



陳忠仁、吳學良

國立成功大學企業管理學系副教授

國科會人文處管理一學門於今(95)年11月16日在成功大學管理學院舉辦「一般管理領域多年期計畫撰寫座談會」，座談會中參與之學者人數相當踴躍，大家針對多年期計畫撰寫之相關問題，廣泛地進行經驗分享與討論，顯見管理一學門多年期計畫之推廣已吸引學界之注意與關切。以下就筆者們參與此座談會之心得及本身粗淺之經驗，針對一般管理領域多年期計畫撰寫之相關事項，分為計畫評估原則及內容撰寫兩部份，提出一些粗淺看法，跟各位學者先進分享：

壹、計畫評估原則

在計畫格式評估部分，將以4W(Who、Why、What、How)方式來進行說明。首先，在Who方面，今年管理一學門開始鼓勵學者申請多年期計畫，但並非要求全部申請人皆必須提出多年期計畫。因此，申請人可考量本身狀況來決定是否在此次提出多年期計畫之申請。筆者們認為此次適合提出多年期計畫之申請人為：在近幾年都有獲得

國科會一般專題計畫補助者、在研究上已具有特定研究主軸者、及目前有興趣界定本身研究方向者。近幾年都有獲得國科會一般專題計畫補助者，顯見其學術研究能力已具有相當之水準，才能持續獲得國科會一般專題計畫之補助；因此，可藉由申請多年期計畫時，考慮對未來兩三年間之學術研究，做較整體性之規劃。此外，在研究上已具有特定研究主軸者，可藉由申請多年期計畫，就已設定之研究主題來延續並深化本身之研究。而目前有興趣界定本身研究方向者，也可藉由此機會來思考並界定未來研究之主軸為何。

第二、在Why方面，今年提出多年期計畫有下列一些誘因，包括：符合國科會政策方向、可建立本身研究主軸與方向、獲得研究社群與同儕之認同、及省去每年皆須提計畫書之時間與精神。多年期計畫是國科會近來之政策方向，已在自然處、工程處、生物處等單位推動，人文處此次也開始鼓勵申請人提出多年期計畫，過去在管理一學門提出多年期計畫之申請者不多，且通過之件數

也寥寥可數。而此次人文處已開始鼓勵申請人提出多年期計畫，顯示機會之窗已然開啓。此外，清楚定義研究主軸，確立學者本身之研究認證(identity)，已是國外管理學界普遍之現象，也是未來將走之趨勢。撰寫多年期計畫，應有助於申請人思考界定本身之研究主軸及加入適當之研究社群，獲得同儕之認同。

第三、在What方面，申請多年期計畫時，應考慮領域與主題選擇、撰寫計畫格式內容、及計畫評估等三點。在領域與主題選擇上，管理一學門一般管理領域共有包括策略與科管、國際企業、組織行為與人力資源等四個次領域，最近熱門研究主題則可參考最近一般管理主要期刊及研討會之發表文章主題或參閱最近完成之「一般管理熱門研究主題分析」報告(NSC 94-2416-H-110-034)。申請者可在計畫書中清楚點出其計畫所屬之次領域及研究主題，如此將有助於國科會在審查其計畫時，能送給較符合申請人預期之領域審查人進行審查。

在撰寫計畫格式上，計畫書中應包括近五年內主要研究成果說明、研究計畫之背景及目的、研究方法、進行步驟及執行進度、預期完成之工作項目及成果等四大部分。筆者們建議申請人應在第一部份清楚說明個人之專長領域、

研究方向或主軸、及近五年所發表論文之「量」與「質」，而非只是將個人資料表中之論文發表清單複製在此部份，因為此部份之說明，事實上相當程度地會影響審查人對於此計畫約40-50%權重之評估，因此申請人應非常重視此部份內容之撰寫，不可等閒視之。在第二及第三部份上，申請人應秉持著相關性之原則來撰寫內容，儘量不要將不相關之文獻探討拼湊置於計畫書中來增加篇幅；此外，一致性與邏輯性之原則也應為撰寫內容時之重要原則，計畫書內容應清楚說明其研究目的與重要性、國內外有關此計畫之重要參考文獻，及所採用之研究方法與原因。另外，計畫書內應針對各年度所要完成之內容，分別予以清楚陳述，並說明其相關性。

就計畫評估而言，多年期計畫之評估方式與一年期計畫相似，主要分為主持人近五年研究表現及計畫書內容兩部分來評分。在主持人近五年研究表現方面，評分準則包括著作品質、創見、學術貢獻程度或應用價值，及著作數量與系統性。此部分占分比例為40-50%，如前面所述，申請人應在計畫書第一部份詳細且有系統地說明本身著作品質、數量及其學術貢獻程度或應用價值。另外，申請人應閱讀管理一學門有關此部份之評分標準，如此在作陳述時，能掌握住重點，且對未來之研究

努力方向可提供重要之參考。在計畫書內容方面，評分準則包括研究主題之重要性或創新性、在學術或應用上之價值或影響、對國內外相關研究文獻之掌握及評述、及計畫之合理性、研究方法與執行步驟之可行性等。此部份占分比例為50-60%，對於屬於新進人員之申請人格外重要，如前面所述，應遵守相關性、一致性、及邏輯性原則，致力於計畫內容之撰寫。

第四，在How方面，撰寫多年期計畫時，研究內容可就特定主題、不同研究方法進行規劃，例如特定主題若設定為組織間知識移轉，第一年可先經由文獻回顧建立研究架構，第二、三年則可利用不同研究方法來驗證研究假設，例如第二年用個案研究發展研究命題、第三年則進行實證研究來驗證研究假設。此外，研究內容也可就特定主軸、不同主題，如層次觀點、範疇觀點、程序觀點等來進行規劃，例如特定主軸若設定為知識移轉，則可針對不同主題進行研究探討，例如第一年就組織間、第二年就單位間、第三年則就個體間。除了此兩種方式進行多年期計畫內容規劃外，當然還有其它方式，此處僅提出此兩種方式以供參考。

貳、計畫書撰寫之建議

研究計畫書之內涵基本上可反映出該研究之嚴謹程度及未來可能之貢獻。撰寫多年期研究計畫書目的在於透過文字敘述，說明對於未來研究計畫的想法，其中包含有研究什麼？如何研究？欲達到的目的等，提案者應循序漸進地表達研究計畫之內容。在此，筆者欲藉由過去從事學術研究之執行經驗，提出撰寫研究計畫書應注意且包含的相關事項之建議。

研究計畫書撰寫之初始應嘗試為此一研究答辯是否具有理論貢獻、嚴謹的實證程序、及對實務之貢獻。而撰寫研究計畫書中則必須包含下列要件：(1)前言、(2)背景(包含部分文獻回顧)、(3)研究目的、(4)研究之重要性(包含知識價值與主要影響)、(5)方法論(衡量方法與分析)、(6)預期結果、(7)團隊資格(包含研究成員簡歷)、(8)參考文獻、及(9)計畫年度預算與理由。除(7)、(8)、(9)之外，提案者在撰寫研究計畫書應思考其研究計畫書是否如「沙漏狀」一般，意味研究計畫書是先由廣泛地、一般性的論述開始，再進一步聚焦於該研究計畫書之研究焦點，最後再藉由該研究焦點將其涵義擴張至更一般性的思考範疇。

針對研究計畫之理論貢獻，計畫書提案人應思考其研究結果對於相關理論有何貢獻？是否能夠向審查人清楚明確的闡述其研究對於理論的貢獻？爰此，筆者們針對此一議題，建議提案人可以藉由(1)論證過去研究對相關理論之是非、(2)透過歸納或質性的研究來建立理論、(3)首次對某一新理論進行實證、(4)以整合性分析方法(meta-analysis)確認某一理論之解釋力、(5)以具建設性之方式回應或澄清相關理論現有之適用範圍與界線等方式對計畫書所包含之理論提出新的理解或意涵。

因此，申請人在從事文獻回顧時應嘗試針對其研究課題之相關研究進行了解，其中主要的兩項工作為確認那些文獻已針對此一議題進行過研究、及有那些理論可能與本議題相關。因為計畫書審查人通常對於此一研究議題已具備一定程度之了解，所以提案人毋需針對文獻回顧提出過度詳細的介紹。反之，提案人也必須避免過度簡化的名詞或專有名詞，以致於僅有少數特定專家能夠了解其意義。

再者，基於大部分組織及管理相關議題之研究都會建立假設(質性研究例外)，申請人在假設推導與建立過程中應針對其推理過程中之邏輯特別注意，特別是所援用之理論是否符合理論之基

本邏輯。此外，提案人常常會利用大量的過去研究結果來作為後續研究之理論基礎，這樣的方式可能導致該研究缺乏良好研究所應具備的學術貢獻。由於大部分組織及管理相關議題之研究鮮能提出新的理論，大多是利用現存之理論加以改進；所以，為了提升相關研究之學術貢獻，提案人可以嘗試從其他領域引述相關理論，並對現有且廣為接受之理論加以論證；或者可奠基於既有之理論，嘗試了解其如何發生且為什麼產生變化？亦可藉由相關探究，推論某一既有理論於何種情境之下得以或無法產生解釋效益等，均是提案人可以嘗試用以增加其理論貢獻的方式。

後續實證部份，申請人必須針對其所欲進行探究之議題，確切地設計合宜的衡量方式，確認其效度，以避免衡量構念之發展未能真正詮釋該構念發展之理論基礎；同時亦須避免利用不適當的研究設計來驗證其研究問題(如：因果關係倒置、因果關係模糊、忽略相關重要變數、共同方法變異等)。

最後為實務貢獻之看法，申請人應嘗試省思當實務界之經理人在讀完您的研究之後，是否會對其原有之營運方式產生任何改變？假若相關研究未必需直接或間接滿足所有現有之管理實務，提案人亦可嘗試思考後續研究如何利用自

Humanities and Social Sciences Newsletter Quarterly

己的研究結果，對經理人未來之經營提出貢獻？相反地，如果提案人無法想像經理人是否會在乎您的研究，抑或是對後續研究(自己進行或是其他學者跟進)產生影響，此類研究大概就無法符合此一標準。

參、結語

針對多年期研究計畫之評估原則與撰寫上須注意之事項，筆者們僅就個人經驗提出建議，希冀可以作為一般管理領域內學者在未來申請國科會專題研究計畫之參考，俾在未來可以提出具體且具學術貢獻之研究計畫。也盼能藉由計畫年限之延長，使參與研究計畫之申請者能夠在較充裕的資源與時間之下，有效提升我國管理學術研究之品質。