

# 管理碩士論文寫作的「宿疾」與「解方」

■ 文／周逸衡·管科會ACCBE認證組織執行長

一些政治人物的論文抄襲事件，引爆了碩士在職專班學生撰寫論文種種亂象的討論，甚至讓四類大學校院的協進組織（公／私立×普／科大），正式向教育部提案檢討碩士在職專班畢業生撰寫論文之必要性，並具體建議以增加修課替代論文寫作。然而，管理碩士及碩士在職專班學生該不該寫論文？要寫，未來如何防止抄襲事件的發生？不寫，又如何保證畢業生的教育品質？

## 臺灣大學管理教育的高速發展

臺灣的大學企管教育係自53年國立政治大學企管系所與美國密西根大學合作成立才開始，學門的歷史相對於其他領域不算長，但成長幅度之快卻令人矚目。在100年前後、最盛的那段時間，每年從大學部畢業的企管系學生超過10,000人，從企管所畢業的超過2,800人，從企管碩士在職專班畢業的則超過3,000人；如果把管理教育擴大解釋為所有商管類系所（即包含財金、資管、國貿、行銷、會計、科管等商學院的其他系所），則上述的畢業生人數還要再乘上三倍之多。

這麼多人來大學念商業管理，一部分原因固然是國家社會的需要，但其實主因是85年後大學數量擴充時，各大學延伸擴充的系所及新設大學成立的院系，幾乎都是商業管理的領域所致。因為

在許多大學主事者的刻板印象中，管理教育的開辦相對容易：

（一）投資小：需要的空間與設備較少，圖書資料庫也不多；

（二）學生好找：學生學習管理所需的語文與數學門檻不高，就業也比文、法類更容易；

（三）老師好找：管理講求實務應用，因此所需老師的專業背景多元，各種領域的師資放在管理學院都說得過去，甚至有經驗的實務界人士出任教師也不算牽強。

這乃埋下了臺灣高等商業管理教育先天不足的根本因。

20年來，各大學不論地處北中南東、都市鄉村，大家都競相設立管理學院或商學院，使得院系負責人的專業是否符應、師資組合是否妥適，彷彿都可以在所不計。其中最讓各校感興趣的是企管研究所的MBA（Master of Business Administration）教育；各大學用盡方法爭取早日設立企管研究所，除了著眼於全時間學生的正規教育外，更在意「在職人員專班（EMBA）」的設立，因為它們不僅可以成為學校與政經界連結的重要管道，也可能是學校和主辦院系可自由運用的經費之重要來源。除此之外，因為MBA / EMBA招收的學生可不限其大學畢業的

科系，相對而言生源較廣、成班較容易，更成為設班的重大誘因。由於獲得「碩士」學位（不管是哪一種碩士）不僅可改善個人在社會上的形象，在某些職場上也可因此升級或加薪，所以始終存在有一定的「市場」需求。在這種產業進入障礙低、生源供給相對充足、而畢業生市場看好的情勢下，大學辦理MBA / EMBA教育乃如雨後春筍，至於教育內容與品質當然就良莠不齊了。

### 管理教育不是「學術教育」而是「專業教育」

其實，MBA教育之目的本不是培養「研究企業管理新知的人」，而是在培養「專業的經理人」。因為各行各業都需要「經理人才」，這種人才除了需要了解特定行業的知識與關鍵技術外，也需要懂得分析內外環境與擬定策略、分配工作任務與妥善調度資源、協調與領導工作團隊、掌握工作進展並適時調整團隊的步伐與方向；這些「分析、預測、規劃、組織、用人、領導、控制」等所需的技術與能力，基本上不會因為行業的不同而有太大的差異，而這正是MBA教育的目的之所在。

因此，MBA教育的目標對象是來自各行各業「本來就具有一定專長」的人（非企管本科生），期待學生學成後可以回到各自的行業成為一個裝備完整（well-trained）的經理人。當然學生在企管研究所「學管理」的時候，必須接受完整而系統化的教育，有許多課都是「非學不可」的，也因此MBA教育發源地的美國，一個正常的MBA學位，幾乎不可能在修課少於50學分的情況下取得；這和一般學門如文學、哲學、心理、社會、物理、化學、工程等領域，希望研究所招來的

學生，大學時學的也是相同或相關領域，以利於在研究所中可以針對特定主題作進一步的鑽研，而能在知識或技術的領域中有一些新的發現或突破，完全不同。後者，研究所修的課除了分析與研究方法論外，多數以研讀期刊論文的「研討」課為主，畢業學分除去論文後，30個學分就足夠了。

### 學位授予法造成臺灣MBA / EMBA教育的「後天失調」

依臺灣現行《學位授予法》規定，碩士學位的取得一定要「提出論文」。在寫論文才能畢業的限制之下，多年來臺灣碩士級管理教育乃發展出了一個畸形的生態：為了適應與生存，除了論文的走向「五花八門」之外，各校無不大幅降低專業必修學分的要求，給予學生極大的修課彈性，以配合學生不同的來源背景和不妨礙其畢業。但在不限制大學背景、甚至不需要大學學歷條件下（依「同等學力」入學）所招來的學生，修完4、5門與企業或管理有關的「研討」課程（通



常指演講或研讀一些文獻，而非系統性地上課)後，即要求學生寫出一篇「學術論文」以取得碩士學位；在學理基礎不足的情形下，論文撰寫走向畸形發展當然是意料中的事，尤其要求大學背景非商管領域的在職研究生，在這樣的情況下撰寫出管理學術性的論文，更是「匪夷所思」。所以EMBA的碩士學位論文，在管理教育界一向都是被詬病之所在。

### 各大學碩士論文指導制度的現狀

另一方面，在臺灣現行高等教育的實務操作，各大學對於碩士生論文寫作過程及論文口試的相關規範，幾乎都是「全程、充分尊重指導教授主導」。也就是論文寫作的過程中，師生meeting的方式與頻次，固然全由指導教授個人所決定；連最後論文口試委員會的組成與論文口試的辦理，也幾乎「充分尊重」指導教授的意見。這種狀況尤其在「頂大級」的國立大學中極為普遍，一方面是因為碩士學生的人數實在太多；二方面也是由於教師成員中多半都屬於資深的教師所致。

在各國立大學裡——至少在筆者所熟悉的「頂大級」國立大學裡，「論文指導」都是教授和學生之間私下的互動活動。一般而言，當學生找到了一位指導教授，請教授簽妥指導同意書送達研究所辦公室備案後，「所方」便不再過問這位指導教授與學生實際互動的情形。只有在學生論文完成、教授認可簽署論文口試同意書、同時推薦口試委員之後，「所方」才會再度「有角色」，而這個所謂的「角色」，其實也只是提供與口試相關的表單及費用簽單等行政支援而已（甚至連邀請口試委員，往往都由指導教授或口試學生自行去聯絡）。

這種高度尊重指導教授的制度，立意本來是對

教授專業的尊重，但由於沒有設置制衡與檢核的機制，就難免留下許多個人因素可以介入的空間。正規碩士班尚且如此，碩士在職專班學生能投入寫論文的時間與精力更為有限，其結果更可以想見。

### 解方一：建議各校建立碩士論文口試之內控機制

為今之計，欲改善口試的客觀與公正性，各校亟應建立起具有制衡作用的內控機制。建議由各研究所邀請各「企管次領域」（如行銷、組織、策略、財務等）的教授代表，組成「碩士論文審查委員會」並賦予其三項權責：

（一）視論文類型，規定指導教授與被指導學生「meeting」的頻次下限與形式，並要求公開登錄互動內容備查；

（二）論文題目與架構定案後，由「委員會」定期安排集體舉辦公開的「presentation」，除有興趣者可自由參加外，「委員會」亦應指派人員參加；

（三）論文口試委員可由指導教授推薦若干人選，但由「委員會」來決定最終聘請的口試委員；口試委員由研究所行政同仁代表「委員會」出面聯繫邀請，不能由指導教授或學生逕行邀約。

此種一面保留「尊重指導教授專業」但「建立制度化規範」，又以「同儕審查制衡」的方式，來協助師生追求論文撰寫品質的作法，值得現階段有心建立教育品質保證制度的各校慎重考慮。

### 解方二：建議用專業實務報告替代碩士論文以防杜抄襲

107年12月通過修正的《學位授予法》，已准許「應用實務類」碩士學位可以「專業實務報告代替碩士論文」；管科會ACCBE認證組織也根據

教育部訂定的認定準則，研擬出MBA / EMBA「專業實務報告論文」之格式並公開推廣過。因為專業實務報告有針對性，每一個不同的實務個案都需要針對產業環境、競爭特性及公司的資源條件，就企業與管理的相關功能面綜合考慮，並針對問題提出可行的解決方案；這樣不只可以讓學生操練理論在實務上的應用，也因為每一個實務個案都有其獨特性，難以假公司外部人士之手，亦無現成之出版品可抄襲。在此條件下，只要老師有按照前述正常的論文指導規範，要求學生定期口頭報告其論文之進展，擔心可能會由公司內部他人代筆的漏洞，自然也不易發生。

可惜或許因《學位授予法》規定，要以「專業實務報告代替碩士論文」需通過「校級之有關教務會議」，且與指導論文相比，指導專業實務報告需花費教授更多的心力與時間；所以109學年度的「臺灣碩博士論文知識加值系統」中，仍只有167筆登錄者顯示其畢業論文為專業實務報告，占該年度近6,000位MBA / EMBA應屆畢業生的3%以下。

而除了MBA / EMBA以外，目前每年還有6,000至7,000位商管類碩士學生需要撰寫畢業論文；再加上近日軟體市場上推出了「會寫通論性文章」的寫作軟體（如ChatGPT），將來一般性論文的寫作若有AI協助，恐更不易判定其是否係自己創作。若改採針對性較高的「專業實務報告」來取代一般性的碩士論文，可能也是有效防杜碩士生「不自己寫論文」的方法之一。

### 解方三：不寫論文，但加重必修課程並要求通過專業認證

MBA / EMBA既然是種專業教育，其學位之取得就不該「靠寫論文」而該「靠專業能力的驗證」。因此長期而言，修改《學位授予法》，讓

MBA / EMBA畢業生不再寫論文，而要求其課程設計應配合商管職場專業之所需，學生應依人才培育目標修習完整之商管專業課程後始能畢業；其課程設計及畢業生皆能通過專業機構之認證，才是正途。

過去由於《學位授予法》對論文要求之「攪局」，臺灣各大學MBA及EMBA的教育內容差異極大，固然還有少數正規的MBA program存在，但更多的是打著MBA旗號實際上卻是MS（Master of Science）或MA（Master of Arts）的教育設計；以致於在課程設計上能符合「必修企業管理專業上該學之課程」的學校，估計不到10%。很多知名大學的MBA班，目前規定的必修課在除去研究方法與論文後，企業管理專業上的必修課最多只有5到6門課，甚至也有僅規定必修3門企業管理課程者，完全達不到專業教育的水準。取消畢業論文，必須要以「重新設計課程，調整必選修課程架構」為配套，而不能只「將論文免除，改以增修課程替代」而已。否則以目前臺灣絕大多數的「半學術、半專業（既非學術、亦非專業）」之MBA / EMBA教育，一旦去除了唯一「近學術」的論文包裝，在目前大環境供過於求的競爭壓力之下，各校勢必延續並擴大其「半專業」、「非專業」的特性，不止培育不出管理實務上所需的人才，更恐貽笑大方、影響臺灣管理教育界的形象。

由於「不寫論文亦可取得碩士學位」涉及需修訂《學位授予法》，恐非短期內可以達成。恰好重新設計課程在校內外的程序上亦需要一定的時間，建議各大學管理碩士班與在職專班，可趁此機會重新檢視其定位：究竟是只招收商管相關學系畢業生、走MS的方向；還是想招收大學不同背景的畢業生、走MBA的方向。實事求是，讓臺灣的企業管理教育重新贏回各界的尊重。👊