

南華大學出版事業管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE INSTITUTE OF PUBLISHING ORGANIZATIONS MANAGEMENT

NAN HUA UNIVERSITY

圖書出版業者與獨立業務承攬人關係發展之研究

INVESTIGATION ON THE RELATIONSHIP DEVELOPMENT BETWEEN THE
INDEPENDENT CONTRACTORS AND OUTSOURCING BUSINESSMEN IN THE
BOOK PUBLISHING INDUSTRY

指導教授：萬榮水 博士

ADVISOR : Ph.D. Wahn, Rurng Shueei

研究生：鄭銀榮

GRADUATE STUDENT : Chang, Yin-Long

中 華 民 國 九 十 五 年 一 月

南 華 大 學

出版事業管理研究所

碩士學位論文

圖書出版業者與獨立業務承包人關係發展之研究

研究生：鄭麗榮

經考試合格特此證明

口試委員：吳高宏
陳月娥
蔣崇水

指導教授：蔣崇水

所 長：蔣崇水

口試日期：中華民國 九十四 年 六 月 十 六 日

南華大學出版事業管理研究所九十四學年度第一學期碩士論文摘要

論文題目：圖書出版業者與獨立業務承包人關係發展之研究

研 究 生：鄭銀榮

指導教授：萬榮水 博士

論文摘要內容：

本研究主要是探討出版社與業務獨立承包工作者的關係發展，並針對觀察架構所發展的命題經由深入訪談，直接向業務獨立承包雙方採集經驗進行研究分析，研究結果包含下列 4 項：1. 業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求。2. 業務獨立承包雙方的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展。3. 關係變數對業務獨立承包合作關係的發展作用程度不同。4. 不同階段的關係變數對合作關係的發展作用程度有明顯差異。研究發現業務獨立承包雙方的合作關係，可由時間與實質空間構面的交互作用形成四種主要的發展關係類型：1. 單純交易關係。2. 持續性交易關係。3. 策略性合作關係。4. 夥伴性合作關係。

關鍵字：合作關係、業務獨立承包工作者、關係品質、關係變數

**Title of Thesis : INVESTIGATION ON THE RELATIONSHIP
DEVELOPMENT BETWEEN THE INDEPENDENT
CONTRACTORS AND OUTSOURCING BUSINESSMEN IN
THE BOOK PUBLISHING INDUSTRY**

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

Graduate date : June 2005 **Degree Conferred :** M.B.A.

Name of student : Yin-Long Chang **Advisor :** Ph.D. Wahn, Rung Shueei

Abstract

This thesis mainly investigates the relationship development between the independent contractors and outsourcing businessmen in the book publishing industry, which points at the observation structure to develop the propositions. It directly gets the practical experiences of the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry to proceed to study the propositions.

The results of this studies are containing the following four points : firstly, the cooperation relationship between and the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry contains fundamental economic and social expectation and demand.

Secondly, the cooperation relationship between the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry contains development of multiple aspects, such as growth, retrogression, stagnancy, ending etc. Thirdly, the relationship variables have different degrees of functions on the development of the cooperation relationship between the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry. Four, the different stages of the relationship variables have significantly deviated degrees of functions on the cooperation relationship between the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry.

This study discovers four main types of the development relationship between the independent contractors and the outsourcing businessmen in the book publishing industry, which are formed through interaction of the interfaces of time and real space. : 1. Pure trade relationship. 2. Continuous trade relationship. 3. Strategic cooperation relationship. 4. Partnership cooperation relationship.

Key Words : Cooperation Relationship, Independent Contractor,
Relationship Quality, Relationship Variable

目 錄

中文摘要		i
英文摘要		ii
目錄		iii
表目錄		v
圖目錄		vi
第一章	緒論	1
1.1	研究背景與動機	1
1.2	研究問題與目的	2
1.3	研究方法的選擇	4
第二章	研究問題背景及理論與文獻探討	5
2.1	圖書出版業與業務獨立承包工作者	5
2.1.1	圖書出版業人力運用概況	5
2.1.2	獨立承包工作者與 SOHO 族	5
2.1.3	圖書出版業務獨立承包工作者	8
2.1.4	出版社採用業務獨立承包工作者的理由與方式	10
2.1.5	本節小結	11
2.2	圖書出版業務獨立承包關係與相關理論回顧	12
2.2.1	出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係	12
2.2.2	組織間合作的相關理論回顧	12
2.2.3	本節小結	16
2.3	組織間的合作關係類型與發展模式	16
2.3.1	組織間的合作關係類型	16
2.3.2	組織間合作關係的發展	19
2.3.3	間斷交易與持續交易	23
2.3.4	本節小結	25
2.4	影響關係發展的因素	26
2.4.1	影響關係品質的主要變數	26
2.4.2	影響關係品質的其他變數	32
2.4.3	本節小結	33

第三章	研究設計與執行	34
3.1	提出觀察架構	34
3.1.1	觀察架構之時間構面	36
3.1.2	觀察架構之實質構面	37
3.2	研究設計	41
3.2.1	研究問題的處理邏輯	41
3.2.2	研究方法的組合條理	42
3.3	研究的執行	44
3.3.1	研究對象選擇	44
3.3.2	訪談對象配對安排	45
3.3.3	訪談問題及進行方式	49
3.3.4	訪談資料的整理	50
第四章	研究結果與討論	51
4.1	業務獨立承包雙方合作關係包含經濟與社會性的基本需求	51
4.1.1	合作關係的經濟性分析	51
4.1.2	合作關係的社會性分析	53
4.1.3	本章小結	55
4.2	業務獨立承包雙方合作關係發展呈現多向發展	56
4.2.1	夥伴選擇階段的關係發展	56
4.2.2	關係建立階段的關係發展	60
4.2.3	關係維持階段的關係發展	62
4.2.4	本章小結	64
4.3	關係變數對組織間合作關係發展的作用程度	66
4.3.1	主要關鍵性關係變數在合作關係發展的作用程度	66
4.3.2	調節性關係變數在合作關係發展的作用程度	72
4.3.3	本章小結	74
4.4	不同階段的關係變數對關係發展的作用程度	74
4.4.1	主要關係變數在夥伴選擇階段的作用分析	75
4.4.2	主要關係變數在關係建立階段的作用分析	76
4.4.3	主要關係變數在關係維持階段的作用分析	78
4.4.4	調節性關係變數在關係發展各階段的作用分析	79

4.4.5	本章小結	79
4.5	針對研究結果之討論	80
4.5.1	研究結果與研究命題的成立	80
4.5.2	研究設計與研究結果的關連性、合宜性	83
4.5.3	研究結果與時間構面(關係發展)	85
4.5.4	研究結果與實質空間構面(關係發展)	86
4.5.5	合作雙方對關係發展的期望(管理意涵)	87
第五章	結論與建議	89
5.1	研究結論	89
5.2	後續研究建議	92
5.3	實務應用建議	93
參考文獻		95
附錄一	訪談全文	103
附錄二	編碼說明	289
個人簡歷		291

表目錄

表 2.1.1	圖書出版產業概況	5
表 2.1.2	SOHO 族與獨立承包工作者比較表	6
表 2.1.3	獨立承包工作者在圖書出版業工作概況表	9
表 2.3.1	交易型態特性分類表	24
表 2.3.2	間斷交易與關係交易比較表	25
表 2.4.1	不同學者在研究中提到的關係變數	28
表 3.1.1	關係階段與關係變數關係表	38
表 3.3.1	業務獨立承包工作者在編務-創作性群組主要的工作類別	44
表 3.3.2	出版社受訪者基本資料表	45
表 3.3.3	獨立承包工作者受訪者基本資料表	46
表 3.3.4	出版社與獨立承包工作者配對表	47
表 4.1.1	經濟性與社會性的期待與需求分析	56
表 4.2.1	各關係階段的合作關係發展分析	65
表 4.3.1	主要關係變數在合作關係發展的作用次數分析	68
表 4.3.2	調節性關係變數在合作關係發展的作用次數分析	72
表 4.4.1	關係變數在各關係階段作用次數分析	75
表 4.4.2	主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度分析比較	76
表 4.4.3	主要關係變數在關係建立階段作用程度分析比較	77
表 4.4.4	主要關係變數在關係維持階段作用程度分析比較	78
表 4.5.1	研究結果與研究命題對照表	82

圖目錄

圖 2.1.1	圖書出版業供應鏈構圖	9
圖 2.3.1	組織間的關係發展模式圖	21
圖 3.1.1	觀察架構之時間圖	36
圖 4.5.1	圖書出版業務獨立承包合作關係發展的四種關係類型發展	86

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

由行政院主計處工商普查（2003）及台灣圖書出版市場研究報告（2002）調查發現，台灣年出版量在 4 冊以上圖書出版社（以下簡稱出版社）計有 1247 家，而規模大多數甚小；在受訪的 503 家出版社員工人數在 10 人以下有 350 家（69.6%），員工人數在 11 至 50 人有 112 家（22.3%），員工人數在 51 至 100 人有 17 家（3.4%），員工人數在 101 人以上有 20 家（4.0%）；有接近七成的出版社員工人數在 10 人以下，實際上 3、4 人組成的出版社比比皆是。因此，由上敘資料可知大多數的出版社是以中小企業型態經營。

本研究整理發現(內容如表 2.1)自 1995 年至 2003 年，台灣圖書出版社家數由 4777 家成長到 7538 家，9 年增加了 2761 家，成長幅度達 58%；但從事圖書出版社正職人力只由 21304 人成長到 26096 人，成長幅度為 23%；期間圖書出版種類卻由 26084 種成長到 39138 種，成長幅度為 50%。由上述數據可知，出版社家數 9 年成長幅度達 58%，圖書種類成長幅度為 50%，出版社的擴展、圖書種類的增加，相關人才需求理應等比例增加，然而實際出版社人力成長幅度卻只有 23%，可以推定這些年必定有許多彈性雇用的人力資源投入這龐大的圖書出版工作。

圖書出版業的工作內容可概分為編務、印務與業務三個領域，並依專業知識、技術、人力、設備等延伸出不同的工作類別(內容如表 2.2)，在圖書出版業的 9 大群組中，編務-創作性群組是屬於出版社的核心工作，負責書籍編輯出版工作，主要成員包括總編輯、文字編輯、美術編輯、美工設計等；由於選題與文本的取得以及創作與企劃的表現，可決定出版社營運方向與出書的成敗，因此從事編務-創作性群組的業務獨立承包工作者，其工作內容與範圍是屬於圖書出版業的核心工作。

出版社愈來愈傾向運用彈性人力來處理不同內容的出版工作，無論是 SOHO 族或獨立承包工作者，都是出版社運用的彈性人力資源。Handy (1998) 認為公司越來越像醃漿草的外型，象徵著任何企業都涉及三種非常不同的工作團隊，可用

三片酢漿草的葉子來代表；第一片葉子是由專業人員、技術人員與管理者組成的核心工作團隊，他們對公司非常重要，能為組織帶來獨特性，是企業的核心，第二片葉子是一群約聘性質人員或協力廠商，第三片葉子則是彈性勞工，包括一群自雇者、在家工作者、非全職工作者或兼差者，他們是組織臨時的外包工，有著他們自己的生涯規劃，只是偶而與某一組織相遇並結合。而 SOHO 族與業務獨立承包工作者，都是企業彈性雇用的人力資源其中的一種，也正是 Handy 所說的第三片葉子。

對於 SOHO 族與獨立承包工作者這些彈性僱用的工作型態，工作雖具有彈性及自由度，卻因企業組織成本考量被排除於聘僱安全及勞工參與制度之外，但是在這麼沒有保障的工作環境中，仍有許多的工作者選擇從事彈性僱用的工作型態，尤其是出版社權宜僱用中較常見的獨立業務承包工作者，在出版社的各項工作中都有此項人力資源的運用，這在在的顯示雙方的合作關係是屬於合則兩利的結構，受僱者與出版社間存在著某些相互需求的業務合作關係。

正如這些圖書出版業經營環境與方式的改變，圖書出版業者將大量的工作委外，交由業務獨立承包工作者來分擔，其中必然涉及許多管理上的制度性安排，特別是雙方合作關係的建立和維繫，顯然是管理上的重點。而其內容為何？影響其關係的建立和維繫的變數又為何？基於「理解是管理的前提」，這些問題確有值得進行科學性的探索之必要。

1.2 研究問題與目的

基於出版社與業務獨立承包工作者雙方關係的性質與重要性的認知，本研究試圖探索雙方如何建立與維繫其交易合作關係。依據「次序性」的邏輯，特將研究問題細分成下列四種表述之：

(1)基於那些實際需求理由使出版社與業務獨立承包工作者發展其交易合作關係？

合作關係的形成是有讓合作雙方認為值得進行合作行為的誘因，也就是合作成員認為合作會為雙方帶來需求上的利益，有那些實際需求上的利益，促使出版

社與業務獨立承包工作者發展其交易合作關係，這些實際需求理由將有待本問題探討釐清。

(2)出版社與業務獨立承包工作者如何檢視和發展雙方的合作關係？

合作關係是合作雙方從無到有或從發生到結束的交易互動過程，各種互動結果可呈現在關係品質上，其不僅反應出關係的總體強度，更顯露出關係在需求與期望的滿足程度；因此，如何來理解出版社與業務獨立承包工作者合作雙方的關係品質，將有助於檢視其合作關係並瞭解關係發展趨勢。

(3)影響業務承包雙方合作關係發展的因素有哪些？

業務承包雙方的交易合作會因各種外在因素與關係變數的作用，對合作關係發展產生影響，瞭解這些外在因素與關係變數，將對業務承包雙方合作關係發展有所裨益。

(4)這些因素會如何影響雙方的合作關係發展？

業務承包雙方合作關係發展受外在因素與變數影響，會產生不同的合作關係發展模式，這些因素與變數對雙方合作關係作用程度不同，產生的影響程度也有差異，本研究將針對各因素與關係變數探討其如何影響雙方的合作關係發展。

本研究的目的，分別從理論性與實務性的兩個層面表述之。在理論性的層面，本研究試圖「瞭解」出版社與業務獨立承包工作者發展交易合作關係的變數與過程，提供雙方關係發展的模型。包括下列三點：

(1)瞭解出版社與業務獨立承包工作者發展合作關係的原因：瞭解業務獨立承包雙方發展合作關係的需求與期待，並瞭解這些需求與期待的各项特性。

(2)瞭解出版社與業務獨立承包工作者如何檢視及發展雙方的合作關係：合作關係是合作雙方從無到有或從發生到結束的互動過程，本研究希望瞭解出版社與業務獨立承包工作者的合作關係發展模式。

(3)瞭解影響業務承包雙方合作關係發展的因素：業務承包雙方合作關係發展受外在因素與變數影響，本研究希望瞭解組織間的合作關係發展受不同外在因素與變數影響下所產生的關係發展情況。

在實務性的層面，本研究試圖歸納研究對象所提供的，在「關係經營」方面

的經驗供給圖書出版業者及業務獨立承包工作者參考，以增進他們對此種關係管理的知識和能力。

1.3 研究方法的選擇與組合

本研究採組合式的質性研究方法，以半結構式的深度訪談進行資料的收集，透過參與者的觀察對出版社與業務獨立承包工作者進行了解，再對各研究對象進行深度訪談，最後以訪談結果抽繹資料，據以分析比較。

(1)參與者的觀察：研究者本身具圖書出版背景 15 年，本身曾是業務獨立承包工作者，參與過和出版社業務獨立承包合作，成立印刷出版公司後因業務需求，也與業務獨立承包工作者有業務承包的合作經驗，從主觀立場來看，是瞭解業務承包雙方交易合作的過程與發展，可做為各研究對象的介面，但實際上研究者是以對業務承包雙方訪談的資料來做研究分析的根據。

(2)訪談對象配對式安排：各訪談對象有配對式的安排才夠精細，訪談對象出版工作範圍可涵蓋整個圖書出版業，其中出版社的涵蓋性，涵蓋範圍包含各種不同性質的出版工作內容與獨立承包工作者；業務獨立承包工作者的涵蓋範圍，包含各種類型的出版社與不同性質的出版工作。

(3)半結構式深度訪談法：以半結構式深度訪談法進行訪談，其旨在更完整了解出版社與業務獨立承包工作者兩方面合作經驗的相關內涵。

(4)針對訪談資料抽繹分析：針對出版社與業務獨立承包工作者訪談資料抽繹、編碼、歸類與整理分析。

有關研究操作方法的組合，詳敘於第三章 3.2 研究設計節。

第二章 研究問題背景及理論與文獻探討

2.1.圖書出版業與業務獨立承包工作者

2.1.1 . 圖書出版業人力運用概況

由行政院主計處工商普查（2003）及台灣圖書出版市場研究報告（2002）調查發現，台灣年出版量在 4 冊以上圖書出版社計有 1247 家，而員工人數在 10 人以下接近七成，實際上 3、4 人組成的出版社比比皆是，因此，由普查結果與研究報告可知大多數的出版社是以中小企業型態經營運作。

本研究整理出表 2.1.1 可知自 1995 年至 2003 年，台灣圖書出版社家數由 4777 家成長到 7538 家，9 年增加了 2761 家，成長幅度達 58%；但從事圖書出版社正職人力只由 21304 人成長到 26096 人，成長幅度為 23%；期間圖書出版種類卻由 26084 種成長到 39138 種，成長幅度為 50%。由上述數據可知，出版社家數 9 年成長幅度達 58%，圖書種類成長幅度為 50%，出版社的擴展、圖書種類的增加，相關人才需求理應等比例增加，然而實際出版社人力成長幅度卻只有 23%，這代表圖書出版業的人力資源大量運用權宜雇用，來投入這大幅成長的圖書出版工作。

表 2.1.1 圖書出版產業概況

西元	書籍種類 (種)	圖書出版家數 (家)	圖書出版社 從業人口(千人)	年度營業額 (億)
1995	26084	4777	21.304	570
1999	30871	6806	22.091	513
2003	39138	7538	26.096	580

資料來源：本研究參酌台灣圖書出版市場研究報告（1995，1999，2002）與行政院新聞局出版年鑑（2002，2003）整理。

2.1.2 獨立承包工作者與 SOHO 族

SOHO 族與獨立承包工作者都是企業彈性雇用的人力資源其中的一種，在美

國「獨立承包工作者」一詞雖不能直接就等於「SOHO 族」，但兩者的意義是相近的（徐德軒，民 89）。由 2.1.2 表分析可知 SOHO 族與業務獨立承包工作者的主要相同性為：（1）SOHO 族與業務獨立承包工作者都是自我雇用的，必須自行負擔賦稅。（2）對專案進行過程有很大的自主性，工作方式是以接案為主，報酬則是決定於接案成果。（3）擁有較多的自由與彈性，可以自主的決定工作時間與工作進度。兩者最大的差異性是在於 SOHO 族的工作人數在 1-10 人，而業務獨立承包工作者的工作人數限於個人 1 人，其他相關事項內容大抵相似，所以，可知獨立承包工作者實際上是 SOHO 族的成員之一。

表 2.1.2. SOHO 族與業務獨立承包工作者比較表

工作者 相關事項	SOHO 族	獨立承包工作者
工作人數	1-10 人	1 個人
工作地點	自宅、小型辦公室、個人工作室	自宅、個人工作室
工作時間	彈性自由	彈性自由
工作型態	1.創業 SOHO：自組 10 人以下的小公司。 2.自雇 SOHO：在家工作或開個人工作室。 3.兼差 SOHO：利用下班時間在家兼差的上班族。 4.在職 SOHO：在家工作的上班族。 即在家利用電傳連線工作的電子通勤族。	1.專職的自我雇用：將獨立承包工作當成唯一的職業與經濟來源。 2 非專職的自我雇用：獨立承包工作不是唯一的職業與經濟來源。
工作性質	1.創意性 SOHO：包括文字工作者、設計工作者、廣告、音樂創作、攝	依圖書出版業工作性質區分

	影、口譯等。 2.資訊性 SOHO：包括軟硬體維修設計、多媒體、系統維修等。 3.諮詢性 SOHO：包含顧問、講師、心理諮商、公關等。 4 業務性 SOHO：傳銷、保險、房屋仲介等。	1.創意性：文字工作者、美術設計、美工製作、攝影、翻譯、。 2.業務性：版權代理、印刷代理、出版品代理 3.勞務性：排版、影像處理、圖像輸出、曬版、通路調補、貨運。
工作方式	組合式工作	組合式工作
工作報酬	由專案成果的表現來決定	由專案成果的表現來決定
福利與保險	無福利並需自負勞健保與稅賦	無福利並需自負勞健保與稅賦

資料來源：本研究整理

所謂業務獨立承包工作者是指那些以個人名義，為組織提供一些組織所需要的功能，典型的業務獨立承包工作者通常會自己提供工具或其他設備，並且對專案的完成有很大的自主性（Zimmermann & Gowan, 1999）。獨立承包工作者是自我雇用的（self-employed），他們本身不是雇主也不是支領固定薪資者，但他們必須為自己的工作收入賦稅負責（Kalleberg, 2000）；業務獨立承包工作者並不像一般勞工那樣有歸屬於自己的盈餘價值，他們的薪資是由他們的工具、資源和特殊專長來決定的（Rainbird, 1991）。

McGregor & Sproull（1991）認為獨立承包工作可以提供工作者賺取更大收益的機會。對大部分獨立承包工作者而言，這是事實，但並非絕對的，由 SOHO 編輯部（1997）調查指出，做工作室的目的若是增加產量和金錢那就錯了，從工作室得到的是心理層面的滿足；從事 SOHO 族工作者最主要的動機是：時間自由工作自主、滿足成就感、拓展生活空間，以及想做自己喜歡的事。黃映慈（民 89）

認為從事 SOHO 族工作者最主要的動機是：時間自由、增加收入、自主安排生活步調、滿足成就感、拓展生活層面。

整理上述文獻得知，SOHO 族與業務獨立承包工作者，時間自由工作自主，藉由特殊專長提供組織一些特定需求，都是企業彈性雇用的人力資源其中的一種；所以，無論獨立承包工作者從事圖書出版業的編務、印務、業務何種工作領域或投入依專業知識、技術、條件等延伸出不同的工作類別，他們都只是出版組織為個案或專案應用彈性人力的一部份。

2.1.3 圖書出版業務獨立承包工作者承包的工作範圍

出版社應設有三個主要部門：編輯部、設計及印務部、發行部(徐德軒,2002)。由圖書出版業供應鏈構圖得知圖書出版工作可概分為編務、印務、業務三個領域，依專業知識、技術、人力、設備等延伸出不同的工作類別：

1.編務：一般出版編務的業務範圍為引進外版產品、出版企劃的內部企劃(選題)、編輯部門的提案、外圍獨立工作室的提案、決定文字到美術編輯是自行獨立完成或委外製作。

2.印務：一般指製版、買紙、印刷、裝訂的過程及運輸出廠的工作。除少數一貫作業出版社外，幾乎都必須配合外包協力印刷廠生產。

3.業務：出版品出版入庫(有時是直接出貨入經銷商的倉庫)之後，到消費者之間，無論自售、代售或任何行銷通路都是發行業務的範圍。

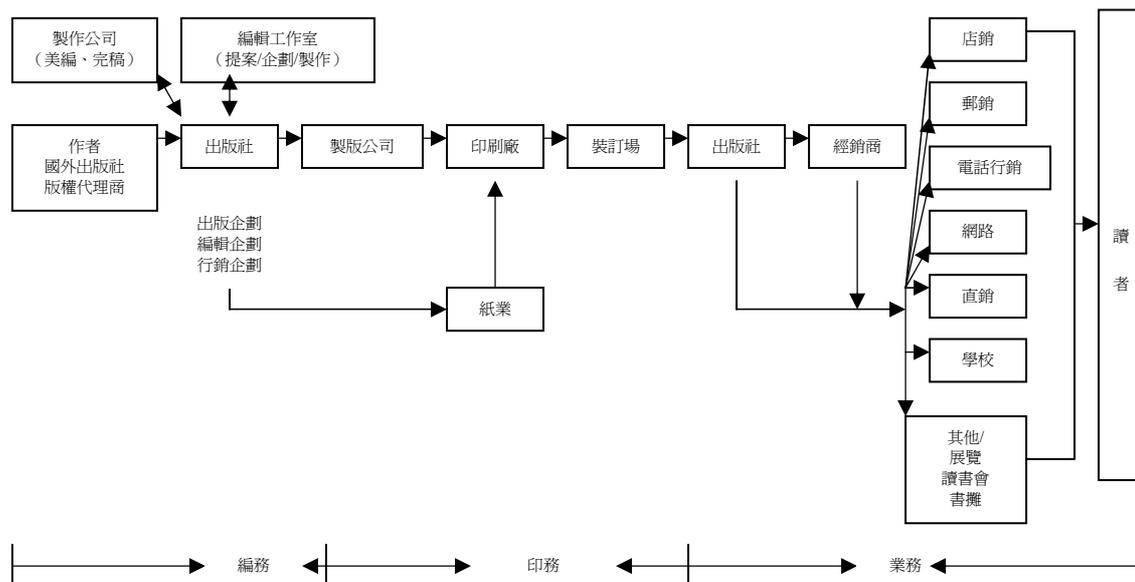


圖 2.1.1.圖書出版業供應鏈構圖。

資料來源：本研究整理

呂秀雯（民 89）將 SOHO 族的工作性質區分為四類：創意性、資訊性、諮詢性、業務性。本研究依圖書出版業的產業性質，並參考呂秀雯 SOHO 族的四類工作性質，將獨立承包工作者在圖書出版業的工作性質分為創意性、業務性、勞務性等三類；並依圖書出版業供應鏈概分的圖書出版工作編務、印務、業務三個領域整理出版主要工作內容如表 2.1.3。

表 2.1.3.獨立承包工作者在圖書出版業工作概況表

工作性質 工作領域	創意性	業務性	勞務性
編務	文字工作者、美編設計、攝影、翻譯、文案企劃、編輯企劃	版權代理	文字輸入 排版
印務		印刷代理	影像處理、底片、圖像輸出、曬版、特殊加工 貨運

業務	廣告企劃 行銷企劃	出版品代理 (如跑單幫仲介、捐 客)	讀者服務 通路調補 貨運
----	--------------	--------------------------	--------------------

資料來源：本研究整理

出版社的核心工作為選題與文本的取得，是屬於創作與企劃的表現，可決定出版社營運方向與出書成敗的關鍵，其核心工作範圍包含：

1. 引進外版產品：如國內外作者已完成的作品、國外出版社的版品，或者是前二者的版權代理商或基寄人取得授權。

2. 出版社的出版企劃：有可能是內部企劃、編輯部門的提案，或外圍獨立工作室的提案。

3. 出版企劃案（選題）：由編輯部門選定之後，內部從文字到美術編輯自行獨立完成或交由外圍的獨立工作室（公司），局部或全部代工完成製作底稿。

4. 垂直整合或分工：可依出版社的出版策略、公司組織結構甚至考量不同人力需求的運用，與合作的組織採取垂直整合或分工的合作模式。

本研究以編務-創作性群組的業務獨立承包工作者作為研究對象其理由是：(1) 編務-創作性群組是屬於出版社的核心工作，是屬於選題與文本的取得和創作與企劃的表現，可決定出版社營運方向與出書成敗的關鍵，是從事出版社工作的代表。

(2) 由台灣圖書出版市場研究報告（2002）調查整理發現，從事編務-創作性群組的人力佔圖書出版業總人力的 33.7%，是佔圖書出版工作 9 種群組類型人力最多的一種。基於本研究執行的經濟性考慮與上述二項理由，雖然圖書的製作與圖書的發行也是出版重要的一環，但較屬於傳統技術層面問題，並非出版工作的主要核心，所以，本研究以編務-創作性群組的業務獨立承包工作者作為研究對象。

2.1.4 出版社採用業務獨立承包工作者的理由與方式

企業為了降低勞動成本、提高人力使用的彈性與效率，各種權宜僱用工作型

態紛紛出現，其中自僱型工作者即是一種不同於傳統組織的人力資源，這與企業的需要性、方便性和重要性有密切關係（林素真，2001）。再加上自僱型工作型態也因科技的進步、產業的需求與經濟環境的因素，衍生發展出因應各種產業的自僱型工作型態。徐德軒（民 89）研究發現出版社以特約的方式來雇用美術設計、編輯、翻譯人才，將是今後普遍的人力運用狀況。所以，無論出版組織彈性雇用的人力資源是投入何種相關的出版工作，可以確定的是業務獨立承包工作者是分擔這龐大圖書出版工作的主要人力資源之一。

有些出版社的業務量尖峰、離峰時間有明顯差別（如教科書、參考書的出版社），但出版社因勞動法規的工時限制，無法因應工作量波動而大幅調整員工的工時，為防止在尖峰時間造成人員不足，在離峰時間造成人員閒置的情形，此時彈性雇用人力的運用讓出版社能夠依據狀況調整勞動力的運用，因此彈性僱用成爲出版社控制成本的重要機制。

出版社採用業務獨立承包工作者分擔的出版相關工作，通常是以個案或專案發包爲主，勞動契約以個別性或斷續性較常見，報酬以案件計酬，視個案工作內容難易程度與品質要求議價，合作對象的選擇依出版工作內容需求的不同而改變。

2.1.5 本節小結

1.自 1995 年至 2003 年，出版社家數 9 年成長幅度達 58%，圖書種類成長幅度也高達 50%，出版社人力成長幅度卻只有 23%，出版社的家數與圖書種類的大幅增加，相關人力需求應該呈等比例增加，然而實際參與圖書出版業的正職人力卻是明顯不成比例，因此推論圖書出版業因工作需求，大量運用彈性雇用的人力投入這龐大的圖書出版工作。

2.SOHO 族與獨立承包工作者都是自我雇用的，必須自行負擔賦稅，工作方式是接案爲主，報酬則是決定於接案成果，同時擁有較多的自由與彈性，可以自主的決定工作時間與工作進度。兩者最大的差異性是在於 SOHO 族的工作人數在 1-10 人，而獨立承包工作者的工作人數限於個人 1 人，而其他相關事項與條件大抵相似，所以可知業務獨立承包工作者實際上是 SOHO 族的成員之一。

3.在圖書出版業的 9 大群組中，編務-創作性群組是屬於出版社的核心工作，是屬於選題與文本的取得和創作與企劃的表現，可決定出版社營運方向與出書成敗的關鍵，是業務獨立承包工作者在圖書出版業從事核心工作的代表。

4.彈性雇用的人力運用讓出版社能夠依據業務狀況調整勞動力的投入，因此彈性僱用成爲出版社控制成本的重要機制。出版社與業務獨立承包工作者在出版外包工作以個案或專案發包爲主，案件計酬，視個案工作內容難易程度與品質要求議價。

2.2 圖書出版業務獨立承包關係與相關理論回顧

2.2.1 出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係

無論 SOHO 族或業務獨立承包工作者都是自我雇用，他們本身不是雇主也不是支領固定薪資者，但他們必須爲自己的工作收入賦稅負責 (Kalleberg, 2000)。他們爲營業賦稅也如同公司企業爲營利應盡繳稅義務一樣，因此由「公司法總則」第 2-2 條：「有限公司由一人以上股東所組織，就其出資額爲限對公司負其責任之公司」可知，無論是工作人數在 1-10 人的 SOHO 族或是業務獨立承包工作者的個人工作室，都可視爲一公司組織，而 1 人的 SOHO 族或是業務獨立承包工作者則可比擬爲組織的自然人。

圖書出版業與業務獨立承包工作者之間的承包關係可認定爲「準」組織間的關係。Aldrich (1979) 認爲若二個以上的組織間藉由集體的力量，共同完成單獨所無法達成的目標而產生資源交換之行爲，即可視爲組織間關係。組織間關係意指：一個組織在所處環境中與另一個或更多個組織之間所發生相對的交易、流動與鏈結(Oliver, 1990)。出版社是公司組織，業務獨立承包工作者是比擬於組織的自然人可視爲一公司組織，因此，可將出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係視爲組織間的合作關係。

2.2.2 組織間合作的相關理論回顧

公司組織間各種形態的競爭合作、分工與整合，其目的是在創造更高的經營績效 (Asanuma, 1994)。面對複雜、快速變動且激烈競爭的經濟環境，廠商為追求更高的經營績效與獲利，需依企業組織的需求以發展各種不同的組織間合作關係。而合作關係是組織間合作時，讓每個組織認為值得進行合作行為的誘因，也就是合作成員認為合作會帶來的好處 (Hoffmann & Schaper-Rinkel, 2001)。這些合作關係形成的動機有可接近新技術及市場、獲取規模經濟、技能互補、分擔風險 (Ring & Van de Ven, 1994)。Murnighan (1994)則將合作的決定因素區分成心理因素和結構性因素。合作的心理決定因素包括夥伴的價值觀相似、夥伴的認知狀態與正當性，以及認知互動過程是公平的；而合作的結構性決定因素，有關係中夥伴的數目、夥伴先前的社會關係以及合作發生時的社會關係。因此，企業組織在不斷創造價值、維持其競爭優勢的過程中，會與其它同業或異業的組織不斷的接觸、交換及發展關係 (Rodriguez & Wilson, 2002)。也就是企業組織為實現它所建立的目標，必須接觸其它組織，當選擇一個合適的組織，且雙方對彼此角色、權利及義務有共識時，進一步的組織交換行為就會展開。

在組織理論文獻當中討論組織間合作關係者甚多，由於本研究關注焦點在於組織間「如何」建立與維繫其交易合作關係，所以，從組織間關係的建立與維繫理論中抽繹論點，做為本研究觀察架構的理論來源，而所引用的理論，集中在交易成本理論與社會交換理論。

1.交易成本理論

交易成本理論是從經濟觀點來解釋交易方式，目的在探討透過市場機能運作的市場自由交易，或是經由組織內部化進行組織間交易做最經濟的抉擇。交易成本理論的前提是公司會內部化使組織有能力以較低成本經營的活動，而依賴他人有優勢活動的市場或交易成本過高時，企業會將參與交易的成員融入同一組織內，運用組織內部的溝通協調機制取代市場機能 (Williamson, 1975)。也就是企業會選擇生產及交易成本最低的交易方式，其中的交易成本是指以契約型式完成交易所花費的成本，包括事前的搜尋成本、議價成本、締約成本，以及事後的監督成本、執行成本等 (Williamson, 1975)。

此外，企業要獲得資源、確保競爭優勢，除了經由企業內部化及透過市場機能之外，策略聯盟也是重要選擇之一。內部化的各種長期供給或僱用契約是屬於組織層級，價格機制下的市場買賣行為是屬於市場因素，而策略聯盟則是介於兩者之間的一種混合體(Williamson, 1991)。組織內部化如無法取得所需的資源，或內部化成本過高、尋求市場交易受到市場不確定性、資訊不對稱與不完整、競爭對手的阻撓等限制，使得市場機能受到挑戰或交易成本太高時，透過策略聯盟的方式合縱連橫可互補不足，不但組織彼此可成為合作夥伴而且可強化企業的體質，是維持組織競爭優勢的重要手段。而交易成本發生的原因，大致可歸納為「交易人」、「交易情境」、「交易標的物」及「交易頻率」四大類（吳思華，民 87）。因此 Ring 及 Van de Ven(1992)研究組織間的合作關係與 Parkhe(1993)研究策略聯盟的結構時，就指出網絡關係中的「重複交易」或「合作歷史」，是一種解決交易問題的機制。透過重複多次的交易，一方面可以增加交易雙方對彼此的熟悉度，降低溝通協調成本，另一方面也節省了蒐尋交易對象的成本（Gulati and Singh, 1998）。因此網絡關係建立了「有限交易對象」、「總體文化」、「集體制裁」、與「聲譽效果」等機制，能夠增進組織間的「協調效率」，並提供了「防衛機制」降低組織間彼此監督的成本（Jones, et al., 1997）。

由以上的論述可知：交易成本理論所關注的焦點是交易成本，主要是在公司內部化與透過市場交易兩個選項中做抉擇，也就是透過組織營運管理方式的差異來降低交易成本，追求經濟利益。與研究問題所提：那些實際需求理由使業務承包雙方願意發展其交易合作關係？其中包含交易成本所提及例如：1.持續性與重複性的交易合作有助於降低交易成本。2.重新尋覓合作對象的成本是高的。3.關係建立之後又中斷或破裂，其交易成本更是昂貴且無法下降的。

2.社會交換理論

組織間合作除了追求經濟利益之外，也涉及合作夥伴之間的社會關係，許多學者主張可從社會交換理論的觀點看組織間的策略合作（Gulati, 1995；Eisenhardt & Schoonhoven, 1996；Spekman, et al., 1998；Wiersema, 1999；Tsai, 2000）。社會交換理論所強調的是策略與社會因素而非交易成本，所重視的是公司的特徵而非交易

本身，所關注的焦點是需求與機會的理論邏輯而非效率(Eisenhardt & Schoonhoven, 1996)。這種社會交換形式屬於非經濟因素，當公司處於優勢社會地位時，例如組織規模龐大、組織關係良好、擁有社會地位崇高的高階層管理者等，憑其豐沛的社會資源與值得信任，較容易創造策略合作的機會（Eisenhardt & Schoonhoven, 1996）。

在社會交換理論中，交換與合作不僅具有社會層面的意義，同時也具有超越經濟性的效用，社會地位崇高、社會關係良好的公司，表示該公司值得信任（Spekman, et al., 1998）。社會交換理論認為策略合作是合作夥伴關係的交換，是一種關係導向的合作行為，透過社會關係的交換，使組織緊密的結合在一起，更重要的是藉由合作結合組織間的資源以降低經營的不確定性。

學者認為組織間合作的成功與社會關係有密切的關係，企業重視信任意謂著合作夥伴不會傷害對方（Spekman, et al., 1998）。若從社會網路關係來觀察，發現認為信任度越高，越能降低交易成本，因為網路的關係可以蒐集到更多可靠的資訊，而且透過網路關係有彰顯企業組織商譽的效果，進而使交易成本也降低（Gulati, 1995）。再從 Wiersema（1999）的研究發現，組織會對合作的經驗會產生信任，過去與合作夥伴建立了良好關係經驗，對信任具有正面的關係，並以社會網路的觀點來說明策略合作對組織間合作的決策過程有所幫助。此外，社會網路關係是以往聯盟經驗的累積，無論是直接或間接的結盟，都會在大多數的公司之間形成社會網路，而成為合作夥伴信任與能力等資訊的重要來源，這些資訊有助於新策略聯盟的締結並增進夥伴間的信任（Gulati, 1995）。在社會交換理論中，組織的社會地位與組織間的信任是決定策略合作的重要因素（Tsai, 2000）。所以由以上論述可知：社會交換理論中的社會關係與聯盟經驗是組織間合作的重要指標。

從社會交換理論的論點發現其與本研究的相關性有：1.圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含非經濟交換因素的社會交換觀點。2.社會交換觀點著眼於對合作夥伴的信任，屬於一種關係導向行為，其交換關係不只是一種合作關係，同時也是一種信任關係。3.組織間會對合作的經驗會產生信任，與合作對象建立的良好合作關係經驗，對信任具有正面的影響。

2.2.3 本節小結

1.無論 SOHO 族或是業務獨立承包工作者的個人工作室，都可視為一公司組織 (Kalleberg, 2000；江憲明，民 89；「公司法」第 2-2 條)。若二個以上的組織間藉由集體的力量，共同完成單獨所無法達成的目標而產生資源交換之行爲，即可視為組織間關係 (Aldrich, 1979)。組織間關係意指，一個組織在所處環境中與另一個或更多個組織之間所發生相對的交易、流動與鏈結(Oliver, 1990)。由文獻探討可知出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係可視為公司與公司組織間的關係。

2.就組織間關係的觀點看，組織間在進行合作時，考量經濟成本與社會因素的重要性，而經濟成本旨在降低成本與風險以獲取經濟利益，是一種理性的經濟導向行爲，屬於交易成本理論範疇，因此此部分引用交易成本理論作為理論基礎。至於社會因素則涉及合作夥伴的社會關係交換與聯盟經驗累積，重視組織間關係的交換，是一種感情關係導向行爲，屬於社會交換理論的領域，因此此部分引用社會交換理論作為理論基礎。

2.3 組織間的合作關係類型與合作發展模式

組織間的合作關係類型眾多，各種形態的競爭、合作、分工與整合，其目的在創造更高的經營績效 (Asanuma, 1994)。面對複雜、快速變動且激烈競爭之環境，廠商為追求更高的經營績效，因而需要有效的選擇專業活動範圍，發展各種不同類型的廠商間之合作關係 (Contractor & Lorange, 1988)。Rodriguez & Wilson (2002) 認為企業組織在不斷創造價值，且維持其競爭優勢的過程中，會與其它同業或異業的組織不斷的接觸、交換及發展關係。也就是說企業組織為實現其設立的目標，必須接觸其它組織，進而選擇一個合適的組織，在雙方對彼此角色、權利、義務有共識時，進一步的組織交換行爲與合作關係的發展就會展開。

2.3.1 組織間的合作關係類型

「合作」有很多不同名稱，但是無論「合作」或「策略聯盟」皆可視為一種

親密、長期的、共同的互利協議 (Spekman, Forbes Isabella & MacAvoy, 1998)。「合作」雖然有很多不同名稱，但最原始與最終的原則在於互惠，此與合作關係的精神及原則是相同的，但組織間的合作關係類型則會因合作的各項條件因素不同而有差異。本節將探討各學者對組織間合作關係類型所提出的分類看法：

Eckert(1999) 依合作關係的特徵則將組織間合作關係類型區分為：非策略性交易關係、管理性關係、契約性關係、特殊契約性關係、合夥關係、合資關係與策略聯盟。其依特徵區分關係類型詳述如下：

1.非策略性交易關係(Non-strategic Transactions)：是在有限的信任度、交互作用頻率與承諾下，供應商與顧客間除交易業務外極少有其它義務存在，認為對方對未來的發展並無太多利益。

2.管理性關係(Administered Relationship)：此種關係的信任度與承諾的投入雖低，但交互作用頻率卻高於非策略性交易關係。相較於非策略性交易關係，管理性關係有較多種類商品或服務的交易，其可促進公司間的依賴性。

3.契約性關係(Contractual Relationship)：相較於非策略性交易關係及管理性關係，契約性關係具備更高的信任度、交互作用頻率及承諾。而契約性關係需要更多的形式化控制，其可能導致對相互溝通的減少及相互依賴的增加；此外組織間對於彼此的專業能力及業務量需求會逐漸增加，卻希望減少公司間的義務。

4.特殊契約性關係(Specialty Contractual Relationship)：特殊契約性關係較其它種類關係特別著重「服務」，例如物流服務提供或製造活動委外等關係。在此關係中的信任度很高，然而交互作用頻率及承諾對於關係的重要性卻是有限的，這導致公司間相互依賴性及投資需求較低。

5.合夥關係(Partnership)：在此關係中，無論是個別或組織方面的信任度以及承諾投入程度皆在平均水準之上，交互作用頻率則未達平均水準。

6.合資關係(Joint Venture)：合資關係具有高於平均水準的交互作用頻率及承諾，但信任度的要求則較低。因為信任度較低，公司間為維持對彼此關係的控制能力會加強對彼此的投資，也因此必須加強公司內部的管理機制。

7.策略聯盟(Strategic Alliance)：策略聯盟具有高於平均水準的信任度，公司間

交互作用頻率及相互投資會增加，在此關係下，應促進合作關係的發展並以非制式化方式管理其合作關係。

Eckert(1999)所提出合作關係的特徵與區分組織間合作關係類型，是建立在信任、交互作用頻率及承諾構面上，其特徵與關係類型是由此三變數相互作用而產生的。

此外，Kanter(1994)則依合作關係的強弱程度，將組織間的合作關係類型分成價值鏈合夥、合資企業、互助夥伴三種：

1.價值鏈合夥：這是關係最密切的合作型態，這種合作關係下，合作的企業可能分屬不同產業，而且各有專精。

2.合資企業：企業爲了追求機會而需要其他夥伴專業的能力，例如企業可能需要某個夥伴的技術，或是行銷通路等。

3.互助夥伴：在類似產業中的相似企業之間整合彼此的資源，以獲取更大利益，例如高科技的研發往往超出一家企業的負擔，若藉由互助的方式整合產業研發資源，共同分擔成本，可以獲得較佳成果。

因此，由Kanter(1994)的論述得知：「合作」是影響組織間的合作關係重要變數，「合作」作用的強弱程度會形成不同的合作關係類型。

此外，Contractor & Lorange(1988)則依組織間的合作行爲一水平與垂直作用，將組織的合作關係類型分爲水平合作行爲類型、垂直分工的合作行爲類型：

1.水平合作行爲類型：就如同一般合作廠商共同提供新創事業單位所需資金的合作行爲。

2.垂直分工的合作行爲類型：合作者所提供的是屬於互補性的資源及能力，垂直分工合作的廠商間的關係是所謂垂直整合結構。

另由Cannon & Perreault(1999)的研究發現，合作關係類型可依買賣雙方關係連結要素來做區分，並可分爲資訊交流型態、作業連結型態、法定連結型態、合作性規範型態、買方適應型態與賣方適應型態等六種。每一種型態之特徵概敘如下：

1.資訊交流型態：出於雙方自願，共享對雙方皆有價值的資訊。

2.作業連結型態：雙方在系統、流程及例行業務等方面建立某種程度的連結。

3.法定連結型態：以契約合同約束雙方角色與義務。

4.合作性規範型態：雙方同時為自己與彼此目標而工作，並體認到唯有透過合作關係才能成功。

5.買方適應型態與賣方適應型態：指合夥夥伴對商品及製造程序中的共同投資。合作雙方不容易在這層面關係以外獲得預期利益，所以迫使買賣雙方努力建構良好的互動關係。

因此，由 Cannon & Perreault (1999)的研究可知：買賣雙方關係連結要素包含資訊、作業流程、契約、共同目標、投資等。依連結要素的需求或重要性作用可區分不同的合作關係類型。

再由 Lambert & Gardner (1996)的論述發現，可將合作關係依合作時間長度可劃分為三種合作關係類型：

1.合夥關係類型 I：組織間承認彼此為合夥夥伴，但僅止於一定限度的合作行動與計畫。這種合夥關係通常是短期的，並且只限於單方面或功能性的。

2.合夥關係類型 II：進行多方面及功能性整合活動。雖然他們不期待「永遠」的關係，但已屬於長期合作的關係。

3.合夥關係類型 III：公司間進行顯著程度的整合工作，公司都把其他的夥伴公司視為自己公司的延伸，此合作類型是較屬永續的關係。

所以由 Lambert and Gardner (1996)對合作關係類型的論述得知：「合作時間」是組織間的合作關係重要變數，合作時間的長短可作為區分合作關係類型的依據。

整理以上學者論述得知組織間合作關係的型態很多，從簡單的契約式協定到複雜的策略聯盟、合夥及合資，由傳統的合作到既合作又競爭的微妙關係。組織間的合作關係型態會因合作目的、合作層級、合作作用的強弱程度、互惠的依賴程度、資源利用程度及約束力等因素而有所差異；而其中的信任、交往頻率、承諾、時間、合作、資訊、作業流程、契約、共同目標、投資等是區分合作關係型態的主要變數 (Contractor & Lorange, 1988 ; Lewis, 1990 ; Cavinato, 1991 ; Pilling & Zhang, 1992 ; Kanter, 1994 ; Groves & Valsamakis, 1998 ; Eckert, et al.,

1999；Whipple & Frankel, 2000)。

2.3.2 組織間合作關係的發展

Steensma & Corley(2000)認為合作關係的範圍可以從純粹市場交易到組合關係(共同發展)，合作關係的不同會在相互依賴、溝通、資訊的流動等方面顯示出不同的程度。而 Ring & Van de Ven (1994) 則認為合作發展應包括願意繼續合作關係，並指出合作關係是對合作行動所做的一種社會設計機制，而這是持續形成的，並且由參與伙伴之行動所解釋。因此合作關係可從心理動機、社會情境以及行為等三方面來做說明，從動機開始而有了合作，再以參與者的目標相關程度分為合作或競爭，最後則導致了合作的行為出現。此外隨著時間的演化，合作關係具有如產品生命週期般的階段性(Jap & Ganesan, 2000)。所以組織間合作關係可在時間的推演與合作行為的表現下，發展出不同型式或結果的合作關係。本節將探討各學者對合作關係發展所提出的看法：

首先 Gulati (1998) 研究認為組織間合作的關係發展順序可分為：進入聯盟的決策、選擇合適的聯盟伙伴、聯盟的結構、以及隨著關係發展相對於時間與關係的評估。而江淑娟(民 87)認為夥伴關係的發展可分為挑選夥伴、建立關係和維持長期關係三個階段。Wilson (1995) 則提出一項合作關係發展的整合模式，認為關係發展的過程可分為「夥伴選擇」、「目標的界定」、「設定關係介面」、「創造關係價值」、「關係的維持」等五個階段。在這五個階段中分別會有不同的變項在其中，其概要如下：

1. 夥伴的選擇階段：是尋找適合的伙伴，在關係發展的過程裡這個階段是關鍵的步驟。

2. 目標的界定階段：在合作關係中「確定目標」可以幫助夥伴間清楚明白彼此的共同目標。而共同目標的存在是合作關係中的良好接著劑，有了共同目標才有進一步的社會性結合與信任。

3. 設定關係介面階段：設定關係介面是界定夥伴間彼此的認識及聯合活動達成的程度。

4.創造關係價值階段：創造關係價值是從早期階段即有，是夥伴間利用彼此的優勢結合而創造出來，並允許夥伴從這關係中去獲得此價值。而價值可能是以技術、市場的接觸機會、資訊等不同的形式呈現。

5.混和的穩定階段：混和的穩定是夥伴在合作關係中主要的變數，是具有正向的發展去達成合作的成功。

由 Wilson (1995)、Gulati (1998)、江淑娟(1998)的論述中得知合作關係的發展是相對於時間與關係的評估，而 Wilson (1995) 所提夥伴的選擇、目標的界定、設定關係介面等三階段，可以視為是在設定關係介面下以共同的目標為前提的對象選擇階段，因此，關係發展的主要過程可分為：選擇夥伴階段、建立關係階段、維持長期關係階段等三個階段。

此外，Dwyer, Schurr & Oh (1987) 提出組織間的關係發展模式(如圖 2.3.1)，由研究發現組織間的關係發展過程，依序可分為五項階段：知曉、探索、擴展、承諾及瓦解：

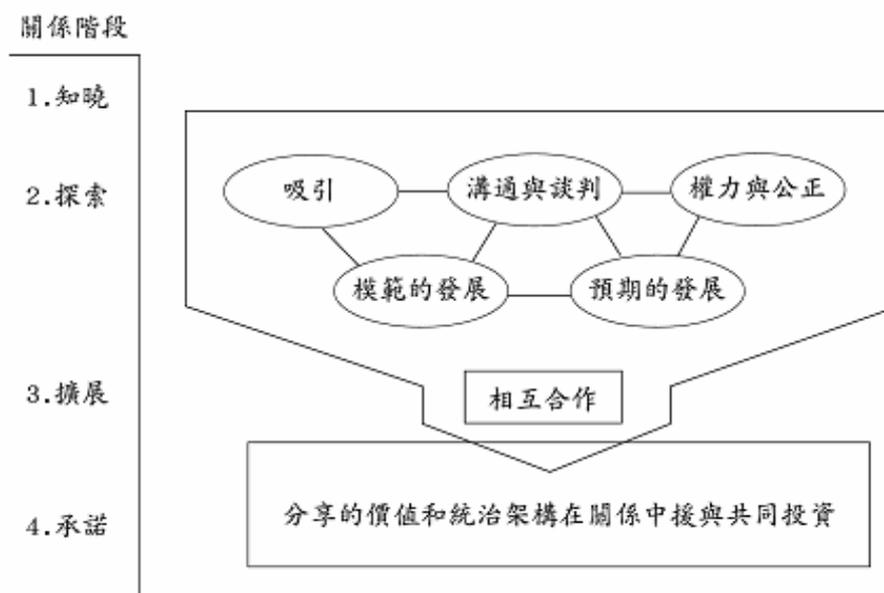


圖 2.3.1 組織間的關係發展模式圖

資料來源：建構買賣雙方的關係 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987)

1.知曉階段：雙方組織中的一方，開始單向考慮可能的合作夥伴，透過自我定位的方式來增強其對另一方的吸引力。例如A方認為B方是適合的交易對象之

一，但僅止單方面知曉這樣的一個事實或狀況，雙方彼此之間尚無深入交互作用發生。

2.探索階段：意指組織關係的調查和試驗階段，一方組織對潛在合作對象做進一步的考量，考慮其往來責任、利益、負擔及合作的可能性。通常探索階段是處於測驗和評價雙方關係的時期，由於雙方組織在缺乏足夠信任下，往來關係顯得相對脆弱且易中斷，但卻是雙方組織是否能繼續發展的關鍵。在探索階段中又可分為五個步驟：

(1).吸引：是探索階段的起始點，指雙方期待對方能為己方帶來好處；其中組織間的相互吸引因素可能來自類似的組織文化價值、經濟利益、技術知識交換等。

(2).溝通與談判：是雙方組織互動的過程，藉著溝通與談判來強化對彼此的瞭解，而使雙方組織重新省思彼此的責任、利益、義務。透過此步驟的互動，瞭解彼此所能提供的合作目標與一致性的程度。

(3).權力的發展與運作：權力的分配可從彼此的依賴程度來衡量。

(4).規範：藉由實際的磋商與協調建立雙方未來的發展機制。

(5).預期發展：「信任」左右了這個時期的發展，只要能建立一定程度的互信，雙方的互動將更為緊密，但若無法建立「信任」則長期持續的合作關係發展是不可能的。

3.擴展階段：在雙方組織的合作下，合作夥伴獲得利益持續的增加，雙方組織的信賴也會增加。這與探索階段主要的差別在於擴展階段會增加合作夥伴對風險的承擔能力，因而強化彼此相依賴的程度。

4.承諾階段：指合作夥伴間顯性或隱性的契約化機制，提供合作雙方某種保證與承諾，對於能提供類似產品或服務的競爭者，則可產生排擠作用以確保雙方組織關係的持續發展。這個階段中經由合作的過程，可以讓雙方為彼此帶來某種程度的滿意。由於雙方的投入是一致的，願意共同解決衝突並互相調適，以排擠其他能提供相類似利益廠家的加入，因此合作雙方彼此可達到較高的忠誠度。

5.瓦解階段：在合作發展的各個階段都可能發生，是指組織關係的發展，可能因為在探索階段的搜尋調查與試驗不成功或不滿意，或是擴張與承諾階段中雙方

組織出現交易投機現象，或是合作一方發現其交易滿足程度下降，或交易合作利益趨緩，以致於終止原來的互動合作關係，造成組織合作關係的結束。

因此由 Dwyer, Schurr & Oh (1987) 對組織間的關係發展過程論述得知：組織間的合作關係發展過程可分為知曉、探索、擴展、承諾及瓦解五個階段。其中知曉與探索階段（吸引、溝通與談判、權力、規範、預期發展）可視為選擇合作對象階段，而擴展、承諾階段可視為建立與維持合作關係的階段，至於瓦解階段則視合作關係的發展，在合作發展的各個階段都可能發生。

由上述文獻探討得知組織在不斷創造價值，且維持其競爭優勢的過程中，組織間會不斷的接觸、交換與發展關係；而組織為實現其目標，必須接觸其它組織而去選擇一個合適的組織，當組織雙方對彼此角色、權利及義務有共識時，進一步的組織交換行為就會展開。因此學者對組織間的關係發展論述中，可以瞭解任何組織間的關係發展可概分為：夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段（Dwyer, Schurr & Oh, 1987；Wilson, 1995；Klepper, 1995；Gulati, 1998；江淑娟，民 87）。

2.3.3 間斷交易與持續交易

組織的合作關係是一種交易關係(Ring & Van de Ven,1992；Gulati & Singh, 1998)。組織間的每一個關係或連結，都代表了雙方某些資源的互換，互換的內容即稱為「交易內涵」(司徒達賢，民 90)。有些交易內涵較為明顯，例如以金錢換取財貨、技術或服務等，其他交易內涵則較為抽象，需要深入的分析，才能看出。例如人情關係就可能是一種交易內涵，而 Burt (1992) 認為經濟活動是鑲嵌在社會關係之上的。譚康榮 (民 88) 則指出「家族、鄉親或是朋友、同學所鋪陳的初級人際關係網絡，在在是企業開展的基本網絡」。基於人情關係而產生的交換關係，其交易內涵就包括了「友誼」或「情誼」及實際的利益、價值性的分享在內。Dwyer, Schurr & Oh (1987) 與 Ring & Van de Ven (1992)曾分別以交易型態的特性，來描繪說明交易和關係二種不同交易型態的內容，如表 2.3.1.交易型態特性分類表內容所示。

表 2.3.1.交易型態特性分類表

特性	交易型態			
	間斷型交易	階層或管理型交易	反覆的契約型交易	關係契約型交易
交易性質	單次的財產權轉移	有財富的分配即提供生產力	產出發生時，就必須將其財產權轉移	1.持續的產出 2.財產權的移轉
交易關係	1.清楚且完全同意以貨幣交易 2.以付款與履行義務作交換	組織被授權的主管雇用或解雇下屬	1.確定結果是建立在先前的基礎上 2.計畫是建立在持續的實驗上	1.結果無法先前確定 2.靠雙方學習維護與解決衝突
對象 特定性	非特定對象	有特定對象	混合型	混合型與特定性兼具
交易期間	付款與履行義務交換時即完成	不明確	短期或適當期間	適當期間或長期
交易雙方 狀態	1.有限責任 2.發生在法律上為平等與自由的關係人間的對等關係	結構化的職務命令，在法律上為非對等實體，且為順從的角色關係	1.無限責任 2.發生在法律上為平等與自由的關係人間的非對等關係	1.廣泛的責任 2.發生在法律上為平等與自由的關係人間的關係，且深植於社會觀念中的非對等關係
解決爭執 的機制	1.外部市場規範 2.社會法律系統	藉由命令與授權解決	1.互相約定的公平標準 2.社會法律系統	藉著各關係人原有的解決機制與互相信任的關係
契約法則 的管理 方式	1.傳統的契約 2.市場的管理方式	1.雇用契約 2.統一的管理方式	1.非傳統的契約 2.市場的管理方式	1.關係契約 2.雙方協調的管理方式

資料來源：Ring & Ven(1992)，組織間交易型態的合作關係

再由 Morgan & Hunt (1994)研究發現，間斷交易與關係交易的內涵是不一樣的：間斷交易一種短暫的持續過程，而關係交易則是一種長期合作，需要經由關係建立、發展與維持等不同階段，來構建組織間持續性的合作關係。

表 2.3.2 間斷交易與關係交易比較表

	關斷交易	關係交易
時間長短	注重短期	強調長期
參與者	專一性	通常多於二者
交易雙方之權利義務	重視交易的價值，是短期導向	期望創造與滿足顧客價值，重視長期性的關係
管理機制	由市場機制來進行管理	由企業自省來進行管理
交易利益的產生	重視自我利益的確保	強調合作與利益的分享

資料來源：Morgan & Hunt (1994)

因此，整體而言間斷交易與關係交易兩者的差異特性，主要表現在往來時間長短、參與者個數、交易雙方的權利義務、管理機能與交易利益的產生等構面，如表 2.3.2 間斷交易與關係交易比較表所示。說明不一樣的交易型態，反映著相異的經營型態，其中關係交易著重於組織間長期的合作互動，組織必須強調與客戶的關係維持及提升，以達成雙方長期互惠的目標。由文獻整理發現組織的合作關係是一種交易關係，組織間的合作關係與交易特性會隨關係變數的影響、關係型態的不同、關係發展階段的差異而改變，此交易關係包括間斷交易與關係交易 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987；Ring & Van de Ven, 1992)。

2.3.4 本節小結

1.合作可視為一種親密、長期的、共同的互利協議，整理學者文獻可知組織間關係型態的方式很多，而組織間的合作關係型態會因合作目的、合作層級、合作關係的強弱程度、關係互依惠互的依賴程度、資源利用程度及約束力等因素而有所差異。

2.組織在不斷創造價值且維持其競爭優勢的過程中，會與其它同業或異業的組織不斷的接觸、交換及發展關係。而組織為實現其目標，必須接觸其它組織而去選擇一個合適的組織，當組織雙方對彼此角色、權利及義務有共識時，進一步的組織交換行為就會展開。因此可以瞭解任何組織間的關係發展，可概分為夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段。

3.不一樣的交易型態，反映著相異的經營型態，其中關係交易著重於組織間長期的合作互動，組織必須強調與客戶的關係維持及提升，以達成雙方長期互惠的目標。由文獻整理發現組織的合作關係是一種交易關係，組織間的合作關係與交易特性會隨關係變數的影響、關係型態的不同、關係發展階段的差異而改變，此交易關係包括間斷交易與關係交易。

2.4.影響關係發展的因素

描述組織間關係的深度與廣度即是關係品質廣泛的概念之一（Johnson, 1999）。依據 Crosby, Evans & Cowles(1990)之觀點，認為關係品質乃是組織雙方針對關係強度的整體評價，且此一評價符合雙方過去成功及遭遇失敗的經驗或事件，做為基礎的需求與期望。說明關係品質是一個包含各種關係結果的構念，其不僅反應出關係的總體強度，更顯露出關係在需求與期望的滿足程度(Smith, 1998)。因此組織間總體關係品質應包含組織間由交易產生的經濟交換與社會交換的滿足程度，主要是評估組織與組織間的合作交易關係品質，當然其中的交易內涵也包括了主要而實際的「經濟性」與「非經濟性」利益、相關而不具體的「友誼」或「情誼」在內（Burt, 1992；譚康榮，民 88）。所以本研究將以學者的文獻論述，就影響組織間合作關係品質的主要變數及其相關因素做探討。

2.4.1 影響關係品質的主要變數

就影響組織間合作關係品質的主要變數而言，Klepper(1995)認為互相吸引、溝通、滿意、權力、規範這五項因素結合，即可建立、加深並維持合夥的關係。而任何組織間的關係發展，可概分為夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段。

在不同的關係階段中可由 Wilson (1995) 關係的整合模式研究發現，不同的關係發展階段中分別有不同的變數在其中作用。

此外 Dwyer, Schurr & Oh (1987) 從「不連續交易與關係轉換對照表」中瞭解時間、參與者、權利義務、對關係期待、最基本的人際關係、契約、關係轉換、合作、共同目標、權力等相關關係的轉換，發現組織間在知曉、探索、擴展、承諾不同關係階段中的吸引、溝通、權力、規範、承諾、信任、依賴等關係變數，會隨著不同的階段的發展而逐漸產生。

Kern and Willcocks (2000) 由委外關係的概念架構中指出，在互動面上的關係變數有溝通、文化調適、投資、社會及個人的連結，在行為面上的關係變數有承諾與信任、滿意感與期望、合作與衝突、權力與依賴等。而 Anderson & Narus (1990) 在通路商與製造商工作夥伴模型研究中指出信任、溝通、合作、依賴、衝突、滿意等要素對通路商與製造商在合作關係過程中會影響其關係的發展。另外 Kumar 等人(1995) 認為關係品質反應出信任、承諾、持續的期望及投資意圖之概念。Lee & Kim(1999)則將信任、企業間相互瞭解、承諾、利益及風險分擔等作為組織關係的品質要素。

綜合以上學者論述整理出表 2.4.1 發現，組織間在夥伴選擇階、關係建立、關係維持不同的關係階段中，可將吸引、聲譽、溝通與規範、共同目標、信任、承諾、滿意、投資、技術共享、文化調適、合作與衝突、權利與依賴、社會個人的連結、替代者比較水準等變數，當作是影響組織間關係品質的關係變數。

表 2.4.1 不同學者在研究中提到的關係變數

學者	關係變數 研究主題	吸引	聲譽	溝通與規範	共同目標	信任	承諾	滿意	投資	技術共享	文化調適	合作與衝突	權利與依賴	社會個人的連結	替代者比較水準
Dwyer, F. R., Schurr, P. H., (1987)	建構買賣雙方的關係	√		√	√	√	√	√					√		
Anderson & Narus (1990)	通路商與製造商工作夥伴模型			√		√	√	√				√	√		
Crosby, et al. (1990)	顧客與組織的滿意品質					√		√							
Kumar, et al. (1995)	相互依賴對買賣關係的影響					√	√	√	√						
Gundlach, Achrol & Mentzer(1995)	結構性的承諾交換					√	√								
Wilson, D. T. (1995)	買賣關係的整合模式		√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Klepper(1995)	建立穩固與維持合夥關係	√		√		√	√	√				√	√		
Lee & Kim(1999)	合夥的關係品質對外包成效的影響			√		√	√	√							
Garbarino & Johnson(1999)	信任、滿意與承諾對不同買賣關係的影響					√	√	√							
Kern and Willcocks (2000)	委外關係模型			√		√	√	√	√		√	√	√	√	

資料來源：本研究整理

上表所敘的各關係變數之意義，是根據下列各學者所界定整理。表 2.4.1 是本研究根據不同學者在研究中提到的關係變數整理而成，是不同學者在不同的組織合作關係研究主題中，分別依據上表各不同關係變數從事研究或觀察，綜合上述各學者在不同關係變數的研究結果，發現上表各不同關係變數可涵蓋不同的組織合作關係研究，也涵蓋本研究試圖探索業務承包雙方如何建立與維繫其交易合作關係的觀察範圍，因此，以上表各關係變數做為本研究的觀察指標，概述如下：

(1)吸引：Klepper(1995)認為互相吸引是合夥關係最早與最直接的關係。Dwyer, Schurr & Oh (1987) 指出「吸引」是探索階段的起始點，意指雙方期待對方能為己方帶來一些好處；其中，組織間的相互吸引因素可能來自相類似的組織文化價值或是經濟利益、技術知識交換的需求等。

(2)聲譽：尋找適合的伙伴在關係發展的過程裡是關鍵的步驟，此時關係和其背景有很大的關係，其中包含了特定的目標及期望，對潛在交易對象做進一步的考量，考慮往來責任、利益、負擔及交易的可能性。(Dwyer, Schurr & Oh, 1987；Wilson, 1995；Kern & Willcocks, 2000)。

(3)溝通與規範：組織雙方的互動，可藉著溝通與談判來強化對彼此的瞭解，使雙方組織重新審思各自的責任、利益與義務，透過此互動，可瞭解彼此所能提供的交換目標與一致性程度 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987)。而規範行為是為共同標準的建立，能為組織間養成良好的行為，藉由實際的磋商與協調，建立雙方未來的發展機制 (Klepper,1995)。

(4)信任：企業對於不同的合作夥伴會因為信任的標的不同，而有著不同類型的信任 (Beccerra & Gupta, 1999)。信任可包括「可信賴的信任」與「仁慈的信任」(Cullen,et al., 2000)。Sherman (1992) 認為策略聯盟成功的最大障礙就是合作雙方缺乏信心。而有效的服務行銷需要依賴信任，因為服務是無形產品，信任是行銷成功的關鍵，在買賣關係中，彼此的相互依賴之價值是無庸置疑的，但若其中缺乏信任將導致關係緊張、不滿意 (Andaleeb, 1996；Sivades & Dwyer, 2000)。

(5)承諾：是一種企業關心提供目前及未來的信念以達到目標的表現，強調目前的投資或努力以保證未來交換，此亦隱含對關係的投資成為合作關係用以維繫

關係成員的力量 (Ganesan, 1994)。承諾是指企業在合作的過程中，雙方成員相信一個持續不斷的關係是重要的，且願意盡最大努力去維持這個具有價值的關係 (Morgan & Hunt, 1994)。「承諾」是成功合作關係中相當重要的因素之一，合作關係中若具有「承諾」的特質，可替合作夥伴雙方帶來長久穩定交易的保證，此亦展示出成功合作關係正向效果，承諾在合作關係中是為相互影響合作永續性的關鍵因素 (Mentzer, Min & Zacharia, 2000)。

(6)滿意：Oliver (1996) 認為「滿意」乃是客戶對於所有與交易相關事物的評估，在喜好程度上判斷之結果。滿意的類型可分為「經濟滿意度」與「非經濟滿意度」(Geyskrs, Steenkamp & Kumar, 1999)。組織通路成員對其他成員的情感及交易夥伴的滿意度，將影響長期關係的可能性與關係的品質 (Schul, Little & Pride, 1985)。Anderson & Narus (1990) 從夥伴關係的角度研究認為「滿意」為一正面情感的狀態，起因於組織與其他工作夥伴關係所有構面的評估。許多組織間關係之交換模型中，「滿意」常被視為一個最終的結果變項與推論的焦點 (Frazier, Spekman & O'Neal, 1988)。

(7)合作與衝突：合作可以加強組織間關係是因為可避免不確定的衝突、避免面對衝突時的挑釁、學習在挑釁後的原諒、有明確的行為以便夥伴可以適應 (Axelrod, 1984; York & Zychlirsti, 1996)。在關係維持的階段，組織雙方的投入是一致的，需要共同解決衝突及互相適應，並排除其他能提供相類似利益的廠家，使組織雙方達到較高的相互忠誠度以繼續獲取關係維持的交易利益 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987)。因此組織能否繼續達到較高的相互忠誠度、獲取關係維持的交易利益，「合作與衝突」是關係維持階段的重要觀察指標。

(8)權利與依賴：Steensma & Corley (2000) 認為純粹市場交易的相互依賴程度較低，在共同發展的合作模式，組織之間的相互依賴程度較高。Finkelstein (1997) 研究指出，一個組織與其他組織之間的買賣關係就是一個基本的「相互依賴」關係，這個「相互依賴」關係的重要性程度與這個買賣關係到該組織所有交易關係的比率有關，比率愈高「相互依賴」關係就愈重要。權力的發展與運作權力的分配比重，可從彼此的依賴程度來衡量 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987)。權力會因依賴

傾向而引起權力控制的兩難局面，當一方可以藉由影響力來改變另一方時，權力與依賴關係便可以被驗證，因此組織雙方都能體認到「相互依賴」的優勢所提供的利益將會大於它們獨力追求的利益，而公司間「相互依賴」關係對了解公司間相互影響的途徑來說是很重要的（Mohr & Spekman, 1994；Kern & Willcocks, 2000）。

(9)共同目標：在關係中確定目標可以幫助夥伴間清楚明白彼此的共同目標，而共同目標的存在是關係中的良好接著劑(Wilson, 1995)。組織雙方同時為自己與彼此目標而工作，可體認到唯有透過合作關係才能成功的完成目標(Cannon & Perreault, 1999)。

(10)投資：若想追求關係的成功，合作雙方都需要投資，如時間、知識、資源等（Kern & Willcocks, 2000）。而合夥夥伴對商品及製造程序中的共同投資，因合作雙方不容易在這層面關係外獲得預期利益，所以迫使買賣雙方努力建構良好的互動關係(Cannon & Perreault, 1999)。當組織間形成高度合作協調與互惠式交換的互動型態時，雙方組織便能有效維持長期性的協調合作關係。

(11)技術共享：技術共享是組織間在選擇夥伴階段時的關係變數，組織間在選擇合作對象時，技術是觀察組織背景要素之一(Wilson, 1995)。合作雙方在技術上能為彼此帶來利益時，組織間的夥伴關係將更長久與穩固（Kern & Willcocks, 2000）。

(12)文化調適：文化的適應是在工作中相互接納的過程。文化的適應有時並不是很明確，而且會隨著過程及交換的程序而演變，這個過程包含了雙方溝通、合作及信任的發展（Kern & Willcocks, 2000）。

替代者比較水準：替代者比較水準是尋找適合的伙伴在關係發展的過程裡是關鍵的變數(Wilson, 1995)。組織對潛在交易對象做進一步的考量，考慮替代者往來的責任、利益、負擔及交易可能性，通常在探索階段對替代者進行測驗和評價做為選擇合作的參考（Dwyer, Schurr & Oh, 1987）。

(13)社會個人的連結：關係的嵌入是公司間社會與個人連結的現象，可作為界定夥伴間彼此的認識及聯合活動達成的程度與連結程度的觀察指標(Wilson, 1995；Kern & Willcocks, 2000)。

根據上述各關係變數的論述，本研究進行整理歸併整理，發現：夥伴選擇階段主要的關係變數包含吸引、聲譽、滿意、技術共享、共同目標、替代者比較水準等變數，其中的聲譽、技術共享、共同目標、替代者比較水準變數是吸引變數構成的要素之一，所以，選擇夥伴階段的關係變數可以「吸引」與「滿意」當成主要的觀察指標。其次在關係建立與維持階段中，主要的關係變數包含溝通與規範、信任、承諾、滿意、投資、文化調適、合作與衝突、權利與依賴、社會個人的連結等變數，其中的社會與個人的連結包含在對滿意的過程內；其中的文化調適包含在雙方溝通、合作及信任的過程發展（Kern & Willcocks, 2000）。其中，投資應包含在合作與經濟性的滿意上(Cannon & Perreault, 1999)。所以，在關係建立與維持階段中的關係變數可以整理出「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數當成主要的觀察指標。因此，本研究將以「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數作為關係品質的主要觀察指標。

2.4.2 影響關係品質的其他變數

組織間總體關係品質的滿足程度，包含對交易內涵主要而實際的「經濟性」與「非經濟性」利益、相關而不具體的「友誼」或「情誼」在內的滿足程度（Burt, 1992；譚康榮，民 88）。有些交易內涵較為明顯，例如以金錢換取財貨、技術或服務等；其他交易內涵則較為抽象，需要深入的分析，才能看出，例如人情關係就可能是一種交易內涵（司徒達賢，民 90）。因此本節探討影響關係品質的其他變數將以較為抽象的人情關係構面來說明。

在人情關係構面上，發現組織間關係的建立與人際網絡的關係影響很大，在小公司方面，人際網絡是建立交易關係的關鍵，而在大公司方面，人際網絡則是進一步穩固交易關係的手段（劉怡君，民 81）。人情關係可以增加產出，促進經濟成長，人情關係有效運用可以幫助廠商尋找交易對象，並作為交易安全的擔保，達到降低交易成本的目的（彭緒寧，民 92）。外包制度與直銷制度正是這樣的例子：當廠商訂單數量增加時，廠商會增加雇用外包工與代工頭；當工資率上升時，廠商會增加雇用外包工與代工頭，並減少雇用廠內工。而直銷制度則有效地運用人

情關係，降低了消費者購買商品的信賴成本。

此外，爲了維持人情關係，不能把公司的商業利益當作唯一考量，甚至可能犧牲部份利潤，即不需要將雙方的投入與產出計算那麼清楚，因爲人情關係的建立不在於單一交易的完成，而是期望經由彼此長期的互動以獲取利益（詹培志，民 86）。因此即使有「替代者比較水準」出現，仍然無法以組織實質利益面考量來取代，其中將單純的交易行爲轉化成長期忠誠度關係，所建立良好的關係是無法取代的，這包含因「關係」存有的專業技術或服務（侯明佑，民 91）。但在現實面上，無法取代的專業技術或服務是存在的，這包括將近失傳的傳統技術、具獨特風格的技術、新創的專業技術或服務等。

綜合以上文獻論述，整理影響關係品質的其他變數可包含：人情關係、存有「關係」而無法取代的專業技術或服務、實際存在無法取代的專業技術或服務等變數。本研究將以上述變數做爲業務承包雙方合作關係的調節性觀察指標。

2.4.3 本節小結

1.描述組織間關係的深度與廣度即是關係品質廣泛的概念之一（Johnson, 1999）。關係品質是一個包含各種關係結果的構念，其不僅反應出關係的總體強度，更顯露出關係在需求與期望的滿足程度(Smith, 1998)。經由文獻及學者對如表 2.4.1 各關係變數的論述得知，影響組織間合作關係品質的主要變數：在選擇夥伴階段的關係變數可以「吸引」與「滿意」當成主要的觀察指標。在關係建立與維持階段中的關係變數可以整理出「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數當成主要的觀察指標。

2.業務承包雙方合作關係的調節性觀察指標包含人情關係，及因存有「關係」而無法取代的專業技術或服務，與實際存在無法取代的失傳傳統技術、具獨特風格的技術、新創的專業技術或服務等。此調節性觀察指標較爲抽象，需要深入的分析才能觀察出。

第三章 研究設計與執行

3.1 提出觀察架構

本研究主要是在勞雇關係觀點下探討圖書出版業與業務獨立承包工作者的關係發展。無論是工作人數在 1 至 10 人的 SOHO 族或是獨立承包工作者的個人工作室，都可視為一公司組織，而 1 人的 SOHO 族或是業務獨立承包工作者則可比擬為組織的自然人。(Kalleberg, 2000；江憲明，民 89，)。若二個以上的組織間藉由集體的力量，共同完成單獨所無法達成的目標而產生資源交換之行爲，即可視為組織間關係 (Aldrich, 1979)。由文獻探討論數可知出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係可視為公司與公司組織間的關係。

組織間的每一個關係或連結，都代表了雙方某些資源的互換，互換的內容即稱為「交易內涵」(司徒達賢，民 90)。由交易型態的特性主要可分為交易型關係與關係型關係二種不同交易型態的內容 (Dwyer, Schurr & Oh, 1987；Ring & Van de Ven, 1992)。交易型關係交易是一種短暫的持續過程，而關係型關係交易則是一種長期合作，需要經由關係建立、發展與維持等不同階段，來構建組織間持續性的合作關係。整體而言，間斷交易與關係交易兩者的差異特性，主要表現在往來時間長短、參與者個數、交易雙方的權利義務、管理機能與交易利益的產生等構面 (Morgan & Hunt, 1994)。Webster(1992)認為交易的關係型式是從交易至重複性交易經長期關係與買賣夥伴關係，從策略聯盟到網路組織垂直整合構成連續帶。Stafford(1994)認為廠商之間的關係可以是為一個連續帶，是從一個單純的交易關係到更進一步的長期關係。是屬於關係型的關係交易型態，Dwyer, Schurr & Oh(1987)則將買方與賣方關係比喻為婚姻關係。他們認為有許多交易過程是複雜的，因其包含商品本身或商品服務而且傳遞的時間很長，例如金融服務、顧問諮詢、維修服務等等。這些產品在銷售完成之後，買方與賣方的互動或關係並不因此而中斷，而是持續的發展下去。整個交易關係的發展經歷了交易前的接觸瞭解 (戀愛)，初次交易 (新婚)，交易後的來往 (婚後生活)，如果交易過程中處理不當，則雙方關係可能冷淡或惡化 (婚變)，甚至終止 (離婚)。因此企業必須強調買方與賣方

關係的維持與提昇，以達到長期彼此互惠的目標。由文獻探討論述得知組織間的關係發展包含著由交易產生的時間構面。

另由文獻探討整理出組織間的合作關係發展模式，發現組織間的關係發展，可簡化為夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段(Dwyer, Schurr & Oh, 1987; Wilson, 1995; Gulati, 1998; 江淑娟, 民 87; Kern & Willcocks, 2000)。此外由(Williamson, 1991; Ring & Van de Ven, 1992; Parkhe, 1993; Jones et al., 1997; Gulati & Singh, 1998)等學者文獻論述得知組織間的合作關係涉及交易成本理論的經濟交換，同時組織間的合作關係也涉及社會交換理論的社會交換(Barney & Hansen, 1994; Gulati, 1995; Schoonhoven, 1996; Eisenhardt & Schoonhoven, 1996; Spekman, et al., 1998; Candace & Wiersema, 1999; Tsai, 2000)。因此，可知組織間的關係發展包含著由交易產生的經濟交換與社會交換之實質構面。

組織間的合作關係型態會因合作目的、合作層級、合作關係的強弱程度、關係互依惠互的依賴程度、資源利用程度及約束力等因素而有所差異(Contractor & Lorange, 1988; Lewis, 1990; Cavinato, 1991; Pilling & Zhang, 1992; Kanter, 1994; Groves & Valsamakis, 1998; Eckert, et al., 1999; Whipple & Frankel, 2000)。組織在不斷創造價值，且維持其競爭優勢的過程中，會與其它同業或異業的組織不斷的接觸、交換及發展關係；亦即企業組織為實現其建立的目標，必須接觸其它組織，當選擇一個合適的組織，且雙方對彼此角色、權利及義務有共識時，進一步的組織交換行為就會展開(Rodriguez & Wilson, 2002)。

本研究將出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係視為組織間的關係，而組織間的關係發展包含著由交易產生的時間構面與經濟交換及社會交換產生的實質構面；其中交易產生的時間構面隨時間的演化，組織間關係會具有如產品生命週期般的階段性。在實質構面上包含組織間彼此經濟性與非經濟性的利益，可視為共同追求組織間的共利關係。因此本研究將由組織間交易產生的時間構面與實質構面，來觀察出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係。

依據前面文獻整理推論得知，為理解出版社與業務獨立承包工作者的業務承包關係，可由時間構面的交易時間長短與實質構面的經濟性與非經濟性利益關係

來觀察雙方的關係，因此發展出本研究之觀察架構：

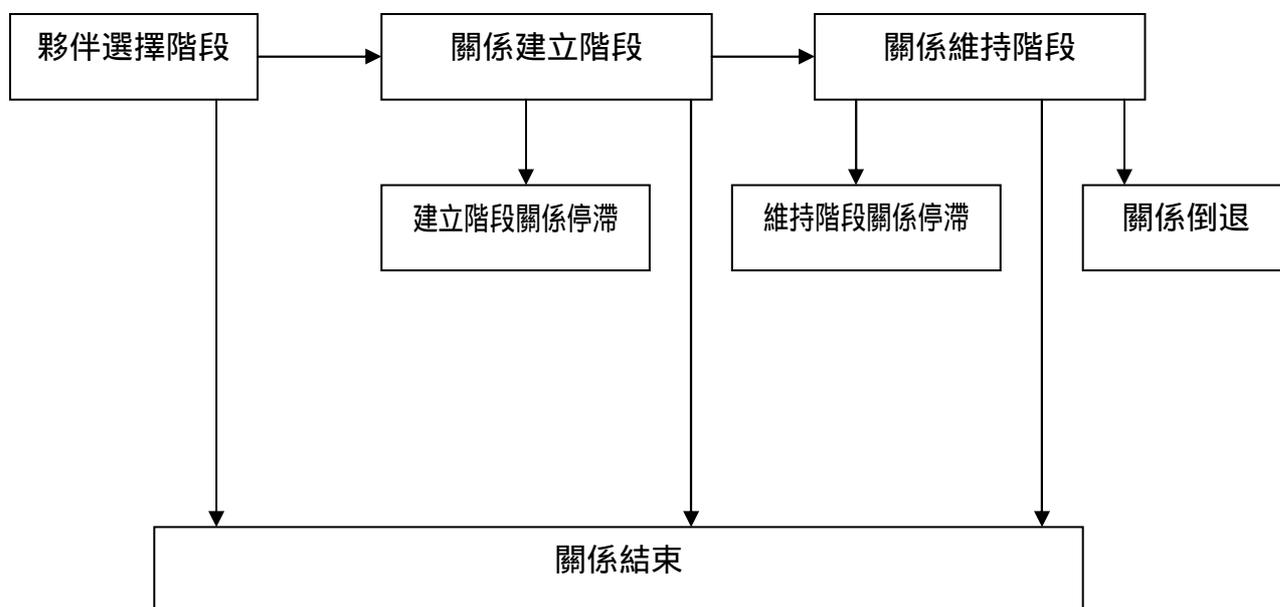


圖 3.1.1 本研究之觀察架構圖

3.1.1 觀察架構之時間構面

組織間的合作關係隨時間與關係發展，可區分為夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段。交易產生的時間構面隨時間的演化，組織間關係具有如產品生命週期般的階段性，整個交易關係的發展經歷了交易前的接觸瞭解，初次交易，交易後的來往，如果交易過程中處理不當，則雙方關係可能冷淡或惡化，甚至終止。

夥伴選擇階段：是時間構面的起點，合作關係處於接觸、瞭解與探索狀態，當合作雙方接受彼此的選擇，進一步的合作關係隨之展開，若否，合作關係隨之結束。選擇夥伴階段的關係變數可以「吸引」與「滿意」當成主要的觀察指標。

關係建立階段：是時間構面的初期，屬於合作雙方的適應期，此階段時間長短隨合作關係建立的表現與合作雙方的接受度而定，表現與合作接受度佳則交易合作時間隨之成長，若否，合作關係將停滯或隨之結束。在關係建立的關係變數可以「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數當

成主要的觀察指標。

關係維持階段：是時間構面的延伸與發展，此階段時間長短隨合作關係表現而定，合作關係呈現發展則交易合作時間隨之成長，反之，合作關係將停滯、倒退或隨之結束。在關係維持階段的關係變數可以「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數當成主要的觀察指標。

上述各階段的合作關係發展受不同關係變數作用影響，產生有進有退的合作關係，交易合作時間隨合作關係表現而定，合作關係發展成長交易合作時間隨之成長，合作關係倒退交易合作時間隨之停滯或結束。

3.1.2 觀察架構之實質構面

實質構面隱含著不同的關係品質之下的關係型態，同時包括由交易產生的經濟性與社會性交換形成的關係品質，這是綜合各項關係變數的作用而產生的指標性概念，用來反應合作雙方關係的「水準」及「狀態」。而關係變數包括「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「人情關係」、「無法取代」等變數，可區分成主要關係變數與其他關係變數。

組織間由交易產生的經濟交換與社會交換之實質構面，包含交易成本理論中經濟交換觀點的經濟誘因，即公司組織爲了要降低成本、分擔風險、追求經濟利益而進行合作關係，是一種理性的經濟導向行爲。與由社會交換理論中，社會交換觀點是著眼於對合作夥伴的信任，即透過社會關係的交換與聯盟經驗的累積，結合組織資源降低經營的不確定性，是屬於一種心理的關係導向行爲。因此，兩種交換關係都是爲增加合作組織間彼此的經濟性或非經濟性利益，可視爲共同追求合作組織間實質的利益關係。

經由文獻及學者對如表 2.4.1 各關係變數的論述得知，影響組織間合作關係品質的主要變數包括「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數，影響關係品質的其他變數可包含「人情關係」，及因存有「關係」而「無法取代」的專業技術或服務，與實際存在無法取代的失傳傳統技術、具獨特風格的技術、新創的專業技術或服務等。

整理學者研究的各類組織間合作關係文獻，發現組織間的合作關係發展階段與關係變數關係如表 3.2.1。區分為兩類，分別說明之：

表 3.1.1 關係階段與關係變數關係表

關係發展 主要關係變數	夥伴選擇階段	關係建立階段	關係維持階段
吸引	√		
溝通與規範		√	√
合作與衝突		√	√
權利與依賴		√	√
信任		√	√
滿意	√	√	√
承諾		√	√
其他關係變數			
人情關係	√	√	√
無法取代	√	√	√

資料來源：本研究整理。

1. 主要關係變數：

(1)吸引：互相吸引是合夥關係最早與最直接的關係，「吸引」是探索階段的起始點，意指雙方期待對方能為己方帶來一些好處；其中，組織間的相互吸引因素可能來自相類似的組織文化價值或是經濟利益、技術知識交換的需求等。正如同尋找合作夥伴時吸引的因素是促成選擇合作對象的原因，而由表 2.4.1 及綜合學者論述整理出聲譽、技術共享、共同目標、替代者比較水準變數是「吸引」變數構成的要素之一，所以在夥伴選擇階段出現的關係變數「吸引」即是組織雙方是否能做接觸與繼續發展的的關鍵因素，可作為在夥伴選擇階段關係品質的觀察指標。

(2)溝通與規範：組織雙方的互動，可藉著溝通與談判來強化對彼此的瞭解，使雙方組織重新審思各自的責任、利益與義務。透過初步的互動，瞭解彼此所能

提供的交換目標與一致性程度。而溝通是包含組織雙方需求的公開表露、誠信的表現及優勢與劣勢的開誠佈公。正式的溝通是以事實為基礎，如技術方面、法律或商業上的資料；而非正式溝通則是以個人的、支持性或軟性資料為主。規範行為是為共同標準的建立，能為組織間養成良好的行為，並限制或規範合作關係的行為。規範的發展是藉由實際的磋商與回應協調，是為建立雙方未來的發展機制。

(3)合作與衝突：合作由於需要考慮其他伙伴的利益和需求，可能會失去組織自己的獨立性，而組織彼此都在對方的偵測之下，組織會了要確保對方盡到其責任，最後會為了維持合作而可能會對伙伴有諸多苛求，尤其是伙伴數目多和合作時間長的時候。而合作可以加強組織間關係是因為有下列四種因素：

- (a)可避免不確定的衝突。
- (b)避免面對衝突時的挑釁。
- (c)學習在挑釁後的原諒。
- (d)有明確的行為以便夥伴可以適應。

在關係維持的階段組織雙方的投入是一致的，共同解決衝突及互相適應，並排除其他能提供相類似利益的廠家，可使組織雙方達到較高的相互忠誠度，並可以繼續獲取關係維持的交易利益。因此組織能否繼續達到較高的相互忠誠度、獲取關係維持的交易利益，「合作與衝突」是關係維持階段的重要觀察指標。

(4)權利與依賴：運用對組織雙方有利的方式與利用權力的差異是必要的，而權力的發展與運作權力的分配比重，可從彼此的依賴程度來衡量。權力存在於委外關係中主要是因為有依賴關係，並且會因依賴傾向而引起權力控制的兩難局面。當一方可以藉由影響力來改變另一方時，權力與依賴關係便可以被驗證，而當公司大量轉換其重要的資產及人員時，依賴的關係便會形成，因此公司間「相互依賴」關係對了解公司間相互影響的途徑來說是很重要的，因為組織雙方都能體認到「相互依賴」的優勢所提供的利益將會大於它們獨力追求的利益。純粹市場交易的相互依賴程度較低，在共同發展的合作模式，組織之間的相互依賴程度較高。而一個組織與其他組織之間的買賣關係就是一個基本的「相互依賴」關係，這個「相互依賴」關係的重要性程度與這個買賣關係到該組織所有交易關係的比

率有關，比率愈高「相互依賴」關係就愈重要。

(5)信任：Sherman (1992) 在研究策略聯盟時，策略聯盟成功的最大障礙就是合作雙方缺乏信心。Mohr 和 Spekman (1994) 在研究製造廠商與經銷商的垂直合作關係時發現合作雙方都具有很高的信任特質，因此他們認為組織信任會影響策略聯盟的成功。製造商對供應商的信任對情感性承諾會有直接的正向影響，信任、情感性承諾也分別對夥伴關係的忠誠造成直接的正向影響。Berry & Parasuramen (1991) 在探討服務行銷時，有效的服務行銷需要依賴信任，因為服務是無形產品，信任是行銷成功的關鍵。在買賣關係中，彼此的相互依賴之價值是無庸置疑的，但若其中缺乏信任將導致關係緊張、不滿意。

(6)承諾：是一種企業關心提供目前及未來的信念以達到目標的表現，強調目前的投資或努力以保證未來交換，此亦隱含對關係的投資成為合作關係用以維繫關係成員的力量。承諾是指企業在合作的過程中，雙方成員相信一個持續不斷的關係是重要的，且願意盡最大努力去維持這個具有價值的關係。「承諾」是成功合作關係中相當重要的因素之一，合作關係中若具有「承諾」的特質，可替合作夥伴雙方帶來長久穩定交易的保證，此亦展示出成功合作關係正向效果，承諾在合作關係中是為相互影響合作永續性的關鍵因素。

(7)滿意：「滿意」乃是客戶對於所有與交易相關事物的評估，在喜好程度上判斷之結果。滿意的類型可分為：

(a)經濟滿意度：指通路成員對於來自夥伴的經濟報酬所產生的正面情感反應，如銷售量與利潤。

(b)非經濟滿意度：指通路成員對於關係的非經濟、心理的層面，產生一個正向的情感反應。

Schul, Little & Pride (1985) 由通路的角度研究個別通路成員對通路組織主要層面的情感反應，說明了通路成員對其他成員的情感及交易夥伴的滿意度，將影響長期關係的可能性與關係的品質。Anderson & Narus (1990) 從夥伴關係的角度研究，認為「滿意」為一正面情感的狀態，起因於組織與其他工作夥伴關係所有構面的評估。許多組織間關係之交換模型中，「滿意」常被視為一個最終的結果變

項與推論的焦點。

2.其他關係變數：

(1)人情關係：組織間關係的建立與人際網絡的關係影響很大，在小公司方面，人際網絡是建立交易關係的關鍵，而在大公司方面，人際網絡則是進一步穩固交易關係的手段。人情關係可以增加產出，促進經濟成長，人情關係有效運用可以幫助廠商尋找交易對象，並作為交易安全的擔保，達到降低交易成本的目的。此外為了維持人情關係，不能把公司的商業利益當作唯一考量，甚至可能犧牲部份利潤，即不需要將雙方的投入與產出計算那麼清楚，因為人情關係的建立不在於單一交易的完成，而是期望經由彼此長期的互動以獲取利益。

(2)無法取代：「無法取代」的變數雖不具體卻是常發生在組織間的合作過程中，此變數包含：

(a)存有「關係」無法取代的專業技術或服務：即使有「替代者比較水準」出現，仍然無法以組織實質利益面考量來取代，其中將單純的交易行為轉化成長期忠誠度關係，所建立良好的關係是無法取代的。

(b)實際存在無法取代的專業技術或服務：在現實面上，無法取代的專業技術或服務是存在的，包括將近失傳的傳統技術、具獨特風格的技術、新創的專業技術或服務等。

無論存有「關係」或實際存在的無法取代之專業技術或服務，此種專業技術或服務通常會使合作一方有「不得不」的合作壓力，其中雖有部分「依賴」變數的涉入，但卻是「無法取代」原則為變數的主軸。

3.2. 研究設計

3.2.1 研究問題的處理邏輯

(1)關於觀點的選取及架構的發展：雖然本研究實際上是以蒐集到的資料做為分析的根據，但研究者對於研究問題的理解仍具關鍵性的作用。依研究者本身與業務獨立承包工作者的合作經驗，本研究認為出版社固然是公司組織，而業務獨立承包者也是一個組織。它不僅是一個生產單元，在作業過程中往往需要其他人員的協助，而構成「準公司」的結構，同時，依「公司法總則」第 2-2 條規定可擬

制一公司組織。依據文獻，組織間藉由集體的力量，共同完成單獨所無法達成的目標而產生資源交換之行爲，即可視爲組織間關係(Aldrich, 1979)；因此，將業務獨立承包者與出版社經由合作而產生資源交換之行爲，界定爲「準」組織間的合作關係。這是研究觀點的選取。

其次，業務獨立承包者既是一個「準」組織，但他同時也是個自然人，由於這點考量，本研究對於組織理論文獻的整理，特別著重交易成本理論與社會交換理論。其中，交易成本理論是基本原則，而社會交換理論則充分考量到了「人」的因素。

根據以上兩點，再彙集關於關係發展的文獻，本研究針對目前圖書出版業與業務獨立承包工作者之合作關係發展，採時間構面與實質構面的關鍵變數，分依夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段，建構觀察架構。

(2)命題的提出：

本研究希望瞭解出版社與業務獨立承包工作者發展合作關係的原因，以及業務承包雙方合作關係發展的模式，也希望能瞭解影響業務承包雙方合作關係發展的因素，與受此因素影響的合作關係發展實際情況。經本研究整併前述研究，提出一個涵括時間與空間（實質）層面的觀察架構，直接向業務獨立承包雙方採集經驗，賦予上述架構真實的內涵。發展出命題如下：

命題一：合作關係是圖書出版業者與業務獨立承包工作者基本的期待與需求，包含經濟性與社會性的期待與需求。

命題二：組織間合作關係發展非只有單向：關係建立—成長—結束的發展，應包含成長、退步、停滯的多向發展。

命題三：關係變數對組織間合作關係的發展作用程度不同。

命題四：不同階段的關係變數對組織間合作關係的發展作用更明顯不同。

3.2.2 研究方法的組合與條理

本研究採組合式的質性研究方法，以半結構式的深度訪談進行資料的收集，透過對各研究對象進行深度訪談，最後以訪談結果抽繹資料，據以分析比較。

(1)訪談對象配對式安排：圖書出版業務範圍非常廣泛，出版類別概分 12 類，出版工作範圍概分 9 種群組，各訪談對象以出版類別與工作範圍互有合作關係為基礎做配對式安排，訪談內容涉及範圍才夠廣泛與縝密，所持理由為：

(a)訪談對象中的出版社所出版類別共計 9 類，涵蓋七成以上的圖書出版範圍，其中因出版類別業務需求，包含各種不同性質的出版工作內容，也涵蓋 9 種不同出版的工作群組；因此，透過出版社的訪談，可以收集到以不同出版類別的出版社立場，對不同工作性質業務獨立承包工作者合作關係的觀點。

(b)訪談對象的業務獨立承包工作者，是以從事出版社的核心工作的創作性群組為主，其合作對象幾乎包含所有 12 種出版類別的出版社，透過與業務獨立承包工作者的訪談，可以收集到不同工作性質工作者對不同類型出版社在業務承包合作關係的看法。

因此，訪談對象經由配對式安排，將可因為具有「同」的基礎而能比較「異」，從而相互檢證；整體而言，訪談內容更具系統性與完整性，因此而可提供本研究進行分析。

(2)半結構式深度訪談法：本研究以半結構式深度訪談法進行訪談，其旨在更完整了解出版社與業務獨立承包工作者兩方面合作經驗的相關內涵，這是因為本研究想要探討的不僅是「如何」的內容，更為關鍵的是，要探討的是「為何」的內容。從研究問題的內涵，說明進行深度訪談所持理由為：

(a)出版社與業務獨立承包工作者雙方的合作關係會依合作對象、合作內容、合作時間與合作經驗而變動，為充分掌握業務獨立承包雙方如何看待合作關係的發展，以及合作雙方對合作關係的認知，故有進行深度訪談之必要。

(b)本研究試圖瞭解出版社與業務獨立承包工作者發展交易合作關係的變數與過程，並試圖歸納研究對象所提供在業務獨立承包方面的經驗，提供合作雙方關係發展的模型，經由關係變數影響與合作過程產生的合作經驗，包含心理層面與實務層面的經驗，藉由深度訪談可在心理與實務層面的經驗資料做較完整的蒐集。

(c)本研究所提出組織間合作關係發展非只有單向，應包含成長、退步、停滯的多向發展觀點，與「人情關係」、「無法取代」關係變數，經由深度訪談探討此

觀點與相關的關係變數並無實證資料可佐證，故進行深度訪談才能確認此觀點與「人情關係」、「無法取代」關係變數的實際情況，並檢驗觀察架構所提出的各項命題。

3.3.研究的執行

3.3.1 訪談對象選擇

圖書出版工作區分編務、印務、業務三個領域，依專業知識、技術、人力、設備等延伸出不同的工作類別；本研究以編務-創作性群組(如表 3.2.1)的業務獨立承包工作者作為研究對象其理由為：

(1) 編務-創作性群組是屬於出版社的核心工作，是屬於選題與文本的取得和創作與企劃的表現，可決定出版社營運方向與出書成敗的關鍵，是從事出版社工作的代表。

(2) 從事編務-創作性群組的人力佔圖書出版業總人力的 33.7%，基於本研究執行的經濟性考慮，雖然圖書的製作與圖書的發行也是出版重要的一環，但較屬於傳統技術層面的問題。

由 2.1.3 獨立承包工作者在圖書出版業工作概況表得知，雖然圖書出版工作區分編務、印務、業務三個領域，並可依專業知識、技術、人力、設備等延伸出不同的 9 種工作類別，但其中多屬圖書出版外圍的相關工作，只有其中創作性群組是屬於出版社的核心工作，且佔圖書出版業總人力的 33.7%，基於上述理由，故本研究以編務-創作性群組的獨立承包工作者文字工作者(如自由作家)、美編設計(如版面設計)、美工製作(如插畫製作)、攝影、翻譯、編輯企劃(如選題)做為研究對象。

表 3.3.1 業務獨立承包工作者在編務-創作性群組主要的工作類別

工作性質 工作領域	創意性
編務	文字工作者（如自由作家）、美編設計（如封面或整體設計）、美工製作（如插畫製作或圖案設計）、攝影、翻譯、編輯企劃（如選題）

資料來源：本研究整理

3.3.2 訪談對象配對安排

本研究對象是以公司(出版社)與公司(業務獨立承包工作者)為主體,有 8 家(佔受訪者之 80%) 出版社至少與受訪的業務獨立承包工作者其中 3 人以上有合作關係,有 2 家(佔受訪者之 20%) 出版社只與受訪的業務獨立承包工作者中 2 人有合作關係,所有受訪的業務獨立承包工作者與受訪的出版社其中至少 1 家有合作關係。

受訪的 10 家出版社依公司主要出版物概分 9 類(大眾書、兒童讀物、醫學保健、語言參考書、工具書、教科書、藝術、電腦資訊、漫畫),其中大眾書包含心理勵志、文學類、散文、小說等。以上出版社出版工作內容佔圖書出版範圍 71%(台灣圖書出版市場研究報告,2002)。獨立承包工作者則依主要從事工作內容分 6 類(文字工作者、美編設計、美工製作、攝影、翻譯、編輯企劃)。經配對安排,出版社(公司群)、獨立承包工作者(公司群)在不同組合下的合作關係呈現精細的涵蓋性。分述如下:

(1)出版社的出版工作涵蓋七成的圖書出版範圍,顯示受訪的出版社出版工作類型可涵蓋多數的圖書出版社且具代表性。

(2)出版社採用受訪的業務獨立承包工作者,涵蓋編務-創作性群組的各種不同性質之出版工作內容。

(3) 業務獨立承包工作者與受訪的出版社合作,涵蓋多種出版工作類型的出版社。

訪談對象經由配對方式安排,受訪對象所呈現的涵蓋性才具代表性,因此訪

談的樣本數不必大，亦可從受訪的業務獨立承包雙方採集足夠具代表性與完整性的合作經驗供本研究分析。訪談對象基本資料與配對如下：

表 3.3.2 出版社受訪者基本資料表

姓名	學歷	年齡	工作 年資	員工 人數	工作職稱	公司出版工作內容
陳○○	研究所	36	14	4	×漢出版社總編輯	大眾書為主
李○○	研究所	55	22	7	×文社股份有限公司發行人	百科大辭典、健康醫學、語言自修教材為主
蘇○○	研究所	43	18	3	×導文化事業有限公司總經理	漫畫圖書為主
李○○	專科	48	21	5	×躍文化事業負責人	兒童叢書、幼教教材為主
吳○○	大學	42	15	6	×博文化出版有限公司總編輯	大眾書為主
陳○○	大學	46	20	3	××軒出版事業負責人	藝術創作、篆刻介紹為主
陳○○	大學	39	12	5	×盛文化科技出版有限公司總經理	電腦相關科技教材為主
洪○○	大學	40	14	9	×福文化事業有限公司總編輯	兒童讀物、幼教教材為主
賴○○	大學	45	20	4	×興文化有限公司總編輯	語言教材工具書為主
高○○	大學	40	13	4	×成圖書有限公司總經理	航太、機械、電機、土木工程等理工教

						科書
--	--	--	--	--	--	----

資料來源：本研究整理。

表 3.3.3 業務獨立承包工作者受訪者基本資料表

姓名	學歷	年齡	工作年資	工作職稱	工作內容
張○○	研究所	38	14	美術設計師	平面設計、廣告設計
蘇○○	大學	32	9	美術設計師	書版設計、整體設計
曾○○	專科	30	8	美術設計師	平面設計、書版設計
周○○	大學	30	6	美術設計師	平面設計、書版設計
蔡○○	專科	29	6	美術設計師	平面設計、書版設計
曹○○	大學	28	3	美工	插圖、圖案設計
陳○○	大學	28	4	美工	插畫設計、漫畫插圖
劉○○	大學	27	3	美工	插畫設計、漫畫插圖
李○○	大學	35	8	文字工作者	寫作
范○○	大學	36	7	文字工作者	寫作
鄭○○	大學	35	5	文字工作者	寫作
蔣○○	大學	37	5	文字工作者	寫作
蕭○○	專科	43	19	攝影師	攝影
劉○○	專科	40	12	攝影師	攝影
李○○	大學	37	8	攝影師	攝影
謝○○	大學	28	4	翻譯	文字翻譯
陳○○	大學	27	2	翻譯	文字翻譯
張○○	大學	26	2	翻譯	文字翻譯
李○○	大學	35	6	編輯企劃	選題、文本專案企劃
江○○	大學	29	3	編輯企劃	選題、文本專案企劃
吳○○	大學	38	10	編輯企劃	選題、文本專案企劃

資料來源：本研究整理。

表 3.3.4 出版社與業務獨立承包工作者配對表

受訪出版社	編號	合作的受訪工作者編號	受訪工作者	編號	合作的出版社編號
○漢出版社	Y1	X1.X2.X4.X7.X9.X10. X11.X12.X14.X19	張○○	1	Y1.Y2.Y5.Y6. Y9.Y10.
○文社股份有限公司	Y2	X1.X6.X11.X13.X17 X19.	蘇○○	2	Y1.Y4.Y8.Y6.
○導文化事業有限公司	Y3	X3.X6.X7.X21	曾○○	3	Y3.Y4.Y5.Y8.
○躍文化事業	Y4	X2.X3.X5.X8.X15. X20.X21.	周○○	4	Y1.Y8.
○博文化出版有限公司	Y5	X1.X3.X6.X7.X9.X10. X12.X16.X19	蔡○○	5	Y4.Y8.
○○軒出版事業	Y6	X1.X2.X15.	曹○○	6	Y2.Y3.Y5.
○盛文化科技出版有限公司	Y7	X16.X17.	陳○○	7	Y1.Y3.Y5.
○福文化事業有限公司	Y8	X2.X3.X4.X5.X8.X15. X19	劉○○	8	Y4.Y8.Y9.
○興文化有限公司	Y9	X1.X8.X18.X19	李○○	9	Y5.
○成圖書有限公司	Y10	X1.X17.	范○○	10	Y1.Y5.
			鄭○○	11	Y1.Y2.

			蔣○○	12	Y1.Y5.
			蕭○○	13	Y2.
			劉○○	14	Y1.
			李○○	15	Y4.Y6.Y8.
			謝○○	16	Y5.Y7.
			陳○○	17	Y2.Y7.Y10
			張○○	18	Y9.
			李○○	19	Y1.Y2.Y5. Y8.Y9.
			江○○	20	Y4.
			吳○○	21	Y3.Y4.

資料來源：本研究整理。

3.3.3.訪談問題及進行方式

本研究依據所提出之研究模式，進行半結構化訪談，訪談的問卷內容是由時間構面與實質構面觀察指標與相關理論設計而成，訪談的問卷內容包括問題大綱與相關的提示說明等。所訪談的對象與其相對應個案皆具有密切關係，而且受訪者對於本研究所欲探討的主題，包含對出版社與業務獨立承包合作關係等均具備相當程度的了解。

本研究進行訪談的時間與地點均以受訪者便利配合接受訪談隨機安排，所有的面訪都在受訪者同意下以錄音筆記錄訪談內容，以補足訪談筆記遺漏之處。本研究對受訪者承諾基本資料、訪談內容只供本研究使用，一律不對外公開，訪談內容整理經受訪者確認後方可做資料分析。

訪談大綱依夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段區分，並融入「吸引」、

「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「人情關係」與「無法取代」等觀察變數，依序建構於訪談問題中。訪談大綱如下：

訪談對象：業務獨立承包工作者

在進入訪談問題前，請您在與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或印象深刻的實際案例來詳細說明您的經驗。

訪談大綱：

夥伴選擇階段

1. 您會依據哪些條件來挑選合作的對象？
2. 評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？
3. 經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？
4. 對這些結論您如何因應處理？請舉例說明

關係建立階段

5. 剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明
6. 在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？
7. 剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？
8. 您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？
9. 處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？
10. 在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？

關係維持階段

11. 您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？
12. 您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？
13. 在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？
14. 在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？
15. 您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？
16. 這些因素或情況您會如何處理？為什麼？

- 17.處理結果是否會影響或改變與出版社的長期合作關係？為什麼？
- 18.在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？
- 19.經由長期合作後，您最希望與出版社建立什麼樣的合作關係？

3.4.4.訪談資料的整理

針對訪談資料抽繹分析，本研究將訪談筆記以及錄音轉成文字整理，依個案類別、資料蒐集時間、地點等詳細紀錄識別，並逐一編碼針對出版社與業務獨立承包工作者訪談資料抽繹析、編碼、歸類與整理分析，編碼說明如附錄二。

第四章 研究結果與討論

本研究針對觀察架構所發展的命題經由深入訪談，直接向出版社與業務獨立承包者雙方採集經驗進行研究分析，研究結果發現：業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求、組織間的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展、關係變數對業務獨立承包合作關係的發展作用程度不同、不同階段的關係變數對合作關係的發展作用明顯不同。本章將依此四項主題逐一說明。

4.1 業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求

研究結果顯示合作關係是業務獨立承包雙方基本的期待與需求，其中包含著經濟性與社會性的期待與需求，從經濟性與社會性分析結果如下：

4.1.1 合作關係的經濟性分析

出版社以節省人事成本作為公司業務獨立承包最主要的考量，其次是節省時間成本，第三是節省設備與材料成本：

- 1.節省人事成本：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）出版社都表示，業務外

包最主要的考量是希望能節省人事成本支出，出版社陳總編表示：「找 SOHO 工作者合作，基本上是減少公司的人事成本，還能兼顧多樣工作要求的選擇，甚至希望藉由外包增加效率，提昇出版社的競爭力。(Y1S3D6)對合作對象也可以多加以選擇，自己請的他的專長就不一定每項都能勝任。(Y1S1D5)」高總經理認為：「合作對象要能依照專業知識領域來進行出版合作，以彌補公司專業知識人才的不足，畢竟公司不可能爲了每一種專業領域都請一個人，那人事成本壓力太大了，還有找 SOHO 工作者最主要就是希望能節省成本，增加生產效率。(Y10S1D3)」因爲人事成本是出版社每月固定的支出項目並佔管銷支出相當的比例，所以能節省人事成本支出就可以減少公司的經營成本壓力。

2.節省時間成本：受訪的出版社其中 7 家（佔受訪者之 70 %）表示當出版社業務量增加或趕急件時，透過業務外包方式與 SOHO 族或獨立承包工作者合作，可透過同時與多位配合的工作者合作發派工作，分擔業務量或急件所需的工作時間，李老闆提到：「配合度要高就是要趕稿時能配合這很重要，外包用 SOHO 他們就是想節省成本。(Y4S1D2)」洪總編也認為：「找配合商外包就是想節省成本，產品多樣化和趕生產時間。(Y8S1D3)」因此，透過業務外包與業務獨立承包工作者合作，除了可以增加出版社的工作效率與工作彈性外，更可以節省出版社的時間成本。

3.節省設備與材料成本：受訪的出版社有 6 家（佔受訪者之 60 %）認為節省設備與材料成本是公司業務獨立承包主要的目的之一，陳老闆表示：「找攝影工作室第一件事我就是要看他的作品水準還有他的專業設備，另外印刷還有版面設計也是絲毫馬虎不得，一樣一定要高水準才行，我們出版社沒有這些設備和編制，就靠他們來完成，當然外包最主要就是要節省這些成本。(Y6S1D5)」所以出版社透過業務外包方式，合作標的物完成的所有成本由配合的 SOHO 族或承包工作者負責，公司可以不必負擔因工作需求所造成的設備與材料成本。

在經濟性分析上業務獨立承包工作者則認為，滿足經濟需求的收入是承包工作者主要的考量，其次是經濟收入來源不受限：

1.滿足經濟需求的收入：受訪的 21 位（佔受訪者之 100 %）業務獨立承包工作

者全部都表示，要能滿足經濟需求收入是與出版社合作時主要的考量，其中從事編輯企劃的吳先生表示：「我們這種沒有太多資源的工作室，能生存維持下去當然就是靠版稅和稿費或企劃費。(X21S1D3)」另外自由作家蔣先生則說：「我一年大概就只能寫出 3 本作品，我要靠他們吃一年，稿費是我收入的最大來源。

(X12S1D2)」因此，業務獨立承包工作者與出版社合作時，合理的承包價格收入主要是爲了滿足實質與基本的經濟需求，並「會看看出版社開的價碼合不合理，划算與否。(X20S1D3)」因爲「經濟收入的主要來源必需要夠，才能維持工作室的管銷費用。(X20S1D4)」對業務獨立承包工作者而言，價格的決定會因合作個案的工作時間與品質要求有所差異。

2.經濟收入來源不受限：對 SOHO 族或業務獨立承包工作者而言，與出版社的合作對象可以不受侷限，依個人的工作時間、出版社的要求配合度與個案利益承接不同出版社的外包業務，經濟收入來源不受限，從事美編的蔡小姐表示：「我覺得自由自在的工作環境是我成立工作室所追求的，而且我合作的出版社又不只一家。(X6S3J1)」我自由慣了。(X20S3J1)」在受訪的業務獨立承包工作者全部表示合作對象的出版社都不止一家出版社，其中有 18 位（佔受訪者之 86 %）工作者表示對較常合作與較不錯收入的出版社希望能成爲較固定的經濟收入來源，其中從事翻譯工作的謝小姐說：「長期配合對我是有幫助的，至少收入會比較固定。(X16S3D2)」，當然「希望與同一出版社有長期合作機會那樣才能有固定的收入，而且默契也夠合作會比較輕鬆。(X5S3D2)」。

整理上述研究分析得知：無論出版社的節省人事成本、節省時間成本、節省設備與材料成本，或是業務承包工作者的滿足經濟需求收入、經濟收入來源不受限等因素，都是屬於交易成本理論所關注的降低交易成本，追求經濟利益的經濟性需求，由研究結果分析可以確認，圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性的需求與期待。

4.1.2 合作關係的社會性分析

出版社以工作品質要求做爲公司選擇業務承包工作者做業務外包最主要的考

量，其次是配合度，第三是合作經驗：

1.工作品質要求：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）出版社都表示，工作品質要求是業務外包的基本考量，「不管是攝影師還是美編設計，只要品質水準夠、價錢合理、交件準時，當然搶著用，要是品質水準不夠，一切免談。(Y6S1G1)」出版社會針對不同品質要求的工作個案發派給不同特色或能力的業務承包工作者，「以 SOHO 的程度來決定可以請他們幫什麼忙。(Y3S1D2)」受訪的出版社主管認為個案品質是決定個案成功的關鍵因素，其中李老闆表示：「品質是合作的關鍵，譬如說美術設計師的創作品質、攝影師的攝影作品、作家的作品之類的，品質要夠水準，否則合作就沒意義，我個人一直很強調出版的品質，不論從企劃到執行，品質要求才能讓出版過程更嚴謹，讓出版社的風評維持水準。(Y2S1D2)」所以，對工作品質的要求是出版社選擇業務獨立承包工作者的基本要求。

2.配合度：受訪的出版社其中有 9 家（佔受訪者之 90 %）認為，配合度是選擇業務獨立承包工作者外發業務重要的考量點，陳總編認為：「配合度是很重要，配合度高，通常有 case 第一就會想到他。(Y1S2D6)」配合度要高就是要趕稿時能配合。(Y4S1D2)」出版社業務外包多因業務需求而有諸多要求如隨傳隨到、個案交件時間、個案修改次數等都是出版社對配合度的基本認定，在選擇業務獨立承包工作者「要看他的配合度夠不夠，是不是能配合出版社作業準時交件。(Y6S1D3)」出版社認為有高的配合度才能配合公司完成既定的工作目標。

3.合作經驗：受訪的出版社有 7 家（佔受訪者之 70 %）認為，以往的合作經驗會對業務外包合作對象的選擇決定有影響，「因為他們經過初期合作的歷練，是讓公司滿意的，會比較放心進行較複雜的合作內容，合作量會複雜一點量也會多，因為進一步的合作事項也比較難不倒他們，不管是出版品風格要求，出版內容條件，能長期合作的配合商都應該沒問題的。(Y8S3D1) 他們都有一定實力，品質水準是可以比較放心。(Y6S3B3)」所以，合作經驗是否愉快或順利，會直接影響下一個合作個案發包與否。

業務獨立承包工作者則認為，契約的履行是與出版社合作最主要的考量，其次是合作經驗：

1.契約的履行：受訪的 21 位（佔受訪者之 100 %）獨立承包工作者全部都認為，出版社能否履行契約是與出版社合作最重要的考量，其中攝影師劉先生表示：「做成決議大家就應該共同遵守，如果對方推翻協議，我會認為不被尊重，那我寧可放棄客戶也不願繼續合作，這是原則問題。(X14S2C2)」契約的履行其中最主要的是酬勞的履行，也包含對出版社的信任，而工作者認為酬勞的履行是合作最基本的要求，美編周小姐認為：「未履行合約就是無法付設計費，那就算是好朋友，通融一兩次是沒關係，但也是會影響繼續合作的意願。(X4S3B5)」而且「費用是一定要說好，什麼時候給就該給，因為這是非常實際面的問題。(X11S2C1)」

2.合作經驗：受訪的 21 位工作者有 16 位（佔受訪者之 76 %）認為，合作經驗是與出版社合作時重要的考量，「合作次數多了，在事前的溝通與協調上可以很有幫助，對作品的失誤程度可以降到最低，對彼此的合作氣氛也都有加分的效果。(X14S3D2)」以往的合作經驗會直接影響個案的承接意願，合作經驗愉快可以讓業務獨立承包雙方的合作順利進行，受訪的 21 位工作者其中有 6 位（佔受訪者之 29 %）認為愉快的合作經驗比個案價格的要求更重要，設計師張先生表示合作的「奇蒙子(情緒)好不好也同樣重要。(X1S1D5)」「如果是好客的話，自然會決定和他們合作，如果是澳洲來的澳客(台語)，那就再寫批聯絡(台語)吧！(X13S1D4)」

由研究結果分析可發現：出版社與業務獨立承包工作者的業務外包合作考量以工作契約的履行、品質要求、配合度、合作經驗為主，而契約的履行是一種承諾與信任的表現，品質要求、配合度與合作經驗是一種滿意度的表現，承諾、信任、滿意度涉及合作夥伴的社會關係交換、重視組織間關係的交換與經驗的累積，是一種關係導向的合作行為，屬於社會交換理論的領域，透過社會關係的交換，使合作的組織展開進一步的關係發展，因此可以確認，圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含社會性的需求與期待。

4.1.3 本節小結

整理本節業務獨立承包合作關係經濟性與社會性的需求與期待分析如表

4.1.1，由研究分析得知：出版社的節省成本與業務獨立承包工作者的滿足經濟需

求等因素，都是屬於交易成本理論相關的追求經濟利益的經濟性需求，而合作雙方以工作契約的履行、品質要求、配合度、合作經驗為是否進行主要的考量，契約的履行是信任的表現，品質要求、配合度與合作經驗是滿意度的表現，涉及合作夥伴的社會關係交換與經驗累積，是屬於社會交換理論的社會關係交換；因此，從表 4.1.1 中可以確定，圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的需求與期待。本研究所列研究命題一：合作關係是圖書出版業者與業務獨立承包工作者基本的期待與需求，包含經濟性與社會性的期待與需求。此命題是整體出版業者與業務獨立承包者間的關係，所以由研究結果論述說明在本研究受訪範圍內，確認此命題的成立。

表 4.1.1 經濟性與社會性的期待與需求分析

	出版社		業務獨立承包工作者	
經濟性需求與期待	節省人事成本	100 %	滿足經濟需求的收入	100 %
	節省時間成本	70 %	經濟收入來源不受限	86 %
	節省設備與材料成本	60 %		
社會性需求與期待	工作品質要求	100 %	契約的履行	100 %
	配合度	90 %	合作經驗	76 %
	合作經驗	70 %		

資料來源：本研究整理

4.2.組織間的合作關係發展呈現多向發展

研究結果顯示，業務獨立承包雙方的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展。正向的關係發展使合作關係成長，負向的關係發展使合作關係退步、停滯甚至結束，本研究分析結果將就夥伴選擇階段、關係建立階段、關係維持階段不同階段的關係發展提出說明。

4.2.1.夥伴選擇階段的關係發展

業務獨立承包雙方在夥伴選擇階段的合作關係發展，會隨雙方對合作對象所具備的選擇條件之滿意程度，而決定是否發展合作關係做為最主要的考量，相關研究分析結果如下：

在夥伴選擇階段決定發展合作關係的因素，以合作對象所具備的選擇條件接受程度高為主，其次是選擇條件接受程度普通而進行嚐試性合作做測試，第三，是選擇條件接受程度低卻因需求關係而進行個案需求性合作。

1.合作對象所具備的選擇條件接受程度高之合作關係發展：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）出版社都表示，對 SOHO 族或業務獨立承包工作者的合作條件接受程度高時都願意與其發展合作關係，並「以 SOHO 的程度來決定可以請他們幫什麼忙，包括他的速度、工作態度等。(Y3S1D2)」其中洪先生表示：「通常好的配合商別家出版社也是積極爭取，所以只要出版企劃有一定的需求，我大都會想辦法簽到他們。(Y8S1G1)」此接受程度通常以品質與價格的滿意程度為主，其中高總經理認為合作對象「不管是老師還是翻譯的 SOHO 工作者，甚至美編都一樣，出版內文品質要好、價格要合理、美編交稿要迅速，如果這樣就沒問題。(Y10S1D4)」受訪的 21 位（佔受訪者之 100 %）獨立承包工作者也全部都表示，願意與選擇條件接受程度高的出版社進行合作，「原則上價錢滿意是最重要的。(X1S1D4)」其中從事美編的曹先生表示：「我是依合作條件或合約來承接合作案 (X6S1D1)，就看合作條件所約定的金額、交稿日期、設計要求本人是不是滿意，還有版稅怎麼分配怎麼給，如果合理那合作大概都不會有太大的問題。(X6S1D2)」如果「滿意出版社的企劃滿意出版社所提出的條件就可以進一步簽約，不滿意就委婉辭謝。(X9S1D2)」在此選擇條件接受程度是以價格及合約要求的滿意程度為主。

2.合作對象所具備的選擇條件接受程度普通而進行的嚐試性合作：受訪的出版社其中 3 家（佔受訪者之 30 %）表示，在選擇條件接受程度普通的 SOHO 族或業務獨立承包工作者中，若合作對象主動爭取合作意願或評選條件無法完整確認合作對象適用與否，在不影響公司營運下出版社通常願意給工作者嚐試性合作的機

會，陳總編就表示：「外包找他們就是希望又快又好又便宜，當然是不可能做到十全十美，只是希望盡量完善各取所需。(Y1S1G3)」**「如果他值得栽培，就多給他一點機會，等他作品成熟可以多幫你。(Y3S2G1)」**因此，出版社會以此嚐試性的合作測試結果，做為是否繼續發展合作的依據。受訪的工作者有 6 位（佔受訪者之 29%）認為，願意與選擇條件接受程度普通的出版社進行的嚐試性合作，主要的原因是評選條件其中有較吸引人的條件，讓業務獨立承包工作者願意嚐試合作，例如：雖然合作個案價格差但出版社知名度高可提高工作者知名度、雖然合作個案價格差但出版社財務健全比較不必擔心接案風險、雖然出版社要求繁瑣但合作個案價位高且優渥...等，劉先生就認為出版社**「知名度高、出書量又大，有時也會考慮合作，要的是提昇知名度，沒有合理的利潤也無所謂。(X14S1G1)」**而從事攝影的蕭先生表示**「價錢好再怎麼難拍嘛不要緊。(X13S1D1)像××出版社，那是好客（台語），我是風雨無阻全力配合。(X13S1G1)」**因此，業務獨立承包工作者也會將測試性的合作結果，做為是否與出版社繼續發展合作關係的參考。

3.合作對象所具備的選擇條件接受程度低因需求關係而進行個案需求性合作：受訪的出版社有 2 家（佔受訪者之 20%）表示，雖然工作者的評選條件接受程度差，但因特殊需求的關係進行專案合作，如客戶指名、市場反應或人情關係等因素，如同高總經理所說：**「有時遇到大牌的老師或是特殊的人介紹來出書，除了一定要出版外，稿費還得多付些以視尊重，有些甚至連錯的內文你都不敢改，至於書賣的好不好有時還得看運氣，還好這樣的情形並不多，否則我的出版社非得關門大吉不可。(Y10S1H1)」**有時出版社遇到工作者**「價格偏高，或交件常拖稿，遇到這些 SOHO 族，也不能說就不用，要看 case 本身是不是非用他們不可。(Y1S1H1)」**此時，評選條件已不是進行合作與否的主要考量，而是以個案或專案的特殊需求性作考量。受訪的工作者有 2 位（佔受訪者之 10%）認為，出版社合作對象的評選條件接受程度差而仍進行合作，從事美編的曾小姐說：曾遇到**「要趕一份記者會用的看板，而且馬上就要，那時我幾乎快瘋了，照平常我二話不說一定拒絕，要不是看是大哥的學弟早就不理了。(X3S1H1)」****「曾照顧過我的學長要是開口要了，就算價格、條件再差，不給面子都說不過去。(X21S1H1)」**這其

中最主要的因素有人情關係(無法推諉不得不做)、需求性(經濟需求不得不做、為完成目的或理想不計報酬)等，然而無論合作個案多寡，上述的受訪者(1 家出版社與 9 位工作者)都認為種此合作關係是非常態性的關係發展模式。

在夥伴選擇階段決定不發展合作關係的因素，以選擇條件接受程度低為主，其次是選擇條件接受程度普通且無其他誘因，第三，是選擇條件接受程度雖高卻因其他因素無法進行合作。

1.合作對象所具備的選擇條件接受程度低：受訪的出版社與獨立承包工作者都表示，合作條件接受程度低時較不願意與對方發展合作關係，從事專業教科書出版的高總經理認為：「專業知識不足往往會誤導原文的本意，所以不合適就不要用。(Y10S1D5)」對於合作對象「不行的明說免的他們想太多或還抱著什麼一絲希望的，這沒什麼傷不傷人的。(Y6S1E1)」從事美編的劉先生則表示：「出版社的要求我做得到就合作，沒辦法接受的或做不來的就不要做，不然太辛苦，現在我知道機會很多，量力而為就好有的是機會。(X8S1C1)」他們認為合作對象不合時就應避免因合作產生的風險與浪費時間，以減少不必要的損失。出版社評選條件接受程度低主要有品質差、價格過高、配合度低等因素，業務獨立承包工作者則以出版社履約程度低、個案價格偏低、製作要求繁瑣為評選條件接受程度低的主要原因。

2.合作對象所具備的選擇條件接受程度普通且無其他誘因：受訪者(2 家出版社與 8 位工作者)認為，合作對象選擇條件接受程度普通且無其他誘因時，一般都列為考慮的備位選項，出版社蘇總編表示合作對象「有名氣的不是稿費高就是排不到時間，名氣不高的大多都是剛入門者。(Y3S1D1)」如果「能力不差，工作態度普通，那也無所謂，就試試看。(Y3S1F3)」自由作家鄭先生認為「對條件較差的出版社就列入參考，有必要有時還是要冒險一下。(X11S1B3)」 「同時話不必講的太死，真的生意不好，也只好退而求其次了。(X14S1G2)」因此在這種合作條件下，除非確實有需要通常不會立即進行合作發展。

3.合作對象所具備的選擇條件接受程度雖高卻因其他因素無法進行合作：受訪的出版社有 1 家（佔受訪者之 10%）表示，在選擇條件接受程度高的 SOHO 族或

獨立承包工作者中，有時會因其他因素無法進行合作，出版社蘇總編很堅決的表示如果合作對象「是能力好、工作態度差，我是不願意和這種人合作的。(Y3S1F4)」受訪的工作者有3位(佔受訪者之14%)認為，縱使出版社條件再好，如果合作個案類型不適合、不是自己喜歡的(製作感覺)寧願不接，攝影師蕭先生就說：「公司大雖然生意比較多，但是屎臉(台語)的工作我是不接的。(X13S1F1)」周小姐也表示會「考慮他們出版風格是不是適合我，要是不適合我做的會很累。

(X4S1D1)」當然「也要看自己時間能不能配合，我的 style 他甘會合。(X13S1D2)」

整理上述夥伴選擇階段的關係發展研究結果得知：在此階段的關係發展受夥伴選擇條件的接受程度影響，有繼續發展合作關係與拒絕發展合作關係二種狀態，前者是一種正向成長的關係發展，後者則是一種負向的關係發展朝結束關係的發展。

4.2.2 關係建立階段的關係發展

在此階段業務獨立承包雙方的合作關係發展，會隨雙方對初期合作結果滿意程度而決定是否繼續發展合作關係，相關研究分析結果如下：

在關係建立階段決定繼續發展合作關係的因素，以初期合作結果滿意程度高合作愉快可以繼續合作為主，其次，是初期合作結果滿意程度普通仍可以繼續合作，第三，是初期合作結果滿意程度低卻因特別需求或特別配合事項而繼續進行合作。

1.初期合作結果滿意程度高合作愉快可以繼續合作：所有受訪者都認為，初期合作結果滿意程度高是業務獨立承包雙方決定繼續發展合作關係的主因，出版社李老闆提到：「合作後我們通常會建檔，將合作結果做為日後的參考，如果配合狀況還理想的話，編輯自然就會推薦他們。(Y2S2G1)」而「配合度高，通常有 case 第一就會想到他。(Y1S2D6)」編輯企劃李先生則認為：「有時選題策略或方向成功，那即使沒合作過的大出版社也是會主動搶著要你的東西。(X19S2D1)」對於承包的合作案「只要自己創作品質穩定，交稿準時，符合出版社要的風格，謙虛實在有效率，我想一般出版社都願意做長期合作的配合。(X6S2D2)」因此，合作雙方如

果對初期彼此的要求都得到滿意的回應，繼續合作的意願與期待也會增加。

2. 初期合作結果滿意程度普通仍可以繼續合作：受訪的 4 家（佔受訪者之 40 %）出版社與 11 位（佔受訪者之 52 %）工作者認為，初期合作結果雖然只有普通滿意但仍可以繼續合作下去，出版社陳總經理對此看法是：如果工作者「因為改善後工作成果會更好，就多給他一些機會再試試。（Y7S2F1）」而有些是「有點個性而品質還不錯的，就不該放掉，可以考慮和他合作方式的調整。（Y1S2F2）」以漫畫出版為主的蘇總經理認為工作者如果「將畫漫畫當工作的，是可以很快上手幫我處理其他漫畫內容，不過合作初期慢慢來不急。（Y3S2D1）」美編工作者劉先生表示：要和出版社合作「就盡量照編輯的要求去畫，以他們的意見為主，慢慢的再把自己的風格融入，我一直相信只要以後成名才有真正的所謂風格。（X8S2G2）要盡量去聽前輩的意見，即使不是和自己期望的相同也應該盡量異中求同。

（X8S2G1）」合作初期雙方「當然剛開始也會遇到障礙，像溝通啦、配合廠軟體版本問題啦，都是有待時間和經驗克服。（X3S2E2）」他們認為初期的合作結果如果經過溝通、修正與適應可以進步，就應該繼續合作嚐試找出初期的合作的缺失，俾使往後的合作有越來越好的契機。

3. 滿意程度低因特別需求或特別配合事項繼續進行的合作：受訪的 1 家（佔受訪者之 10 %）出版社與 2 位（佔受訪者之 10 %）工作者認為，有時初期合作結果滿意度雖低，卻為了某些特別需求或配合事項需繼續進行合作，出版社陳總編對此狀況表示：工作者「配合度低的，除非非他不可，否則應該是排在很後的順位去。（Y1S2I1）」從事編輯企劃工作的吳先生對此狀況則說：「最主要的考量是以目前我的合作對象就只有他們有這個實力一口氣出版這一系列的書。（X21S2I1）」所以即使初期合作結果滿意度低也會繼續進行合作，此時合作的目的已不只是單純的從合作個案中獲取利益，有些是為了長期或整體利益，有些是為了雙方或個別的需求。

在關係建立階段決定不發展合作關係以初期合作結果滿意程度低為主要的因素，其次是初期合作結果滿意程度普通但是放棄又可惜。

1. 初期合作結果滿意程度低結束合作關係：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）

出版社都認為，初期合作結果滿意程度低就應結束合作關係，出版社陳老闆認為合作結果的「品質與要求的條件差太多時，要繼續合作的可能性就不高。(Y6S2D1)」他強調「我個人覺得，與其不好寧願不用，不可以有欺騙或敷衍的情事發生，要用最好的 SOHO，品質水準我是擺在第一。(Y6S2D4)」而滿意程度低主要是對合作結果品質的期待落差太大、配合度與約定的事實相差甚遠等。受訪的 21 位(佔受訪者之 100%) 工作者認為，與出版社初期合作結果滿意程度低應儘快結束合作關係，文字工作者蔣先生對此表示：「以我的經驗來說，我最不能容忍的是欺騙、說話不算話，就是沒照契約走，這種出版社只要有朋友提到或自己遇到，大概我們都不太敢和他們合作，畢竟風險太大。(X12S2B2)」 「已經不會再去想以後的合作，錢都沒得拿了哪有什麼合作關係可言。(X1S2B2)」其中滿意程度低主要是對出版社無法遵守約定履約，尤其是在酬勞的給付方面。

2.初期合作結果滿意程度普通但是放棄又可惜：合作雙方認為初期合作滿意程度只有普通，而合作結果顯示合作無法帶給雙方期望的利益，經過修正與適應對雙方的利益提昇也有限，但合作過程無太多問題亦難言放棄合作關係，出版社蘇先生覺得對那些工作者而言，「剛合作通常都不錯，不過合作沒幾回都很容易老油條的主觀意識，或老調重彈缺乏創意，但又不好把關係搞壞，哪一天或許會要用到他的經驗也說不定。(Y3S2F4)」 「如果合作了才發現，那我通常都會保留下一次合作的機會。(X3S2D1)」因此，即使合作結果滿意度普普通通，但是放棄往後的合作關係又覺得可惜，此時的合作關係將陷入僵局即停滯，受訪的 2 家(佔受訪者之 20%) 出版社與 8 位(佔受訪者之 38%) 工作者認為此合作關係，需等待往後有合作的機會表現時方能突破。

整理關係建立階段的合作關係發展研究結果得知：在此階段的關係發展受初期合作結果滿意程度影響，有繼續發展合作關係、結束合作關係與合作關係停滯三種，繼續發展合作關係是一種正向成長的關係發展，結束合作關係與合作關係停滯是一種負向的關係發展。

4.2.3 關係維持階段的關係發展

在關係維持階段決定合作雙方是否繼續發展合作關係的因素，以合作結果滿意程度為最主要原因。

合作結果滿意程度高：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）出版社都表示，對業務獨立承包工作者的合作結果滿意程度高時都願意與其維持合作的關係，他們也都認為「長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契。(X7S3D2)」此合作結果滿意程度包含出版社對品質與合作經驗的滿意；受訪的 21 位（佔受訪者之 100 %）獨立承包工作者也都認為，高的合作結果滿意程度是與出版社維持合作關係的關鍵，而且通常「合作次數多了，在事前的溝通與協調上可以很有幫助，對作品的失誤程度可以降到最低，對彼此的合作氣氛也都有加分的效果，至少合作的感覺會覺得很舒服。(X14S3D2)」相對著「做越久對彼此的信心越增加，合作的 case 量也較穩定。(X3S3D1)」**「不管是合作頻率或合作量大多會隨之增加。(Y9S3D2)」**同時也會讓工作者主動爭取與出版社擴大合作機會的動力。

在關係維持階段決定合作雙方負向合作關係發展的因素有，低的合作結果滿意程度與普通的合作結果滿意程度。

低的合作結果滿意程度低：受訪的 10 家（佔受訪者之 100 %）出版社表示，合作結果滿意程度低應該結束雙方的業務獨立承包合作關係，原因是在關係維持階段的合作關係大多通過初期合作結果的考驗，此時低的合作結果滿意度代表合作雙方的合作關係急遽惡化，前期所建立滿意的合作經驗也將為之崩潰，出版社李老闆認為：合作對象「要長期合作就要真心相待，真誠相處，有問題大家可以坐下來溝通，交換一下意見，能改善問題最好，如果真的不能改善問題，那就不再繼續合作了。(Y4S3F4)當然如果合作案的品質變差，交稿的時效開始不準時，那都是一種警訊，那繼續合作的意願就多少會受影響，這些狀況如果在發生時及時溝通後能改善，那倒無所謂，人有失足馬有失蹄嘛，如果對方依舊故我，那是一定會影響與其繼續合作的意願。(Y4S3F2)」因此，合作關係將往結束關係發展。受訪的業務獨立承包工作者則全部認為，低的合作結果滿意程度出現在關係維持階段，代表雙方的合作關係嚴重倒退，謝小姐表示：「合作要長久，就是要不斷改進自己本身的缺點，對於出版社方面的片面減價要求，如果我還可以接受那就算

了，如果自己無法接受，我仍然會向出版社或客戶反應這個狀況，如果有改善的空間當然是最圓滿的，如果對方很堅持，那我可能就會考慮放棄繼續合作的機會，因為如果都砍到沒行情，再合作下去心裡也會不愉快的。(X18S3F3)」結束合作關係是最可能發展。

合作結果滿意程度普通：在關係維持階段的合作結果滿意程度呈現普通時，受訪的出版社有 6 家(佔受訪者之 60%)認為合作雙方的合作關係會出現倒退，「外包工作者，其實他們也很清楚，與出版社的合作壓力是很大的，要長期合作個人的工作態度、品質都要維持，否則失敗幾個案子後，也會影響自己的招牌和出版社對他們的信心。(Y2S3F3)」原因是在此滿意程度中必定有合作雙方尚未能解決的事項，此事項未能解決則合作關係無法持續朝正向發展，「合作久了本位意識就抬頭，會比較不好帶。(Y8S3F2)」使合作關係的持續發展會因此停止甚至轉為負向發展，無論負向發展或持續性發展的停止都是關係倒退的表現，有 3 家(佔受訪者之 30%)受訪的出版社認為其合作關係會有停滯的狀況發生，而有 1 家(佔受訪者之 10%)出版社會考慮不繼續合作。有 8 位(佔受訪者之 38%)受訪的工作者認為，在此階段的滿意程度呈現普通代表合作關係不進則退，有 5 位(佔受訪者之 24%)受訪的工作者認為，若倒退的關係無法改善則可能呈現關係停滯的狀態，也有 2 位(佔受訪者之 10%)工作者會考慮放棄繼續合作。

整理關係維持階段的合作關係研究結果得知：在此階段的合作結果滿意程度絕對性的影響關係發展，要維持長期的合作關係就必須有高的合作結果滿意程度，即使是普通的合作結果滿意度也將使合作關係倒退步或停滯，而低的合作結果滿意度則將使合作關係結束。

4.2.4 本節小結

由本節研究結果分析可發現：業務獨立承包雙方的合作關係發展在夥伴選擇階段有繼續發展合作關係與拒絕合作關係二種；在關係建立階段有有繼續發展合作關係、結束合作關係與合作關係停滯三種；在關係維持階段則包含繼續發展合作關係、關係退步、關係停滯與結束關係等多向發展，研究結果分析整理如表

4.2.1。因此，本研究所列研究命題二：組織間合作關係發展非只有單向關係建立—成長—結束的發展，應包含成長、退步、停滯的多向發展。此命題二得到研究結果經驗資料的確認。

表 4.2.1.各關係階段的合作關係發展分析

各階段的關係發展趨向		關係發展趨向的情境	出版社	獨立承包工作者
夥伴選擇階段	關係正向發展	合作對象所具備的選擇條件接受程度高的合作關係發展	100 %	100 %
		合作對象所具備的選擇條件接受程度普通而進行的嚐試性合作	30 %	29 %
		合作對象所具備的選擇條件接受程度低因需求關係而進行個案需求性合作	10 %	10 %
	朝結束關係發展	合作對象所具備的選擇條件接受程度低	100 %	100 %
		合作對象所具備的選擇條件接受程度普通且無其他誘因	20 %	38 %
		合作對象所具備的選擇條件接受程度雖高卻因其他因素無法進行合作	20 %	14 %
關係建立階段	關係正向發展	初期合作結果滿意程度高合作愉快可以繼續合作	100 %	100 %
		初期合作結果滿意程度普通仍可以繼續合作	40 %	52 %
		滿意程度低因特別需求或特別配合事項繼續進行的合作	10 %	10 %
	-朝關係結束關係發展	初期合作結果滿意程度低結束合作關係	100 %	100 %
	-關係朝停滯發展	初期合作結果滿意程度普通隨無特別助益但放棄可惜	20 %	38 %
關係維持階段	關係正向發展	合作結果滿意程度高	100 %	100 %
	-關係朝結束關係發展	合作結果滿意程度低	100 %	100 %
	-關係朝停滯發展	合作結果滿意程度普通(認為需重新檢視合作問題再做決定)	60 %	38 %

段	-關係朝結束關係發展	合作結果滿意程度普通(認為合作結果若未能高滿意就不如更換合作對象)	30 %	24%
	-關係朝倒退關係發展	合作結果滿意程度普通(認為合作關係不進則退)	10 %	10 %

4.3 關係變數對組織間合作關係發展的作用程度

研究結果顯示，關係變數對組織間合作關係發展的作用程度不一。本研究將關係變數分為主要的關鍵性關係變數與調節性的關係變數，經由訪談整理出研究結果來分析關鍵性與調節性關係變數在業務獨立承包合作關係發展的作用程度。

4.3.1 主要關鍵性關係變數在合作關係發展的作用程度

本研究歸納關係變數在合作關係發展作用程度的依據，是從 41 份訪談全文抽繹資料進行分析，依下列各例分析模式，綜合訪談內容關係變數呈現的質與量，歸納整理出各關係變數在合作關係發展的作用程度。在質的方面，將受訪者在受訪時針對合作過程所提及的關係變數，依照其提出時所強調的重要優先順序，以及提到關係變數時所認定的重要意義與特別的語氣，逐一從所有訪談全文，歸納受訪者所認定與強調各關係變數重要性的優先順序，做為在合作關係發展作用程度的參考；在量的方面，將受訪者在所有訪談全文，針對合作過程各關係變數被提及的次數做整理，將合作過程中各關係變數出現頻率的百分比（如表 4.3.1.），做為各關係變數在合作關係發展作用程度的參考；最後，綜合受訪者所認定各關係變數重要性的優先順序與合作過程中各關係變數出現頻率的百分比，對照其優先順序及出現頻率的百分比，可瞭解各變數在業務獨立承包合作關係發展的作用表現，因此，質與量的整理歸納結果，可以當成各關係變數在合作關係發展作用程度的表現。

以 Y4 訪談內容為例，在訪談時談到「合適的繼續合作，不合適的就減少合作機會或不合作（Y4S2D5），大家各取所需，談不上影響或改變所謂的合作關係，每個 case 都有不同的要求，合作後如果還不算差，以後都應該還有合作的機會。」

雖然受訪者訪談內容並未直接指出相關的關係變數，但從語意與對特定關係變數的重視程度如「合適的繼續合作，不合適的就減少合作機會或不合作」中可得知，「合適」與「不合適」代表受訪者對「滿意」關係變數的表達，並反應在「減少合作機會或不合作」的合作關係發展上，可當做「滿意」關係變數在合作關係發展的一次作用表現。

以 Y6 訪談內容為例，「不管 SOHO 工作者的程度如何，測試是一定要的 (Y6S2B1)，我會以比較小的合作案測試他的能力和水準，如果他們的功力真的和先前評估的一樣都有一定水準，交件也準時 (Y6S2D1) 後再決定後續的合作內容」在訪談內容中「不管 SOHO 工作者的程度如何，測試是一定要的」可以理解受訪者對「信任」關係變數重視的優先程度，其次「功力真的和先前評估的一樣都有一定水準，交件也準時」代表受訪者對「滿意」關係變數的表達，兩者都反應在「再決定後續的合作內容」的合作關係發展，此訪談內容所呈現的「信任」與「滿意」關係變數，可視為受訪者將此二關係變數在合作關係的一次作用。

以 X13 訪談內容為例，「價錢不合啦，請款不阿沙力啦，還是對照片老是嫌東嫌西 (台語)，那些澳客我就做一次就不願意再有下一攤了 (X13S2D3)，合作嘛，要照品照步行 (台語：說話算話) (X13S2C2)，嚟要怎麼做的下去，一次就驚了。(台語)」受訪者並未直接指出任何的關係變數，但從提到的「那些澳客我就做一次就不願意再有下一攤了 (台語)」語氣中，強烈表達對合作結果的不「滿意」，受訪者認為「合作嘛，要照品照步行 (台語：說話算話)」，分析其語意則可代表對「承諾」關係變數在合作關係的重視程度，因此，在此段的訪談內容中可清楚發現，受訪者將「滿意」與「承諾」關係變數各一次作用在合作關係上。

以 X8 訪談內容為例，受訪者在訪談時談到合作時「會先畫幾款草圖讓編輯挑，等確認了再依序正式下筆，跟出版社確認畫的方向風格什麼的，其實出版社也會主動提出要求希望配合的事項 (X8S2E1)，所以心情的調整很重要，要盡量去聽前輩的意見，即使不是和自己期望的相同也應該盡量異中求同 (X8S2G1)，盡力就好。」其中受訪者提到的「跟出版社確認畫的方向風格」與「出版社也會主動提出要求希望配合的事項」，這代表合作過程中受訪者與出版社正進行合作的「溝

通與規範」，從語意中可以清楚得知，「溝通與規範」關係變數對訪談問題有關合作關係發展的一次作用，另外在「心情的調整很重要」與「即使不是和自己期望的相同也應該盡量異中求同」語意中，有無奈與需要委曲求全來配合對方的感覺，是受「權利與依賴」關係變數作用影響的表現，因此，此段訪談內容所意涵的「溝通與規範」與「權利與依賴」關係變數，在合作關係發展各有一次的影響作用。

以 X21 訪談內容為例，受訪者提到「曾照顧過我的學長要是開口要了，就算價格、條件再差，不給面子都說不過去 (X21S1H1)」，從語意中可以很清楚瞭解受訪者在合作過程中受「人情關係」關係變數的強烈影響，因此，「人情關係」關係變數在訪談中對合作關係產生一次作用影響。

表 4.3.1. 主要關係變數在合作關係發展出現頻率與作用程度

變數提出次數 主要關係變數	出版社(10家)提出 次數 %	獨立承包工作者 (21人)提出次數%	變數提出總 計次數%	作用 程度
吸引	0.9%	1.8%	2.7%	低
溝通與規範	5.7%	11.7%	17.4%	中
合作與衝突	2.7%	5.5%	8.2%	中下
權利與依賴	0.6%	2.6%	3.2%	偏低
信任	6%	16%	22%	強
滿意	8.5%	22.1%	30.6%	強烈
承諾	5.2%	10.6%	15.8%	中

資料來源：本研究整理。

研究結果發現，對各關係變數在合作關係發展的作用程度，由強到弱的作用程度排序分別是「滿意」、「信任」、「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「吸引」。

1. 滿意：「滿意」變數在業務獨立承包合作關係上的作用程度最強烈，研究結果顯示此變數在整個合作過程中作用程度都是最強。所有受訪者都認為，「滿意」是合作關係最基本的元素，無論是出版社對外包業務的品質要求、個案價格、配合度等，

或是業務獨立承包工作者對出版社契約的履行、個案價格、合作經驗等，幾乎都將「滿意」的結果視為決定關係的維持與發展，出版社李老闆認為：「對於長期合作的外包工作者，價格比較固定，效率和品質都會比初期合作時來的穩定，是可以比較放心，所以現在我配合的外包工作者都是以老鳥居多，畢竟合作久了是比較有默契的。(Y4S3D5)」而從事攝影工作的蕭先生則表示：「長期合作的大多做一些專題吧，他們（出版社）大概都知道我能拍出什麼東西，所以不管要上山下海還是出國取景大家都好說，價錢好說，時間好說，品質技術要求都好說。(X13S3D2)」因此，正向的「滿意」結果將使合作關係成長發展順利，負向的「滿意」結果勢必將使合作關係倒退、停滯甚至結束。所以由研究分析得知，「滿意」變數在本研究中作用程度最強烈可視為關係品質的焦點指標，可作為出版社與業務獨立承包工作者在合作關係發展的基礎變數。

2.信任：研究結果顯示「信任」在業務獨立承包合作關係上的作用程度強。所有受訪者都認為合作雙方在合作過程中若對另一方失去信任則合作關係將瀕臨結束，「信任」是業務獨立承包合作關係的基礎，變數本身會隨合作關係的發展而成長，使合作關係能維持長期穩定的發展，是一種可使合作關係正向影響的關係變數，文字工作者蔣先生表示：「長期合作和初期合作對我而最大的差異性是信任感的問題，初期合作會擔心這個擔心那個的，但長期合作下來彼此都能夠信任了，基本的權益問題也就不會太在意了，應該說是比較不擔心才對。(X12S3B2)」出版社洪總編覺得：「對長期合作的配合商，我能相信他們的作品品質和時效，所以長期合作的配合商，工作效率、品質都會比初期合作的來的穩定。(Y8S3B3)」如果能成為長合作對象，代表因為信任他的配合能力。(Y7S3B2)」部分受訪者也認為合作關係有「信任」做基礎時，在合作過程中甚至會直接取代「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」等變數的影響作用，使「信任」成為關係成長發展或維持關係的關鍵。因此由研究分析得知，「信任」是可使合作關係朝正向發展的關係變數，失去「信任」則合作關係將告結束，「所以在合作過程若有誠信的情況就一定會影響繼續合作的意願。(X9S3B2)」而「信任」可取代部分的關係變數成為關係品質主要的觀察指標。

3.溝通與規範：「溝通與規範」變數在業務獨立承包合作關係上的作用程度中等，研

究結果顯示此變數在合作初期過程中作用最強。多數的受訪者認為，「溝通與規範」具有預防衝突發生的效用，並認為溝通可使合作雙方瞭解各自的責任、利益與義務，經由規範可建立共同的合作標準，出版社李老闆提到：「SOHO 外包者是不是適合合作，是要評估當然要儘可能做充分的溝通，可以掌握對方特點是有益處的，另一方面也可以藉此得到外包 SOHO 的品質、效率程度。(Y4S2E1)」進而維持較長久的合作關係；部份受訪者則認為「溝通與規範」是必須但非絕對，他們認為「溝通與規範」固然能為合作雙方帶來瞭解、建立合作標準，卻也是一種約束，攝影師劉先生就覺得：「入鏡前的溝通可以降低作品的缺失程度，也可以減少彼此的材料成本和時間成本，所以我都儘量做事前溝通，但做成決議大家就應該共同遵守。

(X14S2E2)」如果合作關係只是單純的買賣交易關係「基本的溝通與規範」也就夠了，從事美編工作的陳小姐認為在合作時：「最好是先了解出版社屬性看是走那種風格，觀察出版品特色，與編輯溝通喜愛的方式，這樣做比較保險，比較不會浪費出版社和自己得時間」。(X7S1E2)」雖然在合作過程中「剛開始溝通是比較困難的，不過幾次下來就容易多了。(X16S2E2)」因此，由研究結果得知，「溝通與規範」變數最主要作用在合作關係發展初期，是屬於一種較正向影響的關係變數，可隨合作模式、目的調節「溝通與規範」的需求。

4.承諾：研究結果顯示「承諾」變數在業務獨立承包合作關係上的作用程度中等。受訪者大都認為合作關係中若具有「承諾」的特質，可替合作雙方帶來長久穩定交易的保證，從事翻譯工作的張先生表示：「對我而言，合作的初期或過程誠信是很重要的，因為剛合作大多以口頭約定為主，例如交稿時間、翻譯稿費、潤稿方式……等，都是談了就算數，雖然沒有合約，但我都認定是 OK 的。(X18S2C1)」，「既然談好就一定要達到要求。(Y4S2C1)」，對合作關係具有正向的影響，洪總編認為：「出版社遵守合約來履行合約是最根本的要求，這對配合商也是最基本的保障，不要認為要長期合作就要剝削人家，既然是長期合作就應該更具誠意和信守約定，這樣的合作才會真的可長可久。(Y8S3C1)」，少數受訪者則認為口頭的「承諾」對合作關係是有加分的作用但不比書面(合約)實際，從事翻譯工作的陳先生也表示：「價錢講定就不能改來改去，我現在開始也要求彼此訂合約，這樣對彼此都比

較有保障。(X17S2C2)」因此，由研究分析得知，無論承諾的內容能否為合作雙方增加實質利益，「承諾」在業務獨立承包合作關係中顯現的都是一種正向影響的關係變數，但研究結果顯示此變數在合作關係上作用程度只有中等，亦說明「承諾」在業務獨立承包合作雙方的使用是非常謹慎的。

5.合作與衝突：此變數在合作關係發展的作用程度屬中下，在合作過程中業務獨立承包合作雙方為了維持彼此的合作關係，會共同解決衝突及互相適應，「只要彼此秉持相互尊重的誠意，應該不會有解決不了的問題，即使有問題大家提出來一起討論。(X14S2F1)」通常衝突能順利解決會有助於彼此的合作發展；但由研究結果顯示，受訪者大都認為「合作與衝突」變數在合作關係發展是負向的影響，他們認為衝突是可以避免的，即使衝突能順利解決但磨擦的痕跡仍在，要不計前嫌全力以赴的合作是不容易，自由作家李小姐對衝突表示：「會提出我不舒服的感受，若出版社有補救的誠意我會釋懷的，因為人總會忙中有錯，倘若只敷衍道歉，那我就不再和他們交涉。(X9S2F2)」，「我最不喜歡的就是自己認為是老大然後去嫌東嫌西。(X2S2F1)」，從事翻譯工作的謝小姐也認為：「合作順利的出版社在以後的合作過程中會更加順利，對於合作不順利的出版社，因為彼此有了些磨擦，在往後的合作中是要多花一些心血的，才能減少磨擦。(X16S2F2)」而為合作而合作的關係發展也是有限的，但如果合作利益較大時仍會互相適應來維持合作關係。因此由研究結果得知，「合作與衝突」關係變數會在業務獨立承包合作關係中產生較多的負面影響，對合作關係的影響因合作雙方的利益程度而有所差異，利益程度高時負面影響較不顯著，利益程度低負面影響較明顯。

6.權利與依賴：研究結果顯示此變數在業務獨立承包合作關係上的作用程度偏低，受訪者提及此變數時大多認為權力出現在合作關係上主要是因為過於依賴對方，從事美編的曾小姐表示：對合作的出版社「做越久對彼此的信心越增加，合作的 case 量也比較穩定，但是也有缺點，那就是他們(出版社)越會壓榨你，急件越來越多又不得不做。(X16S2F2)」，受訪者大都表示希望盡量避免因過度依賴而產生的主導控制等問題，就算無法避免也要降低因過度依賴而產生的影響，而受訪者只有工作者 1 人（佔受訪者之 5%）認為過度依賴並不會影響合作關係。因為圖書業務外包合作雙方的特

性，會有「你當出版社是幫你出書的公司，出版社當你是幫公司賺錢的人才，各取所需。(X12S3G1)」的情況發生，所以合作雙方都傾向減少或避免因過度依賴而產生的主導或控制權等問題，因此從研究分析發現，「權利與依賴」變數在業務獨立承包合作關係中會出現作用，但並非絕對會出現作用在每個業務外包合作關係上。

7.吸引：研究結果顯示，在合作關係發展上「吸引」的作用程度最低，並且大都作用在選擇合作對象時，從事美編工作的陳小姐表示：在選擇合作對象「會看看出版社規模大小。(X7S1A1)」，「會考慮出版社的商譽。(X11S1A1)」，「我會比較在意剛剛我講的商譽，他代表企業的實力，就像規模大的出版社它通常有制度，當然大的出版社通常出版刷數也比較多版稅相對較優渥。(X11S1A21)」，而且「吸引」的作用通常是單向的，在決定合作對象後此變數的作用即告消失。

整理上述「滿意」、「信任」、「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「吸引」等主要關係變數在合作關係的作用程度，本研究發現「吸引」、「權利與依賴」、「合作與衝突」等變數對合作關係關係品質的影響程度較低，但「吸引」呈現的是正向影響作用的關係變數，「權利與依賴」、「合作與衝突」則是呈現的是偏負向的影響作用；「承諾」、「溝通與規範」等變數對合作關係關係品質的影響程度普通，「承諾」是呈現正向影響作用的關係變數，而「溝通與規範」則是偏向正向影響作用的關係變數；「信任」、「滿意」等變數對合作關係品質的影響程度最強，都是絕對正向影響作用的關係變數，可做為觀察關係品質主要的關鍵性觀察指標。

4.3.2 調節性關係變數在合作關係發展的作用程度

本研究將「人情關係」、「無法取代」關係變數做為觀察關係品質調節性的觀察指標，各變數在合作關係發展的作用次數偏低，研究分析如表 3.2。

表 4.3.2.調節性關係變數在合作關係發展出現頻率與作用程度

變數提出次數 調節性關係變數	出版社(10 家) 提出次數 %	獨立承包工作者 (21 人)提出次數 %	變數提出 總計次數 %	作用程 度
人情關係	0.46%	2.61%	3.7%	低

無法取代	0.46%	0.15%	0.61%	低
------	-------	-------	-------	---

資料來源：本研究整理

1.人情關係：研究結果顯示在合作關係發展上「人情關係」的作用次數偏低。部分受訪者認為，「人情關係」變數在合作關係作用上並不受限於各關係階段，「有時會因為人情的關係不得不合作（Y7S1H1）」，當「人情關係」介入合作關係時，通常合作關係都會建立與展開，個案合作利益也並非合作雙方主要的考量，他們評估的是長期與整體的合作利益，從事攝影的蕭先生提到：合作的「價錢合不合會影響工作的情緒，如果接那種做白工的 case 你會做的爽嗎？當然如果是老朋友介紹，有時賣個情面打個折扣那是沒關係的，誰叫我有時也要拜託人搶 case。

（X13S1H1）」，其中所談到「做白工」與「打個折扣沒關係」是因為要「拜託人搶 case」所以要「賣個情面」，所考慮的正是為長期的利益考量；而合作利益也並不一定是實質的經濟利益，此合作關係隨著「人情關係」存在，當「人情關係」變數不存在時合作關係也將告結束；受訪者認為「人情關係」變數在合作關係作用影響以正向居多，此合作關係將有助於往後的關係發展，有 1 位（佔受訪者之 5%）受訪者則認為無論合作利益有多少，「通常是朋友介紹的，多一個人情問題。（X2S1H1）」，「人情關係」的合作容易造成壓力與負擔。由研究分析得知，「人情關係」的作用次數雖然偏低但合作關係作用影響以正向居多，是以長期與整體的合作利益為考量，其中合作利益不一定是實質的經濟利益，而合作關係會隨「人情關係」的消失而結束。

2.無法取代：研究結果顯示「無法取代」在合作關係的作用次數較少。所有的受訪者只有一家（佔受訪者之 10%）出版社表示，「無法取代」是因工作上的需求，為配合出資者與市場需求，即使「價格偏高，或交件常拖稿，遇到這些 SOHO 族，也不能說就不用，要看 case 本身是不是非用他們不可。（Y1S1I1）」，「配合度低的，除非非他不可。（Y1S2I1）」，不得不找特定的工作者專案合作，相對的各案價格、配合度都非出版社所能掌控，在「替代者」出現前「無法取代」的合作是無法避免的，因此「無法取代」的合作關係作用影響因作用次數很低，在本研究呈現的影響並不明顯。

整理調節性關係變數「人情關係」、「無法取代」研究結果得知：「人情關係」、「無

法取代」關係變數在合作關係發展的作用次數雖然偏低，作用的機會也較少，但當「人情關係」、「無法取代」關係變數產生作用時，不僅超越主要關係變數在合作關係的作用程度，也排除關係發展階段的限制而直接展開合作關係，只是此種合作有時是為調節合作關係而發生並非常態性的合作關係，此合作關係將隨關係變數的消失而結束，對合作關係是較偏向正向影響作用，此關係變數可做為觀察合作關係品質調節性的觀察指標。

4.3.3 本節小結

由研究結果得知：各主要變數在業務獨立承包合作關係發展的作用程度，由高到低作用程度排序分別是「滿意」、「信任」、「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「吸引」，其中「信任」與「滿意」變數對合作關係品質的影響程度最強，都是絕對正向影響作用的關係變數，可做為觀察關係品質主要的關鍵性觀察指標。「人情關係」、「無法取代」調節性關係變數作用次數雖然偏低作用機會也較少，但當關係變數產生作用時，會超越主要關係變數在合作關係的作用程度，也排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作，此合作關係將隨關係變數的消失而結束。因此，本研究所列研究命題三：關係變數對組織間合作關係的發展作用程度不同。此命題得到研究結果經驗資料的確認。

4.4 不同階段的關係變數對合作關係的作用程度

由分析關係變數對組織間合作關係發展的作用程度結果得知「吸引」、「權利與依賴」、「合作與衝突」等變數對合作關係關係品質的影響程度較低，「承諾」、「溝通與規範」等的影響程度普通，「信任」、「滿意」等變數對合作關係品質的影響程度最強；變數對合作關係發展的影響有「溝通與規範」呈現偏向正向影響作用、「吸引」、「承諾」呈現的是正向影響作用、「信任」、「滿意」是絕對正向影響作用，只有「權利與依賴」、「合作與衝突」則是呈現的是偏負向的影響作用。因此進一步分析各主要關係變數在夥伴選擇、關係建立、關係維持等不同關係發展階段對合作關係作用程度的影

響，發現各變數對合作雙方合作關係的作用影響程度有明顯差異如表 4.4.1 所示，本研究將依各主要關鍵性與調節性關係變數在不同關係階段的作用出現頻率分析說明。

表 4.4.1 關係變數在各關係階段作用出現頻率

關係發展階段 提出次數 主要關係變數	夥伴選擇階段 提出次數%	關係建立階段 提出次數%	關係維持階段 提出次數%
吸引	2.7%		
溝通與規範	3.86%	10.7%	2.23%
合作與衝突		5.94%	1.93%
權利與依賴		1.78%	1.34%
信任	6.39%	6.54%	8.32%
滿意	9.96%	10.7%	8.92%
承諾	3.72%	5.94%	5.65%
調節性關係變數			
人情關係	1.5%	1.19%	0.3%
無法取代	0.15%	0.15%	0.15%

資料來源：本研究整理。

4.4.1 主要關係變數在夥伴選擇階段的作用分析

由研究分析得知「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等主要關係變數在合作關係夥伴選擇階段的作用程度，「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數在此階段並未呈現作用程度，「吸引」的整體作用程度雖低但因集中在夥伴選擇階段，使其在此階段的作用程度相對提昇，因此「吸引」在夥伴選擇階段的作用呈現出此變數的階段作用特性；而「承諾」、「溝通與規範」在夥伴選擇階段的作用程度屬普通，但相對此二變數在整體合作關係作用程度是偏弱的，「信任」、「滿

意」在夥伴選擇階段是呈現強的作用程度，此二變數相對在整體合作關係作用程度較平均，由以上分析整理出表 4.4.2。

表 4.4.2 主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度分析比較

關係發展階段 主要關係變數	夥伴選擇階段		
	階段作用程度	相對於整體合作關係的作用程度	在整體合作關係作用程度
吸引	中	強	低
溝通與規範	中	弱	中
合作與衝突	--	--	偏弱
權利與依賴	--	--	弱
信任	強	中	強
滿意	強	中	強
承諾	中	弱	中

資料來源：本研究整理。

整理上述分析結果得知：各主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度呈現由無到強的作用程度，各關係變數作用程度在此階段有明顯差異，以「信任」、「滿意」作用程度最強；但相對於整體合作關係的作用程度以「吸引」的變數最強，呈現出此變數在夥伴選擇階段的作用特性。在夥伴選擇階段的合作關係，「吸引」是促成選擇合作對象的因素之一，經過「承諾」、「溝通與規範」變數的作用後，仍以「信任」、「滿意」作為決定合作對象的依據，此依據是以合作個案品質、價格、合約要求的滿意與信任程度為主。

4.4.2 主要關係變數在關係建立階段的作用分析

「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等主要關係變數在合作關係建立階段的作用程度分析發現，「吸引」關係變數並未呈現作

用程度，「權利與依賴」在關係建立階段的作用程度弱，但相對此變數在整體合作關係作用程度是普通；「合作與衝突」、「信任」、「承諾」等變數在關係建立階段的作用程度是普通，此三變數相對在整體合作關係作用程度「信任」、「承諾」是呈現普通，但「合作與衝突」作用程度是相對強的；「溝通與規範」、「滿意」等變數在關係建立階段的作用程度是強的，此二變數相對在整體合作關係作用程度「滿意」是呈現普通，而「溝通與規範」作用程度則相對強，如表 4.4.3 分析。

表 4.4.3 主要關係變數在關係建立階段作用程度分析比較

關係發展階段 主要關係變數	關係建立階段		
	階段作用程度	相對於整體合作關係的作用程度	在整體合作關係作用程度
吸引	--	--	弱
溝通與規範	強	強	中
合作與衝突	中	強	偏弱
權利與依賴	弱	中	弱
信任	中	中	強
滿意	強	中	強
承諾	中	中	中

資料來源：本研究整理。

由分析結果得知：各主要關係變數在關係建立階段作用程度呈現由無到強的作用程度，各關係變數作用程度在此階段是有明顯的差異，以「溝通與規範」、「滿意」作用程度最強；但相對於整體合作關係的作用程度以「溝通與規範」、「合作與衝突」變數最強，呈現此變數在關係建立階段的作用特性。「滿意」的作用程度在此階段仍強，是以初期合作結果滿意程度高為主；「溝通與規範」、「合作與衝突」在此階段相對作用程度也強，是因為受訪者認為初期的合作結果若有缺失，如果經過溝通、修正與適應可以進步，就應該繼續合作嘗試找出初期的合作的缺失俾使往後的合作越來越順利。因此在關係建立階段的關係品質仍可以「滿意」為主要觀察指標，而

「溝通與規範」、「合作與衝突」是在此合作初期滿意程度不如預期時修補關係品質的觀察指標。

4.4.3 主要關係變數在關係維持階段的作用分析

研究結果發現在合作關係維持階段「吸引」的關係變數並未呈現作用程度，「權利與依賴」、「溝通與規範」、「合作與衝突」在關係維持階段的作用程度弱，相對此三變數在整體合作關係的作用程度「權利與依賴」是普通，「溝通與規範」、「合作與衝突」則呈現弱；「承諾」變數在關係維持階段的作用程度是普通，此變數相對在整體合作關係作用程度也是呈現普通；「信任」、「滿意」等變數在關係維持階段的作用程度是強的，此二變數相對在整體合作關係作用程度「滿意」是呈現普通，而「信任」作用程度則相對強，如表 4.4.4 分析。

表 4.4.4 主要關係變數在關係維持階段作用程度分析比較

關係發展階段 主要關係變數	關係維持階段		
	階段作用程度	相對於整體合作關係的作用程度	在整體合作關係作用程度
吸引	--	--	弱
溝通與規範	弱	弱	中
合作與衝突	弱	弱	偏弱
權利與依賴	弱	中	低
信任	強	強	強
滿意	強	中	強
承諾	中	中	中

資料來源：本研究整理。

由分析結果得知：各主要關係變數在關係維持階段作用程度有明顯的差異，在此階段以「信任」、「滿意」作用程度最強；相對於整體合作關係的作用程度以「信任」變數最高，呈現此變數在關係維持階段的作用特性。「滿意」的作用程度在此階段

仍強，是以合作結果滿意程度高為主，因此在關係維持階段的關係品質可以「信任」、「滿意」為主要觀察指標，並發現「信任」會隨成長的關係發展而增加。

4.4.4 調節性關係變數在關係發展各階段的作用分析

由表 4.4.1 研究分析發現，調節性關係變數在關係發展各階段的作用程度都偏低，是因為「人情關係」、「無法取代」的合作關係並非常態性的合作，又由於此關係變數衡量不易，所以發生作用的次數與機會較少，看起來作用程度偏低。但由研究結果發現，實際上「人情關係」、「無法取代」關係變數產生作用時，會超越主要關係變數在合作關係的作用程度，也會排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作，經研究分析可確定，調節性關係變數在關係發展各階段的作用頻率較小但作用強度高。

4.4.5 本節小結

1.各主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度有明顯差異，以「信任」、「滿意」作用程度最高；但相對於整體合作關係的作用程度以「吸引」變數最強，呈現出此變數只在夥伴選擇階段的作用特性。在夥伴選擇階段的合作關係，以「信任」、「滿意」作為選擇合作對象的主要依據，此依據是以合作個案品質、價格、合約要求的滿意與信任程度為主。

2.各主要關係變數在關係建立階段作用程度呈現由無到強的明顯的差異，以「溝通與規範」、「滿意」作用程度最強；但相對於整體合作關係的作用程度以「溝通與規範」、「合作與衝突」變數最強，呈現出此變數大多發生在關係建立階段的作用特性。在關係建立階段的關係品質仍可以「滿意」為主要觀察指標，而「溝通與規範」、「合作與衝突」是在此合作初期滿意程度不如預期時修補關係品質的觀察指標。

3.各主要關係變數在關係維持階段作用程度有明顯的差異，「信任」、「滿意」作用程度最強，相對於整體合作關係的作用程度以「信任」變數最強，在關係維持階段的關係品質可以「信任」、「滿意」為主要觀察指標，並發現「信任」會隨合作關係成

長發展而增加。

4. 調節性關係變數在關係發展各階段的作用頻率較小但作用強度高。「人情關係」、「無法取代」的合作關係並非常態且衡量不易，作用的次數與機會較少所以看起來作用程度偏弱，實際上關係變數產生作用時，會超越主要關係變數的作用程度，並排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作。

因此，本研究所列研究命題四：不同階段的關係變數對組織間合作關係的發展作用更明顯不同。此命題得到以上研究結果經驗資料的確認。

4.5. 針對研究結果討論

4.5.1 研究結果與研究命題的成立

本研究針對涵括時間與空間（實質）層面的觀察架構，所發展的命題經由深入訪談，直接向業務獨立承包雙方採集經驗進行研究分析，研究結果發現：1.業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求。2.組織間的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展。3.關係變數對業務獨立承包合作關係的發展作用程度不同。4.不同階段的關係變數對合作關係的發展作用明顯不同。現就以研究結果與支持各研究命題的成立進行討論：

1.業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求：

出版社為節省人事成本、時間成本、設備與材料成本，與業務獨立承包工作者為滿足經濟需求，都是交易成本理論為追求經濟利益的一種經濟性需求；業務獨立承包雙方以工作契約的履行、品質要求、配合度、合作經驗做為進行合作與否的依據，契約的履行是信任的表現，品質要求、配合度與合作經驗是滿意度的表現，而信任與滿意度的表現涉及合作雙方的社會關係交換與經驗累積，是屬於社會交換理論的社會關係交換；本研究所列研究命題一：合作關係是圖書出版業者與業務獨立承包工作者基本的期待與需求，包含經濟性與社會性的期待與需求。此命題是整體出版業者與業務獨立承包者間的關係，而研究結果發現：圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的需求與期待。由研究結

果支持本研究命題來看，說明合作關係是出版社與業務獨立承包工作者基本的期待與需求，因此，確認此命題的成立。

2.組織間的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展：

研究結果分析發現：業務獨立承包雙方的合作關係發展，在夥伴選擇階段，有繼續發展合作關係與拒絕合作關係二種；在關係建立階段，有繼續發展合作關係、結束合作關係與合作關係停滯三種；在關係維持階段，則包含繼續發展合作關係、關係退步、關係停滯與結束關係等多向發展。本研究所列研究命題二：組織間合作關係發展非只有單向關係建立—成長—結束的發展，應包含成長、退步、停滯的多向發展。由研究結果分析可以支持本研究命題。因此，此命題二得到研究結果經驗資料的確認。

3.關係變數對業務獨立承包合作關係的發展作用程度不同：

由研究結果得知：各主要變數在業務獨立承包合作關係發展的作用程度，由強到弱作用程度排序分別是「滿意」、「信任」、「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「吸引」，其中「信任」與「滿意」變數對合作關係品質的影響程度最強，都是絕對正向影響作用的關係變數，可做為觀察關係品質主要的關鍵性觀察指標。「人情關係」、「無法取代」調節性關係變數作用次數雖然偏低作用機會也較少，但當關係變數產生作用時，會超越主要關係變數在合作關係的作用程度，也排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作，此合作關係將隨關係變數的消失而結束。本研究所列研究命題三：關係變數對組織間合作關係的發展作用程度不同。得到研究結果經驗資料的支持，因此，本命題確定成立。

4.不同階段的關係變數對合作關係的發展作用明顯不同：

(1) 各主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度有明顯差異，以「信任」、「滿意」作用程度最高；但相對於整體合作關係的作用程度以「吸引」變數最強，呈現出此變數只在夥伴選擇階段的作用特性。

(2) 各主要關係變數在關係建立階段作用程度呈現由無到強的明顯的差異，以「溝通與規範」、「滿意」作用程度最強；但相對於整體合作關係的作用程度以「溝通與規範」、「合作與衝突」變數最強，呈現出此變數大多發生在關係建立階段的作用

特性。

(3) 各主要關係變數在關係維持階段作用程度有明顯的差異，「信任」、「滿意」作用程度最強，相對於整體合作關係的作用程度以「信任」關係變數最強。

(4) 調節性關係變數在關係發展各階段的作用頻率較小但作用強度高。「人情關係」、「無法取代」的合作關係並非常態且衡量不易，作用的次數與機會較少所以看起來作用程度偏弱，實際上關係變數產生作用時，會超越主要關係變數的作用程度，並排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作。

由研究結果發現：在夥伴選擇、關係建立、關係維持等不同階段的關係變數，對合作關係的發展作用明顯不同。此結果可支持本研究所列研究命題四：不同階段的關係變數對組織間合作關係的發展作用更明顯不同。因此，本命題得到研究結果經驗資料的支持確認成立。

由上述研究結果對各研究命題的分析，得知各項命題都得到本研究結果經驗資料的支持，因此，各項命題確認成立，研究結果支持各命題的相關性整理如表 4.5.1 所示。

表 4.5.1 研究結果與研究命題對照表

題次	研究命題	研究結果	備註
命題一	合作關係是圖書出版業者與業務獨立承包工作者基本的期待與需求，包含經濟性與社會性的期待與需求。	出版社為節省成本與業務獨立承包工作者為滿足經濟需求，都是交易成本理論為追求經濟利益的一種經濟性期待與需求；業務承包雙方契約的履行是信任的表現，品質要求、配合度與合作經驗是滿意度的表現，都涉及合作雙方社會關係交換與經驗累積，屬於社會交換理論的社會關係交換，具社會性的期待與需求。	命題成立
命題二	組織間合作關係發展非只有單向：關係建立—成長—結束的發展，應包含成	業務獨立承包雙方的合作關係發展，在夥伴選擇階段，有繼續發展合作關係與拒絕合作關係二種；在關係建立階段，有繼續發展合作關係、結束合作關係與合作關係停滯三種；在關係維持階	命題成立

	長、退步、停滯的多向發展。	段，則包含繼續發展合作關係、關係退步、關係停滯與結束關係等多向發展。	
命題三	關係變數對組織間合作關係的發展作用程度不同。	各關係變數在合作關係發展的作用程度，由強到弱作用程度排序分別是「滿意」、「信任」、「溝通與規範」、「承諾」、「合作與衝突」、「權利與依賴」、「吸引」，其中「信任」與「滿意」變數對合作關係品質的影響程度最強。「人情關係」、「無法取代」調節性關係變數作用次數雖然偏低作用機會也較少，但當關係變數產生作用時，會超越主要關係變數在合作關係的作用程度，排除關係發展的階段限制，直接與合作對象展開合作。	命題成立
命題四	不同階段的關係變數對組織間合作關係的發展作用更明顯不同。	<p>1.在夥伴選擇階段作用程度有明顯差異，以「信任」、「滿意」作用程度最高，但相對於整體合作關係的作用程度以「吸引」變數最強。</p> <p>2.在關係建立階段作用程度呈現由無到強的明顯的差異，以「溝通與規範」、「滿意」作用程度最強，但相對於整體合作關係的作用程度以「溝通與規範」、「合作與衝突」變數最強。</p> <p>3.在關係維持階段作用程度有明顯的差異，「信任」、「滿意」作用程度最強，相對於整體合作關係的作用程度以「信任」關係變數最強。</p> <p>4.調節性關係變數在關係發展各階段的作用頻率較小但作用強度高。</p>	命題成立

資料來源：本研究整理。

4.5.2 研究設計與研究結果的關連性、合宜性

本研究視圖書出版業與業務獨立承包工作者雙方之合作關係為準組織間關

係，爲了探討關係發展的情況及主要的影響變數，採行以下設計：

(1)以時間構面與實質空間構面的關係變數爲架構進行觀察二者間的關係發展；(2)採組合式的質性研究方法，以半結構式的深度訪談採集雙方交易合作經驗。研究結果如本章各節所述，現就研究結果與本研究設計的關連性及合宜性進行討論。

1.研究結果與觀察架構：本研究分析結果顯示，研究設計所提出的觀察架構對時間構面與實質空間構面的關係變數進行觀察，發現組織間的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展，此與觀察架構的合作關係發展的條理契合。研究分析結果顯示關係變數對業務獨立承包雙方合作關係的發展作用程度不同，而且在不同階段的關係變數對合作關係的發展作用更有明顯的不同，此研究分析結果發現觀察架構的合作關係發展，會因關係變數對合作關係作用程度不同而產生不同狀態的關係發展，因此本研究所列研究命題均得到經驗資料的確認。

2.研究結果與研究方法：採組合式的質性研究方法，以半結構式的深度訪談採集雙方交易合作經驗，研究對象是以公司(出版社)與公司(業務獨立承包工作者)爲主體，有 8 家（佔受訪者之 80 %）出版社至少與受訪的獨立承包工作者其中 3 人以上有合作關係，有 2 家（佔受訪者之 20 %）出版社只與受訪的業務獨立承包工作者中 2 人有合作關係，所有受訪的獨立承包工作者與受訪的出版社其中至少 1 家有合作關係。

受訪對象經配對安排，出版社(公司群)、獨立承包工作者(公司群)在不同組合下的合作關係呈現以下的涵蓋性：(1)出版社的出版工作涵蓋七成的圖書出版範圍，顯示受訪的出版社出版工作類型可涵蓋多數的圖書出版社且具代表性。(2)出版社採用受訪的業務獨立承包工作者，涵蓋編務-創作性群組的各種不同性質之出版工作內容。(3)獨立承包工作者與受訪的出版社合作，涵蓋多種出版工作類型的出版社。

訪談對象配對方式安排需夠精細，受訪對象所呈現的涵蓋性才具代表性，因此訪談的樣本數不必大，亦可從受訪的業務獨立承包雙方採集足夠具代表性與完整性的合作經驗供本研究分析。

綜合以上對研究結果與觀察架構、研究方法的討論得知，研究分析結果支持

本研究設計所提出的觀察架構，組合式的質性研究方法，是可行並適用本研究，因此，這樣的研究設計加資訊的代表性與完整性，所得的研究結果對本研究所提出的研究設計是具關連性與合宜性。

4.5.3 研究結果與時間構面(關係發展)

本研究結果得知，業務獨立承包雙方的合作關係會隨合作時間的發展而持續，隨合作時間結束則關係終止，合作時間長短會影響合作關係的發展模式，而交易產生的交易次數及時間長短可視為交易頻率(交易次數/交易時間)，本節將討論以時間構面的夥伴選擇、關係建立、關係維持階段所發展的合作關係、交易頻率與研究結果的相關性。

1.夥伴選擇階段：在此階段的合作關係處於探索與夥伴選擇的接觸關係，並未有實質的交易產生，是合作關係發展的起始點。

2.關係建立階段：此階段是合作雙方建立產生交易初期的關係，研究結果發現，多數的受訪表示在合作初期階段的交易頻率較低，較少數的工作者表示會因部分實質關係變數的影響，在合作初期階段就有高的交易頻率。關係建立階段的時間長短並沒有明顯的限際，從合作 1-2 次到合作 1-2 年都有不同的受訪者認為都是屬於合作初期階段，所以關係建立階段的時間長短是可由合作雙方自行認定，但可以確定的是關係建立階段的合作交易頻率大多是由低漸高，交易次數是由少漸增，在此階段的合作關係如未能有進一步的發展，合作關係的發展則會隨實質關係變數的影響而改變，有可能會產生停滯與結束的關係發展。

3.關係維持階段：在此階段所有的受訪者都認為此時雙方的合作關係是屬於長期的合作關係，而此合作關係會隨合作時間的發展而持續，隨合作時間結束則關係終止，大多數的受訪者認為此階段的合作交易頻率較穩定，在此階段的合作關係發展也會受實質關係變數的影響而改變，如未能繼續維持穩定的合作交易，合作關係的發展則可能會產生退步、停滯或結束的關係發展。

由上述不同合作關係發展階段的研究結果得知，合作關係發展是由探索與夥伴選擇的接觸關係開始，隨合作時間的發展而持續，隨合作時間結束則關係終止，交易頻率是由低漸高、交易次數是由少漸增並趨向穩定，而組織間的合作關係發

展模式在時間構面上包含：隨交易頻率由低漸高的成長、合作交易頻率穩定的維持、交易頻率減少的退步或停滯、交易頻率成爲零的結束等多向關係發展。

4.5.4.研究結果與實質空間構面(關係發展)

由研究結果發現，社會性需求與經濟性需求所構成的實質空間構面受各關係變數的作用程度，可將業務獨立承包雙方的合作關係發展出不同的關係類型，其中實質空間構面上各關係變數的作用程度可顯示合作關係的關係品質，以橫軸表示經濟性需求，縱軸代表社會性需求，因此由交互作用可形成四種主要的關係類型發展(如圖 4.5.1.)：



圖 4.5.1. 圖書出版業務獨立承包合作關係發展的四種關係類型發展

1.單純交易關係：純粹是一種買賣交易關係，合作雙方各取所需，合作交易結束合作關係也隨之結束，出版社與業務獨立承包工作者的合作考量以合作個案的利益爲主，此類型的交易頻率較低，關係品質也較不講究。

2.持續性交易關係：持續性交易的合作關係是以經濟性需求為導向，合作交易的目的出版社是以降低交易成本追求經濟利益為主，業務承包工作者則以滿足經濟需求收入為主，合作雙方仍是各取所需，此所需以經濟性需求為主，此類型的經濟性需求愈高交易頻率就愈高，為追求經濟利益持續交易合作但比較不注重關係品質。

3.策略性合作關係：此類型的合作關係是以社會性需求為導向，出版社與業務獨立承包工作者的合作考量以合作的關係品質為主，包含工作的品質要求、配合度、合作經驗與其他關係變數的影響，其中其他關係變數的影響則包含「人情關係」、「無法取代」的合作關係；合作雙方是各取所需，而此所需以社會性需求為主，合作考量以合作的關係品質為主，此類型的交易頻率較不注重，但對合作的關係品質要求則較高。

4.夥伴性合作關係：此類型的合作關係對經濟性與社會性需求都高，出版社與業務獨立承包工作者在關係維持階段的合作關係若能持續且形成長期的合作，雙方對合作的經濟性與社會性需求都會持續增加，而合作交易的發展會趨向多效益的持續交易，也自然容易形成類似夥伴的合作關係，此類型的交易頻率要求較高且穩定，對合作的關係品質要求也很高。

由研究結果可以推論出：在實質空間構面上各關係變數的作用程度與交易頻率相互作用，產生的經濟性需求與社會性需求，可將業務獨立承包雙方的合作關係發展出單純交易關係、持續性交易關係、策略性合作關係與夥伴性合作關係等四種主要的關係類型發展。

4.5.5.研究結果與業務獨立承包雙方對合作關係發展的期望(管理意涵)

研究結果顯示出版社與業務獨立承包工作者的長期合作符合雙方利益，業務獨立承包雙方對合作關係發展的期望會因關係變數的影響、勞雇關係的立場不同、經濟性與社會性需求程度不同而有差異。研究發現出版社與業務承包工作者

在關係維持階段的合作關係若能持續且形成長期的合作，雙方對合作交易的發展會趨向多效益的持續交易，可容易形成類似夥伴的密切合作共同發展的合作關係，但研究結果發現，出版社與業務獨立承包工作者對合作關係發展的期望有相當的落差。

1.出版社對合作關係發展的期望：受訪的出版社有 8 家(佔受訪者的 80%)對關係維持階段的合作關係發展希望能有持續且長期的合作關係，並不期望建立合夥關係或更密切的合作關係。

2.業務獨立承包工作者對合作關係發展的期望：受訪的業務獨立承包工作者有 13 人(佔受訪者的 62%)對關係維持階段的合作關係發展希望能建立合夥關係或更密切的合作關係，這 13 人(佔受訪者的 62%)中更有超過一半的工作者希望能與出版社建立職場關係(直接聘僱)，其餘 8 位工作者(佔受訪者的 38%)表示只希望維持長期的合作關係，不期待建立合夥關係或更密切的合作關係。

由上述合作雙方對合作關係發展的期望研究結果可推論：大多數出版社期望對合作關係期望有持續且長期的發展，但不期望建立合夥關係或更密切的合作關係。而業務獨立承包工作者對合作關係都期望能有持續且長期的發展，六成以上的受訪工作者更希望建立合夥關係或更密切的合作關係。

因此，研究發現，出版社與業務獨立承包工作者的合作關係，會因經濟性與社會性需求程度不同呈現單純交易關係、持續性交易關係、策略性合作關係與夥伴性合作關係等四種主要的關係類型發展；會因合作發展階段的關係變數作用程度不同出現有前有退的合作關係發展；出版社與業務承包工作者的長期合作是符合雙方的利益。綜合本章所敘研究結果，對出版社與業務承包工作者雙方在合作關係管理的知識與能力是必要的。

第五章 結論與建議

5.1.研究結論

5.1.1 研究結果及其意義

本研究主要是在勞雇關係觀點下探討圖書出版社與業務獨立承包工作者的關係發展，並針對觀察架構所發展的命題經由深入訪談，直接向業務獨立承包雙方採集經驗進行研究分析，研究結果經分析與討論包含下列 4 項：

1.業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的基本期待與需求：出版社節省支出成本與業務獨立承包工作者的滿足經濟需求等因素，此與研究者在實務工作外包是為節省公司人事與生產成本經驗相符，都是屬於交易成本理論相關的追求經濟利益之經濟性需求；而合作雙方以工作契約的履行、品質要求、配合度、合作經驗為是否進行合作主要的考量，此與研究者在實務合作過程，同樣也是以對方在上述各項的滿意度，做為是否繼續進行合作的主要考量，契約的履行是信任的表現，品質要求、配合度與合作經驗是滿意度的表現，涉及合作夥伴的社會關係交換與經驗累積，是屬於社會交換理論的社會關係交換。由研究分析結果可以確認，圖書出版業務獨立承包雙方的合作關係包含經濟性與社會性的需求與期待。

2.業務獨立承包雙方的合作關係發展包含成長、退步、停滯與結束等多向發展：業務獨立承包雙方的合作關係發展在夥伴選擇階段有繼續發展合作關係與拒絕合作關係二種；在關係建立階段有有繼續發展合作關係、結束合作關係與合作關係停滯三種；在關係維持階段則包含繼續發展合作關係、關係退步、關係停滯與結束關係等多向發展。

3.關係變數對業務獨立承包合作關係的發展作用程度不同：各主要變數在業務獨立承包合作關係發展的作用程度，由低到高作用程度排序分別是「吸引」、「權利與依賴」、「合作與衝突」、「承諾」、「溝通與規範」、「信任」、「滿意」，其中「信任」與「滿意」變數對合作關係品質的影響程度最強，都是絕對正向影響作用的關係變數，可做為觀察關係品質主要的關鍵性觀察指標。「人情關係」、「無法取代」調節性關係變數作用次數

雖然偏低作用機會也較少，但當關係變數產生作用時，會超越主要關係變數在合作關係的作用程度，也排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作，此合作關係將隨關係變數的消失而結束。

4.不同階段的關係變數對合作關係的發展作用程度有明顯差異：

(1) 各主要關係變數在夥伴選擇階段作用程度有明顯差異，以「信任」、「滿意」作用程度最高；但相對於整體合作關係的作用程度以「吸引」變數最高，呈現出此變數只在夥伴選擇階段的作用特性。在夥伴選擇階段的合作關係，以「信任」、「滿意」作為選擇合作對象的主要依據，此依據是以合作個案品質、價格、合約要求的滿意與信任程度為主。

(2) 各主要關係變數在關係建立階段作用程度呈現由無到高的明顯的差異，以「溝通與規範」、「滿意」作用程度最高；但相對於整體合作關係的作用程度以「溝通與規範」、「合作與衝突」變數最高，呈現出此變數大多發生在關係建立階段的作用特性。在關係建立階段的關係品質仍可以「滿意」為主要觀察指標，而「溝通與規範」、「合作與衝突」是在此合作初期滿意程度不如預期時修補關係品質的觀察指標。

(3) 各主要關係變數在關係維持階段作用程度有明顯的差異，「信任」、「滿意」作用程度最高，相對於整體合作關係的作用程度以「信任」變數最高，在關係維持階段的關係品質可以「信任」、「滿意」為主要觀察指標，並發現「信任」會隨合作關係成長發展而增加。

(4) 調節性關係變數在關係發展各階段的作用頻率較小但作用強度高。「人情關係」、「無法取代」的合作關係並非常態且衡量不易，作用的次數與機會較少所以看起來作用程度偏低，實際上關係變數產生作用時，會超越主要關係變數的作用程度，並排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作。

5.業務獨立承包合作關係可由時間與實質空間構面的交互作用形成四種主要的關係類型發展：

在實質空間構面上各關係變數的作用程度與交易頻率相互作用，可將業務獨立承包雙方的合作關係發展出單純交易關係、持續性交易關係、策略性合作關係與夥伴性合作關係等四種主要的關係類型發展。

(1).單純交易關係：純粹是一種買賣交易關係，合作考量以合作個案的利益為主，此類型的交易頻率較低，關係品質也較不講究。

(2).持續性交易關係：持續性交易的合作關係是以經濟性需求為導向，出版社是以降低交易成本追求經濟利益為主，工作者以滿足經濟需求收入為主，此類型的所需愈高交易頻率就愈高，但較不講究關係品質。

(3).策略性合作關係：合作關係是以社會性需求為導向，出版社與業務承包工作者的合作考量以合作的關係品質為主，包含工作的品質要求、配合度、合作經驗與其他關係變數的影響，其中其他關係變數的影響則包含「人情關係」、「無法取代」的合作關係；合作雙方是各取所需，而此所需以社會性需求為主，合作考量以合作的關係品質為主，此類型的交易頻率較不講究，但對合作的關係品質要求則較高。

(4).夥伴性合作關係：合作關係對經濟性與社會性需求要求都高，出版社與業務獨立承包工作者在關係維持階段的合作關係若能持續且形成長期的合作，雙方對合作的經濟性與社會性需求都會持續增加，而合作交易的發展會趨向多效益的持續交易，也自然容易形成類似夥伴的合作關係，此類型的交易頻率要求較高且穩定，對合作的關係品質要求也很高。

研究者發現，在研究結論中對研究者以往的實務工作經驗有二項實際的助益，一、研究者在與業務獨立承包工作者合作過程中，經常以經濟性需求降低公司支出成本，追求經濟利益做為合作主要考量，對合作的關係品質要求並不講究，造成研究者在外包過程中，為追求經濟利益不斷的更替業務獨立承包工作者，致使公司的外包生產品質長期處在不穩定的狀態，因為由研究發現，從溝通、適應到信任一位新的合作對象，是需要不斷的在實務合作過程中進行謀合，其中在時間效益、測試成本與品質形象的損失是難以估算的，因此，站在公司長期經營的立場來看，研究者短視只為降低公司支出成本的經濟性需求頻繁更換合作對象，是有與其改善合作關係品質的必要性，以追求穩定的生產品質與長期經濟效益。二、由研究發現的四種合作關係主要的關係類型發展，可提供研究者在實務工作運用，無論是「以事就人」或是「以人就事」，可依公司的實際需求選擇單純交易、持續性交易、策略性合作與夥伴性合作關係等模式進行外包合作，對公司外包策略可做有效率判定參考。

5.2. 後續研究建議

5.2.1 有關變數的選取

本研究以交易時間做為時間構面的觀察指標，以「吸引」、「信任」、「承諾」、「滿意」、「溝通與規範」、「合作與衝突」、「權利與依賴」等變數作為實質構面主要的觀察指標，而以「人情關係」與「無法取代」等變數當成實質構面輔助性的觀察指標，未能將一些工作滿足、組織承諾與工作價值觀態度因素放進研究架構，做為可能影響關係之比較，因為影響業務獨立承包雙方的合作關係發展因素相當複雜，若在分析上適當納入與整理，將能更清楚瞭解變數之間的關係，並對實質構面主要與輔助性的觀察指標界定能有更完整的歸納結果。

5.2.2 增強樣本來源

本研究之研究對象，僅對桃園及台北縣市出版社與業務獨立承包工作者進行訪談，並未擴及其他地區的出版社與業務獨立承包工作者。由於台灣的出版業者絕大多數位居台北附近，其他地區的業者之資訊未能納入，對整體的研究結果可能會有某種程度的影響，建議後續研究者，可以盡量擴大樣本範圍至北、中、南各地區，並比較其差異性，俾使研究資料的採集能更加完整。

5.2.3 嚐試不同角度的觀點

本研究視圖書出版業與業務獨立承包工作者雙方之合作關係為準組織間關係，研究者以出版業務外包合作關係的觀點，探討圖書出版社與業務獨立承包工作者的關係發展，建議後續研究者可以嚐試以不同角度的觀點，例如以圖書出版社的不同經營型態、出版類別與不同的獨立承包工作者工作類別等，進行圖書出版業務獨立承包合作關係發展的研究，應該可以得到不同的研究發現與結果，可使本研究透過多重角度觀察與研究呈現更完整的研究結果。

5.2.4 可進行研究假設之檢驗

本研究採組合式的質性研究方法，以半結構式的深度訪談進行資料的收集，訪談對象經配對方式精細安排，受訪對象所呈現的涵蓋性具代表性，亦可從受訪的業務獨立承包雙方採集足夠具代表性與完整性的合作經驗供本研究分析，因此訪談的樣本數不必大。本研究為探索性研究，建議後續研究者可嚐試進行量化研究，以檢驗本研究的各種合作關係發展結果與關係變數作用程度。

5.3. 實務應用建議

業務獨立承包工作者是目前出版社廣為運用的權宜雇用人力資源，但目前針對出版業務獨立承包合作關係的研究探討並不多，本研究結果希望能提供出版業界對業務獨立承包的權宜雇用人力資源運用與管理有實務的助益，並提出以下三點實務應用建議：

1. 可依本研究發現的四種主要合作關係發展類型選擇合適的合作對象：出版社可依業務需求考量，選擇業務獨立承包工作種類在合作關係的重要性評估，依單純交易關係、持續性交易關係、策略性合作關係與夥伴性合作關係來挑選適當的合作對象；純粹的獨立個案合作以買賣關係為主的單純交易關係選擇合作對象，只要品質、價格、交貨日期滿意即可進行合作，不需做太多夥伴選擇考量；如因經濟性需求考量而不必在意合作的關係品質發展，則以持續性交易關係選擇合作對象，工作者只要合乎業務經濟性各項需即可進行合作交易，此交易可持續性進行而不考慮合作雙方未來的合作關係發展；如有社會性需求考量而必需在意合作的關係品質發展，則可選擇策略性合作關係來挑適當的合作對象，可以挑選對出版社社會性需求加分的合作對象，此時考慮人的因素可能多過考慮個案的因素；當然如果為長期合作做準備，且兼顧經濟性與社會性需求時，對合作對象慎重與各項必要的評核是不可省略的；因此出版社可以以事就人或以人就事挑適當的合作對象，不必浪費過多的評選時間或謀合期。

2. 關係變數在不同關係發展階段作用程度的明顯影響結果可供管理者預測與評核合作的關係品質：各主要關係變數在關係維持階段作用程度有明顯的差異，「信任」、

「滿意」作用程度最高，而在關係維持階段的關係品質可以「信任」、「滿意」為主要觀察指標，並發現「信任」會隨合作關係成長發展而增加，此研究結果可供出版社管理者預測評核與合作對象的合作關係品質，以做相對的因應。

3.爭取或改進調節性關係變數「人情關係」、「無法取代」作用的主導權：「人情關係」、「無法取代」作用的次數與機會較少所以看起來作用程度偏低，實際上關係變數產生作用時，會超越主要關係變數的作用程度，並排除關係發展階段的階段限制，直接與合作對象展開合作，若長期處於被動被作用狀態，出版社較不易掌控調節性關係變數可帶來的利益，甚至可能蒙受不必要的損失，調節性關係變數的作用程度雖低卻是無可避免的，但爭取作用的主導權與出版業務的偵測是可以改進的。

4.出版社與業務獨立承包工作者應增加對雙方合作關係管理的知識與能力：由於產業結構的改變、科技的發達、勞動法令的改變，企業為提昇競爭力與降低營運成本，提高人力使用效率的彈性雇用已是目前產業趨勢。出版社與業務獨立承包工作者應增加對雙方合作關係管理的知識與能力，以做為出版社彈性人力雇用與出版業務外包管理的參考，尤其是業務獨立承包工作者，對從事業務獨立承包工作可提供其對合作關係管理的參考，並可依據各種需求性或生計的考量規劃與出版社預期的合作關係，透過關係管理的知識與能力以因應各種關係發展的狀況，讓出版社與業務獨立承包工作者的合作關係有雙贏的發展。

參考文獻

中文部分

- 方世杰、蕭元哲、林麗娟(民 88)，組織間信任關係之觀念性研究架構的建立-整合性的觀點，義守大學學報，第 6 期，245-266 頁。
- 江憲明，2000。歐美 SOHO 族靈活應用科技創造競爭力。網路通訊雜誌，104:66-68。
- 吳萬益、蔡明田、林文寶(民 89)，策略聯盟類型運作相關因素之研究，商管科技季刊，第 1 卷第 2 期，203-220 頁。
- 呂秀雯(1999)，SOHO 族經營技術來源之初探，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 林隆儀(民 91)，不同聯盟型態經濟誘因與信任重要性之研究-以台灣清涼飲料產業為例，國立台北大學企業管理研究所博士論文。
- 侯明佑(民 91)，客服中心運用於顧客關係管理、關係行銷及服務品質之實證研究-以 B 銀行企業金融部門為例，國立成功大學高階管理研究所碩士論文。
- 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—以圖書出版為例，國立政治大學勞工研究所碩士論文。
- 黃映慈(2001)，SOHO 族現況分析與特質探討，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 彭緒寧(民 86)，人情關係的運用與經濟發展，國立清華大學經濟學研究所碩士論文。
- 詹培志(民 86)，廠商間網路關係與組織績效之關連性--以新竹科學工業園區 IC 產業為例，東華大學國際企業所碩士論文。
- 劉怡君(民 89)，組織特性、人情關係與組織網絡: 台灣民營企業的個案研究，國立台灣大學心理學研究所碩士論文。
- 鄭錕新(民 92)，選擇聯盟夥伴的考慮因素，景文技術學院學報，第 14 期，209-219 頁。

英文部分

Andaleeb, S. S., 1995, "Dependence Relations and The Moderating Role of Trust :
Complication for Behavioral Intentions in Marketing Channels", International Journal of
Research in marketing, Vol.12, pp.157-172.

Anderson J.C. and Narus, J.A., (1990), "A Model of Distributor Firm and Manufacturer
Firm Working Partnership," Journal of Marketing, Vol. 54., (January 1990), pp. 42-58.

Allen, N. J., & J. P. Meyer, 1991, "A Three-Component Conceptualization of
Organizational Commitment", Human Resource Management Review. Vol.1, pp.61-98.

Asanuma, B,1994 'Co-ordination between production and distribution in globalizing
network of the firms: assessing flexibility achieved in the Japanese Automobile Industry,'
in Masahiko Aoki and Ronald Dor(eds.), The Japanese Firm:Source of the Competitive
Strength. Oxford University Press, N. Y, pp.117-153.

Axelrod (1984). The Evolution of Cooperation. New Youk:Basic Books, Inc.

Barney, J.B. and Hansen, M.H. 1994. "Trustworthiness as a Source of Competitive
Advantage." Strategic Management Journal ,15(2): 175-90

Beccerra, Manuel, and Anil K. Gupta (1999) , "Trust within the Organization: Integrating
the Trust Literature with Agency Theory and Transaction Cos Economics,"Public
Administration Quarterly, Vol. 23, pp.177-203.

Brunard, V. and B.H. Kleiner, "Developing trustful and co-operative relationships,"
Leadership and Organization Development Journal, 15 (2),1994, pp.16-19.

Buono, A. F.,(1997).Reengineering Partnership :Process Intervention in Strategic Alliances,
Sam Advanced Management Journal,62:439-460

Candace, Young-Ybarra and M. Wireman, (1999), "Strategic Flexibility in Information
Technology Alliances : The Influence of Transaction Cost Economics and Social Exchange
Theory," Organization Science, 10(4), July-August, pp.439-459

Cannon, J. P. and JR. W. D. Perreault, 1999, Buyer-Seller Relationships in Business
Markets, Journal of Marketing Research, Vol.36,pp.439-460.

Cavinato Joseph.(1991), How to Make the Outsourcing Decision, Distribution, January

1991, pp.84-86

Cunningham, C. and C. Tynan, "Electronic trading, interorganizational systems and the nature of buyer-seller relationships: the need for a network perspective," International Journal of Information Management , Vol.13 (1) , 1993, pp.3-28.

Denise M. Rousseau,(1996).A Brief History of Employment Relations and Contract Forms. Psychological Contracts in Organizations,93-110.

Doney, P. M. and J.P. Canon, "An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationship," Journal of Marketing, Vol.61, No.2, April 1997, pp. 35-51

Deutsch, M., "The Effect of Motivational Orientation upon Trust and Suspicion," Human Relations, Vol. 13, 1960, 123-139

Doz, Y. L. and G. Hamel (1998) "Alliance Advantage: The Art of Creating Value Through Partnering," Boston, MA: Harvard Business School Press.

Dwyer, F. R.,Schurr, P. H.,(1987),Developing Buyer Seller Relationships. Journal of Marketing ,51(April): 11-28

Easton, G., "Industrial Network: A review," In: Axelson, B., Easton, G. (Eds.). Industrial Network: A New View of Reality. Routledge, London, 1992,pp.1-34.

Eckert James A., Robert H. Handfield, Lloyd M. Rinehart and Gray P. Zaversnik, Supplier-Customer Relationship : A Guide For Assessment and Management, PRTM's Insight magazine. Vol. 11, No. 3, Winter 1999.

Eisenhardt, K. M. and C. B. Schoonhoven (1996) "Resource-based View of Strategic Alliance Formation: Strategic and Social Effects in Entrepreneurial Firms," Organization Science, Vol. 7, No. 2, pp. 136-150

Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer- Seller Relationships", Journal of Marketing, Vol.58 (April), pp.1-19.

Goodman , L. E. ,and Dion, P. A. (2001), The Determinants of Commitment in the Distributor-Manufacturer Relationship, Industrial Marketing Management ,Vol. 30 : 287-300.

Dyer, J. H. and H. Singh(1998), “The relational View: Cooperative Strategy and Source of Intergenerational Competitive Advantage,” Academy of Management Review, Vol.23,No.4, pp.660-679.

Groves, G. and Valsamakis, V., Supplier-Customer Relationship and Company Performance, The International Journal of Logistics Management, Vol. 9, No. 2, 1998, pp.51-64.

Gulati, R. (1995a). Social structure and alliance formation pattern: a longitudinal analysis. Administrative Science Quarterly, 40, pp. 619-642

Gulati, Ranjay, and Harbir Singh (1998), “The Architecture of Cooperation: Managing Coordination Costs and Appropriation Concerns in Strategic Alliance,” Administrative Science Quarterly, 43(4), 781-814.

Gulati, R. (1999) ,Come from American Journal of Sociology, 104, pp. 1439-1493.).
Where do interorganizational networks.

GunaseKaran , A.& Love P.E.D. , 1999 , A view of multimedia technology in manufacturing , Computers In Industry .

Henderson, J. C., “Plugging into Strategic Partnerships: The Critical IS Connection,” Sloan Management Review, Vol.31, No.3, Spring 1990, pp. 7-18.

Hennart, Jean-Francois, 1993. “Explaining the Swollen Middle: Why Most Transactions are A Mix of ‘Market’ and ‘Hierarchies’,” Organization Science, 4:529-47.

Heide, J.B., and John, G. (1990); Alliances in industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer-supplier relationships. Journal of Marketing Research, 27, 24-36.

Hoffmann, W. H. and W. Schaper-Rinkel (2001) ,”Acquire or ally? A strategy framework for deciding between acquisitions and cooperation,”

Howard S. Zuckerman and Thomas A. D’Aunno “ Hospital alliances : Cooperation strategy in a competitive environment”, Health Care Management Review, Vol.15, pp.21-30,1990.

Hunt, S.D. and R.M. Morgan.(1994). Organizational commitment: One of many commitments or key mediating construct? Academy of Management Journal, 37(6):

1568-1587.

Johnson, Jean L., John B. Cullen, Tomoski Sakano and Hideyuki Takenouchi (1996), "Setting The Stage for Trust and Strategic Integration in Japanese-U. S. Cooperative Alliances", Journal of International Business Studies, special issue, pp.981-1004

Kern, T. and L. Willcocks, 2000, "Exploring Information Technology Outsourcing Relationships: Theory and Practice", Strategic Information System, 2000, 9, pp.321-350

Kanter, R.M., (1994) "Collaborative Advantage : The Art of Alliances," Harvard Business Review, July-August, pp.96-108

Klepper, R. and W. Jones, Outsourcing Information Technology, Systems & Services, NJ: Prentice Hall, 1998.

Ko de Ruyter, Luci Moorman and Jos Lemmink (2001), Antecedents of Commitment and Trust in Customer-Supplier Relationships in High Technology Markets, Industrial Marketing Management, 30 : 271-286

Kogut, B. and Zander, U. 1992. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. Organization Science, 3: 383-397.

Lacity, M., Hirschheim, R., et al., 1994 Realizing outsourcing expectations: incredible expectations, credible outcomes. Information Systems Management Fall, pp.7-18.

Lewis (1990), Making Strategic Alliance Work, Research Technology Management, 33(6), pp.12-15.

Lambert, D. M., Emmelhainz, M. A., and Gardner, J. T., (1996). So You Think You Want a Partner. Marketing Management, 5(2):25-41.

Lin, B. and J. Darling, (1999) "An Analysis of the Formulation of Strategic Alliances : A Focus on the Pharmaceutical Industry," Industry Management & Data System, 99/3, pp.121-127.

Jones, Candace, William S. Hesterly, and Stephen P. Borgatti (1997), "A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms," Academy of

Management Review, 22(4), 911-945.

Mohr, J. and R. Spekman, 1994, Characteristics of Partnership Success: Partnerships Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques, Strategic Management Journal, Vol. 15, pp. 135-152.

Murnighan, J.K. (1994), "Game theory and organizational behavior. In Staw, B. M., & Cummings, L. L. (Eds.)" Research in Organizational Behavior, 16: pp.83-124. Greenwich, CT: JAI Press

Parkhe (1993) , " Strategic Alliances Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation, " Academy of Management Journal, 36 (4) , pp.794-829

Nohria, N.and R. Gulati (1995), "What Is The Optimum Amount of Organizational Slack? A Study of the Relationship between Slack and Innovation in Multinational Firms, "Academy of Management Journal, 32-38.

Nahapiet, J. and S. Ghoshal (1998), "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organization Advantage," Academy of Management Review, 23, pp. 242-266.

Parasuraman, A., V. A. Zeithaml, and L. L. Berry (1991), "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale," Journal of Retailing,67, 420-450.

Parise, S. and Sasson, L.(2002), Leveraging knowledge management across strategic Alliances, Ivey Business Journal, Vol.66, pp.41-47.

Pilling, B. K. and L. Zhang, 1992, Cooperative Exchange : Reward and Risks, National Association of Purchasing Management, Apr., pp.2-9.

Polly Pick, Building Customer-Supplier Relationships in Electronics, Long Range Planning, Vol.32, No.2 : .263-272

Podolny, J. M. (1998), " Network forms of organization," Annual Review of Sociology, 24, pp. 57-76.

Powell, W. M., "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization, " Research in Organizational Behavior, Vol.12, 1990b, pp. 295-336.

Ranjay Gulati (1998) Alliances and Networks , Strategic Management Journal , Vol 19,pp293-317.

Rempel, J. K., Holmes, J. G. and Zanna, M. P., “Trust in Close Relationships,” Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 49, No. 1, 1985, 95-112

Rigby, D. K. and R. W. T. Buchanan (1994), “Investment Dealer’s Digest, ” Directors and Boards Management, Winter.

Ring, P. S. and A. H. Van De Ven, 1992. Structuring Cooperative Relationships between Organizations, Strategic Management Journal, 13(7): 483-498

Roberts, J. A., K. R. Coulson, and L. B. Chonko (1999), “Salesperson Perceptions of Equity and Justice and Their Impact on Organizational Commitment and Intent to Turnover,” Journal of Marketing Theory and Practice, (Winter), pp.1-16.

Rosabeth Moss Kanter (1994), 'Collaborative Advantage: The Art of Alliances.', Harvard Business Review,Jul-Aug.

Shankar Ganesan(1994) , ”Determinants of Long-Term Orientation in Buyer- Seller Relationships” , Journal of Marketing , Vol.58 (April) , pp. 1-19

Sivadas, E. & F. R. Dwyer(2000), "An Examination of Organizational Factors Influencing in Internal and Alliance-Based Process", Journal of Marketing, Vol64, pp.31-49

Smith, J. B. and Donald W. B.y (1997), The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationship, Journal of Marketing, 61 (January) : 3-21

Stratford Sherman (1992) .” Are Strategic Alliances Working?” Fortune, September 21,Vol,126 Issue 6,pp.77-82

Stuart, F. I. And D. M. McCutcheon (2000), “The manager’s guide to supply chain management”, International Journal of Purchasing and Materials Management, Winter 2000, pp.2-9

Turban, E. fraim, McLean, Ephraim, Wetherbe, James(1999), Information Technology for Management, John Wiley & Sons, INC.

Vowler, J., "Management: lessons in outsourcing," ComputerWeekly, 26(Reed Business Publishing). 1996.

Whipple, J. M. & R. Frankel ,2000.Strategic alliance success factors, Journal of Supply Chain Management; Tempe; summer,21-28.

Willocks, L., and Choi, C.J., "Co-operative Partnership and Total IT Outsourcing: Form Contractual Obligation to Strategic Alliance," European Management Journal, Vol. 13, No. 1, pp.67-78(1995).

Williamsom,O. E.,(1991).Streategizing, Economizing, and Economic Organization,Strategic Managemant Journal. 12(Winter):75-94

Wilson, D. T. (1995). An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. Journal of the Academy of Marketing Science, 23(4):335-345

Zaheer,A. and N.Venkatraman,1995,"Relational governance as an interorganzational strategy: An empirical test of the role of trust in economic exchange,"Strategic Management Journal 16(5),pp.373-393

Zucker L.G. 1986. "Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure 1840-1920." Research in Organizational Behavior 8: 53-111.

附錄一

訪談內容逐字稿

訪談對象：業務獨立承包工作者

編號：X1

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
張○○	研究所	38	14	10-15 萬	美術設計師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：○○兄，能否在正式進入訪談問題前，請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：嗯…，好，還記得 10 前大概 12 年有了，我接了一本大頭書 300 頁全彩，金石篆刻那本有沒有(手指書櫃)，文石出版社出的，好像 5、6 年前好像週轉問題就關了，陳大哥(○○出版社老闆)是個好人，我那時剛自己做一兩年，陳大哥是聽我以前同事介紹，來這裡第一次見面看過作品就要我做那本書，他跟我講完他的想法後就完全讓我負責設計，而且很阿沙力簽約付訂金，還記得有沒有，我那時剛自己做手頭比較緊，很感謝他對我的我也沒讓他漏氣，書做的讓他很滿意，但是好像書賣的不是很好，後來也合作了 4、5 年，他都非常信任我的設計，幾乎設計稿一次就 OK，一直到他們出版社沒出書才沒再合作，聽說他到大陸重慶的樣子，那幾年合算是我覺得合作愉快，只可惜他們書都賣的不是很好，退書 6、7 成誰受的了，所以我就說理想是不能當飯吃，除了他們出版社外，到現在還沒遇過幾個設計稿一次就 OK 的出版社。</p> <p>Q：○○兄，那您平常會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	

<p>A：嗯…，挑選我是不敢講，沒那資格啦，有出版社願意跟我合作我都很感謝，談不上挑不挑，只要價錢 OK 要求合理就可以啦。</p>	<p>價錢 OK 要求合理 X1S1D1</p>
<p>Q：您的意思是只要出版社跟你談好價錢您案子就接嗎？</p>	
<p>A：當然沒那麼簡單，你知道這是要打合約的，在打合約前要先弄清楚合約內容，還有做得到做不到，我一直很要求寬裕的設計時間，所以我做不到我也不敢簽。你知道我們這一行有做才有收入，所以價錢與設計要求是基本要談的，當然價錢會隨設計要求調整，當然最重要是要能收到錢，如果收到票都還得擔心會不會跳，還記得有沒有，3年前那個幫河洛歌仔戲團出經典專輯的 XX 出版社，整套設計花我將近兩個月的時間，作品出版社很滿意參展我也得獎，結果只是收到一張芭樂票讓我差點鬧家庭革命，李 X 勝太不夠意思了，他也讓我同學到現在都不好意思跟我連絡，我是跟我同學講不關他的事，他幫我介紹我很感激，是我自己沒有做事前去打聽 XX 出版社，還好○洛歌仔戲團知名度還有，不願扯這種麻煩，加上學長的幫忙錢總算要回來有沒有，謝謝啦還欠你一頓(呵呵呵)。</p>	<p>你知道這是要打合約的 X1S1B1 在打合約前要先弄清楚合約內容 X1S1E1 我做不到我也不敢簽 X1S1C1 作品出版社很滿意參展我也得獎 X1S1D2 他幫我介紹我很感激他幫我介紹我很感激 X1S1H1 是我自己沒有做事前去打聽 XX 出版社 X1S1B2 當然最重要是要能收到錢，如果收到票都還得擔心會不會跳 X1S1B3</p>

<p>Q：小事一件，那現在有沒有學乖了？</p>	
<p>A：什麼學乖，現在我學你只收現金，簽約付訂金 3 成，完稿清樣要付清尾款，除非像華文網或共和國有知名度出版社我才收票，小出版社我就會比較堅持了，除非是老客戶有沒有，大家信的過方便就好，新的客戶就我會堅持。</p>	<p>現在我學你只收現金 X1S1B4 除非像華文網或共和國有知名度出版社我才收票</p>
<p>Q：○○兄，由您之前所提價錢、設計要求與付現金的條件中，您最在意什麼？為什麼？</p>	<p>X1S1B4</p>
<p>A：學長別再○○兄啦，像平常一樣叫我就好，這樣叫我很不自在。</p>	
<p>Q：呵呵呵！好，請回答在價錢、設計要求與付現金的條件中，您最在意什麼？為什麼？</p>	
<p>A：嗯…，實際上你所提的價錢、設計要求、付現金我都很在意，因為價錢不好就沒 POWER 去工作不是嗎？設計要求如果出版社不遵守那就累了，改來改去世界煩的，當然要是自己做的心虛有沒有，一定要改給人家，要是遇到出版社有些 XXOO 的編輯那就瘋了。所以原則上價錢滿意是最重要的，但是做的奇蒙子(情緒)好不好也同樣重要。</p>	<p>價錢不好就沒 POWER 去工作 X1S1D3 設計要求如果出版社不遵守那就累了 原則上價錢滿意是最重要的 X1S1D4 做的奇蒙子(情緒)好不好也同樣重要 X1S1D5</p>
<p>Q：.通常對出版社所提價錢或對設計要求有意見時您是如何處理？請舉例說明？</p>	
<p>A：價錢嗎？價錢有意見就要說清楚，我喜歡簽約時講清楚，我開的價錢我覺得合理，因為我對作品的要求學長也很清</p>	<p>價錢有意見就要說清楚，我喜歡</p>

<p>楚，價錢我是很堅持的，他們(出版社)如果不能接受我也會很清楚請他們找別人做，你知道這是不能勉強的，可以就做不可以就不要勉強。除非是像陳大哥(文石出版社老闆)或學長要求我降價，不然是不可能的，像鷹漢出版社有沒有，他們出版社一直嫌我貴我也沒降價過，還是合作5、6年了(呵呵呵)。</p>	<p>簽約時講清楚 X1S1E1 (出版社)如果不能接受我也會很清楚請他們找別人做，你知道這</p>
<p>Q：○○，您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>是不能勉強的 X1S1K1</p>
<p>A：準備什麼？實力最重要，他們(出版社)在丟案子給你的時候，早就知道你能做些什麼，所以我覺得沒什麼好準備的，平常心，實力加平常心。</p>	
<p>Q：少耍酷了，我的意思是要問你剛開始與出版社合作初期，個人要注意些什麼或準備些什麼才會與出版社合作愉快？</p>	
<p>A：喔，這個，實際上在剛合作，只是要先瞭解出版社的編輯特性，就好像比如說他的出版方向、風格特色、要求屬性，這些瞭了問題就不大，當然基本的交貨時間和設計品質就不必再說，不過我還是要說實力最重要。</p>	<p>基本交貨時間和設計品質就不必再說</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>X1S2D1</p>
<p>A：嗯…，一般而言開始與新的出版社合作時，我想出版社應該也會和我一樣有沒有，會給彼此一點謀合時間來適應調整，我是會這樣做的。他們初期開始丟的案子大多以單本書來丟，如果覺得 OK 了，套書或系列叢書才有可能丟下來，如果不是很 OK，那改來改去就會煩死你，自己也會希望惡夢趕快結束，趕快把案子結掉。</p>	<p>給彼此一點謀合時間來適應調整 X1S2E1 初期開始丟的案子大多以單本書來丟，如果覺得 OK 了，套書或系</p>

	<p>列叢書才有可能丟下來 X1S2D2 改來改去就會煩死你，自己也會希望惡夢趕快結束，趕快把案子結掉。X1S2K1</p>
<p>Q：您與出版社合作初期有哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	
<p>A：其實還好，因為我們大都有簽約，只要大家照約定做應該不會有什麼爭議的，嗯…，因素或情況的話…最不能接受的就是毀約，都做快結束了結果因為老闆(出版社)一句話暫停出版，結果往往拿不到一半錢有沒有，嗯…，還有的是奇蒙子方面，有些編輯自以為丟案子下來是多了不起，姿態高的很，你知道的我不吃這套，既然是合作就要有誠意，有信用，不然往後怎麼合作去？要是說還有什麼因素的話，設計觀念溝通困難算不算？設計的理念沒有絕對的，所以跟客戶溝通設計理念是很累的，在和他們合作初期教育客戶免不了，教的來就好溝通教不來就累了。</p>	<p>只要大家照約定做應該不會有什麼爭議 X1S2B1 初期教育客戶免不了，教的來就好溝通教不來就累了 X1S2E2</p>
<p>Q：就像您剛剛所說的毀約、姿態高、設計觀念溝通困難這些因素或情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>要是姿態高，除非他事後(個案合作結束)能道歉，要不然以後大不了就不玩</p>
<p>A：怎麼處理？毀約就要要求理賠啊，不過實際上如果不是故意毀約我通常是有多拿多少，他(出版社)都倒了你又能要求什麼對不對，…，要是姿態高，除非他事後(個案合作結束)能道歉，要不然以後大不了就不玩。對於溝通問題，我說過教的來就好教不來就算了，畢竟是創作嘛，不是每個人都能懂得，好做的往後能做多一些，不好做的</p>	<p>X1S2F1 好做的往後能做多一些，不好做</p>

<p>往後就少做。</p> <p>Q：經過要求理賠、要求道歉或教育溝通處理，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p> <p>A：嗯…，不一定，像要求理賠是絕對是已經不會再去想以後的合作，錢都沒得拿了哪有什麼合作關係可言。對於要求道歉沒有啦！我不是說要求道歉，而是說如果事後他主動道歉我就不會去計較，不道歉我也無所謂頂多以後不玩而已，不過要是遇到 Diro 的案子有沒有，那個採購周姐好像每個人都欠她伍百萬，合作 3 年來從來沒看見過她的笑臉或說聲過謝謝，但只要設計稿 OK 她也從來不會砍我價錢，所以說不一定啦！（呵呵呵）合作關係要看合作條件啦！但是做的奇蒙子(心情) 好不好也是很重要的。</p> <p>Q：你漏了關於教育溝通客戶，是否會影響或改變與出版社的合作關係？</p> <p>A：不會影響，也沒有所謂影響，合作關係本來就是合得來就多，合不來就做少而已。</p> <p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p> <p>A：長期多次合作的機會？…，原則上跟出版社的合作，如果沒有出現太大的問題都會持續合作吧？你所說的個人需具備條件？我想也沒什麼特別要求，只要你的作品風格、設計品質出版社 OK 就可以了，如果還要說條件的話，應該就是 On Time 交稿吧，實力，我一直強調的實力，也可以算是個人需具備的條件吧，我一直認為在這一行只要有實力，要變有錢難啦，一定餓不死(呵呵呵)。</p> <p>Q：不要裝了，又沒有要你買單。(一陣笑聲) …</p> <p>Q：好，回歸問題，您是否期望與同一出版社有長期多次合</p>	<p>的往後就少做。</p> <p>X1S2D2</p> <p>要求理賠是絕對是已經不會再去想以後的合作，錢都沒得拿了哪有什麼合作關係可言 X1S2B2</p> <p>合作關係要看合作條件啦，做的奇蒙子(心情) 好不好也是很重要的 X1S2D3</p> <p>只要你的作品風格、設計品質出版社 OK X1S3D1</p> <p>如果還要說條件的話，應該就是 On Time 交稿吧 X1S3C1</p>
---	---

<p>作的機會？</p> <p>A：基本上我的客戶群有沒有，八成以上是老客戶，很多你認識的，大多 4-5 年了，這樣算不算長期合作？也有 10 年的老客戶，做久了不是就會自然長期合作嗎？只要不關(結束營業)我都願意繼續合作，這不是我想不想就算數的，聽張甄莉講說他老闆今年底打算收了，幫我打聽一下聽了有點難過，老朋友了，出版社看樣子越來越景氣不好了。</p> <p>Q：○○，在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p> <p>A：這剛才不是問過了？</p> <p>Q：你看(指訪談大綱)不一樣，前面問的是合作初期，現在問的是長期合作的合作情形？</p> <p>A：嗯…，差不多吧！合作初期沒問題才會有長期合作啊，嗯…，要說不一樣的地方就是，比較瞭出版社要的東西，嗯…，剛開始合作案子大多是單本書，現在叢書套書比較多有沒有，還有收到的票也比較不會擔心會跳，其他大概就這些了。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：嗯…，要說有什麼因素或情況，…，我說過我喜歡在簽約時把遊戲規則講清楚說到做到，如果不遵守遊戲規則那以後的合作就不用說，我也不喜歡一直做比價，第一次議價好就好，往後比照舊價就可以了，每次都議價真的很煩，…，付款日期不要改來改去，那會影響我的財務規劃。</p> <p>Q：那之前你所說的毀約、姿態高、設計觀念溝通困難這些影響初期合作的因素或情況，在這裡長期合作中會不會出</p>	<p>合作初期沒問題才會有長期合作啊 X1S3D2</p> <p>還有收到的票也比較不會擔心會跳 X1S3B1</p> <p>付款日期不要改來改去，那會影響我的財務規劃 X1S3B2</p>
--	---

<p>現？</p> <p>A：比較不會吧！毀約的一定不玩，姿態高我剛剛有說過合得來就多做，合不來就做少做而已，要不然頂多不做，既然已經長期在合作大概都習慣對方了，所以溝通也不是問題，要能長期合作一般對彼此都 OK 才會，我的設計品質要 OK，他們付款也 OK，那就 OK 啦。不是嗎？</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：哈哈！好問題！我期待他們書大賣特賣鴻圖大展，他們書賣的好我會與有榮焉，我的作品曝光度也會提高一點吧！設計的定價也比較 OK，總之非常希望他們書賣得好，但不容易啊，你看 3 月的退書率一樣慘有沒有。</p> <p>Q：最一個問題問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：(搖頭笑笑) 發展建立什麼樣的合作關係？不敢想，只希望彼此長期合作愉快，他們能永續經營，我也能長期合作做長久的合作夥伴。</p> <p>Q：既然合作這麼久，沒想過進一步合作的打算嗎？</p> <p>A：沒有吧！月薪 10 萬我都沒答應讓你請了(聘雇的意思)，怎麼會讓他們請，一個人工作自在多了，我說過在這一行只要有實力，要有錢難啦餓不死，別人怎麼想我不清楚，不過實力不夠會很辛苦，尤其剛入行的，案子不夠經濟一定出問題有沒有，最後還是要給人請，學長也看很多，所</p>	<p>毀約的一定不玩 X1S3D3</p> <p>既然已經長期在合作大概都習慣對方了 X1S3D4</p> <p>我的設計品質要 OK，他們付款也 OK，那就 OK 啦 X1S3B3</p> <p>他們書賣的好我會與有榮焉，我的作品曝光度也會提高一點吧！設計的定價也比較 OK X1S3D4</p> <p>只希望彼此長期合作愉快，他們能永續經營，我也能長期合作做長久的合作夥伴 X1 X1S3J1</p>
--	--

<p>以先待在一些公司磨夠了再出來都不急。</p> <p>Q：○○，謝謝您撥冗接受我的訪談。</p> <p>A：不客氣，應該的，不過這一頓我還是不會買單的(呵呵呵)。(笑聲中結束)</p>	
--	--

編號：X2

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
蘇○○	大學	32	9	6-7 萬	美術設計師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：蘇小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：我的這個合作算是失敗的，是朋友的公司有定期的做一本雜誌，算季刊因為覺得原本的版型太死板希望換一個較新型態，所以想換人做做看，朋友和我是上一個公司的同事所以介紹我，老闆覺得換了人希望和我先聊聊，就去找了一趟！在這趟中先拿給我，他所希望的風格樣書，也問了一些問題，像是了解我的品味風格在那等等……，也問了些希望我們彼此之間如何配合，我不是很資深的 SOHO 族，也因為是朋友的公司，所以覺得我能配合都 OK！老闆也覺得沒問題！可是這趟結束後，大約有 1~2 個月都沒聯絡，我就想或許又覺得有更適合的人吧！沒幾天接到朋友電話，希望我先修 LOGO，我就問了問雜誌還是要給我接嗎？他說是啊！我說那可以先給我些東西我先做版型給你</p>	

們看嗎？他說好！寄了點文章過來和照片！我做好了寄過去之後又沒下文了，過了一星期回了封 MAIL 說很喜歡！希望我先做完封面.底,當我做好時又 Mail 了過去，這下更久沒回音 2~3 個月有吧！可是因為接下來有安排別的東西要做了!怕東西打在一起影響到其他的進度，只好打了電話問說什麼時候可以拿到全部的東西開始一校！朋友說等個幾天，我說好沒問題，可是在過年假時，朋友突然打電話來說希望星期六可以出去談，當下的感覺開始很不好！我覺得有種不被尊重感，大家都在過年，如果希望我可以出去也要先告知一聲，我只好說沒辦法已經都安排好其他活動了！我問他是否可以再改約!他說只好再跟老闆改約看看！我說好！等了幾天又打了電話來說要這星期六我說好，可是我希望是真的可以拿到稿子回來做而不是白跑一趟浪費時間！他說沒問題！結果當天我和朋友很準時其他人遲到，還約了另一個公司的主編要來跟我談，看我是否了解流程，感覺真不好！結果當天依然沒拿到稿子！可是因為我的時間已經壓縮到不行只好請他們一個時間前一定要給，而且他們也在趕時間。然而最後是都沒依約交付稿子讓我執行!最後我只好選擇放棄!可是那公司老闆因為希望趕出來一直要求我要做！可是我已經完全沒時間再去執行只好硬著頭皮說不行接了！是一個令人很不愉快的經驗!

Q：謝謝，現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？

A：我的合作對象通常都是已經認識的朋友介紹的，也會依類型、時間期限、費用和公司遠近還有評價來看，但我不是很喜歡接很熟的朋友的東西!

會依類型、時間期限、費用和公司遠近還有評價

<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：時間，因為就目前接過的稿，資料要第一時間就齊的是不可能，可是又要一直趕時間我覺得這會讓我很頭大，畢竟最後都是在壓縮我們的時間，而設計者通常會對自己的作品有一定程度要求，就算我再利害還是需要時間去思考執行的，如果要求很快趕出來，我實在很為難，我更不想因此搞壞自己身體！</p>	<p>來看 X2S1D1</p>
<p>Q：那經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：:在經過一些合作之後，我發現大多數合作者的問題就是想法天真覺得設計者是萬能的什麼東西都生的出來，沒有做不到的事，真是……！而且反反覆覆明明已經有希望的風格又說要尊重設計師的想法、專業，改到最後實在不能看之外，還會怪說東西沒在時間內用完，這真是不知道要說什麼啊!</p>	<p>反反覆覆明明已經有希望的風格又說要尊重設計師的想法、專業，改到最後實在不能看 X2S1F1</p>
<p>Q:您通常都如何因應或處理前面所說的狀況？</p> <p>A:因為我做的通常是朋友介紹的，多了一個人情問題，我會盡量去做好它，或是在跟合作者溝通請他們說他們想要的東西，如果是時間問題，我會問他們最長的時間能給我多少，我會自己去衡量如果真的時間不行就請他們另外再找人，如果他們找不到人或是已經執行到一半了，我會硬著頭皮做完!下次不要再接！</p>	<p>通常是朋友介紹的，多了一個人情問題 X2S1H1</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p> <p>A：對出版社所出版的書籍有所了解，清楚該出版社的出版走向為何，還有要有心理準備或許在剛開始時因為不順或是理念不同等等就結束合作!這都是不可避免的!</p>	<p>對出版社所出版的書籍有所了解，清楚該出版社的出版走向為</p>

<p>Q:在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>何 X2S1E1</p>
<p>A:會先討論過一次了解客戶需求，再來就是要先試做去抓感覺，看是否合乎客戶要的東西，或是有沒有什麼要再修改的，版型確認後開始排完接著一校，再來二校三校定稿出清！可是大多數沒這麼順利，都是一修再一修或是推翻原本的樣式，最多的是突然加東西或是刪東西換稿子，這是一定會有可是有時候都已經要定稿了才這樣真的是有些麻煩，當然不是所有合作對象都是這樣，也有很好配合的！如果像這種他們突然要改什麼我也不會有怨言代表他們是不得已的！大家互相的囉!</p>	<p>會先討論過一次了解客戶需求，再來就是要先試做去抓感覺，看是否合乎客戶要的東西 X2S2E1</p>
<p>Q:剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>通常不願意再接</p>
<p>A:嗯……..我基本上都是盡量配合啦！通常不願意再接最有可能就是合作的對象態度問題，或是稿子的東西不不齊全！不齊全這是有一定的範圍，像是二校前可以調整等等…，我最不喜歡的就是自己認為是老大然後去嫌東嫌西，設計是很主觀的你覺得棒，代表我們的東西很合，你覺得不好也只不過是我們頻率不合，看是要再溝通或是換人，沒必要一付我是老大，這樣的我肯定不會再接，沒必要受罪打擊自己，當然啦！錢是一定要說好，什麼時候給就該給，因為這是非常實際面的問題我不想在乎也不行吧！還有我很注重說到做到，像答應東西什麼時候給就要什麼時候給，畢竟 soho 族就是接案子，身上一定不只一件，如果時間一延誤所有東西就會大亂，那很可怕耶！而且這樣也對不起準時的人啊！</p>	<p>最有可能就是合作的對象態度問題 X2S2D1 我最不喜歡的就是自己認為是老大然後去嫌東嫌西 X2S2F1 我很注重說到做到，像答應東西什麼時候給就要什麼時候給 X2S2C1</p>
<p>Q：那對您所說的出爾反爾這些情況，您通常都怎麼處理？</p>	

<p>A：我通常會先反應，看看對方的回應如何，基本上這是要雙方都願意再試著再去做協調，不一定只有對方有問題，所以我會再溝通，看是如何才能夠讓雙方合作的愉快順利我覺得這一點很重要的！那如果對方還是一樣就只好不合作，畢竟買賣不成仁義在囉！不用搞的雙方都不愉快!!而且很多事沒有絕對的!</p>	<p>不一定只有對方有問題，所以我會再溝通，看是如何才能夠讓雙方合作的愉快順利我覺得這一點很重要的</p>
<p>Q：Q:處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>很重要的 X2S2E2</p>
<p>A:那是當然一定會的啊!就是有溝通才會改善的！而且彼此的信任是很重要的，其實最多就是大家不合作了！有些事強求不來的！強求來的也不見得是好的！哈哈</p>	<p>就是有溝通才會改善的 X2S2E3</p>
<p>Q:在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>彼此的信任是很重要的 X2S2B1</p>
<p>A:喔~~~其實沒太多的想法也！都差不多啊！畢竟大家都不熟！如果是朋友介紹就比較快了解！畢竟一定是有一定程度上的交集吧！就是一定要有段時間的了解就是了！</p>	<p>一定要有一段時間的了解 X2S2E4</p>
<p>Q:您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	
<p>A:我覺得啊某方面程度上的配合吧！那什麼程度就因人而異啦！專業就不用說了！如果什麼都不會誰要呢！還有值得信任吧！恩~~~~我在想想……………可以溝通吧!</p>	<p>值得信任吧！可以溝通吧!</p>
<p>Q:您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>X2S3E1 X2S3B1</p>
<p>A:當然希望囉!!這應該是不少接案子人的希望吧!!而且可以長期合作代表有一定的契合囉!而且也代表他肯定你的作品啊!只是這是很難找的，這是可遇不可求的啦~~~其實長期的很難啦不多因為久了總是想換換風格!除非設計師的</p>	<p>可以長期合作代表有一定的契合</p>

<p>風格多變吧!!不然總是希望有新鮮感的嘛!!</p>	<p>囉!而且也代表</p>
<p>Q:在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>他肯定你的作品 啊 X2S3D1</p>
<p>A:長期的喔~~就是自己去提醒他們東西要交囉~~不然啊到時就是自己很慘吧!!而且長期下來的合作大家都像是朋友了~~就當是朋友的關心吧!!都還好啦~~就是要叮嚀東西要給我囉~~不然會來不及喔!!大多就會快快交給你~~畢竟是長期了嘛!!都還不錯啦~~不然要長期也很難吧!!</p>	<p>就是自己去提醒 他們東西要交囉 ~~~不然啊到時</p>
<p>Q:在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>就是自己很慘吧 X2S3F1</p>
<p>A:喔~~這個啊長期的話啊優點就是默契囉~~知道他們要些什麼而且可以抓出時間性比較方便你其他東西的作業~那缺點喔~~有時比較難突破~~不過如果可以放手的到也還好啦~~~長期的比較穩對我而言缺點比較沒有什麼~~那初期喔~~優點是彈性大吧~~大家都在適應對方~~可是有很多的空間去做彼此間合作的模式~那缺點就是時間會花比較長而且不確定因數比較多~當然風險也大囉~~這是一定會有的吧!!(聳聳肩~~)</p>	<p>長期的話啊優點 就是默契長期的 比較穩 X2S3B1 缺點就是時間會 花比較長而且不 確定因數比較多 ~當然風險也大</p>
<p>Q:您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>X2S3D2</p>
<p>A:這個對我來說就現實了~~怎麼說咧~~都長期合作了~~不合作的原因通常就是錢了~~因為太熟了吧~~有時不熟反而比較好直說~再不就是突然要比稿或是換人接洽吧~~也有沒什麼什麼特別原因~就是全包給別的廠商吧!!!</p>	<p>不合作的原因通 常就是錢了~~因 為太熟了吧~~有 時不熟反而比較</p>
<p>Q:這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>好直說 X2S3D3</p>
<p>A:當然還是先溝通囉~~如果不行就算了~~不喜歡為了一些事煩惱不然東西做出來也會呈現出你的心情呢!!真的別懷</p>	<p>先溝通囉~~如果</p>

<p>疑~~~哈~~~不然就太傷身啦~~~呵</p> <p>Q:處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A:會吧~~沒有很難吧~~~可是世事多變化囉~~那你問為什麼喔~就是因為有所不契合才要溝通~那一定要有結果囉~不然有什麼用~~有了結果一定會改變的~~是好是壞就看自己怎麼想~~最多就是大家有機會再聯絡啦~~~</p> <p>Q:在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A:希望大家能一直順利合作下去~就算是要結束時也希望是好聚好散~不過到目前為止都還蠻 ok 的!可能大家都互相體諒配合吧~~我想只有一方是很難維持~~~</p> <p>Q:在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A:嗯~~~~像朋友卻又不要熟過頭~~應該說有朋友的信任或是夥伴的感覺~~而且是受重視的!互動良好~雖然不是常出現公司的員工~~但是也有一起工作的感覺~~~我好像想太多了~~不過總是會希望的~呵~這些是我目前做 soho 的一些感想~~希望有幫助~~~謝謝!!。</p> <p>Q：謝謝您撥冗接受我的訪談，再次謝謝您。</p> <p>A：應該的。</p> <p>Q：A：……………</p>	<p>不行就算了~~不喜歡為了一些事煩惱不然東西做出來也會呈現出你的心情呢</p> <p>X2S3E2</p> <p>就是因為有所不契合才要溝通</p> <p>X2S3E3</p> <p>可能大家都互相體諒配合吧~~我想只有一方是很難維持~ X2S3G1</p> <p>應該說有朋友的信任或是夥伴的感覺~~而且是受重視的 X2S3B2</p> <p>互動良好~雖然不是常出現公司的員工~~但是也有一起工作的感覺 X2S3D4</p>
---	--

編號：X3

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
曾○○	專科	30	8	6 萬	美術設計師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：曾小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：你們都知道的可以嗎？(Q 笑笑點頭)，我老公和我的故事你們都知道的啊，在千禧年(2000 年)的元旦，我趕完華遠(出版社)的稿，在工作室正想收拾收拾回家，結果一個自稱是大哥您介紹的傢伙找上門來，要趕一份記者會用的看板，而且馬上就要，那時我幾乎快瘋了，照平常我二話不說一定拒絕，要不是看是大哥的學弟早就不理了，後來看看內容還好，很單純的看板，就當場工作了，還好只花差不多 2 小時就完成了，趕去輸出剛好來的及下午的 3 點的記者會，好像是新書發表會是不是，結果隔一個禮拜他來付完稿費也帶了其他書稿找我試試，我看要的內容還好價錢也不錯就接了，結果一接就和他出版社合作到現在，那時我看他人還不錯，他也常把公司的案子 PASS 給我，合作還蠻愉快順利的，合作合作就被他追走了，結局雖然很慘還是蠻快樂的，哈(一陣笑聲)。</p> <p>Q：怎樣，幸福吧，有捨才有得，少了元旦休息換到一個好老公很值得。好了，</p> <p>現在我要開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會</p>	<p>要趕一份記者會用的看板，而且馬上就要，那時我幾乎快瘋了，照平常我二話不說一定拒絕，要不是看是大哥的學弟早就不理了</p> <p>X3S1H1</p> <p>那時我看他人還不錯，他也常把公司的案子 PASS 給我，合作還蠻愉快順利的，合作合作就被他追走了，結局雖然很慘還是蠻快樂的</p> <p>X3S1D1</p>

<p>依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>其實很簡單，信用好、不囉唆、稿費合理、請款快速，</p>
<p>A：其實很簡單，信用好、不囉唆、稿費合理、請款快速，就這些，嗯出版社當然大一點有規模的最好，發行量會比較多，還有比較有保障。</p>	<p>信用好、不囉唆、稿費合理、請款快速，就這些，</p>
<p>Q：好，那可否說明一下在前面您所提的信用好、不囉唆、稿費合理、請款快速、出版社規模、發行量中您最在意什麼？為什麼？</p>	<p>嗯出版社當然大一點有規模的最好 X3S1B1.</p>
<p>A：信用是我最在意的，因為信用不好出版社規模再大也只是空殼子，稿費再好請款再快速也是看的到不見得拿到，所以沒有信用那就別碰，碰了倒楣的準是你。</p>	<p>X3S1A1.X3S1D2 信用是我最在意的，因為信用不好出版社規模再大也只是空殼子</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>X3S1B2</p>
<p>A：我認為應該先瞭解出版社要的 style，並對出版社各編輯多做意見溝通，甚至可以請他們先給一些想法當作參考，這樣他們不但會覺得受到尊重，也可以減少合作過程中的種種磨擦，我個人是蠻在乎第一印象，合作總是希望能長長久久，不管是什麼 case 的合作，多做一點準備工作準沒錯。</p>	<p>所以沒有信用那就別碰，碰了倒楣的準是你 X3S1B3 對出版社各編輯多做意見溝通</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>X3S1E1</p>
<p>A：剛開始合作雙方大多在適應或測試彼此的接受度，應該說是瞭解實力吧，我通常是喜歡慢慢來，讓對方有一直不斷有新鮮或驚喜出現，一開始就全部秀出，合作沒幾次出版社會覺得就這樣而已喔，所以順勢剛開始合作少就一直保持有更好的狀態，會更 keep 住出版社的注意，讓他們覺得你是有料的設計師。當然剛開始也會遇到障礙，像溝通啦配合廠軟體版本問題啦，都是有待時間和經驗克服的。</p>	<p>這樣他們不但會覺得受到尊重，也可以減少合作過程中的種種磨擦 X3S2F1 剛開始合作雙方大多在適應或測</p>

<p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p>	<p>試彼此的接受度，應該說是瞭解實力吧</p>
<p>A：有，我剛才說的，太囉唆要求太多或太會計較費用的出版社，如果合作了才發現，那我通常都會保留下一次合作的機會，不想找自己太多的麻煩，合作前能做的瞭解與溝通如果都做了，出版社還不按理出牌那就會影響再繼續合作的意願，另外如果是合約的問題，像請款或付款如果不能依約履行，那也會影響後續合作的意願，這是信用問題，做生意沒信用往後要如何繼續合作是不是。</p>	<p>X3S2E1 當然剛開始也會遇到障礙，像溝通啦配合廠軟體版本問題啦，都是有待時間和經驗克服</p>
<p>Q：那就對您剛剛所說的這些情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>X3S2E2</p>
<p>A：怎麼處理？能跟出版社反映的就反映，不能說的就算是一種經驗，頂多這次合作完就停止合作，也不需弄得彼此不開心，就算是款項問題也不用太在意，反正錢努力賺就有，別讓生活困在煩惱裡，我只怕麻煩，所以我希望的是是一個愉快沒麻煩的合作對象，因此我頂多會做反映，出版社能配合那就繼續往來，如果沒辦法配合也別勉強。</p>	<p>太囉唆要求太多或太會計較費用的出版社，如果合作了才發現，那我通常都會保留下一次合作的機會</p>
<p>Q：那您第一次向出版社提出反映要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p>	<p>X3S2D1</p>
<p>A：會不會我真的不清楚，我的工作態度是不變的，至於出版社會不會因為這樣改變合作關係我也不在乎，反正別傷和氣合作愉快最重要，出版社可以選擇你你也可以選擇出版社，更何況如果是要做長久的合作夥伴更是要開心的面對工作，自己做不好就要求自己改進，至於別人可以提醒但不要勉強別人。</p>	<p>合作前能做的瞭解與溝通如果都做了，出版社還不按理出牌那就會影響再繼續合作的意願</p>
<p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>X3S2E3</p>
<p>A：哈…具備哪些條件？我認為應該一直保持第一次接案的</p>	<p>像請款或付款如果不能依約履行，那也會影響</p>

<p>態度，積極瞭解出版品的 style，積極與編審溝通減少設計阻力，不斷的自我突破，還有，儘量將出版社的想法具體化，那是減少反覆校稿繁瑣作業最好的方法，這是我個人的做法，不一定是正確的，我只覺得出版社既然相中自己，代表自己尚有可取之處，那就別讓對方失望，把好的作品秀出來準沒錯。</p>	<p>後續合作的意願，這是信用問題，做生意沒信用往後要如何繼續合作是不是 X3S2B1</p>
<p>Q：燕菁，那請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>自己做不好就要求自己改進，至於別人可以提醒</p>
<p>A：當然希望，目前手邊的 case 幾乎都是老客戶的，我大概就跟華遠(出版社)、天直(出版社)、實國(印刷廠)這 5-6 家合作，大哥大多認識，偶而幾位大哥大介紹的 case 不得不接，其餘的散件做的並不多，能夠長期合作是最好的，大家合作愉快自然是工作順心，不過我並不會很在意要不要長期合作，一切隨緣不必強求。</p>	<p>但不要勉強別人 X3S2F2 積極與編審溝通減少設計阻力，不斷的自我突</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>破，還有，儘量將出版社的想法</p>
<p>A：長期合作是有好處沒錯，像是可以比較輕鬆去承接老客戶的 case，也可以減少不少麻煩的溝通，還有更不用擔心合約的問題，實際上做越久對彼此的信心越增加，合作的 case 量也比較穩定，但是也有缺點，那就是他們(出版社)越會壓榨你，急件越來越多又不得不做，唉，像大哥就是這樣，小妹嘴巴唸唸還是得完成作品，否則就會被釘再牆壁上。</p>	<p>具體化 X3S2E4 我只覺得出版社既然相中自己，代表自己尚有可取之處，那就別讓對方失望，把好的作品秀出來</p>
<p>Q：對不起，下次改進。再問您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>準沒錯 X3S2D2 幾位大哥大介紹</p>
<p>A：嗯…還好耶，既然已經長期合作應該都有一定的默契，我比較擔心的囉唆又不是問題，其他像是信用或價格也都</p>	<p>的 case 不得不接 X3S3H1</p>

<p>照舊，大家合作愉快應該沒有特別因素吧。</p> <p>Q：是指與出版社在長期合作過程中是否有其他因素或情況會影響與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：應該沒有吧，如果長期合作下還有溝通、信用或價格的問題那當然還是會影響繼續合作的意願。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：我覺得資源整合對大多數的出版社是有好處的，像共和國那樣幾家出版社整合運用優勢營運是個成功的方向，我蠻希望幾位大哥也能參考，不過我知道幾家出版社的合作模式沒那麼容易實現，只是覺得出版要長久營運，單打獨鬥的時代是乎已經過了，應該可以有更理想的方式來繼續努力。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我希望能建立永遠是好朋友的关系，幾年來讓大哥們照顧，希望大家的事業蒸蒸日上，小妹也能混口飯吃，希望往後大家能繼續給我努力的機會。</p> <p>Q：燕菁，謝謝您撥冗接受我的訪談，耽誤您寶貴時間，再次謝謝您。</p> <p>A：謝謝應該是我說的。</p> <p>Q：A：……………</p>	<p>長期合作是有好處沒錯，像是可以比較輕鬆去承接老客戶的 case，也可以減少不少麻煩的溝通，還有更不用擔心合約的問題，實際上做越久對彼此的信心越增加，合作的 case 量也較穩定</p> <p>X3S3D1.X3S3B1</p> <p>如果長期合作下還有溝通、信用或價格的問題那當然還是會影響繼續合作的意願</p> <p>X3S3D2.X3S3B2</p> <p>X3S3E1</p> <p>我希望能建立永遠是好朋友的关系，幾年來讓大哥們照顧，希望大家的事業蒸蒸日上，小妹也能混口飯吃，希望</p>
--	---

	往後大家能繼續 給我努力的機會 X3S3J1
--	------------------------------

編號：X4

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
周○○	大學	30	6	5 萬	美術設計師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：周小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：其實談不上成功或失敗，我是有一個感覺還不錯的經歷只是不知適不適合？</p> <p>Q：您儘管說，當成經驗談嘛，不要緊張。</p> <p>A：是這樣，前年(92年)我幫彩x廣告設計花語套書，那是他們承接xx國的案子，因為趕不及再轉給我幫忙設計，剛好那套花語我做的感覺很好，竟然只修一次就定稿，xx國趕情人節上架，書也賣的不錯。事後共和國就直接找我合作，因為那是陳大哥的客戶我婉拒了，而陳大哥因為這件事要公司所有外單都先和我接觸，我無法做的他們才轉給其他人，兩年來我一直很不好意思，覺得也沒幫什麼忙，大家都對我很好，不知道怎麼說，很謝謝陳大哥和幾位大哥的幫忙，我只覺得真的沒做些什麼，大哥卻認為我很講義氣，我一個女子不懂什麼義氣的，但因為這樣的緣故大家變成好朋友的感覺真的不錯，…這樣的…可以了嗎？</p> <p>Q：謝謝，講的很好啊，現在我就開始正式提問了，首先，</p>	<p>挑選條件我會先考慮他們出版風格是不是適合</p>

<p>想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>我，要是不適合我做的會很累</p>
<p>A：我合作的有廣告公司、印刷公司、出版社，但出版社不多只有 5、6 家可以嗎？</p>	<p>X4S1D1 我也會問一下前輩的看法，瞭解一下出版社的風評，如果不錯我就做 X4S1B1</p>
<p>Q：周小姐，沒關係，您合作的對象都和出版相關，都可以啦，請說。</p>	<p>當然價錢和契約內容也要先談過，就是一般行情就可以</p>
<p>A：我合作的出版社大都是朋友介紹或是他們主動找我，朋友介紹的只要適合我的我大概都會答應，出版社找的我就會先想一下，看會不會和客戶重疊，如果重疊我就會請他們先去找他們談，不會馬上做決定，至於挑選條件我會先考慮他們出版風格是不是適合我，要是不適合我做的會很累，就像幾年前只要有機會就做真的很難過也做的很辛苦，所以我會先考慮適不適合我，另外我也會問一下前輩的看法，瞭解一下出版社的風評，如果不錯我就做了，當然價錢和契約內容也要先談過，就是一般行情就可以，大概就這些了。</p>	<p>X4S1D2 剛開始要合作先把契約定好對大家都是一種保障，價錢和條件要求要合理，合作後大家才比較沒有爭議</p>
<p>Q：嗯！好，那在前面您所提的風評、價錢、契約內容，您最在意什麼？為什麼？</p>	<p>X4S1C1 如果前輩們認為風評不好我大概就放棄，我不想冒險 X4S1B2</p>
<p>A：最在意…，應該是價錢和契約內容吧，剛開始要合作先把契約定好對大家都是一種保障，價錢和條件要求要合理，合作後大家才比較沒有爭議，關於風評，前輩的看法可能就決定做不做，如果前輩們認為風評不好我大概就放棄，我不想冒險…，就這些了。</p>	<p>一般我會在訂約前</p>
<p>Q：.那通常對出版社所提價錢或條件要求有意見時您會如何處理？</p>	<p>前</p>
<p>A：大概就是先談談吧，一般我會在訂約前先談清楚再簽約，價錢我不大會談，通常只要感覺合理就行了，但條件要求</p>	<p>前</p>

<p>我就會比較堅持，像版型風格不對一校就要說，不要等到二三教才說，那會浪費大家的時間，我一般都堅持三校結案，還有我會先做設計前說明，儘可能減少校樣的時間，讓設計可以 RUN 的比較順。</p>	<p>約，價錢我不大會談，通常只要感覺合理就行 X4S1E1.X4S1D3</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認爲您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>那會浪費大家的時間，我一般都</p>
<p>A：我覺得要準備的是要對出版社的認識，像是出版社的出版特性，看出版社要什麼就準備好相關的素材或圖案等，不管是不是馬上用的到，這樣可以減少設計前的準備時間。</p>	<p>堅持三校結案，還有我會先做設計前說明，儘可能減少校樣的時間，讓設計可以</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>RUN 的比較順</p>
<p>A：開始與出版社合作時，通常我都只是做封面設計比較多，很少一開始就做整本書，雖然封面設計比較單純，但是因爲剛合作，要花比較多的時間去測試出版社的接受度，有時因爲比較不熟意見也會較多，會比較累，還好我遇到的出版社對我都不錯，剛合作的經驗印象中大多還順利。</p>	<p>X4S1E2 我覺得要準備的是要對出版社的認識，像是出版社的出版特性，</p>
<p>Q：您認爲有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p>	<p>看出版社要什麼就準備好相關的</p>
<p>A：嗯…，應該是出爾反爾吧。我討厭明明談好要做的方向或設計主題，提案可以等做出來校對才又說方向偏了或是要更改主題，這會我讓比較難過的，這比較會發生在印刷公司吧，可能是因爲他們傳達客戶的意見是經過轉達造成的，如果一次我是認爲沒關係，如果再發生我可能做完這次就不願意再繼續合作了。</p>	<p>素材或圖案等 X4S2E1 因爲剛合作，要花比較多的時間去測試出版社的接受度，有時因爲比較不熟意見</p>
<p>Q：那對您所說的出爾反爾這些情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>也會較多，會比</p>
<p>A：就像我剛剛說的，發生第一次沒關係，有可能我也沒注</p>	<p></p>

<p>意到，我會向對方提出這個情形，但是如果再發生第二次，我就不願意再繼續合作了，我不能把時間都浪費在他身上，而且這樣也會讓我做的很累又很難過。</p>	<p>較累 X4S2E2 應該是出爾反爾吧。我討厭明明</p>
<p>Q：那您第一次向對方提出這個情形要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p>	<p>談好要做的方向或設計主題，提案可以等做出來</p>
<p>A：應該不會吧，我是這樣認為，提出要求改善是爲了減少彼此不必要的浪費(指時間)，對大家都有幫助，應該不會影響與出版社的合作關係，所以如果再發生就代表這樣的合作問題會持續存在，這樣就會影響我繼續合作的意願。</p>	<p>校對才又說方向偏了或是要更改主題，這會我讓</p>
<p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認爲您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>比較難過 X4S2F1</p>
<p>A：嗯…，應該是符合出版社要的專業風格，應該說是要有獨特的風格，還有我一直要求的時間，不拖稿要準時交件，我想這是出版社要的基本的條件吧，除了這些我認爲適不適合我個人做也是很重要的。</p>	<p>提出要求改善是爲了減少彼此不必要的浪費(指時間) X4S2E3</p>
<p>Q：周小姐，那請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>應該是符合出版社要的專業風格</p>
<p>A：當然希望與出版社有長期多次合作的機會，這樣收入會比較固定外，也可以減少不必要的風險與溝通時間的浪費。</p>	<p>有獨特的風格 X4S2D1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>不拖稿要準時交件，我想這是出版社要的基本的</p>
<p>A：通常初期和長期合作最大的不同處是可以減少溝通時間，書通常也是整本規劃或整套做，發包的數量會增加，有的甚至變成好朋友，連約都省了，大家方便就好，設計費有時也讓他們自己幫我開，他們利潤好就會給我較好的設計費，利潤不好也會和我商量，我覺得大家對我都很好</p>	<p>條件 X4S2B1 這樣收入會比較固定外，也可以減少不必要的風險與溝通時間的</p>

<p>不需要太在意，合作愉快應該比較重要吧。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：如果有的話應該算是付款方式改變和未履行合約，人事異動也多少影響吧。</p> <p>Q：可否具體說明或舉例說明？</p> <p>A：…是這樣的，如果說好月結，通常下個月 15 天內他們會匯款到我的帳戶，結果改成一個月或甚至 2 個月後才匯款，甚至最後要我追設計費的話，我就會覺得很累，繼續合作的意願也會降低，未履行合約就是無法付設計費啦，那就算是好朋友，通融一兩次後是沒關係，但也是會影響繼續合作的意願，我沒有固定薪資，但我有固定支出，所以我會在意的。至於人事異動就是承辦發包窗口換人，有時挺累人的，好像什麼事都要像新客戶重來一次，如果只是這樣倒還好，遇到前後承辦員是立場不同時那就累了，像這樣時我就會減少大家的合作量，讓大家不必這樣辛苦。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：我希望合作的出版社他們書能暢銷，因為目前出版市場真的越來越衰退，成長的沒幾家，大家好像都是用書養書的方式在經營，很辛苦的，真的希望合作的出版社出版的書能有好成績，這樣對大家都是件好事。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我是希望能大家能建立長期的合作關係，大家都可以在穩定中成長，這是我衷心的希望，就這樣吧。</p>	<p>浪費 X4S3B1</p> <p>通常初期和長期合作最大的不同處是可以減少溝通時間 X4S3E1</p> <p>設計費有時也讓他們自己幫我開，他們利潤好就會給我較好的設計費，利潤不好也會和我商量</p> <p>X4S3B2</p> <p>如果有的話應該算是付款方式改變和未履行合約，人事異動也多少影響吧</p> <p>X4S3B3</p> <p>如果說好月結，通常下個月 15 天內他們會匯款到我的帳戶，結果改成一個月或甚至 2 個月後才匯款，甚至最後要我追設計費的話，我就會覺得</p>
---	---

<p>Q：周小姐，謝謝您撥冗接受我的訪談，還有沒又要補充的？</p> <p>A：沒有沒有。</p> <p>Q：耽誤您寶貴時間，再次謝謝您。</p> <p>A：不客氣，應該的。</p> <p>Q：A：……………</p>	<p>很累 X4S3B4</p> <p>未履行合約就是無法付設計費啦，那就算是好朋友，通融一兩次後是沒關係，但也是會影響繼續合作的意願</p> <p>X4S3B5</p> <p>至於人事異動就是承辦發包窗口換人，有時挺累人的，好像什麼事都要像新客戶重來一次</p> <p>X4S3E1</p> <p>我是希望能大家能建立長期的合作關係，大家都可以在穩定中成長 X4S3J1</p>
--	--

編號：X5

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
蔡xx	專科	29	6	3 萬	美術設計師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：蔡小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p>	
<p>A：一下子要講這樣的經驗案例我沒準備耶，可不可省略？</p>	
<p>Q：沒關係，是我忘了先跟您報告今天訪談的方式，那現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>通常都經由朋友介紹，在接稿之前會先大略搜集</p>
<p>A：通常都經由朋友介紹，在接稿之前會先大略搜集資料，查看此間出版社在市場上的風評如何，因為怕做到不知名的出版社沒得收錢，然後會看要編排的書籍特性如何，難度及挑戰性看看自己做不做的來。</p>	<p>資料，查看此間出版社在市場上的風評如何，因為怕做到不知名</p>
<p>Q：蔡小姐，評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>的出版社沒得收錢 X5S1B1</p>
<p>A：我會在意出版社對個人專業的尊重；原因是稿件的修改很多時候是依業主各人的主觀意識去做無謂的修改，有些時候根本是浪費時間或無意義的修改，而且有些時候改到最後竟然會要最原本的稿子，這時會很抓狂。。</p>	<p>會看要編排的書籍特性如何，難度及挑戰性看看自己做不做的來</p>
<p>Q：那在經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>X5S1D1</p>
<p>A：希望出版社的製作流程能有一個完整的流程系統，看是誰應該負責就只針對負責的人、然後能有適當的製作時間，會比較不想接太趕的稿子，但是有客戶有須要的話還是得配合，沒辦法，誰叫我是 soho 怕沒稿子就沒飯吃啦，對了，最好就是要好溝通，就能有自己發揮的空間，免得做了老半天都不知道他到底要什麼東西。</p>	<p>我會在意出版社對個人專業的尊重；原因是稿件的修改很多時候是依業主各人的主觀意識去做無</p>
<p>Q：那通常對出版社所提的這些結論您會如何因應處理？</p>	<p>謂的修改</p>
<p>A：總之在做稿前 希望有幾點要清楚說明；1.須完成的時</p>	<p>X5S1E1</p>

<p>問，儘量爭取合理 2.稿費的計算方式，不要做完還要殺價</p> <p>3.製作方式須要指定軟體或是其他附加條件，要先說好，免得到時要改檔案就麻煩啦。</p>	<p>最好就是要好溝通，就能有自己發揮的空間</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>X5S1E2</p> <p>須完成的時間，</p>
<p>A：通常會看他們之前出版的書，觀察他們需求為何，期望呈現的效果之後會提供我想做的風格走向，我也會收集相關資料，並給予適當的建議，也會嚐試實體呈現面前給他們看。</p>	<p>儘量爭取，合理稿費的計算方式，不要做完還要殺價，製作方式須要指定軟體</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>或是其他附加條件，要先說好，</p>
<p>A：一般開始按出版社合作時，會先提供相關書籍的文字及圖片，試排之後看是否合乎須求，如果可以的話就繼續做嚕，再來就校稿修正，定稿，燒光碟後就完成啦。</p>	<p>免得到時要改檔案就麻煩啦</p>
<p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p>	<p>X5S2E1</p> <p>觀察他們需求為何，期望呈現的</p>
<p>A：如果初期每次文字內文提供不完整，東缺西缺，或二校稿後大幅度更動，影響完成進度需要趕工的話，或跟稿費申請與當時說的有差異 這時就會好好的考慮考慮是不是要繼續合作。</p>	<p>效果之後會提供我想做的風格走向，我也會收集相關資料，並給予適當的建議</p>
<p>Q：那對您所說的這些因素或情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>X5S2E2</p>
<p>A：通常我都會先說明這些狀況會影響進度 跟它說來不及的話後果如何。在稿費申請時，和當初不同的話也會再次尋問為何價錢不同勒，並極力爭取。簡單的說就是有兩點 1. 明確說明問題實際狀況，並表示是站在出版社立場，說明進度控制的重要性。2.在稿費申請方向，再次尋問費用的計算方式與差異原因以爭取自己的權益。</p>	<p>如果初期每次文字內文提供不完整，東缺西缺，或二校稿後大幅</p>

<p>Q：那您第一次向對方提出這個情形要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p>	<p>度更動，影響完成進度 X5S2F1</p>
<p>A：如果答案令我滿意，我就會繼續合作，但如果是公司政策如此，就有可能改變合作機會，可能就盡量少接他們的了。凡事嘛清楚說明原因，若各方的執行方向及政策非個人所能及，我就會審謹考慮下次的合作機會。</p>	<p>稿費申請與當時說的有差異 這時就會好好的考慮考慮是不是要繼續合作</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>X5S2B1</p>
<p>A：剛開始會希望他們能夠給予我們信任感，之後再慢慢培養默契，因為彼此熟悉度及默契的培養及信任度的考驗或是專業度的認同都是要慢慢培養的。</p>	<p>再次尋問費用的計算方式與差異原因以爭取自己的權益 X5S2C1</p>
<p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>如果答案令我滿意，我就會繼續合作 X5S2D1</p>
<p>A：進度的控制、品質的把關及責任感吧，要會自己對進度的控制就是時間啦，不會給他拖稿，品質也是要有保證才行。</p>	<p>凡事嘛清楚說明原因，若各方的執行方向及政策非個人所能及，我就會審謹考慮下次的合作機會 X5S2E3</p>
<p>Q：蔡小姐，那請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>凡事嘛清楚說明原因，若各方的執行方向及政策非個人所能及，我就會審謹考慮下次的合作機會 X5S2E3</p>
<p>A：當然希望與同一出版社有長期合作機會那樣才能有固定的收入，而且默契也夠了合作會比較輕鬆。。</p>	<p>下次的合作機會 X5S2E3</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>X5S2E3</p>
<p>A：長期合作的出版社我們都適用 e-mail 或 CD 片提供相關圖片檔案，校稿三次就直接上傳清樣檔，蠻快的，因為軟體都 ok 沒有相容性的問題，做久了就有這個好處。</p>	<p>彼此熟悉度及默契的培養及信任度的考驗或是專業度的認同都是要慢慢培養的</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>要慢慢培養的</p>

<p>A：長期合作就會很有默契但是做的東西容易制式化沒什麼改變。初期合作的，有挑戰性會認真做案子但是溝通時間會很長。是真的各有利弊，不過做久了真的會比較方便。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：是看他們的經營狀況囉。通常我會問內部較熟的朋友他們出版社確實的經營情況，看到底會有什麼變數然後再決定要不要合作。如果有狀況那還要冒險嗎？因為出版社生存與否，關係著稿費申請是會影響合作關係地。不是我自私貨公利，我做這一行收入對我很重要所以也會比較敏感。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：我希望能和出版社有更良好的溝通，還有稿費請款票期不要開太長啦，要生存咧。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：除了業務上的接觸外，希望可以教學相長，可以互動良好的人際關係，當然好的出版社他們如果缺人我也想試試，收入會比較固定也有保障，做我們這一行太累了。</p> <p>Q：蔡小姐，謝謝您百忙中接受我的訪談，再次謝謝您。</p> <p>A：不客氣。</p>	<p>X5S2B2</p> <p>進度的控制、品質的把關及責任感吧，要會自己對進度的控制就是時間啦，不會給他拖稿，品質也是要有保證才行 X5S3D1</p> <p>當然希望與同一出版社有長期合作機會那樣才能有固定的收入，而且默契也夠了合作會比較輕鬆</p> <p>X5S3D2</p> <p>長期合作的出版社我們都適用 e-mail 或 CD 片提供相關圖片檔案，校稿三次就直接上傳清樣檔，蠻快的，因為軟體都 ok 沒有相容性的問題，做久了就有這個好處 X5S3B3</p>
---	---

	<p>初期合作的，有挑戰性會認真做案子但是溝通時間會很長</p> <p>X5S3E1</p> <p>看到底會有什麼變數然後再決定要不要合作。如果有狀況那還要冒險嗎？X5S3B4</p> <p>我希望能和出版社有更良好的溝通，還有稿費請款票期不要開太長啦，要生存咧 X5S3G1</p> <p>業務上的接觸外，希望可以教學相長，可以互動良好的人際關係，當然好的出版社他們如果缺人我也想試試，收入會比較固定也有保障，做我們這一行太累了。X5S3J1</p>
--	--

--	--

編號：X6

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
曹○○	大學	28	3	5 萬	美工	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：曹先生，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：曾經在與麥x出版社合作時，剛合作之際，因本人的設計作品與誠x進口書山x本幕有雷同之處，被官司困擾近一年，創作嘛難免會有雷同又不是抄襲，更何況我是一系列的作品，哪能只仿一幅作品那會連貫不來，但麥x仍支持本人的創作，仍不斷讓我有創作的機會，也讓公司法律顧問協助本人，最後雖然勝訴但也心疲力盡，想休息一陣子還是他們(麥x)鼓勵才繼續持續創作，我很感激他們對我的支持與信任，從此大家成了好朋友，雖然過了 2 年本人還是感懷在心。</p> <p>Q：謝謝，那現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p> <p>A：我是依合作條件或合約來承接合作案，並未挑選出版社。</p>	<p>我是依合作條件或合約來承接合作案 X6S1D1 就看合作條件所</p>

<p>Q：那您所提的是依合作條件或合約來承接合作案可否請您說明是依哪些合作條件或合約內容？</p>	<p>約定的金額、交稿日期、設計要求</p>
<p>A：事實上很單純，就看合作條件所約定的金額、交稿日期、設計要求本人是不是滿意，還有版稅怎麼分配怎麼給，如果合理那合作大概都不會有太大的問題。</p>	<p>本人是不是滿意，還有版稅怎麼分配怎麼給</p>
<p>Q：在您所提的金額、交稿日期、設計要求、版稅分配，您最在意什麼？為什麼？</p>	<p>X6S1D2 合作金額價錢我</p>
<p>A：都很在意。因為我不是像外面所說的量產設計師，每個月我只依本人狀況排定幾個合作案，因此合作金額價錢我有一定的收費標準，交稿日期一定要交件，這是信用問題，至於設計要求要合理，我很不喜歡囉哩叭唆的要求，只要照平常業界要求合理就行。</p>	<p>有一定的收費標準，交稿日期一定要交件，這是信用問題 X6S1B1</p>
<p>Q：.那通常對出版社所提價錢或設計要求有意見時您會如何處理？</p>	<p>我會很清楚的把</p>
<p>A：我會很清楚的把本人的堅持與理由向出版社做說明，至於出版社接不接受就不是本人能決定的，一般大家商量商量大概都可以達成共識，不過如果只一昧的要我降價那就不用再談合作案了，我是以控制創作品質來拿捏價格，要便宜外面競爭很厲害，到處找都有就可以不用考慮我。</p>	<p>本人的堅持與理由向出版社做說明，至於出版社接不接受就不是本人能決定的，</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>一般大家商量商量大概都可以達成共識</p>
<p>A：我是覺得應該先瞭解合作案希望呈現出什麼感覺，怎麼做出這種感覺，先做幾份草稿再與出版社交換創作意見，基本的準備大概這樣就可以了。</p>	<p>X6S1E1 我是覺得應該先瞭解合作案希望</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>呈現出什麼感覺，怎麼做出這</p>
<p>A：當然剛和出版社合作時合作案較少，彼此都在觀察對方</p>	<p>種感覺，先做幾</p>

<p>會怎麼對自己，通常我是覺得都很客套，客套到都覺得很虛偽，不過剛開始倒也無所謂。</p>	<p>份草稿再與出版社交換創作意見</p>
<p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p>	<p>X6S1E2 剛和出版社合作</p>
<p>A：信用…還有合作過程是不是順利，如果合作案結束自己該做都做了，出版社卻不按合約準時付款或藉口挑三挑四的要再講價，那大概誰都不想再要有下一次的合作。還有合作過程順不順利影響也很大，有時一些總編會突然冒出一些想法要你改著做，意見好的話我會有學習的感覺，但常常是根本與本人原提案有很大出入，遇到此狀況爭執難免不了，就這樣也會影響往後的合作意願。</p>	<p>時合作案較少，彼此都在觀察對方會怎麼對自己，通常我是覺得都很客套，客套到都覺得很虛偽 X6S2D1</p>
<p>Q：那對您所說的不按合約準時付款或藉口要再講價以及意見太多這些情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>如果合作案結束自己該做都做</p>
<p>A：我還會很清楚的把本人的堅持與看法向出版社提出請求解釋與處理，對意見的問題倒是只會看事辦事，畢竟創作是個人的主觀意識，跟付款談價格是兩回事，何況是信用問題一定要弄清楚。</p>	<p>了，出版社卻不按合約準時付款或藉口挑三挑四的要再講價，那</p>
<p>Q：那您向對方提出這個情形要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p>	<p>大概誰都不想再要有下一次的合</p>
<p>A：我不在乎，買賣本來就要你情我願銀貨兩訖，哪有不付費或延遲的道理，有問題可以事先講，大家商量商量，或許都可以有較圓滿的解決方式，但是欺騙或沒信用一定會影響雙方的合作關係，更何況向出版社提出要求改善本來就是自己的權益問題，不必在意會不會影響與出版社的合作關係，如果要問會不會影響，應該是會吧。</p>	<p>作 X6S2B1 有時一些總編會突然冒出一些想法要你改著做，意見好的話我會有學習的感覺，</p>
<p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>但常常是根本與本人原提案有很</p>

<p>A：只要自己創作品質穩定，交稿準時，符合出版社要的風格，謙虛實在有效率，我想一般出版社都願意做長期合作的配合，致於個人要具備哪些條件我就真的不知道要怎麼回答。</p>	<p>大出入，遇到此狀況爭執難免不了，就這樣也會影響往後的合作意願。</p>
<p>Q：有啊，您剛剛講的品質穩定，交稿準時，謙虛實在就算是回答了</p>	<p>X6S2E1 信用問題一定要</p>
<p>A：哦，那就這樣。</p>	<p>弄清楚。X6S2B2</p>
<p>Q：曹先生，那請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>買賣本來就要你情我願銀貨兩</p>
<p>A：那當然，能長期合作一般而言合作案會較穩定持續，合作過程的問題也會比較少，收入穩定合作愉快大家都想不是嗎。</p>	<p>訖，哪有不付費或延遲的道理，有問題可以事先</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>講，大家商量商量，或許都可以</p>
<p>A：長期合作的出版社大概都是老客戶了，對彼此習性與風格大概都很清楚，每個月合作案業都比初期多與穩定，最重要的是在這個階段的合作可以較不必考慮信用問題或品質要求意見啦這些問題，大體上彼此都有某種程度的默契，所以合作案的進行大多比較順利。</p>	<p>有較圓滿的解決方式，但是欺騙或沒信用一定會影響雙方的合作關係 X6S2B3.</p>
<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>X6S2E2 向出版社提出要</p>
<p>A：在這個階段應該沒什麼問題了，如果還有什麼因素或情況會影響的話有可能是換發包採購者或是換總編，人事異動對我而言可能是會有較大的影響，因為很多事都要重頭來過。嗯，另外如果出版社財務出現危機或要改組時，就充滿許多變數，如果是這樣我通常會放緩合作案的腳步靜觀其變，事實上只要合作愉快出版社不會倒閉我還是會和</p>	<p>求改善本來就是自己的權益問題，不必在意會不會影響與出版社的合作關係，如果要問會不會</p>

<p>他們共體時艱互相體諒。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：當然對長期合作的出版社希望他們出版生意興隆，每本書都能暢銷，不過希望歸希望，出版市場不景氣是不爭的事實，大家都在撐，真正賺到錢的真的有限，體質好的出版社也都跨到大陸去發展，連同設計創作的生意我們也受影響，因為大陸成本低連代影響壓縮本土創作空間。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我希望與出版社能維持長期合作的關係，至於是否要發展什麼合作關係現階段我是沒考慮，因為我覺得自由自在的工作環境是我成立工作室所追求的，而且我合作的出版社又不只一家，如果還要搞到合資或合夥做生意，那到不如去上班工作來的單純。</p> <p>Q：曹先生，謝謝您撥冗接受我的訪談，還有沒又要補充的？</p> <p>A：沒有沒有。</p> <p>Q：耽誤您寶貴時間，再次謝謝您。</p> <p>A：不客氣。</p>	<p>影響，應該是會吧。X6S2F1</p> <p>只要自己創作品質穩定，交稿準時，符合出版社要的風格，謙虛實在有效率，我想一般出版社都願意做長期合作的配合 X6S2D2</p> <p>能長期合作一般而言合作案會較穩定持續，合作過程的問題也會比較少，收入穩定合作愉快大家都想不是嗎。</p> <p>X6S3D1</p> <p>最重要的是在這個階段的合作可以較不必考慮信用問題或品質要求意見啦這些問題 X6S3B1</p> <p>如果出版社財務出現危機或要改組時，就充滿許</p>
---	---

	<p>多變數，如果是這樣我通常會放緩合作案的腳步靜觀其變</p> <p>X6S3B2</p> <p>我希望與出版社能維持長期合作的關係，我覺得自由自在的工作環境是我成立工作室所追求的，而且我合作的出版社又不只一家，如果還要搞到合資或合夥做生意，那到不如去上班工作來的單純。X6S3J1</p>
--	--

編號：X7

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
陳○○	大學	28	4	3 萬	美工	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：陳小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：這是失敗的經驗，經過是這樣的，前幾個月大概是過年後，接了藝x社的車史插畫集，講好上中下三冊一套，價錢談好了也開始做上冊古董車描繪，我資料都找好了，整理完，光是前置作業差不多花了 20 天有，他們總編忙我也很忙一直沒簽約，他們很肯定的說一定要出版很趕，給了文案資料後也一直沒再連絡，我想既然很趕就邊整理邊做，朋友介紹的而且藝文社也小有名氣不會有問題的，哪知道我把一個單元二十幾幅插畫先帶到出版社時才發現晴天霹靂的事，他們已經找別人簽約也已經在進行了，我很生氣提出抗議，結果承辦的編輯說他一直把我跟他們簽約的陳小姐當成同一個人，話不能這樣說啊，我要資料他們都給我，難道傳真或 mail 號碼不同他都沒發現？資料給兩次不同人也都沒發現？之前已經給看過草圖了，也都沒意見，現在只一句弄錯了就打發我，實在很生氣，更氣的是上冊出來後一些點子還是我想出來的，雖然沒辦法說他們侵犯智慧財產，但是這是很令人不齒的，後來他們總編說願意花錢買我已經做好的成品，只是承辦編輯態度一付不削也不認錯的樣子，事後沒賣給他們，光是這個經驗讓我嘔了好久，不過也算是學到教訓，沒簽約就先別動，除非是熟客，不然肯定容易吃虧。總之這是一個不好的合作經驗，要學會先保護自己。</p> <p>Q：謝謝您提出的經歷，那真的令人很生氣，不過就像您說</p>	<p>他們總編忙我也很忙一直沒簽約，他們很肯定的說一定要出版很趕 X7S1C1</p> <p>沒簽約就先別動，除非是熟客，不然肯定容易吃虧 X7S1B1</p>

<p>的，當成經驗教訓，那現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p> <p>A：會看看出版社規模大小、介紹人的誠信、出版品性質是那種方向地書籍，好做個心理準備，像出版社規模大小其實也只是給自己的第一印象，安慰自己而已，出版品性質比較重要，有些插圖不是我的專項，我就比較不敢接，除非有時間又想挑戰看看。</p> <p>Q：陳小姐，評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：比較在意定稿後的修改，草圖修沒關係，定稿修有時修改幅度不是可以掌控的，如果是太龜毛的話，會影響到時間的安排進度掌握，時間成本增加，會很在意這些。。</p> <p>Q：那在經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：挑出版社編輯對方專業度夠、流程清楚、另外付費乾脆阿殺力的最好。另外合作前大家先把完成的時間，稿費，製作方式在合約上著明清楚，草約也沒關係有簽約就好。</p> <p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p> <p>A：我是覺得最好是先了解出版社屬性看是走那種風格，觀察出版品特色，與編輯溝通喜愛的方式，這樣做比較保險，比較不會浪費出版社和自己得時間。</p> <p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p> <p>A：開始合作時，要多花時間在互相適應及溝通上，通常在剛合作時東西比較簡單比較少，多花時間和編輯或作家溝通對插畫的風格比較容易掌握，像席慕容的和凌晨要的味</p>	<p>會看看出版社規模大小 X7S1A1</p> <p>介紹人的誠信 X7S1B2</p> <p>比較在意定稿後的修改，草圖修沒關係，定稿修有時修改幅度不是可以掌控的，如果是太龜毛的話，會影響到時間的安排進度掌握，時間成本增加 X7S1E1</p> <p>挑出版社編輯對方專業度夠、流程清楚、另外付費乾脆阿殺力的最好。X7S1D1</p> <p>我是覺得最好是先了解出版社屬性看是走那種風格，觀察出版品特色，與編輯溝</p>
---	--

<p>道就不盡相同，先跟老師他們請益可以減少摸索和適應的時間。</p> <p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p> <p>A：實際上就是修稿修改幅度過大，提供資料不齊，拖稿造成時間不夠，拖延付費，這時就要考慮是否要繼續合作。</p> <p>Q：那對您所說的這些因素或情況，您通常都怎麼處理？</p> <p>A：催催催，催稿啊催錢趕快付費啊。</p> <p>Q：那您第一次向對方提出這個情形要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p> <p>A：這是自己的利益問題，你不催只會累死自己，不催錢有時一拖就幾個月，那很討厭耶。對於合作我認為針對事情，並以進度為優先，有共識就能繼續配合，無則停止合作。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：感想…？我覺得合作初期要有良好溝通，就能順利合作。還有，當然自己作品也要有水準，不然合作一次就把客戶嚇跑了。</p> <p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p> <p>A：交稿準時吧，配合度要夠，當然作品要有水準，對自己要求給付的稿費也要合理，不能任意水漲船高會讓合作的出版社唾棄或封殺，其次就是謙虛一點多聽聽編輯和作家的意見。</p> <p>Q：陳小姐，那請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>通喜愛的方式，這樣做比較保險，比較不會浪費出版社和自己得時間。X7S1E2</p> <p>開始合作時，要多花時間在互相適應及溝通上</p> <p>X7S1E3</p> <p>實際上就是修稿修改幅度過大，提供資料不齊，拖稿造成時間不夠，拖延付費</p> <p>X7S2D1. X7S2B1</p> <p>不催錢有時一拖就幾個月，那很討厭耶。X7S2F1</p> <p>我覺得合作初期要有良好溝通，就能順利合作。</p> <p>X7S2E1</p> <p>交稿準時吧，配合度要夠，當然作品要有水準，對自己要求給付的稿費也要合</p>
--	---

<p>A：當然期望啊，和出版社能長期合作合作工作量和收入都會比較穩定，長期合作好啊，都熟了就比較好做，要什麼畫大概也都知道，比較方便。</p>	<p>理，不能任意水漲船高會讓合作的出版社唾棄或封殺 X7S2D2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>和出版社能長期合作合作工作量和收入都會比較穩定 X7S3D1</p>
<p>A：我長期合作的出版社比較少，常常是 case by case，做完了得等案子，因為很多書不一定放插畫，而放封面一本書也只會有一幅，我長期合作是作家較多，長期合作下來都知道他們想要什麼感覺的插畫，可以省下很多相互適應和溝通的問題，其實和出版社長期合作也一樣。</p>	<p>長期合作好啊，都熟了就比較好做，要什麼畫大概也都知道，比較方便 X7S3D2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>長期合作下來都知道他們想要什麼感覺的插畫，可以省下很多相互適應和溝通的問題 X7S3E1</p>
<p>A：長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契，但合作久了較易流於制式化沒有新花樣，作品的新鮮度就比較不夠。在初期的話就很有挑戰性但是在溝通時間上往往就要花很長。</p>	<p>長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契 X7S3D2</p>
<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>但合作久了較易流於制式化沒有新花樣，作品的新鮮度就比較不</p>
<p>A：我比較擔心要配合編輯換人，溝通就容易產生困難。我會試著一樣溝通看看，儘可能維持配合狀態。但編輯人員常常會帶進自己的人脈做配合，我覺得還是會有擠壓的壓力，像這樣就會影響與出版社繼續合作的意願。</p>	<p>長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契 X7S3D2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>但合作久了較易流於制式化沒有新花樣，作品的新鮮度就比較不</p>
<p>A：可以永遠建立良好的關係，擁有穩定的稿量，生活無慮，我要求不多，希望出版社能一直穩定成長。</p>	<p>長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契 X7S3D2</p>
<p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展</p>	<p>長期合作的話就會比較熟悉合作的作業流程和配合默契 X7S3D2</p>

<p>建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：像好朋友一樣的關係，誰也插不進來，哈。但我收入其實有限已經告訴你了，只是比較自由而以，可以的話很想到合得來的出版社上班就好。</p> <p>Q：陳小姐，您客氣了，也謝謝您百忙中接受我的訪談謝謝您。</p> <p>A：不客氣。</p>	<p>夠。X7S3D3</p> <p>我比較擔心要配合編輯換人，溝通就容易產生困難。X7S3E2</p> <p>編輯人員常常會帶進自己的人脈做配合，我覺得還是會有擠壓的壓力，像這樣就會影響與出版社繼續合作的意願。X7S3C1</p> <p>我收入其實有限已經告訴你了，只是比較自由而以，可以的話很想到合得來的出版社上班就好。</p> <p>X7S3J1</p>
--	--

--	--

編號：X8

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
劉○○	大學	27	3	5 萬	美工	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：劉先生，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：我談談剛退伍和出版社接觸時的經驗，在學校時我就有兼著和 1 家出版社 1 家雜誌社畫插畫及漫畫，因為是學生所以價格有多少就算多少，我從來不計較，但我是知道業界的行情價，有算頁數也有算張數，在退伍後我就再到出版社找 case 做，主編讓我畫社會時事漫畫和插畫，我就一頭栽進去畫，一直等到隔月請款時，才發現給我的價錢竟然還是我學生時候的價錢，我有點生氣去找主編談，主編竟然跟我說年輕人不要太急，慢慢來，等累積經驗有名氣價錢自然就會調高了，我也知道我剛出道不能要求太多，只是現在退伍了應該不能再把我當工讀生吧，更何況我並非沒實務經驗，價錢離業界的行情價未免也差太多了，當下我領了出版社的稿費也同時退了所有的 case，不再繼續合作，結果卻被他們在業界放話說我好高騖遠，讓我在出道初期吃盡苦頭，不過我也熬過來了，拿過幾次比賽的獎次後，就有幾家雜誌社找我合作，現在雖然還很累也算穩定一點，固定的客戶慢慢增加了，回想起來還真是一路坎</p>	<p>在學校時我就有兼著和 1 家出版社 1 家雜誌社畫插畫及漫畫，因為是學生所以價格有多少就算多少，我從來不計較 X8S1D1</p> <p>結果卻被他們在業界放話說我好高騖遠，讓我在出道初期吃盡苦頭 X8S1F1</p>

<p>珂，我想在業界實力還是最重要，這就是我剛出道的經驗，不是很好的經驗就是。</p>	
<p>Q：謝謝，那現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>知名度、財務狀況可以請朋友打聽，給的稿費合理就可以</p>
<p>A：知名度、財務狀況可以請朋友打聽，給的稿費合理就可以，嗯出版社主要要畫的是畫什麼，差不多就考慮這些就好。</p>	<p>X8S1D2.X8S1A1.X8S1B1</p>
<p>Q：劉先生，評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>稿費，稿費要合理，無論怎麼計費行情價就好，因為以前的經驗算是給我對人事物不信任的感覺，計費講清楚或許現實些但真的比較好做事</p>
<p>A：稿費，稿費要合理，無論怎麼計費行情價就好，因為以前的經驗算是給我對人事物不信任的感覺，計費講清楚或許現實些但真的比較好做事</p>	<p>稿費，稿費要合理，無論怎麼計費行情價就好，因為以前的經驗算是給我對人事物不信任的感覺，計費講清楚或許現實些但真的比較好做事</p>
<p>Q：那在經過評估後您對挑選合作的對象後會做出哪些結論？</p>	
<p>A：沒有什麼結論，就是講清楚簽約就好，出版社的要求我做得到就合作，我們談好的價錢會給就給，沒辦法接受的或做不來的就不要做，不然太辛苦，現在我知道機會很多，量力而為就好有的是機會。</p>	<p>X8S1D3. X8S1B2 所有細節先講清楚再簽約就好 X8S1E1</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>出版社的要求我做得到就合作，</p>
<p>A：我會先畫幾款草圖讓編輯挑，等確認了再依序正式下筆，跟出版社確認畫的方向風格什麼的，其實出版社也會主動提出要求希望配合的事項，所以心情的調整很重要，要盡量去聽前輩的意見，即使不是和自己期望的相同也應該盡量異中求同，盡力就好。</p>	<p>我們談好的價錢會給就給，沒辦法接受的或做不來的就不要做 X8S1C1</p>

<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>量力而為就好有的是機會</p>
<p>A：開始合作大多少量的做就盡量照編輯的要求去畫，以他們的意見為主，慢慢的再把自己的風格融入，我一直相信只要以後成名才有真正的所謂風格，就像幾米一樣，剛開始合作真的不要想太多，不然你會做不下去。</p>	<p>X8S1B3 我會先畫幾款草圖讓編輯挑，等確認了再依序正式下筆，跟出版社確認畫的方向</p>
<p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p>	<p>風格 X8S2E1</p>
<p>A：要求太過分吧，我自己覺得還算會替出版社的角度想他們要的，不管對不對盡力就好，真的畫不好或畫不出客戶要的就跟客戶道歉，請他們先找別人畫，我比較沒辦法接受的是明明今天都確認了到了明天全部不認帳，就算有不滿意可以講可以改可以修正，就是不能耍著玩，要求太過分一改再改或太不尊重協議我是會那個的。</p>	<p>要盡量去聽前輩的意見，即使不是和自己期望的相同也應該盡量異中求同</p>
<p>Q：那對您所說的這些因素或情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>X8S2G1</p>
<p>A：我會站在客戶立場提出我的看法來說服他們，通常都可以互相體諒可以理解的，客戶大都會滿意我的折衷方案，因為有時也有時間壓力或是成本壓力，當然簽約一定要先講好改稿的原則和計價方式，只是很多改稿其實不是錢的問題，大家都希望東西出來是最好的。</p>	<p>開始合作大多少量的做就盡量照編輯的要求去畫，以他們的意見為主，慢慢的再把自己的風格融入，我一直相信只要以後成名才有真正的所謂</p>
<p>Q：那您第一次向對方提出這個情形要求改善，是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p>	<p>風格 X8S2G2</p>
<p>A：還好啦，我是盡量替客戶著想，如果他們不滿意再去找別人也沒關係，合作本來就應該意見合再去做。</p>	<p>我比較沒辦法接受的是明明今天</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p></p>
<p>A：很多事我覺得講再多都沒用，盡心盡力去做比較重要，</p>	<p></p>

<p>對出版社也別期望過高，在他們的配合廠裡，或許我也只不過是他們的過客，不過還是要畫好每一件作品，畢竟它們不會是過客。</p>	<p>都確認了到了明天全部不認帳，就算有不滿意可以講可以改可以修正，就是不能耍著玩，要求太過分一改再改或太不尊重協議我是會那個的。</p>
<p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>當然簽約一定要先講好改稿的原則和計價方式，</p>
<p>A：作品品質和配合度，準時交件很重要，如果沒辦法準時就不要耽誤客戶的進度，尤其雜誌社出刊像救火一樣，不要爲了做不來的讓客戶失去信心，那真的會得不償失，作品品質也不可以爲了趕進度亂掉，怎麼拿捏要靠經驗慢慢累積。</p>	<p>只是很多改稿其實不是錢的問題，大家都希望東西出來是最好的。</p>
<p>Q：劉先生，請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>X8S2F1</p>
<p>A：要看合作愉不愉快，合作愉快當然希望，畢竟能不能長期合作是客戶爲主，不是自己想就想，有當然有多一點是好，我出道才兩三年當然多多益善好。</p>	<p>當然簽約一定要先講好改稿的原則和計價方式，</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>只是很多改稿其實不是錢的問題，大家都希望東西出來是最好的。</p>
<p>A：這兩三年真的算不上是長期合作，只能算是穩定配合，現在我是對固定客戶採半包月制，就是在他們趕件時我幾乎隨傳隨到，不計件只計期間日期，就是這段時間算包給客戶，這樣他們會划算些，成本比較省，反應還不錯，算是我回饋固定客戶的一種優惠。</p>	<p>X8S2E2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>作品品質和配合度，準時交件很重要，如果沒辦法準時就不要耽誤客戶的進度</p>
<p>A：我說不上來，差不多，我是覺得不管是長期或新客戶，自己的工作心態應該都一樣，也因為我的作品不能有雷同的，所以長不長期影響有限，對啦，有有，收費比較不傷</p>	<p>X8S3C1.X8S3D1</p> <p>合作愉快當然希望，畢竟能不能長期合作是客戶</p>

<p>腦筋，比較信的過，應該是收費收款啦。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：目前還談不上有什麼因素或情況會影響，當然基本的合約都做了就沒什麼問題，如果沒辦法依約做，像跳票不付費之類的那當然一定會影響和出版社繼續合作的意願，目前是還沒遇過，我也希望不要遇到才好。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：是希望可以和客戶一起成長，因為我是他們鼓勵和支持的，沒有他們的支持我可能已經放棄這個工作室了，真的祝福他們生意興隆出書都能版版再版。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：期望能和客戶建立亦師亦友的長久關係，能夠永遠長期合作下去。</p> <p>Q：謝謝您百忙中接受我的訪談，謝謝您。</p> <p>A：不客氣。</p>	<p>為主，不是自己想就想，有當然有多一點是好</p> <p>X8S3D2</p> <p>現在我是對固定客戶採半包月制，就是在他們趕件時我幾乎隨傳隨到，不計件只計期間日期，就是這段時間算包給客戶，這樣他們會划算些，成本比較省，反應還不錯，算是我回饋固定客戶的一種優惠。</p> <p>X8S3D3</p> <p>長不長期影響有限，對啦，有有，收費比較不傷腦筋，比較信的過，應該是收費收款啦。X8S3B1</p> <p>當然基本的合約都做了就沒什麼問題，如果沒辦</p>
---	--

	<p>法依約做，像跳票不付費之類的那當然一定會影響和出版社繼續合作的意願</p> <p>X8S3C2. X8S3B2</p> <p>希望可以和客户一起成長，因為我是他們鼓勵和支持的，沒有他們的支持我可能已經放棄這個工作室了 X8S3J1</p> <p>期望能和客戶建立亦師亦友的長久關係，能夠永遠長期合作下去。X8S3J2</p>
--	---

編號：X9

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
李○○	大學	35	8		文字工作者	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：李小姐，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象	

深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。

A：我就拿我的第一本散文集做例子吧，88年我入選聯合文學獎散文組第二名，那年底我就整理了近十篇尚屬滿意的短文成集，找×歌他們婉拒，找皇×也沒消息，差不多找了翹指可數有名氣的出版社，就是沒有一家有意願，心灰之餘找了剛成立的出版社×亭文化，陳總編跟我談完版權版費就約我簽約了，興奮之餘一直勾勒擠入暢銷書排行榜的想像，隔一年農曆年前出書了-「台×城的白煙函」，一種由如終身大事的喜悅心情再現，出版社也安排上廣播節目打書，平面報紙媒體也花了不少公關版面做廣告，我直覺告訴我夢想快實現了，於是我每天追著農學社問銷售量和鋪點，應該比陳總還緊張吧，自己也偷偷到金×堂、×品買了近百本自己的書，也託姐姐老弟幫忙買，很可笑，還以為聽說這樣就可以拉高一些銷售量，兩個月過去了，書也下架了，「台×城的白煙函」也不再冒出希望般的縷縷清煙，陳總說是編輯企劃做的不好才會退書近7成，我知道是我害人賠了那麼多銀兩，沒內涵還四處請纓，同年底文亭結束營業，那年他們出了剛好十二本書，其他書我真的不清楚狀況，我只知道那時青澀的筆浪費了好多紙漿，消極的我近一年不敢投稿，連出版社寄給我的版費支票到現在我都無顏提領，想起陳總知音般的相挺不勝唏噓，聽說他回高雄開小吃店了，更令我自責，每每想起陳年往事總有莫名的感傷，這談不上成功與失敗，只是一種知音的緬懷罷。

Q：謝謝您這真情的經歷，現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？

我想我主要會考慮的是出版社對這本書的重視程度跟出版企劃內容，版稅利潤好壞到其次，所以出版社的所提出

<p>A：我想我主要會考慮的是出版社對這本書的重視程度跟出版企劃內容，版稅利潤好壞到其次，所以出版社的所提出的出版條件我會比較重視，當然也會先瞭解他的做法，出版友人的風評和建議當然是值得參考。</p>	<p>的出版條件我會比較重視 X9S1D1 出版友人的風評</p>
<p>Q：那經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>和建議當然是值得參考 X9S1B1</p>
<p>A：結論？這談不上結論，只有滿不滿意的考慮，滿意出版社的企劃滿意出版社所提出的條件就可以進一步簽約，不滿意就委婉辭謝，都是業界朋友，還是有合作的機會，把機會多留給別人日後機會別人也會留給你。</p>	<p>滿意出版社的企劃滿意出版社所提出的條件就可以進一步簽約，</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>不滿意就委婉辭謝 X9S1D2</p>
<p>A：其實應該抱著平常心，先別設定這些文章能帶給你多少好處，應該先對編輯的企劃多瞭解一些，如果有需配合的地方，能力範圍內就盡量配合，如果是特約稿就得用功一下，準備進度計畫和構思，大體上是自己心情與思維的調整吧，有人認為是靈感我倒不這樣認為，一顆平靜的心是充滿動力的心。</p>	<p>應該先對編輯的企劃多瞭解一些，如果有需配合的地方，能力範圍內就盡量配合，如果是特約</p>
<p>Q:在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>稿就得用功一</p>
<p>A: 剛開始合作討論的不外乎發行人、通路鋪點、版稅和合約條件的內容，我只需照著合約進度如期付稿，出版社也只要照著出版計畫進行，初期合作大概就是這樣的模式，當然也是會在乎書賣的好不好，嗯，說是平常心還是免不了世俗的在意心。</p>	<p>下，準備進度計畫和構思 X9S1E1 剛開始合作討論</p>
<p>Q:剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>的不外乎發行人、通路鋪點、版稅和合約條件</p>
<p>A:言而無信是我最厭惡的，我認為合作首重真誠，有些出版</p>	<p>的內容 X9S2E1</p>

<p>社出書量較多，會以作家的知名度來衡量投入的宣傳費，我曾遇過，剛好和朋友的書撞期，她的言情小說小有名氣，結果出版社答應我的宣傳企劃因為這個狀況至少打了對折，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義難過受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願。</p>	<p>我只需照著合約進度如期付稿，出版社也只要照著出版計畫進行，初期合作大概就是這樣的模式 X9S2C1</p>
<p>Q：那對您所說的出爾反爾這些情況，您通常都怎麼處理？</p>	<p>言而無信是我最厭惡的，我認為</p>
<p>A：我是會提出我不舒服的感受，若出版社有補救的誠意我會釋懷的，因為人總會忙中有錯，倘若只敷衍道歉，那我不再和他們交涉。</p>	<p>合作首重真誠 X9S2B1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？</p>	<p>有些出版社出書量較多，會以作家的知名度來衡</p>
<p>A:我提到出版社有補救的誠意我會釋懷的，若只是一味敷衍道歉鞠躬哈腰，應該就不會有下一次合作的機會，我不喜歡言而無信的商人。</p>	<p>量投入的宣傳費，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義與受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願</p>
<p>Q:您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>量投入的宣傳費，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義與受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願</p>
<p>A:好的作品是維繫出版最重要的條件，每一家出版社都希望出版的書是暢銷書，是頗受評價的書，這其中文本內容就是關鍵，無論什們題材的選題，文筆文采的呈現是最直接，出版社也最重視，所以一定水準的作品是基本的條件，也是自我基本的要求。</p>	<p>量投入的宣傳費，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義與受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願</p>
<p>Q:您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>量投入的宣傳費，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義與受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願</p>
<p>A:還好，我目前也只固定給三家出版社，有時也投報社雜誌專欄，固定的合作對象是省了我不少事倒真的，反正照舊</p>	<p>量投入的宣傳費，本來成就別人也是每是一樁，事先說明清楚即可，像這個情形臨時取消幾個廣告節目，我很難過，難過功利主義與受到歧視，像這樣的出版社之後我也不再有合作的意願 X9S2F1.X9S2C2</p>

<p>也省了談合作條件的時間，每到結算版稅會自動匯款到我戶頭內，是挺方便的，一方面合作久了也有深厚的情誼，都是老朋友了。</p> <p>Q:在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A:我是覺得合作模式和合作時間是沒特別關聯，如果與剛合作時有差別的話應該就是對出版社所做的出版企劃會比剛開始放心，否則交稿宣傳出書通路發行差不多就是這樣的合作模式。</p> <p>Q:在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上優缺點有哪些？</p> <p>A:差不多，沒什麼優缺點，長期合作算是方便些罷，又因為是老朋友比較好提些建議，其他長期初期差不多。</p> <p>Q:您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A:還是誠信問題吧，之前我說過，我最厭惡言而無信，合作就是要真誠，既然都是朋友有麼不方便都可以商量，即使需做白工兩肋插刀又如何，朋友欺騙就不算是朋友，我分的很清楚，所以在合作過程若有誠信的情況就一定會影響繼續合作的意願。</p> <p>Q:這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A:我仍會提出不滿也會先聽聽對方的解釋，再決定是否接受道歉或原諒對方。</p> <p>Q:處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A:我想多少會吧，畢竟裂鏡雖圓痕猶在，對朋友的信任無論人事物多少都有影響吧，是有點悲哀無奈。</p>	<p>我是會提出我不舒服的感受，若出版社有補救的誠意我會釋懷的，因為人總會忙中有錯，倘若只敷衍道歉，那我就不再和他們交涉 X9S2F2</p> <p>無論什們題材的選題，文筆文采的呈現是最直接，出版社也最重視，所以一定水準的作品是基本的條件，也是自我基本的要求 X9S3D1</p> <p>固定的合作對象是省了我不少事倒真的，反正照舊也省了談合作條件的時間，每到結算版稅會自動匯款到我戶頭內，是挺方便的 X9S3E1. X9S3B1</p>
--	--

<p>Q:在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>長期合作算是方便些罷，又因為</p>
<p>A:我期待大家撐過這出版漫長的寒冬，我深信春訊就快來，等政府政策鬆綁開放，我想出版業是很有翻身的機會，目前國內的出版市場太飽和，與通路業的整合仍有很大的改善空間，從上架陳列到下架成本與公關宣傳都可以做的更好，特別是選提前的編輯企劃，書是寫出來的，好書是靠賣出來的，唉。</p>	<p>是老朋友比較好提些建議 X9S3F1 所以在合作過程若有誠信的情況就一定會影響繼續合作的意願。</p>
<p>Q:在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>X9S3B2</p>
<p>A:我希望是永遠的朋友關係，可以永續合作，做永遠的朋友，即使天下無不散的筵席，朋友的情誼是永遠的。</p>	<p>畢竟裂鏡雖圓痕猶在，對朋友的信任無論人事物多少都有影響</p>
<p>Q：感謝您撥冗接受我的訪談，再次謝謝您。</p>	<p>吧，是有點悲哀無奈。X9S3B3</p>
<p>A：不客氣。</p>	<p>我希望是永遠的朋友關係，可以</p>
<p>.....</p>	<p>永續合作 X9S3J1</p>

編號：X10

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
范○○	大學	36	7		文字工作者	

訪談內容：	關係變數編碼
-------	--------

<p>Q：范先生，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p>	<p>會先看看他稿費計算方式，版稅的算法跟給法</p>
<p>A：可以略過嗎？是不是可以直接就你傳給我的問題進行？</p>	<p>X10S1D1</p>
<p>Q：好，沒問題，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>當然也打聽他的財務狀況，ok了</p>
<p>A：會先看看他稿費計算方式，版稅的算法跟給法，當然也打聽他的財務狀況，ok了然後接著再談合約細節，如果有任何問題寧可放棄也不要急著簽約，最好是有熟人介紹較保險。</p>	<p>然後接著再談合約細節，如果有任何問題寧可放棄也不要急著簽約</p>
<p>Q：那可否說明一下在前面您所提的稿費計算方式、版稅的算法跟給法、財務狀況中您最在意什麼？為什麼？</p>	<p>約，最好是有熟人介紹較保險</p>
<p>A：當然是財務狀況，財務狀況不好風險就大，約簽了只會綁住你的著作，到時錢拿不到稿子也轉不出去，有司法訴訟的書沒人趕接手，像稿費版稅的算法跟給法都有例可循，一般都會滿意，出版社營運有問題，要是財務問題就要趕快撤，不然為了一棵數有可能賠上一座森林不值得。</p>	<p>X10S1B1 財務狀況不好風險就大，約簽了只會綁住你的著作，到時錢拿不到稿子也轉不出去</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>去，有司法訴訟的書沒人趕接手</p>
<p>A：我認為應該先瞭解編輯要的題材，這樣寫起來比較不會離題，還有小說故事的大綱要先送，要修稿在大綱先提出，避免截稿還在修，那會修的很痛苦，甚至到整篇小說無法連貫的地步。</p>	<p>X10S1B2 要是財務問題就要趕快撤，不然為了一棵數有可能賠上一座森林</p>
<p>Q：那在您合經驗中，是不是可以請您描述與出版社剛開始的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>可能賠上一座森林不值得。</p>
<p>A：開始合作出版社初期往往會壓低稿費，最常見的還有就</p>	<p>X10S1B3</p>

<p>是加上編輯的意見，會整死人，因為寫作跟編劇不同，除非連載文章可視讀者反應修正故事內容，已經寫好的小說或短文要改是有一些困難，所以要是有些熟識的朋友介紹這種情形是可以減少發生的。</p> <p>Q：您認為有哪些因素或情況會影響您與出版社在合作初期繼續合作的意願？</p> <p>A：合作結束的請款順利還是被刁，那種感覺最重要，另外合作期間編輯的干涉程度也是，大家都希望有好的成品但也要尊重作者的原創意，不是說改就改，那種感覺會很差。</p> <p>Q：那就對您剛剛所說的被刁、編輯干涉這些情況，您通常都怎麼處理？</p> <p>A：請款被刁我會罵人的，那是我的心血，合約記的清清楚楚，要刁就看刁的合不合理，有缺失或拖稿被扣些款是合理，銷路不佳就不能光怪作者，我專長寫旅遊記事，那你一定要我寫成文學創作就太強人所難，所以有時編輯干涉太多意見太離譜，我會不客氣飆人。</p> <p>Q：那是否會影響或改變您與出版社的合作關係？</p> <p>A：還想那麼多，我的稿又不是沒有人要，沒叢書寫可以給雜誌社連載，最後還是可以出版成書，當然小出版社的發行情況比較少，沒大出版社那麼有利潤和版稅分，各有利弊啦，會不會影響合作關係是他們的事，不用勉強，老編輯八成都瞭解我的做法，只要是我該配合的我一定做到，超出約定範圍沒交情的就閃邊去。</p> <p>Q：有了與出版社合作的經驗後，您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p> <p>A：當然是個人的創作品質，稿子夠味道把旅遊記事描述到身入其境，讀者喜歡總編滿意那一切好說，我實際上比較</p>	<p>我認為應該先瞭解編輯要的題材，這樣寫起來比較不會離題，還有小說故事的大綱要先送，要修稿在大綱先提出，避免截稿還在修 X10S1E1</p> <p>合作結束的請款順利或是被刁，那種感覺最重要 X10S2D1</p> <p>大家都希望有好的成品但也要尊重作者的原創意，不是說改就改，那種感覺會很差 X10S2F1</p> <p>有缺失或拖稿被扣些款是合理，銷路不佳就不能光怪作者，我專長寫旅遊記事，那你一定要我寫成文學創作就太強人所難，所以</p>
--	---

<p>缺的是攝影的技巧，現在數位相機夠快速便利，但總覺得味道不夠，單眼在國外沖洗再寄回國往往時效低，所以如何拍好數位照片是我個人覺得要加強的條件。</p>	<p>有時編輯干涉太多意見太離譜，我會不客氣飆人。X10S2F2</p>
<p>Q：范先生，請問您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>X10S2E1</p>
<p>A：當然是希望，目前合作的也大多是長期配合的出版社，初期合作不來的大概也都被我嚇跑了，剩下的是現在這些不怕麻煩的。</p>	<p>只要是我該配合的我一定做到 X10S2C1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，是不是可以請您描述與出版社長期合作的合作情形？請舉例說明。</p>	<p>個人的創作品質，稿子夠味道</p>
<p>A：以前是拿寫好的東西找出版社，現在長期合作的，我們都會先計畫好到哪個國家做苦行僧跑幾個月，多久回稿截稿，前期旅費大多會先入帳，是比幾年前好很多，主要是熟了也信的過，七月計畫到象牙海岸然後從蘇丹出，有沒有興趣一塊去當成考察？</p>	<p>把旅遊記事描述到身入其境，讀者喜歡總編滿意那一切好說 X10S3D1</p>
<p>Q：喔不，謝了，再請問您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>以前是拿寫好的東西找出版社，</p>
<p>A：目前還沒發生過你所說的有什麼因素情況影響出版社合作的，像寰x(出版社)對我的要求最有意見，也合作了5-6年了，我們權利義務分的很清楚，一些瑣事影響不了幾年來的默契，版稅稿費他們都自動幫我算好，大家都信的過，只是這兩年來旅遊書沒幾年前那麼好賣，老總是有跟我提過少點費用，我也夠意思答應他，經你這麼一說也讓我擔心他們的財務，算了，反正我都先拿先期預算，有狀況就當做只是出國考察。</p>	<p>現在長期合作的，我們都會先計畫好 X10S3D2 目前合作的也大多是長期配合的出版社，初期合作不來的大概也都被我嚇跑了，</p>
<p>Q：范先生，請問在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>剩下的是現在這些不怕麻煩的</p>

<p>A：我覺得出版社不好做也很辛苦，以前我們常說要害人就鼓勵他去開出版社，我是害了不少人，這些人很多都是我現在的苦主，我們也一直合作了好幾年，不過我還是祝福他們事業順利。</p> <p>Q：最後請問你，在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：發展建立什麼樣的合作關係？保持合作關係就好，千萬別想找我合夥，那是要害我的，你跟老總講當年他被我陷害請他不要那麼會記仇，也較他不要忌妒我浪跡國度逍遙的很，有興趣叫他七月跟我去非洲考察。</p> <p>Q：大哥謝謝您撥冗接受我的訪談，耽誤您寶貴時間，再次謝謝您。</p> <p>A：謝謝你的咖啡，那我有事先離開。</p> <p>Q：謝謝……</p>	<p>X10S3D3</p> <p>像寰x(出版社)對我的要求最有意見，也合作了 5-6 年了，我們權利義務分的很清楚，一些瑣事影響不了幾年來的默契，版稅稿費他們都自動幫我算好，大家都信的過 X10S3B1</p> <p>保持合作關係就好，千萬別想找我合夥，那是要害我的 X10S3J1</p>
--	---

編號：X11

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
鄭○○	大學	35	5	4 萬	文字工作者	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：鄭先生，在正式進入訪談問題前，能否請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，讓我們分享您的合作經驗。</p> <p>A：原本我是漢x(雜誌社)國內文字編輯組主編，好幾年前漢</p>	<p>因為合約細部內容及備註事項我沒仔細閱讀，我想定型化契約應該</p>

<p>x結束營業，我也到幾家雜誌社做過，現在也幫幾家雜誌社寫傳統藝術專題，早期一些作品華x(出版社)曾找我合作出版，後來因為時間太匆促沒談成，5年前則因有經濟上的需求就委由朋友介紹的出版社代理出版，所有合約條件都談定也簽好約，沒多久書也順利出版到各書局去，依合約出版後2個月我可以請款，不料請的款項和我預計的有很大的落差，因為合約細部內容及備註事項我沒仔細閱讀，我想定型化契約應該不會有太大的問題，又是朋友介紹的，結果一些條款把我的權益都限制住，領到的款項只有預計的一半，我知道是自己沒將細部條文逐一推敲，才造成如此的損失，但出版社的不厚道也讓我氣憤許久，說是不經一事不長一智，但有些事是可以避免的，那就是對任何事都要小心謹慎可以避免吃虧，經過這件事我對人比較敏感，一直到現在仍是對很多判斷有負面的影響，抱歉，跟您講這種奇怪的事。</p>	<p>不會有太大的問題，又是朋友介紹的，結果一些條款把我的權益都限制住，領到的款項只有預計的一半，我知道是自己沒將細部條文逐一推敲，才造成如此的損失</p> <p>X11S1B1</p> <p>我先會考慮出版社的商譽</p> <p>X11S1A1</p>
<p>Q：不會啊，我也吃虧上當過，現在我就開始正式提問了，首先，想請您談談，通常您會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p>	<p>出版社的規模越有規模越可靠，是應該比較有制度</p>
<p>A：我先會考慮出版社的商譽，出版社的規模越有規模越可靠，是應該比較有制度，還會考慮稿費，最後就是委稿時間。</p>	<p>度.X11S1B2</p> <p>還會考慮稿費，最後就是委稿時間</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>X11S1D1</p> <p>我會比較在意剛剛我講的商譽，他代表企業的實力，就像規模大的出版社它通常有制度，當然大出版社通常出版刷數也比較多版稅相對較優渥，不過要有相當實力，通常他們以較有名氣的作家為主，像我這種過氣冷門作家他</p>
<p>A：我會比較在意剛剛我講的商譽，他代表企業的實力，就像規模大的出版社它通常有</p>	<p>力，就像規模大的出版社它通常有</p>

<p>們是沒興趣的。還有剛剛講到的稿費，無論抽版稅或賣斷價錢當然希望能多就多，但很重要的一點是委稿時間千萬要準時，你挑出版社它也會挑你，準時委稿是合作的基本要求。</p>	<p>制度，當然大的出版社通常出版刷數也比較多版稅相對較優渥</p>
<p>Q：那經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>X11S1A2.X11S1D2</p>
<p>A：當然是能給好條件的出版社要積極爭取合作的機會，相對條件較差的出版社就列入參考，除非有必要有時還是要冒險一下。</p>	<p>無論抽版稅或賣斷價錢當然希望能多就多</p>
<p>Q：您覺得剛開始與出版社合作時，您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明。</p>	<p>X11S1D3</p>
<p>A：這可以分兩點來說，一是出版社主動來找你邀稿或企劃寫一個特定題材，那代表出版社也評估過你，你就可以很清楚的把條件講定，當然要仔細看每條內容，也要很誠懇的交換意見，二是你去找出版社，那就要把態度放低一點，把自己可以配合的作品特點告訴出版社。</p>	<p>但很重要的一點是委稿時間千萬要準時，你挑出版社它也會挑你，準時委稿是合作的基本要求。</p>
<p>Q:在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>X11S1B2</p>
<p>A:會先討論過一次了解客戶需求，再來就是要先試做去抓感覺，看是否合乎客戶要的東西，或是有沒有什麼要再修改的，版型確認後開始排完接著一校，再來二校三校定稿出清！可是大多數沒這麼順利，都是一修再一修或是推翻原本的樣式，最多的是突然加東西或是刪東西換稿子，這是一定會有可是有時候都已經要定稿了才這樣真的是有些麻煩，當然不是所有合作對象都是這樣，也有很好配合的！如果像這種他們突然要改什麼我也不會有怨言代表他們是不得已的！大家互相的囉！</p>	<p>對條件較差的出版社就列入參考，除非有必要有時還是要冒險一下 X11S1B3</p> <p>出版社主動來找你邀稿或企劃寫一個特定題材，那代表出版社也評估過你，你就可以</p>
<p>Q:剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出</p>	<p>很清楚的把條件</p>

<p>版社繼續合作的意願？</p> <p>A: 嗯……..我基本上都是盡量配合啦！通常不願意再接最有可能就是合作的對象態度問題，或是稿子的東西不不齊全！不齊全這是有一定的範圍，像是二校前可以調整等等…，我最不喜歡的就是自己認為是老大然後去嫌東嫌西，設計是很主觀的你覺得棒，代表我們的東西很合，你覺得不好也只不過是我們頻率不合，看是要再溝通或是換人，沒必要一付我是老大，這樣的我肯定不會再接，沒必要受罪打擊自己，當然啦！錢是一定要說好，什麼時候給就該給，因為這是非常實際面的問題我不想在乎也不行吧！還有我很注重說到做到，像答應東西什麼時候給就要什麼時候給，畢竟 soho 族就是接案子，身上一定不只一件，如果時間一延誤所有東西就會大亂，那很可怕耶！而且這樣也對不起準時的人啊！</p> <p>Q：那對您所說的出爾反爾這些情況，您通常都怎麼處理？</p> <p>A：我通常會先反應，看看對方的回應如何，基本上這是要雙方都願意再試著再去做協調，不一定只有對方有問題，所以我會再溝通，看是如何才能夠讓雙方合作的愉快順利我覺得這一點很重要的！那如果對方還是一樣就只好不合作，畢竟買賣不成仁義在囉！不用搞的雙方都不愉快!!而且很多事沒有絕對的!</p> <p>Q：Q:處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>A:那是當然一定會的啊!就是有溝通才會改善的！而且彼此的信任是很重要的，其實最多就是大家不合作了！有些事強求不來的！強求來的也不見得是好的！哈哈</p> <p>Q:在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過</p>	<p>講定，當然要仔細看每條內容，也要很誠懇的交換意見 X11S2E1</p> <p>會先討論過一次了解客戶需求，再來就是要先試做去抓感覺，看是否合乎客戶要的東西，或是有沒有什麼要再修改的</p> <p>X11S2E2</p> <p>突然加東西或是刪東西換稿子，這是一定會有可是有時候都已經要定稿了才這樣真的是有些麻煩</p> <p>X11S2F1</p> <p>通常不願意再接最有可能就是合作的對象態度問題，或是稿子的東西不不齊全！</p> <p>X11S2D1</p> <p>錢是一定要說好，什麼時候給就</p>
---	--

<p>程有何感想？</p> <p>A: 喔~~~其實沒太多的想法也！都差不多啊！畢竟大家都不熟！如果是朋友介紹就比較快了解！畢竟一定是有一定程度上的交集吧！就是一定要有段時間的了解就是了！</p> <p>Q: 您認為您個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p> <p>A: 我覺得啊某方面程度上的配合吧！那什麼程度就因人而異啦！專業就不用說了！如果什麼都不會誰要呢！還有值得信任吧！恩~~~~我在想想……………可以溝通吧！</p> <p>Q: 您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A: 當然希望囉!!這應該是不少接案子人的希望吧!!而且可以長期合作代表有一定的契合囉!而且也代表他肯定你的作品啊!只是這是很難找的，這是可遇不可求的啦~~~其實長期的很難啦不多因為久了總是想換換風格!除非設計師的風格多變吧!!不然總是希望有新鮮感的嘛!!</p> <p>Q: 在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A: 長期的喔~~~就是自己去提醒他們東西要交囉~~~不然啊到時就是自己很慘吧!!而且長期下來的合作大家都像是朋友了~~就當是朋友的關心吧!!都還好啦~~就是要叮嚀東西要給我囉~~不然會來不及喔!!大多就會快快交給你~~畢竟是長期了嘛!!都還不錯啦~~不然要長期也很難吧!!</p> <p>Q: 在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A: 喔~~這個啊長期的話啊優點就是默契囉~~知道他們要些什麼而且可以抓出時間性比較方便你其他東西的作業~那</p>	<p>該給，因為這是非 常實際面的問題 我不想在乎也不 行吧！還有我很 注重說到做到，像 答應東西什麼時 候給就要什麼時 候給 X11S2C1 看是如何才能夠 讓雙方合作的愉 快順利我覺得這 一點很重要的！ 那如果對方還是 一樣就只好不合 作，畢竟買賣不成 仁義在囉！</p> <p>X11S2F2 就是有溝通才會 改善的 X11S2E3 彼此的信任是很 重要的 X11S2B1 如果是朋友介紹 就比較快了解！ 畢竟一定是有一 定程度上的交集 吧！就是一定要 有段時間的了解</p>
--	---

<p>缺點喔~~有時比較難突破~~不過如果可以放手的到也還好啦~~~長期的比較穩對我而言缺點比較沒有什麼~~那初期喔~~優點是彈性大吧~~大家都在適應對方~~可是有很多的空間去做彼此間合作的模式~那缺點就是時間會花比較長而且不確定因數比較多~當然風險也大囉~~這是一定會有的吧!!(聳聳肩~~)</p>	<p>就是了 X11S2E4 我覺得啊某方面程度上的配合吧!那什麼程度就因人而異啦!專業就不用說了!如果什麼都不會誰要呢!</p>
<p>Q:您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願?</p>	<p>X11S3D1 還有值得信任吧</p>
<p>A:這個對我來說就現實了~~怎麼說咧~~都長期合作了~~不合作的原因通常就是錢了~~因為太熟了吧~~有時不熟反而比較好直說~再不就是突然要比稿或是換人接洽吧~~也有沒什麼什麼特別原因~就是全包給別的廠商吧!!!</p>	<p>X11S3B1 可以溝通吧!</p>
<p>Q:這些因素或情況您會如何處理? 爲什麼?</p>	<p>X11S3E1</p>
<p>A:當然還是先溝通囉~~如果不行就算了~~不喜歡爲了一些事煩惱不然東西做出來也會呈現出你的心情呢!!真的別懷疑~~~哈~~~不然就太傷身啦~~~呵</p>	<p>長期合作代表有一定的契合囉!而且也代表他肯定你的作品啊!</p>
<p>Q:處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係? 爲什麼?</p>	<p>X11S3D2</p>
<p>A:會吧~~沒有很難吧~~~可是世事多變化囉~~那你問爲什麼喔~就是因爲有所不契合才要溝通~那一定要有結果囉~不然有什麼用~~有了結果一定就會改變的~~是好是壞就看自己怎麼想~~最多就是大家有機會再聯絡啦~~~</p>	<p>長期下來的合作大家都像是朋友了~~就當是朋友的關心吧</p>
<p>Q:在您的工作經驗中, 對長期合作的出版社有何感想或期待?</p>	<p>X11S3G1 長期的比較穩</p>
<p>A:希望大家能一直順利合作下去~就算是要結束時也希望是好聚好散~不過到目前爲止都還蠻 ok 的!可能大家都互相體諒配合吧~~我想只有一方是很難維持~~~</p>	<p>X11S3B2 那缺點就是時間會花比較長而且</p>

<p>Q:在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A:嗯~~~~像朋友卻又不要熟過頭~~應該說有朋友的信任或是夥伴的感覺~~而且是受重視的!互動良好~雖然不是常出現公司的員工~~但是也有一起工作的感覺~~~我好像想太多了~~不過總是會希望的~呵~這些是我目前做 soho 的一些感想~~希望有幫助~~~謝謝!!。</p> <p>Q：謝謝您撥冗接受我的訪談，再次謝謝您。</p> <p>A：應該的。</p> <p>Q：A：.....</p>	<p>不確定因數比較多~當然風險也大囉 X11S3B3</p> <p>當然還是先溝通囉~~如果不行就算了~~不喜歡為了一些事煩惱不然東西做出來也會呈現出你的心情呢 X11S3E2</p> <p>希望大家能一直順利合作下去~就算是要結束時也希望是好聚好散 X11S3J1</p> <p>應該說有朋友的信任或是夥伴的感覺~~而且是受重視的 X11S3J2.</p> <p>X11S3B4</p>
--	---

編號：X12

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
蔣○○	大學	37	5	5-6 萬	文字工作者	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：在訪談問題前，請您在與出版社合作的工作經驗中，列	xx出版社在欺負

<p>舉一個合作成功或失敗的實際案例來詳細說明您的合作經驗。</p>	<p>我經驗不夠，看完文稿後就將稿子</p>
<p>A：既然你問了，就告訴你吧！我第一次和出版社（xx出版社）合作的經驗是我目前最生氣的一次合作，xx出版社在欺負我經驗不夠，看完文稿後就將稿子退還給我，但是過不到半年，他們卻找人改寫，除了人名、時間、地點，內容大概 80%是從我的文章改來的，事後我提出抗議，竟只是得到「有本事你去告啊！」的回答，氣的我差點放棄寫作，不過後來遇到的出版社人都很好，否則現在你也不會來找我，這就是我最難忘的經驗。</p>	<p>退還給我，但是過不到半年，他們卻找人改寫，除了人名、時間、地點，內容大概 80%是從我的文章改來的，事後我提出抗議，竟只是得到</p>
<p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p>	<p>「有本事你去告</p>
<p>A：你知道的，我是以言情小說作品為主，所以挑出版社是先找和我著作相近的出版社，像xx出版社，因為不同類型的出版社，領域大不相同，當然既然要合作，首先先要了解對方出版的誠意和能力，就是出的價碼，就是稿費啦！另外看書他打算印多少、舖多少？因為越多我的版費會越多，怎樣？是不是有點現實？</p>	<p>啊！」的回答，氣的我差點放棄寫作 X12S1F1 既然要合作，首先先要了解對方出版的誠意和能</p>
<p>Q：.評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>力，就是出的價碼，就是稿費啦！</p>
<p>A：這其中我比較在意的是基本稿費和版費，你知道的，我一年大概就只能寫出 3 本作品，我要靠他們吃一年，稿費是我收入的最大來源，當然在意了，當然還有出版社的定型代契約，要找個有信用的比較有保障，否則契約只是一張白紙黑字的代名詞而已。</p>	<p>另外看書他打算印多少、舖多少？因為越多我的版費會越多 X12S1D1X12S1B1</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>我比較在意的是</p>
<p>A：當然經過評估後，如果覺得這家出版社還不錯就會和他們簽約，反正書寫了就是要印要賣錢嘛！</p>	<p>基本稿費和版費，我一年大概就</p>

<p>Q：.剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>只能寫出3本作品，我要靠他們吃一年，稿費是我收入的最大來源</p>
<p>A：我是不覺得要準備什麼啦，反正作品的大綱秀給出版社，他們喜歡就會持續來找你談，要是不滿意，你賴在人家公司也沒用的，不過有時也是要靠運氣，xx出版社不喜歡的，搞不好xx出版社喜歡的不得了，所以剛合作初期就抱平常心吧，不要對得失太在意，這樣可能會順利一點吧！</p>	<p>X12S1D2 出版社的定型代契約，要找個有信</p>
<p>Q：在您的實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>用的比較有保障，否則契約只是一張白紙黑字的</p>
<p>A：我剛開始和出版社合作大都是拿著稿子去找出版社，他們喜歡才用，不喜歡的也會說去找別人吧！不過幾年下來，我倒也幾乎都沒去找出版社了，現在是他們想要什麼樣的內容，會找我商量，看我能不能接，比起來合作初期是比較辛苦吧！不過剛出道嘛，吃點苦頭也算是歷練吧！</p>	<p>代名詞而已。 X12S1B2 作品的大綱秀給出版社，他們喜歡</p>
<p>Q：.剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>就會持續來找你談，要是不滿意，你賴在人家公司也沒用的</p>
<p>A：以我的經驗來說，我最不能容忍的是欺騙、說話不算話，就是沒照契約走，這種出版社只要有朋友提到或自己遇到，大概我們都不太敢和他們合作，畢竟風險太大，還有合作如果沒有信用做前提，那往後一切都不要再說，你說對不對？</p>	<p>X12S2D1 現在是他們想要</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>什麼樣的內容，會找我商量，看我能不能接</p>
<p>A：通常如果出版社違約或毀約，我大概都委託做律師的朋友告他，不管他出書了沒，出書告了一樣不能上架，你問我為什麼會這樣處理，當然是為了基本權益啊！不趕快處理，稿子就不能抽到別家處理，有時講再多都沒用，法庭見有時是最快的處理方式，反正站的住腳就不怕。</p>	<p>X12S2B1 以我的經驗來說，我最不能容忍的是欺騙、說話不算話，就是沒照契</p>

<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>約走，這種出版社</p>
<p>A：那當然，都法庭見了你說會不會影響彼此的合作關係，當然幾乎都是惡言相向，不過不管有沒有惡言相向，自己的權益不爭取那誰替你爭取？</p>	<p>只要有朋友提到 或自己遇到，大概 我們都不太敢和 他們合作，畢竟風 險太大 X12S2B2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>合作如果沒有信 用做前提，那往後 一切都不用再說</p>
<p>A：時間總是會過去的，回憶像美麗的謊言，句句都難實現，不管剛出道與出版社合作的酸甜苦辣，那都是一種經驗，人的成長不也是在經驗中摸索成長的？就當吃苦是吃補好了。</p>	<p>X12S2B3</p>
<p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p>	<p>通常如果出版社 違約或毀約，我大 概都委託做律師</p>
<p>A：要長期合作其實不難，不過要有點運氣，就是你書的風格或調調合不合出版社的胃口，如果合，那長期合作是理所當然的，你當出版社是幫你出書的公司，他當你是幫公司賺錢的人才，各取所需，所以除了才氣還要有點運氣。</p>	<p>的朋友告他，不管 他出書了沒，出書 告了一樣不能上 架 X12S2C1</p>
<p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>不管剛出道與出 版社合作的酸甜 苦辣，那都是一種 經驗，人的成長不 也是在經驗中摸 索成長的</p>
<p>A：談不上期望啦，能長期合作當然最好，至少出版社在溝通上，或信用上都不是問題，就算需要特別討論溝通的，也都有一定的默契吧！其實說真的，我也很討厭麻煩的，合作久了總是有感情和默契的，所以現在我合作的出版社是以老客戶為主。</p>	<p>X12S2F1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>你書的風格或調 調合不合出版社 的胃口，如果合，</p>
<p>A：長期合作的模式現在是以出版社給題目、方向、味道（風格型態），我來排定時程給稿、定稿或修稿，大體上總編都</p>	<p>的胃口，如果合，</p>

<p>蠻尊重我的想法與安排，合作久了就是有這種好處，有時幾乎都變成老朋友了。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：長期合作和初期合作對我而最大的差異性是信任感的問題，初期合作會擔心這個擔心那個的，但長期合作下來彼此都能夠信任了，基本的權益問題也就不會太在意了，應該說是比較不擔心才對，不過有好有壞啦，壞處是出版社的老朋友就會開始拗你了。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：是遇過出版社經營不善倒閉結束合作關係，大體上長期合作不會有太大的問題，合作久了有感情，有時經濟環境沒那麼好，出版社苦撐的很多，站在老朋友的立場，有時不支持或贊助都說不過去。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：出版社遇到倒閉的，只要不是惡性倒閉，我大都認賠出場，反正版權拿的回來再找別家處理損失也是有限，要是遇到老朋友苦撐倒的，那我通常能幫多少算多少吧！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：現在整個社會的閱讀風氣並不盛行，流行的又是哈日哈韓的，真不知道教育部和新聞局在搞什麼？長期合作的出版社像xx、xx、xx出版社，他們都是苦哈哈的，在國際書展光鮮亮麗的，其實都是在硬撐等待時機，我期待他們再撐下去，出版業的燕子搞不好就快來了。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的</p>	<p>那長期合作是理所當然的，你當出版社是幫你出書的公司，他當你是幫公司賺錢的人才，各取所需</p> <p>X12S3G1</p> <p>能長期合作當然最好，至少出版社在溝通上，或信用上都不是問題，就算需要特別討論溝通的，也都有一定的默契吧！</p> <p>X12S3G1.</p> <p>X12S3B1.</p> <p>長期合作的模式現在是以出版社給題目、方向、味道（風格型態），我來排定時程給稿、定稿或修稿，大體上總編都蠻尊重我的想法與安排，合作久了就是有這種好處，有時幾乎都變成老</p>
--	---

合作關係？

A：應該是長期合作的伙伴關係吧！大家一起成長，喔不！
應該是他們成長我們跟著吃香喝辣，開玩笑的，穩定的合作
關係應該是最期望建立的吧！

朋友了。X12S3G2

長期合作和初期
合作對我而最大
的差異性是信任
感的問題，初期合
作會擔心這個擔
心那個的，但長期
合作下來彼此都
能夠信任了，基本
的權益問題也就
不會太在意了，應
該說是比較不擔
心才對 X12S3B2
壞處是出版社的
老朋友就會開始
拗你了 X12S3F1
有時經濟環境沒
那麼好，出版社苦
撐的很多，站在老
朋友的立場，有時
不支持或贊助都
說不過去。

X12S3G2

應該是長期合作
的伙伴關係吧！
穩定的合作關係
應該是最期望

	建立的吧！ X12S3J1
--	------------------

編號：X13

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
蕭○○	專科	43	19	6-7 萬	攝影師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：在訪談問題前，請您在與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗的實際案例來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：成功喔！就是那個xx出版社，從一開始我拍得喔，他都OK，可能是八字會合（台語），所以一拍就是十年了，失敗的，有啦，錢收嘸（台語），那是最失敗的，xx、xx出版社還欠我7、8萬塊，做一做收不到錢，那是最差的啦，做生意那嘸信用早晚要收起來的（台語）。</p> <p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>價錢吧！價錢好再怎麼難拍嘛不要緊，熟客一般我都月結收票，新的客戶那就要付現才可以，這年頭不是會做生意最行，收得到錢才重要，另外當然也要看自己時間能不能配合，我的 style 他甘會合？（台語）另外，奇蒙子嘛很重要，公司大雖然生意比較多，但是屎臉（台語）的工作我是不接受的。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：收有錢最重要（台語），再來就是價錢會合嘸（台語）？</p>	<p>做生意那嘸信用早晚要收起來的（台語）。X13S1B1</p> <p>價錢好再怎麼難拍嘛不要緊 X13S1D1</p> <p>熟客一般我都月結收票，新的客戶那就要付現才可以，這年頭不是會做生意最行，收得到錢才重要 X13S1B2</p> <p>當然也要看自己時間能不能配合，我的 style 他甘會合？X13S1D2</p> <p>奇蒙子嘛很重</p>

<p>收嘸錢是會讓人捶心肝的（台語），價錢合不合會影響工作的情緒，你想如果接那種做白工的 case 你會做的爽嗎？當然如果是老朋友介紹，有時賣個情面打個折扣那是沒關係的，誰叫我有時也要拜託人搶 case。</p>	<p>要，公司大雖然生意比較多，但是屎臉（台語）的工作我是不接的。</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>X13S1F1</p>
<p>A：如果是好客的話，自然會決定和他們合作，如果是澳洲來的澳客（台語），那就再寫批聯絡（台語）吧！實際上在還沒合作前真的很難判斷他們（出版社）是好是壞，這年冬要找個信的過合作對象還真難，但透過朋友介紹是比較保險啦，但也不是包贏的（台語）。</p>	<p>收有錢最重要（台語）X13S1B3 再來就是價錢會合嘸（台語）？ X13S1D3</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	<p>當然如果是老朋友介紹，有時賣個</p>
<p>A：就覺得可以合作的就應該好好把握顧好（台語），就像xx出版社，那是好客（台語），我是風雨無阻全力配合，就一合作也快10年了。</p>	<p>情面打個折扣那是沒關係的，誰叫</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>我有時也要拜託人搶 case。</p>
<p>A：ㄍㄟ西（傢伙），吃飯的ㄍㄟ西（台語，工作需備的工具）要準備好，不同是景深或光度啦，不靠ㄍㄟ西是不行啦，當然技術也是重點，對於要拍的主題加減要了解，那才拍得出感覺和味道，要怎麼說，反正做攝影師基本的專業知識要有就對啦，不要拍一次就漏氣，那就沒人敢再找你了。</p>	<p>X13S1H1 如果是好客的話，自然會決定和他們合作，如果是</p>
<p>Q：在您的實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>澳洲來的澳客（台語），那就再寫批聯絡（台語）吧！</p>
<p>A：剛開始就拍一張算一張，人家也不知道你的技術到底好到哪裡，所以不用怨歎（台語），拍就是了，商攝部份剛剛合作沒太大差別，倒是專題攝影，人家就要看你的真工夫了，能不能接自己也是要看看。</p>	<p>X13S1D4 這年冬要找個信的過合作對象還真難，但透過朋友</p>

<p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>介紹是比較保險啦，但也不是包贏的（台語）。</p>
<p>A：價錢不合啦，請款不阿沙力啦，還是對照片老是嫌東嫌西（台語），那些澳客我就做一次就不願意再有下一攤了，合作嘛，要照品照步行（台語：說話算話），嚟要怎麼做的下去，一次就驚了（台語）。</p>	<p>X13S1B4 就像xx出版社，那是好客（台語），</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>我是風雨無阻全力配合 X13S1G1</p>
<p>A：不喜歡或不滿意就拒絕就好了，還要怎樣處理，生意再找就有了，更何況樹頭站的穩，不怕樹尾刮颱風（台語），自己技術夠水準，不用怕沒人找你的。</p>	<p>當然技術也是重點，對於要拍的主題加減要了解，那</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>才拍得出感覺和味道 X13S2D1</p>
<p>A：不會啦，人家在講生意不成人情在（台語），就算不合作也是可以當朋友的，你說對不對？不管合作多久，天下沒有不散的宴筵，不需要太在乎一定要爲了生意才做朋友，你剛在工作室那些人泡茶的，我們有很多以前有合作，現在也沒有合作啊！那現在沒合作也不代表以後沒有機會再合作嘛！</p>	<p>剛開始就拍一張算一張，人家也不知道你的技術到底好到哪裡，所以不用怨歎（台語），拍就是了</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>X13S2B1 專題攝影，人家就</p>
<p>A：比較累比較麻煩而已，不然也差不多啦，請款剛開始要盯啦，拍攝過程剛開始也要比較多的溝通，厚工啦（台語：麻煩的意思）。</p>	<p>要看你的真工夫了，能不能接自己也是要看。</p>
<p>Q：您認爲你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p>	<p>X13S2D2 價錢不合啦，請款</p>
<p>A：工夫技術是最重要的，還有配合度要高，他們要趕東西</p>	<p>不阿沙力啦，還是</p>

<p>就儘量配合他們，自然人家就會覺得你很夠意思，不趕的不給你拍都說不過去，甘不是（台語）？</p>	<p>對照片老是嫌東嫌西（台語），那些澳客我就做一次就不願意再有一攤了</p>
<p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？爲什麼？</p>	<p>下一攤了</p>
<p>A：能夠長期合作當然是最好的，不過也不是你希望這樣人家就要長期跟你合作，時代在進步，要跟上才有飯吃，你看那些數位相機，乙台都幾十萬咧，ㄍㄟ西（台語，工作需備的工具此指相機）夠進步，客戶也比較顧的來（台語），現在有那些照片不急的，每樣也都是來了就要東西，成本既然下了，自然也希望能長期合作下去。</p>	<p>X13S2D3.X13S2C1 合作嘛，要照品照步行（台語：說話算話），嚙要怎麼做的下去，一次就</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況爲何？</p>	<p>驚了（台語）。 X13S2C2</p>
<p>A：長期合作的大多做一些專題吧，他們（出版社）大概都知道我能拍出什麼東西，所以不管要上山下海還是出國取景大家都好說，價錢好說，時間好說，品質技術要求都好說。</p>	<p>不喜歡或不滿意就拒絕就好了 X13S2D4</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認爲和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>不需要太在乎一定要爲了生意才</p>
<p>A：如果有的話大概就是會放心和不放心而已（台語），長期合作比較會放心吧，比較免煩惱（擔心）錢的事情，剛合作的就比較會煩惱（擔心）東、煩惱西的，煩惱做做收沒錢（台語）。</p>	<p>做朋友，你剛在工作室那些人泡茶的，我們有很多以前有合作，現在也</p>
<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>沒在合作啊！那現在沒合作也不</p>
<p>A：我說過除非發生重大衝突或收不到款項，不然也應該沒什麼問題，你要我深入解說的話，大概應該還有像惡意比價之類的，我們攝影除了外拍有外拍費，入棚大概就是基本價外再算單張價格有多少計算，那專題或特輯拍攝就包，就是</p>	<p>代表以後沒有機會再合作嘛！ X13S2M1 拍攝過程剛開始</p>

<p>一口價談定，包含所有旅費或雜費，不管張數，出版社不滿意的話無條件必需要再補齊，不另收費，但現在太多出版社常有惡意比價，向甲比xx元，再跟乙談甲出多少錢再砍價，來回砍來砍去，出版社是省了不少成本，但我們就苦哈哈，嘸意思啦（台語）！不過長期合作的出版社倒比較不會這麼惡劣！</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：喔！那遇到的話是會抓狂（台語），我是能做就做，利潤還是要兼顧，不然做白工歸去（台語）去暍還划得來，太惡劣就不接就好了，大家還是朋友嘛！</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A：不至於啦，買賣不成人情在嘛，更何況是長期合作，大家彼此都會讓一點啦，應該不至於影響什麼合作關係才對，要不然長期合作做假的喔！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：要害一個人就鼓勵他去開出版社，準慘的，開玩笑啦，說真的有賺錢的出版社大多跑到大陸去了，連我們這行都影響很多，尤其這3—4年，生意連連差去（台語），出版社真的也好不到那裡，要有什麼期待呢？希望他們宏圖大展，也別想太多啦！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我都希望和往來的廠商或出版社能保持好朋友的關係，我覺得賺錢雖然重要，賺到朋友更重要，我不敢指望往後有什麼發展，只希望大家在這種時機下都還能混一口飯吃。</p>	<p>也要比較多的溝通，厚工啦（台語：麻煩的意思）。X13S2E1</p> <p>工夫技術是最重要的，還有配合度要高，他們要趕東西就儘量配合他們，自然人家就會覺得你很夠意思，不趕的不給你拍都說不過去，甘不是（台語）？</p> <p>X13S3D1</p> <p>ㄍㄟ西（相機）夠進步，客戶也比較顧的來（台語），現在有那些照片不急的，每樣也都是來了就要東西，成本既然下了，自然也希望能長期合作下去。</p> <p>X13S3G1</p> <p>不管要上山下海還是出國取，景大家都好說，價錢好</p>
---	--

	<p>說，時間好說，品質技術要求都好說。X13S3D2</p> <p>長期合作比較會放心吧，比較免煩惱（擔心）錢的事情，剛合作的就比較會煩惱（擔心）東、煩惱西的，煩惱做做收沒錢（台語）X13S3B1</p> <p>但現在太多出版社常有惡意比價，向甲比xx元，再跟乙談甲出多少錢再砍價，來回砍來砍去，出版社是省了不少成本，但我們就苦哈哈，嘸意思啦（台語）！X13S3B2</p> <p>我是能做就做，利潤還是要兼顧，不然做白工歸去（台語）去暍還划得來X13S3D3</p> <p>買賣不成人情在</p>
--	--

	<p>嘛，更何況是長期合作，大家彼此都會讓一點啦，應該不至於影響什麼合作關係才對，要不然長期合作做假的喔！X13S3G2</p> <p>我都希望和往來的廠商或出版社能保持好朋友的關係 X13S3J1</p>
--	---

編號：X14

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
劉○○	專科	40	12	8 萬	攝影師	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：劉兄，那您平常會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p> <p>A：我會考慮出版社的財務狀況或信用程度之類的，也會參考同行間的口碑或評價，我也會考慮對方開出的價碼、誠意等等，對，還有像要入鏡的商品或人物，及入鏡的條件要求。</p> <p>2.評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>其實我剛講的我都很有意，不過信用程度應該最重要吧！沒有信用的出版社開再好的價碼也沒用，其次客戶的要求和我的條件是否符合也是我很堅持，入鏡的作品是一種美的領</p>	<p>我會考慮出版社的財務狀況或信用程度之類，也會參考同行間的口碑或評價，我也會考慮對方開出的價碼、誠意等等</p> <p>X14S1D1</p> <p>信用程度應該最重要吧！沒有信</p>

<p>域，與其隨便拍拍那倒不如不拍算了，你要呈現的作品要就呈現最好的，最有特色和最有感情的。</p> <p>3.經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>條件符合的當然列為爭取合作的對象，不好的就不用再考慮，不過有些出版社開的條件是不好，但他知名度高、出書量又大，有時也會考慮合作，要的是提昇知名度吧！沒有合理的利潤也就無所謂了。</p> <p>4.對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p> <p>基本的原則是要堅持，對好的出版社我會有時毛遂自薦，積極爭取，對較差的出版社也並不是完全放棄，畢竟又要不是那種會坑人的出版社，條件差仍可保留合作的機會，同時不必講的太死，真的生意不好，也只好退而求其次了。</p> <p>5.剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>準備個人的作品集供出版社參考其所需的拍攝技巧與風格，也要備妥各種專業的攝影器材，讓出版社瞭解我工作室的專業程度，可以的話也將自己的作品價位及拍攝要求、條件一併用清單列出供出版社參考，那對簽約時彼此都比較清楚，也能有個遵循的標準。</p> <p>6.在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>一般而言初期合作的拍攝量都不多，除非是朋友介紹的，那他找你是因為信任你或慕名而來，就不一定量會少，另外我通常對自來的客戶要求付現，畢竟剛合作彼此間清楚比較好，如果是朋友介紹或是自己找的合作對象，那就需要配合對方的付費條件。</p> <p>7.剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版</p>	<p>用的出版社開再好的價碼也沒用</p> <p>X14S1B1</p> <p>客戶的要求和我的條件是否符合也是我很堅持，入鏡的作品是一種美的領域，與其隨便拍拍那倒不如不拍算了，你要呈現的作品要就呈現最好的，最有特色和最有感情的。</p> <p>X14S1D2</p> <p>他知名度高、出書量又大，有時也會考慮合作，要的是提昇知名度吧！沒有合理的利潤也就無所謂了。</p> <p>X14S1D3 X14S1G1</p> <p>同時不必講的太死，真的生意不好，也只好退而求其次了。X14S1G2</p> <p>讓出版社瞭解我工作室的專業程</p>
--	---

<p>社繼續合作的意願？</p> <p>要求條件太多或不斷的重拍會影響我合作的意願，畢竟入鏡是要事先溝通的，如果溝通結果被不斷推翻，那是一種無奈的壓力，這是我合作過程最不願見到的，另外誠信問題我也認為很重要，包括自己的承諾，還有客戶的承諾，我信賴對方，如果發生讓我無法信賴時，那合作關係可能也會隨時結束。</p> <p>8.您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p> <p>入鏡前的溝通可以降低作品的缺失程度，也可以減少彼此的材料成本和時間成本，所以我都儘量做事前溝通，但做成決議大家就應該共同遵守，如果對方推翻協議，我會認為不被尊重或對我的作品有污損的感受，那我寧可放棄客戶也不願繼續合作，這是原則問題，比起其他金錢問題我認為都重要。</p> <p>9.處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>那當然，一旦發生這種情況，應該就沒有轉圜的餘地，我會毫不猶豫的停止合作關係，即使是大公司也一樣，那是合作最起碼的尊重。</p> <p>10.在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>我還算蠻幸運的，合作的出版社大都合作的還蠻順利，我還是認為事先的溝通、協調是完成入鏡作品的重要因素，合作初期只要彼此秉持相互尊重的誠意，應該不會有解決不了的問題，即使有問題大家提出來一起討論，我相信一定可以找到彼此滿意的基準點。</p> <p>11.您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期</p>	<p>度，可以的話也將自己的作品價位及拍攝要求、條件一併用清單列出供出版社參考，那對簽約時彼此都比較清楚，也能有個遵循的標準。</p> <p>X14S2D1</p> <p>朋友介紹的，那他找你是因為信任你或慕名而來</p> <p>X14S2B1.X14S2D2</p> <p>我通常對自來的客戶要求付現，畢竟剛合作彼此間清楚比較好，如果是朋友介紹或是自己找的合作對象，那就需要配合對方的付費條件。</p> <p>X14S2B2</p> <p>入鏡是要事先溝通的，如果溝通結果被不斷推翻，那是一種無奈的壓力，這是我合作過</p>
--	---

<p>多次合作過程的機會？</p> <p>首先是對出版社作品要求程度的認識，其次是個人作品品質的穩定度，接下來就是彼此對合作價碼的滿意程度，當然像配合度也是很重要的，有以上這些條件，那不管是和公司行號或是出版社，應該都可以維持長期合作的機會。</p> <p>12.您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>當然希望能和合作順利的出版社有長期多次的合作機會，因為合作次數多了，在事前的溝通與協調上可以很有幫助，對作品的失誤程度可以降到最低，對彼此的合作氣氛也都有加分的效果，至少合作的感覺會覺得很舒服。</p> <p>13.在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>對長期合作的出版社，我們會建立共同的合作模式，像專用的背景或道具，專用的攝影器材，這除了可以讓自己方便合作時入鏡作品的順利拍攝，也可以讓客戶有一種V I P的感覺，就是那種V I P的感覺，雖然成本會高些，但以時間成本來換算反而更值得。</p> <p>14.在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>初期的溝通與協調比較困難與費時，長期合作的溝通與協調較容易且輕鬆，初期會對信任有不確定的感覺，長期合作則信任會隨合作次數的增加而增加。</p> <p>15.您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>人的因素影響長期合作比較多，就是出版社換了主編或總編，那進行的入鏡作品常也會因換了人而需進行重拍，那是</p>	<p>程最不願見到的</p> <p>X14S2E1</p> <p>誠信問題我也認為很重要，包括自己的承諾，還有客戶的承諾，我信賴對方，如果發生讓我無法信賴時，那合作關係可能也會隨時結束。</p> <p>X14S2C1. X14S2B3</p> <p>入鏡前的溝通可以降低作品的缺失程度，也可以減少彼此的材料成本和時間成本，所以我都會儘量做事前溝通 X14S2E2</p> <p>做成決議大家就應該共同遵守，如果對方推翻協議，我會認為不被尊重或對我的作品有污損的感受，那我寧可放棄客戶也不願繼續合作，這是原則問</p>
---	--

<p>很令人困擾的事，因為雖是長期合作，但溝通與協調卻是要重新做起，有時也因此不歡而散。</p> <p>16.這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>我是儘量配合，能協調與溝通的部份我都儘量滿足出版社，因為是長期合作，除了工作量穩定外，也有那一點感情的存在，放掉可惜，除非真的不可理喻，我會採取比新客戶更包容的態度因應，儘量留住老客戶。</p> <p>17.處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>可以讓我想留的客戶大都是有留下的必要性與價值性，所以協調與溝通的包容性，通常都會消除彼此的緊張關係，我覺得這是值得的。</p> <p>18.在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>出版社的經營環境很艱辛，雖然出版社不是我唯一的客源，我仍然期望他們出版事業經營順利，越作越好，也希望國人的閱讀習慣能提昇，使出版業能更發展，也希望政府保護智慧財產的工作能落實，不要讓盜版的出版品打倒了正派經營的出版社。</p> <p>19.在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>我期望能和長期合作的出版社建立長期與穩定的合作關係，可以的話可以讓彼此的優勢相互結合，發展出策略聯盟或事業伙伴的關係。</p>	<p>題 X14S2C2</p> <p>我還是認為事先的溝通、協調是完成入鏡作品的重要因素 X14S2E3</p> <p>合作初期只要彼此秉持相互尊重的誠意，應該不會有解決不了的問題，即使有問題大家提出來一起討論 X14S2F1</p> <p>個人作品品質的穩定度，接下來就是彼此對合作價碼的滿意程度，當然像配合度也是很重要的 X14S3D1</p> <p>合作次數多了，在事前的溝通與協調上可以很有幫助，對作品的失誤程度可以降到最低，對彼此的合作氣氛也都有加分的效果，至少合作的感覺會覺得很</p>
---	--

	<p>舒服。X14S3D2.</p> <p>X14S3E1</p> <p>對長期合作的出版社，我們會建立共同的合作模式，像專用的背景或道具，專用的攝影器材 X14S3G1</p> <p>初期會對信任有不確定的感覺，長期合作則信任會隨合作次數的增加而增加。</p> <p>X14S3B1</p> <p>長期合作，但溝通與協調卻是要重新做起，有時也因此不歡而散。</p> <p>X14S3E2</p> <p>因為是長期合作，除了工作量穩定外，也有那一點感情的存在，放掉可惜，除非真的不可理喻，我會採取比新客戶更包容的態度因應，儘量</p>
--	---

	<p>留住老客戶。 X14S3G2</p> <p>可以讓我想留的客戶大都是有留下的必要性與價值性，所以協調與溝通的包容性，通常都會消除彼此的緊張關係，我覺得這是值得的。 X14S3G3</p> <p>我期望能和長期合作的出版社建立長期與穩定的合作關係，可以的話可以讓彼此的優勢相互結合，發展出策略聯盟或事業伙伴的關係。X14S3J1</p>
--	--

編號：X15

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
李○○	大學	37	8		攝影師	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：李兄，能否在正式進入訪談問題前，請您就與出版社合	失敗的案例當然

<p>作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：要提嗎？失敗的案例當然就是合作結束收到芭樂票，那是令人最嘔的事，辛辛苦苦白忙一場。我是每年要遇到一些，那種經驗真的很不好，但又無法避免就只好自認倒楣了，像去年我就遇到xx、xx、xx出版社，才合作拍了2、3次就結束營業或倒了，那真是欲哭無淚的。</p> <p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：現在我是無論如何信用擺第一，被倒怕了，信用啦，價格啦，拍攝條件要求啦，合約內容等，我會依據這些條件來考量要不要合作，如果是朋友介紹的我通常會比較放心，因為朋友通常過濾一次了，所以會比較放心，但也不是絕對的，對找上門的新客戶，我就會查證的比較仔細一點。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：我剛提到我比較在意信用條件，如果從朋友口中或徵信結果得知該出版社素行不佳，那我寧可敬鬼神而遠之，因為被倒的錐心之痛是最好不要再發生了，我是以量制價，利潤本來就不高了，如果交易結束無法入帳，那損失非同小可。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：一般信用好的就二話不談接受委託案，而如果信用不好的也是二話不說，以工作忙碌無暇接單回絕，至於信用狀況不明朗的，我就慢慢來吧，由小量做起再進行觀察，畢竟穩紮穩打安全些。</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：將工作室的優勢與專業領域介紹給出版社，並讓出版社</p>	<p>就是合作結束收到芭樂票，那是令人最嘔的事，辛辛苦苦白忙一場。我是每年要遇到一些，那種經驗真的很不好</p> <p>X15S1B1</p> <p>現在我是無論如何信用擺第一，被倒怕了 X15S1B2</p> <p>價格啦，拍攝條件要求啦，合約內容等，我會依據這些條件來考量要不要合作 X15S1D1</p> <p>朋友介紹的我通常會比較放心，因為朋友通常過濾一次了，所以會比較放心，但也不是絕對的，對找上門的新客戶，我就會查證的比較仔細一點。X15S1B3</p> <p>如果從朋友口中或徵信結果得知</p>
--	--

<p>明白我的特色在哪裡，讓出版社發包時可以依據他的需求與我的技術和特色搭配，自己也應該對要合作的出版社以往出過的作品多少認識些，其希望呈現的風格是什麼這對往後的合作發展會有很大的幫助。</p> <p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：剛開始初期我都照出版社的要求拍攝，不管是取鏡、打光、色溫、色調，我都以其為主，至少要尊重他們的意見和想法，除非有太離譜的錯誤，否則我都依其需求拍攝，因為創作性的攝影本身就是自由的，每個人的審美角度不同，所以太主觀反而容易失真，通常合作案在初期都不多，大概是在彼此適應或測試吧！</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：應該就是付款的方式，只要付款正常，通常持續合作都很正常，要是付款有問題或產生其他像延遲，那即使再合作心裡難免都有疙瘩，另外要求不要太多也是重點，單純乾淨的拍攝是我的攝影風格，我不喜歡太多的濾鏡效果，但客戶如果喜歡倒也無所謂，只要講定了不要翻來覆去的，一直在嘗試不同的效果，那會讓我拍的很不舒服，可能因為這樣下次就不大敢接，因為會怕浪費太多無意義的工作時間。</p> <p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p> <p>A：如果付款有問題或延遲，通常我會先了解是不是公司財務問題，因為有些是承辦員或工務工作效率太差沒呈辦查核，所以請款才有問題，如果不是財務問題我倒不介意。剛講到的如果是客戶要求太多浪費時間，我通常也都把我的</p>	<p>該出版社素行不佳，那我寧可敬鬼神而遠之 X15S1B4</p> <p>一般信用好的就二話不談接受委託案，而如果信用不好的也是二話不說，以工作忙碌無暇接單回絕，至於信用狀況不明朗的，我就慢慢來吧，由小量做起再進行觀察，畢竟穩紮穩打安全些。</p> <p>X15S1B5</p> <p>將工作室的優勢與專業領域介紹給出版社，並讓出版社明白我的特色在哪裡，讓出版社發包時可以依據他的需求與我的技術和特色搭配 X15S2D1</p> <p>初期我都照出版社的要求拍攝，不管是取鏡、打光、</p>
---	--

<p>立場告知，請客戶決定好處理方式再進攝影棚。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>A：請款延遲如果是經常性的那當然感覺會很不舒服，不過前提是要能請到款項，否則合作的互動會很尷尬，事前的合約大家本來就應該共同遵守，要如何合作都事先講好，避免合作時彼此都不舒服，講清楚很重要，不管會不會影響合作關係，現在不講會更難收拾，講清楚就好。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：還好啦，合作初期是比較麻煩不好溝通，不過幾次後大概都會習慣，剛開始也會擔心收不收到貨款，是比較辛苦而已，也沒什麼的。</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：我認為配合度和專業技術是最基本的，客戶現在那有不急的，每個人也都說他的東西在趕，所以沒有配合度，將近7-11的配合度不可，而基本的技術是不可或缺的，要有不斷創造好作品的的能力，才能在這一行裡立足，人家他才願意和你長期合作。</p> <p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：能夠長期合作最好，不能也不能強求，現在同行競爭激烈，人才、技術、科技的進步都影響很大，沒像以前好做，我以量制價、高配合度、清爽的風格，通常和出版社契合的都會長期合作，做起來感覺也比較舒服。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配</p>	<p>色溫、色調，我都以其為主，至少要尊重他們的意見和想法，除非有太離譜的錯誤，否則我都依其需求拍攝</p> <p>X15S2D2.X15S2E1</p> <p>只要付款正常，通常持續合作都很正常，要是付款有問題或產生其他像延遲，那即使再合作心裡難免都有疙瘩 X15S2B1</p> <p>我不喜歡太多的濾鏡效果，但客戶如果喜歡倒也無所謂，只要講定了不要翻來覆去的</p> <p>X15S2E2</p> <p>如果是客戶要求太多浪費時間，我通常也都把我的立場告知，請客戶決定好處理方式再進攝影棚。</p>
---	--

<p>合狀況為何？</p> <p>A：既然長期合作了，通常出版社量也會比較多一點，或固定一點，有時也要配合他們年度計劃做外景專題攝影或旅遊攝影，我是蠻排斥的，不過不接又說不過去，因為出外景比較容易浪費時間，因為外在條件像天氣、光線、色溫都不是攝影棚內可以控制，作品品質也比較難掌控。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：最主要的差異性就是溝通和信用問題，從摸索對方的需求到默契的養成是要花一點時間的，從擔心到習慣，出版社的信用是合作維護的主要關鍵，總之，能長期合作的大家都算有緣。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>出版社突然營運不善會影響與其繼續合作的意願，不是我現實，而是事實，我們都有經濟上的壓力，如果知道出版社經營出現問題，我最擔心的事（指收款問題）真的也會影響工作的情緒，連帶著往後的案子接不接都是很傷腦筋的。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：能怎樣處理，人、情、世故能兼顧是最好，不能的話還是得面對現實和事實，大家講清楚，不要弄到最後沒得合作也沒得做朋友，那會很難過的，也很難堪的。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A：會不會影響也不是長不長期的問題，收款都有問題了，你還能指望什麼呢？我遇過幾次，但都是令人難過又沒辦法的選擇，算了，不提了。</p>	<p>X15S2E3</p> <p>事前的合約大家本來就應該共同遵守，要如何合作都事先講好</p> <p>X15S2C1</p> <p>合作初期是比較麻煩不好溝通</p> <p>X15S2E4</p> <p>剛開始也會擔心收不收得到貨款</p> <p>X15S2B2</p> <p>我認為配合度和專業技術是最基本的 X15S3D1</p> <p>所以沒有配合度，將近 7-11 的配合度不可，而基本的技術是不可</p> <p>或缺的，要有不斷創造好作品的能力，才能在這一行裡立足，人家他才願意和你長期合作。X15S3D2</p> <p>通常出版社量也會比較多一點，或</p>
---	---

<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p> <p>A：我覺得出版社這些編輯者蠻厲害的，新點子很多，因為他們的鬼點子創新，也讓他們的书賣得不錯，都有成長啦，我希望他們繼續加油，台灣的出版未來就靠他們了，因為有他們的成長，我們的合作也可以細水長流。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：可以的話我是蠻希望能建立一種策略聯盟的關係，或是夥伴的形成，把兩者的優勢競爭力做個結合，我提供他們低成本高品質、高效率的作品，他們能源源不絕提供我工作室創作的機會。</p>	<p>固定一點 X15S3D3</p> <p>有時也要配合他們年度計劃做外景專題攝影或旅遊攝影，我是蠻排斥的，不過不接又說不過去 X15S3F1</p> <p>最主要的差異性就是溝通和信用問題，從摸索對方的需求到默契的養成是要花一點時間的，從擔心到習慣，出版社的信用是合作維護的主要關鍵</p> <p>X15S3E1. X15S3B1</p> <p>如果知道出版社經營出現問題，我最擔心的事（指收款問題）真的也會影響工作的情緒，連帶著往後的案子接不接都是很傷腦筋的</p> <p>X15S3B2.</p> <p>X15S3G1</p>
---	---

	<p>人、情、世故能兼顧是最好，不能的話還是得面對現實和事實，大家講清楚，不要弄到最後沒得合作也沒得做朋友，那會很難過的，也很難堪的。X15S3E2.</p> <p>X15S3D4</p> <p>我是蠻希望能建立一種策略聯盟的關係，或是夥伴的形成，把兩者的優勢競爭力做個結合，我提供他們低成本高品質、高效率的作品，他們能源源不絕提供我工作室創作的機會。X15S3J1</p>
--	---

編號：X16

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
謝○○	大學	28	4	4 萬	翻譯	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：謝小姐，能否在正式進入訪談問題前，請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p>	<p>並很有耐心的要陳姐（主編）教我口譯時兒童語氣的修飾 X16S1E1</p>
<p>A：我很感謝xx出版社李大哥，在我剛畢業尋找第一份翻譯case時，他就給我一系列童書翻譯的機會，並很有耐心的要陳姐（主編）教我口譯時兒童語氣的修飾，讓我在起跑點上就站穩了從事這行業的信心，對一個新人而言，這是非常幸運的，是可遇不可求的，合作到現在四年了，我仍然心存感激。</p>	<p>四年來也吃過不少虧，就是辛苦了大半時間，結果換來白忙一場的代價，收不到翻譯費或跳票了，很無奈</p>
<p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p>	<p>又很難過，所以現在我都要求付現金外，除非是大公司、企業或親人介紹，否則我都很保守的接案。</p>
<p>A：其實剛決定成立工作室時我那敢要求什麼條件來挑選合作的對象，只要有人願意給我機會我都很感謝，不過因為我合作的對象不只是出版社，各行各業都有，四年來也吃過不少虧，就是辛苦了大半時間，結果換來白忙一場的代價，收不到翻譯費或跳票了，很無奈又很難過，所以現在我都要求付現金外，除非是大公司、企業或親人介紹，否則我都很保守的接案。</p>	<p>X16S1B1</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>是被欺騙當傻子的感覺，都會讓我對人產生不信任感 X16S1B2</p>
<p>A：其實就像我剛剛講的，我很在意辛苦的付出結果到頭來是白忙一場，那種感覺很差，是被欺騙當傻子的感覺，都會讓我對人產生不信任感，所以現在寧願case少接一點也要接較穩的客戶，不能像剛工作時那樣急躁了。</p>	<p>我個人覺得合作最在乎真誠了，那是一種金錢無法</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	

<p>A：我個人覺得合作最在乎真誠了，那是一種金錢無法衡量的價值，像xx出版社，若沒有李大哥給我入門的機會，我想我現在還是在公司裡一個月領那二萬多塊的薪水過日子，，我和我女兒也沒辦法過現在相隨自在的日子，單親家庭的經濟負擔與子女教養的壓力是很大的，所以我很珍惜每份給我工作的機會，是好的客戶我都盡心盡力，即使是比較刁難的客戶我仍然一樣盡力而為，當然前提是合作是要能收到費用的。</p>	<p>衡量的價值 X16S1D2 是好的客戶我都盡心盡力，即使是比較刁難的客戶我仍然一樣盡力而為，當然前提是合作是要能收到</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	<p>費用的。X16S1B3</p>
<p>A：其實對我的老客戶或好朋友介紹的客戶，我大都會配合他們公司的請款作業事項，對於不熟或風評不是很好的公司，我就會要求付現金，如果談不合我也寧願不接而不願意冒險，當然幾次合作後覺得沒問題或比較放心時才會答應收票。</p>	<p>老客戶或好朋友介紹的客戶，我大都會配合他們公司的請款作業事項，對於不熟或風</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>評不是很好的公司，我就會要求付</p>
<p>A：其實剛開始打算接案時，就必需要有只許成功不許失敗的心理準備，首先要先確認自己的專業領域夠不夠，再來就要了解自己能不能準時交件，我是英國語文系畢業，對文學與一般文件翻譯不成問題，但若是叫我翻醫學或理工科的東西，我就會翻得不倫不類，所以認識自己的能力與配合時效是很重要的。</p>	<p>現金 X16S1B4 首先要先確認自己的專業領域夠不夠，再來就要了解自己能不能準時交件 X16S2C1</p>
<p>Q：在您的實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>剛開始接案時，我會先試翻幾章或</p>
<p>A：剛開始接案時，我會先試翻幾章或幾個單元，請出版社主編給我他們對法或意境的修飾，溝通之後再接下去進行，這樣彼此大概都能滿意翻出來的內容，剛開始溝通是比較困</p>	<p>幾個單元，請出版社主編給我他們對法或意境的修</p>

<p>難的，畢竟還不了解彼此的特性，不過幾次下來就容易多了，在付款方面也是一樣，剛開始大都收現金，等到覺得比較安心時才改收支票。</p>	<p>飾，溝通之後再接下去進行 X16S2E1</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>剛開始溝通是比較困難的，畢竟還</p>
<p>A：嗯！比較會影響與出版社合作意願的因素大概就是他們對翻譯的內容不滿意，要求一修再修，其實語法與意境的認定在翻譯的領域本來就比較難界定的，不是作者本人翻譯多少都會失真，所以出版社要是無法滿意的話，合作下去彼此都會很辛苦，另外當然就是信用問題，也就是出版社付款的態度，還有對合作上的承諾問題等，這些都會影響大家合作的意願吧！</p>	<p>不了解彼此的特性，不過幾次下來就容易多了 X16S2E2</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>在付款方面也是一樣，剛開始大都收現金，等到覺得比較安心時才改收支票。X16S2B1</p>
<p>A：其實能合作愉快的客戶我當然都願意繼續合作，至於合作不順利的客戶我就比較不敢強求，順其自然，以後或許還有合作的機會，或許還有可以讓彼此合作順利的 case 做，但對於說話不算話的客戶，那就別談了，沒有下一次了。</p>	<p>比較會影響與出版社合作意願的因素大概就是他們對翻譯的內容</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>不滿意 X16S2D1</p>
<p>A：其實是會的，合作順利的出版社在以後的合作過程中會更加順利，對於合作不順利的出版社，因為彼此有了些磨擦，在往後的合作中是要多花一些心血的，才能減少磨擦，至於付款問題，好的客戶若手頭緊，我又不是不通情理，還是會給彼此一些轉圜的空間，至於差的客戶就不用再理會以後的關係了。</p>	<p>其實語法與意境的認定在翻譯的領域本來就比較難界定的，不是作者本人翻譯多少都會失真，所以出版社要是無法滿</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作</p>	<p>意的話，合作下去</p>

<p>過程有何感想？</p> <p>A：其實通常都比較辛苦比較麻煩，新的合作對象總是要多花一點時間和精神，合作過程也比較有不同的意見，不過通常如果是朋友介紹的，這種情形就比較少，因為他們在來找我前大概都會先看看我適不適合吧！不過雖然比較辛苦，但也比較有挑戰性，常常一成不變是很容易讓人墜落的。</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：最主要應該是你的翻譯品質對方滿不滿意吧！另外文件的時間準不準時、如不如期，還有應該價錢合不合理吧！</p> <p>嗯，配合度吧，有時客戶都急的要稿，我的一貫原則，無論如何盡力而為就是了，不過有一點很重要，就是答應了就一定要做到。</p> <p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：當然都希望能有長期合作的機會，但是這不是自己能掌控的，因為外在的變數太多了，像經濟環境，到大陸去這都影響不少。可以長期配合對我是有幫助的，至少收入會比較固定，不用擔心收翻譯費的問題，長期合作也比較省事，工作時間通常會比較省一點，另外長期合作對彼此都會比較有信心的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：其實長期合作的出版社和我大概都有某種程度的默契，我們在作品的溝通或翻譯的要求都不用花太多時間，至於修稿也是降到最低，是蠻省事的，此對時間的掌控都可以算的很精準，也不用擔心會拖稿或遲交，這是信用問題吧，而長</p>	<p>彼此都會很辛苦</p> <p>X16S2F1</p> <p>另外當然就是信用問題，也就是出版社付款的態度</p> <p>X16S2B3</p> <p>還有對合作上的承諾問題等，這些都會影響大家合作的意願</p> <p>X16S2C2</p> <p>其實能合作愉快的客戶我當然都願意繼續合作，至於合作不順利的客戶我就比較不敢強求</p> <p>X16S2D2</p> <p>對於說話不算話的客戶，那就別談了，沒有下一次了。</p> <p>X16S2B4</p> <p>合作順利的出版社在以後的合作過程中會更加順利</p> <p>X16S2D3</p> <p>對於合作不順利的出版社，因為彼</p>
--	--

<p>期合作的翻譯量也比較固定，比較多，因為出版社有時會先備著吧。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：我認為長期合作的優點就像我之前說的，比較省事，比較能信任，但做久了，也比較會乏味，至於初期合作都比較富有挑戰性，作品通常比較有趣、創新，不過對客戶相對也會比較擔心，擔心自己無法符合要求，擔心對方要是收不到錢，怎麼辦？總之真的是各有優缺點。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：其實除非是出版社出現人事異動，不然也沒什麼會影響彼此合作，對了，還有當然是出版社開始無法正常付款也是會影響的，人事異動通常是主編換人，那樣出版社要的風格往往也會大改變，我呢，也是得重頭來過，又要重新開始又得碰碰運氣了，對於出版社有財務狀況我也會擔心而考慮要不要繼續合作，不過如果是xx出版社，李大哥的東西，就算收不到錢我也沒第二句話去接，因為他算是我的恩人吧！錢就不是最重要了。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：其實出版社人事異動只要時間的調整，大多都很恢復一定程度的默契，倒是有財務危機的出版社，接不接 case 都兩難，接怕收不到錢，不接怕被講成太現實太沒情沒義，真的很掙扎，不過通常我會先再接 1~2 個 case 看看，朋友總是不能太那個，真的收不到錢也算仁至義盡了。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>此有了些磨擦，在往後的合作中是要多花一些心血的，才能減少磨擦</p> <p>X16S2F2</p> <p>新的合作對象總是要多花一點時間和精神，合作過程也比較有不同的意見 X16S2E3</p> <p>如果是朋友介紹的，這種情形就比較少，因為他們在來找我前大概都會先看看我適不適合吧！</p> <p>X16S2B5</p> <p>最主要應該是你的翻譯品質對方滿不滿意吧！另外文件的時間準不準時、如不如期，還有應該價錢合不合理吧！</p> <p>嗯，配合度吧</p> <p>X16S3D1.X16S3C1</p> <p>長期配合對我是</p>
--	---

<p>A：其實不至於，換主編又不是換老闆，只要一點時間調整彼此的配合要求就可以，不至於影響太多，倒是財務問題影響比較多，你希望和出版社做長期合作，但不可能是免費的長期合作，所以有時還是要忍痛揮別，哎！</p>	<p>有幫助的，至少收入會比較固定，不用擔心收翻譯費的問題，長期合作</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>也比較省事，工作時間通常會比較</p>
<p>A：我希望他們xx出版社，xx出版社能像這幾年一樣業務蒸蒸日上，規模越來越大，獲利越來越多，因為有他們的支持，我這工作室才能生存下去。</p>	<p>省一點，另外長期合作對彼此都會比較有信心的。</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>X16S3D2.X16S3B1</p>
<p>A：其實可以的話，我當然希望他們當成是他們出版社附屬的一個單位，是一種策略聯盟的工作夥伴關係，一起成長，一起發展，這是自己一廂情願的想法，無論如何我仍然是衷心感激他們給我的合作機會，希望這種合作關係能長久持續下去。</p>	<p>長期合作的出版社和我大概都有某種程度的默契，我們在作品的溝通或翻譯的要求都不用花太多時間，至於修稿也是降到最低，是蠻省事的</p>
	<p>X16S3E1</p>
	<p>也不用擔心會拖稿或遲交，這是信用問題</p>
	<p>X16S3B2</p>
	<p>我認為長期合作的優點就像我之前說的，比較省事，比較能信任</p> <p>X16S3B3</p>

	<p>李大哥的東西，就算收不到錢我也沒第二句話去接，因為他算是我的恩人吧！錢就不是最重要了。</p> <p>X16S3H1</p> <p>接怕收不到錢，不接怕被講成太現實太沒情沒義</p> <p>X16S3F1</p> <p>我當然希望他們當成是他們出版社附屬的一個單位，是一種策略聯盟的工作夥伴關係 X16S3J1</p>
--	--

編號：X17

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
陳○○	大學	27	2		文字翻譯	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：陳小姐，能否在正式進入訪談問題前，請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象	請總編修正語意，結果竟然被不

<p>深刻的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：去年初剛自己做，接了xx出版社的一本書，才試翻 2 章給總編請益，請總編修正語意，結果竟然被不削的很令人無地自容，我承認自己或許經驗不足，不過那種盛氣凌人的態度，也讓我的第一次與出版社合作留下難以抹滅的惡劣印象，當然不是每家都如此，只是因為那次挫折也讓我失業了快 3 個月之久，也算是給我重新充電再出發的經驗。</p> <p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：我會根據對方的條件要求決定自己是不是勝任，此外時間因素也必需考慮進去，另外還有對方的價錢合不合理，我會先以這些條件來挑選合作的對象。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：我會比較在意對方要求的條件是不是自己能做到，因為自己的經驗有限，太艱深的專業術語，我就翻的比較不順，因為自己的領域以文學為主，商業領域尚可，所以太難的其他領域我就不大敢接，所以我說時間也要考慮進去，因為我的廓度不算快，另外所說的價錢就是行情價就可了，只要不要太低我大概就會接吧！</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：如果大致上合乎我的領域還有時間的許可，我大概都會接吧，價錢只要不會太低也會接的，說真的我接的翻譯費用都不高，我也沒辦法，真的不好做，有機會我都願意主動爭取。</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：我會先讀過要翻譯的文件，先感受它的意義，再去準備</p>	<p>削的很令人無地自容，我承認自己或許經驗不足，不過那種盛氣凌人的態度，也讓我的第一次與出版社合作留下難以抹滅的惡劣印象</p> <p>X17S1K1</p> <p>根據對方的條件要求決定自己是不是勝任，此外時間因素也必需考慮進去，另外還有對方的價錢合不合理 X17S1D1</p> <p>我會比較在意對方要求的條件是不是自己能做到 X17S1C1</p> <p>如果大致上合乎我的領域還有時間的許可，我大概都會接，價錢只要不會太低也會接的 X17S1D2</p> <p>我會先讀過要翻</p>
--	--

<p>不是或不是很清楚句子意義的參考資料，這樣翻起比較不會差離本意太遠，除此我也會準備好相關的翻譯軟體以便不時之需，還有我會抓時間以最精確的時間來回報客戶。</p>	<p>譯的文件，先感受它的意義，再去準備不是或不是很清楚句子意義的參考資料</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>參考資料</p>
<p>A：到目前我合作的出版社大多算是剛合作沒多久，也因為剛自己做一年多，所以剛合作初期，第一量太多不是很大，第二價錢也都不是很好，還有時間上，好像每個客戶都很急很趕的樣子，常常讓我手忙腳亂，生意好也煩惱，生意不好也煩惱，這是我目前最困擾的。</p>	<p>X17S1E1 好像每個客戶都很急很趕的樣子，常常讓我手忙腳亂，生意好也煩惱，生意不好也煩惱，這是我目前最</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>困擾的。X17S2F1</p>
<p>A：我會盡量做好我的工作，如果對方不滿意我會虛心受教，但我比較不能接受惡劣的批評與態度，我認為合作本身應該建立在相互尊重的基礎上，在溝通的過程裡應該注意對方的感受，不能因為我年紀輕就欺負人，還有，價錢講定就不能改來改去，我現在開始也要求彼此訂合約，這樣對彼此都比較有保障。</p>	<p>如果對方不滿意我會虛心受教，但我比較不能接受惡劣的批評與態度，我認為合作本身應該建立在相互尊重的基礎上</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>X17S2F2</p>
<p>A：對方態度不好剛開始我都盡量探討自己的工作態度與品質，如果自己該改進的我都會改，當然要是對方太無理，那之後我也會向對方反應我的感受，如果情形有改善那就算了，如果情形沒改善，那合作一次後我就不會再接了，畢竟尊嚴也是工作的條件要求吧！至於對方怎麼想我就不會去在意了，另外費用的部份，如果對方出爾反爾，我也是會鄭重告知原始談的價錢和記錄，或報價單，如果對方不尊重我</p>	<p>在溝通的過程裡應該注意對方的感受 X17S2E1 ，價錢講定就不能改來改去 X17S2C1</p>

<p>的申訴，那我寧願訴諸法律也不願妥協，當然到那種地步，大概就比較僵了，還好到目前我是還沒遇過，不過好、壞的客戶差異蠻大的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：我覺得萬事起頭難，真的很累很辛苦，我現在處於創業初期，也是要有心理準備，雖然到目前成績，應該說是成果吧，成果不是理想，合作初期的過程常常不是很順利，也許是經驗問題吧！</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：我是覺得要和對方長期合作，不論是出版社或雜誌社，甚至是機關行號，翻譯的水準很重要，水準要有也要穩定才行，還有速度也要快，不然，對方會等得不耐煩，甚至做一半就抽走，那就沒有下次的合作機會，總之品質吧，品質和速度都要顧，客戶才會給你下次的合作機會。</p> <p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：希望啊！不過不容易，長期合作當然是我希望的，只要是客戶能認同我的，那要長期合作才有機會，因為那樣收入或許會比較固定，長期合作應該在合作過程中會比較輕鬆吧！還有價錢應該也比較固定吧！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：我的客戶還都談不上長不長期，有多合作幾次的有，那合作的翻譯內容當然比初期來的多一些，合作經驗也比較愉快，費用應該談起來也比較合理。</p>	<p>我現在開始也要求彼此訂合約，這樣對彼此都比較有保障 X17S2C2</p> <p>對方能度不好剛開始我都盡量探討自己的工作態度與品質，如果自己該改進的我都會改，當然要是對方太無理，那之後我也會向對方反應我的感受</p> <p>X17S2F3</p> <p>另外費用的部份，如果對方出爾反爾，我也是會鄭重告知原始談的價錢和記錄，或報價單，如果對方不尊重我的申訴，那我寧願訴諸法律也不願妥協</p> <p>X17S2E2.X17S2F4</p> <p>合作初期的過程常常不是很順利，也許是經驗問</p>
--	--

<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>題吧！X17S2E3</p>
<p>A：我是不很清楚，因為自己從業的時間並不長，不過我認為能長期合作至少可以證明自己的功力受肯定，不像現在到處受挫折還有不被尊重，這種感覺真的很差很累。</p>	<p>我是覺得要和對方長期合作，不論是出版社或雜誌社，甚至是機關行號，翻譯的水準很重要，水準要有也要穩定才行，還有速度也要快</p>
<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>X17S3D1</p>
<p>A：這個我不大有經驗能回答你，不過能長期合作就應該代表彼此都有某種程度的信賴吧，不管是翻譯能力、功力或時效，都能讓對方滿意吧，如果這些因素無法讓對方滿意，那長期合作也有可能受影響。</p>	<p>長期合作應該在合作過程中會比較輕鬆吧！還有價錢應該也比較固定吧！</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>X17S3D2</p>
<p>A：……；遇到了自然要檢討自己吧！因為既然是長期合作自我要求就要更高，更高的品質，更穩定的品質與時效，當然如果出版社有額外或突然的要求或改變，那就要重新另外評估吧！譬如出版社突然要求降價刁難，那這種狀況我或許會重新檢討彼此的合作關係吧！</p>	<p>有多合作幾次的有，那合作的翻譯內容當然比初期來的多一些，合作經驗也比較愉快，費用應該談起來也比較合理。</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>X17S3D3</p>
<p>A：我覺得如果有關題，就應該如我先前所說的，真誠的去面對，去解決，如此才能有長久穩定的合作關係，小問題不解決，大問題隨即就來，不是嗎？</p>	<p>長期合作至少可以證明自己的功力受肯定，不像現</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>X17S3D3</p>
<p>A：雖然沒有談得上長期合作的出版社，不過仍希望所合作的出版社能多給我一些合作的機會，表現不好我會改進的，因為要有改進才會進步吧，希望他們多給一些工作合作的機</p>	<p>題吧！X17S2E3</p>

<p>會。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我覺得如果可以的話，看xx那家出版社願不願意請我當正職員工，我和他們合作還算順利，而我也覺得他們的量，請個正職的翻譯應該會比較划算吧！哈，這只是自己一廂情願的想法，不過像我這種 SOHO 族，剛創業真的很累的，如果有機會，我還是考慮找個正職的工作做吧！</p>	<p>在到處受挫折還有不被尊重，這種感覺真的很差很累。X17S3F1</p> <p>不過能長期合作就應該代表彼此都有某種程度的信賴吧 X17S3B1</p> <p>不管是翻譯能力、功力或時效，都能讓對方滿意吧，如果這些因素無法讓對方滿意，那長期合作也有可能受影響。</p> <p>X17S3D4</p> <p>出版社有額外或突然的要求或改變，那就要重新另外評估吧！譬如出版社突然要求降價刁難，那這種狀況我或許會重新檢討彼此的合作關係吧！</p> <p>X17S3F1</p> <p>小問題不解決，大</p>
--	---

	<p>問題隨即就來，不是嗎？X17S3F2</p> <p>我覺得如果可以的話，看xx那家出版社願不願意請我當正職員工，我和他們合作還算順利，而我也覺得他們的量，請個正職的翻譯應該會比較划算吧！</p> <p>X17S3J1</p>
--	---

編號：X18

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
張○○	大學	26	2		翻譯	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q:張先生，那您平常會依據哪些條件來挑選合作的出版社？</p> <p>A：通常我都以出版文學名著或特定文學創作的出版社為主要對象，除了出版社我也和一些基金會或企業合作，而合作條件我是以客戶要求的文件或著作難易度做考量，除此客戶出的價格也是我考量的因素之一，對出版社而言，合約上的時間要求也需注意，出版社或客戶的付款方式也是要注意的。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>合作條件我是以客戶要求的文件或著作難易度做考量，除此客戶出的價格也是我考量的因素之一</p> <p>X18S1D1</p> <p>合約上的時間要求也需注意</p>

<p>A：翻譯的難易度會影響時間，就像翻「飄渺集」的新詩，那每篇短短幾句，卻比翻幾十頁的故事小說都難，所以我會先了解難易度再決定合不合作個案，另外價格的好壞也會影響我擇取的方向，加上付款方式合不合理，時間要求壓力大不大，都會加以衡量，看自己能不能處理。</p>	<p>X18S1C1 出版社或客戶的付款方式也是要 注意的 X18S1B1 我會先了解難易 度再決定合不 合作個案，另外價格 的好壞也會影響 我擇取的方向</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	
<p>A：當然每個客戶都有其特色和優缺點，價格不錯的可能時間緊迫、難度高、或請款不易等等，價格不理想的也可能比較簡易或付款方式合理些，不一定的，不管考量條件為何，客戶的信用度剛剛沒提到，不過是我也蠻在意的條件，但不管如何，仍要以個人條件視狀況承接個案才算負責任。</p>	<p>X18S1D2 付款方式合不合 理，時間要求壓力 大不大 X18S1C2 價格不錯的可能 時間緊迫、難度 高、或請款不易等 等，價格不理想的 也可能比較簡易 或付款方式合理 些，不一定的</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	
<p>A：就依自己的能力來承接案子，並考慮客戶的條件來做選擇依據，像xx出版社信用好、規模大、付款條件又合理、價格合理，雖然時間壓力較大，但像這樣的客戶我當然列為第一選擇，不過環境因素，這樣的客戶的確不多。</p>	
<p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p>	
<p>A：應該也讓出版社了解我的專業領域與能力、配合度，所以可以的話我會將之前出版過的作品，整理成冊供客戶參考，另外儘可能的將預定承接的作品多做些了解與試譯，然後與編輯做雙方溝通、記錄，之後再做整理修詞，像這樣的過程，我想是出版社合作初期應該事前準備的。</p>	<p>X18S1A1. X18S1D3 客戶的信用度剛 剛沒提到，不過是 我也蠻在意的條 件 X18S1B2 像xx出版社信用</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	
<p>A：初期合作的作品大概都以嘗試性的性質為主，對出版社而言是試金石，對我而言是機會的開始，所以儘管翻譯的檔</p>	

<p>不多，我仍以最佳的工作態度全力以赴，以爭取出版社或客戶的認同，進而獲取更多的合作機會。</p>	<p>好、規模大、付款條件又合理、價格</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>合理，雖然時間壓力較大，但像這樣的</p>
<p>A：對我而言，合作的初期或過程誠信是很重要的，因為剛合作大多以口頭約定為主，例如交稿時間、翻譯稿費、潤稿方式……等，都是談了就算數，雖然沒有合約，但我都認定是 OK 的，因為合作初期如果連基本的約定、承諾都無法遵守，那後續的合作就比較難繼續進行下去了。所以基本的誠信問題是很重要的。</p>	<p>的客戶我當然列為第一選擇 X18S1A2. X18S1D4.X18S1B3 可以的話我會將之前出版過的作品，</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>整理成冊供客戶參考 X18S2D1</p>
<p>A：我是蠻幸運的，合作的出版社或其他客戶人都很好，也都給我這個初學者很多寶貴的建議和意見，讓我收穫不少，雖然初期的合作要花比較多的時間，要擔心的事也比較多些，不過這二年來也讓我學會如何用最短、最經濟的方法去完成個案，這都要感謝前輩們不吝指教，初期的合作辛酸多，但也是有甜美的收穫。</p>	<p>將預定承接的作品多做些了解與試譯，然後與編輯做雙方溝通、記錄，之後再做整理修詞 X18S2E1</p>
<p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p>	<p>我仍以最佳的工作態度全力以</p>
<p>A：我合作過的客戶大多都能繼續合作下去，我想原因是要有積極的工作態度、虛心學習、努力完成，工作不就是這麼回事嗎？所以與出版社的合作我認為只要有好的開始，後續大概都能建立長久的合作關係，當然自我要求是不可少吧！同行競爭是很激烈，自己要是不保持持續進步的狀態，是隨時會失去現有的客戶。</p>	<p>赴，以爭取出版社或客戶的認同，進而獲取更多的合作機會 X18S2B1 合作的初期或過程誠信是很重要的，</p>
<p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什</p>	<p>的，因為剛合作大</p>

<p>麼？</p> <p>A：對於合作愉快的出版社，當然都會期待能有長期合作的機會，因為我是初學者，不到二年的工作經驗，能累積多一點固定客戶是最好的，對我的經濟收入會有幫助外，也可以累積多一點作品經驗和人脈，我很在乎每一次合作客戶的感受，我都會主動詢問是否有需要改進的地方，讓我能更加進步，因此非常期望和出版社有長期多次的合作機會。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：現在比較固定合作的廠商或出版社，分配給我翻譯的資料或檔案量都有增加的趨勢，漸漸的我也覺得有點忙不過來，現在合作頻率高了，對彼此的信任感也增加了，所以合作是更愉快些，也比較有成就感，因為被肯定的感覺真的不錯。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：我認為長期合作和初期合作最大的差異性是心理層面，比較不去擔心，壓力也比較小，因為合作次數多些，也比較能掌控客戶的需求，包括語意的表達與呈現的意境，會因為經驗的累積使工作壓力降低，相對的工作效率也能提昇，也比較能多接一些檔案，對於收款也比較安心，因為初期的合作順利，雙方都能遵守約定，對長期的合作是很有幫助的。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：合作過程中當然難免有些狀況會影響雙方的合作關係，有些是自己本身的，有些是出版社方面的，自己本身的部份像有時會因趕不及或翻的與原文有些出入，出版社會提出異</p>	<p>多以口頭約定為主，例如交稿時間、翻譯稿費、潤稿方式……等，都是談了就算數</p> <p>X18S2B2.X18S2C1</p> <p>合作初期如果連基本的約定、承諾都無法遵守，那後續的合作就比較難繼續進行下去了</p> <p>X18S2C2</p> <p>初期的合作要花比較多的時間，要擔心的事也比較多些，不過這二年來也讓我學會如何用最短、最經濟的方法去完成個案</p> <p>X18S2E2</p> <p>我合作過的客戶大多都能繼續合作下去，我想原因是要有積極的工作態度、虛心學習、努力完成</p> <p>X18S3D1</p>
--	--

<p>議，甚至會對我的專業產生懷疑，這是自己本身的問題，是該即刻改進與修正的；至於出版社部份，有時發稿的工務或採購會為公司省錢來砍價錢，這時我會很難過，如果利潤少很多，當然接稿的意願也會減少，這也會影響雙方的合作發展。</p>	<p>同行競爭是很激烈，自己要是不保持持續進步的狀態，是隨時會失去現有的客戶。</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>X18S3F1</p>
<p>A：如果是我的問題我會儘可能補救改進，因為合作要長久，就是要不斷改進自己本身的缺點，對於出版社方面的片面減價要求，如果我還可以接受那就算了，如果自己無法接受，我仍然會向出版社或客戶反應這個狀況，如果有改善的空間當然是最圓滿的，如果對方很堅持，那我可能就會考慮放棄繼續合作的機會，因為如果都砍到沒行情，再合作下去心裡也會不愉快的。</p>	<p>二年的工作經驗，能累積多一點固定客戶是最好的，對我的經濟收入會有幫助外，也可以累積多一點作品經驗和人脈</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>X18S3G1</p>
<p>A：看情形吧！如果有改善本身的缺失，出版社又願意接受的話，那關係自然就不受影響，如果出版社認為我的能力可能不如他們所期待的，那合作機會可能就會減少吧！也只能順其自然。但對價格的堅持，則是由我決定能不能繼續合作的主因，如果我無法接受新的價格，就代表這合作關係的發展也會受影響！</p>	<p>我都會主動詢問是否有需要改進的地方，讓我能更加進步 X18S3E1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>現在比較固定合作的廠商或出版社，分配給我翻譯的資料或檔案量</p>
<p>A：能長期合作是一種不易得來的緣份，我很珍惜，對合作的出版社或其他客戶我都心存感謝，感謝他們給小女子我有這樣好的工作機會，我祝福他們都能鴻圖大展，合作愉快。</p>	<p>都有增加的趨勢，漸漸的我也覺得有點忙不過來</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的</p>	<p>X18S3G2 合作頻率高了，對</p>

<p>合作關係？</p> <p>A：我是很希望能和合作的出版社有長期合作的機會，最好能像好朋友或夥伴般的合作關係，不過我知道要有這樣的發展是要付出相當的努力人家才會認同你，總之，加油吧！路還很漫長的。</p>	<p>彼此的信任感也增加 X18S3B1</p> <p>我認為長期合作和初期合作最大的差異性是心理層面，比較不去擔心，壓力也比較小 X18S3B2</p> <p>合作次數多些，也比較能掌控客戶的需求，包括語意的表達與呈現的意境，會因為經驗的累積使工作壓力降低，相對的工作效率也能提昇，也比較能多接一些檔案，對於收款也比較安心 X18S3D2.</p> <p>X18S3B3</p> <p>初期的合作順利，雙方都能遵守約定，對長期的合作是很有幫助的 X18S3B4</p> <p>出版社會提出異</p>
--	--

	<p>議，甚至會對我的專業產生懷疑，這是自己本身的問題，是該即刻改進與修正的</p> <p>X18S3E2. X18S3F2</p> <p>因為如果都砍到沒行情，再合作下去心裡也會不愉快的。X18S3F3</p> <p>有時發稿的工務或採購會為公司省錢來砍價錢，這時我會很難過，如果利潤少很多，當然接稿的意願也會減少，這也會影響雙方的合作發展。X18S3F4</p> <p>如果出版社認為我的能力可能不如他們所期待的，那合作機會可能就會減少吧</p> <p>X18S3D3</p> <p>對價格的堅持，則是由我決定能不</p>
--	---

	<p>能繼續合作的主因 X18S3D4</p> <p>我是很希望能和合作的出版社有長期合作的機會，最好能像好朋友或夥伴般的合作關係 X18S3J1</p>
--	---

編號：X19

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
李○○	大學	35	6		編輯企劃	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：李先生您好，請問您那您平常會依據哪些條件來挑選合作的出版社？	我合作的出版社大多有一定的知名度 X19S1A1
A：長久以來我合作的出版社大多有一定的知名度，除了因為這些比較穩定外，他們對外包企劃的觀念都比較能接受，相對的也能議到好一點的價錢，另外當然也要看看出版社所開出來的合作條件我做不做的到，因為有時太冷的題目或方向，硬要炒熱或去宣傳，其實都是在燒鈔票，浪費而已，而出版社要是以此希望能達到他們賣出的預期目標，通常我就不敢合作了因為不可能嘛！	除了因為這些比較穩定外，他們對外包企劃的觀念都比較能接受，相對的也能議到好一點的價錢 X19S1B1.
Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？	X19S1D1
A：我會比較在乎在這次合作過程中我的獲利程度，別人都	我會比較在乎在

<p>以為我只出出嘴巴，動動頭腦，也要得到多少的利潤，他們都沒想過，當書暢銷再版時，那些利益算誰的，我通常 case by case，擬好企劃案，找好文本，再找出版社談，這過程也是要東奔西跑的，沒有外界想像輕鬆，所以基本獲利也是應該的。</p>	<p>這次合作過程中我的獲利程度 X19S1D2</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？ A：通常對剛想合作的合作對象，我會先觀察他們的誠意，還有推書的積極性，瞭解其通路及產銷品質的要求，才決定是不是提案，因為有時出版社的實力要是不夠，對作者和我都是一種損失，這實力就是關於它的發行人數多大，版稅的分配計算如何等，我們那麼辛苦做企劃找文本，也就是希望能多賺點錢，不是嗎？</p>	<p>我通常 case by case，擬好企劃案，找好文本，再找出版社談，這過程也是要東奔西跑的，沒有外界想像輕鬆，所以基本獲利也是應該的</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明 A：好的書好的文本，創新有價值的創作是不怕沒人要的，所以除了個人眼光觀察要獨到外，挑對出版社是有加分的作用，也才能讓作品呈現最高的內在價值，所以出版社的合作，真的也是要視各家體質和特色，我們是談不上有什麼影響的，雙方彼此相互評估後再合作，通常合作都會相當順利的。</p>	<p>X19S1G1 對剛想合作的合作對象，我會先觀察他們的誠意，還有推書的積極性，瞭解其通路及產銷品質的要求，才決定</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明 A：除了企劃案外，文本的章節摘要或圖像也應該備齊，在向出版社交涉時就能比較清楚將整個計劃的目的、選題的原因、方向做清的交代，其次對文案內容要充分了解，這樣就比較容易說服出版社採用自己的計劃案。</p>	<p>是不是提案 X19S1D3 出版社的實力要是不夠，對作者和我都是一種損失，這實力就是</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>關於它的發行人數</p>

<p>A：合作初期當然彼此都會擔心，我會擔心這些文本及創作懷才不遇，出版社也會擔心押錯寶，所以剛開始我們通常彼此都是以個案做仲介的標的，合作一段時間，彼此的實力了解了，自然談的也會比較深入，要的范围也會比較廣一點，比較能朝一系列書刊合作。</p>	<p>多大，版稅的分配計算如何等 X19S1G2</p>
<p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>出版社的合作，真的也是要視各家體質和特色，我們是談不上有什麼影不影響</p>
<p>A：觀念問題吧，有些出版社比較短視，總想搶熱錢賣暢銷書，這有時會逼得我臨時抽換還在企劃的作品，趕我倒不怕，我是擔心炒短線不一定賺得到錢，這就是其次我怕因為賣不好利益減少收入減少，這對我對作者都不好交待，所以觀念的溝通很重要，合作起來會比較愉快，任何行銷活動或出版方向，只要方向對，大概就差不了，所以我才說是觀念問題吧！</p>	<p>的，雙方彼此相互評估後再合作 X19S2G1</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>出版社交涉時就能比較清楚將整個計劃的目的、選題的原因、方向做清的交代</p>
<p>A：一般狀況我是會提出我的看法供出版社參考，希望能以平常心的選題或文本創作為主，除非是出版社能說服我他的概念是 OK 的，否則我就會以要求合約的內容條款來保障我們，再不然就另找明主，找不會埋沒作品的出版社合作，畢竟一部創作作者真的也要花很多心血，除了為出版社著想，也得幫作者想才對。</p>	<p>X19S2E1 作初期當然彼此都會擔心，我會擔心這些文本及創作懷才不遇，出版社也會擔心押錯寶</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>X19S2B1 合作一段時間，彼此的實力了解了，自然談的也會比較深入，要</p>
<p>A：不會啦，又不是書出版後不付錢，作品不同，出版社營運方向、方針、策略不同都會影響合作的機會，但我們一次沒合作不代表以後不會合作啊！這是和一般設計或美編的</p>	<p>會比較深入，要</p>

<p>合作不同。有時選題策略或方向成功，那即使沒合作過的大出版社也是會主動搶著要你的東西。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：我除了心存感激外，總有一些緊張與期待，新書發表總是希望它暢銷熱賣，行銷企劃能如預期達到宣傳效果，所以與出版社的合作關係在這時可說是既期待又怕受傷害，很多狀況都明朗了，才能進一步談雙方關係的發展或合作的感想，而這種過程似乎都無法避免。</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：選題觀點的精準性與文本取得的充分性，應該是基本的，出版社既然願意持續合作，代表對我的企劃編輯能力有一定的期待，所以對出版方向的敏銳性與潮流要有專業的判定能力，另外基本作家群或創作群也是必需穩定才行。</p> <p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：期望？還好啦，我強調我企劃的選題或文本都有一定的品質，與出版社合作要談的是很複雜的，除了理念外，價錢也是很重要的選項，對我而言，能長期合作是最好，如果不能也不可強求，只要個人資料條件夠其實是不用太在乎合作時間長短，一方面也有可能是自己選題的設定，不一定合乎某某出版社吧！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：比較長期合作的出版社通常我們都是已經企劃好，比如說是一年或二年或者是系列叢書的規劃、選題，不管是質或</p>	<p>的範圍也會比較廣一點 X19S2B2</p> <p>觀念的溝通很重要，合作起來會比較愉快，任何行銷活動或出版方向，只要方向對，大概就差不多了 X19S2E2</p> <p>找不會埋沒作品的出版社合作，畢竟一部創作作者真的也要花很多心血，除了為出版社著想，也得幫作者想才對。X19S2F1</p> <p>但我們一次沒合作不代表以後不會合作啊！這是和一般設計或美編的合作不同。X19S2G2</p> <p>有時選題策略或方向成功，那即使沒合作過的大出版社也是會主</p>
--	--

<p>量都有一定規模，像去年xx出版社出版台灣 yes 系列也是持續近二年的合作推出，從選題到行銷企劃我都包，賣得也不錯，證明出版的策略與合作是成功的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：差異性其實還好，倒是長期合作的出版社比較不用在意付款方式吧！因為有前例可循，不用再談的太麻煩，你對對方的合作方式或執行也會比較放心，不熟的出版社還是會比較有顧慮是一定的。</p> <p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：退書率高，賣得不好出版一般就開始怪我們編輯行銷或選題企劃做的不好，書才賣不出去，事實上，我不敢言一定沒關係，因為有誰能把握每一本書都能大賣，所以往往抱怨對象是我時，我大概心裡就有底了——不值得再合作下去了，因為如果要長期合作，我說過共同的理念是重要的，當然彼此也要有風險評估、管理與承受的能力。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：我先前有提到，理念觀念不合就不要勉強合作，一般出版社對出版企劃都有一定的預期是難免的，對成功或失敗的原因也都會加以檢討，因此不一定會全怪文本本身，所以經營者本身的眼光判斷或氣度是很重要的。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A：這跟我前面提到的差不多，不一定會影響，最主要就是看出版社的態度而已。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期</p>	<p>動搶著要你的東西。X19S2D1</p> <p>所以與出版社的合作關係在這時可說是既期待又怕受傷害</p> <p>X19S2G3</p> <p>出版社既然願意持續合作，代表對我的企劃編輯能力有一定的期待 X19S3B1</p> <p>對出版方向的敏銳性與潮流要有專業的判定能力，另外基本作家群或創作群也是必需穩定才行。X19S3G1</p> <p>與出版社合作要談的是很複雜的，除了理念外，價錢也是很重要的選項</p> <p>X19S3D1</p> <p>長期合作的出版社通常我們都是</p>
---	---

<p>待？</p> <p>A：我覺得叢書的企劃推出與執行對出版社的經營是正向的，只要初版不失敗，後面系列的出版一般是不至於差到那裡去，因此只要出版社夠水準，能長期做此合作是很令人期待的，當然我也期望這些好客戶，出版社的新書出版順利，行銷長紅。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：實際上常合作的出版社大概都把我當成他們體制外的的工作單位，我也認為差不多都是這樣吧！一般出版社是很少有專業的選題企劃或行銷編輯，因此實際上只要肯做，當然要夠水準，合作案是不用大擔心，該擔心的是自己的工作規劃吧！如果是希望能和他們發展建立什麼樣的合作關係，我想應該算是發展成夥伴共榮的工作關係吧！</p>	<p>已經企劃好</p> <p>X19S3G2</p> <p>倒是長期合作的出版社比較不用在意付款方式吧！X19S3B2</p> <p>對方的合作方式或執行也會比較放心，不熟的出版社還是會比較有顧慮是一定的。X19S3B3</p> <p>退書率高，賣得不好出版一般就開始怪我們編輯行銷或選題企劃做的不好，書才賣不出去</p> <p>X19S3F1</p> <p>往往抱怨對象是我時，我大概心裡就有底了——不值得再合作下去了 X19S3F2</p> <p>要長期合作，我說過共同的理念是重要的，當然</p>
---	--

	<p>彼此也要有風險評估、管理與承受的能力。</p> <p>X19S3G3</p> <p>理念觀念不合就不要勉強合作，一般出版社對出版企劃都有一定的預期是難免的，對成功或失敗的原因也都會加以檢討，因此不一定會全怪文本本身，所以經營者本身的眼光判斷或氣度是很重要的。X19S3E1</p> <p>只要出版社夠水準，能長期做此合作是很令人期待的 X19S3D2</p> <p>如果是希望能和他們發展建立什麼樣的合作關係，我想應該算是發展成夥伴共榮的工作關係</p>
--	--

	吧！X19S3J1
--	-----------

編號：X20

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
江○○	大學	29	3		編輯企劃	
訪談內容：					關係變數編碼	
Q：江小姐，能否在正式進入訪談問題前，請您就與出版社合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗或令您印象深刻的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。					銷售成績已讓xx出版社滿意的催著要我趕快完成後續的相關作品	
A：xx出版社前年出版的叢書系列——女人你的真命天子方程式，是我還算滿意的行銷企劃，用成績來看，似乎有抓住上班族及年輕學子，雖然界定了讀者群以女性為主，但銷售成績已讓xx出版社滿意的催著要我趕快完成後續的相關作品，連配合的作者也快被我逼的快瘋了，這是讓我感到驕傲的成功案例。					X20S1D1 我會先考慮出版社的特質，出版的路線是不是適合我，再考慮出版社本身的條件	
Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？					X20S1D2	
A：首先我會先考慮出版社的特質，出版的路線是不是適合我，再考慮出版社本身的條件，能否配合我選題的作品及行銷企劃去放手試試看，最後還是要很討厭的談到錢啦，討厭啦，不提又不行，民生問題又不能空著肚子不管，只要求腦袋不斷充電，那樣子會不平衡的嘻嘻。沒有啦，還是會看看出版社開的價碼合不合理，划算與否					X20S1D3 有時我也會和配合的作者群談談再決定。X20S1G1	
Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？					經濟收入的主要來源必需要夠，才	
A：還是要說是討厭的價錢，原因是經濟收入的主要來源必					能維持我工作室	

<p>需要夠，才能維持我工作室的管銷費用，另外支付出去的稿費是佔很重的比例，所以談價錢雖然很俗，卻又不能不面對。還有我很在意合作的氣氛，我需要收入卻不代表我必需忍受銅臭味去接受出版社的不合理要求或責難，事實上合作愉快遠比書賣的好還讓我在意。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：當然如同我先前考慮的條件一樣，如果都適合那當然就會水到渠成的合作，如果只是卡在價錢的問題上，我通常會妥協，不過也不能差的太離譜，否則連配合的作者們都會抗議的，搞到最後，最忙的是我，白忙的也是我。</p> <p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明……？</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：我個人覺得提案的說明要清楚，出版社了解文本作品本身的特點與優勢可以為出版社帶來多少商機，當然也要坦誠的面對並提醒客戶風險的部份也要考慮，我認為事前的準備工作是很重要的，因此溝通協調、提案選題、行銷策略都很重要，總之，能做的要應該就要儘量做嘛。</p> <p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：合作初期，我認為會有探索撞牆期，什麼都要問，問到對方都煩了，還是要問清楚不懂或不明白的地方，一但撞牆期過了，就能有一點點類似蜜月期的愉快，但合作初期出版社畢竟考慮的點都會比較多，所以很多事情的發展還是要以出書後市場的反應再做打算囉！</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出</p>	<p>的管銷費用</p> <p>X20S1D4</p> <p>我很在意合作的氣氛，我需要收入卻不代表我必需忍受銅臭味去接受出版社的不合理要求或責難，事實上合作愉快遠比書賣的好還讓我在意。X20S1F1</p> <p>如果只是卡在價錢的問題上，我通常會妥協，不過也不能差的太離譜，否則連配合的作者們都會抗議的，搞到最後，最忙的是我，白忙的也是我。X20S1D5.</p> <p>X20S1G2</p> <p>我個人覺得提案的說明要清楚</p> <p>X20S2E1</p> <p>要坦誠的面對並提醒客戶風險的部份也要考慮，我</p>
--	---

<p>版社繼續合作的意願？</p>	<p>認為事前的準備</p>
<p>A：在這個問題上我就很不客氣的要說，我最討厭說話不算話的豬頭。我想你也知道，言而無信不知其可也，對不對？偏偏就是有這樣的出版社，像xx出版社去年六月就來這樣一回——付款付一半，原因是書賣的沒有提案時理想，天啊！都已提過事前的風險評估，他們還硬要算在我們身上，簡直太過份了，如果所有選題百分之百一定賺錢，我乾脆自己開出版社來出好了，就那一次，白忙一場，你說氣不氣人。</p>	<p>工作是很重要的，因此溝通協調、提案選題、行銷策略都很重要</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>X20S2E2</p>
<p>A：您還問我要怎麼處理？有合約怕什麼，告他啊！現在還在訴訟當中，不過不管怎樣，心裡真的著實不舒服，因為關係的不僅僅是只有我個人而已，作者書賣了拿不全稿費，心裡也不是滋味，雖然我要先給，但他們都說沒那回事，是出版社的問題，不關我的事，不過我還是覺得是我事先判斷不夠周延，應該還是要負責才對。</p>	<p>合作初期，我認為會有探索撞牆期</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>X20S2F1</p>
<p>A：這樣的出版社其實我事先就聽說了，只是接觸溝通的時候，覺得並沒有傳言中的感覺，所才會被套住，現在雖然吃了點虧，但是還挺竹的住，至於後續的合作互動情形，應該說是 Game over 了，不然還能有什麼選項呢？</p>	<p>什麼都要問，問到對方都煩了，還是要問清楚不懂或不明白的地方</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>X20S2E3</p>
<p>A：每次的合作都是一個嶄新的開始，對一份著作的催生，總是會抱著一點期待，希望書印的精美、能暢銷，即使不能暢銷也希望能打平，整個出版過程總是在期待中緊張的度</p>	<p>一但撞牆期過了，就能有一點點類似蜜月期的愉快</p>
<p></p>	<p>我最討厭說話不算話的豬頭。我想你也知道，言而無信不知其可也</p>
<p></p>	<p>X20S2B1</p>
<p></p>	<p>付款付一半，原因是書賣的沒有提案時理想，天啊！</p>
<p></p>	<p>都已提過事前的</p>

<p>過，對新的出版社而言，剛開始合作，這算是入學考一樣，至少要及格才行，而我呢，盡力而為就行了，不想太多了。</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：哪些條件我也說不上來，因為每次選題的內容不盡相同，企劃的水準要夠這是基本的，至於需不需要多元性，我倒認為不一定，最主要還是能拉近出版社的需求就容易合作，而出版社也可能比較容易認同你的看法，當然還有討厭的事，那就是不能水漲船高，那千萬要避免，否則很容易被唾棄的。</p> <p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：如果能在合作經驗中氣氛融洽，又能合作愉快，能長期合作當然是最好的事，除了我們能在提案時輕鬆些也能為出版社提出適題的編輯企劃，對合作雙方都有好處吧，不過長期合作也有風險，就是出版社會想到既然合作案多了，就會要求算便宜些，天啊！他們把文本的當什麼…</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：能長期合作通常意味著出版社認為我的提案能讓他們公司賺到錢，所以對我們的提案太多不會有太多意見，反倒是壓力在我這邊，又不能一成不變，又不能脫離出版社風格太遠，所以很悶咧！不過長期合作並不見得合作量就一定大，會是合作頻率多一點，但不盡然是這樣的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：長期合作優點是在合作的過程，合作氣氛會比較好，比初期來的好，在過程中磨擦也會比較少，另外老客戶也會比</p>	<p>風險評估，他們還硬要算在我們身上 X20S2F2</p> <p>作者書賣了拿不全稿費，心裡也不是滋味 X20S2B2</p> <p>不過我還是覺得是我事先判斷不夠周延，應該還是要負責才對 X20S2C1</p> <p>這樣的出版社其實我事先就聽說了，只是接觸溝通的時候，覺得並沒有傳言中的感覺 X20S2A1</p> <p>每次的合作都是一個嶄新的開始，對一份著作的催生，總是會抱著一點期待 X20S2G2</p> <p>能拉近出版社的需求就容易合作，而出版社也可能比較容易認同你的看法 X20S3D1</p>
--	--

<p>較注重信用問題，通常他們自我要求都很高，這點讓我很安心，不擔心白忙一場。至於缺點就是，成功幾次後，很怕出版社將你當搖錢樹，只要有作品出，不在乎出版的精神，一直到有失敗的案例出現才會清醒一點，真是傷腦筋。</p>	<p>不能水漲船高，那千萬要避免，否則很容易被唾棄的 X20S3F1</p>
<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>能長期合作當然是最好的事，除了</p>
<p>A：就像我剛剛談的，即使十次合作，前九次他們很滿意，只要第十次他們不滿意，就會使他們改變合作的意願，第十一次可能有的等了，所以出版這個東西很現實的。此外合作久了，有時容易忽略對方的感受，以為熟了基本的合作規則例如簽約都省了，是方便沒錯，但萬一有糾紛也是挺沒保障的。</p>	<p>我們能在提案時輕鬆些也能為出版社提出適題的編輯企劃 X20S3D2.X20S3E1</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>不過長期合作也有風險，就是出版</p>
<p>A：這些因素現實的狀況當然心裡會不開心啊！如果對方沒有惡意也就算了，要是出版社無理責怪，那我就會打退堂鼓，也開始減少合作的機會，而如果因為沒簽約產生糾紛，那肯定倒楣的一定是我，如果有這樣的情形發生，我直覺告訴我，可以放棄了，因為信賴感已經開始流失，再多合作也沒意思。</p>	<p>社會想到既然合作案多了，就會要求算便宜些 X20S3F2</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>能長期合作通常意味著出版社認為我的提案能讓</p>
<p>A：有這情形當然就會減少合作機會，甚至放棄以後再合的機會，因為合作建立在薄弱的信賴上面，那合作過程肯定很辛苦的，與其如此，就不要太勉強。</p>	<p>他們公司賺到錢，所以對我們的提案太多不會有太多意見 X20S3D3</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>長期合作並不見得合作量就一定</p>
<p>A：合作的出版社，有好幾家都慢慢萎縮，出書種類和量都</p>	<p>大，會是合作頻率</p>

<p>越來越少，這很讓我難過，難道國內的出版產業就沒有春天了嗎？我很替這些老朋友擔心，雖然也是替自己順便擔心一下，因為他們出書少了，我的提案機會相對也少了，大家一起加油，加油！</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：嗯！最希望與出版社建立好夥伴的關係，事實上長期合作的出版社差不多也當我們是他們公司的成員，因為有時趕案子，或出書宣傳前，會有將近 2~3 星期每天要到出版社了解或協助，所以他們員工都嘲笑乾脆就請老闆任用我好了，不過萬萬不可，自由慣了，夥伴關係就好，夥伴關係就好。</p>	<p>多一點，但不盡然是這樣的 X20S3G1</p> <p>長期合作優點是在合作的過程，合作氣氛會比較好，比初期來的好 X20S3D4</p> <p>在過程中磨擦也會比較少 X20S3F3</p> <p>老客戶也會比較注重信用問題 X20S3B1</p> <p>缺點就是，成功幾次後，很怕出版社將你當搖錢樹，只要有作品出，不在乎出版的精神 X20S3G2</p> <p>十次合作，前九次他們很滿意，只要第十次他們不滿意，就會使他們改變合作的意願，第十一次可能有的等了 X20S3D5.</p> <p>X20S3B2</p> <p>以為熟了基本的</p>
--	---

	<p>合作規則例如簽約都省了，是方便沒錯，但萬一有糾紛也是挺沒保障的 X20S3B3</p> <p>要是出版社無理責怪，那我就會打退堂鼓 X20S3F4</p> <p>如果因為沒簽約產生糾紛，那肯定倒楣的一定是我，如果有這樣的情形發生，我直覺告訴我，可以放棄了，因為信賴感已經開始流失</p> <p>X20S3B4</p> <p>合作建立在薄弱的信賴上面，那合作過程肯定很辛苦的 X20S3B5</p> <p>他們員工都嘲笑乾脆就請老闆任用我好了，不過萬萬不可，自由慣了，夥伴關係就好，夥伴關係就</p>
--	--

	好。X20S3J1
--	-----------

編號：X21

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
吳○○	大學	38	10		編輯企劃	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q:吳先生,那您平常會依據哪些條件來挑選合作的出版社?</p> <p>A:價格、合約內容,跟初版的印刷規模,版稅的分配比例等,會考慮這些,當然也要看選題的作品本身條件,如果大家都花了很多心血,當然也要爭取合理的稿費和企劃費,另外出版社的合作意願和執行能力、履約能力都應該會加以參考,就好像在買 3C 產品,總要挑有口碑信譽好有保固的廠商道理一樣。</p> <p>Q:評估這些條件中您最在意哪些?是什麼原因或情況會讓您如此在意?</p> <p>A:版稅、稿費吧!那是基本要求,大夥不管是作品的取得或企劃過程,大夥都花了許多精神在裡面,除了理想外,就只是現實的合理報酬,我們這種沒有太多資源的工作室,能生存維持下去當然就是靠版稅和稿費或企劃費,大家講清楚,合約定一定,照合約給彼此有個保障不是很好嗎?</p> <p>Q:經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論?</p> <p>A:就像賣東西一樣,看對方能有什麼誠意或能提出什麼條件讓我把手上的作品讓給他去出書,說起來蠻容易的,但有時一些曾照顧過我的學長要是開口要了,就算價格、條件再差,不給面子都說不過去,所以基本的考慮都會做的,只是</p>	<p>價格、合約內容,跟初版的印刷規模,版稅的分配比例等</p> <p>X21S1D1.X21S1A1</p> <p>大家都花了很多心血,當然也要爭取合理的稿費和企劃費 X21S1D2</p> <p>出版社的合作意願和執行能力、履約能力都應該會加以參考 X21S1B1</p> <p>要挑有口碑信譽好有保固的廠商道理一樣 X21S1B2</p> <p>我們這種沒有太多資源的工作室,能生存維持下</p>

<p>真實社會的各種突發狀況就不一定是你能掌控的。</p> <p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p> <p>A：大家都一樣，會選擇對自己最有利的合作，像xx出版社，一開始合作他就相中我的企劃案——星星的玻璃窗系列，之前市場反應還不錯，而張總給的版費也蠻優沃的，但最主要的考量是以目前我的合作對象就只有他們有這個實力一口氣出版這一系列的書，以前我也有一兩個案子讓學長相中了，硬拗過去，價錢真的很差，不過不給也不行，從事出版工作從以前到現在沒有他們挺我，我想我也早收了，所以不爽嘴巴說說而已。</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：我認為當然要熟悉自己企劃案的資料及提出的理由，對作者及作品的了解也要有相當的認識，不！應該要熟悉才對，並要對目前出版環境及讀者層次、市場及所有應熟悉的主客觀環境都需要了解，我想是最基本的，當然對自己的選題和編輯企劃也要有信心，有信心夠專業、夠周詳，才能說服客戶。</p> <p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與出版社合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：剛開始一樣，是要訂契約，談好沒問題就簽約，剩下就是出版社的工作了，沒有，我要先交文本出來，他們才能付印，是沒有想像中複雜，反正手上的企劃案談一個算一個，只要出版社認為有出版的價值，自然就會進一步交涉了，不過剛合作或新的出版社，我們當然也比較在意現金付款的問題，小心保平安不是嗎？</p> <p>Q：剛開始與出版社合作初期哪些因素或情況會影響您與出</p>	<p>去當然就是靠版稅和稿費或企劃費 X21S1D3</p> <p>大家講清楚，合約定一定，照合約給彼此有個保障</p> <p>X21S1B3</p> <p>曾照顧過我的學長要是開口要了，就算價格、條件再差，不給面子都說不過去</p> <p>X21S1H1</p> <p>會選擇對自己最有利的合作</p> <p>X21S1D4</p> <p>開始合作他就相中我的企劃案——星星的玻璃窗系列，之前市場反應還不錯，而張總給的版費也蠻優沃的 X21S2D1</p> <p>但最主要的考量是以目前我的合作對象就只有他們有這個實力一</p>
--	---

<p>出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：最嚴重的應該算是說話不算話，或刻意扭曲合約的內容或意思，這包括有些出版社因為書賣的不理想，就開始東摳西摳的，原本的版稅比例計算，就會以銷售不佳拖付或打折來推諉搪塞，或者書暢銷，要付的金額大也是找藉口東扣西扣，一大堆有的沒有的，支出明目都要扣抵，遇到這種出版社，一次就好，打死你下次都不敢合作了。</p> <p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p> <p>A：遇到了能怎麼處理，就認了，下次不找他們或不理會他們就好，反正出版社正派經營的是多數吧，自己不可能一直那麼倒楣遇到。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>會啊，怎麼不會影響，我還會對同行或學長宣傳自己的慘遇，讓其他人不要再受害，反正不會再合作了，沒什麼情面可留的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與出版社合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：一般我們合作按合約來跑都沒什麼問題，不管合作案推出的成功與否，都儘量以平常心看待，對合作過程大多很愉快，即使有衝突或矛盾的地方，講開來就好了，我對這些年來合作的出版社，在初期的過程，往往也是我學習最多經驗的過程，感覺是蠻好的。</p> <p>Q：您認為你個人需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作過程的機會？</p> <p>A：我覺得應該就是投其所好吧！出版社的風格特色或是出</p>	<p>口氣出版這一系列的書 X21S2I1</p> <p>我也有一兩個案子讓學長相中了，硬拗過去，價錢真的很差，不過不給也不行，從事出版工作從以前到現在沒有他們挺我，我想我也早收了 X21S2H1</p> <p>對自己的選題和編輯企劃也要有信心，有信心夠專業、夠周詳，才能說服客戶 X21S2D1</p> <p>是要訂契約，談好沒問題就簽約 X21S2B1</p> <p>只要出版社認為有出版的價值，自然就會進一步交涉 X21S2D2</p> <p>剛合作或新的出版社，我們當然也比較在意現金付款的問題 X21S2B2</p>
--	---

<p>版策略，若能掌握，那提案所遇的阻力通常就小，合作成功的機率相對也比較多，因此選題的重要性、專業判斷，就已經決定成功不成功了，再加上選擇提案的出版社，就可以預知往後合作的可能性了。</p>	<p>最嚴重的應該算是說話不算話 X21S2C1</p>
<p>Q：您是否期望與同一出版社有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>刻意扭曲合約的內容或意思 X21S2C2</p>
<p>A：是的，能長期多次合作是會令人有成就感的，那代表自己的提案不僅受好評，實質的市場反應應該也不錯，所以才能有長期持續的合作機會，或者是選題策略成功，出版社願意花多一點時間一案一案來完成，總之，不能說是名利雙收，但至少能小賺一筆，哈哈！</p>	<p>書暢銷，要付的金額大也是找藉口 東扣西扣 X21S2C3</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與出版社合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>不管合作案推出的成功與否，都儘量以平常心看待，對合作過程大多很愉快，即使有衝突或矛盾的地方，講開來就好了 X21S2F1</p>
<p>A：因為我們的工作特性本來就是一對一的合作，通常除了出版社篩選我們，我們也會選擇適合的出版社來針對提案做合作，所以只要以往合作愉快的出版社，我們也都有長期合作的機會，只是合作次數不一定多，只以適不適合為考量，因此即使長久合作的出版社，有些合作過許多次，有些還是個位數。</p>	<p>出版社的風格特色或是出版策略，若能掌握，那提案所遇的阻力通常就小 X21S3D1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的出版社在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>選題的重要性、專業判斷，就已經可以決定合作成功不成功了，再加上選擇提案的出版</p>
<p>A：應該差不多吧！差異性是沒有，沒什麼差異性，唯獨初期合作不愉快的，應該就不會有太大的機會做長期合作吧！不然在合作過程，不管初期或長期合作的出版社，我覺得在過程上都差不多，就像訪談前閒聊的，長期合作的出版社在信用上會讓你感覺比較有保障，長期合作在溝通的協調上會比初期合作容易些。</p>	<p>選擇提案的出版</p>

<p>Q：您與出版社在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>社，就可以預知往後合作的可能性</p>
<p>A：書賣不好吧！其實出版就是這麼一回事，成敗論英雄，除了創作文本、行銷企劃外，運勢有時也很重要，不過無論如何，滯銷，那不管出版社有沒有怨言，自己要先自我檢討，檢視原因出在那，而和出版社的關係說不上會緊張起來，會有一點失去合作的信心是跑不掉的，這是在書出版後的主要影響因素，其次像公司行號請款能不能如期，合約的履行結果也都會影響的。</p>	<p>X21S3G1 能長期多次合作是會令人有成就感 X21S3D2 選題策略成功，出版社願意花多一點時間一案一案</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>來完成 X21S3D3</p>
<p>A：這能如何處理，我又不能幫忙賣書，反正結果不能改變的狀況下，唯有自我的省思修正能力要快，要趕緊調整對相關選題的提案策略，儘量避免重蹈覆轍，不用太在意這一仗，因為往後要走的路還很長，這次若自己覺得過意不去，下次就主動給出版社一些優惠，算是補償好了。</p>	<p>除了出版社篩選我們，我們也會選擇適合的出版社來針對提案做合作 X21S3D4</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與出版社的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>只以適不適合為考量，因此即使長久合作的出版</p>
<p>A：或許會吧！這不是我能做決定的，若出版社願意再給機會合作下去，我想我也會儘量將缺失彌補過來，要是他們一口氣放棄以後的合作機會，那也是沒辦法的事，我是不在乎，很多事是盡人事聽天命吧！</p>	<p>社，有些合作過許多次，有些還是個位數 X21S3D5</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的出版社有何感想或期待？</p>	<p>唯獨初期合作不愉快的，應該就不會有太大的機會</p>
<p>A：任何合作對我而言都有一種學習的機會，所以能長期合作，自然也可以讓我對這家出版社有更多學習的機會，相對的，這應該也是出版社對我的信賴和肯定，才能有一次又一次的合作機會，我很感謝這幾年建年大哥、同輝學長的支</p>	<p>做長期合作吧 X21S3D6 長期合作的出版</p>

<p>持，沒有他們出版社的力挺就沒有現在小 工作室，我會繼續向你們學習的。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與出版社發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我覺得我們現在和許多出版社，實質上就是一種策略聯盟的夥伴關係，這是一種共同成長，相互蒙利的合作關係，應該就是這樣吧！</p>	<p>社在信用上會讓你感覺比較有保障 X21S3B1</p> <p>長期合作在溝通的協調上會比初期合作容易些 X21S3E1</p> <p>會有點失去合作的信心是跑不掉的 X21S3B2</p> <p>請款能不能如期，合約的履行結果也都會影響 X21S3B3</p> <p>唯有自我的省思修正能力要快，要趕緊調整對相關選題的提案策略 X21S3E2</p> <p>若自己覺得過意不去，下次就主動給出版社一些優惠，算是補償好了 X21S3F1</p> <p>出版社對我的信賴和肯定 X21S3B4.X21S3D7</p>
--	---

	我覺得我們現在和許多出版社，實質上就是一種策略聯盟的夥伴關係 X21S3J1
--	--

訪談對象：出版社

編號：Y1

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
陳○○	研究所	36	14		總編輯	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：陳兄，能否在正式進入訪談問題前，請您在與獨立承包工作者或 SOHO 合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：你也認識的張大師，從他學生時代到現在，我花了非常的心力在他那，他從默默無名到走紅，除了他的藝術天份外，要是我沒有多給他一些舞台及意見，我想就算有朝一日他成名了，也不會是現在，至少再等個 3~5 年，只是很無奈，人紅了，case 接不完，我們的東西他又不能不接，最後竟然使出拖字訣，讓我真的很難過，現在他的工作室我也不去了，反正東西也出不來，所以經驗告訴我們，培養一位美編，只要夠水準的程度即可，千萬不能讓他成名，否則你要捶心肝了。</p> <p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p>	<p>我花了非常多的心力在他那，他從默默無名到走紅，除了他的藝術天份外，要是我沒有多給他一些舞台及意見，我想就算有朝一日他成名了，也不會是現在</p> <p>Y1S1G1</p> <p>人紅了，case 接不完，我們的東西他又不能不</p>

<p>A：要看我這次的選題內容，再決定找誰寫，找誰做美編，也要看那個 SOHO 工作者適合這個 case，看他們的專業能力，以作品來判定最準了，適不適合馬上就知道，另外價格也很重要，你知道出版越來越難做，成本能省就要省，所以價格壓的下來最好，壓不下來也要控制在成本預算內，當然還要看他的配合度夠不夠，當然初期無法衡量他是否能準時交件，不過時間很快就能證明一切。</p>	<p>接，最後竟然使出拖字訣 Y1S1F1 看他們的專業能力 Y1S1D1 價格也很重要，你知道出版越來越難做，成本能省就要省</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>Y1S1D2 應該算是價錢還有品質吧最重要</p>
<p>A：我剛所提的應該算是價錢還有品質吧最重要，找 SOHO 工作者最主要就是要節省人事成本，對合作對象也可以多加以選擇，自己請的他的專長就不一定每項都能勝任，所以價格就是考量的主因，品質水準也是一樣，另外能不能準時交件也是很重要的條件，整個出版過程可不能因為一個人的拖延而影響工作進度，不可以的。</p>	<p>Y1S1D3 整個出版過程可不能因為一個人的拖延而影響工作進度，不可以的 Y1S1C1 價格合理、品質好、交件迅速，當然就用</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>Y1S1D4</p>
<p>A：評估後好的 SOHO 工作者，我們出版社自然樂於和他們合作，不管是作家還是美編設計師，甚至印刷廠都一樣，價格合理、品質好、交件迅速，當然就用，不過有些 SOHO 的東西真的不錯，不過就是有價格偏高，或交件常拖稿，遇到這些 SOHO 族，也不能說就不用，要看 case 本身是不是非用他們不可，或是用他們會有加分的效果，那也是會考慮進去的。</p>	<p>不過就是有價格偏高，或交件常拖稿，遇到這些 SOHO 族，也不能說就不用，要</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	
<p>A：老師是因材施教，我是因人置事，因材給事做，沒辦法，合作的對象都各有特色專長，外包找他們就是希望又快又好又便宜，當然是不可能兼顧的或做到十全十美，只是希望盡</p>	

<p>量完善各取所需。</p> <p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：是會先評估選題內容適不適合某某作家，美術設計找誰做比較合乎他專長，印刷廠彩色黑白找誰印，這些都要做衡量全盤考量，然後準備合約，都幾乎是制式合約，如果有其他特別要求的條件，附註就行了，合約前當然也要詢價，彼此事先溝通好要簽約，這樣彼此的風險應該可以降到最低才對。</p> <p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：如果是 SOHO 工作者自己找來的，那我們出版社通常會先以較小的 case 測試他的能耐，要是我們自己去找的工作者，那交付 case 就不受限，有時多或少不一定，但主動去找的一定是事先打聽過或也看過他的作品，才會去找他們合作，通常他們的功力都有一定水準，只是配合度還是要經過觀察才能確定好或不好。</p> <p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p> <p>A：應該是稿件的品質與預期落差太大時，要繼續合人戶的可能性就不高，在我們的立場而言，即然要出版一本書，要就出，出就要是自己至少覺得還滿意的才行，還有我不希望和總是遲交稿件的工作者合作，那太累了，東西什麼時候要生出來都無法掌握，您說後面的書還做不做？除此，當然配合度也是很重，配合度高，通常有 case 第一就會想到他，配合度低的，除非非他不可，否則應該是排在很後的順位去。</p>	<p>看 case 本身是不是非用他們不可</p> <p>Y1S1I1</p> <p>找 SOHO 工作者最主要就是要節省人事成本，對合作對象也可以多加以選擇，自己請的他的專長就不一定每項都能勝任</p> <p>Y1S1D5</p> <p>老師是因材施教，我是因人置事，因材施教做</p> <p>Y1S1G2</p> <p>外包找他們就是希望又快又好又便宜，當然是不可能兼顧的或做到十全十美，只是希望盡量完善各取所需</p> <p>Y1S1G3</p> <p>先評估選題內容適不適合某某作家，美術設計找誰做比較合乎他</p>
---	--

<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？爲什麼會這樣處理？</p>	<p>專長 Y1S2D1</p>
<p>A：這個問題和我剛剛回答的差不多，總是要站在出版社的立場出發去著想，讓這些 SOHO 工作朋友能爲公司帶來利益，而不是帶來困擾，另一方面，即然我們有許多的選項，就以符合公司最大利益爲考量，這樣的處理方式我想任何一家出版社原則上都應該相同。</p>	<p>合約前當然也要詢價，彼此事先溝通好要簽約</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>Y1S2E1</p>
<p>A：其實與 SOHO 工作者的互動是要有點技巧的，不管合作的過程順不順利，還是結果品質不滿意，我都以誇讚和感謝來回應，當然不滿意的就不再列入合作的考慮對象，有點個性而品質還不錯的，就不該放掉，可以考慮和他合作方式的調整，不然就順位往後排即可，要是品質好效率高的，不用客氣，加強操練，找他就對了，當然還是要適時適量，免得把對方嚇跑。</p>	<p>如果是 SOHO 工作者自己找來的，那我們出版社通常會先以較小的 case 測試他的能耐 Y1S2B1.</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>Y1S2D2</p>
<p>A：事實上每一位 SOHO 工作者的合作過程都有他故事可寫，真的有喜有悲，悲？是沒那麼嚴重啦！通常喜的是會覺得又發現一個人才，又多了一位可用之士，悲的是，有時會覺得又浪費了時間和金錢，整體而言，剛開始合作是要有一段長短不一的調適期或觀察期。</p>	<p>主動去找的一定是事先打聽過或也看過他的作品 Y1S2A1</p>
<p>Q：您認爲出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>通常他們的功力都有一定水準</p>
<p>A：出版社本身當然能有知名度、規模是最可以吸引他們自己來找我們合作的，真正要談條件，其實跟每一家公司行號</p>	<p>Y1S2D3</p> <p>只是配合度還是要經過觀察才能確定好或不好</p> <p>Y1S2D4</p> <p>應該是稿件的品質與預期落差太大時 Y1S2D5</p> <p>配合度也是很重</p>

<p>一樣，要有年度的出版計劃，財務要健全，出版流程要有制度化…等，差不多每家出版社都應該具備的，當然可以的話，在預算內以較有誘因的價位來吸引 SOHO 工作者也是可行的，當然一分錢一分貨，比較可以從中挑到比較理想的人選，還有，既然要長期合作，工作者本身的品質當然也要穩定，交稿要能準時，不有拖稿的現象出現，如此長期合作，通常自然而然就順理成章了。</p>	<p>要，配合度高，通常有 case 第一就會想到他</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>Y1S2D6</p>
<p>A：初期的合作過程如果還順利，那當然非常願意有機會長期合作，既然是好的人選，一定會加以委以重責大任，不是啦，應該說是自然而然 case 就會多以他為最優先的考慮人選，能長期合作的工作者，大概都是公司已經接受的人選，無論是價錢的高低或品質的滿意，我們本身都應該是接受並且是滿意的。</p>	<p>配合度低的，除非非他不可，否則應該是排在很後的順位去。</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y1S2I1</p>
<p>A：比較常合作或長期配合的 SOHO，通常公司或我本身跟他們都有不錯的默契，交付的 case 不管是艱辛或 easy 的，在接案說明時，彼此都能開誠佈公的告知對方能接否，或能如期交件否，自然而然套書也好、叢書也好，在交付時都比較放心，畢竟合作經驗是可以信任的參考依據。</p>	<p>其實與 SOHO 工作者的互動是要有點技巧的</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>Y1S2F1</p>
<p>A：差異性主要是剛合作的 SOHO 還是得透過合作的基礎觀察其實力是否和公司設定的標準符合，而既然是長期合作，代表 SOHO 工作者本身都有一定實力，是可以比較放心的，</p>	<p>不滿意的就不再列入合作的考慮對象，有點個性而品質還不錯，就不該放掉，可以考慮和他合作方式的調整</p>
	<p>Y1S2F2</p>
	<p>剛開始合作是要有一段長短不一的調適期或觀察期</p>
	<p>Y1S2F3</p>
	<p>出版社本身當然能有知名度、規</p>

<p>實際上在對待與信任上是有差異性的，至少在適應或溝通上，長期配合的工作者可以減少很多相關的困擾。</p>	<p>模是最可以吸引他們自己來找我們合作的</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>Y1S3A1</p>
<p>A：在長期合作過程中，至少表示他們的品質或效率是值得肯定的，在價碼上應該也是可以接受的，所以通常我們都以慣例或前一案件的標準來簽約，但要是突然對方改變以往的合作模式，突然要求加價，合理的話自然沒問題，要是沒什麼特別因素而加價，老闆當然會不高興，也會影響合作關係的發展，而如果已經是長期配合，突然交件發生不準時，那我們通常會意識到，對方可能也承接過多的案子，自然也會減少和他合作的次數。</p>	<p>預算內以較有誘因的價位來吸引 SOHO 工作者也是可行的</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>Y1S3D1</p>
<p>A：事實上我們都知道，SOHO 工作者不是我們專屬，如果要專屬乾脆就聘一個就好了，他們也是有很多配合的出版社，當然我們也是選項很多，配合的工作者也是要維持一個安全量，聽起來是很好笑，不過危機意識是不能馬虎的，遇到他們忙，一次二次或許無所謂，畢竟我不是他唯一的雇主，但如果這種狀況的頻率太高，也許也會影響我們的作業，所以這時會將他排到較後的選項。</p>	<p>要長期合作，工作者本身的品質當然也要穩定，交稿要能準時</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>Y1S3D2. Y1S3C1</p>
<p>A：多少會影響，不過關係仍會維持住，只是交付的 case 可能會少一點，由比較 nice 的 SOHO 頂替，有其他多的再由他來處理，除非是品質或拖稿，否則合作關係應該不至於會受到中止，至少合作久了多少有點情誼，何況利益取向不也是雙方合作的前提。</p>	<p>期合作的工作者，大概都是公司已經接受的人選，無論是價錢的高低或品質的滿意 Y1S3D2</p> <p>比較常合作或長期配合的</p> <p>SOHO，通常公司或我本身跟他們都有不錯的默契</p> <p>Y1S3B1</p> <p>交付的 case 不管</p>

<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>是艱辛或 easy</p>
<p>A：當然會期望他們的創作不斷超越、進步，那我們在合作上會更有驚喜，我們出的書也會更有價值感，不論是作家還是美編、設計、編輯，我都希望他們能因為不斷的自我超越，也帶動我公司的創意還有商機，好像講的有點自私，不管如何，都希望彼此能一起成長。</p>	<p>的，在接案說明時，彼此都能開誠佈公的告知對方能接否，或能如期交件否</p> <p>Y1S3E1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>實際上在對待與信任上是有差異性的</p> <p>Y1S3B2</p>
<p>A：找 SOHO 工作者合作，基本上是減少公司的人事成本，還能兼顧多樣工作要求的選擇，甚至希望藉由外包增加效率，提昇出版社的競爭力，所以長期能合作愉快基本上是建立在價格和品質上，合理的價格，穩定又好的作品，至於彼此的關係，我想還是維持在實質相互配合、尊重的朋友關係即可，合作關係還是單純些，否則讓太多人情世故影響合作發展，似乎複雜一點。</p>	<p>在適應或溝通上，長期配合的工作者可以減少很多相關的困擾</p> <p>Y1S3E2</p>
	<p>在長期合作過程中，至少表示他們的品質或效率是值得肯定的，在價碼上應該也是可以接受的</p> <p>Y1S3D3</p>
	<p>通常我們都以慣例或前一案件的標準來簽約</p> <p>Y1S3B3</p>
	<p>已經是長期配</p>

	<p>合，突然交件發生不準時，那我們通常會意識到，對方可能也承接過多的案子，自然也會減少和他合作的次數。Y1S3D4</p> <p>配合的工作者也是要維持一個安全量，聽起來是很好笑 Y1S3G1</p> <p>除非是品質或拖稿，否則合作關係應該不至於會受到中止</p> <p>Y1S3D5</p> <p>找 SOHO 工作者合作，基本上是減少公司的人事成本，還能兼顧多樣工作要求的選擇，甚至希望藉由外包增加效率，提昇出版社的競爭力</p> <p>Y1S3D6. Y1S3G2</p>
--	---

	<p>長期能合作愉快 基本上是建立在 價格和品質上， 合理的價格，穩 定又好的作品 Y1S3D7 合作關係還是單 純些 Y1S3</p>
--	--

編號：Y2

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
李○○	研究所	55	22		負責人	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：李兄，請問您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：首先以 SOHO 族的工作品質，還有價格先做考量，我公 司出的書種類很多，配合的獨立承包工作者對象也很多，類 型也很多，不過合作前還是要先了解對方的作品或工作品 質，另外也要了解他們所開出的價位，站在公司的立場看划 不划算，其他才會再考慮他們可提供的配合條件，是不是合 乎我們的需求。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓 您如此在意？</p> <p>A：還是比較在意價錢和品質，找他們就是想減少支出，節 省成本，所以價錢要合理，而品質是合作的關鍵，譬如說美 術設計師的創作品質、攝影師的攝影作品、作家的作品之類 的，品質要夠水準，否則合作就沒意義，我個人一直很強調</p>	<p>以 SOHO 族的工作 品質，還有價 格先做考量 Y2S1D1 找他們就是想減 少支出，節省成 本，所以價錢要 合理，而品質是 合作的關鍵 Y2S1D2 好的合作對象會 和他們先溝通 Y2S1E1</p>

<p>出版的品質，不論從企劃到執行，品質要求才能讓出版過程更嚴謹，讓出版社的風評維持水準。</p>	<p>這樣的合作模式，通常是我們</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>來主導挑選這些</p>
<p>A：好的合作對象會和他們先溝通，然後簽約進行合作，不適用的就婉拒，希望他日他們的條件夠時再來合作，這樣的合作模式，通常是我們來主導挑選這些獨立工作者。</p>	<p>獨立工作者 Y2S1G1</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>除了規劃外包的類別外，因為種類不同、項目不同，要找的配合對象也要跟著做調整 Y2S2F1</p>
<p>A：除了規劃外包的類別外，因為種類不同、項目不同，要找的配合對象也要跟著做調整，對外包的工作者依照他們的專業做了解、評估，合作初期雖然嘗試和觀察的程度居多，但畢竟也是要成本，所以仍然要盡量降低失敗的風險，所以對 SOHO 外包工作者的特點是不是適合交付的合作案件，一定要嚴謹評估，當然也要儘可能去聽聽他們的意見，做充分的溝通。</p>	<p>調整 Y2S2F1 合作初期雖然嘗試和觀察的程度居多 Y2S2B1 儘可能去聽聽他們的意見，做充分的溝通</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y2S2E1</p>
<p>A：剛開始合作，特約作家就先從單本書合作起，不管是他主動提供交本，還是我們去邀稿，初期合作時通常不會一下子就拿套書來做，對攝影師也是這樣，先試拍看看他的取鏡和審美觀念，能不能達到用影像來談話，或達到編輯的要求，至於美編設計就比較單純，溝通後就請對方先將構圖一式 2~3 款，再挑選後做修正或改稿，一直到編輯認為可以定稿為止。</p>	<p>剛開始合作，特約作家就先從單本書合作起 Y2S2B2 先試拍看看他的取鏡和審美觀念，能不能達到用影像來談話，</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>或達到編輯的要</p>
<p>A：會影響我們和外包工作者合作意願的因素，主要是價格</p>	<p></p>

<p>和品質，有些外包工作者對合作案內容的判定不一定和出版社能一致，出版社可能認為只是很平常的案子，但對外包工作者而言，或許他認為要比平常多花時間或工夫，所以堅持了某一個價位，那價位又比原先公司預算高，那公司在考慮進度或其他因素，即使外包了，對於品質上，有可能編輯的評估與實際有所落差，修一修能用那就算了，不能用也只能依合約做停損，所以之後能不能繼續合作也就難說。</p> <p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p> <p>A：合作後我們通常會建檔，將合作結果做為日後的參考，如果配合狀況還理想的話，編輯自然就會推薦他們，如果合作結果並不滿意，編輯也會提出換人的建議，而站在出版社的立場考量，我自然以出版社的合作利益為出發點，選擇最有利的配合 SOHO 合作。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>還不至於，每個外包案都有不同的需求，合作後知道對方的專長，如果還不算差，後應該都還有合作的機會，談不上關係會不會改變，反正就是合作關係而已。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：只要能幫助公司出版業務順利推展，我都很感謝他們，剛合作難免都會對對方有一點期待，不過能有驚喜的並不多，十來年有他們配合，是分擔了公司不少業務壓力，不過合作初期要對他們做觀察、調適，也是多少有一點麻煩。</p> <p>Q：您認為出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>求 Y2S2B3.</p> <p>Y2S2D1</p> <p>溝通後就請對方先將構圖一式 2~3 款，再挑選後做修正或改稿</p> <p>Y2S2D2.Y2S2E2</p> <p>有些外包工作者對合作案內容的判定不一定和出版社能一致，出版社可能認為只是很平常的案子，但對外包工作者而言，或許他認為要比平常多花時間或工夫</p> <p>Y2S2F2</p> <p>編輯的評估與實際有所落差，修一修能用那就算了，不能用也只能依合約做停損</p> <p>Y2S2F3.Y2S2D3</p> <p>如果配合狀況還理想的話，編輯自然就會推薦他</p>
---	---

<p>A：出版社本身應該信守合約來履行，這對外包工作者是最基本的保障，另外合作過程可以的話多給外包工作者多一點發揮的空間，也許很冒險，但偶而也有佳作，還有我發現一般找外包工作者，無非是降低人事成本或提昇工作時效，但也應該讓對方有一定的合理利潤和時間去完成工作。</p>	<p>們 Y2S2G1 站在出版社的立場考量，我自然以出版社的合作利益為出發點，</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>選擇最有利的配合 SOHO 合作。</p>
<p>A：嗯！倒還好，還是以價格啦，品質，還有配合程度及各出版類別來衡量，之前我也提過，不是每一個工作者都能合作一種性質的工作，所以有時仍要依照出版物的性質來決定，能長期合作是都沒問題，所以當然是他們為主要的人選，如果可以的話，能同一承包 SOHO 工作者合作應該也可以。</p>	<p>Y2S2D4 每個外包案都有不同的需求，合作後知道對方的專長，如果還不算差，後應該都還有合作的機會</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y2S2G2</p>
<p>A：能長期合作的工作者，我是比較放心，合作的個案會比初期複雜一點或量多一點，甚至會從單冊的合作進而做套書，因為他們經過初期合作的結果，是讓公司滿意的，那在交辦進一步合作事宜自然也容易上手，不管是作品風格的要求，或出版社的條件，能長期合作都是比較沒問題。</p>	<p>合作初期要對他們做觀察、調適，也是多少有一點麻煩。 Y2S2E3. Y2S2F4</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>出版社本身應該信守合約來履</p>
<p>A：就是剛合作初期很多事或作品都要看看，看看編輯的意見，看看市場的反應，再決定進一步的考慮，那長期合作的工作者，我們多少能掌握他們的創作品質和預期的成效，所以長期合作的外包工作者，工作效率、品質都會比初期合作的來的穩定，不過在價格上，長期合作的價格多少還是比初</p>	<p>行，這對外包工作者是最基本的保障 Y2S3C1 另外合作過程可以的話多給外包</p>

<p>期合作的高些，是因為自己來找的工作者為了合作，大多剛開始是用較低價來進行合作的。</p>	<p>工作者多一點發揮的空間</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>Y2S3B1</p>
<p>A：工作結果的品質或創作的水準轉而變差，或維持的合作也沒有成長空間，那對新的出版物是一種負擔，每本新作推出總是希望在內容上、外包裝上、封面、設計上都能創新，不能創新至少也要有一定水準，所以當品質不再讓編輯滿意時，那繼續合作的意願就會受影響，這些不滿意，除了工作品質外，也包含了合作配合度或市場的反應，是以編輯的評價和反應來參考的。</p>	<p>也應該讓對方有一定的合理利潤和時間去完成工作。Y2S3D1</p> <p>能長期合作的工作者，我是比較放心 Y2S3B2</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>會從單冊的合作</p>
<p>A：既然要長期合作就要讓出版社能放心，品質出了問題我會請同事做事後的溝通、檢討，看是否可以改善，或值得改善，這關係下一回合的合作能不能安心交付處理，真的改進或改善後也不適合，那就不會再繼續找他們合作。</p>	<p>進而做套書，因為他們經過初期合作的結果，是讓公司滿意的 Y2S3D2</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>剛合作初期很多事或作品都要看看，看看編輯的意見，看看市場的反應 Y2S3B3</p>
<p>A：你或許會認為我處理的似乎有一點勢利、現實，沒辦法投作入出版一本書的成本很高，不能節省成本、控管品質，那就等準備好倉庫來收退書好了，所以外包工作者，其實他們也很清楚，與出版社的合作壓力是很大的，要長期合作個人的工作態度、品質都要維持，否則失敗幾個案子後，也會影響自己的招牌和出版社對他們的信心。</p>	<p>長期合作的外包工作者，工作效率、品質都會比初期合作的來的穩定 Y2S3D3</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>穩定 Y2S3D3</p>
<p>A：期待他們生意源源不絕，但做我們的要優先處理，也希</p>	<p>不過在價格上，</p>

<p>望他們的創作能日新又新，不斷能令人驚豔、感動，外包工作者都是要有兩把刷子，否則是很容易被淘汰的，賺錢難，真的難又辛苦，又能祝福他們所有的合作案都能順利。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：站在公司立場來看，我是傾向維持單純的工作外包的合作關係，當然大家長期合作下來也都是朋友，不過工作的關係畢竟是外包，希望能順利的長期合作。</p>	<p>長期合作的價格多少還是比初期合作的高些，是因為自己來找的工作者為了合作，大多剛開始是用較低價來進行合作的。</p> <p>Y2S3F1</p> <p>工作結果的品質或創作的水準轉而變差，或維持的合作也沒有成長空間，那對新的出版物是一種負擔 Y2S3F2</p> <p>當品質不再讓編輯滿意時，那繼續合作的意願就會受影響</p> <p>Y2S3D4</p> <p>品質出了問題我會請同事做事後的溝通、檢討，看是否可以改善</p> <p>Y2S3F3</p> <p>這關係下一回合</p>
---	---

	<p>的合作能不能安心交付處理</p> <p>Y2S3B4</p> <p>外包工作者，其實他們也很清楚，與出版社的合作壓力是很大的，要長期合作個人的工作態度、品質都要維持，否則失敗幾個案子後，也會影響自己的招牌和出版社對他們的信心。Y2S3F3</p> <p>我是傾向維持單純的工作外包的合作關係 Y2S3</p>
--	---

編號：Y3

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
蘇○○	研究所	43	18		總經理	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：蘇兄，請問您會依據哪些條件來挑選合作的對象？	有名氣的不是稿

<p>A：因為公司是以漫畫為大宗，所以合作的 SOHO 族我能選擇的對象並不多，有名氣的不是稿費高就是排不到時間，名氣不高的大多都是剛入門者，所以要說一定限定什麼條件都挺困難的，基本上是以 SOHO 的程度來決定可以請他們幫什麼忙，譬如說上色的能力，或構圖的能力，甚至是人物造型的筆觸能力，還包括他的速度、工作態度等。</p>	<p>費高就是排不到時間，名氣不高的大多都是剛入門者 Y3S1D1</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>以 SOHO 的程度來決定可以請他們幫什麼忙，還包括他的速度、工作態度等。</p>
<p>A：除了剛剛我談的各項能力外，那速度和工作態度我很在意，畫漫畫、思維、靈感難免有障礙的時候，自然也會影響速度，不過這些我都經歷過，所以能體諒，只要發生會遲交的情形事先告知，我想只要不是經常性或習慣性都沒關係，因為我可以想辦法因應，最令人無法接受的工作態度，明明已經發生錯誤了，仍愛面子的不承認，也不告知，好像所有問題都不關己，那種人只有在請稿費的時候，才會認為關他的事。</p>	<p>Y3S1D2 除了剛剛我談的各項能力外，那速度和工作態度我很在意</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>Y3S1D3</p>
<p>A：如果有能力有天份的，再加上工作態度超好，那一定想辦法讓他點頭來合作，其次如果只是能力不差，工作態度普通，那也無所謂，就試試看，看能不能繼續往下走，那如果是能力好、工作態度差，我是不願意和這種人合作的，那會自找罪受，我寧願退而求其次或自己辛苦一點自己來。</p>	<p>畫漫畫、思維、靈感難免有障礙的時候，自然也會影響速度，不過這些我都經歷過，所以能體諒</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	<p>Y3S1F1</p>
<p>A：不就是留下篩選 OK 的來配合，漫畫 SOHO 真的不好找，也不是像一般出版社找找實力夠的美編設計就可以，那是不同的領域範圍。</p>	<p>最令人無法接受的工作態度，明明已經發生錯誤了，仍愛面子的</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要</p>	<p>不承認，也不告</p>

<p>做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>知 Y3S1F2</p>
<p>A：以前我的方式是很清楚的告訴 SOHO 我要的感覺、人物造型，彩色的話就將色彩明度、彩度範圍一併交代，現在我覺得這些年輕人創意越來越多，就不會要求那麼多，只要有參照劇本，人物定型後就讓他們多一點空間，只是無論何時，我仍然要很清楚的契約上，讓對方知道合約各項內容，例如稿費計算方式、交稿時間及各項相關事項。</p>	<p>有能力有天份的，再加上工作態度超好，那一定想辦法讓他點頭來合作</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y3S1G1</p>
<p>A：合作的 SOHO 初期大概我是以上色或背景描繪為主，人物的造型要等看他的能力如何再做決定，一般如果有基礎的又有興趣的，尤其是將畫漫畫當工作的，是可以很快上手幫我處理其他漫畫內容，不過合作初期慢慢來不急。</p>	<p>如果只是能力不差，工作態度普通，那也無所謂，就試試看</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>Y3S1F3</p>
<p>A：剛開始的 SOHO 如果畫的結果比他接觸時來的差，我是會有被騙的感覺，會影響我繼續與他合作的意願，如果是工作態度上的問題，那更是不會有下一次，此外拖稿或漏稿那也會多少影響我的信心，最好是都能準時交稿最好，事實上，剛開始如果他是有興趣，但畫的還不成熟，有些會看看他的資質，或許慢慢給他一些機會，那天搞不好也是明日之星。</p>	<p>如果是能力好、工作態度差，我是不願意和這種人合作的</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>Y3S1F4</p>
<p>A：還是會看他的人、他的工作態度及工作結果再來考量，就像前個問題回答的，如果他值得栽培，就多給他一點機會，等他作品成熟可以多幫你時，那投資是一定值得的，搞</p>	<p>以前我的方式是很清楚的告訴 SOHO 我要的感覺、人物造型</p>
<p></p>	<p>Y3S2E1</p>
<p></p>	<p>現在我覺得這些年輕人創意越來越多，就不會要求那麼多</p>
<p></p>	<p>Y3S2E2</p>

<p>不好把他拉進公司也不一定。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p> <p>A：好的工作者，理論上應該不會影響合作關係，至於那些合作結果不理想，自然會被排除往後的合作機會，那其實也沒什麼合作關係了，應該說是關係就結束了。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p> <p>A：新人或是剛畢業的年輕人，通常都比較有衝勁，我很喜歡這樣的感覺，可以不斷提醒自己要創新，不要老掉牙的想法，或故事一直在重覆，所以我覺得風險雖然相對大些，但是是值得試試看，對那些老鳥而言，剛合作通常都不錯，不過合作沒幾回都很容易老油條的主觀意識，或老調重彈缺乏創意，但又不好把關係搞壞，哪一天或許會要借用他的經驗也說不定。</p> <p>Q：您認為承包工作者或 SOHO 需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p> <p>A：既然是合作關係，我會請對方把自己想要的合作條件還有他的配合方式，品質保證講清楚，方便以後合作的認知基礎，也方便合約的簽定，看合作條件的計價方式、完稿時間、修改幅度…等，最好先講清楚，比較沒有爭議，只要看對方的作品和談吐，我大概就可以決定了。</p> <p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p> <p>A：一個好的漫畫 SOHO 得之不易，如果合作順遂，會希望他是你專屬的 SOHO，因為除了他的畫風、品質、速度、效率，工作態度都好外，說真的交給他那你的故事漫畫生命就</p>	<p>我仍然要很清楚</p> <p>的契約上，讓對方知道合約各項內容 Y3S2C1</p> <p>合作的 SOHO 初期大概我是以上色或背景描繪為主 Y3S2E3</p> <p>將畫漫畫當工作的，是可以很快上手幫我處理其他漫畫內容，不過合作初期慢慢來不急 Y3S2D1</p> <p>如果畫的結果比他接觸時來的差，我是會有被騙的感覺</p> <p>Y3S2F1</p> <p>如果是工作態度上的問題，那更是不會有下一次 Y3S2F2</p> <p>拖稿或漏稿那也會多少影響我的信心 Y3S2B1</p> <p>剛開始如果他是</p>
---	--

<p>可以延續下去，比較不用擔心連載的過程，人物、風格前後不一，總之，會比較輕鬆，合作會比較順利。</p>	<p>有興趣，但畫的還不成熟，有些</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>會看看他的資質，或許慢慢給他一些機會</p>
<p>A：已經是長期合作的 SOHO，一些連續性的單元或期刊漫畫，就會讓他們慢慢參與其中，一方面可以增加劇情的豐富性，一方面也可以使造型更新穎，或創意更佳，通常這可以刺激一些讀者的反應，甚至帶動漫畫的流行風，所以合作的量相對也會增加。</p>	<p>Y3S2F3. Y3S2B2 如果他值得栽培，就多給他一點機會，等他作品成熟可以多幫你</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>Y3S2G1 搞不好把他拉進公司也不一定</p>
<p>A：我想所有合作過程應該都相似才對，剛開始合作的對象，一定有一些試用期吧，只不過畫漫畫一出手，就大概可以了解他的實力範圍或適不適合你，初期的時間比較短，即使不放心也是短暫的，如果能成為長合作對象，自然就會因為信任他的實力請他多做點事了。</p>	<p>Y3S2J1 通常都比較有衝勁，我很喜歡這樣的感覺</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>Y3S2D2 對那些老鳥而言，剛合作通常都不錯，不過合作沒幾回都很容易老油條的主觀意識，或老調重彈缺乏創意</p>
<p>A：長期合作的 SOHO 有二種狀況會影響我合作的意願，一是變油條了，開始敷衍故事情節或畫工不進反退，那代表或許他已疲倦了，你交付的合作案件，已經擠不出東西了，另一種是模仿抄襲他人的作品，參考可以，完全模仿我就忌諱，除了版權問題，也會讓讀者反彈，這是不允許發生的，所以如果這二種狀況，前者我是會減少或改變其他的合作方式，後者如果對方知錯，那不至於影響雙方的合作關係，如果太多理由辯解，我想可能就合作到此為止。</p>	<p>Y3S2F4 把自己想要的合</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO</p>	

<p>的長期合作關係？爲什麼？</p> <p>A：既然有問題就應該解決，SOHO 的疲乏感我是可以理解，休息一下或重新調整創作內容、方向，甚至新的劇情、劇本中可以多少改善這種狀況，所以不至於影響什麼合作關係，但對作品用抄襲的 SOHO 我是比較在意，即使他承認錯了，也會影響我對他的信任，進而影響合作的關係發展。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p> <p>A：他們真的幫我很多，我是心存感激，漫畫 SOHO 真的要百分之九十九的天份，幹這一行才不會太辛苦，否則光靠百比之九十九的努力，沒有天份那是會累死人的，在這合作過程中，一路走來，看到太多這樣的情形，因爲努力不一定會成功，成功一定要努力，不是嗎？</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我出版社實際上缺人，如果有好的漫畫 SOHO 我是很想拉他們進來工作，當正式同事一起打拼，不過一般好的漫畫 SOHO 別家出版社也是會挖人的，所以不容易，不過能長期合作愉快，也未嘗不可。</p>	<p>作條件還有他的配合方式，品質保證講清楚</p> <p>Y3S3E1</p> <p>看合作條件的計價方式、完稿時間、修改幅度…等 Y3S3D1</p> <p>如果合作順遂，會希望他是你專屬的 SOHO</p> <p>Y3S3G1</p> <p>交給他那你的故事漫畫生命就可以延續下去，比較不用擔心連載的過程 Y3S3G2</p> <p>長期合作的 SOHO，一些連續性的單元或期刊漫畫，就會讓他們慢慢參與其中</p> <p>Y3S3B1</p> <p>這可以刺激一些讀者的反應，甚至帶動漫畫的流行風，所以合作</p>
--	--

	<p>的量相對也會增加 Y3S3D2</p> <p>剛開始合作的對象，一定有一些試用期吧</p> <p>Y3S3B2</p> <p>能成為長合作對象，自然就會因為信任他的實力請他多做點事了</p> <p>Y3S3B3</p> <p>二種狀況會影響我合作的意願，一是變油條了，開始敷衍故事情節或畫工不進反退 Y3S3D3</p> <p>既然有問題就應該解決 Y3S3F1</p> <p>作品用抄襲的 SOHO 我是比較在意，即使他承認錯了，也會影響我對他的信任</p> <p>Y3S3B4</p> <p>我出版社實際上缺人，如果有好</p>
--	---

	的漫畫 SOHO 我是很想拉他們進來工作，當正式同事一起打拼 Y3S3J1
--	--

編號：Y4

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
李xx	專科	48	21		負責人	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：李先生，請問您會依據哪些條件來挑選合作的對象？	價錢和品質，還有配合度
A：價錢和品質，還有配合度會先以這些先做考量，公司出版的種類很多已兒童叢書居多，所以合作前要先看對方的作品品質是不適合，也要了解他們開出的價錢有沒有超過預算，還要看她的配合度高不高，也要看看考慮他們提的要求條件，是不是和我們的需求的可以接受。	Y4S1D1 我之前說過配合度要高就是要趕稿時能配合這很重要，比較在意價錢和品質，外包用 SOHO 他們就是想節省成本
Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？	Y4S1D2
A：我之前說過配合度要高就是要趕稿時能配合這很重要，以我公司而言比較在意價錢和品質，外包用 SOHO 他們就是想節省成本，所以會考慮價錢合理性，品質是不是可以要求到公司的條件，這非常重要，如果設計師的作品品質、特約作家作品水準不符期待，那合作就會一波數折，出版的品質是出版社成 工的基本要求。	如果設計師的作品品質、特約作家作品水準不符

<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>期待 Y4S1D3</p>
<p>A：合適的先溝通再訂合約，然後簽約，不合適的就放棄，等有機會或適當的 CASE 時再來合作，先溝通指的是溝通價錢和公司的品質要求條件，還有得是看看外包者的條件是什麼。</p>	<p>先溝通指的是溝通價錢和公司的品質要求條件 Y4S1D4. Y4S1E1</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>合作初期是以嘗試和測試的性質</p>
<p>A：要做充分的溝通，合作初期是以嘗試和測試的性質為主，對 SOHO 外包者是不是適合合作，是要評估當然要儘可能做充分的溝通，可以掌握對方特點是有益處的，另一方面也可以藉此得到外包 SOHO 的品質、效率程度。</p>	<p>為主 Y4S1B1 是要評估當然要儘可能做充分的溝通，可以掌握</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>對方特點是有意處的 Y4S1E2</p>
<p>A：合作初期，交的 case 比較單純，但也要不斷溝通 5-6 次，甚至更多，溝通後不斷做修正，要到稿子品質或條件可以達到清樣為止，是很麻煩也很繁瑣，但是沒辦法，這是合作初期一定會經歷的。</p>	<p>藉此得到外包 SOHO 的品質、效率程度 Y4S2D1</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>要到稿子品質或條件可以達到清</p>
<p>A：當然主要還是價格和品質，當價格超出公司預算，公司也是會因不敷成本效益修正出版企劃，或再找公力差不多的外包商來做，總之不能超過預算就是，對於品質，既然談好就一定要達到要求，如果合作過程中一直達不到要求，那很快就莎啞娜娜了。</p>	<p>樣為止 Y4S2E1 這是合作初期一定會經歷的 Y4S2F1</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>主要還是價格和品質 Y4S2D2</p>
<p>A：合適的就繼續合作，不合適的就要換，合作後合作結果</p>	<p>公司也是會因不敷成本效益修正</p>

<p>做為往後合作的參考，當然要選擇對出版社最有利的 SOHO 來合作。在這個問題中，如果是錢的問題，能橋（商量）的，大家橋一橋就得了，彼此要求的共識落差不要太大通常都沒什麼太大問題</p>	<p>出版企劃，或再找公力差不多的外包商來做 Y4S2D3</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>既然談好就一定要達到要求</p>
<p>A：是這樣的，合適的繼續合作，不合適的就減少合作機會或不合作，大家各取所需，談不上影響或改變所謂的合作關係，每個 case 都有不同的要求，合作後如果還不算差，以後都應該還有合作的機會。</p>	<p>Y4S2C1 合適的就繼續合作，不合適的就要換 Y4S2D4</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>合作後合作結果做為往後合作的參考 Y4S2G1</p>
<p>A：合作過程初期擔心和麻煩是免不了的，對他們做嘗試和測試及觀察、溝通，真的是挺麻煩的，不過也是沒辦法的事，這對任何一位初期合作的外包商，我認為這是必須做的功課，是辛苦但也是值得的。</p>	<p>如果是錢的問題，能橋（商量）的，大家橋一橋就得了 Y4S2F1</p>
<p>Q：您認為出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>合適的繼續合作，不合適的就減少合作機會或不合作，大家各取所需</p>
<p>A：對出版社而言，應該讓外包工作者有一定的合理利潤，這是對外包工作者基本的尊重與保障，雖然找外包工作者，是為降低成本，但也應該要合理。對 SOHO 工作者尊重，對彼此長期合作是有幫助的，因為許多長期合作的基礎是建築在尊重上，然後才有進一步的信任。</p>	<p>Y4S2D5Y4S2G2</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>合作過程初期擔心和麻煩是免不了的 Y4S2B1</p>
<p>A：還好，能長期合作也要靠緣分，如果合適的 SOHO 就能長期合作，只要品質還有配合程度及溝通、價錢和公司的品</p>	<p>對他們做嘗試和</p>

<p>質要求條件沒問題，當然會希望有長期多次合作的機會，因為真的好的人才或人選是多少要靠運氣的，也要靠緣分，公司很滿意對方，對方卻不一定滿意公司的種種，不是嗎。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：能長期合作的工作者，我是比較放心，合作的個案會比初期複雜一點或量多一點，甚至會從單冊的合作進而做套書，因為他們經過初期合作的結果，是讓公司滿意的，那在交辦進一步合作事宜自然也容易上手，不管是作品風格的要求，或出版社的條件，能長期合作都是比較沒問題。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p> <p>A：初期合作的承包工作者，麻煩是免不了的，在溝通上也是挺麻煩的，合作初期很多事都要多看看，多試試才行，對於長期合作的外包工作者，價格比較固定，效率和品質都會比初期合作時來的穩定，是可以比較放心，所以現在我配合的外包工作者都是以老鳥居多，畢竟合作久了是比較有默契的。</p> <p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：當然如果合作案的品質變差，交稿的時效開始不準時，那都是一種警訊，那繼續合作的意願就多少會受影響，這些狀況如果在發生時及時溝通後能改善，那倒無所謂，人有失足馬有失蹄嘛，如果對方依舊故我，那是一定會影響與其繼續合作的意願。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：要長期合作就要真心相待，真誠相處，有問題大家可以</p>	<p>測試及觀察、溝通，真的是挺麻煩的 Y4S2F2</p> <p>應該讓外包工作者有一定的合理利潤，這是對外包工作者基本的尊重與保障</p> <p>Y4S3G1</p> <p>找外包工作者，是爲了降低成本，但也應該要合理 Y4S3D1</p> <p>長期合作的基礎是建築在尊重上，然後才有進一步的信任</p> <p>Y4S3D2. Y4S3B1</p> <p>只要品質還有配合程度及溝通、價錢和公司的品質要求條件沒問題 Y4S3D3</p> <p>公司很滿意對方，對方卻不一定滿意公司的種種 Y4S3F1</p>
---	---

<p>坐下來溝通，交換一下意見，能改善問題最好，如果真的不能改善問題，那就不再繼續合作了，人的互動難免有問題，式的配合也難免有突發狀況，最重要的仍是要面對問題，用最虛心的態度來處理，我想已經是長期合作，就應當沒什麼解決不了的問題。</p>	<p>能長期合作的工 作者，我是比較 放心 Y4S3B2 從單冊的合作進 而做套書</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>Y4S3D4 交辦進一步合作</p>
<p>A：應該不至於影響或改變與外包工作者長期的合作關係，有問題面對問題來解決，待人以真處事以誠，既然是要長期合作，就沒什麼解決不了的問題，不是嗎。</p>	<p>事宜自然也容易 上手，不管是作 品風格的要求， 或出版社的條件</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>Y4S3G2 長期合作的外包</p>
<p>A：外包工作者是很辛苦的，尤其是新手，撐不了初期過渡期的困境，是很容易放棄一些理想，那是很可惜的事，所以我對外包工作者都抱著尊重與感激的心，有他們幫忙真的減少公司許多成本和負擔，他們賺錢真的難又辛苦，在此祝福公司所有外包工作者理想能完成，除了心想事成，自我要求與成長也能百尺竿頭更進一步。</p>	<p>工作者，價格比 較固定，效率和 品質都會比初期 合作時來的穩定 Y4S3D5</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>我配合的外包工 作者都是以老鳥</p>
<p>A：我希望與外包承包工作者發展建立好夥伴的合作關係，希望能順利的長期合作下去，曾有幾位配合還不錯的新手（外包工作者）表示，希望如果公司有缺看是不是有機會能來公司上班，不過我表示多一些合作機會是沒問題，如果要請的當員工，可能性不高，因為在公司成本而言，找外包工作者還是 SOHO 合作是為了解因應多元的出版業務，所以還是請他們多堅持一點，加油。</p>	<p>居多，畢竟合作 久了是比較有默 契的 Y4S3G3 人有失足馬有失 蹄嘛，如果對方 依舊故我，那是 一定會影響與其</p>

<p>Q：謝謝您接受我的訪談，耽誤您寶貴時間了</p> <p>A：別那麼客氣，走，老哥請你吃午餐，走，不吃不給面子喔！</p>	<p>繼續合作的意願 Y4S3F2</p> <p>要長期合作就要真心相待，真誠相處 Y4S3F3</p> <p>的互動難免有問題，式的配合也難免有突發狀況 Y4S3F4</p> <p>既然是要長期合作，就沒什麼解決不了的問題 Y4S3G4</p> <p>我希望與外包承包工作者發展建立好夥伴的合作關係，希望能順利的長期合作下去 Y4S3J1</p> <p>曾有幾位配合還不錯的新手（外包工作者）表示，希望如果公司有缺看是不是有機會能來公司上班，不過我表示多一些合作機</p>
---	---

	<p>會是沒問題，如果要用請的當員工，可能性不高，因為在公司成本而言，找外包工作者還是 SOHO 合作是爲了因應多元的出版業務，所以還是請他們多堅持一點 Y4S3J2</p>
--	---

編號：Y5

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
吳○○	大學	42	15		總編輯	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：吳兄，能否在正式進入訪談問題前，請您在與獨立承包工作者或 SOHO 合作的工作經驗中，列舉一個合作成功或失敗的實際案例，來詳細說明您的合作經驗。</p> <p>A：在之前我配合的一位個人興趣於插畫的兼職設計師（正職爲國中數學老師），她的想像力及繪畫速度真的十分神速，而且客戶所接受度幾乎百分百。但是她的風格僅限於較 Q 的插畫。不過我們合作的還愉快。另外曾經有位兼職設計師幫忙設計一組海報，已與客戶定稿完成確認可以印刷了，等到交貨時卻當場被退貨，原因是此位設計師居然於定稿後</p>	<p>她的想像力及繪畫速度真的十分神速，而且客戶所接受度幾乎百分百 Y5S1D1</p> <p>自行加了自己的工作室名稱及個人大名上去 Y5S1E1</p>

<p>自行加了自己的工作室名稱及個人大名上去。當初真是快被氣瘋了</p> <p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：我原則是一.參閱設計師所呈列的個人作品看水準如何。二..工作經歷，看看她的工作經驗也許也可以獲有認識的同行可以打聽。三.畢業學校及所學科系，能是本科又本行是最好的。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：誠信及溝通問題，因為有少數的設計師為了爭取更多的Case，以他人的作品充當為個人之作品。另外有將近一半的設計師似乎很難接受客戶回稿時，針對改稿的要求，太過執著的態度有時候真的很傷腦筋。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：新鮮人設計師雖然經歷稍嫌生澀，但最原始的設計構思卻夠大膽、自然。資深設計師，可以比較穩定客戶層面的設計風格需求，同時可以提昇公司形象及業務成長。這兩者看實際狀況我都會合作配合看看。</p> <p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p> <p>A：新鮮人的設計師，所需要的是多給予機會及時間琢磨。而資深設計師，雖然作品較容易被接受，但有時候似乎缺乏時間觀念以及碰到客戶改稿問題，所以面對交稿的時間上需謹慎掌控，另外改稿問題，只要設計師本身有能力說服我，自然我就可以試著與客戶在作溝通。</p> <p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：我會事先與公司溝通好提撥一筆使稿設計費。</p>	<p>一.參閱設計師所呈列的個人作品看水準二..工作經歷三.畢業學校及所學科系</p> <p>Y5S1D2. Y5S1A1</p> <p>少數的設計師為了爭取更多的Case，以他人的作品充當為個人之作品 Y5S1B1</p> <p>近一半的設計師似乎很難接受客戶回稿時，針對改稿的要求</p> <p>Y5S1F1</p> <p>新鮮人設計師雖然經歷稍嫌生澀，但最原始的設計構思卻夠大膽、自然 Y5S1D3</p> <p>資深設計師，可以比較穩定客戶層面的設計風格需求，同時可以提昇公司形象及業務成長</p>
--	---

<p>適用設計師基本的條件如下</p> <p>(1)國樂演奏音樂會海報(對開尺寸，直式)。</p> <p>(2)一個主題需設計 2 款不同型式。</p> <p>(3)請勿使用太多材質片電腦合成及以國樂樂器為主題。</p> <p>(4)海報設計初稿未通過，本公司不支付任何設計費。</p> <p>海報設計經 2 次改稿未通過即不再任用，本公司賦予設計師 2000 元設計費</p> <p>海報設計經採用定稿印刷，一週內付現 8000 元設計費(設計師以非固定薪資呈報此項支出)</p> <p>(5)海報設計經採用，此份設計版權所有即歸本公司所有。</p> <p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p> <p>A：初期配合模式單一個案會同時找三家不同設計師作配合，設計稿完成後以 E-mail 方式至公司，由公司相關部門開會審核該設計風格是否符合所要求，再將 OK 之作品列印出來由業務負責後續與客戶接洽事宜。</p> <p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p> <p>A：如果與事先已溝通過的內容偏離主題過多。或延遲交稿時間一天以上者。這是我無法容忍的。</p> <p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p> <p>A：曾經遇過一位個人工作室設計師，同一個問題問了 4 次，結果所設計的 2 款形式，一款以樂器去背為主題，一款單以材質片為底圖，文稿擺上去即完成所謂海報設計。那樣的設計我還找他們幹什麼。倘若同時出現一位以上的設計師發生此同樣狀況，我想真正問題應該是在於我吧！</p>	<p>Y5S1G1</p> <p>新鮮人的設計師，所需要的是多給予機會及時間琢磨。Y5S1E2</p> <p>改稿問題，只要設計師本身有能力說服我，自然我就可以試著與客戶在作溝通。</p> <p>Y5S1E3</p> <p>海報設計初稿未通過，本公司不支付任何設計費</p> <p>Y5S2D1</p> <p>海報設計經 2 次改稿未通過即不再任用 Y5S2D2</p> <p>海報設計經採用定稿印刷，一週內付現 8000 元設計費 Y5S2C1</p> <p>初期配合模式單一個案會同時找三家不同設計師作配合 Y5S2D3</p> <p>事先已溝通過的</p>
--	---

<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>內容偏離主題過多。或延遲交稿</p>
<p>A：其實剛開始尋求配合設計師時，並不如預期順利，一開始審稿即不符合要求，曾考慮放棄此方式，後來決定以應徵正職設計師為主，但是並沒有真正放棄此方式，之後仍幸運地找到 SOHO 設計師與公司內部設計師互相配合。</p>	<p>時間一天以上者。這是我無法容忍的。Y5S2F1 那樣的設計我還</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>找他們幹什麼 Y5S2D4</p>
<p>A：與 SOHO 設計師的配合，由於各方面皆不熟悉，如對方設計程度為何？會不會準時交稿？在剛開始的過程皆必須承受這一切未知數的壓力。</p>	<p>倘若同時出現一位以上的設計師發生此同樣狀</p>
<p>Q：您認為承包工作者或 SOHO 需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>況，我想真正問題應該是在於我吧 Y5S2E1</p>
<p>A：我是覺得初期的互相溝通是決定未來配合是否順利的最先決條件。</p>	<p>其實剛開始尋求</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>配合設計師時，並不如預期順</p>
<p>A：當彼此熟悉對方的配合模式及所需設計風格時，自然可以減少許多時間成本及精神壓力。那自然就會期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會</p>	<p>利，一開始審稿即不符合要求 Y5S2D5</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>之後仍幸運地找到 SOHO 設計師</p>
<p>A：長期與承包工作者或 SOHO 合作我最擔心的交稿時間無法準時及重複性或類似的設計風格不斷使用。長久以來我都為此所苦。</p>	<p>與公司內部設計師互相配合。 Y5S2G1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>如對方設計程度為何？會不會準</p>

<p>A：長期配合的設計師最常發生階段性設計瓶頸，當然其優點就是熟悉客戶所需的風格為何。初期配合的設計師剛開始就是測試階段，然而作品往往會讓我們感到較為新穎即不一樣的感覺。</p>	<p>時交稿？在剛開始的過程皆必須承受這一切未知數的壓力。</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>Y5S2B1 初期的互相溝通</p>
<p>A：長期配合的設計師令人最擔心的問題就是較難溝通，有時很容易出現敷衍了事的工作態度。以老賣老自恃甚高是比較傷腦筋的部分。</p>	<p>是決定未來配合是否順利的最先決條件 Y5S3E1</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>當彼此熟悉對方的</p>
<p>A：當彼此溝通無法達成共識時，我會選擇放棄繼續配合。倘若已出現溝通裂痕，無法解決繼續合作只會造成彼此傷害更大。</p>	<p>配合模式及所需設計風格時，自然可以減少許多時間成本及精神壓力 Y5S3D1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>會期望與同一承</p>
<p>A：基本上我的工作態度即一切以公司及客戶利益為前提，所以並不會造就與其他 SOHO 設計師的配合。</p>	<p>包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>Y5S3G1</p>
<p>A：一直以來我感受著與所有參與過的 SOHO 設計師一起成長及學習相關設計理念。對長期合作的承包工作者或 SOHO 是只有感謝在感謝。</p>	<p>長期與承包工作者或 SOHO 合作</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>我最擔心的交稿時間無法準時及</p>
<p>A：益師益友，是我內心最深的感觸。至於發展建立什麼樣的合作關係我想應該類似夥伴的關係吧！</p>	<p>重複性或類似的設計風格不斷使用。Y5S3D2</p>

	<p>長期配合的設計師最常發生階段性設計瓶頸</p> <p>Y5S3D3</p> <p>以老賣老自恃甚高是比較傷腦筋的部分。Y5S3F1彼此溝通無法達成共識時，我會選擇放棄繼續配合 Y5S3F2.</p> <p>Y5S3E2</p> <p>我的工作態度即一切以公司及客戶利益為前提</p> <p>Y5S3G2</p> <p>合作關係我想應該類似夥伴的關係吧 Y5S3J1</p>
--	---

編號：Y6

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
陳○○	大學	46	20		負責人	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？	對篆刻的專業能力，要有一定程
A：要看看他們對篆刻的專業能力，要有一定程度的審美觀	力，要有一定程

<p>與藝術感，我覺得以相關作品來挑最準了，合適不適馬上就知道，其次才是價錢，你知道我這類型的出版品要求，既要精美又要好賣，所以成本能省就要省，定價才不會過高而不好賣，變成叫好不叫座，那是要儘量避免的，其次還要看他的配合度夠不夠，是不是能配合出版社作業準時交件。</p>	<p>度的審美觀與藝術感 Y6S1D1 既要精美又要好賣，所以成本能省就要省</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>Y6S1D2 看他的配合度夠</p>
<p>A：我最在意的應該算是品質吧，藝術類的出版品，基本的照片質感的呈現是很重要的，所以找攝影工作室第一件事我就是要看他的作品水準還有他的專業設備，另外印刷還有版面設計也是絲毫馬虎不得，一樣一定要高水準才行，我們出版社沒有這些設備和編制，就靠他們來完成，當然找外包</p>	<p>不夠 Y6S1D3 找攝影工作室第一件事我就是要看他的作品水準 Y6S1D4</p>
<p>SOHO 最主要就是要節省這些成本，所以價格就是考量的主因之一，品質水準優先，價格其次，還有交件的時效與風評也很重要，這些都是我考慮的主要因素。</p>	<p>外包 SOHO 最主要就是要節省這些成本，價格是</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>考量的主因之</p>
<p>A：評估後，好的外包 SOHO 當然搶著要和他們合作，不管是攝影師還是美編設計，只要品質水準夠、價錢合理、交件準時，當然搶著用用，要是品質水準不夠，一切免談，如果價格偏高，可能就也不用，交件效率不行不準時也是不用。</p>	<p>一，品質水準優先，價格其次 Y6S1D5 還有交件的時效</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	<p>與風評也很重要</p>
<p>A：我不敢說是要要求十全十美，只是希望盡量能找到對篆刻的專業能力夠和有一定程度審美觀與藝術感的外包 SOHO，我知道很難而且不容易，不過我還是很堅持，因為出版品要求既要精美又要好，這是不能有折扣的，所以只要經過評估後，好的外包 SOHO 當然一定搶著要簽他們，不行的明說免的他們想太多或還抱著什麼一絲希望的，這沒什麼</p>	<p>Y6S1D6. Y6S1A1 好的外包 SOHO 當然搶著要和他們合作 Y6S1G1 不行的明說免的他們想太多或還</p>

<p>傷不傷人的。</p>	<p>抱著什麼一絲希</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>望的，這沒什麼傷不傷人的</p>
<p>A：會先評估他的專長與特色，對要合作的案子解說清楚細節，在經過溝通後把合約草稿立出，雙方經過討論與確認後提出正式合約，簽合約前當然也要確認價格，交件時間，作品要求等，彼此事先溝通好在簽約，對 SOHO 的專長與特色評估是我要做的，這關係到出版物的品質根本，不可不小心的。</p>	<p>Y6S1E1 雙方經過討論與確認後提出正式合約 Y6S1E2 溝通好在簽約 Y6S1C1</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>對 SOHO 的專長與特色評估是我要做的 Y6S1F1</p>
<p>A：不管 SOHO 工作者的程度如何，測試是一定要的，我會以比較小的合作案測試他的能力和水準，如果他們的功力真的和先前評估的一樣都有一定水準，交件也準時後再決定後續的合作內容。</p>	<p>SOHO 工作者的程度如何，測試是一定要的</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>Y6S2B1 如果他們的功力</p>
<p>A：應該是做的品質與要求的條件差太多時，要繼續合作的可能性就不高，以我而言，即然出版品要求要精美，出版一本書，一定要自己很滿意的才行，要是印了之後才在找錯誤那是不可原諒的蠢事，另外我不喜歡和沒信用的 SOHO 工作者合作，因為配合度也是很重要，沒信用老是拖稿，那根本沒配合度可言，因為說話不算話書還出不出呢，所以剛開始合作的 SOHO，只要犯這些大忌，我是不能原諒的，因為合約早已清楚的要求著。</p>	<p>真的和先前評估的一樣都有一定水準，交件也準時 Y6S2D1 應該是做的品質與要求的條件差太多時，要繼續合作的可能性就</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>不高 Y6S2D2 要是印了之後才</p>

<p>A：沒什麼好想的，就以對方不遵守約定解約，因為要考慮到公司的基本利益，說的和做的差太多，不合作也罷，總不能硬著頭皮去出那些明明無法接受的的書吧。</p>	<p>在找錯誤那是不可原諒的蠢事 Y6S2D3</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>外我不喜歡和沒信用的 SOHO 工作者合作</p>
<p>A：我個人覺得，與其不好寧願不用，不可以有欺騙或敷衍的情事發生，要就用最好的 SOHO，只要水準夠貴一點又何妨，只要不要太離譜，品質水準我是擺在第一，至於與 SOHO 的合作互動是否會影響或改變，我是從不去操心的，因為合作本來就是要你情我願，合作雙方都覺得有利之下進行的，會不會影響或改變這合作關係，我想是多餘的。</p>	<p>Y6S2B2 剛開始合作的 SOHO，只要犯這些大忌，我是不能原諒的，因為</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>合約早已清楚的要求著 Y6S2F1</p>
<p>A：只有一種感覺，好的 SOHO 工作者真的不多，要符合我要求的也真的有限，剛開始合作是要有一段漫長的適應期，有時急的時候，趕件的時候是會讓你抓狂的。</p>	<p>說的和做的差太多，不合作也罷 Y6S2D4</p>
<p>11.您認為出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>我個人覺得，與其不好寧願不用</p>
<p>A：我覺得是出版社本身要有一定的出版口碑，要有合理的稿費，為求品質用較價錢來吸引 SOHO 工作者有時也是必要的，既然要長期合作，彼此長期配合的合約也要擬定，這對彼此都是一種保障，當然工作者本身的品質也要穩定，交件要準時不拖稿，這樣應該就能長期合作了。</p>	<p>Y6S2D5 只要水準夠貴一點又何妨，只要不要太離譜，品質水準我是擺在</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>第一 Y6S2G1. Y6S2D6</p>
<p>A：如果在初期的合作能順利，那當然非常希望有機會長期合作，我提過好的 SOHO 工作者真的不多，要符合我要求的</p>	<p>合作本來就是要你情我願，合作</p>

<p>也真的有限，既然是好的人才，就要搶人來委以重任，能長期合作的 SOHO 工作者，應該都是我認為 ok 的人選，無論品質或時效，都是滿意的。</p>	<p>雙方都覺得有利之下進行的 Y6S2G2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>只有一種感覺，好的 SOHO 工作者真的不多</p>
<p>A：長期配合的 SOHO 工作者，我跟他們通常都有不錯的默契，交付的 case 不管是什麼，在溝通說明時，彼此都能讓對方知道最好的狀況是什麼，或能如期交稿，所以不管是叢書或系列，在簽約時都會比較放心，因為合作經驗會告訴你他是可以信任的。</p>	<p>Y6S2D7 剛開始合作是要有一段漫長的適應期，有時急</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>的時候，趕件的時候是會讓你抓狂的。Y6S2E1</p>
<p>A：差異性是合作初期 SOHO 的作品水準得透過觀察是否符合公司設定的符合，會比較不放心他們能否勝任，對長期合作 SOHO 工作者，因為他們都有一定實力，品質水準是可以比較放心，在工作量與信任上是有差異性的，在調適適應與溝通上，長期配合的工作者是較能減少相關的困擾。</p>	<p>出版社本身要有一定的出版口碑要有合理的稿費 Y6S3D1</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>為求品質用較價錢來吸引 SOHO 工作者有時也是必要的 Y6S3D2</p>
<p>A：在長期合作過程中，對工作的品質或時效突然有異常變化時，是會影響合作關係的發展，因為既然是長期合作，品質要求對我而言始終如一，信用也是我非常要求的一件事，如果發生了品質或時效的問題，是會影響雙方的合作關係的發展，而如果已經是長期配合，再發生這些問題時，也會減少合作的次數與機會。</p>	<p>長期配合的合約也要擬定，這對彼此都是一種保障 Y6S3B1</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>初期的合作能順利，那當然非常</p>
<p>A：當然要講清楚，更何況合約早已講清楚該盡的權利和義</p>	<p></p>

<p>務，既然要長期合作，SOHO 工作者本身的品質要穩定才行，交件也要準時不能拖稿，這樣才能長期合作，所以遇到對工作的品質或時效突然有異常變化時，一定要弄清楚原因出在哪裡，問題的癥結在哪裡，如果是出版社本身也要負一點責任的話，那就一起解決，如果只是 SOHO 個人的問題，能處理最好，不行的話就只好依合約處理了。</p>	<p>希望有機會長期合作 Y6S3G1 既然是好的人才，就要搶人來委以重任 Y6S3G2</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>彼此都能讓對方知道最好的狀況是什麼，或能如期交稿，所以不管</p>
<p>A：應該不會影響這長期合作關係，也許誤會初期合作案會少一點，如果不是什麼大事，合作關係應該不至於會受到中止的地步，大家合作久了多少還是有點感情，只要他恢復正常水準，我想我是不會介意的。</p>	<p>管是叢書或系列，在簽約時都會比較放心</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>Y6S3B2</p>
<p>A：有何感想或期待？臨時想不出來，應該是希望彼此能一起有長期合作的緣分，好的 SOHO 工作者真的不多，我是很珍惜這些合作機會，也希望他們能更好更有發展。</p>	<p>長期合作 SOHO 工作者，因為他們都有一定實力，品質水準是可以比較放心</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>Y6S3B3</p>
<p>A：我希望大家能發展建立穩定發展的夥伴關係，也希望能有長期合作的緣分，建立什麼樣的合作關係？我想大概就是我講的穩定發展的夥伴關係。</p>	<p>如果發生了品質或時效的問題，是會影響雙方的合作關係的發展</p>
	<p>Y6S3B4 要弄清楚原因出在哪裡，問題的</p>

	<p>癥結在哪裡，如果是出版社本身也要負一點責任的話，那就一起解決 Y6S3F1</p> <p>我希望大家能發展建立穩定發展的夥伴關係</p> <p>Y6S3J1</p>
--	---

編號：Y7

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
陳○○	大學	39	12		總經理	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：陳先生，請問您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：本公司是以電腦相關工具書為主，合作的 SOHO 族的對象大概以科技新貴或自由創作的老師為主，他們自稱是科技 SOHO 知識族，是以兼職為主，當然也有特約的翻譯 SOHO，他們就比較專職，其他像美編，印刷等，也都有一群 SOHO 工作者來協助出書，光是電腦軟硬體相關專業知識領域就類繁多，所以要限定挑選的條件是不容易的，基本上是以出版社要出版內容來請 SOHO 協助，並依他們的專業程度來決定請他們幫什麼忙，像是繪圖軟體或程式語言，哪些約稿會賣的好，哪些用翻譯利潤會較高，不一定，要看資訊潮流來調整用人策略，當然新的資訊出版越好賣，不過相對文本的取</p>	<p>是以出版社要出版內容來請 SOHO 協助，並依他們的專業程度來決定請他們幫什麼忙</p> <p>Y7S1D1</p> <p>哪些約稿會賣的好，哪些用翻譯利潤會較高，不一定，要看資訊</p>

<p>得成本也較高，因此要做通盤的考慮與挑選外發的配合對象，大概是以配合者的時效就是效率，不管是翻譯、約稿還是完稿，有時出書就是要想時機，還有合作的價錢也要考慮，要在行情價內就行，如果是排版設計的工作，那品質就要要求了，畢竟一本書的外觀也是刺激買者買書的關鍵之一，其他還包括他的速度、配合度等。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：因為出版時機的考量，所以個人比較重視時效，因為錯過上架時機有時會造成退書率高的損失，除了剛剛我談的各項考量外，稿費和版權費的百分比也是要先講好，這是誠信問題，在這邊包括費用、品質都是要白紙黑自來保障雙方，因為費用及版權沒談好，到時候書印好被官司糾葛倒楣的還是出版社。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：經過評估後合適的 SOHO 要先雙方溝通再訂合約、簽約，不合適的就別勉強，雖然有時會因為人情的關係不得不合作，畢竟不多，因為這不是常態，其他一時用不到的 SOHO 等有適當的機會時再來合作，先溝通常指的是溝通時間、價錢和作品質要求，還有外包者的配合條件有什麼等。</p> <p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p> <p>就是合適的就先訂合約、簽約，不合適的就別勉強，用不到的外包商就等有機會再來合作，這其中有些 SOHO 其實實力很好，文本也很嚴整，只是出版策略中同質性得書不宜多出，免的自己的書打自己，這時留著等機會，有實替補效果反而賣的比主波好，所以用不掙的 SOHO 也好文本也好，都應該要保持良好的合作關係。</p>	<p>潮流來調整用人策略 Y7S1G1</p> <p>要做通盤的考慮與挑選外發的配合對象 Y7S1G2</p> <p>合作的價錢也要考慮 Y7S1D2</p> <p>一本書的外觀也是刺激買者買書的關鍵之一 Y7S1D3</p> <p>因為出版時機的考量，所以個人比較重視時效，因為錯過上架時機有時會造成退書率高的損失 Y7S1D4</p> <p>稿費和版權費的百分比也是要先講好 Y7S1C1</p> <p>包括費用、品質都是要白紙黑自來保障雙方 Y7S1B1</p> <p>經過評估後合適的 SOHO 要先雙</p>
---	---

<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>方溝通再訂合約、簽約 Y7S1E1</p>
<p>A：因為出版型態的關係，我公司出版物內容比較單純，就是文本取得之後編輯排版印刷上架，很公式化，但是我仍然要很清楚的在合約上，仔細溝通雙方合約各項內容係項，像是交稿時間、稿費計算方式及品質及各項相關事項。</p>	<p>有時會因為人情的關係不得不合作，畢竟不多，因為這不是常態</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y7S1H1 出版策略中同質</p>
<p>A：文本當然要先瀏覽過才行，設計也是要打樣或先看過噴墨樣，合作初期要做的事比較繁瑣，會擔心對方無法順利完成而影響時效，壓力比較大，應該說是放心不下才對。</p>	<p>性得書不宜多出，免的自己的書打自己，這時</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>留著等機會，有實替補效果反而</p>
<p>A：同質性的文本，如果有其他 SOHO 提供的東西更好，那可能會影響與其繼續合作的意願，另外如果 SOHO 排版的效果比原先溝通的時來的差，是會有誤信他人的感覺，也會影響我繼續與其合作的意願，當然最重要的時效如果出問題也會影響合作的信心與合作的意願。</p>	<p>賣的比主波好，所以用不掙的 SOHO 也好文本也好，都應該要保持良好的合作</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>關係。Y7S1J1 交稿時間、稿費</p>
<p>A：會先看他的錯誤的大小與他的工作態度來評估，如果他因為改善後工作成果會更好，就多給他一些機會再試試，如果態度不好或無法有效改善，就考慮放棄合作配合。因為這些問題雖然感覺還好並不嚴重，實際上也是會影響整個出版社出版流程的困擾。</p>	<p>計算方式及品質及各項相關事項 Y7S2D1. Y7S2E1 文本當然要先瀏覽過才行，設計</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>也是要打樣或先看過噴墨樣</p>

<p>A：配合順利的 SOHO 工作者，應該不會影響合作關係，入果合作結果不理想，那會被排除以後合作的機會，簡單的說就是適者生存不適者淘汰。</p>	<p>Y7S2B1 會擔心對方無法順利完成而影響</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>時效，壓力比較大 Y7S2B2</p>
<p>A：與新的 SOHO 合作初期往往會另的人仰馬翻，無論是新人或是老鳥 SOHO，光是在配合流程上，重複溝通與修飾修稿就會煩死人，有時爲了時效還得冒著心臟病發的風險取跟催。</p>	<p>同質性的文本，如果有其他 SOHO 提供的東西更好，那可能會影響與其繼續</p>
<p>Q：您認爲承包工作者或 SOHO 需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>合作的意願</p>
<p>A：既然是打算長期多次合作的合作關係，可以的話最好先講清楚合作方式、合約內容，這樣比較沒有爭議，我也會請對方把自己想要的合作條件還有他的配合方式，品質等相關事項講清楚，再簽約，事實上出版社本身最好也能建立適宜的合作作業流程，以方便外包作業執行。</p>	<p>Y7S2D2 時效如果出問題也會影響合作的信心與合作的意願 Y7S2B3</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？爲什麼？</p>	<p>看他的錯誤的大小與他的工作態度來評估，如果</p>
<p>A：如果合作順遂，會希望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會，因爲這代表他的或創作品質穩定、效率高，價格合理，長期合作下去比較不用擔心溝通的過程，合作起來會比較輕鬆，合作過程也會比較順利，因爲壓力也會少很多。</p>	<p>他因爲改善後工作成果會更好，就多給他一些機會再試試</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況爲何？</p>	<p>Y7S2F1 簡單的說就是適</p>
<p>A：與長期合作的 SOHO 族，一些新流行專業性的圖書，會讓他們參與其中出版的，一方面可以聽聽這些專家的實務經</p>	<p>者生存不適者淘汰。Y7S2D3</p>

<p>驗，一方面也可以讓這些建議或文稿製作能執行，可以比較接近些讀者的反應，提高賣書的量，所以合作份量相對也會增加。</p>	<p>重複溝通與修飾修稿就會煩死人 Y7S2E2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>有時爲了時效還得冒著心臟病發</p>
<p>A：初期合作的時間比較短，合作量通常也不多，主要是因爲不大放心時效或品質，如果能成爲長合作對象，代表因爲信任他的配合能力請他多幫忙出版的相關業務。</p>	<p>的風險取跟催 Y7S2F2 最好先講清楚合作方式、合約內容</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>Y7S3E1</p>
<p>A：抄襲他人的著作市不能接受的，這問題牽扯範圍太大，包括智慧財產著作權、侵占等，出版社遇一次就吃不完兜著走，除了版權問題，出版社信譽也會毀於一旦，這是我不容許發生的，如果有除了依合約及依法處理外，我想可能就會終止合作關係。</p>	<p>會希望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會 Y7S3G1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？爲什麼？</p>	<p>長期合作下去比較不用擔心溝通的過程</p>
<p>A：當然是會影響長期合作的關係，作品用抄襲的 SOHO 我是比較無法諒解，即使他知道後悔，也會影響我對他的信任，進而影響合作的關係發展。畢竟這影響範圍太大了。</p>	<p>Y7S3B1 可以聽聽這些專家的實務經驗，</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>一方面也可以讓這些建議或文稿</p>
<p>A：對長期合作的 SOHO 工作者除了感激還是感激，因爲有大家的協助才能讓出版社繼續順利出版圖書，希望與他們往後的合作能更順利，也希望他們能在專業領域爲出版提供更有價值的知識書籍。</p>	<p>製作能執行 Y7S3G2 接近些讀者的反應，提高賣書的</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展</p>	<p>量，所以合作份</p>

<p>建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：能長期合作愉快我深感榮幸，也希望在未來與 SOHO 大家能建立更密切的合作關係。</p>	<p>量相對也會增加</p> <p>Y7S3G3</p> <p>能成為長合作對象，代表因為信任他的配合能力請他多幫忙出版的相關業務</p> <p>Y7S3B2. Y7S3D1</p> <p>抄襲他人的著作市不能接受的</p> <p>Y7S3B3</p> <p>能長期合作愉快我深感榮幸，也希望在未來與 SOHO 大家能建立更密切的合作關係。</p> <p>Y7S3J1</p>
--	--

編號：Y8

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
洪xx	大學	40	14		總編輯	

訪談內容：	關係變數編碼
Q：洪先生，您會依據哪些條件來挑選合作的對象？	以配合商的工作
A：通常會先以配合商的工作品質、價格做考量，我出版社	品質、價格做考

<p>出的兒童讀物書種類很多，配合的配合商對象也很多，各種類型都有，像是卡通插畫、美術設計、童書作家、老師、畫家都有，在合作前是必須要先了解配合商的作品品質，也要了解配合商的合作價位，以公司的立場考慮他們提供的合作條件，是不是我們的需求的。</p>	<p>量 Y8S1D1 以公司的立場考慮他們提供的合作條件，是不是我們的需求的。</p>
<p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p>	<p>Y8S1D2 找配合商外包就是想節省成本，</p>
<p>A：評估這些條件中是會比較在意價錢和品質，找配合商外包就是想節省成本，產品多樣化和趕生產時間，所以價錢和品質是合作的關鍵，像是卡通插畫、美術設計、童書作家、畫家的創作品質，品質一定要夠水準，兒童家長才較容易接受產品，否則就失去合作的意義，項從企劃到執行印刷，品質要求才能讓出版社的水準有口碑。</p>	<p>產品多樣化和趕生產時間 Y8S1D3 從企劃到執行印刷，品質要求才能讓出版社的水準有口碑</p>
<p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p>	<p>Y8S1D4</p>
<p>A：站在公司的立場，好的配合商我都會主動拜訪積極請他們可以與公司合作，通常好的配合商別家出版社也是積極爭取，所以只要出版企劃有一定的需求，我大都會想辦法簽到他們，至於程度普通的配合商，不是很要求的製作就交給他們試試，至於不適合的配合商，可能就不會進行所謂的合作。</p>	<p>通常好的配合商別家出版社也是積極爭取，所以</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>只要出版企劃有一定的需求，我</p>
<p>A：要依編輯企劃的出版內容，合作對象通常不只一人，所以找的配合商要跟著做調整，要對配合商他們的專業有了解、認知，合作初期還是以測試及調適居多，要儘量降低失敗的風險，所以對配合商他們的特色是不是適合進行合作，一定要先完全瞭解，事先也要做充分的溝通。</p>	<p>大都會想辦法簽到他們 Y8S1G1 合作對象通常不只一人，所以找的配合商要跟著</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合</p>	<p>做調整 Y8S1F1</p>

<p>作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>合作初期還是以</p>
<p>A：剛開始合作，會就比較單純的出版物進行合作，經過溝通做修正或改稿，一直到編輯認可定稿為止。插畫師、美術設計、童書作家、畫家等配合商，他們也都很清楚，剛合作要先取得出版社對他們作品的認可，對我們而言，前期的合作也可以增加我們對先前評估結果的確認，是有助日後的合作。</p>	<p>測試及調適居多 Y8S1B1 是不是適合進行合作，一定要先完全瞭解，事先也要做充分的溝</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>通 Y8S1E1</p>
<p>A：會影響的應該是品質吧，這有可能是編輯或我在評估後與實際作業的配合成果有落差，此外就是拖稿，那是最不能發生的，因為出版的生產線不是單一人可以完成，絕不可以因為一人之失，影響整個生產流程，所以即使紙發生一次，我也會對他失去信心，進而影響與他繼續合作的意願。</p>	<p>經過溝通做修正或改稿，一直到編輯認可定稿為止 Y8S2E1 前期的合作也可以增加我們對先</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>前評估結果的確認 Y8S2B1</p>
<p>A：如果配合商配合狀況理想或順利的話，編輯企劃就會再推薦他們繼續合作，如果配合合作結果不滿意或不愉快，編輯企劃也會提出不再續聘的建議，以出版社的立場來斟酌，我會選擇配合度高品質好的配合商配合合作。</p>	<p>編輯或我在評估後與實際作業的配合成果有落差 Y8S2D1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>絕不可以因為一人之失，影響整</p>
<p>A：每個配合商配合都因為有不同的需求，配合後知道對方的品質和時效，只要不差日後應該都還有合作的機會，所以談不上合作關係會不會改變。</p>	<p>個生產流程 Y8S2C1. Y8S2D2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>配合狀況理想或順利的話，編輯企劃就會再推薦</p>

<p>A：合作初期的合作麻煩多一點，插畫師、美術設計、童書作家、畫家等配合商，條件程度不一，編輯要求的條件也不同，所以要同時對一群新的配合商進尋溝通，特別是在初期合作過程中，會有許許多多奇怪的事情發生，有些是很有趣，有些就會讓你哭校不得，更有些會讓你氣死，總之是有血有淚，麻煩事多一點。</p>	<p>他們繼續合作 Y8S2G1 如果配合合作結果不滿意或不愉快 Y8S2F1. Y8S2D3</p>
<p>Q：您認為出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>合作初期的合作麻煩多一點 Y8S2E2</p>
<p>A：出版社遵守合約來履行合約是最根本的要求，這對配合商也是最基本的保障，不要認為要長期合作就要剝削人家，既然是長期合作就應該更具誠意和信守約定，這樣的合作才會真的可長可久。</p>	<p>要同時對一群新的配合商進尋溝通，特別是在初期合作過程中 Y8S2E3</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>有些是很有趣，有些就會讓你哭校不得，更有些會讓你氣死 Y8S2F2</p>
<p>A：能長期合作是最好不過了，因為在合作過程都以證明他們是可以信任的，所以外包發包時他們是優先的考慮人選，如果可以的話，能同一配合商長期合作應該也是很好的選擇，因為至少可減少許許多多很傷腦筋的摸索階段和溝通。</p>	<p>不要認為要長期合作就要剝削人家 Y8S3C1 能同一配合商長期合作應該也是很好的選擇，因為至少可減少許許多多很傷腦筋</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y8S2F2 不要認為要長期合作就要剝削人家 Y8S3C1</p>
<p>A：長期合作的配合商，因為他們經過初期合作的歷練，是讓公司滿意的，而我也會比較放心進行較複雜的合作內容，合作量會複雜一點量也會多，因為進一步的合作事項也比較難不倒他們，不管是出版品風格要求，出版內容條件，能長期合作的配合商都應該沒問題的。</p>	<p>能同一配合商長期合作應該也是很好的選擇，因為至少可減少許許多多很傷腦筋</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>為至少可減少許許多多很傷腦筋</p>

<p>A：合作初期有很多事要忙要不斷的進行溝通，對長期合作的配合商，我能相信他們的作品品質和時效，所以長期合作的配合商，工作效率、品質都會比初期合作的來的穩定，當然有好處相對也有缺點，像是合作初期配合商通常比較聽我的意見，合作久了本位意識就抬頭，會比較不好帶。</p>	<p>的摸索階段和溝通 Y8S3B1 長期合作的配合商，因為他們經過初期合作的歷</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>練 Y8S3D1 合作量會複雜一點量也會多</p>
<p>A：當配合商的品質不再讓編輯滿意時、合作結果的品質或創作的水準變差，那繼續合作的意願就會受影響，這些不滿意，除了工作品質外，也包含了配合商的合作配合度或書籍上架後的銷售反應，如果市場反應不理想，下一本出版合作可能就會找其他人來嘗試。</p>	<p>Y8S3B2 長期合作的配合商，工作效率、品質都會比初期合作的來的穩定</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>Y8S3D2 Y8S3B3</p>
<p>A：如果品質水準變差，我會請配合商和同事來了解釋溝通出了問題還是其他問題有問題，因為是長期合作的配合商，所以希望再檢討後能改善，這關係往後的合作信任問題，如果還是不適用，我就不會再繼續進行合作，另外再找備用配合商人選來配合。</p>	<p>合作初期配合商通常比較聽我的意見 Y8S3F1 合作久了本位意識就抬頭，會比較不好帶</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>Y8S3F2</p>
<p>A：配合商其實他們也很清楚，與出版社的合作品質要求擺優先，要長期合作配合商的工作效率、品質都要維持穩定甚至還要突破或超越，同樣的東西看久了也會失去新鮮感，所以他們壓力也是很大，但品質一出狀況是會影響出版社對他們的信心，這他們最清楚了。</p>	<p>如果市場反應不理想，下一本出版合作可能就會找其他人來嘗試</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>Y8S3D3 要長期合作配合</p>

<p>A：路是人走出來的，這麼多年來，合作過的配合商來來去去也有二三十人，好的不好的配合商都有合作過，但好的配合商真的要靠運氣，目前的基礎有很多也是靠他們幫忙完成的，對合作的卡通插畫師、美術設計、童書作家、畫家及一些老師，真的很謝謝他們陪我一路成長走來。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我是希望能維持單純的外包工作配合的合作關係，希望能與這些好的插畫師、美術設計、作家、畫家、老師繼續長期的合作成長。</p>	<p>商的工作效率、品質都要維持穩定甚至還要突破或超越 Y8S3D4</p> <p>我是希望能維持單純的外包工作配合的合作關係</p> <p>Y8S3J1</p>
--	---

編號：Y9

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
賴○○	大學	45	20		總編輯	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：賴先生，您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：我是以英日語教科書出版為主要的出版類型，所以挑選合作的對象我原則是 SOHO 的學經歷做主要考量，是英語或日語系畢業，是本科又本行是最好的，翻譯或教案一定是以本科系的專業考量為主，所以配合的 SOHO 是以英文老師或翻譯設的個人工作室為主，有時中文程度不錯的老外也是我新的合作對象，尤其這幾年外語幼稚園風行，教書的老外越來越多，我合作的對象也越來越有選擇的空間。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：我是論件計酬，合適的翻譯或較案編寫 SOHO，我會先談價碼再來就是確認交稿時程，如果是來的 SOHO 人數多</p>	<p>是英語或日語系畢業，是本科又本行是最好的</p> <p>Y9S1D1</p> <p>教書的老外越來越多，我合作的對象也越來越有選擇的空間</p> <p>Y9S1D2</p> <p>會先談價碼再來就是確認交稿時</p>

<p>時，又沒有可以馬上合作的案件，我會先留住對方的資料，等有適合的合作內容再找他們，對於新手或剛畢業的同學，除非他是程度頂級好，否則我是不敢輕易嘗試，因為風險比較大。</p>	<p>程 Y9S1E1 沒有可以馬上合作的案件，我會先留住對方的資料，等有適合的合作內容再找他們 Y9S1G1</p>
<p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p>	<p>談價碼及確認交稿時程沒問題就開始進行工作</p>
<p>A：如果談價碼及確認交稿時程沒問題就開始進行工作，對於等有適合的出版合作內容再找的 SOHO，只要有時間我也是會打個電話或 E-MAIL 問候他們一下，當做保持聯絡，以免日後要找他們又需要重新找人，公司有個類似人才庫對我出版社是有用的，至於新手或剛畢業的同學，我通常都會建議先去歷鍊一陣子，在從事相關的 SOHO 行業，否則再現實的競爭環境中是很容易受傷的。</p>	<p>Y9S1E2 公司有個類似人才庫對我出版社是有用的</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為您個人要做好什麼準備？請舉例說明</p>	<p>Y9S1G2 特別是版權問題及稿費計價方式一定要先講好</p>
<p>A：我覺得先談好條約內容再簽約是一定要的手續，特別是版權問題及稿費計價方式一定要先講好，例如翻譯以字計價還是以篇幅計價，如果不討論清楚後續合作會有困擾的，而簽完約就一定要依約完成，老外特別重視信用問題，這其實也是做生意的基本原則-信用，所以有了信用在彼此合作過程中都有遵循的標準，也比較沒有爭議。</p>	<p>Y9S2E1 簽完約就一定要依約完成</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>Y9S2C1 我是以老師或工作是交來的教案先找公司編輯看過，要是沒問題就送審等新聞局字號，其中要是文稿有問題我們會提出來請對方修正或再潤筆，等到確認無誤就送排版印刷，其實合作初期也沒什麼特別的，大多是對我公司的交稿制式規格不熟悉，這講幾次就行了，</p>
<p>A：初期配合模式以教案來說，我是以老師或工作是交來的教案先找公司編輯看過，要是沒問題就送審等新聞局字號，其中要是文稿有問題我們會提出來請對方修正或再潤筆，等到確認無誤就送排版印刷，其實合作初期也沒什麼特別的，大多是對我公司的交稿制式規格不熟悉，這講幾次就行了，</p>	<p>Y9S2B1 要是文稿有問題</p>

<p>對於要不要先做測試，我是認為沒有這個必要，反正有合約做保障，該有的品質、時間照約定要求就行了，交稿制式規格雖然比較麻煩，但多試幾次也沒什麼困難的。</p>	<p>我們會提出來請對方修正或再潤筆 Y9S2E2</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>合作初期也沒什麼特別的，大多是對我公司的交稿制式規格不熟悉，這講幾次就</p>
<p>A：會影響與 SOHO 繼續合作意願的因素，應該算是延遲交稿件或文稿內容一直修不到編輯要的標準，雖然是有合約可以理賠，但是如果延遲交稿或一直修不到編輯要的標準，那出版社損失更大，這是大家不願意見到的事情，所以如果發生了，肯定會影響繼續合作的意願。</p>	<p>行了 Y9S2E3 有合約做保障，該有的品質、時間照約定要求就</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>行了 Y9S2C2</p>
<p>A：通常 SOHO 要是第一次發生遲交或內容修正問題時，我會先了解狀況，不是故意或很嚴重的狀況，我會再給他們一次機會，但如果狀況嚴重，我仍舊會請公司法律顧問依照合約要求處理，是因為這或許已經造成公司利益受損，已經不再試原不原諒的問題。</p>	<p>延遲交稿件或文稿內容一直修不到編輯要的標準 Y9S2F1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>第一次發生遲交或內容修正問題</p>
<p>A：當然會影響，即使是因為輕微的過失原諒了對方，但原有的信任感也一定會產生質疑，對於請公司法律顧問依照合約要求處理的部分，那合作關係鐵定就此結束，不過那也沒辦法。</p>	<p>時，我會先了解狀況 Y9S2F2 如果狀況嚴重，我仍舊會請公司</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>法律顧問依照合約要求處理</p>
<p>我覺得老外對時間觀念比國人來的要求，守時又守信，這是國內 SOHO 要加油的，包括老師在內，忙不能當藉口，既然</p>	<p>Y9S2F3 原有的信任感也</p>

<p>承接合作案，就應當排除萬難來完成它。</p>	<p>一定會產生質疑</p>
<p>Q：您認為承包工作者或 SOHO 需具備哪些條件才能與同一出版社有長期多次合作的機會？</p>	<p>Y9S2B2 我覺得老外對時間觀念比國人來的要求 Y9S2B3</p>
<p>A：我是覺得信用是決定未來是否能順利配合的先決條件，不管是出版社或是 SOHO 工作室，都是必須特別注意的事項，沒有信用你不敢用 SOHO 工作室，SOHO 工作室也不敢作你的東西，所以我認為合作的基礎是建立在信認知上。</p>	<p>忙不能當藉口，既然承接合作</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>案，就應當排除萬難來完成它</p>
<p>A：當會期望與同一承包和工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會，那表示這位 SOHO 工作室的品質和時間是受到肯定的，也有可能是它的文案創下銷售家機也說不定，總之，能和 SOHO 工作室有長期多次合作的機會，對出版社是利多的消息，對 SOHO 工作室也是一種肯定。</p>	<p>Y9S2C3 我是覺得信用是決定未來是否能順利配合的先決條件 Y9S3B1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>當會期望與同一承包和工作者或</p>
<p>A：能和 SOHO 工作室長期多次合作，表示這位 SOHO 工作室的品質和時間是受到公司肯定，編輯在推薦合作案時的合作對象，也都會據理力爭，不管是合作頻率或合作量大多會隨之增加，彼此的關係也越來越密切。</p>	<p>SOHO 有長期多次合作的機會 Y9S3G1 表示這位 SOHO</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>工作室的品質和時間是受到肯定</p>
<p>A：實際上我是覺得差有限，可能是專業領域的關係，只要符合公司或我的遴選標準，這些 SOHO 工作室的品質大概就差不了多少，如果一定要比差異性的話，那剛合作的 SOHO 在與公司的行政溝通上是比長期合作工作者來的生澀。</p>	<p>Y9S3D1 編輯在推薦合作案時的合作對象，也都會據理</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素</p>	<p>力爭，不管是合</p>

<p>或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p> <p>A：不管長期或初期，會影響與 SOHO 工作是繼續合作的因素，還是延遲交稿件、文案內容一直修不到編輯要的標準，如果延遲交或一直修不到編輯要的標準，那就會造成出版社出版的損失，這是大家不願意見到的事情，所以如果發生了，肯定會影響繼續合作的意願。</p> <p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p> <p>A：得饒人處且饒人，我是會先了解狀況，如果不是故意遲交和造成公司大的損失，我是不會太計較，但如果狀況嚴重，還是會請公司法律顧問依照合約要求處理，因為這已經不再試原不原諒的問題。</p> <p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p> <p>A：一定會影響或改變與 SOHO 的長期合作關係，合作關係有可能冷凍或保持只是僅於合作關係，嚴重的也可能會中止合作關係。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p> <p>A：我覺得長久以來因為有他們努力的付出，讓我完成許多夢想，出版了許多優良的英日語教材，也一圓了我多年出版的夢，很感激他們真的很感激。</p> <p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p> <p>A：我希望能依出版容建立不同的策略聯盟關係，對長期合作的 SOHO 工作室則希望能建立成工作夥伴的關係。</p>	<p>作頻率或合作量 大多會隨之增加 Y9S3D2. Y9S3G2 繼續合作的因 素，還是延遲交 稿件 Y9S3D3 得饒人處且饒人 Y9S3F1 合作關係有可能 冷凍或保持只是 僅於合作關係， 嚴重的也可能會 中止合作關係 Y9S3L1.Y9S3K1. 我希望能依出版 容建立不同的策 略聯盟關係 Y9S3J1.</p>
---	---

編號：Y10

姓名	學歷	年齡	工作年資	平均月收入	工作職稱	備註
高○○	大學	40	13		總經理	

訪談內容：	關係變數編碼
<p>Q：您會依據哪些條件來挑選合作的對象？</p> <p>A：我是出航太、機械、電機、土木工程等理工教科書，要看這次的出版內容，來決定用哪個老師的內文比較是當，找誰做美編就沒那麼重要，反正我們這種教科書最主要的是內容，對版面設計可以清楚呈現就可以，沒有太多的要求，不過封面還是要下一點功夫，畢竟那是門面，對翻譯的 SOHO 工作者，也是要看他們的專業能力，不是懂英語就好，不懂理工翻譯出來的內文是根本不能用，所以不管是老師或是翻譯的 SOHO 工作者，專業背景與英文程度都很重要。另外價格也很重要，最好價格能在出版企劃的成本預算內，其他像是否準時交件，這些都要考慮進去。</p> <p>Q：評估這些條件中您最在意哪些？是什麼原因或情況會讓您如此在意？</p> <p>A：我認為專業知識與語文能力都是相對重要，這會影響內文文案的品質，最重要的是合作對象要能依照專業知識領域來進行出版合作，以彌補公司專業知識人才的不足，畢竟公司不可能為了一種專業領域都請一個人，那人事成本壓力太大了，還有找 SOHO 工作者最主要就是希望能節省成本，增加生產效率，所以價格也是考量的因素，另外準時交稿也很重要，不能因為個人的因素影響出版進度，價格是有行情價，不管是翻譯工作室還是老師自己寫的，合作的價格最好以行情價做基礎比較不會有爭議，不過有時遇到大牌的老師或是特殊的人介紹來出書，除了一定要出版外，稿費還得多</p>	<p>教科書最主要的 是內容 Y10S1D1 專業背景與英文 程度都很重要。 另外價格也很重 要 Y10S1D2 是合作對象要能 依照專業知識領 域來進行出版合 作 Y10S1G1 是合作對象要能 依照專業知識領 域來進行出版合 作，以彌補公司 專業知識人才的 不足，畢竟公司 不可能為了一種 專業領域都請 一個人，那人事 成本壓力太大 了，還有找 SOHO 工作者最主要就 是希望能節省成</p>

<p>付些以視尊重，有些甚至連錯的內文你都不敢改，至於書賣的好不好有時還得看運氣，還好這樣的情形並不多，否則我的出版社非得關門大吉不可，不過還好，通常這些介紹者大都會想辦法叫學生或是用指定用書來解決庫存問題。對剛剛講的還有的是時效性，有時教科書要趕開學前上架，要是錯過或延後上架，損失是很可觀的，所以和 SOHO 工作者合作，這些因素都要注意。</p> <p>Q：經過評估後您對挑選合作的對象會做出哪些結論？</p> <p>A：評估後好的 SOHO 工作者，我的出版社裡的編輯會連絡他們來合作，不管是老師還是翻譯的 SOHO 工作者，甚至美編都一樣，出版內文品質要好、價格要合理、美編交稿要迅速，如果這樣就沒問題。要是合作對象並不合適就不要錄用，教科書是知識的傳承工具，專業知識不足往往會誤導原文的本意，所以不合適就不要用，這就是我挑選合作對象會做出的結論。</p> <p>Q：對這些結論您如何因應處理？請舉例說明</p> <p>A：我剛剛提到教科書是知識的傳承工具，專業知識不足會誤導原文的意思，所以不合適的合作對象就不要用。是因為我成立出版社第三年吧，認為教科書語辭翻的順就行了，結果一套機械原理的教科書 4 冊被海大師生罵到差點關門，連掛名的老師也差點辭職，經驗告訴我，翻譯教科書翻譯者一定要視這領域的專家，即使英文能力不夠也可以請翻譯社幫忙潤稿，絕對不可以草草趕印上架，所以不合適的合作對象連考慮都不用考慮。</p> <p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期您認為出版社要做好什麼準備？請舉例說明</p> <p>A：當然要先評估出版內容適不適合 SOHO 翻譯或老師，還</p>	<p>本，增加生產效率 Y10S1D3</p> <p>合作的價格最好以行情價做基礎比較不會有爭議 Y10S1E1</p> <p>不過有時遇到大牌的老師或是特殊的人介紹來出書，除了一定要出版外，稿費還得多付些以視尊重，有些甚至連錯的內文你都不敢改，至於書賣的好不好有時還得看運氣，還好這樣的情形並不多，否則我的出版社非得關門大吉不可 Y10S1H1</p> <p>時教科書要趕開學前上架，要是錯過或延後上架，損失是很可觀的 Y10S1E2</p> <p>出版內文品質要</p>
--	---

<p>有版權所有的相關合約一定要事先溝通好再簽約，這樣對合作雙方才有保障。以出版社的立場而言，遵行合約事項是理所當然，其次對合作對象最好也能將合作內容溝通清楚，可以的話用二組以上的編輯來做交叉檢視，將可能有的問題提出來共同解決。</p>	<p>好、價格要合理、美編交稿要迅速，如果這樣就沒問題</p> <p>Y10S1D4</p>
<p>Q：在您實際案例經驗中，剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期時的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>專業知識不足往往會誤導原文的本意，所以不合適就不要用</p>
<p>A：剛合作的 SOHO 工作者當然會擔心他的翻譯品質，就算是剛合作的老師提供的內文我也會擔心，所以我是會偷偷的將已經差不多定稿的內容，拜託認識的教授過目提供一些改進的意見，如果確定沒什麼大問題才付印上架，不是我不願相信他們，而是我比較不相信自己，因為我的專業領域也有線。</p>	<p>Y10S1D5</p> <p>翻譯教科書翻譯者一定要視這領域的專家</p>
<p>Q：剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期哪些因素或情況會影響您與其繼續合作的意願？</p>	<p>Y10S1G2</p> <p>先評估出版內容適不適合 SOHO 翻譯或老師</p>
<p>A：通常是合作的 SOHO 工作者無法遵守合約，像是延遲交稿、內文過多瑕疵或突然要求提高報酬等，像這些情形我合作一次就怕到，哪會有繼續合作的意願。</p>	<p>Y10S2D1</p>
<p>Q：您通常都怎麼處理這些因素或情況？為什麼會這樣處理？</p>	<p>版權所有的相關合約一定要事先溝通好再簽約</p>
<p>A：如果情況還不算糟，像是延遲交稿、內文問題大家談談也就算了，如果情形嚴重對方要求太過分，我是會訴諸法律來解決，只要自己遵循合約行事就沒什麼好擔心的，同時我也會對不同情節做出回應，從減少合作機會到斷絕合作關係不等，要看當時情形來決定。</p>	<p>Y10S2E1</p> <p>其次對合作對象最好也能將合作內容溝通清楚</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的合作互動情形？如何影響或改變？</p>	<p>Y10S2E2</p> <p>用二組以上的編</p>

<p>A：那當然會改變與 SOHO 工作者的合作關係，前面我有提到會對不同情節做出回應，從減少合作機會到斷絕合作關係不等，要看當時情形來決定，因此雖然是小事也不需去追究，但還是多少會影響以後外發工作的印象，可能分配到的工作量會因此便少也說不定，對情節嚴重的事，除了終止合作外也會以法律行動來回應。</p>	<p>輯來做交叉檢視，將可能有的問題提出來共同解決 Y10S2F1</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，對剛開始與承包工作者或 SOHO 合作初期的合作過程有何感想？</p>	<p>拜託認識的教授過目提供一些改進的意見，如果確定沒什麼大問題才付印上架</p>
<p>A：剛開始合作是比較需要溝通和試驗，畢竟要成為好朋友也不是剛認識就可以成為好朋友，是要經過交往以後，才能決定他是不是值得交往，對 SOHO 工作者的合作關係我想原理大概也是如此，有一點是可以確信的，就是在溝通上合作初期是比較辛苦的。</p>	<p>Y10S2B1 延遲交稿、內文過多瑕疵或突然要求提高報酬</p>
<p>Q：您認為出版社需具備哪些條件才能與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？</p>	<p>Y10S2D2 延遲交稿、內文問題大家談談也就算了 Y10S2F2</p>
<p>A：出版社本身財務要健全、印量大、出版企劃要能先公告配合的 SOHO 工作者，當然在業界的風評也要建立有信用的認同，我要挑 SOHO 工作者，人家也是會睜大眼睛來挑你的，所以這種要能長期多次合作的機會事互相的，雙方都要以合約作為合作的基礎，我想任何 SOHO 工作者都會主動來找你合作的。</p>	<p>我也會對不同情節做出回應，從減少合作機會到斷絕合作關係不等 Y10S2F3</p>
<p>Q：您是否期望與同一承包工作者或 SOHO 有長期多次合作的機會？為什麼？</p>	<p>多少會影響以後外發工作的印象</p>
<p>A：如果初期合作還順利，當然會非常願意有機會長期合作，能長期合作的 SOHO 工作者，無論是專業知識或內文品質的應該都是公司滿意的，所以能長期合作對我而言，是可以減少無形中的工作量，我指的是初期那些會擔心的事，還有那</p>	<p>Y10S2B2 不是剛認識就可以成為好朋友，</p>

<p>些浪費在溝通上的時間，當然能長期合作的 SOHO 工作者應該也是十分傑出的 SOHO。</p>	<p>是要經過交往以後，才能決定他</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，長期與承包工作者或 SOHO 合作的合作模式或配合狀況為何？</p>	<p>是不是值得交往 Y10S2F4</p>
<p>A：對長期合作的 SOHO 工作者，我出版社通常會交付比較多的企劃，不管是翻譯文案、作者內文約稿還是美編設計，工作量會逐漸因他的效率來提高，通常公司或我本身跟他們都有不錯的默契，交付的 case 不管是艱辛或 easy 的，在接案說明時，彼此都能開誠佈公的告知對方能接否，在交付工作時也會比較放心。</p>	<p>在溝通上合作初期是比較辛苦的 Y10S2E3 我要挑 SOHO 工作者，人家也是會睜大眼睛來挑</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，您認為和長期合作與初期合作的承包工作者或 SOHO 在合作上的差異性或優缺點有哪些？</p>	<p>你的 Y10S3D1 初期合作還順利，當然會非常</p>
<p>A：差異性主要是在信任上，長期合作的 SOHO 工作者，可以減少很多關於溝通上的的困擾，因為他比較有經驗所以會比較相信他的專業能力跟效率，光是這一點對公司其他同事而言就很有幫助，因為會出狀況的機會相對就小，沒狀況就是好事，出版流程也比較不會受影響。</p>	<p>願意有機會長期合作 Y10S3G1 能長期合作的 SOHO 工作者應</p>
<p>Q：您與承包工作者或 SOHO 在長期合作過程中有什麼因素或情況會影響您與出版社繼續合作的意願？</p>	<p>該也是十分傑出的 SOHO</p>
<p>A：前面我有提到，就算是長期合作的 SOHO 工作者無法遵守合約、延遲交稿、內文突然過多瑕疵或突然要求提高報酬等，是會影響我繼續合作的意願，不管是長期合作或初期合作，遵守合約是合作雙方的職責與義務。</p>	<p>Y10S3D2 長期合作的 SOHO 工作者，我出版社通常會</p>
<p>Q：這些因素或情況您會如何處理？為什麼？</p>	<p>交付比較多的企劃 Y10S3B1</p>
<p>A：跟前面我有提到的一樣，會針對不同情形做處理，從減少合作機會到斷絕合作關係，要看當時情形來決定，就算是小事不需要追究還是多少會影響合作印象，能分配到的工作</p>	<p>在接案說明時，彼此都能開誠佈</p>

<p>也有可能因此減少，如果情形嚴重，就會終止合作關係或減少合作機會，不一定，還是要看情況再說，當然能繼續維持合作關係的話我是最希望的，因為評估好的 SOHO 工作者不容易，能長期合作的更不容易。</p>	<p>公的告知對方能接否 Y10S3C1</p>
<p>Q：處理的結果是否會影響或改變您與承包工作者或 SOHO 的長期合作關係？為什麼？</p>	<p>可以減少很多關於溝通上的的困擾 Y10S3D3</p>
<p>A：當然會影響，從減少合作機會到終止合作關係都不一定，要看狀況來決定，這跟我前一題要回答的差不多。</p>	<p>沒狀況就是好事，出版流程也比較不會受影響</p>
<p>18.在您的工作經驗中，對長期合作的承包工作者或 SOHO 有何感想或期待？</p>	<p>Y10S3D4</p>
<p>A：會期望他們在專業知識的領域能不斷自我超越與進步，也希望和長期合作的 SOHO 工作者能一起成長，一起繼續長期合作下去。</p>	<p>遵守合約是合作雙方的職責與義務 Y10S3C2</p>
<p>Q：在您的工作經驗中，最希望與承包工作者或 SOHO 發展建立什麼樣的合作關係？</p>	<p>當然能繼續維持合作關係的話我是最希望的</p>
<p>A：我希望能維持在長期配合的夥伴關係，應該是一種老主顧買賣值得信任的感覺，我也覺得合作關係還是單純些好，像我之前有講過如果是特殊的朋友介紹來出書，除了一定要出版外，稿費還得多付些以視尊重，有些甚至連錯的內文你都不敢改，至於書賣的好不好有時還得看運氣，像這樣的合作者你說能建立什麼樣的合作關係，所以我個人覺得與長期合作的 SOHO 工作者，合作關係還世界定在一種買賣交易的關係，當然是一種老主顧買賣值得信任的關係。</p>	<p>Y10S3F1</p>
	<p>評估好的 SOHO 工作者不容易，能長期合作的更不容易 Y10S3E1</p> <p>我希望能維持在長期配合的夥伴關係，應該是一種老主顧買賣值得信任的感覺，我也覺得合作關係還是單純些好</p>

	Y10S3J1
--	---------

附錄二

1.編碼說明：

本研究編碼資料採「受訪者代號-關係階段代號-關係變數代號」，業務獨立承包工作者設定編碼 X，依訪談名單編號 1-21 號，如 X1、X2...X21。

出版社主管設定編碼 Y，依訪談名單編號 1-10 號，如 Y1、Y2...Y10。

2.關係階段編碼：

夥伴選擇階段設定編碼 S1、

關係建立階段設定編碼 S2

關係維持階段設定編碼 S3

3.關係變數編碼：

「吸引」設定編碼 A

「信任」設定編碼 B

「承諾」設定編碼 C

「滿意」設定編碼 D

「溝通與規範」設定編碼 E

「合作與衝突」設定編碼 F

「權利與依賴」設定編碼 G

「人情關係」設定編碼 H

「無法取代」設定編碼 I

出現次數在編碼後加註 1.2.3. ...。

4.關係發展趨勢編碼：

「關係成長」設定編碼 J

「關係結束」設定編碼 K

「關係退步」設定編碼 L

「關係停滯」設定編碼 M

出現次數在編碼後加註 1.2.3. ...。

如：「X1S1D2」X1 代表編號 1 的業務獨立承包工作者，S1 代表在夥伴選擇階段

的訪談，D2 表示關係變數「滿意」第二次出現的語意代表。

「X1S2H1」X1 代表編號 1 的業務獨立承包工作者，S2 代表在關係建立階段的訪談，H1 表示關係變數「人情關係」第一次出現的語意代表。

個人簡歷

研究生鄭銀榮從事圖書出版工作近 15 年，大學主修印刷傳播，專長為編輯企劃、印刷企劃、美編設計及攝影，曾任致理技術學院攝影社指導老師、德明技術學院及康寧技術學院校刊社指導老師，曾服務於文化大學出版部印刷廠，現職晶銀印刷設計有限公司負責人。