

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

第5卷 第1期 中華民國93年3月

- 品牌形象及生活型態影響男性時尚雜誌消費行為之研究
- 組織變革的關鍵成功因素—以商業無線電視台為例
- 虛擬社群對新聞網站信任因素之初探研究
- 因應數位科技匯流之我國廣播電視政策—廣播電視法合併修正案評析
- 報社激勵制度與員工工作績效影響之初探研究—以中國時報為例
- 線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之研究
- 台灣競選傳播應用數位化媒介之回顧
- 拍賣網站消費者與詐欺行為之研究

銘傳大學傳播學院出版

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

中華民國 93 年 3 月出版 第 5 卷 第 1 期

發行者／銘傳大學傳播學院

編輯委員會／呂郁女、吳奇為、陳耀竹、楊志弘、劉大貝、

劉忠陽、鄭自隆、鄭植榮、蔣安國 (依姓氏筆劃排序)

編輯部地址／台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院

主編／楊志弘

執行編輯／蔡青燕

編輯助理／林慧婷、張敬廷、陳韋廷

電話／(02)2882-4564 轉 2463

傳真／(02)2881-8675

本期售價／新台幣 250 元

版權所有·請勿翻印

目 錄

- | | |
|------------------------------------|---------|
| 品牌形象及生活型態影響男性時尚雜誌消費行為之研究 | 王智立/江雅琳 |
| 組織變革的關鍵成功因素—以商業無線電視台為例 | 李 銓/呂文屏 |
| 虛擬社群對新聞網站信任因素之初探研究 | 李明璇/楊志弘 |
| 因應數位科技匯流之我國廣播電視政策
—廣播電視法合併修正案評析 | 何吉森 |
| 報社激勵制度與員工工作績效影響之初探研究
—以中國時報為例 | 卓靜怡/許志嘉 |
| 線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之研究 | 陳耀竹/葉奕欣 |
| 台灣競選傳播應用數位化媒介之回顧 | 鄭自隆 |
| 拍賣網站消費者與詐欺行為之研究 | 劉忠陽 |

品牌形象及生活型態影響男性時尚雜誌消費行為之研究

The study of brand image and life style affect consumer behavior of men's fashion magazine

王智立 博士

江雅琳 女士

銘傳大學統計研究所副教授

銘傳大學傳播管理研究所研究生

摘要：

近十年來，台灣雜誌市場起了很大的變化，從以往大眾雜誌轉為分眾雜誌市場。而本研究所探討之流行時尚類雜誌中，一直以來則多以女性雜誌為主流。但根據中華民國出版年鑑中 AC 尼爾森所做調查顯示，男性時尚雜誌之出版及使用皆有提升之趨勢。因此，本研究即是要在這樣一個分眾化同質性高之競爭市場中，藉由品牌形象之建構，達到銷售目標以及品牌特色之強化，讓品牌長存。並針對品牌形象、生活型態、及人口統計變項對消費者購買行為之影響力作討論。利用因素分析、卡方檢定、多元迴歸分析、以及鑑別分析來探討各個變項間之關聯性。研究結果發現，品牌形象、生活型態、及人口統計變項對消費者購買行為皆有影響，但並非所有構面皆具顯著影響力。由此可知，當男性時尚雜誌在建構品牌形象之時，應著重在具顯著影響力之構面，才能準確達成銷售目的，而不會造成多餘的資源浪費。

關鍵字：品牌形象、生活型態、男性時尚雜誌、鑑別分析

Abstract：

The recent decade, Taiwan magazine market has a revolution; it changed from mass media to Segmentation. Constantly, women's magazine is the mainstream in fashion magazine market. But according to AC Nielsen's report, publishing and using of men's fashion magazine are increasing. Therefore, the study has to achieve the marketing target and let the brand live forever by development of brand image. And focus on brand image, life style, and demographic variables affecting consumer purchase behavior. Investigate the connection between each variable by using factor analysis, chi square test, multiple regression, and discriminant analysis. The study determines that brand image, life style, and demographic variables indeed affect consumer purchase behavior, but not all of the calculations are conspicuous. Therefore, when men's fashion magazine developing brand image, it should focus on the conspicuous calculations for fear of wasting resources and it can also achieve the marketing target.

Keywords：Brand Image、Life Style、Men's Fashion Magazine、Discriminant Analysis

壹、緒論

一、研究背景與動機

近 10 年來，台灣的雜誌生態有了極大的變化：崇尚「大量發行主義」的大眾雜誌由全盛而勢微，取而代之的是分眾雜誌成功的搶灘市場，定位於時裝、科學、電腦、理財、網路、女性、青少年……等開始抬頭；同時，國際知名品牌雜誌大舉進軍台灣，造成雜誌市場群雄並起、各領風騷的景況。（廣告雜誌，2000.10:114）

然而，一直以來，時尚流行雜誌中，女性雜誌都是市場主流，例如 ELLE、柯夢波丹、VOGUE 時尚、哈潑時尚、Bella 儂儂、ef 東京衣芙、美麗佳人、薇薇……等，在時尚流行類雜誌中佔了絕大部分的銷售量，當然也早已多有為此類女性雜誌做市場探討之研究，如 2001，周欣君，女性雜誌市場區隔與產品定位之研究。另外，根據孫良輔（1990）研究顯示，當時國內男性雜誌市場仍在萌芽階段，有關市場資料更是付之闕如，而業者認為男性雜誌未能為大眾接受的原因有以下幾點：

- (一) 未對消費者做好教育工作：很多人仍對男性雜誌把持偏狹的觀念，造成有些人想看卻不想買。
- (二) 閱讀習慣：男性雜誌印刷品質較其他雜誌優良，但也相對造成成本的上升，比起一般時效性的雜誌（如時報週刊等，看完隨手擺放而不覺得可惜的雜誌），其銷售可能就比較不容易。（孫良輔，1990）

但，根據中華民國出版年鑑中 AC 尼爾森所做調查顯示，男性時尚雜誌在銷售排行榜上，有逐年升高之趨勢，從民國 88 年開始，金石堂年度雜誌銷售排行前 20 名，本來只有「Men's uno 男人誌」居於榜尾，而至民國 91 年止，除了「Men's uno 男人誌」以外，「FHM 男人幫」、「GQ 瀟灑」等也都能擠進前 20 名，這也證明了以往較不受重視的男性時尚雜誌現在也開始加入競爭的行列中，並且當年不被接受的原因也逐漸克服。

因此，繼女性時尚雜誌透過多元的市場區隔及定位方式，為女性時尚類市場帶來新的契機後，接著而來男性時尚雜誌之競爭也有越演越烈之態勢。本研究即是要在這樣一個分眾化同質性高之競爭市場中，找出當建構品牌形象之時，何種屬性才是達成銷售之最重要指標。如此才能強化品牌個性和特色，讓品牌長存。

二、研究目的

根據上述研究動機，本研究之研究目的如下：

- (一) 探討人口統計變相對男性時尚雜誌之消費行為的影響。
- (二) 依據生活型態變數將消費者作區隔，並探討各區隔生活形態之差異，以及在男性時尚雜誌購買行為之影響。
- (三) 分析各品牌男性時尚雜誌在消費者心目中之品牌形象定位。
- (四) 探討品牌形象之屬性，何者將對消費者購買雜誌品牌造成最大影響力。
- (五) 運用鑑別分析鑑別出品牌形象與生活型態之構面，在影響男性時尚雜誌之購買行為上，哪些構面較具影響力。
- (六) 探討男性時尚雜誌在消費者心中的品牌形象是否對消費者對該品牌的購買意願有影響。

三、研究問題

根據上述之研究動機與目的，本研究之問題如下：

- (一) 消費者在購買男性時尚雜誌時會注重哪些品牌形象而造成購買的影響力？
- (二) 消費者購買男性時尚雜誌是否會因人口統計變項不同而有差異存在？
- (三) 消費者購買男性時尚雜誌是否會因生活型態不同而有差異存在？
- (四) 消費者對男性時尚雜誌的購買意願是否會因雜誌本身的品牌形象不同而有差異存在？

貳、文獻探討

一、何謂男性「時尚」雜誌

分眾化雜誌時代的來臨，讓雜誌的分類更為的複雜，本研究既為研究男性時尚雜誌消費行為，必定先定義何謂「時尚」（fashion），尤其是在女性流行時尚雜誌已清楚定義之後，男性時尚雜誌截至目前為止，國內尚無明確之分類定義，因此，本研究將藉由時尚流行相關理論之探討，釐清本研究男

性時尚雜誌之定義，以作為與所有男性相關雜誌之區隔。

(一) 時尚流行的定義

對於流行的定義，目前還是眾說紛紜。很多學者也都對流行下過定義，故本研究整理各學者之定義如表 2-1-1 所示。

表 2-1-1 流行定義

學者	年代	流行定義
Sapir	1931	流行是一種以偏離日常生活形式所表現出來的一種新的日常生活形式，而構成流行核心的個人特色，則變成超個人化(superpersonalized)的東西。
Reynalos	1968	流行是一種採用上的象徵，用以提供個人表現對他人的認同，且此象徵是經常改變的。
Ross	1974	流行是一種有節奏的模仿與革新行為。
Wilson	1985	流行是人們用來表現身分模糊性的方法中，最容易取得，也最富有彈性的一種工具。
Rita	1998	被市場某個階層或許多階層消費者，所廣為接受的當前風格或式樣。

資料來源：林亦蘋（2002）、王境峯（2003）、楊惠淳（2001）、本研究整理

綜合以上學者對流行之定義可發現，流行牽扯到的是社會集體而非個人的概念，他是一種象徵意義，並且不是突然發生的，是需要地點、時間的循序發展，當然，這樣的一個象徵性概念還必須被很多人廣為接納及採用，才能算是社會集體的流行，否則只能算是個人的偏好。

(二) 流行的型態

依據生命週期的不同，流行的型態可分為三種，分別是風潮(Fad)、時尚(Fashion)、經典(Classic)。

1、風潮(Fad)

風潮是指流行的生命週期非常短暫、無法預期，且經常出現相當大的旋風後，卻又在短時間內消失，使用的人數也在短時間內達到高峰後銳減，之後甚至可能消聲匿跡。

2、時尚(Fashion)

時尚是指一般的流行型態，經由漸進的速度由導入期、成熟期到衰退期，因為其生命週期的時間延續性較長，所以大部分的流行商品都具有這個型態；而且因為時代變遷，流行會產生循環性，所以時尚的商品可能經過一段時間的沉潛後，重新跳上時代的流行舞台。

3、經典(Classic)

經典是指流行的生命週期風潮較為平緩而持續，有著「不退流行」的現象，不論各季的流行主題如何變化，這些經典的題材仍然可以發現她們的蹤跡，並廣受消費者的持續愛用。

(三) 小結

總結上述學者對流行的定義、流行的生命週期與型態，本研究探討之男性時尚雜誌「MAN's STYLE 男人味」、「FHM 男人幫」、「GQ 瀟灑」、「Men's uno 男人誌」，即是一種定義為社會集體而非個人概念的流行，並且是被廣為接納採用的，此外，雜誌的內容屬性是屬於時尚的流行，是經由漸進的速度由導入期、成熟期到衰退期，並且會因時代的變遷而有循環性。而非如街頭流行的生命週期非常短暫、無法預期，且經常出現相當大的旋風後，卻又在短時間內消失。

二、品牌形象相關理論

(一) 品牌形象之定義

Aaker (1991) 解釋品牌形象為一組品牌聯想型態，通常以有意義的方式組織；品牌聯想劃分 11 種特性：產品特性、無形性、顧客利益、相對價格、使用/運用、使用者/顧客、名人/人、生活方式/人格、

產品種類、競爭者及國家/地理區域。然而，即使這些聯想被均等的歸類，但由於不同聯想具有不同強度特性，因此不同的聯想將對品牌形象有不同的影響效果。（陳建翰，2003）

(二) 品牌形象之構面

品牌形象意即品牌的聯想的強度，Keller（1993）提出品牌形象構面的觀點：

- 1、屬性（Attributes）：品牌代表產品的某些屬性，與產品直接有關的功能、價格、包裝、使用情境等，和與產品無關，被創造出來的如賓士代表尊貴顯榮等。
- 2、利益（Benefits）：屬性轉換成產品實質功能或情感訴求的利益點，包括經驗、功能和象徵等。
- 3、價值（Value）：品牌隱含消費者認同的價值意義，消費者購買品牌時，並非購買這項「產品」，而是購買該產品所帶來的「心裡認同」。
- 4、文化性（Culture）：品牌所表徵或潛藏的文化，傳達文化發展和教育功能。（劉美琪、許安琪、漆梅君、于心如，2000）

三、生活型態相關理論

(一) 生活型態之定義

Wells（1975）指出，在他所回顧的 24 篇有關生活型態的文獻中，就發現至少 32 種不同的定義，不過雖然各家定義不一致，但確有某些共通點存在，而其整理包括：（一）較人口統計變項的資料更為豐富。（二）是定量而非定性的研究。（三）採用大量的統計資料。（四）問卷設計使用一般口語化描述方式，而非術語形容詞。

Kotler（1994）表示生活型態能描繪出「個人整體」與周遭環境的互動關係，意即是指一個人生活在世上的型態，他表現在一個人的活動（Activity）、興趣（Interest）、與意見（Opinion）上。

有關生活型態的定義很多，綜合學者的定義可歸納出：

- 1、研究對象包含了個人以及社會群體之生活方式及行為模式。
- 2、會受到內在及外在環境影響，亦即個人心理因素和社會環境因素會相互互動。
- 3、會反應在個人活動、興趣、與意見的行為模式上。
- 4、可進行時間及金錢的分配。

(二) 生活型態之衡量方式

Wind and Green（1974）兩位學者曾將生活型態的衡量方式歸納為五種：

- 1、衡量消費者所消費的產品與服務。
- 2、衡量消費者的活動、興趣、和意見，亦即 AIO 變數。
- 3、衡量消費者的價值系統。
- 4、衡量消費者的人格特質與自我概念。
- 5、衡量消費者對於不同產品的態度與所追求的利益。

其中，以 AIO 變數為生活型態之衡量最為常見，並且 Wells 和 Tigert（1971）發展出 300 題活動、興趣、意見的 AIO 量表，成為日後對生活型態研究之基礎範本。

而 Plummer（1974）則認為除了上述活動、興趣、意見三項外，還應加入人口統計變數，共四個構面：（1）人們如何運用自己的時間，即所謂的活動。（2）人們的興趣及他們對所處環境所重視之事物，即所謂的興趣。（3）人們對於自己和對周遭的看法，即所謂的意見。（4）基本特質如家庭生命週期階段、收入、教育程度等。表 2-3-1 即為 Plummer 認為生活型態衡量構面之要素。

表 2-3-1 Plummer 生活型態衡量構面之要素

活動	興趣	意見	人口統計
工作	家庭	自己本身	年齡
嗜好	住家	社會事件	教育
度假	職業	政治	所得
購物	社團	商業	職業
娛樂	消遣	經濟	家庭人數
運動	流行	教育	住宅種類
社區	食物	產品	地理位置
社交活動	媒體	未來	居住城市大小
社團會員	成就	文化	家庭生命週期

資料來源：Plummer J.T. (1974)

(三) 生活型態之應用

生活型態的運用範圍十分廣泛，在行銷學上的應用，Wells and Tigert (1971) 認為有下列幾項要點：1.作為市場區隔化研究的運用；2.作為行銷人員對於消費者行為的分類研究；3.作為目標市場內，對於產品與服務的定位及重新定位；4.用於研究零售通路的顧客；5.用於發展廣告行銷策略；6.用於研究廣告媒體的定性層面。(周欣君，2002)

參、研究方法

一、研究架構

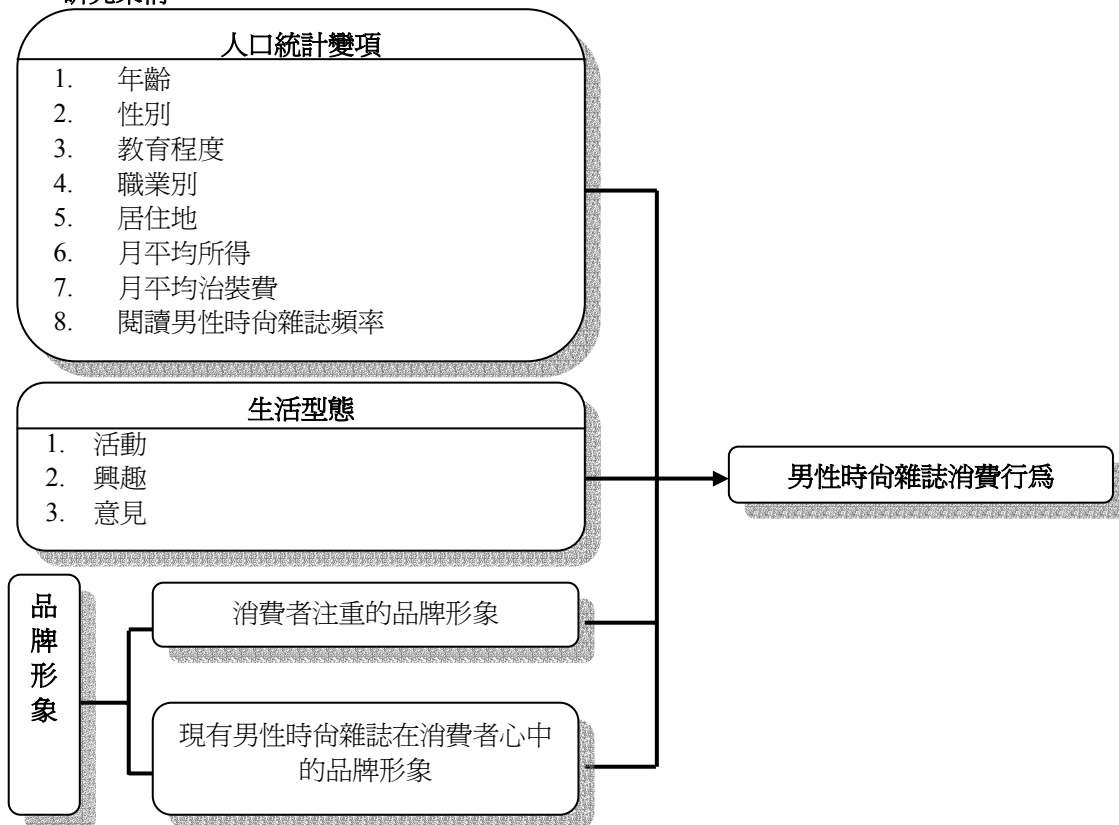


圖 3-1-1 研究架構圖

二、變項及操作型定義

本研究之研究變項共分為「人口統計變項」、「生活型態」、「品牌形象」、「男性時尚雜誌消費行為」等四大類。而以「人口統計變項」、「生活型態」、「品牌形象」為自變項，「男性時尚雜誌消費行為」為依變項。以下詳述之。

(一) 人口統計變項

人口統計變項即是指受訪者的個人背景資料，包括性別、年齡、教育程度、職業別、居住地、月平均所得、月平均治裝費、閱讀男性時尚雜誌頻率、購買男性時尚雜誌頻率等。

(二) 生活型態

本部分生活型態是藉由 AIO 量表衡量之。瞭解消費者日常生活中的活動、興趣、意見如何影響本研究之依變項。

(三) 品牌形象

品牌形象意即品牌的聯想強度，本研究之品牌形象建構採用 Keller (1993) 提出之品牌形象四個構面觀點，包括：屬性 (Attributes)、利益 (Benefits)、價值 (Value)、文化性 (Culture)。

本部分之品牌形象變項又可分為兩部分：1、消費者在購買男性時尚雜誌時，所注重的品牌形象構面。2、現有男性時尚雜誌品牌，在消費者心中之品牌形象認定。

(四) 男性時尚雜誌消費行為

本研究之依變項男性時尚雜誌消費行為共可分為兩種衡量方式，一部份是指購買經驗，可分為「購買」和「不買」；另一部份則是各雜誌品牌的購買意願分數。

三、研究範圍與對象

(一) 雜誌品牌

本研究之雜誌品牌取決於「博客來網路書店」中「中文雜誌分類」之「時尚流行」類雜誌，並以文獻中對時尚之相關定義作為依據，再加上由於本研究是以「男性」時尚品味雜誌為出發點，故選擇「MAN's STYLE 男人味」、「FHM 男人幫」、「GQ 瀟灑」、「Men's uno 男人誌」為調查品牌。

(二) 調查範圍

本研究礙於人力、物力之限，乃選擇最能接受新資訊且走在時尚流行前線之台北縣市為抽樣範圍，進行問卷調查工作。

(三) 抽樣方法

本研究之問卷採便利抽樣，以網路發放問卷方式，總計發放 115 份問卷。有效問卷共 97 份，填答不完整之無效問卷共 18 份，有效回收率為 84.35%。

四、研究假設

H1：假設人口統計變項對於消費者購買男性時尚雜誌與否有顯著關聯。

H1：假設生活型態對於消費者購買男性時尚雜誌與否有顯著影響。

H2：假設品牌形象對於消費者購買男性時尚雜誌與否有顯著影響。

H3：假設消費者對 K 個男性時尚雜誌品牌之品牌形象認定會影響其對該品牌之購買意願。

五、問卷設計

本研究採用量化問卷調查法，而研究工具問卷，乃是參照陳韋孝，2003 年，生活型態及品牌知名度對服飾消費行為之影響研究；周欣君，2001 年，女性雜誌市場區隔與產品定位之研究；以及嚴永傑，1991 年，鑑別分析在產品定位之應用，並依據文獻中對品牌形象及生活型態構面之探討，以本研究所需之題型綜合編列修改而成。內容大致分為五大部分，包括消費者對雜誌的接觸度、雜誌品牌在消費者心目中的形象、消費者購買雜誌時會注重哪些品牌形象、生活型態、以及個人基本資料等。

本研究之信度考驗採 Cronbach's alpha 係數來考驗其內部一致性，在各個題項之樣本計算結果方面， α 係數皆達 .8514，表示此份問卷量表具有相當的內部一致性。

肆、研究結果分析與討論

一、人口統計資料分析

本節將就問卷調查中受訪者之人口統計資料作概況分析，包含性別、年齡、教育程度、職業別、居住地、月平均所得、月平均治裝費、閱讀男性時尚雜誌頻率、購買男性時尚雜誌頻率等。如表 4-1-1 所示。

表 4-1-1 人口統計資料

性別		
	Frequency	Percent
男	64	66.0
女	33	34.0
年齡		
	Frequency	Percent
19 歲以下	2	2.1
20-29 歲	80	82.5
30-39 歲	15	15.5
教育		
	Frequency	Percent
高中職	2	2.1
專科	10	10.3
大學	49	50.5
研究所及以上	36	37.1
職業		
	Frequency	Percent
工	2	2.1
商	18	18.6
資訊業	10	10.3
服務業	13	13.4
學生	38	39.2
其他	16	16.5
居住地		
	Frequency	Percent
台北縣市	97	100
收入		
	Frequency	Percent
10,000 元以下	14	14.4
10,001-30,000 元	39	40.2
30,001-50,000 元	41	42.3
90,001 元以上	3	3.1
治裝費		
	Frequency	Percent
1,000 元以下	6	6.2
1,001-4,000 元	54	55.7
4,001-7,000 元	23	23.7
7,001-10,000 元	9	9.3
10,001 元以上	5	5.2
閱讀率		
	Frequency	Percent
難得看 1 本	19	19.6
三至四個月看 1 本	7	7.2
兩個月看 1 本	31	32.0
每月 1 至 2 本	32	33.0
每月 3 本以上	8	8.2
購買率		
	Frequency	Percent
從未買過	23	23.7
難得買 1 本	38	39.2
三至四個月買 1 本	5	5.2
兩個月買 1 本	16	16.5
每個月 1 至 2 本	13	13.4
每個月 3 本以上	2	2.1

(一) 性別

受試樣本以男性居多，佔 66%，女性則佔 34%。

(二) 年齡

受試樣本年齡主要分佈於 19-29 歲之間，佔 82.5%，而 30-39 歲的人數比例為其次佔 15.5%，19 歲以下則佔 2.1%，由此可知，本研究此次的調查對象以 20-39 歲年齡層為主要分佈範圍，共佔 98%。

(三) 教育程度

本研究樣本之教育程度分佈，以具有大學學歷者最多，佔 50.5%，其次為研究所及以上者，佔 37.1%，專科佔 10.3%，高中職佔 2.1%為最少。

(四) 職業別

受試樣本之職業別以學生族群居多，佔 39.2%，其次分別為商業 18.6%，其他 16.5%，服務業 13.4%，資訊業 10.3%，以及工 2.1%。

(五) 居住地

本研究之調查對象因鎖定居住在台北縣市之居民，故居住地均為台北縣市，佔 100%。

(六) 月平均所得

受試者之平均月所得，30,001-50,000 元佔 42.3%，10,001-30,000 元佔 40.2%，10,000 元以下佔 14.4%，90,001 以上佔 3.1%。由此可知本研究之月平均所得集中於 10,001-50,000 元之間，共佔 82.5%。而由於網路問卷寄發不均，故造成月平均所得有些許極端現象，但基於極端現象所佔比率極小，並不影響研究之結果，因此不另加追究。

(七) 月平均治裝費

本研究之月平均治裝費以 1,001-4,000 元佔 55.7%為最多，4,001-7,000 元其次，佔 23.7%，7,001-10,000 元佔 9.3%，1,000 元以下佔 6.2%，10,001 元以上佔 5.2%。

(八) 閱讀男性時尚雜誌頻率

男性時尚雜誌之閱讀頻率以每個月看 1 至 2 本為最多，佔 33%，兩個月看 1 本者佔 32%，難得看一本者也為數不少，佔 19.6%，每個月看 3 本以上者佔 8.6%，三至四個月看 1 本者佔 7.2%。

(九) 購買男性時尚雜誌頻率

男性時尚雜誌的購買頻率則是以難得買 1 本者居多，佔 39.2%，其次為從未買過者，佔 23.7%，兩個月買 1 本者佔 16.5%，每個月買 1 至 2 本者佔 13.4%，三至四個月買 1 本者佔 5.2%，每個月買 3 本以上者則最少，佔 2.1%。且根據數據得知，曾經購買過男性時尚雜誌者共佔 76.3%，從未買過者佔 23.7%。

二、生活型態因素分析

本研究中測量一般生活型態之題目共有 27 題，以這 27 題進行因素分析，利用主成分分析法與最大變異法直接轉軸來萃取主要因素。最後選取特徵值大於 1.5 的因素共五個，這五個的累積解釋原始變數的能力達 59.678%，茲將各因素、特徵值、累積解釋變異量，示於表 4-2-1。

表 4-2-1 生活型態因素特徵值及累積解釋變異量

因素編號	特徵值	解釋變異量 (%)	累積解釋變異量 (%)
因素一	7.879	29.180	29.180
因素二	2.965	10.982	40.162
因素三	2.009	7.440	47.602
因素四	1.665	6.168	53.770
因素五	1.595	5.907	59.678

以下為於轉軸後之主成分矩陣中，選取因素負荷量絕對值大於 0.5 之變數項目，說明因素之特性並為之命名。

(一) 因素一：追求流行時尚

在因素一中，因素負荷量絕對值大於 0.5 者共 10 題。其內容均有對時尚的注意及行動有關，追求時尚之生活態度活躍，故將其命名為「追求流行時尚」因素。受試者在此的分數越高，表示其對於時尚之熱愛與追求越強烈。如表 4-2-2 所示。

表 4-2-2 因素一：追求流行時尚

題號	生活型態問題之內容	因素負荷量
1	我喜歡打扮自己，使自己看起來和別人不同	.643
8	我經常逛百貨公司或專賣店	.575
9	我相當了解流行趨勢，而且想成為率先使用者	.759
10	只要東西價格便宜，品質差一點是沒有關係的	.727
12	我很注意國際性的新聞及流行趨勢	.799
13	我常希望自己能具有獨特的風格	.630
16	我對自己的品味與鑑賞能力相當有自信	.695
17	獨自一人時，閱讀男性時尚雜誌也是一種享受	.584
18	我常閱讀男性時尚雜誌以吸收新知識	.582
21	男性時尚雜誌只是無聊時打發時間的工具	.542

(二) 因素二：男性時尚雜誌之內容偏好

在因素二中，因素負荷量絕對值大於 0.5 者共 4 題。其內容顯示意義為有關男性時尚雜誌整體內容呈現與風格之重視與認定，故命名為「男性時尚雜誌之內容偏好」。受試者在此的分數越高，表示其對於雜誌之內容偏好越強烈。如表 4-2-3 所示。

表 4-2-3 因素二：男性時尚雜誌之內容偏好

題號	生活型態問題之內容	因素負荷量
20	我很喜歡男性時尚雜誌內所製造的氣氛與格調	.621
22	閱讀男性時尚雜誌能讓男人學會如何享受生活	.829
24	男性時尚雜誌裡的訊息是流行的指標	.765
25	我覺得男性時尚雜誌內容頗注重生活品味	.892

(三) 因素三：購買習性

在因素三中，因素負荷量絕對值大於 0.5 者共 2 題。其內容顯示意義為與購買行為有關，故命名為「購買習性」。受試者在此的分數越高，表示其購買習性越不固定。如表 4-2-4 所示。

表 4-2-4 因素三：購買習性

題號	生活型態問題之內容	因素負荷量
3	我買東西時經常會貨比三家	.767
4	人生本來就應該時常冒險，接受挑戰	.612

(四) 因素四：虛榮心態

在因素四中，因素負荷量絕對值大於 0.5 者共 2 題。其內容顯示崇尚先進國家的品牌、希望他人看見自己的表現，均與消費者虛榮的心態有關，故命名為「虛榮心態」。受試者在此的分數越高，表示其虛榮感越強。如表 4-2-5 所示。

表 4-2-5 因素四：虛榮心態

題號	生活型態問題之內容	因素負荷量
2	我相信國外品牌比本土品牌來的流行	.840
15	我希望我的時尚品味能獲得別人的肯定	.552

(五) 因素五：追求美感

在因素五中，因素負荷量絕對值大於 0.5 者共 2 題。其內容顯示愛好美感、想要有美麗的感覺，故命名為「追求美感」。受試者在此的分數越高，表示其越喜愛美麗的事物並越想要模仿。如表 4-2-6

所示。

表 4-2-6 因素五：追求美感

題號	生活型態問題之內容	因素負荷量
7	凡是帶有藝術氣息及美感的東西，我都喜歡	.831
26	閱讀男性時尚雜誌可以讓我覺得自己跟裡面的模特兒一樣時尚	.683

三、品牌形象因素分析

本研究中測量品牌形象之題目共有 17 題，以這 17 題進行因素分析，利用主成分分析法與最大變異法直接轉軸來萃取主要因素。最後選取特徵值大於 1 的因素共六個，這六個的累積解釋原始變數的能力達 70.146%，並將此六個因素視為品牌形象之六個構面。茲將各構面、特徵值、累積解釋變異量，示於表 4-3-1。

表 4-3-1 品牌形象因素特徵值及累積解釋變異量

因素編號	特徵值	解釋變異量 (%)	累積解釋變異量 (%)
構面一	4.204	24.731	24.731
構面二	2.211	13.004	37.735
構面三	1.580	9.297	47.032
構面四	1.498	8.810	55.842
構面五	1.242	7.305	63.146
構面六	1.190	7.000	70.146

以下為於轉軸後之主成分矩陣中，選取因素負荷量絕對值大於 0.55 之變數項目，說明因素之特性並為之命名。

(一) 構面一：質感格調

在構面一中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 5 題。其內容顯示對雜誌格調的重視且需具備一定的價值性，故將其命名為「質感格調」構面。受試者在此的分數越高，表示其對於格調質感要求越高。如表 4-3-2 所示。

表 4-3-2 構面一：質感格調

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
4	獲取新知識	.638
6	掌握當季時尚主流	.690
9	雜誌內容取向成熟穩重	.785
12	印刷紙質精美有質感	.558
14	能代表身份地位	.576

(二) 構面二：附加利益

在構面二中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 4 題。其內容顯示有關雜誌的利益及附加價值層面，故將其命名為「附加利益」構面。受試者在此的分數越高，表示其對於附加的利益要求越多。如表 4-3-3 所示。

表 4-3-3 構面二：附加利益

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
1	價格合理性	.559
5	具有啟發性	.621
10	觀念創新前衛	.637
13	內附贈品或折價券	.780

(三) 構面三：文化性

在構面三中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 2 題。其內容顯示有關雜誌在文化性的表達以及消費者對文化的認同度，故將其命名為「文化性」構面。受試者在此的分數越高，表示其越注重濃厚

的文化氣息。如表 4-3-4 所示。

表 4-3-4 構面三：文化性

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
15	心裡認同感	.739
17	雜誌具有日式風味	.830

(四) 構面四：品牌名聲

在構面四中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 2 題。其內容顯示對於雜誌品牌的重視，故將其命名為「品牌名聲」構面。受試者在此的分數越高，表示其對品牌的名聲越重視。如表 4-3-5 所示。

表 4-3-5 構面四：品牌名聲

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
2	品牌知名度高	.699
3	品牌個性獨特且明確	.703

(五) 構面五：資訊獲取

在構面五中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 2 題。其內容顯示對於雜誌內容資訊供給的重視，故將其命名為「資訊獲取」構面。受試者在此的分數越高，表示其對雜誌的內容資訊完整度及豐富度越重視。如表 4-3-6 所示。

表 4-3-6 構面五：資訊獲取

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
7	相關產品資訊	.886
8	高級品牌相關資訊的介紹	.567

(六) 構面六：代表人物形象

在構面六中，因素負荷量絕對值大於 0.55 者共 1 題。其內容顯示雜誌內人物需要具吸引力，故將其命名為「代表人物形象」構面。受試者在此的分數越高，表示雜誌內所刊登的人物越受到重視。如表 4-3-7 所示。

表 4-3-7 構面六：代表人物形象

題號	品牌形象問題之內容	因素負荷量
11	吸引人的雜誌封面、內容的明星或模特兒	.889

四、人口統計變項與購買經驗之關聯

本部分使用卡方之獨立性考驗來檢定人口統計變數與購買經驗「買過」與「沒買過」是否有顯著關聯。統計結果茲分述如表 4-4-1。

表 4-4-1 人口統計資料在購買經驗之卡方統計

	p 值
性別	0.002 * *
年齡	0.667
教育程度	0.132
職業別	0.247
月平均所得	0.737
月平均治裝費	0.002 * *
閱讀男性時尚雜誌頻率	0.000 * * *

*表 p<0.05 **表 p<0.01 ***表 p<0.001

結果發現，人口統計變數在性別（ $p=0.002<0.05$ ）、月平均治裝費（ $p=0.002<0.05$ ）、閱讀男性時尚雜誌頻率（ $p=0.000<0.05$ ）上，與購買經驗具有顯著關聯存在。而在年齡、教育程度、職業別、月平均所得方面，則無顯著關聯。

五、男性時尚雜誌品牌形象認定影響購買意願之探討

本節主要探討四本男性時尚雜誌在消費者心中之品牌形象認定，是否會影響其對該品牌的購買意願。依據本章第三節將品牌形象因素分析之六個構面為本部分之自變項，依變項則是消費者對四個品牌購買意願之積分，藉由多元迴歸，分別分析四個品牌在各變項間之關聯是否顯著。

(一) FHM 男人幫

FHM男人幫在消費者心中之品牌形象對其購買意願之整體解釋力達顯著水準 ($p=0.000$)，有統計上的意義。另外進一步對品牌形象六個構面進行事後考驗，係數估計的結果指出，只有質感格調 ($p=0.006$)、品牌名聲 ($p=0.048$)、文化性 ($p=0.006$) 較具解釋力， p 值顯示小於0.05，具統計意義。

(二) Man's STYLE男人味

Man's STYLE男人味在消費者心中之品牌形象對其購買意願之整體解釋力達顯著水準 ($p=0.000$)，有統計上的意義。另外進一步對品牌形象六個構面進行事後考驗，係數估計的結果指出，只有質感格調 ($p=0.000$) p 值顯示小於0.05，有統計意義。其他五個構面則對於Man's STYLE男人味的購買意願不具顯著影響力。

(三) GQ 瀟灑

GQ 瀟灑在消費者心中之品牌形象對其購買意願之整體解釋力達顯著水準 ($p=0.000$)，有統計上的意義。另外進一步對品牌形象六個構面進行事後考驗，係數估計的結果指出，只有代表人物形象 ($p=0.024$) 達顯著水準具有解釋力，其他五個構面則都無顯著影響力。

(四) Men's uno 男人誌

Men's uno 男人誌在消費者心中之品牌形象對其購買意願之整體解釋力達顯著水準 ($p=0.000$)，有統計上的意義。另外進一步對品牌形象六個構面進行事後考驗，係數估計的結果指出，只有質感格調 ($p=0.014$) 達顯著水準具有解釋力，其他五個構面則都無顯著影響力。

綜合結果顯示，男性時尚雜誌在消費者心中的品牌形象對其購買意願之總體解釋力並不高，但卻都顯著，表示品牌形象對於購買意願確實有影響存在，只是並非主要影響因素，尚有其他影響因子存在。而質感格調則是在品牌形象影響購買意願之探討中較具解釋力之構面。

六、鑑別分析品牌形象與生活型態對購買經驗之影響

(一) 品牌形象影響購買經驗之鑑別分析

實證結果顯示，總檢定 Wilks' Lambda 值為 0.861， p 值為 $0.000 < 0.05$ ，故正典鑑別函數顯著。如表 4-6-1 所示。

表 4-6-1

Wilks' Lambda

Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
1	.861	57.227	6	.000

邊際檢定之依據為單變量檢定表，如表4-6-2所示，可知因素三文化性 ($p=0.000$)，和因素五資訊獲取 ($p=0.002$)， p 值小於0.05，表示鑑別力顯著，可納入後續之默氏鑑別機率函數。

表4-6-2 單變量檢定

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
REGR factor score 1 for analysis 1	.991	3.342	1	386	.068
REGR factor score 2 for analysis 1	.998	.646	1	386	.422
REGR factor score 3 for analysis 1	.904	40.877	1	386	.000
REGR factor score 4 for analysis 1	.991	3.565	1	386	.060
REGR factor score 5 for analysis 1	.976	9.338	1	386	.002
REGR factor score 6 for analysis 1	1.000	.003	1	386	.954

表 4-6-3 顯示，對購買經驗最具影響力之因素依序為因素三文化性（-0.851），因素五資訊獲取（0.439），其餘因素一、因素二、因素四、因素六，由於在表 4-6-2 單變量檢定中未達顯著水準，故不列入相對影響力之排序。

表 4-6-3 相對影響力

			Function
			1
REGR factor score 1 for analysis 1	1		.267
REGR factor score 2 for analysis 1	1		.118
REGR factor score 3 for analysis 1	1		-.851
REGR factor score 4 for analysis 1	1		.275
REGR factor score 5 for analysis 1	1		.439
REGR factor score 6 for analysis 1	1		-.008

根據表 4-6-4 顯示可得知本部分所配適之鑑別機率函數，具有 68%之預測率，大於 60%可接受之底線，故本部分將近七成之預測率是可接受之範圍，並可作為行銷決策支援系統之程式基礎。

表 4-6-4 預測機率

		購買經驗	Predicted Group Membership		Total
			沒買過	買過	
Original	Count	沒買過	68	24	92
		買過	100	196	296
	%	沒買過	73.9	26.1	100.0
		買過	33.8	66.2	100.0
Cross-validated ^a	Count	沒買過	68	24	92
		買過	116	180	296
	%	沒買過	73.9	26.1	100.0
		買過	39.2	60.8	100.0

a. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation, each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.

b. 68.0% of original grouped cases correctly classified.

c. 63.9% of cross-validated grouped cases correctly classified.

(二) 生活型態影響購買經驗之鑑別分析

實證結果顯示，總檢定 Wilks' Lambda 值為 0.854，p 值為 0.000<0.05，故正典鑑別函數顯著。如表 4-6-5 所示。

表 4-6-5

Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	df	Sig.
1	.854	60.525	5	.000

邊際檢定之依據為單變量檢定表，如表4-6-6所示，可知因素一追求流行時尚（ $p=0.000$ ），因素二男性時尚雜誌之內容偏好（ $p=0.000$ ），和因素三購買習性（ $p=0.002$ ）， p 值小於0.05，表示鑑別力顯著，可納入後續之默氏鑑別機率函數。

表4-6-6 單變量檢定

Tests of Equality of Group Means

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
REGR factor score 1 for analysis 2	.914	36.499	1	386	.000
REGR factor score 2 for analysis 2	.969	12.519	1	386	.000
REGR factor score 3 for analysis 2	.976	9.454	1	386	.002
REGR factor score 4 for analysis 2	.996	1.453	1	386	.229
REGR factor score 5 for analysis 2	.999	.209	1	386	.648

表 4-6-7 顯示，對購買經驗最具影響力之因素依序為因素一追求流行時尚（0.798），因素二男性時尚雜誌之內容偏好(-0.494)，因素三購買習性（0.433），其餘因素四、因素五，由於在表 4-6-6 單變量檢定中未達顯著水準，故不列入相對影響力之排序。

表 4-6-7 相對影響力

Standardized Canonical Discriminant Function Coefficients

		Function
		1
REGR factor score 1 for analysis 2		.796
REGR factor score 2 for analysis 2		-.494
REGR factor score 3 for analysis 2		.433
REGR factor score 4 for analysis 2		.173
REGR factor score 5 for analysis 2		-.066

根據表 4-6-4 顯示可得知本部分所配適之鑑別機率函數，具有 66%之預測率，大於 60%可接受之底線，故本部分將近七成之預測率是可接受之範圍，並可作為行銷決策支援系統之程式基礎。

表 4-6-8 預測機率

Classification Results ^{b,c}

		購買經驗	Predicted Group Membership		Total
			沒買過	買過	
Original	Count	沒買過	68	24	92
		買過	108	188	296
	%	沒買過	73.9	26.1	100.0
		買過	36.5	63.5	100.0
Cross-validated ^a	Count	沒買過	68	24	92
		買過	108	188	296
	%	沒買過	73.9	26.1	100.0
		買過	36.5	63.5	100.0

- a. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation, each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.
- b. 66.0% of original grouped cases correctly classified.
- c. 66.0% of cross-validated grouped cases correctly classified.

伍、結論與建議

一、人口統計變項

在人口統計變項影響購買經驗方面顯示，性別、月平均治裝費、閱讀男性時尚雜誌頻率等因素，對於是否曾購買男性時尚雜誌具有顯著的關聯性存在。而在年齡、教育程度、職業別、月平均所得方面，則無顯著關聯。亦即表示，雖然女性在雜誌閱讀率上高於男性之閱讀率，且對於時尚流行資訊之興趣也較男性為高，但男性時尚雜誌之購買經驗主要還是以男性為主。另外治裝費高者，與閱讀率高

者，都會有較高的購買率。

二、生活型態影響購買經驗

本研究之生活型態經由因素分析後共分為「追求流行時尚」、「男性時尚雜誌之內容偏好」、「購買習性」、「虛榮心態」、「追求美感」等五個構面，利用鑑別分析鑑別出「追求流行時尚」、「男性時尚雜誌之內容偏好」、「購買習性」此三個生活型態構面對於是否曾購買男性時尚雜誌最具有顯著影響力。

三、品牌形象影響購買經驗

品牌形象經因素分析後共分為「質感格調」、「附加利益」、「文化性」、「品牌名聲」、「資訊獲取」、「代表人物形象」等六個構面，利用鑑別分析鑑別出「文化性」、「資訊獲取」此二個品牌形象構面對於是否曾購買男性時尚雜誌最具有顯著影響力。

四、研究建議

依據本研究之研究結果顯示，男性時尚雜誌之銷售的確受到品牌形象、生活型態、以及人口統計變項之影響。但根據本研究所萃取之構面發現，並非所有構面皆具有顯著之影響力。因此，基於男性時尚雜誌實為小眾媒體，為避免造成不必要的資源浪費，又同時能達成銷售目標，在建構品牌形象時，應鎖定消費者所注重之形象，加強該方面之特色。而對於目標消費群的選定，除了廣大的男性讀者外，更應藉由生活型態之區分，準確瞄準特定的目標消費群。另外，藉由鑑別分析之預測機率，實務上，行銷人員可先以市場調查取得潛在客戶的資料，輸入行銷決策支援系統，篩選目標客群，然後針對目標客群研擬品牌行銷策略，如此一來，方能有效運用行銷資源，提高客戶購買率，以求能在花花綠綠的書海之中，穩固定之消費族群，居於不敗之地。

五、研究限制及建議

- (一) 本研究礙於人力、經費之考量，僅針對台北縣市之居民作調查，可能無法代表全國市場狀況。
- (二) 本研究在問卷樣本數方面稍嫌不足，且使用網路問卷，可能造成填答不均之現象，故建議在人力經費許可之考量下，採取街訪方式，則數據將更具統計價值。
- (三) 流行的種類共分為三種，本研究只針對時尚作探討，故建議往後可將風潮及經典一併納入男性流行雜誌之研究，並比較不同型態之流行雜誌，則研究範圍闊大，更具行銷價值。
- (四) 本研究目前只針對男性時尚雜誌之整體市場，以及四家雜誌品牌分別探討，希望後續可繼續藉由知覺圖進行四家雜誌品牌彼此間競爭態勢之比較。

參考文獻

- 陳振燧（1996），《顧客基礎的品牌權益衡量與建立之研究》。國立政治大學企業管理研究所博士論文。
- 孫良輔（1990），《企業主管之生活型態與男性雜誌閱讀行為之研究》。私立文化大學企業管理研究所碩士論文。
- 周欣君（2002），《女性雜誌市場區隔與產品訂位之研究》。國立台灣師範大學大眾傳播研究所碩士論文。
- 陳章孝（2003），《生活型態及品牌知名度對服飾消費行為之影響研究》。私立文化大學生活應用科學研究所碩士論文。
- 嚴永傑（1991），《鑑別分析在產品定位之應用》。私立淡江大學管理科學研究所管理科學組碩士論文。
- 林亦蘋（2002），《時尚虛擬社群之人際互動網絡研究》。私立輔仁大學織品服裝研究所碩士論文。
- 林志鴻（2002），《時尚符號的媒體產製與消費：以中國風流行風潮下的本土時尚意識為例》。私立輔仁大學織品服裝研究所碩士論文。
- 陳建志（2001），《男性服飾消費市場之研究—以台北市百貨公司為例》。私立文化大學生活應用科學研究所。

- 劉振武（1984），《流行生活型態與服飾購買行為》。私立淡江大學管理科學研究所碩士論文。
- 羅添耀（1996），《雜誌讀者之背景因素、生活型態、自我監控與雜誌閱讀行為關係之研究—以大台北地區為例》。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 陳建翰（2003），《產品涉入程度、品牌形象、品牌權益與顧客回應間之關係探討》。國立東華大學企業管理研究所碩士論文。
- 王境彜（2003），《台灣流行女裝品牌資產變數之探討》。國立台北大學企業管理研究所碩士論文。
- 楊惠淳（2001），《流行焦慮概念之探討與測量建構發展》。私立輔仁大學織品服裝研究所碩士論文。
- 劉熙慧（2003），《百貨公司卡友來店禮消費者特性與生活型態之研究-以高雄地區居民為例》。國立東華大學企業管理研究所碩士論文。
- 周文賢（1999），《行銷管理》。台北：智勝。
- 黃振家等（2002），《大眾媒體研究》。學富文化事業有限公司。
- 劉美琪、許安琪、漆梅君、于心如（2000），《當代廣告—概念與操作》。學富文化事業有限公司。
- 周文賢（2002），《多變量統計分析》。台北：智勝。
- 邱皓政（2003），《量化研究與統計分析》。五南圖書出版股份有限公司。
- 《中華民國八十七、八十八、八十九、九十、九十一年出版年鑑》。台北：行政院新聞局。
- 陳昭如（2000年10月）。〈在眾聲喧嘩中堅持自己的聲音—Vogue、GQ國際中文版的行銷經驗〉，《廣告雜誌》，頁114-116。
- 邱高生（1998年11月）。〈知名度品牌資產的檢測〉，《動腦》，273:頁72-74。
- 蔡珊珊。（新男性也愛美），《突破雜誌》，64:頁91。
- 王惠英、余素珠（1995年8月）。〈現代男人流行什麼？〉，《突破雜誌》，121:頁48-50。
- David A Aaker, (1991) *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press.
- David A Aaker, (1996) *Measuring Brand Equity Across Products and Markets*. *California Management Review*, Vol.38,3,109-121.
- Keller Kevin Lane, (1993) *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*. *Journal of Marketing*. Vol.57,1,1-22.
- Keller Kevin Lane, (2001) *Building Customer-Based Brand Equity*. *Marketing Management* Vol.10,2,14-20.
- Kolter, P.(1994) *Managing Management: Analysis, Planning, implementation and control*. NJ: Prentice Hall, Inc.
- Plummer, J. T. (1974) *The concept and application of life style segmentation*. *Journal of marketing*. Vol.38,33-37.
- Wells, W. D. (1975) *Psychographics: A critical review*. *Journal of Marketing Research*. Vol.12,196-197.
- Wind, Y. J. and Green, P. E. (1974) *Some conceptual management and analytical problems in life style research*. *Life Style and Psychographics*. Chicago:AMA.

組織變革的關鍵成功因素—以商業無線電視台為例

Key Success Factors of Organizational Transformation – Empirical Analysis of Commercial Terrestrial TV Stations

李 銓 博士

銘傳大學校長

呂文屏 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

摘要：

無線電視台從過去三家壟斷的時代，到目前有線電視的群起而上，面臨市場收視率及廣告大餅的瓜分；並在新科技的風起雲湧之下，遭受數位化傳輸時代的衝擊。使得無線電視業者也開始順應潮流進行結構扁平化、組織再造等活動。

本研究的目標，是針對無線電視台進行組織變革所必須具備的關鍵成功因素，進行探討評估。依據關鍵成功因素的概念，並配合電視台組織變革的現況分析以及相關期刊與論文的回顧，用以建構無線電視台組織變革的關鍵成功因素。

根據上述定義對四家商業無線電視台的各部門主管進行問卷發放，透過因素分析的資料結果以及與研究對象對相關變項的深度訪談，萃取出其組織變革的關鍵成功因素，以方便無線電視台在未來策略規劃、資源分配及執行變革再造時，提升產業競爭力之參考。

關鍵字：組織變革、關鍵成功因素、關鍵成功因素。

Abstract :

The burgeoning market share of cable TV stations in the media industry regarding rating and advertising has put the age-old monopoly of Taiwan's three terrestrial TV stations to an end. The development of new technology and digitalization has made a significant impact on these stations as well. All of these factors have forced terrestrial TV stations to launch activities such as structure downsizing, process reengineering and so on.

This research explores and evaluates the key success factors (KSFs) embedded in the organizational transformation launched by terrestrial TV stations. Beginning with a review of relevant literature regarding the concepts of KSFs, a current situation analysis of the organizational transformation in these stations follows.

According to the above definitions, questionnaires were administered to the managers of each department of Taiwan's three commercial terrestrial TV stations. Through the qualitative and quantitative results acquired from factor analysis and in-depth interviews about relative variables, KSFs of organizational transformations are extracted. The acquired KSFs can be referenced for future strategic planning, resource allotting, and industrial competitiveness upgrading.

Keywords: Organizational Transformation, Key Success Factors (KSFs), Terrestrial TV Stations

壹、研究背景與動機

Drucker 認為，我們處於一個風起雲湧的時代，而改變是來自如此不同的方向，在這種情勢之下，

有效能的主管必須能夠體認契機，並且和契機賽跑(王嘉源、王柏鴻、羅耀宗，2003)。誠如 Drucker(1994)所說，有效管理的關鍵因素之一就是察覺環境改變的以及循序漸進地調整組織以利用改變增加獲利的能力(Sauser & Sauser, 2002)。

的確，今日企業所面臨最大的挑戰就是去適應永不停止的改變。對組織來說適應其競爭環境以獲得長遠的成功，如今也在組織設計與策略管理中成為普遍被接受的原則(Guth, 1985；轉引自 Sauser & Sauser, 2002)。呼應 Ulrich (1998)所言，商場中贏家與輸家最主要的不同點在於是否有回應改變的能力。贏家會去自我調適、學習且快速行動；反之，輸家只會花時間試圖去控制或主導改變。但僅僅是回應改變是不夠的；更正確的說，有效的管理者必須要能夠預期改變，甚至引發改變(Sauser & Sauser, 2002)。因此，能夠預期改變並且快速因應的組織往往是最成功的(Shields, 1999)。爲了要適應持續變動的企業環境，必須持續創新並採取嶄新企業策略的公司，莫不紛紛進行組織變革，期望以更輕盈的架構、更多的授權做出更快速的因應之道。

所謂的組織變革爲一連串計劃性的系統改變，這些變革基本上是指一些策略，它是設計來改進組織的效能，並幫助組織對環境做出適當的反應，所以組織變革包括一個範圍廣泛的變革活動，這些活動的目標包括個人、群體和整個組織，組織變革的目的是便於組織革新，避免組織走向衰敗、落伍和僵化 (Cherinton, 1989；轉引自王建中，2002)。亦有眾多研究指出，組織變革是企業維持生存發展的必經之路，一個成功的企業，無一天不在尋求適當的變革之道，企圖藉由變革來恢復、確保或提升企業的競爭優勢與經營績效(陳光榮，1999；黃于峻、邱敬夫，2001；廖國峰、范淼、王湧水，2002；Donaldson, 1999)。

本文將以組織變革爲核心概念，來探討台灣無線電視台如何在多變的競爭環境下做因應。在短短的十年之內，電視產業的競爭日趨激烈，從六○年代的三家無線電視台到現今一百個有線電視頻道爭寵，無線四台在有線電視、衛星頻道興起之後，市場的過度切割導致無線電視台的收視大幅下滑、廣告量不足以維持生計、商機亦大受威脅，紛紛大嘆生存不易。同時，輔以電視數位化的趨勢，無線電視台勢必得積極思考變革的方向與可行性，以因應外部競爭環境的改變。是故，在組織變革的風潮下，無線電視台如何找出組織變革的關鍵成功因素，並透過成功的組織轉型來妥善運用既有的資源，以提昇無線電視台在媒體產業中的競爭力，即爲無線電視台此後的目標。

在檢視過國內相關的期刊論文後，本研究發現大多研究除了單純地找出所欲探討概念之關鍵成功因素之外，並常以人口統計變項做爲自變項、關鍵成功因素做爲依變項，來探討不同受訪者的人口背景對關鍵成功因素的認知是否有所差異，進而對關鍵成功因素的說明提供更完善的解釋。因此，本研究所提出的研究問題如下：

- 1.比較人口統計變項對關鍵成功因素的認知有何差異。
- 2.找出影響無線電視台執行組織變革的關鍵成功因素以作爲無線電視台訂定未來策略與資源分配以及做爲無線電視推動組織變革，提升產業競爭力之參考。

本研究的流程共分五個部分：

壹爲緒論，描寫研究背景與動機、研究問題與目的，以及研究流程。

貳爲文獻探討，對無線電視台組織變革現況以及關鍵成功因素的相關文獻進行討探並加以整理。透過觀念的釐清，確立研究架構，決定相關變數定義。

參爲研究方法，本研究首先透過文獻探討，決定相關變數的操作型定義並發展問卷，另在正式寄發問卷前進行專家效度測試，確認正式問卷的題項與內容，以確保問卷的有效性。接著確認研究對象與抽樣方法，以郵寄或傳真等方式對抽樣對象發放問卷。此外，亦就資料處理與統計分析進行說明。

肆爲資料分析，包括樣本資料分析以及關鍵成功因素分析。以回收問卷所得資料爲依據，並利用統計軟體SPSS11.0進行研究架構與假設之驗證。對無線電視台組織變革的關鍵成功因素進行評估分析。

伍為結論，歸納研究的結果，並解釋此研究在實務應用上的涵義。

貳、文獻探討

一、組織變革的定義

組織變革的定義眾說紛紜，透過相關文獻的檢視發現，組織變革定義為組織是為了解脫過去求生存與發展，所採取的一種劇烈的、全面的、計劃性的調整過程，藉由此一過程，可提升組織的競爭力與績效。

二、組織變革的策略、階段與類型

綜合鄭仁偉(1995)與 Porras & Roberston (1991)的研究，本文將從組織變革的策略、組織變革的階段、組織變革的類型，來對組織變革做進一步的了解。

(一)組織變革策略

雖然企業外在環境是影響組織變革策略的關鍵因素，但處於同樣環境下的企業，其組織變革策略卻仍有相當程度的差異(繆敏志、林少龍，2000)。這主要是因為各個企業的組織變革深淺不一，因此所採取的變革策略當然因不同的變革影響層次而有所不同。

(二)組織變革階段

如果要對組織變革的成敗有進一步認識與了解，Lewin 的三階段模式會是一個好的起點。誠如余坤東(2002)的分析，組織變革活動，在解凍階段還沒有具體成效之前，就進入正式變革階段，則組織原先存在的變革阻力與組織的文化、氣候不相容的問題仍然很大，就會使變革的進行遭遇困難甚至於失敗，可以說環境不相容問題是否會形成變革的阻力，取決於解凍階段的成效。

(三)組織變革類型

在 Leavitt 所提出之組織變革的學理架構中，組織被描述為一個複雜的系統，任何改變很少是單獨發生的。他認為科技(technology)、任務(task)、人員(people)，以及組織結構(structure)，是四個相互依賴的變項，可以視為是一個鑽石的四個點(曾俊明，1998；龍仕璋，2001)。組織的四個構面具有很高的相互依賴性，其中任一個組織構面變化，必會影響到其他組織構面。

三、啟動組織變革的因素

大多數的學者都是從簡單的二分法，即外部因素與內部因素來探索組織啟動變革的原因，而最常被提及的組織變革啟動因素包括了，經營環境的變動、組織結構的改變、科技進步與創新，以及領導者的態度與風格。因此，當新的企業環境與技術環境都為公司帶來挑戰與機會時，公司就需要進行相當的改變(Jackson & Harris, 2003)。

四、組織變革的抗拒因素及解決策略

(一)員工抗拒組織變革的原因

綜合各學者的說法，本文發現變革所帶來的不確定性，導致員工所產生的憂慮不安，擔心會失去現在所擁有的事物或優勢，往往是造成員工抗拒的主因。其次，就是員工惰性與員工對組織變革認知不清所造成的抗拒。

(二)解決員工抗拒的方法

個人面對組織變革壓力時，其所可能採取的因應方式，會受到個人對此壓力的不同認知評估結果所影響(廖國峰等人，2002)。因此解決員工抗拒的方式亦有所不同，而克服抗拒的策略，可能在某方面互補、在某方面又互斥。因此策略的選擇通常要取決於組織的想法與以及員工的對變革的認知。

五、影響組織變革的關鍵成功因素

組織變革要進行得成功，組織必須先瞭解組織變革的內涵、策略與類型，進而分析組織內外部環境，包括組織本身的資源、能力、市場與競爭者的動向，確定組織變革的需要及所要達成的目標，在

進行組織變革策略的規劃與執行之前，還要考量組織成員的利益，盡量降低負面的影響，謀求成員的同意，不僅將可能的抗拒力減到最低，同時更可化阻力為助力，加速組織變革的順利實施。

很多研究者都在組織變革、組織轉型或企業再造的概念下，提出他們認為對組織變革具有關鍵影響的因素。綜合 Johnson(1993)、Johnson & Fredian(1986)以及 Rogers, Shannon & Gent (2003)的看法可知，組織變革強調的是高層的支持與事前的變革規劃，並透過溝通協助變革目標的達成。

而歸納林金郎(2002)、Jarrar & Aspinwall (1999)、Nwabueze & Kanji(1997)以及黃于峻、邱敬夫(2001)對組織變革關鍵成功因素的意見可以發現，組織結構、組織文化與資訊科技的使用在推動組織變革時是不容忽視的，特別是組織文化。Carr(1994)指出組織轉換任何方法或技術，目的是在促使舊有的組織文化產生內涵上的變動，使其與管理者預設的組織目標一致。因此推動制度或管理的變革，期能刺激組織文化改變，使能符合環境需要。故組織變革的根本意義，在於組織文化的變革，所以，組織文化轉型的成功與否，成為組織變革成敗的關鍵(方仁華，2001)。果芸(1995)也認為改造不僅是組織、企業流程與科技應用的變革，更重要的是組織文化的重塑(顏中宏，1999)。實際上，變革活動常因為忽略企業文化而導致失敗的情況已經愈來愈明顯(Trompenaars & Woolliams, 2003)。

在針對 Wolman & Serco (2003) 以及 Francis, Bessant & Hobday(2003) 所提出的組織變革關鍵成功因素，本研究也發現除了溝通與高層支持之外之外，事前的變革準備與員工參與也扮演了很重要的角色。Coetsee(1999)在變革推動的領導方式上指出，參與是化解變革阻力，提升變革效能最有效的手段之一(余坤東，2002)。因為，組織變革是一個系統思考(system thinking)的流程，是從上到下整個組織的變革，不只是組織高層的變革，它關係到組織裡的每個人、每件事，因此需要全體成員的動員和參與，組織變革才可能成功。

此外，Davis(1993)、Carr(1994)、柯佳燕(2001)、Kotter (1995)、管郁君、陳悅雯(2002)、楊志偉(2002)也都各自整理出組織變革的關鍵成功因素。

以上這幾這些關於組織變革關鍵成功因素的研究，幾乎已經囊括了所有的重要影響變數，包括：高層支持、員工參與、企業文化、企業願景、高度溝通、資訊科技，以及事前的變革規劃等。

不過，上述學者都只是針對正面因素進行探討，忽略了反面的因素。其實反面的因素可以讓企業瞭解常犯的錯誤，而這些錯誤也正是變革失敗的關鍵，透過失敗因素的確認與避免，自然可增加組織變革的成功機會。因此也有學者採取負面表列的方式(Hammer & Stanton, 1995; 轉引自 Nwabueze & Kanji, 1997; Kotter, 1995)，在組織變革、組織轉型與企業再造的概念之下，提出導致組織變革失敗的影響因素。

從以上正反面關鍵因素的研究中，本文綜合各學者對組織變革關鍵成功因素之構面與內涵的認定，並以最詳盡的林金郎(2002)研究架構為主，並補充有所缺漏的部分，整理出組織變革的關鍵成功因素如下，分成九個構面：結構與流程、變革準備度、組織文化、資訊科技、績效評估、領導、員工、策略以及溝通。說明如下：

表 1：組織變革的關鍵成功因素及其內涵

因素構面一	核心變數	主要概念
結構與流程	執行工作流程再設計	工作的定義、任務、執行與流程，應以 IT 科技技術、EPR(企業資源規劃)，工具等因素徹底重新設計，而非只是工作電腦化而已。
	去蕪存菁核心任務	工作設計應著重核心任務，對無法提升競爭力與速度的雜務應予以去除或虛擬化。
	執行機能任務流程	一人多工或一人完成工作的工作流程設計，取代一工多人或分工細微的工作方式。

	流程設計應包含整個價值鏈	企業流程設計的範圍應擴及整個價值鏈之上、下游廠商、協力廠商、客戶等，以利進行協同商務(c-commerce)，如作業流程的整合、資訊交換能力的提升。
	重組價值鏈	在供應商、夥伴與下游經銷商的網絡之中，改變公司的定位。
	執行彈性機能工作單位	工作流程設計應打破單位及部門編制，以具彈性能力的機能單位取代、傳統的部門分工。
	執行次單位間的作業流程設計	SUBs(策略事業單位)、事業體系、次集團間雖然獨立但須密切合作,不可流於本位主義，故應設計事業單位間的作業流程，強化集團或單位整體實力。
	保持流程/組織變革的狀態	變革後的組織/流程並非就是一個恆定狀態，所以組織/流程需保持在變革狀態。
	維持變革常態	重視創新與改變的價值，更甚於維持制度與人事的穩定，所以應養成隨時變革的習慣，同時肯定認知差異有助於問題發現與解決。

因素構面二	核心變數	主要概念
變革準備度	確定變革參數	變革應先確定變革參數：定義、項目、時間、成本、風險、容忍範圍、執行策略、做好變革規劃，並尋求外界(如專家、政府、資金、公會等)的支援。
	辨認變革的真正需求	要了解組織的現況，清楚地確認變革的助力與阻力，建立員工的危機意識、認同組織變革的必要性與組織變革的急迫性。
	形成變革計畫	組織中對於變革相關的議題有配套的準備與措施，形成明確完整的變革計畫以克服變革時的抗拒。
	成立變革小組	企業應成立變革小組推動漸進式變革以達到快速成功以及持久的改變。

因素構面三	核心變數	主要概念
組織文化	建立企業願景、價值觀	企業應建立受員工瞭解及支持的願景、企業價值觀、並成為員工行為的考核標準。
	溝通願景	企業應建立清楚的企業願景與清楚的優先順序，並將變革的願景及目標不斷地與員工溝通及分享以凝聚員工共識。
	善盡企業責任	企業經營目標在獲得社會、員工；企業之三贏，而非股東利潤至上，企業善盡社會責任有助員工認同工作與企業價值。
	發揮企業即學校的理念	企業也是終身學習的場所，「企業即學校」的理念應該更甚於「企業是營利機構的概念」。
	建立授權管理機制	授權是信任、激勵、合作、養成的文化表現，授權前做好教育訓練與授權層級評估，授權後做好工作評核。
	建立員工分享機制	建立分享企業經營成果的薪資與福利制度，譬如分紅、入股，乃承認員工為夥伴關係，是增強組織承諾、驅動工潛能，培養勞資和諧關係的好方法。
	變革的制度化	變革要深植於企業體制中，變革要紮根，才能持久
	執行創新的人事標準	遴選、晉升、接班制度應透明公開，且以其創新性、開創性為主要標準，有助於養成支持變革的主管與持續變革文化。

因素構面四	核心變數	主要概念
資訊科技	資訊系統發展策略	企業資訊系統發展策略需配合經營策略做有效的調整，以具備組織轉型之後的業務支援能力
	企業資訊架構的調整	配合組織架構與業務流程的改變，企業資訊架構需具備的彈性與必要的調整。

	資訊科技的應用	企業需運用資訊科技與資訊科技專家的參與以改善作業流程效率並做有效的整合。
--	---------	--------------------------------------

因素構面五	核心任務	主要概念
績效評估	制定全方位的變革績效評量項目	制定全方面的績效評量項目，包括生產、行銷、人力資源、研發、財務、資訊、流程、文化、價值戀、組織等，並形成完整的績效任務流程。
	執行績效評量獎懲	配合績效評估結果做確實獎懲，獎懲公式要掌握要素、明確簡單。

因素構面六	核心變數	主要概念
領導	團隊經營	著重團隊經營，創造出有力的變革領導聯盟並緊密合作，且給予變革團隊獲得成功所需的資源。
	主管支持與承諾	高階主管須查能察覺挑戰、建立吸引人的變革誘因，並給予支持與承諾。
	主管扮演輔導角色	管理者的角色是支持、輔導、教練者，而非計畫、分配、監督者。

因素構面七	核心變數	主要概念
員工	員工參與變革規劃	由各階層派員參加變革變革計畫，最能獲得最有共識、最具內部宣傳、涵面最廣的變革計畫。
	執行變革相關教育訓練	教育訓練有助於變革的執行、員工的轉型、適應新的工作型態、增進新任務的能力。
	員工賦權	隨著組織結構，任務流程的改變，知識權、資訊權、決策權也要下放到執行單位，施以管理訓練並賦與員工責任。
	具體人力資源預測與規劃	人力的任用、配置、調度、發展，與增減，應有長預期與規劃，避免景氣增才、蕭條裁員。
	運用人資技術增進員工與組織整正向行為	公司應以激勵、諮商輔導、職涯規劃等制度改變員工態度、增進組織發展正向的行為、增進對變革的支持。
	先以其他方案替代裁員	公司營運困難時，可先以輪休、優惠退職、輔導轉業或企業減資，出售低能產業等方法替代裁員，或與工會/員工代表共同尋求解決方案共識。
	裁員應符合員工福利與法令	不得以裁員時，宜先與工會或員工代表達成符合法令規定之協議，並積極輔導員工轉業。

因素構面八	核心變數	主要概念
策略	尋找核心競爭力及新機會	企業應發掘本身的的核心競爭力或重塑組織能力，以形成具挑戰意義的變革策略，提供新的機會化解現有的利益/權力者的反彈，並增加其他人投入的意願。
	建立彈性生產/行銷機制	以低成本、高彈性、平價流通、高附加價值等高應變經營生產方式，取代大量生產機制。
	與競爭者競合	對於競爭者應該展開競合過程，而非只是將其視為市場佔有率的瓜分者或對對立者。
	執行知識管理	發展知識管理(KM)並建立企業知識社群(EKC)，所以研究、教育、傳播、分享、知識管理，並將智慧轉化為實踐機制保存，成為核心工作。
	執行創新育成管理	企業未來的競爭力在於應變與創新，所以對於新研究、新專利、新計畫之產生與管理不亞於當前市佔率、獲利率管理。

執行未來 5-10 年經營計畫	企業應對市場/產業/企業生命週期變化有具體因應，並因而產生並執行未來 5-10 年經營計畫與與新投資案，而非只對目前獲利的有大幅度的獎勵與行動。
調整產業結構	為因應未來的競爭環境，須對現在的產業結構做調整，故當應評估當前局勢所需，進行局部或全部併購/被併、增加/裁撤之計畫，但須注意調整的技術與融合，使調整產生效益，而非反彈。

因素構面九	核心變數	主要概念
溝通	溝通計畫及回饋機制	組織需要培養雙向且開放式的溝通方式，持續不斷地與員工溝通、傳達變革目標，找出變革阻礙並立刻解決。
	正式的溝通管道	組織內部有正式的溝通管道與媒介，以讓員工獲得與變革相關的資訊，及適時地公佈具體的結果並加以頌揚，鼓勵員工共同參與變革。

資料來源：林金郎(2002)；本研究整理。

叁、研究方法

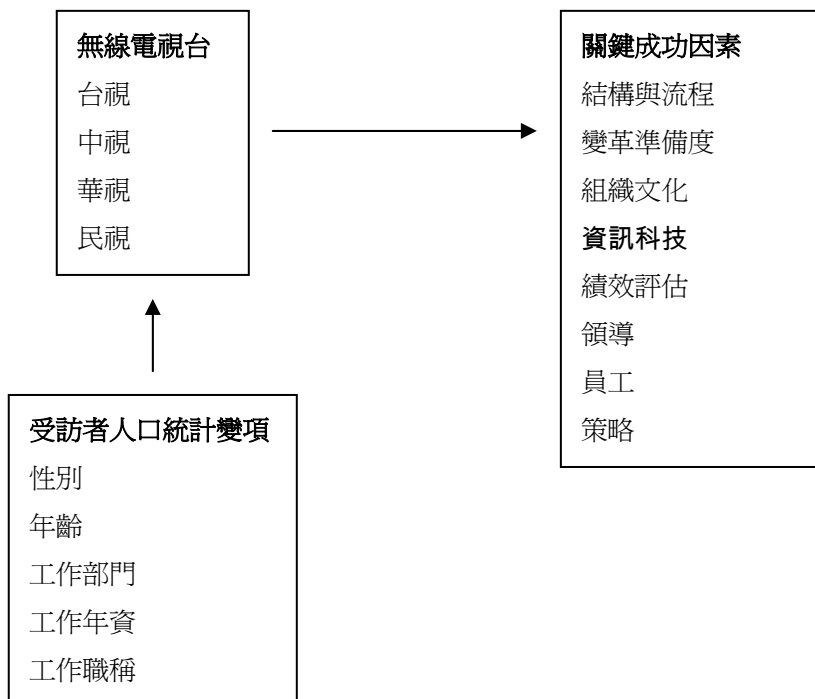
本研究是以文獻探討法、問卷調查法輔以專家意見，建立一個質化量化並重的研究。依據前述背景與動機，參酌國內外相關論文及學術期刊後，以問卷調查進行實證分析，試圖以多元衡量的方式，建立組織變革的關鍵成功因素。

一、研究架構

(一)變項定義

本研究根據研究問題，經由相關文獻的探討，將組織變革的關鍵因素分成九個構面，分別是：(1) 結構與流程、(2) 變革準備度、(3)組織文化、(4) 資訊科技、(5)績效評估、(6)領導、(7)員工、(8)策略，以及(9)溝通。本研究所建立之研究架構(參見圖八)。

圖 3-1：研究架構



(二)研究假設

在檢視過國內相關的期刊論文後，本研究發現大多研究除了單純地找出所欲探討概念之關鍵成功因素之外，並常以人口統計變項做為自變項、關鍵成功因素做為依變項，來探討不同受訪者的人口背

景對關鍵成功因素的認知是否有所差異，進而對關鍵成功因素的說明提供更完善的解釋。因此，本研究除了要找出組織變革的關鍵成功因素之外，並試圖分析不同人口統計變項對組織變革之關鍵成功因素的認知是否有所差異，而提出以下的假設：

假設 1：性別對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

假設 2：年齡對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

假設 3：部門對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

假設 4：年資對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

假設 5：職銜對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

假設 6：公司對關鍵成功因素的認知有顯著性差異。

二、抽樣設計

(一)研究對象

本研究的研究目的之一，在於找出組織變革的關鍵成功因素，以做為無線電視台經營者策略擬定與資源配置之參考。因此本研究是以電視台的主管為研究母體。

(二)抽樣方法

本研究是以無線電視台主管為調查對象，由於無線電視台力行組織扁平化與人事精簡，使得各層級主管人數大為減少，故本研究採取普查的方式，針對本研究的抽樣對象發放問卷。

(三)樣本資料收集與抽樣結果

本研究以傳真或郵寄、E-mail 等方式進行問卷的發放。先以電話告知即將進行問卷的調查，在確認抽樣對象的意願後，將問卷郵寄/傳真給不同部門、不同層級的抽樣對象。事後透過電話追蹤以提高問卷的回收率。

三、問卷設計

(一)問卷設計

本研究以問卷作為資料蒐集的工具，問卷設計分成二大部分，茲分述如下：
第一部分為組織變革之關鍵成功因素的衡量。本研究採用林金郎(2002)的「促進組織變革績效關鍵因素」問卷為主要架構，並將 44 個變數的主要概念加以簡化、修改，形成無線電視台組織變革關鍵成功因素的初步問卷。並採用李克特(Likert)五點尺度量表，由填答者以其主觀認知進行勾選，分別進行 1 分至 5 分的計分，在衡量表中，1 代表「非常不重要」、2 代表「不重要」、3 代表「普通」、4 代表「重要」、5 代表「非常重要」。

第二部分為人口統計變項，包括性別、年齡、工作部門、服務年資、職稱與服務公司等六項。

(二)前測

由於本研究的關鍵成功因素皆是來自於其他產業，因此在問卷正式發放前，訪問到幾位專家學者與業界主管，進行問卷的專家效度考驗，藉以確認問卷上的問題是否適用於媒體產業。

在問卷內文的部分，本研究整合訪談人士的建議並進行修改，以符合問卷擬定的基本原則與電視台的產業現況，同時也將文字口語化、用詞盡量潛顯易懂，以利受訪者回答，提高問卷填達的準確性。

在測量尺度方面，考量到研究對象為電視台主管，人數不會太多，在希望他們清楚表態的前提下，本研究決定剔除「普通」選項，將李克特五分量表改成四分量表，以利研究的進行。在修正後的衡量表中，1 代表「非常不重要」、2 代表「不重要」、3 代表「重要」、4 代表「非常重要」。

在個人基本資料方面，將受訪者的年齡由原來的 5 歲一個間隔，改為 10 歲一個間隔，且考慮到主管通常有一定的資歷與年資，因此，起跳年紀從 20 歲以下改為 30 歲以下。再者，礙於各台組織架構的歧異，因此將複雜的部門別改為單純的單位別，依此類推，受訪者的職稱也略分為四個層級，以簡化問卷選項。

肆、資料分析與結果

一、信度與效度分析

(一)信度

本研究首先進行問卷第一部分之變數認知的信度驗證，採用一般最常用的 Cronbach's α 係數做為信度的評量。本研究所採取的問卷其整體 α 係數達 0.9628，屬於高信度，是一份相當穩定可信的問卷。而本研究各構面的信度值(如表 4-1 所示)，亦均高於 0.7，故整體而言，本研究的問卷內容，不論是各構面的信度還是整體信度，都表現得相當良好。

表 4-1：本研究問卷各構面信度值一覽表

問卷各構面	信度值(α 係數)
結構與流程	0.8656
變革準備度	0.7580
組織文化	0.8189
資訊科技	0.9356
績效評估	0.8742
領導	0.8635
員工	0.9025
策略	0.8715
溝通	0.9196

(二)效度

至於本問卷的效度方面，本研究問卷係根據相關理論並參酌既有研究融合而成，所探討的各項變數皆有來自於相關文獻的支持，且於問卷正式發放前，曾經過前測的程序，彙整學者專家與業界人士的建議，將問卷中易造成混淆的部分予以修正，故本研究具有一定之內容效度。

二、基本資料分析

首先，本研究先探討回收問卷的基本資料分布，本研究的樣本調查對象為商業無線電視台的主管，由問卷回收情形可知，本研究所得樣本在男性部分有43份、女性部分則有17份。

在樣本的年齡方面，不滿30歲的有3人、31-40歲的有22人、41-50歲的有26人、51歲以上的有9人。

在樣本的服務年資方面，工作不滿5年的有13人、工作達6-10年的有19人、工作達11-15年的有11人、工作超過16年以上的有17人。

在樣本的工作部門方面，任職於行政管理單位的有12人、任職於節目製播單位的有33人、任職於行銷業務單位的則有15人。

在樣本的職稱方面，擔任高層主管的有9人、擔任一級單位正副主管的有5人、擔任二級單位正副主管的有23人、擔任基層主管的有23人。

在樣本的服務公司方面，四家商業無線電視台分別回收台視(TTV)18份、中視(CTV)14份、華視(CTS)10份，以及民視(FTV)18份。

三、不同人口統計變項對組織變革關鍵成功因素認知之差異比較

本研究由於欲了解受訪者個人資料與所選擇之因素其間之相關性，故利用獨立樣本T檢定(T-test)以及單因子變異數分析(One-way ANOVA)來作為其分析之方法，期望能由分析之結果中推測出受訪者的人口統計變項在關鍵成功因素之認知上是否具有顯著差異性。若差異達顯著水準，則進一步以Turkey與Scheffe進行事後比較。結果發現茲分述如下：

不同性別對「領導」的認知有顯著差異，透過事後比較發現男性主管比女性主管更加認為「領導」

對組織變革成功與否來說是重要的影響變數。

不同年齡對「績效評估」認知有顯著差異，透過事後比較發現30歲以下與51歲以上之電視台主管情況類似，比較不認為「績效評估」對組織變革的成功來說具有重要的影響，而31歲到50歲之間的電視台主管則認為「績效評估」對組織變革的成功是重要的。

不同工作部門對「資訊科技」的認知有顯著差異，透過事後分比較發現行銷與業務單位和行政管理單位情況類似，跟節目製播單位相比，這兩個單位的主管都認為「資訊科技」對組織變革的成功比較重要。

不同服務公司對「組織文化」、「資訊科技」、「績效評估」、「領導」、「員工」、「策略」，以及「溝通」的認知有顯著差異。透過事後比較發現，在組織文化方面，民視與台視的情況較為類似，跟中視與華視相比，認為組織文化對組織變革的影響較不重要。在資訊科技方面，民視、台視與華視的情況較為相近，跟中視相比，認為資訊科技對組織變革的影響較不重要。在績效評估方面，民視、台視與華視的情況也是較為相近的，跟中視相比，認為績效評估對組織變革的影響較不重要。在員工方面，民視、台視與中視的差距較大，中視認為員工對組織變革的影響較為重要。在策略、領導與溝通三方面，民視與中視的差異較大，民視認為這三個構面對組織變革來說較不重要。綜合以上所述，可以發現台視與民視的情況最為類似，在七個具有顯著差異的構面中，台視與民視皆是屬於同一群。

四、組織變革關鍵成功因素的萃取

本研究為組織變革關鍵成功因素的探索性研究，共有44個衡量變數，若將變數逐一分析討論，有過於繁雜而失焦之虞。為了以較少的因素構面，來表現原先的資料結構，而又能保存原有資料結構所提供大部分資訊，因此本研究採用因素分析法，本研究採用因素分析法中的主成份分析法（Principal Component Analysis），萃取特徵值（Eigenvalue）大於1 的因素，因素負荷量0.35 以上為變數選取標準，用以萃取無線電視台組織變革的關鍵成功因素。再來，以最大變異法（Varimax method）進行進行直交轉軸（Orthogonal rotation），使所得之因素結構更為明確，易於解釋，以決定因素項目命名的參考，並萃取出影響組織變革的重要因素。

表4-2：因素分析後特徵值大於1.0之因素

因素	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)
一	17.935	40.762	40.762
二	3.487	7.925	48.687
三	2.362	5.369	54.056
四	1.944	4.418	58.474
五	1.736	3.946	62.420
六	1.553	3.530	65.951
七	1.529	3.475	69.426
八	1.200	2.727	72.153
九	1.143	2.597	74.750
十	1.104	2.510	77.260
十一	1.047	2.380	79.640

資料來源：本研究整理。

本研究轉軸後的成分矩陣（rotated component matrix），如表4-2所示，抽取直交轉軸後大於0.35以上的因素負荷量做為解釋因素。所得結果可顯示出某一因素的題目內容與比重，相類似的題目構成某一特定的因素，因此因素的名稱可以藉由題目來內容決定。

表 4-3：轉軸後成分矩陣

因素群 題項	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
A707	0.853	0.138				0.170	0.115			0.225	
A706	0.838	0.207	0.187	0.178	0.133		0.183				
A801	0.553		0.228	0.266	-0.118	0.195	0.163	0.268	0.458	-0.196	-0.111
A701	0.542	0.328		0.318		0.207	0.534				0.129
A901	0.539	0.285		0.355	0.162	0.304	0.140	0.147	0.148	0.236	
A501	0.431	0.334	0.271	0.321	0.325	0.267	0.260		-0.151	0.124	0.207
A805	0.386	0.742	0.126		0.128	0.189			0.190	0.209	0.137
A804		0.718	0.216	0.259	0.256	0.159	0.262		0.233	0.184	
A807	0.177	0.678	0.123	0.293	0.138	0.106	0.309	0.261	-0.128	0.108	0.193
A806	0.470	0.677	0.286			0.184	-0.107				0.132
A803		0.609	0.217		-0.139	0.119		0.193			-0.433
A802		0.569	0.170	0.397		0.122	0.292	0.108	0.223	-0.242	0.134
A902	0.436	0.455		0.451	0.189	0.257	0.284	0.198	0.155	0.199	
A401	0.119	0.239	0.809	0.150			0.231			0.165	
A402		0.332	0.797	0.157		0.183	0.157	0.142	0.132	0.123	
A403	0.156	0.420	0.617	0.201	0.319	0.118	0.291	0.146			
A302	0.295	-0.127	0.552	0.255		0.405	-0.103	0.413			
A105	0.132	-0.128	0.469	0.201	0.357	0.182		0.117	0.425	0.282	0.294
A301		0.187	0.433	0.218	0.312	0.113	0.108	0.259	0.267	-0.156	0.110
A303	0.154	0.125	0.244	0.776	0.152	0.143	0.119				
A305	0.203	0.117	0.309	0.708	0.171	0.245					0.138
A903	0.398	0.300		0.504	0.208	0.265	0.118	0.173	0.117	0.378	
A307	0.166	0.215		0.383	0.366	0.259	0.202	-0.325		0.189	-0.168
A203		0.151		0.369	0.797			0.111			
A202			0.143	0.315	0.669	0.270	0.147	0.249			0.123
A201	0.362	-0.179			0.635	0.299	0.124		0.188	-0.177	
A101	0.143		0.271	-0.204	0.530	-0.130	0.444	0.128	0.429	0.118	0.122
A102	0.319	0.213	0.364		0.469	0.115	0.238	0.292		-0.133	0.351
A602	0.215	0.279	0.102		0.172	0.823				0.164	
A601		0.212	0.163	0.255	0.231	0.695	0.239	0.129	0.158	0.135	
A304	0.284		0.142	0.260	0.371	0.531	0.228				
A603	0.392	0.234		0.293		0.523	0.207	0.121		0.146	
A502	0.355	0.307	0.207	0.108		0.466	0.203	0.105	-0.144	0.263	0.324
A702		0.141	0.278		0.143	0.287	0.756	-0.116			-0.105
A703	0.318		0.183	0.374	0.203	0.166	0.657	0.131		0.193	
A704	0.437	0.254	0.107	0.445	0.111		0.559	0.265		0.167	0.115
A705	0.465	0.120		0.261		0.128	0.512	0.222		0.200	0.349
A106		0.125	0.191		0.168			0.685	0.254		0.246

A108	0.408	0.193	0.234		0.390	0.260		0.516			
A107	0.124	0.303	0.248		0.419		0.177	0.555	0.175	0.318	
A103		0.153			0.124			0.159	0.839		0.143
A308		0.203	0.155			0.226	0.106			0.777	
A306	0.297		0.371	0.246	0.105	0.364		-0.221		0.467	0.108
A104	-0.132	0.125	0.161		0.153	0.148		0.237	0.399		0.677

資料來源：本研究整理。

五、實證結果分析

本研究依據Zaltman & Burger(1985)之建議，只要取特徵值大於1.0，且各變數是由3個或更多的負荷量絕對值大於0.35之變數所構成之因素。

經過因素分析之結果顯示，特徵值大於1.0之因素共有十一項，累積解釋變異量為79.640%，但其中第九項、第十一項為單一變數，未能產生一致性效果、信度不足，故予以刪除；而第十項僅包含兩項變數，也沒有達到Zaltman & Burger(1985)的建議，因此也將其刪除。只取其中八項特徵值大於1.0之因素重新命名。

影響組織變革成功的變數有44個變數，在經過因素分析處理之後，其關鍵成功因素共有八個(見表4-4)。

表4-4：組織變革關鍵成功因素一覽表

因素	因素命名	特徵值	解釋變異量(%)	累積解釋變異量(%)
一	推動組織變革時，必須發展出考量本身核心競爭力與擴大員工參與面的變革計畫，並制定全方位的變革績效評量項目，以確認目標的達成。	17.935	17.935	17.935
二	因應競爭環境改變，企業須對競爭者展開競合、改變原有的組織結構、發展創新育成管理、知識管理與彈性多樣的生產機制，加速變革阻礙的解決。	3.487	7.925	48.687
三	運用最新具有彈性的資訊科技，重新設計工作流程並向員工傳達變革目標。	2.362	5.369	54.056
四	對外善盡社會責任、對內建立正式的溝通機制，促進員工認同企業價值，並將深植變革於組織制度之中。	1.944	4.418	58.474
五	成立負責變革設計與實施的變革小組，在變革前先確定變革參數，並以資訊科技重新設計工作流程。	1.736	3.946	62.420
六	主管要能建立吸引人的變革誘因，給予支持與承諾並配合績效評估結果做確實獎懲，並協助員工認同電視台是終身學習場所。	1.553	3.530	65.951
七	透過教育訓練協助變革的執行，對人力的發展要行預測與規劃。	1.529	3.475	69.426
八	重視創新與改變的價值，持續進行事業體系間的整合。	1.200	2.727	72.153

資料來源：本研究整理

伍、結論

一、人口統計變項在組織變革關鍵成功因素認知之差異分析

本研究利用 t 檢定與單因變異數分析，得出「性別」、「年齡」、「工作部門」與「服務公司」會影響受訪者對組織變革的關鍵成功因素的認知，而「工作年資」與「職稱」則不會影響。了解不同人口統計變項對組織變革關鍵成功因素的認知，有助於無線電視台掌握組織變革的內涵。並在實際推動時，因地制宜、達到事半功倍的成效。

二、關鍵成功因素的萃取

透過因素分析從 44 項影響組織變革的變數中，萃取出八項組織變革的關鍵成功因素，因其所涵蓋的範圍相當完備，不但可作為無線電視台組織變革的指標，對其他企業來說，亦可作為推動組織變革規劃的重要參考依據。

參考文獻

中文部分

期刊/研討會論文

- 余坤東(2002)。〈組織變革動能成因及其對變革成效之影響研究〉，《管理評論》，21(4): 77-100。
- 果芸(1995)。〈運用資訊技術提昇產業競爭力〉，《資訊與電腦》，184: 31-33。
- 柯佳燕(2001)。〈變革促動〉，《會計月刊》，186: 16-17。
- 陳光榮(1999)。〈組織變革之探討：以高科技產業為例〉，《經濟情勢暨評論》，5(3): 57-79。
- 黃于峻、邱敬夫(2001)。〈組織轉型注意要點〉，《會計月刊》，189: 16-17。
- 廖國峰、范焱、王湧水(2002)。〈從個體觀點探討組織成員因應組織變革之研究〉，《管理學報》，19(3): 451-474。
- 管郁君、陳悅雯(2002)。〈資訊科技促成企業轉型之關鍵成功因素〉，《管理與系統》，9(2): 145-172
- 繆敏志、林少龍(2000)。〈企業外在環境、組織變項與組織變革策略關係之研究〉，《亞太管理評論》，5(4): 487-501。

書籍

- 王嘉源、王柏鴻、羅耀宗(譯)(2003)。《杜拉克談未來管理》。台北：時報出版。〈原書 Drucker P.F.[1993]. Managing for the Future. New York: Plume〉

碩士論文

- 方仁華(2001)。《制度變革對組織文化與績效的影響--以行政院衛生署所屬醫院為例》。雲林科技大學企業管理研究所碩士論文。
- 王建中(2002)。《高科技企業組織結構與組織文化之探討：以台灣積體電路公司為例》。國立交通大學管理科學學程碩士論文。
- 林金郎(2002)。《促進組織變革績效關鍵成功因素之認知》。朝陽科技大學企業管理系碩士論文。
- 曾俊明(1998)。《組織變革與改變績效之研究：以取得 ISO14001 認證之製造廠商為例》。東華大學國際企業研究所碩士論文。
- 楊志偉(2002)。以組織變革觀點探討企業資源規劃系統導入的關鍵成功因素。清華大學科技管理研究所碩士論文。
- 鄭仁偉(1995)。《組織自主改變、組織慣性與改變績效的關係—台灣電子業推動 ISO 9000 認證活動實踐研究》。台灣大學商研所博士論文。
- 龍仕璋(2001)。《組織變革對技術融合效果之影響：以先進製造技術為例》。國立交通大學經營管理研

究所博士論文。

顏中宏(1999)。《變革對組織文化、價值觀的影響—納貝斯克可口公司個案研究》。中正大學勞工研究所碩士論文。

英文部分

期刊

- Carr, C. (1994). 7 keys to successful change. *Training*, 31(2), 55-59.
- Davis, T.R.V. (1993). Reengineering in action. *Planning Review*, 21 (4), 49-54.
- Francis, D., Bessant, J., & Hobday, M. (2003). Managing radical organisational transformation. *Management Decision*, 41(1), 18-31.
- Jackson, P., Harris, L.(2003). E-business and organisational change: Reconciling traditional values with business transformation. *Journal of Organizational Change Management*, 16(5), 497-511.
- Jarrar, Y.F., & Aspinwall, E.M. (1999). Business process re-engineering: Learning from organizational experience. *Total Quality Management*, 10 (2), 173-186.
- Johnson, H.H., & Fredian, A.J. (1986). Simple rules for complex change. *Training and Development Journal*, 40 (8), 47-50.
- Johnson, S.J. (1993). Reengineering: What Works, What Doesn't. *Retail Business Review*, June, 28-30.
- Kotter, J.P. (1995). Leading Change: Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*, 73(2), 59-67.
- Nwabueze, U., & Kanji, G.K. (1997). A systems management approach for business process. *Total Quality Management*, 8(5), 281-292.
- Porras, J.I., & Roberston, D. (1991). Organizational Vision and Visionary Organizations. *California Management Review*, 34(1), 30-52.
- Rogers, P., Shannon, T., & Gent, S. (2003). Leading successful change. *European Business Journal*, 15 (3), 104-111.
- Sausser, Jr.W.I., & Sausser, L.D. (2002). Changing the Way We Manage Change. *Advanced Management Journal*, 67(4), 34 -39.
- Shields, J.L.(1999). Transforming Organizations. *Information Knowledge Systems Management*, 1(2), 105-115.
- Trompenaars, F. & Woolliams, P. (2003). A new framework for managing change across cultures. *Journal of Change Management*. 3 (4), 361-375.
- Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, 124-134.
- Wolman, M., & Serco, N.H. (2003). From theory to practice: HR and change in action. *Strategic HR Review*, 3(1), 28-31.

書籍

- Donaldson, L. (1999). *Performance-driven organizational change: the organizational portfolio*. California: Sage.
- Zaltman, G., & Phillip C.B. (1975). *Marketing Research: Fundamental and Dynamics*. The Dryden Press.

虛擬社群對新聞網站信任因素之初探研究

The study of the Virtual community's trust factors to news website

李明璇 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

楊志弘 博士

銘傳大學傳播學院院長

摘要：

隨著傳統媒體紛紛跨足網路市場，與網際網路相結合，成立專屬新聞網站，為媒體的發展，再爭得一生存的空間與機會。在競爭的新聞網站中，如何獲得使用者對新聞網站的高度信任，是一個很重要的議題。

本研究以「信任」為研究主題，探討影響虛擬社群對新聞網站的信任因素，整合McKnight的「信任建立模式」及楊志弘「新聞網站品質評估」，試圖找出影響使用者信任新聞網站之可能因素。

本研究透過文獻探討的方式，找出影響新聞網站的信任因素，包括網站品質、網站聲譽、網站結構。

關鍵字：信任、信任建立模式、虛擬社群

Abstract：

The convergence of traditional media and World Wide Web that are building up their news web sites. In order to develop media and strive an opportunity. It's an important issue that how to obtain user's highly trust.

"Trust" is the subject in this investigation, to research the trust factors of Virtual community to news website. Combine with McKnight's trust building model and Yang's evaluation quality of news website. This paper use literature review, to find the factor of news website's trust. We conclude: Site quality, reputation and structural will affect the trust of news website.

Key words：Trust、trust building model、Virtual community

壹、緒論

一、研究動機與背景

人類的新聞傳播經歷了從印刷報紙、廣播、無線電視、有線電視，到網際網路所運用的電子報、新聞網站等傳播技術發展過程，由於網際網路跨越空間限制、迅速即時、個人化、超文本聯結、便於簡索、多媒體效果等特性，打破了傳統的空間結構，網際網路此一新興媒體對傳統媒體帶來空前的挑戰。

根據資訊會推廣處 FIND 中心統計資料，2003 年九月的總上網人口為 928 萬人，普及率達 37%。隨著全球網際網路的使用人口不斷增加，網路成為第五個新興的媒體。傳統報紙面對網路文化之速度、能量與選擇，均驚、嚇、駭人的挑戰，報業已面臨嚴重的生存威脅（賴文雄，2000）。

隨著網際網路的發展，網站的數量及種類也越來越多。以新聞網站而言，傳統的報社、廣播電台及電視台，由於面臨網際網路新科技的衝擊，將網路視為一個新媒體，而紛紛設置其新聞網站。

網際網路在 1990 年代中期開始風行之後，愈來愈多的傳統媒體也開始跨足網路，中時報系在 1995 年 9 月成立「中國時報全球資訊網」，之後紛紛有十多個報社，陸續跨足網路，其中包括中央日報、

中華日報、大成影劇報、更生日報、台灣立報、台灣新聞報、勁報、台灣新生報、自由時報、國語日報、聯合報。

在廣電媒體方面，國內幾家無線電視媒體，如台視、中視、華視、民視，以及有線電視業者如TVBS等，也都相繼設立網站，提供影像新聞和即時新聞的服務。與報社業者專門設立新聞網站不同的是，電視媒體設立的網站，除提供每日更新的新聞訊息之外，通常也包括其他戲劇、綜藝節目的內容介紹或相關活動訊息，內容較為繁雜。至於廣播媒體則少有相關新聞網站的設立，即使如「中廣新聞網」此以播送新聞為主的電台來說，其所提供的線上新聞服務也僅只是提供新聞標題和少許聲音檔的簡單網頁設計而已。

網路普及，帶動了虛擬社群的形成，羅家德(1999)針對虛擬社群研究指出，虛擬社群一旦形成，它最寶貴的資產有兩項，第一項是社群成員間的相互信任及對社群的忠誠度；第二項則是社群累積了豐富的成員資料。「信任感」可以凝聚大家同心協力合作的意識，而「豐富的成員資料」則可對成員的生活風格、消費風格及購買習慣等資訊瞭若指掌。「信任感」及「豐富的成員資料」可以帶領廠商推動客製化服務，增加成員滿意度及信任感，也提高商品的銷售。

網際網路的盛行，對傳統媒體而言是生存的威脅，卻也是轉型的契機。目前，隨著傳統媒體紛紛跨足網路市場，與網際網路相結合，成立專屬新聞網站，為媒體的發展，再爭得一生存的空間與機會。在競爭的新聞網站中，如何獲得使用者對新聞網站的高度信任，是一個很重要的議題。

近年來新聞網站的相關研究越來越多，但針對「新聞網站信任因素」進行之研究仍不多見，本研究結合McKnight(2002)提出的「信任建立模式」作為發展本研究模式的主要理論基礎，以探討使用者對新聞網站的信任因素。

二、研究目的

本研究的主要目的，從信任理論之觀點，探討使用者對新聞網站信任之因素，找出使用者信任新聞網站之來源與信任後所引發的結果。本研究的主要具體目的有下列三項：

- (一) 影響使用者對新聞網站的信任因素為何？
- (二) 使用者的信任是否影響提供個人資料意圖？
- (三) 使用者的信任是否影響付費購買資料庫？

貳、虛擬社群

一、虛擬社群的概念

網際網路屬於分散式及多對多使用者的超媒體交談環境，讓使用者可以直接透過網際網路上與分散在各地的使用者進行溝通與互動(Hoffman,1996)。在網路上溝通互動頻繁後，久而久之，一群同好便會形成一個網路討論群，形成一種基於資訊分享與情感支持的專屬網路虛擬社群文化。

二、虛擬社群的定義

許多學者對虛擬社群有不同的定義，以下表1是本研究整理許多學者對虛擬社群的定義。

表1：虛擬社群的定義

虛擬社群的定義	作者
虛擬社群的定義相當於「第三個地方」的涵義。這些社群是一個任何大小的社會型團體(Social Group)，這個團體有共同的興趣。這些興趣可能是社交上的、專業上的、職業上的或	Anne (1994)

者宗教上的。通常這些團體存在於網路上，透過電子的方式聚在一起討論，從某個學術研究到日常生活等的特定議題。	
虛擬社群為一個虛擬的空間(Syber Space)，在這環境的人們，會用彼此的想像力和創造力相互交會與互動，而這個互動過程是具有文化及傳播的意涵。	Reid (1995)
虛擬社群是傳遞共同的信任與經驗，以結合在地理上分離各處的人。	Jones (1995)
虛擬社群為一種新的網路社會現象，在一個成長及穩定性的環境下，成員對社群具有忠誠與承諾，且彼此共同分享、交換意見與目標。	Romm,et al. (1997)
虛擬社群是由許多形式的電腦媒介通訊所形成的，群體成員之間的接觸是以電腦網路或電子佈告欄的方式互相交換資訊或意見，而形成一種長期人際關係。	Inbaria,et al. (1999)

依據上述文獻，本研究對虛擬社群的定義為，「群體成員之間的接觸是以電腦網路的方式互相交換資訊或意見，成員對社群具有忠誠與承諾，且彼此共同分享、交換意見與目標。」。

三、營造虛擬社群

面對競爭激烈的網站與愈來愈多的同質性虛擬社群，網站經營者該如何吸引網友瀏覽該網站並且主動分享資訊、與網友愉快的互動，並且能留住網友，讓他來過以後會想再來，以建立其對該網站之忠誠度。Hangel & Armstrong(1996)認為只要依循其提出的「製造交通、集中交通、鎖住交通」這些策略便能解決上述的問題。製造交通目的是引誘成員進入社群，方法有：迅速切入、引人路過、製造聲勢、合夥搶先；而集中交通為增加成員在社群裡花的時間，方法有：結交成員、加強成員服務、開發價值；鎖住交通為設置跳槽到其他社群的障礙，一旦成員加入後會愈來愈捨不得離開該社群；方法有：培養成員間的人際關係、累積和整理成員創作的內容、擴張和加強社群功能、剪輯資源來滿足成員個人需求，使其社群成員對社群具有忠誠度。

Hagel & Armstrong(1996)提出虛擬社群的發展有四個階段，第一階段是挑起成員進來該社群的慾望。一旦有人進入社群後，接下來是增加成員的參與熱情。重要的是成員會經常拜訪該社群，而且每次來訪都停留許久。當成員的參與程度增加之後，社群經營者開始建立他們的忠誠度，以使成員不捨得離群而去，最後，以營利為目的的社群經營者會希望從成員身上獲得價值。

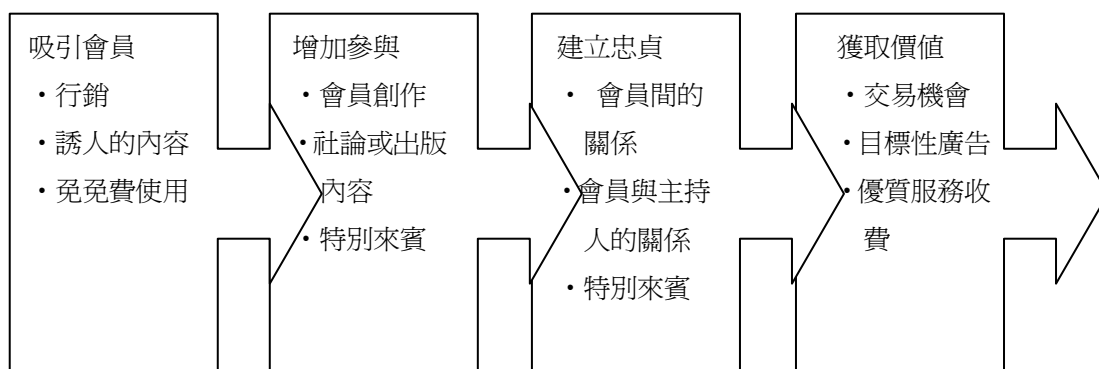


圖1：虛擬社群發展的四個階段
資料來源：Hagel & Armstrong(1996)

總而言之，虛擬社群就是一個小型的網路虛擬化社會，社群成員經過長期的情感交流，便會產生一種相互信任(mutual trust)與相互依賴(mutual dependency)的夥伴關係，忠貞的夥伴關係能為商業網站帶來利益(Hangel & Armstrong,1996)。一個網站的利益是指虛擬社群的經營績效良好，而虛擬社群經營績效的優劣在於社群成員對網站的信任。

參、信任

學者認為研究信任應著重在造成信任之影響因素及信任後對行為的影響結果。Moorman & Deshpande & Zalman(1993)將信任分為三階段，信任前的影響因素，信任過程，以及結果。Butler(1991)認為研究信任發生的情況及衡量信任的結果會比企圖定義出全球一致認同的信任內容更有意義及貢獻性。

若只從單一向度探討信任，因各研究之背景，情況，對象皆不同，很難將信任的概念釐清，所以在以往關於信任的研究中，皆支持一個論點，即信任是多向度的概念(Shapiro,1992)。

Shapiro(1992)根據權威、知識及認同感來劃分信任，以權威為基礎的信任(Deterrence-based trust)即信任的形成是由權威的壓力而來的；以知識為基礎的信任(Knowledge-based trust)即信任的形成是由知識收集所獲得的，允許瞭解和預測被信任者的行為；以認同感為基礎的信任(Identification-based trust)即信任的形成是由夥伴間共同認同的價值而來的。

一、影響信任的因素

早期的研究認為一方信任他方與否是以對方的專業能力為主要的考量依據，近年來的研究重心逐漸偏重在慈悲心、正直的探討。有關影響信任的因素在表2中列示了相關學者對影響信任因素的看法。

表2：影響信任之因素

作者	影響信任的研究因素
Hovland & Janis & Kelly (1953)	專業知識、可依賴的動機
Deutsch (1960)	能力、對生產者的意願
Soloman (1930)	慈悲心
Giffin (1967)	專業、可靠的消息來源、意圖、個人魅力、聲譽
Berlo & Lement & Mertz (1970)	仁慈、誠實、專業能力、進取心
Boly & Bonacich (1970)	過去互動的情形、謹慎態度
Kee & Knox (1970)	專業能力、動機
Farris & Senner & Butterfield(1973)	率直、有所有權人的感覺、新行為的驗證、群體規範
Jones, James & Bruni (1975)	能力、與個人需求和渴望的相關連行為
Rosen & Jerdee (1977)	判斷能力或專業能力、群體目標
Frosst& Stimpson & Maughan(1978)	依賴被信任者、利他行為
Gabarro (1978)	率直、過去的成果、專業能力、人際關係、企業感覺、判斷力
Cook & Wall (1980)	可依賴的特質、能力
Lieberman (1981)	專業能力、正直
Johnson George & Swap (1982)	可靠性
Hart& Capp& Cangemi &Caillouet (1986)	率直/一致、共同利益、自治/反饋

Swan (1988)	專業能力、個人屬性、判斷力、動機意圖
Good (1988)	能力、意圖、被信任者的表現
Burler (1991)	有採用價值、職能、一致性、謹慎、光明、正直、忠誠、率直、承諾、實踐、感受力
Ring & Van de Ven (1992)	道德上的正直、聲譽
Srikin & Roth (1993)	能力、共同價值觀
Ganesan (1994)	可靠性、慈悲心
Kamax (1995)	正直、慈悲心
Mayer & Davis & Schoorman (1995)	專業能力、個人屬性、正直、判斷力、動機意圖
Gefen (2000)	網站的熟悉度、信任傾向
Jones(2000)	可用性、可靠性、安全性
McKnight & Choudhury & Kacmar(2002)	網站結構、網站聲譽、網站品質

資料來源：Mayer & Davis & Schoorman(1995)，Gefen(2000)，Jones(2000)，McKnight & Choudhury & Kacmar(2002)

Mayer & Davis & Schoorman(1995)的組織信任整合觀念性模型，特別強調個人信傾向，即信任他人之意願，並於深入探討影響組織間信任發生的前因後果以及信任及風險的關係。其分析重點，偏重探討信任者(Trustor)的特質與被信任者(Trustee)值得信任(Trustworthiness)的特質，被信任者值得信任特質包括專業能力、慈悲心及正直，對信任發生的影響情形，以及信任和知覺風險，呈現一體兩面的互動內涵，共同對組織的產出面造成影響，最後，組織獲致行動的結果，又形成信任者對被信任者重新進行評估與判斷，進而形成一個不斷回饋與修正的影響迴路，其內容如圖2所示：

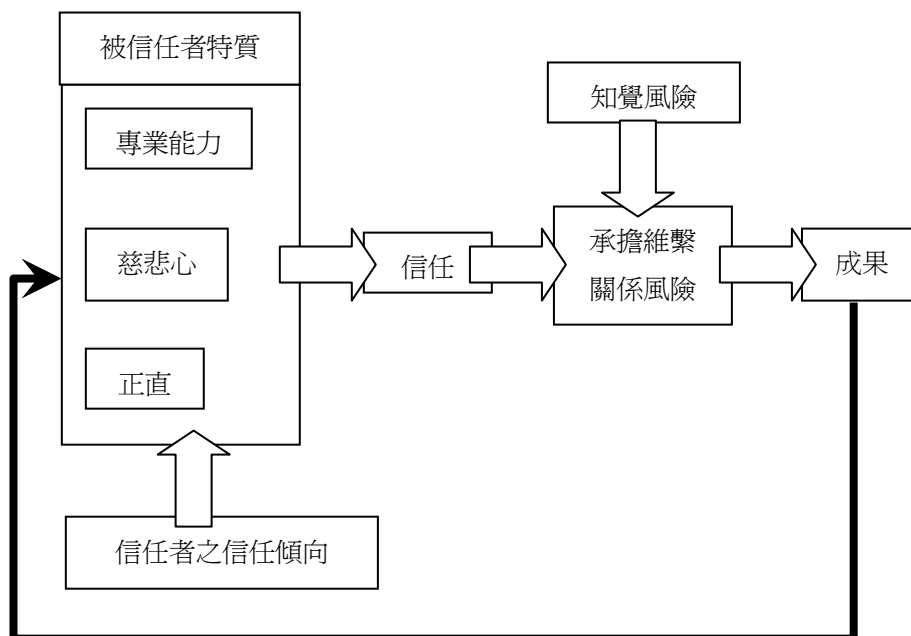


圖2：信任之整合模型

資料來源：Mayer & Davis & Schoorman(1995)

Mayer & Davis & Schoorman(1995) 對三個變數：專業能力、慈悲心及正直的定義如下：

(一) 專業能力

專業能力是指被信任者具有影響特定領域的知識特性、能力與技巧。

(二) 慈悲心

慈悲心是指信任者相信，被信任者並非以利己的動機做出發點，而是真的願意對信任者做出有利的事情。Mayer & Davis & Schoorman(1995) 認為意圖與動機對信任很重要，也就是說，隱藏在被信任者善意背後的慈悲心意圖與動機，對於信任者是很重要的。

(三) 正直

信任者相信被信任者會堅持某些原則、信念，而這些原則信念是信任者所能接受的。Mayer & Davis & Schoorman(1995)更進一步以「信任就是一種風險承擔的行為」的概念，闡述當信任者對被信任者採取信任的態度時，其已經承擔了「知覺可能受傷害」的風險。因此，信任者並非無風險的承擔者，相反的，信任者會經由信任導致的結果，更新其對被信任者的能力、慈悲心及正直的認知，從而直接影響到下一次相互信任的行為。

Dayal & Landesberg & Zeisser (1999)整合過去各研究中影響信任的因素提出「信任的金字塔」，金字塔共包含六個因素：(1)安全性機制(2)網站知名度(3)服務品質(4)個人化服務(5)顧客自主性(6)消費者間互動。其中，前三者是在建立網路使用者對網站的信任時，扮演著基本且不可或缺的角色；後三者則可因各個網站不同的策略，加以調整運用。

有許多學者指出安全性是建立信任的主要關鍵因素(Hoffman, 1999; Jones, 2000); Jones 等人(2000)以應用系統的角度提出網站本身之可用性(availability)、可靠性(reliability)及安全性(security)是影響網路使用者信任網站的基本因素。Gefen (2000)在實証研究中發現，使用者對網站的熟悉度(familiarity)與信任傾向(disposition to trust)會共同影響其對網站信任與否。而虛擬社群中的信任，則主要受社群知名度(reputaion)與成員的經驗(experience)所影響(Abdul-Rahman and Hailes, 2000)。

McKnight & Choudhury & Kacmar(2002)提出三個因素去建立使用者對於網站的信任：構造上的保證(使用者感覺到網路環境是安全的)、販售者的聲譽、網站品質，並指出當使用者信任網站、有意願去依賴網站資訊時，使用者會跟隨網站建議、提供個人資料、購買網站物品。信任可以讓使用者去克服感覺到的風險及不確定性。

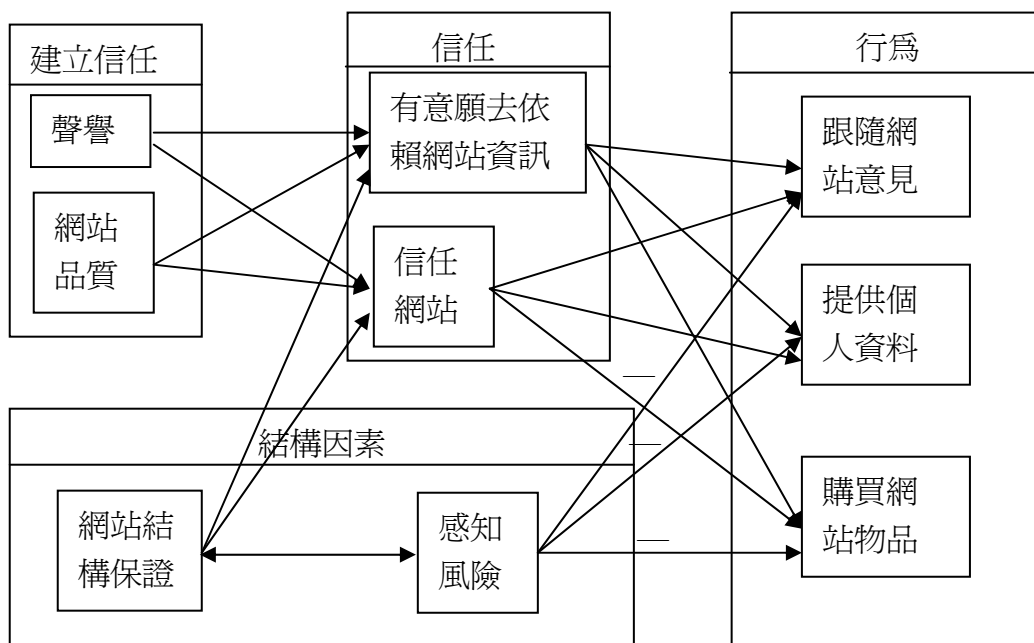


圖 3：信任建立模式

資料來源：McKnight & Choudhury & Kacmar(2002)

McKnight & Choudhury & Kacmar(2002)在信任建立模式中提出發展信任所涉及的因素，如表3。

表3：信任建立模式之因素

構面	因素
聲譽	網站是專業的 網站是有聲譽的
網站品質	在網站上容易找到資訊 網站清楚標示聯絡方式 網站容易使用
網站結構的保證	網站有足夠的安全機制 在商業交易時，網站安全值得信任
網站風險	提供信用卡資料是不安全的 提供個人資料是不安全的
信任網站	以顧客利益為出發點 幫助顧客解決問題 關心顧客需求 誠實處理事情 保持網站的承諾 網站專業性
有意願去依賴網站資訊	爭議議題出現是，會依賴該網站 遇到困難問題時，可以從網站獲得資訊
跟隨網站建意見	相信賣方的提議
提供個人資料	願意提供網站個人的基本資料
購買網站物品	願意付費購買資訊 以信用卡方式付費

肆、結論

一、影響新聞網站的信任因素

本文依據 McKnight 等人(2002)所提出的信任建立模式，及其他相關文獻彙整出影響新聞網站的信任因素，包含網站品質、網站聲譽、網站結構(如下圖 4)。其詳細內容如下：

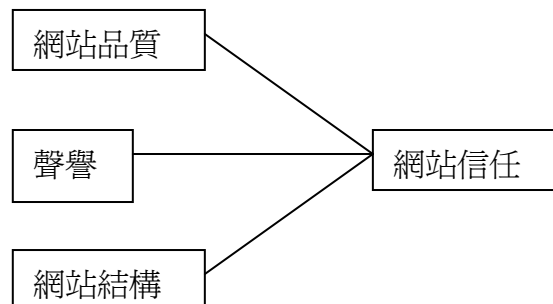


圖 4：影響新聞網站的信任因素

(一) 網站品質

本文的研究對象是新聞網站，而 McKnight 等人(2002)的研究主體是線上的法律服務網站，因此，為更符合新聞網站品質的評估項目，本文參考楊志弘(2001)提出的「新聞網站品質評估準則」如下表 4，二大層面(內容層面、技術層面)、八大構面、88 項細部準則，以做為評估的因素。但將與網站聲譽、網站結構相關的準則，整併於下二節。

表 4：新聞網站品質準則

層面	準則	構面
內容層面	正確	內 容 消息來源
	客觀	內容觀點 廣告與資訊區隔
	時效	內容更新
	範圍	內容範圍
科技層面	易用	分類層級 使用導覽 搜尋檢索 其他服務
	互動	互動功能

(二) 網站聲譽

本研究參考McKnight等人、Dayal等人(1999)針對網站聲譽之衡量問項，並依本研究的對象對定義加以修改，詳細之衡量問項敘述如表5。

表5:網站聲譽的構面

構面	參考來源	衡量問項
網站聲譽	McKnight等人(2002) Dayal等人(1999)	網站專業是受到尊重的 網站以提供正確、即時的新聞而聞名 網站在社會上有很好的名聲

(三) 網站結構

本研究參考McKnight等人(2002)、楊志弘(2001)、Jones等人(2000)針對網站結構之衡量問項，並依本研究的對象對定義加以修改，詳細之衡量問項敘述如表6。

表6:網站結構的構面

構面	參考來源	衡量問項
網站結構	McKnight等人(2002) 楊志弘(2001) Jones等人(2000)	網站收取資料庫進階使用費用的付款方式(機制)，是安全的 網站技術能力是值得信賴的 網站很少發生連結速度緩慢或無法連結情形 網站操作介面友善，並且容易使用 整體而言，網站的技術能力是好的 網站有足夠的安全防護措施，可以讓您很安心的使用網站 您對於一直進步的資料加密和網站相關技術很有信心 普遍而言，網站是很健全及安全的環境

二、研究價值

- (一) 以往有關信任的研究中，探討的多是人與人之間，很少有在研究網站與虛擬社群的信認，而針對新聞網站與其虛擬社群的研究更是不多見。
- (二) 在各家媒體紛紛設置新聞網站的今日，要如何提高網站的點閱率、網友的數量，是一個經營新聞網站，很重要的部份。建立虛擬社群對新聞網站的信任，可以了解社群內成員的喜好，以利於未來新聞網站在經營時，可以何投其所好。
- (三) 本研究整理出影響新聞網站信任的因素包含，網站品質、網站聲譽、網站結構。可以幫助新聞網站經營者，針對此三個部份，投注較多的心力，以提高虛擬社群對網站信任。

參考文獻

- 楊志弘(2001)。〈新聞網站品質評估準則之研究—台灣地區新聞網站品質排序之分排〉。「上海大學：首屆兩岸網絡與影視經營研討會」論文。
- Anne, B. (1994), *Communities On-Line: Community-Based Computer Networks*.
- Abdul-Rahman, A., and Hailes, S., "Supporting trust in virtual communities," *Proceedings of The 33rd Hawaii International Conference on System Science, 2000*, pp. 1-9.
- Butler, J. K. (1991), Toward Understanding and Measuring Conditions of trust: Evolution of a condition of trust Inventory. *Journal of Management, Vol. 17*, pp.643-663.
- Gefen, D., "E-commerce: the role of familiarity and trust," *Omega (28)*, 2000, pp. 725-737.
- Hagel, J. & Armstrong, A. G. (1996) , *Net Gain:Expanding Markets Through Virtual Communities*", Mckinesy and Company.
- Hoffman, D. L. & Novak, T. P. (1996), Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *Journal of Marketing*, pp. 50-68, July.
- Hoffman, D. L., Novak, T. P., and Peralta, M., "Building consumer trust online," *Communications of The ACM (42:4)*, Apr. 1999, pp. 80-85.
- Inbaria, M. & Shayo, C. & Olfman, L.(1999), On Becoming Virtual:The Driving Forces and Arrangements, *Proceddings of SIGCPR '99*, New Orleans LA USA, pp. 27-41.
- Jones, S. G.(1995), Cybersociety:Computer-mediated Communication and Community. *Understanding Community in the information age*, Vol. 10, No. 35.
- Jones, S., Wilikens, M., Morris, P., and Masera, M., "Trust requirements in e-business," *Communications of The ACM (43:12)*, Dec. 2000, pp. 81-87.
- Mayer, R. C. & Davis, J. H. & Schoorman, F. D.(1995), An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of management Review*, Vol.20, No3.
- McKnight, D. & Choudhury, V. & Kacmar, C.(2002), The impact of initial consumer trust on intentions to transact with a web site: a trust building model. *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.11, pp.279-323.
- Moorman, C. & Deshpande & Zaltman (1993), Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, Vol.57, 1993, pp.81-101.
- Reid & Elizabeth(1995), Virtual Worlds:Culture and Imngination. *Cybersociety:Computer-Mediated Communication and Community*, pp.164-183.
- Romm, C. & Pliskin, N. & Clarke, R.(1997), Virtual Communities and Sociey:Toward and Integrative three phase model, *International Journal of Information Management*, Vol. 17, No. 4, pp. 261-270.

Shapiro, D. L., & Sheppard, B. H. & Cherakin, L. (1992), Business On a Handshake. *Negotiation Journal*,
Vol. 8, No. 4, pp.365-377.

因應數位科技匯流之我國廣播電視政策

—廣播電視法合併修正案評析

何吉森*

新聞局廣電處科長

壹、前言

電信、傳播與網路之匯流 (convergence)¹趨勢，正影響新世代的傳播技術發展、價值觀及生活方式，由於一切尚在發展中，目前似難完全描述其特徵。如從媒介整合觀點，有所謂 3C 或 4C 概念，未來有線網路更將演變為「無線化」。現有以媒體屬性作為分類架構之傳統廣播電視產業，正面臨轉型與整合之挑戰。

面對國內外媒體產業之快速發展趨勢，各國管理機構已分別從管理機構之整併及管理規範之整合方面著手改革。在管理機構方面，因應電信與傳播界線趨向模糊之現象，由功產業能面向出發，整合現有電信、傳播與資訊各自分散之管理機構，形成一統合機構之作法，已蔚成風潮，如英國通訊管理局 (OFCOM) 由 BSC、ITC、OFTEL、R.Auth 及 RA 等五個監理單位整合而成；馬來西亞之通訊暨多媒體委員會 (MCMC) 整合其原有電信局及資訊部之業務；德國之電子通訊傳播總署將整合其聯邦之電信部門及各邦之廣電部門；及我國正在籌備中之通訊傳播委員會 (NCC) 將整合電信總局、行政院新聞局廣播電視事業處之監理業務等。

在規範之整合方面，較具體者，如英國之 2003 傳播法案 (Communications Act 2003) 及我國於 2003 年 5 月經行政院核定之廣播電視法、有線廣播電視法及衛星廣播電視法合併修正草案 (以下簡稱廣電三法合併案或合併案)。一項法案之修訂，背後自有其政策思維與脈絡，而其考量點有來自技術、產業 (市場)、文化及社會等面向。合併案中，影響未來廣播電視產業結構最鉅之條文，主要來自數位匯流之技術發展因素。其他如黨政勢力退出媒體 (已先於 2003 年 12 月在三法各自法律小修時通過)、客語及原住民語頻道之指定、有線電視費率審核權收歸中央等議題，雖引起社會關注，但或早已形成共識，或與廣電產業之發展無直接影響，將不是本文之重點。

本文擬從歐美數位匯流之政策談起，並導引出我國廣電三法合併案之政策背景，及其立法之基本精神 (核心價值)，其次將從科技匯流之面向，說明未來廣播電視產業在結構、營運與內容方面之規範議題。最後則從公共政策之角度來析論數位匯流下之我國廣播電視政策走向，並作結語。

貳、數位匯流下之歐美通訊傳播規範政策

通訊傳播科技匯流後，已將傳統廣電媒體之界限模糊化 (boundaries blurred)，以往將通訊傳播媒體 (communication media) 區分為電訊、出版與廣播 (broadcasting) 之類型的政策，遭到衝擊，法

*本文作者為世新大學傳播研究所博士生

¹ 由於數位化科技、寬頻傳輸及壓縮技術在短期內同時進展，使不同形式的媒體彼此之間出現互換及互聯現象，一般即以「匯流」(convergence) 稱呼此現象 (日本稱為融合)。匯流面向包括技術面、服務與供給面及利用行為面等，最後則導致管理機制的匯流。然而需了解的是，匯流是漸進式而非革命式的躍進，。參考歐盟一九九七年「因應電信、媒體與資訊科技匯流與管制執行之綠皮書」(Green Paper on the Convergence of the Telecommunications, Media and Information Technology Sectors, and the Implications for Regulation) 之說明。

律與制度亟待改革，最明顯的例子，於我國即是電信事業透過 ADSL 傳輸視訊節目之服務型態，應如何界定其為電訊或廣播的服務？反映出已技術為出發點與以內容為出發點的監管衝突²。在匯流之後相關政策與法規方面浮現的問題尚有：數位落差、普及服務、內容版權、競爭政策、證照機制、媒體壟斷管制、消費者權益保障等。全球之通訊傳播規範機構，面臨著相同之政策議題：

- (一) 如何協調出可同時兼顧現有及新興媒體之監理模式？
- (二) 既有的媒體規範架構如何適應新環境？
- (三) 進入市場之障礙，如何鬆綁才合適？
- (四) 內容之監理方式與責任歸屬如何調整？

美國聯邦傳播委員會（FCC）明確表示其面對數位匯流之政策目標是鼓勵競爭、解除管制、提供投資誘因、促進科技創新、提供合理的接近權及普及服務等。如其在 1980 年已開始要求其具市場主導地位之電信業者應將基本與加值服務結構分離，1986 年並禁止交叉補貼。1996 年電訊傳播法之修正，進一步讓產業間之互跨禁令鬆綁。惟其法案各章架構，基本上仍維持無線傳播、有線傳播及電信服務之類型，面對新的服務型態出現，則由 FCC 依個案作成新技術服務應適用何種類型規範之解釋，藉以彌補傳統類型間之漏洞。

在歐盟方面，參考歐盟一九九七年「因應電信、媒體與資訊科技匯流與管制執行之綠皮書」(Green Paper on the Convergence of the Telecommunications, Media and Information Technology Sectors, and the Implications for Regulation)，一九九九年「邁向電子通訊基礎設施與相關服務之新架構諮文」(Towards a new framework for Electronic Communications Infrastructure and associated services- The 1999 Communications Review)與二〇〇二年「電子通訊網路與服務之共同管制架構指令」(Directive 2002/21/EC)所揭示之管制原則。其對於匯流後規範統合必要性詢問之答案，顯示出幾點對此議題較屬觀望的意見：³

- (一) 因應匯流的原則是法規應該限縮於實際的必要性，如對於不同科技提供同樣或類似的服務，採取不同的規範，將會阻礙業者競爭、投資或提供服務。
- (二) 匯流趨勢發展過程，仍有一些不確定性。是否需對匯流後的媒體採取平衡一致的監理機制？仍須思考。
- (三) 匯流的障礙將出現在法規的不確定與適應性上。
- (四) 相關的問題將會逐漸浮現，如：有關近用權之互連與機上盒（set top box）、智慧財產之保護、市場進入障礙、執照制度、公共利益目標等。

此外歐盟與德國在數位匯流方面之政策目標，約有下列數項⁴：促進並維持競爭、確保技術與制度的開放性、產業發展及投資之促進、促進創新、線上交易的穩固基礎、

參、合併案政策背景與核心價值

相較於歐美之觀望態度，我國大眾傳播媒體主管機關面對電信與數位廣電技術之匯流、WTO 對視訊服務產業之開放趨勢，於匯集國內傳播、電訊、產業、競爭政策之專家學者意見，聽取產官學意見，並就我國廣電產業現況及未來發展之優勢、弱勢、機會、與威脅等因素（SWOT 競爭因素）作總

² 參見 Milton L. Mueller (1997)，pp.6~8。

³ 參見劉幼珣（2004），「從技術、市場、法規看電信媒體與網路的匯流」報告。

⁴ 參見石世豪（2004），通訊傳播匯流下我國主管機關組織與職權整合－德國經驗的啓示

體分析後，完成廣電三法合併案草案條文⁵，其立法之時機、必要性及架構均引起產業或學界諸多討論，如是否要將傳統之小功率社區廣播事業，納入此架構規範⁶之爭議等。惟大體而言，從促進數位媒體產業之發展、統合現行媒體規範之分歧、及為未來電信、資訊、傳播之大整合準備此點而言，合併案仍為多數業者所肯定。

一、合併案政策背景

廣電三法合併案，在整合現行無線、有線及衛星廣播電視三法，重整其架構，期能創造公平的產業競爭環境，有效因應數位科技的變化，並增加國家之知識經濟實力。經政策分析，認為目前以媒體屬性分類之縱向（vertically）的傳統廣播電視產業架構，有先調整為以功能性分類的橫向（horizontal）媒體產業架構之必要。整體而言，廣電三法合併案之政策背景如下：

（一）有效因應電信傳播資訊環境問題之變化特質

隨著數位匯流之趨勢，電信、傳播及資訊產業所出現之現象，有別於以往各自領域衍生之問題，具有如下之特質：

1、跨越電信、傳播及資訊領域而生。

數位匯流環境下，廣電與電信服務界線趨向模糊已為不爭之事實，在互動頻繁的競爭環境中，電信、資訊與傳播產業各有其相關替代性產品產生，有的已成為各自產業中之競爭者，有的則隱然以替代者甚或潛在進入者之姿威脅各自傳統之產業。如有線電視纜線電話服務及網路電話之於傳統電信電話服務；寬頻互動多媒體平台服務（Multimedia on Demand, MOD）及影音網站服務之於有線電視；Cable modem 及 ADSL（非對稱式數位用戶迴路系統）寬頻上網服務之於傳統電話撥接上網等。此等問題不但跨領域而生，且多為同時而生。

2、相關處理對策或機制無法單獨解決。

現有分散之無線廣播電視法、有線廣播電視法、衛星廣播電視法、電信法等對結合電話、視訊與資訊之寬頻產業結構與行為規範，諸如所有權、費率、普及率、經營區域、內容責任歸屬等，已無法突破其原有架構來規範，新科技所衍生之規範議題，勢必跳脫其原有架構，始能重新解釋並定位。

3、統合在 IT 平台下各自或聯合發展

因為數位科技、寬頻傳輸及壓縮技術之發展與結合，使電信、傳播與資訊得結合在 IT 平台下各自或聯合，其中，如寬頻視訊產業，即被定位為國家資訊基礎建設最重要的一環，為未來知識經濟發展的基礎，其管理人才、硬體設備、軟體標準、市場規模等需求，均讓未來的電信、傳播及資訊產業引入全球化之趨勢，面對來自區域或國際方面的競爭壓力。

面對前述問題，如仍按照現有電信、傳播及資訊產業領域之法令為處理對策，將無法如所預期地有效解決問題，有必要超越原有施政體系之框架，作綜合性之因應。

（二）整合法規之利大於弊

對於目前分散的法規，有些產業或因從事業務的性質單純（如僅從事單純的第二類電信業務，或以經營小功率區域電台為己足的社區性電台），質疑其納入以平台為架構之法案內之必要，雖然整合時，面對電訊、傳播與資訊本質上之不同，管制邏輯或不應強求一體適用，但面對科技發展、整體營運環境發展、及資源規劃之效率，建立一個整合性的規範應屬必要，也是未來的趨勢。

（三）建構一個公平的競爭環境

為了讓匯流後異質產業間競爭的遊戲規則與出發點平等，鼓勵電訊傳播新技術及服務之發展，

⁵ 合併案從 91 年 5 月起至同年 9 月完成學者專家意見諮詢，並彙整成相關議題之共識報告後，據以擬具草案，隨後召開產官學系列公聽會（91 年 11 月至 92 年 4 月），於定稿後，送行政院於 92 年 5 月 28 日行政院 2841 次院會中通過。

⁶ 廣播業者有建議將傳統之廣播事業規範單獨抽出規範即可。

避免因不同傳輸技術而為差別管理，建構一個兼顧產業個別生態與整體發展需求之實質公平競爭環境，已為各國列為重要的管制原則。如美國通訊傳播法第 7 條、歐盟 2002 年「電子通訊網路與服務之共同管制架構指令」、我國通訊傳播基本法第 6 條、第 7 條規定所揭示之管制原則。

(四) 規範法理的統一與定位

如何將電訊傳播產業定義為公共載具（common carrier）或是媒體（media），涉及規範法理的統一與定位。公共載具注重的是服務的普及性，而媒體則要求做到內容的多樣性，不同的產業定位，在法理基礎上有異，相關規範取向自然不同。

(五) 為未來電訊傳播規範之整合作準備

面對整合的產業規範問題，為未來電訊傳播規範之整合作準備，需要以共通之架構來貫穿其規範法理，以避免前後失據之情形出現，如我們將未來之 cable 系統視為寬頻通路之一環，則是否應再有所有權限制、股權限制、市場垂直整合等屬於要求內容多元性之配套管理措施出現，是值得探討的問題。

(六) 切合民主社會發展及數位科技趨勢

如改變現行無線廣電媒體所有權結構，因應數位電視與廣播之開播，提昇國內數位內容產業之發展等，亦是廣電三法合併案之修法重點。

面對前述問題，我們發現，如仍按照現有廣播電視產業領域之法令為處理對策，將無法有效地解決問題，有必要超越原有施政體系之框架，作綜合性之因應，因此，建立一個整合性的，以功能性作分類之法規是需要的，也是未來的趨勢。

二、合併案核心價值

廣電三法合併案之立法基本精神（或核心價值），我們可於草案總說明中，窺探出其試圖一併處理媒體之產業本質、文化特性、及其專業與特許之規範層面。⁷有關廣電三法合併案之立法基本精神（或核心價值）約可分述如下：

(一) 正視媒體之產業本質。

為促進產業之競爭與發展，因應全球化之趨勢，政府應以扶植、鼓勵競爭方式來代替原有不合時宜之管制。據此，宜刪除原有對無線廣播電視產業個別股權持有之比例限制、放寬外國資本之引進，讓廣電媒體產業能由無線、有線、直播衛星及網路產業共同來參與市場競爭。

(二) 媒體同時也是一種文化產業。

如何保護本國文化、鼓勵媒體在本土文化上之創意，並將產品推廣到國外，應於條文中妥為規劃。

(三) 廣播電視傳播媒體為一特許業。

廣電產業在頻率使用與線纜鋪設方面之特許，顯現廣電事業有其需特別管制之理由。傳播媒體之社會責任應與其特許性質相配合，政府於必要時得徵收其資源，並要求業者回饋社會。

(四) 媒體與一般產業仍屬有別。

媒體經營者藉其通路對大眾發送訊息，於社會之言論、文化與倫理規範等方面均產生一定之影響，不能放任由市場自由發展，應防範少數團體或個人對媒體之壟斷。

面對傳播發展諸多面向相互影響之情境，為充分掌握廣電媒體發展之趨勢及脈動，此次廣電三法合併案，即朝 80 年代以來傳媒發展之三大趨勢：媒體「匯流」（convergence）、「全球化」

（globalization），及「解除管制」（deregulation）作規劃，並以上述修法精神為主軸，由科技匯流面、產業秩序面及社會規範面等三面向構思合併修正現行廣電三法。在科技匯流面之重點，包括引進並區分傳輸平臺及營運平臺概念、確立製播分離原則、增訂跨業經營規範、調整產業間數位之落差等。

⁷參見廣電三法合併案總說明，<http://www.gio.gov.tw/info/radiotv/law/index.htm>

在產業秩序面，則有確立頻譜規劃原則與指配方式、規範產業壟斷及不公平競爭之行為、營造公平競爭環境、維護本土創意產業、落實媒體自律等。最後，在社會規範面之規定重點，則有貫徹媒體近用權、培植多元文化、妥善規劃節目及廣告服務、保護消費者權益等。綜合以觀，此次廣電三法之整合及修正，即在朝向促進媒體產業發展、營造公平競爭環境、維護多元文化、保護消費者權益等政策目標（修正條文第 1 條）作努力。

肆、合併案規範能否有效因應數位匯流趨勢分析

從歐美各國面對數位匯流趨勢所提出之相關對策，我們可發現，修改法律及監理模式，將是適應新環境必經之路。而此方面之辯論焦點，大致上集中於四大議題：⁸

- 1、法律應如何配合監管？
- 2、內容管制的挑戰為何？
- 3、如何維持市場競爭，並藉此完善結構來兼管新興媒體？
- 4、證照機制有無變革之必要？

分析廣電三法合併案因應科技匯流之規定是否能否有效因應數位匯流趨勢，是本研究的目的。在方法上，我們可先從市場架構（如層級模式）、產業別及規範爭論議題（含結構、營運與內容規範三方面），作問題分析，再引用前述世界因應匯流趨勢之政策理念來評析合併案規範之妥適性。

一、有關產業結構面之規範

（一）廣播電視產業結構之調整—兼採製播分離及傳輸營運分離原則

此次廣電三法之整併，採功能性分類模式，將傳統廣播電視產業結構作橫向之調整，區分為 Content Provider 與 Service Provider 及 Access Provider 三大類。其中 Content Provider 可再細分為「廣播電視節目供應事業」與「頻道經營業」。前者含廣播電視節目業（廣播節目製作業、電視節目製作業、廣播電視節目發行業）、廣播電視廣告業、錄影節目帶業（錄影節目帶製作業、錄影節目帶發行業〈MTV、租售店〉）等，未來將比照出版事業，解除許可之管制，回歸到一般商業登記。後者係指以一定頻道名稱，提供節目、廣告經由傳輸平臺，以供公眾視、聽之事業（如 TVBS、東森新聞、HBO 等），未來仍需取得許可方可營運。

Service Provider 部分統稱「廣播電視營運平臺服務業」，指無線廣播電視營運平臺服務業（現無線廣播電視電臺）、有線廣播電視營運平臺服務業（現有線電視系統經營者、有線電視節目播送系統）或衛星廣播電視營運平臺服務業（現直播衛星廣播電視服務經營者，DBS）。又為規範電信事業跨業經營廣播電視產業服務，另設「他類廣播電視營運平臺服務業」（指電信事業跨業經營廣播、電視業務或利用電信設施、網路或其非屬廣播電視載具提供之廣播、電視業務），準用廣播電視傳輸平臺服務業相關規定。

Access Provider 即為傳輸平台，指無線、有線、衛星或其他載具之傳輸網路及包括電波、纜線、衛星地面收發等之系統及設備。在機關未整合前，其主管機關為交通部。

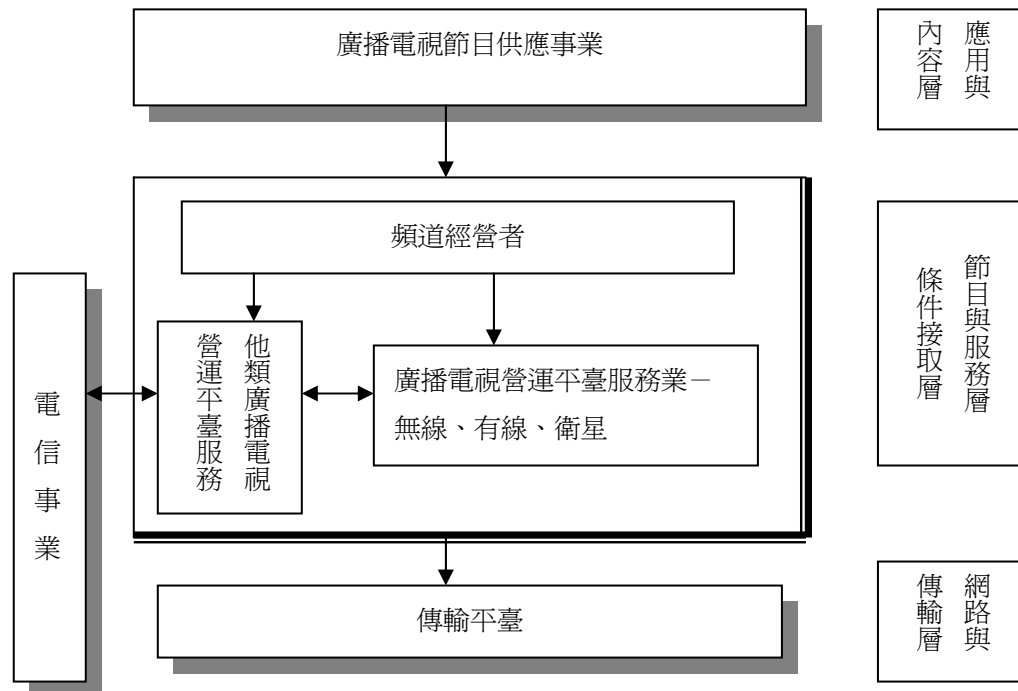
合併案採用此種分類架構之目的在於：

- 1、依製播分離原則，對通路服務與內容提供者，分別施以不同之規制原則。如對通路服務者要求普及、所有權管制，對內容提供者要求多元服務等。
- 2、區分對輸出內容之責任歸屬。如頻道經營業需對其提供之內容負直接責任，廣播電視傳輸平臺服務業則課以間接責任。廣播電視傳輸平臺服務業如自營頻道則仍需取得頻道經營業執照，並對其

⁸參見 Milton L. Mueller (1997), pp.53~92。

提供之內容負責。

- 3、鼓勵廣電產業橫向之分工，避免垂直壟斷，營造一個公平、競爭且充滿創意的知識經濟社會環境。國內傳播學者劉幼琍，曾以層級模式（layer model）來評述廣電三法合併案之架構⁹，並認為其有如下之優點：減少法規不一致，同樣的服務，不因其科技不同而在法規規範方面有所不同；對同一層級水平式的網路，可有一般性的規範；可減少管制或區分不同層級而為管理，如上層屬節目供應之應用與內容層管制較少；使網路與應用分開，每個層級之服務與創新更有效率。劉教授雖亦擔心層級模式只能建立法規原則，有無法解決具體問題的缺點，惟針對此點，法案採務實與創新的原則，將營運平台在區分為廣播電視、無線、有線及衛星營運平臺服務業。綜上，未來廣播電視產業之架構，如圖示。



圖：未來廣播電視產業之架構
(本研究整理)

(二) 外資引入之規範

媒體市場如能在一均衡、公共、族群多元文化之大結構面上取得平衡，運作正常，則除無線廣播電視外，對衛星及有線電視外資持股比例，基本上可朝向放寬之作法，用以吸引國外資金及技術，惟仍應保留政府對外資所有權人之調查權，避免影響國家安全。

有關外資持股之比例，原則上以平等互惠為原則，並考慮與其他法律競合之問題（如電信法），避免影響產業之互跨與整合。此外對於不同產業特性的媒體，亦有不同的外資比例規範。如放寬有線平臺服務業之外資持股比例與電信產業規定一致（外國人直接持有有線平臺服務業之股份，合計應低於該事業已發行股份總數 50%，外國人直接及間接持有者，合計應低於該事業已發行股份總數 60%）；條約、協定另有約定或有互惠規定時之放寬（草案第五十一、六十五、八十八、九十三條）。

(三) 股權結構規範

有關「股權分散」之定義及「單一股東持有股份比例之上限」規定有無必要？又跨業經營持股比例之限制，是否視不同媒體特性及相互依存關係，採不同比例限制？是否允許廣播事業、電視事業、有線電視系統經營者、衛星廣播電視事業、平面媒體互跨？是否應有持股比例限制等議題，於修法時，

⁹劉幼琍（2003），從層級模式（layer model）看數位匯流政策法規---以傳輸與內容分離為例，數位媒體發展政策論壇會議實錄，財團法人廣播電視事業發展基金。

亦經過討論。原則上，除與政黨黨務工作人員、政務人員及選任公職人員有一定親屬關係者，仍有 1 % 股權之限制外（現行廣播電視法第五條之一），對廣電媒體同一股東持股比例不作特別規範，其理由為：因應全球化趨勢、提昇產業競爭環境、及參酌各國立法例多無限制。

(四) 水平、垂直整合規範

隨著新興科技不斷推陳出新，傳統之平面媒體與新媒體進行整合與策略聯盟蔚為趨勢；傳播通訊產業之跨業經營行為，導致併購、結合、聯合等涉及產業結構和市場競爭公平性之相關議題不斷翻新，此不僅為傳播通訊管制領域關切之重點，亦涉及消費者權益保護之問題。就規範層面而言，主政者必須事前考量如何預防扭曲或阻礙競爭之畸形市場結構出現，造成執法之困難度。

我國有線電視的普及率頗高（據評估屬世界第二，僅次於比利時），故系統經營者無疑是最主要的電視節目傳輸平台。系統經營者才是真正的市場主導者，對市場主導者實施不對稱管制，乃是世界各國競爭法（公平交易法）的基本精神，唯有如此方能彌補市場之不完全競爭性。系統目前雖然是分區經營，但多系統經營模式（MOS）已然成形，故對系統市場的水平規模仍應有所限制，以免業者透過持續不斷之合併，結合成全區獨占事業，消費者可能在未先蒙業者發揮規模經濟效益，降低成本，提供更優質、多元廉價服務利益前，已先受因市場壟斷，影響消費者權益之害。然以目前國內經營有線電視之多系統經營者，其訂戶數規模最大之東森集團距有線廣播電視法第二十一條第一款所定上限（全國總訂戶數三分之一），仍有明顯差距。

系統與頻道的垂直合併，會產生反競爭效果：當垂直整合體的規模夠大時，此集團便可挾上游頻道供應的聯合力量，封殺下游敵對系統在收視市場上的競爭；或藉下游多系統經營的收視戶規模，封鎖上游敵對頻道的普及率。因此，對有線電視垂直整合之程度設限，亦是管制者應有之作為。

現行有線廣播電視法第二十一條規範了系統經營者的最大水平市場規模，第四十二條第三項則設定了垂直整合的上限。但是水平最大規模與垂直整合上限的設定值是否合理？How big is too big，此問題宜參考市場的實際情況，隨時作評估。

準此，廣電三法合併案於討論此議題時，對有線廣播電視產業之水平、垂直整合規範，有以下之共識：

- 1、有線廣播電視之不對稱管制是必要的，廣電各法中對於水平與垂直結構的規範雖然不一致，但是無須調整。
- 2、現行有線廣播電視的水平與垂直合併管制並無鬆綁之必要，故相關法規無須修法調整。
- 3、有線廣播電視法內各項反壟斷規定和機制，在執行成效和法定管制目標之間出現相當大的落差，因此，該法中「直接-間接控制」和「關係企業」之規定，亦須重新檢討，否則似無從有效規制各種從事通訊傳播服務的業者透過交叉持股方式共同開發市場的行為態樣，亦無從計算和認定各種反壟斷規範中所要求的限制。
- 4、就競爭政策之觀點來看，有線電視產業近年來轉向集團化的現象，實不利於市場開放和競爭秩序，然而，在有線廣播電視法和電信法等引入產業內特殊之反托拉斯規定之後，使公平法管制機關僅居於補充地位。因此，廣電主管機關如何依其法定職權，善用產業內特殊反托拉斯規定，維護受管制產業應有之市場競爭結構，應是根本要務所在。
- 5、廣電產業主管機關和公平法主管機關如何分工和整合，改善決策品質，並在執法上避免執法態度和時程不一，甚或矛盾的情況，是防制併購和壟斷引發市場扭曲問題的第一個步驟。
- 6、就科技面而言，各類媒體產業之間，只會愈趨向聚合匯流，媒體間的界限益顯模糊，對媒體整合後之涵蓋人口上限應給予限制。

草案第八條將水平整合管制範圍擴及到所有平臺服務業（含無線及衛星平臺服務業）及頻道經營業，對同一媒體市場規定其佔有率不得超過各該事業市場三分之一；整體廣電市場之涵蓋率合計不得

超過廣播電視產業總涵蓋率四分之一。垂直整合管制，則仍維持有線廣播電視之現有規定（草案第六十七條）。

(五) 有線廣播電視經營分區之規範

有線廣播電視係屬區域性之地方媒體，經營區之劃分有其必要性，惟未來如確有擴大市場規模之必要，可以調整經營區方式因應。目前有線廣播電視產業「一區一家」之市場狀況已佔全國市場之63%（47個經營區中有30個區已呈一區一家狀態），為促進收視權益，催生多元之收視平台，以供收視戶選擇，實有考慮「重新公告」或「經營區調整」之必要。

惟在放寬分區經營的限制前，應注意可能引發之併購風潮，是分區限制鬆綁與否，應先預測市場均衡的變化方向而定。對於分區管制鬆綁的考量因素至少應該包括：

- 1、打破分區一定會帶來競爭，此有利於收視戶，但是既往市場上合併或收購的故事會否重演？集團惡性競爭會不會再度發生？如果歷史果真續演，解除分區限制無疑是在製造社會的動盪和不安。
- 2、是否存在著其他打破系統市場分區獨、寡占的方法，例如鼓勵非市場主導者的直播衛星電視業務，或促進固網業者提供之電視服務等。如此既能提供收視戶較多的選擇，亦能平衡各種傳輸平台的市場影響力。

草案有關有線廣播電視營運平臺經營區域調整條文為第六十八條，增加技術發展狀況與產業營運現況兩項審酌標準。

二、有關產業營運面之規範

(一) 有線電視分級付費制度

「有線電視分級付費」（tiering），是指將基本頻道以層級的方式組合，並逐月向訂戶收費。一方面便於收視戶選擇自己想要收看的頻道，增加系統業者的額外收入，同時兼顧便利性與經濟性的考量；另一方面，此一制度也有助於頻道業者進行完善的頻道規劃及定位，與有效的行銷策略，以提昇與其他媒體產業的競爭力。基於上述的定義，有線電視分級付費制度是以消費者需求為出發點，使其掌握「閱聽人主權」；系統經營者則根據消費者的需求，運用市場區隔的方式，向頻道業者購買節目，並加以組合、包裝與分級；頻道業者則透過系統經營者了解消費者的喜好，製作各類節目，創造更大的利潤。因此，有線電視分級付費制度的宗旨就在於回歸市場機制，以促進公平競爭的原則；落實「使用者付費」的精神，針對消費者的需求制定不同的頻道策略與規劃，以提昇節目的品質，進而保障消費者的權益。

不論從科技發展與市場趨勢來看，實施有線電視分級付費制度是為未來台灣有線電視升級的必經之途，然就台灣發展分級付費的經驗，其成功的因素實需詳加考量。綜而觀之，推動「有線電視分級付費制度」的成功因素，含括政策、科技、軟體供應、消費、及產業等層面，如頻道業者的配合度、系統業者的意願等。

鑑於國內有線電視分級付費措施的推行，實應同時考量政策、市場、業者、消費者、科技，與軟體等多項因素，才能有效帶動台灣有線電視產業發展。草案第八十條，規定數位解碼設備達一定比率後，應將其基本頻道分組供訂戶選擇。其宗旨即在：使消費者對於收視有更多選擇機會、解決目前基本頻道數量過多而致收視費用無法降低之情形、考量數位解碼設備之普及率將影響頻道分組之執行。

(二) 電信產業跨業經營規範

科技的進步使得有線電視跨足電信寬頻事業成為必然的趨勢，如果業者可以提供更好的媒體環境，並在遵循「不干擾無線電波」、「不影響收費機制」、「不阻礙市場競爭」的三大原則之下，跨業經營應值得鼓勵。在各國憲政普遍強調多元主義、意見表達自由、媒體自由等重要價值的背景下，「跨業經營」的規範重心應著重在跨媒體競爭是否受到限制、是否因而造成特定媒體（集團）轉變為意見霸權威脅上述重要價值失衡發展問題。

廣播電視法制與電信法制分別立法，主管機關、規範模式、管制工具大不相同，前者著重於內容管制規範，後者則以技術規範與許可（特許）條件為主。兩套法制扞格部分，主要在於特許執照營業項目、營業規章及費率管制等監督管理事務。目前有線廣播電視系統經營者已透過「機上盒」設備提供寬頻上網服務，固定通信業務經營者已透過A D S L、線纜數據機等設備聯結網際網路，自營或提供他人經營寬頻影音網站。未來無線廣播及電視邁向數位化，進而提供條件式接取（C A）服務，類似問題將全面擴及所有廣播電視事業範疇。因此，除了檢討主管機關是否及如何歸併成爲單一機關，相關管制規範的通盤檢討、整合，更是當務之急。

對於電信產業跨業經營規範之問題，草案於討論時之共識爲：

- 1、開放跨業經營政策宜在有線電視與電信事業，兩產業市場平衡之狀況下爲之，以免造成電信獨占之狀況。
- 2、對於兩產業之併購及合資經營行爲，應明確規範，避免有線電視與電信事業藉競爭之假象，行購併結合之實，造成寡占、獨占的局面。
- 3、依跨業經營之服務型態，尋求最妥適之管制措施。

草案第一一三條爲此另定他類廣播電視營運平臺服務業，除營業資格條件、外人投資比例、許可方式、經營地區、執照有效期間、收費等規定由主管機關另定外，其餘仍準用其他營運平臺之規定。

(三) 藉執照監管媒體制度的再省思

傳統按傳媒之服務性質分類，把有關媒體結構、行爲監控納入傳媒執照之監管法律條文中，藉此給予持照人類似專利之經濟特權，並要求持照人遵守特定之義務，幾從未獲質疑。然而在數位匯流（digital convergence）趨勢下，電訊產業（此指以數位訊號爲傳輸基礎之電信、資訊及傳播產業）發展成網路互連、應用共享之複雜系統，傳媒間之界限已然模糊，管制機關如再將已過時之管制機制（藉執照之發給而附加），硬套在新的技術與市場條件上，勢必限制既有業者之發展，並讓新進業者無所適從，政策問題叢生，而一切問題之根源，卻都指向電信及廣電法規之執照許可制度。¹⁰

我國電信及廣電法規，對電信（含第一類與第二類電信事業）及廣電產業（含無線廣播電視事業，有線廣播電視事業，衛星廣播電視事業及廣播電視節目供應事業）採「藉執照監管」

（regulation-by-license）之方式，有特許及許可兩類。許可不具排他性，只要符合法定條件之要求即可。特許則具排他性，形成持照者對市場之寡占，發照者對業者要求高門檻的經濟及技術條件，相對的也對既有業者，存有保障其生存之「義務」（因特許執照具財產權之期待利益），論者認爲管制者與持照者，應揚棄特許執照是絕對權力的迷思¹¹，並主張管制者得藉保留廢止權、事後附加或變更原特許執照效力，來平衡管制機制與技術發展之安定與變動要求，雖非無道理，但仍屬治標之策。

歸納我國電訊產業之證照制度把電訊市場分割成截然不同的服務，此種假設各類電訊服務的定義恰當，且不會有太大變動的規制，於數位匯流，將使是否增闢新服務或技術新的證照，造成政策上重大的困擾。如最近引發爭議之中華電信 HI-Channel 影音網站（單點單選非即時），及有即時「多頻道視訊節目傳播（MVPD）」功能之 MOD 傳輸服務是否應取得有線廣播電視系統經營者執照，即是適例。

證照制度被引進電訊產業法律機制中，已成爲政府與業者間對新傳播技術或服務設施之監管契約，此制度把證照隱含的六種功能綜合爲一法律程序文件。此六種功能爲：註冊、資源分配、限制進入市場、爲服務作分類、行爲監管及徵收專營權費用。¹²

前述有關證照的六種作用，被政府藉發照制度而融爲一套法律程序，其中，最關鍵的作用爲「限

¹⁰參見劉孔中（2001）電信管制革新與數位網路產業規範，p.92

¹¹參見註 10

¹²參見註 2, pp.98~103

制進入市場」，為配合此作用，產業服務定義需明確，以便保護持照者之經營權；特許經營導致壟斷性的利益，政府據此收取經營權費用並要求特別的行為義務等。

數位匯流使電訊產業之證照制度受到挑戰，亦不斷顯現其不合時宜之處，遺憾的是此次廣電三法合併案在證照制度方面，除製播分離，各自領照外，仍依循舊制（草案第十二條、第十四條），對此我們應省思的面向有：¹³

- 1、由政府代人民選擇少數有資格之服務經營者的「公共受託人」模式，於電信、資訊及傳播產業服務內容日趨商品化，可供選擇的資訊愈豐富且多元，目標觀眾愈分眾化的數位化時代，消費者的選擇已足以作為監管傳媒業務行為，甚或進入市場的主要手段。縱使消費者之選擇有疏漏，亦可藉一般性的監管制度予以補救。
- 2、執照制度將市場區隔成各種截然不同的服務，或細小的經營範圍，此種人為的限制，有背數位化產業界線走向模糊，及產業由縱合體轉化為橫向功能性之趨勢。此種武斷為服務分類之方式，不但增加行政監管的負擔，亦扭曲市場進入的行為（如新科技或服務，因政府一時之無法分類而喪失商機）。
- 3、限制進入市場之執照制度容易扼殺新服務及應用技術，妨害市場結構朝更專業化的方向發展。保護獨營權之理論，認為如此方能鼓勵供應商投資基礎建設，然而一旦取得市場之壟斷地位，將不會有誘因驅使業求追求效益，此可由我國有線電視系統業者在形成一區獨佔之趨勢後，對 STB（數位機上盒）之推動顯現不積極之態度可知。
- 4、在科技發展日有變化的數位化時代，到底有何市場？市場有多大？哪些技術最適用？都是個大問題，而政府以經濟保護之論點，發給一張或少數幾張執照之作法，將不斷受到質疑。此時，或許可從自由競爭中學息，讓市場供需給我們答案，以免社會大眾被非最有效率的技術或服務所挾持。
- 5、執照發給的機構如不同一，則因對服務武斷分類之措施，將造成機構間之衝突增加，並使不同服務執照監管之協調與成本將增加，而此亦將有害產業之發展。

三、有關產業內容面之規範

強調「結構性管制」（structural regulation），藉以代替「行為管制」（或內容規範，behavioral regulation）的傳播規範政策，是學理上研究一貫的理想主張，其中諸多觀點來自媒體管理之產業與文化面向的觀察，如要求政治勢力退出媒體、無線電視公共化的強化、數位廣播電視的規劃與發展策略、媒體市場水平、垂直及總量市佔率的管制、分組付費制度的引進、頻道業與系統商間交易秩序的制度化等，均在本次修法中被納入考量並一一予以回應，政策上雖無怯於結構管制，而放任產業自由發展之情形，但強度似仍有待加強。

另一方面，傳播政策於考量實務運作層面時，主政者仍需從媒體管理的另外兩個面向，即社群與技術面，來一體考量未來的廣電政策。據此，在「內容規範」方面，合併案仍秉持社會價值論之傳媒規範觀點，將媒體之節目與廣告規範列為主管機關法定職掌之一，此固符合各國在媒體自律尚無法落實，並形成其內部有效制裁機制前，由政府出面規範之必要性。事實上，依據 Kenneth S Rogerson 引用法律社會學與媒體規範過程模式分析¹⁴，及我國相關研究¹⁵，亦發現社會大眾面對媒體傳播內容引發之亂象，亦多要求政府應出面管制傳播內容，讓政府無法置身事外。

合併草案在內容規範方面之規定有：

- （一）明定本國製節目比例。（草案第三十九條）

¹³ 蔡明誠、何吉森（2001）寬頻網路公平競爭環境之研究，台灣寬頻網路協會委託研究

¹⁴ Kenneth S Rogerson, G Dale Thomas(1998) The Internet Regulation Process Model: The Effect of Societies, Communities, and Government

¹⁵ 參見何吉森（2000）網際網路內容規範過程之研究，行政院新聞局專案研究

- (二) 廣告時間之分配及管制。(草案第四十三條)
- (三) 廣告專用頻道之經營與數量限制。(草案第四十四條)
- (四) 無線廣播電視數位化之內容規範。(草案第六十條) 明定無線平臺服務業提供多頻道服務時之頻道內容規劃。
- (五) 明定播送內容之責任歸屬。(草案第一〇五條) 原則上, 由頻道經營者對內容負直接責任, 平臺服務業則於被告知而仍不改善時, 始負責任(採 notice and take down 原則), 即負間接之責任。

四、小結

綜觀廣電三法合併案在產業結構面之規範, 如以平臺概念調整廣播電視產業結構, 兼採製播分離及傳輸營運分離原則; 以開放之態度引入外資; 股權結構方面作鬆綁; 持續競爭之政策, 對水平、垂直整合合作規範, 並擴及到產業總體面作限制; 擴大有線廣播電視經營分區之規劃等, 完全體現以結構管制來引導行為或內容管制之趨勢, 讓新競爭者得以進入市場, 發揮橫向分工之功能, 應予肯定。

但在產業營運面之規範, 有線電視分級付費制度一直無法有效推動, 相關配套措施能否有效實施, 將嚴重影響台灣數位電視產業之進展; 而電信產業跨業經營規範, 相關聯繫機制採空白授權之方式, 均顯現立法時對此問題未能針對數位匯流之特質作深入分析之窘境; 另外藉執照監管媒體制度的問題, 亦值得未來將整合之通訊傳播委員會(NCC) 併同電信法規再省思。

最後在有關內容規範方面, 管制強度仍未稍減, 似不合數位匯流趨勢對內容管制轉型之挑戰; 即應改以結構管制為主, 以市場行為規範為輔之原則, 內容監理應由媒體自律居第一線、社會監督為次, 第三線始為政府監督之理想機制。為改善此缺失, 管制機關調整其策略, 傳播學者石世豪認為¹⁶, 可藉媒體公共化體制之補強及稀有資源之有效運用來調整我國媒體產業生態結構; 並與競爭主管機關加強合作, 共同營造健全之產業市場秩序; 最後則以完整之措施來強化業者自律條件與誘因, 並建立專業與多元之參與機制, 使自我檢視辦法確屬可行。

伍、結語：從公共利益之角度思考我國傳播規範之應有取向

法律的形成本源自公共政策, 探討傳播規範時, 常常須溯源其政策形成之過程, 於此我們要問政策決定者之思考「價值」為何? 一般政策科學家將之概分為「經濟理性」與「多元理性」。

以經濟理性的思考邏輯為基礎的傳統政策科學家, 通稱為經濟型態理論家(economic-style theorist), 此並非指專研經濟問題的政策科學家, 而是指依據「人類是理性的動物, 是預期偏好滿足的極大化者」假定, 從事政策問題分析之學者。此種實證論者強調的理性其實就是「價值極大化」的代名詞, 而為了使價值極大化, 政策分析家假設人類偏好的次序性, 根據適當的科學方法, 計算出各種備選方案的利弊得失, 最後以「利益最大, 成本最小」原則選定最佳的政策方案。

經濟理性的特徵是: 單純的關係系統、可用一致性的規則描述政策情境、信仰來自於科學真理及界定清晰的公共問題。此等論點於今日遭到嚴厲的批判, 當代政策科學家認為以經濟理性為主體的抉擇理論無法解釋豐富而多元的政治現象, 如倫理與價值問題、組織含糊性與衝突性的問題。且以經濟為基礎的效率觀, 常與社會正義觀念相違背。因此而有經濟理性過於狹隘、理想、僵化、不實際, 及價值偏頗等批判。

當代政策科學相信, 政策分析的未來必須朝向社會中的推理(reason) 概念, 它是以社會、法律、道德與倫理為基礎的實質理性, 而不是以經濟與技術為基礎的理性。¹⁷因此, 典型的政策分析方法如政策辯論、辯論性社會科學便逐漸受到政策分析家的重視。此次廣電三法合併案, 雖在面對數位匯流

¹⁶ 參見註 4

¹⁷ 相關研究取向, 可參考石佳相、高億憲、謝光正(2003), 從電視廣播數位化看法規之修訂, 數位視訊多媒體月刊, 2003年10月號

之技術層面多方考量，但仍兼顧影響媒體之市場、文化與社會等變數，以公共利益之角度出發，確能展現其創新、務實與周延之特色，應予肯定。於此所謂創新：即以橫向之功能性模式作結構調整。務實：即仍保留傳統廣電媒體之基本型態。周延：即配合數位科技及產業未來之發展。

一項公共政策所應考量的變數是多元與多變的，而涉及媒體管理之傳播政策，應從其產業、文化、社群、技術等面向整體觀察。「結構性管制」有其必要性，但仍應體認媒體之產業與文化的本質而妥為規劃；要求政府完全退出「內容規範」的角色，如同英國 OFCOM 轄下之 CSA(內容標準局)交由民間運作，固有其理想性，但尚非可一蹴即成，一項兼顧理論與實務、文化與產業的傳播政策，正足以顯現媒體改革的理想與現實面，仍需主政者於決策時多方考量。

此次廣電三法整併，為我國傳播法制之大變革，對未來產業之發展勢必將產生重大之影響，草案重點在整理廣電事業架構，齊一管理標準，鬆綁相關結構與營運之規定，並納管新興媒體。其中在產業結構與營運規範上，更顯現主管機關在維護產業秩序、促進良性競爭、保障消費權益上之堅持。在我國政府再造方案即將確定之際，無論未來傳播與電信法規是否整併為單一法典，此項修法儼然已為我國廣電傳播政策繪出一明確之藍圖。

參考資料

- 石佳相、高億憲、謝光正（2003），從電視廣播數位化看法規之修訂，數位視訊多媒體月刊，2003年10月號。
- 石世豪（2004），通訊傳播匯流下我國主管機關組織與職權整合－德國經驗的啟示，行政院新聞局專題演講。
- 行政院新聞局（2003）廣播電視法、有線廣播電視法及衛星廣播電視法合併修正草案（含總說明），<http://www.gio.gov.tw/info/radiotv/law/index.htm>
- 何吉森（2000）網際網路內容規範過程之研究，行政院新聞局專案研究
- 劉幼琍（2003），從層級模式（layer model）看數位匯流政策法規---以傳輸與內容分離為例，數位媒體發展政策論壇會議實錄，財團法人廣播電視事業發展基金。
- 劉幼琍（2004），從技術、市場、法規看電信媒體與網路的匯流，電信傳播研究班報告。
- 劉孔中（2001），電信管制革新與數位網路產業規範，台北：太穎。
- 蔡明誠、何吉森（2001）寬頻網路公平競爭環境之研究（台灣寬頻網路協會委託研究
- Milton L.Mueller（1997）Telecommunication Policy and Digital convergence，Hong Kong economic research center.
- Kenneth S Rogerson；G Dale Thomas(1998) The Internet Regulation Process Model：The Effect of Societies, Communities, and Government, Political Communication, 15:427-444

報社激勵制度與員工工作績效關係之初探研究

—以中國時報為例

Relationships between Incentive Systems and Employees' Job Performance—A case Study on China Times

卓靜怡* 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

許志嘉** 博士

銘傳大學傳播學院助理教授

摘要：

在人力資源體系中，薪酬一直是影響員工行為的重要誘因，除保障員工生活外亦有激勵之作用；福利則可彌補薪資之不足，且可提升工作士氣、增強凝聚力；升遷則除代表職位的升高、薪資的增加、權力的增長及能力的肯定外，更重要的是成就感的增強，故有很重要的激勵作用，所以公司完善的激勵制度對於員工工作績效之高低，自然具有關鍵性的影響。

本研究主要目的乃嘗試利用個案探討之方式，針對報社內編輯部之員工，了解其在報社現行激勵制度下與員工工作績效關係，以幫助管理者了解現況。本研究對象以中國時報之編輯部部門成員為主，而樣本資料之蒐集採問卷調查的方式。

從本研究結果可發現，公司之激勵制度確實與員工工作績效有正相關，因此，管理當局在用才、選才時，應盡量瞭解員工之人格特質，並制定符合員工需要與滿足的激勵制度，以便有提高員工工作意願與工作績效。

關鍵字：激勵制度、工作績效

Abstract

Compensation has been the most important incentive for employee productivity in the system of human resource management. It is also the most important mechanism that organizations use to attract and retain competent employees. Although benefits are typically not related to employee productivity, an attractive benefit package can assist in the retention of a qualified workforce. Promotion is another frequently used mechanism to motivate employee. Promotion represents not only the increase of rank and salary; it also represents the recognition of employee's competency. Therefore, the main purpose of this study is to survey the incentive systems of Taiwan newspapers, and to investigate the relationship between the incentive systems with employees' job performance.

The research is focused on the staff of editing department of the newspapers in Taiwan, and the sampling data were collected through surveyed questionnaires. Therefore, authority should try to know the employees' personality trait and design the incentive systems that suits staff's needs in order to improve job aspiration and job performance.

Keywords : Incentive Systems、Job Performance

*銘傳大學傳播管理研究所碩士生

**銘傳大學大傳系助理教授

壹、前言

一個組織之管理，不外乎是資金、物力、設備、組織成員及技術等資源之有效策略運用，其中「人力」乃是配置各項資源之主體。因此，「人」是企業中最重要的構成要素（廖家玲，2001），在主流的傳播產業當中，員工更是不可或缺的人力資產，所以對企業而言，如何甄選到合適的人才與留住人才便是一項重要的課題。

現今台灣傳播產業競爭激烈，產業對於人才需求日增，組織紛紛體會到有高素質的知識工作者的人力資源，乃是支持組織成長茁壯的一項最重要資產。企業若欲維持高度之市場競爭力，經營者除了必須重視外在競爭情勢，掌握消費市場脈動外，更不能忽視組織優質人力資源的維繫與養成。

隨著社會環境的變遷，員工的自我意識亦逐漸高漲，對於工作的期望、工作環境和薪資福利之要求，亦較以往更高。員工除了要求其所任職企業，提供合理工作待遇、良好工作環境外，更進一步期望組織能採取人性化的管理，尊重員工意見表達，將經營所得利潤與其成員共享，進一步提供學習成長與充分發揮所長的機會。

企業營運之目標在達成股東利益極大化，而員工追求的目標，則在於個人利益之極大化，因此，如何將員工個人目標與組織目標兩者相互結合，使員工在達成個人所欲追求目標的同時，亦能兼顧組織所設定目標，乃是組織最重要之事。通常個人目標與組織目標是相互依存的，而針對兩個目標加以串聯者，即屬員工工作激勵（Chung，1977）。在組織內部激勵誘因常成為啓發員工工作動機之原動力，企業管理者如何設計一套良好的人力資源管理制度，以吸引並留住優秀的人才為企業效力，並且以吻合員工需求的激勵性報酬，激發員工工作潛能，以提高工作滿意度與工作績效，實為現今人力資源管理的一大挑戰。

自從人類開始以勞力來換取報酬以來，「報酬」就一直是社會科學中最重要的研究議題之一。Lawler（1971）分析 49 篇組織相關激勵制度的研究後發現，與其他激勵因子比較，報酬在員工心目中的重要性，平均排名為第三名。其相關研究當中，更有 27% 的研究顯示，報酬的重要性名列第一。因此，激勵制度是組織設計中最重要因素之一（Lawler，1995）；良好的激勵制度結構設計能有效的激勵員工、提升人力資源素質，進一步還能提升員工工作績效與組織團隊績效（Pyun，1997）。

雖然目前關於激勵制度或報酬結構的研究相當多，但仍有部份研究領域被忽略。首先，國內外的相關研究大多著重於報酬的給付層級與結構上，或探討對激勵制度之滿意度與激勵效果分析（Miller，1979；Caballero，1988；Johnston、Boles & Hair，1987；孫令凡，2000；曾憲章，2000；黃美子，2000；陳慈仁，2001；李永聖，2002；楊文昌，2003），但仍鮮有研究嘗試去探討組織激勵制度與員工個人績效間之關係；再者，關於績效的研究大多是以組織或團隊為單位（Robbins，1998；Gatewood and Field，1998；王國欽，1999；李美慧，2002；），只有少數研究是以個人績效為研究重點（Motowidlo & Van Scotter，1994；黃英忠，1997；許雅棣，2001；蔡得雄，2001；錢書華，2002）。另外，在研究激勵制度與個人工作績效方面的研究有限，其中以科技產業、金融產業人員等為對象之研究較多（蔡得雄，2001；許雅棣，2001；蔡木霖，2002；溫金豐、錢書華，2002），但針對傳播產業內的服務人員如編輯或記者等研究卻相當少見。

本研究主要目的是希望從對個案中國時報的組織實務中，驗證員工對現有公司之激勵制度的知覺認知及其滿意度，確實會影響人員的任務績效與情境績效。因為，對整個報社傳播產業而言，組織績效是獲得競爭優勢的關鍵，而內部人員的工作表現，則直接關係其績效的發展；因此，如何利用報酬來激勵人員的工作績效，進而提升組織的發展，便成為重要的研究議題。

由於知識工作者之人才取得不易，報社應格外重視人才之養成及維持，因此在激勵性報酬制度之運用上更應有其獨到之處；而該產業所採行的激勵性報酬，是否可提升員工之工作績效，其之間關係

爲何，實爲本研究欲深入探討的主要課題。爲了深入探討激勵制度與員工工作績效之關係，本研究經由激勵理論、激勵制度內涵及分類，及工作績效理論與實證研究之文獻整理，建立觀念性架構，並提出研究假說，再以國內某報社爲研究對象，進行實證分析初探性研究，期能驗證理論構之適用性。

本研究第一部份主要包括研究動機及目的；第二部份則是文獻回顧，整理出相關研究之研究結果；第三部份介紹研究樣本、構面之操作型定義以及資料分析；第四部份則爲實證結果；最後則是結論。

貳、文獻回顧

過去學者對於激勵制度之定義、內涵、分類大多有所差異；但大部份學者對於激勵制度的解釋多不僅止於有形的薪酬制度，大多將薪酬制度視爲激勵制度的其中之一，除了薪酬外再加入其他可能激勵員工、提升員工工作績效的相關制度規範，如升遷、訓練等。

有效的激勵領導，可以增加成員的參與感與挑戰性之機會，進而強化成員的責任感，以竭盡心力達成組織任務(Penzer, 1973)。因此，激勵是屬於積極性的管理策略。從企業的角度來看，公司爲了達成組織目標或增進員工的生產力，所採取的各種方法，皆可稱爲激勵制度。

而當代激勵理論大致可分爲滿足理論、過程理論與強化理論三種而；工作績效則是區分爲任務績效(task performance)與情境績效(contextual performance)(Motowidlo & Van Scotter, 1994)。所謂任務績效是一種個人工作上的結果；此一結果直接關係到組織所期望或指定任務，判斷的準則在於是否合乎正式角色所加諸於個人部份的要求情境績效所涵蓋的範圍比較寬廣，其比較支持一般性組織的、社會的、與心理的環境，而此一環境則是技術核心得以運作的背景。情境績效可以視爲一種員工自由心證的行爲或表現。(Motowidlo & Van Scotter, 1994)。

一般管理實務對於激勵制度的劃分，多以有形或無形、財務或非財務來區分報酬之性質(Waldrop, 1987; Churchill, 1990; Greenberg & Lieberman, 1990; Robbins, 1992等)，Robbins(1992)以內部／外部、財務性／非財務性、績效基準(performance-based)／成員基準(membership-based)等二分法分報酬，即激勵制度。在內部報酬方面則是屬於無形的，爲員工由工作本身所獲得的滿足，包括：參與決策、較大的工作自由及自由裁量權、較大的責任、有趣的工作、個人成長的機會等。組織可充份利用工作豐富化、彈性工作時間、工作輪調等技術，透過更有趣、具挑戰性的工作，提供員工之內部報酬。而外部報酬通常是有形的，經由組織的控制而給予員工，包括金錢性酬、職位升遷、公開表揚、良好的工作環境和員工福利等，其並非來自於工作本身，而是由管理當局所分配。外部報酬又可區分爲財務性激勵報酬與非財務性激勵報酬，其中財務性報酬可直接或間接地增進員工的財務福利，非財務性報酬則能改善員工的工作品質(林妙雀、趙心潔，2000)。

本研究參考各學者對激勵性報酬界定之內涵，並利用專家訪談法了解目前報社產業激勵制度的特色，同時爲兼顧衡量激勵報酬標準之客觀性，本研究採用Robbins(1982)所提出之報酬內容型態爲基礎，並延續林妙雀、趙心潔(2000)的激勵制度構面，將激勵報酬區分爲內部激勵性報酬(intrinsic rewards)、外部激勵性報酬(extrinsic rewards)中的財務性激勵報酬(financial rewards)與非財務性激勵性報酬(non-financial rewards)三大部份，分別去探討這三種激勵制度對於員工個人工作績效的影響。本研究有關之激勵性報酬主要構面，列示於表1。

表1 本研究激勵制度之主要構面

激勵制度	研究構面
內部報酬	參與決策、學習與成長、工作多樣性
外部財務性報酬	激勵性薪資、財務福利
外部非財務性報酬	工作/生活條件、公開表揚、非財務性福利

資料來源：本研究整理

過去有關激勵制度與工作績效之實證研究，多以受測者對激勵性報酬多寡的主觀知覺代表激勵性報酬的實際價值，無法提供管理當局定激勵性策略，以提高員工工作績效之具體參考指標。本研究不同於以往文獻之處，在於強調以客觀性的衡量標準，表達激勵制度之實際價值並探討其與個人工作績效的關係。以下整理出學者對於激勵制度各構面與工作績效的關係之相關研究成果。

一、內部激勵性報酬與工作績效相關研究成果

組織提供給員工報酬之提昇，會導致工作績效之達成，而員工所獲得報酬的高低，則會左右其滿意感 (Porter & Lawler, 1968)。組織設計激勵制度的主要目標乃在對組織成員的良好行為給予獎勵，提昇成員的工作意願與工作績效，以確保組織的競爭力 (Milkovich & Newman, 2002)，許多學者亦認為雖然激勵並不等於績效，但激勵的確是影響績效的三個主要因素(能力、環境、激勵)中，最為重要者(賴信榮, 1996)。屬於無形的內部報酬通常來自於員工從工作中所獲得的挑戰、責任心及成就感，滿足Maslow需求層級中較高的層次 (Maslow, 1970; Klatt, Murdick & Schuster, 1985)；並且藉由工作變化性、工作自由度及決策權限，有助於提升員工對工作的滿足 (Cushway & Lodge, 1994)，亦即管理當局可透過工作設計以提高內部報酬。由於考量內部報酬是一種抽象的自我認知狀況，若欲客觀地衡量其報酬多寡將有所困難，因此本研究分別以工作輪調或外派機會、訓練與進修機會等變數，代表工作多樣性、成長與自我實現、參與管理三項構面，來探討各構面間與績效之相關研究。

(一) 工作輪調或外派機會

工作輪調或外派機會能因工作內容或環境之轉換，而提高員工工作興趣與成就感，同時充實員工之工作經驗及技能，所以工作輪調或外派機會愈多，代表工作之多樣性及變化程度愈高。又Hackman & Oldham (1976) 發現工作多樣性，對工作績效有正向影響；Pearson (1987) & Semler (1989) 亦認為工作輪調，有激勵員工的效果。

(二) 訓練與進修機會

有效的訓練與進修，可提升員工的知識與技能，因為員工所獲得之訓練與進修機會愈多，代表員工學習成長與自我發展的空間愈大 (林妙雀、趙心潔, 2000)。黃宛莉 (1996) 研究發現，前程規劃和人力訓練，對於工作滿意度與工作績效皆呈顯著正相關。楊文昌 (2003) 認為員工對於公司所提供之教育訓練、公開表揚滿意度愈高，則其任務性績效與管理性績效愈好。

二、外部財務激勵性報酬與工作績效相關研究

組織外部報酬可分為財務性報酬及非財務性報酬兩大部份，財務性報酬可直接或間接地增進員工的財務福利，屬於工作有形的回饋 (Robbins, 1982)。而財務性報酬與工作表現相結合者，為十分重要的激勵誘因 (Doyle & Shapiro, 1980; Ingram & Bellemger, 1983)。本研究參考報酬與激勵性薪酬之相關文獻 (Doyle & Shapiro, 1980; Robbins, 1982; Ingram & Bellemger, 1983; 潘明燦, 1991; 曾憲章, 2000等) 將財務性報酬區分為激勵性薪資與財務性福利等二項構面加以討論。

(一) 激勵性薪資

績效獎金使員工績效，能與個人所得及企業經營績效相互輝映 (黃超吾, 1998)，尤其視員工直接參與營運之績效，而酌量給予獎金，對提高工作效率及激勵士氣，確實有很大幫助，因此激勵性薪資可以強化員工績效表現與財務報酬間的連結 (Ingram & Bellemger, 1983; 潘明燦, 1991; 林燕萍, 1993; 張志峰, 1997; 陳慈仁, 2001)。而組織內員工也可以由所獲得激勵性薪資的多寡，直接瞭解企業對其績效之肯定程度。

(二) 財務性福利

基本薪資及激勵性薪資之外的附屬性財務性報酬，可間接提升員工的財務福祉，其範圍涵蓋甚廣，舉凡公司為顧及員工生活與職務之特殊需要，所設立的加給及津貼，皆屬財務性福利 (Churchill,

1990；Robbins，1982；謝長宏、馮永猶，1990）。薪酬固然滿足人類追求物和地位層面之需求，然而部份財務性福利可滿足人類安全層次之需求（Klatt, Murdick & Schuster，1985），其中退休保險給付更能保障員工老年生活。持平而論，公司福利制度之健全與否，如今已是員工選擇工作的一項重要考量因素，因為合理而多元的福利制度，不但可使員工得到生活上的保障與滿足，更能表現公司對員工之關懷與重視（林妙雀、趙心潔，2000）。

三、外部非財務激勵性報酬與工作績效相關研究結果

非財務性報酬雖難使用現金衡量其價值，但卻以實質的外在激勵，鼓舞員工或改善其工作生活品質，本研究參考相關文獻，將外部非財務性報酬分為組織認同、工作條件及非財務性福利等研究主題（Robbins，1982；Klatt, Murdick & Schuster，1985；林妙雀、趙心潔，2000；楊文昌，2003）。

(一) 組織認同

企業常以升遷、公開表揚等實質獎勵措施，肯定員工工作表現，認同其對企業貢獻，以提高員工的工作成就感，並增強其努力工作之動機。吳美連、林俊毅（1997）認為組織晉升機會的有無、昇遷遴選是否公平，皆會影響員工工作滿意度及績效。析言之，職位高低代表個人工作能力的肯定，一般可滿足人類對自尊及地位方面的需求，尤其公司公開表揚個別員工，不但乃為嘉獎員工之具體方法，並可激勵其他員工起而效尤（林妙雀、趙心潔，2000）。

(二) 工作條件

工作環境關係著員工身心健康與工作情緒，愈有效率的工作環境，愈能使員工以高度能力與意願為組織效勞（林妙雀、趙心潔，2000）。

(三) 非財務性福利

企業所提供之非財務性福利，可顯示企業對於員工身心狀態與工作情緒的重視程度；良好的非財務性福利，有助於員工士氣提升，並增進員工對企業的向心力（Greenberg & Lieberman，1990；Robbins，1982；楊文昌，2003）。而員工彼此間的互動關係及工作情境的社會性聯誼，亦屬於非財務性福利的一種，其對員工的行為有深遠的影響；非正式團體的形成，使員工的社交需求得以滿足（Robbins，1988）。

假設：員工所獲之激勵制度對其工作績效有正相關

參、研究樣本與資料分析

一、研究樣本之選擇

在所有大眾傳播產業中，報業可以說是歷史最為悠久的。它具有最強的社會機制，同時也是影響最為深遠的產業（李彪，2000）。這樣的產業在走入市場導向之際，它所依存的就是追求生存的條件及空間，本研究先前有提到，組織績效是獲得競爭優勢的關鍵，而內部人員的工作表現，則直接關係著績效的發展；因此，報社如何利用報酬來激勵人員的工作績效，進而提升組織的發展，便是本研究欲研究探討的重要議題。

本研究之研究對象為中國時報編輯部人員，其包含編輯與記者。報社編輯之定義為：編輯時效性版面之從事實際新聞取舍與安排、原稿處理、標題製作、圖片處理、版面設計人員為研究對象（施詠齡，2000）。在研究對象編輯部份，本研究之研究對象為所選報社所有編輯時效性版面的編輯人員及新聞採訪記者進行調查。而編輯人員在報社編制上分成文字編輯與美術編輯，由於美術編輯較偏向圖片、標題、版面的美工設計，與文字編輯工作內容不同，因此本研究剔除美術編輯，單就文字編輯工作為研究對象。本研究採問卷研究法，以問卷資料作為研究之主要依據。本問卷是依據前述之研究假設為基礎而設計，主要分為三大部份：第一部份測試員工對激勵制度之滿意度、第二部份測試員工個

人績效、第三部份為員工的基本資料。

由於報社人員所獲得的激勵性報酬與其工作績效，屬於隱私性的資料，一般公司及個人均不願意公開，故本研究問卷調查主要以立意抽樣方式發放問卷以進行初探，本研究共計發放50份進行研究，回收50份。

二、研究變數操作型定義

激勵性報酬變數之操作性定義，係參考相關報酬之內涵，並配合傳播產業激勵性報酬制度內容，採用明確衡量標準，以求客觀公平性。

(一) 激勵性報酬

內部報酬和外部報酬，均為提升員工工作績效及工作意願的重要激勵因素。本研究將激勵性報酬區分為激勵性報酬、外部財務激勵性酬和外部非財務激勵性報酬三部份，並分別對其下操作型定義。

1、內部激勵性報酬

內部報酬是無形的，通常代表員工由工作本身所獲得的滿足(Robbins, 1982)。本研究所指的內部激勵性報酬，為員工的工作輪調或外派機會、訓練與進修機會。其操作性定義如下：

(1) 工作輪調或外派機會

工作輪調或外派機會是指員工在報社的水平層級中調換工作，轉為從事與其原先工作內容或性質較為不同的工作，或調往其他地區或國家的工作單位服務。

(2) 訓練與進修機會

訓練與進修是指報社為增進員工知識及技能，以因應目前或未來工作需要，而舉辦或提供的教育活動及課程。

2、外部財務激勵性報酬

財務性報酬是有形的，屬於外部報酬項目，通常是由管理當局所分配，可直接或間接地增進員工的財務福祉。本研究所指的財務激勵性報酬，為報社給予員工的績效獎金、依工作表現調薪、年終及三節獎金、員工加給及津貼、額外退休保險給付及其他財務性福利，其操作性定義分別為：

(1) 績效獎金

績效獎金為報社衡量員工團體或個人之工作績效，依工作績效所產生之效益，提供鼓勵員工的獎金。

(2) 依工作表現調薪

報社以員工工作表現之良窳，作為薪資調整之基準，此處所指的調薪，不含依服務年資所作之薪資調整。

(3) 年終及三節獎金

係指報社於端午節、中秋節及年節發放給員工，以月薪為基礎之獎金。

(4) 員工加給及津貼

員工加給及津貼為報社依據員工上班及生活之實際需要，給予員工基本薪資以外之金額補助，例如：職務加給、專業加給、交通津貼及伙食津貼等。

(5) 額外退休保險給付

報社除了按勞動基準法有關勞工退休金之規定，依每月薪資總額，提撥一定比例的退休基金外，另訂退休保險給付辦法，於員工退休時發放額外退休金，以保障員工退休後之生活。

(6) 其他財務性福利

本研究所指其他財務性福利，包含報社為員工工作提供午餐、員工宿舍、交通車、停車位、配車、急難救助貸款、員工或子女教育獎學金等。

3、外部非財務激勵性報酬

非財務與財務激勵性報酬，雖同屬外部激勵性報酬項目，但該報酬並非提升員工的所得水準，而是改善員工的工作品質，使員工的工作生活變得更好（Robbins，1982）。本研究所指的非財務激勵性報酬，為報社給予員工的升遷機會、公開表揚、工作時間、員工休假、聯誼活動及其他非財務性福利，其操作性定義如下：

(1) 升遷機會

升遷為報社內部職位空缺時，員工因工作表現或服務年資，獲得職階等級調升。

(2) 公開表揚

報社對於工作上有傑出表現之員工，以公開方式向其他員工表揚其行為的激勵方法。

(3) 員工休假

本研究所指的員工休假為不含國定例假日，員工一年中享有之連續或間續的給薪特別休假。

(4) 聯誼活動

報社為聯絡員工感情、舒解其工作之辛勞，會舉辦室內及室外的康樂、旅遊、聚會活動等，此處所指的聚會不含年節聚餐。

(5) 其他非財務性福利

本研究所指的非財務性福利，包含報社實施彈性上下班制、工作場所開放冷（暖）氣、為員工提供定期健康檢查等。

(二) 工作績效

本研究的分析單位是報社內編輯部之人員，也就是企業組織內部的工作者，而Borman & Motowidlo(1993)的分類模式，可以配合現代組織中的工作性質，經過Motowidlo & Van Scotter(1994)的實證研究結果，任務績效與情境績效的區分相當具有研究的意義，可以作為區別工作績效的依據。一般組織必須同時透過員工的這兩種行為表現，來提昇或維持本身的經營管理績效（Organ，1988；Pearce & Gregersen，1991；Moorman & Blakely，1993）。本研究係承續錢書華（2002）對工作績效界定為兩個主要構面：任務績效與情境績效來探討，以作為測量編輯部員工工作績效的依據，來探討激勵制度與工作績效的關係。

(三) 員工屬性

以名目尺度衡量員工的性別、年齡、教育程度、職位、進入報社年資及在傳播產業之總工作年資。

三、統計方法

本研究以SPSS for Windows 10.0版套裝軟體為統計分析工具，擬採敘述性統計分析、因素分析、迴歸分析，以檢定各變數之間的關係。

(一) 敘述性統計

首先，將資料作一簡單的敘述統計分析，以次數分配敘述性統計等，檢查資料是否有無輸入錯誤、是否有極端值或漏失值的存在。再者，使用敘述統計分析了解樣本的基本資料及各因素的分佈情形及重要性程度。

(二) 因素分析

本研究之因素分析採用主成份分析法，並利用最大變異法正交轉軸法(Varimax)，分別對激勵制度滿意度、個人績效進行因素分析。從眾多題目中萃取出數個因素，其目的是為了減少變數的個數，使得變數間的關係更為顯著，並利用萃取出之因素進行後續的分析。

(三) 信度檢定

針對激勵制度滿意度、個人績效進行信度分析。因為每一變數可能是由數個構面所組成，為了檢驗在同一構面下的題目是否具有的一致性，因此本研究對各部份題目做完因素分析後緊接做信度分析，以檢驗其題目間的相關程度。

信度是指對同一或相似母體重復進行調查或測驗，所得結果相互一致之程度，Cronbach's統計係

數是最常被用來衡量內在一致性的檢定方法。本研究在激勵制度量表及工作績效量表部份，在信度方面所測得的Cronbach's α 係數分別為0.8836與0.9483，顯示激勵制度與工作績效構面，各項目間一致性很高，亦即量表之信度良好。

(四) 迴歸分析

以『個人績效』為預測變數，激勵制度滿意度為依變數，進行迴歸分析，藉以瞭解激勵制度與對於個人績效之相關性。

肆、實證結果

一、描述性統計

表2 員工基本資料之分佈狀況

性別				
	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
男	31	62.0	62.0	62.0
女	19	38.0	38.0	100.0
總和	50	100.0	100.0	

年齡				
	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
26-30歲	1	2.0	2.0	2.0
31-35歲	8	16.0	16.0	18.0
36-40歲	13	26.0	26.0	44.0
41-45歲	12	24.0	24.0	68.0
45-50歲	11	22.0	22.0	90.0
51歲以上	5	10.0	10.0	100.0
總和	50	100.0	100.0	

最高學歷				
	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
專科	5	10.0	10.0	10.0
大學	38	76.0	76.0	86.0
研究所以上	7	14.0	14.0	100.0
總和	50	100.0	100.0	

工作職位				
	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
編輯	19	38.0	38.0	38.0
記者	12	24.0	24.0	62.0
組長	3	6.0	6.0	68.0
副主任	8	16.0	16.0	84.0
主任	2	4.0	4.0	88.0
副總編輯	6	12.0	12.0	100.0
總和	50	100.0	100.0	

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
1年以下	5	10.0	10.0	10.0
1年-未滿3年	2	4.0	4.0	14.0
滿3年-未滿5年	1	2.0	2.0	16.0
滿5年-未滿10年	4	8.0	8.0	24.0
滿10年-未滿15年	13	26.0	26.0	50.0
滿15年-未滿20年	14	28.0	28.0	78.0
滿20年以上	11	22.0	22.0	100.0
總和	50	100.0	100.0	

資料來源：本研究整理

本研究所進行之50份問卷中，在性別部份，男性有31人（62%）、女性19人（38%）；年齡分部大約集中在36~40歲最多，佔26%；以教育程度區隔，大學程度之員工最多，共38人（76%）；在工作職位分佈中，編輯與記者比例佔前二名，分別有19人（38%）、12人（24%）；而在工作服務年資部份則以滿15年~未滿20年者所佔比例28%最高。詳見表2。

二、激勵因子重要程度

此部份共有23個激勵因子選項，讓受訪對象感受並評估，以依序選出其心目中重要之激勵因子與制度，了解員工對於激勵因子與制度認知之重要程度。

表3 員工認知激勵因子重要性排名—第一順位

激勵因子	人數	所佔百分比
薪資的高低	39	78.0
福利的好壞	1	2.0
升遷的機會與升遷管道明確合理	1	2.0
工作的環境	3	6.0
人際關係（主管、同事間...）	2	4.0
工作的自主性（自己可決定工作如何進行）	4	8.0
總計	50	100.0

資料來源：本研究整理

由表3可知，編輯部內員工對於報社不論提供激勵因子與否，心目中對於激勵制度因子之重要性認知排名第一順位為「薪資的高低」，選擇此項目者共有39人，佔78%。此結果顯示出中國時報編輯部內大部份員工對於外部財務性報酬的重要性認知高於外部非財務性報酬及內部性報酬。

表4 員工認知激勵因子重要性排名—第二順位

激勵因子	人數	所佔百分比
薪資的高低	3	6.0
福利的好壞	23	46.0
升遷的機會與升遷管道明確合理	8	16.0
工作的環境	5	10.0
奉派研究及外部進修的機會	1	2.0
獎懲考核制度（給假、考績...）	1	2.0
退休、撫恤、資遣、保險制度	1	2.0
工作的保障	1	2.0
津貼及獎金制度	1	2.0

個人的成就感	3	6.0
自我成長與發展機會	2	4.0
工作的自主性（自己可決定工作如何進行）	1	2.0
總計	50	100.0

資料來源：本研究整理

由表4可知，編輯部內員工對於報社不論提供激勵因子與否，心目中對於激勵制度因子之重要性認知排名第二順位為「福利的好壞」，選擇此項目者共有23人，佔46%。顯示出編輯部內員工認為屬於外部非財務報酬的激勵因子仍有相當程度之重視。

表5 員工認知激勵因子重要性排名－第三順位

激勵因子	人數	所佔百分比
薪資的高低	1	2.0
福利的好壞	9	18.0
升遷的機會與升遷管道明確合理	16	32.0
工作的環境	11	22.0
奉派研究與外部進修的機會	2	4.0
人際關係（主管、同事間...）	1	2.0
主管的領導風格和方法	4	8.0
工作的保障	1	2.0
個人的成就感	1	2.0
報社提供訓練與進修機會	1	2.0
自我成長與發展的機會	1	2.0
主管的認同、對待、作為與回饋	2	4.0
總計	50	100.0

資料來源：本研究整理

由表5可知，編輯部內員工對於報社不論提供激勵因子與否，心目中對於激勵制度因子之重要性認知排名第三順位為「升遷的機會與升遷管道明確合理」，選擇此項目者共有16人，佔46%。

三、激勵制度滿意度分析

表6 Bartlett檢定

Bartlett 球	近似卡方分配	353.426
形檢定	自由度	91
	顯著性	.000

本研究問卷項目之激勵制度部份，主要以主成份分析法來萃取主要因素。由表6可知，激勵制度部份所得之巴氏球形檢定（Bartlett test of Sphericity），其檢定值為353.426（P=0.000）為非常顯著（<0.01），確定變數之間具有共同變異存在。

表7 解說總變異量

成份	初始特徵值			平方和負荷量萃取			轉軸平方和負荷量		
	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%
1	5.791	41.363	41.363	5.791	41.363	41.363	3.567	25.479	25.479
2	1.703	12.165	53.528	1.703	12.165	53.528	2.298	16.412	41.891
3	1.375	9.818	63.347	1.375	9.818	63.347	2.261	16.152	58.043
4	1.095	7.824	71.170	1.095	7.824	71.170	1.838	13.127	71.170
5	.846	6.042	77.212						
6	.714	5.100	82.313						
7	.588	4.203	86.515						
8	.465	3.320	89.835						
9	.368	2.632	92.467						
10	.300	2.145	94.613						
11	.254	1.811	96.424						
12	.206	1.473	97.897						
13	.176	1.255	99.152						
14	.119	.848	100.000						

萃取法：主成份分析。

由表7可知，測量員工對於激勵制度滿意度部份的問卷題項共有14題，本研究利用主成份分析法，將本問卷之激勵制度部份萃取出特徵值大於1的四個主要構面，其總和解釋力為71.17%，此總和解釋力表示四構面對整個模型的解釋力，而此四構面可用來充份解釋員工對激勵制度之看法。

四、個人工作績效分析

表8 Bartlett檢定

Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	1076.774
	自由度	171
	顯著性	.000

本研究問卷項目之工作績效部份，主要以主成份分析法來萃取主要因素。由表8可知，工作績效部份所得之之巴氏球形檢定（Bartlett test of Sphericity），其檢定值為1076.774（P=0.000）為非常顯著（<0.01），確定變數之間具有共同變異存在。

表9 解說總變異量

成份	初始特徵值			平方和負荷量萃取			轉軸平方和負荷量		
	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%
1	12.537	59.702	59.702	12.537	59.702	59.702	7.006	33.360	33.360
2	1.470	6.999	66.701	1.470	6.999	66.701	5.402	25.725	59.085
3	1.145	5.453	72.154	1.145	5.453	72.154	2.112	10.059	69.145
4	1.087	5.176	77.330	1.087	5.176	77.330	1.719	8.185	77.330
5	.907	4.317	81.647						
6	.730	3.474	85.121						
7	.637	3.034	88.155						
8	.521	2.480	90.635						
9	.364	1.733	92.368						
10	.309	1.469	93.838						
11	.289	1.377	95.215						
12	.212	1.011	96.226						
13	.162	.773	96.999						
14	.141	.673	97.672						
15	.126	.600	98.272						
16	.105	.500	98.772						
17	7.957E-02	.379	99.151						
18	6.090E-02	.290	99.441						
19	5.099E-02	.243	99.684						
20	4.194E-02	.200	99.883						
21	2.451E-02	.117	100.000						

萃取法：主成份分析。

由表9可知，測量員工工作績效部份的問卷題項共有21題，本研究利用主成份分析法，將本問卷之工作績效部份萃取出特徵值大於1的四個主要構面，其總和解釋力為77.33%，此總和解釋力表示四構面對整個模型的解釋力，而此四構面可用來充份測量及解釋員工工作績效。

五、激勵制度與工作績效之迴歸分析

由下表可知，激勵制度與工作績效之β估計值皆為正值，分別為0.284、0.248、0.282與0.263，表示激勵制度與工作績效呈現正相關(>1)，符合本研究假設，但其相關程度不高，屬於低度相關。而由於本研究目前仍屬於初探研究，所發放之問卷數量有限之因素，可能是造成相關係數雖然為正，但卻不高的原因。

激勵制度與工作績效之迴歸分析--強迫進入法

模式		未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
		B 之估計值	標準誤	Beta 分配		
1	激勵因子第一主成份	.284	.124	.287	2.297	.026
	激勵因子第二主成份	.248	.124	.249	1.995	.052
	激勵因子第三主成份	.282	.124	.284	2.274	.023
	激勵因子第四主成份	.263	.124	.266	2.126	.039

本研究之迴歸方程式為：

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Y：工作績效第一主成份

X₃：激勵因子第三主成份

X₁：激勵因子第一主成份

X₄：激勵因子第四主成份

X₂：激勵因子第二主成份

伍、結論

由於國內外深入研究激勵性報酬與工作績效關係文獻並不多見，本研究乃彙整激勵理論與激勵性報酬內涵，系統性整合工作績效相關文獻，並加入新的激勵性報酬變數，以探討報社內員工激勵制度與工作績效之相關性。本研究以因素分析，萃取激勵制度與工作績效之重要構面，並採用迴歸分析統計方法，驗證理論架構之適用性及研究假說是否成立。

由激勵性報酬與工作績效之迴歸分析結果發現，中國時報編輯部員工對於組織激勵制度認知與其工作績效有正相關，但其屬於低度相關，表示報社所提供的激勵制度當中，內部激勵性報酬、外部財務激勵性報酬與外部財務性報酬等 14 變數中，激勵因子對於員工工作績效有影響力。並且由本研究所建立之迴歸方程式可知，當激勵因子愈高，員工之工作績效亦會相對提高，亦即表示，當報社提供給員工的內部激勵性報酬、外部財務激勵性報酬與外部財務性報酬愈多，員工工作績效相對也會提高。

從研究結果中可以發現，通常報社以個人之工作表現，作為給付薪資之依據，是對員工努力最直接的回饋，所以公司的調薪制度愈傾向績效制而非年資制，員工的工作績效愈高。另外，報社對員工工作加給及津貼之補助、退休生活之保障及財務性福利之重視，均有助於提高員工的工作績效。原因是因為隨著國民生活水準之提高，員工愈來愈重視工作環境與生活品質，聯誼活的舉辦、員工休假的增加，都對工作績效的提升有所裨益。雖然本研究大多呈現激勵制度滿意度與個人工作績效間為正相關，但並不表示僅有研究所納入之激勵制度才會影響員工個人工作績效，實務上在規劃企業激勵制度時仍需以更多元的方向思考與設計一個更為完善的激勵制度，例如同時使用激勵與懲罰的激勵制度，而非只採用獎勵的激勵制度。因此本研究對其他傳播產業內的經營者提出以下之建議，企業只要做好組織制度規劃、權責分明，提供給員工一個制度明確、獎懲公平、管理開放的工作環境再輔之以適當的激勵制度仍然可創造出良好的經營績效。

而對於本研究結果得到「激勵制度與員工工作績效呈現低度相關」的現象來看，本研究訪談報社高階主管的看法及解釋認為，低度相關的結果可能是受到目前各產業間經濟不景氣的影響，因為本研究發放問卷之時機仍處景氣低迷，相對之下，報社會將組織內部資源做最有效之配置與運用，例如縮減員工報酬預算、減少員工福利津貼等，所以員工對於組織內部所提供激勵制度的要求以及期望，也會降低且不如以前高，導致研究結果呈現低度相關。

對於本研究來說，時間與空間或許是研究限制，但相對的，也是重大的研究發現。本研究認為，外在客觀因素（如經濟、產業競爭等）會進一步影響員工主觀對於組織激勵制度之認知與滿意度，進而影響到工作績效。由於本研究受限於時間及資源，目前仍屬個案初探部份，僅探討中國時報編輯部員工之激勵制度與工作績效關係，在後續研究部份，本研究會以組織分析為單位，加入另外二大報以做為組織間之差異性比較，以增加研究價值。

參考文獻

- 溫金豐、錢書華（2002）。（結構、認知公平與研發人員績效關係之研究：以某高科技研究機構為例），《人力資源管理學報》，第二卷，第一期春季號：19-35。
- 林妙雀、趙心潔（2002）。（激勵性報酬、員工屬性與工作滿意度之研究－以台灣高科技產業為實證對象），《亞太管理評論》，第五卷，第一期：53-74。
- 賴信榮（1996）。（員工激勵誘因），《產業金融季刊》，第九十二期，87-88。
- 潘明燦（1991）。（業務員激勵制度的激勵效果分析及其受個人特質及組織經驗的影響）。台灣大學商學研究所碩士論文。
- 林燕萍（1993）。（直銷商獎勵制度之激勵效果分析）。台灣大學商學研究所碩士論文。
- 張志峰（1997）。（壽險業務人員個人特質及其主管領導對其激勵認知之影響）。國立台灣工業技術學院管理技術研究所企業管理學程碩士論文。

- 孫令凡(2002)。《人口屬性、報酬激勵效果與工作滿足間之關係》。政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 楊文昌(2003)。《台商兩岸三地員工激勵制度滿意度影響個人工作績效之研究以電子零件通路商Y企業為例》。國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。
- 許雅棣(2001)。《主管領導型態、員工人格特質、組織激勵制度與員工工作績效之相關性——以保險業務員為例》。國立東華大學企業管理研究所碩士論文。
- 李永聖(2002)。《南區國稅局稽徵人員對激勵制度之知覺及其與工作滿足、離職傾向關係之研究》。國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 李美慧(2002)。《績效評估公平性對組織承諾與工作績效的影響-以巨匠電腦公司為例》。國立台灣科技大學企業管理研究所碩士論文。
- 潘明燦(1991)。《業務員激勵制度的激勵效果分析及其受個人特質及組織經驗的影響》。台灣大學商學研究所碩士論文。
- 蔡得雄(2001)。《工作認知與激勵因素對工作績效之相關研究-以高雄市區公所里幹事為例》。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 李彪(2000)。《媒體產業結構與報業策略管理——以中國時報集團為例》。國立中山大學管理學院高階經營管理碩士班(EMBA)碩士論文。
- 施詠齡(2000)。《報社編輯工作壓力來源之研究》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。
- 陳慈仁(2002)。《兩岸壽險業銷售人員激勵制度之比較研究》。大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 黃美子(2000)。《台、菲、泰基層員工之激勵制度對工作投入之影響研究》。中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 蔡木霖(2000)。《公賣局獎酬結構改變對組織公平、組織承諾、工作滿足及績效的影響》。國立台北大學企業管理研究所碩士論文。
- 黃宛莉(1996)。《人力資源管理對組織承諾工作滿足關係之研究——以銀行業為例》。東吳大學管理學研究所未出版之碩士論文。
- 王國欽(1999)。《服務業員工績效評估正確性研究-從評估者觀點探討》。中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 楊文昌(2003)。《台商兩岸三地員工激勵制度滿意度影響個人工作績效之研究以電子零件通路商Y企業為例》。國立台灣科技大學管理研究所碩士學位論文。
- 廖家玲(2001)。《員工人格特質、金錢態度與工作績效及離職行為之探索性研究》。長庚大學企業管理研究所碩士論文
- 吳美連、林俊毅(1997)。《人力資源管理-理論與實務》。台北，智勝文化。
- 黃超吾(1998)。《薪資策略與管理實務》。台北，人本企管顧問。
- 謝長宏、馮永猶(1990)。《人力資源管理》。台北，中華民國管理科學會。
- Chung,K. H. (1977) .Motivational Theories and Practices,"Columbus ,Ohio:Grid Inc.
- Ingram, T.N. and D.N. Bellemer(1983) .Personal and Organizational Variables: Their Relative Effect on Reward Valences of Industrial Salespeople.*Journal of Marketing Research*, 20, May, 186-205.
- Doyle, S.X. and B.P. Shapiro (1980) .*What Counts Most in Motivation Your Sales Force?* .Harvard Business Review, May/Jun,pp133-140
- Ingram, T.N. and D.N. Bellemer(1983) .Personal and Organizational Variables: Their Relative Effect on Reward Valences of Industrial Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 20, May, 186-205.

- Robbins, S.P. (1988). *Essentials of Organizational Behavior*. 2nd ed., London: Prentice-Hall International edition.
- Pearson, A.E. (1987). *Muscle-build the Organization*. Harvard Business Review, 65(4), pp.49-55.
- Semler, R. (1969). *Managing Without Managers*. Harvard Business Review , 67(5), pp.76-84
- Porter, L. W. and E. E. Lawler. (1966). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, Illinois: R. D. Irwin.
- Milkovich, G. T., and Newman, J. M., (2002) , *Compensation*, 7th edition, McGraw-Hill, P.8.
- Robbins, S. P. (1982) . *Personnel: The Management of Human Resources*. Englewood Cliff, N. J. :Prentice-Hall.
- Churchill(1990), *Sales force management* (3rd ed.). New York : McGraw-Hill.
- Greenberg, J. and M. Liebman (1990) .Incentives: The Missing in Strategic Performance. *The Journal of Business Strategy*, July/August, pp.8-11.
- Waldrop, H.A. (1987) .*The Rewards of Non-cash Incentives*, *Sales and Marketing Management*, April, pp.110-112.
- Johnston, M., Boles, J. and Hair, J.(1987) .*Motivation and Supervision of the Sales Force*. Working Paper No.87-3, Department of Marketing, Louisiana State University, Jan.
- Abrantt, R. and M.R. Smyth (1989) .A Survey of Sales Incentive Programs. *Industrial Marketing Management*, 18, pp.209-214.
- Klatt, L.a., R.G. Murdick and F.E. Schuster (1985) .*Human Resource Management*. Columbus: C.E. Merrill.
- Penzer, W.N.(1973). *Productivity and Motivation Through Job Engineering*. New York: AMA, Inc.

線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之研究

A Risk Assessment Model for On-line Game Company in Selecting Strategic Partner with Game Software Suppliers:A Taiwan Case

陳耀竹 博士

銘傳大學廣告學系系主任

葉奕欣 女士

銘傳大學傳播管理研究所研究生

摘要：

策略聯盟相關研究大部分著重在於雙方目標與利益上，鮮少從策略聯盟風險來探討。有鑑於此，本文試圖從風險角度，為線上遊戲廠商建構一套評選策略聯盟夥伴風險之模式，以供線上遊戲廠商決策參考之用。

本文首先整理文獻並參考線上遊戲廠商業者之意見，彙總出評估策略夥伴風險準則，經重要性分析，萃取出 3 大構面及 23 項準則，進而建構選擇策略聯盟夥伴風險評估之層級結構。

本文結合重要性分析、層級分析、模糊德菲法與模糊多評準，提供一套評估策略聯盟風險之演算法則。該演算法則是依據三角形模糊數與語言變數兩個主要概念，作為評估風險準則「可能性」相對權重與各方案滿足各風險準則之「嚴重性」評估之用。文中以台灣線上遊戲廠商龍頭代表遊戲橘子，進行實證分析，決策者可利用已設定好的語言值集，分別就準則的相對權重，與各風險準則嚴重之程度進行評分，經適當加權與層級整合後，利用 Chang and Chen 的模糊排序法，求得遊戲軟體供應商策略聯盟風險值，以供線上遊戲廠商選擇策略聯盟夥伴參考之用。

關鍵字：線上遊戲廠商、策略聯盟風險、模糊多準則決策、模糊數、語言變數

Abstract :

The purpose of this paper is to propose an algorithm for risk assessment of on-line game company and game software suppliers strategic alliances under fuzzy environment. The fundamental concepts we have adopted include the importance analysis, eigenvector method, fuzzy Delphi method, fuzzy set theory and multi-criteria decision method.

With the literature review and the investigation of experts in existing companies, we use importance analysis to get the key factors. Then we construct the hierarchy structure of assessing risks of strategic alliance between on-line game industry and game software suppliers. An algorithm proposed in this study is based on the concepts of triangular fuzzy number and linguistic variable to assess the preference ratings of linguistic variable, "probability" and "severity". The subjects can employ an assumed rating set to show the individual perception of the linguistic variables. Finally we use the Chang and Chen's ranking method to rank the final scores of the value.

Keywords: on-line game industry, strategic alliance risks assessment, fuzzy number, multi-criteria decision making, linguistic variable.

壹、前言

本章首先說明線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險的問題背景，然後闡述研究動機與目的。

一、研究背景與動機

根據 MIC(資策會產業決策資料庫) (2003/11)的資料顯示，我國 PC 遊戲市場(包含線上遊戲和 PC 遊戲軟體)規模從 2001 年的 50 億增加到 2003 年的 90 億。而線上遊戲的產值這段期間內，也從 10 幾億增加到 70 億左右，遠遠超過 PC 遊戲軟體。

2000 年線上遊戲剛興起時，由於本地自製能力尚未培養起來，所以幾乎以代理外國遊戲為主，以搶先搶奪市場佔有率(傅鏡暉，2003)。然而到 2003 年 11 月資策會公佈的資料顯示，我國線上遊戲前五名排行榜，仍只有一款為我國自製遊戲，其他皆是代理而來。而代理產品又以韓國 75%為主，另外 10%是代理自歐美日(林子勝，2003)。

就現階段而言，由於自製遊戲成本耗費龐大、自製研發人才培養不易等，台灣線上遊戲廠商仍以策略聯盟形式和遊戲軟體製造商合作代理引進遊戲產品。然而 Accenture (2003) 近來報告也顯示，策略聯盟有將近一半的失敗風險。有鑑於此，線上遊戲廠商評估與遊戲軟體製造商策略聯盟風險並做出因應就顯得相當重要，這同時也是本研究所欲探討的主要內容。

目前大部分關於企業風險評估之研究有一部分是以定量方式來進行研究，但是在實務中，當評估企業的風險時，有些評估面向是屬於質性的，很難用精確的數值來表達，例如，在風險評估研究中，我們常會說某家公司具有「非常高的風險」，則何謂「風險非常高的公司」？欲回答此問題時，不免對語言屬性「風險」與語言修飾語「高」與「非常」之所指而感到困惑。並且「非常高的風險」的「非常」其程度又是多少，另外，究竟多少算是「高」？很難以精確的數值加以認定，常涉及許多主觀與個人的判斷。故「非常高的風險」，其概念本質上是具有模糊性(fuzziness)，所謂模糊性是指「亦此亦彼性」(Chang & Chen,1994；Chen,2001；Chen,2002；陳耀竹、楊志弘、邱琪瑄，2001；陳耀竹、王俊崧，2002；陳耀竹、謝友甄，2002)。因此，本研究試圖應用模糊理論與層級分析法，為線上遊戲廠商建構一套其與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估模式，求得遊戲軟體供應商策略聯盟風險值，以供線上遊戲廠商選擇策略聯盟夥伴參考之用。

貳、文獻探討

過去至今有關風險來源分類眾多，學生首先列舉幾位學者作為說明，並定義本文主要採納的風險來源。宋明哲(2002)依性質、結果、風險效應與人們意願將風險分成四類：

一、依暴露體性質

實質資產風險是指不動產與非財務性動產，如商譽、著作權等。

財務資產風險係指財務性風險，如持有債券、股票與期貨等。可分為三種：(一) 市場風險，通常都是來自市場狀況所致，例如股市、匯市與債市波動；(二) 信用風險，指公司與客戶間交易一方違約所引發的風險。(三) 流動性風險，指無法在合理的價位迅速賣出或轉移時所面臨的風險。

責任曝露風險係指因法律上侵權或違約，導致第三人蒙受損失的風險。人力資產風險係指人們因受傷死亡，導致經濟財務不穩定之風險。

二、依可能結果

可能獲利或受損的風險，稱為投機風險；然而只有受損可能的風險稱為純風險。而財務性風險則是投機風險的特質，主要是源自市場、商品價格、利率與匯率波動損益的市場風險。

三、以風險效應能否抵銷

系統風險可稱為不可分散的風險，反之稱為非系統風險。

四、依人們行為意願

分為自願性風險與非自願性風險。

國外學者風險分類如表一所示：

表1 風險分類

風險種類	學者	定義
策略風險(Strategic Risk)	Simons (1999)	影響企業執行策略的風險
營運風險(Operation Risk)	Meulbrook (2000) Simons (1999)	影響企業製造與提供財務與勞獲的內部能力的風險
供應風險(Supply Risk)	Meulbrook (2000) Smallman (1996)	阻礙企業任何內部形式資源流動之風險
顧客風險(Customer Risk)	Meulbrook (2000)	影響客戶選擇產品順序的風險
資產風險 (Asset Impairment Risk)	Simons (1999)	運用資產降低之風險
競爭風險(Competitive Risk)	Simons (1999)	企業能區別與競爭者之財務與勞獲的能力之風險
名譽風險(Reputation Risk)	Schwartz & Gibb (1996)	由於喪失信任所產生企業價值毀損之風險
財務風險(Financial Risk)	Meulbrook (2000)	財務市場變化所造成企業潛在的損失的風險
財政風險(Fiscal Risk)	Meulbrook (2000)	稅率變化的風險
規範風險(Regulatory Risk)	Meulbrook (2000) Bowen et al. (1998) Smallman (1996)	環境中規範之變化影響企業的風險
法規風險(Legal Risk)	Meulbrook (2000)	與客戶、供應商和利益相關人產生法規問題之風險

資料來源：Harland et al. (2002).

觀看今日策略聯盟是企業中常見的合作方式，夥伴間藉由合作一同分擔成本、建立資源共享等優點。其所帶來的潛在利益像是經濟規模、快速進入新市場、降低成本及風險與組織間相互學習等（Hagedoorn,1993）。根據 Accenture (2003) 研究指出，策略聯盟雖在評估企業價值上扮演一相當重要角色，但仍有將近百分之四十到六十的策略聯盟未達到預期目標。近來研究也顯示，過去幾年間增加了無數個策略聯盟，但也有將近半數的聯盟慘遭失敗，並被認為是失敗率最高的組織型態(Andrew & Ross, 2001)。其不穩定情況和低成功率也是眾所皆知的事實（Ernst 1991；Das & Teng 2000）。

在策略管理中，風險是相當重要的因素之一，這是因為對一營運成功的企業來說，在作策略性決定時總不免要評估一些料想不到、臨時發生的事件（Baird & Thomas, 1985; March & Shapira, 1987）。而學者 Thompson (1967) 認為，管理最基本的要素即在一環境中控制不確定性和風險。而分擔及控制風險也以被其他策略聯盟相關研究證實其重要性（Kogut, 1988）。

今日最常被討論的是，大多數管理者知曉所謂的風險就是營運不利之可能性，或者說是負面風險（March & Shapira, 1987）。Das & Teng（2001）認為風險是管理策略聯盟時一重要考慮因素，並提出一策略聯盟風險之整合性架構，把風險歸為以下兩大類：(1)關係風險：在策略聯盟中，夥伴雙方無法達到滿意的合作所帶來的可能結果，即為關係風險（relational risk）。關係風險的是來自夥伴潛在的投機行為、或狡猾地只為自身利益著想（Williamson, 1975）。像是逃避責任義務、欺騙完成承諾或義務、資訊扭曲、資源配置不均等。當夥伴一方只考慮到自己利益時，那麼衝突隨即發生。投機行為像是扭曲資訊、欺騙、濫用夥伴公司的技術或主要人事、延遲交款及交付標準產品（Parkhe, 1993）。(2) 營運風險：儘管策略聯盟在雙方滿足的合作情況下，其仍未達成聯盟目標之可能性及結果，稱之營運風險（performance risk）。換句話說，此種風險關係到聯盟本身成功與否。此風險之所

以產生包括內外因素引起。環境因素像是政策改變、戰爭、經濟蕭條等；市場因素像是激烈競爭、市場新進者出現、需求波動；而內部因素像是在關鍵點上缺乏核心能力，及單純的企業本身運氣不佳等。

研究目的

依上述研究動機及研究背景，本文欲探討的研究目的有以下幾點：

- (一) 整合策略聯盟風險相關文獻，並參酌業界意見，取得策略聯盟風險指標，建立層級結構。
- (二) 運用層級分析法語模糊與模糊多評準決策法，建構台灣線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估模式。
- (三) 此模式作為線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟經營決策之用。

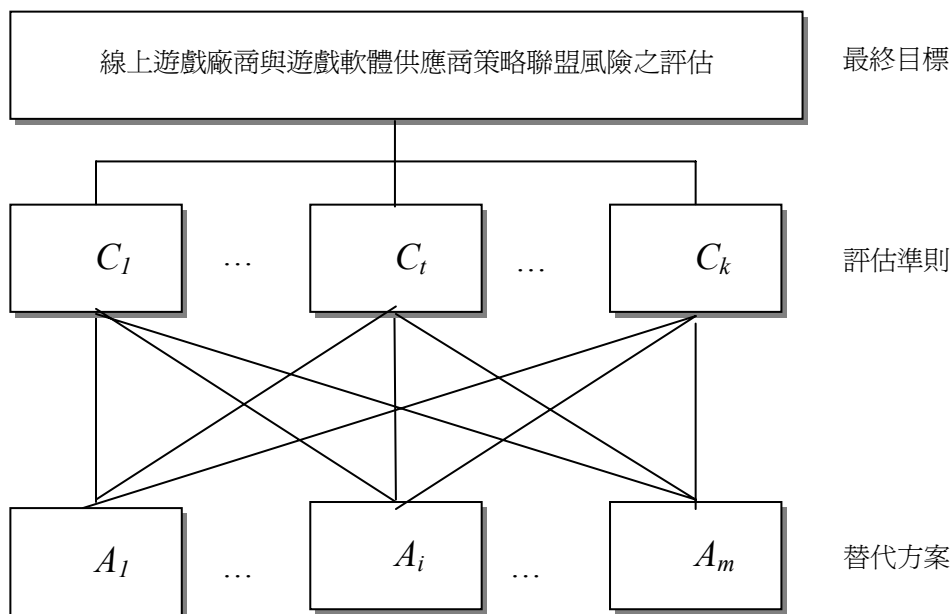
叁、研究設計

本章首先闡述本文之觀念架構，再就重要性分析、層級分析法、模糊多評準決策法，及算法則作一說明。

一、觀念架構

本文乃利用模糊集合理論提供一個評估線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險的演算法則 (algorithm)，針對線上遊戲廠商策略聯盟風險評估之問題，以圖 1 表示本研究之觀念架構。

在此觀念架構中，第一層為最終目標，希望能自替代方案中評選出線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟之風險；第二層為 k 個用以評估之準則；第三層為 m 家替代方案，在本研究中指的是與台灣線上遊戲廠商合作的國外遊戲軟體供應商。



C ：評估準則 ($t = 1, 2, \dots, k$)

A_i ：替代方案 ($i = 1, 2, \dots, m$)

圖 1 本研究之觀念架構

資料來源：本研究整理

二、研究對象

本研究以目前國內七家具代表性的線上遊戲公司之決策人員和專業幕僚為調查對象，分別為：智

冠科技、第三波資訊、大宇資訊、昱泉、遊戲橘子、華義國際及數碼細胞。學生根據文獻整理出指標 31 項，詢問其與遊戲軟體供應商策略聯盟之可能風險。

第一階段問卷調查訪問，採取電子郵寄問卷方式進行，並根據文獻回顧及專家訪談整理出 23 項策略聯盟風險評估進行調查。吾人針對台灣七家知名線上遊戲廠商之決策相關人員進行調查，目的在建構線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之層級結構。本研究問卷採用 Likert7 點評量尺度，問卷發放共計 41 份，經扣除作答不完整或明顯無效之問卷後，得有效問卷 40 份，有效回收率 97.61%。

第二、三階段之問卷調查訪問，本文以遊戲橘子之相關決策主管人員為實證對象。第二波問卷主要是找出線上遊戲廠商合作之夥伴。

三、重要性分析

所有專家問卷回收後，運用模糊德菲法 (fuzzy Delphi method) 的觀念 (Hsu, 1998)，找出專家群對於各項策略聯盟風險準則重要性評估大小值、極大值、幾何平均數。又因為幾何平均數最能表現所有專家意見，故以幾何平均數為基礎，設定門檻值，篩選出在門檻值以上的因素予以保留，亦即篩選出重要性較高的影響因素。

四、層級分析法

層級分析法 (analytic hierarchy process, AHP) 主要應用在決策問題方面，目的是系統化處理複雜的決策問題 (Saaty, 1980)。將不同層面層級分解後，以 1-9 尺度對各評估準則間相對權重做成對比較，計算各評估準則間權重，以提供決策者選擇適當方案 (鄧振源、曾國雄，1989)。

鄧振源、曾國雄 (1989) 指出，利用 AHP 進行決策問題時，包括三個階段，分述如下：

第一階段：建立層級架構

層級雖無一定建構程序，但建構時最高層級為評估的最終目標，最低層級為替代方案，重要性相近的要素需儘量放在同一層級，層級內要素最好不超過 7 個且層級內各要素需獨立。

第二階段：各層級要素間權重計算

此階段分成三步驟：

(一) 建立成對比較矩陣

評估項目是在以上一層級評估項目為評估基準下，以名目尺度與同一層級內其他評估項目做成對比較。如表 4 所示。

表 4 AHP 評估尺度意義及說明

評估尺度	定義	說明
1	同等重要	兩比較方案的貢獻程度具同等重要性
3	稍重要	經驗與判斷稍微傾向喜好某一方案
5	頗重要	經驗與判斷強烈傾向喜好某一方案
7	極重要	實際顯示非常強烈傾向喜好某一方案
9	絕對重要	有足夠證據肯定絕對喜好某一方案
2,4,6,8	相鄰尺度之中間值	需要折衷值時

資料來源：鄧振源、曾國雄 (1989)，頁 12。

(二) 計算特徵值與特徵向量

將最大特徵值 (λ_{max}) 所對應的特徵向量標準化後，即為各評估準則間的相對權重。本文以列、欄平均值的標準化來求取各評估準則 (n) 之權重。

(三) 一致性檢定

決策者前後判斷是否具有有一致性，以一致性指標 (consistency index, $C.I.$) 衡量。即

$$C.I. = (\lambda_{max} - n) / (n - 1).$$

$C.I. = 0$ 表示前後判斷完全具一致性，Saaty (1980) 建議 $C.I. \leq 0.1$ 為可容許的偏誤。

不同的 n 值下，會產生不同的數值，稱為隨機一致性指標 (random consistency index, $R.I.$)，即

$$R.I. = 1.98 (n - 2) / n.$$

在相同 n 值的矩陣下， $C.I.$ 值與 $R.I.$ 值的比率稱一致性比率 (consistency ratio, $C.R.$) (Taha, 1997)，即

$$C.R. = C.I. / R.I.$$

若 $C.R. \leq 0.1$ 時，則矩陣的一致性程度令人滿意。

第三階段：整體層級權重計算

各層級要素間的權重計算後，再進行整體層級權重之計算。最後依各替代方案的權重，決定最終目標的最適替代方案。若為群體決策時，各替代方案的權重可加以整合。

Tam & Tummala (2001) 認為層級分析法可以融入多位決策者意見，並在相衝突的目標下，得出一致性的決策結果。

五、模糊多評準決策法

多評準決策主要分成多目標決策 (multi-objective decision making) 與多屬性決策 (multi-attribute decision making) 二大領域 (Zimmermann, 1996)；前者著重於連續型決策空間，主要處理多目標函數的數理規劃問題；後者處理間斷型決策空間的決策問題。本文利用模糊數與語言變數，屬於多屬性決策問題之討論，文中採用已設定好之語言值集，進行準則權重與方案適合度分析 (陳耀竹, 1994)。

語言變數 (linguistic variables) 的值又稱語言值 (Zadeh, 1975, 1976)。語言值可利用模糊數近似推理其值 (Dubois & Prade, 1978)。茲定義三角模糊數如下：

在實數域 R 上之三角形模糊數 B ，是指任意 $x \in R$ ，都指定了一個數 $\mu_B(x) \in [0, 1]$ ，且

$$\mu_B(x) = \begin{cases} (X - c)/(a - c), & c \leq X \leq a, \\ (X - b)/(a - b), & a \leq X \leq b, \dots\dots\dots (1) \\ 0, & \text{otherwise,} \end{cases}$$

上式中 $-\infty < c < a < b < \infty$ 。三角形模糊數可表為 $B = (c, a, b)$ ，參數 a 具有最大之隸屬度，即 $\mu_B(a) = 1$ ，表示評估資料的最可能值， c 與 b 分別表示評估資料可能的下、上界， c 與 b 反映資料之模糊性。為了計算效率與評分工作易於進行，本文之模糊數皆採用正規三角形模糊數。

六、演算法則

本文利用模糊集合理論提供一個評估線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險 (方案) 的演算法則 (algorithm)。本文之線上遊戲公司關鍵才能決定之問題為：設有 n 個評估者 ($D_j, j = 1, 2, \dots, n$)， m 個替代方案 ($A_i, i = 1, 2, \dots, m$)， v 個第一層關鍵評估準則 ($^1C_r, r = 1, 2, \dots, v$) 與 k 個第二層篩選出的評估次準則 ($^2C_t, t = 1, 2, \dots, k$)。此評估小組，欲從 m 個替代方案中，選擇最佳的方案，以供資源配置參考。

本問題可改寫為問題求解方式，問題求解之演算法則有六個步驟，分述如下：

步驟1、成立決策小組，界定評估準則 (1C_r 與 2C_t) 與替代方案 (A_i)。

利用重要性分析，建構出評估線上遊戲公司關鍵才能層級結構。

步驟2、選擇適當的偏好尺度。

就語言變數「可能性」與「嚴重程度」而言，本研究將採語言值或模糊數分別進行評估，評估者可利用已設定好的語言值集評分。採設定之語言值，各語言值與模糊數之對照尺度如表 5 所示。

表 5 語言值與三角形模糊數對照表

語言值	三角形模糊數
非常不嚴重(L) 非常不可能(L)	(0, 0, 0.25)
不嚴重(LM) 不可能(LM)	(0, 0.25, 0.5)
不確定(M) 普通(M)	(0.25, 0.5, 0.75)
嚴重(MH) 可能(MH)	(0.5, 0.75, 1)
非常嚴重(H) 非常可能(H)	(0.75, 1, 1)

L=Low, LM=Low to Medium, M=Medium, MH=Medium to High, H=High.

資料來源:陳耀竹 (1994), 頁 49。

步驟 3、整合評估者的意見。

本研究以算術平均法進行評估者的意見整合。茲定義

$$S_{it} = \left(\frac{1}{n}\right) \otimes (S_{it1} \oplus S_{it2} \oplus \dots \oplus S_{itj} \oplus \dots \oplus S_{itm}), \quad (2)$$

與

$${}^2W_t = \left(\frac{1}{n}\right) \otimes ({}^2W_{t1} \oplus {}^2W_{t2} \oplus \dots \oplus {}^2W_{tj} \oplus \dots \oplus {}^2W_{tm}), \quad (3)$$

上式中 S_{it} 為 2C 下 A_i 之平均模糊滿意評價, 2W_t 為 2C 之平均模糊重要性。因此, 第 i 個方案 A_i 在 1C 下模糊適合指數 R_{ir} 可經由 S_{it} 與 2W_t 整合而得。以算術平均法進行評估者的意見整合, 則 R_{ir} 定義為:

$$R_{ir} = \left(\frac{1}{k}\right) \otimes [(S_{i1} \otimes {}^2W_1) \oplus (S_{i2} \otimes {}^2W_2) \oplus \dots \oplus (S_{it} \otimes {}^2W_t) \oplus \dots \oplus (S_{ik} \otimes {}^2W_k)] \quad (4)$$

各評估者所給予之 S_{it} 與 2W_t , 令 $S_{itj} = (q_{itj}, o_{itj}, p_{itj})$ 與 ${}^2W_{tj} = (c_{tj}, a_{tj}, b_{tj})$, 則

R_{ir} 可依下式近似求得:

$$R_{ir} \cong (Y_{ir}, Q_{ir}, Z_{ir}) \quad (5)$$

上式中,

$$Y_{ir} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^k q_{it} c_t / |\Omega_r|, Q_{ir} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^k o_{it} a_t / |\Omega_r|, Z_{ir} = \frac{1}{n} \sum_{t=1}^k p_{it} b_t / |\Omega_r|, q_{it} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n q_{itj} / n, o_{it} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n o_{itj} / n, p_{it} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n p_{itj} / n, c_t = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n c_{tj} / n, a_t = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n a_{tj} / n, b_t = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n b_{tj} / n; |\Omega_r| 為所有和 1C 有關之 2C 的個數, $i=1, 2, \dots, m, t=1, 2, \dots, k, j=1, 2, \dots, n, r=1, 2, \dots, v$ 。$$

步驟 4、層級間之整合。

利用層級整合以求取各方案之綜合評價, 本文採用徐村和教授著作中針對複雜問題的決策情況而提出利用三角形模糊數表達評估者的意見 (Hsu, 1998), 若以 1W_r 代表評估準則 1C 之模糊權重, 且

$${}^1W_r = (e_r, f_r, g_r)$$

上式中, $e_r = \min_j \{ {}^1W_{jr} \},$

$$g_r = \max_j \{ {}^1W_{jr} \},$$

$$f_r = \left(\prod_{j=1}^n {}^1W_{jr} \right)^{1/n}, \quad r=1,2,\dots,v, j \text{ 表決策者。} \quad (6)$$

${}^1W_{jr}$ 代表第 j 個評估者賦予評估準則 1C_r 之權重。

令 F_i 表示 i 方案的綜合評價，則經層級整合後， F_i 可由下式求得：

$$\begin{aligned} F_i &= (R_{i1} \otimes {}^1W_1 \oplus R_{i2} \otimes {}^1W_2 \oplus \dots \oplus R_{iv} \otimes {}^1W_v) \\ &\cong (Y_i, Q_i, Z_i) \end{aligned} \quad (7)$$

上式中， $Y_i = \sum_{r=1}^v Y_{ir} e_r$ ， $Q_i = \sum_{r=1}^v Q_{ir} f_r$ 與 $Z_i = \sum_{r=1}^v Z_{ir} g_r$ 。

步驟 5、計算模糊適合指數之排序值。

利用模糊數之排序法，求出各方案之優先順序，以供決策參考之用。模糊數排序法有很多，可參閱 Chen & Hwang (1992)，本文採用 Chang & Chen (1994) 的方法進行排序。此方法之優點，可直接從資料本身求得決策者之風險態度，而其他的方法常在資料輸出階段，再給予決策者之樂、悲觀值，如此可能會影響決策之品質。依 Chang & Chen (1994) 方法，吾人可定義群體評估者之樂、悲觀指數 β 為：

$$\begin{aligned} \beta &= \left[\frac{\sum_{t=1}^k \sum_{j=1}^n (a_{tj} - c_{tj}) / (b_{tj} - c_{tj})}{\sum_{t=1}^m \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^n (o_{tij} - q_{tij}) / (p_{tij} - q_{tij}) + \sum_{r=1}^v (f_r - e_r) / (g_r - e_r)} \right] \\ &\quad / (k \times n + m \times k \times n + v) \end{aligned} \quad (8)$$

上式中 β 為評估者對風險態度指標，反應出評估者之風險承擔程度。Chang & Chen (1994) 的方法提供研究者由評估者評分資料決定 β 值，而不需要在系統外另行決定其值。 k 為第二層次準則 (${}^2C_t, t=1,2,\dots,k$) 的個數； v 為第一層準則 (${}^1C_r, r=1,2,\dots,v$) 的個數。因此， $U_T(F_i)$ 可由下式近似求得：

$$\begin{aligned} U_T(F_i) &\cong \beta (Z_i - x_1) / (x_2 - x_1 - Q_i + Z_i) \\ &\quad + (1 - \beta) [1 - (x_2 - Y_i) / (x_2 - x_1 + Q_i - Y_i)] \end{aligned} \quad (9)$$

上式中 β 如第(8)式所示， $x_1 = \min\{Y_1, Y_2, \dots, Y_m\}$ ， $x_2 = \max\{Z_1, Z_2, \dots, Z_m\}$ ， $i = 1, 2, \dots, m$ ； \min 表取最小值， \max 表取最大值。依第(9)式之排序結果，可求得各替代方案的優先順序。

步驟 6、選擇最適方案。

依排序結果，該決策小組可求得風險最大之遊戲軟體供應商。

肆、實證分析

在建構線上遊戲公司與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估模式之層級架構後，本研究以遊戲橘子公司進行實證分析，利用層級分析法與模糊多評準決策法建立評選之決策模式，以層級分析法決定關鍵因子權重，再以模糊多評準決策法評估線上遊戲廠商與其遊戲軟體供應商之策略聯盟風險。

一、重要性分析

(一) 台灣線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之層級結構

本研究整理自策略聯盟風險相關文獻，找出 3 大構面、31 項指標後發展成第一波問卷，進行重

要性分析。第一波問卷委請線上遊戲廠商決策主管與專業幕僚填寫。填寫者需依其專業素養及實務工作經驗，就問卷中之 3 大構面與 31 項準則，予以重要性分析，並以 1~7 分作為評分依據，分數愈高，表示該風險對線上遊戲廠商而言，可能影響其與遊戲軟體供應商合作之風險可能性愈大。

因幾何平均數最能表現所有專家意見，故以幾何平均數為基礎並運用模糊德菲法的觀念，在所有專家問卷共計 40 份回收後，找出專家群對於各項影響因素重要性評估的極小值、極大值、幾何平均數，進而設定門檻，篩選出在門檻值以上的因素予以保留，亦即篩選出重要性較高的影響因素。門檻值設立的高低，將直接影響篩選後之影響因素的個數，若設立太高，則篩選後的影響因素會太少；反之，則可能太多。如何設立適當的門檻值，以篩選出具代表性、適合性的影響因素，是相當重要的。本研究以百分之六十五設立門檻值，換算成 1~7 分的 Likert 尺度，則門檻值為 4.55。

第一波問卷中，三構面下的 31 項衡量指標重要性評估過程，如表 6 所示。

表 6 三構面衡量指標重要性分析

一、合作關係		幾何平均數	門檻值	接受與否
衡量 指標	1、夥伴為自身利益行事	5.095229	4.55	Y
	2、夥伴扭曲資訊	5.123037	4.55	Y
	3、夥伴未依照授權合約行事	4.672847	4.55	Y
	4、夥伴誠信問題	4.678179	4.55	Y
	5、夥伴誤解	4.98641	4.55	Y
	6、夥伴不合作態度	5.311634	4.55	Y
	7、夥伴逃避義務責任	5.171593	4.55	Y
	8、夥伴對雙方所訂之目標認知不明確	4.984855	4.55	Y
	9、夥伴缺乏知識與技能分享	5.298853	4.55	Y
	10、夥伴資源分配不均	4.853429	4.55	Y
	11、目標改變	4.853429	4.55	Y
	12、夥伴對簽署之契約內容不熟悉	3.682882	4.55	N
	13、夥伴缺乏核心能力	3.965727	4.55	N

二、市場條件		幾何平均數	門檻值	接受與否
衡量 指標	1、新進者出現	4.698351	4.55	Y
	2、市場競爭激烈	5.785155	4.55	Y
	3、利息波動	4	4.55	N
	4、課稅問題	4.120798	4.55	N
	5、價格波動	4.373448	4.55	N
	6、現金流量	4.573051	4.55	Y
	7、通貨膨脹	4.05995	4.55	N
	8、資金短缺	4.853429	4.55	Y
	9、匯率變化	3.743993	4.55	N
	10、需求波動	4.711154	4.55	Y

三、產品本身		幾何平均數	門檻值	接受與否
衡量 指標	1、代理產品智慧財產權問題	5.185686	4.55	Y
	2、代理產品市場接受度	6.164663	4.55	Y
	3、代理成本昂貴	5.988742	4.55	Y
	4、代理遊戲程式漏洞等相關問題	5.927513	4.55	Y
	5、代理遊戲系統不穩定	5.567537	4.55	Y
	6、代理營收拆帳	5.510614	4.55	Y
	7、代理遊戲設計不成熟	5.977506	4.55	Y
	8、國內遊戲產業人才角色定位模糊	4.872835	4.55	N

資料來源：本研究整理。

綜合過去學者提出對策略聯盟風險、企業風險、購併專案風險等說法，將風險準則整理共計 31 項準則。其中第一項法規（未列出），由於我國政府對於線上遊戲產業代理國外遊戲一事並沒有加以限制，所以考慮刪除之。其餘準則皆是從文獻而來，大體上分為市場、聯盟雙方合作關係、產品本身 3 大構面。經重要性分析，剔除低於門檻值得各個指標，篩選出專家群認為最重要的 23 個因素，並據以修正為本研究評估線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險之架構層級結構，如圖 2 所示。建構評選層級後，本研究以台灣線上遊戲廠商龍頭代表遊戲橘子，進行實證分析。並利用層級分析法與模糊多評準決策法建立決策模式，以層級分析法決定風險準則權重，以模糊多評準決策法評估線上遊戲廠商與其策略聯盟夥伴遊戲軟體供應商之風險。

步驟一：成立決策小組，界定替代方案與評估準則

1、評估準則

- (1) 合作關係：夥伴為自身利益行事、夥伴扭曲資訊、夥伴未依照授權合約行事、夥伴誠信問題（欺瞞欺騙實質行為）、夥伴誤解條件（溝通問題）、夥伴不合作態度、夥伴逃避義務責任、夥伴對雙方所訂之目標認知不明確、夥伴缺乏知識與技能分享、夥伴資源分配不均、目標突然改變等 11 項次準則。
- (2) 市場條件：新進者出現、市場競爭激烈、現金流量不足、資金短缺、需求波動等 5 項次準則。
- (3) 產品本身：代理產品智慧財產權問題、代理產品市場接受度（文化差異性）、代理成本昂貴、代理遊戲程式漏洞等相關問題、代理遊戲系統不穩定、代理營收拆帳、代理遊戲設計不成熟等 7 項次準則。

2、替代方案

本文以遊戲橘子作為本研究之實證個案，故第四層替代方案，即線上遊戲廠商策略聯盟合作的對象—遊戲軟體供應商。而遊戲橘子合作過的對象包括韓國的 NC Soft, From Networks, Nako Interactive 及 Game Factory。

步驟二：選擇適當的偏好尺度

語言變數「可能性」與「嚴重度」之評等。本文決策者均利用已設定好的權重集 $W = \{VL, L, M, H, VH\}$ 與嚴重度集 $S = \{VG, G, F, P, VP\}$ 進行評等工作。

步驟三：整合決策評價並計算模糊適合指數

Satty(1980)認為每位決策者的一致性比率皆應小於 10%。其代表決策判斷的一致性程度可以接受。本文針對遊戲橘子之五位高階主管進行三個構面的成對比較。如表 7 至表 11 所示。

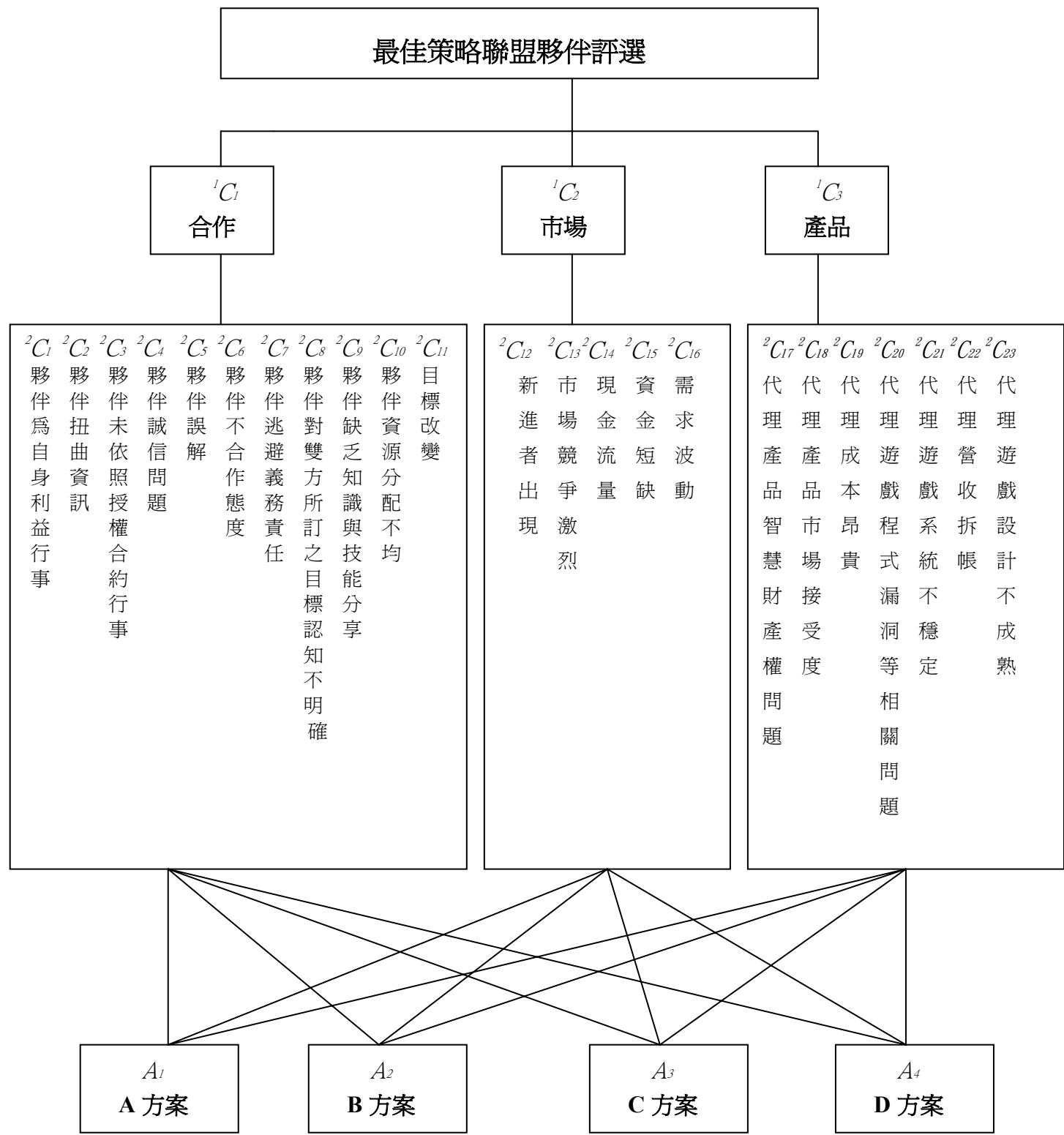


圖 2 遊戲軟體供應商策略聯盟風險之層級架構

資料來源：本研究整理。

表 7 第一位評估者對評估準則之成對比較

D₁第一位評估者

	合作關係	市場條件	產品條件
合作關係	1	0.3333	0.2
市場條件	3	1	0.3333
產品條件	5	3	1
$\lambda_{max}=3.05530686$; $C.I.=0.027653$; $C.R.=0.041899$			

資料來源：本研究整理。

表 8 第二位評估者對評估準則之成對比較

D₂第二位評估者

	合作關係	市場條件	產品條件
合作關係	1	0.3333	0.2
市場條件	3	1	1
產品條件	5	1	1
$\lambda_{max}=3.035745436$; $C.I.=0.017873$; $C.R.=0.02708$			

資料來源：本研究整理。

表 9 第三位評估者對評估準則之成對比較

D₃第三位評估者

	合作關係	市場條件	產品條件
合作關係	1	0.1428	0.3333
市場條件	7	1	1
產品條件	3	1	1
$\lambda_{max}=3.103855439$; $C.I.=0.051928$; $C.R.=0.078678$			

資料來源：本研究整理。

表 10 第四位評估者對評估準則之成對比較

D₄第四位評估者

	合作關係	市場條件	產品條件
合作關係	1	0.2	0.1428
市場條件	5	1	0.3333
產品條件	7	3	1
$\lambda_{max}=3.096533736$; $C.I.=0.048267$; $C.R.=0.073132$			

資料來源：本研究整理。

表 11 第五位評估者對評估準則之成對比較

D₅第五位評估者

	合作關係	市場條件	產品條件
合作關係	1	0.3333	0.1428
市場條件	3	1	0.3333
產品條件	7	3	1
$\lambda_{max}=3.010583067$; $C.I.=0.005292$; $C.R.=0.008017$			

資料來源：本研究整理。

本文在經過標準化運算之後，吾人得知各經理人對於構面因素所給予的權重，如表 12 所示。

表 12 各評估者對評估準則之權重

評估準則	D1	D2	D3	D4	D5	f_t
合作關係	0.1047	0.114	0.0975	0.0719	0.0879	0.09404
市場條件	0.2583	0.4054	0.5146	0.279	0.2426	0.32538
產品本身	0.637	0.4806	0.388	0.6491	0.6694	0.55278

資料來源：本研究整理。

經由本文第(6)式運算，吾人可得表 13，即以三角模糊數整合決策者意見之後，以幾何平均數來求得各構面之模糊權重。

表 13 各評估構面之模糊權重

評估準則	模糊權重
合作關係	${}^1W_1 = (0.0719, 0.09404, 0.114)$
市場條件	${}^1W_2 = (0.2426, 0.32538, 0.5146)$
產品本身	${}^1W_3 = (0.388, 0.55278, 0.6694)$

資料來源：本研究整理。

再由五位評估者針對各次準則之模糊重要性，以及各替代方案滿足各次準則之適合度進行評估；接著，由第(2)式與第(3)式得出表 14，為次準則所有權重與平均模糊滿意價值的計算，亦即為各替代方案滿足各次準則之平均適合度， 2W_i 為 2C_i 之平均模糊重要性，即各評估次準則之平均權重；再由第(4)式可得表 15，表示各替代方案之模糊適合指數；將第二層與第三層進行層級整合，即將各構面之模糊權重之模糊適合指數加以整合，經相乘後可得各方案之模糊綜合評價，如表 16 所示。

表 14 綜合五位決策者對於遊戲軟體供應商滿足各次準則之適合度與各次準則平均權重

	一、A 公司			二、B 公司			三、C 公司			四、D 公司			次準則重要性		
	q	o	p	q	o	p	q	o	p	q	o	p	c	a	b
1C_1	合作關係														
2C_1	0.35	0.6	0.85	0.15	0.4	0.65	0.3	0.55	0.8	0.3	0.5	0.75	0.25	0.35	0.4
2C_2	0.2	0.45	0.7	0.2	0.45	0.7	0.35	0.6	0.85	0.35	0.55	0.8	0.25	0.35	0.4
2C_3	0.35	0.6	0.85	0.15	0.4	0.65	0.3	0.55	0.8	0.3	0.5	0.75	0.25	0.35	0.4
2C_4	0.25	0.5	0.75	0.15	0.4	0.65	0.15	0.4	0.65	0.25	0.5	0.75	0.3	0.55	0.8
2C_5	0.25	0.5	0.75	0.3	0.55	0.8	0.35	0.6	0.85	0.4	0.65	0.9	0.5	0.75	1
2C_6	0.45	0.7	0.95	0.2	0.45	0.7	0.5	0.75	0.85	0.4	0.65	0.9	0.5	0.75	1
2C_7	0.4	0.65	0.9	0.25	0.5	0.75	0.5	0.75	0.85	0.25	0.5	0.75	0.2	0.3	0.4
2C_8	0.45	0.7	0.95	0.2	0.45	0.7	0.55	0.8	0.9	0.2	0.45	0.7	0.7	0.95	1
2C_9	0.3	0.55	0.8	0.4	0.65	0.9	0.35	0.6	0.85	0.25	0.5	0.75	0.3	0.55	0.8
${}^2C_{10}$	0.3	0.55	0.8	0.25	0.5	0.75	0.4	0.65	0.9	0.45	0.7	0.95	0.35	0.6	0.8
${}^2C_{11}$	0.3	0.55	0.8	0.4	0.65	0.9	0.5	0.75	0.95	0.6	0.85	0.95	0.7	0.95	1

¹ C ₂ 市場條件															
² C ₁₂	0.45	0.7	0.95	0.5	0.75	1	0.25	0.5	0.75	0.4	0.65	0.85	0.75	1	1
² C ₁₃	0.5	0.75	1	0.45	0.7	0.85	0.45	0.7	0.85	0.6	0.85	1	0.75	1	1
² C ₁₄	0.4	0.65	0.9	0.4	0.65	0.9	0.35	0.6	0.8	0.45	0.7	0.9	0.6	0.85	0.95
² C ₁₅	0.25	0.5	0.75	0.4	0.65	0.85	0.7	0.95	1	0.6	0.85	1	0.7	0.95	1
² C ₁₆	0.4	0.65	0.85	0.45	0.7	0.95	0.65	0.9	0.95	0.25	0.5	0.75	0.35	0.6	0.8
² C ₁₇	0.6	0.85	0.95	0.5	0.75	1	0.3	0.55	0.8	0.3	0.55	0.8	0.75	1	1
¹ C ₃ 產品本身															
² C ₁₈	0.5	0.75	1	0.5	0.75	0.95	0.5	0.75	1	0.4	0.65	0.85	0.75	1	1
² C ₁₉	0.55	0.8	1	0.6	0.85	0.95	0.3	0.55	0.8	0.35	0.6	0.8	0.25	0.5	0.75
² C ₂₀	0.5	0.75	0.95	0.5	0.75	1	0.35	0.6	0.85	0.3	0.55	0.8	0.75	1	1
² C ₂₁	0.55	0.8	1	0.5	0.75	1	0.35	0.6	0.85	0.4	0.65	0.85	0.75	1	1
² C ₂₂	0.6	0.85	1	0.5	0.75	1	0.25	0.5	0.75	0.4	0.65	0.85	0.75	1	1
² C ₂₃	0.55	0.8	1	0.55	0.8	1	0.3	0.55	0.8	0.3	0.55	0.8	0.75	1	1

資料來源：本研究整理。

表 15 各項遊戲軟體供應商在第二層個評估準則下之模糊適合指數

遊戲軟體供應商	R_{ir}	
A 公司	R_{11}	(0.29, 0.7535, 1.33)
	R_{12}	(0.3435, 1.2972, 1.981)
	R_{13}	(0.3642, 0.8874, 1.2622)
B 公司	R_{21}	(0.2195, 0.652, 1.208)
	R_{22}	(0.5324, 1.2589, 1.9486)
	R_{23}	(0.393, 0.8708, 1.2742)
C 公司	R_{31}	(0.3575, 0.849, 1.358)
	R_{32}	(0.623, 1.3938, 1.9736)
	R_{33}	(0.3576, 0.8218, 1.1967)
D 公司	R_{41}	(0.311, 0.7745, 1.326)
	R_{42}	(0.5812, 1.3214, 1.9482)
	R_{43}	(0.3021, 0.7343, 1.1196)

資料來源：本研究整理。

表 16 遊戲軟體供應商之模糊綜合評價

遊戲軟體供應商	模糊綜合評價
A 公司	$F_1 \cong (0.23745, 1.20999, 2.49712)$
B 公司	$F_2 \cong (0.29742, 0.95229, 1.99339)$
C 公司	$F_3 \cong (0.31557, 0.98762, 1.9715)$
D 公司	$F_4 \cong (0.28021, 0.90868, 1.90316)$

資料來源：本研究整理。

步驟四：計算各替代方案之排序值

由第(8)式求得整體評估者之樂、悲觀指數 β 為 0.57598，顯示群體決策者對風險承擔持樂觀態度。

而由第(9)式，可得各替代方案之排序值，如表 17 示。

表 17 各遊戲軟體供應商替代方案排序值

替代方案	A 公司	B 公司	C 公司	D 公司
排序值	0.4945	0.4104	0.4164	0.3934
排名	1	3	2	4

資料來源：本研究整理。

步驟五：選擇最佳方案

由表 17 可將替代方案按排序值之大小予以順序排列，得知遊戲橘子評估其與四家遊戲軟體供應商策略聯盟風險大小，依序為 A 公司、C 公司、B 公司、D 公司。

伍、結論

本文旨在應用模糊理論於線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估之問題上。

一、研究發現

本研究回顧策略聯盟風險衡量指標之相關文獻，再經由業者專家意見的彙整，整理出 31 個線上遊戲廠商評估遊戲軟體供應商之風險指標，經重要性分析，篩選出 24 項次準則與 3 大關鍵因子，包括：

1. 合作關係：夥伴為自身利益行事、夥伴扭曲資訊、夥伴未依照授權合約行事、夥伴誠信問題（欺瞞欺騙實質行為）、夥伴誤解條件（溝通問題）、夥伴不合作態度、夥伴逃避義務責任、夥伴對雙方所訂之目標認知不明確、夥伴缺乏知識與技能分享、夥伴資源分配不均、目標突然改變等 11 項次準則。
2. 市場條件：新進者出現、市場競爭激烈、現金流量不足、資金短缺、需求波動等 5 項次準則。
3. 產品本身：代理產品智慧財產權問題、代理產品市場接受度、代理成本昂貴、代理遊戲程式漏洞等相關問題、代理遊戲系統不穩定、代理營收拆帳、代理遊戲設計不成熟、國內遊戲產業人才角色定位模糊等 8 項次準則。

二、線上遊戲廠商與遊戲軟體供應商策略聯盟風險之決策模式

本研究經由 24 項次準則與 3 大關鍵因子，建構出線上遊戲公司與遊戲軟體供應商策略聯盟風險評估模式之層級架構，如圖 2 所示。此層級架構第一層為總目標，用以評選出最佳策略聯盟夥伴；第二層為 3 項評估準則；第三層為 24 項評估次準則；第四層為方案，即四家遊戲軟體供應商。

本研究藉由層級分析法決定第二層關鍵因子權重，由於傳統層級分析法有些缺失，本研究將層級分析法擴充至模糊環境中，以三角模糊數整合各決策者意見，並利用預設的語言值集，進行各評估次準則之「可能性」與方案滿足各次準則之「嚴重度」評分；經由模糊多評準決策法整合決策群對於遊戲軟體供應商之模糊綜合評價。從而建構出一套評估模式，並可由資料本身直接推導出群體決策者之風險承擔態度值，及群體之樂、悲觀指數。本研究中整體評估者之樂、悲觀指數 β 為 0.57598，顯示整體決策者對風險承擔持樂觀的態度。

三、實證操作

本研究以遊戲橘子公司進行實證分析，決策小組由五位遊戲橘子公司部門主管所組成，以進行決策模式之實證分析；結果顯示遊戲橘子評估其與四家遊戲軟體供應商策略聯盟風險大小，A 公司、C 公司、B 公司、D 公司。遊戲橘子與遊戲軟體供應商合作時，可與聯盟風險最小的 D 廠商合作。本研究所採用之分析方法可適用於面臨多準則及多人決策問題時，作為決策之支援系統。

參考文獻

- 宋明哲 (2002) 現代風險管理。台北：五南。
- 林于勝 (2003)。《2003 我國遊戲產業回顧與展望》。MIC 資策會。
- 陳耀竹 (1994)。《一個模糊多評準決策方法之建構及其應用》。國立交通大學管理科學研究所博士論文。
- 陳耀竹、楊志弘、邱琪瑄 (2001)。〈網路廣告媒體選擇之研究〉，《廣告學研究》，16：1-30。
- 陳耀竹、王俊菘 (2002)。〈台灣網路服務供應商評選應用軟體服務供應商策略聯盟夥伴之研究〉，《管理與系統》，9 (2)：239-257。
- 陳耀竹、謝友甄 (2002)。〈廣告主評選廣告代理商執行整合行銷傳播之研究〉，《廣告學研究》，19：55-87。
- 傅鏡暉 (2003)。《線上遊戲產業Happy書》。台北：遠流。
- 資策會產業決策資料庫 (2003)。【Online】 Available: <http://www.cisc.iii.org.tw/>
- 鄧振源、曾國雄 (1989)。〈層級分析法 (AHP) 的內涵特性與應用 (上)〉，《中國統計學報》，27 (6)：6-22。
- Accenture(2003) 【Online】 Available: <http://www.accenture.com>
- Andrew, C. I. & Ross, J. (2001). Why do some strategic alliances persist beyond their useful life? *California Management Journal*. Berkeley: 44(1), 132-150.
- Baird, I. S. & Thomas, H. (1985). Toward a contingency model of strategic risk taking. *Academy of Management Review*, 10, 230-243.
- Baloia, D. & Price A. (2003). Modeling global risk factors affecting construction cost performance. *International Journal of Project Management*, 21, 261-269.
- Ernst, D. (1991). The way to win cross-border alliances. *Harvard Business Review* 69(6), 127-135
- Borys, B. & Jemison, D.B. (1989). Hybrid arrangements as strategic alliances: Theoretical issues in organizational combinations. *Academy of Management Review*, 14(2), 234-249.
- Bowen, F.E., Cousins, P.D. & Lamming, R.C. (1998). The role of risk in environment related supplier initiatives. Proc. of the 7th Annual IPSERA Conference, London, 58-68.
- Chen, Y. C. (2001). A study on the quality of credit granting in leasing: Fuzzy set theory approach. *Soft Computing*, 5(3), 229-236.
- Chen, Y. C. (2002). An application of fuzzy set theory to the external performance evaluation distribution centers in logistics. *Soft Computing*, 6(1), 64-70.
- Chen, S. J., & Hwang, C. L. (1992). *Fuzzy Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*. New York: Springer-Verlag.
- Chang, P. L. & Chen, Y. C. (1994). A fuzzy multi-criteria decision making method for technology transfer strategy selection in biotechnology. *Fuzzy Sets and Systems*, 63, 131-139.
- Das, T. K., & Teng, B.S. (2000). Instabilities of strategic alliances: An internal tensions perspective. *Organization Science* 11, 77-101.
- Das, T. K., & Teng, B.S. (2001). A risk perception model of alliance structuring. *Journal of International Management* 71, 1-29.
- Dubois, D., & Prade, H. (1978). Operations on fuzzy numbers. *International Journal of Systems Science*, 9(6), 613-626.

- Hagedoorn, J. (1993). Understanding the rationale of strategic technology partnering: Interorganizational modes of cooperation and sectoral differences. *Strategic Management Journal*, 14, 371-385.
- Harland, C., Brenchley, R. & Walker, H. (2003). Risk in supply networks. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 9, 51-62.
- Hsu, T. H. (1998). The fuzzy delphi analytic hierarchy process. *Journal of the Chinese Fuzzy Systems Association*, 4(1), 59-72.
- Kogut, B. (1988). Joint ventures: Theoretical and empirical perspectives. *Strategic Management Journal*, 9, 319-332.
- March, J. G. & Shapira, Z. (1987). Managerial perspective on risk and risk taking. *Management Science*, 33, 1404-1418.
- Meulbrook, L. (2000). Total strategies for company-wide risk control. *Financial Times*.
- Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: A game theory and transaction cost examination of inter-firm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36, 794-829.
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. New York: McGraw Hill.
- Schwartz, P. & Gibb, B. (1999). *When Good Companies do Bad Things?* Wiley, New York.
- Simons, R.L. (1999). How risky is your company? *Harvard Business Review*, 77 (3), 85-95.
- Smallman, C. (1996). Risk and organizational behavior: a research model. *Disaster Prevention and Management*, 5 (2), 12-26.
- Taha, H.A. (1997). *Operations Research (6thed.)*. New Jersey : Prentice-Hall.
- Tam, C. Y. & Tummala, V. M. (2001). An application of the AHP in vendor selection of a telecommunications system. *Omega*, 29, 171-182.
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in Actions*. New York: McGraw-Hill.
- Williamson, O.E. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. New York: Free Press.
- Zadeh, L. A. (1975). The concept of a linguistic variable and its application to approximate reasoning. *Information Sciences*, 8(I), 199-249; 8(II), 301-357.
- Zadeh, L. A. (1965, 1976). Fuzzy set. *Information and control*, 8, 338-353.
- Zimmermann, H. J. (1996). *Fuzzy Set Theory and Its Applications (3rded.)*. Boston : Kluwer Academic Publishers.

台灣競選傳播應用數位化媒介之回顧

鄭自隆 博士

政治大學廣告系教授

摘要：

本文以文獻審視回顧台灣自 1989 年三項公職選舉以來，政黨與候選人應用數位化媒介做為競選工具的狀況。

1989 年的「電腦政見台」創新使用，至 1994 年台北市長選舉候選人使用 BBS 站，可以視為競選傳播數位媒介的「引入期」；而 1995 年立委選舉，部分候選人自設網站或在大型網站掛設網頁迄今，網站的使用逐漸普及，重要的選舉或都會型的選舉，候選人都會架設網站與選民溝通，可謂之「成長期」。

競選傳播數位化媒介的優點，在於塑造候選人年輕、科技化的形象，而媒介本身的特性，如互動性、即時性、資訊量大，以及表現形式的無限可能，也使得媒介具備創新性，此外進入門檻低，初期費用不高也是吸引候選人建置網站的原因。

然而，知識（computer literacy）的限制，以及工具的限制（電腦普及性不如電視、報紙），也使得數位媒介的使用者侷限於年輕、高知識的民眾，距離數位公民（digital citizens）社會尚有一段時日，因此其傳播效果也只在於社群動員，提供支持者「使用媒介」的機會。

關鍵字：數位媒介、競選傳播、競選網站

壹、競選數位媒介之角色

選舉是傳播行為，政治被視為演藝事業，因此離不開媒體，競選傳播是在短時間決勝負的零和遊戲（不是當選就是落選），因此資訊的擴散也就顯得特別重要。

從圖 1：數位媒體在競選傳播中之角色，可以發現數位媒體係屬執行面的一環，競選傳播應先思考策略面的問題，即 D（Differentiation）分析候選人特質以及與競爭者特質的比較；S（Segmentation）分析選民結構、支持者特性；最後再經由 D 與 S 的互動而建立自己的定位（P: Position）。

有明確的「定位」後，競選傳播方能進入執行面的規劃，如廣告、人際傳播（耳語、樁腳聯繫、意見領袖聯繫）、公關活動（媒體公關、支持者公關、社運團體公關），以及事件行銷（議題規劃與策動、造勢活動、辯論會、募款餐會）。廣告執行必須考慮廣告效果 3M 因素—Message（廣告訊息）、廣告媒體（Media）、廣告費用（Money），廣告訊息即廣告創意與表現，必須以適當的訴求以打動選民，廣告費用指的是廣告聲量（VOA：Voice of Advertising），投注廣告費用越高，越能取得媒體聲量，選民越能接觸到候選人訊息。

廣告媒體包含四種類型，一是平面媒體，含報紙廣告、雜誌廣告、傳單；二是電子媒體，含電視廣告、廣播廣告、電影院廣告，台灣自 1989 年開放報紙競選廣告以來，報紙廣告一直是競選傳播的主力媒體，最獲政黨與候選人青睞，但這種現象到 1998 年北高市長與議員選舉有了明顯的改變，當年電視廣告量大幅提升，民進黨報紙廣告量比電視廣告量略多，國民黨則電視廣告量與報紙廣告量接近；至 2000 年總統大選，無論國民黨的連蕭組或民進黨的陳呂組，電視廣告量均遠遠超過報紙廣告¹。

¹ 1998 年北高市長與議員選舉，民進黨電視廣告費用 38,824(千元，以下同)，報紙廣告費用 43,182，國民黨電視廣告費用 57,637，報紙廣告費用 57,179；2000 年總統大選，陳呂組無線電視廣告費用 68,203，有線電視廣告費用 679,336，遠高於報紙廣告費用 109,960；而連蕭組無線電視廣告費用 536,160，有線電視 1,158,076，更遠高於報紙的 249,592，此數據資料來源潤利公司，見鄭自隆（2004）頁 198 與 222。

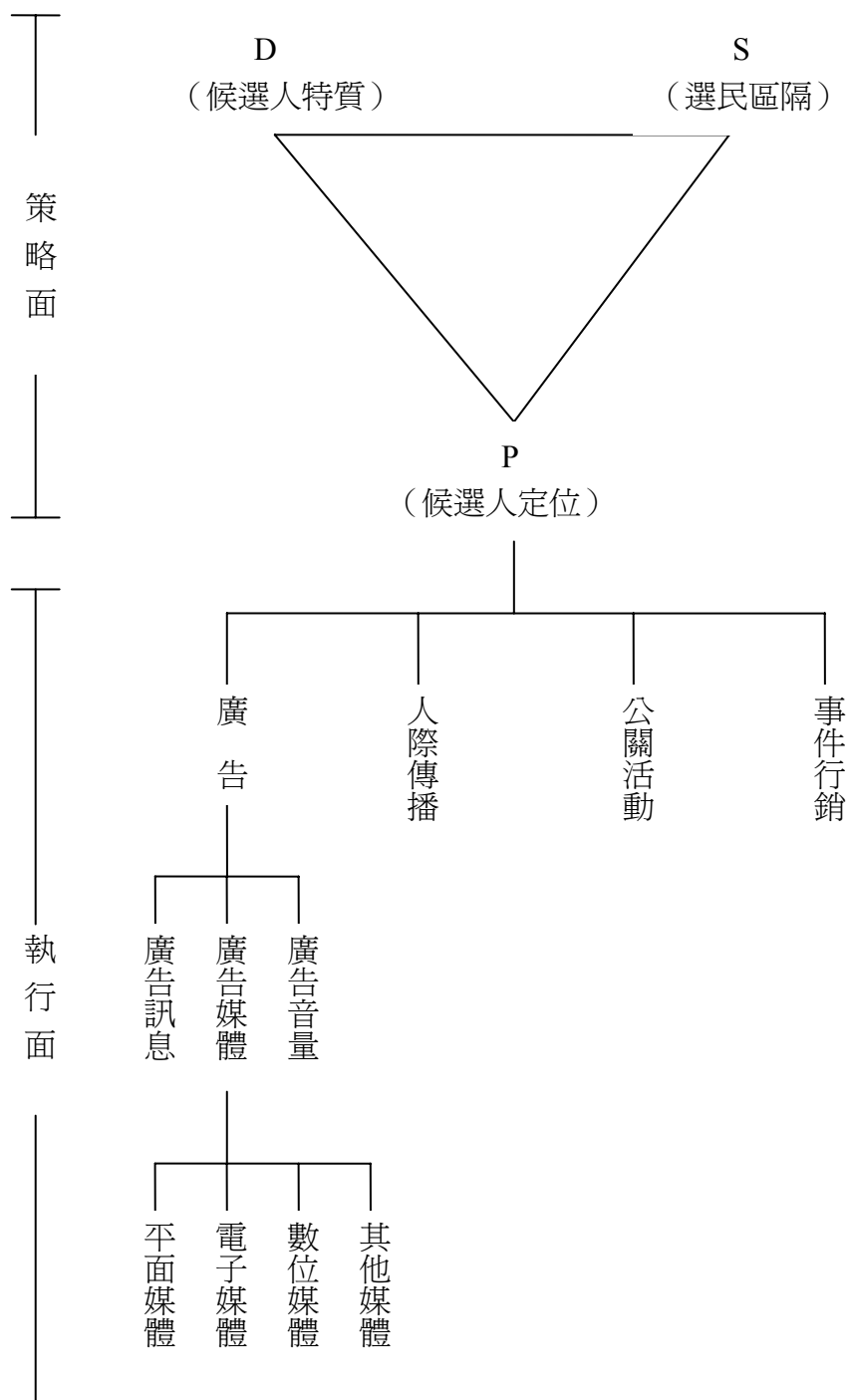


圖 1：數位媒體在競選傳播中之角色

其他媒體，包含平面、電子、數位之外的媒體，如戶外看板、旗幟、宣傳車、車體廣告、贈品媒體（如農民曆、電話簿、火車時刻表……）等。其他媒體常會因文宣人員的巧思而創新，如 1998 年台北市長選舉，陳水扁的「扁帽工廠」所推出的選戰商品，即可視為其他媒體的一種。

本研究所討論的數位媒體指的是運用電腦做為傳播介面的競選傳播媒體，包含：

1. 候選人網站 website
2. 網站廣告
3. 電子郵件 (e-mail)
4. 其他以電腦做為介面之媒介，如磁片廣告、手機簡訊。

美國使用數位媒體始於 1992 年總統大選，Bill Clinton 首創使用電子郵件與選民溝通，並配合一些造勢活動，如上電視吹薩克斯風，在 MTV 頻道與年輕選民談吸毒、墮胎的話題，以塑造年輕的形象；1994 年國會議員改選，已開始有候選人使用個人網頁，如代表民主黨參選麻省參議員的 Edward Kennedy 即設立個人網頁作為競選媒介。至 1996 年總統大選，各式各樣與選舉有關的網站興起，開票夜，CBS 的網站有一千萬人點選，CNN 網站點選人數更高達五千萬人；1998 年網站更呈現爆炸性的增加，一些話題也透過網路擴散，形成「網路霹靂火」(cyberfire)，如 Clinton 與 Monica Lewinsky 的醜聞，1998 年 1 月 18 日只有一個網站報導，隔天增至 17 個網站，一週後的 24 日暴增至 633 個網站炒作，顯示了數位媒體的影響力 (Lapham, 1994; Greenman, 1998; Johnson, 1999)。

台灣競選傳播應用數位媒體起步並不太晚，1989 年即有「電腦政見台」的設計，1994 年有候選人使用 BBS 站，可以謂之「引入期」，而 1995 年開始有選舉網頁的設立，迄今都會區選舉，多數立委候選人都會設立網站，數位媒體已成候選人媒體組合 (media mix) 的一環，這段時期可以謂之「成長期」，本研究即回顧這兩個階段數位競選傳播媒介的發展，並延伸討論數位媒介在台灣競選傳播中的角色。

貳、引入期的數位競選媒介

早在 1989 年的三項公職人員 (立委、縣市長、省市議員) 選舉期間即有一家電腦業者 (位於台南市的伏羲電腦公司) 推出兩款數位競選傳播媒介，一是「電腦電話助選員」，另一是「多媒體展示台」(鄭自隆，1992)。

電腦電話助選員是利用電話連接電腦，只要開機輸入號碼，或由電腦隨機選取號碼，即由電腦在設定時間內自動撥出，遇佔線或在設定響數內無人接聽，即切斷轉下一線撥出，俟接通後即由電腦播出原先儲存之語音，如候選人問候拜票、選情報告、政見說明或告急催票。在當時是頗為新穎的競選媒介。

多媒體展示台是以電腦結合音效卡、觸摸式介面而成的「街頭式政見台」，可陳列在人潮匯集之處，由選民觸摸螢幕點選所要的選項，如想瞭解候選人交通政見，即可觸摸「交通政見」選項，螢幕即出現文字或相關畫面，並配合候選人語音說明，在當時也是新穎、吸引選民注意的競選傳播工具。

這兩項台灣開創式的數位競選媒介在 1991 年的二屆國代選舉、1992 年的二屆立委選舉均有候選人使用。至 1994 年的北高市長選舉，陳水扁又開發了兩項數位競選媒介。

1994 年的台北市長選舉，三位候選人 (國民黨黃大洲、民進黨陳水扁、新黨趙少康) 競爭激烈，陳水扁拋棄了民進黨傳統悲情訴求，改以「希望的城市、快樂的市民」作訴求，文宣標準色也不用民進黨傳統綠色，競選歌曲新創「春天的花蕊」、「台北新故鄉」兩首不帶硬銷 (hard-selling) 只有軟性訴求的歌，由於法令禁止使用電視廣告，因此大量散發錄影帶，訴說陳水扁與吳淑珍的私房故事，以爭取低涉入感的中間選民或婦女選民，整體文宣表現煥然一新。

此外，陳水扁尚使用兩項新穎的數位媒介以吸引年輕選民，第一是電腦磁片，由於九〇年代初期，校園電腦已逐漸普及，至 1994 年大學各科系均開授電腦課程，學生對電腦使用並不陌生，因此陳水

扁大量散發磁片文宣稱為「電子版市政白皮書」，打開電腦置入磁片，可以看到陳水扁大頭照、以及市政白皮書，還可點選播放「春天的花蕊」競選歌，當時極受大學生歡迎，此磁片也在大學校園廣為流傳。

另一個創舉是在 1994 年十月首創成立十線的「市政資訊 BBS 站」，該 BBS 站除有市政論壇（如交通、環保、教育和治安等）十六個專區、讓選民聊天的討論區外；另提供線上申訴，作為市民申訴檢舉的管道；也設立了記者專區，提供下載新聞稿文字檔的服務。該站也配合總部所舉辦的「不讓黃大洲繼續當市長的一百個理由」徵文活動，讓選民可以在線上作文。更據以成立「阿扁電子後援會」，整合網路文宣的所有作業。此外，陳水扁更利用該 BBS 發電子郵件給美國的 Clinton 總統，也獲得了白宮的制式禮貌性回函，而以「美國總統來信」進行選舉造勢。

不久新黨也成立有多達二十線的「趙少康 BBS 站」，做為說明施政理念和網友討論、留言的園地。另有提供新思維電台的節目表、和平理性論統獨、打扁戰報等資訊。

趙少康的 BBS 站雖以獨立站台方式出現，但事實上是建立在商業性的 Next BBS 的專區上。可以利用該站台的現存優勢（當時 Next BBS 有註冊者一萬多人，每月連線人數超過三萬人），和信件交換、檔案資源等服務，招徠更多的使用者上線。

國民黨黃大洲的 BBS 站則較晚成立，進站畫面的設計相當有可看性。站上的資訊和功能，與二位對手的 BBS 大同小異。值得一提的，該站的多人遊戲被質疑為有色情性質，還被大眾媒體披露，只好趕緊撤下。此外，屬於台北市政府的「市政資訊服務系統」BBS 亦於選舉期間啓用，黃大洲雖有現任市長的優勢，但因該站必須遵守行政中立的原則，不能公然助選，所以只能間接宣傳造勢，發揮的功用有限。（莊伯仲、鄭自隆，1996）

參、進入 WWW 時代的成長期

1995 年即有候選人使用全球資訊網（WWW）做為競選文宣媒介。

第一位使用網路文宣的是彭明敏，為爭取 1996 年台灣第一次總統大選民進黨提名，彭明敏以「彭明敏文教基金會」架設網站，做為黨內初選文宣媒介之一，內容有基金會緣起、宗旨、以及彭明敏個人資料介紹，使用者亦可線上投書。

1995 年年底的立法委員選舉，三黨一方面有了使用 BBS 經驗，另一方面因提名大量年輕、高學歷候選人，因此成立網站作為競選傳播媒介。

新黨全球資訊網是三黨最先成立的 WWW（<http://www.np.org.tw>），讓該黨成為台灣最先躍上 Internet 的政黨。為配合年度選戰的文宣主軸，進站主畫面為「三黨不過半、國泰又民安」的口號和新黨的黨徽，以及大片該黨的標準色—黃色。內容主要由認識新黨、新黨選將、文宣戰報、活動看板、雜誌電台和公職義工介紹等項目來提供動態的選舉資訊。使用者還可下載新黨黨歌「大地一聲雷」的音波檔。在互動傳播方面，除了有即時投書的電子郵件服務外，還提供「線上加入新黨」的服務，使用者只須在線上填妥表格，就可成為黨員，相當符合該黨「柔性政黨」的特色。

而民進黨的全球資訊網（<http://202.39.169.180>）也隨著推出，主要宣傳目標是全球華人網路族。為了吸引青年選民的注目，站上的內容相當活潑。例如介紹該黨領導幹部星座知識的「星星皇后」，以及仿自蠟筆小新的「民主小新」時事腦筋急轉彎專欄。此外還有主席的話、黨章、選將通訊錄等該黨資訊，內容配合選舉的文宣主題「給台灣一個機會」來安排，以及總統候選人黨內初選的情形等。使用者還可以在站上直接連線到該黨次級團體（如新國會聯合研究室）或民進黨總統初選資訊。此外民進黨台北市黨部也趕在立委選舉投票日前五天，推出號稱為「秘密武器」的專屬 WWW（<http://www.dpp.org.tw>），投入選戰。

相形之下，國民黨的 WWW 就顯得慢了些。該黨的全球資訊網直到 1995 年 11 月底才建置完成 (<http://kmt.org.tw>)。其內容有來賓簽名、主席和副主席專欄、黨務組織、選務專欄、資訊服務、文化事業、和黨章、黨綱、黨史等資訊。在進站畫面可由使用者下載孫中山演講的歷史錄音，聆聽「原因重現」，頗具創意。（莊伯仲、鄭自隆，1996）

除了屬於各黨中央黨部的網站外，1995 年立委選舉亦有候選人嚐試使用這種新穎數位媒體，使用方式有兩種，一是候選人自行架設網站，另一種是掛載在網路服務公司的系統內，成立網頁，如當時的「台灣政治網」，就有民進黨陳光復，國民黨成樹芬，新黨李慶華、楊世雄，無黨籍尤英夫等候選人設立網頁。

1996 年台灣第一次總統大選，五組候選人均有直隸於競選總部的網站，莊伯仲（2000）評論此次大選各組候選人網站內容充實，設計也具專業水準，並將網站運作融入整體文宣策略之中，比起美國當年競選網站「亦不多讓」。

該次選舉網站亦有兩個創舉，一是駭客入侵，1996 年一月國民黨網站遭電腦駭客入侵，首頁該黨總理孫中山照片被換成男女口交春宮照片，這是國內第一次出現駭客侵入政治性網站事件，此事件也被票選為當年十大網路新聞之一。

另一個創舉是網路民調，部分入口網站與候選人網站舉辦網路民調票選候選人，然而網路民調票選結果卻與真正大選結果迥異，呈現網路民調無隨機與主動性，違背民調的科學程序，此外亦顯現網路人口與真正台灣選民結構的差異性。

1997 年縣市長選舉，許多候選人均委由專業公關公司承包文宣，而「網站」也成為承包文宣套餐之一，然而由於縣市長係一對一式對決，傳統動員顯得特別重要，網站只是聊備一格而已。此次選舉網路傳播特色是各政黨的網站，可以連結自己候選人網站，構成整體性文宣網。

1998 年立委與北高市長、議員選舉，網站的使用也越普及，北高市長選舉共七位候選人，其中五個主要候選人（台北市馬英九、陳水扁、王建煊，高雄市謝長廷、吳敦義）均有自己的網站，只有民調數據遠遠落後的高雄市吳建國、鄭德耀沒有設立。

據莊伯仲（2000）統計，1998 年選舉，96 位北高市議員中，有 30 位設立網站，普及率為 31.3%；397 位立委候選人中，有 100 位設立網站，普及率為 25.2%，而台東縣 4 位立委候選人中竟有 2 位設立，普及率 50%，遠高於台北市的 33.3%（48 位候選人，16 位設立網站）。

莊伯仲更進一步探討設立網站與候選人黨籍，及當選落選關係，發現大黨（國民黨、民進黨）候選人較小黨或無黨籍候選人，設置網站較多，呈現顯著差異；此外，當選者與落選者亦呈現顯著差異，當選者設置網站比例遠高於落選者（莊伯仲，2000）。

2000 年總統大選競爭激烈，是我國競選史上候選人投注競選文宣經費最高的一次，該年三組候選人均有設立網站。

鄭自隆（2001）研究政府網站網路傳播行為，曾以親切性、互動性、資訊性、工具性四個指標分析公共事務網站內容。這四個指標亦可用來分析候選人網站（見表 1）。

所謂親切性，指的是 user-friendly，也就是網路設計是否可以親近，可令網友樂於使用。三組的體貼性似以連扁略勝一籌，連扁均有外語版本（扁除英語版外，尚有日文版），而且均有下拉式選單，方便網友在網站中盡情「衝浪」，還知道自己身處何處，可以隨時「歸隊」不虞迷途，而老宋小舖只有簡單的頁框（frame），並無第二層選單，較為不便。

三組候選人網站均有提供影片、音效下載，雖然內容有異，桌面、競選歌曲、廣告、電子賀卡各組不一，倒也各具特色。在相關網站鏈結方面，雖然三組都有，但連扁只鏈結「友軍」網站，而宋的網站尚可連結其餘四組對手的網站，「包容性」大些。

表 1：2000 年台灣總統大選三組候選人網站內容比較

	網站構成因素	陳水扁 www.Abian.net	宋楚瑜 www.Soong.Org.tw	連戰 www.yes2000.org.tw
親切性	多語版本	英文版、日文版	無	英文版
	下拉式選單	有（上方）	無	有（上方）
	相關競選 網站鏈結	有	有 (尚有對手網站的鏈結)	有
	多媒體設計(動畫、影音)	多	少	少
	多媒體物件下載	1.廣告 2.競選歌曲	1.廣告 2.競選歌曲 3.電子賀卡	1.桌面 2.競選歌曲 3.電子賀卡
	新聞檢索	有	無	有
	互動性	留言板	有	有
即時討論區 (聊天室)		有（即時互動）	無	無
網站服務信箱		有	有	有
候選人直接 與網友對談		有	有	無
資訊性	電子報	有	有	有
	當日新聞提供 (電視、報紙、 網路)	電視 網路 報紙	報紙 網路	報紙 網路
	新聞回顧	以日、週、年、年度分	以日分	以日分
	候選人當天行程	有 (時間地點可依地區搜尋)	無	有 (時間地點)
	活動預告	有 (時間地點可依地區搜尋)	有	無
	服務據點	有（可依地區搜尋）	有	無
	候選人介紹	有	有	有
	候選人家庭成員介紹	無	夫人 女兒	家庭 夫人 居家環景
	副手資料	有	有	無
	政績	依事件分	依地區分	依部門分
	政見與政策白皮書	有	有	有
	入站人數統計	有（計數器）	無	有（計數器）
	選戰倒數	有	有	無
工具性	電視廣告	有	有	無，但有歌曲
	網路廣告	有	有	無
	線上購物	有 (附圖片)	有 (無圖片)	無
	線上捐款	郵政劃撥帳號 信用卡 線上捐款	郵政劃撥帳號	無

資料來源：鄭自隆（2004），頁 233。

其次是互動性，宋楚瑜的老宋小舖顯得較為完整，無論留言板、聊天室均具備，而且還提供候選人與網友直接互談，可以呈現虛擬的人際傳播效果，雖然選戰激烈，不見得主角可以天天現身，但有

此設計可以凸顯「親民」形像。此外，陳水扁網站的即時討論區，提供網友即時互動的聊天室，讓網友可以立即對談、交換意見，有強化、凝聚支持的效果，是個不錯的設計。

第三資訊性，指的是網站所提供資訊類別、資訊量與質。三組候選人均有提供「電子報」訂閱服務，只要訂閱，每隔一段時間就會收到候選人的電子文宣。此外，也有提供當日新聞，連宋以報紙、網路居多，扁的網站除報紙、網路新聞外，尚提供電視新聞。而新聞回顧，則以扁的網站較為完整，新聞以日、週、年分類，便於檢索。

候選人的宣傳資訊，各組網站各有長短，候選人當日行程，宋網站缺；活動預告與服務據點的提供，連網站均沒有；候選人介紹，三組當然都有；候選人家庭成員，扁網站缺，宋網站介紹夫人與女兒，連網站介紹夫人、家庭，以及居家實景，可以滿足網友的「偷窺慾」；副手資料，連網站無介紹；政績介紹，以連網站最為詳盡；政見與政策白皮書，三組都具備。

網站內檢索，主要提供新聞搜尋功能，如輸入「興票案」關鍵字，則可以出現與興票案相關的新聞，新聞檢索非常方便，連扁網站均有此功能，宋網站沒有，入站人數計數器為網站常有的基本資訊，宋網站缺；而「選戰倒數」以激勵網友士氣，連網站沒有。

第四為工具性，指的是網站作為廣告媒體工具以及電子交易工具的功能。扁與宋的網站均提供電視版廣告的點播，以擴大電視廣告的效果，可惜連的網站忽略了，支持者對所支持候選人的廣告，會有一再暴露的衝動，以強化自己的決定，因此在網站內提供電視廣告點播確有其必要。

網站版廣告也是，比較麻辣、不適宜在電視播出的，均可製作成網路版廣告「不計成本」的出現，扁網站的網路版廣告是一大特色。網站電子交易的電子商店與線上捐款亦是候選人網站可以呈現的特色，「老宋電子商店」的紀念品、價錢、尺碼、顏色、產品描述詳細。而扁網站的線上購物則是外包處理，系列的扁帽商品，圖片呈現方便選購。此外，扁網站還提供線上捐款功能，網友可以用信用卡直接線上捐款，是三位候選人網站中獨創的設計。（鄭自隆，2004）

2000 年總統大選三組候選人的網站，內容頗為完備，運作也臻成熟，其內容與運作方式也為以後選舉網站所依循。

2001 年縣市長與立委選舉，據鄭自隆（2002）統計，有 39 位縣市長候選人、118 位立委候選人有使用網站，鄭自隆並進一步分析發現—

- 1、候選人競選網站內容雷同度高，候選人特質（性別、黨籍）不同，網站內容並沒有不同。
- 2、選舉層級不同，網站內容呈現亦不同，縣市長候選人網站的內容呈現較立委候選人網站內容豐富。
- 3、網站傳播效果並不顯著，到站人數與網站內容量無關，當選者與落選者到站人數並無顯著差異，而到站人數也和候選人得票數無關。

2002 年北高市長與議員選舉，除高雄市長候選人黃天生外，六位主要候選人（台北市馬英九、李應元，高雄市謝長廷、黃俊英、張博雅、施明德）均有架設網站，網站內容也頗完備（鄭自隆，2004）。從表 2 的分析可以發現，李應元的網站內容最為充實，而施明德網站較為簡略。

在市議員候選人網站方面，與市長候選人網站比較，相對顯得單薄。台北市議員選舉含原住民候選人共計 113 名候選人，其中有 22 位候選人有架設網站，其中 16 位當選；高雄市議員選舉含原住民候選人計 114 位，其中只有 11 位架設網站，有 8 位當選。

台北市議員候選人網站，在親切性方面，主要著重多媒體設計與相關網站鏈結，只有一位候選人（民進黨江蓋世）有外語版本，二位設有下拉式選單。

在互動性方面，大部分的候選人網站設有留言版，但設有討論區及候選人信箱的並不多。

資訊性方面，所有網站均有「候選人介紹」，大部分的網站也有政見或政績，但在新聞性方面，就比較薄弱，雖然有 15 各網站設有新聞回顧，但有電子報的只有 2 個，提供當日新聞只有 1 個（親民黨戴錫欽）。

表 2：2002 年北高市長選舉候選人網站內容

網站內容		馬英九	李應元	謝長廷	黃俊英	張博雅	施明德
親切性	外語版本						
	下拉式選單		√		√	√	√
	有關網站鏈結	√	√	√	√		
	多媒體設計	√	√	√	√	√	√
	多媒體下載服務	√	√	√	√		
互動性	留言板		√		√	√	√
	即時討論區(聊天室)	√	√		√	√	
	與候選人直接對談	√	√	√		√	
資訊性	電子報		√		√	√	
	當日新聞提供	√		√			
	新聞回顧	√	√	√	√	√	√
	候選人當天行程	√		√			
	活動預告	√	√	√	√		
	服務據點	√		√	√	√	
	候選人介紹		√	√	√	√	√
	候選人家庭成員介紹		√		√		
	政績	√	√	√	√	√	√
	政見或政策白皮書	√	√		√	√	√
	網站內檢索						
	入站人數		√	√			
	選戰倒數						
工具性	電視版廣告	√	√	√		√	
	網路版廣告	√	√		√*		
	電子商店、線上購物						
	線上捐款		√				

*播放競選歌曲

資料來源：鄭自隆（2004），頁 394。

工具性方面都很差，只有 9 個網站設有線上捐款、3 個網站提供網路版廣告，1 個網站（國民黨林奕華）有電子商店。

高雄市議員網站一般而言顯然單薄，在親切性方面，以多媒體設計略多，其餘的親切性要素如相關網站鏈結、多媒體下載均少，至於外語版本、下拉式選單通通沒有。

互動性方面，只有 6 個網站有留言板，2 個網站提供候選人信箱，1 個網站設有討論區聊天室。

資訊性方面，著重候選人介紹，與服務據點的告知，政見、政績均少。只有 5 個網站設有新聞回顧，各 1 個網站設有電子報及提供當日新聞。

工具性方面更為薄弱，只有 4 個網站設有線上捐款，網路廣告與電子商店均沒有。

從北高市議員的候選人網站分析可以發現，這些網站只是聊備一格，並沒有發揮「傳播媒體」的功能，網站設計由於投入成本不高，因此成為流行，變成候選人裝飾性的功能，但沒有發揮實質的選

戰效益，事實上競選網站不應該只是「設立」，更要著重「維護」，如電子報、新聞回顧、當日新聞提供，以及候選人當天行程，都必須有專人每日即時更新，以保持網站的活力與時宜性（timeliness）。（鄭自隆，2004）

2004 年總統大選，兩組候選人（陳水扁、連戰）亦設有網站，網站內容豐富，內容已不再是大眾媒體內容的翻版或複製網路化，兩組候選人網站已有不同於大眾媒體的內容，呈現獨立的網路內容，如陳水扁的「水龍頭」單元就是為網站而量身訂作的內容。

表 3：2004 年總統大選候選人網站構成因素比較表

	網站構成因素	陳水扁網站 www.iparty.org.tw/	連戰網站 www.liensoong.org.tw
親切性	多語版本	無	無
	下拉式選單	有（單元內）	有（單元內）
	相關競選網站連結	有	有
	多媒體設計（動畫、影音）	多	多
	多媒體物件下載	1. 廣告 2. 手機桌布 3. 螢幕保護程式 4. 電子卡片	1. 競選歌曲 2. 廣告 3. 遊戲 4. MSN 表情符號
互動性	新聞檢索	有	有
	留言版	有	有
	即時討論區（聊天室）	無	無
	網站服務信箱	有	有
資訊性	候選人直接對網友對談	無	無
	電子報	有	有
	當日新聞提供（電視、報紙、網路）	無	報紙
	新聞回顧	以日分	以日分
	候選人當天行程	有	有
	活動預告	有	有
	服務據點	無	無
	候選人介紹	有	有
	候選人家庭成員介紹	無	無
	副手資料	無	有
	政績	有	無
	政見與政策白皮書	有	有
	入站人數統計	無	無
工具性	選戰倒數	無	無
	電視廣告	有	有
	網路廣告	有（水龍頭傳奇）	有（動畫飆 game）
	線上購物	有 （附圖片）	有 （義賣品/無圖片）
	線上捐款	無	無

肆、結論與討論—競選數位媒介效果？

部分學界或業界討論數位媒介時，常陷入「科技決定論」的思維，1997 年代資金大量投入網路經營，人人搶搭數位列車，然而不過數年間卻是「網路神話」破滅。網路到底是不是「神」？

由於科技的進步，網路當然充滿無限可能，整體而言，網路媒介具有如下的優點：

1. 網路媒體兼具了報紙與電視的特性，一方面可以用大量文字說明，另一方面也具聲光動感能力；
2. 可以透過點選率（click rate）或其他網路稽核方式，明確知道廣告效果；
3. 由於電腦軟體的不斷進步，廣告表現方式可以有各種可能；
4. 透過點選後的超連結（hyperlink）功能，可以直接連結到廣告主網站，使得廣告內容可以極為豐富。
5. 具國際性，網路是跨國界的媒體，因此網路廣告也就具備了國際性的特色，在台灣的網路廣告在世界其他地區上網一樣可以同步瀏覽，這是傳統媒體無法具備的特色。
6. 再複製、再傳送功能，網路廣告可以依使用者下載複製，而且可以由使用者透過網路再傳送給其他的使用者，使廣告訊息可以在網路上無限的被複製。

然而網路媒介亦有其缺點：

1. 閱聽人使用媒體都是為了娛樂或獲取資訊，很少人會直接主動曝露於廣告，因此透過線性傳播行為（如電視）廣告強迫曝露，廣告可以在無形中創造需求，然而電腦網路的傳播行為不是線性的，而是跳躍式，網路使用人可以跳躍的點選自己所需的資訊，使得網路廣告不是強迫式的曝露，因此較難創造需求，可能不適合感性的、非必需品、以及新產品刊登；
2. 受到工具的限制（使用者必須擁有電腦硬體設備與電腦知識），因此網路使用者大都是高學歷、年輕的人，而且偏向男性，雖然區隔明確，然而卻不是「大眾」的媒體，而是具有「分眾」性格的媒體。
3. 網路是新媒體，原先享有極高的媒體威望（prestige），很多公職候選人明知網路影響面不大，仍然紛紛架設網站，即是希望網路的媒體威望可以和候選人連結，然而由於最近經常爆發網路詐欺，以及缺乏訊息真實性過濾的機制（媒體守門 gatekeeping），以致不實或誹謗性消息故意在網路擴散，也連帶的影響網路的媒體威望。（鄭自隆、莊伯仲、朱文禎，2000）

表 3：網路媒介與四大媒介之比較

媒體特性	電視	廣播	報紙	雜誌	網路
傳播速度	快；可以即時或同步播出		隔日或下午	慢	即時
訊息的恆久性	播出即消失；除非錄製否則不能保存		一天或半天	視刊期而定	使用者可下載複製保存
閱聽人是否可控曝露	除非錄製，否則不能控制曝露的時間，也不能重複曝露。		由閱聽人自行控制曝露時間地點，自行選擇訊息，並可重複曝露。		
曝露時的專心程度	尚可	低，曝露時高常伴隨其他行為。	高		
訊息深度	適合處理花俏的題材		適合處理艱澀題材		花俏與艱澀題材均可
涵蓋面	硬體的普及率最高	硬體的普及率雖高，但收聽率不高	大報發行量高	視媒體別而定	受限硬體設備與電腦知識，涵蓋面低
威望	高	普通	高	視媒體別而定	？
訊息素材製作時間	慢	普通	快	快	非常快
閱聽行為	線性（linear）		非線性（non-linear），可跳躍式閱聽		

資料來源：鄭自隆（2000），頁 20。

從上述對網路媒介特性的分析，可以延伸兩個對競選傳播運用數位化媒介的思考，一是文宣效果問題，另一是競選傳播數位化媒介是不是只侷限於網路。

一、文宣效果

競選傳播運用網路媒介可以有很多的面向，綜合美國學者的看法，網路做為競選傳播媒介具有如下的功能，1.資訊告知，2.線上辯論，3.徵募義工，4.募款，5.銷售選戰商品，6.網路民調，7.選民登記，8.選民意見回應，9.做為電視替代媒介，以降低選戰成本，10.鼓動參與，爭取支持等功能(Klinenberg and Perrin, 1996；Johnson, 1999；Rash, 1997；Friendly, 1998；Wu and Weaver, 1997)。

當然台灣的政黨或候選人網站亦具備如上的功能，不過網路在目前的台灣競選傳播扮演腳色為何？效果為何？

網路無疑的已成為台灣競選傳播媒介組合（media mix）的一部份，較具規模或以都會選民為主的競選活動應該都不會遺漏網路文宣，網路在競選傳播扮演著一定的角色，其做為輔助媒介（support media）的功能是應予肯定的。

然而網路文宣所發揮的效果卻無定論，傳播效果本難測量，競選傳播效果更難測量，選民投票行為牽涉因素太多，對選舉涉入感、對政黨或候選人預存立場等都會影響投票決定，文宣曝露（exposure）只是其中之一的影响因素而已，影響多少尚無定論，而網路傳播效果的測量最難，網路由於使用者母體（population）無從界定，因此抽樣也成為不可能，因此目前甚多研究從網路發放問卷再由有意願者填答回收，事實上已違背隨機抽樣的精神，其研究結果的概化能力（generalization）當然亦會受到挑戰。

事實上，知識（computer literacy）的限制，以及使用工具（電腦、網路系統）的限制，使得網路使用者侷限於年輕、高知識的民眾，其主要傳播效果也只侷限於 Klinenberg 與 Perrin（1996）所謂的社群動員，其所附帶的傳播效果也是二氏所謂的經由頌揚與使用科技而提昇候選人形象。此外，其擴充的社會功能，則是提供選民接近使用媒體（access to media）的權利。距離理想中的數位公民（digital citizens 或 netizens）社會尚有一段時日。

二、網路=數位媒介？

網路當然是數位媒介，但網路卻不是數位媒介的全部，網路在競選傳播中可以發揮媒介型態，除了一般人所熟知的政黨或候選人網站外，九〇年代末期流行的入口網站廣告，甚或電子郵件均是，學界研究或實務運用可以延伸關照。

除了網路外，手機簡訊、數位電視行動接收、隨選視訊（MOD：Media on demand）都是台灣社會目前已有或即將使用的新媒介，這也是以後規劃競選傳播媒介組合應列入考慮的，更應該是學界的研究對象。

參考書目

洪聖惠(2001)《整合行銷傳播在候選人網站之運用》，文化大學新聞研究所碩士論文。

莊伯仲, 鄭自隆(1996)〈競選文宣新媒介--台灣政治性資訊網路現況研究(1995)〉,

《廣告學研究》第七輯, 頁 85-119,台北: 國立政治大學廣告系。

莊伯仲(2000)〈網路選戰在台灣-1998年三合一大選個案研究〉,

《廣告學研究》第十四輯, 頁 31-51,台北: 國立政治大學廣告系。

鄭自隆(1992)《競選文宣策略--廣告、傳播與政治行銷》,台北: 遠流。

鄭自隆(1995)《競選廣告 -- 理論、策略、研究案例》,台北: 正中。

鄭自隆(2000)〈2000年總統大選候選人網站分析〉,

2000年傳播管理學術研討會發表(1999年5月), 銘傳大學傳播學院主辦。

- 鄭自隆, 莊伯仲, 朱文禎(2001)《網路廣告未來趨勢之研究》, 台灣有線寬頻發展協進會委託研究。
- 鄭自隆(2001)《政府網站網路傳播之研究》, 行政院研究發展考核委員會委託研究。
- 鄭自隆(2002)〈2001年選舉候選人網站內容分析及其效果檢驗研究〉, 2002年e世紀的挑戰國際學術研討會發表(2002年3月), 銘傳大學主辦。
- 鄭自隆(2004)《競選傳播與台灣社會》, 台北: 楊智。
- Frindly, J. (1998). Fundraisers predict surge in internet spending, *The Hill* (March, 18), p.18.
- Greenman, B. (1998). Inter-net: the test marketing of the news, *Yahoo! Internet Life* (April), pp.86-87.
- Johnson, D.W. (1999). The cyberspace election in the future, in B.I. Newman (ed.) *Handbook of Political Marketing*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Klinenberg, E., & Perrin, A. (1996). *The 1996 Presidential Campaign on the Web*, Berkeley, CA: University of California at Berkeley.
- Lapham, D. (1994). Preserving democracy in cyberspace: the need for anew literacy, <http://www.rpi.edu/cmc>.
- Rash, W., Jr. (1997) *Politics on the Nets: Wiring the Political Process*. New York: Freeman.
- Wu, W., & Weaver, D. (1997). On-line democracy or on-line demagoguery? Public opinion “polls” on the internet. *Harvard International Journal of Press/Politics*, 2(4), pp.71-86.

拍賣網站消費者與詐欺行為之研究

A Study of Consumer Behavior and Fraudulence on Internet Auction

劉忠陽 博士

銘傳大學傳播學院助理教授

摘要：

在台灣，透過網路為通路的電子商務逐漸成為國人越來越普遍使用的購物管道，其中消費者與消費者直接交易模式(customer to customer, C2C)交易金額較小，進入門檻低，使用人數最多，已成為一般族群最喜歡使用的交易模式。特別是近年來成立的拍賣網站使用人數逐年增加，已成為個人式電子商務的重要根據地。和傳統商業模式相比，拍賣網站只提供一個交易平台，經營者不負擔各種消費責任，消費者直接交易商品，所以購物行為上和一般通路以及 B2C 交易模式會有所不同，是一個值得研究的問題。

本研究針對國內拍賣網站及其消費者為對象，來進行拍賣網站消費者行為及詐欺行為之研究，藉由問卷調查法及結構方程模式(structural equation modeling, SEM)來探討消費者的決策方式與受騙機會之間的關係；以及分析消費者對拍賣網站的態度特別是受騙者會不會降低再利用拍賣網站購物的意願。最後再針對拍賣網站經營者的經營模式以及消費者在拍賣網站的購物行為兩方面提出建議。

關鍵字：拍賣網站、消費者行為、網路詐欺、結構方程模式

Abstract

In Taiwan, more and more people are getting used to e-shopping via Internet. E-commerce market scale in Taiwan is getting expanding. Although Internet shopping brings people more convenience, there is more risk or transaction complication inside. Because online auction website only supports a transaction platform to consumers, fraudulence is the biggest and common risk in the Internet auction. Therefore consumer behavior is different from common place and B2C.

This study's research objectives are auction websites and consumers who involve in. Research will concentrate with the consumers' behavior and Internet fraudulence. By survey's research way and structural equation modeling (SEM) method to explore the situation of customers' using auction websites, decision model, most common ways of fraudulence toward Internet transaction. Finally, this study gives some suggestions for the operators of auction websites and consumers.

key word: Internet auction, customer behavior, fraudulence, SEM

壹、緒論

根據資策會的統計，我國上網人口截至 2003 年 3 月估計已達 867 萬人以上，而且台灣使用網路的數量與國人上網時數都呈現不斷成長的趨勢(李雅萍，2003)，網路媒體的重要性逐漸提升，其影響力已不輸給傳統媒體。透過網路為通路的電子商務市場規模逐漸擴張中，也已經成為國人越來越普遍使用的購物管道(資策會，2003)。

電子商務包含三種形式：企業間貨物的銷售及服務(B2B, business to business)、銷售產品及服務給個別的購物者(B2C, business to customer)以及消費者直接販賣物品給其他消費者等交易模式(C2C,

customer to customer)(Kenneth C. Laudon & Jane P.Laudon.2002)，其中 C2C 的交易金額較小，進入門檻低，使用人數最多，已成為一般族群最喜歡使用的交易模式。C2C 的交易可以在 BBS、拍賣網站以及二手交易網站上進行，不過近年來由於拍賣網站的商品種類及數量較多，所以拍賣網站的到訪人數以及瀏覽網頁的時間都有逐年增加的趨勢，目前拍賣網站已成為個人式電子商務的重要根據地。

拍賣網站可以帶給人們一般購物及網站購物所沒有的特殊性，例如價格便宜、商品搜尋容易、不受時間與地理的限制、可以買到特殊商品並且可以和多人交易等。但是拍賣網站購物存在有許多交易風險，因為消費者必須從非常龐大的資訊中選擇所要購買的商品與未曾謀面的一般民眾進行交易，這些資訊的真實性無法確認，因而增加拍賣網站購物受到詐欺的風險。

有關網路購物的研究，以拍賣網站為研究對象之研究已經有相當的數量，自民國 88 年拍賣網站正式在國內出現時，以拍賣網站為研究對象之研究就已開始出現，探討的面向包括有分析拍賣網站市場與經營機制(陳歷鋒，2000；洪芳芷，民 2000；梁釗，2002)、分析拍賣網站交易者特性及忠誠度(江翹輝，2000；林政瑩，2000；林佑鳳，2002)、探討拍賣網站交易流程與議價機制(陳瑞彬 2000)、探討拍賣網站使用者競標或交易行為(張漢伯，2001)、還有探討拍賣網站交易安全的問題(葉慕恩，2001)。其次在利用消費者決策模式(EKB Model)來探討網路購物者消費行為之相關研究，例如林夏萍(1998)研究台灣網路購物消費者資訊搜尋行為，李振妮(2000)針對網路購物者與非網路購物者在資訊搜尋以及選擇評估行為進行比較，賴怡玲(2001)是探討網路購物動機與決策行為之影響。

和網路購物相比，拍賣網站經營者只是提供一個交易平臺，買賣雙方在交易時根本不認識對方，只根據商品相片、交易紀錄以及信用評比來判斷，消費者如何利用賣方所提供的資訊來下判斷，成為網路拍賣的特色。買賣雙方會有「資訊不對稱」的現象(洪芳芷，1999)。特別在賣方故意隱藏產品瑕疵的時候。除此之外，拍賣網站的興起，亦造成了一種新的購物者—售物者關係，特別是詐欺行為上。在傳統的消費者研究裡，詐欺和消費者再購意願是具有絕對的負向關係，但是在拍賣網站裡，這種關係卻不一定成立。以橘子媽媽販售假名牌的詐騙為例，當受騙者向拍賣網站的信用評比上反應了出售贗品的情形之後，該網站仍然持續了相當的時間直到警方的介入。此外，受騙者也仍有意願在拍賣網站上繼續消費的情形。

因此，在拍賣網站上，消費者的行為模式與一般(網路)購物有所不同，消費者如何來面對層出不窮的詐欺行為？如何避免受騙？消費者對拍賣網站的信任感，在購買前對的評估會不會影響受騙的機會？受騙後會不會再利用拍賣網站購物？這些都是值得觀察與詳細分析的現象。因此本研究之目的有二個，一是探討消費者行為會不會影響受騙的次數；以及分析消費者對拍賣網站的態度特別是受騙後會不會降低再利用拍賣網站購物的意願。

本研究針對國內拍賣網站消費者為研究對象，進行拍賣網站消費者行為與詐欺行為之研究，採用問卷調查法以及結構方程模式(structural equation modeling, SEM)(邱皓政，2003)來分析目前消費者利用拍賣網站購物的消費行為與決策模式，最後再針對拍賣網站經營者的經營模式以及消費者在拍賣網站的購物行為兩方面提出建議，希望藉此來減少拍賣網站詐欺行為的發生，讓台灣還在起步階段的拍賣網站經營能夠早日走上軌道。

貳、文獻探討

本文是以拍賣網站為研究主題，探討消費者行為與詐欺的相關問題。首先介紹網路拍賣，再說明目前國內拍賣網站的詐欺行為，以及資訊豐富度對網路拍賣的影響，最後則以 EKB 模式為基礎介紹消費者在拍賣網站購物行為。

一、網路拍賣

網路拍賣利用網際網路所帶來的優勢，在世界各蓬勃發展，利用網頁傳遞商品或服務的資訊，並透過競標價格的方式將產品與服務售出。國內拍賣網站基本上還是以出價最高者得標的英式拍賣為主要的拍賣型式，並且加入類似委託拍賣的自動出價系統和保留拍賣的賣方底價設定等功能。從國內 Yahoo 奇摩拍賣網站所得的資料，拍賣網站的交易流程如圖 2-1：

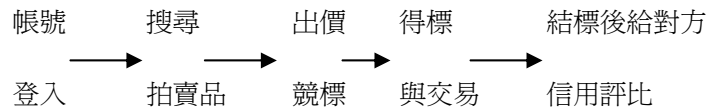


圖 2-1 拍賣網站交易流程圖
資料來源：Yahoo 奇摩拍賣網站

而拍賣網站的功能與特性條列如下(Klein, 1997;朱桓毅, 2003)：

- (一)資訊處理能力強大：由於強大的資訊處理能力，可以蒐集、分析及回應顧客消費記錄的資訊，也能夠發揮即時與個人化的服務功能。顧客追蹤技術可以掌握及預估顧客的喜好或購買行為，並且提供個人化服務，雖然 C2C 的拍賣網站經營者不常運用個人化服務以及顧客追蹤系統，但是 C2C 拍賣網站仍有提供使用者自行設計個人化網頁以及追蹤使用者的功能，也可以將自己不想交易的消費者列為黑名單，設定為永久拒絕往來戶。
- (二)多媒體：在網路拍賣的系統中，在商品特徵的描述上除了單純的文字介紹之外，還可以利用影像來進一步呈現商品的形狀、大小及顏色等特徵，全球資訊網針對多媒體資訊處理的能力和可行性也是網路拍賣能夠進行的重要關鍵。
- (三)搜尋及超連結功能：網路拍賣消費者可以透過網站資料庫搜尋的服務直接搜尋正在拍賣的商品，消費者能夠自行利用品牌、價格以及結標期間等特徵來搜尋自己想要購買的商品，而且可以利用帳號來搜尋每個消費者的資訊，包含信用評比、交易記錄與留言以及所販賣的商品資訊等。並且利用網路的超連結功能使得消費者與商品資訊可以很輕鬆地相互連結。透過這些搜尋以及超連結功能可以充分降低買方尋找拍賣商品的時間成本，促使網路拍賣的蓬勃發展。
- (四)無時空限制：網路拍賣具有無時間與地理限制的特性，可以讓使用者有隨時參與的機會，使得拍賣進行的時間比起傳統拍賣要來得久，買方也有更多的時間來作購買決策；雖然語言隔閡依然存在，但是網路拍賣可以讓使用者無論身處何地都可以參與網路拍賣。
- (五)互動性：網路拍賣可以充分提高使用者之間的互動性，透過網站問與答的設計可以使買賣雙方進行更進一步的交涉。以及互動討論區上也有很多其他拍賣網站的使用者留言，提供使用者互相交換意見的園地，討論區有許多關於買賣過程中的經驗與訣竅等留言，可以給使用者作為未來交易的意見參考來源。

二、國內外拍賣網站之詐欺行為

根據美國網際網路詐欺申訴中心(IFCC)的統計，2002 年內的網路詐欺申訴案件比 2001 年激增 200%，所涉總金額高達 5400 萬美元，其中拍賣詐欺就佔去 1700 萬美元，且受害人的平均損失金額高達 320 美元(經濟日報, 2003/01/05)。國內拍賣網站交易蓬勃發展，詐欺案例也日趨增加。國內拍賣網站詐欺事件手法非常多，根據朱桓毅根據拍賣網站詐欺留言板上整理出九種以上的詐欺行為，其中以付款後未收到貨以及買到嚴重瑕疵品和仿冒品的情形居多。除了消費者被騙之外，亦有人專門在欺騙賣方(朱桓毅, 2003)。詐欺者最常見的犯案手法是先在拍賣網站上冒名申請多重假帳號，透過假交易記錄來製造優良信用評比等博取網友信任，再登錄拍賣高單價精品，然後以低價格競標，誘惑網友訂購或競標，在付款後則是收不到商品就是買到仿冒品(朱桓毅, 2003；歐建智, 2003)。事實上拍賣網站的詐欺手法也不斷在翻新，如何減少以及避免拍賣網站的詐欺事件，已經成為每個拍賣網站消

費者最重要的課題和網站經營者必須努力克服的難關。

三、資訊不對稱現象

人們做任何決策評估時因為不一定有正確無誤的資訊以及要取得資訊必須付出時間和心力的成本，或者在獲取資訊以得到的好處和為了取得資訊所付出的成本之間，必須有所取捨時，因而導致人們經常會有資訊不足的情形發生，所以人們經常會透過搜尋來掌握有利的資訊，但是世界上的每個人並不一定會把自己私有的資訊全部提供出來，使得人與人之間的相處很容易產生所謂的「資訊不對稱」現象(熊秉元, 2003)。拍賣網站上只憑著商品照片及信用評比來購買商品，使得買賣雙方在交易前會有隱藏資訊的「資訊不對稱現象」更為明顯，加上個人的誠信問題，造成拍賣網站容易出現詐欺行為。和一般 B2C 電子商務交易模式相比，B2C 只要業者能夠解決關於交易物流、金流和自身商譽的問題的情況下，大部分的資訊不對稱現象可以迎刃而解，消費者可以比較放心地在網路上購物。

但是在 C2C 拍賣網站的交易模式下，賣方從企業變成許多不同的使用者，C2C 拍賣網站大多僅提供資訊平臺給廣大的使用者，對於使用者的交易和付款行為不予以監督，如果故意隱瞞，資訊不對稱的現象會更為明顯，進而產生出許多交易糾紛和詐欺事件，以下說明個人誠信問題與信用評價二個問題：

(一)消費者的個人誠信問題：個人賣方的信譽比起一般企業更加難以分辨，幾乎難以判斷賣方的商品品質、價格是否合理、交易信用及效率和交易動機，就算曾經交易過的消費者也不見得能夠完全信任。另外也有拍賣網站的消費者在競標過程中，會有許多不負責任的行為產生，例如買方惡意棄標、賣方因競標價格偏低而不願意出售以及編造謊言欺騙對方等。

(二)信用評價：買賣雙方在完成交易之後，會互相留下交易信用評比，以提供後人參考。此制度會讓有心人士以假帳號留上好的交易紀錄，讓消費者誤判；或者先留下長期優良的紀錄，再趁機大肆詐騙。同樣的，也有人故意亂下評比以破壞他人信用的方式來影響交易秩序。

拍賣網站因為資訊不對稱現象所產生的交易糾紛以及詐欺行為層出不窮，如果這樣的狀況持續沒有改善的話，將來如果產生類似「檸檬市場」(朱桓毅, 2003)所出現的排擠真正有心經營和誠實的消費者，使得拍賣網站產生出越來越多不誠實的消費者和品質越來越差的商品，對於拍賣網站的發展將會有相當不利的影響。

四、消費者行為

消費者行為就是：「消費者為滿足其需求，對於商品或服務所表現出的行動，其行動包含決策過程、購買、使用及評估等。」歷年來有不少學者有從經濟學與心理學觀點進行消費者行為之研究，並提出消費者行為模式。其中 EKB(Engel, Blackwell & Miniard, 1995)模式發展較為成熟，而且完整包含消費行為的過程，因此成為國內外研究消費行為時較常使用的模式，因此本研究利用 EKB 模式針對拍賣網站之消費行為進行研究。

EKB 模式是從消費者的「決策過程」來探討消費行為，該模式融合早期學者對消費行為的看法，並且加以修正成為一個完整的消費行為模式，該模式將消費行為視為一個連續過程，以決策過程為主要核心，結合內外因素的交互作用。EKB 模式認為消費者的決策過程為一個問題解決(problem solving)的過程。EKB 模式主要分為四個部份：資訊投入部份、資訊處理部份、決策過程部份、影響決策過程的變數，其中最重要的是決策部份。

至於電子商務方面，在 1998 年 Butler & Peppard(1998)曾比較各 EKB 步驟中實體市場與網路市場間的差異，朱桓毅(2003)則利用 Butler&Peppard 的結果，加上拍賣網站的消費者行為分析，分述如下：

(一)需求確認

Butler & Peppard 認為在需求確認階段的首要行銷策略是創造可以預知消費者的需求，在實體市場中，行銷的方式多以媒體廣告來吸引消費者的注意，傳統媒體的特性只能傳達一般且廣泛的訊息給

消費者；但是在網路市場，因為網路具有多元互動的特性，可以讓企業掌握每個消費者的特性與偏好，使其能夠在需求確認的步驟上，透過資料庫的輔助，能夠更快速且精準的抓住觀眾的注意力，預測到適當的需求給予適當的回應。

但是就拍賣網站的交易模式來看，雖然依舊可以透過網路多元且互動的特性，傳送一些訊息給予消費者，但是卻很難像網路市場中去利用資料庫來預測每個消費者的偏好與特性，畢竟拍賣網站的商品種類、數量以及使用者人數比起一般電子商務要來得複雜許多，而且商品來源也並非來自於網站本身，而是來自於其他拍賣網站的使用者，這些原因使得拍賣網站業者很難利用資料庫來作消費者特性與偏好的分析。以目前在拍賣網站的行銷方式，訊息結構和一般傳統的宣傳方式相近，例如傳送相同的商品廣告訊息給大量的網站會員，以及利用傳統媒體做廣告，所做的廣告內容大致上是以前拍賣網站的特性與形象為主，例如 Yahoo 奇摩拍賣強調自己商品種類多、e-bay 則是宣傳自己有提供詐欺補償金的服務，藉以提升消費者使用拍賣網站的意願。

(二)資訊搜尋

Patrick & Peppard 認為在資訊搜尋階段首要的行銷策略就是要吸引進行資訊搜尋的消費者，在實體市場中，資訊多經由經銷商或代理商傳達給消費者，在網路市場中，業者透過自己的網頁直接提供資訊搜尋給消費者，更可以在網路媒體上進行廣告宣傳或是透過其他網站的超連結方式，提供各項資訊給消費者。

拍賣網站和一般電子商務網站一樣都有提供使用者搜尋商品的功能，但是拍賣網站的商品資訊當然並非由網站本身所提供，是由許多使用者共同所提供的。除此之外，拍賣網站也有提供使用者的資訊，包括信用評比、過去的交易記錄與留言等等，而且拍賣網站的討論區功能與資訊量比起電子商務網站要來得更為重要。如果消費者認為網站上的資訊量不夠，也可以私下連絡賣方已得到更詳細的資訊。

(三)選擇評估

Butler & Peppard 認為選擇評估階段的首要行銷策略是要瞭解消費者的評估判斷與準則，在實體市場中，此階段的判斷標準多來自於過去的購物經驗、行銷人員提供的建議、市場調查機構等等；在網路市場中，網路科技使得消費者評估的方式增加了許多，不但可以參考其他網友的口碑或網路討論區中的訊息，網路上也有提供虛擬實境的技術讓消費者有模擬或試用商品的機會。

在拍賣網站上消費者選擇評估的標準變得更為複雜，因為商品與使用者數量都很多，使拍賣網站的消費者必須從種類及數量繁多的商品和使用者之中，選擇自己想要購買的商品以及想要交易的對象，而且拍賣網站有獨特的選擇評估依據(信用評比、過去的交易記錄與留言)給消費者做為參考，另外拍賣網站也有將大量販賣以及信用評比良好的賣方列為優良賣家，這些都可以給予消費者作為交易的評估依據。

(四)購買

Butler & Peppard 認為購買階段的行銷策略是要建立完善的作業流程，從顧客下單訂購、付款到運送商品，每一個步驟都要符合消費者的期望。實體市場的購物流程大致上已相當完備，在購物也比較不會有太多顧慮；在網路市場中，交易安全一直是消費者最大的顧慮，有些無形的商品比較適合在網路上進行交易，例如電腦軟體、MP3 或一些網路即時資訊等，實體商品通常必須經過運送的過程，所以也比較容易產生交易糾紛。

在網路市場上許多消費者所顧慮的交易安全問題，在拍賣網站上變得更難以解決，因為目前網站本身僅提供交易平臺給買賣雙方，交易與付款方式都是由買賣雙方自行決定，而且網站也沒有經營貨運服務業，以及和貨運服務的業者也沒有進行任何策略聯盟，消費者的交易與付款方式非常混亂而且難以管制，導致詐欺事件與交易糾紛層出不窮。

(五)購後行爲

Butler & Peppard 認爲購後行爲階段的首要行銷策略是要瞭解消費者確切的購買行爲構面，以建立起購買慾望與忠誠度。實體商品強調實際接觸，例如建立買賣雙方良好的關係來維持顧客的忠誠度；網路市場則是將消費者行爲來進行預測，以瞭解他們的偏好以及進一步的需求，以便能提供符合其需求的資訊，不但能更有效率地維持顧客的忠誠度，甚至能夠提供個人化的服務。

網路拍賣的詐欺行爲最後會反應在消費者滿意與再購意願上，拍賣網站要維持顧客的忠誠度，如同前面所提及並無法採用資料庫來預測顧客需求與偏好去進行所謂的個人化服務，只能以加強交易安全以及網站介面設計的方面來著手，並且要以公正客觀且積極的態度處理各種交易糾紛，未來如果有哪個拍賣網站能夠提供更爲安全可靠的交易機制以及網站介面設計便利容易上手，相信將會大大提高顧客的忠誠度及使用意願，也會在拍賣網站的市場上佔有相當大的優勢。

參、研究方法

本章首先基於文獻回顧之相關理論，根據研究目的推導理論模式架構，並提出研究假設 (hypothesis)；其次說明問卷調查法各項構面變數所需之觀察變數；最後說明本研究所使用之結構方程模式方法。

一、研究架構與研究假設

在傳統的消費者行爲理論裡，詐欺行爲是極少被觸及的一個區域，主要的原因是詐欺和消費者再購意願或滿意度應是絕對的負相關。本研究以 EKB 消費者決策模式爲基礎，將詐欺行爲置於「購物」行爲中，並反應在「購後行爲」，同時配合網路拍賣特性、網路詐欺行爲以及資訊不對稱理論，來進行分析。目的在探討消費者的決策方式會不會影響受騙的機會；以及分析消費者對拍賣網站的態度特別是受騙者會不會降低再利用拍賣網站購物的意願。

就常理而言，愈小心愈不容易受騙，所以會影響消費者在拍賣網站受騙的構面可包含二個部份，一是 EKB 模式中有關資訊搜集、選擇評估及資訊不對稱理論，二是個人對網站安全性的態度。特別說明的是，在進行拍賣的過程中，對資訊的收集與選擇評估幾乎是動態進行的，所以在考量實際操作的情況下，本文不分別考慮「資訊評估」與「選擇評估」二個構面，而以拍賣網站的特性來設定各構面。各測量構面條列如下：

- (一) 參考信用評價：包括參考賣方過去的交易紀錄、信用評比、向信用評比高者或優良賣家購買等；
- (二) 事先進行比較：包括參考額外資訊、至其他商店(實體或網路)進行價格比較等；
- (三) 收集相關經驗：包括參考討論區資訊、參考好友意見來評斷商品價值等；
- (四) 信任網站安全：包括個人認知的網路安全、個人認知的拍賣網站可靠性。

至於消費者在網路拍賣購物後的評價，包含滿意度及再購意願，最重要的是會受到詐欺的影響，再則個人對網路的態度也決定了購物後的反應，以下列出了影響購後反應的構面：

- (一) 網路特色：包括產品介紹詳細、使用方便、介面設計美觀等；
- (二) 拍賣網站特色：包括資訊豐富、物品奇特、價格便宜等；
- (三) 廣告與時髦：包括接受電視廣告與電子郵件廣告而使用網路拍賣等。

據此，本研究提出一網站拍賣上消費者與詐欺行爲的模式如下：

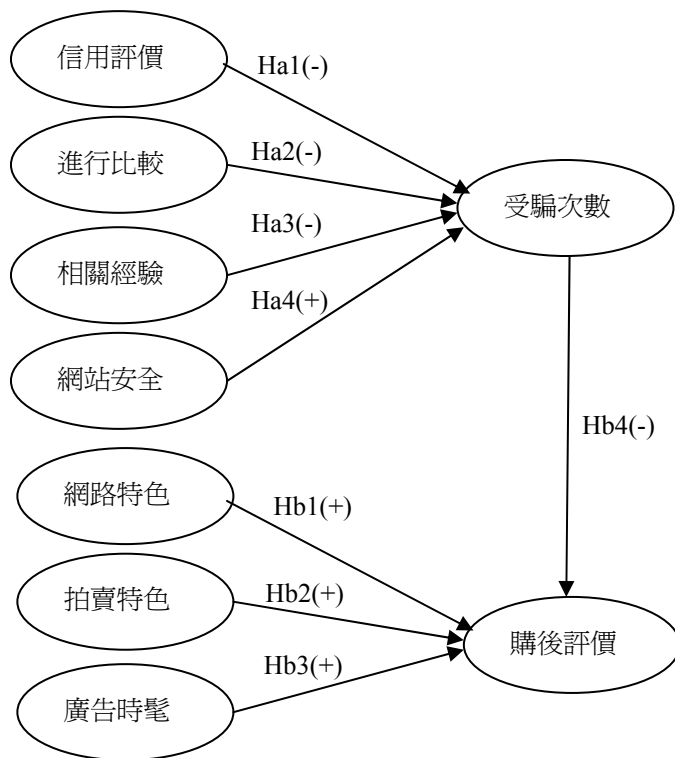


圖 3-1 本研究之消費者與詐騙行為模式架構

根據上圖，可推導出本研究所欲檢定之研究假設(hypothesis)，包括二個部份，受騙與購後評估滿意度：

- Ha1：參考並採信信用評價對於受騙的次數有負向的影響關係；
- Ha2：事先至其網路或實體商店進行比較對於受騙的次數有負向的影響關係；
- Ha3：收集討論區資訊或參考好友意見對於受騙的機會有負向的影響關係；
- Ha4：對於網站安全的信任程度對於受騙有正向的影響關係；
- Hb1：認同網路具有方便性對於網路拍賣評價有正向的影響關係；
- Hb2：認同拍賣網站有特色對於網路拍賣評價有正向的影響關係；
- Hb3：受廣告影響與追求時髦對於網路拍賣評價有正向的影響關係；
- Hb4：受過詐欺者對於網路拍賣評價有負向的影響關係；

二、變數的操作型定義與問卷設計

依據文獻探討和研究問題，並且依照拍賣網站的特性進行修改，發展各個構面的問卷選項。問卷共分為四大部分-消費者行為模式、網站使用與購物行為、購物詐欺經驗與事後處理態度以及基本資料，本研究在衡量個人主觀同意的意見將以李克特(Likert Scale)量表來作為依據，消費者行為模式發展問卷題項如表 3-1 所示：

表 3-1 消費者行為模式問卷題項

構面	問題項目
參考信用評價	1.我在拍賣網站購物前會注意賣方之前的交易留言及買賣記錄
	2.我在拍賣網站購物前會注意賣方的信用評比
	3.我喜歡向信用評比較高的賣家購買商品
	4.我喜歡向優良賣家購買商品

(接下頁)

(續上頁)

事先進行比較	5.我會參考額外資訊才決定購買 6.我會到其他電子商務網站進行商品比較 7.我會到其他類似的拍賣網站進行商品比較 8.我會到真實商店尋找類似商品進行比較 9.我會根據過去購買相關商品的經驗來決定是否購買
收集相關經驗	10.我在拍賣網站購物前會到網站上的討論區蒐集資訊 11.我會根據過去在拍賣網站購物經驗來決定是否購買 12.我會參考親朋好友的意見來做決定是否購買 13.我會參考網站討論區的意見來做決定是否購買 14.我會參考有相關商品使用經驗者的意見來決定是否購買
信任網站安全	15.認為拍賣網站的商品資訊較傳統商店可靠 16.我認為拍賣網站的商品品質較傳統商店可靠 17.我認為在拍賣網站購物有交易安全的保障
喜歡網路特色	18.我認為拍賣網站有詳細的產品介紹 19.我認為拍賣網站的介面設計吸引人 20.我認為拍賣網站的介面設計非常便利
拍賣網站特色	21.我認為拍賣網站的商品資訊豐富 22.我在拍賣網站購物是想要買到價格比市價更便宜的商品 23.我認為拍賣網站商品種類多能買到一般市面較難買到的商品
廣告時髦影響	24.我是因為追逐時代潮流才到拍賣網站購物 25.我是因為看了電視廣告後才到拍賣網站購物 26.我會因為拍賣網站所寄的廣告 e-mail 而到拍賣網站購物 27.我會因為網站上的廣告而決定購買該產品

購後評價之題項如表 3-2 所示：

表 3-2 購後評價題項

構面	問題題項
購後評價	1.我會向朋友談及拍賣網站的優點 2.我會推薦朋友利用拍賣網站購物 3.請問您對拍賣網站的整體滿意度如何 4.請問您以後還會在拍賣網站購物嗎

至於拍賣網站詐欺經驗與詐欺者行爲，則包含消費者遭到詐欺時的狀況是什麼，被騙的次數、被騙的金額以及購買什麼產品時被騙、被騙之後是否會向拍賣網站採取申訴行動、在討論區留言以及是否滿意網站的處理，本文以被騙次數作為評斷受騙程度。基本資料則包含性別、年齡、教育程度、可支配所得、職業、居住地區等人口統計變項以及接觸網路的時間、每日使用時數等網路使用行爲等。

三、結構方程模式(SEM)

由次本研究係在檢驗因果模式，必須使用可檢驗因果模式分析的統計分析程序，其中包括了路徑分析法(path analysis)與結構方程模式(structural equation modeling, SEM)，而路徑分析只能應用於觀察變項，無法應用於潛在變項之分析。但是在社會與行爲科學研究中所處理的構面，常是無法直接觀察的變數，所以本研究採用 SEM 來進行分析。

SEM 可以用來探討多變數或單變數之因果關係，在 SEM 的理論中，潛在變數是無法直接測量，必須藉由觀察變數來間接推測。SEM 理論中包括了「結構模式」(structural model)以及「測量模式」

(measurement model)兩部份。結構模式用來界定潛在外衍變項(exogenous latent variable)與潛在內衍變項(endogenous latent variable)之間的線性關係；而測量模式則用來界定潛在變數與觀察變項之關係。

整個 SEM 的目的在產生一個與觀察變數相似之共變異矩陣，本文是採用最大概似法(maximum likelihood)來估計各參數，估計出來的參數則是以 t 值來檢定是否達到統計標準，同時可定量的評估模式對資料的適合程度，常用的模式評估指標有以下幾種(邱皓政，2003)：

表 3-3 模式評估指標

指標名稱	指標說明	判斷值
卡方值(χ^2)	理論模型與觀察模型契合度	p>0.05
卡方值/自由度(χ^2/df)		>2
適合度指標(goodness of fit index, GFI)	模型解釋觀察資料的比例	>0.9
PGFI(Parsimony GFI)	說明模型的簡約程度	>0.5
平均概似平方誤根系數 (root mean square error of approximation, RMSEA)	解釋模型契合度	<0.05
比較性適配指標 (comparative-fit index, CFI)	檢驗模型與中央卡方分配的離散性	>0.95

本研究採用 LISREL8.3 進行分析。輸入資料為各原始資料，分析程序則依據 Anderson and Gerbing (1988)所提之兩階段步驟，先以驗證性因素分析(confirmatory factor analysis, CFA)對衡量模式的資料進行檢定，以確認觀察變數是否能有效的被潛在變數所解釋；再對結構模式進行路徑分析與適配檢定，以檢驗各潛在變數之間的因果關係是否顯著。

肆、模式驗證結果與分析

本研究的問卷將採取網路問卷的方式進行採樣，問卷收集分成三波，第一波針對親朋好友發放問卷，第二波是針對本校大學生發放問卷，第三波是請相當有網路拍賣經驗的賣方向之前的客戶發問卷，問卷回收期間在 2003 年 10 月 21 日至 11 月 9 日之間，樣本必須是曾經在拍賣網站購物過的消費者，完整填寫本問卷消費者行為模式的部分即認定為有效問卷，回收樣本共計 214 份，有效樣本為 212 份。本研究重點在探討消費者行為模式與詐欺經驗二部份，樣本人口基本結構不加以闡述。

本文分析的程序分成二個部份，先說明利用驗證性因素分析對測量模式的資料進行檢定，再針對結構模式進行路徑分析與適配度檢定。

一、問卷之信度分析

所謂信度(reliability)是指衡量工具之可靠性，也是代表衡量結果的一致性或穩定性。在利用 Cronbach's α 來測量問卷的信度，以針對消費者行為模式的量表進行一致性檢定，根據網路問卷所收集到的212份問卷來評估本問卷之信度，問卷整體的Cronbach's α 值高達0.8942，可知本問卷的信度高，問卷設計結果非常良好。

二、測量模式驗證

測量模式的分析在於確認所調查的資料能否將潛在變數精確地衡量出。本研究之潛在變數共有九個，分別是參考信用評價、事先進行比較、收集相關經驗、信任網站安全、網路特色、廣告與時髦、拍賣網站特色、購後評價與詐騙經驗。其中前七個為外衍潛在變數，購後評估為與詐騙經驗為內衍潛在變項。

在經過模式修訂之後，所得之測量模式各構面之負荷量及 t 值如表 4-1~4-7，特別說明的是，在進行結構方程模式方析時各潛在變數與第一個觀察變數之間的因素負荷不須加以檢定(邱皓政，2003)：

表 4-1 構面一(參考信用評價)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A1	0.66	---
A2	0.7	10.42
A3	0.7	7.45
A4	0.69	7.32

表 4-2 構面二(事先進行比較)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A5	0.52	---
A6	0.55	5.04
A7	0.54	5.3
A8	0.55	5.52
A9	0.71	5.92

表 4-3 構面三(收集相關經驗)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A10	0.57	---
A11	0.67	6.62
A12	0.27	3.3
A13	0.56	5.93
A14	0.52	5.64

表 4-4 構面四(信任網站安全)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A15	0.79	---
A16	0.86	9.45
A17	0.45	6.08

表 4-5 構面五(網路特色)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A18	0.79	---
A19	0.66	5.75
A20	0.74	6.57

表 4-6 構面六(拍賣網站特色)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A21	0.57	---
A22	0.4	4.41
A23	0.71	6.28

表 4-7 構面七(廣告與時髦影響)之因素負荷與 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
A24	0.4	---
A25	0.46	5.38
A26	0.8	5.33
A27	0.83	5.35

至於消費者評價(內衍變數)之因素負荷及 t 檢定值如表 4-8 所示：

表 4-8 消費者評價之因素負荷及 t 檢定值

題項	標準化因素負荷量	t-value
B1	0.49	---
B2	0.53	8.09
B3	0.71	6.33
B4	0.84	6.54

其中，所有因素負荷之 t 檢定值皆大於 3.29，表所有指標皆達 $p < 0.001$ 之顯著水準。

三、結構模式驗證

本節主要在利用 SEM 來分析消費者受騙的次數是否參考信用評價、事先進行比較、收集相關經驗、信任網站安全等四個潛在變數的影響，以及售後評價是否受網路特色、拍賣網站特色、廣告與時髦以及詐欺次數等變數所影響。

執行 LISREL 之後，資料適配結果如表 4-9 所示。由表中可知，卡方檢定/自由度比率為 1.448(615.59/425)，遠小於 2。其他各項指標結果如表：

表 4-9 模式適配度指標

Chi-Square	D.F	GFI (PGFI)	RMSEA	CFI
615.59	425	0.85(0.68)	0.046	0.91

其中，RMSEA=0.046，小於 0.05，GFI=0.85，CFI=0.91 均大於或接近 0.9，PGFI=0.68 大於 0.6，顯示此結構模式架構的適配度已達到要求的標準。

各潛在變數之間的各项因果路徑即為本研究欲檢定之假設，分析結果如表 4-10 所示。

表 4-10 模式結構係數表

內衍變數	外衍變數	假設檢定	標準化路徑係數	t-value	結果
詐欺次數					
	參考信用評價	Ha1	0.14	1.36	拒絕
	事先進行比較	Ha2	-0.04	0.63	拒絕
	收集相關經驗	Ha3	-0.04	0.43	拒絕
	網站安全性	Ha4	0.17	2.60**	接受

(接下頁)

(續上頁)

購後評價					
	網路特色	Hb1	0.09	0.99	拒絕
	拍賣網站特色	Hb2	0.51	3.17**	接受
	廣告與時髦影響	Hb3	0.09	0.76	拒絕
	詐欺次數	Hb4	0.45	1.96*	接受

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

在利用 LISREL8.3 分析之後得到之結構方程模式圖置於附錄。

四、模式結果分析

在經過 LISREL 的分析之後，雖然模式的適配度很高，但是由上表可以得知只有三個研究假設被接受，卻有四個研究假設被拒絕，在統計上代表著本文假設的因果關係有些不能保證存在。但是卻出現一些有趣且值探論的現象，以下針對各假設檢定的標準化路徑係數與 t 檢定值來加以說明：

- (一)Ha1 中，本文認為參考並採信信用評價對於受騙的次數有**負向**的影響關係，由表 4-10 中可以發現，結果剛好相反。所以採信拍賣網站提供之信用評價並無法降低消費者被騙的機會！幸好 t 檢定值未達 0.05 的統計水準，所以沒有足夠的理由說「愈是信用評價的消費者，愈容易受到詐欺」。但是此結果卻也反應出參考信用評價和受到詐欺並無直接的關係，也就是說，要避免在拍賣網站受騙，信用評價的參考價值不高。
- (二)Ha2 與 Ha3，原先假設事先至其網路或實體商店進行比較或事先收集討論區資訊、參考好友意見對於受騙的機會皆有負向的影響關係，由表中可以發現路徑係數為負，但是未達統計水準，也就是沒有足夠的證據說事先收集資料與比較會減少受騙的機會。
- (三)Ha4 的假設是愈相信網站的安全愈容易受騙，結果顯示有正向的關係，t 值並達 2.58($p=0.01$)的統計水準。也就是說拍賣網站詐欺行為還是緣由於消費者的不小心，過於信賴拍賣網站的安全性。
- (四)Hb1，認同網路具有方便性的消費者會繼續使用網路拍賣，結果顯示有正向影響，但未達統計水準。
- (五)Hb2 的假設中，認為拍賣網站的產品奇特或價格便宜者，會給予網路拍賣正面評價，結果顯示，有正向影響，且達到統計水準。Hb1 及 Hb2 的結果顯示，拍賣網站吸引消費者的原因還是在拍賣網站能提供了一些特殊的商品，或類似跳蚤市場能利用低價互相交換物品，網路的方便性並不能吸引消費者使用拍賣網站。
- (六)Hb3 是假設受廣告影響與追求時髦的消費者會留連於網路拍賣，結果顯示無直接影響，也就是電視廣告固然可以暫時性地吸引一些人上網購物，但影響消費者繼續使用拍賣網站是受其他因素的影響。
- (七)Hb4 的假設中，認為受過詐欺者會離開網路拍賣，但是結果顯示卻令人訝異，不僅呈現正向關係，而且達到 $p < 0.05$ 的統計水準。也就是說受騙經驗豐富的消費者反而會選擇繼續使用拍賣網站，這和傳統的觀念完全相反。本研究推測，愈常使用拍賣網站的人，受騙次數愈高，但是因為人格特質，除了會喜歡上拍賣的感覺之外，也會認為拍賣網站上人口眾多，只要不再與相同的賣方交易，再受騙的機會不大。另一個可能是受到欺騙的買方，在購買到不實的產品之後，可能會選擇網站上將此物品再以其他價格轉售給其他人，以減少自己的損失。

伍、結論與建議

本研究參考過去理論，利用結構方程模式來建構一拍賣網站消費者與詐欺行為模式，並以網路問卷收集相關資料，進行分析。結果顯示有良好的模式適配度，模式中的觀察變數驗證性因素負荷達統

計之顯著水準，模式中之研究假設，亦有 3 組獲得成立。以下就本文之結果提出結論，並針對消費者及拍賣網站經營者提出建言。

就檢定結果可以得知，消費者愈相信網路交易的安全性愈容易受騙，顯示出當你降低戒心時，就容易受到詐欺者的利用。而進行檢定時拒絕了參考信用評價、與其他網站進行比較與事先收集相關資訊和受騙經驗的關係，固然是統計上的失敗，卻也代表著詐欺行為是無法事先預防的，消費者唯有自己提高警覺，避免過度相信網路上不實的報導，最好以「眼見為憑」的方式來進行交易。

就網站經營者而言，本研究中顯示出相信信用評比與交易紀錄的消費者並無法避免受到詐騙，顯示此制度有先天上的缺失，雖然此法無法被取代，管理者有必要加強客戶的管理，提高不良交易的警覺性，或增加惡意詐欺的提報制度，以減少拍賣網站詐欺行為的發生。此外，在臺灣消費者喜歡拍賣網站的原因是商品種類眾多新奇、價格便宜，而且拍賣網站不收取費用，面對未來可能的交易收費機制，經營者要如何維持網站的營運與拍賣網站的特性是一個值的再評估的問題。

參考文獻

Yahoo 奇摩拍賣網站，<http://tw.bid.yahoo.tw>

朱桓毅(2003)。《拍賣網站消費與詐欺行為之研究》。銘傳大學傳播管理研究所士論文。

江翔輝(2000)。《網路拍賣參與者行為之研究》。大葉大學資訊管理研究所碩士論文。

李振妮(1999)。《網路消費者購買決策行為之研究》。中山大學企業管理研究所碩士論文。

李雅萍(2003)。〈高速寬頻用戶佔比大幅提升，我國逐步邁向高速寬頻時代〉。Available at

http://www.find.org.tw/0105/howmany/howmany_disp.asp?id=59

林佑鳳(2002)。《國內拍賣網站之顧客忠誠度研究》。國立台灣科技大學企業管理研究所碩士論文。

林政瑩(2001)。《影響拍賣網站使用者到拍賣網站購物意願因素之研究》。國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

林夏萍(1998)。《台灣地區網際網路消費者購物資訊搜尋行為之初探》。國立中正大學電訊傳播研究所碩士論文。

邱皓政(2003)。《結構方程模式：LISREL 的理論、技術與應用》。臺北：雙葉書廊。

洪芳芷(1999)。《線上拍賣網站市場分析與經營策略之研究》。國立臺灣大學資訊管理研究所碩士論文。

張漢伯(2001)。《網路拍賣與競標出價行為之研究》。私立東吳大學企業管理研究所碩士論文。

梁釗(2002)。《線上拍賣機制之探究》。私立南華大學亞洲太平洋研究所碩士論文。

陳歷鋒(2000)。《網際網路拍賣機制之初探研究》。國立台灣大學商學研究所碩士論文。

陳瑞彬(2000)。《智慧型網路拍賣與議價機制之研究》。私立朝陽科技大學資訊管理研究所碩士論文。

葉慕恩(2001)。《線上拍賣網站交易安全機制之評估》。私立淡江大學資訊管理研究所碩士論文。

資策會(2003)。《2002 電子商務年鑑》。臺北：資策會

《經濟日報》(2003 年 1 月 5 日)。〈美國近期網路詐欺投訴案件多屬線上拍賣糾紛〉，14 版。

熊秉元、胡春田、巫和懋、霍德明(2003)。《經濟學理論二版》。臺北：雙葉書廊。

歐建智(2003 年 3 月 29 日)。〈拍賣網站買空賣空，防欺出招〉。《大成報》。

賴怡玲(2001)。《網路購物動機對決策行為之影響》。國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

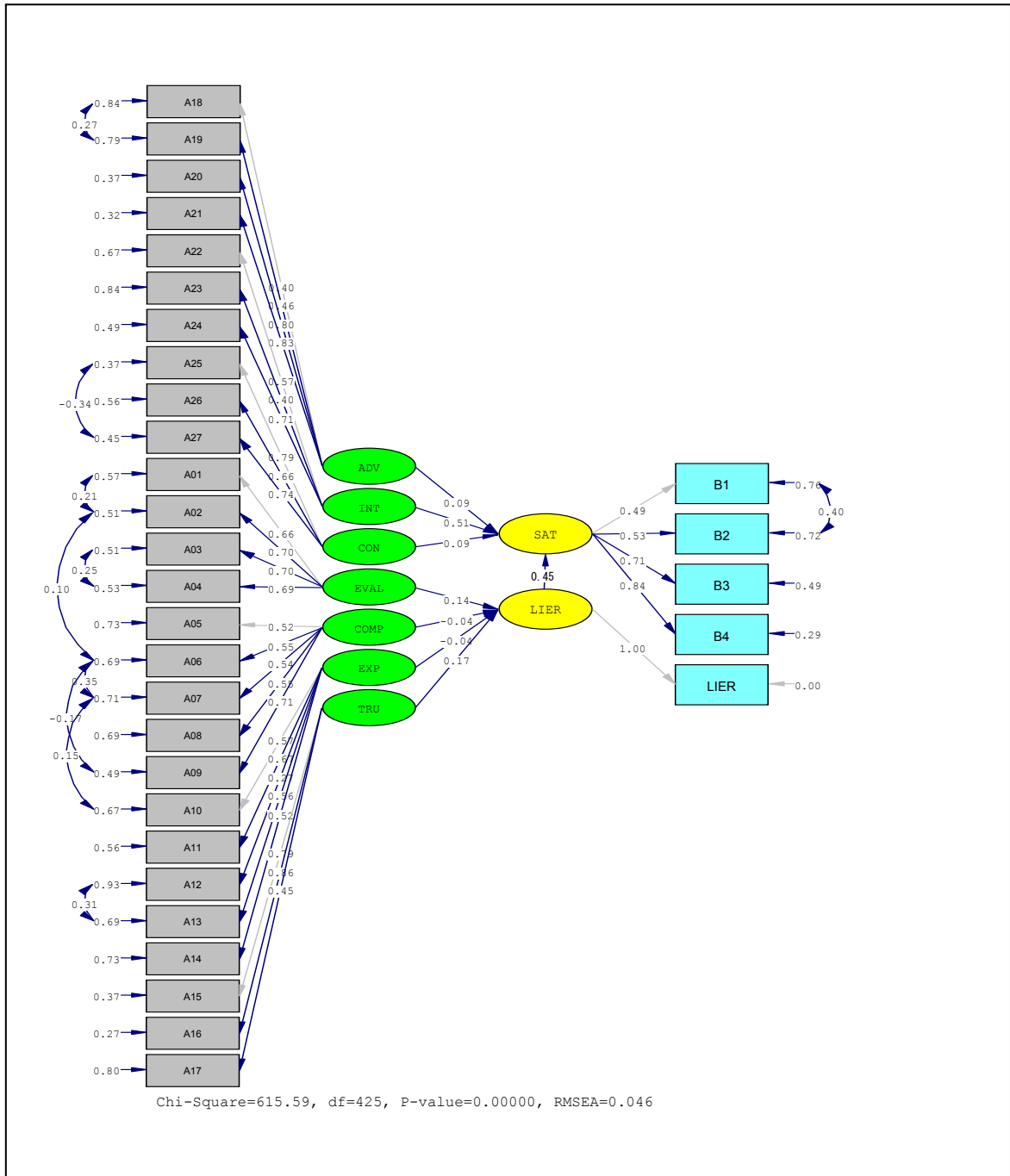
Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1988) Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, Vol. 103, No.3, pp.411-423

Butler, P. & Peppard, J. (1998). Consumer purchasing on the Internet : Processes and Prospects. *European Management Journal*, Vol. 16, No.15, pp600-610.

Engel, J. F., Blackwell, R. D. & Miniard, P. W. (1995). *Consumer behavior*, 8th ed., Dryden Press.

Laudon, K. C. & Laudon, J. P.(2002). *Management Information Systems-Managing the digital firm*, 7th ed.
 Klein, S.(1997). Introduction to electronic auction. *Electronic Markets*, (7 : 4), 1997, pp.3-6.

附錄



消費者行為與詐欺行為結構模型

銘傳大學 傳播學院

《傳播管理學刊》 徵稿辦法

一、徵稿範圍：傳播管理領域之研究、理論、方法、實務分析、評論等各類學術論著，凡未經發表或出版者均歡迎投稿。

二、來稿應注意事項：

- (一) 來稿內文可用中、英文寫作，唯皆須附中、英文摘要。
- (二) 學術論文來稿不論中、英文，皆請附撰 300-500 字中、英文摘要各一篇，以及中、英文關鍵字。
- (三) 來稿請附函說明作者基本資料
- (四) 來稿須合本刊之徵稿格式。(詳細格式請見次頁)
- (五) 來稿請備一式三份(包括內文、摘要、圖表)，以及電子檔案(1.44 磁片)一份。

三、審稿及刊登：本刊設有審查制度，所有稿件均經編輯委員會送請相關領域專家學者審查通過後刊印。經錄用之稿件，不發放稿費，本學刊登載之論文，文責由作者自負。

四、截稿：本學刊每年 6 月及 12 月為各期截稿日期；來稿請寄台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》編輯委員會收。

論文繳交格式

一、摘要格式：論文摘要約 300-500 字(並請附上關鍵字)。

二、論文格式：

(一)每篇論文約一萬二千字以內。

(二)語文：中、英文均可，惟英文稿須附中文題目及摘要。

(三)字體與版面：文稿請以電腦排版，電射印表機列印。使用字體細節如下：

1. 題 目：中文字級大小為 20p，字體採用標楷體；英文字及大小 20p。字體為 Times New Roman，每一個英文單字第一字母大寫，其餘字母、介系詞、冠詞均小寫。
2. 附 標 題：中文字級大小為 15p，字體採用標楷體；英文字及大小為 15p，字體為 Times New Roman。
3. 作者姓名：中文字級大小為 15p，字體採用標楷體；英文字及大小為 15p，字體為 Times New Roman。
4. 服務單位：中文字級大小為 11.5p，字體採用新細明體；英文字及大小為 11.5p，字體為 Times New Roman。
5. 摘要內文：中文字級大小為 12p，字體採用標楷體；英文字及大小為 12p，字體為 Times New Roman。
6. 文 本：中文字級大小為 11.5p，字體採用新細明體；英文字及大小為 11.5p，字體為 Times New Roman。
7. 版 面：版面大小為 A4，天為 3 公分，地為 3 公分，左邊為 4 公分，右邊為 3 公分，行距 22pt。內文以一欄編排。

「傳播管理學刊」評審程序

- 一、來稿之評審由編輯委員及相關研究領域之學者擔任。
- 二、來稿由兩位專家學者評審；每位評審於評審意見上陳述意見，並於下述四項勾選其中一項：
 - 1.不必修改，直接刊登。
 - 2.略加修改（敬請說明建議）。
 - 3.大幅修改（敬請說明建議）。
 - 4.退稿（敬請說明建議）。

三、處理方式

處理方式		第二位評審意見			
		刊登	略加修改	大幅修改	退稿
第一位 評審意見	刊登	刊登	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	略加修改	寄回修改	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	大幅修改	寄回修改	寄回修改	退稿	退稿
	退稿	第三位評審	第三位評審	退稿	退稿

- 四、編輯委員會得就第三位評審之意見，決定是否刊登或退稿。
- 五、是否刊登文件，事關投稿人權益，應將評審意見等函送投稿人，並說明處理方式。