

南華大學出版學研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE INSTITUTE IN PUBLISHING

NAN HUA UNIVERSITY

出版與虛擬組織研究：

從後現代組織觀點論虛擬組織對出版職能分工之影響

PUBLISHING AND VIRTUAL ORGANIZATION STUDY: THE INFLUENCES
OF VIRTUAL ORGANIZATION ON PUBLISHING FUNCTION AND
DIVISION OF LABOUR UNDER THE PERSPECTIVE OF POSTMODERN
ORGANIZATION THEORIES

指導教授：翟本瑞 教授

ADVISOR : PH.D. BEN-RAY JAI

研究生：郭宣韃

GRADUATE STUDENT : GUO XÜAN DAI

中 華 民 國 九 十 二 年 六 月

南 華 大 學

碩 士 學 位 論 文

出版學研究所

出版與虛擬組織研究：從後現代組織觀
點論虛擬組織對出版職能分工之影響

研究生：郭宣韋

經考試合格特此證明

口試委員：蔡幸瑛
張維安
應立忠

指導教授：蔡幸瑛

所 長：應立忠

口試日期：中華民國 九十二年 五 月 二十九 日

南華大學出版學研究所九十一學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：出版與虛擬組織研究：從後現代組織觀點論虛擬組織對出版職能分工之影響

研究生：郭宣翹

指導教授：翟本瑞教授

論文摘要內容：

隨著社會資訊化之程度愈來愈高，特別是網路的普及，已使得原有的組織與工作型態都發生了前所未有的改變。虛擬組織之興起正代表著資訊時代一種新的組織類型與生活方式。有鑒於國內外研究對「虛擬組織」課題的探討多偏重在「科技」之直接使用與系統開發，尚缺乏整體而宏觀的社會、文化、經濟分析，以至於忽略了不同社會、地區之特定情境脈絡。此外，在研究方法上，既有的研究也過於偏重實證取向的研究設計，或僅以企業、公司為單位進行個案研究，無法深入較高的理論層次以掌握虛擬組織在未來可能衍生的社會、工作問題，而這樣的窘境卻已對出版業造成轉型上難以克服的瓶頸與生存壓力。

為了釐清相關問題，本文先從組織的理論層面開展，採取具有批判性觀點的「後現代組織」理論，藉以深入了解「虛擬組織」之特性、發展與可能限制，並補充遭致忽略的資訊社會構面討論以及「虛擬文化」之重要性，企圖整合相關論述，提出可供檢驗之「虛擬供應網」概念模型，並進一步應用到出版核心、活動及產業發展之學理論證，奠定未來出版學的延伸討論基礎。本文同時輔以趨勢案例分析，提供類似「焦點團體」之聚焦效果，舉證說明傳統出版產業朝向「數位內容」產業之新分工模式，並反思台灣出版產業因應未來資訊社會的形成所必然面臨之挑戰與可能的發展契機。

關鍵詞： 虛擬組織、後現代組織、後設管理、資訊社會、出版職能分工

Title of Thesis : Publishing and Virtual Organization Study: The Influences of Virtual Organization on Publishing Function and Division of Labour under the Perspective of Postmodern Organization Theories.

Name of Institute : Graduate Institute of Publishing, Nan Hua University

Name of Student : GUO XÜAN DAI **Advisor :** PROFESSOR BEN-RAY JAI

Abstract

With the widespread usage of the Internet, the degree of informatization are becoming higher and higher, and are changing the modes of many organizations as well as the ways people work. The emergence of virtual organization in recent years seemed to have implied such a brand new type of organization and living style in our society. However, most researches on “virtual organization” issue, be these foreign and local studies, all put too much emphasis on “technology” application and system development while neglecting the specific social or regional contexts under the perspective of social, cultural and economic macroscope. Moreover, existing research methodologies adopted in the discussion of the virtual organization are so limited to the empirical approach or depending overly on the case study without further theoretical reflection on the possible social or working problems, which have already made great impact on publishing industry.

“Postmodern Organization” theories will be introduced at the very beginning to clarify related issues on virtual organization while the main aspects of information society(-ies) and “virtual culture” will also be listed in the discussion agenda in expecting that different discourses would find a balance through discourse analysis. “Virtual Supply Net” idea model is proposed in the thesis for the future study to testify and is served as the unique strategy for the discussion of the core essence, activities and the industry development of publishing. So-called “Trend-Case” analysis, similar to “focus group”, is adopted as a new methodology in trying to proving that the traditional publishing industry are transforming into “digital content” industry, which would result in quite a different function and division of labour. Since Taiwan society is changing toward the information society, there will be more reflections on the future publishing activities in the thesis.

Keywords: Virtual Organization, Postmodern Organization ,
Metamanagement, Information Societies,
Publishing Function and Division of Labour

謝 誌

期待已久的時刻終於來臨。滿懷著感激，真摯地答謝這一路陪我走來的親友與師長。首先感謝的是論文的口試委員：應立志所長、張維安教授以及我的恩師翟本瑞先生。應所長嚴格細心地指正本篇論文格式上的諸多錯誤，並在辭句、段落與註釋的編排上，提出許多具體的修改建議，為的是確保論文品質能達到基本的水準要求，在此特別感謝，也很虛心地接受。論文主持人張維安教授，則以一個讀者的身分，分享其閱讀所獲得的心得感想，並鼓勵能朝著更精簡的寫作方式來表達論文裡頭的幾個重要論述與脈絡，評論的同時，張教授也十分肯定寫作者的努力與用心，著實令寫作者倍感溫馨，也希望本論文的最後呈現，能滿足這位讀者的需求，以報答其熱忱指教。

至於我的恩師——翟本瑞先生，其提攜之情與知遇之恩，是短短一篇謝誌所表達不完的。翟老師不僅是筆者在研究生涯中，傳道、授業、解惑方面的良師益友，同時也對筆者在生活上和經濟上提供許多照顧與幫助，減輕原本甚為沉重的負擔。對筆者而言，翟老師嚴謹的治學態度與謙和的為人處世，讓筆者在潛移默化與耳濡目染中，感受到大師鴻儒的學者風範，在其門下做學問，是紮實的磨練，也是幸福的享受。老師對學生的要求則是身教重於言教，律己甚嚴，待人則寬，時常勉勵學生「有為者亦若是」，不要畏懼困難或自我設限，要勇於接受挑戰，寬容接納別人批評。這篇論文得以順利完成，大半要歸功於老師對進度的要求、每週撥冗的面談指導與毫無保留的知識分享，倘若仍有不完善的地方，則是研究者本身的能力不足，有待未來之精進與充實。

再來要特別感謝我的學習夥伴：社會所的燕青、教社所的貞延以及我的同學瑞怡和學弟王璿。沒有她（他）們的支持與鞭策，研究者可能在學習上會有所懈怠或力不從心。燕青和貞延陪同筆者每週繳交三千字的進度，持續將近一年，並在「資訊社會學」領域共同鑽研，營造出良好的討論氣氛，有助於研究思維之養成。瑞怡則以其豐富的實務經驗，對本篇論文在案例分析與產業趨勢觀察上，提供諸多重要且深具啟發性之線索，功不可沒。王璿則積極幫忙蒐集相關資料，協助論文初稿之校對以及排版建議，並在出版科技之應用方面，分享其精闢之見解，獲益良多。

另外，還要感謝我一群可愛的同學，她（他）們是無可取代的。從她（他）們身上，我學到了很多處理問題的能力：善良開朗的薇瑄、內向溫和的玉珈、認真誠懇的振中、機伶過人的建毅、外放獨立的佳惠、細心謹慎的惠萍、善解人意的靜宜、直心寡言的茂禎、樂觀隨和的家楹、時髦率性的珊玉、恭謙有禮的建邦、活潑熱心的櫻慧、擇善固執的麗娟、自信大方的靖真，當然還有勤奮不倦的瑞怡。

接著，想感謝一些同我分享有趣資訊和心情故事的好朋友：美藝所的杰芸、

俞安和惠英、教社所的珮萱以及所有關心我的朋友，包括燕燕、淑蕾、惠婷、金明和柏宏。她（他）們為我繁忙平淡的研究生活，注入股股歡笑與樂趣。而美藝所的旁聽課程：吳金桃老師的「性別與視覺文化」以及高榮禧老師的「當代文化批評專題」，更是我研一時的精神糧食來源。社會所王仕圖老師所開設的「組織與網絡研究」，同時奠定本論文之研究基礎，而王老師對於英文閱讀的要求，也訓練筆者能有效掌握英文文獻中的重要經典，在此特別致謝。對於其他曾經在研究所課程中教過筆者之師長，也一併致謝。

大學同窗好友哲源是最了解筆者從報考研究所到即將畢業這段心路歷程之忠實夥伴，除了感謝他的叮嚀，也祝福他事業有成，萬事俱足！國榮表哥則是筆者無話不談的親人，來自於他不時的勉勵與打氣，是支持筆者繼續追求夢想的力量泉源。家姐怡伶和曾朝乾大哥則陪伴筆者每週運動，學習太極拳，一年多來，筆者能身康體健，無大病纏身，必須感謝他們的這番用心。

額外感謝東吳大學劉維公教授在「文建會創意產業之交流與對話」會議中，接受研究者之提問並精簡答覆，同時還提供研究者所需之文化產業調查報告，由衷感激其熱心之協助。Rob Kling 也曾在「資訊科技發展與資訊社會形成」會議中侃侃回應研究者所提的幾個問題，乍聞Kling 五月下旬於家中睡夢中過逝之噩耗，令筆者不勝悲嘆，雖說人生無常，然大師之豁達風範將永留筆者心中。

最後，謹將所有的榮耀獻給我最親愛的父母：郭威超先生和陳銘蘭女士，謝謝他們含辛茹苦的栽培與不求回報的付出，沒有他們的犧牲，就沒有我今天的這一點小成就，很慶幸我沒有辜負他們的期待，如期在兩年內完成碩士學位。古諺云：大恩不言謝，對於他們的恩德，我惟有在未來貢獻所學、回饋社會，聊以報答他們無私的愛與宗教精神的胸懷。

願這無盡的感謝，化作我對各位無盡的祝福！喜樂圓滿！福慧俱全！

目 錄

中文摘要		i
英文摘要		ii
謝誌		iii
目錄		v
表目錄		vii
圖目錄		viii
第一章	緒論	1
1.1	研究動機與目的	1
1.2	研究問題及問題意識	3
1.3	研究限制與名詞釋義	4
第二章	文獻回顧暨理論方法	9
2.1	文獻回顧	9
2.2	理論背景與基礎	15
2.3	研究方法與研究流程	16
2.4	研究架構章節脈絡	18
第三章	後現代組織理論的觀點	20
3.1	後現代主義與組織分析	21
3.2	後現代社會與後現代組織	33
3.3	後現代組織理論	43
3.4	小結	58
第四章	虛擬組織的特性與發展	59
4.1	虛擬組織的論述及其型態	59
4.2	虛擬組織的變革與挑戰	85
4.3	虛擬文化與虛擬組織的未來	103
4.4	小結	111
第五章	出版職能分工的新型態	113
5.1	論出版核心功能與價值之變與不變	114
5.2	論出版產業組織的工作模式	131
5.3	出版虛擬供應網與數位出版的雛型趨勢案例	154
5.4	小結	179

第六章	結語：研究結論與研究建議	180
6.1	針對研究問題的結論	180
6.2	針對研究目的的回應	184
6.3	爭議觀點的補充與說明	186
6.4	後續研究建議	192
參考文獻		194
附錄一	論文論述架構參考圖	212
附錄二	「資訊科技發展與資訊社會形成」會議提問	215
附錄三	「文建會創意產業之交流與對話」會議提問	220
個人簡歷		222

表 目 錄

表 2-1	理論的分類與方法	17
表 3-1	後現代的景況	33
表 4-1	不同觀點的虛擬組織定義	61
表 4-2	ICT(資訊傳播科技) 在組織/社會中的概念	76
表 4-3	中階經理人過去的工作內容	78
表 4-4	兩種不同型態虛擬組織之明顯特徵	101
表 4-5	電子商務的類型	101
表 5-1	文化產業場所企業單位生產總值表	147
表 5-2	文化產業場所家數統計表	147
表 5-3	文化產業場所員工人數表	147
表 5-4	電子書的市場種類	167
表 5-5	電子書的格式支持者	167
表 5-6	電子書的製作	168
表 5-7	電子書的保護機制	168
表 5-8	電子書的閱讀介面	169
表 5-9	電子書聯盟	175

圖目錄

圖 2-1	研究流程圖	18
圖 2-2	研究架構圖	19
圖 4-1	虛擬組織的風險與不確定性	64
圖 4-2	虛擬組織的開放型論述架構	74
圖 4-3	知識管理任務	81
圖 4-4	與創新匹配的組織	87
圖 4-5	模組網絡設計(MND)取徑	97
圖 4-6	虛擬供應網的概念模型	109
圖 5-1	企業內部約聘人員比例	160
圖 5-2	專業外包工作內容排行	161
圖 5-3	數位出版的市場	171
圖 5-4	數位內容產業之價值鏈	178

第一章 緒論

出版活動乃社會活動不可分割之一部分，並將隨著社會總體環境的改變而有所改變。在後現代社會情境中，特別當資訊科技與網際網路不斷發展，讀者要獲取圖書內容可以透過全球電腦網路就將龐大之圖書資料，呈現在家用電腦上，按一下「列印」就可以印出保存，傳統書籍流通方式勢必趨向無紙化型態發展，因此完全改變流傳數千年之出版過程。

可以預見二十一世紀語言、教育、傳播、資訊管理、心理學、社會學、圖書館等之間的互動關係也會隨之改變。如何在此大趨勢當中尋求立足點，並使出版學和其他學科互相結合，是本篇論文亟欲思考之重要方向與立論之精神。

1.1 研究動機與目的

由於目前討論「出版」和「組織變革」的相關研究都著重在「資訊科技」(IT)的微觀影響層面，如陳文和(2001)的「圖書出版業資訊化對組織結構影響之研究」，或是中距理論的「網絡」觀點，如趙政岷(1999)的「網路合作關係之決定因素探討-以台灣出版業為例」，或僅將網路視為單純的傳播媒介而簡化了「電子書」之閱讀或消費的社會情境脈絡，如孫銘鴻(2000)的「網際網路上的非實體電子出版之發展模式」；當前，仍缺乏一個宏觀、整合的系統研究。有鑑於此，引發本研究之研究動機，試圖初步且嘗試性地結合「資訊社會」的研究取向和現有成果，並應用由英國學界所發展的「後現代組織」之批判觀點，有系統地譯介 Hancock 和 Tyler(2001)所著之《工

作、後現代主義與組織：批判性的介紹》(*Work, Postmodernism and Organization: a Critical Introduction*)，更大量蒐集與「虛擬組織」相關的國內外研究文獻，企圖勾勒未來「出版」的可能圖像。

本論文主要從「出版學」的角度出發，所關心的議題為「虛擬組織」對「出版職能分工」的影響，相當重視出版活動所處的社會時空背景，特別是資訊社會所帶來的衝擊與鉅變。本論文希望藉由文獻資料的回顧與分析，並引進英國學界在後現代組織理論的研究成果，藉此建立批判性的論述觀點，進而了解虛擬組織對出版職能分工所產生的實際影響與相關議題。

關於「資訊社會」的理論研究，翟本瑞(2003)曾在「資訊社會與資訊社會理論研究(代序)」中介紹 F. Webster 所提出的四個研究的取向：「後工業主義」、「後現代主義」、「彈性專殊化」以及「發展的資訊模式」，並指出使用任何單一的理論所可能產生的疏漏與限制，主張研究者在進行相關研究時，應該同時結合生活經驗、傳統理論及學科整合的觀點，以此構築較為深廣的討論基礎，以期對資訊社會的發展、特性能有效且具體的掌握。

無論是「資訊社會」、「後現代組織理論」或是「虛擬組織」的研究，都仍處於新興的發展階段，這與網際網路和資訊科技是在二十世紀末異軍突起，並於近幾年才對一般社會大眾造成實質生活的影響有密切關聯，職故，學界方始意識到問題的重要性，並紛紛投入研究。儘管在不同領域的論述，如圖書館學、印刷傳播學、資訊管理學都曾對出版的功能轉型及組織變革提出相當寶貴的意見，加上出版業本身也深受這波資訊革命的衝擊，正不斷思索各種可行的因應策略和政策

建議，然而，至今依舊眾說紛紜，莫衷一是。

本文的研究目的並非終結這些歧異的論述，也不敢自誇提出了某個全新的理論觀點，僅僅在已有的研究成果之上，補其所不足，添其所未有，謹慎且謙遜地進行探索性研究，同時秉持著開放、多元、整合的出版學之學科精神，從宏觀的社會角度出發，兼顧微觀與中距的理論視野，以期對出版學術之累積，盡一己之力，或有幸回饋到實務界，協助其從事廣泛社會層面之策略思考。

本研究預期達到的目標有三：(一)了解後現代組織的相關社會學論題以及後現代主義在組織理論的應用成果，期望能有系統地建立整合性的批判觀點；(二)彙整虛擬組織在管理學領域的討論與研究，配合資訊社會學的宏觀視野，進一步開發可能的研究課題或修正、反省現有的相關理論；(三)藉用前兩項預期目標的研究成果，反思「出版」在本質和活動兩方面之核心價值與功能，作為釐清未來出版學之研究對象與研究範疇的基礎或是提供產業界轉型上的參考建議。

1.2 研究問題及問題意識

現行的階層（實體）組織在既有（利益可圖）的模式下力求變革（或抗拒變革），或轉成具相當彈性的「虛擬組織」（儘管尚稱不上成熟，且並不是唯一的改革方向），並改變了長久以來我們對「組織」概念的理解，同時開始利用網路等新興傳播工具溝通、工作，這或許是組織適應（後現代）社會轉變所做的適當（必然）調整。

雖然圖書出版仍是現階段社會保存知識的主流方法（尚有經濟上

與使用上的優勢與價值)，但隨著「知識管理」¹的概念逐漸普及於各個企業（主體），搭配網路工具（資料庫建置）的便利性，知識的保存形式與應用勢必將有所轉變，在未來，圖書未必是直接有效的知識保存與應用模式，是否圖書的功用最後只成為文獻（經典）保留的儲存形式，而知識流通散佈的功能反而由網路或智慧代理人軟體取代？這樣的改變，對於從事知識建構與文本生產的出版活動而言，預示著什麼？

基於以上想法，本研究的主要問題意識有三點：

- 1、 虛擬組織興起的社會、經濟背景為何？是否與後現代主義所宣稱的某些概念相關聯？在哪些部分？如何理解？
- 2、 虛擬組織的出現代表著什麼？它具有怎樣的組織特色？要用何種理論觀點才能適當地呈現虛擬組織所處的社會情境？
- 3、 虛擬組織是否為未來出版活動的主要發展模式？具有哪些優缺點？如何確認此趨勢的必然性？又受到虛擬組織的影響，出版將扮演了何種社會角色？發揮何種社會功能？核心價值為何？產業型態是否會有所改變？又如何改變？

1.3 研究限制與名詞釋義

本論文是屬於質性的理論探索，無論在「虛擬組織」的探討，或是對「後現代組織理論」的引介以及「資訊社會學」的論述，在國內外都屬於新興領域的研究，仍在發展當中。此外，由於東西方社會的

¹ 就某重意義而言，出版原本具有社會「知識管理」的功能，因為出版在社會中所扮演的角色向來就是「知識」的生產與流通機制，同時也是人們獲得新知識的主要來源。但隨著萊斯特·梭羅（Lester C. Thurow）等人提倡「知識」的經濟價值與成長，每個企業都開始注重自身「知識」的管理，加上電腦資訊科技的廣泛應用，或許對出版在傳統保存知識的價值體系上有所減弱。

發展不盡相同、各派理論觀點也多有歧異，因此，本研究在討論相關問題時，只能藉由有限的趨勢案例與較為可信的專家論述，作為研究方法上的補強與借鏡，相信在未來幾年，當更具體的研究成果出現後，本文將獲得進一步的證實或反省。最後，本文撰寫乃研究學習階段，疏漏偏失在所難免，還望各界先進前輩不吝指正，深表感激。

為了釐清相關的研究定義，本文先將幾個重要的名詞概念作大致的界定：

1、後現代組織 (Postmodern Organizations)：

「後現代組織」是一套複雜的概念，其融合了各式各樣的歷史觀、主義觀、理論觀和哲學觀，尚未有統一的學術定論。但基本上，「後現代組織」是受到廣義的「後現代」思潮影響，而引發對傳統組織理論的反省，具有相當程度的批判能力，強調應該要容受不同的認知觀點。如同 Willmott (1998) 借用 Bernstein (1976) 的術語所提出「新 (後現代) 覺知力」(new [postmodern] sensibility) 的內涵，亦即「對他者重新認知」(re-cognizing the Other) 的重塑過程，而這裡的「他者」指的就是「內省的表達法」(expression of reflexivity)。簡而言之，就是對現代觀念所涵蓋的科學客觀性等概念進行反省。廖興中 (2001 , 頁 130-131) 把他觀察到具有後現代性的組織形式羅列出來，分別是混合式組織 (the hybrid organization) 循環式組織 (the cyclical organization) 交錯式組織 (the intersect organization) 動盪式組織 (the turbulent organization) 虛擬組織 (virtual organizations) 網絡式組織 (network organization)，本論文所採用的「後現代組織」一詞，乃就其理論反省的批判性觀點而言，藉以深入探討虛擬組織的相關論題。

2、虛擬組織 (Virtual Organization) :

關於虛擬組織定義的探討，國內外文獻資料頗豐，不過架構較為完善的是吳忠衛（2000，頁 5-8）所整理出的四個基本特性：（一）使用資訊科技，（二）強調高度彈性，（三）重視信任互賴，（四）擁有核心能力。其中第一項特性是目前管理學界的主流看法，亦即新的資訊科技（尤其是通訊科技，如視訊、電傳、網路等）造成了企業實體轉變成為虛擬的企業組織，也就是新的組織架構之產生；第二項特性則是強調虛擬組織跨越時空界線而完成特定的工作任務與組織目標，主要考慮為生產與交易的成本，例如傳統的策略聯盟關係即屬之；第三項特性則是建立在虛擬團隊的資源分享與重視倫理道德之優良企業體質上，著眼在組織的管理績效方面，如目前相當熱門的知識管理與學習型組織；第四項特性是基於善用核心資源、發揮所長而採取的合作、外包模式，如協力廠商的上、下游分工方式。本論文是在現有的研究基礎上，納進資訊社會學的背景討論與後現代組織的批判觀點，或擴大或修正某些論述，達到學術研究的累積貢獻。

3、後設管理 (metamanagement)

由 Lattimer 和 Winitsky 首先在一九八四年的 解放創意（1984, p. 22-25）中首度提到「後設管理」（metamanagement）一詞，其意涵主要指的是管理者能夠以創意思考的方式和態度來執行計畫並作成決策的特殊領導風格。兩人認為「創意」與「勇氣」將成為組織中問題解決、分析與策略計畫最重要的關鍵因素。「後設管理」事實上是連結了策略計畫與實務中的決策制定兩種技巧，常見的運作機制

有：團隊合作、組織彈性、開放溝通、創新突破以及提高士氣和信任。由於採用了創意的解決方式，使得企業組織能夠在不斷變動的環境中找到出路。一直要到一九九七年才由 Mowshowitz (1997) 結合了後設管理與虛擬組織的討論，而成為當前資訊管理界最重要的研究取向之一，甚至已經成功地應用 IT 技術在企業實際的營運流程中，而被證明確實能有效地提升組織的績效。

4、資訊社會 (Information Societies)：

資訊社會不是單一發展的模式，而是鑲嵌在不同的文化、資源之情境脈絡當中。有經濟學者從資訊化產業和知識經濟的角度詮釋「資訊社會」認為：「資訊社會的重要特徵就是打破以往社會中人類以地理位置相對集中為主要特徵的工作、生活和交往方式，使人們不受地理限制的上班辦公、學校教育、科研協作、醫療保健、銀行結算、商業貿易、會議談論、圖書館查閱等，都能夠借助網路資訊手段實現，辦公自動化 (office automation)、家庭自動化 (home automation) 和工廠自運化 (factory automation) 即“3A”革命正在實現。」(馬艷等著，2003，頁 52) 然而，當前社會學界大多將「資訊社會」視為化成 (becoming) 而非實存 (being) 的動態過程，仍屬於典範前期。如 Kling (2000) 所提的「社會資訊學」(social informatics) 一詞，或是 Castells (1996/1998) 所用的「網絡社會」(network society) 概念，都有助於我們從較廣的制度與文化層面去考量資訊科技在不同社會情境所可能造成的各個層面之影響，同時鼓勵進行跨學科的研究。

5、出版職能分工 (Publishing Function and Division of Labour)：

出版職能分工主要包括兩個部分：(一) 出版活動所扮演的社會角色及核心功能之「職能」部分；(二) 出版活動以產業型態所從事之生產、管理和行銷等「分工」方式，此兩部分乃本論文最主要之研究命題。本研究將透過整合性的宏觀視野，兼採批判觀點，探討虛擬組織對於未來出版職能分工的影響，亦即：(1) 出版核心功能與價值是否有所的轉變；(2) 出版產業未來是否會轉型，轉型的方向為何；(3) 新的產業分工模式為何，是否具體可行。本論文著重在解釋性的分析而非預測性的假設，接納多方理論觀點、學科應用與政策評估等跨範疇研究。

第二章 文獻回顧暨理論方法

本章主要針對與「出版組織」或「出版職能分工」主題密切相關的研究文獻進行回顧，有鑒於國外資料之零散與缺乏嚴謹之學術討論，加以台灣出版環境和社會條件的特殊性，本研究文獻蒐集因此集中於國內的碩士論文，旨在補充說明前一章之研究動機、研究目的以及問題意識的可能不足，並延續相關議題的討論。所蒐集到的論文資料共計四篇，依時間先後順序排列，並將研究主題關聯的論文合併討論，摘要其研究方式與研究結論，以作為本論文在該議題或該領域進一步深入研究的基礎。

本研究應用的理論基礎主要有：(一) 後現代組織的批判性觀點；(二) 資訊社會學的理論論述；(三) 管理學相關的組織研究成果，並從宏觀的社會學角度出發，建立深入淺出的批判性觀點，輔以中距的網絡理論並彙整大量虛擬組織的文獻討論，作為本論文的理論背景。本研究希望透過開放、多元的論述架構，有效整合各學科的理論觀點、切重問題要項，進而淬鍊出具有啟發性的論點，作為後續研究可資參考的理論依據。

2.1 文獻回顧

Eisenhart (1994) 所著之《資訊時代的出版》(*Publishing in the Information Age*) 儼然成為本領域最早具系統性和學術性討論資訊科技發展對出版職能分工影響之經典著作。Eisenhart 主要是從數位科技整合了傳統媒介的觀點，提出出版典範轉移之概念，並多方著墨出版

之市場行銷與組織管理等執行策略，其中「出版的 7M's」：材料（Material）、模式（Mode）、媒體（Medium）、管道（Means）、市場（Market）、管理（Management）、資金（Money），相當有助於釐清出版活動在不同媒介中所扮演的靈活角色與互補性的強化功能，兼顧理論與實務。惟資訊科技日新月異，加以「典範」逐漸朝向多元發展，出版活動也不再限於特定媒體（紙本印刷）的表現形式，而是一種全新的應用視野與生活方式。總歸納分析，Eisenhart 的研究已經奠定了「數位出版」之主軸趨勢以及整合精神，可進一步落實到國內所推動的「數位內容」產業來加以對照、印證。

國內最早針對「出版組織分工」進行研究的是趙政岷（1999）的網路合作關係之決定因素探討-以台灣出版業為例，該研究採用中距的「網絡」（Network）觀點，以傳統出版業為例，對網路合作關係²之決定因素研究，最後提出六個主要命題，是研究出版組織「策略」相當重要且極具參考價值的論文。該研究提出的六個命題包括：（一）交易成本的衡量是網路合作關係的首要決定因素；（二）企業組織特性不同，造成網路合作關係的決定因素不同；企業規模愈小，愈傾向採取「競爭導向」、「資源導向」的網路合作關係；企業規模大，愈傾向採取效率導向的網路合作關係；企業成立時間愈短，愈傾向採取競爭導向、資源導向的網路合作關係；企業成立時間愈長，愈傾向採取效率導向的網路合作關係；（三）企業擴張動機不同，造成網路合作關係的決定因素不同；企業擴張動機愈重視快速成長，愈傾向採取競爭導向的網路合作關係；企業擴張動機重視穩健發展，愈傾向採

² 趙政岷將 Network 翻譯成「網路」而非「網絡」，筆者保留其用法，特此註明。趙政岷將「網路合作關係」定義為：不同節點（nodes）間，透過技術、時間、知識、社會、經濟或法律的交換連結（links）以介於市場機能與層級組織的混合型態，為追求降低交易成本，達成效率、競爭或資源之目的，所形成之動態關係。

取效率導向的網路合作關係；企業擴張動機愈重視多元發展，愈傾向採取資源導向的網路合作關係；(四)企業開放程度不同，造成網路合作關係的決定因素不同；企業開放程度愈大，愈傾向採取資源導向的網路合作關係；企業開放程度愈小者，愈傾向採取效率導向的網路合作關係；企業開放程度愈特定，愈傾向採取競爭導向之網路合作關係；(五)產品市場特性不同，造成網路合作關係之決定因素不同；產品愈具獨創性，愈傾向採取效率導向的網路合作關係；產品愈具企劃性，愈傾向採取資源導向的網路合作關係；產品愈具資訊傳播主導性，愈傾向採取競爭導向的網路合作關係；(六)人際關係強弱不同，造成網路合作關係之決定因素不同；人際關係愈弱，愈傾向採取效率導向的網路合作關係；人際關係愈強，愈傾向採取資源導向與競爭導向的網路合作關係。固然趙政岷的研究能夠從效率、競爭、資源的決定因素分析網絡合作關係的經濟、組織、市場情境與社會情境，不過僅用「人際關係」單一面向代表整個複雜的社會情境，說服力似乎有所不足，也缺少歷史與文化的特定情境脈絡，值得本研究進一步探究。

再來，就出版「核心功能」的討論，孫銘鴻（2000）曾針對非實體電子書為主題，找到在不同形式下的出版活動的共同特質。雖然不直接涉及「出版組織」的部分，但已初步結合電腦網路的運作規律及特性，來討論非實體電子書的發展過程、優缺點、對既有出版的衝擊以及發展模式等。研究者認為：對於出版來說，電腦網路的使用，或是非實體電子書的出現，對於出版是一項利多於弊的改變，可以使出版更貼近於出版的本質。但對於出版者來說，要進入非實體電子書的領域必須要有更強的專業出版能力及數位觀念等，才能面對將來的非實體電子書的競爭市場，並不是單純地只是利用網路來傳輸檔案而

已，必須要對出版和電腦網路做一妥善的結合。該論文還引用到黃元鵬（1999）「文化基因」的討論作為理論依據，並輔以五力分析做進一步的探討，在國內出版學研究發展之初，貢獻度高，但在整體論述和領域的開展性不足，沒能進一步拉高研究議題的深度，或進行理論反省，譬如吳燕惠（2000）的「網路讀者書評之研究」就成功地將網路出版的領域延伸到讀者和閱讀的討論，應用 Barthes（1989）「作者已死」的理論，提出「讀者之生」的觀點，對於思考未來出版「職能分工」的觀念啟發，頗有助益。

就資訊科技對傳統圖書出版組織的影響，陳文和（2001）曾根據 Robbins（1990, p. 218-220）的理論，將組織結構分為複雜化（complexity）程度、正式化（formalization）程度和集中化（centralization）程度三個構面，設計研究問卷，並施放問卷，進行調查，最後經由統計分析得出以下結論：（一）圖書出版業事業在運用資訊科技對組織結構的複雜化、正式化、集中化產生顯著影響；（二）圖書出版事業在運用資訊科技後使其部門之間的協調與管理能力會提高，空間分殊程度有提高，以及功能性部門分化程度會提高。因而，促成其組織複雜化程度會提高；（三）圖書出版事業在運用資訊科技後會提高其組織正式化程度；（四）圖書出版事業在運用資訊科技後會提高中、高階管理者對資訊取得之完整性、效率與即時性資訊的掌握，有助於分權化的趨勢。然對於中階管理者實體授權，如預算權、考核權、以及升遷獎酬等權力，則沒有影響。所以整體而言，圖書出版事業在運用資訊科技後會提高組織分權化的程度；（五）就運用資訊科技對圖書出版事業組織結構影響之認知差異而言，經統計分析結果除對組織複雜化影響程度有顯著差異外，對組織正式化和分權化的

影響較不顯著，研究者認為是問卷在資訊科技的使用時間或幅度過於籠統或填答者運用資訊科技的時間過久而導致的結果。該研究在討論「資訊科技」的文獻雖豐且盛，但囿於研究方法上的限定，在操作定義上顯得狹隘，微觀處理能力有餘但嚴重缺乏宏觀或是中距觀點的解釋，尚待後續研究補充說明。

徐德軒（2002）則是最早針對資訊科技對出版「人力資源管理」與「勞資關係」兩方面的影響進行較為深入的研究。徐德軒關注的焦點是：從事傳統出版業的勞工在企業人力彈性運用政策下的內心感受以及和資方的關係。其研究已注意到電子出版的發展趨勢，並初步地描寫出台灣出版業的資訊化情況，指出新的工作流程對於傳統作者、編輯和美工設計有了新的詮釋：「作者」成為內容的創造（content creation）、「編輯」意謂內容轉換（content conversion）、美工設計視為內容包裝者（content packaging）。此外，隨著寬頻網路的逐漸普及，出版品在生產、流通的發展模式，已經顯得非常多元化、自由活潑，尤有甚者，網路所帶動的外包作業興盛，更直接衝擊了傳統出版業的工作模式。該研究進行個案研究分析後，得出幾個研究結論：（一）圖書出版業運用資訊科技的能力與圖書出版類別有關，一般而言，「電腦圖書專業出版社」能力較好，「文學出版社」的改變和影響較小；（二）資訊科技發展對圖書出版業組織的出版作業流程影響最為顯著；（三）資訊科技發展下，圖書出版業朝典型的「酢漿草組織」型態發展，也就是說：由於外包作業的便利，垂直分工的職務將減少，橫向整合的業務將增加，出版社會愈來愈重視核心編輯部門，而將非核心的工作部分（如行政庶務、倉庫、發行部門）外包或虛擬化；（四）具有電傳勞動性質的圖書出版工作傾向外包，與承包商（或個人）的溝通、

合作關係將是外包成效的主因；(五) 工作壓力大、工作有效率是員工面對資訊科技發展最主要的心理反應，其中牽涉到員工之間的互動與對公司的忠誠度；(六) 圖書出版業的績效評估著重於員工的創造力與溝通能力；(七) 圖書出版業的薪資報酬著重於員工的個人績效表現；(八) 圖書出版業勞資關係互動屬於「非集體協商型」模式，缺乏具體的制度規劃。

值得注意的是，雖然徐德軒（2002）也是處理微觀的工作環境和工作流程，卻有效地從人力資源的角度出發，看到了「資訊科技」果真引發的工作型態問題，跳脫硬梆梆的結構分析，更貼近從業人員的需求。只不過徐德軒沒能進一步對從事電子出版或虛擬網路出版的公司進行個案研究，仍停留在傳統出版社的對象分析，本研究應該可以在這方面有更寬廣的發展空間。

回顧了相關研究文獻後，本研究發現當前確實缺乏一個關於「出版組織」與「職能分工」之宏觀、整合的系統性研究，因此引發本研究進一步嘗試結合「後現代組織」和「資訊社會」的宏觀整合架構，既有分析批判的工具，又顧全社會發展的面貌，採用類似韋伯所提出「階層（官僚）組織」（bureaucracy）的「理想型」（ideal type）來對「虛擬組織」進行大致的類型分析，並透過這樣的研究步驟，提煉可資參考的理論命題、觀點，藉以呈現未來「出版」的可能樣貌。

本研究將在研究的過程當中，不斷帶入問題意識，把「虛擬組織」當成一個尚待解釋與考驗的「類型」，質疑其運作成效、社會影響、發展趨勢、權力模式...等。本研究預期達到有效了解後現代組織的批判觀點，並配合資訊社會學的宏觀視野，修正、反省「虛擬組織」在

管理學領域的討論，最後借用前兩項研究成果，反思出版在本質和活動兩方面之核心價值與功能，達到釐清未來出版學在研究對象與研究範疇方面的基礎論據，又或者作為產業界轉型方面的參考。

2.2 理論背景與基礎

本研究的理論背景有鑒於國內「後現代組織」理論的嚴重不足而批判性觀點在本研究又具不可或缺的重要性，因此特別在本論文另闢專章小節有系統地摘譯、引介英國學界由 Hancock 和 Tyler (2001) 所著之《工作、後現代主義與組織：批判性的介紹》(*Work, Postmodernism and Organization: a Critical Introduction*) 做為理論補充。研究之初，借他山之助補自己之不足，實屬必要，並特此說明。

資訊社會學的理論部分，主要依據翟本瑞 (2001b, 頁 x) 所提出的四個資訊社會學研究取向作為本論文預期達到「整合」目標之立論基礎，並將論述的焦點放在二、三的取向：

- 1、網路來探討各種社會現象，將網路此一媒介拿來作為認識存在真實世界中的社會現象之參考。
- 2、探究虛擬空間中的各種虛擬現象，凡是在真實生活中存在的事物，都可以在虛擬世界找到其對應項，故可以進一步分析虛擬現象的類型與運作方式。
- 3、探討真實生活與虛擬世界間的差異，進而檢討真實生活對虛擬世界的影響，以及虛擬入侵後，現實世界的改變。
- 4、從科技未來的角度，探討網際網路終將有一天具有思考、情緒等能力，而人機界面的分野逐漸消失，人類文化有一

天可能會消融於網際網路之間。

此外，翟本瑞（2001a）在「資訊時代市場關係與工作觀念變遷之研究」一文中所談及的「虛擬經濟要素」以及「心理法則」也是本論文延伸思考當「虛擬組織」入侵人們日常生活所可能造成的實質影響以及直接對於出版工作觀念和活動認知之變遷。

至於管理學相關的組織研究成果，則在虛擬組織的研究範圍內，應用了「知識管理」、「組織記憶」、「組織隱喻」、「學習型組織」、「虛擬團隊」、「領導變革」等專家權威論述，如 Thurow（2000）、Drucker（2000, 2002）、Johansen 和 Swigart（1998）、Senge（1994）、Morgan（1995, 1999）等，並成為國內首度譯介 Mowshowitz（1997）「後設管理」概念之中文文獻。

2.3 研究方法與研究流程

本論文主要以理論譯介與理論反省為主，採用質化的文獻探討和概念分析，進行相關主題的研究，並輔以現有的質、量化研究成果，作為論述、引證時可能需要的補充。在社會科學的研究方法當中，「理論」是一種將相互關聯的知識，加以濃縮與有系統地組織而成的抽象概念體系。「理論」的構成部分包括了：概念、關係、與範圍。「理論」不同於「意識型態」，「理論」是屬於開放、超越與條件性的，不主張提供所有事物單一而完整的答案或解釋。理論的重要性在於：「理論界定了我們如何看待和思考某個主題的範圍、並且提供我們瞭解資料意義的方法。理論使我們能夠把一個單獨的研究，連結到其他研究者所貢獻的浩瀚無窮的知識庫。」（Neuman，1997/2000，頁 110-111）

此外，理論也增進了研究者對於資料間相互關聯和更深涵義的體認。

理論的分類主要有五種方式（Neuman, 1997/2000, 頁 91-109）：第一，邏輯推理的方向；第二，解釋社會實相的層次；第三，根據形式還是實質；第四，用以解釋的形式；第五，內部所蘊藏的假定與概念所形成的整體架構（如表 2-1）。本研究同時採用多樣的理論方法，務求在論述上儘可能的完備，以掌握重要的現象特質與研究課題。然而，由於本論文是屬於探索性的研究，理論架構不夠周延、堅實在所難免，但必定會在理論方法的方向、層次、形式 / 實質和解釋的形式力等方面力求周延與完善。

表 2-1 理論的分類與方法

理論的分類	理論的方法
方向	演繹法、歸納法
層次	微觀層次、鉅觀層次、中介層次
形式 / 實質理論	針對一般理論內某個廣泛的概念領域（如偏差） / 對某個特定領域的社會關懷（如種族關係）
解釋的形式	因果、結構、與詮釋性的解釋
理論架構	不同的研究取向（如結構功能論、交換論、象徵互動論、衝突論等）

資料來源：本研究整理

本研究在研究方法上的另一個特色是：具有後現代所主張的「批判」精神，偏重「詮釋」與「批判」的社會科學研究取向，但不侷限於此。這並非代表本研究忽略「實證」研究的重要性，而是在理論初探的發展階段，很難採用嚴謹的實驗設計方法，事實上，該方法也無助於本研究所預期達成的「整合」性之研究目的，也無法提供較為有效的觀點或視野。細部的理論介紹與完整的研究方法將留待各章節依不同需要進行說明，在此僅概略地描述大致的研究圖像，初步釐清一

些概念與想法。

本論文透過初步文獻探討後，擬定以下研究流程，採圖文說明：

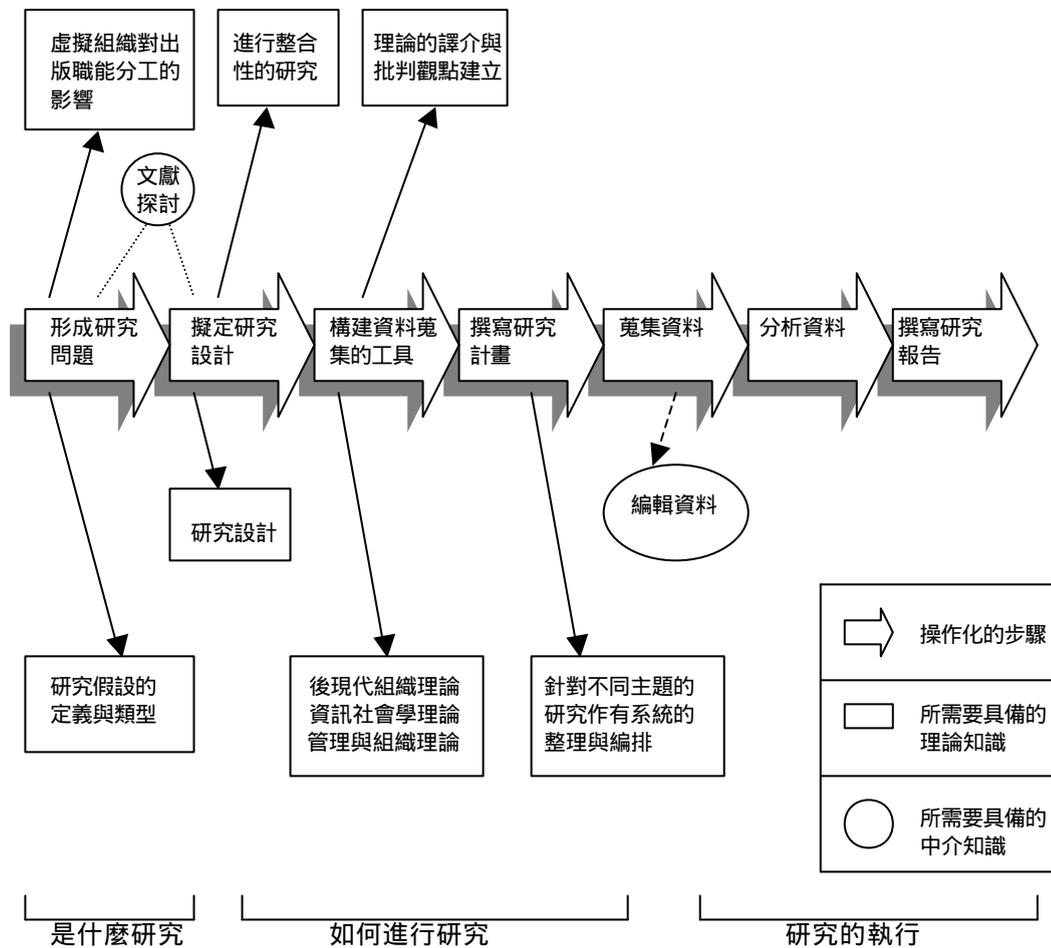


圖 2-1 研究流程圖

資料來源：本研究

經由前面章節的詳細介紹後，本研究已充分說明了基本理念，包含：研究動機、研究目的、研究問題及問題意識、研究限制、名詞釋義，也確實進行相關文獻回顧，並闡述了所採行的理論基礎、背景和研究方法。具體研究架構與章節脈絡將在下一部分概述。

2.4 研究架構章節脈絡

根據研究問題以及所欲達成的研究目標，本論文設計之研究架構與相對應的章節脈絡如下，共計五個主要部分：

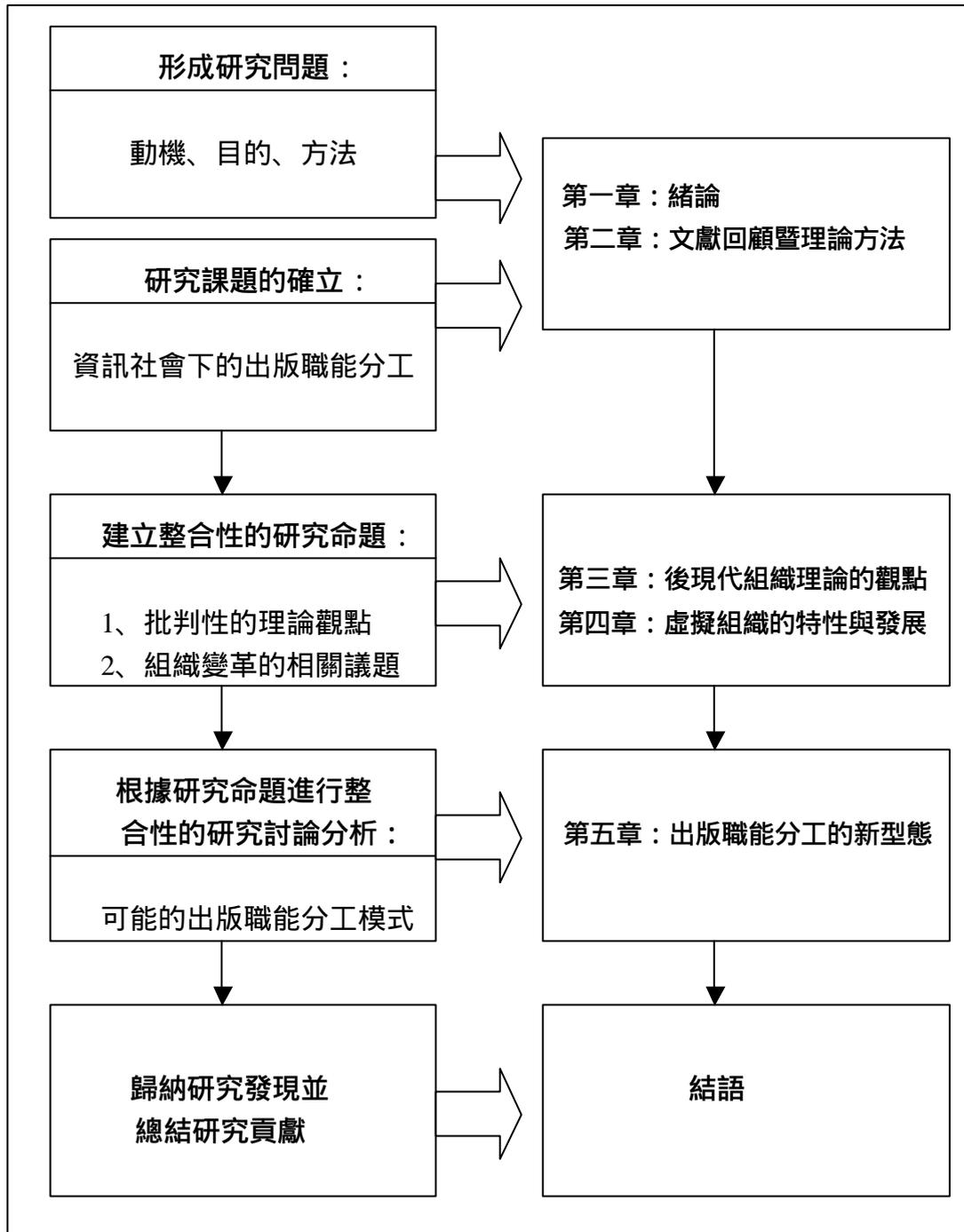


圖 2-2 研究架構圖
資料來源：本研究

第三章 後現代組織理論的觀點

透過理論觀點，我們能夠對許多問題獲得深化的理解。特別當目前的組織理論已經轉向「後現代」議題的廣泛討論，並已應用相關之研究成果進行了許多重要而有突破性的研究，有鑑於此，為了達成本研究整合性之研究目標，實有必要先針對「後現代組織」的理論觀點進行了解。

然而，由於國內文獻尚缺乏對「後現代組織」進行有系統的討論，為了達成預期的研究目標，本論文在多方選擇與慎重考量之下，除零星引用國內相關研究成果外，選擇摘譯引介由 Hancock 和 Tyler(2001) 所著，且已被英國社會學界當作大學部高年級以及研究所必須閱讀的重要參考教材—《工作、後現代主義與組織：批判性的介紹》(*Work, Postmodernism and Organization: a Critical Introduction*) 作為本章思索「虛擬組織」理想型的後設理論 (meta-theory) 依據，亦即：「組織」的深層意涵為何？假使「虛擬組織」代表著資訊時代或後現代社會最主要的組織類型，正如同「階層（官僚）組織」成為我們理解現代工業社會最重要的組織結構，那麼我們應該從什麼樣的「理想型」(ideal type) 來理解「虛擬組織」？很顯然的，「虛擬組織」並不是一種「現代」的組織形式，而是一種「後現代」的組織形式，這個論點將在本章有深入的論證。

《工作、後現代主義與組織：批判性的介紹》一書扣除前言、介紹，主要有三個部分，其中第一個部分「後現代主義與組織理論」(Postmodernism and Organization Theory) 與本論文直接相關，也是

本論文主要摘譯引介的來源，底下又分有三小節，包括：一、後現代的概念；二、組織的後現代化；三、後現代組織理論以及該章節的回顧。第二個部分「後現代思想與組織論題」(Postmodern Ideas and Organizational Themes) 是從文化 (culture)、情緒 (emotion) 與性欲 (sexuality) 三個面向切入，一方面肯定後現代思想對於帶動這三個主題的研究有莫大貢獻，一方面卻質疑後現代思想是否達到了其所宣稱的解放，抑或是強化了組織原來的控制系統。第三個部分「工作、後現代主義與組織：批判的反思」(Work, Postmodernism and Organization: A Critical Reflection)，則是針對「互為主體性」(inter-subjectivity) 的概念，從哲學邏輯辯證的角度，反思後現代主義所導致在工作上和組織上可能的認同危機以及被忽略的權力宰制關係，相當富有批判精神，也充滿著化解對立的「理想溝通情境」之殷切期許。不過，由於後兩個部分屬於「後現代組織理論」本身的「(後設)理論反省」與本研究所要確立之研究目標關聯性不高，故省略不譯，此乃本研究在理論方面的研究限制之一。

3.1 後現代主義與組織分析

國內「後現代主義」的相關譯、著書籍與論文可說是十分的豐富，遍及各個領域，無論是藝術、人文、社會還是哲學界，都有學者從事研究，根據廖興中 (2001, 頁 13-14) 的統計，光是輸入「後現代主義」關鍵字在中研院和論文期刊索引所查到的近十年的文獻資料就有書籍七十二筆、期刊一百二十二篇。

想了解後現代組織理論，就必須先對後現代主義以及後現代主義應用在組織分析的討論具有一定的概念，才容易掌握論述的要旨與脈

絡。首先，後現代主義是對現代主義所代表的理性信念與實證主義之意識形態所進行的嚴厲批判，它具有對「理論」的顛覆性、反省性與超越性，它是以近乎雜音、狂歡與混沌的態勢出現，學界把這種看似理論卻又非理論的後現代主義用「後設理論」(meta-theory)一詞來加以指涉，其本義是指從事將理論予以理論化的活動，涵蓋了廣泛的議題包括本體論(研究世界本質為何)、知識論(研究知識為何)與基準理論(研究世界應該是如何)。這套理論和各家各派學者企圖建構何謂「後現代」論述的方法有異曲同工之妙，可以借用此概念來探討後現代主義，相當有幫助。許立一(1998, 頁315-343)就從後現代主義的認識論(即知識論)角度出發，認為後現代主義與現代主義保持「既斷裂又延續」的關係，是一種「辯論式的發展」，也就是說：「後現代主義的許多觀點事實上是根源於現代主義的悖論(paralogy)」。

Hancock 和 Tyler(2001, p. 2)認為：研究者應該從廣泛的組織理論和社會、政治的角度來評價後現代主義，焦點不應放在於後現代主義說了哪些，而是後現代主義還有哪些沒有說。在 Hancock 和 Tyler(2001, p. 9-10)第一部分的第一小節中談到 Bertens(1995, p. 3)所提的「後現代的概念」仍然受到許多挑戰。一方面是由於眾說紛紜，難有統一的定見所致，一方面卻是有人過分執著於原典，而造成觀點上的圍限與爭議。基本上，Bertens 認為後現代主義的概念是有歷史可回溯的，肇始於對工業化社會的許多意見，而這些意見隨著時代的演變，就漸漸發展出不同看法。有趣的是，雖然 Jean-François Lyotard、Michel Foucault、Jacques Derrida 和 Jean Baudrillard 被認為是後現代主義的巨擘，但是他們本人卻不怎麼認為自己或是自己的想法是屬於

「後現代主義」的。儘管如此，他們仍然留下了對後現代思想有創見的架構，並且影響到組織理論的領域。

3.1.1、系統與批判的現代主義與後現代後設理論的興起

Cooper 和 Burrell(1988, p. 95) 將現代主義分成「系統的」與「批判的」兩個面向。系統的現代主義代表著包含於自然科學的價值與方法，並結合了理性的運用以指出和解決命令與控制的問題，同時獲得實證主義的支持，相信透過科技的善用可以帶動人類的進步；批判的現代主義則衍生自啟蒙時代批判宗教權威的傳統，從理性的角度出發，揭露人為 (man-made) 之個體自主限制，強烈懷疑現代主義者所宣稱「解放」的可能性，否定了科學所假定的中立價值，也不認為理性應該等同於進步與自由。不過兩者都以「理性」為最高指導原則，共享著普世存在的理性，並相信人類有能力面對現代生活的轉變，回歸世界最真實的理性本質。從這樣的兩個面向來看現代主義，雖然有助於統一現代主義的多元外貌，卻也提供了後現代後設理論可批判的焦點。

後現代主義大致發源於一九五〇年代中晚期，自此便開始與之前三百多年來的思想傳統進行斷裂。後現代主義發展的早期是為了描述藝術表達的新模式，是一種「比法國印象派繪畫更現代、更前衛」的模式 (Best and Kellner, 1991, p. 5)。Cahoone (1996) 指出後現代主義一詞也出現在一九一七年的德國哲學家 Rudolf Pannwitz 作品中，主要是引用 Nietzsche 的話來描述現代文化的虛無特性；接著又在一九三〇年代的早期出現，是被 Federico de Onis 用來當作文學批評指稱偏離現代主義的感受力。一直到一九六〇年代才被廣泛地指涉有自

覺的藝術運動，如 Featherstone (1988, p. 203) 所舉例的一群紐約藝術家與作家表達他們對前衛現代主義的批判力枯竭與受到主流文化收編的不滿。

到了一九七〇年代，後現代主義已經成為建築界對現代理性的建築藝術的反動。Jencks (1996, p. 470) 堅信後現代主義不僅包含著批判性的現代主義對科技主義與工具主義的評論，同時也超越了長久以來所抱持的對理性與人類進步是相互依存的概念。後現代主義不是單純地再度揭示對現代精神的反省與批判而已，更應該超越現代性所顯示的核心原則。從各方面來看，Jencks 的言論都像是「後啟蒙後設理論的反映」模式 (a mode of post-Enlightenment meta-theoretical reflection)，企圖挑戰、破壞西方三百年以來的基本思維體系。

必當作後設理論看待的後現代主義，其反對的是現代主義所謂的真實體 (realities)—如真、美、善—具有超越我們所能呈現的客觀存在。換句話說，後現代主義強調社會世界並不存在那兒等著被發現，而只是存在我們的觀念當中罷了，本質上是並不存在的。唯有透過如權力、知識、主體性和語言才形構出我們所見的真實體，而不論我們所見的是哪一種版本的真實體，其所代表的真、美、善都是一樣的。啟蒙主義所宣稱的「較好的」世界，充其量不過是誤導的或者更糟糕的是殘害的。後現代主義者試圖去質問現代主義者所定義的現代社會，而其中較具有代表性與影響力的是三個法國理論家—Jean-François Lyotard、Michel Foucault 和 Jacques Derrida 所發展的後現代後設理論，主要是關於後結構主義 (post-structuralism) 的討論。

後結構主義是針對人類主體性與結構性的力量，如文化、語言和傳統的廣泛哲學討論。後結構主義起源於結構主義，並認為我們所居住的世界由我們對世界的主觀經驗而來，主要是受到語言的影響。似乎所有的一切都是由語言所建構的，沒有永恆不變的真實體存在於語言之外，我們用語言所建構出來的世界，便是我們對世界的理解。後結構主義提供給後現代主義對現代主義所建構的世界知識體系有利的批判角度。

1、知識與後現代情境

Lyotard (1979/1984, p. xxiv) 在《後現代狀況：關於知識的報告》(*The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*) 短文中將現代主義當作是對當代知識活動與文化現象的總體「後設敘述」

(metanarratives)。他用該詞來描述任何形式的敘述建立其知識或行動的合法性。Lyotard 點出無論是現代科學的實證主義傳統或 Marx 所宣稱的最終解放在本質上和傳統的杜撰小說沒什麼兩樣，因為在他們自己假定的前提之下所宣稱的進步觀都和他們先前所預期結果大相逕庭。Lyotard 提議應該懷疑這類型的知識所建構出來後設敘述，他贊成多元、異質的知識論體系，反對統一與一致性的共識觀點。他認為在科學主導下的社會，行為與價值的判斷依據，將只容的下追求「最佳績效」的準則。

Lyotard (1988) 更在《延異》(*The Differend*) 一文中，反對將語言當作被使用的附屬工具的看法，他認為語言事實上是構成了自我瞭解與對主體的社會定位。主體是從語言結構當中所產生的。這也就不難理解為何 Lyotard 會提出「主體之死」(death of the subject) 的說法

了。然而 Lyotard 並沒有對所謂的現代性作深入的批評，反而是在接受一般對現代性的定義之前提下，描述他所謂的後現代情境。不過 Lyotard 的焦點本來就是在論述後現代知識模式的可能性，而不是描述社會或經濟的後現代化過程。事實上，Lyotard 對現代與後現代的任意劃分仍存在著很大的問題，而且基本上還是套用現代主義者的敘述模式來區分優劣，可能成為另一種類型的意識形態。但無論如何，Lyotard 的多元論仍提供我們在政治上與對抗霸權時的強大解放力量。

2、權力 / 知識與主體性

Foucault 是將後現代影響力帶入社會科學的人。他把知識、權力與文化運作的關係，用「論述」(discourse) 結構的方式呈現。「論述」是指未被書寫成文字的一些規範，它決定在某些情況下的現象，哪些是可說的，哪些又是不可說的。在論述的結構當中，語言絕不可能是客觀中立的工具，它是透過論述的機制來構成我們對存在世界上的事物的認知，所有的論述背後一定有某種模式的社會權力在操控

(Foucault, 1970)。Foucault 認為現代性是透過贏得知識 / 權力上的統治權而能夠從啟蒙主義在世界理性、主體自主與歷史進步的論述當中建立其合法性與特色。這種權力不能僅從壓迫性方面來看，更要從它的生產性來評定其價值。Foucault 還提出「主體 / 客體」知識一詞，認為在現代的論述當中，興起了很多透過「知識 / 權力」進行統治的現代機構，如工廠或精神病院，使得主體性被客體化，因此並不存在一種自主、自由的自我主體意識，而是在被隸屬化的過程當中才產生的 (Foucault, 1977a, 1977b)。

Foucault 在他的作品當中暗示必須從反抗的微觀政治策略中，才能發現知識中所隱藏的權力運作。引申來說，雖然權力的本質是無所不在的，仍然留有空間讓反抗出現，個體因此能夠「重造自我」，不過為了提升主體性的新形式，必須拒絕接受這個長久以來所賦予給我們的個體性。這樣一來，很容易發生主體的本體論危機。總而言之，Foucault 的主體是相對於權力而產生的，不是一種以世界共同品質的形式來呈現的。

3、解構：一個後現代的方法？

Derrida 最有影響性的研究在於分析語言是如何架構出我們對自己以對及所居住的世界的瞭解，他採用所謂的「解構」(deconstruction) 方法 (Derrida, 1976, p. 24)，也就是尋找並揭露被拒絕或是被壓抑的文本 (texts) 中所隱藏的層層意涵之方法論策略。這裡的「文本」不僅僅是書寫的本體，而是我們在日常社會關係中所不斷生產或複製的東西，也許是被說出來的、被寫出來的或者是被物質加工出來的。Derrida 最反抗的是啟蒙主義以來的「語言中心主義」(logocentrism) (Derrida, 1976, p. 3) 語言中心主義是建立在各方面可以精確描述世界，而且是可知、可呈現的理性語言之上。這種極權主義式的統治，對 Derrida 而言，是將所有不符合語言表述功能的一切予以邊緣化並摒除出去，成為所謂的「他者」(Other)，而且在歷史的發展過程中，往往得到權威機構的強化。Derrida 認為西方文明就是建立在這樣一個有系統的攻擊異族文化和其生活方式，打著理性與進步的旗幟來進行的。

二元對立 (binary opposition) 的系統使得語言的階層關係於是形

成。Derrida 把這樣的關係用新詞「延異」(différance)(Derrida, 1976, p. 23) 來表示，例如理性 / 非理性、文化 / 自然、好 / 壞等等，兩個對立的詞之間是有上下、高低的差異存在。當其中一個詞出現時，其實是藉由延遲另一個詞的出現，也就是「他者」的缺席。所以基本上兩者之間是互相獨立的。唯有在「在場 / 缺席」的關係之下，意義才能顯現而被瞭解。解構的意義便是把缺席的「他者」呈現出來，好讓我們在書寫或說話時能意識到意義不僅是哪些被說了出來，而是哪些沒有被說出來。因此，意義絕非固定的，無論作者原先的意圖為何，意義都是有意被詮釋的。

解構主義的顛覆性格同樣地也對主體的本體論產生危機，很難找到遵循的規範進行實際的運用，容易讓人覺得無所適從。但無論如何，這一股追求激進政治改革的風潮式無可避免的。

3.1.2、從後現代主義到後現代性

後現代主義在很多時候一直是對立於啟蒙時代所遺留下來的許多概念，諸如像具代表性的普世真理、可知主體的統一本質，並抗拒後設敘述所宣稱可以透過知識的進步來達到人類解放的可信度。後現代主義強調知識論的異質性中心觀點，有助於平衡文化與政治內部間之差異，同時認為自主的主體本身不過是歷史特殊論述下所形塑出來的產物。

後現代主義者並沒有排斥要發展一套分析當代社會文化情境的企圖心，只是他們反對只有一種分析方法的中心觀點，而是以化整為零的方式呈現，以致於我們沒有辦法感受到一個「全新社會形式」的

後現代生活情境。後現代主義提供的是多角度的綜合視野，不是像現代主義者企圖建立的一套化零為整的學說理論。

基於後現代主義如此鮮明的訴求與強烈的特質，我們可把這些從事後現代後設理論的理論家歸納成具有所謂的「後現代性」。他們所共同反抗的便是當代西方的資本主義。Baudrillard 便是在這樣的基礎之上，進行對後現代性的社會情境描述。

1、後現代性的超真實性

Marx 的思想對於後現代後設理論家如 Lyotard、Baudrillard 等人試圖描述後現代情境的論述有很深遠的影響。Lyotard 的成就在於提出現代性的後設敘述理論質疑 Marx 的宣稱，Baudrillard 則是挑戰 Marx 所提的資本主義之商品交換觀念，認為本質上並不是進行商品的實際價值交換，而是在社會文化的經濟關係下所進行的商品象徵價值交換，亦即「符號價值」(sign value)(Baudrillard, 1981) 的文化交換。符號價值並沒有固定的意義，而是像 Derrida 所言的一種已然破碎的指涉關係，價值只存在符號交換的雙方認知基礎上，採行的是符號消費的方式。如此一來，起源與呈現、真實與虛構之間的界限不再清楚可辨，取而代之的是符號替代實體所擬態 (simulation)

(Baudrillard, 1983) 而成的「超真實性」(hyper-reality)，這是一種比真實更為真實，更容易引人仿效的理想化形象，甚至成為我們日常生活所賴以遵守的指引方針，Baudrillard 把這樣的過程稱為「內爆」(implosion)(Baudrillard, 1993)。

「內爆」代表一種「去差異化」(de-difference) 的過程，可以說

是直接顛覆了 Durkheim 所提的社會分化理論。和其他後現代後設理論家相似的是，Baudrillard 的理論也是建立在拒絕任何以真實知識為基礎的宣稱上，但相較其他後現代後設理論家，Baudrillard 的理論卻較無法提供基（激）進政治議題的改革，因為他的主體已被符號所消解，唯一能做的就是成為像「客體一般」(object-like)，棄絕已經過時的意義賦予方式。某種程度來看，這似乎是非常虛無主義的觀點。然而 Baudrillard 真正被批評的卻是他企圖形構出後現代世界的一致社會文化樣貌，因而忽略了實質議題上，差異現象確實存在的諸多問題。儘管如此，Baudrillard 的理論還是相當具有啟發性；與其將焦點放在他陳述了哪些，不如多注意他是如何表達這些論述，以及他對於後現代性的描述有什麼樣的參考價值，讓我們多少真實的感受，特別是對於身處於大眾傳媒世界的我們。

2、後現代文化：去差異化、空間與資本

對某些研究後現代性的理論家而言，新形式的科技、全球化的過程以及伴隨而來的新的文化感受已經明顯地和現代時期的社會文化形貌以及所體驗的生活世界有很大的不同了。Featherstone (1991) 就認為後現代主義是追求消費樂趣的享樂主義。後現代文化提供給我們機會去從事多重身分的不同文化經驗。Lash (1990) 則是呼應 Baudrillard 的去差異化觀點，認為文化與知識活動的範圍和界限正逐漸模糊，原本可清楚區分的品味與價值也不再能夠維持下去。

理論家 Jameson 和 Harvey 受到 Marx 的啟發，發展出相當具有影響力與批判性的理論。Jameson (1991, p. 1) 提出的是「晚期資本主義的文化邏輯」(the cultural logic of late capitalism) 詞。所謂的「晚

期資本主義」指的是由電子科技產品普及所驅動的資本主義發展階段，強調提高消費率以避免生產過剩所造成的經濟危機，於是形成了晚期資本主義所特有的消費者文化現象。對 Jameson 而言，消費者主義固然提供了社會整合的觀點，卻也否定了主體的任何具有批判優勢的觀點，特別是當從整個社會經濟關係的廣泛組成關係來看。Harvey (1989) 的「後現代性情境」(condition of postmodernity) 分析則提供了十分相似但更為廣泛的物質主義觀點與後現代性敘述。Harvey 將「後現代化」視為從嚴謹的福特主義 (Fordism) 轉為較具彈性的產品交換模式的後福特主義 (post-Fordist) 特徵的經濟組織，也就是「時空壓縮」(time-space compression) 的過程(Harvey, 1989, p. 284)

Jameson 和 Harvey 並不認同把後現代主義當成一種社會組織形式的論調，他們認為後現代化是一種為了配合受到科技驅使導致資本主義產生本質上改變，因而必須重新建構出的現代主義價值與社會文化生活形式。持類似但更具質疑看法的理論家還包括 Giddens (1990) 和 Beck (1992)，他們認為雖然社會歷經了巨大的改變，但若說社會已經進入的後現代情境，似乎有點言之過早。他們認為我們充其量不過是處在一個具有晚期或是反省期的現代性特色的社會。Callinicos (1989) 與 Habermas (1987, 1989, 1993) 也反對後現代的真實性，特別是 Callinicos 的強硬批判。Habermas 強調的是未完成的現代性計畫，並認為 Foucault Lyotard 和 Derrida 是「年輕的保守主義者」(young conservatives)，過早急於否定現代性的解放潛能性。Callinicos 更是直接指責後現代主義者是因為在一九六 年代對抗消費者資本主義挫敗後，為求自保而提出的主張或是意識形態，並藉此為自身對抗主流勢力與接受資本主義霸權的行為合法、合理化。

3.1.3、對組織的分析與批判：後現代主義觀點的應用

假使後現代主義本身是這麼的模糊難解，那麼後現代主義又如何能幫助我們對組織進行分析呢？結果正好相反。經由上述對後現代主義的討論，我們發現「組織」本身的概念就是受到現代主義的根深蒂固之影響，以致於很難適應今日瞬息萬變的環境，或者說，我們對「組織」的認知根本就是植基於「理性」的原型，是結合了 Weber 的「階層（官僚）組織」和 Taylor 的「科學管理」觀念，以及企圖建立不受個人影響的規定和指令的福特主義（Fordism）。後現代論述的力量則嘗試提供「組織」在面對當前社會「理性困境」之頹敗局面以一個轉型、解放的空間：

後現代性與後現代主義，強調社會環境的轉變，同時企圖以解放的策略將文化層面中所隱含的權力與制度因素加以披露；並試圖擺脫理性對差異性的壓迫；透過語言戲局的多變性，強調任何論述沒有最高權威。他們希望藉此使人們擺脫思想的宰制，獲得真正的自由，並從菁英與權力支配者所形塑的「終極真實」(ultimate truth) 中掙脫。(廖興中，2001，頁 98)

許立一（1998，頁 324）也認為後現代組織在組織分析上可以提供另一類思維方式，對於組織理論產生某種程度的精緻化或豐富化的效果。

後現代主義基本上代表著一個時代的知識份子在廣泛的文化方面與認知上的轉變，它依然不斷地隨著社會文化現象的演化而繼續地轉型和論辯當中。因此我們有必要從更廣泛的社會組織構面來檢驗後現代主義如何與現實世界產生聯繫。

3.2 後現代社會與後現代組織

假使說：強調去人性化與效率的「階層（官僚）組織」是「現代」工業社會發展趨勢下所必然導致的結果，那麼針對當前社會的轉變而逐漸成氣候的「後現代」論述，是否能夠對於同樣被視為將來最有發展潛力的組織型態——「虛擬組織」提供我們一些值得參考的觀點？又或者「虛擬組織」只是後現代組織眾多型態中的一種？那麼還有哪些組織型態也具有「後現代」的特質？

我們可以將焦點放在宏觀的「社會」構面，藉以了解組織如何隨著社會的變遷（後現代化、資訊化、後工業化）而有所調適，並趁機釐清一些概念群的討論，尤其是強調「觀點」的重要性。本節所與檢視的焦點不是後現代後設理論，而是了解後現代組織的可能形式，如果真有這樣的「組織」存在的話。

廖興中（2001，頁 36）認為：「後現代性所要呈現的就是後現代社會的特徵」，這些社會發展趨勢包括了：全球化、知識經濟、資訊社會（後工業社會）與網絡社會，如下表所羅列出的後現代社會特質：

表 3-1 後現代的景況

全球化	跨越疆界之經濟、政治、社會、文化關係的增強，同時加上資訊與通訊科技的推波助瀾，因而將世界壓縮成為「具有一體意識的世界」。而它的影響深及我們所理解、經驗與行動的世界，包括社會生活的每一個面向。
知識經濟	由於新科技的應用引爆了第三波產業革命，因此求知速度決定了企業競爭的優勢。誰能掌握科技知識，便能創造財富與權力。而知識經濟時代的動力便是知識。

資訊社會	自從 19 世紀中期的通訊電子化後，20 世紀中期的科技合流與認知資訊在社會資中心地位確立後，再至 1990 年代以跨國界的方式與其他社會資訊系統進行整合，資訊社會儼然已經成形，而科技的量變使得社會產生了本質上的變化。
網絡社會	企業公司與組織和機關，以不同幾何型態的網絡組織起來。超越了公司與小企業的傳統區分，跨越不同的部門。於是，工作過程逐漸個體化，而非以工作的組織為基礎，呈現另一種新的分工。網絡社會這樣一個社會轉化的過程，也產生了文化上的衝擊——一種真實的虛擬文化。此外，瞬間傳遞的資訊提供了時間的立即性，以及空間的流動性。使得我們以往對時空所認定的意義及特質遭到解構。

資料來源：廖興中（2001），頁 38。

然而，將這些社會發展特徵與「後現代」連結的立論基礎為何呢？想當然爾是因為組織必須要與時俱進以適應社會變遷、達成組織績效。那麼，又為什麼目前的「組織」無法適應當前的社會情境呢？這是因為「組織」一詞的概念幾乎完全受到了「現代」大敘述（grand narrative）的論述所包圍，以至於過度強調實證、科學計量、機械性、階層（官僚）型的「工業時代」法則，忽略了社會整體性的轉向正朝著「資訊特質強烈的網絡型知識全球化社會」邁進。由此可知，後現代主義已經從單純的學術論討深入到了我們的日常生活當中，而我們豐富的日常生活型態也回過頭來提供給後現代主義充足的內涵養分，兩者之間的密不可分，儼然形成了所謂的「後現代社會」。因此，後現代主義這種同時結合論述與社會的「後設敘述」性格愈見明顯，多元、開放的「觀點」也就顯的十分重要。

我們會認為社會邁向所謂的後現代化社會轉變，組織想當然爾也朝著後現代化組織發展了。但是這個推論不是在因果「律則」邏輯下成立的說法，而是在後設敘述「觀點」邏輯下成立的敘述，也就是說，論述的目的在於闡釋觀點，後現代主義當然也可以脫離社會現實而獨

論，組織也可能抗拒社會環境影響而獨立；不過，我們既然把社會組織納入後現代主義的論述範疇當中，概念自然可以互相指涉，如同語言戲局般地解構、建構、再解構，讓意義自然產生且變的更為豐富。

一般研究者常犯的錯誤就是直接將社會組織的發展套用「後現代主義」的邏輯，忽略了理論論述與實際生活之間的相互辯證的關係。例如廖興中（2001）在建構後現代組織理論之前，就先把他觀察到具有後現代性的組織形式羅列出來，很自然地將較多項目符合的「網絡式組織」當成後現代組織的「典範」，以至於落入了「套套邏輯」（tautology）的陷阱，可從其結論中發現：

經由對後現代組織型態，例如混合型的組織、循環型的組織、交錯型的組織、劇烈變動的組織、虛擬組織及網絡式組織等的了解，企圖對未來官僚組織轉型方向作思考。我們發現未來官僚組織在後現代社會轉型思考的可能、適當方向是——網絡式組織。

因此，後現代社會中的官僚組織，將不再是固定的、僵化的、機械的、封閉的、缺乏適應力的組織型態，取而代之的將是拼貼的（臨時的）、彈性的、有機的、開放的、快速回應的、網絡式的組織型態。（廖興中，2001，頁 36）

由於後現代主義特別質疑「單一」最佳的「典範」，因此是否有必要在開放討論何謂「後現代社會」的情況下，就先行將組織的可能模式與變動定義僵化或窄化，甚至忽略其實際的運作成效，這是頗值得深思的。

有鑑於此，我們必須更小心釐清組織和社會發展之間的互動。Hancock 和 Tyler (2001, p. 38-39) 指出：組織的出現與現代化的過程有很密切的關係，特別是在生產與交換的機制下³。

3.2.1、組織 / 現代化

Stewart Clegg(1990, p. 25)認為現代化在科技與文化主題方面的發展如果沒有搭配適當的社會或工業組織之複雜系統，一切將成為空談。而現代組織的特性就是以「理性」的形式呈現，這派理論的代表人物乃以 Frederick Taylor (1911) 和 Henri Fayol(1949) 為首的古典管理理論家。

福特主義 (Fordism)(Gramsci, 1971) 就是結合 Ford 車廠的生產線實作和 Taylor 的科學管理方法而成的一組觀念，是人與機器在物質生產的現代化系統中，能夠和諧共存的方式。福特主義根據理性原則將這樣的關係組織起來，建立不受個人影響的規定和指令以求付諸執行。其目標在於將人當作促成產出最大化的理性化生產因素。Ford 也知道，產品的大量生產必須配合大眾的消費，才有可能避免生產過

³ 這裡特別指的是，如 Bell(1973) 所提的後工業論述、Piore 和 Sabel(1984) Sabel(1982, 1994) 以及 Murrar (1989a, 1989b) 所採用的彈性專業化之後福特主義 (post-Fordist) 觀點，藉以重新檢視我們當前所目睹的後現代化組織形式之發展。雖然對於這些論述有不少學者質疑，如 Manuel Castells (Castells , 1996/1998, P. 212) 就反對一味地套用「後工業狀態」的發展邏輯以致於僵化了社會的形構與變遷。他比較日本和美國的職業結構，針對「服務業」先做了概念上的釐清，強調工業與後工業的區別應該在於「兩種知識基礎的工業、農業與服務業生產形式」而非工業 / 服務業的簡單二分，從日本的例子證明，以工業為主的工藝勞動仍十分蓬勃發展，甚至還結合了農業勞動力和銷售員。Castells 這裡當然不盡然要推翻「後工業」的論述，只是從實際的數據資料分析顯示，「後工業狀態」和「資訊化狀態」在理論層次的邏輯概念使用，是需要十分小心而謹慎的。同樣的，類似於後工業社會所遭受的批評，資訊社會也被指責雖然改變了我們的生活型態，卻沒有在本質上改變當代社會的政治、經濟運作原則，也就是依然處在 Kumar(1995) 所稱的資本主義的工業主義 (capitalist industrialism) 社會。儘管如此，工業社會或資訊社會所提及的許多變革卻對組織理論產生很深的影響，特別是在一九八 年代對經濟與組織變革的討論。詳細內容請參考 Hancock 和 Tyler (2001), P. 39-52 或參考本研究所列之參考文獻。

剩的經濟危機發生。因此，福特主義還包括了對消費的重視，其影響力之深遠，乃至於國家政府都無法袖手旁觀，而必須透過政治干預的手段，來維持經濟的穩定與成長。自此，福特主義的發展也跨越了工作組織的疆界，進入到相對一致化的社會經濟系統，並透過社會經濟的理性化過程，同時連結生產、消費與文化預期。

從此觀點來看，Weber (1925/1964) 所提出的行政官僚組織形式則具有某種程度上的意義，很能夠符應現代組織所要求的正式程序與管制規定，確保決策制定能夠不受人為因素的干擾，而達到理性效率的最高點。只不過 Weber 沒想到的是，他所強調的「理想典型」之效率，變成了一種以量化指標來評核組織現代化程度的方式。

一直要到一九二〇年代中期的霍桑研究 (Hawthorne studies) 提出了人群關係運動 (Human Relations Movement) 之後 (Mayo, 1933; Roethlisberger and Dickson, 1939), Taylor 的物質報酬激勵觀點才受到挑戰。人群關係的研究強調工作的社會性格面向，認為有良好的人際互動關係才能夠維持激勵與生產力。接著便開始有學者如 Etzioni (1961) Blau 和 Scott (1963) 提出應該依不同競爭環境調整組織形式的看法，甚至也有像 Merton (1949) 這種強烈質疑階層 (官僚) 組織形式根本無法適應不斷變動環境的激進人士。

不過，儘管開始有批評的聲音出現，但這些批評的前提假設仍然是以組織理性與效率為前提，缺乏真正深刻的反省能力。即便是像人群關係理論或工業心理學的出現，開始有人注意到人性化的管理模式與關心組織內部的生活，但追根究底，其目的還是圍繞著要如何將勞工理性化的議題打轉，本質上還是屬於福特主義 / 階層 (官僚) 組織

原則的邏輯。

一直到了一九六〇年代早期，泰勒式管理結合了人類關係和工業心理學的人事管理，維持了福特主義的不墜地位（Murray, 1989a），只不過這樣的盛況只維持了十年，主要是因為受到了來自西方世界以外的經濟、文化影響，特別是日本。於是，開始有人討論組織環境的變遷，研究因應之道，好讓經濟能夠持續地發展。這些討論的原本用意並不在於超越現代性，但卻意外地為後現代的日後發展鋪了一條路。

雖然到了一九九〇年代已經很少人把後福特主義當成主要的概念來探討，但是利用後福特主義所進行的實際組織改革結果，都有很正面的評價，甚至有些議題仍成為目前組織理論當中的重要論題，如彈性化、去差異化、新科技的關鍵角色、知識工作的意義或是持續發燒的日本化熱門話題（Elger and Smith, 1994），如全面品質管理（Total Quality Management）（Knights and McCabe, 1994; Wilkinson and Willmott, 1995）與企業流程改造（Business Process Reengineering）（Hammer and Champy, 1993; Peppard and Rowland, 1995）。管理策略也因為這股潮流而發展出新的組織管理變革。

3.2.2、後官僚管理

「後官僚」（post-bureaucratic）（Heckscher, 1994）組織管理模式的概念，是針對去除阻礙彈性化工作的官僚式控制，致力於生產、流通品質的提升，以及重視組織內部文化等管理議題所進行的理論反省，比較顯著的改革方案諸如人力資源管理（Human Resource

Management , HRM) 全面品質管理 (Total Quality Management , TQM) , 還有對一些管理大師觀念的討論。正如當中許多擁護者所宣稱的：透過精確分析經濟現況與組織氣候，而對問題所採行的革新解決方案。

這類的管理文章大多是討論如何透過激勵的方式讓員工能夠與組織緊密結合，形成強勢的組織文化。Peters 和 Waterman (1982) 就認為管理者必須塑造出追求「卓越的文化」(culture of excellence) , 使得組織成員覺得被當作個體受到尊重，並且以身為團體的一份子為榮。為了達到文化上的同質性，管理者必須跳脫傳統的績效評核方式，開始認真看待主體在工作組織中的經驗。社群、家庭與親密感這類的詞彙於是從邊緣角落擠進中心論述的地位，挑戰過度理性化的組織生活方式。組織對成員的意義不僅是致力於工作，還要讓成員們愛上它 (Harris, 1996) 。

人力資源管理之所以受到高度重視的原因便在於此，它可以說是後官僚管理的最佳範例(Legg, 1995) 人力資源管理同時結合「軟性」(soft) 的工作投入養成與順從卻具自我激勵的員工和「硬性」(hard) 的策略觀視野，將員工視為組織獲得全面成功的整體。只不過實際執行起來的成效如何，還得視管理者的態度而定。有人不禁質疑人力資源會不會只是另一種工具性的激勵手段？真的有很強大的決定性嗎？畢竟對大多數員工而言，財務上的回饋還是比較重要的。

不管怎樣，人力資源管理的觀念代表了新的組織形式的出現，而且已經替組織生活的後現代化提供了一條可能的道路。首先是對組織生活的合理性提供了涵蓋人性層面的因素，使得後現代組織強調的

「情感性」得以立足 (Reed, 1992, p. 229) ; 其次是把組織當成是一種文化現象，把實體存在當成一種本質性的象徵符號，相當貼近 Baudrillard 所提的意義之流動性。

3.2.3、組織的後現代化：新組織形式

從後福特主義或後官僚主義的理論來看，我們可以發現組織形式的改變已經成為不爭的事實，而儘管將組織改變與後現代化作連結的相關文獻並不多，但從一些基本的特點來看，如組織的逐漸遠離現代化之形式主義，朝向非正式、彈性化與文化驅動的模式發展，在在都證明了 Crook、Pakulski 與 Waters (1992, p. 192) 所言的「後現代形構下之產物」。

Heydebrand (1989) 可以算是最早綜合上述概念而提出一個後現代組織模式的人。他宣稱「新組織形式」一詞打從工業化的世界開始便出現了，是混合了後工業與後官僚的概念，而且都與「勞工 (labour) 及其相關的變數緊密相連。這些變數包羅萬象，從勞動力的規模大小到所有權與控制權的統治方式，甚至是 Heydebrand (1989, p. 327) 所以為的一個「理想型」的後現代組織：小規模或是大組織中的小單位；使用電腦化的科技；勞動部門是非正式且彈性化的，管理結構則是去中心、電子化和參與式的運作方式，具有大量非管理式的功能。

Heydebrand 認為後現代組織形式的出現特別與新的「行政管理模式」 (mode of administration) 相關，是繼 Weber 所區分的傳統型、領袖魅力型到合法理性權威型的前進發展。新的行政管理模式是在科技的基礎之上，將正式理性融入當代以控制與協調為中心的組織模式，是一種屬於「科技專家政治的理性 (technocratic rationality) (Heydebrand,

1989, p. 344), 可能因此導致個體自主性的增加與命令管理工作的減少。不過 Heydebrand 對於這種新形式的理性能否提供任何意義的解放仍感到懷疑。

對於 Heydebrand 把這種後官僚組織形式的出現廣泛地定義為是後現代的，我們必須小心翼翼地檢視這樣的宣稱是否提供了超越現代主義者的理性化範疇。或者他所要強調的只是新的資訊科技所帶來的一種更便利的管理模式。

類似的觀念也在 Cooke(1990)的文章中出現，但一直要到 Clegg (1990) 出版了《現代組織：後現代世界的組織研究》(*Modern Organization: Organization Studies in the Postmodern World*) 之後，才有比較深入的介紹。Clegg 反對 Bauman (1989) 將後現代化看作是單單地從生產轉向消費的過程，並認為後現代性仍然需要管理的概念，組織也沒有因此而消失，所以生產的組織依然是研究的重點。Clegg 還修正了 Lash (1988) 的「去差異化」觀點，指出：在現代組織當中是嚴密的，在後現代組織當中則是彈性的。現代主義消費講求的是大眾化的形式，後現代主義則是一種利基式的設定。現代主義的組織化是科技決定論的，後現代主義則是強調科技的選擇性與去致力化 (de-dedicated) 的微電子設備。現代組織與工作是高度差異化、區別化與去技術化的，而後現代組織則是去差異化、去區別化與多重技術的。Clegg (1990, p. 235) 並認為組織形式的改變是一種在全球化當中所採行的因地制宜之選擇性方式。

由此可知，後現代組織的去差異化並不是表現在超越現代組織的形式上，而是如 Crook、Pakulski 與 Waters (1992) 所指出的以光譜

的形式同時並存著各種形式的組織，也就是後現代所特有的破碎性。而未來的組織管理模式可能是 Dent (1995, p. 895) 所認為的，在面對立即性與效率性壓力下採行的政治性手段，藉以整合各式歧異的利益與價值系統。

3.2.4、對後現代化的批判性涉入

由於後現代化的論題無法提供經驗上的可驗證性，故被不少批評家抨擊為只存在學術象牙塔中的空洞概念。Thompson (1993) 就譏諷後現代主義是一種「大小通吃」(catch-all) 的概念，凡是不合乎現代性差異化、階層（官僚）化的模式都可以稱為「後現代的」。

與其把後現代看成新時代的誕生，不如把後現代當作時代的轉型過程。它提供了一個良好的討論基礎，讓我們可以在此基礎之上檢視各種未來發展的可能性。不過這個想法的最大弊病在於，如果後現代代表了一個較沒有階層性、較多元化、較自由化的社會，那麼該由誰來替這些後現代化的本身過程、機制進行品質把關的工作？我們怎麼知道彈性化、多重技能與員工照顧文化這類的說法是針對科技工具的重新定義？還是取代福特主義而進行對員工勞動力更大的壓榨？我們如何確定現代管理變革中所提的授權、參與和去結構化不是進一步地擴大其殖民勢力，好將員工的主體性以及先前工作組織當中的非理性部分給完全控制？

或許對於後現代的許多爭議，我們可以從兩個層面來看。一個是語義學的角度，亦即我們是如何選擇哪些特色是屬於後現代的，哪些不是；也就關於是我們是怎樣替後現代貼標籤的。另一個是知識論的

觀點出發，找出後現代在哪些表現上確實比現代好，而且能提供比現代更有益於人類發展的環境與完全的自由，否則後現代宣稱要帶來的解放都是空談，是可恥的。

從上述的諸多例子可知，後現代社會或後現代組織都不是一套完整、已完成的封閉「意識型態」，而是兼採多元開放的理論觀點，重視啟發與創新的想法。同樣地，應用後現代主義在組織分析的討論上，也不是照單全收，而是選擇可用、權變、彈性的部份來重新建構屬於各自的後現代組織模式。接下來就讓我們繼續思考後現代組織理論的可能架構與深度內涵——建立後現代組織理論的批判性觀點。

3.3 後現代組織理論

經由上幾節討論，我們已經大致了解組織轉變的社會發展背景以及幾種候選的「後現代組織」型態和其特色，並了解這是一個持續辯證、開放討論的過程。首先，後現代已經幫助組織研究擺脫了主體與客體之間嚴密區分的本體論界限，促使先前不受到社會科學領域接受、被視為是邊緣化的組織生活之研究。如此一來，便開啟了爭辯不休的議題討論，像是非對稱的權力關係、員工的主體性、反省性，以及組織中的本體地位等，都成了討論清單中的首要議題。

彭文賢（1999，頁 73-74）從「組織零度」（zero degree of organization）的角度切入，認為後現代組織理論的建構方向可約略歸納成兩個重點：

（一）後現代主義對於知識建構的立場反對權威的知識論性

格，對組織分析而言，後現代的組織理論更正視並控制組織中的多元和歧異特質（diversity）而發展出所謂的歧異管理的理論和技術⁴其目的無非是在「同中求異」，希望再組織目標之下包容異質性，強調多元而非定於一尊，使在達成目標過程中更尊重人性，藉以增加組織的創藝性。

（二）後現代主義者認為知識的本質其實就是一種「詮釋的詮釋」（interpretations of interpretations），透過解釋及詮釋的方法，使研究者更能掌握組織的個別現象，因此後現代的組織分析，傾向於局部性及現場性的研究主題與設計⁵，由於抱持反再現論（anti-representationalism）的立場，因此採取一種先行解構再行重構（reconstruction）的組織分析策略，目的在於讓組織出現更多的面向與特性⁶。

由此可知，組織或組織化的後現代理論絕非單一統整的。後現代主義在社會科學中所成就是數個密切相關的後設理論，特別是從詮釋、批判的多元觀點出發，進行解構與重構的工作，其對組織理論的影響絕對是看得見的。我們可以從對呈現的拒絕、對反省性的需求到對權力、語言與主體性組成之間關係等主題來開始我們的後現代組織理論之建構。本節將先簡單地回顧組織理論之系列發展與一九八一年

⁴ 轉引自 Golembilewski, R.T. and Slevenson, J. (1998). Cases and Applications in Nonprofit Management. New York: F.E. Reacock. pp. 111-115.

⁵ 轉引自 Kilduff, M. and Mehra, A. (1997). Postmodernism and Organizational Research. Academy of Management Review, 22 (2): 253-481.

⁶ 轉引自 Hatch, M.J. (1997). Organization Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspectives. London: Oxford UP. pp.54-55.

代以來所興起的後現代思潮有何關聯性，特別是實證模式的組織分析。接下來，將從後現代主義的觀點討論其對組織理論所造成的改變與影響，尤其在兩個方面：Foucault 的「規訓」(discipline) 概念與 Derrida 的「解構」(deconstruction) 觀點。

3.3.1、對實證主義的反動

後現代後設理論是相當晚近才出現的。如果不是廣泛地被知識界接受，至少也獲得了廣大的共鳴。主要是因為到了一九七〇年代以後，越來越多的人對實證主義與功能主義霸佔了大部分的組織研究分析之現象感到不滿，於是逐漸地興起從詮釋學的取向進行對社會科學的研究 (Garfinkel, 1967; Goffman, 1959; Schutz, 1967)。

1、組織的詮釋學敘述

關於組織理論的研究，必須要追溯到 Weber (1925/1964)、Taylor (1911)、Fayol (1949) 等人對現代社會與管理議題的一系列討論。基本上，他們的哲學假設仍是採行自然科學的方法論以及對理性的推崇。因此，當時對組織理論的主流看法是偏重實證主義取向，同時結合功能主義的系統分析方法，把組織當成是可理解而且能夠被管理的實存體，目的在於追求更好、更高的效能與效率。

一直要到了一九六〇年代晚期、一九七〇年代早期，才有採取比較不偏實證主義取向的組織理論研究出現。Reed (1993)、Clegg 和 Hardy (1996) 認為比較具有代表性的是美國的 Weick (1969) 和英國的 Silverman (1970)。Weick 的社會心理取向研究是採取客觀的唯

心論 (objective idealism) 觀點，他質疑組織實存的看法，宣稱組織化是一種現象的過程而不是實體化的結果，而那些對組織進行研究的人，通常是把組織當作一個實存的客體以進行相關的描述與定義。Silverman 被後人公認為最重要的影響就在於他發展出了「參考的行動架構」(action frame of reference , AFR) 為取向的組織研究，解決了組織實存現象的問題。Silverman 的分析架構是取自於 Weber 對社會現象的詮釋觀點 (Berger and Luckmann, 1967; Schutz, 1967)，呼應 Weick 的現象過程主張，將組織視為是有意義的社會行動的結果。也就是說，組織是代理人類進行有意義的活動之產物，而不是離開個體實存的具體可分析的現象。Silverman 的觀點包括了對實證主義所強調的計量方法之抗拒，以及對源自於現代主義概念的科學、知識之粗糙的主 / 客體二元對立區分感到不滿。

衍生出來的相關理論還有「策略性選擇理論」(strategic choice theory)(Child, 1985)與源自 Garfinkel (1967)而被 Zimmerman (1971, 1973)採用的「俗民方法論」(ethnomethodological)觀點。這些發展都代表著企圖超越實證主義的方法論侷限，以及讓組織成員可從每日的組織生活當中發現其意義。因此，組織研究不應該是組織具體結構的歷時性研究，而應該是主體透過不同的符號與文化的資源移動所反映在微觀日常生活層面中的社會關係互動。不過必須注意的一點是：這類型的研究其實只是把客體的焦點從組織轉移到自主的主體身上，在乎的還是功能主義對於組織管理和設計上必須追求的效率結果。由此可知，這類理論對於現代組織之正統性所造成的衝擊只是一部分的。

2、批判性的激進主義

Benson(1977, p. 1) 站在馬克思主義者的立場指出正統所接受的是代表理性和功能的理論以及實證主義的方法論，這使得組織的批判能力受到了嚴重的破壞，失去了制衡的力量。為了修補該缺陷，他提出任何激進傾向的研究取徑都必須尋求辯證分析的模式，從組織本身對人類發展的可能侷限處著手。類似想法的還有受到現象學的啟發而提出社會建構理論的 Berger 和 Luckmann (1967)。Benson (1977) 認為應該揭露組織理論的權力和控制的中心思想，這部分是主流研究者所無法也不願意去觸碰的。

Clegg 和 Dunkerley (Clegg, 1987, 1989; Clegg and Dunkerley, 1980) 以及 Burrell(1980) 也都不約而同地將矛頭指向權力的重要性。權力在他們的作品中廣泛地被定義為：透過機構與正式程序的統治行為，有別於主流與管理導向研究所認為的「正式、合法與功能性的權威」(Hardy and Clegg, 1996, p. 626)。在他們眼中，組織不應該是像實證主義所形構出來的先行存在之實體，也不必然是有秩序的，組織只是一個過程階段。Burrell (1980) 甚至認為激進的組織研究不僅應該棄絕使用科學方法來測量客體的價值，更應該摒除所有經驗導向的方法論。他還進一步表示如果採用了激進的取徑來質疑組織權力，仍必須避免落入實證主義的邏輯以及其知識論上的經驗主義圈套，最好改用抽象理論化的沉思方法，反省組織之為實體或為過程所可造成的資本主義之壓迫性。

另一個持激進立場的批判理論是 Braverman (1974) 研究 Marx 「勞動過程」(labour process) 概念時所提出的「勞動過程理論」(Labour Process Theory , LPT)。LPT 儼然成為組織理論當中最具有

批判力量的學說。其中心論點是：資本主義下的勞動過程是一種將勞動力去技術化的過程，同時也是設法混合管理權力以駕馭其員工的活動。該學說揭露的來自資本與勞動力之間的激烈衝突，輕易地避開了由管理主導的功能主義與主流派的組織理論。不過 Hancock 和 Tyler (2001, p. 69) 強調：由於馬克思主義認同科技可以解放結構上的意識形態所造成的壓迫性資本主義經濟和社會關係被混淆與扭曲之結果，該學說在本質上並不反對「科學」本身的功能。LPT 和 Burrell (1980) 在批判性的組織理論當中所共享的信念是：組織理論必須遠離功能主義者藉由控制組織生活來獲利的模式，必須關注工作組織當中的權力運作模式，瞭解權力是如何壓抑人類真正的需求轉而成就組織效率以謀取利潤。

批判性的激進組織理論者雖然成功地挑戰了功能主義者對價值中立的宣稱，但其本質上還是把組織當成一個相對穩定的實體，存在一個資本主義的社會與經濟關係當中。由此可知，馬克思主義所激發的批判性理論也和詮釋觀點理論家一樣，只有在部分觀點對主流勢力產生衝擊。

3、典範多樣性

到了一九七〇年代末期以後，組織理論已經是百家齊放的盛況了。Burrell 和 Morgan (1979) 就採用 Kuhn (1962) 的研究典範概念，在一九七九年出版了 *Sociological Paradigms and Organisational Analysis* 一書，從而指出應該質疑組織研究的四個社會學的典範 (Willmott, 1990)，亦即功能主義的社會學 (functionalist sociology)、詮釋的社會學 (interpretive sociology)、激進的人道主義 (radical

humanism) 以及激進的結構主義。事實上，每個典範都各自代表了一個研究的取徑與排他性的獨占觀點，有必要打破這種密閉的範疇，發展出開放的互動空間，即便是屬於最激進的思想。Reed (1993) 則更進一步地引申解釋，認為不同的組織研究取向是無從比較的，這使得後現代的後設理論能夠朝著相對多元的途徑發展，打破了霸權的論述，讓後現代的種子可以在足夠養分的學術土壤中滋長。

3.3.2、組織理論的後現代轉向

一般公認為後現代組織理論的鼻祖作品是 Cooper 和 Burrell (1988) 所發表的一篇文章：「現代主義、後現代主義與組織分析：介紹文章」(Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction)。該文指出現代主義和後現代主義是兩種「論述的資源」(discursive resources)，兩者各自定義其所屬的自然與知識範疇，並同時擁有各自的評估和傳播方法。現代主義抱持的是對歷史進步的信念，深信可以透過理性來瞭解社會宇宙。後現代主義則是根基於後結構主義，認為社會宇宙天生就是充滿矛盾弔詭與未決的。在後現代主義的觀點中，社會世界並不順從於理性的指引，也不依循著預先設定好的歷史軌跡來走。應用這樣的觀念到組織理論，Cooper 和 Burrell 認為現代主義者是把組織當作人類理性的延伸來加以勾勒，不管是過程也好、實體也好，組織都是透過理性來進行制度的結構化。相反地，後現代組織理論則把組織當成對混沌力量的防衛性反應，是人類為了在無秩序的非理性環境當中創造一個安身立命處所的精心設計。因此，後現代組織理論是具有批判性的力量，它揭露了現代主義獨占組織理論的真面目。

與此相呼應的是 Gergen (1992) 提出應該要注意的兩個霸權論述體：浪漫主義與現代主義。前者反映在各式的激勵理論當中，如 Maslow (1943) 的階層需求理論和日本管理模式的歸屬感 (belongingness) 當中；後者則表現在對觀察力與理性力量的強化，結合了進步的信念與普世共享的設計，特別是一種機械式的組織隱喻。Gergen 的目的在於提供一個能夠讓管理適應後現代文化氣候的理論觀點，賦予多元化與彈性的組織模式一個智識上的依靠，使得組織可以滿足變動商業環境的需求。於是，後現代組織理論成了一個提供組織面對後現代環境所可以依循的智識上的架構。

後現代的保守性格也同時出現在其組織理論當中，這使得它在對現代主義的知識論體系之合法性質疑的同時，也喪失了其激進理論可批判的焦點。而對於後代主義本身的知識論體系是否可提供政治參與 (politically-engaged) 的組織理論基礎，也遭到評論家 Reed (1997) 和 Thompson (1993) 的質疑，他們認為後現代的過於關注在微觀的社會關係與地方化的政治，會形成一種智識上的近視眼 (intellectual myopia)，無法看見更大結構的組織權力與控制關係的運作。Newton (1996, p. 15) 也指出當中更大的弊病在於根本無法提供一種「行為」 (action) 上的政治準則，特別是這些行為本身仍存在著合法性的問題。

本節除了點出這些問題供思考之外，最主要的還是想發展一些暫時性的後現代組織理論，將後現代後設理論的概念結合到工作組織的研究當中。

3.3.3、後現代組織理論的暫時模式

從上節的爭辯當中可發現，後現代組織理論的建立，正努力地調節相對化傾向的後現代主義與政治企圖的組織權力批判研究

(Alvesson and Deetz, 1996; Hassard, 1993a, 1993b, 1996; Kilduff and Mehra, 1997; Watson, 1995)。這兩種對後現代主義的分歧認知，可從許多用語當中獲得印證：「硬性」(hard) 和「柔性」(soft) (Watson, 1995) 「肯定」(affirmative) 和「懷疑」(skeptical) (Kilduff and Mehra, 1997) 「反動」(reactionary) 和「抗拒」(resist) (Alvesson and Deetz, 1996)。硬性的後現代主義對 Watson (1995) 來說，採肯定後現代情境的立場，拒絕去建立歷史與人類活動的系統解釋，取代的是對人類如何創造世界的關注，特別是透過語言與文化的創新，此外，組織本身並不是一個可被瞭解的實體。相較於硬性的後現代主義，Tsoukas (1992, p. 648) 認為柔性的後現代主義基本上承認有社會世界的實體存在，只不過是充滿變動與流動性，它特別對組織混沌的現象感到興趣，專注於顛覆的過程、不穩定性、不連續性，以及其他被忽視的組織特性，它採取的是一種懷疑的態度，同時包容各種現代與後現代的組織特質，而且抗拒麻木僵化的組織論述。

無論是柔性的、懷疑的還是抗拒的後現代組織理論，基本上都是假設有外在的實存體與內在的人類主體性 (Watson, 1995; Hassard, 1993b, 1996; Kilduff and Mehra, 1997; Alvesson and Deetz, 1996)，只是它們希望能夠尋找到構成新組織架構的論述。其他常見的討論主題還包括了在場的哲學觀 (philosophy of presence) (Alvesson and Deetz, 1996)，也就是 Derrida (1976) 所言的一種與缺席的他者之間的關係，透別是受到權力的形塑力量而構成或矇蔽了我們對世界的認知。另一個焦點主題則是大敘述或後設敘述之死 (the death of the grand- or

meta-narrative) (Lyotard, 1984) , 因為這類的敘述將組織領域中的某些聲音給邊緣化或壓抑了。

從上述的主題可知，這些關於後現代組織理論的臨時討論議程，並不在於建立對世界方式的一套「正確」觀察，而是提供批判性的探勘、對假設與常識意義的挑戰，以及促成採用新研究風格與取徑的試驗。然而，這些論述也面臨到兩難的困境：它們一方面要避免落入相對論的虛無主義圈套，而另一方面又不能成為像理性化的現代主義之壓迫性論述。因此，它們必須要常常反躬自省，否則必然會減弱甚至混淆其原先所欲突顯的問題性。

後現代組織理論的兩種對立或分化形式，如硬性 / 柔性、懷疑 / 肯定、時代性的 / 知識論的等等，固然塑造了各式各樣的組織理論，但也展現出它們企圖要調和理論之間衝突的決心，雖然通常都只是選擇性的。當中最著名、也最具影響力的兩位理論家便是 Foucault 和 Derrida。

3.3.4、知識 / 權力與主體性

關於 Foucault (1980) 知識 / 權力矩陣在組織關係的理論化，主要是討論權力充斥在整個社會互動的層面，以及權力本身是如何構成人類的主體性 (Knights, 1992; Knights and Vurdubakis, 1994; Knights and Willmott, 1989)。由此觀之，其主張迥異於現代主義將主體視為自主而超越的實體，取而代之的是在遍及的論述模式下因此產生的臨時性意義。工作場所中的權力與控制的科技，不再是用來規定和指揮個體員工的主體意向，而是一個讓意義種類從中產生的媒介。這些種

類不是對附屬其下的事物造成壓迫，反倒是讓一致性的自我認同得以出現的機制。權力於是乃具有生產意義的功能，特別是透過社會操作而讓我們的自我意識能夠實現。不過 Knights 和 Willmott (1989) 認為這些在場出現的主體已經是經過壓迫而被窄化、自我規訓化的主體，這些才是我們平常所了解熟悉的樣貌，也就是從中獲得安全感與歸屬感的個體。

當中最明顯的例子就是 Townley (1993, 1994) 對人力資源管理 (HRM) 的批判。Townley 認為 HRM 是一種統治性的科技 (technology of governmentality)，它透過結合了各種原本論述分散的資源和實作方式而形成一套特別的概念，把客體當作可以被干預與管制的對象。HRM 是把所有監視員工而累積出來的知識集於大成的管理技巧，藉由許多績效評估的方式將員工客體化，再藉由提倡企業社群的方式來重構員工的主體意識。HRM 就是這種利用客體化 / 主體化的過程來塑造被規訓化的工作主體。

Zuboff (1988) 也借用了 Foucault 的全景監視 (panoptic surveillance) 觀念指出資訊科技的出現很可能成為一種新的行政管理手段。Sewell 和 Wilkinson 則認為工作場所中的 TQM 統治，如「品質圈」(quality circles) 和「製造小間」(manufacturing cells) 也因為透過同儕監視的相互關係，形成了一種規訓的科技。

3.3.5、解構與組織「文本」

Derrida 的「文本」觀念為組織理論帶來的洞見在於把組織當成是被「書寫」的「文本」(Cooper, 1989; Kilduff, 1993; Linstead, 1993;

Steingard and Fitzgibbons, 1993), 而「書寫」又是企圖為世界帶來秩序的一個活動過程。不過, 這整個過程卻是兩個對立的雙方相互佔領其中一方成為贏家的結果。解構的分析方法就是企圖揭露以語言中心 (logocentric) 為主的書寫優勢, 藉由顛覆的過程把被隱藏壓抑的部分顯現出來。

Linstead (1993, p. 57) 認為解構提供了一個顯露文本內在衝突的方法, 揭露其語言中心主義的面目以及其對在場形上學的依賴。組織是文本與文本之間不斷被書寫與被作者重寫的過程。Linstead 還借用 Cooper (1989) 的看法, 指出解構具有兩個明顯的階段。第一個階段是顛覆存在組織當中的二元對立詞彙, 如管理者 / 員工。第二個階段是隱喻化的過程, 亦即把相關的二元詞彙之固定關係去穩定化, 以確保兩者之間保持律動性, 藉此將組織文本中處於穩定意義狀態的概念予以問題化。

其他利用解構方法分析組織生活的還包括像 Frug (1984)、Steingard 和 Fitzgibbons (1993) 以及 Martin (1990)。Frug 的官僚解構是強調主體和客體之間的分化, 通常是藉著突顯客體的重要性以隱藏其中所潛在的官僚權力。而客體的出現總是與缺席的他者存在著緊張的關係, 亦即主體的缺席。透過解構的方法, Frug 把官僚統治企圖排除主體以便完全掌握客體的憑證手段給揭露, 使得原先消失的界線可以明顯區分出來。相似的情形還有 Steingard 和 Fitzgibbons (1993) 對 TQM 進行的解構分析。他們首先從字面去拆解, 認為「全面」的概念其實就是賦予管理者完全的權力, 而「品質」則是選擇性強調在產品 (客體) 方面的品質, 拒絕了員工 (主體) 真正的工作、生活品質。因此 TQM 曝露了宰制的權力關係, 亦即在原本流動的關係基礎

上建立一套固定化的工具導向 (instrumentally-oriented) 統治模式。Martin (1990, p. 339) 則是用女性主義的後結構主義分析觀點，把工作場所中的性別差異現象提出來反省。她認為解構的最好方式就是用故事重組的方式把組織對女性在身分上或待遇上的特殊聲明重新解讀，特別是隱藏在這些聲明背後的真正意圖，亦即壓抑性別之間的衝突。

儘管上述這些理論家企圖融合 Foucault 和 Derrida 的觀點以結合相關的工作組織之社會科學研究，但這些理論家的解構角色仍充滿問題性。首先，為了將穩定的模式書寫到組織或文本當中，這些理論家面臨了弔詭的兩難處境，因為這種不斷拖延 (deferral) 的戰術並無法確保能夠擁有幾乎是幻想的穩定解構模式。而書寫的活動本身也就成了企圖把秩序與穩定性加諸在本質上是屬於過程的組織生活。再者，認知方面的許多問題，如怎樣區分不同敘述所代表的認知宣稱究竟為何？畢竟這些理論家並沒有為自己的道德或政治立場表態。是否他們僅僅是提出了一個可能的多元發展方向，以作為後現代主義的後設論述基礎。那麼，我們接下來就要看如何把後現代的這些「解構」理論付諸實行。

3.3.6、解構的實行與「新覺知力」

「新 (後現代) 覺知力」(new [postmodern] sensibility) 這個術語是 Willmott (1988, p. 216) 從 Bernstein (1976) 的術語學中借用到組織理論的。Willmott 認為該術語是結合了後現代的知識論特質以及我們對組織本質論的後現代過程概念之反省與挑戰。他強調「新覺知力」的概念可以大量地在 Derrida 的寫作當中發現，其主要是希望建立相

對上較為一致的後現代取向方法，並在組織理論當中獲得實行，也就是讓「組織為文本」(organization as text) 的概念能夠開展出來。由此可知，該取向強調的是把組織概念化成為具有文本的實體性。Cooper 和 Law (1995) 就順著此研究取向，從社會科學的思想中，區分出「遠端」(distal) 和「近端」(proximal) 兩個術語。「遠端思考」(distal thought) 是把組織當成相對穩定的實體，可以透過傳統的方法論加以研究的對象。「近端思考」(proximal) 則是將組織當成組成迥異、無法協調的活動與過程，組織在本質上是沒有限制性的，只有暫時性和不穩定的結合。前者強調的是在本體論上固定的組織形式，後者則將流動的組織過程視為是本體論的特質，不僅牽涉到組織是如何組成一個可察知客體，還包括學術的論述系統是如何建立我們對組織的認知、標準形式。

「新覺知力」一詞的內涵要到了 Chia (1995) 的作品中才得到了組織「形式」的本體論之明確解釋。Chia (1995, p. 581) 對本體論的定位是屬於「變動的本體論」(ontology of becoming)，他認為現代的思考是一種「存在的實體論」(being-realism)，也就是把世界當成是靜止狀態的存在，如同 Cooper 和 Law 所說的遠端思考。Chia 認為後現代的思考應該是「變動的實體論」(becoming-realism)，也就是強調本體是在過程當中才呈現的一種存在狀態。因此，組織不僅是組織過程的結果，還包括了過程本身，而後現代的分析除了關心組織何以存在的現象之外，還把個別的主體當成是組織過程的結果本身。

然而，Chia 理論最大的弱點在於：過於強調過程本身，可能導致極端依賴外在的現象與經驗，失去了理論本身的內省性。此外，過於注重過程的現象，也容易流於複雜而瑣碎的社會互動關係當中，形成

了只見樹不見林的微觀視野。更根本的批判在於後現代本身就是依附在對實體的解構，這是一種很弔詭的情形，為了能夠進行解構，它必須把事件延遲（defer），因此它必須承認確實有一個如傳統所言的短暫穩定組織存在。再者，後現代的理論真的是完全嶄新的觀點嗎？事實上它們的許多理論與方法是由所本的，可回溯到某些早期理論家身上，而且像 Cooper、Law 以及 Chia 都還是慣性地採用總括化（totalizing）與二元論（dualistic）的分析方式，更不用說當面對日愈複雜的組織結構時，人們心理上還是傾向於依賴現代價值觀當中的科學力量，還是渴望和諧而一致性的發展而不是後現代的分裂、多元與未決。

從這整節的討論，我們發現了許多與後現代概念相關的討論都是肇因於對組織理論當中的實證主義、功能主義與實體論之不足所做的反省與補充。後現代組織理論提供了傳統組織理論長期以來規避或邊緣化的另類討論空間後現代主義可以當作一種後設理論的形式，其目標在於打破我們對現實知識存在的既有認知模式。Lyotard、Foucault 和 Derrida 的作品提供了大部分的核心概念與論題，以下簡單綜合成四點：（1）拒絕啟蒙主義對世界理性的信念，對知識所宣稱客觀、中立價值感到懷疑，不認為人類知識的擴展與歷史進步有任何直接的關聯。（2）語言決定了我們對外在世界與內在主體經驗的認知，對後者所提出的主張為去中心主體（de-center subject）的概念。（3）從知識論的角度出發，認為知識的建構與語言、文化所提供的背景環境有關，而對知識本身的宣稱，如果真的成立的話，也只是臨時、短暫的。（4）所謂政治正確性的規範在於遵守多元主義對彼此之間差異性的包容，讓原本被邊緣化的聲音可以出現，重新獲得空間。

我們當然不能說在後現代主義尚未出現以前，對於現代主義的反省性言論都不存在，但後現代主義卻以一種「他者」的身份出現，讓我們更有足夠的力量和立場來進行公開性的辯論。不過我們對於這個「他者」並不是毫無條件的全然接受，對於它的缺失，我們故然要尋求了解原因，並持以同理心來面對，而不是一昧的摒棄它。

3.4 小結

透過本章對有系統的引介 Hancock 和 Tyler (2001) 對「後現代組織」的討論之後，我們發現後現代組織的「理想型」(ideal type) 並沒有絕對單一的典範可套用，而「虛擬組織」也只是後現代眾多組織型態中的一種，有待本論文進行更深入的研究、比對。

因此，在本論文將於下一章節深入分析「虛擬組織」的特性。之所以挑選「虛擬組織」作為後現代組織眾多型態的代表，是基於當代社會發展的很一個很重要特質和趨勢：資訊科技。而組織「虛擬化」又是針對資訊科技的發展而來，然而，本論文認為不應該只限於資訊科技的範疇，而必須搭配宏觀的文化、社會觀點以及微觀的工作環境和員工適應性，否則就會落入「科技決定論」的單一霸權論述。

經由本章的討論，已為本論文建立了極為重要且珍貴的批判性觀點，達到了預期的研究目標。接下來將繼續以多元、開放的角度檢視「虛擬組織」在後現代組織理論中所代表之意義，同時也不忘回過頭來呼應相關的理論，互為補充。在研究方法上，則借助後現代組織理論所採行之組織文本解構與權力論述分析策略，對「虛擬組織」進行深入之研究。

第四章 虛擬組織的特性與發展

從「後現代組織」的理論觀點，我們初步了解到「虛擬組織」大抵具備的特色、條件以及可能遭遇之批評、限制，即便「虛擬組織」並非唯一的後現代組織型態。然而，為了避免落入「套套邏輯」的陷阱，我們不應該把「理論」套在「虛擬組織」應然的發展模式，而是借助「後現代組織」理論的批判觀點，採用類似歷史分析的角度，將「虛擬組織」拆解為各種論述逐漸形塑而成的實然發展歷程，並透過演繹與歸納的研究方法，具體分析相關文獻資料。為了釐清相關問題，本章首先介紹「虛擬組織」興起之主、客觀社會條件，藉以了解「虛擬組織」的論述建構過程，接著微觀地考察「虛擬組織」之實際運作情形以及所帶來的影響力，主要偏向實證的考察和解釋，然後從整體宏觀的虛擬文化、資訊社會學視野，探索「虛擬組織」的未來發展趨勢，除了關心各式的工作、生活議題，更透過多元觀點的解放，讓我們有較多機會去檢視「虛擬組織」之主要特色及其發展。

「概念統整」乃本章之研究重點，不囿限「資訊科技」的範疇，也不抬高「文化社會」的價值，只不過在「文化社會」這方面的論述長期受到忽略的情況下，本論文會因此特別強調其重要性。至於採批判之研究態度和研究立場則是為了避免將論述過度簡化或過分樂觀化，有鑑於此，前一章已闡明過的重要理論觀點會引入相關討論，以期能有效掌握「虛擬組織」最為深刻的特質和問題意識，作為進階探討下一章「出版職能分工」的堅實論證基礎。

4.1 虛擬組織的論述及其型態

本節首先重點回顧「虛擬組織」之相關定義，透過概念性的分析和介紹，藉以呈現「虛擬組織」之構面型態，接著從歷史分析的角度，探究「虛擬組織」興起之客觀社會、經濟條件、背景，然後結合管理學和資訊社會學建構「虛擬組織」的若干關鍵論述，作為初步描繪「虛擬組織」之形塑觀點，並在下一節當中，繼續深入討論「虛擬組織」所帶來管理上的變革與挑戰以及虛擬分工所發展出「後設管理」的討論，從而突顯操作面之不同論述觀點。

在正式進入本節的討論之前，必須提出的一點是：「虛擬組織」最被視為成敗的關鍵要素是—「信任」，而國內討論信任議題的文獻，大多都受到 Lipnack 和 Stamps (1997) 的影響，著重在培養團隊精神與默契的面向，其主要假設是將虛擬組織定位在「團隊」的單位上，討論的面向因而較偏在建立目標共識以及合作的分工模式。另外一個影響則是來自 Davidow 和 Malone (1992/1995) 所提倡的「虛擬企業」觀念，討論如何利用資訊科技生產虛擬產品，建立彈性化、高效能的企業組織；這方面的研究學者則傾向於建置整合型的資訊管理系統，透過有效的代理人軟體或程式，達成預期的組織績效。這兩種看似不同的研究方向，卻印證了 Morgan 的「組織意象」概念 (1986/1995, 1997/1999)，亦即對組織採不同的隱喻式看法，會影響到予組織以不同的管理策略，因而可能進一步開展或限制組織的發展。

4.1.1、「虛擬組織」的構成要素

關於虛擬組織定義的探討⁷，國內外文獻資料頗豐，本研究認為

⁷ 定義部分請參考本研究第一章第三節「研究限制與名詞釋義」關於「虛擬組織」之定義解釋，

在這方面架構較為完善的是吳忠衛（2000，頁 8-9）所整理出的四個基本特性：

表 4-1 不同觀點的虛擬組織定義

特性	學者	虛擬組織的內涵
使用資訊科技	Lucas & Baroudi (1994)	利用資訊科技的網路連結，員工可以在家上班，也可以透過此電子通訊技術，有效聯繫供應商和顧客。
	Bleecker (1994)	運用通訊技術與電腦的整合，可形成一個合作式網路來集合數以千萬的成員。
	Handy (1995)	不再將所有員工集合在一起工作，可藉由電子通訊進行溝通協調，不需要再面對面對面溝通。
	Robert & Raymond (1997)	研發管理也可以透過資訊科技在分散環境下完成的組織型態
	Carolyn (1997)	比傳統組織更需要安全謹慎的通訊技術。
	Kim ; Strader 等 (1998)	依存於資訊硬體建設，如 Intranet、NII 等。
強調高度彈性	Davidow & Malone (1992)	因應顧客喜好的产品，不同組織的成員必須跨越時空界線，快速地組成一個虛擬公司以生產該產品。
	Byrne (1993)	由許多公司共同組成的暫時性團隊，為了快速地反映市場需要而組成。
	Vickery (1995)	是一個暫時性的工作團隊，因某特定任務而結合，但原先各個組織的架構卻沒有改變。
	Claude, Karen, Daniel & Detmar (1998)	是一種新興的組織型態，依賴和其他組織的合作關係，跨越時空的限制且具有彈性。
重視信任互賴	Jessica Lipnack & Jeffrey Stamps (1997)	新團隊需要信賴才能起步；信賴是團隊進行艱難工作時的全效潤滑劑；團隊結束時，來自組織環境的信賴（或缺乏信賴）將會繼續在組織內傳頌。
	Thomas & Norman (1998)	虛擬組織為維持其效率，所呈現的形態勢一種短期的團隊，團隊中的互信更顯重要。
	Rae (1998)	成員的附加價值在於知識分享（Knowledge Sharing），若組織成員沒有進行知識分享，將會限制組織的發展。
	Thomas & Norman (1998)	虛擬組織如果要成功，必將依賴於倫理道德。
擁有核	Davis & Darling (1995)	將非專業的工作外包出去，只專注在本身所擁有的核心競爭力，快速地反應市場需求的組織。
	McDonald (1995)	將一群優秀人才集合起來，在短時間內進行創新的團隊。

不在此贅述。

心 能 力	Claude (1997)	組織內部不斷更新以符合潮流，組織成員要能自我反省，適時反應組織現況。
	Chiesa & Manzini (1998)	必須懂得整合不同領域的專業能力以進行創新，以及提早獲知有用的市場資訊。

資料來源：吳忠衛 (2000)，頁 8-9。

至於整體定義較為全面、有參考性的說法，除了吳忠衛 (2000，頁 8) 所定義：「組織的型態因應市場需要能夠彈性變化，組織內的聯繫運用高度資訊科技，而組織成員具備專業能力且相互信任的一種組織型態」，還有林佳珍 (1999，頁 38) 提出的：「兩個或更多的企業體，各自專門負責整個企業流程中，具有比較競爭優勢的價值活動，並透過彼此間的資訊合作網路，達成個別企業的目標。參與虛擬組織的企業各自獨立運作，並針對其所具有的某項專精的業務流程來表現。這個網路可以迅速地掌握環境快速變遷的機會，並與網路中的成員共同取得全球性的市場」。然而，這兩位的看法比較傾向於融合學者的意見，並沒有提出全新的觀點，此外，吳忠衛是把「信任」當成是虛擬組織存在的必要前提，而非可能發生的問題；而林佳珍的定義則過度偏狹於實體企業之間的合作關係上，似乎有意擴充其對策略聯盟的討論。在綜觀該類文獻整理的論文，本研究以為較具有反省性的定義是蔡雅嵐 (2001，頁 20) 採取 Morgan (1986/1995) 觀點所界定的：「藉由整合式資訊科技在管理的策略運用，以新的觀點、思考方法重新檢視組織管理哲學 (如人性化管理、互信、授權、資源共享、風險承擔)，依此哲學隨時對組織結構與管理策略進行創發性的重組，並建立彈性地因應組織環境變化的機制，包括彈性上班制、建立電子通訊協調機制、建立以目的功能為導向的團隊、建立跨時空與組織的動態性聯盟」。

1、信任的重要性⁸

根據吳忠衛（2000，頁 28）內容分析所導出的虛擬組織之成功因素，第一為「資訊科技的運用程度」，其次依序為「成員間彼此的承諾（利益資源之分享）」、「組織成員的權責分配」、「組織成員的核心能力及彼此的互補性」、「組織成員對組織的態度」、「組織成員的知名度」、「對顧客的重視程度」、「對創新的態度」，由此可知，成員間的「信任」因素是非常重要的，一方面要避免利益衝突所造成的易受傷害之程度（vulnerability），一方面又要面對許多不確定的突發狀況（uncertainty）以及可能承擔的信任風險（risk）。為了讓組織的信任機制能夠在虛擬組織中有效運作，無可避免的必須結合資訊科技的系統建置與領導團隊的合作模式，這是大多數研究者所共有的體認。

2、虛擬組織的信任機制

在傳統階層官僚的組織中，傾向於不信任員工，主管可以利用各種控制監督的手段來達成「理性」（去人性化）的組織型態，反映在管理理論即 Douglas McGregor（1960/1979）著名的 X 理論。然而隨著資訊科技的發展，原本的時空藩籬遭到打破，監控規範的管理手段也已無法適應社會的快速變遷與員工要求的人性化對待，「授權」與「團隊合作」的呼聲於是日益升高，至此，組織的結構與運作方式必

⁸ 本研究從「信任」問題談起，乃欲突顯當前「虛擬組織」的討論正逐漸從科技面轉向社會面的重視，也就是說，學者們有共識「虛擬組織」若無法藉由社會資本在背後的有力支持，再好的科技都是空談，再高的效率都會因為人們的缺乏信任而宣告失敗，特別當知識資本的有效發揮需要在人們互動良好的社會結構當中顯現，因此，如何凝聚組織成員的向心力，於是衍伸出目前各家管理學派的不同看法，「人力資源管理」和「品牌管理」的出現，絕非巧合，而是逐漸醞釀而成的管理革新。當然，這只是從傳統管理學的角度來檢視當前應用資訊科技所造成諸多管理瓶頸，然而，本研究認為真正對傳統管理帶來衝擊的卻是虛擬組織所引發的後設管理模式，此一類似當今「電子商務」的資訊管理模式，儼然有取代傳統管理模式的姿態（因為其更高的生產效率、更低的生產成本、更有彈性的工作方式）。

須能同時滿足管理階級與員工的個別期待，進而達成共同的目標。

事實上，「信任」的問題不僅是虛擬組織必須面對的挑戰，傳統組織也亦然。只不過虛擬組織的特殊結構與複雜的權力關係，例如必須「對組織成員充分授權」、「幫助組織成員培養自我監督、自我控制的能力」、「組織成員共享組織內的資訊」、「對外界變動的環境快速反應」、「分散式的決策」、「沒有固定的組織形式」、「強調相互信任的組織文化」(蔡雅嵐，2001，頁 63-64) 在在都突顯出管理虛擬組織的高難度技巧。然而一般學者還是認為「信任」是可能建立在虛擬組織中，尤其可以透過組織設計、溝通、組織文化進而發展出信任的關係。

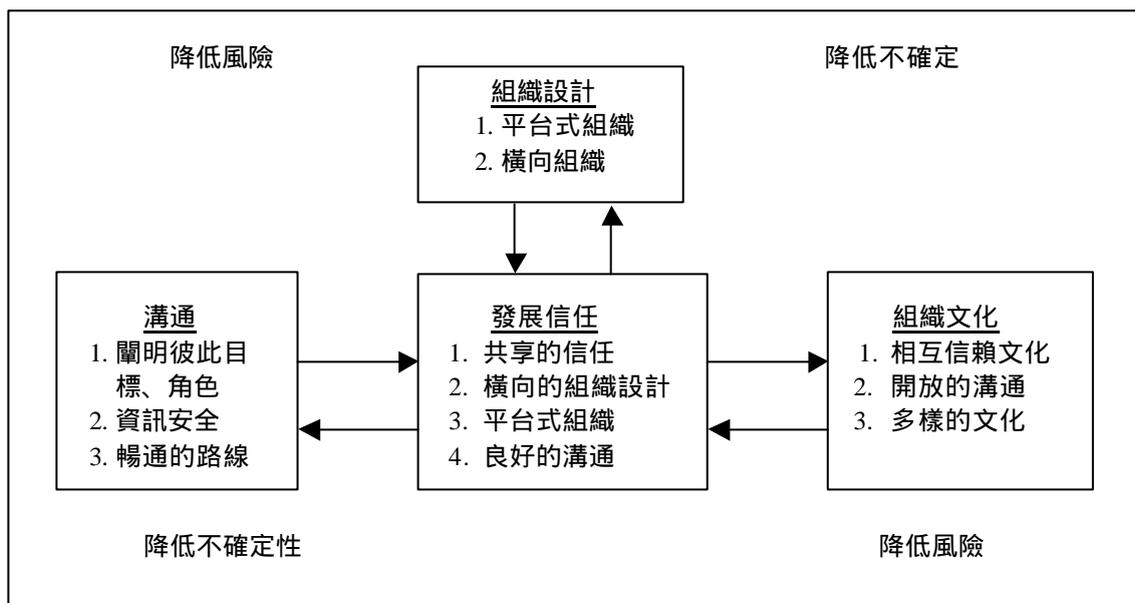


圖 4-1 虛擬組織的風險與不確定性
資料來源：蔡雅嵐 (2001), 71 頁。

3、社會資本的多元角色

不過這樣的信任基礎是有矛盾關係存在的——快速信任 (swift trust) 關係的形成。在傳統社會裡面，我們判斷一個人或是企業值不

值得相信、能不能發展長久信任的關係主要是根據有形的社會資本 (social capital)(Lin, 2001), 例如身分地位或是可估計的資產、財務狀況, 然而隨著社會變遷的愈形快速與激烈, 持續的信任關係則必須建立在無形的社會資本以及系統的信任機制上, 例如專業、角色、個人化服務。相對於快速的信任關係, 社會必然會調適出一套相對應的機制以求取平衡點, 也許是更精良的人工智慧、代理人軟體程式或者是建立一套互惠互利導向的人際結構關係, 且基於這樣的社會結構網絡是如此的龐大與密切, 反過來間接促使一般人不敢輕易破壞這類的社會資本。

由此可知, 微觀層面的管理技巧固然重要, 但鉅觀的社會影響更是深遠。從組織意象的觀點切入, 把虛擬組織當成「虛擬企業」或是「虛擬團隊」來看待, 著實有其學術上的重要貢獻, 然即便提倡是「虛擬團隊」的 Lipnack 和 Stamps (1997, 頁 252) 也重視社會資本的價值, 亦即「個人或組織間, 活動者的關係結構」。國際知名學者法蘭西斯 福山(Fukuyama, 1995/1998, 頁 407)在《誠信》(*Trust: the Social Virtues and the Creation of Prosperity*) 一書就大力強調社會與文化資本的重要性, 他認為:「社會成員互助合作的能力必須依靠他們先前的習慣、傳統與規範, 而這些就是市場結構的主要骨幹」, 因此「市場經濟的成功根源是先前的社會資本, 如果社會資本充沛, 則市場與民主政治都能迅速發展, 在這樣的情況下, 市場才能扮演社交性的來源, 進而強化民主政治制度」。

不過學者們對於「信任」和「社會資本」的關聯性仍持有不同觀點, 乃至於所提之改善策略也不盡相同。例如王振寰 (2003, 頁 55) 就從知識經濟日趨重要的發展型態來談「開放系統」對「社會資本」

重要性，他指出：愈是強競爭的經濟體，其社會資本愈是弱連帶、專業信任、和比較開放的系統，容許不同資訊和知識進入；而愈是弱競爭的則依賴的是人際關係和信任，形成封閉系統，不利新知識的開展。著眼於「開放」與「封閉」之學習環境對知識創新的影響力，王振寰因此把「社會資本」的發展重心放在有助於創發知識經濟的「專業信任」之開放系統。台灣由於長期以模仿為主要的產業生存方式，忽略了培育與創造有利於知識創新的社會資本型態，固然彈性生產與協力網絡是台灣在夾縫中所發展出獨特的經濟型態，但隨著對高知識含量產品的需求提升，傳統低知識含量產品的生產方式已難以應付高工資所抵銷的經濟效益。也因此，台灣比起有形資本較為豐富的西方經濟體，更應該善用無形的社會資本，並在既有的基礎之上，積極開創有利於學習和創新的社會制度，同時搭配以良好的資訊科技設備，權衡文化與社會資本的重要性，強化「品牌」形象的無形（象徵性）資產，進而建立屬於台灣特有的「虛擬組織」與良好的「信任」關係。

4.1.2、「虛擬組織」崛起之社會經濟條件

社會經濟的發展條件是獨一無二的歷史現象。彼得 杜拉克（Drucker, 1998/2000，頁 21-22）曾指出：

現代企業是在美國南北戰爭與歐洲普法戰爭之後出現的，到目前為止，有關企業組織的觀念與結構已歷經兩次重大革命。第一次發生再一八九五年至一九一五年之間。當時，管理階層首次與所有權分離。從本質而言，管理遂成為一項專門的職業與工作。而第一位實行此一觀念的，是德意志銀行的創辦人西門子。...二十年後，企業界又發生了第二次革命性改變。目前仍

被大多數人視為典型的現代企業組織結構，是在一九二〇年代初期皮爾·杜邦（Pierre S. du Pont）率先重組其家族企業、隨後幾年史隆重新設計通用汽車公司之後逐漸形成的；也就是我們今天常見的指揮控制組織。這類組織的特色唯一方面強調實施地方分權，另一方面成立總公司服務幕僚群、集中人事管理、統籌編列預算及控制財務，並嚴格劃分政策責任與作業責任。一九五〇年代初期，當奇異公司完成組織重整，並創造出完備的組織結構之後，第二次的變革達到巔峰。這種組織型態也成為今日世界所有大企業組織結構仿效的典範…。現在，企業組織的觀念即將邁入第三時期，亦即從指揮控制型組織或部門及事業單位組織結構，逐漸轉變為由知識專業人員組成的資訊導向組織。

杜拉克（Drucker, 2002）在《下一個社會》（*Managing in the Next Society: Beyond the Information Revolution*）中更進一步論道：第三波的資訊革命，就像十九世紀初期的工業革命一樣，推展的這麼快速，影響的這麼重大。由蒸汽機所帶動的革命一直到了鐵路的發展之後，才有突破性的進展，並造就了目前所看到的企業體系與運作模式；同樣地，一直到了網際網路的快速普及後，我們也才隱約地看見了網絡化的虛擬組織之可能性。

1、速度經濟的功能

無獨有偶的是，美國企業史的權威專家錢德勒（Chandler, 1977/1987, 頁 1）早在於一九七七年就出版了《看的見的手—美國企業的管理革命》（*The Visible Hand: The Managerial Revolution in*

American Business) 一書，企圖透過考察十九世紀四十年代到二十世紀二年代的企業發展，反駁傳統經濟學家所獨尊由亞當·斯密提出的那隻「看不見的手」——市場理論，並強調「現代工商企業已接管了協調流經現有生產和分配過程的產品流量功能，以及為未來的生產和分派資金和人員的功能」。而且，「由於獲得了原先為市場所執行的功能，現代工商企業已成為美國經濟中最強大的機構，經濟人員則已成為最有影響力的經濟決策集團...出現了所謂經理式的資本主義」。

根據錢德勒收集到的豐富史料，他提出了八個一般論點作為其研究發現 (Chandler, 1977/1987, 頁 6-11): (一) 當管理上的協調比市場機制的協調能帶來更大的生產力、較低的成本和較高的利潤時，現代多單位的工商企業就會取代傳統的小公司。也就是說，由於交易成本的內部化加上管理者的協調有成，促使幾個單位合併後的組織具有更高的競爭優勢。這就是我們現在所熟知的 Coase (1937) 「交易成本」理論⁹，更是我們對當代「組織」概念的主要認知印象。(二) 在一個企業內把許多單位內部化所帶來的利益，要等到建立起管理層級制以後才能實現。這點似乎意味著管理活動作為一種合理化的理性活動，很能夠符應現代組織所要求的正式程序與管制規定，和 Weber 所提出的行政官僚組織形式具有某種程度上的契合。(三) 現代工商企業是當經濟活動量達到這樣一個水平，即管理上的協調比市場的協調更有效率和更有利可圖時，才首次在歷史上出現的。這點則明顯指出管理活動已然突破了某個經濟值的「量變」臨界點而發生「質變」的情形。以上三點說明了現代工商企業的起源、出現的原因、時間、

⁹ Coase 認為市場的活動是建立在供需雙方交易行為上。或由於理性受到限制，或由於資訊的不對等，使得在市場進行的任何交易都會產生成本，交易成本因此提供組織所以存在的理論基礎。組織可以經各式的設計與運作藉以內部化市場交易，降低交易活動的成本。

地點和方式。(四)管理層級一旦形成有效地實現了它的協調功能後，層級制本身也變成了持久、權力和持續成長的源泉。這其實就是 DiMaggio 和 Powell (1983) 所提出的「制度趨同主義」(institutional isomorphism) 當中的「強制力」(coercive) 和「模仿力」(mimetic) 機制，一方面是社會系統的政治力使然，一方面則是企業為了降低不確定性而產生的自願性模仿。(五)指導各級工作的支薪經理這一職業，變得越來越技術性和職業化。這部分可從「制度趨同主義」當中的「規範力」(normative) 得到印證¹⁰，是我們理解當代企業組織何以朝向「專業化」發展的有力解釋。(六)當多單位工商企業在規模和經營多樣化方面發展到一定水平，其經理變得越加職業化時，企業的管理就會和它的所有權分開。這點則是當代企業一個相當重要的特色，也是管理變革的一大創新，例如當今耳熟能詳的董事會、股東、專業經理人都是這個制度下的產物。(七)在作出管理決策時，職業經理人寧願選擇能促使公司長期穩定和成長的政策，而不貪圖眼前的最大利潤。這點是錢德勒給予經理人「正面」的價值肯定，並認為其「充分被利用」的願望是確保企業持續進步的力量。(八)隨著大企業的成長和對主要經濟部門的支配，它們改變了這些部門乃至整個經濟的基本結構。最後一點總結並宣稱新一波的「經理式資本主義」取代了傳統的市場經濟，成為主導美國經濟發展的最主要動力。以上五點說明了現代企業的形成與持續發展的情形。

這一場由鐵路所帶動企業變革，是一種新的速度經濟的功能——大量生產與大量分配的結合。錢德勒 (Chandler, 1990) 認為：現代化的大量生產與現代化的大量分配以及現代化的運輸通訊一樣，其經濟性

¹⁰ 此處「專業化」與「職業化」在意義上大抵相通。

是來自速度，而非規模。對於獲取速度的經濟性來說，重要的是發展新的機器，採用更好的原料，和更集約地使用能源，以及建立新的組織設計及作業程序，以協調並監督通過幾個生產過程的、空前的高額流量。在這種大量生產的工業中，組織和技術上創新者具有強大的競爭優勢」。這段話其實「預言式」地指出現代企業長久以來的發展關鍵，直到有了更快速、更彈性化的生產、傳輸科技出現為止。

此故，當革命的觸媒引燃之後，企業若是無法因應環境來改變，就很有可能導致失敗。在第一次工業革命成功的企業，就是能夠意識到：在鐵路所造就的新經濟環境下，唯有靈活地調整資源的投入，以創新的組織型態來發展企業的核心競爭能力，才是企業持續生存的唯一方法。

2、虛擬網路經濟¹¹

繼鐵路「速度」經濟而起的是更加快速而彈性的「虛擬網路」經

¹¹ Manuel Castells 曾透過分析「電子商務 (e-Business) 的發展來表達「網路新經濟 (e-Economy) 的特性，並認為就網際網路在商業上的發展看來，已不僅是 dot com 的經濟模式，而是一個電子神經系統的網絡經濟模式。Castells 指出：這樣的新經濟性來自於五個特點：包容性 (scalability)、互動性 (interactivity)、彈性管理 (management of flexibility)、商譽/商標權 (branding) 以及客製化 (customization)。此外，電子商務的資本市場是在網路公司與全新經濟型態的發展下開始的。這個市場是受到高度人為控制的一個金融市場。在這樣一個新經濟的體制下工作，勞工於是成了高度「自我規劃的勞工」(self-programmable)，不適合用傳統的管理模式來約束。因此，由電子商務帶領的新經濟並不是一個線上經濟，而是一個被資訊科技所驅動的、依賴可自行程式化的勞動、以及被電腦網路所組織的經濟。如果勞動是生產力的來源，勞動的創造力以及商業組織的效率最終將會依賴創新。創新是高技術勞工的工作，以及創造知識組織的存在。創新的程序也將會轉換進入資訊經濟之中，如同網路的使用在創新的實現中扮演了基礎的角色。「新經濟」的出現是以強有力的勞動生產力、競爭廠商的增加做為創新的基礎，而此創新包括科技、製程、生產；新資訊傳播科技，尤其是普及的網路與電腦網絡是新經濟在資訊加工和傳播的必備基礎，而網絡化的製程在管理上和組織上更有效率、更加彈性。本研究在此用「虛擬網路經濟」一詞，是為了避免將「新經濟」的討論侷限在「網路」的部分以留給未來研究更寬廣的詮釋空間，並強調「虛擬性」在未來所可能帶給社會、人類心靈的結構、認知改變。(資料來源：請參考南華大學社會所 *E-Soc Journal* 第 30 期「3 電子商務與新經濟 (選自 Manuel Castells 的 *The Internet Galaxy* 第三章)」之摘譯介紹。)(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/30/30-04.htm>) 2003/04/29

濟。翟本瑞（2001a，頁 148）在《資訊時代市場關係與工作觀念變遷之研究》曾談到「虛擬經濟與市場運作」，文中指出：「傳統交換關係不必透過市場，是以互惠性（Polanyi, 1957/1989，頁 120）¹²及再分配性為原則，需考量許多社會功能及目的。...然而，在市場法則逐步取代傳統交換模式後，其影響力日漸增加，甚至逐漸成為社會運動的基本原則。時至今日，市場原則主導資本主義已然侵入到全世界每一個角落中，沒有任何地區可以擺脫市場經濟的影響。於是，市場原則也就逐漸取代人類行為中互惠和再分配的類型，成為最具支配性的行為準繩。」因此，翟本瑞教授質疑是否隨著虛擬網路經濟的崛起，已然打破了工業資本主義發展過程中奠定出來的大量化、集中化、國家化、專門化、集體化等原則（Brown and Duguid, 2000，頁 22-24）¹³，而另形成所謂的「數位資本主義」（digital capitalism）運作邏輯？

舉例來說，傳統經濟學所認定的邊際效應：為了避免邊際遞減的效應產生，必須以最少的投入達到最大的成效之臨界值，也隨著總量（Q）的無限大與總成本（ $TC=FC+VC$ ）不成比例的降低，加上網路是「加值不加價」的特性，顛覆了傳統經濟學的觀點或假設。其中一個較具解釋力的可能性是：「數位時代中，許多資源是共享的，累積在網路中豐富而大量的資訊與資源，提供了以往匱乏經濟無法想像的效用滿足，也讓邊際效用遞減原則出現了反例。」（翟本瑞，2001a，頁 151）

許華茲（Schwartz, 1997/1999）雖然曾談到網路經濟學的九大原則，不過其討論似乎應用在「網路行銷」會更貼切。或者，換個角度

¹² 轉引自 Polanyi, K. 著、黃樹民等（1989）譯，鉅變：當代政治、經濟的起源，台北：允晨出版社。

¹³ 轉引自 Brown, J.S. and Duguid, P. 著、顧淑馨（2000）譯，資訊革命了什麼？，台北：圓神。

來看，「虛擬網路經濟」不應該單從「經濟學」的單一面向來理解，而必須從整個社會結構、心靈的改變所連帶發生的不同運作方針。倘若從這個面向來檢視許華茲的九項網路經濟原則，似乎預示著一種全新的商業模式與思考方向的開展：誰能掌握網路特性，誰就能創造最高價值，這個邏輯，也成了非關經濟的網路經濟邏輯。事實上，對資本主義或虛擬世界的討論一開始都只是建立在少數專家所臆測出來的可能活動之中，僅僅是作為一種概念性的假設或是現況推估，但是經過了集體意識的運作與洗腦之後，就成了大部分人所共同想像出來的一個真實且與生活密切相關的感受和經驗，這是一個不斷交互影響、彼此滲透的過程。因此，數位資本主義與虛擬經濟之所以可能形成「數位經濟」，便是基於這樣的基礎，而影響「虛擬組織」的經濟因素，也就更不能忽略掉「心理法則」(翟本瑞，2001a，頁 153 Weber, 1975, p. 33)¹⁴的獨特歷史背景。

正如同彼得 杜拉克和丹尼爾 貝爾談到「後工業」或「後資本主義」社會時，也都不約而同的談到了這種以「知識」、「資訊」為首要的影響與變革因子以及對整個經濟社會層面所造成的衝擊，儼然一場「革命」的發生。我們無法、也無能預測未來的所有可能性，但顯然地，這將是一個全新的社會型態，如同丹尼爾 貝爾 (Bell, 1989, 頁 14) 所言：「資訊經濟學 (economics of information) 在特徵上就不同於商品經濟學 (economics of goods)，而由新資訊網路所產生的社會關係 (從一種藉著電腦終端機形成研究團體的互動溝通，以致由全國電視網路所創造的較大的文化融合)，並不同於工業社會中老舊的社會關係或工作關係。假使這種社會能發展出來，我們就有個前所未

¹⁴ 轉引自 Weber, M. (1975). Marginal Utility Theory and the Fundamental Law of Psychophysics. *Social Science Quarterly*, 56: 21-36.

見的社會結構基礎。」

經由上述分析討論，本研究發現：對比「鐵路」革命所引發當代企業重整的風潮，「網路」革命也同樣扮演著「虛擬組織」崛起的火車頭角色；也許鐵路和網路都不必然是決定經濟運作的最終、最高指導原則，然而，社會已經改變了，人們的認知、價值觀和市場交換關係也都有了迥異於以往的運作邏輯；當然，這樣的鉅變不是一朝一夕可完成的，能量需要持續累積，而且隨著互動關係的愈加頻繁，改變只會愈來愈快速，或許我們當前所討論的「虛擬組織」，都還只是前階段的醞釀期，透過許多大膽而深刻的假設，我們正目睹「虛擬組織」繼「官僚組織」後，將成為資訊時代無法遏止的趨勢潮流，無論我們抗拒或接受、喜歡或厭惡，即便換了個名稱指涉，仍會因為經濟、生活的彼此滲透而成為歷史背景下的集體記憶。如同「官僚組織」終於成為工業社會、商品經濟學、福特主義、職業階層、福特主義、官僚主義的匯流概念和現代組織的典範，「虛擬組織」也將成為後工業主義、資訊經濟學、新福特主義、專業彈性化、後福特主義、後官僚管理的新「理想型」，且「虛擬組織」的模糊性（暗喻性），恰好符合了後現代組織強調多元典範的訴求。接下來，將進一步探討構建「虛擬組織」的若干關鍵論述，作為初步掌握「虛擬組織」相關特質的入門磚，並提出可供日後參考的開放型討論架構。

4.1.3、「虛擬組織」的開放型論述架構

光憑資訊科技的線索無法幫助我們理解「虛擬組織」的完整型態、樣貌，同樣地，光從組織管理的眼光也無能確保「虛擬組織」果真可以達成後現代組織所宣稱的解放或更美好的生活；正確地說，「虛

擬組織」是處於論述仍在建構的階段，目前任何個別、單一的機構、案例，都不足以宣稱是「虛擬組織」的唯一典範，DELL 電腦是如此、Amazon.com 是如此、HP 更是如此。用 Morgan (1999) 的說法就是：多發揮「組織想像力」！

Morgan (1999, 頁 372) 認為：「組織想像力，是一個了解社會的真實面的方法也是一種改變的方法，它屬於社會改造學派的理論」，因為相信而行動，使得人們在發展潛力的同時，也產生了一定份量的影響力。此外，透過「暗喻」的方式，「我們能更清楚我們所處的世界，並且對於我們的行為有預測性的結果」(Morgan, 1999, 頁 377)。沒有一種理論、隱喻或是組合是可以提供我們所需的各種答案，因此，對於「虛擬組織」的解讀，我們有必要採開放型論述架構，在認同現實的同時，也需要發展理論化及詮釋這個組織型態的方法，如此才可以明確的辨識及認真面對論述失真的本質。

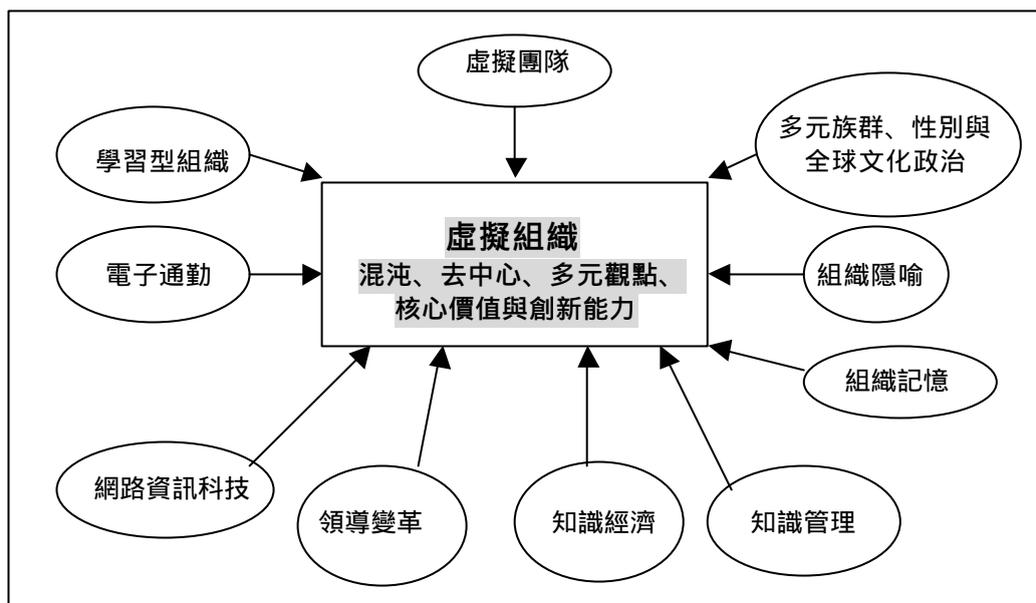


圖 4-2 虛擬組織的開放型論述架構
資料來源：本研究

我們對於「虛擬組織」的研究，必須立基於關聯、創新、及取得共鳴。雖然這是生產知識的不同方法，卻是也是一個能夠提供大量觀點的保證。很多時候，「觀點」比「方法」本身更為重要，本研究正是基於這樣的深刻體認，而選擇用多元觀點的方式，來呈現虛擬組織的多重面貌。

1、資訊網絡觀點：網路資訊科技、電子通勤

資訊網絡觀點是一種將「虛擬組織」視為資訊科技下的產物或是同時結合社會網絡的觀點，如 Rob Kling。早在七十年代初期，Kling 便開始關心電腦化為經理人員、專業人士和工作者以及一般大眾所帶來的社會機會與困境。他最早提出「社會資訊學」(Social Informatics) (Kling, 2000) 一詞以及「社會科技互動網絡」模式 (Social Technical Interaction Networks, STINs) (Kling, McKim and King, 2001)¹⁵，檢視並認為電腦化是帶有科技成分的社會歷程。他研究密集的電腦化是如何轉變工作型態和賦予哪些社會選擇。同時，他也從事將複合的資訊系統和專家系統整合進組織的社會生活研究。

「社會資訊學」的概念，有助於我們了解散見於各個領域(傳播、電腦科學、資訊系統、資訊科學以及某些社會科學) 中討論資訊傳播科技 (ICT) 對社會造成的影響研究 (隨然很多討論都過於簡化了科技和社會之間的關係)。所謂的「社會資訊學」係指將設計、使用和資訊科技的影響層面納入制度與文化的情境考量所進行的跨學科研

¹⁵ STINs 模式指出兩個重要的社會互動類型：資源依賴 (或稱為直接關係) 以及對手考量 (或稱為間接關係)。STINs 模式是廣泛結合了且導自 Latour (1987) 「行動者—網絡理論」(ANT) 的許多洞視而成的。在 STINs 模式中，如同在行動者—網絡理論和網路模型 (web models) 中，最主要的是異質社會和科技要素所共同結合而成的複雜網絡，無法簡化成單獨的科技決定論或社會決定論。

ICT 的社會影響雖大，卻是獨立且才剛開始	潛在著對 ICT 的巨大社會反彈（不僅僅是工作品質，更是整體的生活品質）
情境是單純的（幾個條件或人口學統計而已）	情境是複雜的（關聯到商業、服務、人員、科技歷史、地點等等）
知識和專業是清楚易懂的	知識和專業是天生默會/隱而不顯的
ICT 基礎建設是完全支持的	需要額外的技能和工作才能使得 ICT 運作

資料來源：Kling (2000), p. 220

簡單來說，ICT 是社會所形塑而成的 (socially shaped)，亦即不同的組織團體儘管使用相同的科技，卻可能造成大相逕庭的結果。這是一種選擇的結果。通常受到設備、人員和管理結構所共同影響，不單單是電腦科技本身的問題。社會科技網絡將設備、設備的販售者、科技專家、高階主管、ICT 政策、內部財務、外部授權基金與使用資訊系統的工作人員（治安、會計、賦稅和規劃）結合在一起。這不是提供一連串靜態的人員名單而是社會與科技交錯而成的互動關係。電腦化是一個複雜且漫長的社會科技歷程 (Kling, 2000, p. 219-20)。

2、組織詮釋觀點：組織隱喻、組織記憶

組織詮釋觀點是一種將「虛擬組織」當作動態的組織型態，認為透過隱喻式管理原則的建立 (Morgan, 1999)，可衍生出許多具有創意的管理活動，例如用「魚網」(Johansen and Swigart, 1994/1998) 來隱喻下一世紀的組織模式，藉此可以了解組織及其成員的特性。它會激勵我們發展重新組合的技巧，學習如何以不同的方法來看同樣的情況，並對多樣化的意義保持開放而且富有彈性的心態，且在同一時間對許多似是而非的理論時，可以泰然處之。一個能隨時反應環境的實踐者是一個知道如何用想像、觀念、理論、架構、暗喻來指導及塑造自己的工作，藉此創造各種新可能性。

然而，原本為組織保留重要企業知識的中階管理人責任卻逐漸落到了員工身上，「組織記憶」將可能改以各種學習稽查、流程系統、文化認同、品牌形象建立等方式來處理（Kransdoff, 1998/2000），以應付彈性勞動市場快速流動所造成的「企業失憶症」（corporate amnesia）。這個觀點幫助我們思考在「虛擬組織」的運作當中，倘若科技成為普遍的溝通手段與利器之後，如何塑造出該組織的獨特文化與歷史經驗，就決定了該組織未來發展的格局與方向。

表 4-3 中階經理人過去的工作內容

組織的記憶體
控制
工作流程
疏導（從上至下或從下至上）
協調
人事事宜
讓組織系統運作起來

資料來源：Johansen and Swigart (1998)，頁 93。

3、團隊學習觀點：虛擬團隊、學習型組織

團隊學習觀點已然成為「虛擬組織」發展的主流觀點，並為「虛擬組織」奠定了主要的基調——強調學習和團隊合作。這派的觀點最早是由 Senge (1994) 跟隨其老師 Forrester 所發展之系統動力學，提出了「學習型組織」的理論，企圖以系統動力學為基礎來研究如何建立一種更理想的組織。其與自然科學的混沌理論（chaos theory）、複雜科學（science of complexity）所探討的論題相同，都是深入思考複雜環境變化背後的本質，期以瞭解整體動態運作的基本機制，尋求一種執簡馭繁的管理智慧。Senge 所發展的「學習型組織」是一種新型的組織概念：分權、扁平化、有彈性、能夠不斷學習、不斷超越自我與創造未來的組織（鍾燕宜，1996a，頁 6-7）。而要達成這個目標，Senge

提出五項修練：(一)系統思考 (system thinking) (二)自我超越 (personal mastery) (三)心智模式 (mental model, 或「改善定見」) (四)建立共同遠景 (building shared vision) (五)團隊學習 (team learning), 可謂是當今管理學的一大變革與挑戰。

不過鍾燕宜 (1996b, 頁 36-42) 認為：學習型組織有著實行上的困難，事實上，理論本身也存著不少過於簡化的假設，有鑑於此，鍾燕宜 (1996b) 針對五點學習型組織的假設：面對混沌環境需要新的組織典範、反思及探究組織文化的心靈地圖、人是具有實現心靈深處的熱望、在共同遠景的引導下，個體會產生以集體利益為重之理性行為、五項修練的精熟與結合是建構學習型組織的充要條件，分別提出五點相對應的後設批判：多元觀點並存的解析環境途徑、洋蔥效應 (衝突、低效率) 成員靈性成長的抗拒心理、集體行動觀與個別行動觀的爭辯、陷入套套邏輯的循環論證；由此可知，管理學的諸多理論在面對日益分散、動態、扁平化的「虛擬組織」，已經不僅僅是策略上的選擇問題，而是根本管理技巧上的革新。

4、管理革新觀點：領導變革、知識經濟、知識管理

近年來，由於企業不斷地進行組織重組 (Bennis and Mische, 1995/2002), 普遍重視從整個價值創造的角度來鼓勵具有創新型態的組織，因此，管理革新的觀點可以是對「領導」角色的轉變提出新解，也可以是對「虛擬組織」的核心功能進行分析。

萊斯特 梭羅 (Thurow, 1999/2000, 頁 122) 認為：「知識是技術得以突破的源頭，技術有所突破，才能形成不均衡狀態，讓高報酬及

高成長率能夠同時並存。具備知識，才能在一夕之間開創新事物」。我們一般人常將「知識經濟」直接簡化成為「知識是創造經濟的來源」。事實上，在梭羅（Thurow, 2000）的論述當中，「知識經濟」一詞的內涵更類似於「全球資本主義的經濟學」。梭羅之所以強調「知識」為經濟成長的關鍵點，除了質疑傳統的經濟學觀點並無法解釋為何過去十幾年來總要素生產力（total factor productivity）毫無成長，即我們並沒有以更少的時間和資本達到和以往一樣的所得水準，然而我們卻感覺財富增加的弔詭現象，最主要的原因還是梭羅從其金字塔觀點，看到了真正能夠提高經濟效益的生財之道—創造知識，並善用知識。這一點是我們在使用「知識經濟」的概念時，所必須先釐清的脈絡。

對大多數人而言，新科技的發明意味著龐大而未知的社會風險。可以理解的是，人害怕被科技取代，不過梭羅（Thurow, 2000, 153 頁）卻舉例證明，是新科技讓人類從十九世紀資本主義社會中的「一種可以租用、招之即來揮之即去的邊際生產因素」扮演更主流的角色，讓個人專業技術在受到更重視，而不是降低人類的地位。此外，新科技也帶來改善環境的技術，創造更適合人類居住的環境。當然，梭羅也很客觀地陳指資本主義短視近利的弱點，將使得需要更長時間來培養的專業技術因此停擺，進而拉大全球非技術勞工與技術勞工之間的差距。

Harald F. O. von Kortzfleisch 和 Andreas Al-Laham（1999）則從組織虛擬化和知識分工觀點提出：知識管理是被理解為一個從界定、發展、分享到更新整個公司的相關策略性知識的流程；而這樣的一個流程可以是在公司內部或是跨越組織邊界的。知識管理可以看作是由

幾個各自獨立分工的任務來完成的。

一個系統化而策略性的知識管理，不能只專注在現有知識的調動、佈署，而是要建立在長遠且確保公司在未來仍然具有競爭優勢的知識潛能上。在此前提下所進行的知識獲取、發展與轉換才有意義。並非所有的關鍵要素（know-how）都能夠由公司自行建立與發展。許多例子顯示，知識必須要由公司外部獲得，例如顧客、供應商或其他價值鏈裡頭的夥伴。

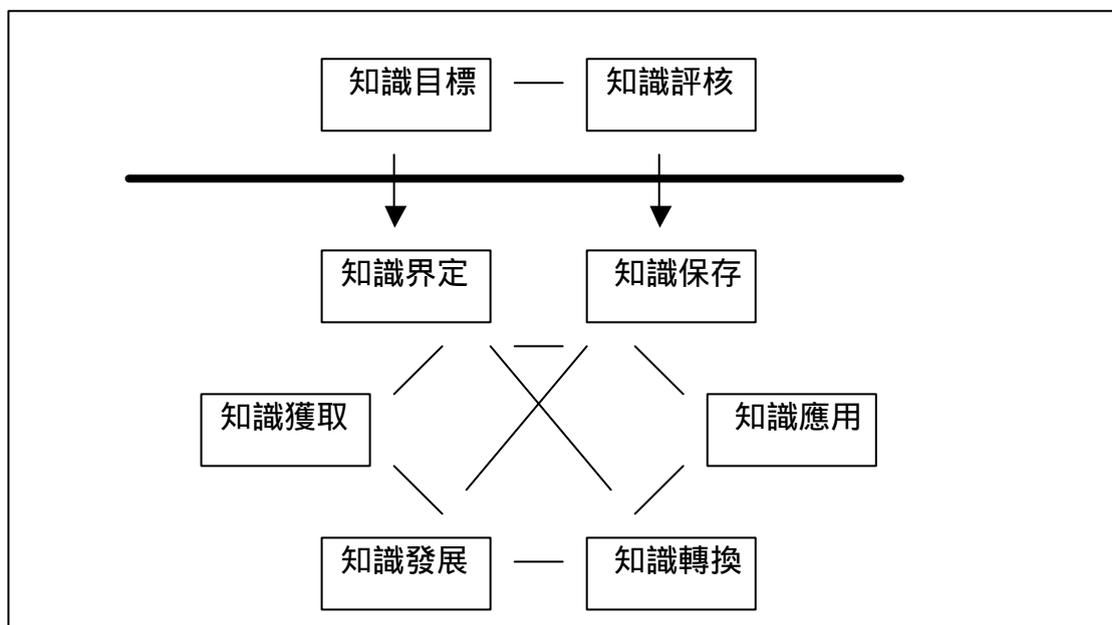


圖 4-3 知識管理任務

資料來源：根據 Probst and Romhardt, 1997；轉引自 Harald F. O. von Kortzfleisch and Andreas Al-Laham, 1999)

以上這些觀點對於我們理解「虛擬組織」的角色與功能有很大的幫助。

5、文化與政經觀點：多元族群、性別與全球文化政治

這個觀點目前討論的非常有限，也正是本論文所欲突顯的焦點，

亦即促成「虛擬組織」發展的文化條件為何？政治權力如何運作？以及相關的經濟網絡問題。目前從多元族群、性別與全球文化政治觀點而重新檢討資訊科技使用背後所可能隱藏的不均衡權力文獻雖有，但藉以反省管理學和虛擬組織的資料則付之闕如，儘管如此，有鑒於此類議題之重要性，仍以副標題特別強調。¹⁷

Castells (1996/1998, 頁 159-60) 從「文化經濟學」的觀點，以哲學與心智 (mentalities) 為基礎，來解釋資訊化經濟在不同地區的生產、消費及流通過程。他對組織的討論，主要源自於文化方面的關心，他認為文化是透過制度與組織的生根來實現的，因此，所謂的「組織」，乃是「為了執行特定目標而產生的一套特定方法系統」，「制度」則是「被賦與一些必要的權威，以執行有利於社會整體利益的特定任務」。許多的組織變革與技術發展，如彈性化生產、豐田主義生產、公司的網絡化、水平整合分工都是資訊化經濟崛起的重要特徵。不過，Castells 也指出，根據他的觀察分析，二十一世紀末最後二十年的重大組織變化，仍關聯著舊有的傳統組織方式（大型、垂直官僚的企業體和寡占市場）持續運作，並非出現一個全新的模式，「網絡」才是適應新經濟的主要選擇與競爭優勢。

Castells 認為 (1996/1998, 頁 286)，強有力的資訊傳播技術固然賦予勞動者重新定義勞資關係的機會，也使得任何地點、任何時間的分工整合成為可能，進而促成「虛擬企業」具有實質功能的運作，但他同時也不諱言地陳指：當社會逐漸變的雙元化、向中間擠壓，勞工或許不會比組織來的脆弱，但也無法成為價值創造的核心。組織虛擬

¹⁷ Rob Kling 在 2003 年 3 月 3 日參加由南華大學社會系（所）舉辦之「資訊科技發展與資訊社會形成」討論會中，也特別提出資訊社會的論述通常排除掉性別、種族和社會階層（僅有從數位落差的角度來談）的問題，是未來研究者應加強努力的部分。

化的結果，仍有許多不確定的社會影響因素：

從此，在虛擬化的潛在威脅之下，成為要去克服制度對抗此一邏輯發展的阻礙，以及 / 或是獲取勞工與工會的讓步。新技術帶來大量增加的彈性與調適，將勞工的僵固性對立於資本的流動。無情的壓力要使勞動力能夠可能地具有彈性。生產力與獲利率增加了，然而，勞工失去了制度性的保護，並在一個恆常變動的勞動市場中，變得日益依賴於個人的議價折衝條件。

(Castells, 1996/1998 , 頁 286)

對於勞工而言，無論接不接受這樣的工作形式，都必須努力培養實力，作最好的準備和最壞的打算，儘管他可能完全不了解自己被「寄養」在何處的彈性網絡之中。

Kling (2001) 則透過「社會流動」的觀點，指出網路是透過鉅觀的論述（如政府、媒體或科學界）所架構（frame）而成的，並在微觀的社會情境當中獲得實現。這樣的一個過程，稱之為「電腦化運動」（computerization movement, CMs），類似於社會運動所採行的抗拒統治文化符碼而另外形成的一套信念、價值和語言，以追求另一種社會生活的方式。「電腦化運動」主要基於三個主要成分：科技行動架構（主要受到「距離之死」¹⁸概念的影響）、公眾論述（包含政府的、科學界的、大眾媒體的、研究機構的和專業的論述）以及組織實行（從早期的工作自動化以提升生產率到當今的遠距工作以減少生產成

¹⁸ 轉引自 Adam N., Awerbuch, A., Slonim, J., Wegner, P., and Yesha, Y. (1997). Globalizing Business, Education, Culture Through the Internet. *Communications of the ACM*, 40(2): 115-21. Kling 這裡所借用的「距離之死」(the death of distance) 一詞解釋為：在二十世紀，世界已經變為愈來愈小的地方……電傳科技使得領土距離變得毫無意義。世界村的轉型過程導致了實體和社會的基礎建設產生劇變，足以匹敵工業革命 (p.115)

本)。

Kling (2001) 更分析指出：使用網路的原因大多是著眼於未來長期的生存發展而非短期的經濟利益，所以短期內應該還無法確立「網路虛擬組織」能否有具體的獲利模式出現，從反面思考，這或許才是「虛擬組織」多元論述得以蓬勃發展的真實驅力。此外，Kling 也非常強調不可忽略實際層面的權力運作、社會文化、工作性別和企業以獲利為最終目標的行為動機。

在此，從企業經營的角度看，我們有必要進一步的質問：虛擬組織是否適用於所有企業的經營型態？若虛擬組織的利基點在於人事成本的精簡，又該如何確保員工的忠誠度與認同這樣的組織型態？員工的價值何在？如何培養管理虛擬組織的高階管理人才？其資格為何？進行組織重組的人才未必是優秀的管理人才，如何克服人才培養的瓶頸？虛擬組織的核心價值保存於何處？如何維持永續經營？「虛擬組織」是否應該以單一國家內的單一企業為公司主體？跨國企業的跨文化差距應如何處理？是否能透過統一的工作流程與標準認證來達成？如何制定？由誰來制定？

又或者，從未來完型的「虛擬組織」而非狹隘的「企業虛擬組織」來檢視現有論述所形構的「虛擬組織」，一切都不將是問題？還是因為「虛擬組織」已然成為我們命定的生活型態而無法抗拒？

甚至從激進的觀點來看，「虛擬組織」的多元論述充其量不過是「組織菁英」的另一種偽裝的霸權論述呢？

由此可知，我們雖然初步了解了「虛擬組織」的特性、社會發展背景與五個重要的論述觀點，但就完整性來講，不限於此五種。總之，無論「虛擬組織」的論述型態為何，我們已經隱約能感受到「虛擬組織」對許多傳統「管理」和「經濟」命題帶來了嚴肅的挑戰。職故，實有必要進一步詳細討論重要的變革與爭論以及當前「虛擬組織」的運作模式。

4.2 虛擬組織的變革與挑戰

由上一節的討論得知，「虛擬組織」距離完全成熟還有一段路要走，轉型過程當中，產生正、反兩面的不同意見和觀點也屬自然，只不過許多關於工作流程、員工主體性、合作機制、學習成效、薪資計算、心理障礙等問題，卻早已浮出檯面，造成管理實務上的困擾。

此外，虛擬組織所帶來的變革是對整個管理本質或是深層管理議題的反省，而「後設管理」(metamanagement) 又是其中最重要的概念之一。事實上，早在一九八四年 Lattimer 和 Winitzky (1984) 就已經提出了「後設管理」的概念，許多議題如：團隊合作、組織彈性、開放溝通、創新、風險承擔、提升士氣與信任等，至今仍被廣泛地接受，儼然成為眾所矚目的焦點。然而，一直要到一九九七年才由 Mowshowitz (1997) 結合了後設管理與虛擬組織的討論，而成為當前資訊管理界最重要的研究取向之一，甚至已經成功地應用 IT 技術在企業實際的營運流程中，而被證明確實能有效地提升組織的績效。

我們當前所受到「虛擬組織」的第一波衝擊，是新的資訊科技(工具)直接對傳統「管理」和「經濟」命題的嚴峻挑戰，反而社會、文

化問題還不那麼明顯，這是因為量變的能量累積還未達到質變的影響程度，等到「虛擬組織」的工作型態成為大部分民眾的日常生活之一部分時，就不單單是企業、管理和工作的變革，而是更為複雜的社會、文化問題。本節擬先從資訊科技的線索，探討「虛擬組織」對企業管理造成的變革與挑戰，偏向微觀的工作流程考察和中距觀點的組織網絡之技術層面分析，特別是「虛擬供應鏈」的概念。

4.2.1、「虛擬組織」與企業、管理、工作變革

在前一節論「虛擬組織」崛起之社會經濟條件時，已經大致介紹過企業變革的相關歷史背景，也了解到唯有靈活地調整資源的投入，以創新的組織型態來發展企業的核心競爭能力，才是企業持續生存的唯一方法，而心理層面的調整更是重要。不過，組織由於受到本身的結構慣性和所處的環境、場域以及資源網絡的限制，確實有變革上的困難，也因此才有許多企業寧願以轉投資、創投基金、併購等方式來克服改革的瓶頸，間接達成企業轉型的最終目標。

1、中心或核心？創新技術與網絡位置

不過「知難」，但「行更難」，從體認大環境的改變，乃至於調整心態、決心改革，到最後策略選擇的過程，背後隱藏了多少管理上的哲學與經驗累積出的智慧，「如何而可行」於是成為各企業思索的焦點。亨利 卻斯堡(Henry Chesbrough)和大衛 提斯(David Teece)認為 (Chesbrough and Teece, 2002 , 頁 126) : 企業之所以缺乏策略性力量與協調力的分權化模式，其實是錯誤的組織策略造成的。這意味著說：組織策略的選擇是很重要的，而且創新的條件必須以「技術核

心」的掌握最優先。

虛擬組織的選擇，無可避免地應該接受這樣的考驗。亨利 卻斯堡和大衛 提斯從「創新」的觀點提出組織策略的可能選擇方案（如圖 4-4），並從「網絡」的角度點明了虛擬組織之所以可能的關鍵因素在於是否佔據了生產網絡的中心位置，也就是充分掌握了「技術核心」。兩人甚至斬釘截鐵地道出：「少有虛擬企業能透過將所有業務外包，而持續地生存與繁榮。相反地，可行的虛擬組織謹慎地培養與保護內部的能力，這種能力是鞏固競爭優勢的必要基礎。它們投資可觀的資源，以維持並延伸內部核心競爭力。事實上，沒有這些獨特的能力，它們在網絡中的策略性地位將是短暫的。（Chesbrough and Teece, 2002，頁 124）」

		創新型態	
		獨立性	系統性
技術能力	存在於外部	偏向虛擬組織	審慎地結盟
	必須從頭開發	結盟或是內部開發	內部開發

圖 4-4 與創新匹配的組織

資料來源：Chesbrough and Teece (2002)，頁 122

事實上，從 Chesbrough 和 Teece 的研究發現—最成功的虛擬企業往往是因為它們位於極不平等網絡的中心位置：

耐吉 (Nike) 也許依賴它亞洲的製造夥伴，但是它在設計與行銷

上的能力，讓它在整個網絡關係中得以發號施令。在電腦產業，英特爾（Intel）有效控制了 80X86 微處理器標準，微軟主導了個人電腦作業系統，而昇陽則是駕馭 SPARC 架構。這些公司控制與協調所屬領域的科技進展，而就這一點來看，它們運作得更像是一個整合型公司，而非以市場為基礎的虛擬企業（Chesbrough and Teece, 2002，頁 125）。

乍聽之下，似乎每一家公司都只需做自己最拿手的事情，其餘部分外包給專業的組織去做就可以了，畢竟在這些領域裡，永遠無法與專家競爭的。然而，從「網絡」的觀點來看，這樣的論調是很弔詭的。因為若是把企業的「核心」工作也外包出去，那麼該企業也就沒有存在的必要了。也就是說，失去了「中心」的地位並不可怕，也不必然導致失敗，但若是喪失了「核心」的能力，則企業也就幾乎等於消失了。因此，「虛擬組織」在管理決策上，是一種創造核心能力的方式，策略聯盟或內部開發的選擇時機也很重要。

「虛擬組織」是一種動態的網絡結構關係，不同於傳統管理理論所建立在工業時代的「科層（官僚）組織」，該組織最大的特點就是「理性化」，而現代組織的特性就是以「理性」的形式呈現。這種策略的假設在於相信每個個體都是理性的，他們藉由犧牲某種程度的個體自主性以換取較高的物質生活水準。

Dimaggio 和 Powell(1983)也曾在其經典的「再訪鐵籠」(The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields) 文章中討論到：階層（官僚）體系的普及或同質性組織的發生是因為受到組織場域的結構化影響所致，而這個場域

的結構化過程則是因為受到國家統治與專業分工的關係，儼然成為二十世紀後半葉最重要的組織發展形式。高度結構化的場域有助於個別組織在不確定的環境下依然保有其競爭能力，同時也回過頭來強化了組織在結構、文化與產出方面的同質性。也就是說，科層官僚組織之所以產生如此龐大的影響力且普遍被企業所採用，乃是因為官僚的科層組織在工業時代是極具有創新型態的組織，且在某種程度上相當備有競爭能力。於此，機械化的效率觀與現代化的進步觀，便成為管理學發展的主要指導方針。

2、學習觀與工作中心的崛起

然而，當社會逐漸受到電腦、網路科技的影響，社會、環境、消費市場也產生了本質性的改變。企業為了因應這樣的情勢，於是在管理技巧與理論發展上力求革新，如彼得·杜拉克（Drucker, 2000，頁4）曾經說道：

未來的企業，尤其是大企業，必然會走向以資訊為導向的組織結構。人口結構的大趨勢是一個主要的推動力量；知識工作者將取代從事體力及文書工作的人，成為人力資源市場的新主流，而且知識工作者不會再接受一百年前企業模仿軍隊所建立的指揮控制型組織結構。經濟需求則是推動此一變革的另一個因素。大企業非得不斷地創新，甚至要積極扮演創業型組織的角色，否則很難在市場中繼續生存下去。不過資訊技術的發展，才是最大的推動力量。

「虛擬組織」成為企業的重要選擇，根本的原因在於能夠有效地運用人力（專業知識）資源，降低內部固定成本以及彈性化地適應外在變

動環境。

事實上，虛擬組織所帶來的衝擊不僅是企業或管理方面，更是與一般大眾的工作、生存權益息息相關。平均而言，工業國家每一種行業約一半以上會受資訊市集的影響（Dertouzos, 1997）。未來的工作型態，受到企業發展電子商務的影響，無論是間接交換實體的商品或是直接提供資訊的服務，以臨時約聘為主的「知識工作者」，將成為普遍的勞動生產來源。企業同時提供標準化與客制化的產品或服務，且對於員工的約束力愈來愈小，因此，員工普遍體認到：忠於專業技術遠比忠於企業組織要來的更為重要。即使是工作的忠誠美德也變成一種短期性的約束行為。

可預見的是，工作任務將日益零細化，學習逐漸成為員工的生活重心，不可能再有「一技在身，終身受用」的保障。各種以專業為導向的小團體將逐漸興盛，彼此分享著最重要的技術訊息，很可能是以「虛擬社群」的方式出現，組織內部的「溝通品質」與「團隊精神」便決定了該企業的成敗與否。對新世代的員工而言，「創意」不是用來管理的，是用來「激發」互動的，他們把成長與學習看的比金錢上的報酬更為重要，畢竟當工作保障愈來愈低時，腦袋裡的創意與變化無窮的資訊才是真正確保員工持續擁有核心競爭能力的寶貴資源。

我們也可能看到「工作中心」(work centers) 崛起，正如邁可德托羅斯（Dertouzos, 1997，頁 229）所言：「雖然工作可能從大型企業中心轉移到地方社區，但不見得一定轉移到我們家中。工作中心會是臥室社區裡的實體設施，我們群聚那裡工作。...這些工作中心除了提供豐富的辦公室服務，還與住家及家裡令人分心的事物隔絕，並建

立一個社會環境，人們似乎會喜歡這樣的地方，甚至有其需要。...資訊市集拉近時空的能力，將讓殘障人士、閒居家中者、子女還年幼的父母親以及其他人的工作品質，和辦公室全職工作的員工毫無兩樣。...在家工作和半職工作取得新的合法地位後，會擴大潛在的員工人數，就業市場也會擴張，因為人們的就業機會不再侷限於住所附近。」

企業必須讓員工負起更大的決策責任，提供他們更多的知識，告訴他們為什麼要做某些事情以及由誰做，為什麼要做某些決定以及由誰做。整個企業的責任和知識增加後，需要加強在職教育，因為組織的知識性質會隨著時間而產生變化。Dertouzos (1997, 頁 235) 在一場國際會議的專案發表中指出，成功的企業應注意：

審慎培養出優良的勞工團隊，受過範圍廣泛的教育，而且不斷訓練，賦予他們更多的責任，並給予適當的讚揚和獎賞。

企業間加強合作，含供應商、競爭同業，以及政府。

專注於生產，方法是嫻熟新的製造技術，強調製程，以及永不止息地改善。曉得自己生存在全球經濟體中，注意和關心別人的利益和習慣、四處搜尋全球最好的技術和最好的供應商，並比較自己的作法和全球最好的競爭對手的異同。

艾文 托佛勒 (Toffler, 1970/1994, 頁 124) 還曾用新的「組織人」(或「聯合操作員」)一詞宣稱：「於此，我們可以看出新型組織人的出現。這種人儘管在形式上擁有多重關係的型態，但在基礎上卻

不受任何組織約束。在工作上，他往往存在組織所建立的暫時性集團，借用其裝備，以自身的技術及創造力解決問題。但是只有適合他興趣的工作，他才會去做。他約束關係的對象是自己的事業，是他自身的自我實現。(Toffler, 1970/1994, 頁 130)」也就是說，當新的「組織人」與正式組織結構的關係加速替換之後，非正式組織的週轉性亦隨之提高，而員工的流動性亦隨之加快。無形中，人與人之間的關係網絡，特別是透過「專業連帶」而非「身分連帶」的互動，讓終身學習不再成為夢想。不過必須注意的一點是，高專業所背負的高壓力與高緊張也會隨之而來，是否科技在某方面固然提高了組織運作的效率，卻又在另一方面加重了人類自我提升的迫切性。得失之間，孰輕孰重，將是未來所有（虛擬）組織與工作者所必須共同面對、承擔的問題。

4.2.2、「虛擬組織」與後設管理

Lattimer 和 Winitsky 首先在一九八四年的 解放創意 (Lattimer and Winitsky, 1984, p. 22-25) 中首度提到「後設管理」

(metamanagement) 一詞，其意涵主要指的是管理者能夠以創意思考的方式和態度來執行計畫並作成決策的特殊領導風格。兩人認為「創意」與「勇氣」將成為組織中問題解決、分析與策略計畫最重要的關鍵因素。而關於解決問題、計畫與作決策的五個步驟：(一) 思考並指出必須考慮的要項；(二) 分解(decomposing)或消除(delineating)任何情境為各式的可替代方案、不確定性要素與多種可能的結果；(三) 簡化(simplifying)並排出優先順序(prioritizing)；(四) 進一步分析(specifying)或針對不同要項之價值作出明確的判斷；(五) 重新衡量最初的評估(reevaluating the initial assessment)，乃成為領

導者從事「後設管理」最重要的指標，也就是有意願且有能力重建解決組織問題的思考模式和執行成效。「後設管理」事實上是連結了策略計畫與實務中的決策制定兩種技巧，常見的運作機制有：團隊合作、組織彈性、開放溝通、創新突破以及提高士氣和信任。由於採用了創意的解決方式，使得企業組織能夠在不斷變動的環境中找到出路。

1、後設管理的出現

這裡，我們可以問一個問題：為什麼會是在一九八四才提出這樣的觀念？特別是採用了「後設管理」一詞？若從歷史的發展來看，自一九八〇年代以來，由於目睹了實際工業化社會已然邁向了廣泛的後工業社會，原有的管理模式因此遇上了瓶頸，並轉而出現像新福特主義、彈性專業化與後福特主義的新的管理思潮。簡單來說，基於認定福特主義所提的一些組織工作概念已經無法面對社會經濟情況的快速改變，特別是反映在消費與盈餘的下降以致無法負荷福特主義的規模經濟生產方式，新福特主義（neo-Fordism）（Aglietta, 1979）於是將焦點放在如何進行策略上的調整，好讓福特主義能夠繼續適用。一般而言，討論的重點在於如何將低利潤的產業移往低生產成本的東亞國家，而將核心的技術留在高度工業化的國家，然後採用彈性的生產方式與勞工型態來幫助那些無法外移的製造業降低生產成本。與此概念相關的便是 Piore 和 Sabel（Piore and Sabel, 1984; Sabel, 1982, 1994）所提的「彈性專業化」。「彈性專業化」的提出是因為看到了福特主義無法因應產品日益分化的全球市場。為了改善這樣的情形，必須從工人技術的提升開始，也就是恢復傳統工匠技術的精神，讓員工可以實現他們潛在的創造力與想像力。

由此可知，「後設管理」的概念並非無中生有，而是與一九八十年代以來的管理學反思有很深的關聯。此外還可以和「後官僚（post-bureaucratic）」管理模式來比較。「後官僚」組織管理模式的概念，是針對去除阻礙彈性化工作的官僚式控制，致力於生產、流通品質的提升，以及重視組織內部文化等管理議題所進行的理論反省，比較顯著的改革方案諸如人力資源管理（Human Resource Management, HRM）、全面品質管理（Total Quality Management, TQM），還有對一些管理大師觀念的討論。正如當中許多擁護者所宣稱的：透過精確分析經濟現況與組織氣候，而對問題所採行的革新解決方案。這類的管理文章大多是討論如何透過激勵的方式讓員工能夠與組織緊密結合，形成強勢的組織文化。總結來說，「後設管理」是對傳統管理模式的檢討與反思，鼓勵以創意與人性化的彈性方式來進行對新型態組織的管理，與最原初的機械化工業管理已經有了很大的不同。

若說虛擬組織是電腦、網路革命下的產物一點也不為過。不過對於虛擬組織的界定以及該如何管理的問題，可說是眾說紛紜。當前最主要的研究與討論幾乎都是在資訊管理學界，其中又以 Mowshowitz 於一九九七年發表的 虛擬組織（Mowshowitz, 1997, p. 30-31）一文奠定了大致的討論方向與脈絡架構，儼然成為該領域的經典之作。該文最重要的貢獻在於將需求（requirements）接收與滿足（satisfiers）回饋分隔開，認為虛擬組織中的四個主要管理活動就是「需求 / 滿足」的過程，亦即：（一）將抽象需求的規則化，例如對資訊的需求；（二）追蹤與分析具體滿足因子，例如資訊的服務；（三）遵循一套清楚的規範標準，從事將抽象需求化為具體滿足的動態任務分配；（四）探

索並分析任務分配的規範標準（配合組織的目標和對象物）。

Mowshowitz 對於「後設管理」的引用主要是建立在兩個觀念上：虛擬組織中的轉換(switching)和連結(linking)功能。而 Mowshowitz 眼中的虛擬組織就是「虛擬建構」(virtual constructs)，如虛擬記憶體 (virtual memory)、虛擬實境 (virtual reality)、虛擬教室 (virtual classrooms)、虛擬團隊 (virtual teams) 和虛擬辦公室 (virtual offices) 等各異功能的母集合。Mowshowitz 不排除虛擬組織所處的社會系統，並認為虛擬組織的形成正是為了應付市場因受到資訊影響而不斷改變的必然結果。「後設管理」於是成了一種手段，一種試圖將需求與滿足連結而進行活動流程之轉換以達成最終組織目標的過程。「後設管理」可以透過人，也可以透過電腦來完成；它也可以採用集中化或去集中化的方式來處理，完全視情況來選擇在時效與成本上最佳化的執行方案。這樣的界定也許有些模糊難懂，不妨把虛擬組織想像成一個有效率、具有人工智慧的中央處理系統，透過資訊網絡的連結與交換而滿足市場需求同時達成與供應者的利益，類似當前熱門的「電子商務」(Electronic Commerce)。基本上，Mowshowitz 認為虛擬組織既能夠獨立運作管理，又能夠連結市場與供應者，充分調節需求與滿足之間的互動關係。

當然，水能載舟亦能覆舟，虛擬組織中的「轉換」若是作的好，相對地競爭優勢就提高了不少；但反過來說，虛擬組織中的「轉換」若是作的不好，不僅可能破壞整條供應鏈的關係，更會因此導致營運成本的沉重負擔。此外，電腦設備的採購也因此增加了企業的固定成本，但就長遠的發展來看，隨著科技與資訊的快速提升，虛擬組織的未來發展還是樂觀的。

Mowshowitz 的討論 (Yaphe and Mowshowitz 1998, p. 28) 比較引起疑慮的地方有一個：過於強調理性化自利行為的客觀「忠誠」，不認為情感依附的主觀「忠誠」是後設管理的主要焦點，Mike Yaphe 就認為這簡直是忽略了「價值」(values) 的重要性，把所有的組織，包括政府和非營利組織都當成了「死要錢」而不顧公眾利益的組織。Mowshowitz 則解釋道：他雖然強調客觀忠誠的「自利」部分，但並非排除「價值」的採用，因為他很重視組織的目標，而目標的設定就是一種價值的選擇。事實上，情感上的主觀忠誠有時候反而會影響真正的「價值」選擇，而客觀忠誠的「理性」決策機制反而更能協助作出正確的「決定」。Mowshowitz 認為組織間的差異不在於價值的採用與否，應該是採用了何種價值，因為無論是營利或非營利組織，兩種組織都同樣重視組織的目標與效率。

自 Mowshowitz 以來，對「後設管理」的討論，特別是資訊管理界的研究，幾乎都是延續或發揚 Mowshowitz 區分「需求 / 滿足」過程的四個主要管理活動。

2、後設管理在虛擬組織中的應用

「後設管理」在虛擬組織中的應用，大多偏重於資訊科技的層面，然而，這並非代表資訊科技的管理模式是「後設管理」的唯一典範或標準。Hoogeweegen (1999) 等人認為較能體現 Mowshowitz 在虛擬組織所提出的後設管理方式即採用「模組網絡設計」(modular network design, MND) 的資訊傳播科技來進行四個管理活動：(一) 決定並分析顧客需求；(二) 追蹤滿足需求的可能因子；(三) 發展並

分配生產任務給虛擬組織中的成員；(四) 評估並調整任務和配置流程。其主要應用方式乃把需求和生產任務分隔開來，再將生產流程分工為各個模組型態，然後從營運成本（operating costs）和產銷時間成本（throughput time）兩個要項來評估、衡量虛擬網絡組織的整體績效。文中還有介紹航空貨運產業應用 MND 的成功個案，深具參考價值和啟發性。

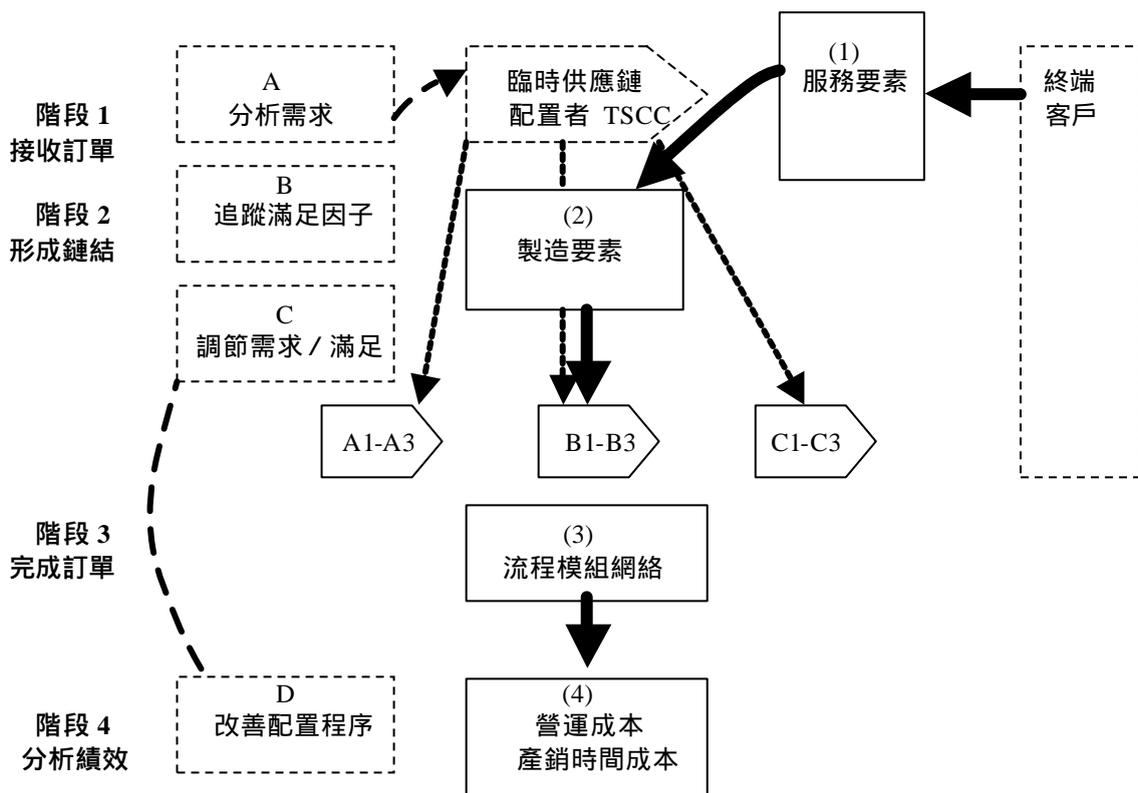


圖 4-5 模組網絡設計 (MND) 取徑
資料來源：Hoogeweegen (1999)

以圖 4-5 為例，Hoogeweegen 延續了 Mowshowitz 理論的四個架構，分成 A、B、C、D 四個面向，同時對應實際工作流程的四個階段：接受訂單、形成鏈結、完成訂單、分析績效。新增和擴充的部分則是提出「臨時供應鏈配置者」(Temporary Supply Chain Coordinator, TSCC) 的中樞協調系統，負責對終端客戶的抽象需求加以分析，形成所謂的「服務要素」(Service Elements)，然後尋求滿足客戶需求的

可能任務分工，即「生產要素」，重心在於「what」(滿足因子是哪些)，接著便採行模組化的生產方式，由 A1-A3、B1-B3、C1-C3 形成「臨時供應鏈」(Temporary Supply Chain, TSC)，此即所謂的「流程模組網絡」(Process Module Network, PMN)，重點在於「how」(如何具體化為工作流程)，最後則是分析營運成本，採用「活動基礎成本」(Activity Based Costing, ABC)的分析技巧，同時評估產銷時間成本，透過「批判路徑方法」(Critical Path Method, CPM)來達成。

當然，在實際的個案當中，評估的方式與所採行的策略方案還有很多不同的考慮因素，但重點毋寧在於：透過電腦傳播科技的運用，特別是網路的連結方式，使得「後設管理」得以實現，而且還執行的相當有效率。

這個領域的討論已經深入到程式語言和模式語言的選擇問題，如國內林佳珍(1999)的研究就認為：基於虛擬組織應用於策略聯盟管理績效的考量，使用 UML 模式語言，可以對整個系統描繪出功能面、行為面、組織面與資訊面的狀態圖和活動圖。Wang(2000)則認為虛擬組織的管理就是「後設管理」，是透過 IT 的輔助系統來完成的。其中包括了四個主要活動和兩個核心方法。四個主要活動為：(1)重新設計企業流程、(2)對資訊基礎建設作改變、(3)改變虛擬組織內部的成本會計政策，以及(4)對轉變採取實際行動；很明顯地，這四個活動的管理決策是迥異於傳統組織中的「決策制定」(decision making)，至於兩個核心方法則為：(1)採用物件導向(object-oriented)的模塑技巧、(2)虛擬價值鏈的分析。Wang 認為這些活動、技巧是虛擬組織所專有的「後設管理」，亦即透過主要目標的設定，再細分

成次要的目標，依此類推，直屬的不同層級目標之間是相換關聯的，直接影響企業的最終成效。因此，目標（次目標）是一個物件，它擁有一個別的屬性（attributes）和運作（operations）。目標物件的「屬性」是虛擬價值鏈的衡量指標，而目標物件的「運作」即用來評估與目標相關的企業流程績效。Wang 認為因為虛擬組織具有這樣的系統運作方式，所以採行 C++ 程式語言是最合適的，如此一來，不僅可以視情況而「剪貼」（cut-and-paste）選擇各式的組合方案，還可以提高附加價值。

「後設管理」的概念肇始於一九八〇年代的後工業社會思潮，在當時可說是很前衛的思想。雖然在我們現在這個已經被「創新」和「服務」洗腦的時代裡，「後設管理」當年所提出的創意解放與管理鬆綁一切似乎顯的那麼理所當然。然而，比起早期的工廠、機械控制以及惱人的官僚體系管理，龐大的電腦系統與無孔不入的網路連線，似乎又讓我們被另一個更龐大的「系統」所宰制。以往我們所認定的「思想比行動走得更快」，隨著科技發展的速度大幅度地超越人類可承受的改變，可預見的是，我們對電腦網路的依賴只會有增無減。「後設管理」從最初的抗議吶喊，到如今的系統依賴，實不可同日而語。

以上討論僅初步地點出「後設管理」在虛擬組織的最新運用結果，並非做最終的結論。事實上，傳統管理學針對一般企業面臨社會轉型所提出的管理改革議題，也深具啟發性，且就某種程度而言，反而更能延續「後設管理」的原初精神，為人類勞動力的解放，找到些許的可能性與應注意的危機。

4.2.3、 虛擬組織與虛擬供應網管理：一個動態網絡的觀點

所謂的「關係網路」是以「交換」的觀點，認為組織生存在開放系統下，與外界有輸入及輸出介面，所以形成彼此的網路關聯，可能是基於資源的依賴、交易成本的經濟考量或是策略聯盟的競爭優勢（唐校慶、張正明，1998，頁 14081）。由此定義可知，網絡關係的形成是有著實際利益的誘因與需要，不是單純的結合或交換。「虛擬組織」就某程度言，或者可以說是組織的網絡化，而網路資訊科技又正好提供了這樣的媒合功用。羅家德（1997，頁 335）曾經指出：「組織網絡化為了應運知識工人的工作型態、多樣又多變的市場需求，以及知識工作為生產工具，其創造與傳播的需要而產生。資訊科技在外包式生產關係、企業再造工程以及知識性組織中確實是關鍵因素。」

1、動態型虛擬組織與電子商務

根據本研究先前的分析討論，虛擬組織的概念可以是「看似存在」，這樣一來，雖然顧客以為他們在和一個組織打交道，事實上，他們是和一群由網絡結構所組成的組織打交道。這裡的虛擬組織實際上是由穩定組織所組成的，合作對象相當特定。Palmer 和 Speier 認為這是一種「持久性虛擬組織」（Palmer and Speier, 1997）。這種組織通常有一個核心成員制定合作規範。眾所皆知的例子就是網絡式的戴爾電腦和亞馬遜網路書店的營運方式。

在另外一方面，「虛擬」可以是「潛在存在」（Davidow and Malone, 1992）。這是屬於一種動態的網絡型態，通常在顧客下訂單或提問的那一刻，組織才開始共同採取行動。組織成員之間的合作關係是臨時短暫的（Palmer and Speier, 1997）（雖然也可能具有持久的特徵），領

導權是分享的。在許多討論虛擬組織的文獻當中，所採用的大多是第二種定義。

表 4-4 兩種不同型態虛擬組織之明顯特徵

	穩定型虛擬組織	動態型虛擬組織
合作的持續	永久	臨時
界線	清楚界定	模糊 / 流動
隨機應變的能力	無	有
資訊傳播科技 (ICT)	可能	可能
核心成員	明顯	無

資料來源：Bultje (1998), p. 21¹⁹

Janse 等人 (Janse, Steenbakkens and Jägers, 1999) 就利用了「動態型虛擬組織」的概念解釋電子商務的類型：

表 4-5 電子商務的類型

強調點	虛擬組織類型	電子商務之類型
效率	穩定	流通管道
彈性 / 創新	動態	市場地點

資料來源：Janse et al. (1999), p. 61

因此，虛擬組織在實際的電子商務交易中，不僅僅具有「流通管道」的功能而已，更扮演著「市場地點」的發生場域，網絡化與虛擬化於是有了交集處，彼此可相互指涉。

2、從交換關係到連線關係

¹⁹ Bultje, R.M (1998). Striving for flexibility. the implementation of ERP in Virtual Organizations. [Master's Thesis] TU Twente. 轉引自 Janse, W., Steenbakkens, W. and Jägers, H. (1999). Electronic Commerce and Virtual Organizations. EJOV, 1(1): 57. (<http://www.virtual-organization.net>), 2003/04/05

虛擬組織結合了網絡組織其實就是把傳統的「交換」關係變成積極的「連線」關係。「交換」的目的在於獲取更多的資源，達成個別組織的生存目標；「連線」則涵蓋著不同的網絡資源，可以靈活運用「關係」和「資訊」網絡，動靜皆宜。

資訊網路對組織產生明顯的影響在於：「因應資訊科技與網路技術的發展，資訊網逐漸參與協助跨組織活動與活動控制，影響組織的生產方式，漸漸由垂直整合模式：將某些上下游相關的生產活動都納入組織的疆域來執行；演變到除了核心專長（core competence）之外的生產活動都委外（outsourcing）處理，以適應多變且不確定的競爭環境」（唐校慶、張正明，1998，頁 14079）。也就是說，資訊網路下的虛擬組織是一種強調核心專長與資訊分享的組織型態。同樣地，從關係網絡角度來看資訊科技的應用，我們早已經看到了「虛擬式」的網絡合作關係存在，只不過，網絡式組織其實是使組織規模由小而大連結，強調分工，而虛擬組織的方式卻是讓組織規模由大而小分散，強調核心的槓桿效益。

3、虛擬供應鏈的網絡化

任何透過電子連線的鏈結或網絡都可視為是虛擬的。然而虛擬供應鏈所包含不僅僅於此。虛擬供應鏈還講求促進實體物品和資訊之有效交換、流通的密合組織結構。其與傳統供應鏈最大的不同在於能迅速應付環境變動的「彈性」。成員間的關係不是組織與組織間，而是不同鏈與鏈之間的結合。這種熟成的虛擬供應鏈有賴於資訊科技的一步一步發展，從單機電腦到電子資料交換（EDI），促成了供應鏈管理

(SCM) 和企業資源規劃 (ERP) 的發生，然後隨著不同軟體和網路的結合運用，模組化分工於是愈來愈方便，甚至將顧客也納入整個製作流程，成為以需求為導向的生產方式，個別化的產品功能也因此愈來愈強大 (Chandrashekar and Schary, 1999)。由此可知，核心功能的發展與不同需求的滿足才是真正導致組織虛擬化的歷程，而網路所連結的網絡關係，則進一步決定「虛擬組織」的特有型態。正因為如此，虛擬組織沒有固定的常態，只有臨時不斷的反覆解組，並在模組化成熟的配合之下，才有可能產生多種的變化。

以上簡單從資訊科技的線索出發，應用實證的研究成果分析發現，「虛擬組織」是在關係網絡中，利用資訊網絡的特性不斷演進而成，也就是管理的功能將朝著資訊系統建置的方向邁進，人與人之間的互動、工作模式，也都是建立在資訊系統的功能上。然而，「後設管理」的概念是否會受限於資訊科技的使用而無法進一步開展成社會層面的互動關係？又或者從資訊社會的角度來看，虛擬組織應該別有一番氣象？為了解決相關疑問，有必要進一步從宏觀的資訊社會學和虛擬文化的視野，藉以反思下一階段的虛擬組織應該會往何種方向、功能、型態繼續演進。

4.3 虛擬文化與虛擬組織的未來

我們已經清楚地了解到虛擬組織在動態關係網絡中的運作情形以及結合資訊科技的「虛擬供應鏈」之「後設管理」型態，尤其從供應鏈成員間彼此的可能密切互動，我們預見了文化資本與社會資本將因為網路的連線而更為緊密地結合，最後，網絡關係、網路關係與資

本交換關係必然直接或間接促使「產業」成為一種「動態的虛擬網絡組織」，亦即受到虛擬文化的「黏力」與「驅動力」影響，生產活動將更融入整個文化生成的脈絡當中，成為我們日常生活之不可分割的一部分。以下從社會資本與文化資本的結合討論虛擬文化之特性，進而反思虛擬組織的相關命題。

4.3.1、社會資本與文化資本²⁰的結合

經由先前的討論，我們深知「信任」是促成虛擬組織得以發展的重要關鍵因素。而由於「虛擬組織」中的信任關係是速成的，所以在資訊社會當中，有必要調適出一套相對應的機制以求取平衡點，也許是可信賴的品牌、更精良的人工智慧、代理人軟體程式或者是建立一套互惠互利導向的人際結構關係。

Nan Lin (Lin, 2001, p. 41) 在其討論社會資本的專書當中提出其對「社會資本」的看法：社會資本是根植於社會網絡與社會關係當中，

²⁰ Bourdieu 其實把社會空間的各個市場中競爭的資本分成：經濟資本 (le capital économique)、文化資本 (le capital culturel)、社會資本 (le capital social) 和象徵資本 (le capital symbolique)。基本上文化資本 (le capital culturel) 可以採取三種形式：被歸併化的形式 (l'état incorporé)、客觀化的形式 (l'état objectif) 和制度化的形式 (l'état institutionnalisé)。被歸併化的形式，指的是在人體內長期地和穩定地內在化，成為一種稟性和才能，構成為「生存心態」的一個重要組成部分。客觀化的形式，指的是物化或對象化為文化財產，例如有一定價值的油畫、各種骨董或歷史文物等。制度化的形式，指的是由合法化和正當化的制度所確認的各種學位及名校畢業文憑等。詳細討論請參考高宣揚著 (2002)，*布爾迪厄*，台北：生智，250 頁。本研究以為 Bourdieu 最重要的貢獻乃提出了「資本」間的流動性和互為影響，特別在網路的社會空間仍處於實驗階段的過程中，可擴大解釋並思考此類「資本」之互換功能與動態生成結構。本研究試圖嘗試從此角度解釋「文化資本」與「社會資本」在網路空間相遇而密切結合後所可能轉變的「資本」型態，特別當人們逐漸透過網路來完成大部分交易、交友、工作和瑣碎的日常生活後，將產生不容忽視之影響力。惟現階段 (為了避免過度推估)，從「社會資本」和「文化資本」兩個較為成熟的討論談起，比較容易理解，但未來「虛擬文化」的重要性，絕對不僅於此，也因此不能忽略「虛擬文化」在未來「虛擬組織」中所扮演之重要角色與關鍵變數。相關討論可參考如 Elizabeth Lane Lawley 討論 CMC 文化時所採用的布爾迪厄之「場域」(field)、「生存心態」(habitus) 與「象徵資本」(symbolic capital) 等概念之分析研究 (Lawley, Elizabeth Lane. "The Sociology of Culture in Computer-Mediated Communication: An Initial Exploration." <http://www.itcs.com/elawley/bourdieu.html>)

且被認為是鑲嵌於社會結構的資源，可以透過有目的的行動而獲取或動用該項資源。由於 Lin 是從「結構」的觀點來看社會資本的問題，因此他對於社會的「關係」、「制度」、「階層」、「位置」與行動者彼此間的資源交換之機會與限制提出很詳盡的解釋與頗具深度的理論見解²¹。其中 Bourdieu 的所提諸多資本理論如，經濟資本、社會資本與文化資本都受到 Lin 的重視與多次引用，其重要性可見一斑。不過在第一章介紹「文化資本」的部分，Lin 顯然是狹義地看待 Bourdieu 對「文化資本」的理論內涵，只注意到教育與勞動力市場的交換關係，不過 Lin 的論述重點本非在「文化資本」而是「社會資本」，自然在重點的取捨上會有所偏重，這是可以理解的。

事實上，從「文化再生產」的角度來看，無論是經濟資本、文化資本、社會資本或是象徵資本，這些資本其實都可以在社會空間的各種競爭、較勁之「場域」中進行交換、累積。也就是說，作為不同鑲嵌資源的「資本」並不是一刀可切分開來的。Lin 自己對資本的定義是：「將資源投入市場所得到的預期報酬」。也就是說，資本是同時可以投資且具有流動性的「二次過程」(twice processed)。首先，資源被生產出來然後轉化成「投資」的部分；接著，再將生產出來的資源提供到市場以換取「報酬」。資本既是生產的結果(outcome)，又是影響生產的肇因(casual factor)(Lin, 2001, p. 3)。而就 Lin 所關心的議題則是企圖從理論中導出「資本是從社會關係中所取得」的中心論旨以及關於結構限制、機會、行動、選擇對於行動者的諸多影響。因此，與其說「文化資本」與「社會資本」在 Lin 的理論當中是不同的，毋寧說是論述的策略與偏重的焦點不同。

²¹ 詳細討論請參考 Lin, Nan. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge UP. 當中的第三、五、十章。

根據高宣揚(2002)對 Bourdieu「文化再生產」的研究分析指出：「社會資本」與「文化資本」是可以關聯起來的：

所謂社會資本，是藉助於所占有的持續性社會關係網而把握的社會資源或財富。一個特殊的社會行動者，所掌握的社會資本的容量，決定於他實際上能動員起來的那個社會網絡的幅度，也決定於他所聯繫的那個社會網絡中的每個成員所持有的各種資本（經濟資本、文化資本或象徵性資本）的總容量（高宣揚，2002，頁 251）。

行動者對於其社會地位的態度，顯然不是孤立單純依據本身資本的自我判斷，而且更重要的是把自己的社會地位以及造成這種社會地位的資本狀況，和相關的其他行動者的資本狀況和社會地位加以比較，也就是在動態的相互關係中，在生成的相互關係中，觀察和更新自身社會地位。這樣一來，場域中的社會地位就不是單純的固定不變結構中的一點，而是一種能力，一種力量，一種具有自我生成和更新的力量（高宣揚，2002，頁 256）。

這兩段引文提出幾個很重要的觀點：（一）文化資本是社會資本所立基的社會網絡當中一個很重要的資源、（二）資本本身不是孤立存在的，而是建立在社會關係當中、（三）社會關係是一種相互比較、相互動態以及相互生成而來的網絡關係、（四）作為資本交換的場域不是一種固定不變的結構，而是不斷自我更新的力量。其中第一點與第三點可和 Lin 的理論相互補充，第二點則是呼應 Lin 的理論，第四點

則是透過「權力」與「象徵資本」運作，揭露的場域的本質，雖然類似於 Lin 所提出的「階級地位」與「名譽聲望」，但兩者在社會空間的概念以及理論內涵是不大相同的。Lin 所關心的是社會資本的形成過程與社會資本的不平等，而 Bourdieu 所在乎的卻是資本如何透過文化再生產的過程滲透到我們的日常生活當中。接下來，本研究將繼續就「文化再生產」的議題，討論虛擬文化如何透過「黏力」與「驅動力」來形塑我們的「生存心態」(habitus)，產生新的社會網絡（路）關係。

4.3.2、虛擬文化的特性

虛擬文化是指以網路為基礎所發展出來的一種「生存心態」。所謂的「生存心態」即是文化的表徵：「它一方面是指在特定歷史條件下，在個人意識中內化了的社會行為影響的總結果，特別是特定社會中的教育制度在個人意識的內在化和象徵性結構化的結果。……但另一方面，這種來自長期實踐的經驗因素，一旦經歷一定的歷史時期的沉澱，並內在化於特定歷史階段的人群和個人的意識內部之後...便自然地去指揮和調動個人和群體的行為方向，賦予各種社會行為以特定的意義。因此，生存心態成為了人的社會行為、生存方式、生活風尚（ style de vie ）、行為規則、策略（ stratégie ）等實際表現及其精神方面的總根源。」（高宣揚，2002，頁 194）

因此，當虛擬文化成為無所不在的場域與支配當下社會大眾之日常生活的價值理念之後，我們對於「虛擬組織」未來的生產活動有必要融入整個文化生成的脈絡來檢視。由於當前的虛擬文化是以網路為基礎，所以也可以用「網路文化」或是「連線文化」來稱之。

虛擬文化的特色首先是「黏力」，如 MUD 的互動模式。MUD 不僅是早期虛擬社區發展的前驅，更是蘊育虛擬文化發展的搖籃。由於使用介面的豐富多元，加上遊戲充滿了不可預測的挑戰性，使得玩家通常玩上幾回之後就「黏」住了。這種連線遊戲比真實生活更容易達到刺激的快感與「高峰經驗」，同時給予不同層次的需求以不同的滿足感（陳怡安，2002，頁 210），而這正是人類尋求精神生命超越性的一種強韌生命力之表現。在玩家一次又一次的自我超越中，不斷地突破原有能力狀態，朝著新的可能的超越層次發展，也同時開創了虛擬文化的無限可能性。另外一種「黏力」則是精神上的依賴，因為網路「既隔離又連結」的特性，使得人們很容易在現實受挫後，轉到虛擬世界建立網路社群、尋求同好，同時透過網路科技架構起來的社群中尋找生命的意義與答案，然後回到現實世界，賦予生活不同的詮釋。這意味著，儘管實際生活裡的身分地位似乎是不可見的，卻可能在角色的扮演當中，經由情感的窗口，透露出參與者本身的「生存心態」，亦即網路場域的身分與角色之間是有著雙重結構的意涵在裡頭的。因為這種「黏力」，我們才與虛擬文化建立的密不可分的關係。

虛擬文化的第二個特色則是「驅動力」。這裡強調的是虛擬文化的支配力量，例如在 CMC 的過程當中，我們接受了網際網路的使用方法、設計介面與建構系統。此外，我們還學習網路的專業術語、有默契的遵守一些網路規範，並視之為個人立足於社會的重要資本。這種「驅動力」更像是我們之前提及的「象徵資本」的運作結果，也是虛擬文化相當重要的特色。舉例來說，虛擬社區中的互動符號就相當豐富。這些互動符號主要表現了人類行動和行動者精神心態與文化活動之間的相互滲透關係。而「表情符號」又是所有互動符號中，最具

有情感色彩的表達方式，象徵著緊密相繫的人際關係。然而，就整個語言符號系統而言，虛擬社區中的符號表現其實是具有高度的象徵性權力，除了語言勢力的較勁，甚至連選擇將哪些資訊分享或加密、侵入哪些網站或施放某些病毒等等，都明顯地看出虛擬文化底下的不同「場域」之權力鬥爭其實是相當微妙的。

隨著資訊科技的普及，虛擬文化的影響力將更為顯著，也不必然只侷限於電腦網際網路，在不久的未來，只要任何能夠連線的媒介、符號、方式，都足以確保我們將更為投入虛擬文化建構下的日常生活世界當中，產業活動更是如此。經由上述的討論，本研究嘗試提出「虛擬供應網」的概念模型作為討論產業活動的虛擬組織（如圖 4-6）：

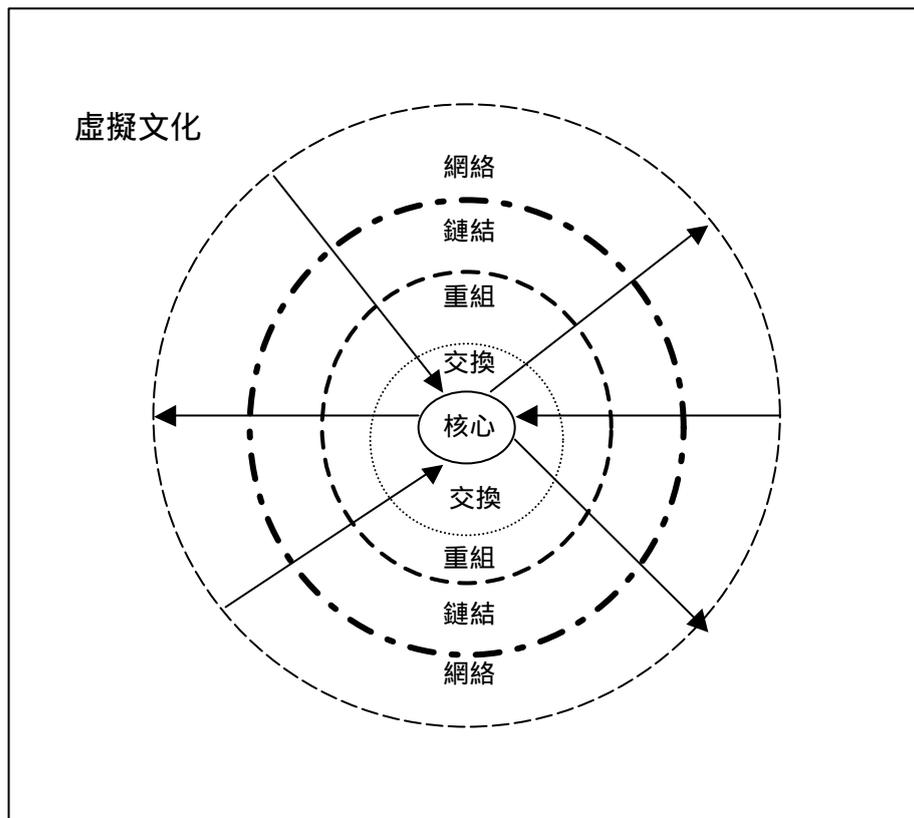


圖 4-6 虛擬供應網的概念模型
資料來源：本研究

「虛擬供應網」是延伸傳統供應鏈管理（SCM）、企業資源規劃（ERP）和虛擬供應鏈（Virtual Supply Chain）（Chandrashekar and Schary, 1999）的討論，同時結合本研究的「後設管理」分析，和虛擬文化的滲透性，既有網路資訊科技為後盾，又搭配整個動態網絡的延伸，將消費者也納入生產製造的流程，以模組化的工作進行方式，重新配置不同材料以滿足不同需求。

「虛擬供應網」的概念模型是屬於本研究為了促成「整合性」觀點而做的嘗試，基本圖形是參考 Chandrashekar 和 Schary（1999）比較「虛擬供應鏈」和「傳統供應鏈」的差別而繪製的圖形，但有鑒於「虛擬供應鏈」缺少「網絡」的結構性和資源交換、社會資本等重要核心概念，因此結合傳統「網絡」的研究觀點，並加入虛擬文化的黏力和驅動力之重要生活特質作為變項要素所綜合導出的「虛擬供應網」概念模型，強調一種「動態」性的特質，而非僵化的固定模式。

「虛擬供應網」主要分成五個部分：（一）核心區：可以是個人、企業體或是某個組織；（二）交換網：不同核心間的資源交換行為，以自利為出發點；（三）重組網：不同交換網間的組織結構關係改變，特別是在角色定位上的轉換可回溯所需的交換網乃至核心資源；（四）鏈結網：與不同角色的交換網配合從事某種特定目的的活動；（五）網絡化：以複雜的延伸關係，化整為零地分配不同資源。這是一個不斷生成變化的過程，虛擬文化則扮演著重要的情境因素，對於「虛擬組織」進行不斷的詮釋與修正。

4.4 小結

以下總結第三章以來至此的相關理論命題：

4.4.1、 虛擬組織是科技決定的亦或是社會生成的？

虛擬組織是由不同論述所構成的，光從科技決定論的觀點是不足以構成所謂的「虛擬組織」。同樣的，只就社會生成的角度來建構「虛擬組織」，也無法解釋何以「虛擬組織」如此依賴資訊科技來運作。本研究認為：唯有納入虛擬文化的討論，我們方能理解虛擬組織中的科技是如何被轉化成有意義的生活方式，而不是當成機械般來操作；也因為虛擬文化的高互動性，人們才願意投入大量的社會資本與文化資本進而認同這樣的社會網絡關係，達成快速的信任機制。有了良好的信任關係之後，網路資訊的合作關係才有可能真正地發揮效率、達成經濟上的預期效益。倘若缺少了對「虛擬文化」這一層的認識，科技與社會的結合，就像缺少了適當的潤滑液或黏著劑，於是顯得太僵化或太零碎，因而引發劇烈的衝突或導致可怕的解體。

4.4.2、 虛擬組織如何能成為資訊社會的「理想型」組織？

虛擬組織成為一種普遍的生活方式就是確保其成為資訊時代「理想型」組織的重要概念。「生活」一詞就包括了各式各樣的活動、習慣乃至於規範。虛擬組織不必然取代所有的組織型態，也不意味著「階層（官僚）組織」的終結時刻來臨。虛擬組織也許是資訊社會中最主要的生活型態，但不會是唯一的生活型態。此外，虛擬組織的科技和社會性格，若沒能從「象徵性」的文化層次來觀察，勢必會忽略權力

介入的時機和場域鬥爭本質。權力的來源已不是固定的科層劃分所賦予，而是依動態網絡中的角色功能隨時調整。學習已不再是單純的樂趣，而是生存的基本條件和可能的壓力來源。資本的流動將很難再具客觀的公平性，透過政治的力量，社會必然要求遏止某些強大的結構性風險。虛擬組織的跨國界延伸、資訊的快速流動，必然挑戰當前以區域為主的民族國家，可預見的是：這個舊時代的「階層（官僚）組織」象徵，無可避免地將被迫快速跟上「虛擬組織」的新生活型態。

4.4.3、從後現代組織觀點來看，虛擬組織具備哪些理論上的反省？

虛擬組織的模糊性、多元性、包容性、動態性等特色，已確保後現代組織論述會持續地建構下去以達到批判解放的政治性目的，儘管大多數的虛擬組織會採保守的運作模式。或許後現代所引發對於主體性的焦慮將透過虛擬文化的豐富想像和可觀的資源回饋以及密切的互動往來而重獲意義。無論如何，可以確定的是：我們需要不只一種觀點，解放也不會立即到來，我們需要更多符合大多數人權益的論述獲得彰顯。而「虛擬組織」的出現正開啟了這樣的契機。理論與實踐永遠是一體的兩面，正如同後現代組織理論和虛擬組織也同樣是緊密相依的。

4.4.4、虛擬組織的職能分工是否適合所有產業？

當前虛擬組織的分工受限於科技本身的條件，也許並不適合所有的產業，但只要實際可行，產生較高的效益，不同產業都可以有發展出各自所屬的虛擬組織，也許是程度化的不同，或是使用的資訊科技不同，但基本概念是大致相通的。

第五章 出版職能分工的新型態

出版學是一門綜合性的學科。出版學的發展，有賴於各門學科的心力投注。本論文雖然從虛擬組織的角度出發，採社會學和管理學的分析方法，最終關心的還是與出版活動密切相關的議題。

「虛擬組織」的後現代性格以及資訊科技的創意使用，固然對出版活動造成前所未有的衝擊和不安，卻也因此讓我們有機會來反思諸多已被視為「理所當然」的僵化思維。比方說：從虛擬組織所興起的社會背景，我們意識到圖書出版品作為出版品的主要表現形式，是現代工業社會中所特有的現象：這是（國家）社會空間下的控制和分配機制（法律正當性的賦予與管制）結合出版中間商的生產、複製與傳播活動所共同形塑而成的閱讀、消費機制。生產活動在出版中間商的主導之下，成於是為資訊／知識「篩選」後的成品，一般社會大眾並不很清楚資訊／知識生產背後所隱藏的多層權力關係：即科技、商業與文化間的權力場域。此外，「虛擬組織」對於出版產業的影響，也可從三個層面來思考：（一）出版核心功能與價值是否有所轉變；（二）出版產業未來是否會轉型，轉型的方向為何；（三）新的產業分工模式為何，是否具體可行。

本章試圖結合前兩章的研究成果，首先從「後現代後設」觀點出發，反思出版核心功能和價值的「變」與「不變」，接著借用上一章討論所得出的「虛擬供應網」概念模型，對出版產業組織的工作模式進行分析：（一）從交換、重組網討論出版產業的新型態；（二）從鏈結網檢視新的出版產業分工模式；（三）從網絡化的觀點提出出版產

業的文化特性與產業定位，最後融合社會與科技網絡，從現有的「數位內容產業」模型，進一步建構出「數位出版的虛擬供應網」雛型案例，論證並勾勒未來的出版圖像，並小結研究貢獻。

5.1 論出版核心功能與價值之變與不變

我們常說：「這是個最壞的時代，也是個最好的時代」。資訊社會所帶來的變遷，一方面迫使我們必須放棄原有的生活習慣和所熟悉的生活環境，另一方面卻也創造出以往所沒有的豐富機會和挑戰。許多人擔心出版「數位化」之後，書籍就會完全消失，事實上，根據許多研究結果顯示，出版「數位化」不僅可以提升圖書出版品的印刷、編務、發行等工作之流程效率，更因為出版「數位化」所衍生出的「電子超文本」、「電子書」、「電子出版」、「線上閱讀」等活動，使得出版原有的功能和角色受到了這些新興型態的媒體而大大地擴增了。只不過由於我們都過於強調現象面的探討，很容易受限於過時的文獻資料，缺乏對未來的前瞻性。

為了釐清相關問題，本節先簡單回顧學術上對「出版」的定義，接著針對「虛擬組織」所引發對出版本質的疑義提出學理上的論證與說明，然後從「變」與「不變」的動態觀點綜合主要論述。

5.1.1、「出版」的學術定義

若要了解出版的核心功能與價值，我們必須先問：何謂出版？不過由於設定的目標不同、本質認知的差異與定義範圍的大小，會產生不同的答案。我們知道，出版的目標與人類的生活息息相關，不同的

目標則顯示出背後不同的人生觀與意識型態；出版的本質認知則會影響到研究命題的重新定義與理論的重新建構；出版的定義則會因狹義與廣義的差別，造成相關主題討論的取捨與調整。

1、「文字」與溝通符號

先就與出版關係最密切且根基性的「文字」來看，根據《說文解字》：「獨體為文，合體為字」，「文」與「繪畫」、「紋身」（載體）的動作相關，「字」則是指六書當中的「形聲、假借、轉注」的文字滋乳現象。而現在一般人對「文字」的概念，其實都是擷取「字」的「符號」概念，視「文字」為聲音的圖像化符號。

倘若從符號的觀點來看，「文字」只是眾多符號中的一種，其他如圖畫、聲音、象徵物件都可以扮演不同的功能、角色，也因此，出版的表達符號應該更多元豐富才是。換句話說，出版的構成元素—溝通符號的使用，會直接或間接影響接下來的組合、整理活動，也就是「編輯」的核心概念。

2、「編輯」活動

「編輯」在漢語是個多義字，既可作為動詞指編輯活動（edit），也可作為名詞指編輯人員（editor）。殷商時期已經有「編」字，指串聯龜冊或簡冊的繩子，（闕道隆等著，2000，頁65）後來衍生有「編次」的意義。「輯」古通「緝」，本義為和諧，後來引申為「收集」，特指輯錄。在歐洲語言當中，「編輯」概念的用語源自拉丁語的 redigere 及其過去分詞 redactus，其詞演變過程為：帶回（bring back）—刪削

或—歸結 (reduce to a certain state) —整理 (arrange in order) —編輯 (edit) (闕道隆等著 , 2000 , 頁 67) 。漢語和西方語言的「編輯」概念雖不同源 , 卻在演變的過程中獲得了極為相似的定義—整理 , 顯示出某種發展規律。

「編輯」的功能絕對不是「出版」才有的專屬活動 , 但卻是很重要的核心。此外 , 在商業活躍的社會當中 , 「編輯」還結合了「行銷、企劃」的概念 , 應該視為是對編輯原有功能的擴充和伸展 , 但相對地 , 卻因為受制於市場經濟規模等考量 , 「編輯」活動於是成了「預算控制」下的生產活動 , 這不是編輯活動的本質。再者 , 以「圖書出版品」為主要的產品 , 也嚴格要求「編輯」必須在特定的工具使用和工作模式等方針下從事生產 , 就某程度來看 , 這是對「編輯」功能的消滅。直到網路多媒體興起之後 , 如雨後春筍般的大小網站林立 , 我們才驚覺「編輯」活動原來可以如此活躍、前衛 , 猶如百花齊放 , 美不勝收。因此 , 「編輯」不是相對「圖書出版品」而來的概念 , 這是倒果為因的說法 , 恰好相反 , 正是「編輯」功能的不斷擴增才豐富了不同出版品的類型和內容。

此外 , 「編輯」作為作為一種職業的指稱 , 也是相當晚近才出現的。戴文葆 (1992 , 頁 36) 指出 : 「真正的近代職業編輯 , 在清末戊戌維新運動時及其後 , 才活躍於學術文化界 , 成為一種自由職業者」。由此可知 , 我們當前對「編輯」職業的迷思 : 認為出版社從事相關編輯活動的人員才是「編輯」 , 是很狹隘的觀點。

3、「書」與「出版品」的表現形式

「書」是對特定媒材進行編輯後的綜合表現形式：「圖書」或「書籍」乃針對紙張媒材而言、「有聲書」則是泛指錄音帶、CD 光碟的聲音表現、「電影書」或「漫畫書」則是針對特定類型或特殊圖文內容所進行的概念指涉。「書」在漢語也可作動詞使用，如《說文解字注》：「書，箸（註：同敬，持去也）也。箸於竹帛謂之書。書者，如（註：從隨也）也。箸於竹帛。非筆末由（註：從隨也）矣。」後來引申有「書寫」、「創作」的意涵。

由於「書」的多義性和漢語單音節的使用方便，很容易結合不同的概念而另創新詞，如「電子書」、「多媒體書」、「袖珍書」、「童書」、「枕邊書」、「暢銷書」等等，只不過長久以來，我們習慣了「圖書」和「書籍」的表現形式，就不假思索地將「書」與「圖書」和「書籍」畫上等號。加上當代出版活動的頻繁和印刷科技的普及，「圖書出版品」於是成為主要的工業產品和消費市場的主流，反過來也限制的「出版品」的揮灑空間。

「出版品」是一種知識產品，包括書籍、畫冊、圖片、圖片等出版品。《中國大百科全書》對於出版品的定義分成廣義、狹義兩方面（王益，1992，頁 63）：廣義的出版品，根據聯合國教科文組織的規定，包括定期出版品和不定期出版品兩大類。定期出版品又分為報紙和雜誌（或稱為期刊）兩類。報紙又按出版時間分為日報和非日報。凡每週出版四次以上的為日報，不足四次的為非日報。報紙又可分為內容廣泛供大眾閱讀的一般報紙和內容專門供特定對象閱讀的專業性報紙。雜誌一般有週刊、旬刊、半月刊、月刊、雙月刊、季刊、年刊等。年刊一般稱年鑑。雜誌也有個別不定期出版的。

不定期出版品主要指圖書，圖書一般與書籍為同義語，但在統計工作中，有時圖書又作為書籍、課本、圖片三者的總稱。圖書一般為不定期出版，但也有一些書事先規定大概出版日期。連續出版，稱為叢書或叢刊。書籍又按頁數分為兩類：除封面外，正文頁數超過四十八頁的稱為書籍；正文僅四十八頁和不足四十八頁的稱為小冊子。這種區分，由於比較繁瑣，許多國家並不採用。同時，也不能把書籍和小冊子理解為兩個不相容的概念。實際上，小冊子是書籍的一部分。不管頁數多少，凡有封面並裝訂成冊的都是書籍。無封面並不裝訂成冊的掛圖、單幅地圖、單張圖畫（如宣傳畫、年畫）等，都不算書籍。

傳統的出版品，包括報紙、雜誌和圖書，皆為印刷品。自十九世紀末期發明留聲機後，唱片的功用與生產方法，與圖書相接近或類似，都是將精神產品轉化為物質形態，製成原版，並加以複製便於在一定範圍傳播，因而將唱片的生產，也稱為出版。唱片也成為出版品的一種。二十世紀初期和中葉相繼發明縮微成像技術、錄音技術和錄影技術後，又有電腦成為傳播各類資訊的媒介。人們把經過不同的技術手段複製，具有一定傳播功用，成為精神產品載體的縮微膠片（捲）、錄音帶、錄像帶、CD的生產，也稱為出版。這一類產品也被視為出版品，又合稱為音像讀物，或分別稱為縮微製品、影音（有聲）出版品、電子出版品。隨著現代技術的進步，出版品的物質形態和它所負載的內容相適應將有許多新的發展。

狹義的出版物只包括圖書和雜誌，不包括報紙，因為報紙屬於新聞工作領域，至於音像讀物作為出版物，是否適當，也有不同意見。這些問題將在實踐中逐步明確起來。

理據上，「出版品」應當放在「書」的概念底下進行討論，因為「書」的指涉範圍較廣，但由於我們當前對「書」的使用已然成為「書籍」的同義詞，因此藉由「出版品」的綜合性表現形式來取代對「書」的「書籍」特定表現結果反倒更為貼切且容易理解。這裡的「出版品」當然是就廣義言。此外，「出版品」同「書」都有著極其豐富的文化色彩，不同的年代或不同的社會，各自有一套以「書」為軸線展開的文化史脈絡，點綴著各式各樣的閱讀活動，群眾圍繞著「書」彼此互動、交往、溝通情感或表達思想；同樣地，從出版品的表現形式，我們也可以了解社會當時的科技成就、閱讀文化、交易買賣等活動。

4、「出版」之定義及其探源

「出版」作為一連串繁複概念、活動的指涉，自然應採開放型定義，與時俱進，不斷容受新的觀念，接受挑戰。首先，「出版」這個概念先可以從「版」字來考據。「版」，甲骨文是「片」的左反字，同「板」、「牘」、「書」（易經：「河出圖，洛出書」）；而「出版（板）」一詞，經考證應為清末梁啟超最先使用，且是取自於日文所借用的漢字（黃元鵬，1999，頁 10-14），故可推知出版（品）的歷史（活動）應該較「出版」的概念起源的早。「Publishing」一詞最早出現在法文（約西元前七、八十年），而出版（尤其是指「發行」的部分）的活動應該是西元前五世紀就有了。類似這種出版業的商業行為（發行）在中國則有西漢的書肆（市集）。西方國家「出版」概念的著眼點在於把作品「公諸於眾」、使作品「行之於世」。

許力以（1992）對於「出版」的考證與定義是當前學界所提出相當深刻的見解：出版是通過一定的物質載體，將著作製成各種形式的

出版物，以傳播科學文化、訊息和進行思想交流的一種社會活動。出版物凝結著人類的思想和智慧，集聚了科學技術和發明創造和實踐活動的經驗與成果，反映了社會生活的各個側面。世界上各個國家、各個民族在不同歷史時期的經濟發展狀況、科學技術和文化藝術發展水平，以及人們生活面貌和精神狀態，在出版物上都有記述。圖書是社會的產物，它反映社會，同時又影響著社會。出版對於社會的進步和生產力的發展有著推動作用。出版一詞，英語為 **publication**。這一詞來源於古拉丁語 **publicatus**。所謂版，是中國古代用以書寫の木片的稱謂。後來用雕版印刷的書籍，稱為雕版書。中國早在五代(907~960)時就有「刻印板」、「鏤板」，宋代有「開板」、「刻板」等詞。中國最早使用「出版」一詞是在19世紀末。有的學者認為該詞可能是從日語引進的。日本18世紀50年代已出現「出板」(板與版意通)一詞。現在使用「出版」一詞，通常是指用印刷或其他複製辦法將作品製成出版物在社會上傳播。狹義的出版是指圖書報刊的編輯、印刷和發行；廣義的出版不僅是指圖書報刊，還指錄音、錄像以及其他文字語言和圖像的媒介載體的編輯、印刷、製作和傳播。研究出版活動的內在規律、出版各個環節之間的聯繫和出版所發生的社會影響，探索出版發生、發展的歷史以及對人類文明的作用，稱為出版學。

5、「版權」與「著作權」的利益糾葛

衍生自「出版」的「版權」概念，也是現今出版活動中，值得重視的一環。合法的「版權」原是為了保障作者對其創作品的作品享有精神和經濟兩方面的權利，但從歷史的發展脈絡來看，「版權」是在印刷術(公元十一世紀)發展後，為了壟斷某些作品的印製與銷售而由官方授與特定商業機構的權利，事實上無論東西方國家，都曾經歷

一段由印刷商或出版商將待印作品送審官府或皇家單位審查的歷史階段（Burke, 2000/2003, 頁 249-251）。沉仁干（1992, 頁 16）認為：「由官府授與印刷商壟斷某些作品的出版權，或下令禁止翻印他人已經出版的作品，標誌著原始版權概念的形。此種原始版權制度，僅僅有利於統治者和印刷商，與作品的創作者毫無關係，實際上是一種限制言論出版自由的原始新聞檢查。」

真正對創作者「著作權」的實質重視，是晚於「版權」的特殊利益保護，主要是受到現代「智慧財產權」的意識逐漸抬頭影響。林內特 歐文（Lynette Owen）認為（1999/2000, 頁 9）：「著作權的意義是對一般所謂的『思維創作』（Works of the Mind）提供保護；其保護範圍除文字著作（Literary Works）外，尚有音樂、錄音、影片、藝術、雕塑及攝影等諸多創作」。隨著工業化和全球化的普及，「著作權」更成為先進國家維護自身利益的重要法律手段。王秀珍（2002, 頁 6）觀察認為，與世界脈動最為貼近的著作權有兩個公約：即「世界智慧財產組織著作權條約」WIPO（World Intellectual Property Organization）架構下的「世界著作權公約」WCT（World Copyright Treaty）與「世界表演人與錄音物的保護公約」WPPT（World Performances and Programs Treaty），其中又以 WCT 對台灣的影響最大。在將來，尤其是數位時代的局勢充滿著不確定與嚴峻的挑戰，如何保護網路數位化著作財產權，也成了應亟思對策的問題。

綜合以上論述，我們知道「出版」是結合了「符號」、「編輯」、「書」（或「出版品」）「版權」等概念的活動，是將思想由符號建構成文本於載體上，以（可）供大眾閱讀的活動。出版的本質是精神活動，但目前必須藉由物質的手段才能達成。也因此，出版是一個與人類、

社會發展歷程相當密切的活動，要了解出版，必須從實際的生活中來取材，才能捕捉到出版的全貌。最後，我們給出版下一個可供討論的學術定義：將人類思想、知識、經驗、技能、習慣、儀式等，透過特定符號構成一著作物，可供大眾閱讀、複製及傳播之過程，其中牽涉到了「文化」、「文本」、「閱讀」與「傳播」等概念。

5.1.2、「虛擬組織」對出版帶來的挑戰

「虛擬組織」對出版帶來的挑戰在於其所存在的劇烈變動之社會歷史背景以及所使用的新興資訊科技。一般人往往以為「圖書出版品」沒落之後，出版活動就隨之煙消雲散了，這實在是很謬誤的認知。對於出版的未來圖像，大多數人都像瞎子摸象般的迷惘與無知，或者又太匆忙於下定義、翻文獻、找資料，卻迫不及待地想對世人宣稱：我們發現了大象的樣子。舉例來說，很多人以為「電子文本」就是把紙本書的內容數位化；「電子書」就是數位化的文本；「電子出版」就是用數位平台的技術，將文本內容數位化，並導入電子商務的模式來經營出版；「線上閱讀」就是「上網路閱讀」。這就好比對一個從未見過「文字書寫」的人說：「書本」就是把說的話記錄下來，差別只在於有沒有「文字符號」而已。這類簡化式的思考模式，忽略了出版活動其實有著細膩、繁雜、多工的社會化歷程。

事實上，「虛擬組織」對出版所帶來的真正的挑戰應該是「網路」新媒體對我們的「閱讀模式」與「思維模式」的影響。正如麥克魯漢所言，「媒體及訊息」(The medium is the message)，強調了新媒體本身出現的形式，遠勝過一切細節內容。而許多探討新媒體對舊媒體影響的文獻，所得的結論也都出乎我們意料的樂觀：新媒體的出現與舊

媒體的調適更多是朝著專業分工與互補性的方向發展，既是競爭關係，也是夥伴關係。果真如此嗎？究竟「虛擬組織」發展脈絡中的哪些觀念正挑戰著傳統出版活動和概念定義的認知？

1、後現代與文本

後現代主義是以符號學的觀點來審視「文本」的概念。對出版人而言，所關心的是著作物的形成，亦即文本的構建。而「出版人」這個概念，事實上也是難以釐清的表意抽象，「出版人」可以是作者、編輯、出版商，甚至是參與文本創作（閱讀）的讀者。

然而，由後現代的觀點來論作者的書寫，首先遇到的問題就是：書寫什麼？如何書寫？誰在書寫？從 Roland Barthes 對符號批判、話語解構到 Jean Baudrillard 的擬像遊戲，出版者與作者之間的爭議，也早已從著作版權之爭，延伸戰場到可無限複製的網路虛擬空間，似乎象徵著具有模擬性質的文化在經歷了自然階段、商品階段、結構階段後，已到了價值破裂的階段，而無法再透過特定的參照座標來測定其位置。

就編輯的企劃而言，不難發現在商業機制壓力下，出版社所面對的文化政治考量—追求更大量的讀者同時兼顧出版的品質與出版理念。大眾文化也因應這樣的潮流而蓬勃發展。曖昧的是，在文化國界開放的當代社會，大眾文化不僅替霸權文化的拓展提供正當性，也為被排擠在中心之外的一般群眾，提供以抗衡傳統的反叛力量，而這樣模糊的界線是否也意味著滲透與被宰制的可能性。

對於利潤的追求，出版品即商品的行銷方針，促成了暢銷書與大眾消費文化的興起，也促成法蘭克福學派對此「文化工業」現象的批判。尤其在面對日益開放的出版市場，經由翻譯版權的洽購與全球發行版的商談，「全球化」儼然成為具實際影響力的行動。另一方面，和「全球化」相抗衡的「多元化」，也打出精緻化的訴求以期與大眾化的俗儔互別苗頭，而在有利可圖的情形下，兩者之間激烈的衝突，可想而知。

讀者（閱聽人）的閱讀，在後現代所強調的「不可閱讀性」與「不可化約性」，更是直接挑戰閱聽大眾的視聽神經。從中衍生出來的各種現象，最顯著的，就是文本以模擬兩可的象徵形式含糊地透視世界和人類本身，知識化身成資訊洪流，氾濫於讀者四周，不僅增添了閱讀的困難性同時卻也提高了閱讀的樂趣與無限的可能性。葉乃靜（2003，頁7）就認為：「在後現代社會裡，我們實應重視情意式的閱讀，並尊重多元的閱讀方式、媒介及感受。」

2、智慧代理人軟體²²

隨著圖書資料庫檢索的方便、網頁搜尋引擎的功能強大，加上愈來愈方便的電子排版軟體與透過網路外包工作的興盛，編輯人員的角色將不再像過去參與整個編輯工作的流程，電子檔不必再校對或編

²² 即一般通稱的「代理人軟體」(Agent)。代理人軟體是指一種可以在網際網路上代替使用者處理資訊的代理人軟體。由於網路上資訊的爆炸，人們處理資訊的方法無法事必躬親，必須委託軟體代理人，而軟體代理人也可以根據個人的偏好與習性作適應性的個人化處理，一般最常使用的搜尋引擎也可以稱之為代理人軟體。所謂智慧型代理人技術主要是要建立一個具有自主性、學習能力、行動能力、個人化、推理能力、以及協調溝通能力的軟體，以協助人們處理資訊。軟體資訊工具的使用與設計觀念從使用者的直接操作使用轉為委託及間接式的資訊接觸。這就賦予軟體代理人一個全新的觀念。資訊供應者與資訊需求者之間存在一個中介軟體 (Middleware)，亦即代理人軟體可以提供更有效益的資訊服務。(轉引自：陳俞霖著(2003)，網路同儕對 N 世代青少年的意義：認同感的追尋，嘉義：南華大學社會所，頁176，註6。)

輯，只要請資訊部門甚至自動化系統轉檔即可。這些工作將簡化成幫讀者分門別類（discriminate），依讀者個人化的需求，去做量身訂製的編輯增值，編選出適合讀者看的書，透過適當的工具，儲存與管理數位化的知識產權。透過這些智慧代理人軟體的幫忙，「編輯」於是提升了資料處理的能力，不用再花太多心思在校對和繁瑣的印務，而電子通勤的便利，也間接促使編輯成為一種自發性的接案工作，在網站架設和 ISP 服務普及的情況下，「編輯」工作需求反倒是有增無減。從這樣的發展情形，我們看到的是：編輯人員的角色不僅沒有被弱化，反而透過科技的幫助可以更專心於核心的內容策劃部分，為知識的增值與文化的提升發揮更大的社會效益，又或者轉型為「網站」的經營者和維護者，擁有較以往更為充分的主控權，而「編輯」的功能強化，也確保「出版品」的表現形式更為豐富多元。

3、新經濟與感性消費

傳統出版經濟學的觀點基本上是借用「媒介經濟學」的觀點，並兼採「出版工業」的工業經濟體系來談「出版品」的交易情形。其要點是：在固定成本（管銷費用）與變動成本（生產要素）的控制下，用大規模的生產方式，來取得最具競爭價格的單位成本，以擴大市場消費，賺取豐厚的利潤。

然而，由於資源有限，工業經濟體系中的企業組織無不絞盡腦汁於整合水平與垂直的流程，以提升競爭力。在水平整合方面，透過產品的分殊化來滿足各式的消費者；在垂直整合方面，則透過生產流程的改變，提供送貨到家的物流服務。只不過隨著工業社會的轉型，「出版品」也出現了生產過剩的情形。各家出版社大量用產品型態來取代

產品數量，降低單位成本，形成了新書充斥市面的奇怪現象，儼然圖書市場一片欣欣向榮。這背後的特殊經濟考量，顯然是大於供給與需求之間的考量。

此外，在「交易為主，生產為輔」的當代社會，也間接地影響了供給與需求之間的必然關係。「虛擬組織」的崛起與電子出版的發展，這種只需固定成本的出版模式，完全破壞了原有的供需制度與市場經濟，人們可以以最少的投入成本，來達到最大規模的邊際效益，完全地偏離了傳統的經濟學理論。而「媒介經濟學」所著重的促銷，更面臨了讀者心理認同與實際效用的挑戰，這種以交易頻次或使用次數來作為測量尺度的標準，並無法對同時也是「精神產品」的「出版品」做出需求與效用滿足關係的合理評估，其中的盲點與迷思，仍有待商榷，需要更進一步地去釐清。

事實上，當代的消費文化正從大眾消費轉而向充滿審美和文化意義的消費過渡。文化的觀念在產品的價值評估中起著日益重要的影響。產品的信譽不是由物質的質量，而是由象徵——文化的質量所決定的。「利基式」生產固然是很重要的（行銷）生產策略，但卻無法直接回答或解決消費者對產品在文化上或美學上的精神需求。如同後工業文化雖然不再奉行那種一元論的產品政策，而已多樣化、非集中化的方式製造產品，但後工業卻是以「文化更新」為基礎來更新自己。

當今的社會生活型態正逐漸朝向休閒、娛樂與文化的共存共融，文化活動與娛樂活動已不再完全分離，同時，商品消費與文化也結合在一起。曾經僅限於富裕階層的文化——審美的（奢侈）消費行為，如今已經普遍化而成為廣泛的（平民）消費需求。無論在促銷、廣告、

產品設計或消費品銷售中，文化成了不可或缺的經濟因素。再者，隨著大眾購買力的提高，價格競爭的相對重要性降低了。產品的營銷和宣傳必須建立於文化象徵的基礎上，強調文化的附加價值，或者說，重視除商品的使用價值和交換價值以外的「文化使用價值」。

「出版品藝術文化化、藝術文化出版化」也許是未來出版結合經濟與消費的重要依據，而「虛擬供應網」的活動也勢必納入這樣的活動範疇。

4、去中介化的壓縮

就成本的角度來看，去中介化可以節省開銷；就利潤的角度來看，去中介化則可增加收益。就「文本交換」的角度來看，出版活動只會有增無減，因為價值交換的程度提高了，倘若再輔以社群或團體的凝聚力，出版的實質功能會產生加乘的效果。但對出版社而言，這可不是一件好事，去中介化意味著出版社的獲利乃至於生存空間受到壓縮。Charles Handy（2002，頁 151）就指出：「當我們過渡並調適到一個逐漸去物質化（dematerialized）與增強虛擬層面的世界時，社會與商業都會出現去中介化的現象……現在如果我從網路上下載一些資料，我並不知道它們是來自哪個國家：如果是這樣的話，那出版商在合約中訂定地區版權條款的意義何在？」

無論如何，「版權」確實成了出版社乃至於相關產業的最後一道護身符，是必須捍衛到底的最後一塊聖地。然而，一般的數位文件並沒有數位版權管理的概念，文件沒有經過加密，可以無限制的散播，出版者當然也無法從中賺到錢。目前台灣業者開發出來的電子書機

制，都有一套數位版權的管理系統，可以進行電子書的加密與列印及散播的限制，也可以結合金流體系，與出版社一起共榮。不過這類電子書通常也需要使用特殊的閱讀軟體，才能在電腦上閱讀。站在自身利益的考量下，一般民眾並不熱衷或重視數位產權的議題。此外，在數位出版的領域採行傳統的收費、計價方式，也無法獲得一般大眾和消費者的認同，所直接衝擊的，便是市場的發展與相關活動的推廣。

由成大 MP3 事件我們可以發現，智慧財產權與侵權威脅之界限很難劃分，即使是社會上的高知識份子也不例外。這反映出：究竟網路上的資源，是公共財還是私人財的迷思？不管就著作權之主體而言，或著作權之客體而言，匿名的網路文章或是 e-mail 都很難有清楚的定義或探源；至於著作財產權中的重製權、編輯權、改作權、輸入權，都與一般民眾的認知有很大的差距；而所謂的著作權之限制或製版權之規定，更存在許許多多的法律漏洞，不合線上交易的環境時宜

即使是保護實體物品或書籍的相關著作權規定，都沒能有效嚇阻盜版的日益猖獗，在賺取暴利的驅使之下，更讓許多人願意鋌而走險，檢警單位實在是抓不勝抓，防不勝防，更不用說在資訊洪流的網路空間談著作權了。我們在法理上都同意著作權或智慧財產權的重要性，但這與人民求知與方便性的自利考量，有很大的衝突。此外，除了保護著作權，出版還強調知識流通的重要性，否則一切有價值的知識都受到付費的限制，一層皮一層皮剝削讀者，將會導致另一種知識權力的不平衡，而帶來更大的社會動盪，值得立法者深思。

5、價值體系的重組

就整個知識的流程來看，從作者到讀者，中間才是「出版社」的活動空間與存在價值。「出版社」的利基在於，作為作者與讀者之間的橋樑，提供加值的知識服務與創作閱讀的園地。然而，作者與讀者之間，是不是一定要透過「出版社」的機制與介面，才能得到有價值的知識情報？「出版社」的商業營利性質，是否可能扭曲知識的本質，或限制某些知識的流通與傳佈？

理想的情境是，人與人之間能夠直接的交流，並激發無限的創意，然後將這種創意保存起來，同時傳達給需要或有興趣人，使得此具有價值的經驗與想法可以源源不斷地一代代傳承下去，最終成為知識的寶庫或是智慧的經典。

但隨著多元價值的意識抬頭，經典雖具有指標性，但也是僅供參考而無強制性。再者，電腦輔助（面對面）溝通科技日益普及、方便，多媒體表現形式和文本交換的流通與保存機制也逐漸成熟發展，「出版」的機制完善了，卻使得「出版社」這個工業產物顯得格格不入。

以往透過商業操作而引導讀者閱讀乃至於消費的「書評」，也隨著網路書評的發達和訊息網絡的快速流動，產生類似口耳相傳的效果，有助於不同的讀者尋找自己需要的書評，或是發表自己的書評。這一點而言，著實能滿足不同價值體系的讀者需求，只不過台灣網路書店的規模太小，加上資金緊縮，很難經營成像亞馬遜那樣具有社區態勢、族群規模的網路書店。因此，理念雖然可行，但執行起來卻很困難，不易提供書評發展的良好環境，將是華文出版未來的一項隱憂

出版價值衡量體系的重組，就好的方面來講，「好書不寂寞」、「好

東西和好朋友分享」總算盼到的契機；就壞的方面而言，社會缺少了集體記憶的牽引，有機性逐漸降低，對出版社而言，選題策劃愈來愈難以執行，而退書率的暴增現象，更讓不少人擔心是否有一天將發生無法承受的出版大崩壞。因此，如何塑造引人注目的品牌形象也就愈顯的重要。可想見的是，採用分享的觀念將比價值意識形態的灌輸更討人喜歡。

5.1.3、出版的變與不變

出版的活動是豐富而多元的，同時出版也是整個社會活動的一環，大環境的改變，自然也就影響到出版品的改變，「虛擬組織」在某種程度上正是為調適社會變遷所做的轉變，一方面影響了出版的活動價值鏈(社會文化需求)，另一方面也依附於出版品的表現形式(科技的使用)，然而不變的是，出版的核心價值——本研究稱之為「出版主義精神」。

出版主義精神是一種資訊(知識)渴望自由的表現。出版主義精神不單單是資訊(知識)的「產品」和「生產」的關係，因為這是工業社會下的特殊社會情境，出版主義精神早在印刷科技使用之前就已經存在了，但無可否認的是：現代化的印刷科技、工業生產與商業活動確實促成了出版主義的盛行，雖然還談不上徹底的解放。

因此，面對未來，我們無須過度悲觀，而應該是持著樂觀的態度，更積極地參與未來。在網路「全球化」的趨勢下，儘管出版編輯之角色，已失去了原有守門人的功能，卻扮演了更積極的「閱讀推手」與「知識管理者」的角色，伴隨著資料的大量流通與解放，加上全球資

訊網的便利，「人人都是出版家」的夢想也終能獲得實現，讓出版編輯之權力，重新回到眾人手中，創造出更多元的文本空間。

由此可知，出版的價值，最終在於追求自我實現與滿足個人的社會需求；在文本的建構方面，以傳達內隱與外顯的意義和價值為優先，進而達到知識擴散的目的。總體的思維是：從人與人之間、人與社會之間，建立良好的「出版」組織型態，將純人文思考的模式，納入宏觀的社會學角度，進入數位時代的虛擬空間。

5.2 論出版產業組織的工作模式

本研究經由上述的論證發現：出版的核心功能正隨著「虛擬組織」的發展而？化了出版主義的精神本質。出版的核心功能：文化保存、文本構建與公開流通，在資訊時代，隨著大量知識、訊息、和符號的消費需求，已然形成三個主要領域——「網路／連線／虛擬文化」、「內容／出版品產製」、「版權管理交易系統／閱讀平台」。透過這三個核心功能的密切鏈結與分工，出版主義的精神才得以延續下去。當前出版業所面臨的衝擊是：長久以來，逐漸累積而成的「組織結構性壓力」。從系統的觀點來看，傳統出版組織在當時的社會情境下固然有效率，但同現今社會的快速步調相比，卻顯得有些保守且僵化：例如文化的工業化流程永遠趕不上資訊的變換速度；文本的物品化讓人倍感單調無趣且成本高昂；版權的過度保護，阻礙了知識的流通與使用效率。

討論「出版產業組織的工作模式」是延續核心功能的角度，藉機檢視「虛擬供應網」如何在出版產業中具體實踐，而最終所欲論證的

是：「虛擬組織」為出版活動帶來的是更大的契機和生命力，要比傳統工業型態的出版社「階層（官僚）組織」更為有效率，且更符合資訊時代的工作倫理與價值觀。事實上，「虛擬組織」就某種程度而言，不僅為出版業帶來了創新的應用科技，更重要的是促進創意的思考方式：團隊合作的激發與挑戰、另類的收費策略與利益共享、活潑的思維突破與感性的品味消費……等。

5.2.1、從「交換、重組網」論出版產業的新型態

「交換網」強調的是不同核心間的資源交換行為，以自利為出發點；「重組網」則是指不同交換網間的組織結構關係改變，特別是在角色定位上的轉換可回溯所需的交換網乃至核心資源，「產業型態」正是立基於這兩個不同層次網的交互運作所形成的——既有自利的交換行為，也必須透過合作、重組的洗牌方式，伺機攫取更多的資源，以求擁有較好的生存條件和競爭優勢。

從出版的開放定義來看當前出版產業的發展，很明顯在功能上還有待加？。出版業者往往基於商業考量而犧牲了出版應有的功能與社會責任。站在出版業者的角度，則必須反思出版社作為實踐出版功能的仲介者（agent），將如何因應數位化的潮流趨勢，繼續在企業生存與社會責任之間，提升出版應有的功能——或擺脫舊有的組織型態以提升效率、或更努力造福社會及照顧廣大的閱聽群？以提升自我價值。

那麼，究竟傳統出版產業應該朝何方發展才能夠擴展虛擬組織的「交換網」和「重組網」的力量？又或者從「交換網」和「重組網」的角度來看，傳統出版產業應該朝何方發展以獲得更高的效率和更多

的資源？本研究初步認為應該朝「資訊網」的數位出版型態前進。主要理由有二：（一）基於「文本交換」已轉變為數位化的資料訊息，重要的資源即是數位符號（二）基於「出版品產製」的組成型態多以數位內容呈現，有必要將重組的重心放在數位內容的編輯上。這是客觀環境條件和資訊科技導致的結果。

隨著資訊科技的發展，同時帶給了出版產業新的發展契機與轉型的陣痛。契機在於資訊大量儲存、快速傳輸、有效接收的功能，大大地消弭了原來必須藉由物質手段才能進行的出版活動和中間生產的高昂成本與可能的資源浪費，讓出版業者可以更用心於「內容生產」的工作上，有助於提升出版產業的價值。相對地，陣痛則是已經投入的既有人力物力無法說變就變，轉型有實際執行上的困難與面對技術門檻高、市場尚未成熟、資金周轉不足的窘境。不過，不唯獨出版業如此，幾乎所有的傳統產業都面臨生存空間壓縮的類似難處。

出版業仍占有的優勢在於：位於知識經濟創發的樞紐，握有大量文化資產和一批忠誠的讀者。例如世界上最大的出版和直銷公司——《讀者文摘》就選擇了數位內容配送與儲存的管理服務，來銜接全球各地讀者文摘辦公室的出版生產機制。假使未來版權交易平臺的機制建構完整，出版結合資訊科技的力量將更勝於傳統的印刷出版型態。

關於新資源的投入部分，行政院在「六年國家總體建設計畫」提出了「兩兆雙星」的產業政策，其中「雙星」當中的「數位內容」更清楚的勾勒出出版產業的未來發展型態。在數位內容的計畫當中，行政院不僅設立「數位內容產業發展指導小組」，統籌數位內容產業發展之規劃、推動與評估事宜，同時亦設立「數位內容產業推動協調辦

公室」，並責成資策會負責執行推動「網路多媒體產業發展推動計畫」。唯目前法律配套措施不足，出版產業界的配合意願仍低，使得計畫發展初期便遭遇到了瓶頸。

根據陳延昇指出，已開發國家的英國的內容產業在 2000 年產值超過 600 億英鎊(約 3 兆台幣)，出口值超過 80 億英鎊(約 4200 億台幣)，從廣播電視、電腦軟體、設計、電影、出版、音樂、廣告到軟體遊戲和表演藝術，共雇用 195 萬人，產值佔 GDP 的 7.9%，是英國第一大產業。而以電影工業和各式電腦軟體席捲全球的美國的內容產業每年營也收超過 4000 億美元(約 12 兆台幣)，占 GDP 的 4%。全球的數位內容市場，每年成長 33.8%，到 2004 年將達 2228 億美元，潛在商機驚人。台灣 2001 年在數位內容產業產值 1334 億元，預估 2006 年將達 3700 億元，外銷比例會達 30%²³。

當然，這樣的預估也許過於樂觀而且忽略的出版產業的現實面，即便是出版產業界的資深工作人詹宏志先生也認為：數位內容要成為產業才是重點，如何有效運用資源將影響到數位內容業未來的發展和利潤報酬。然而弔詭的是，產業一詞的看法也是無一定見的。依照傳統的定義：產業就是把商業、生產、製造、貿易集合起來，再依不同根據做分類。除了大家耳熟能詳的農、林、漁、牧、工業，依產業結構又可再分出一個策略性的高科技產業。而依投入的資本來分類則為：資本密集、勞力密集。依生產過程分類則為：如農業為基本產業，農產品若經加工則進入了製造業；又如棉花種植實屬農業，經加工後製成了布則為製造業，最後由布製成衣服形成最終消費財。台灣過去

²³ 陳延昇。PLAY 數位內容。(http://www.bnnext.com.tw/mag/2002_12_15/2002_12_15_561.html) 2003/04/09

15 年來，從 final goods 很快的轉變為 middle goods，隱含了我國的產業漸漸地在轉變²⁴，可想而知的是，出版產業儘管納入的範圍更為龐大的數位內容產業，但在產業的整體流程、環節當中，還是極富有變通的彈性，可以多種策略並行，讓有價值的知識內容多元流通、重複使用，發揮最高的加值成效。下面就接著具體來討論新的出版產業分工模式。

5.2.2、從「鏈結網」論新出版產業分工模式

「鏈結網」強調必須與不同角色的交換網配合從事某種特定目的的活動，也就是價值鏈或「虛擬」供應鏈的補強關係，透過產業分工模式可以達成。數位時代的組織型態是去中心、彈性化、團隊合作的模式，組織的分工型態同時？定了該產業的型態。虛擬組織的四個基本特性：(一) 使用資訊科技，(二) 調高度彈性，(三) 重視信任互賴，(四) 擁有核心能力（吳忠衛，2000，頁 5-8）使得新的出版產業分工成為可能。而「後設管理」的運用則間接促使可虛擬組織的管理活動具體可行。加點想像力就更完美了。

Morgan（1999，頁 376）曾經討論過組織（organization）這個字的歷史，並鼓勵管理者對組織採取開放、想像的力量，他指出：在古希臘時期是「organon」，是被解釋成一種工具、器具，一種人類可以使用的東西。後來才被慢慢延用成一種樂器，一種手術工具或是人體的器官。而「organize」就是把「organs」集合起來的動作，而「organization」則是這個集合字的表示。所以組織就像機械一樣被視

²⁴ 薛琦。台灣產業政策何去何從？。(http://www.lmcc.fju.edu.tw/management/trade/famous/90/02_01.htm) 2003/04/09

為是一個可以被設計和有條理管理的一種工具。也因此相對的，存在於組織內的人和科技工具也是一種合理，可以朝著預測的方向行進的元素。

哈洛德 李維特 (Harold Leavitt) 在古典商學院教科書《管理心理學》(*Managerial Psychology*) 說：組織是由任務、結構、資訊和控制、人員、外部環境組成的。湯姆 彼得斯(Tom Peters)(Peters, 1997 , 頁 245) 則在一九七 年代中期與麥肯錫顧問公司的成員發展出所謂的 7—S 架構，他們宣稱：策略 (strategy) 、 結構 (structure) 、 系統 (systems) 、 風格 (style) 、 幕僚 (staff) 、 技能 (skills) 和至高無上的目標 (superordinate goal) ，加起來就等於「組織」。彼得斯還特別強調：「永垂不朽」絕對不是組織的特質之一。

姚德海 (2002 , 頁 13-15) 曾經提出「出版價值鏈」的觀念，認為出版價值鏈的整合有六點：(一) 強調做精做細，而非做大做全；(二) 注重出版橫向一體化，與上下游環節實現一種需求與供應關係；(三) 以讀者需求為導向；(四) 發揮優勢互補的協同效應，建立「虛擬企業」，並利用不同行業價值鏈帶來多個局部利益；(五) 利用價值鏈整合出版業管理，減少出版業庫存；(六) 運用電子商務，優化出版業價值鏈，促進出版業價值鏈向動態的、虛擬的、全球化的方向發展。雖然姚德海對出版品的認知仍著重在「圖書出版品」，但他的思考概念值得參考、借鏡。

綜合上述，本研究認為倘若納入出版的功能和未來出版產業的發展趨勢，初步提出可行的方案為：以知識為經，文化為緯，採行網路化的分散管理架構，建立具有高度信任的版權交易平臺和便利的數位

基礎建設，鼓勵發展具有特色、價值的出版事業單位，培養具有團隊合作能力的編輯小組，提升從業人員的數位素養和創意，讓出版品呈現多元的面貌，並結合多媒體的應用，形成有力的「知識服務產業鏈」，寓教於樂，打出？而有力的品牌形象，與世界接軌。²⁵

5.2.3、從「網絡化」論出版產業的文化特性與產業定位

「網絡化」是對總體環境的全面性思考，以複雜的延伸關係，化整為零地分配不同資源。「網絡化」的格局強調不斷生成變化的過程，也就是將出版涵化成更廣泛的文化生成的活動。

從這個視野切入，出版產業應該融入更大的格局、脈絡，亦即具備成為「出版文化產業」的企圖心。事實上，「文化產業」在台灣的推動，已進入正式的政策評估階段。劉維公主持（2002.06-2003.02）台北市政府文化局委託辦理的「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」²⁶也曾論及「生產鍊」和「產業結叢」²⁷的概念，本研究認為可以和此處的「網絡化」以及上一節的「鏈結網」概念互為補充，儘管本研究所著重的是未來「虛擬文化」的網絡化連結關係。

²⁵ 關於「文化品牌」的經營，隨著成功案例的出現，在出版業界已備受重視，例如以繪本作家幾米為中心而合作分工「作品出版」以及「周邊商品開發」的大塊文化與墨色國際公司，就有聲有色地打造出「幾米品牌」的強烈市場印象，深獲讀者和消費者好評。詳細討論可參考詹偉雄、楊岑雯（2003），幾米 王文華，如何—2 個台灣文化品牌的打造故事，數位時代雙週，58：100-4。

²⁶ 詳細計畫案詳細內容可參考：劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」（2002.06-2003.02），（<http://home.kimo.com.tw/yiolintsai/>）2003/04/27

²⁷ 「生產鍊」模式，指的是以文化的生產、物流、交易、消費等連結過程去對不同文化產業進行分類；另一則是「產業結叢」模式，指的是去細部建構各文化產業的核心產業活動與周邊產業活動。

較能貼近本研究「網絡化」概念的應該是 Allen Scott 所提的「團塊作用」(agglomeration)。Scott (2000, p. 11-2)²⁸認為，整體而言，當代文化產業具有五大項科技—組織要素 (technological-organizational elements)：

- (1) 在文化產業，科技與勞動過程往往需要運用到大量的直接人力資源投入 (例如在服飾產業)，而且往往越來越需要依賴先進的、彈性的電腦科技之輔助 (例如在多媒體產業)。
- (2) 文化產品的生產幾乎一直是透過由中小型企業單位所組織形成的密集網絡，各個單位強烈依賴彼此所提供的產品與服務。然而，也經常可以見到一些大型以及高度整合的公司在此這些網絡關係中，如主要的好萊塢電影公司或紐約出版社。
- (3) 這些網絡形成多層面的產業結叢，往往不僅對在地勞動市場創造大量的需求，而且要求多樣的工作技能與性質。文化產業的雇用關係是以時斷時續為特色，導致經常需要不斷地重新找工作與補充新人。就此而言，當在地生產結叢的規模越大時，工作者與雇主所面臨的風險皆將降低。

²⁸ Scott, A. (2000). *The Cultural Economy of Cities*. London : SAGE. 轉引自劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」(2002.06-2003.02) (<http://home.kimo.com.tw/yiolintsai/>) 2003/04/27

(4)文化產業結叢與外部經濟緊緊糾結在一起，而它們只能透過在地的團塊作用 (agglomeration) 才得以有效地運作。文化產業的團塊作用是讓地方上眾多不同的公司與產業彼此相互學習，發揮文化綜效 (synergies) 與創意。尤其是，創意不該被單單視為是個別文化工作者獨自反思之後的成果，它更應該被視為是地方經濟中眾多參與者彼此互動相互刺激之後所形成的發展結果。創新往往與參與團體的多寡成幾何函數關係。

(5)團塊作用有助於各類制度性基礎設施的形成，而這些基礎設施將使地方經濟更容易運作，提供關鍵的經常性服務、促進資訊流通、增進相關生產者間的信任與合作關係、確保計畫策略的有效執行等。

由此可知，未來的出版產業若要能謀求進一步的發展，實有必要重視與科技結合後，「文化」所扮演的關鍵因素與凝聚力的重要性。

1、文化產業的特性與重要性

從出版業的角度來看，劉大和認為文化產業的特性有以下幾點²⁹：(一) 原始創作的製作成本高、但再複製的成本低；(二) 投資的風險高，但也可能有意想不到的超額利潤；(三) 比起其他產業的盜版成本相對偏低；(四) 各國在智慧財產權的保障普遍不夠完整，大眾在鼓勵更多優良的文化產品和低價享用文化產品之間有著矛盾的

²⁹ 劉大和。文化產業特質之初步探討。(<http://home.kimo.com.tw/liutaho/2002112402.htm>)
2003/04/09

情緒。而文化產業的基本生產流程則是：創造（概念、執行）→ 再生產（複製）→ 流通（行銷、廣告、包裝、銷售），編輯出版和連續傳播則是文化產業的核心。不過劉大和也指出：定期或經常傳播的媒體是具「資訊特性」內容的最佳傳播者，而以編輯出版為核心的出版品則比較「調」不那麼時效性的，甚至「經典與永恆」的特質。

李順德³⁰從本質上來談文化產業，認為「文化？業是以版權？業？核心的提供精神？品的生？和服務的？業。狹義的文化？業，就是指版權？業，包括出版發行業、新聞業、廣播影視業、網路服務業、廣告業、電腦軟體業、資訊及資料服務業等。廣義的文化？業，除了版權？業以外，還包括藝術創作業、藝術品製作業、演出業、娛樂業、文物業、教育業、體育業、旅遊業等。」也就是說，文化？業的核心是版權？業：

所謂版權？業，依照美國的劃分包括四類，第一類是核心類的版權？業，其特徵是創造有版權的作品或者受版權保護的物質？品，主要指對享有版權的作品的再創作、複製、生？和傳播，如報刊、書籍出版業、電臺和電視臺廣播業、錄音節目製作及影視磁帶出版業、電影製作、戲劇創作演出、廣告業，還有電腦軟體發展和資料處理等資訊？業。第二類，屬於部分的版權？業，就是說有一部分物質？品是有版權的；第三類，發行類版權？業，是指對有版權的作品進行批發和零售，如書店、音像製品出租店等；第四類，與版權有關的？業，指在生？銷售過程中，要用到或部分用到與版權有關的？品，如電腦、收音機、電視機、錄影機、答錄機、

³⁰ 李順德。文化產業與知識產權。(<http://www.china.com.cn/chinese/culture/101177.htm>)2003/04/09

音響設備等？業。

在美國，版權？業已被作？國民經濟中一個單獨的？業來看待。1997 年，美國核心版權？業創造了 3484 億美元的？值，在美國國民經濟？值中，核心版權？業占 4.3%，而同時期的版權業的就業人數占全美人數的比例？ 5.3%（690 萬人）。從出口看，1996 年核心版權業的出口額是 601.8 億美元，居美國各行業的第一位，超過了汽車及配件（598 億美元）、農產品、航太業、電腦業（376.3 億美元）等等，1997 年？ 668.5 億美元，比 1996 年增長了 11.1%，仍居各業之首。由此可知，美國版權？業特別是核心版權？業已成？美國國民經濟中發展最快、就業人數最多、出口最多的？業，在美國占了很重要的地位。³¹也因此，對知識產權的保護便成為了各國發展文化產業的核心議題。

事實上，無論文化產業的切確定義為何，很多學者都認？二十一世紀全球最有前途的？業有兩個，一個是資訊？業，一個就是文化？業。資訊產業的重要性是大家有目共睹的，特別是其在傳播科技方面的貢獻，相對來說，文化產業的重要性就常遭到忽略。那麼，為什麼說文化產業是未來最有前途的產業之一呢？北京大學文化研究所所長葉朗教授指出有三項重要理由：³²（一）在高科技素質化的條件下，物質需求和精神需求的平衡，已經成？人類社會生存和發展的必要條件。而發展文化？業，以更豐富的精神文化？品來滿足人們越來越多、越來越緊迫的精神需求和文化需求，已經成？人類社會生存和發展的重要條件；（二）隨著社會生？力的發展和人類物質生活的逐步

³¹ 李順德。文化產業與知識產權。（<http://www.china.com.cn/chinese/culture/101177.htm>）2003/04/09。

³² 葉朗。文化產業和我國 21 世紀經濟發展。（http://www.eifi.com.cn/new_page_5.htm）2003/04/09

富裕，人們閒暇時間比過去大大增加了。而且隨著人類平均壽命的增加，我們在退休之後的時間也在增加，退休以後一般不外乎做兩件事，一個是繼續學習，繼續增加自己的知識和修養，一個就是追求藝術享受，審美享受，這兩個方面都是文化需求。而在人們享受休閒生活的相關產業中又以文化產業佔最大部分；(三)在新的時代條件下，資本形式也開始發生重大的變化。單一的貨幣資本逐漸轉化？貨幣資本、文化資本、社會資本、象徵資本等的多元資本形式。所謂文化資本，它的表示形式是多種多樣的。從一個國家和地區來說，文化資本表現？文化資源的累積的厚度和文化資源開發的能力。文化資本已經成？衡量一個國家或者是一個地區綜合實力重要的指標，文化資本的加入，？一些經濟資本相對比較弱，而文化資源比較豐富的國家和地區提供了新的機遇。

一般用來衡量文化消費的統計是依恩格爾法則(家庭消費支出當中飲食費用所占百分比稱為恩格爾係數)計算的，該係數愈低代表生活水準愈高。而根據台北市政府九十年八月所做的市政統計指出³³：台北市民生活水準的恩格爾係數為 21.73 %，較 88 年 23.31 %，降低了 1.58 個百分點，低於高雄市之 25.75 % 及台灣地區之 23.44 %；另醫療保健與教養娛樂費占消費支出之比率分別較 88 年增加 0.39 % 與 0.78 %，顯示市民對於家庭飲食生活上已不虞匱乏，除了基本生活的滿足外，更希望提升醫療保健及休閒生活品質。也就是說，人們已經開始追求一種精神文化含量更高的生活和消費，儘管城鄉差距仍存在，但對精神文化的追求？是一致的。葉朗認為³⁴：對精神文化的需求，以及由它帶動的需求，就成？經濟發展新的空間。滿足人們的精

³³ 台北市政統計週報(第 120 號)(<http://www.dbas.taipei.gov.tw/weekly/90120.html>) 2003/04/09

³⁴ 葉朗。文化產業和我國 21 世紀經濟發展。(http://www.eifi.com.cn/new_page_5.htm) 2003/04/09。

神文化需求，成？經濟增長的極其重要的動力。發展文化？業於是成了國家經濟？業發展內在必然的要求。

另外，從國家文化安全戰略和文化保存的觀點來看，台灣由於缺乏有力的保護政策使得門戶大開，國際文化產業的勢力必然會積極占領有利可圖的市場，因而衝擊到台灣本土的文化特色。尤其當先進國家挾著雄厚的經濟資本企圖在文化上塑造其文化、價值觀和審美觀主流的勢力，以坐擁更多文化資本上的更大利益，容易形成文化上的霸權勢力或文化殖民的現象。

然而，為了瞭解文化產業的重要性，我們必須先改變「文化行業只會花錢、賠錢，而且是花國家的錢」或是「文化行業不能賺錢，不能成？？業」的刻板印象，因為隨著科技的進步，文化藝術品已經可以大批生？、複製，還可以透過現代的傳播科技在全世界迅速傳播，獲得全球？在的消費群？，若是再加以良好的組織及管理，藉由有效率的市場交換，更有機會獲得龐大的商機並賺取可觀的利潤。由此可知，發展文化？業，不僅是世界潮流，更是未來國家保存文化遺產的積極作為。

根據客觀的調查數據顯示，先進國家的文化？業在整個國民經濟當中占的比重越來越大：比如英國藝術？業規模已經達到了 170 億美元，相當於它本國汽車工業的？值。美國的影音？品是僅僅次于航空、航太的第二大出口？品，它占了 40% 的國際市場的份額。日本娛樂業的？值早已超過汽車工業的？值等等。³⁵文化產業的勢力龐大

³⁵ 葉朗。文化產業和我國 21 世紀經濟發展。(http://www.eifi.com.cn/new_page_5.htm) 2003/01/09。

更可從好萊塢的獨立公投事件窺見一斑。³⁶

「知識經濟」指的不僅是知識密集的高科技產業，同時也預示著感性消費和符號消費時代的來臨——亦即文化產業將扮演著重要的角色。劉大和指出：我們常誤以為先進國家都是依靠高科技來和相對落後國家產生「不等價交換」，以賺取高額利潤，事實上，隨著全球品牌的深植人心，文化符號已經成為消費者對產品認知的重要基礎，並成為先進國家的文化產業利基基礎。文化產業的核心價值在於「文化特性對文化內涵的轉化與運用，成為種種外在具體的表現形式，使它能夠成為人所喜愛，進而為原本的產品增加顧客認同或是提高附加價值」³⁷，這就劉大和之所以稱文化產業為知識經濟的原因。

文化產業的重要性還在於文化象徵的是一種情感、價值、偏好的認同，也因此文化產業的內涵會同時影響居民的地域認同以及群體的自我形象認同。試想，若是少了文化產業，在全球化的時代，我們將如何為自己的價值觀辯護與發聲。

2、出版產業概？及其文化產值

以台灣為例³⁸，據資深出版業者王榮文表示，台灣出版業每年出三萬冊書、總投資約新台幣九十億元，產值大約四百五十億元；另外

³⁶ 在二〇〇二年美國期中選舉好萊塢尋求脫離洛杉磯獨立，雖然最後當地開出的選票，有 63% 的選民反對，只有 37% 贊成。而好萊塢以外的洛杉磯其他地區，反對比率更高達 71%。由於未獲得本地和洛杉磯其他地區分別贏得過半數民衆支援而闖關失敗，但其龐大的勢力卻是不容小覷。

³⁷ 劉大和。文化產業的利基與重要性。(<http://www.esouth.org/sccid/south/south20010713.htm>) 2003/04/09。

³⁸ 台灣例子的部分主要整理改寫自林宜諄。WTO 衝擊的機會與威脅 5：教育文化業。行文時不再一一注明出處。詳細內容請參考：(http://media.career.com.tw/industry/industry_main.asp?no=309p068&no2=48) 2003/04/09

還有五十億到一百億元的雜誌市場，儘管數據的精確度有待考證，卻可看出臺灣出版產業的激烈競爭與利潤空間的擠壓。加入 WTO 之後，雖然 WTO 並未針對出版業做出規範，但由於出版業被歸於服務業的一種，所以適用 WTO 下的「服務業貿易協定（簡稱 GATS）」，因此我國在談判中承諾開放外國人投資經營出版服務業，並承諾在入會時即施行與貿易有關的智慧財產權（TRIPS）協定。

長期以來，我國政府對出版業並無市場限制（只有行政院新聞局對大陸、港澳地區出版品有進口數量的限制），近年更開放外資可百分之百獨資、以外國人為負責人，在台從事出版經營。而出版品相對於其他消費品，有很大的地域性，非本國的出版內容，原則上不易打入當地市場，因此加入 WTO 後，對國內出版市場的衝擊應該有限，官方也沒有任何主動因應措施。

不過，圖書出版事業協會理事長林訓民卻認為，「WTO 效應」讓台灣出版市場門戶洞開，今年起將有另一波國外出版業者加入台灣的新聞報紙、衛星電視和雜誌出版領域，這對資本少、規模小的台灣本土出版業者，必然形成更慘烈、嚴酷的競爭。而雖然大陸市場商機龐大，但根據大陸「中國出版研究所」的報告指出，未來中國在出版流通領域的開放次序是「零售」優先，然後是「二級批發」、「圖書進出口業務」、「總批發權」。至於能否開放外資進入出版市場，仍不太樂觀。由於出版牽涉文化意識型態，所以大陸官方對出版品的限制仍多，甚至可能引用 WTO「排除條款」來保護本國出版業，真正完全開放恐怕要到 2008 年以後。儘管如此，在面對未來？大的生存競爭壓力，台灣和國外出版集團不得不亟思對大陸市場的布局，或透過合作，或透過各式的合併，以期在未來的國際出版市場上更具有競爭力。

事實上，台灣出版業所面臨的困境不光是市場的問題，更是文化的問題。彭蕙仙表示：在過去，文字出版業在傳播領域裏領銜演出的地位，已經很難持續存在；做為執行難度相對較低的傳播形式，文字出版業的利基與其在整體文化產業中的劣勢，是一體的兩面——在文化產業商品化的過程中，文字出版品是比較容易出現的商品，可是它能？衍生的利潤也是相對較低的；在人們閱聽習慣改變之後，文字出版者的核心優勢將從文字到風格、從議題到話題、從大？到分？、行銷從軟著陸到硬著陸……在慧眼開發出一本書的同時，最好也擁有在其他文化環節裏談判、操作的本領，以便於在更為開闊的空間裏先行卡位；因此，出版人的要求與訓練將會更多元且多樣。³⁹

出版業的相關文化產值方面，以台北市為例，根據劉維公的研究調查顯示⁴⁰：從 1986 年到 1996 年，台北市文化產業的生產總值已成長近 3 倍，達到 3,252 億元。進一步計算普查的統計報告資料得出，文化產業在台北市整體生產總值中的比率一直維持在 5%（1996 年為 5.56%）。

文化產業的勞動人口則是成長 1.5 倍，其在台北市勞動人口中的比率同樣持續成長，從 1986 年的 11.95%、1991 年的 12.85% 到 1996 年的 13.1%。文化產業的場所總數成長 1.3 倍。進一步比較普查的統計報告資料，台北市每十家工作單位就有 1.5 家是與文化產業有關。

³⁹ 彭蕙仙。出版業者的核心優勢。（<http://www.readingtimes.com.tw/authors/bakery/teatime/tea017.htm>）2003/01/08

⁴⁰ 劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」（2002.06-2003.02）。（<http://home.kimo.com.tw/yiolintsai/>）2003/04/27

表 5-1 文化產業場所企業單位生產總值表 (單位：百萬元)(括號中為成長率)

年度	出版	廣告	電影	時尚 設計	產品 設計	電視 廣播	流行音樂	藝文	合計
75	38356	5361	4197	47661	6251	8563	477		110866
80	60225 (57.02%)	26338 (391.28%)	9114 (117.15%)	57992 (21.68%)	15152 (142.39%)	25514 (198%)	9930 (198.17%)	107	204372 (1.84%)
85	88693 (47.27%)	49741 (88.86%)	13343 (46.40%)	72609 (25.21%)	23156 (52.82%)	48197 (88.90%)	28659 (188.61%)	796 (643.92%)	325194 (1.59%)

資料來源：劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」

表 5-2 文化產業場所家數統計表 (單位：家)(括號中為成長率)

年度	出版	廣告	電影	時尚 設計	產品 設計	電視 廣播	流行音樂	藝文	合計
75	7892	1089	586	6321	2521	863	136		19408
80	6436 (-18.44%)	1747 (40.46%)	830 (41.64%)	10566 (67.16%)	2856 (13.29%)	554 (-35.80%)	1626 (109.5%)	21	24636 (1.27%)
85	6534 (1.52%)	2420 (38.52%)	743 (-10.48%)	10108 (-4.33%)	3201 (12.08%)	861 (55.42%)	1721 (18.14%)	56 (166.67%)	25644 (1.04%)

資料來源：劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」

表 5-3 文化產業場所員工人數表 (單位：人)(括號中為成長率)

年度	出版	廣告	電影	時尚 設計	產品 設計	電視 廣播	流行音樂	藝文	合計
75	64568	8567	5059	34772	11509	7358	1117		132950
80	57084 (-11.59%)	18027 (110.42%)	4503 (-10%)	58338 (67.77%)	14456 (25.61%)	11210 (52.35%)	14401 (1189.25%)	281	178300 (1.34%)
85	57826 (2.88%)	18889 (5%)	5485 (21.80%)	60955 (4.49%)	16537 (14.40%)	18607 (65.99%)	19311 (34.09%)	716 (154.80%)	198326 (1.11%)

資料來源：劉維公。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」

在 1996 年，就產值而言，前三名的文化產業分別是時尚服裝設計業、出版業以及廣告業。就員工人數而言，前三名的文化產業分別是時尚設計業、出版業以及電視廣播業。就場所家數而言，前三名的

文化產業分別是時尚設計業、出版業以及產品設計業。上述的產業規模排比是以絕對值來安排，但就成長率而言，規模較小的藝文業，不論是在家數、勞動人口或是產值，皆有大幅度的成長，顯示藝文業深具發展潛力。

3、出版產業在文化產業中的定位

根據經濟部與行政院文化建設委員會的規劃，未來將由文建會以生活文化藝術領域，支援經濟部提升產業人文藝術涵養，並由經濟部以產業發展背景，活化藝術文化活動，達到「產業文化化、文化產業化」的目標，以冀開創我國經濟發展階段進入創新導向的新契機。為了進一步落實到具體可行的產業政策，行政院也專責推動組織，以增進各部會間的統合與協調功能，並在「挑戰 2008：國家發展重點計畫」中首度將文化創意產業列入六年國發計畫的推動重點。

不過也有學者對政院在法令修改、財源籌措與經費的規劃上仍存有疑慮，因為依規劃小組保守之估計，國發重點計畫所需金額高達 26532.73 億元而各計畫所佔的比例之差距卻很大，有些建設項目所需的經費之佔比尚不及 1%，如文化創意產業發展計畫的經費佔總經費的比率僅有 0.85%，而有些建設項目所需的經費之佔比則幾達總經費的一半，如全島運輸骨幹整建計畫所需經費之佔比則高達 47.31%，⁴¹這對於處在整個文化產業中一環的圖書出版業而言，無疑是看得到卻吃不到的「小餅」。

⁴¹ 謝明瑞。「挑戰 2008 六年國發計畫」的法令障礙。(<http://www.npf.org.tw/PUBLICATION/FM/091/FM-R-091-054.htm>) 2003/04/027

在預計推動之創意工業範疇中⁴²，主要涵括文化產業、設計產業及創意產業三大部分。圖書出版業是位在藝術文化產業當中，其他的產業還包括音樂、表演藝術、廣播電視、廣告、建築、工藝、藝術品等。至於設計產業方面，則是希望透過設計的巧思來融合科技與人文分野，以三生（生產、生活、生態）三創（創意、創新、創業）等人文柔性訴求，做為帶動產業設計能力提升之樞紐，再搭配原有之製造技術核心，提升產品附加價值，建構新世紀國際競爭優勢。

不過對於圖書出版業而言，更為重要的應該是創意產業的部分，亦即轉型後的數位化電子出版業，主要焦點在於數位內容產業(digital content) 的規劃。所謂的「數位內容產業」係將圖像、字元、影像、語音等資料加以數位化並整合運用之技術、產品或服務，包含軟體、數位學習、2D/3D 動畫、電子出版、數位音樂、串流視訊、數位廣播內容、互動節目、數位典藏等。而除了數位內容產業之外，創意產業還包括有創意生活產業及地方文化特色產業兩項，也都各自有發展的重點。由此可知，結合文化與創意將是未來出版業發展轉型、提升產業競爭力不可或缺的元素。

數位內容產業的發展主要可從兩個構面來看：一個是文化構面，亦即整體文化資產與文化環境的客觀條件；另一個則是技術構面，也就是數位科技的純熟度以及應用範圍和介面連結度的主觀要件。首先就文化構面而言，以台北市為例，根據台北市文化局委託研究案所做的「台北市二〇〇九年文化指標」顯示：台北市總面積有兩百七十一餘萬平方公里、人口總數為兩百六十三萬三千餘人；九十一年度市府

⁴² 以下創意產業討論，主要整理自經濟工業局新聞稿。推動創意工業，提升生活品質，開創經濟新契機一文。資料來源：<http://www.ccc.pccu.edu.tw/nonarts/create/create-paper2.htm>)
2003/04/09

文化支出的五十億七千八百多萬元占市府總預算 3.33%、文化局主管掌管有十六億四千七百多萬元占市府總預算 1.08%、文化局則有五億六千六百五十多萬元占市府總預算 0.37%；台北市轄區內有 27 所大專院校；受大學教育程度占總人口比率為 16.59%；台北市的 82% 家庭擁有電腦；57% 家庭可上網；64% 市民會上網；每戶書報雜誌文具支出占消費支出比率為 0.94%，每一市民平均擁有公園綠地面積 4.61 平方公尺；每 2.6 人享有 1 棵樹，有 1,146 樹木受到特別保護，有 146 個藝文推廣組織；1,589 個藝文展演團體；有 277 個社區發展協會，有 21 家電視媒體、31 家廣播媒體、218 家電影產業、4383 家出版業；有 2 個音樂廳、7 個劇場(院)、2 個演藝廳、10 個文藝活動中心、2 個社教館，有 22 個博物館、5 個美術館、163 個民間藝廊、9 個展示中心，有 55 個圖書館，有八處紀念性建築物，有 99 處古蹟，有 214 座廟宇，平均每年有 4000 場以上藝文活動，參與人數約為 4000 萬人次。

事實上，台北市是一個頗具發展都市型文化產業潛力的城市。所謂「都市型文化產業」是指⁴³：與都市經濟相匹配的文化產業。它主要包括：軟體開發業、資訊服務業、創意設計業、教育培訓業、體育競技業、報刊出版業、影視娛樂業、文化旅遊業等。發展都市型文化產業，是增進大城市綜合實力的重要方向。據研究報導指出，發展都市型文化產業的意義具有四點：(一) 文化產業是優化產業結構的重要途徑；(二) 文化產業是增加就業的重要管道；(三) 文化產業是增進大城市綜合實力的基礎；綜合實力包括經濟實力和文化實力，它是大城市的兩塊基石；(四) 文化產業是文化經濟、文化產業理論發展和

⁴³ 陸祖鶴。發展都市型文化產業的思考。(<http://big5.cri.com.cn/773/2002-10-14/65@104009.htm>) 2003/04/27

創新的依據。在規劃方面，則主要有兩個大方針：(一)按區域經濟特點定位文化產業結構；(二)按城市文化資源定位文化產業結構，終極目標則是構建與都市型經濟相匹配的文化產業。這意味著未來出版業的發展方針或許可以配合整體都市文化的發展計畫與地方政府共同合作，一來可厚植自身的產業實力，二來也為打造優質文化城市貢獻一己心力。如果台北市能夠扮演文化火車頭的角色，相信這寶貴的經驗必然能帶給其他大城市不同的啟發。

再來就技術構面而言，目前出版業最亟需努力發展的是「數位版權管理機制」DRM(Digital Right Management)，以求能夠快速導入數位智慧產權的發行事業、增闢數位文化加值發行之行銷通路並與多元化的媒體管道、閱讀介面作結合。國內較有名的是 HiNet 所進行的「hiPRESS」電子書出版發行平臺服務，其服務特點：⁴⁴(1)出版社 + 資訊業 + 電信業 = e-Book 知識傳播；(2)出版社導入古騰堡電子書出版發行平臺，建立專屬之電子書資料倉儲中心，讓庫存與物流得以消失、讓知識得以透過電信網路普及；(3)透過「電子市集(e-Book Marketplace)」國際行銷理念，建構出版文化產業升級目標，間接奠定台灣知識規模經濟基礎。其產品特色也是以「出版文化產業」為訴求，提供包含：出版社基本資料檔設定(Initial Setup)、作者管理子系統(Authors DBMS)、圖書分類子系統(Category DBMS)、產品管理子系統(e-Book DBMS)、銷售管理子系統(Sales DBMS)、帳款管理子系統(Clearance DBMS)、會員管理子系統(Membership DBMS)、報表統計子系統(Reporting DBMS)、佈告欄管理子系統(Web Board DBMS)、電子書報管理子系統(e-Paper DBMS)、系統

⁴⁴ 請參考 HiNet 公司網頁：<http://www.hib2b.com.tw/product/hipress.php>

監測管理子系統 (System Watch DBMS) 系統維運說明文件與最新 e-Book 資訊 (Updated Notice) 等十二項功能。

於是，在資訊爆炸的今日，出版業也不得不轉型成兼具科技角色的數位內容業者，而未來的編輯人員勢必結合智慧代理人軟體為知識的加值與文化的提升做出更好、更有效率的貢獻。

5.2.4、虛擬文化底下的產業型態與日常生活世界

以上簡單就科技與文化的「網絡化」構面來談整個出版產業的新分工模式，但「虛擬組織」所真正帶來的衝擊與影響卻是「虛擬入侵後，現實世界的改變」(翟本瑞，2001b，頁 x)，也就是融合在「虛擬文化」的未來生活方式。

虛擬文化底下的生活世界之理論基礎乃在於休茲(A.Schutz)藉用胡賽爾現象學而建構的「日常生活世界」這個「同時具有經驗界及超驗界地位的概念架構」(翟本瑞，2002，頁 171)，也就是柏格及路客曼 (P.Berger & T.Luckmann)所謂的「一度建構概念世界」(現實生活世界) 與「二度建構概念世界」(理論世界) 互為主體所建構而成的主客觀經驗 / 理論世界。

透過「虛擬供應網」運作的出版活動，不僅是一種產業類型，同時也預示著一種全新的生活方式。鐵路革命所帶來的企業組織巨變是如此，網路所引發的虛擬組織重整也是如此。若非與生活息息相關的社會網絡加以配合，產業幾乎無從成立，而未來需要依賴文化以生產則是必然的趨勢。Connor (1999，頁 350) 就認為：在全球化的情境

下，「文化」生產就是符號生產，換言之，也就是再現、影像，甚至「生活風格」。這種全球化情境已經開始超越只能製造具有實體、可計算的貨品或服務的老舊生產模式，而似乎具有更大的誘因。

相信到了虛擬的「網路空間」⁴⁵，這類的權力運作模式會更加細微，而出版活動的表現形式也會更加細膩、多元。自此，文化生產與保存的功能將不再是傳統出版業所專有，而是透過轉換式後的「虛擬出版」之動態網絡的全新面貌出現，這是一種對於「空間或空間不存在情形的一種經由轉化反思的結果」(Connor, 1999, 頁 362)。

最後，我們必須自問：在虛擬文化日益擴張的情況下，產業將如何與日常生活搭配進行轉型？雖然，這不是我們目前所可以解答的，但絕對是未來企業主、工作者與研究者必須關注的議題。經典傳訊發行人黃智成就認為：世界性的出版業必然結合娛樂、電影、出版、唱片、有線電視等領域，才能多元化的發展，因為跨媒體、跨疆界、跨文化是未來出版集團的必然趨勢。黃智成甚至樂觀的預估，出版業還是屬於「朝陽產業」，且前途大有可為。這正是因為產業多元化發展之後才能滲透到日常生活當中與文化緊密結合的結果（李曉婷，2002，頁 45）。

我們仍期待有更多關於這方面的實證研究與關於虛擬生活世界的資料、紀錄以提供我們作為未來理論反省上更為有力的證據。但我們對未來的信念也將引導我們前往心中所嚮往的理型世界邁進，化作

⁴⁵ 或稱作「電子空間」、「吉布生網際空間」(Gibsonian cyberspace)。吉布生的虛擬網際空間概念是一塊地方，那裡能整理世界上所有資訊，而且無形體的意識也能夠進入。無形體透過電腦而產生。吉布生網際空間提供權力給能夠在網際空間操弄資訊的人，不管它們是仰賴專家性的個人駭客，還是依賴公司組織的大型機構。(轉引自 Jordon, Tim 著，江靜之(2000)譯，網際權力：網際空間與網際網路的文化政治，台北：韋伯文化，頁 29。)

具體行動。

5.3 出版虛擬供應網與數位出版的雛型趨勢案例

「虛擬組織」的發展大抵沿著科技的革新歷程與特殊的時空背景而來，從核心到交換、重組、鏈結乃至於網絡，並非一蹴可幾；「虛擬組織」就好比是一張由資訊科技所架構出來的溝通網絡系統，從單機電腦到 EDI 資料交換、企業網路建構與企業資源重整，接著是對外擴張朝向上、下游體系的供應鏈管理、顧客關係管理等，發展至今，從原本單純的生產 / 消費關係，儼然形成為資訊社會的基底網絡體系，並和日常生活逐漸合流，產生不容小覷的影響力。

本節重點擬偏於企業體的探討，旨在介紹與出版相關之雛形案例，作為進一步解釋「虛擬組織」的複合概念模型和多層體系的表現形式。基於「出版」的核心在於「內容」，因此本節就順此「核心」出發，承接上一節的討論脈絡，企圖有效進行趨勢分析，以達到較具解釋力的預測目標，歸結於出版精神的高度發揚。

透過相關趨勢案例，本節所欲呈現的重點乃：數位時代的生活是建立在複雜的科技網絡體系中，組織的「虛擬」化同時意味著組織必然滲透到日常生活裡頭，進行各重交換、重組、鏈結等活動，有鑑於此，出版必須進入一個多媒體加工的產業活動，採用數位化的編輯方式，透過網路系統連結，進行版權素材管理，並重視增值服務與顧客需求，與未來大眾的日常生活緊密結合。「當感覺不到網路的存在時，

網路的商機才剛要開始」⁴⁶，或許這句話可以作為未來出版業持續努力和轉型的砥礪方針，也必須更重視網路「虛擬文化」日後所可能改變每一個人學習、工作和生活型態的深遠影響。以下將一步步地探索出版活動的轉型歷程。

5.3.1、核心的內容創作：掌握數位化的資訊能力

網路的內容創作相當地蓬勃興盛，但不限於顯而易見的「網路文學」之文章創作，而是廣義的「網頁」編寫、「資料庫」建構、「多媒體」互動，乃至於「新聞討論群組」的對話、「網路社群」的訊息交換……等以「網路」為核心媒介所進行的創作活動。Logan (2001) 就把網際網路作為一種新的語言形式，認為它不僅影響了我們的思維模式，更改變了我們的學習方法、工作型態與社會組織結構。Smyth (2001) 更直接指出「社群即內容」(The Community is the Content) 的說法，用以闡析 MIT CogNet 學術期刊的知識創製過程。但畢竟不是所有的創作結果都具有使用、交換價值；此外，隨著價值觀愈來愈多元、開放，社會的流動性也相對提高，要掌握所謂的「核心」並不是一件容易的事。

⁴⁶借用自「數位網路社群」當感覺不到網路的存在時，網路的商機才剛要開始一文篇名。刊登於《網路資訊雜誌》2002年6月號。(http://www.dns.com.tw/modules/news/article.php?storyid=6) 2003/06/26。裡面概念主要是談：當感覺不到網路的存在、虛實難辨時，網路的商機才真正要展開，其規模才真正可觀。而要達到「感覺不到網路的存在、虛實難辨」的第一個要件是「上網設備的改變」，第二個要件就是「網路品牌的擴張」，必須將企業品牌往上擴張，滲透到每個人的生活裡。而根據最近的報導也顯示：網路公司有逐漸回春的現象，紛紛開始營收成長，尤其是具指標性的 Amazon 截至 2003 年 6 月中為止，總共有 789 家專業法人，持有 61% 的亞馬遜股權，促使它一年股價漲幅 100%，成為世界股市反彈的急先鋒。Amazon 也從「世界最大的書店」的口號，改為「世界最多的選擇」(Earth's Biggest Selection)，足以見其雄心壯志。詳細討論請參考吳向前等企劃編撰 (2003)，Amazon 如何走出.com 泡沫？—探究 CEO 貝佐斯反敗為勝的策略，數位時代雙週，60：44-58。

本研究在此介紹的案例——「大人物管理顧問公司」⁴⁷就靈活地掌握了數位化的趨勢，在變化多端的全球分工體系下，找到了生存的利基——「資料庫代工」。不同於我們一般所認知的是：以為內容創作就是「從無到有」的書寫生產模式，事實上，網路上的內容創作模式，遠比「書寫」、「印刷」的傳統作業系統要來的複雜而豐富許多。「大人物」的成功轉型，是經驗、也是出版業不得不面對的問題。

在 1998 年 10 月，創刊 36 年的《傳記文學》雜誌，斥資數百萬完成的雜誌合訂本光碟版正式問世，如此將繁瑣的史料及雜誌資訊光碟化的舉動，的確有劃時代的意義，也為傳記文學贏得了「雜誌資訊化火車頭」的美譽。而承接此重任，從策劃、執行、製作至完成的，正是甫從出版公司成功轉型為資訊製作公司的「大人物管理顧問公司」。

大人物公司負責人范揚松表示，1995 年，由於與朋友合資的公司經營不善，為怕自己投入的資金石沉大海，於是被迫創業，接收了當時負債累累的出版公司，並立即著手將現有人力拆成兩個業務單位，一半繼續原有的出版計劃，出版所謂的大部書，並以直銷方式進入校園銷售；另一半人力則運用范揚松的個人優勢，成立顧問公司，乘勢做競選規劃，單單一個選舉就賺了 300 多萬元，2、3 個月內就將公司從負債翻身、由虧轉盈也！

「大人物管理顧問公司」的市場策略是：走出專業出版路線。從出版到資料庫技術開發與建立，這樣的轉變不可謂不大，至於轉變

⁴⁷ 主要整理並改寫自：姚淑儀。 乘著科技的翅膀——大人物將出版大大轉型。
(<http://www.greatman.com.tw/company6.htm> 原載於 SOHO 雜誌 2000 年 5 月號) 2003/04/27

原因，除了被迫之外，也是因為范揚松嗅到出版業的生存越來越不容易，「出版的利潤很低，以一個小型的出版公司來說，沒有資金、無法掌握通路，基本上就沒有競爭優勢可言。」再加上，叢書壽命短、書店陳列時間又有限、流動速度過大，造成庫存壓力，小型出版業根本無法與大型出版集團抗衡，這樣一來生存空間有限，就是令他轉型的原始動機。

而現在轉型做資料庫代工，范揚松認為，市場前景當然更為樂觀了。范揚松表示，雜誌圖書朝向數位化、網路化發展，已成必然趨勢，不論保存、調閱、檢索、傳輸、調集文獻、資料，作各種編輯、剪貼、列印等等動作，都可在極短的時間內完成，但許多刊物、資料仍以現有紙本型態儲存，既多且重又佔空間，同時部份資料因為年代久遠，亦有損壞的可能，因此重新使用一個可靠且保存長久的方法，是相當重要的課題。

「雜誌、圖書電子化的趨勢與需求已不容忽視，若能將電子化後的資料庫，放到網際網路上，則更能增添網站魅力、加寬網站功能性。」而該公司的總編輯，同時也是范揚松的妻子伍翠蓮，更進一步分析這幾年光碟市場日趨成熟的原因，她認為，首先是上網人口的不斷突破，迫使資訊網路化或光碟化的習慣逐漸養成，再者，是學校大量使用資料庫及光碟機價格大幅下降，使得光碟市場已逐漸形成一個極大的戰場。

范揚松分析，無論電腦、網路甚至光碟市場如何廝殺慘烈，過程中有多少公司或企業進出，其中唯一會因為競爭越激烈而越有生存空間的，就是資料庫代工的市場，「也就是說，我們不做第一線英雄，

去面對廝殺、搏鬥；而自甘退居第二線，做一個稱職的軍火供應商，供應前方子彈。」因為他們認為，只要資訊市場存在，就有資料庫代工的生存空間。他舉例，日本人在上海還成立為數 1000 人的工作小組，專門承接日本國內的資料庫打字業務，可見市場不容小覷，范揚松甚至表示：「網路及光碟的專業技術代工，就是『大人物』的定位，而這個定位是永遠不會改變的。」

「大人物管理顧問公司」的核心優勢即：掌握無可取代的知識管理。資料庫代工最需要的就是管理，而這又是出身企管碩士、管理科學博士的范揚松的優勢。於是在自行開發軟體之外，「大人物」也提供掃描、鍵字、壓片、封面設計、行銷等配套服務，在范揚松嚴密的流程控管之下，可完成每月 1000 萬~2000 萬字的速度，錯誤率則控制在萬分之一以內，「在這個市場，很少有人能在製作、管理及流程控管上，有絕對的經驗及品質把握，而我們做到了！」當然，其中還是有管理技術可循的，每次在「大人物」承接專案之後，就會將專案再發包出去，「大人物」則專司品質監控的工作。

手握這些優勢，下一步「大人物」要做的則是「圖」的領域，如：建築圖、零件圖、施工圖、管路圖……等等，將所有的圖向量化，成為可辨識、修改的文件，以介入政府重大工程的市場；將此套資料庫檢索系統彙整，則可販售「整合套件工具」給公家機關、財稅機關及保險公司等涉及公司或企業機密的單位，以幫助將資料庫整合，而這兩個市場可創造的利潤，也相對的提高許多。

從出版到資料庫代工，我們看到小企業的靈活身段，只要知道自己的核心優勢在哪裡，在觀察市場趨勢、掌握生存契機之後，「改變」

也許就是再造企業生命的不二法門。掌握了數位資訊的能力，便等於開啟了一條通往未來核心「內容創作」的成功之路。

5.3.2、新出版分工之「編輯製作」：外包工作與智慧代理人軟體興起

先前已經討論過「編輯」的功能絕對不是「出版」才有的專屬活動，但卻是很重要的核心。且自從網路多媒體興起後，大小網站如雨後春筍般的林立，我們方才驚覺「編輯」活動原來可以如此活躍並地延伸到網路世界，尤有甚者，「編輯」功能也因為網路的超連結、超文本之豐富表現形式，進而擴增並開展了出版品的類型和內容，也顛覆了我們對出版品的傳統認知。

網路對傳統編輯活動的影響，最直接的改變是：由於網路的方便連結，加上作業平台系統的相容性高，使得從事「編輯」活動的專業人員無須再像以前必須待在固定的辦公定點，而可以透過「電子通勤」、「虛擬辦公室」的方式，透過約聘的雇用關係，從事傳統出版乃至於網路出版的編輯活動。

經建會在 2003 年二月份指出⁴⁸：至二〇一一年止，美國前廿名發展最快的職業中，盡由電腦專業相關技術與健康醫療服務業瓜分，而且工作對學歷的要求愈來愈高。由於台、美就業趨勢類似，因此美國各職業別需求人力所須具備的教育與訓練，可供我國參考。同時，根據趨勢顯示，未來電腦技術的應用將深入各行各業，以大學學歷而言，電腦軟體應用工程師、電腦支援專家、電腦軟體及系統軟體工程師、電腦系統分析師等四項屬於高成長、高人力需求及高薪資的職

⁴⁸ 周慧如報導。經建會：未來十年專技職缺最多（<http://www.ttnn.com/cna/news.cfm/030205/40>）2003/04/27

業，以中等薪資平均年收入約七萬美元，如果學歷愈高，薪資愈高。有鑑於此，編輯人員應積極提升資訊素養、善用網路科技，或朝技術門檻較高的網頁、程式編輯發展、或以美學、藝術設計之專業涵養見長的方向進修，或往市場價值較高的專案企劃研究學習。

職場專家表示，2002 年企業雇用的約聘人員約佔全體員工的 20%，然而為了因應全球經濟不景氣，企業開始提高約聘人員的比例，以減少人事負擔，預估今年約聘人員的比例將提高到 26%，特別值得注意的是，低創意、低附加價值的求職者，在未來將愈來愈不容易被正式聘用。



圖 5-1 企業內部約聘人員比例
資料來源：104 人力銀行

另一個值得注意的趨勢是⁴⁹：隨著經濟愈來愈不景氣，大失業潮已然來臨，不僅連日本企業一向引以為傲的「終身僱用制」時代似乎不再，台灣許多高科技產業也面臨大幅裁員的局面。而在這樣艱困的就業市場環境，偏偏有一群人，憑藉自己的熱忱與理想，為了實現自我，走出企業的保護傘，獨自創業。他們就是大失業潮下的另類網路工作族群——「SOHO 族」。

⁴⁹ 詳細討論可參考李盈穎。大失業潮下的另類族群——SOHO 一族。
(http://www.gaia.idv.tw/studio/businesswkly/565_1.htm 原載於《商業週刊》565 期) 2003/04/27

景氣不好，許多企業採用專案外包的方法以節省企業人力成本，而同時多元化的工作方式，漸漸為人們所接受，愈來愈多上班族投入 SOHO 族的工作行列。職場專家指出，19.8%的發案企業為網際網路相關業，其次是圖書出版文化事業，佔總發案企業的 17.9%，再來就是 MIS 及軟體相關業，比例高達 11.6%。

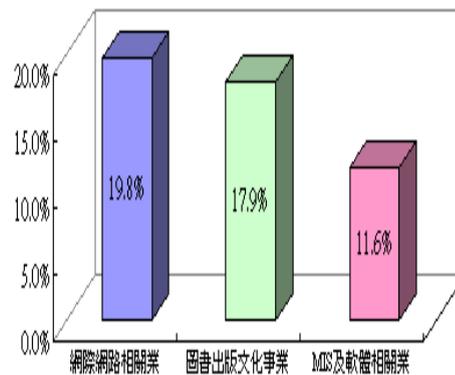


圖 5-2 專業外包工作內容排行
資料來源：104 人力銀行

由種種觀察跡象可知，網路的興起對「編輯」的分工模式確實起了某種程度的影響。從 SOHO 族的特殊社會現象，我們發現一種新的生活態度與工作倫理正逐漸醞釀當中。然而，網路對「編輯」職能真正產生衝擊或取代性的卻是智慧代理人軟體的快速發展，常見的例如搜尋引擎，個人化的網頁（資訊）服務、電子報（新聞）的發送、模組化的智慧編輯程式……等等，亦即「創新出版」的模式。

根據 e21times 專欄分析指出⁵⁰：進入多媒體時代以來，網路出版發展得比以往任何時候都要更複雜。網路的商業性內容呈爆炸式增長，各樣的應用，如何伺服器應用程式、圖片、多媒體、瀏覽器附加程式、XML 和腳本，情況混雜。不幸的是，大多數新技術的運用只是增了出版過程的複雜性而已。

廣義上來講，網路內容出版主要有兩種形式：「資訊整理」和「創新出版」。資訊整理可以表現為各種內容，例如從資料庫生成資料，

⁵⁰ 以下「創新出版」之趨勢分析，主要整理並改寫自：e21times 專欄。網路出版面面觀。
(<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4005&sid=7>) 2003/04/27

或是針對使用統計資料和瀏覽者反饋資訊進行處理。資訊整理具有自動化的優勢，只要在最初完成程式編寫和啟動系統，之後的大部分維護工作都是無需人為干涉的，你可以（如果你夠幸運的話）使用介面友好的辦公室後臺系統完成更新操作。

創新性出版則稍為複雜，如果你是一位作家，攝影家，錄影師或藝術家，或許你並不喜歡出版過程中有太多的自動化過程。創新性出版者面臨著一個左右為難的局面，就是他們不僅要將其構思內容輸入電腦，還要將生成的結果上傳到網路伺服器。在很多情況下，出版技術的處理過程佔用了許多時間，以至於光是改版的想法就讓出版者感到筋疲力盡。不久以前，將文字、圖片和聲音由你的構思變成網路出版物還是一個繁複的任務過程。

目前各國「Data Center」（資料中心）服務正方興未艾，希望有更多的新穎出版工具不斷出現，打破大腦和瀏覽器之間的障礙，使得在網路上創新內容的出版更加簡單。當然，對於一些複雜的多媒體應用，如軟體、遊戲、動畫和視訊，必要的準備和上傳過程也許永遠都無法省略，但至少針對一些包含圖片文字和聲音內容的網站而言，更新及維護會變得輕鬆很多。

5.3.3、新出版分工之「版權素材管理」：智慧產權新觀念與增值應用

數位出版的發展，重組了傳統出版產業的價值鏈，並影響到原先上、下游的通路業者。電子載具所引發的去中介化過程，也使得版權素材的管理成為最重要的價值交換以及增值服務的中介機制。根據黃

彥達在「版權與介面將決定電子書的發展」一文表示⁵¹：電子書從發明到普及，首先必須打通的關節就是「版權」。關於傳統書籍的版權會以怎麼樣的形式呈現在數位的世界，這是全球的人都在摸索的事情。數位化的內容容易被複製，被傳播，原有的作者無法在既有的版權架構底下受到保障。這種問題所牽涉到的是出版的產業結構必須改變，以配合電子出版的型態。這一點工程相當浩大，而不僅只是技術問題而已。

然而，不管技術都麼先進，這些成套的所謂解決方案，都只是把我們過去對書籍的看法延伸到數位的世界而已。所以這些技術把每本電子書都上鎖，要付錢才能打開，出版社仍然藉由販賣一本一本書賺取利潤。然而這樣子對於書籍的觀念卻在數位的媒介上面充分的顯現其荒謬，所以讀者花了錢卻買不到自由，這讓人有點難以接受。如果沿用過往的授權方式，電子書要普及很難。

版權素材管理的另一個值得注意的發展趨勢是「版權的加值應用」。這方面發展的較為成熟、具企業參考價值的案例是從事藝術授權的 artkey 藝術授權中心。⁵² artkey 藝術授權中心（或 artkey art licensing center）是「藝奇藝術授權文化股份有限公司」的品牌名稱，該中心創設於 1997 年，成立至今（2003 年）近 6 年，是華人地區成立最久的藝術授權組織，目前在台灣台北、中國北京、美國多佛都設有據點。其組織結構與管理體系是以業務範疇來區份，包括藝術授權部門、東方藝術禮品部門、藝術授權商品部門、數位真跡複製畫部門、

⁵¹ 主要整理並改寫自：黃彥達。 版權與介面將決定電子書的發展（<http://www.digitalwall.com/>發表於 2000/12/03）2003/04/27

⁵² 詳細案例分析可參考筆者所著（2003），核心版權與 artkey 藝術授權中心之 SWOT 分析：朝向禮品市場開發，*E-Soc Journal*，31（<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/31/31-14.htm>）。或直接上該公司網站查詢相關資訊：<http://www.artkey.com/eweb/big5site/index.htm>

數位典藏部門。

該公司利用所擁有的核心版權資源，從事「轉化無形智慧財，成為有形資本財」的工作，並將企業清楚定位為「藝術授權中心」，六年下來，其來所建立由無形智慧財，轉化為有形資本財的完整價值鍊，包含簽署藝術創作者著作權、資料歸檔建置、圖文數位掃描建置、行銷推廣增值應用、經營銷售、回饋服務等繁複流程，並於「數位典藏國家型科技計劃」中，與數位典藏聯盟共同協助建置「南瀛數位博物館」，將地方政府文化單位典藏作品及地方特色老照片，分色掃描輸出打樣，並依照中央文建會之資料庫規格建置完成，讓台灣地方特色寶貴文化資產，可以現代化方式保存並推展。

2003年3月，artkey藝術授權中心更聯合奇碁亞洲電子商務公司、新視科技，以及聯合報系和松崗轉投資的漢世紀數位文化公司，在奇碁號召下，組成「文化創意產業增值服務聯盟」，從尋找最原始的素材、簽署著作權，並利用現今科技，將作品內容數位化、進行智慧財產權保護加工，透過設計轉換成不同商品（如杯子、複製畫、床單、電子書、隨選列印等）再經過通路及行銷的規劃，最後，將版稅回饋藝術創作者，提供完整服務，讓傳統藝術文化、創作資產走入生活，讓一般大眾接受，而產生更高的價值。有鑒於以藝術整體形象包裝企業，已在國外蔚為風潮，而目前國內荷蘭銀行採用梵谷作品於產品及周邊促銷贈品行銷，甚至以藝術進行大樓包裝，亦為造勢成功案例。

是否在網路時代，我們對於「智慧產權」的概念應該有所轉換，才不至於受限於工業時代所遺留將近數百年的產權保護機制？根據

e21times 專欄作家方軍分析資料發現⁵³：科技進步給知識產權保護帶來了嚴重的問題，但是現在這個問題已經不再僅僅是技術問題，甚至也不僅僅是法律問題，它成為決定整個社會和市場如何組織、如何運行的最基本的問題。如果僅僅試圖從技術角度去解決問題，不僅不能實現版權保護，而且可能阻礙創新，而創新是整個社會發展的基石。

對於資訊內容的出版者來說，資訊科技同時降低了其面臨的兩個成本：複製成本和分銷成本。資訊科技技術大大降低了製作完美複製品的成本，網路又使得這些複製品可以被迅速、方便、便宜地分銷出去。兩者結合起來給數位化產品的版權保護帶來了全新的課題，網路是「美妙的分銷媒介」，但也被某些人認為是「巨大的、無法控制的複製機」。Napster 和唱片商之間的官司就是源於這種困境，不過當貝塔斯曼單獨與 Napster 達成協議後，許多唱片商開始認識試圖扼殺新技術是無益的。⁵⁴正在浮現的電子書（eBook）遇到的是同樣的問題，而寬頻時代的到來使得影像節目以及其他現在因需要大容量傳輸而未能流行的數位化內容也面臨如何進行知識產權保護的難題。⁵⁵

⁵³主要整理並改寫自：方軍。數字版權的誤區與策略（上）。

（<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=3887&sid=7>）2003/04/27

⁵⁴ 蘋果電腦（Apple）就體認到這層現實，把握商機與美國唱片公司合作讓線上音樂下載服務與其所生產之 iPod 銷售互相支援，推出 iTunes Music Store 線上音樂下載服務，每首歌下載費用為 99 美分，或每塊專輯 9.99 美元，獲得極大迴響，在推出的第一週內，就達到 1 百萬首歌的銷售量。台灣蘋果電腦在新一代 iPod 的銷售策略上也與開始尋求台灣唱片業者的協助。蘋果電腦 2003 年 6 月 5 日除宣佈的第三代 iPod 由聯強國際代理外，並找來滾石等國內數家唱片廠商助陣，未來 iPod 將在唱片通路展示及銷售，此外，也會與唱片業者合作，提供 iPod 新曲試聽及聯合行銷活動。這些都是在既有的版權保護成效不彰之情況下，另求出路的有效反制。請參考 CNET 新聞專區：蘋果 iPod 與唱片業結盟。（<http://taiwan.cnet.com/news/ce/story/0,2000022611,20075125,00.htm>）2003/06/26

⁵⁵ 拜電子檔掃描技術越來越簡單所賜，2003 年 6 月最新出版的《哈利波特》第五集就出現網路免費版的情形，在檔案分享的服務上，可以輕易地找到最新的《哈利波特》，以及之前的小說和電影。有些人就擔心這將是出版業出現 Napster 化的預兆。美國出版商協就以數位化千禧年著作權法案的條款，強制移除具有版權的作品。不過，慶幸電子書載具尚未成熟發展，加以大眾閱讀習慣仍以紙本書為主（特別是長篇累牘的小說），因此有人表示：「在檔案交換激怒出版商之前，電子書還有很長的一段路要走」。可預見的是，版權的法律保護將在電子書設計與收費機制完善之前，勢必會有更多的權益上的爭議事件發生。請參考 CNET 新聞專區：哈利波特第五集出現

5.3.4、新出版分工之「增值閱讀學習」：閱讀平台與學習模式之變遷

電子書目前發展的瓶頸在於：閱讀介面不良，沒有完全發揮數位媒體應有的功能。事實上，電子書的內容以及呈現型態必定要因為使用了電腦這個媒介而更改。可以思考的問題是：在電腦上面什麼叫做「一頁」？圖文編排的方式是否會有所改變？最重要的，到底什麼是電子書應有的呈現結構？往往為了控制版權的管理，網路「超文本」的特性並沒有被現有的電子書技術提供者列入考量。倘若忽略了閱讀的心理機制，沒有站在閱讀者的角度來思考，或是沒有充分發揮多媒體的網路特質，電子書的平台構建將面臨很大的挑戰。

雖然曾經有人提倡過，電子書免費，出版社依靠販賣閱讀機賺錢。這是植基於數位化內容很容易因為網路的自由化流通而導致價格為零，以及軟體無法賣錢，但是硬體卻可以的觀念。這樣的想法究竟是否可行還需要驗證，但是數位媒介的特性最後一定會讓我們熟悉的版權結構改觀，這件事情已經發生在音樂工業上，出版產業也無法逃避這個問題。

目前電子書載具的發展，根據王豐昌調查⁵⁶：市場上的電子書隨著硬體的不同，格式也不同。如：Dedicated eBook Readers (Rocket-eBook, SoftBook) ；Palm Pilot PDAs (Palm Pilot, HandSpring 等)；WinCE Devices (Pocket PC) ；Windows PCs (筆記型或桌上型) ；Internet Browsers (PCs, Macs, Unix, Linux) 。

免費版。(<http://taiwan.cnet.com/news/ce/story/0,2000022611,20076281,00.htm>) 2003/06/26

⁵⁶ 主要整理改寫自：王豐昌。電子書的製作、保護及閱讀。

(<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>) 2003/04/27

表 5-4 電子書的市場種類

閱讀載具	電子書格式	市場狀況	觀察
Rocket-eBook	Rocket's HTML variation	超過一年	3000 本內容可供販售 1000 本內容免費
	Open eBook Standard	已支持	1000 本內容
SoftBook	SoftBook's HTML variation	超過一年	175 titles for resale
	Open eBook Standard	發表支持不久	1000 titles coming soon
Palm Pilot	DOC	已可取得	1000 本內容等待被散佈
HandSpring Visor	SpringBoard Module	發表不久	'99 年發表
Acrobat (Windows, Mac)	Adobe PDF、FDF	已可取得	2000 本內容等待被散佈
Librius eReader (WinCE, Palm)	Librius	發表不久	1000 本內容已被轉換
Infinite Ink (WinCE, Windows)	OEB Variation	可取得	1000 本內容已被轉換
Internet Browser	HTML standard	可取得	1000 本內容等待被散佈
MS Reader (Pocket PC, Windows)	MS's HTML variation	剛發表	2000 本內容等待被散佈 1000 本內容免費
	Open eBook Standard	剛發表	
Noah's Reader	CWAVE's HTML variation	發表不久	1000 本內容等待被散佈 1000 本內容免費
	Open eBook Standard	將支持	

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>

目前在美加、歐洲、日韓、中港台四個市場上，PC 端主要的電子書格式支持者如下：

表 5-5 電子書的格式支持者

公司	附檔名	支持者	保護技術來源	PC 端閱讀器
MS	.lit	Banes & Novel 蘭燈 MSN 華彩	與 Reciprocal 成立新公司	MS Reader
Adobe	.fdf	Glass Book	Reciprocal	Acrobat 4.05 (其他改良版)
矽緯	.ark	IS.Net HiNet SeedNet Netvigator 等	矽緯	Noah's Reader (及其他版本)

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>

以下就這三種電子書格式，依製作、保護及閱讀介面來一一分析。

(一) 製作

表 5-6 電子書的製作

內容	索引化工具	格式	收費端	上架	文字 Copy 保護	記錄流通	格式
Html Doc PDF 圖片 動畫	ReaderWork	.lit	電子錢包	利用 reader 搜尋	無	有	.lit
可列印資料	Acrobat	.pdf	自理	MERCHANT Server	曾被破解	有	.fdf
Html Doc PDF 圖片 動畫 聲音 音樂	依格式排列 Noah's Maker	.ark	Micropayment 機制	任意流通	有	自理	.ark

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>

(二) 保護

表 5-7 電子書的保護機制

格式	微軟 .lit 解決方案	Adobe .fdf 解決方案	矽緯 .ark 解決方案
編碼	預先編碼	下載時編碼	預先編碼
編碼方式	部份交易號碼明碼	部份交易號碼書號明碼	僅說明文字明碼
交易保護	128Bit	64Bit	配合各家獨立方式
文字圖片列印	可 copy 列印	可 copy 列印	預設不 copy 不列印(可開放)
鍵盤列印鍵鎖定	無	無	有
程式失去焦點隱藏內容	無	無	有
轉上掌上型平台保護	無	無	有
營運模式保護	唯一平台	網站授權	招商平台

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>

(三) 閱讀介面

表 5-8 電子書的閱讀介面

	MS Reader	Acrobat	Noah's Reader
圖片文字	√	√	√
動態圖片	√	√	√
動畫	√		√
3D 向量動畫			
視訊			
音樂檔			√
聲音檔	√		√
超鏈結	√	√	√
人工智慧			
多國語言轉換			
字典及百科查詢發音	√		√
即時聊天功能			√
搜尋	√	√	√
內建索引	√	√	√
自建索引			√
瀏覽網站	√		√
播放背景 MP3 音樂			√
螢光筆	√		
書籤	√	√	√
遊戲引擎			√
轉檔到掌上平台	√	√	√
複雜排版格式		√	
放大縮小	√	√	√
離線試閱			√
顯示特效			
外觀置換		√	
中文顯示	√ (有些 bug)	√ (有些 bug)	√
罕用字 變體字顯示			√
轉換 PDF	√		√
文字 copy	√		
依單元開放圖片文字 copy 或列印			√
不可抓圖			√

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4001&sid=7>

很明顯地，未來 Reader 的發展趨勢將朝向多媒體表現形式，並把網路的特性逐步加上來，提供作者與讀者溝通的機制，如 ICQ、BBS、E-Mail 等，當電子出版機制更為方便及成熟時，個人出版的時代便會提早來臨。

王豐昌表示⁵⁷：全球可數位化的產品包含圖書、音樂、軟體、遊戲、甚至使用這些工具而形成的教育工作本身，都成為資訊相關軟體廠商的目光焦點。其中音樂市場因產業架構形成過晚，造成現有提供軟體技術的廠商與傳統音樂發行業者的商業衝突不斷，而圖書出版業則獲利於數位化程序繁雜，而讓產業面臨資訊網路的衝擊下，能保有較長的喘息空間，去建構一個相互分工合作的產業型態。電子書產業的主題討論，一方面可藉機研究傳統產業面對數位化網路的因應及分工之道，一方面也對華文市場的未來發展，嘗試提出可行之道。

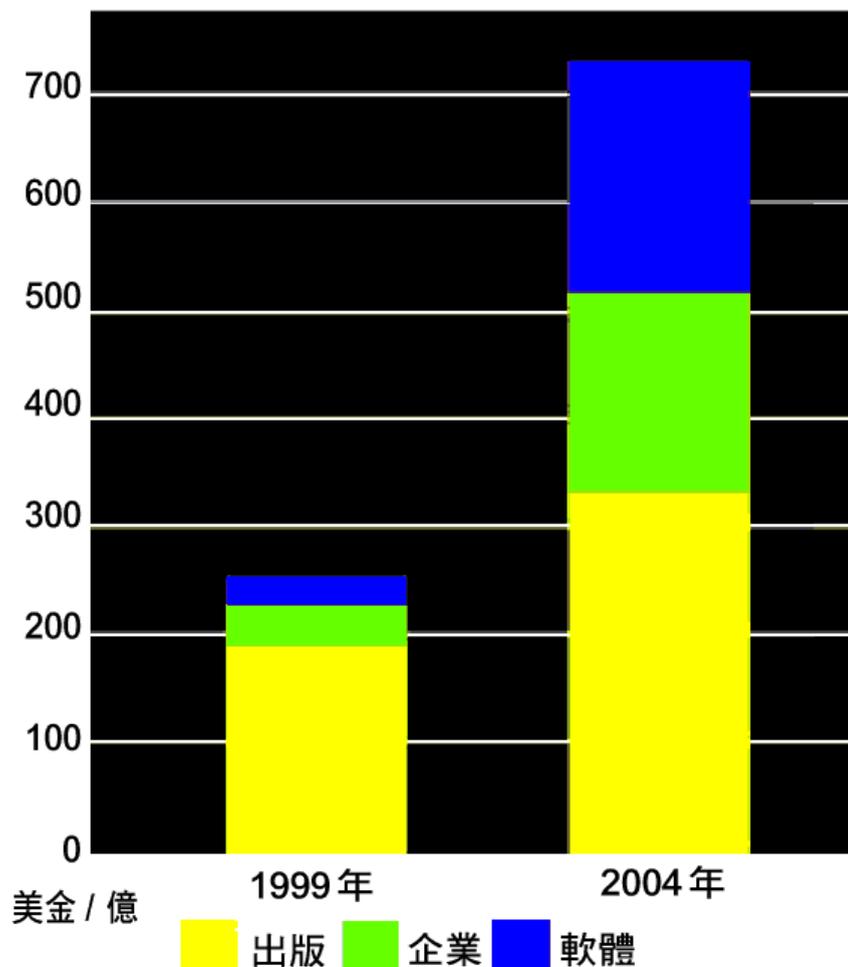
1、通路革命

電子書產業顧名思義是一個對現有印刷出版業具有取代性及相容性的產業。電子出版與傳統出版最明顯的不同，在於其數位化之檔案格式，可藉由網路作為主要流通工具。僅僅憑藉這項優點，便和其他產業一樣，足以產生通路革命。也就是說，生產者和消費者可以透過網路直接溝通面對，其直接產生的效率提昇不說，更輕易省卻了出版業者由傳統經銷體制，層層轉嫁的流通成本。觀諸全球各大產業近年來的演變，如資訊業的戴爾電腦（Dell）、盆栽禮品的網路花店

⁵⁷ 主要整理改寫自：王豐昌。全球電子書產業及華文市場（上）。（<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=3999&sid=37>）王豐昌。全球電子書產業及華文市場（下）。（<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4000&sid=7>）2003/04/27

(1800-Flowers) 或著名的亞馬遜書店 (Amazon) 都或多或少的見證了通路革命的事實。

數位出版的市場



Source: RIAA, Alexander & Associates, IDC, Coules/Simba, SILA, Forrester, 1999

圖 5-3 數位出版的市場

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=3999&sid=37>

2、廣告收入的困境

目前全球可流通的數位商品數量龐大，且隨著資料不斷傳上網路，透過網路可以觸及的資料，其蘊含價值難以想像。可惜的是，大部份的資料都是以文字、網頁的瀏覽形式為主，絕多數網站運作機制

以廣告費的收取為主，可惜的是，網頁格式如此開放，使得未經授權的個人任意取走資料、與人分享，廣告效益無從評估，當然也讓收費產生問題。更糟糕的是，網路雖讓複製與流通的成本大幅降低，卻沒有降低內容生產的成本，以網路內容的產生如此昂貴的情況下，網站經營者已經到了難以降低成本，僅憑廣告收入無法存活的地步。

3、有效的運作模式

網路對交易流程的改善，確實對傳統產業發生影響，尤其是對擁有大量知識的版權商或內容創作者而言，有最佳的機會進入所謂的知識產業。可惜的是，目前領先進入的網站業者，並沒有一套能實際營運的成功模式，甚至眼見香港博學堂近日的清算動作、網路書店股東的停止注資，部份網站核心人士開始出走，說明了知識的流通傳播正在發生革命性的變革中，但其成功卻還整合幾個要素。

4、產品變革的聲音

網路目前廣告收入為主的媒體特性，同樣造就了網路形成與媒體市場相同的產業發展軌跡，也就是業務集中、大者恆大的現象越趨明顯，並且已經造成能倚賴媒體價值存活的網站只剩極少數的倖存者（如 Yahoo 等業者）。這個現象告訴我們一個產品變革的聲音，那就是，現有開放靈活的網頁格式雖然美好，但網路的後續發展，必需仰賴創新技術的開發。除非有能將內容的生產成本大幅降低的技術，或是有能夠保護網頁內容的技術，讓昂貴產出的內容不被任意拷貝，讓網站有收取授權收入的可能。

5、教育學習的新經驗

網站內容授權的先決條件，在於內容的價值和吸引力，而網路能為使用者帶來的，正是一個全新的學習和娛樂方式。透過網路形成新的學習過程中，除了降低知識複製傳播的成本外，也代表學習方式的變革，可簡單由以下對比得知：

興建教室 平面出版品 集中學習 一對多人授課 定時考試
網站建置 數位出版品 隨地學習 多對多人互動 24 小時無休

事實上，隨著網路的逐漸普及以及對人們生活、學習之重要性（特別是資訊素養的培養⁵⁸），「數位學習」儼然成為一專業型態的領域，也有愈來愈成熟的產業提供相關服務，甚至可能成為數位內容產業最具發展潛力的領域。根據報導指出⁵⁹：由於數位學習國家型計畫首宗委外案在 2003 年 6 月 6 日出爐，一般預期可望帶動數位學習市場。自 2002 年起，政府便開始透過補助專案，鼓勵企業導入數位學習專案，特別是在內容補助方面，如「產業網」與「企業網」共有近八千萬的補助預算。而線上學習形成的價值鏈，包含平台及工具、內容及服務，根據國外經驗，三者會各佔 10%、20%及 70%的市場，而今年國內可望形成三分天下的局面。由此可知，逐漸加溫的數位學習市場，勢必將引來更多 IT 業者前來，這對於產業技術的提升具有相當正面的影響。

⁵⁸ 關於「資訊素養」的部分，可進一步閱讀由唐湘龍主持、曾志朗、劉炯朗和陳正然與談的「資訊素養的培養」座談會。裡面也有涉及對智慧產權的爭議討論。(<http://www.chinatimes.org.tw/new/IL/il-1-2.html>) 2003/06/26

⁵⁹ 鍾翠玲報導。政府計畫為數位學習市場加溫。(<http://taiwan.cnet.com/news/ec/story/0,2000022589,20075164,00.htm>) 2003/06/26

回到電子書產業來看，王豐昌指出：電子書產業結構雖尚未底定，但目前以投入之業者大致瞭解本身的能力優勢，彼此協調產業的分工位置。其中，創作者的角色無可取代傳統出版社廠商則專注在內容企畫工作，成功的機會較高，多媒體資訊業者適合提供內容數位化能力加入，資料保護及收費認證技術具有產業需求的普遍性，適合以平台方式成為公共服務，至於早已成熟的入口網站，則適合發揮通路經營的力量，扮演類似大型書店的角色，提供行銷推廣的能力。

6、電子書聯盟的興起

雖然網路無國界，資訊可以相互交流，但一個有保護能力的檔案規格，卻為了保持註冊保護的控管能力而無法公開。如此，為了不同的電子書格式，同一本書需要好幾次不同數位化、加密、及交易流程修改的話，市場的蓬勃發展便大大受到影響了。所幸，現今投入電子書出版的多數業者，皆分別共組成產業聯盟，為的是在不同檔案格式間，求取保護機制一個最大公約數，避免內容廠商、網站通路、或收費服務提供者之間，因格式交換的困難，導致市場行銷推廣的限制。

7、電子書的閱讀平台

出版的數位化直接帶動了平民化、環保化、打破地域空間的限制，但在消費者的使用方式上，卻因為個人電腦或筆記型電腦的體積龐大，還有相當大的限制。還好，新近流行的掌上型平台和功能日益增多的行動電話，讓使用者逐漸克服了閱讀不便的困難，雖然數位助理的市場尚未發展成熟，行動電話也尚未能有效提供閱讀功能，但隨身閱讀、無限傳輸的全球趨勢卻一定會越來越美好！。

8、電子書產業聯盟現況

電子書市場帶來知識產業的龐大商機，使全球資訊大廠、版權擁有者、網站通路、系統整合商都紛紛露面，而且為增加成功機會，參與者都採取策略聯盟分工模式來推廣電子出版。就美加、歐洲、日韓、中港台四個市場來分析，美加地區目前有兩個電子書聯盟相互較勁 OEB(Open Ebook)以微軟為首，EBX (Ebook Exchange) 則以 Nuvo Media 為首，分別提出電子書格式的標準，並提供不同格式間相互交換的準則，由聯盟成員分別支援採用。在亞洲則有港中台數十家業者集合而成的漢文化聯盟，日韓廠商則聯合部份業者於七月份在漢城舉行 International E-Book Forum(IEF)大會。

表 5-9 電子書聯盟

	技術整合者	內容	通路	硬體	聯盟
美加	微軟 Adobe (已併購 GlassBook) Eocket Ebook TumbleBook OverDrive 等	時代華納 蘭燈等	Barnes & Nobel 亞馬遜	Palm Pocket PC Rocket Ebook SoftBook Newton HP Compaq IBM	OEB EBX
歐洲		BMG	EbooksFrance Ebook DE	Cytale E-Book	
日韓	Sony FirstCircle Voyager	Fuji	Barobook Ebookoff PAPY 紀伊國屋	Vaio InfoCarry reading device FPE 300,500 Casio	IEF
中港台	矽緯 優碩 青檸 英瑞德 漢世紀 北大方正 等	文化傳訊 遠流 等	博客來 TOM HiNet SeedNet IS.Net 博庫 華彩 Book4u 等	文昌電子書 哈電族 華碩 大眾 聯想 等	漢文化聯盟

資料來源：<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4000&sid=7>

5.3.5、出版分工之「交易模式」：獲利模式分析

石嘉琳（2002）曾分析學術電子期刊的經濟行為，並發現「套裝組合」和「差別取價」是經營學術電子期刊最主要的獲利模式。事實上，電子期刊也是電子出版發展的最早模式，因此相當具有指標意義

黃彥達也曾在 2003 年數位內容產業瞭望 一文表示⁶⁰：以往在網際網路上提供內容服務卻無法向網友收費的難題，隨著寬頻的成長，獲利的商業模式終於出現了，其關鍵在於「以內容來消耗使用者的電信費用，接著從電信費用中賺錢」。作者認為：這是數位內容產業的終極商業模式，因為電信業者從消費者上網的行為中賺錢，而消費者上網觀看的內容都是內容提供者所製作，因此這些營利，供應商理所當然有份。現在的數位內容產業的從業人員很多都來自於跟影像和聲音有關的產業，因為這批人熟悉那個領域的版權運作，以及生產流程。可預見的是，隨著 3G 服務的來臨，勢必對於影像類的內容需求又會更大，此點將造成傳統的廣播電視台等媒體更積極的涉入數位內容經營。

數位內容產業利基在於找到了一個可獲利的平台，即行動電話網絡（Network）。在傳統網際網路上面收不到錢的，在這裡可以收到錢。而這些錢甚至不要求行動電話用戶以手機上網，就可以賺到。由於行動通訊網絡的封閉特性，讓內容供應商比較容易賺錢。因此很明顯可以看出，目前的內容供應商幾乎每家都跟無線通訊業者合作，反而很少在網際網路上提供服務。內容的生產成本是固定的，因此同一個內

⁶⁰ 主要參考整理自：黃彥達。 2003 年數位內容產業瞭望。（<http://www.digitalwall.com/> 發表於 2003/02/09） 2003/04/27

容能賣給越多人，收入就越豐厚。剩下的是如何切入那個市場的問題而已。除了開拓市場外，好的內容供應商對於內容管理的機制也不會吝於投資，因為這將是營運效能的其中一項關鍵，也是其他競爭者無法超越的門檻。

e21times 專欄作家方軍在「網際網路的定價創新」文中表示⁶¹：對每種商品實行單一、固定的價格是與 20 世紀的大規模工業生產相隨而來的。它可能是最適合於大眾市場的定價方式。在過去的絕大部分歷史裡，定價都是個性化和動態的。方軍認為：動態的、個性化的定價在人類第一次討價還價後就一直存在著。儘管人們一再地提起「為用戶量身定制」，但大眾產品市場上廠商或者成本很高或者根本就無法收集到足夠的資訊，因此也就無法對產品個性化、實現動態的定價。事實上，要預測將有哪些定價創新湧現以及哪些定價創新將獲得成功很困難⁶²，但方軍仍認為有一些基本的原則可以參照：網際網路無法改變人力和其他固定成本，只能減少營銷及其他與信息相關的過程的成本；定價模式的改變對交易雙方都有利，並能促使他們都改變交易方式；匹配買主和賣主的中間商能真正地減少整個生產、消費

⁶¹ 主要參考整理自：方軍。網際網路的定價創新（<http://www.e21times.com/ei/fortune.asp?rtid=4002&sid=7>）2003/04/27。其主要的討論主題包括：（一）差別定價帶來可觀利潤；（二）用戶定價模式能否流行；（三）定價創新的試驗。其中第三部分談到：有一些軟體公司為零售商們提供幫助零售商定價的軟體，它能運用經濟學原理、數學和心理學以及計算機來分析顧客的需求、設定最優的價格。如 ProfitLogic 公司的軟體號稱能夠幫助零售商動態定價出清存貨；有客戶用它來對消費者電子產品進行動態定價，每周根據前一周銷售數據更新定價模型，通常能提高盈利 5%—18%。Optivo 能幫助在線零售商自動化其定價過程，其軟體動態地對各種商品進行分析，然後用這些數據預測在特定價格上能銷售的該產品的數量。然而，隨著不同的網站性質與經營策略，各家網站的收費方式也有所不同，一般說來，大部分的網站傾向於提供加值的服務來斟酌收費，或以經營廣告的方式提供免費之基本服務，藉以擴展市場並拉攏潛在成為會員的游離客群。

⁶² 截至 2003 年 6 月為止，已經有愈來愈多網站樂觀表示即將獲利，除了具有龍頭地位的 Amazon 已轉虧為盈之外，國內的三大入口網站雅虎、蕃薯藤、新浪網也於四月份表示將有獲利。「分析師指出，搜尋服務網站的獲利模式有三種：授權、廣告及和零售業者策略聯盟。在網路界少見已見利潤的 Overture，即是販賣店家在搜尋目錄出現的位置；Google 和 Inktomi 則主要收取授權費用；而大部分搜尋及入口網站都是採取第三種，開闢產品搜尋專區，提高付費店家的網站可見度，如 Yahoo、Altavista 等。」資料來源（<http://taiwan.cnet.com/news/ec/story/0,2000022589,20030181,00.htm>）2003/06/26

過程中的成本，而不僅僅是把賣主的價值轉移到買主或者相反。

以上從「內容創作」、「編輯製作」、「版權素材管理」、「增值閱讀學習」、「交易傳播」五個重要主軸，透過趨勢案例的介紹、分析，歸結到數位內容產業之價值鏈的特定歷史發展脈絡。未來的出版圖像正一步步展現在我們眼前。

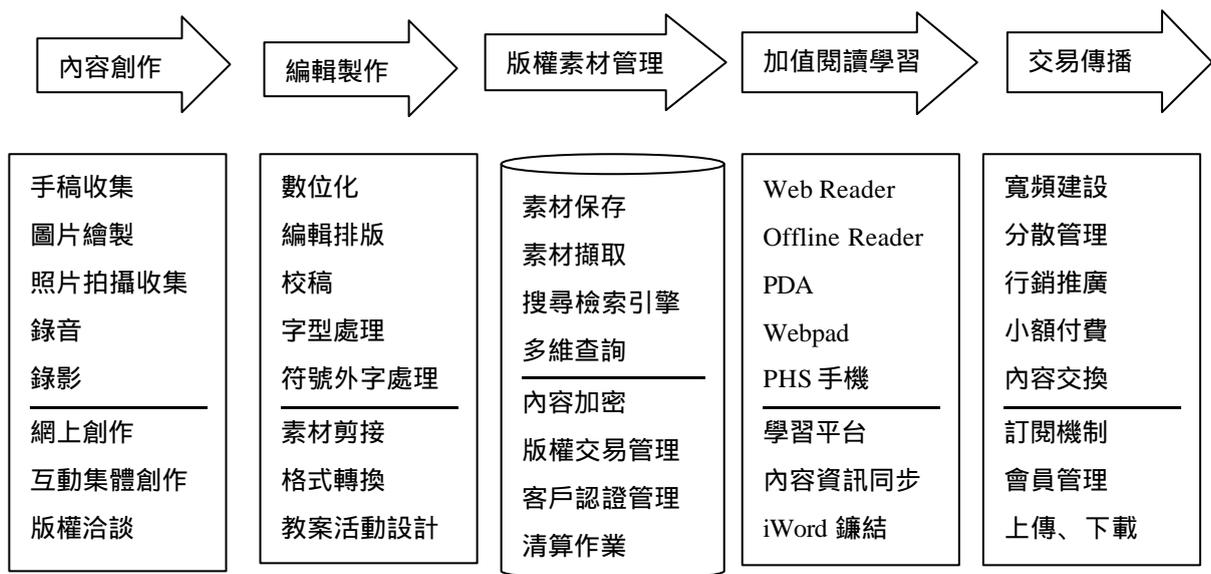


圖 5-4 數位內容產業之價值鏈
資料來源：余明勳 (2002), 頁 42

本研究發現這五個價值鏈的活動正好呼應了與出版密切相關的幾個核心概念——「文化」、「文本」、「閱讀」與「傳播」，由此可知「出版主義的精神」正獲得了前所未有的革新意義與蓬勃發展，並逐漸醞釀出某種迥異於傳統思維模式的「生存心態」。本研究認為這是「數位出版虛擬供應網」未來成熟發展不可或缺的「社會文化」基礎——結合資訊科技與虛擬文化構面而成的連線網絡。

5.4 小結

經由以上三節的分析、闡述，本章已具體針對研究問題：(一) 出版核心功能與價值是否有所的轉變；(二) 出版產業未來是否會轉型，轉型的方向為何；(三) 新的產業分工模式為何，是否具體可行，進行了詳細而具體的論證和說明，並從反思出版核心功能和價值的「變」與「不變」切入核心問題，接著借用上一章討論所得出的「虛擬供應網」概念模型，對出版產業組織的工作模式進行分析：(一) 從交換、重組網討論出版產業的新型態；(二) 從鏈結網檢視新的出版產業分工模式；(三) 從網絡化的觀點提出出版產業的文化特性與產業定位，最後搭配資訊科技與現階段的網路文化發展之實證趨勢案例，歸結到「數位內容產業」的「數位出版虛擬供應網」—未來的出版圖像。

本章的研究貢獻還包括提出了「出版主義精神」的概念，認為出版主義精神將在數位出版的不斷活動中，獲得更高的價值實踐。本研究因此引伸認為：未來，隨著工作與生活的界線逐漸泯滅，「虛擬文化」將扮演勞動過程中重要的意義賦予角色。由於人是需要透過勞動來換取交換價值或是獲得社會的肯定，甚至完成自我實踐的成就，儘管實踐活動是否能夠等同於勞動，仍存有爭議，不過，人的實踐肯定不能和勞動完全分開，也不應該被視為是隨意性的業餘活動或嗜好，職故，減少勞動時間並不能彌補實質工資上的損失，而是要透過文化活動的滲透或參與，將文化引入工作世界，而不是引向工作世界之外的業餘時間範圍中。「虛擬文化」特有的黏力和驅動力將在未來絕對扮演著舉足輕重的角色。

第六章 結語：研究結論與研究建議

以下總結本論文之研究結論、研究目的之預期成效、爭議觀點和方法論的補充說明以及最後的研究建議。

6.1 針對研究問題的結論

6.1.1、針對研究問題：虛擬組織興起的社會、經濟背景為何？是否與後現代主義所宣稱的某些概念相關聯？在哪些部分？如何理解？

本研究提出了：(一)速度經濟的功能與(二)虛擬網路經濟兩項說明，認為：現代化的大量生產與現代化的大量分配以及現代化的運輸通訊一樣，其經濟性是來自速度，而非規模。「虛擬組織」的興起背景正是達成了更快速、更彈性化的生產和傳輸科技的應用。對比「鐵路」革命所引發當代企業重整的風潮，「網路」革命也同樣扮演著「虛擬組織」興起的火車頭角色；也許鐵路和網路都不必然是決定經濟運作的最終、最高指導原則，然而，社會已經改變了，人們的認知、價值觀和市場交換關係也都有了迥異於以往的運作邏輯；當然，這樣的鉅變不是一朝一夕可完成的，能量需要持續累積，而且隨著互動關係的愈加頻繁，改變只會愈來愈快速，或許我們當前所討論的「虛擬組織」，都還只是前階段的醞釀期，透過許多大膽而深刻的假設，我們正目睹「虛擬組織」繼「階層（官僚）組織」後，將成為資訊時代無法遏止的趨勢潮流，無論我們抗拒或接受、喜歡或厭惡，即便換

了個名稱指涉，仍會因為經濟、生活的彼此滲透而成為歷史背景下的集體記憶。如同「階層（官僚）組織」終於成為工業社會、商品經濟學、福特主義、職業階層、福特主義、階層（官僚）主義的匯流概念和現代組織的典範，「虛擬組織」也將成為後工業主義、資訊經濟學、新福特主義、專業彈性化、後福特主義、後官僚管理的新「理想型」，且「虛擬組織」的模糊性（暗喻性），恰好符合了後現代組織強調多元典範的訴求。

6.1.2、針對研究問題：虛擬組織的出現代表著什麼？它具有怎樣的組織特色？要用何種理論觀點才能適當地呈現虛擬組織所處的社會情境？

本研究提出了開放型的論述架構作為對「虛擬組織」的理解，並認為：沒有一種理論、隱喻或是組合是可以提供我們所需的各種答案，因此，對於「虛擬組織」的解讀，我們有必要採開放型論述架構，在認同現實的同時，也需要發展理論化及詮釋這個組織型態的方法，如此才可以明確的辨識及認真面對論述失真的本質。我們對於「虛擬組織」的研究，必須立基於關聯、創新、及取得共鳴。雖然這是生產知識的不同方法，卻是也是一個能夠提供大量觀點的保證。很多時候，「觀點」比「方法」本身更為重要，本研究正是基於這樣的深刻體認，而選擇用多元觀點的方式，來呈現虛擬組織的多重面貌。本研究提出的觀點包括：（一）資訊網絡觀點：網路資訊科技、電子通勤；（二）組織詮釋觀點：組織隱喻、組織記憶；（三）團隊學習觀點：虛擬團隊、學習型組織；（四）管理革新觀點：領導變革、知識經濟、知識管理；（五）文化與政經觀點：多元族群、性別與全球文化政治，但就完整性來講，不限於此五種。

此外，本研究也指出：當前所受到「虛擬組織」的第一波衝擊，是新的資訊科技（工具）直接對傳統「管理」和「經濟」命題的嚴峻挑戰，反而社會、文化問題還不那麼明顯，這是因為量變的能量累積還未達到質變的影響程度，等到「虛擬組織」的工作型態成為大部分民眾的日常生活之一部分時，就不單單是企業、管理和工作的變革，而是更為複雜的社會、文化問題。

同時，本研究也嘗試性地加入「虛擬文化」的網路特性——「黏性」與「驅動力」，認為網路關係、網路關係與資本交換關係必然直接或間接促使「產業」成為一種「動態的虛擬網絡組織」，亦即受到虛擬文化的「黏力」與「驅動力」影響，生產活動將更融入整個文化生成的脈絡當中，成為我們日常生活之不可分割的一部分。而且，隨著資訊科技的普及，虛擬文化的影響力將更為顯著，也不必然只侷限於電腦網際網路，在不久的未來，只要任何能夠連線的媒介、符號、方式，都足以確保我們將更為投入虛擬文化建構下的日常生活世界當中，產業活動更是如此。

6.1.3、針對研究問題：虛擬組織是否為未來出版活動的主要發展模式？具有哪些優缺點？如何確認此趨勢的必然性？又受到虛擬組織的影響，出版將扮演了何種社會角色？發揮何種社會功能？核心價值為何？產業型態是否會有所改變？又如何改變？

本研究從出版的變與不變之論證出發，應用「虛擬組織」的後現代、科技、新經濟、去中介化、價值體系重組等特性，認為：出版的

活動是豐富而多元的，同時出版也是整個社會活動的一環，大環境的改變，自然也就影響到出版品的改變，「虛擬組織」在某種程度上正是為調適社會變遷所做的轉變，一方面影響了出版的活動價值鏈（社會文化需求），另一方面也依附於出版品的表現形式（科技的使用），然而不變的是，出版的核心價值——本研究稱之為「出版主義精神」。

本研究發現：出版的核心功能正隨著「虛擬組織」的發展而？化了出版主義的精神本質。出版的核心功能：文化保存、文本構建與公開流通，在資訊時代，隨著大量知識、訊息、和符號的消費需求，已然形成三個主要領域——「網路／連線／虛擬文化」、「內容／出版品產製」、「版權管理交易系統／閱讀平台」。透過這三個核心功能的密切鏈結與分工，出版主義的精神才得以延續下去。當前出版業所面臨的衝擊是：長久以來，逐漸累積而成的「組織結構性壓力」。從系統的觀點來看，傳統出版組織在當時的社會情境下固然有效率，但同現今社會的快速步調相比，卻顯的有些保守且僵化：例如文化的工業化流程永遠趕不上資訊的變換速度、文本的物品化讓人倍感單調無趣且成本高昂、版權的過度保護，阻礙了知識的流通與使用效率。

本研究同時結合「虛擬供應網」的概念模型：（一）從「交換、重組網」論出版產業的新型態；（二）從「鏈結網」論新出版產業分工模式；（三）從「網絡化」論出版產業的文化特性與產業定位，並提出「虛擬文化」底下的產業型態與日常生活世界，進一步強調出版的文化特色與生活結合的重要性。

本研究也輔以相關趨勢案例雛型作為補充說明，從「內容創作」、「編輯製作」、「版權素材管理」、「增值閱讀學習」、「交易傳播」五個

重要主軸，歸結到數位內容產業之價值鏈的特定歷史發展脈絡，並發現這五個價值鏈的活動正好呼應了與出版密切相關的幾個核心概念—「文化」、「文本」、「閱讀」與「傳播」，由此可知「出版主義的精神」正獲得了前所未有的革新意義與蓬勃發展，並逐漸醞釀出某種迥異於傳統思維模式的「生存心態」。本研究認為這是「數位出版虛擬供應網」未來成熟發展不可或缺的「社會文化」基礎—結合資訊科技與虛擬文化構面而成的連線網絡。

6.2 針對研究目的的回應

6.2.1、針對研究目的：了解後現代組織的相關社會學論題以及後現代主義在組織理論的應用成果，期望能有系統地建立整合性的批判觀點。

透過本研究有系統地摘譯、引介由 Hancock 和 Tyler (2001) 所著，且已被英國社會學界當作大學部高年級以及研究所必須閱讀的重要參考教材—《工作、後現代主義與組織：批判性的介紹》(*Work, Postmodernism and Organization: a Critical Introduction*) 之第一部分，本研究建立了極為重要且珍貴的批判性觀點，並發現後現代組織的「理想型」(ideal type) 並沒有絕對單一的典範可套用，而「虛擬組織」也只是後現代眾多組織型態中的一種，因此間接促成本研究以多元、開放的角度，檢視「虛擬組織」，進而提出開放型的論述架構作為對「虛擬組織」的理解。職故，本研究確實達到了預期的研究目標。

6.2.2、針對研究目的：彙整虛擬組織在管理學領域的討論與研究，配合資訊社會學的宏觀視野，進一步開發可能的研究課題或修

正、反省現有的相關理論。

本研究在第四章部分，為了避免落入「套套邏輯」的陷阱，沒有把「理論」套在「虛擬組織」應然的發展模式，而是採用類似歷史分析的角度，將「虛擬組織」拆解為各種論述逐漸形塑而成的實然發展歷程，並透過演繹與歸納的研究方法，具體分析相關文獻資料：本研究第四章首先介紹「虛擬組織」興起之主、客觀社會條件，藉以了解「虛擬組織」的論述建構過程，接著微觀地考察「虛擬組織」之實際運作情形以及所帶來的影響力，主要借用管理學的實證的解釋，然後從整體宏觀的虛擬文化、資訊社會學視野，探索「虛擬組織」的未來發展趨勢，除了關心各式的工作、生活議題，更透過多元觀點的解放，讓我們有較多機會去檢視「虛擬組織」之主要特色及其發展。

本研究也嘗試提出「虛擬供應網」的概念模型作為討論產業活動的虛擬組織。「虛擬供應網」是延伸傳統供應鏈管理（SCM）企業資源規劃（ERP）和虛擬供應鏈（Virtual Supply Chain）的討論，同時結合本研究的「後設管理」分析，和虛擬文化的滲透性，既有網路資訊科技為後盾，又搭配整個動態網絡的延伸，將消費者也納入生產製造的流程，以模組化的工作進行方式，重新配置不同材料以滿足不同需求。職故，本研究確實達成了理論反省、修正的預期研究目標。

6.2.3、針對研究目標：藉用前兩項預期目標的研究成果，反思出版在本質和活動兩方面之核心價值與功能，作為釐清未來出版學之研究對象與研究範疇的基礎或是提供產業界轉型上的參考建議。

本研究應用了「虛擬供應網」的概念模型，並透過「虛擬組織」的後現代、科技、新經濟、去中介化、價值體系重組等特性，反思出版的變與不變，提出「出版主義精神」一詞作為描述資訊（知識）渴望自由的表現，認為出版主義精神不單單是資訊（知識）的「產品」和「生產」的關係，必須結合「虛擬文化」底下的產業型態與日常生活世界，進一步強調出版的文化特色與生活結合之重要性，並順此「核心」出發，承接第四章的討論脈絡，搭配資訊科技與現階段的網路文化發展之實證趨勢案例，發現「內容創作」、「編輯製作」、「版權素材管理」、「增值閱讀學習」、「交易傳播」等五個價值鏈的活動正好呼應「出版主義的精神」，並逐漸醞釀出某種迥異於傳統思維模式的「生存心態」，最後並描繪了「數位出版虛擬供應網」之未來出版圖像。職故，本研究確實達成了預期的研究目的，奠定了可供未來出版學作為研究對象與研究範疇的討論基礎，也提供了產業界予以轉型上的參考建議。

6.3 爭議觀點的補充與說明

6.3.1、現代與後現代的爭議

也許有人會質疑「後現代」根本不適用於台灣這個「現代性」仍未完成的社會，但相對的，也沒有人可以否定台灣不具有「後現代」的生活型態，特別是表現在新新的年輕世代身上，例如 N 世代、E 世代、D 世代或 Z 世代等，而這群年輕世代的族群，才會是真正生活在「虛擬組織」工作環境下的未來族群。事實上，倘若沒有「後現代」的學術討論與研究累積，「組織」研究將無法針對社會的變遷情形提出嘗試性的解決方案，關於這一點，Hancock 和 Tyler 在所著的專書

已經充分地提出了說明，儘管他們針對後現代組織的諸多命題與討論仍持批判、質疑和保留的謹慎態度，卻在觀點上解放了「組織」的研究取向，朝向更「後現代」的多元典範邁進。或許台灣學術界也應該以更包容和謙遜的開放心胸，接納異於主流的研究觀點，多了解新新世代的價值觀和生活型態。社會在變，新的社會問題也不斷在產生、世代間的觀點衝突也不時在上演，這其實都是非常自然的現象與陣痛，也是無法避免的潮流、趨勢。Hancock 和 Tyler 出版《工作、後現代主義與組織：批判性的介紹》距離本研究從撰寫到完成也不過一、兩年的時間，所言的都是非常新穎的觀點，相較之下，台灣學術界從事相關研究的人數則了了無幾，也缺乏系統性的研究成果，本研究因此秉持著引進新知的態度，嘗試譯介部分內容作為理解「虛擬組織」應採行的批判觀點，至於「現代」和「後現代」之間的爭議，則留待專門的研究領域，本研究不涉及「純理論」的形而上論辯，旨在借用既有的研究成果，將「虛擬組織」作為一種多元典範下的研究對象。為了消解可能的疑慮，本研究特此提出說明與解釋。

6.3.2、階層（官僚）組織與虛擬組織的對比

本研究將虛擬組織拿來和官僚組織對比，除了有意突顯研究議題的重要性的不容忽視的經濟、社會層面因素，主要是基於 Morgan (1999) 在《虛擬組織管理》(*Imaginization—New Mindsets for Seeing, Organizing, and Managing*) 強調想像力的重要性：

...在社會中，我們的腦中所想到的就只是如何尋求束縛和控制我們世界的方法、「組織化」所指的通常是找到一架構和方法，來解決某種持續的狀況。因此典型的組織表所重視的是

將每件事都塑造成一個簡單俐落的事件。在較穩定的時代中，這個過程是有效的。但是，在變動的時代中，以這種方式所架構的組織會有很大的麻煩，因為它們無法依它們所面對的新挑戰而做調整。那就是為什麼新的思考方式會這麼重要的原因。

現在我們所面對的挑戰便是想像化：以想像的精神來激勵組織的過程而使我們遠離官僚政治的架構。我們需要找到有創意的辦法來組織和管理公司，使我們能夠「跟著時代前進」，以新的想法和觀念來創造彼此的共識，使我們能夠以新的方式來做事。

組織想像化是一種思考的方式，它是一種組織化的方式，它也是一種主要的管理技能。它協助人們了解和發展他們的創意潛能。它也提供了一個方向以尋求難題的創新解答。同時，它可以增進人們信任自我的能力，以及使自我找到在這個變動的世界中的新角色。（Morgan,1999，頁 14）

Morgan 針對可能的質疑而為其研究方法提出辯護時，曾引用了 McLuhan 和 Lewin 的觀點說明：

第一，從馬歇爾·麥克魯亨（Marshall McLuhan 1978）：

我們的新環境是屬於電器的，而且能夠引起共鳴的環境，而不單單只是看得見而已，它能夠激起最初引進及接觸的感覺，而不是目擊物體的視覺感受而已。在新的聽覺背景之下，我們自然就會以這樣的背景之辨別式來聯繫，而不再是以貌似

真實的相配物體來做為關連。

第二，從寇特·李威（Kurt Lewin 1949）：

為了要超越知識所給予的限制來進行研究，研究者通常都必須打破這些被迫稱為不科學也不合邏輯的方法論，而這些方法或是觀念後來都被證明是未來主要過程的基本步驟。

這些觀點都談到了我研究哲學中的重要因素。依據麥克魯亨：我相信我們正生活在一個需要產生洞察力及知識新方法的新環境中。而就如李威所主張的：假如我們想要朝向目標前進的話，則我相信某些特定的方法論中的「方法」是必須要打破的。（Morgan,1999，頁 339）

接著，當 Morgan 總結研究成果時，在附錄又進一步解釋、申論道：

我以連接了兩個引證的研究方法論來開始這個附錄，一個是由馬歇爾·麥克魯亨，而另一個則是寇特·李威所提出。而現在我也將藉由他們兩位的理論來做結論。

麥克魯亨的觀點是，我們的電子文化正伴隨著一個「由視覺到見解」的認知變化；從強調代表、相配、對物品的感覺到強調產生「共鳴」、上下文的含義及模式認同。這個文化的改變是因為抽象藝術的誕生及有關於現象論、人類學及豐富的事情之架構。同樣的在社會科學方面也產生了相同的轉變，就如同現象論、人類民族學、及行為基礎的方法對於研究方面都產

生了影響。又如同我曾經展示過的，我所持方法的個體邏輯之認知及實務對於行為學習要求一個重新架構，去如何看待知識及經由這些步驟而產生的協議書。這就是我所採用李威之要求超越被給予知識限制的本質，即使它是在表示要打破方法論的禁忌，而被人攻擊為「不合邏輯」或是「不科學」。傳統的社會科學是建立在觀察、陳述及證明的原則之上；而行為學習則立基於關聯、創新才能、及取得共鳴。雖然這是生知識的不同方法，但是也是一個能夠提供大量觀點的保證。

本研究在此援引 Morgan 採用「比喻」的研究方法之「正當性」，為本研究在初探性階段所可能遭致的質疑提出辯護，並強調以各種觀點呈現「虛擬組織」的重要性。

6.3.3、 虛擬供應網的概念模型

本研究提出「虛擬供應網」概念模型作為討論出版產業活動的「虛擬組織」架構並非天外飛來一筆的創見，更不是無中生有的杜撰。「虛擬供應網」是延伸傳統供應鏈管理（SCM）、企業資源重整（ERP）和虛擬供應鏈（Virtual Supply Chain）（Chandrashekar and Schary, 1999）的討論，同時結合本研究的「後設管理」分析，和虛擬文化的滲透性，既有網路資訊科技為後盾，又搭配整個動態網絡的延伸，將消費者也納入生產製造的流程，以模組化的工作進行方式，重新配置不同材料以滿足不同需求。

「虛擬供應網」的概念模型是屬於本研究為了促成「整合性」觀點而做的嘗試，基本圖形是參考 Chandrashekar 和 Schary（1999）比

較「虛擬供應鏈」和「傳統供應鏈」的差別而繪製的圖形，但有鑒於「虛擬供應鏈」缺少「網絡」的結構性和資源交換、社會資本等重要核心概念，因此結合傳統「網絡」的研究觀點，並加入虛擬文化的黏力和驅動力之重要生活特質作為變項要素所綜合導出的「虛擬供應網」概念模型，強調一種「動態」性的特質，而非僵化的固定模式。對於核心區、交換網、重組網、鏈結網和網絡化的定義與解釋，雖為本研究嘗試性的概念說明，卻在分析出版產業的新型態時，提出了具體的例證，儘管整體內涵或深度仍有待考驗，但本研究絕對開放並樂見有後續的研究持續詮釋與修正。

6.3.4、趨勢案例的分析策略

無法採行傳統「個案研究」作為分析的研究對象乃本研究不可避免之研究限制之一。正如本研究在「緒論」部分指出：本論文是屬於質性的理論探索，無論在「虛擬組織」的探討，或是對「後現代組織理論」的引介以及「資訊社會學」的論述，在國內外都屬於新興領域的研究，仍在發展當中。此外，由於東西方社會的發展不盡相同、各派理論觀點也多有歧異，因此，本研究在討論相關問題時，只能藉由有限的趨勢案例與較為可信的專家論述，作為研究的方法的補強與借鏡，相信在未來幾年，當更具體的研究成果出現後，本文將獲得進一步的證實或反省。

由於「虛擬組織」的論述仍在建構階段，本研究必須從各方專家之趨勢分析和現有的成功案例輔助說明，將之視為「構建」「數位虛擬出版供應網」的重要論述，以類似「焦點團體」的訪談效果，將論述「聚焦」，藉以描繪未來台灣數位出版的大致產業圖像。採專家論

述和權威機構的報導，則對本研究在「信度」、「效度」及「解釋力」增添較高的說服力。避免過度、大量引用國外的研究、報導，則是基於台灣社會發展的特殊性考量，特別是「虛擬組織」非常強調在特定社會脈絡、時空背景而依照各自不同的需求進行調整可行之發展策略，本研究因此特別重視國內的案例部分。

最後，本論文之撰寫屬於研究學習階段，疏漏偏失在所難免，還望各界先進前輩不吝指正，深表感激。

6.4 後續研究建議

- 1、就「後現代組織理論」部分，本研究由於側重的討論重心和所關心的議題特定，並沒有將 Hancock 和 Tyler (2001) 專書的第二個部分：「後現代思想與組織論題」(Postmodern Ideas and Organizational Themes) 和第三個部分：「工作、後現代主義與組織：批判的反思」(Work, Postmodernism and Organization: A Critical Reflection) 作系統性的介紹，確實可惜，未來有興趣的研究者可繼續探索相關議題，相信必然會有豐富的收穫。此外，本研究所引介的第一部分也是摘要重點，無全面逐字翻譯，而原文的旁徵博引事實上是相當精采的，也期待有興趣研究者能進一步閱讀原文，或許會獲得更多啟發靈感。
- 2、就「虛擬組織」部分，由於仍屬新興領域、尚待更多研究、議題開發，特別是從「資訊社會學」和「虛擬文化」的角度切入，才不至於讓「虛擬組織」成為「資訊科技」的獨占論述，而要加入更多豐富的社會、文化、政治觀點和多元學科領域，後續研究仍

有待新一代的年輕學者或學界的先進前輩們繼續投注心力，特別是「虛擬組織」和未來的生活、工作型態是如此息息相關，影響如此深遠，本研究願自比為磚頭，希望引出更多優秀的良玉研究能不斷出現。

- 3、就「出版職能分工」部分，基於國家層級的文建會已經投入「文化創意產業」的大量開發資源，未來「出版業」的轉型可以此作為優先的發展策略，有目的地引進所需的設備和資訊科技從事數位化的工作，不必一味地仿效國外或急於引進最新科技。這方面則有賴實務界結合學術界共同合作，針對各種開發方案進行可行性評估，並持續投入政策性法規、服務以及技術性創新、應用的研究，相信對未來提升出版產業的活動會有正面之經濟、文化和生活等效益，切莫妄自菲薄。

以上總結本研究之研究結論、研究目的之預期成效、爭議觀點和方法論的補充說明以及最後的研究建議，本研究已成功達成預期結果，作出研究貢獻。

參考文獻

一、中文部分（依筆劃字母排序、先中文後英文）

王秀珍（2002），由 WTO 談未來圖書出版業之路，全國新書資訊月刊，37 期，頁 5-7。

王振寰（2003），知識經濟時代的社會資本，科學發展，362 期，頁 52-56。

王益（1992），「出版品」一詞的定義，中國大百科全書（正體字版），台北：錦繡。

石嘉琳（2002），剖析學術性電子期刊的經濟行為，逢甲大學經濟系碩士論文。

余明勳（2002），華文數位內容媒合暨交易整合管理平台之研究，出版與圖書館學術研討會論文集，台北：淡江大學，頁 41-50。

吳忠衛（2000），虛擬組織關鍵成功因素之研究，銘傳大學管理科學研究所碩士論文。

吳燕惠（2000），網路讀者書評之研究，南華大學出版學研究所碩士論文。

李曉婷（2002），專訪經典傳訊發行人黃智成：解讀經典傳訊的成功之道，商業時代，109 期，頁 43-45。

沉仁干（1992），「版權」一詞的定義，中國大百科全書（正體字版），台北市：錦繡。

林佳珍（1999），虛擬組織應用於策略聯盟管理績效之研究，台灣科技大學管理技術研究所碩士論文。

- 姚德海(2002), 出版業價值鏈實現方式, Publishers, 九月號, 頁 13-15。
(轉載自大陸 2001 年出版發行研究, 12 期, 頁 24-25。
- 唐校慶、張正明(1998), 論新組織型態—網路觀點的虛擬化組織控制模式之芻議, 華夏學報, 33 期, 頁 14077-14091。
- 孫銘鴻(2000), 網際網路上的非實體電子出版之發展模式, 南華大學出版學研究所碩士論文。
- 徐德軒(2002), 資訊科技發展對企業人力資源管理與勞資關係影響之探討—以圖書出版業為例, 國立政治大學勞工研究所碩士論文。
- 馬艷、楊小勇、龔曉鶯著(2003), 知識經濟, 台北:揚智。
- 高宣揚著(2002), 布爾迪厄, 台北:生智。
- 許力以(1992), 「出版」一詞的定義, 中國大百科全書(正體字版), 台北市:錦繡。
- 許立一(1998), 後現代主義對組織分析的意涵, 行政學報, 29 期, 頁 315-343。
- 陳文和(2001), 圖書出版業資訊化對組織結構影響之研究, 中國文化大學印刷傳播所碩士論文。
- 彭文賢(1999), 邁向後現代組織理論?, 中國行政評論, 8 卷 4 期, 頁 63-82。
- 黃元鵬(1999), 文化基因與網路出版研究, 南華大學(原南華管理學院)出版學研究所碩士論文。
- 葉乃靜(2003), 閱讀新主張—談後現代社會如何提倡閱讀活動, 全國新書資訊月刊, 52 期, 頁 4-7。
- 廖興中(2001), 論官僚組織在後現代社會中的困境與轉型, 東海大學公共行政學系碩士論文。

- 翟本瑞 (2001a), 資訊時代市場關係與工作觀念變遷之研究, 網路文化, 台北:揚智, 頁 141-189。
- 翟本瑞 (2001b), 網路文化的未來 (代序), 網路文化, 台北:揚智, 頁 i-xii。
- 翟本瑞 (2002), 網路文化與虛擬生活世界, 連線文化, 嘉義:南華大學社會所, 頁 169-196。
- 翟本瑞 (2003), 資訊社會與資訊社會理論研究 (代序), 蘇建華著, 科技未來與人類社會:從 Cyborg 概念出發, 嘉義:南華大學社會所, 頁 1-44。
- 趙政岷 (1999), 網路合作關係之決定因素探討-以台灣出版業為例, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 蔡雅嵐 (2001), 虛擬組織之信任問題—以個人理性、社會及倫理的觀點, 政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 戴文葆 (1992), 「編輯」一詞的定義, 中國大百科全書 (正體字版), 台北市:錦繡, 頁 36-37。
- 鍾燕宜 (1996 a), 學習型組織理論的意涵與批判(上), 人事管理, 33 卷 9 期 (391), 頁 4-19。
- 鍾燕宜 (1996 b), 學習型組織理論的意涵與批判(下), 人事管理, 33 卷 10 期 (392), 頁 26-44。
- 闕道隆、徐柏容、林穗芳 (2000), 書籍編輯學概論, 瀋陽:遼海出版社。
- 羅家德 (1997), 網絡化組織與網絡式組織, 發表於「第二屆資訊科技與社會轉型研討會」, 12 月 18-20 日, 台北, 中央研究院社會學研究所籌備處主辦。
- Bell, D. 著, 高鈺、王宏周、魏章玲 (1989) 譯, 後工業社會的來臨—

對社會預測的一項探索，台北：桂冠。

Bennis, W. and Mische, M.著、樵瑟（2002）譯，組織已經在改變，台北：海鴿文化。

Burke, Peter 著、賈士蘅（2003）譯，知識社會史：從古騰堡到狄德羅，台北：城邦文化。

Castells, Manuel（曼威 柯司特）著、夏鑄九等（1998）譯，網絡社會之崛起，台北：唐山。

Chandler, A.D.著、重武譯、王鐵生校（1987），看得見的手—美國企業的管理革命，北京：商務印書館。

Chesbrough, H. and Teec, D.（2002），依創新型態架構組織：虛擬組織可行嗎？，哈佛商業評論（中文版），12期，頁117-127。

Connor, S.著、唐維敏（1999）譯，後現代文化導論，台北：五南。

Davidow, W. H. and Malone, M. S.著、李田樹（1995）譯，虛擬企業：歐美先進企業的重要教訓，台北：長河。

Dertouzos, M.著、羅耀宗（1997）譯，資訊新未來，台北：時報文化。

Drucker, P. F.等著、張玉文（2000）譯，哈佛商業評論精選—知識管理，台北：天下遠見。

Drucker, P. F.著、劉真如（2002）譯，下一個社會，台北：商周。

Fukuyama, F.著、李宛容（1998）譯，誠信，台北：立緒。

Handy, C.著、潘東傑（2002）譯，大象與跳蚤：預見組織與個人的未來，台北：天下遠見。

Johansen, R. and Swigart, R.、文林（1998）譯，魚網式組織，台北：麥田。

Kransdoff, A.著、陳美岑（2000）譯，組織記憶與知識管理：企業保存 know-how 的方法，台北：商周。

- Lipnack, J. and Stamps, J.著，鄭懷超（1997）譯，虛擬團隊：前瞻明日成功組織新趨勢，台北：商周。
- Logan, R.K.著、林圭（2001）譯，第六種語言：網路時代的新傳播語彙，台北：藍鯨。
- McGregor, D.著、許是祥（1979）譯，企業的人性面，台北：中華企管中心。
- Morgan, G.著，戴文年（1995）譯，組織意象，台北：五南。
- Morgan, G.著、周淑麗（1999）譯，虛擬組織管理，台北：圓智文化。
- Neuman, W. Lawrence 著、朱柔若（2000）譯，社會學研究方法—質化與量化取向，台北：楊智。
- Owen, L.著、李祿後等（2000）譯，我是版權談判高手：著作權銷售指南，台北：新自然主義。
- Peters, T.著、魯樂中（1997）譯，解放型管理（上）—無結構時代的腦體事業，台北：時報文化。
- Schwartz, E. I.著，呂錦珍、洪毓瑛（1999）譯，Webonomics：一個新名詞背後的無限商機，台北：天下。
- Senge, P.著、郭進隆（1994）譯，第五項修練：學習型組織的藝術與實務，台北：天下。
- Thurow, L. C.著、齊思賢（2000）譯，知識經濟時代，台北：時報文化。
- Toffler, A.著、蔡伸章（1994）譯，未來的衝擊，台北：時報文化。

二、英文部分（依字母排序）

- Alvesson, M. and Deetz, S. (1996). Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies. In S.R. Clegg, C. Hardy and

- W.R. Nord (eds), Handbook of Organization Studies. London: Sage.
pp. 191-217.
- Barthes, R. (1989). Roland Barthes: The Rustle of Language. Trans.
Howard, R. California: U of California P.
- Baudrillard, J. (1981). For a Critique of the Political Economy of the Sign.
St Louis, MO: Telos Press.
- Baudrillard, J. (1983). Simulations. New York: Semiotext(e).
- Baudrillard, J. (1993). Baudrillard Live: Selected Interviews. Ed. M.
Gane. London: Routledge.
- Bauman, Z. (1989) . Sociological Responses to Postmodernity. Thesis
Eleven, 23: 35-63.
- Beck, U. (1992). Risk Society: Toward a New Modernity. Trans. M.
Ritter. London: Sage.
- Bell, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society. New York: Basic
Books.
- Benson, J.K. (1971). Organizations: A Dialectical View. Administrative
Science Quarterly, 22 (1): 1-21.
- Berger, P.L. and Luckmann, T. (1967). The Social Construction of Reality.
Harmondsworth: Penguin.
- Bernstein, R. J. (1976). The Restructuring of Social and Political Theory.
Oxford: Bsail Blackwell.
- Bertens, H. (1995). The Idea of the Postmodern: A History. London:
Routledge.
- Best, S. and Kellner, D. (1991). Postmodern Theory: Critical
Interrogations. Basingstoke: Macmillan.
- Blau, P. and Scott, W.R. (1963). Formal Organizations: A Comparative
Approach. London: Routledge and Kegan Paul.
- Bleecker, S.E. (1994). The Virtual Organization. In The Futurist (28):
9-14.

- Braverman, H. (1974). Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century. New York: Monthly Review Press.
- Burrell, G. and Morgan, G. (1979). Sociological Paradigms and Organisational Analysis. London: Heinemann.
- Byrne, J.A. (1993). The Futurists Who Fathered the Idea. In Business Week, 8 Feb. p103.
- Cahoone, L. (ed.) (1996.) From Modernism to Postmodernism: An Anthology. Oxford: Blackwell.
- Callinicos, A. (1989). Against Postmodernism. Cambridge: Polity Press.
- Carolyn, C. (1997) Tips to Ensure Good Communication in a Virtual Office. In Workforce, Costa Mesa , Nov: 4-5.
- Chandler, A.D. (1990). Scale and Scope: the Dynamics of Industrial Capitalism. Cambridge: Belknap Press.
- Chia, R. (1995). Form Modern to Postmodern Organizational Analysis. In Organization Studies, 16 (40): 579-604.
- Chiesa, V. and Manzini, R. (1998). Managing Virtual R&D Organizations: Lessons from the Pharmaceutical Industry. In International Journal of Technology Management (13): 471-485.
- Child, J. (1985). Management Strategies, New Technologies and the Labour Process. In D. Knights, H. Willmott and D. Collinson (eds), Job Redesign: Critical Perspectives on the Labour Process. Aldershot: Gower.
- Claude, F. (1997). How Virtual Organizing is Transforming Management Science. In Communications of the ACM (40): 50-5.
- Claude, B., Karen, D.L, Daniel, R. and Detmar, S. (1998). Going Global: Using Information Technology to Advance the Competitiveness of the Virtual Transnational organization. In The Academy of Management Executive, Nov: 120-7.
- Clegg, S. and Dunkerley, D. (1980). Organization, Class and Control.

- London: Routledge and Kegan Paul.
- Clegg, S. and Hardy, C. (1996). Introduction—Organizations, Organization and Organizing. In S.R. Clegg, C Hardy and W.R. Nord (eds)., Handbook of Organization Studies. London: Sage. pp. 1-28.
- Clegg, S. (1987). The Power of Language, the Language of Power. Organization Studies, 8 (1): 60-70.
- Clegg, S. (1989). Frameworks of Power. London: Sage.
- Clegg, S. (1990). Modern Organizations: Organization Studies in the Postmodern World. London: Sage.
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. In Economica, 4: 386-405.
- Cooke, P. (1990). Back to the Future: Modernity, Postmodernity and Locality. London: Unwin Hyman.
- Coope, R. and Law, J. (1995). Organization: Distal and Proximal Views. Research in the Sociology of Organizations 13. Greenwich, CT: JAI Press. pp. 237-74.
- Cooper, R. and Burrell, G. (1988). Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction, Organization Studies, 9 (1): 91-112.
- Cooper, R. (1989). Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis 3: The Contribution of Jacques Derrida. Organization Studies, 10 (4): 479-502.
- Crook, S., Pakulski, J. and Waters, M. (1992). Postmodernization: Change in Advanced Societies. London: Sage.
- Davidow, W.H. and Malone, M. S. (1992). The Virtual Corporation. New York: Harper Collins.
- Davis, T.R.V. and Darling, B.L. (1995). How Virtual Corporation Manage the Performance of Contractor: The Super Bakery Case. In Organization Dynamics (24): 70-5.

- Dent, M. (1995). The New National Health Service: A Case of Postmodernism? Organization Studies, 16 (5): 875-99.
- Derrida, J. (1976). Of Grammatology. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Dimaggio, P. J. and Powell W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In ASR 48:147-61.
- Eisenhart, D. M. (1994). Publishing in the Information Age. Westport, Conn: Quorum Books.
- Elger, T. and Smith, C. (eds) (1994). Global Japanization? London: Routledge.
- Etzioni, A. (1961). The Comparative Analysis of Complex Organizations. New York: The Free Press.
- Fayol, H. (1949). General and Industrial Management. London: Pitman.
- Featherstone, M. (1988). In Pursuit of the Postmodern: An Introduction. Theory Culture & Society, 5 (2): 195-215.
- Foucault, M. (1980). Michel Foucault: Power/Knowledge. Ed. C. Gordon. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- Foucault, N. (1970). The Order of Things: An Archaeology of the Human Sciences. London: Routledge.
- Foucault, N. (1977a). Discipline and Punish: The Birth of the Prison. London: Penguin.
- Foucault, N. (1977b). The Archaeology of Knowledge. London: Tavistock.
- Garfinkel, H. (1967). Studies in Ethnomethodology. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gergen, K. (1992). Organization Theory in the Postmodern Era, In M. Reed and M. Hughes (eds), Rethinking Organization: New Directions in Organization Theory and Analysis. London: Sage. pp. 207-26.

- Giddens, A. (1990). The Consequences of Modernity. Cambridge: Polity Press.
- Goffman, E. (1959). The Presentation of Self in Everyday Life. Harmondsworth: Penguin.
- Gramsci, A. (1971). Americanism and Fordism. In Q Hoare and G. Nowell-Smith (eds), Selections from the Prison Notebooks of Antonio Gramsci. London: Lawrence and Wishart. pp.277-318.
- Habermas, J. (1987). The Philosophical Discourse of Modernity: Toward Lectures. Trans. F. Lawrence. Cambridge, MA: The MIT Press (first published, 1985).
- Habermas, J. (1989). The New Conservatism: Cultural Criticism and the Historians' Debate. Trans. S. W. Nichol森. Cambridge: Polity Press.
- Habermas, J. (1993). Modernity—An Incomplete Project. In T. Docherty (ed.), Postmodernism: A Reader. Hemel Hempstead: Harvester Wheasheaf. pp. 98-109 (first published, 1981).
- Hammer, M. and Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation. London: Nicholas Brealey.
- Hancock, P. and Tyler, M. (2001). Work, Postmodernism and Organization: a Critical Introduction. SAGE Publications: London.
- Handy, C. (1995). Trust and the Virtual Organization. In Harvard Business Review (73): 40-50.
- Hardy, C. and Clegg, S. (1996). Some Dare Call It Power. In S.R. Clegg, C. Hardy and W.R. Nord (eds), Handbook of Organization Studies. London: Sage. pp. 622-41.
- Harris, J. (1996). Getting Employees To Fall in Love with Your Company. New York: Amacom.
- Harvey, D. (1989). The Condition of Postmodernity. Oxford: Basil Blackwell.
- Hassard, J. (1993a). Postmodernism and Organizational Analysis: An

- Overview. In J. Hassard and M. Parker (eds), Postmodernism and Organization. London: Sage. pp. 1-23.
- Hassard, J. (1993b). Sociology and Organization Theory: Positivism, Paradigms and Postmodernity. Cambridge: Cambridge UP.
- Hassard, J. (1996). Exploring the Terrain of Modernism and Postmodernism in Organization Theory. In D.M. Boje, R.P. Gephart Jr and T.J. Thatchenkery (eds), Postmodern Management and Organization Theory. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. 45-59.
- Heckscher, C. (1994). Defining the Post-Bureaucratic Type. In C. Heckscher and A. Donnallon (eds), The Post-Bureaucratic Organization: New Perspectives of Organizational Change. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. 14-62.
- Heydebrand, W.V. (1989). New Organizational Forms. Work and Occupations, 16 (3): 323-57.
- Jameson, F. (1991). Postmodernism or, the Cultural Logic of Late Capitalism. London: Verso.
- Jencks, C. (1996). The Death of Modern Architecture. In L. Cahoon (ed.) From Modernism to Postmodernism: An Anthology. Oxford: Blackwell. pp469-80.
- Kilduff, M. and Mehra, A. (1997). Postmodernism and Organizational Research. In Academy of Management Review, 22 (2): 453-81.
- Kilduff, M. (1993). Deconstructing Organizations, The Academy of Management Review, 18 (1): 13-31.
- Kim, J. (1998). Hierarchical Structure of Intranet Functions and their Relative Importance: Using the Analytic Hierarchy Process for Virtual Organizations. In Decision Support Systems (23): 59-74.
- Kling, R. (2001). Computerization Movements: The Rise of the Internet and Distant forms of Work. In Information Technology and Organizational Transformation: History, Rhetoric, and Practice.

- Joanne Yates and John Van Maanen (eds). Thousand Oaks, Calif: Sage Publications. pp.93-136.
- Kling, Rob (2000). Learning About Information Technologies and Social Change: The Contribution of Social Informatics. The Information Society, 16: 217-232.
- Knights, D. and McCabe, D. (1994). Total Quality Management and Organizational “Grey” Matter. Paper presented at the Work, Employment and Society conference, Ganterbury, UK.
- Knights, D. and Vurdubakis, T. (1994). Foucault, Power, Resistance and All That. In J. Jermier, D. Knights and W. Nord (eds), Resistance and Power in Organizations. London: Routledge. pp. 167-98.
- Knights, D. and Willmott, H. (1989). Power and Subjectivity at Work: From Degradation to Subjugation in Social Relations. Sociology, 23 (4): 535-58.
- Knights, D. (1992). Changing Spaces: The Disruptive Power of Epistemological Location for the Management and Organizational Sciences. Academy of Management Review, 17 (3): 513-36.
- Kuhn, T. (1962). The Structure of Scientific Revolutions. Chicago, IL: U of Chicago P.
- Kumar, K. (1995). From Post-Industrial to Post-Modern Society: New Theories of the Contemporary World. Oxford: Blackwell.
- Lash, S. (1988). Postmodernism as a Regime of Signification. Theory, Culture & Society, 5 (2-3): 311-36.
- Lash, S. (1990). Sociology of Postmodernism. London: Routledge.
- Legg, K. (1995). Human Resource Management: Rhetorics and Realities. Basingstoke: Macmillan Business.
- Lin, Nan (2001). Social Capital: A Theory of Social Structure and Action. Cambridge: Cambridge UP.
- Linstead, S. (1993). Deconstruction in the Study of Organizations. In J.

- Hassard and M. Parker (eds), Postmodernism and Organizations. London: Sage. pp. 49-70.
- Lucas, H.C. and Baroudi, J. (1994). The Role of Information Technology in Organization Design. In Journal of Management Information Systems (10) 4: 9-23.
- Lyotard, J-F. (1984). The Postmodern Condition: A Report on Knowledge. Manchester: Manchester UP (first published, 1979).
- Lyotard, J-F. (1988). The Differend: Phrase in Dispute. Manchester: Manchester UP.
- Martin, J. (1990). Deconstructing Organizational Taboos: The Suppression of Gender Conflict in Organizations. Organization Science, 1 (4): 339-59.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50: 372-96.
- Mayo, E. (1933). The Human Problems of Industrial Civilization. New York: Macmillan.
- McDonald, T. (1995). Brain Trust. In Successful Meetings, 44 (1): 16.
- Merton, R. (1949). Social Theory and Social Structure. New York: Collier Macmillan.
- Murray, R. (1989a). Fordism and Post-Fordism. In S. Hall and M. Jacques (eds), New Times: The Changing Face of Politics in the 1990s. London: Lawrence and Wishart. pp. 38-53.
- Murray, R. (1989b). Benetton Britain: The Economic Order. In S. Hall and M. Jacques (eds), New Times: The Changing Face of Politics in the 1990s. London: Lawrence and Wishart. pp. 54-64.
- Newton, T. (1996). Postmodernism and Action. Organization, 3 (1): 7-29.
- Nietzsche, F. (1989). On the Genealogy of Morals. Trans. W. Kaufmann and R.J. Hollingdale. New York: Vintage Books (first published, 1887).

- Nietzsche, F. (1990a). Beyond Good and Evil. Trans. R.J. Hollingdale. London: Penguin (first published, 1886).
- Nietzsche, F. (1990b). The Anti-Christ. Trans. R.J. Hollingdale. London: Penguin (first published, 1895).
- Palmer, J. W. and Speier, C. (1997). A Typology of Virtual Organizations: An Empirical Study. In Gupta, J. (ed.), Proceedings of the Association for Information Systems 1997 Americas Conference, Indianapolis, 15-17 August 1997.
- Peppard, J. and Rowland, P. (1995). The Essence of Business Process Re-engineering. London: Prentice-Hall.
- Peters, T. and Waterman, R. (1982). In Search of Excellence. New York: Harper and Row.
- Piore, M. and Sabel, C. (1984). The Second Industrial Divide: Possibility for Prosperity. New York: Basic Books.
- Rae, L. (1998). Knowledge Sharing and the Virtual Organization: Meeting 21st Century Challenges. Thunderbird International Business Review, 40: 525-40.
- Reed, M. (1992). The Sociology of Organizations: Themes, Perspectives and Prospects. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- Reed, M. (1993). Organizations and Modernity: Continuity and Discontinuity in Organization Theory. In J. Hassard and M. Parker (eds), Postmodernism and Organizations. London: Sage. pp. 163-82.
- Reed, M. (1997). In Praise of Duality and Dualism: Rethinking Agency and Structure in Organizational Analysis. Organization Studies, 18 (1): 21-42.
- Robbins, S. P. (1990). Organization Theory: Structure, Design and Applications. New Jersey: Prentice-Hall Inc., 218-220.
- Robert, K. and Raymond, W.E. (1997). A Brave New World of Virtual Organization: Creating a Distributed Environment for Research

- Administration. SRA Journal, 29: 25-31.
- Roethlisberger, F.J. and Dickson, W.J. (1939). Management and the Worker. Cambridge, MA: Harvard UP.
- Roland, R. (1989). Roland Barthes: The Rustle of Language. Trans. Howard, R. California: U of California P.
- Sabel, C. F. (1982). Work and Politics: The Division of Labour in Industry. Cambridge: Cambridge UP.
- Sabel, C.F. (1994). Flexible Specialisation and the Re-emergence of Regional Economies. In A. Amin (ed.), Post-Fordism: A Reader. Oxford: Blackwell. pp. 101-56.
- Schutz, A. (1967). The Phenomenology of the Social World. Evanston, IL: Northwestern UP.
- Scott, A. (2000). The Cultural Economy of Cities. London : SAGE.
- Silverman, D. (1970). The Theory of Organizations. London: Heinemann.
- Smyth, M. (2001). The Community is the Content. Publishing Research Quarterly, Winter : 3-14.
- Steingard, D.S. and Fitzgibbons, D.E. (1993). A Postmodern Deconstruction of Total Quality Management (TQM). Journal of Organizational Change Management, 6 (5): 27-42.
- Strader, T. J., Lin, F.R. and Shaw, M. J. (1998). Information Infrastructure for Electronic Virtual Organization Management. Decision Support Systems, 23: 75-94.
- Symth, M. (2001). The Community is the Content. Publishing Research Quarterly, 17 (1): 3-14.
- Taylor, F. W. (1911). Principles of Scientific Management. New York: Harper and Row.
- Thomas, M.J. and Norman, E.B. (1998). Moral Hazards on the Road to the Virtual Corporation. Business Ethics Quarterly, Apr.: 273-92.
- Thompson, P. (1993). Postmodernism: Fatal Distraction. In J. Hassard

- and M. Parker (eds), Postmodernism and Organizations. London: Sage. pp. 181-203.
- Townley, B. (1993). Foucault, Power/Knowledge, and its Relevance for Human Resource Management. The Academy of Management Review, 18 (3): 518-45.
- Townley, B. (1994). Reframing Human Resource Management. London: Sage.
- Tsoukas, H. (1992). Postmodernism, Reflexive Rationalism and Organizational Studies: A Reply to Martin Parker. Organization Studies, 13 (4): 643-9.
- Vickery, C.M. (1995). Virtual Organizations: An Examination of Structure and Performance in Air Force Acquisition Team. The Florida State University, Ph. D Assertion.
- Watson, T.J. (1995). Speaking Professionally—Soft Postmodernist Thoughts on Some Late Modernist Questions about Work, Occupations and Markets. Paper presented to the Cardiff Business School / ESRC “Professionals in Late Modernity” Seminar Series, Warwick Business School.
- Weber, M. (1964). The Theory of Social and Economic Organization. Ed. T. Parsons. New York: The Free Press (first published, 1925).
- Weick, K. (1969). The Social Psychology of Organizing. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wilkinson, A. and Willmott, H. (eds) (1995). Making Quality Critical: New Perspectives on Organizational Change. London: Routledge.
- Willmott, H. (1990). Beyond Paradigmatic Closure in Organizational Enquiry. In J. Hassard and D. Pym (eds), The Theory and Philosophy of Organizations: Critical Issues and New Perspectives. London: Routledge. pp. 44-60.
- Willmott, H. (1998). Re-cognizing the Other: Reflections on a “New Sensibility” in Social and Organization Studies. In R. Chia (ed.), In

the Realm of Organization: Essays for Robert Cooper. London:
Routledge. pp. 213-41.

Willmott, S. (1988). Modernity and the Emotions: Corporeal Reflections
on the (Ir)Rational. Sociology, 23 (4): 747-69.

Zimmerman, D. (1971). Record-keeping and the Intake Process in a
Public Welfare Bureaucracy. In S. Wheeler (ed.), On Record. New
York: Russell Sage.

Zimmerman, D. (1973). The Practicalities of Rule Use. In G. Salaman and
K. Thompson (eds), People and Organizations. London: Routledge
and Kegan Paul.

Zuboff, S. (1988). In the Age of the Smart Machine: The Future of Work
and Power. Oxford: Heinemann.

三、網頁部分（以註腳於正文中夾帶說明之網頁資料省略不列）

Harald F. O. von Kortzfleisch and Andreas Al_Laham (1999). “Potentials
and Restrictions of Knowledge Management,” in *eJOV* 1.1: 89-102
(<http://www.virtual-organization.net>)

Janse, W., Steenbakkens, W. and Jägers, H. Electronic Commerce and
Virtual Organizations. *eJOV* 1:1, 1999: 57.
([http://www.virtual- organization.net](http://www.virtual-organization.net))

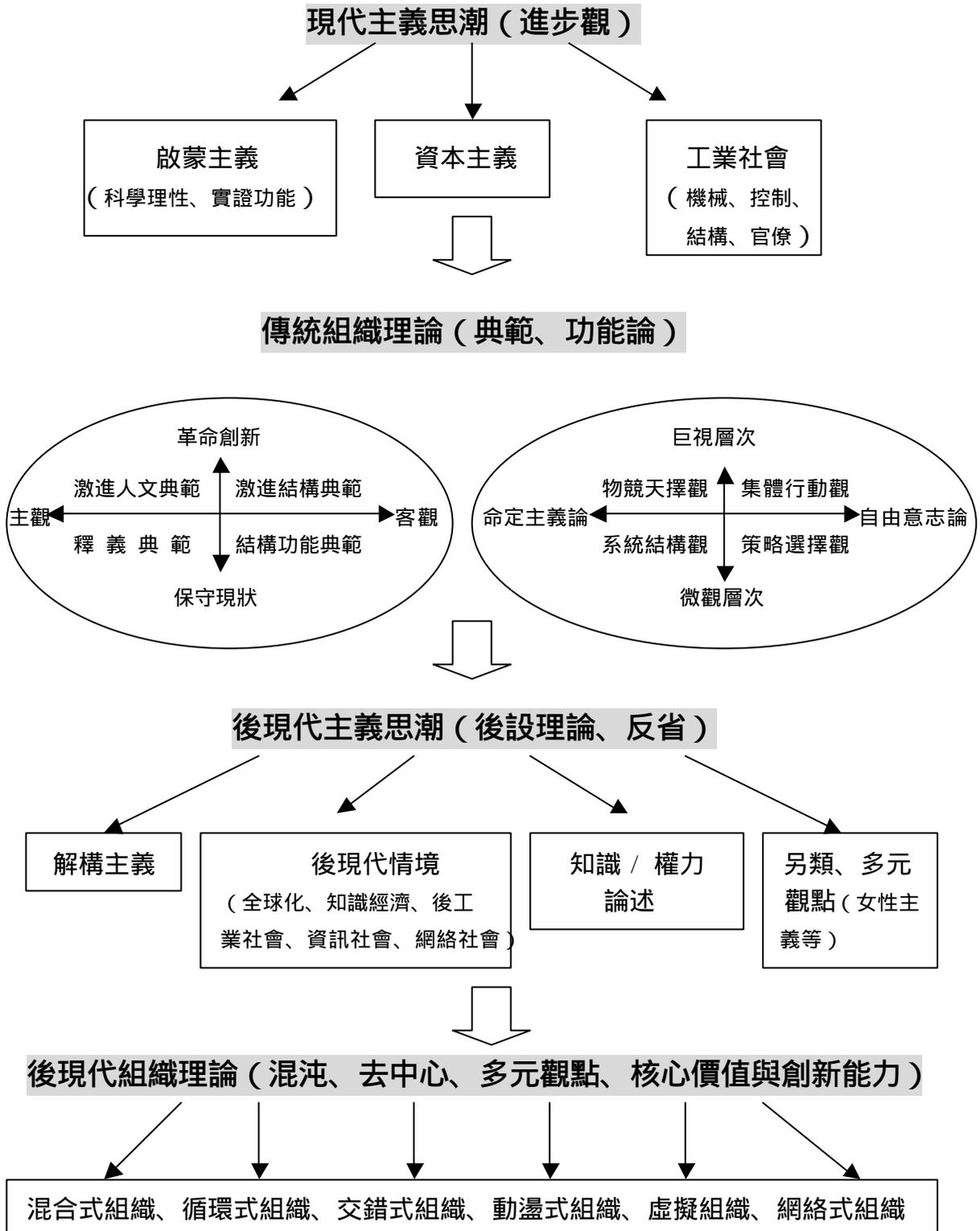
Kling, R., McKim, G. and King A. (2001). A Bit More To IT: Scholarly
Communication Forums as Socio-Technical Interaction Networks.
([http://140.114.79.84/ weian /IF/workshop/RobKling/ 5-A%20Bit%20
More%20to%20IT-%20Scholarly%20Communication%20Forums%20as
%20 Socio- Technical%20Interaction%20Networks.pdf.](http://140.114.79.84/weian/IF/workshop/RobKling/5-A%20Bit%20More%20to%20IT-%20Scholarly%20Communication%20Forums%20as%20Socio-Technical%20Interaction%20Networks.pdf))

四、ProQuest 資料庫部分（依字母排序）

- Chandrashekar, A. and Philip S.S. (1999). Toward the Virtual Supply Chain: The Convergence of IT and Organization. International Journal of Logistics Management, 10 (2):27-39.
- Hoogeweegen, M. et al. (1999). Modular Network Design: Using Information and Communication Technology to Allocate Production Tasks in a Virtual Organization. Decision Science, 304:1073-1103.
- Lattimer, R.L. and Marvin L.W. (1984). “Unleashing Creativity” in *Management World* 13 (4) : 22-24.
- Mowshowitz, A. (1997). Virtual Organization. Association for Computing Machinery . Communications of the ACM ,40 (9) : 30-31.
- Wang, S. (2000). Meta-management of Virtual Organizations: Toward Information Technology Support. Internet Research, 10 (5): 451-8.
- Yaphe, M. and Mowshowitz A. (1998). Metamanagement Definition / Response. Association for Computing Machinery Communications of the ACM, 41 (3): 28.

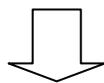
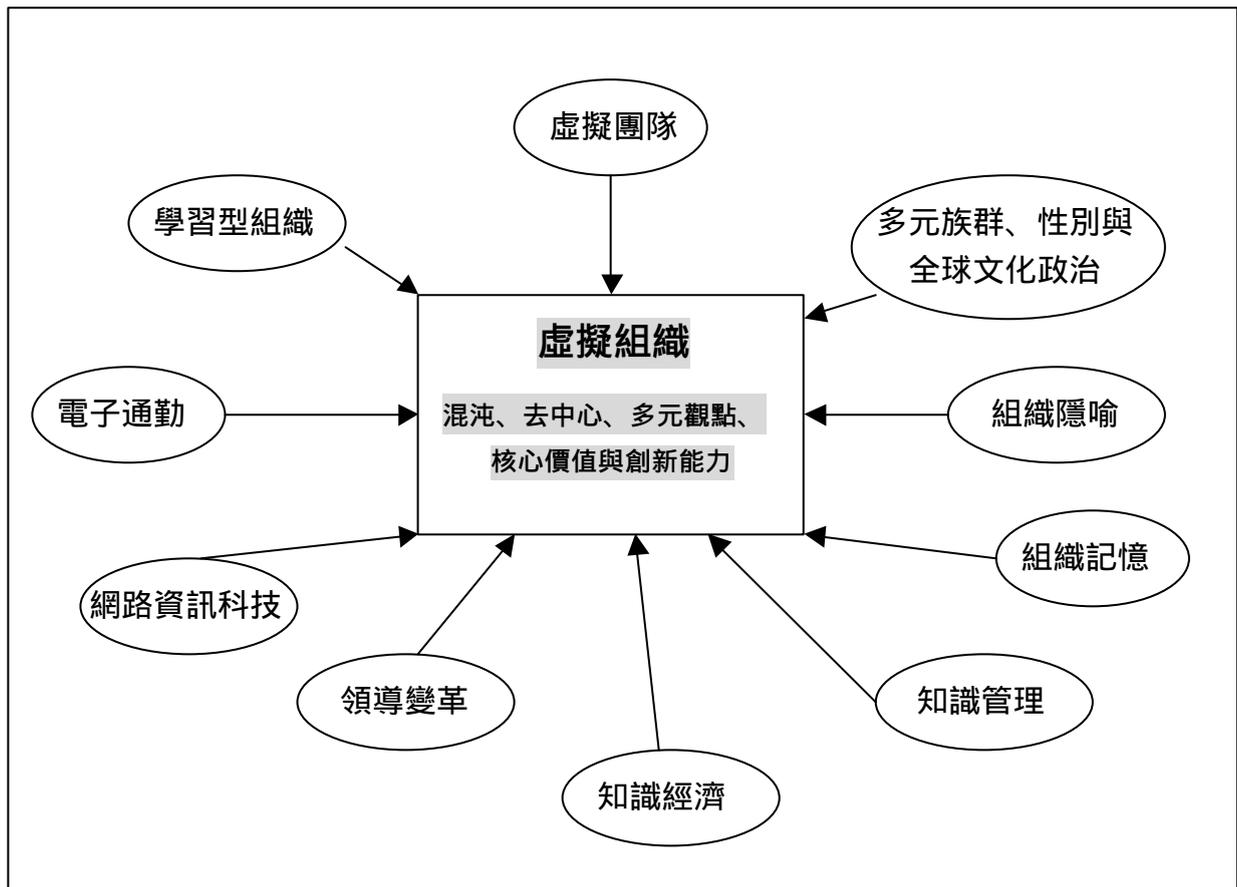
附錄一：論文論述架構參考圖

第三章 後現代組織理論的觀點



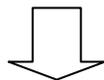
第四章 虛擬組織的特性與發展

虛擬組織的論述及其型態



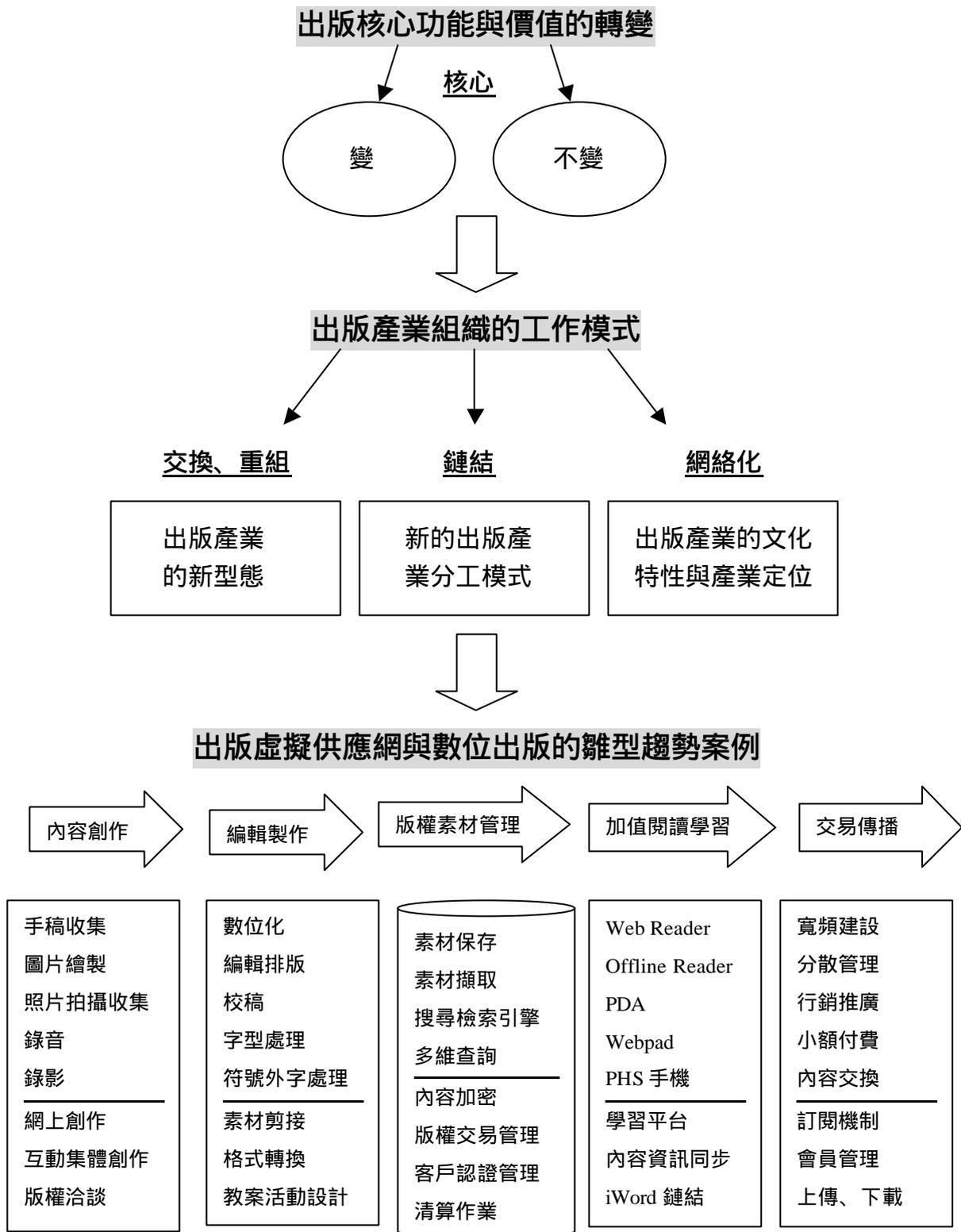
虛擬組織所帶來管理上的變革與挑戰

虛擬分工所引發的「後設管理」爭辯



從虛擬文化的視野發展反思虛擬組織的未來

第五章 出版職能分工的新型態



附錄二：「資訊科技發展與資訊社會形成」會議提問⁶³

會議名稱：「資訊科技發展與資訊社會形成」

會議時間：2003年3月3日(一)下午2:00-4:00

會議地點：嘉義南華大學成均館三樓會議室

紀錄內容：研究者(郭宣黈)於會議中對 Rob King⁶⁴之提問及其回答

提問內容：

研究者：Good afternoon everyone, I am glad and feel very honored to have the chance to propose my questions here and being answered by Dr Kling. Let me introduce myself first. I am the postgraduate of Publishing Institute in Nan-hua University. I am working on my thesis, which is about virtual organization and its influences on publishing function and division of labour. I know that Dr Kling is the authority in this field and have ever done a lot of research on e-publishing, especially the electronic journals. So I would like to ask Dr Kling some questions about e-publishing and distance forms of work.

My first question may be a very big question, that is, what do you think the publishing will be like in the future, maybe in the ten or twenty years. In Taiwan, there are many people suggest that developing “digital content industry” will be the vision of the future. And what do you think about developing such a new industry in terms of the relationship between society and technology, especially the Internet? People think that there’s a “niche” in developing digital content industry since more and more people are used to read and get information in the Internet: it costs less, much faster and more interesting without any limits, and you can read at any time or anywhere as

⁶³ 本英文逐字稿承蒙李瑞怡同學細心校對，特此感謝。然由於錄音品質欠佳，疏漏在所難免，實際內文僅供參考。

⁶⁴ 早在七十年代初期，Rob Kling即開始關心電腦化為經理人員、專業人士和工作者以及一般大眾所帶來的社會機會與困境。他檢視並認為電腦化是帶有科技成分的社會歷程。他研究密集的電腦化是如何轉變工作型態和賦予哪些社會選擇。同時，他也從事將複合的資訊系統和專家系統整合進組織的社會生活研究。Kling寫過關於電腦化對大眾的造成的直接影響以及所引發的社會價值觀之衝突。他現階段正專研如何有效率地使用電子媒體以支持學術和專業的傳播溝通。Kling教授著作等身，出版超過八十五篇的期刊論文和專書章節，更在國際會議中發表過無數的報告，並受邀至過內外各大學機關客座講授。九十年代晚期，Kling還曾服務於美國ACM委員會的電腦與公共政策之執行委員會，也曾參過與美國社會學協會的電子出版委員會以及AAAS之律師與科學家國家會議。Rob Kling的詳細自傳可參考：<http://www.slis.indiana.edu/faculty/kling/bio.html>

only you wish. So, which one do you think that publishing industry would be more like? A manufacturing industry? A service industry or a cultural industry when incorporating into the Internet World or so called “Information societies” ?

My second question is about the distance forms of work, and my focus is on the term : “boundary” which you have ever mentioned in your writing that you think its an ironic idea that the new “borderless economy,” instead of allowing people to live and work anywhere they desire, has created an “elite class nomads” or the “business homeless” who live nowhere or perhaps even worse live in “mind-numing” airports much of the time. So, if it becomes true or really happens, how should we survive in such a miserable situation or avoid such kind of tragedy in hoping that the world or the society will be more fair or be in better function or division of labour?

The above are my brief but very concerned questions, thank you!

Rob Kling: Thank you very much! These are interesting and important questions, and neither of them have simple answer. I think first one is the easiest. I would describe like this:

There have been some studies of the internet (不清) as we’ ve already talked earlier in the similar study called “Where are the Earth’ s Internet”, and (不清) in the Manchester, (不清) Lancaster. The Internet in US and England, and the west Europe, Germany is an urban phenomenon. The state has not broken up, so (不清) has not spread everywhere, to put simply, these matters are great deal and people who are often inserted in the industry, like publishing, still stand static in geographical (不清) where the publishing industry has much strong reason that doing (不清) networking, job moving, and gossip, you know that’ s what the trends so on so far, so geography matters a great deal. The nomads turned out to be both the consulting or consultants who work for multinational consulting firms and some of the managers who were working for multinational firms, who themselves are running ragged through the airports, they spent more time in the airports than they may at home some months of the year.

(不清) Boundaries less, seems make these interesting stories, but it turns out the geography did matter, much, much more important. Now take the

publishing for example because publishing is a more... complicated, I can't speak about the future of publishing forwardly, I can say a few things about the publishing adventures that are more noting.

The big issue, professionally mentioned (不清), that on my publishing called "webs", the question is who pays less rather than it doesn't cost much than nothing. In some magazines, that I have got online, free to readers, free to authors (slip.com, and slunk.com) and more of them try to description model, I'm not sure. I just don't know. But sooner or later, the question is who will pay for the costs, in others, the editors, the people who, the telecommunication companies that the communication lines, that get pay. The publishers that has established would general see in the (不清), have in many cases been editing high grade electronic editions to their publications. In (不清), for example, publishers like my tele-friends who work in "Information Society" provide the free electronic copy (version) of *Information Society*, the other journals for those who subscribe print-edition, for these staff who subscript the print-edition for somehow the revenue has coming in, the price has been growing up, as for the electronics, but I raise the price on paper, access is broaden, for example:

I'll take Indian University as the example, my University has 38000 students. The (不清) will only (不清) be subscribed, the *Information Society* who is one copy in the other Information Society library and it gave rate by person at a time which if you like electronic edition, online also, any of the 38000 students can read at the same time, now if you believe the 38000 all will read, I wish, but it can be for example, the articles can assign for courses, and is available to the student and the faculty, back to the 1997 with that issues, cause that's a journal, so access is broaden, the journals free to electronic edition like in Indian is free to faculty because the university library pays to the 50 US dollars a year for print-edition, and the publisher are able to make more profit than they needed in that way.

And that version of hybrid publishing has been characteristic of broad part of academic scholarly publishing where the publishers still charge for the paper edition and make the electronic edition much to the (不清) to the readers and so expense excess like in someone's university. In different example that is the *New York Times* which I've been checking the *New*

York Times, because I've been a little concerned here the (不清) in Taiwan, might have trouble getting back to the States before the VISA runs out. I believed it's to be a problem in the world but I check the *New York Times*, the *New York Times* has a business model which allows (不清) few register as registration is have no charge then is possible to read stories for last 7 days without pay. The *New York Times* is the national newspaper represents the US, they depend for the similar of the revenues depend on the resale stories to organizations that will pay for them.

And I guess there's other business sometimes pay with package price or in package price and so on. On the one hand, they promote the wide distribution of the stories for free. You go on to a story in *New York Times*, and this is the (不清) on the right hand, just on the right hand side, so you can print the print-version and you can e-mail the story to a friend, the easiest way to find the 25 most popular stories now, so there's been (不清) there was an marketing model... I don't know how well is it working, but their marketing model is spread the fame of the New York Times, sent the most interesting stories of the week that everybody you know.

But then they mark it down, after 7 days, so somebody who wants the story about whose doing the research, that's (不清) it takes a shift to the electronic publishing industry wants 10 stories from last year which it gives the (不清) for free, but then if you want those stories, you have to pay some money.

So sooner or later, here comes the question: who pays? And the costs of electronic publishing are not inexpensive for such distribution are less expensive than the costs of... the cost for maintaining a lot downside, the costs of security, the costs of having materials of today looking good, those are in some many cases actually much more costly than paper-edition because pay paper stamps, higher pay, tax stuff, subscription software, commercial prices, are where to do maintain the transactions structured the moves.

I'm not going to make the prediction of the future, let's say that we have started, though, with those who made prediction is understanding that the business model matter. That the cost constructions are not free. It's right now not suddenly free, even though if you're not paying, which is a

different issue. The public part maybe free to anybody who wants to into it. It doesn't mean that the land didn't cost somebody something. The public library may be free for in its citizen of the city. Where the country did cost no money at all, for the library interest work for free, the books are free.

The question is who pays, and what's the model, and there is a lot of experiment for the trading area, in another example, let's straight to the point. I was doing something on Amazon.com and I may not so emphasize the entertainment, I saw a report that entertainment was then by one of the major consulting firms in the US future entertainment industry, I'm curious, so I quickly to the webs, download here, click, click, click 900 of two thousand US dollars you've asked...Oh, well it seems to my budget, so yes, I've been downloaded successful in Taiwan as low as in the US for thousand US dollars, so the question again is who pays, it is a really serious issue to pay attention.

主持人：剛剛問到的問題有兩個重點，我們可以看到他的思考習慣，他首先質疑這個 term 是不是就 once for all period。例如說“boundary”，是不是資訊社會出現之後，時空（空間）的界線就沒有了？他要問的是比較 specify 所謂的空間界線沒有了，是在某些領域沒有了，可是有些領域裡面 geography 地理位置還是會影響，譬如說：你的距離近或遠，還是會影響人的互動。所以不是一個能夠 generally 的說 boundary 沒有了，一切就都可以解釋了，你還是要具體的去看特定活動、特定領域裡面有些 classes 或 majors 適用，位置還是很重要。

另外第二個問題：如果能夠數位化或是網路化，是不是成本就降低了？那麼他也質疑說：是誰的成本降低了？的確是有些人是 advantaged 所以他成本降低，可是這成本可能會在別的地方提升的更高，所以這裡面就會有特定的 sector，所謂特定的部門的人它受惠，而其他部分的人可能是受害，所以沒有一個簡單的回答。

附錄三：「文建會創意產業之交流與對話」會議提問

會議名稱：「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」

會議時間：2003年3月22日(六)下午 1:50-2:40

會議地點：華山藝文特區（烏梅酒廠）

紀錄內容：研究者（郭宣黈）於會議中對劉維公⁶⁵之提問及其回答

提問內容：

研究者：主持人、各位前輩大家好！我是南華出版所的學生，我想請問在座兩位（劉維公、陳琪⁶⁶）幾個比較大的問題。第一個問題是：兩位對於出版業在未來推動文化創意產業所扮演的角色是應該主動和其他相關產業做結合進行文化行銷的工作，或是配合異業和其他相關產業進行文化宣傳的活動？也就是說，你們對於出版業未來所扮演的角色和期許是什麼？另外一點是說，我們剛剛聽到劉教授所舉的是以台北為例子，至於說在其他地方、區域或是在高雄，可不可能也有推動相關的文化產業的機會？因為我們知道大部分的媒體資源都是在北部，所以對資源比較少的地方或是高雄來講，可能會有點困難，想請問兩位對於以上所提的意見有什麼看法，謝謝！

劉維公：我覺得應該這樣講，文化創意產業應該要分產業來看……⁶⁷出版業其實在文化創意產業中，我們非常清楚的看到，出版業是台北第二大的文化創意產業，無論是就產值來說或是就人口來說，都是第二大的產業，僅次於時尚業，但就製造業角度來看，出版業絕對是主流。據我所了解，在許多的討論場合中，台灣出版業都是非常積極的參與，可能是因為最近出版業面臨很多經營上的問題，包括像是財務方面的危機，出版業其實非常積極想要做到和異業結合，就像剛剛提到的《魔戒》也好、《哈利波特》也好，都已經指出了一重點：今天不能只把產品當成一本書來賣，很多電影都是衍生自書本，這都需要有延伸性，所以出版業其實是非常重要的、也需要繼續扮演積極的角色。至於在台灣其他地區，我覺得

⁶⁵ 劉維公為德國特里爾（Trier）大學社會學博士，現職東吳大學社會學系專任助理教授，曾參與多項政策委託案與國科會研究計畫。「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」是由台北市政府文化局委託劉維公先生主持的計畫案（2002.06-2003.02），計畫案詳細內容可參考：<http://home.kimo.com.tw/yiolintsai/>。劉維公先生的個人資料與相關著作可參考：

http://140.113.222.184/mediastudies/teacher_liu.htm

⁶⁶ 陳琪現職為台北藝術推廣協會執行長，於當天會議中發表「影視高科技結合展演藝術產業應用模式之研究」一文，但無針對研究者的提問予以評論或表示相關意見。

⁶⁷ 劉維公先生同時回答其他提問者的問題，主要是關於政策性的部分，與研究者的訪談目的無直接相關，故不予紀錄，然主辦單位有當天會議的完整錄音紀錄，有興趣者可和文建會進行聯繫。

應該是採取由下而上的方式，由縣市政府去推動所謂的文化創意產業，如同我之前所談過的，在國外是由很多地方的專業人才或是所謂的藝文工作者共同結合來進行的，政府所扮演的角色只是一個協助者的角色，好讓當地的條件對於創意的發展有更好的環境可以產生。以上我只能簡單地作這樣一個粗淺的回答，謝謝！

會議後記：

在該場次的會議討論尾聲，主持人劉維公和與會人士提出了一個很重要的觀點：「文化創意產業」所帶來的衝擊是直接挑戰社會長久以來累積而成的「組織結構性」壓力、經濟（工作）壓力以及轉型的急迫性，其中也包括對傳統產業的固有觀念、分類方式和政策的考驗。如同劉維公在研究報告指出：「文化產業的興起讓我們發現到，傳統的產值計算方式、勞動過程與條件概念、消費行為模式分析等根本無法掌握得文化產業的精髓。當文化成為產業時，不一定是文化在接受挑戰，有時更是在挑戰落伍的產業觀念與作為。」也有與會人士認為：政府不應該用嚴格的招標法來進行政策性的輔助，而是應該讓真正優秀的業者直接執行必要的政策，「公平性」反而在其次。劉維公也表示文化創意產業的「行業類別選擇」應該不斷地修正、調整，採取開放性的討論，讓民間和地方的力量慢慢凝聚起來，共同分享文化創意產業所帶來的成果。

個人簡歷

一、個人學習背景

姓名：郭宣黈

學歷：國立中山大學外文系雙主修中文系畢業（1996~2001）

南華大學出版學研究所（2001~2003）

榮譽：連續獲得國立中山大學書香獎（八十五學年度至八十七學年度）

獲得國立中山大學翻譯學程證明

獲得「南華大學第一屆社會科學研究方法：質性研究方法研習會」研習證明

獲得南華大學研究生在校期間表現優異熱心公益獎

擔任西子灣新聞社版面主編

擔任第二十八屆大專生創意編輯工作坊小組主編

擔任國立中山大學外文系系學會文化部副部長

擔任南華大學出版所所學會執行秘書

二、個人已發表文章

朱珊玉、郭宣黈、林薇瑄（2002）。網路書店研究：亞馬遜網路書店經營模式及其影響分析 *E-Soc Journal* 20 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/20/20-13.htm>)

郭宣黈（2002）。網路權力與數位落差。*E-Soc Journal* 22 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/22/22-17.htm>)

李瑞怡、林薇瑄、邱振中、郭宣黈（2002）。教科書改變了什麼？--從教科書開放論教育權力結構之轉變 *E-Soc Journal* 24 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/24/24-07.htm>)

郭宣黈（2002）。電子商務與虛擬組織。*E-Soc Journal* 24 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/24/24-13.htm>)

邱振中、郭宣黈（2002）。機會！風險乎？風險！機會乎？--網路的機會與風險。*E-Soc Journal* 24 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/24/24-18.htm>)

郭宣黈整理（2002）。虛擬組織暨虛擬社區相關連結資源網頁。*E-Soc Journal* 25 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/25/2507.htm>)

- 郭宣黈 (2002)。 虛擬組織與「信任」議題探索。 *E-Soc Journal*25
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/25/25-28.htm>)
- 郭宣黈 (2002)。 從知識的生產與流通看出版的知識管理 *E-Soc Journal*25
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/25/25-25.htm>)
- 郭宣黈 (2002)。 虛擬組織與人力資源管理初探。 *E-Soc Journal*25
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/25/25-29.htm>)
- 李靜宜、郭宣黈 (2002)。 虛擬社區與虛擬文化。 *E-Soc Journal*26
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/26/social/26-05.htm>)
- 郭宣黈 (2002)。 虛擬組織與企業、管理、工作變革 *E-Soc Journal*26
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/26/social/26-07.htm>)
- 郭宣黈 (2002)。 虛擬組織與後設管理初探。 *E-Soc Journal*27
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/27/27-11.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 Cyborg 三部曲。 *E-Soc Journal*28
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-20.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 變革與想像：虛擬組織的現在與未來。 *E-Soc Journal*28
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-22.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 出版產業的未來：一個研究對象的分析。 *E-Soc Journal*28
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-27.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 出版與文化產業：出版產業的文化特性與產業定位。 *E-Soc Journal*28 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-28.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 虛擬文化開展之可能性及其「象徵性」：兼反思出版的「文化再生產」。 *E-Soc Journal*28 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-29.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 虛擬組織、關係網絡與出版：從虛擬文化之生產看出版的動態網絡組織。 *E-Soc Journal*29(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/29/29-12.htm>)
- 郭宣黈 (2003)。 《哈利波特》倫理與出版主義精神：對科技與文化的社會省思。
*E-Soc Journal*30 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/30/30-14.htm>)

郭宣慧 (2003)。 論出版核心功能與價值之變與不變 。 *E-Soc Journal*30
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/30/30-15.htm>)

郭宣慧 (2003)。 核心版權與 artkey 藝術授權中心之 SWOT 分析：朝向禮品市場開發 。 *E-Soc Journal*31 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/31/31-14.htm>)

郭宣慧紀錄 (2003)。 立足台灣，把握時機，為華人開創第一個數位出版工業重鎮 。 *E-Soc Journal*31 (<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/31/31-15.htm>)

郭宣慧 (2003) 。 六合彩與 Data Mining：網路消費的迷人之處 。 *E-Soc Journal*32
(<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/32/32-10.htm>)

郭宣慧彙整 (2002) 。 數位時代的閱讀--超文本與線上出版 。 《出版學刊》5：47-50。

郭宣慧 (2002) 。 鎂光燈下的第十屆臺北國際書展 。 《出版學刊》5：32-5。

四、個人研究興趣

廣泛閱讀文學、美學、哲學、社會學、出版學和文化研究相關作品。好理論分析、長於文獻資料蒐集和翻譯。喜歡接觸與網路有關的生活資訊，熟悉「數位出版」之國內外案例與最新趨勢分析，具有敏銳之產業政策觀察能力與批判精神。熱愛學習，勇於挑戰新事物。個人目前主要的研究取向包括：

- 1、後現代理論研究
- 2、文化研究
- 3、出版（文化）產業政策研究
- 4、網路（虛擬）文化與網路文學研究
- 5、虛擬組織研究

五、個人聯絡方式

E-mail：hdguo_tw@yahoo.com.tw 歡迎來信指教！