，甚至於大部份商管學院大學部的學生，其實，多變量分析的理論與困難度應該遠超出同學們可勝任的程度，也超出課本內容，因此，使用太過困難的研究方法，通常也是評審們會加以討論，作品是否適合進入決賽的關鍵要素。

(四) 關於分析模型的問題

同學們在撰寫小論文的時候，常常會使用分析模型，例如，SWOT、政治 (Political)、經濟 (Economic)、社會 (Social) 與科技 (Technological) (PEST) 等。正確使用前述架構與模型，是定義各種策略的基礎。但如果使用不當，反而畫蛇添足，甚至，會產生第五點所歸納的邏輯問題。因此，同學們使用分析模型，必須要注意理論與模型的原始定義，並且注意其邏輯性。

首先，最常見的，就是 SWOT 模型的不當使用。過去幾年，每一年都可以看到某些硬塞 SWOT 的例子，今年也不例外。例如，分析遠距教學所面臨的挑戰與困難，其實，可以不用 SWOT，也可以有很好的結果。更進一步探討，其實 SWOT 是定義策略的基礎，同學們導入 SWOT 之後，如果沒有後續策略訂定的過程，閱讀這類的論文之後，往往心中會有很大的疑問，然後呢？其實，這也是不當使用 SWOT 所造成的負面效果。

另外，導入 SWOT 之後，應該要定義策略，然後，才会有後續的作為。例如，應用程式 (Application, App) 的開發。而且，後續的作為，應該要能利用個案的強處(S)、機會(O)，並且能強化弱點(W)、克服威脅(T)。SWOT 之後，應該說明導入何種策略，然後再採取某些戰術 (或者具體作為)，可以利用公司目前的強處與機會，或者提昇弱點，克服威脅。例如，開發應用程式、設計 Logo、識別標誌、玩偶等…。

最後，有少數作品，沒有任何分析模型，也可以稍微探討。這類作品，僅僅分析公司的現狀，與財務報表或者股票的表現，然後做出簡單分析或建議，或者在指導老師的帶領下，計算各種財務比率。基本上，這類作品，比較沒有特色，其實在諸多優秀作品的比較之下，不容易被評審看見。

關於使用分析模型，或者利用分析模型，組合成研究架構，過去幾年來，最常見的，就是邏輯問題，因為這類的問題樣態非常多，今年，也不少，因此，特別於以下 (第五節) 歸納說明。

(五) 邏輯問題

於使用理論架構的時候，其實邏輯性非常重要。如果邏輯不正確，就算題目非常好，往往會造成負面的結果。以下，針對常見的邏輯問題說明之：

1. 先分析 4P (或者 4P/4C) 策略，再做 SWOT 分析

使用 SWOT 之後，再定義策略，其實是非常直觀的，因此，使用 SWOT 之後，再定義 4P 策略，非常直接且完整。同學們如果要試著分析公司的產品、定價、通路、促銷(策略) 4P 現況，或者再分析客戶 (Consumer)、成本 (Cost)、便利 (Convenience)、溝通 (Communication) (4C)，最後再做 SWOT 分析，定義策略，也無不可。但是如果做完 4P (或者 4P/4C) 分析，再做 SWOT 分析，之後就沒有後續策略的定義，其實並不是完整的分析。

2. SWOT 加上問卷調查消費者偏好?

如同以上分析，使用 SWOT，主要為了瞭解公司內部與外部經營環境的狀況，事實上，已經是總結內、外營運狀況的工具了。任何調查，包括消費者偏好，其實在 SWOT 之前應該要先分析完畢，而非在 SWOT 之後，再加做問卷。如果在 SWOT 之後，發展新產品，而針對新產品或者新服務設計問卷，調查消費者的滿意程度，並無不可，但請記得可以加做改善方案，符合 Plan-Do-Check-Act (PDCA) 的精神，會讓作品更完整。

3. 在五力分析之前做 SWOT 與 4P+4C

首先，同學們在導入五力分析之前，必須清楚瞭解五力分析分析的是哪些標的。包括同業競爭、供應商的議價能力、客戶的議價能力、潛在進入者、與可能替代商品。基本上，分析的是公司外部的狀況，因此，五力分析必須在 SWOT 分析之前就做完了，並且，應該將五力分析的結果，整合到 SWOT 分析中的機會與威脅構面中，而非先做 SWOT，再做五力分析。至於 SWOT 與 4P+4C 的相關邏輯，於第 1 點已經探討過了，請參考。

4. 先做 4P，再做 PEST 與五力分析

今年有一件作品，先使用 4P，再使用 PEST 與五力分析。基本上，如果只是分析經營環境與目前公司的行銷策略，似乎也沒有什麼太大的邏輯問題，但題目是某產業的轉變，就比較難理解了。因為，如果要分析產業的轉變，基本上，包括轉變前、後，到底各種分析構面如何變化，應該要比較。此外，做完 SWOT 與 4P 分析之後，再分析 PEST 與五力，基本上的邏輯問題，與第 3 點是一樣的。同學們必須要先分析外部環境，並將結果整合進 SWOT 中的機會與威脅，比較合理。

5. 先做 SWOT 與 4P 之後才分析 STP

今年另一種分型模型的組合，是先做 SWOT 與 4P，之後再做 STP。基本上，在訂定行銷策略的時候，應該要先定義市場區隔，選擇目標市場，打造公司或產品的定位之後，才会有 4P 與品牌策略。同學先分析 SWOT，再分析或定義 4P 策略，最後才分析 STP，無論如何，先後順序或者分析邏輯是有問題的。

6. SWOT 加上 APP 或小飾物設計

有部份同學喜歡做 APP 或者小飾物，基本上，可以反映同學們的用心，但是，如果與 SWOT 整合，有時候，APP 或者小飾物可能會有畫蛇添足的效果。怎麼說呢？除非 SWOT 分析之後，有充份理由，發展行銷公關策略或者品牌策略，發展製作小飾物，否則，其實不一定會有加分作用。

另外，有些具有資訊背景的同學，喜歡製作 APP。基本上，除非有非常充分的理由，於 SWOT 分析之後，發現 APP 可以強化市場的滲透，或者強化消費者購物的便利性，否則，其實除了證明同學們很努力之外，APP 到底想傳達什麼訊息，有時候比較難理解。

7. STP 之後，直接跳網路行銷、搜尋引擎優化

同學在做完 STP 分析之後，直接跳到網路行銷與搜尋引擎優化，其實有點跳躍思考，邏輯上，也有缺陷。基本上，在訂定行銷策略之前先做 STP 與 SWOT，是合理的。因此，光做 STP，不做 SWOT，是比較特別的狀況。與第(四)大類所稱，硬塞 SWOT，是兩個極端。

另外，為何要做網路行銷，甚至於搜尋引擎優化，其實應該要分析針目標市場消費者特性與 SWOT 之後，進一步決定，目前的行銷策略，是否有所不足，而非直接導入網路行銷，並且優化搜尋引擎。

8. 先 SWOT 分析，再做 IPA 分析，然後提出建議

基本上，同學們應該還記得，SWOT 分析之後，應該要做出策略建議。而 IPA 是用來分析消費者對公司的商品或服務表現主觀感受的工具，事實上，分析完消費者的感受之後，應該要把結果整合進公司的強處與弱點之中，也就是 SWOT 分析中的 SW。因此，先做 SWOT，再做 IPA，邏輯上有其缺陷。另外，近年來，有些學者做過類似的研究，如果仔細回顧相關論文，應該不難發現，其他學者於導入 IPA 與 SWOT 時，分析的順序。

9. 先發展 APP，再做 4P 與 SWOT

首先，看了前面各種邏輯有待強化的分析模式之後，對於一個直接發展 APP 的研究，再作 4P 與 SWOT 分析的作品，同學們應該與評審老師的感覺差不多吧？一個研究，沒有任何理由，直接開發 APP，首先，評審會思考的，是開發 APP 的動機到底為何？如果沒有充分的理由，為什麼要發展 APP？

另外，做完 APP 之後，為什麼要做 4P 與 SWOT，其實，也需要思考清楚。基本上，如果做完 APP，需要進一步透過分析公司內、外部的狀況，再進一步打造新的行銷策略，修正 APP，或許還有其合理性，如果不是如此，邏輯性就需要再強化了。

10. 同一個作品中，目標市場不一樣？

今年有少數作品，在同一份作品中，前後的目標市場年齡層不同，猜想應該是同學們的無心之過，但這一類的問題，確實應該要避免。

11. 論文的建議與分析結果沒有連結或者連結薄弱

有部份作品，同學努力做了分析，但是，最後的結論與建議，與分析結果

關聯極低。換句話說，就算不用分析架構，其實，同學也可以做出相同的結論與建議，基本上，這類作品有很大的改善空間。

12. 不做競爭分析

在訂定策略之前，完整的競爭分析，應該是 SWOT 的基礎，看了許多小論文，似乎少有作品針對競爭者做較完整的分析。如此，同學們怎麼知道自己分析的標的有何長處或缺點？因此，建議應該要做競爭分析。

基本上，一篇小論文如果能夠避免以上所述，格式、學術倫理、研究方法、理論模型運用、與邏輯五大類問題，再加上主題有趣，具有地方特色，或者能夠結合新科技，應該比較容易被挑選，進入口頭審查。今年大概每五件作品中，有一件可以被挑選，進入第二階段的口頭報告，實際上，能夠完全避免上述問題的作品並不多，甚至於，最後評審們還為了如何從七、八件比較一般的作品中，挑選出較佳者，進入下一階段，費了一番功夫討論。因此，只要能夠練好基本功，把事情做對、做好，避免上述問題，其實要進入決賽，並不困難。

最後，還是要對所有參賽的同學與指導老師所發揮的創意與努力致敬，比起許多程度中等的大學生們，同學們的表現真是完全不輸，值得嘉許。不論是否得名，相信大家的付出，對於將來求學，甚至於就業、創業，應該都有非常正面的幫助。也要感謝主辦單位台中家商劉福鎔校長、陳主任、敏政組長、與一起擔任評審的先進們，辦理比賽，與評分過程非常辛苦，但因為大家的努力，讓競賽能夠順利進行，活動圓滿成功。

(全文結束)