

原文轉載自《HK01》2017年11月29日

<https://www.hk01.com/01-博評-百科/137164/-考公務員必讀系列2017加強版-JRE攻略三-最後一刻的必殺技>

【考公務員必讀系列2017加強版】JRE攻略三：最後一刻的必殺技

撰文：黃偉豪

JRE (Joint Recruitment Examination) 的備戰已進入最後階段，見時日無多，考試殺到埋身，便乘機跟大家分享在最後一刻裡，突圍而出的必殺技。

真正的必殺技，不是不勞而獲，或臨急抱佛腳，而是如何在大部分人均有準備下，仍能殺出重圍，拋離對手，證明自己才是強者之中的強者。要做到這點，方法很簡單，就是把大部分人的弱項，變成自己的強項。別人做不到的，自己不但做到，而且還能做得更好。

不少考生的弱項皆出於在〈JRE 攻略三步曲之一〉中提及，建立大綱重點的五步中，未能在第二步中認清主要的持份者及其利益，及未能在第五步的建立的方案中，體現妥協的藝術，達致雙贏的局面。

先談認清持份者，面對題目中的政策兩難，由於不少人的思想較為天真清純，加上入世未深，往往所想到的持份者及其意見，只限於面目模糊的所謂市民大眾，及自己的個人看法，內容平凡及籠統，難以突圍而出。AO 的角色是社會內不同利益的平衡者和整合者，要在 JRE 中有突出的表現，便要更詳細地列出在政策難題下受影響的利益團體及市民羣組，及清楚了解支持他們立場的表面理由，及背後的真正原因。

要做到以上的一點，便要首先在心態上作出調整，明白很多的政策爭議，一開始均會涉及零和 (zero sum) 的利益矛盾，很少有一件事差至所有人也受損而遭全世界反對，也很少有一件事好到所有人也得益而被全世界支持。例如，差如做成生靈塗炭的戰爭，也可以受軍火商和殯儀業的支持，來發死人財；而好如在交通黑點興建行人天橋，以減少過馬路造成的交通傷亡的民生好事，也可以被街舖的老板和業主反對，因為這會減少街上的人流，降低生意額和租值。

要認清主要持份者，及他們表面的立場及真正的利益，人便必須成長，有細緻的洞察力，明白人世間的利益紛亂，了解一切未必方便公開表達的種種利益瓜葛。很多時，反對的真實理由未必和議題有直接的關係，而只是利之所在。例如，多年前政府禁止電視台賣香煙廣告，電視台的反對原因並非想有人食煙生癌，而是怕失去一筆可觀的廣告收入。當然，拿出來在公眾面前和政府周旋的冠冕堂皇的理由，是要維護香港的言論自由，買廣告的權利等等。

在設計解決問題的政策方案上，由於潮流興兩極化，只分對與錯，形成解決方案也只是非黑即白，粗枝大葉，沒有心思和創意，不懂妥協的藝術，未能做到面面俱圓。但是，只要你細心留意政府的政策和方案，便不難發現隱含了很多值得大家偷師的招式和策略，能在改善問題之餘，仍能做到皆大歡喜，和氣收場。

再以禁止電視台賣香煙廣告為例，最終政府利用利益補償的策略，容許電視台在新聞時段賣廣告，一直維持至現在。「阿爺條款」(grandfather clause) 是另一個常見的策略，曾在管制街邊熟食檔及養雞場，改善環境衛生的政策上。它意即現有的得益者和持份者可繼

續運作或經營，不受新政策影響，不被取締，只禁止或管制新加入的人士。這一方面可防止問題進一步惡化，但亦不致趕絕現有經營者的生計，以求兩存其美。

豁免（exemption）和分階段實施，也是達到類似目的的手段。停車熄匙政策便豁免了車站排頭位的職業司機，減低最受政策影響人士的成本或不便，而膠袋收費及禁煙政策，便是分階段實施，使市民和商戶均有時間適應，不致首當其衝，倒瀉籬蟹。

JRE 是一場能力的測試，沒有也不在乎標準答案。必殺技的最終目的，正是要使你能夠成功說服考官，你擁有非凡的能力，是 AO 的材料。

後記：

整個<考公務員必讀系列>，包括了<2017 加強版>，雖然在功能上，是幫助了大家在公務員考試中脫穎而出，但背後亦有一點使命。首先，很多人均只懂「死讀書」，未能學以致用，而公務員考試就是一種歷練，幫助大家把自己的所學，轉化成具體改善世界的的能力。此外，由於 AO 的訓練是「師徒制」的在職培訓，在系列中所提及的決策技巧，可能連很多新入職的 AO 亦未能完全掌握。所以系列的對象，也包括了新的決策者，希望籍此有助改善香港的管治水平。

最後不得不提的是，我們可能不是所有人均喜歡這個政府，但這往往是涉及政治上的制度，甚至是中央對香港的政策。我們不能因此一刀抹殺，在背後默默耕耘的不少公務員的貢獻，亦不應只追求政治上的改革，而忽視提升政府管治能力的重要。