

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

第7卷 第3期 中華民國95年11月

台灣電視節目置入性行銷廣告效果之研究

電視購物頻道傳播效果階層及媒體使用與滿足之研究

東森電視公司的轉換型領導、組織承諾與組織變革態度之研究

網路電話服務業者之核心資源及關鍵成功因素研究：以軟體式網路電話為例

台灣地區線上遊戲產業定價策略評選之研究：模糊理論的應用

藍海策略應用於台灣電子雜誌之可行性研究

虛擬社群的知識分享：比較中文維基百科與 YAHOO！奇摩知識+

銘傳大學傳播學院出版

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

中華民國 95 年 11 月出版 第 7 卷 第 3 期

發行者／銘傳大學傳播學院

編輯委員會／梁定澎(中山大學)、陳尙永(輔仁大學)、陳耀竹(銘傳大學)、
陳偉之(玄奘大學)、黃葳威(政治大學)、楊志弘(銘傳大學)、
郭良文(交通大學)、蔡敦浩(中山大學)、鄭自隆(政治大學)、
蔣安國(銘傳大學) (依姓氏筆劃排序)

編輯部地址／台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院

主編／楊志弘

執行編輯／梁立芳

編輯助理／吳筱葳、陶瑞玲、蕭伊婷

電話／(02)2882-4564 轉 2353

傳真／(02)2881-8675

本期售價／新台幣 250 元

版權所有·請勿翻印

目 錄

台灣電視節目置入性行銷廣告效果之研究	蔣安國 蘇文彬	1
電視購物頻道傳播效果階層及媒體使用與滿足之研究	韓豐年 邵治平	23
東森電視公司的轉換型領導 組織承諾與組織變革態度之研究	楊志弘 潘駿誼	43
網路電話服務業者之核心資源及關鍵成功因素研究：以軟體式網路電話為例	侯衍任 陳偉如	71
台灣地區線上遊戲產業定價策略評選之研究：模糊理論的應用	陳耀竹 蔡杰廷	89
藍海策略應用於台灣電子雜誌之可行性研究	何祖銘 王祿旺	113
虛擬社群的知識分享：比較中文維基百科與 YAHOO！奇摩知識+	林信成 羅君玉 陳和琴	127

台灣電視節目置入性行銷廣告效果之研究

蔣安國¹、蘇文彬²

《摘要》

隨著媒體的增加,廣告市場形成了買方市場,各種行銷手段層出不窮,置入性行銷是將商品、品牌置入於節目內容之中,透過潛移默化的方式使收視者產生態度、認知上的改變。有鑑於置入性行銷在現代社會的盛行,因此本研究目的在於找出怎樣的置入操作能夠獲得最佳的置入效果。

依照本研究目的,本研究的問題如下:

- 一、不同的節目類型是否對收視者有不同的置入性行銷效果?
- 二、不同的節目置入方式是否對收視者有不同的置入性行銷效果?

本研究採用實驗法針對節目類型、置入方式等因子對產品置入廣告效果進行測試。本研究預期貢獻為找出有利於媒體執行置入性行銷的最佳效果模式,作為業者在設計置入性行銷時的參考依據。

關鍵字：置入性行銷、廣告效果、節目類型

¹ 蔣安國為銘傳大學新聞學系系主任

² 蘇文彬為銘傳大學傳播管理研究所研究生

壹、緒論

一、背景與動機

隨著國內廣告市場因為媒體解嚴，報社由原來的兩大報到後來的三大報、四大報、而廣播電台的開放申請以及自 1993 年來開放有線電視後，造就了雨後春筍的媒體百家爭鳴時代，同時也造就了一個以買家為主的廣告市場。在這樣的廣告競爭市場中，廣告已不能單純地滿足廣告主的需求，於是整合行銷傳播的概念因應廣告主的需求而出現，而置入性行銷則是其中一個在國內外均受到矚目的行銷方式。

置入性行銷/產品置入(product placement)或稱品牌置入(brand placement)是指付費透過聽覺或(及)視覺工具包含品牌產品或品牌識別置於媒體節目編排之中(Karrh,1998)。產品置入過去是偶然間為了降低影片或電視節目生產成本而做的交換安排，如今產品置入已成為幾百萬美元的整合促銷活動載具(Karrh, 2003)。

置入性行銷之所以受到這麼多的重視，主要是來自於有愈來愈多的收視人口應用新科技規避了廣告的直接曝露，例如租用碟片收視電影、利用數位視訊紀錄器(DVRs)錄製節目、利用遙控器跳過廣告、成為數位隨選視訊(VOD)用戶直接收看節目等等，而這種趨勢威脅了電視媒體商業廣告的生存空間，進而使得廣告主將電視廣告預算轉移至其它新興媒體(Fonda & Daren, 2005)。因此置入性行銷成為電視經營管理者吸引廣告主的新方法之一。

置入性行銷在國外非常盛行。最早出現在 1920 年代某菸草公司將香菸產品置入於好萊塢電影中(Schudson,1984)，其後由於電影 ET 中外星人受到 Reese's Pieces 引誘而走出藏身處，使得該公司三個月內銷售量增加了 65%。其後置入性行銷受到廣告界重視，好萊塢的影片普遍置入產品於其內容中。Sapolsky & Kinney(1994)以美國賣座前 25 名電影做內容分析，結果顯示出平均一部電影出現了 18 種品牌，顯露出在美國電影產業以產品置入的行銷方式已經非常普遍。即便是在美國電視產業中，產品置入也成為無線電視網的生存之道，依據 PQ Media 的調查，從 1999 年始，電視產品置入的交易金額由 7 億 9 百萬美元成長至 19 億美元，2008 年預計可能成長至 38 億美元(Fonda & Daren, 2005)。

反觀國內電視產業，雖然也有置入性行銷的操作，但是礙於法令的限制，許多尚處於能做不能說的情形。但是產品置入的行銷方式也相當的多，許多的偶像劇、鄉土劇、新聞、談話性節目、綜藝節目、生活資訊等等都可以看到置入性行

銷的影子。例如許多新聞報導中關於政治人物的選舉造勢活動便是賣新聞作產品置入的現象，而政府編列預算透過媒體內容置入行政部門的政績也曾經引發不小爭議，歷任新聞局長更因此聲稱停辦政令的置入性行銷。

國內最早的置入性行銷已不可考，但是現今多數的媒體均有置入性行銷的服務提供，像是報社的「工商記者」、「業配/業編」或是「整合行銷」部門等都算是媒體所提供的置入性行銷對外承接窗口，媒體以專案的方式將廣告與產品置入包裝企劃賣於廣告主或代理商。另外，電視台也積極地以「大型專案」的方式與廣告主合作，例如民視與月眉樂園、與聯合報合辦「彰化花博展」都是幾個著名的案子，利用置入播出後門票的多寡決定置入的效果，再依此決定所支付的費用(林照真，2005)。

一般偶像劇、本土劇的置入由於本身即沒有真實性的色彩，其自然地融入劇情中，如偶像演員所使用、所說的，似乎提供了收視者一種對品牌商品使用的想像認同情境，其置入效果又不同於新聞節目的效果；而近來非常流行的生活時尚資訊節目，藉由教導大家認識、學習最新市場資訊以解決生活問題，這類型的節目在品牌露出上更為直接，觀眾也較能接受。

因此對不同的節目類型作置入，似乎可以獲得不同的置入效果，本研究意欲研究各類型節目對收視者的置入效果如何？不同節目在產生置入效果上有何不同？

二、研究目的與問題

本研究的目的是在於探討置入性行銷運用於不同的節目類型，其所造成的閱聽人廣告效果為何？以找出有利於行銷人員或媒體節目製作者在執行置入性行銷時選擇不同節目類型或置入方式可獲得最佳廣告效果之參考資訊。

本研究的研究問題如下：

- 一、不同的節目類型是否影響產品置入的效果？
- 二、不同的置入方式是否影響產品置入的效果？

貳、文獻探討

一、產品置入的定義

Balasubramanian(1994)定義產品置入是一種由廠商付費的產品訊息透過不引人注目(unobtrusive)的拍攝手法將有品牌的產品放入電影或電視節目中，以達

到影響觀眾的目的。Karrh(1998)定義產品置入是以付費方式，將產品或品牌識別以聽覺或視覺形式置於各種類型大眾媒體中。

換言之，產品置入是一種經過廠商付費予節目、電影製作者，換取以視覺或聽覺的方式，將可供消費者辨認的品牌商品、企業識別等訊息融入於故事內容之中，以達到自然、不突兀地使品牌曝光、露出於消費者面前的目的。

二、產品置入的理論基礎

有關於產品置入的理論，不外乎傳統廣告理論的解釋。本研究以 Russell 在 1998 年提出的「適用性意義轉換模式」為本研究的理論基礎，參見圖 2-1。

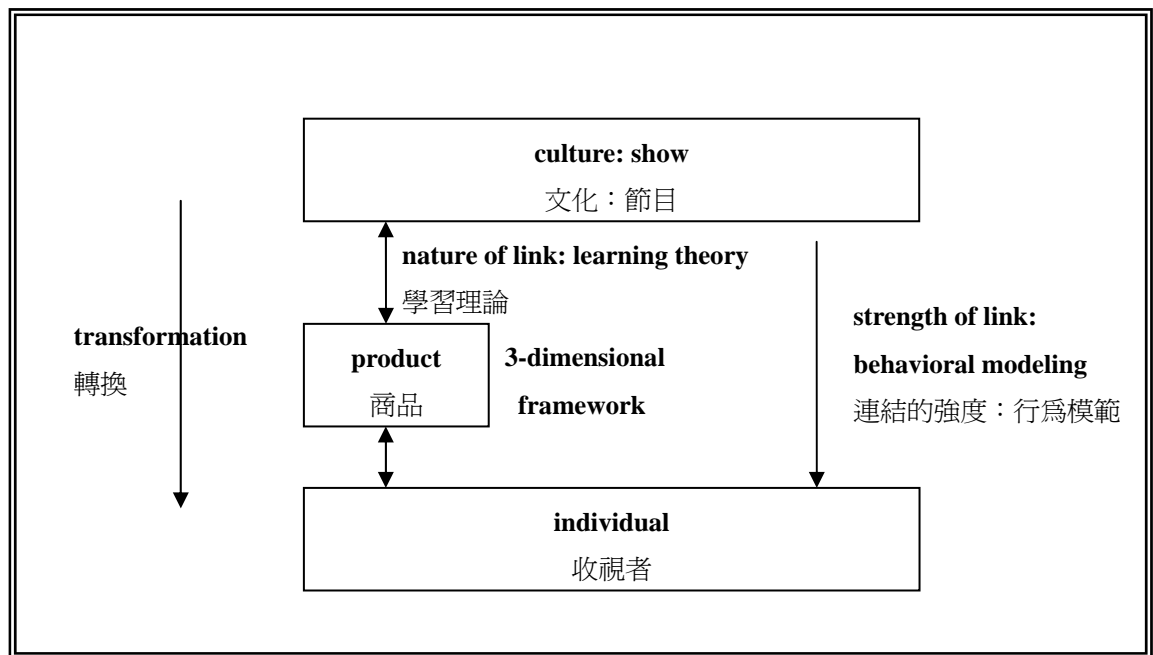


圖 2-1 適用性意義轉換模式

資料來源：Russell, C. A. (1998). Toward a framework of product placement: Theory propositions. *Advances in Consumer Research*, 25, 358.

Russell(1998)認為產品置入也是透過廣告的「轉換」效果去影響收視者。而所謂「轉換」的概念是由 Wells 在 1980 年提出解釋廣告如何產生效果，它指的是將廣告商品的使用經驗與內在心理特徵間作連結，換言之，轉換效果是將廣告上商品品牌使用的經驗與實際消費使用經驗相連結，使消費者得到心理上的滿足感，讓實際經驗變得更豐富、更享受。以四個構面分析「轉換」的概念：

1. 個人攸關性(Personal relevance)：藝術性的連結

觀眾將自己和電視節目/電影之間的連結程度即是個人攸關性。攸關性在大眾傳播的研究中，可視為是文本(節目)與社會間的交集處，例如劇情情節和現實

生活。依據電影藝術的若干研究，收視者會將自己無形地當成小說中、戲劇中或電影中的演員，這種個人悠關性的關係是來自於影片中對真實情形的設定，以故事情節設定去再現出觀眾真實情境下的生活來獲取悠關性。因而使用真實的商品於節目中以強化觀眾對電視節目與影片的信任。

2. 經驗/移情(Experiential/Empathy)：投射的功能

移情是指觀眾對於電視影集或電影有一種感同身受般地情感認同。當觀眾認同劇中的角色人物或生活方式，置入在其中的產品亦成為被認同的一部份，因此觀眾能否對節目產生移情作用，是產品置入效果相當重要的一部份。

3. 資訊性(Informational)：符號象徵意義

傳統廣告提供消費者真實的、相關的商品品牌資訊，但是產品置入大多間接地告知收視者產品的真實資訊。「轉換」的「資訊性」意指透過意識型態或符號的操作將置入的商品額外的資訊(如主流的消費意識)提供給收視者以豐富其消費想像，例如香煙廣告中所大量的成熟男子氣息、優雅、煽情等對抽煙者所提供的資訊性。由於產品置入非是為提供真實商品資訊而設計的，因此較偏重於情感的資訊處理過程。

4. 執行性(Executional)：良好搭配的需要

「執行性」原是指廣告製作上的執行設計。但是這個面向是強調置入設計的可行性與相對經驗的可記憶性。傳統廣告與產品置入在「執行性」的要求上不同，廣告的設計集中在品牌與有限的時間上，而產品置入則是對既有的故事內容作品牌置入，因此「執行性」在此考量的是將置入商品以良好的方式置入到節目、影片中，以利用其既有的名聲為商品或品牌背書代言。

由轉換的觀念分析瞭解，產品置入是經由產品和節目故事內容的融合，在轉換的不同面向過程中層層影響消費者，產生行銷溝通的效果。因此置入的方式愈是融入劇情之中、愈為內容中受到觀眾認同的角色所持有使用，觀眾便愈能對被置入的商品、品牌產生正面的認同，而這也是成功的產品置入所能產生的效果。

進一步分析這種產品置入的轉換過程，Russell(1998)將此過程分為產品-文化節目間的連結(the show-product linkage)及文化節目-個人間的連結(the show-individual linkage)兩過程。

如圖 2-1 所示，產品與文化節目間的連結是依靠學習理論(learning theory)，特別是行為學習理論中的古典制約典範(the classical conditioning paradigm)，將產

品品牌的制約刺激(conditioned stimulus ; CS)與文化節目的非制約刺激(unconditioned stimulus ; UCS)兩者間作觀眾無意識地(non-consciously)連結，經由不斷的重覆刺激以強化觀眾的非制約反應(unconditioned response ; UCR)，也就是情感轉移(affective transfer)。換言之，就是透過將產品置入於受觀眾所喜愛的節目內容或認同、有好感的故事角色，以將這種對節目的正面情感轉移至產品之上，Russell(1998)因此認為產品置入是情感轉移大於認知轉移。

文化節目與個人間的連結則是透過行為示範(behavioral modeling)所產生的，這部份的連結關係是依據更大的社會學習理論(social learning theory)而來。收視個人藉由觀察節目中所喜愛的人物、演員使用或談論產品品牌的行為，產生社會學習的過程及模倣行為。觀眾與節目或演出者間愈高程度的連結，便愈能產生出更大的情感轉移以及更強的置入轉換效果(Russell, 1998)。

至於產品與個人間的連結關係，Russell(1998)整理相關文獻認為收視者先前對置入產品的知識與熟悉度會影響到置入效果的產生，使得先前以古典制約無意識地連結產品與文化節目為收視者所意識到。個人對產品愈是熟悉或具有先前的知識，那麼置入效果愈可能認知效果大於情感效果。

參、研究方法

一、研究架構

本研究採用 Russell(1998)的理論架構，將產品置入分為三個不同元素間的連結關係(產品-文化節目-個人)，每個連結關係均會影響到整體置入效果的成功與否。

在產品與文化節目間，整理文獻的結果，本研究將其分為明顯(prominent placement)與隱微(subtle placement)兩種置入方式(Gupta & Lord,1998)，以探討不同的置入方式如何對置入效果產生影響，「明顯」的置入指在視覺安排產品顯而易見、大尺寸的顯露、將產品位於銀幕中間或是拍攝場景的中心位置、長時間的曝光等，聽覺上是以單句、重覆的方式口頭提及品牌名稱；「隱微」的置入在視覺上是安排小尺寸的顯露、放置產品在視覺焦點外的背景範圍或僅混雜在一堆產品與物品裡、短時間的曝光等，聽覺上則是安插品牌名稱在對話中，非單句的方式。而在文化節目與個人間則以各種的電視節目類型文化作為文化節目對社會上個人的影響，本研究參照 2001 年廣電基金會調查民眾收視電視節目排名，雖將

節目類型分爲新聞、戲劇與綜藝三類，但以產品置入實務的大宗-新聞及戲劇爲兩大節目類型，以探討不同的節目類型間置入效果的差異；最後在產品與個人間，則是以產品知名度高低作爲干擾整個產品置入轉換效果的干擾變項。

而在最後歷經三個元素間的連結關係後產生產品的轉換置入效果，本研究依照以往相關研究文獻，將置入的廣告效果分爲品牌識別與品牌態度。本研究的研

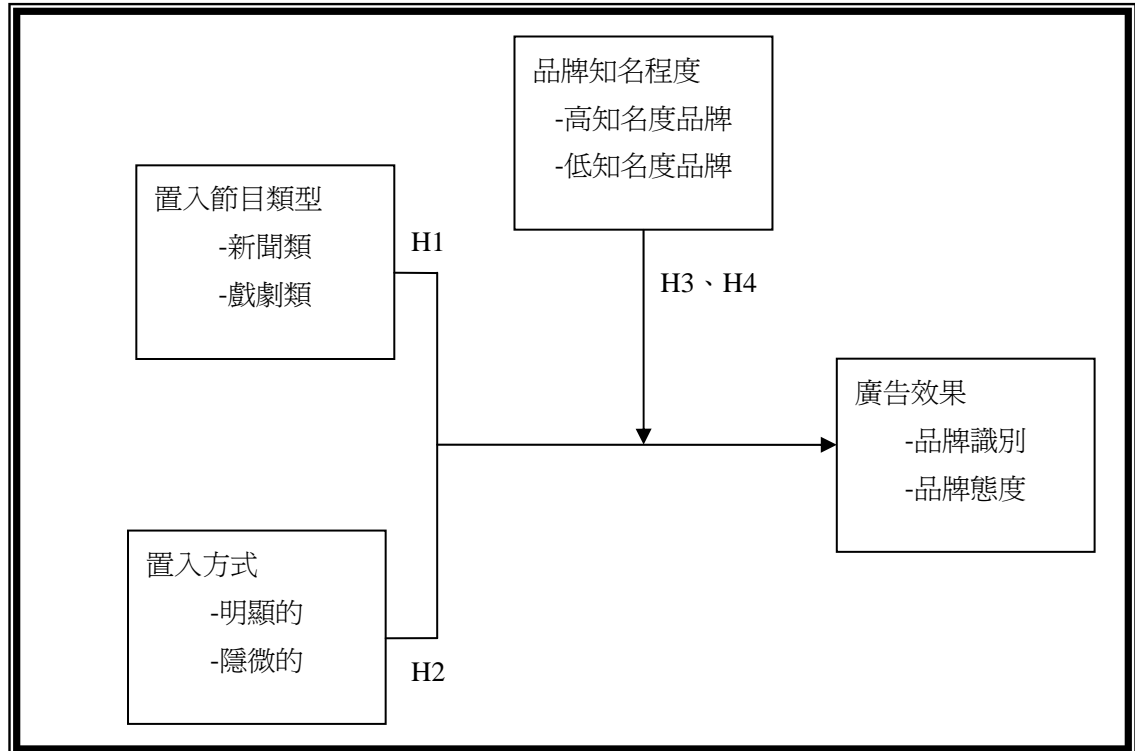


圖 3-1 研究架構

二、研究假設

本研究依據研究架構，將自變項分爲置入節目類型與置入方式二個自變數對依變數廣告效果的影響，中間則以品牌知名度爲中介變項。各項變數間的假設如下：

(一) 主效果

H1：置入節目類型會對產品廣告效果產生影響。

d'Astuos & Seguin(1999), Deighton, Romer,& McQueen(1989)等研究結果發現置入於劇情類或有獎徵答、猜謎節目中，因爲品牌或產品是搭配情節而置入，較能爲觀眾所接受；反之，若在新聞類或資訊新知型節目中置入，觀眾可能較不易察覺以致效果不顯著，甚至因爲發現有置入的情形而產生反效果。阮睿祥(2005)

發現相較於戲劇節目，將產品置入於新聞節目能帶來較佳的效果；他並且建議業者可以將產品訊息透過新聞播報而告知消費者，因為消費者會因為新聞節目的專業性、公正性，而將置入於新聞節目中的產品訊息，當成是一則資訊新知吸收進腦海裡，因而產生較優異的產品置入效果表現。同時當置入的產品為「實體產品」時，將產品置入於新聞節目要比戲劇節目對觀眾的品牌記憶來得高；而當置入產品為「景點」時，雖然在新聞節目中會有專題報導的感覺，雖然也能產生不錯的置入效果，但戲劇節目因為有連續且較長時間的播出型態，因而觀眾在品牌記憶上會較新聞節目為高。

換言之，綜合過去相關研究結果，新聞置入的效果，似乎在品牌認知、回憶度上優於品牌態度屬於認知置入操作，但由於新聞是屬於短暫時效性質的媒體內容，因此在長時期的品牌認知、回憶度上較戲劇的長期密集的重覆置入為弱，另一方面，由於新聞置入所依附的媒體內容型態本身就是較令觀眾所接受的新聞文本，這使得新聞置入的產品可能產生較戲劇節目正面可信的品牌態度；而戲劇也可能透過受到喜愛的演員背書而產生正面的品牌態度屬於情感置入操作。基此，本研究提出次假設：

H1-1：不同置入節目類型在品牌識別上存在顯著差異。

H1-2：不同置入節目類型在品牌態度上存在顯著差異。

H2：置入方式會對產品廣告效果產生影響。

Saberwahl, Pokrywczynski,& Griffin(1994)及 Gupta & Lord(1998)等人的研究結果均認為以「視覺加聽覺」的顯著置入方式在回憶度上優於單純只以「視覺」或「聽覺」的置入方式。而許美惠(2000)針對置入方式得到相似的結果，以視覺與聽覺混合方式置入的回憶度，會高於僅單獨以視覺或口頭置入的回憶度；此外，單獨以口頭置入方式的回憶度會高於單獨以視覺置入方式的回憶度。

因此，置入方式會影響到置入效果的產生，特別是以明顯的「視覺」與「聽覺」混合的方式最能提升觀眾的回憶度，而單獨以「聽覺」或「視覺」的置入方式在品牌回憶度上效果較弱。

其次，Balasubramanian(1994)認為產品置入是兼具有廣告付費控制呈現方式及公關隱匿商業營利意圖兩者優點的混合行銷訊息，因此產品置入較一般廣告能獲得較正面的消費者認知及態度。假設如下：

H2-1：不同的置入方式在品牌識別上存在顯著差異，且明顯的置入方式優於

隱微的置入方式。

H2-2：不同的置入方式在品牌態度上存在顯著差異，且隱微的置入方式優於明顯的置入方式。

干擾效果

H3：置入節目類型對產品廣告效果產生影響，但會受品牌知名程度之干擾。

H4：置入方式對產品廣告效果產生影響，但會受品牌知名程度之干擾。

三、研究方法與設計

本研究為求釐清變項間的關係，以及提升研究對象的回答能力，因此採用實驗法為本研究的方法。實驗法適合研究的範圍有限、定義清楚的概念與命題之研究計劃，因此特別適合本研究的解釋性研究。

本研究實驗設計採四因子：置入節目類型(2)×置入方式(2)及干擾變項：品牌種類(2)，共 8 個實驗組別。但其中品牌知名度由於是以實驗問卷的方式在實驗中取得參加受測者對所置入產品的認知，再依其認知分數的高低分為高低兩組，因此實際上是 4 個實驗組別，如下表 3-1。

表 3-1 實驗組數設計

實驗設計		置入節目	
		新聞	戲劇
置入方式	明顯	實驗組 1	實驗組 3
	隱微	實驗組 2	實驗組 4

本研究將採「便利抽樣」的方式，選擇銘傳大學大學部學生為實驗對象，4 個實驗組每組實驗受測人數控制在 50 人左右之間。

在正式實驗過程中，採先播出影片再發放問卷的方式，儘量避免實驗對象受到實驗目的的影響；同時也避免實驗對象彼此間的討論影響到實驗結果可能情形的產生。

四、實驗影片設計

本研究由於製作的時間與成本不足，又考量到自製的影片也許無法在實驗刺激上儘量模擬現實社會情境，因此採用側錄電視節目的方式，經過內容篩選後再予以剪輯成實驗影片，每組實驗影片約 2 至 3 分鐘不等，視影片的內容不同而異，原則上新聞影片因為報導時間較長，為了剪輯一定的則數所以時間較長；而戲劇則因為連續性而時間較短，但均有 2 分鐘以上。剪輯成實驗影片如下表 3-3 所示。

表 3-2 實驗影片

實驗影片刺激	節目內容	置入產品
新聞類明顯置入	東森新聞	冰爆好萊塢
新聞類隱微置入	東森新聞	古典玫瑰園
戲劇類明顯置入	金色摩天輪	Xcuie 手機
戲劇類隱微置入	惡作劇之吻	希望 online

肆、資料分析

一、樣本人口特質分布

本次研究以銘傳大學大學部學生為研究對象，四個實驗組別共取得 229 個實驗對象進行研究，年齡均控制在 18 至 25 歲之間，女男比例為 3：1，如下表 4-1 所示：

表 4-1 樣本女男人口比例分布

1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微 * 0女1男 交叉表

			0女1男		總和
			女	男	
1新聞明顯 2新聞隱微 3戲劇明顯 4戲劇隱微	新聞明顯	個數	30	17	47
		1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微內的 %	63.8%	36.2%	100.0%
		0女1男內的 %	17.3%	30.4%	20.5%
		總和的 %	13.1%	7.4%	20.5%
	新聞隱微	個數	65	13	78
	1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微內的 %	83.3%	16.7%	100.0%	
	0女1男內的 %	37.6%	23.2%	34.1%	
	總和的 %	28.4%	5.7%	34.1%	
戲劇明顯	戲劇明顯	個數	43	10	53
		1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微內的 %	81.1%	18.9%	100.0%
		0女1男內的 %	24.9%	17.9%	23.1%
		總和的 %	18.8%	4.4%	23.1%
	戲劇隱微	個數	35	16	51
	1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微內的 %	68.6%	31.4%	100.0%	
	0女1男內的 %	20.2%	28.6%	22.3%	
	總和的 %	15.3%	7.0%	22.3%	
總和	總和	個數	173	56	229
		1新聞明顯2新聞隱微3戲劇明顯4戲劇隱微內的 %	75.5%	24.5%	100.0%
		0女1男內的 %	100.0%	100.0%	100.0%
		總和的 %	75.5%	24.5%	100.0%

二、假設檢定-主效果

為了驗證主要效果H1及其次假設H1-1、1-2，以證明不同的節目類型在品牌識別及品牌態度上會產生不同的廣告效果，因此以獨立性樣本t檢定作假設檢

定，所得數據如下表4-2及4-3。

由於表4-2中t檢定之顯著值(0.277)大於0.05，顯示新聞與戲劇兩類型節目在品牌識別上並無顯著差異，因此否認H1-1。而在表4-3中，則由於兩樣本平均值變異數同質性假設不成立($F=25.693$ ， $p=0.000 < 0.05$)，因此採用不假設變異數相等之t值($t=2.357$ ， $p=0.019 < 0.05$)，顯示出新聞節目與戲劇節目在品牌態度上呈現出顯著差異，且以新聞節目的平均值(3.7520)優於戲劇節目平均值(2.1923)，此項統計結果證實了H1-2的假設。

表 4-2 獨立性樣本 t 檢定 節目類型-品牌識別

獨立樣本檢定

	變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定						
	F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性 (雙尾)	平均差異	標準誤差異	差異的 95% 信賴區間	
								下界	上界
品牌識別 假設變異數相等	.375	.541	-1.090	227	.277	-.2393	.2195	-.6719	.1933
不假設變異數相等			-1.094	222.327	.275	-.2393	.2187	-.6704	.1917

表4-3 獨立性樣本t檢定 節目類型-品牌態度

組別統計量

節目類型	個數	平均數	標準差	平均數的標準誤
品牌態度 新聞	125	3.7520	5.8083	.5195
戲劇	104	2.1923	4.1806	.4099

獨立樣本檢定

	變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定						
	F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性 (雙尾)	平均差異	標準誤差異	差異的 95% 信賴區間	
								下界	上界
品牌態度 假設變異數相等	25.693	.000	2.289	227	.023	1.5597	.6814	.2170	2.9024
不假設變異數相等			2.357	222.597	.019	1.5597	.6618	.2556	2.8638

接下來檢驗假設H2的次假設H2-1、H2-2，再次以獨立性t檢定統計結果如下表4-4所示，置入方式與品牌識別間以t檢定統計結果，因不符合變異數同質性檢定($F=12.351$ ， $p=0.01 < 0.05$)而以不假設變異數相等之t值為判斷標準($t=0.874$ ， $p=0.383 > 0.05$)，因此就置入方式而言，明顯與隱微兩種不同置入方式間在品牌識別上並沒有顯著差異，即假設2-1未成立。

表4-4 獨立性樣本t檢定 置入方式-品牌識別

獨立樣本檢定

	變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定						
	F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性 (雙尾)	平均差異	標準誤差異	差異的 95% 信賴區間	
								下界	上界
品牌識別 假設變異數相等	12.351	.001	.858	227	.392	.1894	.2206	-.2453	.6241
不假設變異數相等			.874	224.241	.383	.1894	.2166	-.2374	.6162

表4-5以t檢定統計置入方式與品牌態度間的平均數差異，變異數同質性檢定成立($F=2.036$ ， $p=0.155 > 0.05$)，t檢定值為0.677，p值為0.499大於0.05，因此置入方式與品牌態度間並未有顯著差異，亦即否證H2-2假設。

表4-5 獨立性樣本t檢定 置入方式-品牌態度

		變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定						
		F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性 (雙尾)	平均差異	標準誤差異	差異的 95% 信賴區間	
									下界	上界
品牌態度	假設變異數相等	2.036	.155	.677	227	.499	.4681	.6912	-0.8939	1.8300
	不假設變異數相等			.684	219.770	.495	.4681	.6846	-0.8812	1.8174

接下來爲了檢定四個實驗組之間是否存在差異性，本研究以單因子變異數分析(one-way ANOVA)進行檢定，統計結果報表如下表4-6所示。由於單因子變異數分析整體效果並不顯著($F=0.857$ ， $p=0.464 > 0.05$)，因此四個實驗組別之間在品牌識別的整體效果上並沒有顯著性差異。而在表4-7對實驗組別與品牌態度間的平均數作單因子變異數檢定顯示出相同的結果，四個實驗組別在品牌態度的整體效果上並未達到顯著差異($F=2.537$ ， $p=0.058 > 0.05$)。從上述的單因子變異數分析結果來看，四個實驗組別在品牌識別與品牌態度間並未有顯著差異存在。

表4-6 單因子變異數分析 實驗組別-品牌識別

描述性統計量								
品識	個數	平均數	標準差	標準誤	平均數的 95% 信賴區間		最小值	最大值
					下界	上界		
新聞明顯	47	.7374	.8526	.1244	.4871	.9878	.00	2.00
新聞隱微	78	.7320	.9202	.1042	.5246	.9395	.00	2.00
戲劇明顯	53	.8312	.8479	.1165	.5975	1.0649	.00	2.00
戲劇隱微	51	.9685	.9074	.1271	.7133	1.2237	.00	2.00
總和	229	.8087	.8866	5.859E-02	.6933	.9242	.00	2.00

變異數同質性檢定

品識			
Levene 統計量	分子自由度	分母自由度	顯著性
1.539	3	225	.205

變異數分析

品識					
	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
組間	2.026	3	.675	.857	.464
組內	177.194	225	.788		
總和	179.219	228			

表4-7 單因子變異數分析 實驗組別-品牌態度

描述性統計量

品牌態度	個數	平均數	標準差	標準誤	平均數的 95% 信賴區間		最小值	最大值
					下界	上界		
新聞明顯	47	4.1915	5.9550	.8686	2.4430	5.9400	.00	18.00
新聞隱微	78	3.4872	5.7406	.6500	2.1929	4.7815	.00	18.00
戲劇明顯	53	1.5283	3.4896	.4793	.5665	2.4901	.00	14.00
戲劇隱微	51	2.8824	4.7314	.6625	1.5516	4.2131	.00	14.00
總和	229	3.0437	5.1816	.3424	2.3690	3.7184	.00	18.00

變異數分析

品牌態度	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
組間	200.298	3	66.766	2.537	.058
組內	5921.265	225	26.317		
總和	6121.563	228			

三、假設檢定-干擾效果

H3：置入節目類型對產品廣告效果產生影響，但會受品牌知名程度之干擾。

本研究中以語意差異問卷題項的方式測得受試者對置入品牌的知名程度感知，再將其轉為高知名/低知名兩種順序尺度變項。為了檢定品牌知名程度對節目類型與置入方式對廣告效果的可能干擾影響，以二因子變異數分析進行檢驗。

下表4-8顯示出節目類型($F=5.145$ ， $p=0.024 < 0.05$)與品牌知名程度($F=273.580$ ， $p=0.000 < 0.05$)的主效果顯著，但交互效果並未達到顯著性($F=2.857$ ， $p=0.092 > 0.05$)，因此證實節目類型與品牌知名程度間並未有交互影響效果，否證了H3的假設，亦即節目類型對廣告效果的影響不受到品牌知名度的干擾。

表4-8 二因子變異數分析 節目類型*品牌知名程度-品牌識別

受試者間效應項的檢定

依變數: 品牌識別

來源	型 III 平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
校正後的模式	360.304 ^a	3	120.101	102.348	.000
Intercept	740.529	1	740.529	631.065	.000
節目類型	6.038	1	6.038	5.145	.024
N品牌知	321.035	1	321.035	273.580	.000
節目類型 * N品牌知	3.353	1	3.353	2.857	.092
誤差	264.028	225	1.173		
總和	1097.000	229			
校正後的總數	624.332	228			

a. R 平方 = .577 (調過後的 R 平方 = .571)

由於節目類型與品牌知名程度間不具有交互效果，因此單獨以節目類型與品

牌知名程度進行獨立性樣本t檢定比較平均數差異，節目類型在之前的檢定中已做過，因此直接就品牌知名程度與品牌識別的比較。表4-9顯示品牌知名度確實對品牌識別有顯著差異($t=-21.245$ ， $p=0.000 < 0.05$)，且高知名度品牌的品牌識別平均值(3.5085)高於低知名度品牌的品牌識別平均值(0.7176)。

表4-9 獨立性樣本t檢定 品牌知名度-品牌識別

NTILES of 品牌知名		個數	平均數	標準差	平均數的標準誤
品牌識別	低知名	170	.7176	1.2270	9.411E-02
	高知名	59	3.5085	.7040	9.165E-02

獨立樣本檢定

	變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定					差異的 95% 信賴區間	
	F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性(雙尾)	平均差異	標準誤差異	下界	上界
品牌識別 假設變異數相等	21.147	.000	-16.536	227	.000	-2.7908	.1688	-3.1234	-2.4583
不假設變異數相等			-21.245	177.180	.000	-2.7908	.1314	-3.0501	-2.5316

再就品牌知名度與品牌態度間作t檢定，統計結果顯著(表4-10， $t=-22.851$ ， $p=0.000 < 0.05$)，顯示出高知名度品牌與低知名度品牌間在品牌態度上達到顯著差異，且高知名度的品牌態度優於低知名度的品牌態度($10.9153 > 0.3118$)。

表4-10 獨立性樣本t檢定 品牌知名度-品牌態度

NTILES of 品牌知名		個數	平均數	標準差	平均數的標準誤
品牌態度	低知名	170	.3118	1.7583	.1349
	高知名	59	10.9153	3.4104	.4440

獨立樣本檢定

	變異數相等的 Levene 檢定		平均數相等的 t 檢定					差異的 95% 信賴區間	
	F 檢定	顯著性	t	自由度	顯著性(雙尾)	平均差異	標準誤差異	下界	上界
品牌態度 假設變異數相等	63.721	.000	-30.559	227	.000	-10.6035	.3470	-11.2872	-9.9198
不假設變異數相等			-22.851	68.993	.000	-10.6035	.4640	-11.5292	-9.6778

H4：置入方式對產品廣告效果產生影響，但會受品牌知名程度之干擾。

同樣以二因子變異數分析對H4進行檢驗，其結果如表4-11所示，品牌知名度高低對品牌識別有顯著差異($F=247.268$ ， $p=0.000 < 0.05$)，不同置入方式對品牌識別未達顯著差異($F=2.148$ ， $p=0.144 > 0.05$)，但是品牌知名度與置入方式會對品牌識別產生的交互效果達到顯著性差異($F=8.151$ ， $p=0.005 < 0.05$)。因此需要進行單純主要效果之檢驗以清楚在何種情況下，品牌識別會提高或降低。

表4-11 二因子變異數分析 置入方式*品牌知名程度-品牌識別

受試者間效應項的檢定

依變數: 品牌識別

來源	型 III 平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
校正後的模式	351.040 ^a	3	117.013	96.337	.000
Intercept	713.579	1	713.579	587.487	.000
N品牌知	300.339	1	300.339	247.268	.000
置入方式	2.609	1	2.609	2.148	.144
N品牌知 * 置入方式	9.901	1	9.901	8.151	.005
誤差	273.292	225	1.215		
總和	1097.000	229			
校正後的總數	624.332	228			

a. R 平方 = .562 (調過後的 R 平方 = .556)

進行單純主要效果檢驗以單因子變異數分析統計，得到單純主要效果變異數摘要表4-12。表中顯示在控制了置入方式為隱微置入方式下，品牌知名度對品牌識別有顯著差異($F=263.563$ ， $p<0.001$)，且高知名度(3.7838)在品牌識別上優於低知名度品牌(0.6087)；而當控制為明顯置入方式水準下，品牌知名度對品牌識別亦存在顯著差異($F=56.056$ ， $p<0.001$)，且高知名度(3.0455)在品牌識別上優於低知名度品牌(0.8462)。

而當我們控制了品牌知名度為低知名度水準下，置入方式對品牌識別卻未達顯著差異($F=1.586$ ， $p>0.05$)，顯示了在低知名度品牌置入於節目中，不論明顯或隱微的置入方式皆未能對品牌識別產生差異；而當控制在高知名度品牌時，置入方式對品牌識別產生顯著差異($F=20.198$ ， $p<0.001$)，此時隱微置入方式(3.7838)在品牌識別上優於明顯置入方式(3.0455)。

表4-12 單純主要效果變異數分析摘要表 置入方式*品牌知名程度-品牌識別

單純主要效果內容	平方和	自由度	平均平方和	F檢定
品牌知名度				
隱微置入方式	266.018	1	266.018	263.563***
明顯置入方式	83.002	1	83.002	56.056***
置入方式				
低知名度	2.380	1	2.380	1.586
高知名度	7.521	1	7.521	20.198***

* $p<0.05$ ** $p<0.01$ *** $p<0.001$

伍、研究結論

本研究目的在比較置入性行銷在不同的節目類型與置入方式及品牌知名度操作下對廣告效果是否產生不同的差異。實驗結果發現不同節目類型在品牌識別

上並無顯著差異，唯在品牌態度上發現新聞節目較於戲劇節目可以獲得較顯著的正面品牌態度。

而在置入方式與廣告效果的檢驗上，否證了本研究的假設，不論明顯或隱微的置入方式在品牌識別與品牌態度上皆不會產生顯著差異；在進一步分析四個實驗組別間的差異後，亦得到相似的結果，四個實驗組別在廣告效果上亦未達到顯著差異。

其次在針對干擾變數品牌知名度對節目類型-品牌識別的影響上，亦未發現存在品牌知名度與節目類型因素間的交互影響，顯示出品牌知名度並未對節目類型與廣告效果間產生干擾效果。若單純以 t 檢定分析品牌知名度對廣告效果的影響，發現品牌知名度確實對品牌識別在廣告效果上有顯著差異，且高知名度品牌不論在品牌識別或品牌態度平均值上均優於低知名度品牌，顯示了品牌知名度在不同節目類型間對廣告效果的獨立影響性。

最後以二因子變異數分析檢驗假設四，發現品牌知名度與置入方式間存在交互效果，證實了品牌知名度確實會對置入方式及廣告效果產生干擾效果。進一步以單純主要效果變異數分析顯示不論控制置入方式為明顯或隱微置入，高知名度品牌在品牌識別上均優於低知名度品牌；而品牌知名度控制在低知名度品牌置入下，不同置入方式對品牌識別上並沒有顯著差異，唯有品牌知名度控制在高知名度品牌置入下，不同置入方式對廣告效果才會產生顯著差異，且隱微置入方式優於明顯置入方式。

陸、研究限制及建議

由於本次實驗在實驗因子的設計上，如前面所述存在相當的差異性，實驗刺激所置入的品牌包含了線上遊戲、手機、歌舞秀及餐廳，使得在控制品牌高低知名度上產生極大的困難，加上本研究以銘傳大學大學部學生為主要實驗對象，其性別組成比例失衡的情況下，不同的性別對不同類型的置入產品有不同的熟悉度與先前知識，連帶的影響到了廣告效果的測度上，尤其是品牌識別的辨識上，許多的實驗對象並無法正確的辨識出置入的品牌，而在問卷施測時填答非置入品牌的高知名度商品，這使得在後續的品牌態度測量上無法列入計算，建議未來研究者從事相關研究時，能夠控制好置入的品牌，如此才能獲得較客觀的研究成果。

參考文獻

- 宇若霏(2003)。政府宣導置入電視新聞節目之表現方式分析。私立中國文化大學新聞研究所碩士論文。
- 阮睿祥(2004)。置入節目、置入方式與情節連結度對產品置入效果之影響：媒體內容涉入調和效果之探討。私立元智大學國際企業學系碩士論文。
- 邱皓政(2002)。社會與行為科學的量化研究與統計分析。台北：五南書局。
- 吳家洲(2001)。產品置入之行銷溝通效果研究。國立政治大學科技管理研究所碩士論文。
- 李坤遠(1996)。訊息涉入、廣告主可信度廣告訴求方式與廣告溝通效果關係之研究。國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
- 林照真(2005)。「置入性行銷」：新聞與廣告倫理的雙重崩壞。中華傳播學刊，8。
- 林照真(2005)。置入性行銷踐踏新聞公信力誰在收買媒體。天下雜誌，316，120-132。
- 徐振興、黃甄玉(2005)。產品訊息疑似置入電視偶像劇之研究。中華傳播學刊，8。
- 許美惠(1999)。電影中產品置入之廣告效果。私立中國文化大學新聞研究所碩士論文。
- 黃國師(2005)。「置入性行銷」是電視媒體的甜點還是雞肋。中華傳播學刊，8。
- 溫佩妤(2003)。產品訊息悄悄告訴你。CHEERS 雜誌，35。
- 郭馨憶(2004)。不同涉入程度下產品置入廣告效果之研究。國立台北大學企業管理學系碩士論文。
- 楊秀敏(2003)。線上遊戲產品置入傳播效果研究:以線上遊戲創作「kuso 世代」為例。國立政治大學廣告研究所碩士論文。
- 蔡樹培(2005)。電視新聞性置入行銷：行銷視野之探討。中華傳播學刊，8。
- 劉家榮(2004)。置入式廣告與一般廣告對廣告溝通效果的影響：以產品涉入程度與品牌辨識程度為干擾變項。私立東吳大學國際貿易學系碩士論文。
- 樊志育(1999)。廣告效果研究。台北：三民書局。
- Amanda, W.(2005). Ofcom chief backs product placement. *Marketing Week*, March 10, 5.

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1981). *Acceptance yielding and impact in cognitive processes*. Richard E. P., Ostrom, T. M., & Brock, T. C. eds.
- Babin, L. A., & Carder, S. T. (1996). Viewer's recognition of brands placed within a film. *International Journal of Advertising*, 15, 140-151.
- Baker, M. J., & Crawford, H. A (1996). *Product placement*. Unpublished Working Paper. Department of Marketing, University of Strathclyde, Glasgow, Scotland.
- Balasubramanian, S. K. (1994). Beyond advertising and publicity: hybrid messages and public policy issues. *Journal of Advertising*, 23, 29-46.
- Fonda, D., & McDowell, J. (2005). Prime-time peddling. *Time*, 165, 22.
- Gupta, P. B., & Stephen, J. G. (1997). Consumers' perceptions of the ethics and acceptability of product placements in movies: Product category and individual differences. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 19, 37-49.
- Gupta, P. B., & Kenneth R. L. (1998). Product placement in movies: The effect of prominence and mode on audience recall. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 20(1), 47-59.
- Gould, S. J., Gupta P. B., & Grabner-Kraute, S. (2000). Product placements in movie: a cross-culture analysis of Austrian, French and American consumers' attitudes toward this emerging, international promotional medium. *Journal of Advertising*, 29(4), 41-58.
- Karrh, J. A. (1994). *Effects of the brand placement in motion pictures*. in Proceedings of The 1994 Conference of The American Academy of Advertising, Karen Whitehill King, Ed., Athens, Ga: American Academy of Advertising, 90-96.
- Karrh, J. A. (1995). *Brand placement in feature film: The practitioners's view*. The Proceedings of The 1995 Conference of the American Academy of Advertising (Ed.) Madden, C.S., 182-188. Waco, Tx: American Academy of Advertising.
- Karrh, J. A., Katherine T. F., & Collision C. (2001). Audience attitudes towards brand(product)placement: Singapore and the United states. *International Journal of Advertising*, 20, 3-24.

- Karrh, J. A., Kathy B. M., & Carol, J. P.(2003). Practitioners' evolving views on product placement effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 43, 138-149.
- Marshall, N., & Dean A. (1998) Product placement worth more than its weight. *Brandweek*,39(6), 16-17.
- Nebenzahl, I. D., & Eugene S. (1993). Consumer attitudes toward product placement in movies. *International Journal of Advertising*, 12, 1-11.
- Ong, B. S., & Meri, D. (1994). Should product placement in moivies be banned? *Journal of Promotion Management*, 2(3/4), 159-175.
- Puto, C. P. (1986). *Transformational advertising: Just another name for emotional advertising or a new approach?* In Proceedings of The Division of Consumer Psychology, ed. Wayne D. Hoyer, American Psychological Association, 4-6.
- Russell, C. A., & Belch, M.(2005). A managerial investigation into the product placement industry. *Journal of Advertising Research*, March, 73-92.
- Russell, C. A. (2002). Placements in Television shows: The role of modality and plot connection congruence on brand memory and attitude. *Journal of Consumer Research*, 29,306-318.
- Russell, C. A. (1998). Toward a framework of product placement: Theory propositions. *Advances in Consumer Research*, 25, 357-362.
- Sabherwal, S., Pokrywczyński J., & Griffin, R. (1994). *Brand recall for product placement in motion pictures: A memory-based perspective*. Working Paper Presented to AEJMC 1994 Ad Division-Research Track, Atlanta, GA.
- Sally, A.M., & Jia, Z.(2003) . Product placement in movies: a comparison of Chinese and American consumers' attitudes. *International Journal of Advertising*, 22, 349-374.
- Sapolsky, B. S., & Kinney L. (1994). *You oughta be in pictures: Product placements in the top-grossing films of 1991*. In Proceedings of the 1994 Conference of The American Academy of Advertising, Karen Whitehill King, ed., Athens, Ga:American Academy of Advertising, 89.

Steertz, E. (1987). *The cost efficiency and communication effects associated with brand name exposure within motion pictures*. Unpublished Master'S Thesis, West Virginia University, Morgantown, WV.

Vollmers, S., & Richard M.(1994). Effects of TV clutter. *Journal of Advertising Research*, 19(3), 7-12.

Vollmers, S., & Mizerski, R. (1994). *A review and investigation into the effectiveness of product placement in films*. The Proceedings of The 1994 Conference of The American Academy of Advertising, Karen Whitehill King, ed., Athens, GA: American Academy of Advertising, 97-102.

The Effects of Taiwan TV Programs' Product Placement

Chiang An-Kuo¹

Wen Pin Su²

<Abstract>

Because of media increased recently, buyer became dominant in the market of advertisement. The marketing skills are so much, but product placement plays more and more important role in marketing. According to that, the object of this research is to find out the attitude and perception of audience to Taiwan television programs.

The questions of research are :

1. Will different kind of programs influence the effect of product placement?
2. Will different way of product placement influence the effect of product placement?

To get more reality of product placement effects, this research adopts experiment method to find out clearly what is the best way to get optimal effects of product placement. The expectation of this research result is to help marketer to decide how to implement product placement.

Key word : product placement, the effects of advertisement, program genre

¹ Chair , Department of Journalism, Ming Chuan University

² Graduate Student, Graduate School of Communications Management , Ming Chuan University

電視購物頻道在傳播效果階層 與媒體使用與滿足之研究

韓豐年¹、邵治平²

《摘要》

本研究以「媒體需求」、「傳播效果階層」及「媒體使用與滿足」三種重要傳播理論，作為研究主要基礎理論架構，以量化研究施測問卷做為主要研究工具，並以滾雪球抽樣方式，選取曾經在電視購物頻道有購物經驗者做為受測對象，研究主要目的在於 1. 瞭解受試者對電視、網路與平面三種主流媒體的需求情形；2. 分析消費者接受傳播行銷的過程主要是採用「學習階層」、「不和諧歸因階層」或「低介入感階層」之傳播效果階層類型；3. 瞭解電視購物者在媒體四種功能「新聞」、「知識」、「娛樂」與「經濟」的使用與滿足之關係，本研究回收問卷共計 342 份，其中有效回收問卷樣本 304 份。研究結果以典型相關統計方法分析量表中「傳播媒體需求」、「傳播效果階層」與「購物頻道媒體的使用與滿足」三構面產生的交互作用情形。並經由線性迴歸分析，發現影響消費者對電視購物頻道「使用後滿足」有預測與解釋能力之主要變項為：「電視購物頻道品牌」、「學習效果階層」、「不和諧歸因階層」與「電視媒體需求」四個重要變項。

關鍵字：電視購物頻道、媒體需求、傳播效果階層、媒體使用與滿足

¹ 韓豐年為國立台灣藝術大學應用媒體研究所副教授

² 邵治平為國立台灣藝術大學應用媒體研究所碩士

壹、緒論

一、研究背景與動機

在有線電視產業鏈中，有線電視系統及頻道經營業者，紛紛利用掌握系統傳播通路之利基，加入電視購物頻道行列，獲取有線電視產業中除節目收視月費、頻道經營廣告收入之外的另一重要收入來源，因此電視購物頻道的經營與發展，成為當前媒體熱門的討論焦點。而隨著現代人生活節奏的加快，生活型態及購物習慣也隨之改變，目前大規模的電視購物頻道興起，被視為繼百貨店、大賣場之後的第三次購物浪潮，電視購物被稱為「零售業的第三次革命」。電視購物頻道在世界各國行之有年，台灣地區則自有線電視非法時期，已有部份業者發展此項業務，不過皆以地方性之電視購物為主；亦未能形成自立頻道，始終一直給人廣告誇大不實、產品良莠不齊「貨不真，價不實」的負面印象。李秀珠（1999）指出電視購物頻道之廣告誇大不實及充斥劣質產品，是令消費者擔憂的問題。直至 1999 年東森媒體集團有鑑於此，於挾媒體產業龍頭之姿，投入巨額資金組織系統投入電視購物頻道領域，成立「東森得意購」網域公司。全時段的購物專屬頻道開台之後，有專業化品牌形象的電視購物出現，扭轉外界一直給予的刻板印象。自此，電視購物則進入專業且固定頻道、企業化經營的里程碑，並創造出新的電視購物商機，引起話題及熱潮。

二、研究目的

近年來，隨著消費者的購物習性漸漸轉變，電視購物頻道興起的熱潮，並已在傳播行為和廣告領域中引起話題與討論。而目前電視購物頻道背景及發展現況，歷年來有許多學術論文對購物頻道之消費者行為、收視／購物動機、消費者決策模式、產業經營模式、行銷／競爭策略、品牌形象、顧客關係等多項研究，卻較少對媒體即電視購物頻道此傳播媒介之傳播效果評估及傳媒使用與滿足方面的研究。

在電視購物頻道此新興媒體產業的發展過程中，如何瞭解消費者與傳播媒體的互動特性？電視購物的功能與限制？產品特性、傳播效果與消費者的滿意程度？此外影響電視購物消費者滿意度的主要因素為何？這些都是本研究欲探討與瞭解課題。究竟，消費者在接受行銷刺激、品牌、口碑、衝動性購物特質、先前購買經驗或個人特質等因素影響下，所發生的媒介主動需求滿足度為何？本研

究分析電視購物頻道使用者其收視、購買動機為何？受到廣告行銷效果刺激影響為何？使用後之滿意度為何？故研究目的可區分如下：

本研究目的為：

- 一、瞭解「電視購物頻道」之媒體特性。
- 二、瞭解「電視購物頻道」的媒體需求程度。
- 三、瞭解「電視購物頻道」的傳播效果階層。
- 四、瞭解「電視購物頻道」媒體的使用與滿足特性。
- 五、分析「消費者特質」在媒體需求、傳播效果階層與媒體使用與滿足的差異。
- 六、分析「媒體需求」、「傳播效果階層」與「媒體使用與滿足」三個構面之間的關係。
- 七、探討影響「媒體使用與滿足」的重要影響因素為何。

三、研究範圍與對象：

本研究以電視購物頻道使用者之收視行為、消費型態為研究核心，至於研究範圍，首先釐清研究對象，本研究之研究對象為有線電視購物頻道消費者，係指台灣地區年滿20歲以上，曾實際在電視購物頻道有消費購買經驗的族群才定義為使用者。而本研究的抽樣人口規模（sampling size）及母群體，樣本之抽樣在上述可控制變項前提之下，以滾雪球方式與網路填答進行問卷施測。

本研究受試者之居住地區包含全台北、中、南、東及外島地區。因電視購物頻道需架構於有線電視系統之上，故收視電視購物頻道者前提皆為有線電視用戶。目前各有線電視經營區之電視購物頻道皆已定頻，所以電視購物頻道已有一致性，故本研究不受地區影響限制。但仍以北部地區的電視購物頻道用戶為主，其他地區居次。研究主要內容在於分析探討有線電視購物頻道之「消費者特質」、「媒體需求程度」、「傳播效果階層」與「媒體使用滿足」程度，並且期望能了解主要研究對象購買行為與傳播效果階層之間的相互關聯，以及在使用電視購物頻道之後，對有線電視購物頻道的滿足。

貳、文獻回顧

一、電視購物頻道

台灣地區電視購物頻道出現始於民國81年的「無線快買電視購物頻道」，是

電視購物頻道的鼻祖，利用俊男美女或有公信力的人做號召，並介紹產品資訊大力促銷，由於消費者透過電視頻道，可以清楚看到真人實務操作。地方電視購物頻道的播出方式，多為購買或出租頻道時段，將錄製好的節目播出，或播放購物廣告節目錄影帶，產品多為藥品、健康食品、女性藥品或減肥藥、小家電、家用品。在當地多設有店舖販售據點，消費者可選擇由售貨員送貨到府或親自至門市選購。再民國81年時營業額已達1億200萬，民國84年電視購物之營業收入達36億，至民國87年電視購物之營收膨脹為50億，可以顯示電視購物之銷售潛力（郭昭琪，2001），研究者將相關資料分類建表如下所示。

表1 近三年全國性電視購物頻道

	2004 年	2005 年	2006 年
電視購物頻道	東森一台 東森二台 東森三台	東森一台 東森二台 東森三台 熱銷台 東森五台 富邦 momo 富曜購物	東森一台 東森二台 東森三台 東森五台 富邦 momo viva

表2 購物頻道特性

作 者	引 用
謝邦彥（2003）	購物頻道為新興通路，與其他通路不同的是，透過電視節目聲光效果的特性，及電視節目主持人的介紹吸引消費者購買。
彭若青（2003）	電視購物與傳統實體通路不同，減少中間環節，降低成本，提高價格競爭力，且不受地理環境等條件限制。
黃鳴棟（2002）	電視購物之特性，是運用電視媒體的促銷與行銷策略，創造新的行銷通路。
Engel, Warshaw, Kinnear, & Reece（2000）	（1）結合音效與視訊 （2）可涵蓋多數的觀眾 （3）引起生理上的注意 （4）消費者喜愛的型式
李海容（1997）	提供大量且獨特又物美價廉的商品吸引觀眾購買，是電視購物節目發展與生存的關鍵。

表3 購物頻道收視購買動機

作者	引用
貝佩怡 (2003)	「電視購物」購買需求之三個主要動機為「變化與資訊的需求」、「便利的需求」、「娛樂的需求」三種。 消費者並分為「衝動消費型」、「資訊消費型」、「理智消費型」三群。
葉華鏞 (2000)	「購物頻道」收視動機為「資訊需求」、「娛樂」、「社交」三種。
江宏祥 (1995)	「形象」與「充足資訊」是電視購物消費者決定購買的二個最重要因素。
Grant (1991)	購物頻道觀眾並非單純購物，或為尋求資訊或為娛樂目的收視，從中獲取越多資訊與主持人互動越多，則越喜歡觀看，觀眾收視次數與購買行為成正比。

表4 購物頻道消費者

作者	引用
貝佩怡 (2003)	女性消費者多於男性，年齡大多為20~35歲，已婚人士居多。
謝邦彥 (2003)	電視購物族群多集中為女性，年齡30~49歲，高中職程度，已婚，職業為家庭主婦，居住地區集中在北、基、宜地區，個人月收入為3~6萬元。
Stanforth, Lennon (1996)	電視購物頻道之消費者以女性為主，年齡介於25~44歲的人數占48%，已婚人數占43%，並多為藍領階級、在家工作者、業務人員.....等。
蔡國棟 (1995)	購物頻道消費者，以「家庭主婦」居多，年齡介於31~40歲，女性多餘男性，購買產品以小家電為主。

表1~4資料來源：研究者自行整理。

電視購物頻道的消費者特性依照研究論文的結果及發表年代來分析，電視購物頻道的消費者已有年輕化的傾向及趨勢。雖仍為女性消費者多於男性，但男性消費者比例以日漸增多，是電視購物頻道的新興族群。隨社會結構的改變，電視購物頻道的消費者不再僅限於家庭主婦，上班族及單身年輕女性亦有越來越增多的情形。

二、「傳播效果階層」

傳播效果階層 (The hierarchy of effects)，是一個影響消費者行為以及購買行為的傳播模式，消費者在接觸廣告刺激或行銷傳播的經驗中，因依據傳播效果階層模式，可經歷不同的階段與階層。而傳播效果階層的論述，Palda (1966)

在查詢參考 Lavidge & Steiner 之前的研究工作和討論之後，歸屬了 hierarchy of effects 的命名，傳播效果階層的名稱因此被確立下來。

美國史丹佛大學的教授 Ray (1974) 開始進行研究在傳播訊息時，認知、情感、行為間的反應關聯特性以及連結。Ray, Sawyer, Heeler, Rothschild, Strong, & Reed 在研究期間中創造了傳播效果階層的三個模式。傳播效果階層的三個模式，包含環繞在閱聽眾接收傳播訊息的心靈程度以及心理層次。Ray 分析評價當時的階層模式，並且發現全部包括認知、情感和行為三個組成部分。

1. Cognitive：認知提到有注意、意識、理解、學習

2. Affective：情感包含的變項有興趣、姿態、感覺、態度、信念、了解

3. Conative：行為描述意圖行為和行動

Ray 認為傳播運動可能會有不同的效果，尤其是在認知、情感、行為。效果的層級與順序會有三種不同的基本模式：

1. 學習階層 (The learning hierarchy)：學習階層其順序為：認知 → 情感 → 行為，代表的是最標準的情形。

2. 不和諧階層 (The dissonance-attribution hierarchy)：不和諧—歸因階層發生的順序則恰好相反，其順序為：行為 → 情感 → 認知，某些新行為或經驗首先會導致態度的改變，然後再學習得知此項行為。

3. 低介入感階層 (The low-involvement hierarchy)：其順序為：認知 → 行為 → 情感，這種情形通常出現在收看電視的場合，其中注意力常是隨興的，而效果也是潛意識的 (莫季雍、楊志弘，1996)。

三、「使用與滿足理論」

使用與滿足理論 (Uses and gratification theory) 是閱聽人研究的主流，Williams, Philips, & Lange (1994) 指出「使用與滿足」理論是傳統取向中，最適合用來解釋為何閱聽大眾會對新傳播科技產生興趣與關心的理論。在閱聽大眾滿足需求的動機下，學者可以用「使用與滿足」來檢驗閱聽人的滿意程度如何隨新科技的特質而改變。

使用與滿足研究描述不同媒介在功能及其他特徵具體歸納的五個基本假設 (Katz & Gurevitch, 1974)：

1. 閱聽人使用媒體是主動、有目的的，基於社會或心理需求，由使用媒體來達成滿足。

- 2.閱聽人是主動的使用者，閱聽人在使用的過程中，根據自己的需求來選擇媒體和傳播內容。
- 3.大眾傳播只是滿足需求的途徑之一。
- 4.閱聽人是理性的，能清楚地表達他們的使用動機興趣和需求。
- 5.對於傳播的文化意義，因為是由閱聽人自我報告的方式加以陳述，研究者無須下任何價值判斷。

使用與滿足取徑原來是設計用來描述大眾傳播中的接收過程及解釋個人或群體對媒體之使用，幫助我們解釋各種不同的媒介訴求，與預測媒介效果的差異。

參、研究設計

一、觀念架構

針對電視購物頻道使用者作研究，分析其電視購物頻道使用與滿足程度及因素，以及電視購物頻道之傳播效果階層中認知、情感、行為間的相互關聯影響。電視購物頻道兼具傳銷特性，而影響收視使用與滿足的原因分為二部分：第一部份受傳播效果有關，如：行銷手法刺激、動機因素影響購買行為等；另一部份則受消費型態相關，如：社會環境、個人特質、人口變項等，而皆與再次購買與使用與滿足有關。

綜合前述之相關文獻探討，提出下列研究架構，本研究架構主要是以：「消費者個人特質」、「使用媒體特性」、「媒體傳播效果階層」、「消費型態」、「電視購物需求程度」為自變項，來探討對電視購物頻道「使用者滿意程度」的影響。本研究架構圖如圖1所示。

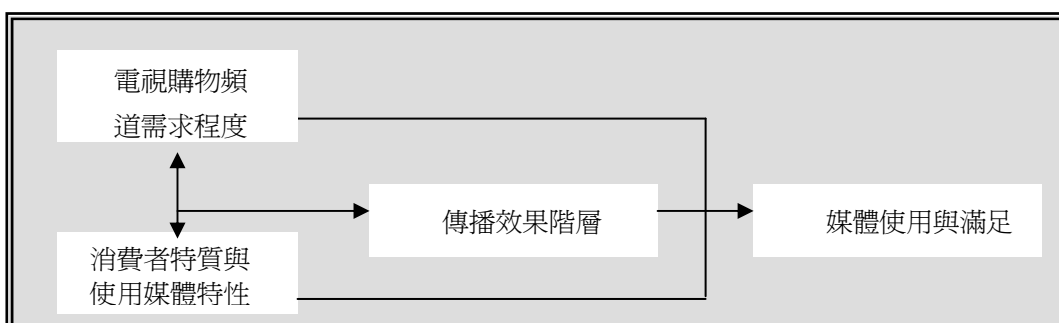


圖 1 本研究理論架構圖

根據前述之研究目的、文獻探討內容與研究架構的整理，提出本研究主要之研究構念為：

構念一：「媒體需求程度」、「傳播效果階層」與「電視購物使用與滿足」三個量表有顯著關係存在。

構念二：「消費者特質」、「媒體需求程度」、「傳播效果階層」三層面是能夠有效預測與解釋「媒體使用與滿足」的變項。

二、研究假設

假設一：不同「消費者特質」在「傳播效果階層」得分並無顯著差異情形。

假設二：「消費者使用媒體特性」在「傳播效果階層」得分並無顯著差異情形。

假設三：不同「消費者特質」在「電視購物頻道需求」得分並無顯著差異情形。

假設四：「消費者使用媒體特性」在「電視購物頻道需求」得分並無顯著差異情形。

假設五：不同「消費者特質」在「媒體使用與滿足」得分並無顯著差異情形。

假設六：「消費者使用媒體特性」在「媒體使用與滿足」得分並無顯著差異情形。

假設七：「電視購物頻道需求」對「使用者滿意度」構面沒有典型關係存在。

假設八：「傳播效果階層」對「使用者滿意度」構面沒有典型關係存在。

假設九：「個人特質與媒體使用特性」、「電視購物頻道需求」、「傳播效果階層」沒有顯著解釋及影響「媒體使用與滿足」這個預測變項。

三、問卷設計

本研究所設計之問卷，主要分為以下部分：

- 1.基本資料（為單選題型）
- 2.收視行為（為單選題型）
- 3.消費型態（為複選題型）
- 4.傳播效果階層量表（使用李克特七點尺度量表 Likert 7-point scale）
- 5.媒體需求量表（使用李克特五點尺度量表 Likert 5-point scale）
- 6.媒體功能重要性量表（使用李克特七點尺度量表 Likert 7-point scale）
- 7.購物頻道使用滿足量表（使用李克特五點尺度量表 Likert 5-point scale）

有關量表的構面和理論依據組成的概念，如表 5 構面變項理論依據整理表

表 5 構面變項理論依據整理表

量表構面	概 念	理論支持
傳播效果階層	以 25 個 indicator 來分析消費者在接觸電視購物頻道媒體的傳播效果階層，及電視購物頻道對消費者購買行為的影響。	Michael Ray(1974)
媒體需求 媒體功能重要性	以 6 個 indicator 來探討平面媒體、網路媒體、電視媒體間的需求強度差異以及媒體功能的重要性。	祝建華(2005)
使用與滿足	以媒體的新聞、服務大眾、知識化、娛樂、以及經濟五大功能為依據，運用 23 個 indicator 來了解購物頻道使用與滿足概念。	何貽謀(1995) Wright(1959) Lasswell(1948)

資料來源：研究者自行整理。

肆、研究結果分析

一、信度與效度分析

檢驗本研究之信、效度，首先以本研究量表 KMO 值做為適合因素分析的統計考驗，KMO 值為 .891 相當適合進行因素分析，量表因素分析結果發現有 3 個特徵值于 1 的結構因素，分別命名為學習、不和諧、低介入，題目分類與文獻中的傳播效果階層吻合，符合本研究的建構效度，三個因素可以解釋量表的總變異量為 54.28%，信效係數 Cronbach's $\alpha = .903$ 。其中「傳播效果階層量表」中：學習階層分量表 (α 值 = .801；解釋量：36.35%)、不和諧歸因階層分量表 (α 值 = .898；解釋量：9.25%)、低介入感階層分量表 (α 值 = .721；解釋量：8.68%)；另外「媒體功能、重要性量表」中：平面媒體分量表 (α 值 = .84)、網路媒體分量表 (α 值 = .89)、電視媒體分量表 (α 值 = .86)、媒體重要性分量表 (α 值 = .91)；「使用與滿足量表」中：新聞功能分量表 (α 值 = .828)、知識功能分量表 (α 值 = .820)、娛樂功能分量表 (α 值 = .828)、經濟功能分量表 (α 值 = .890)。其值皆優於 SPSS 操作手冊之相關規定，分量表 α 值需達 0.6 以上，總量表 α 值需達 0.7 以上之標準，達顯著水準，可見本研究之信度及效度具代表性。而本研究各項量表的信度、效度分析整理如下表所示：

表 6 研究量表信效度總整理表

量表	構面	Cronbach's α	因素解釋量
傳播效果階層 α 值 = .903 ; 因素解釋量 = 54.28%	學習階層	0.801	36.35%
	不和諧歸因階層	0.898	9.25%
	低介入感階層	0.721	8.68%
三種媒體需求程度	平面媒體	0.84	55.25%
	網路媒體	0.89	65.08%
	電視媒體	0.86	65.08%
使用與滿足 α 值 = .961 ; 因素解釋量 = 64.17%	新聞功能	0.828	4.65%
	知識功能	0.820	6.85%
	娛樂功能	0.900	5.18%
	經濟功能	0.890	47.69%

二、問卷之樣本分析

人口特徵樣本結構分析本研究採描述性統計分析 (descriptive statistics) 中最常使用的次數分析 (frequency analysis) 歸納出問卷第一部份基本資料中各基本變項的次數與頻率如表 7 所示：

表 7 【基本資料】樣本交叉分析

類別	項目	比例	流行用品	資訊家電	休閒文化	生活用品	珠寶	旅遊	保險
性別	男生	人數	11	44	18	29	3	16	3
		%	15.49	61.97	25.35	40.85	4.23	22.54	4.23
	女生	人數	113	54	52	95	26	48	1
		%	55.12	26.34	25.37	46.34	12.68	23.41	0.49
婚姻	未婚	人數	47	40	27	41	11	25	1
		%	43.93	37.38	25.23	38.32	10.28	23.36	0.93
	已婚	人數	78	54	42	80	18	37	3
		%	47.27	32.73	25.45	48.48	10.91	22.42	1.82
收入	無固定收入	人數	11	3	4	13	4	2	0
		%	45.83	12.50	16.67	54.17	16.67	8.33	0.00
	未滿 3 萬元	人數	48	33	27	37	11	19	0
		%	55.17	37.93	31.03	42.53	12.64	21.84	0.00

(接下頁)

(續上頁)

收 入	3-5 萬元	人數	45	39	26	56	10	27	3
		%	38.79	33.62	22.41	48.28	8.62	23.28	2.59
	五萬元以上	人數	21	21	12	17	3	15	1
		%	44.68	44.68	25.53	36.17	6.38	31.91	2.13
居 住 地 區	北部地區	人數	96	76	55	83	21	50	4
		%	45.93	36.36	26.32	39.71	10.05	23.92	1.91
	其它地區	人數	30	22	16	42	8	14	0
		%	43.48	31.88	23.19	60.87	11.59	20.29	0.00

在購買物品類別以及類別變項之間的關係，分析整理表如下 4-2 類別分析整理表，由表 4-2 可知，女性購買流行物品（55.12%）及珠寶（12.68%）的比列，高於男性的（15.49%）及（4.23%），而男性購買資訊家電物品的比列（61.97%）則遠高於女性的（26.34%）；而已婚者購買生活用品（48.48%）及保險（1.82%）的比例，高於未婚者的（38.32%）、（0.93%）；在收入與購買物品項目分析中，購買資訊家電、旅遊、保險的比例與收入成正比；收入越高者購買比例越高。居住地區的比較方面，北部地區購買資訊家電的比例（36.36%）高於其他地區的（31.88%），而其他地區購買生活用品的比例（60.87%）高於北部地區的（39.71%）。

三、研究構面之描述性分析

由不同受試者的個人特質在量表變異數分析結果綜合歸納之結果整理如表 8 所示。

表 8 不同個人特質受試者在量表變異數分析結果綜合歸納表

	變項名稱	性別	婚姻	教育	主動收看	收入	收視時段
一、消費者特質							
1	電視購物忠誠度			高>大	主>非		白>晚；夜
2	衝動購物			高>大	主>非		
二、傳播效果階層量表							
1	學習階層				主>非		
2	不和諧				主>非		
3	低介入	男>女					

(接下頁)

(續上頁)

三、媒體需求量表							
1	平面需求		未>已				
2	網路需求		未>已	高>大		3~5 萬> 5 萬以上	
3	電視需求				主>非		
4	電視購物媒體需求		已>未				
四、電視購物頻道使用與滿足量表							
1	新聞功能使用與滿足			大>高			
2	知識功能使用與滿足			大>高			
3	娛樂功能使用與滿足						
4	經濟功能使用與滿足						
5	電視購物頻道使用與滿足						

由表 8 結果可以歸納出在受試者特性的電視購物忠誠度及衝動型購物兩個變項中，教育程度高中職以下電視購物忠誠度及衝動型購物者較大學以上學歷者顯著，主動收視者也比非主動收視者在兩項消費者特質上有明顯差異限向，而電視購物忠誠度者的收視時段是集中於白天多於夜晚和深夜的收視者；就傳播效果階層而言，男性在傳播效果階層中的低介入感階層較女性顯著，而主動收視者在學習階層、不合諧歸因階層表現顯著於非主動收視者；就媒體需求程度而言，未婚者對平面媒體和網路媒體的需求高於已婚者，已婚者則是對電視媒體的需求程度較強；就媒體的使用與滿足而言。大學以上教育程度者，在使用與滿足中新聞功能與知識功能的使用與滿足大於高中職以下。

四、迴歸分析

本研究由指標描述成概念，再由概念間組合成構面，而在構面與構面之間的關係及影響程度方面，經由 Pearson 相關係數分析以雙尾檢定分析之結果各構面皆達顯著水準 ($p < .05$)。消費者類型的二個觀察概念（電視購物忠誠度、衝動型購物）、媒體需求的三個觀察概念（平面、網路與電視），傳播效果的三個階層與使用與滿足的四個觀察指標（新聞、知識、娛樂、經濟）共有十二個觀察變項的相關情形都達到顯著的水準，彼此間都有顯著的正相關。

消費者對於媒體功能的滿足程度是影響媒體使用與滿足重要的原因，爲了要瞭解影響電視購物消費者對於媒體功能的「滿足程度」的重要且具有預測力的變項爲何，研究者以迴歸模式的 enter 指令，再次投入性別、婚姻、教育、收入、

居住地區、曾經購買的電視頻道、收看頻率、時段、衝動型購物特質、忠誠度等十個個人變項以及對於平面、網路與電視三種媒體的媒體需求程度與傳播效果階層中，學習階層、不和諧階層與低介入感階層三個變項全部共計 16 個變項對電視購物媒體的「滿足程度」的預測及解釋如表 9 所示。

表 9 影響電視購物者媒體使用與「滿足程度」之迴歸分析（完全模式）

變項名稱	截距	標準誤	預測力 (β)	t 值	顯著水準
(常數)	7.641	1.578		4.843	0.00
性別	-0.126	0.321	-0.021	-0.392	0.70
婚姻	-0.077	0.299	-0.014	-0.258	0.80
教育	0.059	0.343	0.010	0.172	0.86
收入	-0.278	0.135	-0.077	-1.159	0.13
居住地區	0.527	0.319	0.083	1.652	0.10
頻道	-0.684	0.256	-0.138	-2.676	0.01
頻率	0.262	0.305	0.047	0.858	0.39
時段	0.261	0.329	0.041	0.792	0.43
衝動購物	0.101	0.105	0.053	0.962	0.34
忠誠度	0.012	0.029	0.024	0.410	0.68
平面需求	-0.021	0.034	-0.048	-0.614	0.54
網路需求	0.000	0.029	0.000	0.004	1.00
電視需求	0.219	0.033	0.561	6.669	0.00
學習階層	0.342	0.165	0.138	2.076	0.04
不和諧	0.328	0.153	0.148	2.152	0.03
低介入	-0.212	0.109	-0.101	-1.943	0.05
複迴歸係數	0.730				
解釋量	53.249 %				
F 值		***			
N=250 人					

*p<.05；** p<.01；*** p<.001

就表 9 得知，此迴歸模式達到顯著的水準，上述 16 個預測變項與依變項的複相關係數達到.730，可以解釋電視購物媒體「程度」的 53.25%，16 個預測變項中影響電視購物媒體「期待程度」的顯著變項為：「電視購物的頻道」、「電視媒體需求程度」與「學習的傳播效果階層」、「不合諧的傳播效果階層」四個變項，t 值分別為-2.68**；6.669***；2.276**與 2.152**，亦即此四變項為預測電視購物媒體「滿意程度」的重要且具有預測及解釋能力之變項。

研究者爲了要建立簡潔的迴歸方程式以說明預測變項與依變項間的函數關係，因此將表 11 內容得知之重要且具有預測及解釋力的「電視購物的頻道」、「電視媒體需求程度」、「學習的傳播效果階層」與「不合諧的傳播效果階層」四個變項投入方程式中作爲預測變項，再以電視購物媒體「滿意程度」做爲依變項，結果如表 10 所示：

表 10 影響電視購物者媒體使用與滿足之迴歸分析（限制模式）

變項名稱	截距	標準誤	預測力 (β)	t 值	顯著水準	VIF
(常數)	7.103	0.555		12.796	0.00	
無線台	-1.179	0.617	-0.088	-1.911	0.06	1.03705
地方台	-1.372	0.465	-0.139	-2.951	0.00	
電視媒體需求	0.199	0.021	0.504	9.485	0.00	1.32411
學習階層	0.297	0.149	0.122	1.995	0.05	1.75974
不和諧傳播效果階層	0.346	0.138	0.156	2.510	0.01	1.83047
複迴歸係數	0.701					
解釋量	49.200%					
殘差相關檢定 Durbin-Watson 檢定 = 1.89 (理想值爲 2) 共線性 VIF 值檢定 (VIF < 10)						

分析迴歸模式前，一般都會進行迴歸診斷的工作，迴歸診斷一般分爲「殘差檢定」、「離群值」與「共線性」三方面，本研究的殘差檢定以 Durbin-Watson 檢定爲主要參考依據，如果 DW 值接近 2，通常沒有違反假設，本迴歸模式的 DW 值 = 1.89 符合迴歸假設的要求，至於離群值檢定則因爲迴歸方程式具有高的解釋量 (38.53%)，沒有必要再找出極端值予以刪除以提高解釋力，而共線性檢定則以 VIF 值表示，VIF > 10 時，表示有共線性的情形發生，本迴歸模式的 VIF 值分別爲 1.03、1.32、1.75 與 1.83 都能夠符合預測變項避免共線性的要求。

表 10 得知，研究者以「電視購物的頻道」(採用虛擬變項方式以東森爲基準)、「電視媒體需求程度」、「學習的傳播效果階層」與「不合諧的傳播效果階層」四個變項對電視購物媒體「滿意程度」的預測及解釋效果，此完全模式的迴歸模式達到顯著的水準 ($F = 46.64$; $p < .001$)，上述四個預測變項可以解釋電視購物媒體「滿意程度」的 49.20%，此四個變項的迴歸模式的解釋力與表 4-23 中 16 個預測變項的解釋力幾乎相當 (53.25%)，可見以「電視購物的頻道」、「電視媒體需求程度」、「學習的傳播效果階層」與「不合諧的傳播效果階層」四個變項代替前述 16 個預測變項是適當且合理的。

五、假設考驗結果

針對本研究之有關假設檢驗簡述整理如下：

表 11 假設考驗結果整理表

項目	內容	研究結論	說明
假設 01	不同「消費者特質」在「傳播效果階層」得分並無顯著差異情形	部分支持	男生在低介入感效果高於女生，而大學生在學習與不和諧階層高於高中職及以下學生
假設 02	「使用媒體特性」與「傳播效果階層」三層面並無典型關係存在	拒絕	「使用媒體特性」與「傳播效果階層」有顯著典型相關 (.502***)，相互的解釋量為 25.20%
假設 03	不同「消費者特質」在「媒體需求」得分並無顯著差異情形	部分支持	未婚者在平面媒體與網路媒體的需求高於已婚者，而已婚者在電視購物需求高於未婚者
假設 04	消費者「使用媒體特性」與「媒體需求」並無典型關係存在	拒絕	「使用媒體特性」與「媒體需求」有顯著典型相關 (.338***)，相互的解釋量為 11.40%
假設 05	不同「消費者特質」在「媒體使用與滿足」五個層面的得分並無顯著差異情形	部分支持	教育程度大學以上者在新聞與知識的使用與滿足得分高於高中職程度
假設 06	消費者「使用媒體特性」與「媒體使用與滿足」並無典型關係存在	拒絕	「使用媒體特性」與「媒體使用與滿足」有顯著典型相關 (.303***)，相互的解釋量為 9.20%
假設 07	「媒體需求」與「媒體使用與滿足」並無典型關係存在	拒絕	「媒體需求」與「媒體使用與滿足」有顯著典型相關 (.646***)，相互的解釋量為 41.70%
假設 08	「傳播效果階層」與「媒體使用與滿足」並無典型關係存在	拒絕	「傳播效果階層」與「媒體使用與滿足」有顯著典型相關 (.529***)，相互的解釋量為 28.00%
假設 09	「個人特質」、「媒體使用特性」、「電視購物頻道需求」、「傳播效果階層」無法顯著解釋及影響「購物頻道媒體期待得分」這個預測變項	拒絕	研究者將 16 個自變項投入預測「購物頻道媒體期待得分」，複相關 MR=.675；R ² 解釋量=45.60 其中購買頻道、電視媒體需求與不和諧效果階層三個變項的限制迴歸模式可以有效預測與解釋「購物頻道媒體期待得分」（MR=.621；R ² 解釋量=38.53）

(接下頁)

(續上頁)

假設 10	「個人特質」、「媒體使用特性」、「電視購物頻道需求」、「傳播效果階層」無法顯著解釋及影響「購物頻道媒體滿意得分」這個預測變項	拒絕	研究者將 16 個自變項投入預測「購物頻道媒體滿意得分」，複相關 MR=.730；R2 解釋量=53.25 其中購買頻道、電視媒體需求、學習效果階層與不和諧效果階層四個變項的限制迴歸模式可以有效預測與解釋「購物頻道媒體滿意得分」(MR=.701；R2 解釋量=49.20)
假設 11	不同「消費者特質」在「使用媒體特性」二個層面的得分並無顯著差異情形	部分支持	教育程度低、主動收看電視頻道與白天的收視戶的忠誠度較高；教育程度低、主動收看電視頻道的衝動型購物特性較高；其它性別、婚姻等則無顯著差異
假設 12	「媒體需求」與「傳播效果階層」並無典型關係存在	拒絕	「媒體需求」與「傳播效果階層」有顯著典型相關 (.504***)，相互解釋量 25.20%

伍、研究結論與建議

一、研究結果綜合分析

綜合前述研究結果分析，根據本研究樣本電視購物頻道女性消費者多於男性消費者，以已婚人士較多，年齡普遍分佈於 21~40 歲，教育程度則是大學以上較多。由於社會結構及生活型態改變，工商社會婦女外出工作比例增加，職業婦女已成為普遍現象，電視購物消費族群不在僅限於家庭主婦，本研究樣本在職業方面上班族族群取代家庭婦女。最常收視頻道是東森購物頻道。

消費者特質方面，電視購物忠誠度高及衝動型購物特質較強者，教育程度以高中職以下忠誠度及衝動型購物特質較大學程度以上顯著，而教育程度高中職以下者主動收視情形也比非主動收看明顯。電視購物忠誠度較高者收視時段白天多於夜晚和深夜，和一般消費者習慣收視時間多為晚上不同。媒體需求方面，未婚在平面媒體與網路媒體需求高於已婚，而已婚對電視購物媒體需求度高於未婚。

傳播效果階層部分，男性在傳播效果階層中的低介入感階層較女性顯著，而主動收視者在學習階層、不合諧歸因階層的表現顯著於非主動收視者。在使用與滿足方面，而大學以上教育程度者，在使用與滿足中新聞功能與知識功能的使用與滿足大於高中職以下。且透過東森購物頻道的使用者其電視購物媒體「期待程

度」的得分較高，使用其他有線電視購物頻道的居次，地方台的使用者期待得分最低，而透過東森購物頻道的使用者其電視購物媒體「滿意程度」的得分較高，使用其他有線電視購物頻道的滿意得分居次，地方台的使用者滿意得分最低。影響購物頻道媒體「期待」程度的高低是由：購買的頻道、電視媒體需求與不和諧效果階層三個因素。而影響購物頻道媒體「滿足」程度的高低是由：購買頻道、電視媒體需求、學習效果階層與不和諧效果階層四個因素。

二、理論驗證結果

本研究研究結果有關理論驗證的部份分述如下：

1. 電視購物頻道消費者的顧客忠誠度與媒體特性有關

顧客忠誠度主要與電視購物媒體有關，而與平面媒體、網路媒體並無相關。就電視購物頻道而言，東森購物頻道消費者之顧客忠誠度遠高於其他頻道與地方台之消費者。此外電視購物頻道消費者顧客忠誠度與使用與滿足之「新聞功能」、「知識功能」、「娛樂功能」、「經濟功能」的滿足程度有相關，忠誠度越高在使用與滿足的各項功能的滿意程度也越高。

2. 電視購物頻道衝動型消費者與不和諧傳播效果階層最相關

衝動型購物消費特質與傳播效果階層中的「不和諧認知階層」有非常密切的關係存在。衝動型購物特質越強之電視購物頻道消費者，其購買行為與傳播效果階層中之不和諧歸因階層最為相關。如首先衝動購物產生購買行為後，基於情感關係再說服自己改變認知上的判斷。而媒體需求與傳播效果階層有典型相關存在，其中又以電視媒體比起平面媒體、網路媒體，更能影響傳播效果階層中的「學習階層」、「不和諧階層」；對電視媒體需求度高對學習階層以及不和諧階層的表現也越明顯。

3. 電視購物頻道消費者使用滿足的效果主要在於選擇頻道、傳播效果階層及電視媒體需求三方面

影響消費者對電視購物頻道「期待分數」的主要因素為：「購物頻道品牌」、「不和諧認知分數」與「電視媒體需求」三個變項；影響消費者對電視購物頻道「滿意分數」的主要因素為：「購物頻道品牌」、「學習階層分數」、「不和諧認知分數」與「電視媒體需求」四個變項。

三、本研究對產業之建議

1. 分眾與多元發展模式

研究發現，購買電視購物頻道產品的類型會因為性別、年齡、教育程度、收入等而有不一致的現象，但是以往購物頻道經營者普遍認為電視購物者是屬於衝動型買家、婦女階層、非都市地區等刻板印象，應該隨著商機與媒體版圖的擴大而重新界定。因為社會結構及生活型態的改變，電視購物消費族群不在僅限於家庭主婦，工商社會婦女外出工作的比例增加，職業婦女為普遍現象，上班族的消費族群逐漸取代家庭婦女。另一方面，男性以及年輕化的消費族群的加入，亦是近年來相關研究發現和產業間現況呈現。因此必須將消費者予以區隔，以建立彈性、多元與迅速反映市場現狀的機制。電視購物頻道經營者應該依據消費族群的不同，強調頻道的分眾化與產品的多元化，以因應使用者的特性與需求之差異性。

2. 強調消費者保障的作為

電視購物頻道購買者屬於弱勢族群，消費者購買經驗會影響再次購買動機，消費者傾向採用電視購物媒體消費，包含印象不佳的傳統零售式購物經驗，或較不方便的購物方式。故較認同保護消費者的各項措施與方式，如購物台在鑑賞期內無條件退貨方式等措施，短期內可能增加部分成本，但是對於消費者忠誠度、品牌建立、市場區隔與長期績效有鉅大影響。若電視購物頻道業者能強化消費者保障措施，必能提升購物頻道媒體競爭力。

3. 永續經營的視野

東森購物台是兼具質與量的電視購物頻道業者，五年來創造電視購物頻道熱潮並陸續規模化經濟發展，除了將電視購物頻道化經營，亦將頻道形象時尚化、購物專家明星化，電視購物頻道成為流行時尚產業。電視購物頻道經營最重要為經濟功能，銷售商品創造利益，增加話題性及娛樂性，吸引一般基於新奇、好奇以及年輕的消費者加入，而是否使電視購物消費型態持續，再加上其他產業競爭者瓜分市場，亦是長期經營的潛在危機。

四、對後續之研究建議

本研究在進行「傳播效果階層」與「使用與滿足」之相關研究後尚有缺失之處，茲根據本研究結果提出以下研究建議，希望後續研究者加以參考改進：

1. 擴大研究範圍考慮探討中介變項對本研究主要變數關係的影響。
2. 增加樣本人數以擴大研究成果的一般化。
3. 本研究模式在其他媒體使用者的適用性比較。
4. 滿足程度不如預期期待的因素分析。

參考文獻

- 江宏祥(1995)。有線電視購物節目消費決策模式之研究。國立交通大學傳播科技研究所碩士論文，新竹市。
- 李秀珠(1999)。有線電視購物節目與觀眾特性研究。台北：文化總會電研會，8-10。
- 李海容(1997)。大陸電視購物的特點與前景。《廣告學研究》，9，89。
- 貝佩怡(2003)。探討電視購物行為之購買動機。成功大學工業管理科學系碩士論文。
- 莫季雍、楊志弘(1996)。傳播模式(第二版)。台北：正中。
- 郭昭琪(2001)。東森得易購：結合電視購物與電子商務。《商業現代化》，48，18-25。
- 彭若青(2003)。電視購物引爆媒體通路戰。《管理雜誌》，347，48-50。
- 黃鳴棟(2002)。虛擬通路產業的經營模式與競爭策略分析：以「電視購物」為例。國立台灣科技大學。
- 葉華鏞(2000)。有線電視收視戶對於「購物頻道」收視動機、收視行為、與購買行為相關性研究：以大台北地區為例。國立中山大學傳播管理研究所碩士論文。
- 蔡國棟(1995)。有線電視購物頻道消費者決策模式之研究。國立交通大學傳播研究所碩士論文。
- 謝邦彥(2003)。電視購物之消費者行為研究。輔仁大學應用統計研究所碩士論文。
- Engel, Warshaw, & Reece (2000). *Promotional strategy* (9th ed.). Pinnaflex Educational Resources, INC, Cincinnati Ohio.
- Grant (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, Spring, 114-135.
- Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1974). Utilization of mass communication by the individual. In Blumler, J. G. & Katz, Elihu (Eds.), *The uses of mass communication* (pp.19-34). Beverly Hills, CA: Sage.
- Palda, K.S.(1966). The hypothesis of a hierarchy of effects: A partial evaluation. *Journal of Marketing Research*, 3(1), 13-24.
- Ray, M. L.(1973). Marketing communications and the hierarchy of effects. *New Models for Mass Communication Research* (pp.147-176). California: Sage.
- Stanforth, N. F., & Lennon, S. J.(1996). *Clothing consumption via television: The woman's perspective*. The Third Conference on Gender, Marketing, and Consumer Behavior, June, Salt Lake City, UT.
- Williams, F., P., & Lange, P. (1994). Gratifications associated with new communication technologies. *Media Gratifications Research : Current Perspectives* (pp. 241-252). Beverly Hill, CA: Sage.

Research on TV Shopping Channel's Hierarchy of Effects and its Usage and Gratification as a Media

Feng-Nien Han¹

Chih-Ping Shao²

< Abstract >

This thesis generalized not only the scholars' study and market situation but also adopted "Communication media need", "the Hierarchy of effects theories", and "the Uses and gratification theory" three kinds of important communication theories as studying the main basic theory structure, constructing and examining the questionnaire. The main research tool implemented with quantization, regard choosing and once having persons who does shopping experience to do to snowball sampling in the way on the TV shopping channel as the target examined. The main purpose lies in 1. Understanding experimenter's demand situation in three kinds of media needs of TV, network and printing; 2. It lasts course of marketing acceptance by analyzing consumer and adopts ' the learning hierarchy ', ' the dissonance-attribution hierarchy ' or the ' low-involvement hierarchy ' to propagate result stratum ; 3. Understanding media use and gratification. TV of shopper, retrieve questionnaire of this research is totally 342. Among them retrieved 304 samples of questionnaire effectively. The research turn out literally that there is importable and significant relationship among "communication media need", "the Hierarchy of Effects" and "Uses and Gratification Theory". The main factors affecting "post-using expectation" toward the cable TV shopping channel consumers are "shopping channel brand", "learning hierarchy " "dissonance-attribution hierarchy" and "TV media need".

Keywords: TV shopping channel, communication media need, the hierarchy of effect, uses and gratification

¹ Associate Professor, Arts Graduate School of Applied Media Arts, National Taiwan University

² Graduate Student, Arts Graduate School of Applied Media Arts, National Taiwan University

東森電視公司的轉換型領導、組織承諾與組織變革態度之研究

楊志弘¹、潘駿誼²

《摘要》

組織進行變革之時，其員工的態度以及支持的程度影響變革的執行，而管理者的領導方式與風格對於員工的態度與組織忠誠有很大的影響力，因此瞭解員工在面對組織變革時的態度與領導型態間的關係是推行組織變革時需要重視的。再者，從關於組織變革的文獻中也提到員工的組織承諾對於組織變革態度上也有相當影響。

1. 轉換型領導型態對員工組織承諾的影響。
2. 員工組織承諾上的差異對組織變革態度的影響。

本研究採用問卷調查法，以東森電視公司為研究對象，使用「分層配額抽樣」對各部門的高階主管、中低階主管與一般員工進行抽樣。問卷於 2005 年 10 月 11 日至 31 日發放 330 份，實際有效回收樣本數為 300 份（回收率 91%）。

本研究發現如下：

1. 轉換型領導型態與員工之組織承諾有所相關。「權變獎賞」員工的「情感承諾」相關性較高；「個別化關懷」對於員工的持續承諾有較明顯的相關，受到「理想化影響力」較多的員工，規範性承諾較高。
2. 「規範承諾」程度較高的員工，在組織變革時，有政策支持變革態度；對自身權益較為關心的員工，其「持續承諾」較高；持續承諾也會影響組織變革時員工的個人情緒反應，而「情感承諾」較高的員工，在面對組織變革時會有相反程度的情緒反應。
3. 轉換型領導與組織變革態度間存在相關性，但其相關程度受到組織承諾的

¹ 楊志弘為銘傳大學傳播學院院長

² 潘駿誼為銘傳大學傳播管理研究所研究生

影響。其在意義上為，管理階層以轉換型領導方式領導其部屬，以增加部屬的組織承諾，進而影響員工在組織變革態度上對政策的支持。

本研究的發現有助於研究者對媒體組織中的轉換型領導、組織承諾與組之變革態度的相關性有進一步瞭解。同時，可提供業界在計畫或實行組織變革時有所參考。

關鍵字：東森電視、轉換型領導、組織承諾、組織變革態度

壹、緒論

一、研究背景與動機

「變革」(Change)是二十一世紀最重要的課題之一，今日的組織必須能應付訊息萬變的環境，因此，持續不斷適應變動中的環境，是組織永遠不變的挑戰。在今日環境下，變革是一個沒有起點也沒有終點的過程。為了回應快速的變化，組織莫不以更扁平的架構、更多的授權以做出更快速的回應。處在今日競爭激烈的環境中，組織變革(organizational change)是眾所關注的管理議題，各類型組織以績效提升為主要目標，做出各種不同層次、範圍的改革，以因應環境快速的變化，並重新取得企業的核心競爭力。

變革是一種幅度大、速度快、關係人信心不足下的大規模改變(徐聯恩, 1996)。它所衝擊的不僅僅是工作方式的改變，甚至涉及組織結構的調整及工作內容的變動，因此勢將引發大量、程度不一的抗拒阻力。也因為以往組織變革的立意良好，卻因變革推動遭欲的抵抗阻力過大，使得推動困難重重，或即使變革完成卻無法達到變革的預期目標與真正效果，最後僅能止於淺層的改變而無法持續下去。所以關於變革抗拒以及員工對於變革態度的研究，是變革是否能成功的關鍵因素。成功的變革將能激發員工的支持與熱情參與，而不是只有抗拒的克服。

如果組織中的成員是影響組織變革中流程改造、技術創新、結構變動、資訊運用、管理方法等之根源，那麼對於組織成員有直些影響的主管領導方式，則是左右組織成員之靈魂。領導在變革管理中佔有重要的成分，因為在新制度和變革計畫及實踐的進行上都需透過管理人員來達成(Eisenbach, Watson, & Pillai, 1999)。轉換型領導如何於激烈之競爭環境中，扮演驅動組織變革之角色？在組織變革展開以後，企業文化如何以無形或有形之方式，對組織變革產生阻力或貢獻？

除了領導型態之外，在變革管理的相關研究中，也發現組織承諾對於員工在接受變革的態度上扮演重要的角色(Darwish, 2000; Cordery, Sevastos, Mueller, & Parker, 2000)。

如果我們觀察台灣媒體生態，東森電視臺是不得不關注的案例。東森電視臺目前擁有7個經營頻道，同時還經營《民眾日報》、電子媒體Ettoday.com等，加上廣播與影像，號稱有5大類多媒體資源。2001年，東森決定對這些資源進行整合，引進“大編輯台”理念，共同建構了“五合一”超媒體新聞平臺，並將此看

作是公司的核心競爭力。在 2001 年 7 月也推動成立大編輯台，東森集團也是將有線電視台、網路、報紙、廣播進行整合，依照中央廚房的觀念，將所有新聞資訊集中，再依照媒體特性，分別進行後製與包裝。在這樣的整併過程中，該集團無論是在業務規劃、工作流程甚至是行政規定、人事安排上必然都得經過相當程度的調整變化，而隨著大編輯台建構成形，其整體組織目標也會有所調整。

綜觀國內外企業組織變革的相關研究，多以非媒體產業為主流，在電視產業的組織變革研究仍舊付之闕如。關於東森電視台的相關研究，楊志弘主持的研究團隊已經累積企業再造關鍵成功因素、組織承諾、組織文化、領導型態、工作績效等相關主題之研究。為建構關於媒體企業針對人力資源管理面向的研究完整性，本研究團隊持續針對東森電視進行一系列相關研究，包含組織變革態度、創造力、組織公民行為等¹。本文主要探討組織變革態度與轉換型領導、組織承諾間的關係。

二、研究目的與研究問題

綜合本研究之研究背景與研究動機之說明，可知本研究目的為：

1. 了解東森電視台員工在轉換型領導感受、組織承諾以及組織變革態度上的現況。
2. 探討東森電視台內轉換型領導型態與組織承諾以及組織變革態度間的關係。
3. 根據研究結果提出建議，以提供媒體機構各管理單位及管理者再進行組織變革時之參考。

根據上述研究目的，整理出下列三項研究問題，包括：

1. 東森電視台內管理者之轉換型領導行為是否影響員工的組織承諾？
2. 東森電視台員工的組織承諾是否與其組織變革態度具有關連性？
3. 東森電視台員工所感受到的轉換型領導行為是否有關連性？

¹ 楊志弘、鄭伊芬(2006)。東森電視公司各部門員工人格特質、組織文化與員工創造力之關聯性研究。銘傳大學 2006 國際學術研討會：數位內容產業發展論壇論文。台北：銘傳大學傳播學院。

楊志弘、蘇妍文(2006)。東森電視公司組織認定、組織形象與組織公民行為之關聯性研究。銘傳大學 2006 國際學術研討會：數位內容產業發展論壇論文。台北：銘傳大學傳播學院。

貳、文獻探討

一、轉換型領導

Downton (1973)的其研究中指出，領導者對部屬的影響力是建立在交易承諾等不同層次上，並提出部屬心理層面的領導行為，可以視為是探討轉換型領導的源頭。接著Burns(1978)以政治領導者為研究的對象，認為轉換型領導是個人與個人之間的影响過程，並且是改革社會系統及組織而形成動員力量之過程。往後的學者在探討轉換型領導時，多承襲Burns的轉換型領導為基礎，提出更詳盡的理論，並延伸至組織管理研究之中（廖國峰、王湧水、戴坤輝，2004）。

Bass(1985)將轉換型領導界定為：會提供給部屬個別地關懷與智力上的激勵，本身又擁有領袖魅力的領導者。轉換型領導者有三項特徵，分別為：(1)魅力領導，(2)個別化關懷，以及(3)智力的啟發。

而Bennis & Nanus(1985)在其著作裡將具有帶領人們行動、培養部屬成為領袖、使之成為推動改革動力的領導者，稱之為轉換型領導者(transformative leadership)。他從部屬的觀點提出轉換型領導的理論：領導者瞭解部屬的需求(need)與慾望(want)；領導者提出願景(vision)，並更新與創造制度，高度的授權給部屬，透過這些方式來鼓舞部屬，提昇部屬追求平等、正義、自由與自我實現等價值。轉換型領導代表著有效率，它是轉化部屬的心靈到一個有動機和肯執行的高層次境界(Parry, 2000)。轉換型領導者必需能夠激勵部屬和營造組織願景，並且在願景的實現過程中讓部屬都能夠參與。

由於組織變革過程中，管理人員給予的關懷和鼓勵程度將影響員工對於政策上支持程度的變化，因此本研究將採用Bass所提出之轉換型領導的概念做為研究中主要討論的變項。

本研究將轉換型領導依據研究目的與文獻探討後將其分為以下構面：

- 1.理想化影響力：領導者透過創造願景的方式來吸引人，讓追隨者產生信心，對部屬產生影響力。
- 2.個別化關懷：指領導者關心每一位部屬的發展需求，不僅僅是體認與滿足部屬目前的需求，同時也幫助部屬開發出未來最大的潛能，因此，轉換型領導者需要建立或創造一個幫助部屬成長的組織文化，經由組織文化的重建，或與部屬建立一對一的工作關係，在瞭解部屬的需求之過程中，幫忙其成長。

3. 智力啓發：喚起並改變部屬問題的認知與解決方式，期待部屬在面對問題的解決能力上有不斷的提昇的處理能力(Bass,1985)。
4. 權變獎賞：指領導者針對部屬工作需求，運用適當的誘因及偶而的獎勵來影響成員的行爲，領導者經由不同的權變獎勵交易過程，達成部屬的激勵作用。

根據以上關於轉換型領導文獻的回顧可以得知，轉換型領導不僅只能影響領導效能，對於工作滿足、組織與員工績效和組織承諾及組織公民行爲，都有相當程度的影響。因此本研究將採用 Bass 的四種轉換型領導型態做爲主要變項，來瞭解其與組織承諾以及組織變革態度間的關係。

二、組織承諾

有關組織承諾的定義，不同的學者由不同學派、理論出發，基於本身研究的目的而賦予不同的定義。而組織承諾除學者研究之外，亦爲企業界所關注，期望藉由對組織承諾的瞭解，尋求留住員工及提升企業經營績效的方法。(姜定宇、鄭伯壘，2003；賴明政，2004)。

Mowday(1982)認爲好的個人與組織的連結，對個人、組織及社會均產生好的效果。個人投身組織中，對組織提供生產力；相對而言，組織則提供個人經濟來源、未來的期望及各種層次的需求。因此，個人必須藉由組織承諾與組織達成連結。Porter (1974) 認爲組織承諾代表個人對特定組織認同及投入的強度。Allen & Meyer(1990)把組織承諾分爲：情感性承諾(affective commitment)，指組織成員願意並且希望繼續留在組織服務的意念；持續性承諾(continuance commitment)，爲有關離開組織成本的認知，會使成員產生留在組織中的承諾。規範性承諾(normative commitment)，其強調維持對組織的忠誠，是發展社會化經驗的結果，或經由組織獲得的利益，在成員心目中產生成員報答組織的義務。

本研究所採用的組織承諾的分類則是依據Porter (1974) 以及Allen & Meyer (1991)，來做爲因素分析後的命名與分類。依據Allen & Meyer的定義，將組織承諾視爲「組織成員對組織目標與價值觀認同，並願意爲組織付出額外努力，以協助達成組織目標的程度。」，並以價值承諾、努力承諾、規範性承諾爲三變項。

眾多實證研究都顯示個人特質或環境變數與組織承諾會呈現相關性，本研究則是以轉換型領導型態之感受爲變項，以期找出當中與組織承諾的關聯性。

本研究將組織承諾依據研究目的與文獻探討之後將組織承諾構面分類如下：

1. 規範性承諾：員工因為義務規範等道德因素所產生的附著現象。
2. 情感承諾：員工對組織的情感依附。
3. 持續性承諾：有關員工離開組織成本的認知，會使成員產生留在組織中的承諾。

三、組織變革態度

許士軍（1995）指出，組織的最小構成分子是個人，組織的活動也源於個人的活動。研究管理，必須了解個人在組織內的行為，而人的行為是由需要所引發和目標導向的，並非盲目和隨機的，因此要瞭解人的行為，必須瞭解行為背後的動機作用。而動機的形成又與每個人認知有關，而所謂認知（*cognition*）係指個體經由意識活動對事物認識與理解的心理歷程，故認知一詞的含意極為廣泛，舉凡知覺、想像、辨認、推理、判斷等複雜的心理活動均屬認知（張春興，2000）。因此，認知系統具有多方面的功能，這些功能包括新認知意義的賦予、情緒的產生、態度的形成、以及提供某種激勵以產生爾後的行為。

在組織變革中，員工接受矛盾的訊息，一方面被要求努力改革，另一方面卻又被告知工作職位無法受到保障，使其個人最基礎的安全需求層次受到衝擊，員工與組織間的承諾面臨瓦解，導致其對組織失去信心（*Duck, 1993; Pardo del Val, & Fuentes, 2003*）。

組織變革時員工如果沒有聲音，代表者多元意見被抹殺了，如果員工只有順從，非代表支持，可能是對於組織變革產生不信任，並以漠視和觀望來表示。管理者應盡力去化解抗拒，而非壓制員工的聲音，畢竟組織的運作須靠這些被變革的員工來執行。

當發生組織變革時，員工選擇與其態度一致的事實，而捨棄與其態度相違背的事實，依據他們對於事實的認知來行為，而非依據事實本身。在整個組織變革的過程之中，組織變革成功與否的關鍵是在於組織成員的態度，管理者必須了解員工認知和態度的情狀，故對員工態度之明瞭，為了解組織變革反應之必要條件。組織成員面對變革時，有下列三種反應的態度：是積極的支持、中立的觀望態度、反對或抗拒變革（許士軍，1995）。因此，本研究期望對媒體組織員工面臨組織變革態度關係之了解，提出建設性的具體建議供媒體組織管理者決策的參考。

組織內的成員大部分都相當珍惜其既有的利益，因此當變革的發生，即意味

著將面對不確定的未來；故在無法肯定是否能掌握與從前同樣的資源時，亦無法預知未來在因應新體制時將花費多少心血。於是產生了不聽從、冷漠、怠工及離職等抗拒行爲 (Hodge & Johnson, 1970)。但是，並不是所有的抗拒都是負面的，抗拒有時可促使管理者再度檢視變革的適當性，員工亦可藉由管理者的測試，來確定變革的計畫和執行是否正確。

Robbins (李茂興譯, 1992) 認爲抗拒變革原因有下列三項因素：不確定性；擔心個人損失；變革不符合組織的最佳利益。

上述國內外學者對員工抗拒組織變革原因探討看法大致相似，安全感、習慣、經濟因素、不確定性、威脅到權力結構、可能的社會損失、沉入成本等因素，均爲個人抗拒變革之原因所在。員工面臨組織變革時，由於組織結構、工作環境、工作條件、工作權及員工權益的保障等均面臨不確定，造成員工心裡恐懼，面對組織變革，難免採取不配合或抗拒的態度反應。而對於員工由於對組織政策的不信任以致對於組織變革政策的譏諷，也是阻礙變革順利進行的原因 (Stanley, Meyer, & Topolnytsky, 2005)

本研究因爲是在探討電視媒體組織員工對於技術性變革、策略性變革、革命性變革等常態性及計畫性變革上的態度反應。因此是根據 Waddell & Sohal (1998) 對變革態度之解釋，由政策支持、員工權益及個人情緒反應等三個構面來加以探討。

四、轉換型領導、組織承諾與組織變革態度間之關係

在組織變革時，領導者所扮演的角色相當重要，其牽動組織內成員對於變革目標的瞭解以及接受變革和配合的意願，而轉換型領導在領導型態中對於組織成員的影響較大 (Eisenbach, Watson, & Pillai, 1999)。而 Koh, Richard, & Terborg (1995) 以新加坡 89 間學校的老師與校長爲對象進行轉換型領導的研究，發現校長的轉換型領導對老師的組織承諾有相關。Avolio, Zhu, Koh, & Bhatia (2004) 等人的在新加坡醫院員工的轉換型領導與組織承諾的研究中也有相同的研究結果。

從上述相關文獻裡，本研究依據符合研究目的之構面來進行調查分析。

參、研究方法

本研究的主要研究對象爲東森電視公司，全體員工共計 1585 人；經由把業

務性質相近的部門予以合併之後劃分出五個主要部門，包括：新聞部、節目部、業務部、工程製播部以及行政管理部。

本研究依各部門比例共抽出 330 人，抽樣方式採分層配額抽樣。高階主管中抽選 11 位，中低階主管中抽選 33 位，一般員工中抽選 286 位，而本研究所認定的高階主管與中低階主管的定義參見註²。

依據本研究之研究動機以及目的，各變項之間關係之觀念性架構如下圖所示：

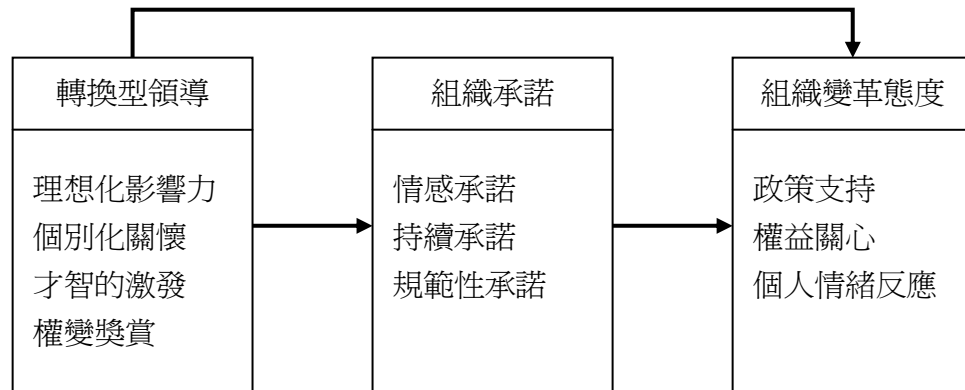


圖 3-1 觀念性架構圖

根據研究問題及研究架構，本研究所提出的研究假設如下：

假設 1：轉換型領導型態與組織承諾間有顯著相關

假設 2：轉換型領導型態與組織變革態度間有顯著相關

假設 3：組織承諾與組織變革態度間有顯著相關

於問卷設計方面，本研究分為三個部分，量表之衡量尺度採 Likert 七點尺度測量。第一部份為轉換型領導量表，其主要參考於 Bass(1985)的 Multifactor Leadership Questionnaire(MLQ)量表，在參照林維林將 Bass(1996)的 MLQ 量表經因素分析後，將其領導行為量表中與轉換型領導有關之題目抽出，共計二十四題；轉換型領導型態分為理想化影響力、個別化關懷、才智的激發及權變獎賞。第二部分為組織承諾量表，本研究所採用的組織承諾量表是參照自 Porter et al.(1979)等所編製的組織承諾問卷(Organization Commitment Questionnaire，簡稱 OCQ)，以及 Allen & Mayer (1990) 組織承諾問卷翻譯而成，並將「組織」改為

² 在組織職務中位階較大、實質上有管理運作權限的高階主管與中低階主管。東森電視台務層級排名前五十位為高階主管，之後其他位階為中低階主管。東森職務層級排序如下：
高階主管層級：董事長→總經理→副總→總監→協理→經理→副理→襄理
中低階主管職務層級：主任→副主任→組長→副組長

「公司」，將組織承諾分為情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾，共 18 題問項。第三部分為組織變個態度量表，參考 Waddell & Sohal (1998) 員工抗拒變革量表與 Dunham et al. (1989) 18 題組織變革態度之問卷，將組織變革態度分為政策支持態度、權益關心態度與個人情緒反應態度共 17 題問項。

本研究採用之統計資料分析方法為因素分析、信度分析、典型相關分析與多元迴歸分析。在問卷方面，本研究採用Cronbach's α 係數做為信度分析的評量方式，個別對問卷之三個部分進行信度檢驗。問卷第一部份(轉換型領導)之總體量表 α 係數達0.978，各分量表之 α 值介於0.888至0.944之間(表3-1)；問卷第二部分(組織承諾)之總體量表 α 係數為0.729，各分量表之 α 值介於0.441至0.621之間(表3-2)；問卷第三部分(組織變革態度)之總體量表 α 係數為0.858；各分量表之 α 值介於0.727至0.831之間(表3-3)，其反應整體量表的內部一致性頗佳。

表 3-1 轉換型領導構面題項

構面	題項	因素負荷量
理想化 影響力	2. 他使我有意願為團體利益而犧牲個人利益	.787
	13. 我相信他的能力與判斷力足以克服任何困難	.573
	17. 我對他有完全的信心	.580
	18. 他能指出我們一起工作所能達成的遠景	.643
	21. 他肯花時間來說明我們的組織目標	.719
	23. 他使我對未來更加樂觀	.623
	24. 他是一位深信「事在人為」的人	.685
個別化 關懷	1. 在他身邊工作，我覺得很愉快	.783
	4. 他能了解我的需求，並試著幫助我解決問題	.732
	6. 他贏得每一位部屬的尊敬	.634
	7. 對於那些較被人忽視的部屬，他會給予關切	.543
	14. 他會鼓勵我們去了解其他成員的觀點	.576
才智的 激發	9. 他能使周遭的每一個人對所分派的任務感到熱沈	.576
	15. 他是一位能激勵、啟發部屬的人	.560
	19. 他的觀念能迫使我重新思考一些，我視為理所當然的想法	.782
	20. 他能使我用新的思考模式去解決舊問題	.779
權變獎 賞	5. 當我在工作上有好的表現時，他會給予讚美	.691
	10. 只要依循現在的方式工作，他都會滿意我的工作表現	.747
	12. 他會大力讚揚或提拔工作表現優良的部屬	.522
	16. 與他一起共事，令我覺得很幸運	.668

本研究整理(2005)

表 3-2 組織承諾構面題項

構面	題項	因素 負荷 量
情感 承諾	1.在目前的公司工作，我覺得受惠良多	.825
	3.我覺得公司的問題就是我的問題	.830
	4.我不覺得在情感上我歸屬於我目前的公司	.700
	5.目前的公司對我而言，具有許多個人工作經驗的意義	.654
	6.在我目前的公司中，我不覺得我像大家庭成員的一份子	.782
	7.我目前的公司值得我對它忠心付出	.776
	持續 承諾	2.我很樂意待在目前的公司工作，直到退休
8.我目前留在這家公司是為了經濟上的需要		.613
10.如果我現在離開這家公司，將會造成生活上許多的改變		.733
12.若不是我已經在這家公司付出許多心力，我可能會考慮換工作		.507
13.離開這家公司的問題之一，是我可能沒有別的工作機會可以選擇		.624
規範 承諾	14.我覺得我沒有道義必須留下來幫公司的忙	.777
	15.即使對我有好處，我不會覺得現在離開我目前的公司是對的	.528
	16.如果離開我現在的公司，我會覺得內心不安	.613
	17.我現在不會離開我的公司，因為我覺得對公司同仁有道義上的責任	.587

第 4、6、14 為反向題；本研究整理(2005)

表 3-3 組織變革態度構面題項

構面	題項	因素 負荷 量
政策 支持	1.我覺得進行組織變革可以增加本公司的競爭力與績效	.802
	2.我覺得公司的組織變革是很重要的，否則很可能面臨營運問題	.816
	3.若公司推行組織變革，可以讓我的工作更豐富也更有挑戰性	.901
	4.我願意積極配合公司各種組織變革措施的進行	.865
	17.我認為組織變革，可以裁汰無效及冗濫人員	.710
	18.我認為組織變革是提高從業人員生產效率的良好途徑	.719

(接下頁)

(續上頁)

權益	7.我覺得公司在進行組織變革時，我個人的權益與福利都受到影響	.496
	12.在目前的情況下，只要公司有少許的改變會影響到我的權益時，我就會離職	.775 .831
	14.我覺得公司進行組織變革，我會被調任其他職務	.590
	15.我覺得公司進行組織變革，員工的薪資、福利會減縮	
個人情緒反應	6.若公司進行組織變革，我覺得工作量會因而增加	.482
	8.我認為決策者根本不關心我的將來該何去何從	.720
	9.我認為任何組織變革的決策，犧牲的總是我們這群員工	.715
	10.若公司進行組織變革，我會對個人未來前景充滿不安全感	.549
	11.若公司進行組織變革，我會對現有工作充滿無力感	.729
	16.我覺得公司進行組織變革，員工隨時有被解僱的可能	.501

在樣本發放及回收情形上，本研究以東森電視公司員工為研究對象，問卷於 2005 年 10 月 11 日至 31 日發放 330 份，回收扣除作答不完整及未收回之問卷，實際有效回收樣本數為 300 份（回收率 91%）。本研究樣本在性別方面男性有 158 人(52.7%)、女性有 142 人(47.3%)。在年齡方面，29 歲以下的有 124 人(41.3%)、30-40 歲的有 153 人(51%)、41 歲以上的有 23 人。在教育程度方面，高中職以下學歷 21 人(7%)，專科學歷 92 人(30.7%)，大學學歷 136 人(45.3%)、研究所以上學歷 51 人(17%)。

肆、資料分析與解釋

依據表 4-1 所示，在各變項的平均數上，轉換型領導之平均數為 5.032，組織承諾之平均數為 4.906，組織變革態度之平均數 4.822 為，皆高於中間值 4，其顯示出東森電視公司員工認為其領導者的領導方式具有轉換型領導風格、東森電視員工其公司有組織承諾的存在，以及東森電視員工在面對組織變革時有特定的反應態度。

表 4-1 整體樣本之平均數與標準差

研究變項	平均數	標準差
轉換型領導	5.032	1.133
理想化影響力	5.035	1.181
個別化關懷	5.047	1.158
才智的激發	4.937	1.230
權變獎賞	5.103	1.141

(接下頁)

(續上頁)

組織承諾	4.906	.745
情感承諾	4.738	.812
持續承諾	4.395	1.060
規範性承諾	4.569	.964
組織變革態度	4.822	.831
政策支持	5.107	1.154
權益關心	4.351	1.212
個人情緒反應	4.626	1.116

一、轉換型領導與組織承諾之分析

經由典型相關分析、多元迴歸分析結果，得出轉換型領導與組織承諾之相關性。假設 1：轉換型領導型態與組織承諾間有顯著相關。

依據表 4-2 及圖 4-1 之分析結果可知，兩對典型相關係數均達顯著水準。第一對典型相關係數 $\rho_1=0.467$ ，第二對典型相關係數 $\rho_2=0.178$ ，控制變項(轉換型領導)主要透過兩對典型因素影響效標變項(組織承諾)，故轉換型領導與組織承諾有顯著關係。兩對典型相關係數與重疊數值皆以第一對典型相關較大，可見控制變項主要藉由第一對典型因素影響效標變項。控制變項與第一個典型因素(χ_1)的相關程度皆很高，在效標變項中，與第一個典型因素(η_1)相關度最高的為「情感承諾」。而從第一對典型分析中，由於其結構係數皆為負值，理想化影響力、個別化關懷、才智的激發與權變獎賞等四個控制變項，會影響情感承諾、持續承諾以及規範性承諾等三個組織承諾，故轉換型領導與組織承諾具有顯著正相關。

在轉換型領導的四個構面中，權變獎賞與情感承諾相關度較高，個別化關懷與持續承諾間有較高的關係，理想化影響力則對規範性承諾有較明顯的影響。

表 4-2 轉換型領導與組織承諾之典型相關分析摘要表

控制變項 (X 變項)	典型相關	
	χ_1	χ_2
理想化影響力	-.963	-.173
個別化關懷	-.934	-.259
才智的激發	-.959	-.101
權變獎賞	-.968	.185
抽出變異數百分比	19.972	.112
重疊(%)	91.415	3.532

(接下頁)

(續上頁)

效標變項 (Y 變項)	典型相關	
	η_1	η_2
情感承諾	-.934	.329
持續承諾	-.410	-.432
規範性承諾	-.823	-.453
抽出變異數百分比	57.220	16.667
重疊(%)	12.501	.528
ρ^2	.218	.032
典型相關係數(ρ)	.467***	.178*
Wilk's Λ	.74190	.94929
P Value	.000	.018

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001 資料來源：本研究整理（2006）

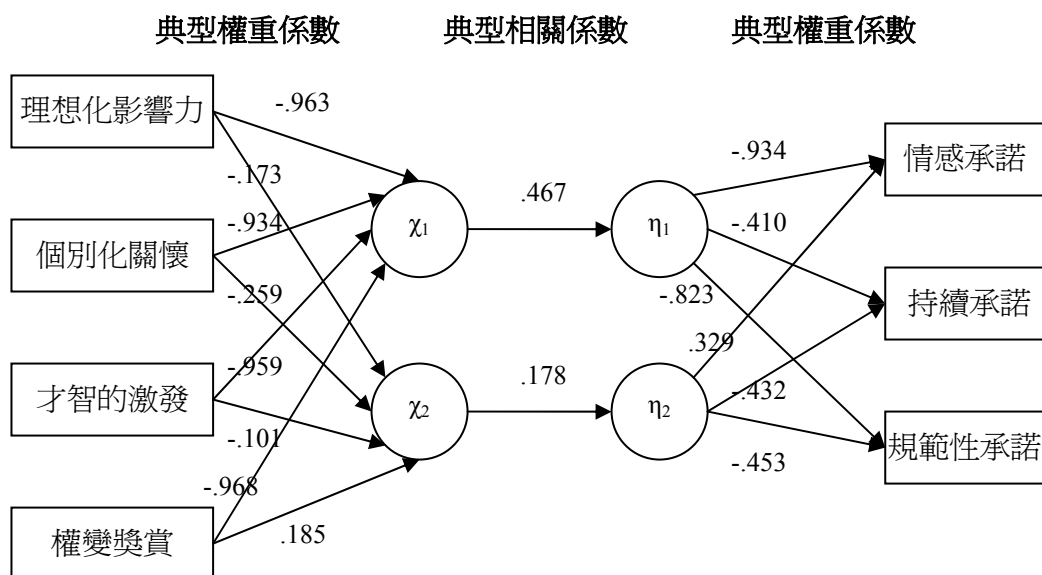


圖 4-1 轉換型領導與組織承諾之典型相關徑路圖

依據表 4-3 至表 4-7 之分析資料結果，轉換型領導中，以「權變獎賞」的轉換型領導類型對員工的情感承諾影響程度最明顯，表示管理人員在實行鼓勵性質的權變獎賞領導行為時，能增加員工對公司的情感依附。「個別化關懷」的轉換型領導型態能對於持續承諾有較明顯的影響，其表示管理人員若能對每個員工有較多的關心能多瞭解個別員工的感受和需求時，員工對於持續任職於該公司的意願較高。而整體轉換型領導行為，對於規範性承諾有顯著相關。

表 4-3 轉換型領導與情感承諾之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.441	.194	.183	17.777	.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-4 轉換型領導與情感承諾之多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
轉換型領導					
權變獎賞(X4)	.232	.093	.325	2.495	.013*
截距	3.165				

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-5 轉換型領導與持續承諾之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.235	.055	.042	4.315	.002**

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-6 轉換型領導與情感承諾之多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
轉換型領導					
個別化關懷(X2)	.341	.143	.372	2.384	.018*
截距	3.436				

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-7 轉換型領導與規範承諾之多元迴歸分析

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.396	.157	.145	13.711	.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

二、轉換型領導與組織變革態度之分析

經由典型相關分析、多元迴歸分析結果，得出轉換型領導與組織變革態度之相關性。驗證了假設 2：轉換型領導與組織變革態度間有顯著相關。

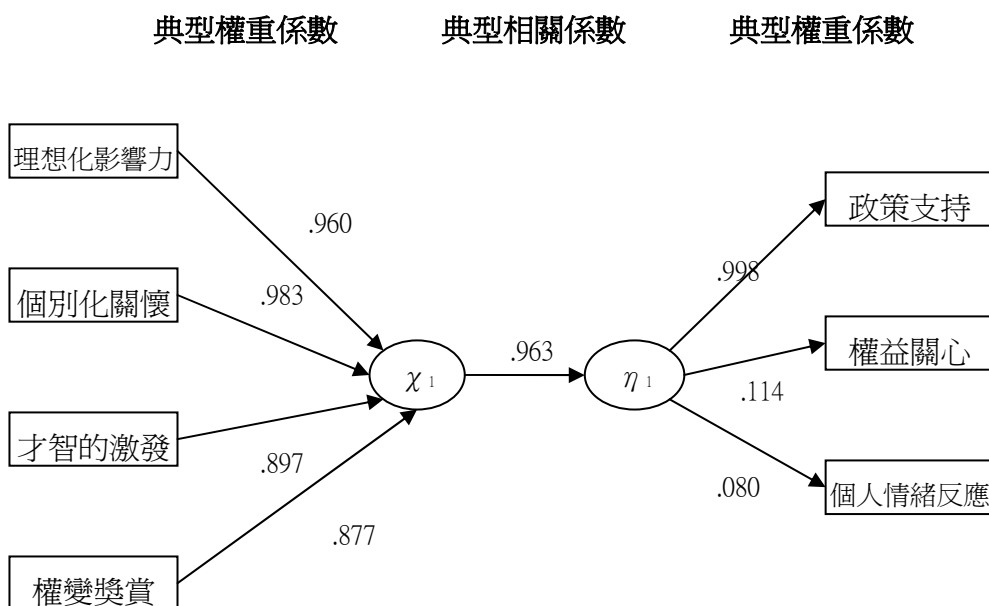
依據表 4-8 及圖 4-2 之分析結果可知，典型相關係數達顯著水準。典型相關係數 $\rho=0.927$ ，控制變項(轉換型領導)主要透過典型因素影響效標變項(組織變革態度)，故轉換型領導組織承諾與組織變革態度有顯著關係。

控制變項與第一個典型因素(χ_1)的相關程度以個別化關懷最高，以權變獎賞最低，在效標變項中，與第一個典型因素(η_1)相關度最高的為「政策支持」。從典型分析中可知，轉換型領導的四個因素與「政策支持」組織變革態度相關，與

權益關心、個人情緒反應無相關。

表 4-8 轉換型領導與組織變革態度之典型相關係數

控制變項 (X 變項)	典型因素	效標變項 (Y 變項)	典型因素
	χ_1		η_1
理想化影響力	.960	政策支持	.998
個別化關懷	.983	權益關心	.114
才智的激發	.897	個人情緒反應	.080
權變獎賞	.877		
抽出變異數百分比	80.26	抽出變異數百分比	33.866
重疊(%)	86.597	重疊(%)	31.388
ρ^2	.927		
典型相關係數(ρ)	.963		
Wilk's Λ	.071		
P Value	.000		



*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001 資料來源：本研究整理（2006）

依據表 4-9 至表 4-10 之分析資料結果，轉換型領導對員工的政策支持態度都有顯著影響，表示轉換型領導程度越高，員工對公司變革政策支持態度越高。從表 4-10 可得知，權變獎賞的領導行為程度越高，員工在政策支持態度上會越高。

表 4-9 轉換型領導與政策支持變革態度之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.484	.235	.224	22.617	.000

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-10 轉換型領導與政策支持變革態度多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
轉換型領導					
權變獎賞(X4)	.352	.101	.442	3.418	.001
截距	3.349				.000

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

三、組織承諾與組織變革態度之分析

經由典型相關分析、多元迴歸分析結果，得出組織承諾與組織變革態度之相關性。驗證了假設 3：組織承諾與組織變革態度間有顯著相關。

依據表 4-11 及圖 4-3 之分析結果可知，兩對典型相關係數均達顯著水準。第一對典型相關係數 $\rho_1=0.516$ ，第二對典型相關係數 $\rho_2=0.433$ ，控制變項(組織承諾)主要透過兩對典型因素影響效標變項(組織變革態度)，故組織承諾與組織變革態度有顯著關係。

兩對典型相關係數與重疊數值皆以第一對典型相關較大，可見控制變項主要藉由第一對典型因素影響效標變項。控制變項與第一個典型因素(χ_1)的相關程度以情感承諾最高，以持續承諾最低且為負值，在效標變項中，與第一個典型因素(η_1)相關度最高的為「個人情緒反應」，其為負值。從第一對典型分析中可知，其結構係數中以持續承諾為負值，其與情感承諾、規範性承諾等三個控制變項，會影響政策支持、權益關心以及個人情緒反應等三個組織變革態度，組織承諾與組織變革態度間具有顯著相關。

在組織承諾的三個構面中，規範承諾對政策支持的政策支持變革態度有較明顯的關係，持續承諾與個人情緒反應間有較高的關係，情感承諾對於政策支持有正面關係，而與個人情緒反應則有負向關係。

表 4-11 組織承諾與組織變革態度之典型相關係數

控制變項 (X 變項)	典型相關	
	χ_1	χ_2
情感承諾	.845	.426
持續性承諾	-.348	.935
規範性承諾	.684	.564
抽出變異數百分比	11.548	8.570
重疊(%)	43.435	45.779
效標變項 (Y 變項)	典型相關	
	η_1	η_2
政策支持	.633	.745
權益關心	-.480	.652
個人情緒反應	-.754	.630
抽出變異數百分比	39.985	10.630
重疊(%)	10.630	8.584
ρ^2	.266	.187
典型相關係數(ρ)	.516	.433
Wilk's Λ	.594	.809
P Value	.000	.000

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.00 資料來源：本研究整理（2006）

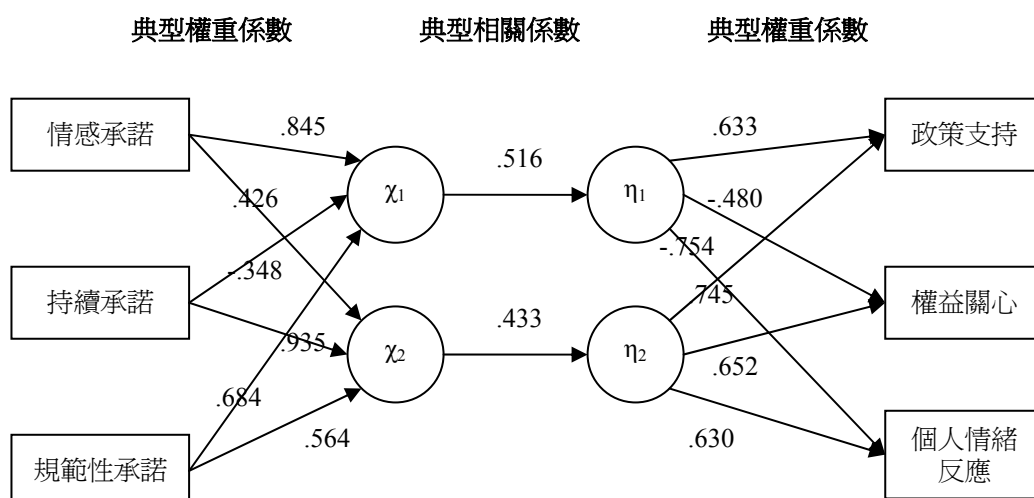


圖 4-3 組織承諾與組織變革態度之典型相關徑路圖

依據表 4-12 至表 4-17 之分析資料結果，組織承諾中，以「情感承諾」、「持續承諾」、「規範性承諾」等組織承諾對員工的政策支持態度都有明顯影響，表示東森電視員工的組織承諾程度越高，員工對公司變革時的政策支持度會越高。在「權益關心」的組織變革態度上，情感承諾以及持續承諾會對其有較明顯的影響，從表 4-12 可得知，情感承諾越高的員工，在權益關心的態度上會趨低，而持續承諾越高的員工，則越關心身為員工的權益理。情感承諾與持續承諾同樣地影響了個人的情緒反應，當情感承諾越高，個人情緒反應的態度會越不明顯，而個人情緒反應態度會隨持續承諾而升高。

表 4-12 組織承諾與政策支持態度之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.339	.115	.106	12.844	.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-13 組織承諾與政策支持態度之多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
組織承諾					
情感承諾(X1)	.401	.099	.282	4.055	.000***
持續承諾(X2)	.115	.058	.106	1.980	.049*
規範承諾(X3)	.219	.085	.183	2.559	.011**
截距	1.701				.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-14 組織承諾與權益關心變革態度之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.377	.142	.134	16.362	.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-15 組織承諾與權益關心變革態度之多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
組織承諾					
情感承諾(X1)	-.243	.108	-.163	-2.245	.026*
持續承諾(X2)	.413	.064	.362	6.476	.000***
截距	3.550				.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-16 組織承諾與個人情緒反應變革態度之多元迴歸分析（一）

R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
.475	.225	.218	28.726	.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

表 4-17 組織承諾與個人情緒反應變革態度之多元迴歸分析（二）

係數	B	標準誤	Beta	T 值	顯著性
組織承諾					
情感承諾(X1)	-.271	.095	-.197	-2.861	.005**
持續承諾(X2)	.465	.056	.441	8.322	.000***
截距	4.396				.000***

*p 0.05 **p 0.01 ***p 0.001

四、轉換型領導、組織承諾、組織變革態度之關係

本研究使用淨相關分析法，將組織承諾從轉換型領導、組織承諾、組織變革態度的多元相關中抽離，結果發現在未排除組織承諾之前，轉換型領導與組織變革態度之間的係數 $r=.279$ ，而轉換型領導與組織承諾間的相關係數 $r=.445$ (參見表 4-18)

表 4-18 控制組織承諾前之相關係數表

	轉換型領導	組織承諾	組織變革態度
轉換型領導		.445***	.279***
組織承諾	.445***		.202***
組織變革態度	.279***	.202***	

***p 0.001

依據表 4-19 所示，在控制了組織承諾後，轉換型領導與組織變革態度的相關係數為 $r=.215$ ，顯示了轉換型領導雖然對組織變革態度有相關，但是其中受到組織承諾的影響很大

表 4-19 控制組織承諾後之相關係數表

	轉換型領導	組織變革態度
轉換型領導		.215***
組織變革態度	.215***	

***p 0.001

伍、結論

許多企業在進行組織變革時，往往難以達到其預定目標，其原因是對於員工在面對變革實施的態度上不夠重視。本研究發現，轉換型領導型態與員工的組織承諾間有相關的關係存在，而組織承諾也與員工的組織變革態度有關聯。

以下為主要研究發現

一、主要研究發現

(一) 轉換型領導與組織承諾有顯著相關性

1. 「權變獎賞」都對於員工的「情感承諾」的相關程度高於其他轉換型領導類別
2. 「個別化關懷」對於員工的「持續承諾」有較明顯的相關
3. 感受到「理想化影響力」的員工方面，會有較高的規範性承諾

研究結果發現，轉換型領導型態確實與員工之組織承諾有所關聯。這與Koh, Richard, & Terborg(1995)對學校老師的轉換型領導與組織承諾的研究結果中，轉換型領導與組織承諾有顯著的正相關的結果相同。在四個轉換型領導的構面裡，「權變獎賞」都對於員工的「情感承諾」的相關程度高於其他轉換型領導類別，其表示管理人員與下屬的互動關係中若表現出較多的鼓勵性質的行為時，員工對於組織會有較多的情感依附；而「個別化關懷」對於員工的持續承諾有較明顯的相關，其顯示出若每位員工感受個體受到重視的情況時，會對持續留任於該公司的意願程度會較高；在感受到「理想化影響力」的員工方面，會有較高的規範性承諾。

(二) 轉換型領導與組織變革態度有顯著相關

轉換型領導的四個構面，「理想化影響力」、「個別化關懷」、「才智的激發」、「權變獎賞」與組織變革態度中的「政策支持」態度有顯著相關，與「權益關心」、「個人情緒反應」不相關。其表示轉換型領導可影響員工在組織變革時支持組織政策的程度。

(三) 組織承諾與組織變革態度有顯著相關性

Iverson (1996)的研究中發現，組織承諾影響變革態度，而 Vakola & Nikolaou (2005)在組織承諾與組織變革態度的研究上也發現，組織承諾與變革態度有關。

依據本研究結果發現，組織承諾與組織變革態度間有相關性，。而在本研究結果中，「規範承諾」程度較高的員工，因其對於其所任職的組織有道德性的責

任感，而在組織變革時，會傾向較多程度的政策支持；而當組織變革時，對於自身權益較為關心的員工，為「持續承諾」較高的員工，因其認為在所任職的組織中有長遠時間，因此組織變動時會較在意自身的處境；同樣地，持續承諾的多寡也會影響組織變革時員工的個人情緒反應，當員工面臨突然的政策調整時，在情況未明的情況下，會因為擔心而產生情緒上的反應狀態，然而「情感承諾」較高的員工，在面對組織變革時會有相反程度的情緒反應。

1. 「規範承諾」程度較高的員工，會傾向較多程度的政策支持
2. 「持續承諾」較高的員工，對於自身權益較為關心
3. 「持續承諾」的程度影響組織變革時員工的個人情緒反應
4. 「情感承諾」較高的員工，在面對組織變革時會有相反程度的情緒反應

(四) 轉換型領導、組織承諾、組織變革態度有顯著相關性

轉換型領導與組織變革態度間存在相關性，但其相關程度受到組織承諾的影響。其在意義上為，管理階層以轉換型領導方式領導其部屬，以增加部屬的組織承諾，進而影響員工在組織變革態度上對政策的支持。

二、研究貢獻與未來研究建議

(一) 研究貢獻

1. 建構媒體人力資源管理新領域：轉換型領導、組織承諾與組織變革態度
2. 建立傳播產業相關實証研究基礎
3. 提供傳播產業人力資源管理的應用參考

(二) 未來研究建議

1. 擴充研究母體至其他傳播產業
2. 加入其他人力資源管理變項進行相關探討
3. 進一步輔以質化研究方法，以深度訪談的方法，訪問各職級的員工，將實證的研究結果之數據，與組織中的實際情況結合，以增進研究的完整性
4. 針對具體變革變革事件研究

參考文獻

- 林維林 (1996)。轉換型、交易型領導行為與領導效能關係之研究：以台灣省政府建設廳為個案分析。私立東海大學公共行政研究所碩士論文。
- 徐聯恩 (1996)。開創企業變革生機。世界經理文摘。12月號，76-85。
- 許士軍 (1990)。管理學。台北：東華書局。
- 姜定宇、鄭伯壘 (2003)。組織忠誠、組織承諾、及組織公民行為研究之回顧與前瞻。應用心理研究。19，175-209。
- 廖國峰、王湧水、戴坤輝 (2004)。轉換型領導、交易型領導、組織自尊與工作滿足及組織承諾關聯性之研究：信任的中介效果。國防管理學報。25(2)，1-16。
- 賴明政 (2004)。企業倫理行為、組織承諾、工作滿足與組織公民行為關係之研究。企業管理學報。60，31-60。
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1990, 1-18.
- Avolio, B., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951-968.
- Bass, B.M.(1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bennis, W., & Nanus, B.(1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Burns, J.M.(1978). *Leadership*. New York: Happer & Row.
- Cordery, J., Sevastos, P., Mueller, W., & Parker, S. (1993). Correlates of employee attitude toward functional flexibility. *Human Relations*, 46(6), 705-723.
- Darwish, Y. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organization change in a non-western setting. *Personnel Review*, 29(5-6), 6-25.

- Downton, J.V.(1973).*Rebel leadership*. New York: Free Press.
- Dunhan, R.B., Grube, J.A., Gardner, D.G., Cummings, L.L.,& Pierce, J.L. (1989). *The development of an attitude toward change instrument*. Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Washington, DC.
- Eisenbach, R., Watson, K.,& Pillai, R. (1999). Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal of Organizational Change Management, 12*(2), 80-88.
- Hodge, B.J., & Johnson, H.J. (1970). *Management and organization behavior: A multidimensional approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Iverson, R.D. (1996). Employee acceptance of organizational change: The role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management, 7*(1), 122-149.
- Koh, W. L., Richard, M.,& Terberg, Jr.(1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior, 16*(4), 319-333.
- Pardo del Val, M.,& Fuentes, C.M. (2003). Resistance to change: A literature review and empirical study. *Management Decision, 41*(2), 148-155.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T.,& Boulian, P. V. (1974). Organization commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*, 603-609.
- Robbins, S.P.(1998).*Organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Stanley, D.J., Meyer, J.P.,& Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology, 19*, (4), 429-459.
- Vakola, M.,& Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee Relations, 27*(2), 160-174.
- Yousef, D.A. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Personnel Review, 29*(5), 567-592.

Waddell, D., & Sohal, A.S. (1998). Resistance: A constructive tool for change management. *Management Decision*, 36(8), 543-548.

Walumbwa, F. O., & Lawler, J.J. (2003). Building effective organizations: transformational leadership, collectivist orientation, work-related attitudes, and withdrawal behaviors in three emerging economies. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 1083-1101.

The Study on The Relationships Among Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Attitude Toward Organizational Change : A Case Study of Eastern Broadcasting Corporation

Chih-Hung Yang¹

Chun-Yi Pan²

< Abstract >

Under now's great environment, the lasting changes of enterprises have already been hastened by era, an organization type attitude of any enterprise, derive because of demand managed and developing, and people main composition factor among them, therefore ' people's question ' becomes key point succeeding or not in the organizational change. In Taiwan, the media organizations working environment is also changing constantly, organizational goal, personnel allotting and sustained adjust workflow. And administrator's leadership style has great influence on the staff attitude and organizational commitment. Therefore, when an organization proceeds organization change, it is important to understand the relations between the staff attitudes and leadership style.

This research main discussion subject:

1. The influence of different transformational leadership types on staffs' organizational commitment.
2. The influence of employees' different organizational commitments on attitude toward organizational change.

This research carry on the investigation through the questionnaire, and select

¹ Dean, School of Communication, Ming Chuan University

² Graduate Student, Graduate School of Communications Management, Ming Chuan University

the Eastern Broadcasting Corporation as research object. This study will be practiced through a survey to the managers and employees in Eastern Broadcasting Corporation.

The main finding of the research:

1. Transformational leadership is relative to organizational commitment. Adaptable encouragement has more influence on affective commitment, and employees who perceive more idea affection have more normative commitment.
2. Employees with higher normative commitment have more will to support the change policy, and employees who hold more continuance commitment concern their own interest. And employees who have more affective commitment show the contrary emotional behavior.
3. There is relation between transformational leadership and attitude toward organizational change, but organizational commitment plays a mediating role.

This research contribution lies in the result can have advance both in academia and practice.

Keywords: Eastern Broadcasting Corporation (EBC), transformational leadership, organizational commitment, attitude toward organizational change

網路電話服務業者之核心資源及關鍵成功因素研究：以軟體式網路電話為例

侯衍任¹、陳偉如²

《摘要》

網路電話服務在台灣寬頻連網基礎發展逐漸成熟後，用戶持續成長，也帶動起了市場應用，形成了相當顯著的網路效應。在網路電話服務市場蓬勃發展的當下，本研究將透過資源基礎理論並輔以市場現況分析，進行網路電話業者之個案研究，特別針對目前市場占有率較高、發展較為成熟的軟體式網路電話業者為研究範疇。探尋目前提供軟體式網路電話服務業者之核心資源及其在市場發展的關鍵成功因素。因此，本研究有以下三項重要研究目的：

- (一) 了解目前網路電話的市場發展現況。
- (二) 以資源基礎理論探尋目前軟體式網路電話業者所掌握之核心資源所在。
- (三) 探尋目前軟體式網路電話業者之關鍵成功因素。

關鍵字：網路電話、核心資源、關鍵成功因素

¹ 侯衍任為元智大學資訊傳播學系碩士班研究生

² 陳偉如為元智大學資訊傳播學系副教授

壹、前言

一、研究動機

曾有業者指出，在提升市場用戶數及能見度之後，建立一個完整的網路電話生態體系是網路電話發展的下一個里程碑 (Zennstrom, 2005)。在此願景建構之前，業者必須了解，由於產業競爭環境的不確定性，近年來許多學者 (Prahalad & Hamel, 1990; Barney, 1991) 逐漸將策略規劃的焦點從傳統的外部導向之產業分析轉變為以企業獨特能力為中心的新策略觀點，認為企業專屬之資產或能力才是競爭優勢的基礎 (Collis & Montgomery, 1995)。吳思華 (1994) 也認為企業的經營是持久而執著的努力，唯有不斷的累積資源，才能形成不敗的顧客回應。

在數位時代中，產業技術日趨複雜，產品更多元化，想要建構一個成熟的生態體系，就必須先清楚地了解本身的核心資源為何，以及發展時的關鍵因素，採取最適當的發展策略，而且隨著所能掌握的資源改變而改變，有了清楚的認知，此一生態體系才有穩固的基礎及明確的發展方向，在網路電話市場蓬勃發展的當下，此研究方向的确值得去深入探究。

二、研究目的

本研究將透過目前網路電話業者之個案研究，輔以現況分析及相關文獻理論，探尋出目前網路電話服務業者之核心資源及其在市場發展的關鍵成功因素，以對日後經營提出適切的建議。因此，本研究提出以下幾項重要目的：

- (一) 以資源基礎理論探尋目前網路電話服務業者所掌握之核心資源所在。
- (二) 探尋目前網路電話服務業者之關鍵成功因素。
- (三) 給予網路電話服務業者在往後經營上的具體建議。

三、研究範圍與限制

本研究將目前針對提供軟體式網路電話服務的業者為個案研究方向，包含 Skype、瑪凱電信等等業者，期望探究其網路電話在市場發展的關鍵成功因素及為其提出未來經營建議。在此同時亦需注意，目前網路電話服務業者為數甚多，本研究無法一一針對每家公司作普遍性研究，因此本研究僅以規模較大且在網路電話服務市場中較具知名之業者作為研究對象。

貳、文獻探討

一、網路電話的定義與產業特性

VoIP (Voice over IP) 網路電話，是將語音訊號壓縮成數據資料封包後，在 IP 網路基礎上傳送的語音服務，也就是說，透過開放性的網際網路，傳送語音的電信應用服務。利用 Internet 不僅做到了可即時提供語音服務，更可連接至世界各地，讓使用者可以不需再透過傳統的公眾電話網路 (PSTN) 進行遠距離電話交談。

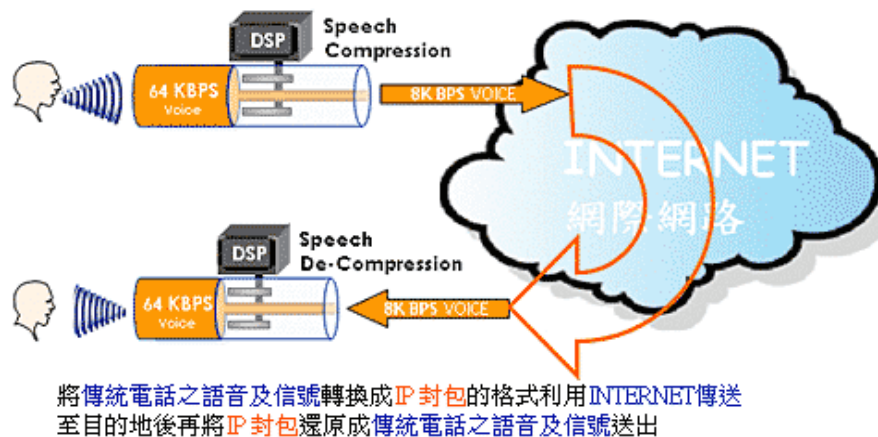


圖1：網路電話概念圖 資料來源：台灣商業網路全球資訊網

陳春美（2001）在比較傳統電話（PSTN）與網路電話後，認為網路電話具有下列三大優點：成本降低、普及率高、服務整合；吳朱令（2001）則認為網路電話具有三大優點：通話費率與架設成本低廉、增值服務多元化、開放式的架構。廖凱弘（1999）在「國內網路電話法律定位問題與競爭優勢分析」認為網路電話具有以下優勢：

1. 網路電話不佔用特定的一條專線網路，可更有效利用網路頻寬的資源。
2. 網路電話的主機僅係一個儲存連結至該主機之發話端與收話端訊息的設備而已，故其建置成本相當低廉。
3. 網際網路電話不但便宜，而且它也因為加入了許多腳步快速的通訊科技公司，而讓電信領域充滿創新構想。
4. 網路電話可以提供比傳統電話更多的增值服務，除了傳送語音資料外，更可傳送文字、影像、音樂等多媒體數據資料。

綜合上述專家的意見整理，網路電話較傳統電信擁有成本較低廉、整合性高、開放式架構增值服務多元化等優點。

(一) 重要國家網路電話服務產業發展現況

自 2004 年起，由於寬頻接取率的提高，美國的網路電話服務商紛紛開始搶進市場。而根據 Infonetics Research 2005 年的調查顯示，全美 Cable 用戶使用網路電話數，在 2004 年呈現大幅成長，從原本少於 5 萬用戶成長至將近 50 萬用戶，成長率高達 90%。該調查也指出，美國的寬頻用戶由原本 1,770 萬戶，成長至 2,240 萬用戶，成長 26%。頻寬的增加，使承載數據、語音及影像服務，均逐漸增加；而對於過去曾經在國際電話花費許多的成本的企業廠商更是看好這項工具的發展。根據 In-Stat/MDR 對美國企業所做的調查發現，在 2003 年全美僅有 3% 的企業使用網路電話，但在 2004 年底，則已經成長至 12%，成長率高達 400%，速度驚人。在所有大型企業中，網路電話使用普及率高達 43%，而在中型企業也達到 34%。

在亞洲方面各國方面，日本計畫於 2007 年全面導入無線 VoIP 服務，讓當地的手機用戶可以透過 WiFi 熱點接入網路，並透過 VoIP 使用語音通訊或傳遞檔案，屆時將能大幅降低當地的電信費率。目前雖仍未決定採用何種無線 VoIP 技術，但已有多家廠商紛紛提出經營的申請；而被視為即將由世界工廠轉型為世界市場的中國大陸，受限於國家電對於信的高度管制措施，各家相關企業目前只能觀望而難以進入市場。另一難以發展的主因是中國本地的電信業者，往往透過隔絕伺服器並監控使用者的網路流量，當發現網路風暴傳送時，便以流量管制為手段，達到限制使用者的目的。藉此即可看出中國的通信市場，仍大多掌握在中國通信管理局手中，想要透過合作打開市場，就算連目前主流的通訊軟體 Skype，都未必那麼容易能夠進入中國市場發展。

(二) 台灣網路電話市場現況

網路通訊軟體 Skype，2004 年 7 月才進駐台灣，在入口網站 PChome Online 的推動下，用戶持續成長，也帶動起了市場應用，形成了相當顯著的網路效應。Skype 的成功，帶動了網路電話在台灣的使用率，甚至 Skype Out 在台灣的用户量也迅速成為全球第二大的使用國家。這樣的高普及率，讓更多業者看好台灣的網路電話市場。目前推出 VoIP 服務的有 Seednet、亞太線上、蕃薯藤等業者，目標為搶進家用及企業市場。另一方面，台灣五大有線電視集團（東森多媒體、中嘉、台灣寬頻、台基網、富邦），亦各自預計從 2006 年起，將與新進固網業者合作，推出網路電話服務，也同時朝向互相串聯，積極建構全台網內互打免費的寬

頻電話網。上述的有線電視系統業者，開始從傳統的視訊業者角色，積極跨入整合性的電信與網路服務，並同時打造具備傳輸有線/數位電視、寬頻接取上網、以及網路電話三網合一的數位家庭平台（工商時報，2005）。

然而礙於法令的限制，過去各家業者並不能「跨網」對打，也不能與固網連結，網路電話只能網內互打或單向的「打出去」，限制了近一步的發展。交通部電信總局在 2005 年公告修訂「第二類電信事業管理規則」部分條文，當中正式同意民間業者申請門號，並且可銷售給一般民眾使用。申請時間大約兩個月，業者取得號碼後提供給用戶，最快預計在 2006 年用戶就可取得網路電話號碼，但電信總局卻提前從 2005 年底就正式開放、提供業者申請，也加速了民眾向電信業者申請網路電話號碼的進度。另一方面，儘管目前眾家固網業者在國際電話市場中積極佈局，但就現行的費率比較來看，固網業者精心設計的各式優惠型態，網路電話毋須傷神的一致費率便可以輕鬆擊敗。由此看來，市場上一片預期 070 的開放即將引爆電信產業的新價格戰，更有電信業者也已經開始準備搶進網路電話市場，期望抓住這股龐大商機。除此之外，網路電話的發展也有可能影響到 3G 的未來。結合 Wi-Fi 的雙網手機已能促成網路電話的撥打，而台灣目前更在全力發展比 Wi-Fi 涵蓋範圍更廣、頻寬更大的 Wi-Max 無線寬頻網路，當這樣的無線寬頻上網環境漸成熟，屆時低價的網路影音通訊即可滿足一般的消費者，整體電信市場也將預期有更不同的氣象。

二、資源基礎觀點

網路電話在台灣是相當受到矚目的新市場領域，Hamel & Prahalad (1994) 認為，區隔分析、產業結構分析及價值鏈分析等工具，對界線明確的市場的確很有用，可是對尚不存在的市場，尤其在產業結構及顧客喜好不明的情況下，作用力似乎不大。上述說明在產業界未明的狀態下，尋求分析基礎的困難度，本研究採資源基礎觀點，協助從組織內部審視自身資源。

（一）資源基礎觀點意涵

1990 年代起，資源基礎觀點成爲企業競爭優勢研究的主流典範。此觀點認爲企業組織的競爭策略需建立在其「價值性」、「稀有性」、「不可模仿性」、以及「不可取代性」的獨特資源組合上才能獲得競爭優勢。事實上，企業將獨特資源組合轉換成最終產品與服務，其所憑藉的組織能力是源自專屬於組織的人員之長期複雜的互動，因此適當的人力資源政策能夠使人力資源與組織能力難以被競爭

者模仿與取代，因而獲得卓越績效。資源基礎觀點是以資源作為企業策略思考的邏輯核心，企業必須藉由內部資源的運用，產生優勢、創造利潤，因此，資源基礎觀點連結企業資源與經營績效之關係，提供整合「資源」與「競爭策略」的思考方向（張鴻南，2001）。

由上可之，資源基礎理論的核心思想就是將公司視為一群資源與能力的組合，因為組織與資源關係密切，企業策略的制定、競爭優勢的建立與維繫皆與資源脫不了關係。而每家公司擁有的資源、管理決策與配置資源的方式皆不同，造成每家公司營運狀況也有所差異。如何累積本身獨特的、難以移轉的資產，建立持續而長久的競爭優勢是企業策略之重心所在。

（二）資源內涵探討

學者對於資源之用詞、概念、定義及解釋有不同的看法，也因此學者們對資源的分類法也很分歧。

Collis (1991) 將資源分成三大類，分別為：核心能力(core competence)、組織能力(organizational capability)、管理傳承(administrative heritage)；Barney (1991) 將資源區分為：實體資源、人力資源資本、組織資本資源；Hall (1992) 把無形資源分為資產(assets)和技能(skills)兩種。所謂的資產包括了：智慧財產權、專利、商標、內容版權、契約、商業機密、資料庫和聲譽等。而技能或能力則包括了員工的 know-how，以及企業文化的集體傾向。Grant (1991)將公司的資源分為三大類，包括有形資源 (tangible resources)、無形資源 (intangible resources)與人力資源 (human resources)；Miller & Shamsie(1996)從資源基礎的觀點，以資源不可模仿性的角度，將資源分為兩大類：財產基礎資源、知識基礎資源。

各學者對於資源類型之分類，皆有助於對資源的了解與建立資源位置障礙，進而阻絕競爭。然由於所探討的方向不盡相同，因而在分類上具程度不等的差異，其共通點為各學者在資源的分類上皆具較具體及較為抽象兩部分，最簡單的方式就是將資源區分為有形資源與無形資源兩大分類（Collis & Montgomery, 1995；Grant, 1991；Hitt & Hoskisson, 1995；吳思華，2000）。

綜合多位學者之研究，吳思華（2000）將組織資源分為「資產」及「能力」兩部分，資產指企業所擁有或可控制的要素存量，可區分為「有形資產」及「無形資產」兩類；能力指企業建構與配置資源的能力，分為「組織能力」與「個人能力」兩部分。

表 1：策略性資源的內涵

資 產	有形資產	實質資產：土地廠房、機器設備
		金融資產：現金、有價證券
	無形資產	品牌／商譽、智慧財產權、(專利權、商標、著作權、已登記註冊的設計)、執照、契約／正式網路、資料庫、商業機密等
能 力	個人能力 (內隱性)	創新與專業技術能力、管理能力、人際網路
	組織能力 (外顯性)	業務運作能力、技術創新與商業化能力、組織文化、組織記憶與學習

資料來源：吳思華(2000)。

(三) 資源基礎分析架構

資源基礎觀點提出的前期，著重分析企業內部資源因素，缺乏一個整合性的分析架構，Grant (1991) 提出一個五階段的資源基礎觀點策略分析之整合性架構，如圖所示，希望藉由此架構補足過去文獻的不足以及加強實務上的應用。此架構五階段分別為：

1. 資源的辨識與分類。
2. 能力的辨識與評估。
3. 評估資源與能力能夠產出收益的潛力。
4. 策略選擇。
5. 辨識自身資源與策略執行之間的缺口。

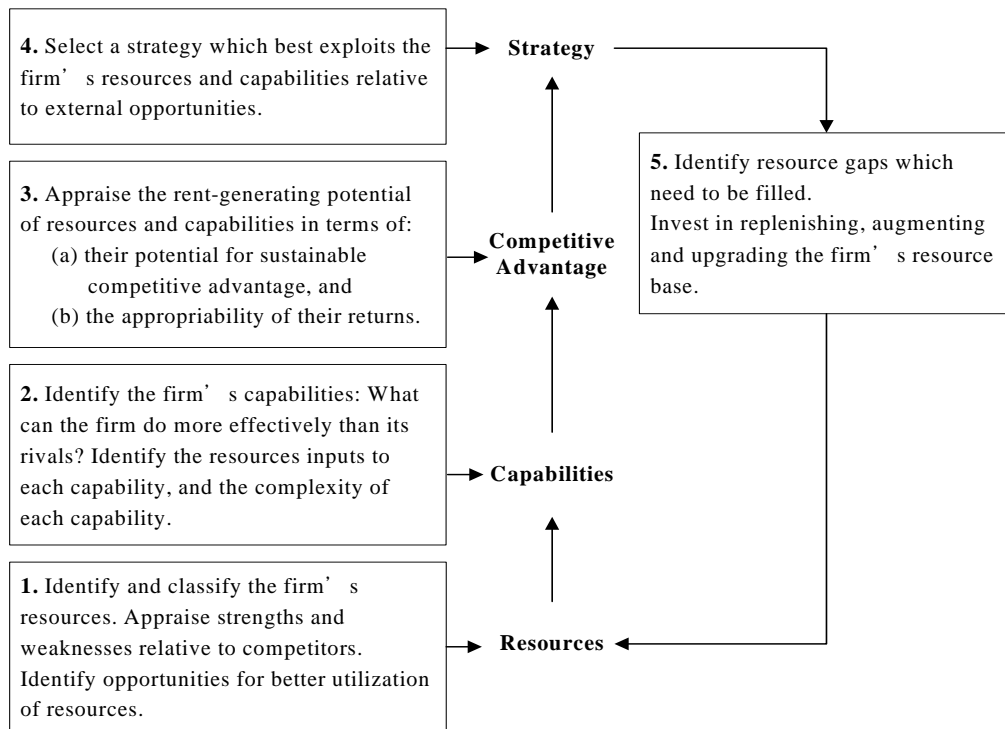


圖 2: A resource-based approach to strategy analysis: A practical framework (Grant, 1991)

吳思華（1994）認為，資源是企業競爭優勢的重要來源，不斷地建構與累積資源是策略決策者重要的經營課題。大致而言，以資源為基礎的策略本質所建構的策略規劃程序如圖所示，包括下列幾個步驟：

1. 確認並評估現有資源：企業進行策略規劃時，首先應盤點現有資源，並以現有財務亮為基準，評量現有資源是否有明顯的剩餘。部分資源明顯易查，但某些資源具內隱與模糊的特性，須仔細加以辨識，才能清楚掌握企業擁有資源的實況。
2. 檢測價值，設定核心資源：有些資源可能因為市場競爭而快速貶值，有些則容易被取代或模仿。因此，根據策略性資源的三個特性—獨特性、專屬性與模糊性來逐一檢測，辨識核心資源所在。
3. 制定企業未來的發展策略：企業的策略應充分運用核心資源，創造出最大的準租 (quasi-rent)。
4. 強化核心資源：企業在執行策略時需要不同的資源配合，某些資源先前已有足夠的累積，但有些資源可能不足，而形成不均衡的現象，這時候企業

除有效運用現有資源外，另須確認資源差距，努力補足，強化企業核心資源，以符合策略的需要。

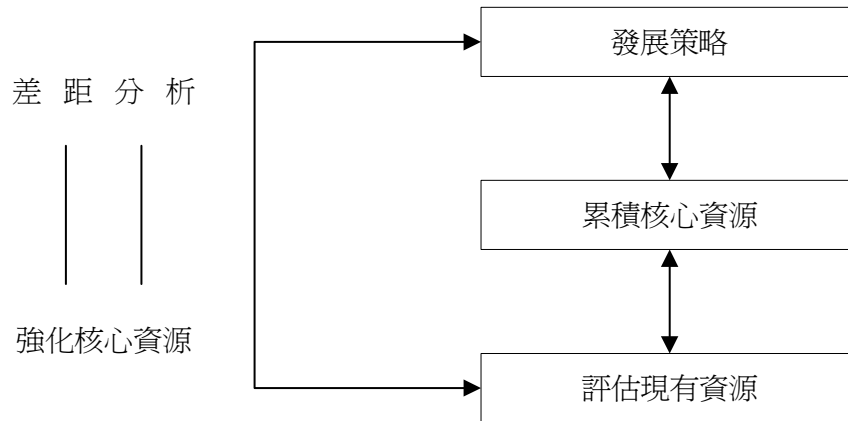


圖 3：以資源為基礎的策略分析架構 資料來源：吳思華(2000)

三、關鍵成功因素

(一) 關鍵成功因素的內涵

關於關鍵成功因素 (Key success factors, KSF；或稱 critical success factor, CSF) 的定義，因不同學者將此觀念應用在不同產業或領域而產生了不同解釋及定義。在 1979 年之前對關鍵成功因素的研究較少，對於關鍵成功因素的使用名稱也意見分歧，諸如策略因素 (strategic factors)、成功領域 (key result areas)、策略變數(strategic variable)、及關鍵活動 (key activities) 等，但在 1979 年以後就有許多專家學者投入這個研究，而且對於關鍵成功因素的看法趨於一致。

根據 Aaker (1984) 的看法，認為關鍵成功因素是企業面對競爭者所必須具有的最重要競爭能力或資產。成功的企業通常在關鍵成功因素的領域是具有優勢的，不成功的企業通常缺少關鍵成功因素中某一個或幾個因素。唯有把握住產業的成功因素，才能建立持久的競爭優勢 (sustainable competitive advantage)。

大前研一 (1985) 認為關鍵成功因素是尋找策略優勢的途徑之一，運用產業分析找出關鍵成功因素，可以使企業資源有效集中投入某些特定領域，以取得產業競爭優勢。

吳思華 (1986) 提出關鍵成功因素就是在特定產業內，要成功的與其他公司競爭所需具備的競爭資產與技術。並藉由企業優勢分析與關鍵成功因素配合之情形，以判斷是否具有競爭力。若企業優勢恰好是產業關鍵成功因素，那企業就可以獲得產業競爭優勢。

陳慶得（2001）歸納相關文獻指出早期關鍵成功因素都應用在管理資訊系統上，而近年來則擴展至策略管理的領域中。關鍵成功因素儼然成為管理上的利器，成為獲取競爭能力的必要條件，也成為在規劃與決策時的重要考量。

吳碧玉（2003）指出企業要確認核心資源、並且要能運用核心資源使其成為關鍵成功因素，才能進而發展競爭上之優勢。

（二）關鍵成功因素的確認方法

Leidecker & Bruno (1984) 在其所發表文獻中亦提出了確認成功關鍵因素的八種分析技術，深入討論各分析方法的分析焦點、獲得來源、以及在應用上的優缺點（詳見表2）：

表2：Leidecker & Bruno 之關鍵成功因素分析方法

方法	焦點	來源	優點	缺點
1.環境分析	總體	環境的檢視 環境模型 社會政治的諮詢服務	未來導向	應用至產業或公司上可能產生困難
2.產業結構分析	產業總體	產業結構 組織架構	有助使用者了解產業結構與單元間的關係	產業的關鍵成功因素可能不是用於特定公司
3.產業專家	產業個體	產業工會 產業內、外的專家等	可獲得一些客觀資料中無法獲得的主觀資訊	缺乏客觀的資料導致驗證上的困難
4.競爭分析	產業個體	外部內部顧問 經理人 幕僚專家	焦點集中可以提供較詳細的資料，深度分析導致較佳的驗證性	發展在某特定方面受到限制
5.分析產業內的廠商	產業個體	組織內部工作人員	分析領導廠商的行為有助於確認 KSF	對成功的解釋會收到限制

(接下頁)

(續上頁)

6.廠商本身評估	個體	內部人員腦力激盪	透過各功能的掃描有助於找出KSF	費時且找出資料可能有限
7.暫時性/直覺的因素	個體	CEO 的觀察 內部人員腦力激盪	可能過於主觀	常能揭露依些其他傳統客觀技術無法察覺的 KSF
8.市場策略對獲利影響的分析	產業個體	PIMS 的研究報告	有實証的基礎	於特定公司及產業上有應用上的困難，且無法得知因素之間的其相對重要性

資料來源： Leidecker, J. K., & Bruno, A. V. (1984). Identifying and using critical success factors. *Long Range Planning*, 17, 26.

關鍵成功因素的來源大致可分為總體環境面、產業，及個體面。找尋關鍵成功因素可從企業所面對的總體環境、政治、社會環境著手，另一方面也可試著從產業的結構、競爭對手、以及產業專家經驗中尋得，或者從企業內部本身的價值活動中找出。在使用方法上，包括深度訪談、理論上的分析架構、外部資料的分析、以及決策者的判斷等。如何去確認關鍵成功因素，以及該使用何種方法，要視使用者的目的及所探究對象的特性而定。學者所提出的關鍵成功因素的確認及找尋方法，多為概念上的指引，實務上的應用多要配合一些統計分析技術，以進一步獲知關鍵成功因素的重要性及權重。

(三) 關鍵成功因素與核心資源及競爭優勢之關係

Crag & Grant (1993) 認為關鍵成功因素為產業中建立競爭優勢的條件，而資源與能力則為企業競爭優勢的內部來源。企業競爭優勢之建立係由這兩項彙合而成，若能針對企業資源與能力進行合理配置，並配合產業環境中的關鍵成功因素，才有創造競爭優勢的可能。

莊尚平（2000）認為「關鍵成功因素」是由「外而內」來討論「公司要在特定產業獲得成功，所應該具備的能力」；核心資源則是「由內而外」來探討「各家公司之所以取得競爭優勢的重要核心資源為何」。

表 2：關鍵成功因素與核心資源的關係

	關鍵成功因素	核心資源（能力）
思考方向	由外而內	由內而外
分析單位	特定產業	特定公司
該公司是否具備此能力	不一定	一定
理念	若擁有這些能力，並在這些能力上取得優勢，則較容易使該公司在該特定產業中獲得成功。	由各公司內部所擁有的資源出發，以內省的觀點分析，找出該公司之所以取得競爭優勢的重要核心資源為何，並加以鞏固加強。
其他	該產業的關鍵成功因素往往也是該產業之大多數公司的核心資源。	各公司之核心資源不一定該產業的關鍵成功因素。
整合觀點	由於產業特性的類似，關鍵成功因素與各公司核心資源間具有相當程度的重疊性，彼此之間有著一體兩面的關係。	

資料來源：莊尚平（1994）。資源基礎理論下持久競爭優勢之整合性架構初探。

台灣科技大學工業研究所碩士論文，21。

參、結論與建議

綜觀國內外網路電話服務產業目前的發展，本研究歸納出以下幾個值得關注的層面：

政府的角色：檢視各國發展成果發現，網路的話的最初發展必須依賴政府將手中的權力釋放出來，尤其當該項技術有可能不受監控時；先行的網路電話公司或許初期佔有優勢，然而，最終的結果仍然端視所推出的產品與服務，特別到網路電話真正落實到行動與家庭通訊之後。世界各國都在發展透過手機使用網路電

話的當下，台灣也於日前經由電信總局的點頭同意後正式開放。然而，要將網路電話技術發展成適合本地所用，可以參考其他各國真正實行之後的經驗做為參考。

法規的擬定：目前我國網路電話監理的事權並不統一。期待 NCC 上路之後，能夠對網路電話有更明確而統一的規範。除了國家通訊委員會之外，我們亦借鏡日本的經驗，該國許多網路電話相關的規範皆由民間團體來制定，政府儘量採取不介入的方式，意義在於希望藉此能保障新興科技的發展，以達到市場機制自然淘汰的方式，台灣亦可採取類似方式，發揮民間團體的力量，避免政府管制過多（劉柏立，2004）。

業者產品線廣可以滲透不同市場區隔：網路電話產品雖然有各種不同特色，在技術上廠商都能同時提供，廠商若可以提供各種產品，較易滿足消費者需求。網路電話雖然有各不同特色，一般消費者並無法區別，只想要享受價廉物美的服務，所以廠商應將產品包裝成不同特色，充份運用與客戶接觸的機會，把握每一個潛在客戶，滲透不同市場。由於系統限制，廠商可能在部份產品缺乏優勢，但因技術進步，業者競爭激烈，廠商間也可以互相合作，轉售其他業者產品，避免因無法提供該項產品導致客戶流失。

有線電視業者的合作經營：由於有線電視系統業者目前是一區一家，並分為數個集團分佔市場，因此，要進軍 VoIP 市場，若是無法共同合作，形成全省串聯，則用戶免費撥打範圍則縮小許多，甚至不同業者間的用戶無法互通。這將陷入之前有線電視業者之寬頻電話無法推行的窘境。因此，若是能共同合作，則將會讓用戶有使用的動機，再加上免費網內撥打的價格訴求，將有機會挑戰現行電信市場話務方面中華電信寡佔的情勢。而有線電視業者若要進軍 VoIP 市場，目前則處在「合則共蒙其利，分則獨木難支」的情況。

業者的經營：對於入口網站與網路電話服務業者結盟進軍網路電話市場，IEK 認為有兩項重點：

1. 進入市場之時機掌握是重要關鍵(Time-to-market)

由於目前寬頻到府漸趨普及，且使用者網路使用習慣的已然養成，再加上服務業者的強力行銷，PChome 與 Skype 服務的推出得以立即引起網路使用者的興趣，紛紛下載使用，顯示進入市場之時機掌握是為此項服務成功推出的重要關鍵。

2. 回歸使用者習慣需求與品質良窳仍是未來發展重點

一項以大眾使用為主的應用服務推出，終歸要回到使用者習慣需求的考量，才能深植市場。目前 Skype 用戶群仍集中在習於使用網路的用戶。若要進一步推展至一般大眾，則需回歸使用者既有習慣，因此，採用 VoIP 的技術，並以手機或原先家用電話為硬體設備，漸成未來發展主軸，這也是回歸使用者習慣的例證。另外，目前各家服務業者仍處價格戰的局面中，品質的好壞，以及使用上的方便與否，也將成為該服務未來的發展重點（徐愛蒂，2005）。

未來展望：過去網路電話彼此無法互通的問題，如今隨著 070 門號的開放而得以解決，再加上寬頻基礎建設的普及，搭配雙網手機的推動，網路電話前景可期。而以目前結合 GSM 系統以及 Wi-Fi 無線上網的雙網手機而言，網路電話門號的開放，讓可無線上網的手機也能直接撥打網路電話，尤其台灣目前的 Wi-Fi 環境正在全面建立，更有助於雙網手機撥打網路電話的使用趨勢，屆時消費者若選擇了價格低廉的網路電話，將直接衝擊到目前的行動電話業者，對於電信版圖的移動也將產生更大的效應。可預期地，網路電話產業在未來將有更多元的產品及應用，並且會形成一個更為成熟的生態體系，因此無論是目前佈局進入或是有意投入的業者皆必須先更清楚地更了解本身的核心資源為何，以及發展時的關鍵因素，採取最適當的發展策略，而且隨著所能掌握的資源改變而改變，在此共識之下，才能有更穩固的基礎及明確的發展方向。

目前本研究僅針對產業現況與相關經營策略文獻提出結論，完整的研究分析建議則有待後續研究進行。

參考文獻

- 王蕙君 (2000)。台灣網路電話市場的發展分析。MIC 透析資料庫。2005 年 10 月 13 日，取自：<http://mic.iii.org.tw/intelligence>
- 吳朱令 (2000)。網路電話市場區隔與定位之研究。台灣科技大學管理研究所碩士論文，台北市。
- 吳思華 (1994)。策略九說。台北：臉譜文化。
- 吳思華 (2000)。策略九說(三版)。台北：臉譜文化。
- 吳國偉 (1996)。通訊軟體的新契機：網際網路電話。MIC 透析資料庫。2005 年 9 月 12 日，取自：<http://mic.iii.org.tw/intelligence>
- 吳毅倫 (2004 年 11 月 16 日)。Skype Out 低廉網外通話服務開始了。經濟日報。
- 李椿源 (1999)。寬頻進接市場形貌變化對我國寬頻網路服務發展影響與競爭策略形成關係之研究。國立政治大學企業管理學所碩士論文，台北市。
- 林上祚 (2005 年 12 月 5 日)。070 開放後網路電話可互打。中國時報。
- 林淑惠 (2005 年 11 月 9 日)。龍頭搶進 有助活絡擴大網路電話市場。
- 林淑惠 (2005 年 10 月 20 日)。電總擬廢除第一、二類電信分類。
- 胡舜宜 (2005 年 11 月 28 日)。網路電話開跑囉！
- 徐愛蒂 (2005)。入口網站推出網路電話服務之省思。工研院。2005 年 8 月 19 日取自：<http://www.itri.org.tw/index.jsp>
- 徐愛蒂 (2006)。談有線電視系統業者聯手進軍 VoIP，對國內現有電信話務市場的影響。2006 年 1 月 19 日，取自：<http://www.itri.org.tw/index.jsp>
- 翁維薇 (2005年02月28日)。網路業者爭推新服務無線應用網路電話部落格娛樂應用竄起。2005年11月28日，取自：<http://www.appledaily.com.tw>
- 莊尙平 (1994)。資源基礎理論下持久競爭優勢之整合性架構初探。台灣科技大學工業研究所碩士論文，21。
- 莊尙平 (1994)。資源基礎理論下持久競爭優勢之整合性架構初探。國立台灣科技大學工業管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張鴻南 (2001) 電子商務實虛整合經營模式與績效關係之研究：資源基礎觀點。銘傳大學資訊管理研究所碩士論文，桃園縣。
- 劉柏立(2004)。「因應技術匯流發展，相關法規之修定研究」研究報告。台北：電信總局。

- 馮景青 (2005 年 12 月 15 日)。網路電話 入口網站新法寶。中國時報。
- 陳春美 (2000)。因應網路電話(VoIP)發展國際語音服務競爭策略之研究。交通大學經營管理研究所碩士論文，新竹市。
- 廖凱弘 (1999) 國內網路電話法律定位問題與競爭優勢分析。國立交通大學傳播研究所碩士論文，新竹市。
- 大前研一 (1997)。策略家的智慧。(黃宏義譯)。台北：長河出版社。
- 錢克綱 (2005 年 11 月 23 日)。他山之石：各國網路電話實況。
- 鍾翠玲 (2004年4月22日)。Seednet首推070網路電話。2005年10月20日，取自：
<http://taiwan.cnet.com/news/comms/0,2000062978,20089035,00.htm>
- Aaker, D. A. (1989). Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage. *California Management Review*, Winter, 99-106.
- Aaker, D. A. (1995). *Strategic market management*(4th ed.). John Wiley & Sons Inc.
- Barney, J. B. (1991). Resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Chandler, A. D. (1990). *Scale and scope: The dynamics of industrial capitalism*, Cambridge:Harvard University Press.
- Collis, K. R. (1991). A resource-base analysis of global competition: The case of the bearings industry. *Strategic Management Journal*, 12, Summer, 66-72.
- FIND (200512/2). <http://www.find.org.tw>.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, Spring, 114-135.
- Leidecker, J. K., & Bruno, A. V. (1984). Identifying and using critical success factors. *Long Range Planning*, 17, 26.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990), The core competence of the corporation, *Harvard Business Review*, 68 (3), 79-91.

The Research of the Core Resource and Key Success Factors of VOIP Service: Soft Phone as an Example

Yen-Jen Hou¹

Wei-Ju Chen²

< Abstract >

In Taiwan, the VOIP service is continually mature after the gradually development of broadband construction. The user continues to grow up, and also led the market application, has formed quite revealed the internet effect. This study tries to find out the core resources and the Key Success Factors of Taiwan VOIP service from the Resource-based Theory and the market analysis, especially focus on the Soft Phone companies.

There are three purposes in this study:

1. understanding the current status of Taiwan VOIP industry;
2. finding out the core resources of Taiwan Soft Phone companies from the Resource-based Theory ;
3. and finding out the Key Success Factors of Taiwan Soft Phone companies.

Keywords: VOIP, core resource, key success factor

¹ Graduate Student, Department of Information Communication, Yuan Ze University

² Associate Professor , Department of Information Communication, Yuan Ze University

台灣地區線上遊戲產業定價策略評選之研究： 模糊理論的應用

陳耀竹¹、蔡杰廷²

《摘要》

本文旨在模糊環境中，為台灣線上遊戲產業建構一套評選最適定價策略的模式。本研究首先參考文獻，分別從經濟學、行銷學、作業研究與成本會計等觀點來探討定價之相關文獻，進而整理出評選定價策略之準則。本文依據行銷學的觀點，就行銷組合、需求、成本、競爭者、目標、社會福利與政府法令等七構面來歸納準則。再針對台灣地區的線上遊戲產業之實際參與決策或與其職務相關之主管人員及專業幕僚進行問卷訪查，經重要性分析後，建構出線上遊戲產業定價策略評估模式之層級結構。本研究再利用配對比較，與模糊多決策方法，發展出尋找最佳定價策略的演算法則。該演算法則是根據三角形模糊數與語言變數兩個主要的觀念，作為評估準則之「重要性」與方案滿足各準則之「滿意度」評估之用。藉由層級整合得出各方案之綜合評價，並利用修正之 Chang & Chen 模糊數排序法求出最適的定價策略。本研究以線上遊戲產業的個案公司為例，為所提出之定價決策模式進行實證應用，以供線上遊戲產業擬定定價策略參考之用。

關鍵字：線上遊戲、定價策略、模糊多評準決策

¹ 陳耀竹為銘傳大學廣告學系主任

² 蔡杰廷為銘傳大學傳播管理研究所研究生

壹、序論

一、研究背景與動機

根據 2005 年資策會產業報告統計顯示，台灣地區線上遊戲產業 2003 年市場規模總額為 6,871,000,000 元新台幣，2004 年線上遊戲市場規模值為 7,216,000,000 元新台幣，而 2005 值為 7,532,000,000 元新台幣。由數據顯示出，台灣線上遊戲產業市場規模雖逐年增擴增，但是成整速率卻逐漸減緩。

在傳統的經濟學中，邊際成本一向為產品的定價基礎；而資訊產品本身成本結構的特殊性—邊際成本趨近於零，如果廠商定價仍將邊際成本為定價基礎的話，則顯得無意義。而在行銷學中，廠商可以利用消費者的認知價值(perceived value)，做為定價的基礎，但是如何做？並且不同消費者對相同資訊產品的認知價值可能都不同，如何針對不同顧客群收取不同的費用？Varian (1998) 指出數位產品或服務典型地在初次生產都有高固定成本上和重製上有低邊際成本。數位產品或服務被消費者消費時，並不會減少可以提供的消費量。這些特性的存在使得廠商在資訊產品上的定價與其他傳統實體商品的定價方式大大的不同。

傳統的定價方式大多是從經濟學的領域來探討，方法包括了像是成本加成法、競爭者導向以及需求導向等(Avlonitis & Indounas, 2005)。而本研究是從行銷學的角度出發，經由文獻以及專家學者問卷訪談後篩選出準則，再歸納出七大關鍵因子(目標、成本、行銷組合、需求、競爭者、福利、政府法令)，為國內線上遊戲產業建構一套定價策略之評估模式。

實務上在決定線上遊戲產業定價策略之評選時，有些準則的決定是來自決策者的經驗及主觀判斷，是屬於質性，很難用精確數值來分析。例如定價評估準則「市場佔有率」，其概念本身具模糊性；且何謂「非常高的市場佔有率」，語言屬性值「高的」或是語言修飾語「非常」，它的概念本身也是模糊的。再者，評估準則的權重，也受決策者以及環境變異而有所不同(Chang & Chen, 1994; Chen, 2001; Chen, 2002; 陳耀竹、楊志弘、邱琪瑄, 2001; 陳耀竹、王俊菘, 2002; 陳耀竹、謝友甄, 2002)。基於定價準則具有亦此亦彼性的模糊性質，因此本研究將導入模糊理論進行研究。

數位內容產業如何選擇最適的定價策略，作為資源有效分配參考之用，乃為當前面臨的主要決策問題。此類決策問題，由於各種現象與決策程序的複雜性，造成單一決策者欲盡其所能考量所有問題構面，並做成有效的決策，愈來愈不容

易，所以決策者，常邀請一群專家，參與方案的評選工作。因此這類管理問題，大都是由組織內一個委員會（或評審小組）來選擇解決的方案，而非由一個人決定，故此決策問題屬於群體決策（group decision making）問題。其次，此類問題，具開放與非結構化的特性，決策時常需納入複雜的環境因素，故具多準則的特性，有些準則是定性的，深受參與決策者的經驗與主觀判斷左右。因此，本研究試圖應用模糊理論，為國內線上遊戲產業建構一套發展定價策略之評估模式，並實際應用於國內線上遊戲企業，以作為其擬定定價策略參考之用。

二、研究目的

依上述所述研究動機，本研究目的說明如下：

- （一）整合相關數位內容產品定價文獻，並斟酌業、產、官界意見，取得推動線上遊戲產業訂價指標，建立層級架構。
- （二）由配對比較與模糊多評準決策法，建立台灣線上遊戲產業定價策略之評估模式。
- （三）將建構之模式應用於台灣線上遊戲產業，作為台灣線上遊戲產業業者決策之參考。

三、研究對象

- （一）問卷調查對象：本研究共發出三波問卷，第一波及第二波問卷對象對台灣地區線上遊戲產業專家業者，就文獻回顧以及專家訪談所整理出的線上遊戲產業定價策略評選之準則及次準則進行重要性分析，在篩選出重要之評估準則後，建構線上遊戲產業定價策略評估之層級架構。
- （二）實證分析對象：第三波問卷對象以台灣線上遊戲產業個案公司中之主管及幕僚人員，將所建立之定價策略評選模式實際應用，評選出最適合之定價策略，作為台灣線上遊戲產業業者決策之參考。

貳、文獻回顧

一、線上遊戲之定義

結合 Mulligan & Patrovsky (2003) 與國內學者張意珮 (2002) 的說法，可將線上遊戲做一基本定義，所謂的線上遊戲(online game)指的是由網路伺服器及使用者端個人電腦共同玩成的遊戲架構；而遊戲本身包含了一個虛擬世界，可以創造一個角色、人物，或是在遊戲中控制既有設定之人物，並隨著時間成長、變化、

甚至死亡。同時也由於虛擬世界難以掌控的緣故，線上遊戲也具備難以設計、難以建造、難以測試、及難以服務等特性。

二、台灣地區線上遊戲之定價模式

智冠、大宇、華義、遊戲橘子、昱泉是台灣五大線上遊戲公司，幾乎囊括台灣八成以上市場，以下表列目前較為熱門的線上遊戲，並將其計費方式分列於下表，而收費的計價方式，是以購買點數卡來計算使用費，依購買的場所不同，數量多寡而有不同的折扣，而不同遊戲對於新手有不同方式的優惠。

表 1 則大致列舉 2000 年到現在為止較為有名氣的線上遊戲，分別列出其收費方式。由此資料以及蕭木癸(2003)研究推測，大多數線上遊戲供應商是跟隨市場現有產品價格，在參考排名前幾名遊戲現價後，酌量加減或比照相同定價。考量每家廠商研發成本不同，遊戲性質具差異性，每家廠商應有不同主要消費族群，這樣盲目跟從的定價方式可能導致部份線上遊戲廠商在市場競爭力衰退。

表 1：目前市場上熱門遊戲收費狀況

遊戲名稱	遊戲製造商/台灣發行商	收費方式
仙境傳說	韓國 GRNVITY/遊戲新幹線代理 智冠發行	20 點/12 小時 299 點/30 天
魔力寶貝	日商 ENIX/大宇資訊	6 點/小時 20 點/12 小時 350 點/30 天 980 點/90 天
天堂 二	韓 NcSoft/吉恩立	25 點 12 小時 480 點 31 天
奇蹟	韓國因斯銳/因斯銳遊戲總局	15 點/6 小時 25 點/24 小時 380 點/30 天
三國演義 On line	中華網龍/中華網龍	2 小時 350 點/月
傳奇 on line	TGL 代理	20 點 12 小時 350 點 30 天
軒轅劍網路版	大宇資訊/大宇資訊	20 點 12 小時 380 點 30 天

資料來源：本研究整理。

三、線上遊戲產業定價策略之評選準則

本研究從國外期刊中有關產業的定價策略研究，整理出研究發現與結果，並從中整理出數位線上遊戲產業定價之評選準則。

本文回顧了近五年來國外關於資訊產品定價策略的研究。有從經濟學層面 (Brooks & Durfee, 2000 ; Kotkamp, 2000 ; Bhargava & Choudhary, 2001 ; Chen &

Pang, 2003 ; Sundararajan, 2004 ; McCabe, 2004)，也有從作業研究層面 (Altinkemer & Jaisingh, 2002 ; Jain & Kannan, 2002)，甚至從行銷學立場 (Daripa & Kapur, 2001) 進行探討。

本研究是從行銷學的角度出發，分成七大構面，分別為行銷組合構面、需求構面、成本構面、競爭者構面、目標構面、社會福利構面與政府法令構面，完整的來做探討，歸納出準則，為台灣地區數位線上遊戲內容產業建構一套發展定價策略之評估模式，並實際應用於國內數位線上遊戲服務供應商，以作為其擬定定價策略參考之用。

參、研究設計

一、觀念設計

本文乃利用模糊集合理論提供一個決定國內數位內容產業中線上遊戲產業定價策略之評選的演算法則 (algorithm)，以圖1表示本文之觀念架構。在此觀念架構中，第一層為目標，希望能自方案中評選出最適之定價策略；第二層為 k 個用以評估之準則；第三層為 m 個方案，在本研究中即為數位線上遊戲產業定價策略。

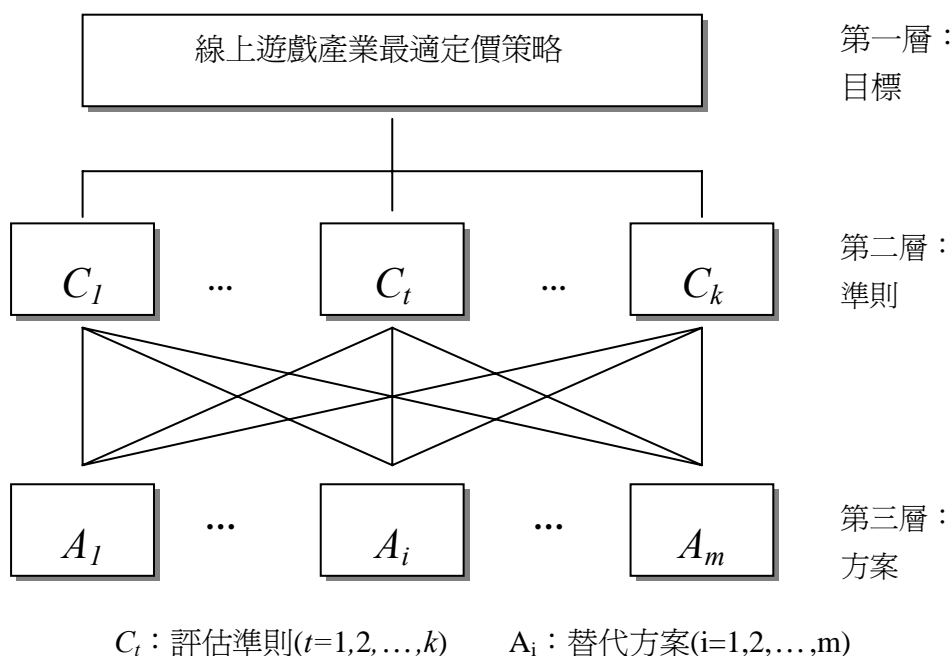


圖 1：本研究觀念架構圖

資料來源：本研究整理

二、理論基礎與運算法則

(一) 重要性分析

本研究採用的方法，從數位內容以及資訊產品的定價策略相關文獻以及針對台灣地區具有定價策略實務經驗的主管進行深度訪談，之後共整理出7大評估準則和25項次要評估準則，並製作成問卷，就這些構面的重要性程度詢問實際經營線上遊戲產業業者及專家，其結果經重要性分析後，本研究問卷是採用Likert7點評量尺度，找出決策主管對於各項影響因素重要性評估的極小值、幾何平均數、極大值，一般而言幾何平均數最能表達專業人士的意見，因此以幾何平均數為基礎，設定門檻值，篩選出在門檻值以上的因素予以保留，亦即篩選出較重要的影響因素。

(二) 配對比較法

本研究僅利用 AHP (analytic hierarchy process) 之成對比較方法與一致性檢定，並未用到 AHP 之整體層級計算。本文在模糊多評準決策法中，提出層級整合之另一運算法則。層級分析法主要目的乃使錯綜複雜之系統簡化為要素層級結構的系統，即將各評估的要素以名目尺度進行兩兩要素間成對比較，並經由量化的過程建立比對矩陣，以求出特徵向量，而此特徵向量代表層級間各因素之權重，並產生特徵值，藉以評定單一成對比較間之一致性強弱程度，以作為決策資訊取捨或評估的指標(Saaty,1980)。

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

(三) 模糊多評準決策法

本文利用模糊數與語言變數，屬於多屬性決策問題之討論，文中採用已設定好之語言值集，進行準則權重與方案適合度分析(陳耀竹，1994)。

1. 三角形模糊數

三角模糊數(Triangular fuzzy number)由 Dubois & Prade (1978) 所提出 (圖 2)，茲定義三角模糊數如下：

在實數域 R 上之三角形模糊數 B ，是指任意 $x \in R$ ，都指定了一個數，且

$$\mu_B(x) \in [0,1], \text{ 且 } \mu_B(x) = \begin{cases} (x-c)/(a-c) & ,c \leq x \leq a, \\ (x-b)/(a-b) & ,a \leq x \leq b, \\ 0 & ,otherwise, \end{cases} \quad (1)$$

上式中 $-\infty < c < a < b < \infty$ 。三角形模糊數可表為 $B=(c, a, b)$ ，參數 a 具有最大之隸屬度，即 $\mu_B(a)=1$ ，表示評估資料的最可能值， c 與 b 分別表示評估資料可能的下、上界， c 與 b 反映資料之模糊性。

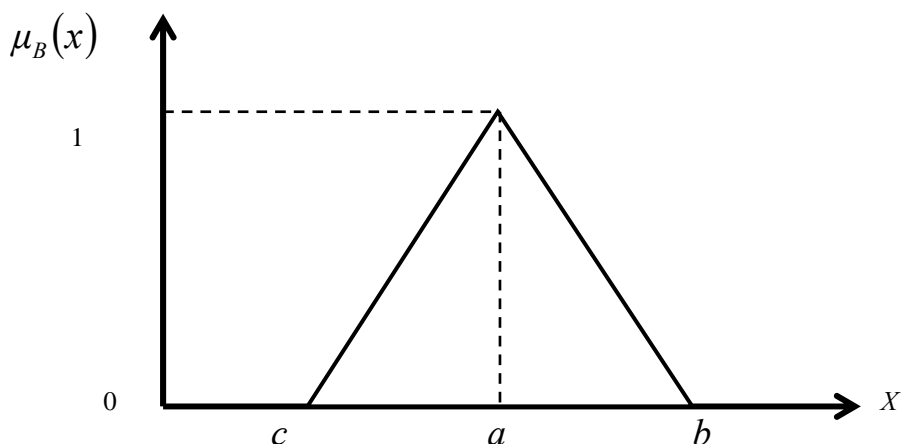


圖 2：一個三角形模糊數 $A=(c, a, b)$ 的隸屬函數

資料來源：Dubois & Prade (1978)

2. 模糊數運算

模糊數運算是依據三角模糊數的性質以及擴張原理 (extension principle) (Zadeh, 1965)，假設有二個三角模糊數 A_1 與 A_2 ： $A_1=(c_1, a_1, b_1)$ 和 $A_2=(c_2, a_2, b_2)$ ，其代數運算可以表示如下 (Dubois & Prade, 1978)：

(1) 模糊數的加法， \oplus

$$A_1 \oplus A_2 = (c_1+c_2, a_1+a_2, b_1+b_2)$$

(2) 模糊數的減法， $(-)$

$$A_1 (-) A_2 = (c_1-b_2, a_1-a_2, b_1-c_2)$$

(3) 模糊數的乘法， \otimes

$$A_1 \otimes A_2 \cong (c_1c_2, a_1a_2, b_1b_2), c_1, c_2 \geq 0$$

(4) 模糊數的除法， $(/)$

$$A_1 (/) A_2 \cong (c_1/b_2, a_1/a_2, b_1/c_2), c_1 \geq 0, c_2 > 0$$

語言變數 (Linguistic variables) 的值又稱語言值 (Zadeh, 1975, 1976)。Abdel-Kader et al. (1998) 指出，語言變數的值並非數字，而是文字或句型；「高度」

是一個語言變數，它的值為「高」、「非常高」、「不高」等。決策分析者可視情況為語言變數定義一特定量尺。Zadeh (1975)以層級結構來闡明語言變數「年齡」的概念。如圖 3 所示。

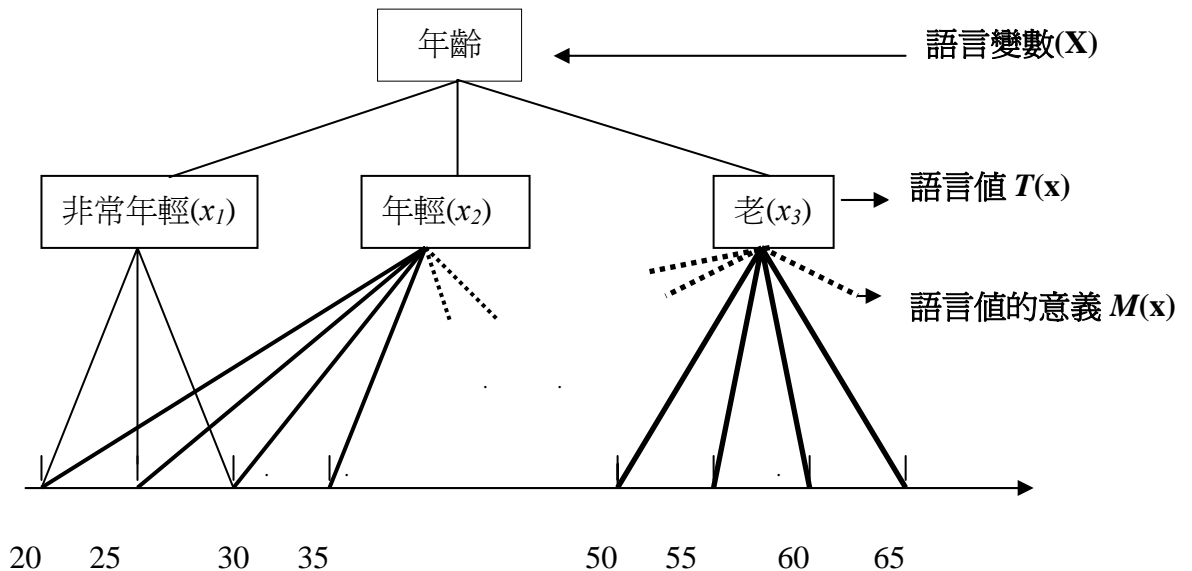


圖 3：語言變數「年齡」的階層結構

資料來源：Zadeh (1975)

Abdel-Kader et al. (1998) 回顧 Kaufmann & Gupta (1991) 的一般數值法、極大值法及 Chen (1985) 極小及極大法等三種模糊數排序法，提出一套由 Chen (1985) 發展而來的新排序法。此外，Dias (1993); Chang & Chen (1994); Fortemps & Roubens (1996)也都提供比較模糊集合的方法。本研究採用 Chang & Chen (1994)的方法進行排序。此方法之優點，可直接從資料本身求得決策者之風險態度，而其他的方法常在資料輸出階段，再給予決策者之樂、悲觀值，如此可能會影響決策之品質。

本文利用模糊集合理論提供一個評選數位線上遊戲定價策略之演算法則 (algorithm)。本文之數位線上遊戲產業最佳發展方案決定之問題為：設有 n 個評估者 ($D_j, j = 1, 2, \dots, n$)， m 個方案 ($A_i, i = 1, 2, \dots, m$)， v 個第一層評估準則 (${}^1C_r, r=1, 2, \dots, v$) 與 k 個第二層篩選出的評估次準則 (${}^2C_b, b=1, 2, \dots, k$)。此評選小組，欲從 m 個方案中，選擇最佳的方案，以供資源配置參考。

肆、評估定價策略之演算法則

多評準決策主要分成多目標決策(multi-objective decision making)與多屬性決策(multi-attribute decision making)二大領域(Zimmermann, 2001);前者著重於連續型決策空間,主要處理多目標函數的數理規劃問題;後者處理間斷型決策空間的決策問題。本文所面臨的問題屬於多人、多屬性的決策問題,該決策問題的演算步驟如下:

步驟1、成立決策小組,界定評估準則與方案

利用文獻回顧、重要性分析,建構出線上遊戲產業定價策略之層級架構。

步驟2、選擇適當的偏好尺度

就語言變數「重要性」與「滿意度」而言,本研究將採語言值或模糊數分別進行評估,評估者可利用已設定好的語言值集評分。採設定之語言值,各語言值與模糊數之對照尺度如表 2 所示。

步驟3、整合決策者意見

本研究以算術平均法進行評估者的意見整合。茲定義

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

與

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

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

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

各評估者所給予之 S_{it} 與 ${}^2W_{ij}$, 令 $S_{ij} = (q_{ij}, o_{ij}, p_{ij})$ 與 ${}^2W_{ij} = (c_{ij}, a_{ij}, b_{ij})$, 則 R_{ir} 可依下式近似求得:

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

上式中,

$$Y_{ir} = \sum_{\substack{t=1 \\ t \in \Omega_r}}^k q_{it} c_t / |\Omega_r|, Q_{ir} = \sum_{\substack{t=1 \\ t \in \Omega_r}}^k o_{it} a_t / |\Omega_r|, Z_{ir} = \sum_{\substack{t=1 \\ t \in \Omega_r}}^k p_{it} b_t / |\Omega_r|, q_{it} = \sum_{j=1}^n q_{ij} / n,$$

$$o_{it} = \sum_{j=1}^n o_{ij}/n, p_{it} = \sum_{j=1}^n p_{ij}/n, c_t = \sum_{j=1}^n c_{ij}/n, a_t = \sum_{j=1}^n a_{ij}/n, b_t = \sum_{j=1}^n b_{ij}/n ;$$

$|Q_r|$ 為所有和 1C_r 有關之 2C_t 的個數, $i=1,2,\dots,m, t=1,2,\dots,k, j=1,2,\dots,n,$

$r=1,2,\dots,v$ 。

步驟4、層級間的整合

利用配對比較以求取各方案之綜合評價，本文採用徐村和教授著作中針對複雜問題的決策情況而提出利用三角形模糊數表達評估者的意見(徐村和，1998)，若以 1W_r 代表評估準則 1C_r 之模糊權重，且 ${}^1W_r = (e_r, f_r, g_r)$ ，

上式中， $e_r = \min_j \{ {}^1W_{jr} \}$ ，

$g_r = \max_j \{ {}^1W_{jr} \}$ ，

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

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

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

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

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

步驟5、計算模糊綜合評價之排序值

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

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

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

$$U_T(F_i) \cong \beta(Z_i - x_1)/(x_2 - x_1 - Q_i + Z_i) + (1 - \beta)[1 - (x_2 - Y_i)/(x_2 - x_1 + Q_i - Y_i)] \quad (9)$$

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

步驟6、選擇最適方案

依排序結果，該決策小組可求得線上遊戲產業的最適定價策略。採設定之語言值，各語言值與模糊數之對照尺度如表 2 所示。

表 2：語言值與三角形模糊數對照表

語言值	三角形模糊數
非常不滿意(VP) 非常不重要(VL)	(0, 0, 0.25)
不滿意(P) 不重要(L)	(0, 0.25, 0.5)
不確定(F) 普通(M)	(0.25, 0.5, 0.75)
滿意(G) 重要(H)	(0.5, 0.75, 1)
非常滿意(VG) 非常重要(VH)	(0.75, 1, 1)

資料來源：陳耀竹 (1994)。

伍、實例應用

本研究問卷是採用Likert7點評量尺度，找出決策主管對於各項影響因素重要性評估的極小值、幾何平均數、極大值，一般而言幾何平均數最能表達專業人士的意見，因此以幾何平均數為基礎，設定門檻值，篩選出在門檻值以上的因素予以保留，亦即篩選出較重要的影響因素。

問卷施測台灣地區線上遊戲產業相關業者及專家，目的在建構數位內容產業定價策略之層級結構，以利後續分析。第一波問卷共發出 50 份問卷，扣除不完整及明顯無效問卷後，共回收 43 份，經由重要性分析後，篩選出重要之 7 項關鍵因子。第二波問卷共發出 50 份，扣除不完整及明顯無效問卷後，共回收 46 份，經由重要性分析，篩選出評選線上遊戲產業定價策略之 19 項次準則，經由兩波問卷後，建立出線上遊戲產業定價策略評選之層級架構。

在決定實證產業的定價策略上，本研究從產業結構來建構數線上遊戲產業定價策略，由數位內容產業定價相關文獻整理出 7 項評選關鍵因子及 25 項評估次準則，在發放第一波及第二波問卷，再將評估準則經由重要性分析後，共篩選出 7 大構面及 19 項評估準則，進而建構出線上遊戲產業定價策略評選模式之層級架構，如圖 4 所示。第一層為總目標；第二層七個評估準則/關鍵因子；第三層為評估次準則（ ${}^2C_t, t=1,2,\dots,19$ ）；第四層為方案，方案是由線上遊戲產業中的四位決策者所決定。

以下說明本文之演算流程。數位線上遊戲產業定價策略評選模式之建構與應用。

第一步、成立決策小組，界定替代方案與評估準則

茲以線上遊戲產業4名主管，分別為 D_1 、 D_2 、 D_3 、 D_4 ，針對第二層之評估準則 1C_1 、 1C_2 、 1C_3 、 1C_4 、 1C_5 、 1C_6 、 1C_7 ，利用配對比較法決定其權重，再就第三層之評估次準則，決定其重要性之程度，以及各個方案對次準則的滿足程度。最後經層級整合後，利用模糊數之排序法找出數位線上遊戲產業的最適當的定價策略。各評估準則及方案說明如下：

（一）評估準則

1. 目標面 1C_1 ：包含利潤 2C_1 、市場佔有率 2C_2 、品牌忠誠度 2C_3 、建立品牌形象 2C_4 等四項次準則。
2. 成本面 1C_2 ：包含代理成本 2C_5 、製作成本 2C_6 、配送成本 2C_7 、行銷成本 2C_8 、

研發成本²C₉、售後服務 成本²C₁₀等六次準則。

3. 行銷組合面¹C₃：包含產品生命週期²C₁₁、消費人口統計變項²C₁₂、市場力量²C₁₃等三項次準則。
4. 需求面¹C₄：包含消費者預期²C₁₄、目標市場付費意願²C₁₅等兩項次準則。
5. 競爭者面¹C₅：包含替代品威脅²C₁₆一項次準則。
6. 政府政策面¹C₇：包含資金補助²C₁₇、租稅法令²C₁₈等兩項次準則。
7. 福利面¹C₆：包含整體社會福利²C₁₉一項次準則。

(二) 替代方案

線上遊戲產業定價策略為本研究替代方案，包括計點制、計日制、計月制、以及季卡等四項。

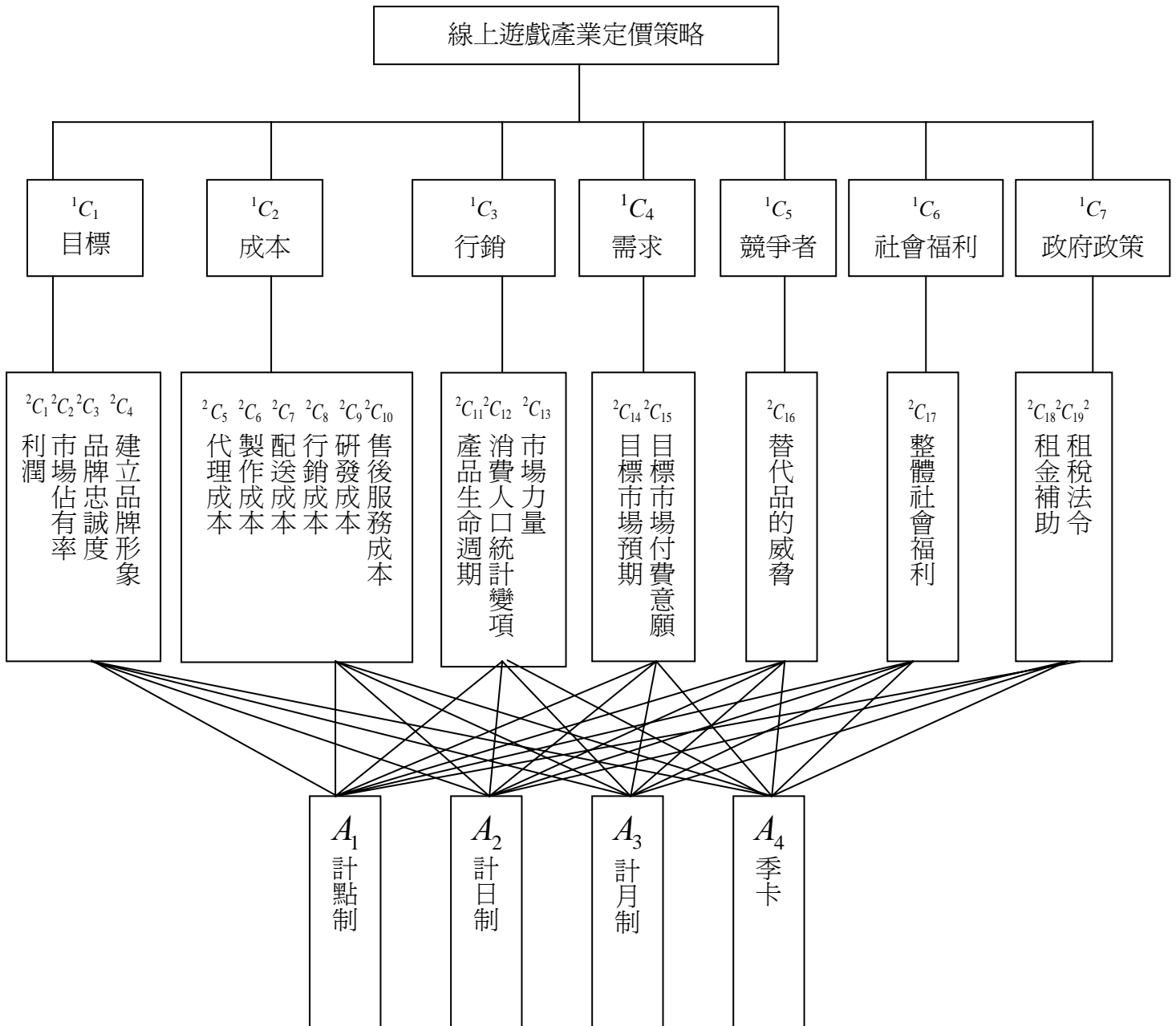


圖 4：線上遊戲產業定價策略之層級架構

資料來源：本研究整理

第二步、選擇適當的偏好尺度

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

第三步、整合評估者評價與計算模糊適合指數

本研究中，每位評估者之一致性比率皆小於 10%，故其決斷之一致性程度可以接受。四位評估者針對七個評估構面之成對比較，如表 3 至表 6 所示，在經過標準化後，可得各評估者對評估構面之權重。以三角模糊數整合評估者意見後，以幾何平均求得各評估關鍵因子之模糊權重。由第(6)式以三角模糊數整合評估者意見後，以幾何平均求得各評估構面之模糊權重如表 7 所示。

表 3：第一位評估者對評估準則之成對比較

D_1	1C_1	1C_2	1C_3	1C_4	1C_5	1C_6	1C_7
1C_1	1.000	2.000	2.000	2.000	1.000	3.000	4.000
1C_2	0.500	1.000	1.000	2.000	2.000	3.000	3.000
1C_3	0.500	1.000	1.000	1.000	2.000	3.000	4.000
1C_4	0.500	1.000	1.000	1.000	2.000	3.000	3.000
1C_5	1.000	0.500	0.500	0.500	1.000	3.000	3.000
1C_6	0.333	0.333	0.333	0.333	0.333	1.000	1.000
1C_7	0.250	0.333	0.250	0.333	0.333	1.000	1.000
$\lambda_{max}=7.39419232$ C.I.=0.06 C.R.=0.04							

資料來源：本研究整理。

表 4：第二位評估者對評估準則之成對比較

D_2	1C_1	1C_2	1C_3	1C_4	1C_5	1C_6	1C_7
1C_1	1.000	3.000	3.000	2.000	2.000	4.000	3.000
1C_2	0.333	1.000	2.000	3.000	3.000	4.000	3.000
1C_3	0.333	0.500	1.000	2.000	2.000	2.000	2.000
1C_4	0.500	0.333	0.500	1.000	1.000	3.000	4.000
1C_5	0.500	0.333	0.500	1.000	1.000	1.000	4.000
1C_6	0.250	0.250	0.500	0.333	1.000	1.000	1.000
1C_7	0.333	0.333	0.500	0.250	0.250	0.250	1.000
$\lambda_{max}=7.50$ C.I.=0.06 C.R.=0.08							

資料來源：本研究整理。

表 5：第三位評估者對評估準則之成對比較

D_3	1C_1	1C_2	1C_3	1C_4	1C_5	1C_6	1C_7
1C_1	1.000	1.000	3.000	2.000	2.000	3.000	3.000
1C_2	1.000	1.000	2.000	3.000	2.000	3.000	3.000
1C_3	0.333	0.500	1.000	2.000	3.000	4.000	3.000
1C_4	0.500	0.333	0.500	1.000	1.000	4.000	1.000
1C_5	0.500	0.500	0.333	1.000	1.000	4.000	3.000
1C_6	0.333	0.333	0.250	0.250	0.250	1.000	0.500
1C_7	0.333	0.333	0.333	1.000	0.333	2.000	1.000
$\lambda_{max}=7.55$ C.I.=0.09 C.R.=0.06							

資料來源：本研究整理。

表 6：第四位評估者對評估準則之成對比較

D_4	1C_1	1C_2	1C_3	1C_4	1C_5	1C_6	1C_7
1C_1	1.000	3.000	3.000	3.000	2.000	4.000	3.000
1C_2	1.000	1.000	3.000	3.000	3.000	5.000	5.000
1C_3	0.500	0.333	1.000	2.000	3.000	3.000	3.000
1C_4	0.333	0.333	0.500	1.000	3.000	3.000	3.000
1C_5	0.500	0.333	0.333	0.333	1.000	4.000	2.000
1C_6	0.500	0.200	0.333	0.333	0.250	1.000	0.500
1C_7	0.333	0.200	0.333	0.333	0.500	2.000	1.000
$\lambda_{max}=7.57$ C.I.=0.13 C.R.=0.09							

資料來源：本研究整理。

表 7：各評估構面之模糊權重

評估準則	準則名稱	模糊權重
1C_1	目標	${}^1W_1=(0.2364,0.2512,0.2932)$
1C_2	成本	${}^1W_2=(0.1861,0.2134,0.2398)$
1C_3	行銷組合	${}^1W_3=(0.1417,0.1582,0.1756)$
1C_4	需求	${}^1W_4=(0.1050,0.1369,0.1685)$

(接下頁)

(續上頁)

1C_5	競爭者	${}^1W_5=(0.1049,0.1142,0.1252)$
1C_6	福利	${}^1W_6=(0.0448,0.0575,0.0677)$
1C_7	政府政策	${}^1W_7=(0.0450,0.0602,0.0779)$

資料來源：本研究整理。

四位評估者針對各次準則 2C_i 之模糊重要性，各替代方案 A_i 滿足各次準則之適合度進行評估；再由第(5)式可得表 8，表示各替代方案之模糊適合指數。

表：8 各評估準則下各方案之模糊適合指數

各項方案	R_{ir}	
計點制	R_{11}	(0.2694,0.5903,0.8772)
	R_{12}	(0.3342,0.4967,0.9667)
	R_{13}	(0.3175,0.6633,0.9025)
	R_{14}	(0.3008,0.6383,0.9017)
	R_{15}	(0.3563,0.7125,0.9513)
	R_{16}	(0.0686,0.1846,0.3139)
	R_{17}	(0.0665,0.2140,0.3935)
計日制	R_{21}	(0.2783,0.6047,0.8803)
	R_{22}	(0.3342,0.6883,0.9333)
	R_{23}	(0.3150,0.6608,0.9025)
	R_{24}	(0.3367,0.6733,0.8708)
	R_{25}	(0.3500,0.7063,0.9263)
	R_{26}	(0.090 ,0.2483,0.4433)
	R_{27}	(0.0879,0.2129,0.3271)
計月制	R_{31}	(0.2972,0.6278,0.8783)
	R_{32}	(0.3667,0.7333,0.9667)
	R_{33}	(0.3092,0.6508,0.9025)
	R_{34}	(0.3442,0.6983,0.9017)
	R_{35}	(0.3313,0.6813,0.9263)
	R_{36}	(0.0843,0.2075,0.3275)
	R_{37}	(0.0785,0.2240,0.3960)

(接下頁)

(續上頁)

季卡	R_{41}	(0.2919,0.6211,0.8825)
	R_{42}	(0.3433,0.7017,0.9667)
	R_{43}	(0.2300,0.5425,0.8533)
	R_{44}	(0.2575,0.5783,0.8692)
	R_{45}	(0.3188,0.6625,0.9263)
	R_{46}	(0.0903,0.3050,0.5956)
	R_{47}	(0.0900,0.1867,0.3900)

資料來源：本研究整理。

表 9：各方案之模糊綜合評價

替代方案	模糊綜合評價	排序值	排名
計點制	$F_1 \cong (0.2909,0.6879,1.1164)$	0.4563	1
計日制	$F_2 \cong (0.1492,0.4938,0.9392)$	0.3253	4
計月制	$F_3 \cong (0.1730,0.5287,1.0230)$	0.3524	3
季卡	$F_4 \cong (0.2163,0.6014,1.0980)$	0.3992	2

資料來源：本研究整理。

第四步、計算各替代方案排序值

將第二層與第三層進行層級整合，經相乘後可得各方案之模糊綜合評價，如表 9 所示。

第五步、計算模糊綜合評價之排序值

由第(8)式求得整體評估者之樂、悲觀指數 β 為0.2503，顯示群體決策者對風險承擔持悲觀態度。由第(9)式，可得各方案之排序值如表9所示。

第六步、選擇最適方案

由排序值可知數位線上遊戲產業定價策略方案評選之依序為「計點制」、「季卡」、「計月制」、「免日制」。故就個案產業而言，最佳定價策略為「計點制」。

陸、結論

本研究依據研究目結果分別如下：

一、線上遊戲產業定價策略之評選準則

本研究先整理出過去的文獻成果，並針對台灣地區線上遊戲產業相關產、業界就文獻整理出的定價策略評選準則進行問卷調查，先利用重要性分析檢定鑑別後，彙整得到線上遊戲產業定價之7項構面及19項次要評估準則，構面依序為「目

標」、「成本」、「行銷組合」、「需求」、「競爭者」、「福利」、「政府政策」，建構出評估線上遊戲產業定價策略之層級架構。

「目標面」方面包含利潤²C₁、市場佔有率²C₂、品牌忠誠度²C₃、建立品牌形象²C₄等四項次準則。「成本面」方面包含代理成本²C₅、製作成本²C₆、配送成本²C₇、行銷成本²C₈、研發成本²C₉、售後服務成本²C₁₀等六次準則。「行銷組合面」方面包含有產品生命週期²C₁₁、消費人口統計變項²C₁₂、市場力量²C₁₃等三項次準則。「需求面」包含消費者預期²C₁₄、目標市場付費意願²C₁₅等兩項次準則。「競爭者」方面包含替代品威脅²C₁₆一項次準則。「福利」方面包含整體社會福利²C₁₉一項次準則。「政府政策面¹」方面包含資金補助²C₁₇、租稅法令²C₁₈等兩項次準則。

二、線上遊戲產業定價策略之決策模式

本文以成對比較法決定層級架構第二層主要準則之權重，由於傳統層級分析法之缺失，本研究將層級分析法擴充至模糊環境中，以三角模糊數整合四位評估者意見，並以幾何平均求得模糊權重，並利用預設的語言值集，進行各次準則「重要性」與「滿意度」的評分，經由模糊多評準決策法整合決策群對於各方案之綜合評價，使在整合過程中，中介過渡信息能充分發揮作用，從而建構出一套決策模式。本文所採用之模糊數排序法優點，可由資料本身，直接推導出群體決策者之風險承擔態度值，即群體之樂、悲觀指數。文中發現，線上遊戲產業之整體評估者之樂、悲觀指數 β 為 $\beta = 0.2503$ ，呈現出悲觀的風險承擔態度。

三、決策模式之實證操作

本文以線上遊戲產業為個案，選取五位主管進行調查訪問，進行評估模式之實證分析。結果顯示線上遊戲產業其定價策略依序為「計點制」、「季卡」、「計月制」、「計日制」。

四、研究限制

本研究之研究限制主要包括以下幾點：

- (一) 本研究僅自台灣地區線上遊戲產業供應商的觀點出發，固存在著應用上之文化性、經濟結構性之限制。
- (二) 本研究在語言變數「重要性」與「滿意度」方面，僅採用已設定好的語言值集評分，未將主觀認知之模糊數作為評分依據。

參考文獻

- 巴哈姆特網站 (2005)。[Online].Available : <http://www.gamer.com.tw>.
- 台灣經濟研究院(2004)。數位內容產業景氣動態報告。台灣經濟研究院產經資料庫。
- 拓璞產業研究所 (2005)。韓國網路遊戲市場與產業現況分析。拓璞科技。
- 林于勝 (2005)。我國 PC 遊戲市場發展分析。資策會研究報告。
- 周樹林 (2004)。大陸線上遊戲市場潛力與主要業者分析。資策會研究報告。
- 洪春暉、陳樺誼 (2004)。美國線上內容市場發展趨勢。資策會 MIC 研究報告。
- 徐村和 (1998)。模糊德菲層級分析法。模糊系統學刊，4 (1)，59-72。
- 黃韻竹 (2005)。中國大陸網路遊戲發展現況趨勢。資策會研究報告。
- 陳木彬 (2003)。小遊戲也可玩出大名堂從線上遊戲看數位內容之發展。台灣經濟研究月刊。
- 陳耀竹 (1994)。一個模糊多評準決策方法之建構及其應用。國立交通大學管理科學研究所博士論文。
- 陳耀竹、王俊菘 (2002)。台灣服務網路供應商評選應用軟體服務供應商策略聯盟夥伴之研究。管理與系統，9 (2)，239-257。
- 陳耀竹、楊志弘、邱琪瑄 (2001)。網路廣告媒體選擇之研究。廣告學研究，16，1-30。
- 陳耀竹、謝友甄 (2002)。廣告主評選廣告代理商執行整合行銷傳播之研究。廣告學研究，19，55-87。
- 張意珮 (2002)。線上遊戲產業分析。元智大學資訊社會學研究所。
- 遊戲基地 (2005)。[Online].Available : <http://www.gamebase.com.tw/>.
- 資策會 (2001)。亞太主要國家軟體產業發展現況分析。資策會研究報告。
- 資策會 (2004)。電子商務應用年鑑。資策會研究報告。
- 經濟部 (2006)。2005 台灣數位內容產業白皮書。
- 鄧振源、曾國雄(1989)。層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(上)。中國統計學報，27(6)，6-22。
- 鄧振源、曾國雄(1989)。層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(下)。中國統計學報，27(7)，1-19。
- 傅鏡暉 (2004)。線上遊戲產業之道。台北：上奇科技。

- 鄧振源、曾國雄 (1989)。層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(上)。中國統計學報, 27 (6), 6-22。
- 鄧振源、曾國雄 (1989)。層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(下)。中國統計學報, 27 (7), 1-19。
- 蕭木葵 (2003)。線上遊戲產業之策略行銷與定價分析。中華技術學院報, 188-199。
- Adeline, S. A., & Spingies, V. H. (1997) . Pricing of information products: Three scenarios. *Library Management*, 18 (5) , 235.
- Altinkemer, K., & Jaisingh, J. (2002). *Pricing bundled information goods*. Proceedings of the 4th IEEE Int'I workshop on advanced issues of e-commerce and web-based information systems. New York: IEEE.
- Anandalingam, G., & Viswanathan, S.(2005).Pricing strategies for information goods. *Sadhana*, 30, 257-274.
- Avlonitis, G. F., & Indounas, K. A. (2005) . Pricing objectives and pricing methods in the services sector. *Journal of Services Marketing*, 19 (1) , 47-57.
- Bakos, Y., & Brynjolfsson, E. (1999) . Bundling information goods: Pricing, profits and efficiency. *Management Science*,45 (12) , 1613-1630.
- Bhargava, H. K. (2003) . Contingency pricing for information goods and services under industry wide performance standard. *Journal of Management Information Systems* 20 (2) , 113-136.
- Bhargave, H. K., & Choudhary, V. (2001) . *Second-degree price discrimination for information goods under nonlinear utility functions*. 34th hawaii international conference on system science.
- Blefari, M. N., Sorte, D. D., & Reali, G.(2003) . Accounting and pricing: A forecast of the scenario of the next generation internet. *Computer Communication*,26, 2037-2051.
- Brooks, C. H., & Durfee, E. H. (2000) . *Toward automated pricing and bundling of information goods*. [Online]. Available: <http://www.igec.umbc.edu/kbem/final/brooks.pdf>.
- Chang, P. L., & Chen, Y. C.(1994) . A fuzzy multi-criteria decision making method for technology transfer strategy selection in biotechnology. *Fuzzy Sets and*

- Systems*, 63, 131-139.
- Chen, S. H. (2001) .Ranking fuzzy numbers with maximizing set and minimizing set. *Fuzzy Sets and Systems*, 17, 113-129.
- Chen, S. J., & Hwang, C. L. (1992) . *Fuzzy multiple attribute decision making methods and application*. Lecture notes in economics and mathematical systems. New York : Springer.
- Chen, Y. C. (2001) . A study on the quality of credit granting in leasing: Fuzzy set theory approach. *Soft Computing*, 5 (3) , 229-236.
- Chen, Y. C. (2002) . An application of fuzzy set theory to the external performance evaluation distribution centers in logistics. *Soft Computing*, 6 (1) , 64-70.
- Chen, Y. N., & Peng, I.(2003). Information goods pricing and copyright enforcement: welfare analysis. *Information Systems Research*, 14 (1) ,107-123.
- Cheng, C. H. (1998). A new approach for ranking fuzzy numbers by distance method. *Fuzzy Sets and Systems*, 95(3), 307-317.
- Daripa, A., & Kapur, S.(2001).Pricing on the internet. *Oxford Review of Economic Policy*, 17(2), 202-216.
- Dias, O. (1993) . Ranking alternatives using fuzzy numbers: A computational approach. *Fuzzy Sets and Systems*, 56, 247-252.
- Dubois, D., & Prade, H. (1978) .Operations on fuzzy numbers. *International Journal of Systems Science*, 9 (6) ,613-626.
- Fortemps, P., & Roubens, M. (1996) . Ranking and defuzzification methods based on area compensation. *Fuzzy Sets and Systems*, 82, 319-330.
- Fresena, J. W., & Boyd, L. G. (2005) .Caught in the web of quality. *International Journal of Educational Development*, 317-331.
- Holden, R. K., & Nagle, T. T.(2002).The strategy and tactics of pricing. *Business Book Review* 19(2), 1-8.
- Huang, M. H.(2005). Unequal pricing in the information economy: Implications for consumer welfare. *Journal of Business thics*, 6, 305-315.
- Jain, S., & Kannan, P. K.(2002). Pricing of information products on online servers: Issues, models, and analysis. *Management Science*, 48(9),1123-1142.

- Klir, G. J., Wang, Z., & Harmanec, D. (1997). Constructing fuzzy measures in expert systems. *Fuzzy Sets and Systems*, 92 (2), 251-264.
- Koji, D., & Yamazaki, N. (2004). Unauthorized file-sharing and the pricing of digital content. *Economics Letters*, 8 (5), 179-184.
- Kotkamp, S. (2000). Pricing strategies for information products, *Inhouse Consulting Manger*, 3, 40-45.
- McCabe, M. (2004). Information goods and endogenous pricing strategies: The case of academic journals. *Economics Bulletin*, 12(10), 1-11.
- Mulligan, J., & Patrovsky, B.(2003). *Developing online game*. New riders.
- Nagle, T. T., & Holden, R. K. (2002). The strategy and tactics of pricing. *Business Book Review*, 19, (2), 1-8.
- Poutre, J. A., & Somefun, D. J. (2003). *Bundling and pricing for information brokerage: Customer satisfaction as a means to profit optimization*. International conference on web intelligence(WI'03).New York:IEEE.
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process*. New York:McGraw Hill.
- Saaty, T. L., & Kearns, K. P. (1985). *Analytical planning: The organization of systems*. Oxford: Pergamon Press.
- Sugeno, M. (1974). *Theory of fuzzy integral and its applications*. Published doctoral dissertation. Tokyo institute of technology.
- Sundararajan, A. (2004). Nonlinear pricing of information goods. *Management Science*, 50(12), 1660-1673.
- Tam, C. Y., & Tummala, V. M. (2001). An application of the AHP in vendor selection of a telecommunicationssystem. *Omega*, 29, 171-182.
- Varian, H. R. (1998). *Markets for information goods*. California:University of California, Berkeley.
- Zadeh, L. A. (1975). The concept of a linguistic variable and its application to approximate reasoning. *Information Sciences*, 8, 199-249().
- Zadeh, L. A. (1976). The concept of a linguistic variable and its application to approximate reasoning. *Information Sciences*, 9, 43-80 ().

A Fuzzy Set Theory Approach to the Pricing Method Selection of Online Game Industry of Digital Content in Taiwan

Yaw-Chu Chen¹

Chieh-Ting Tsai²

<Abstract>

The main purpose of this paper is to provide the tactics and the pricing strategy for the online game industry under fuzzy environment. With the literature review we find the pricing criteria for information goods. This paper based on the point of Economic, Marketing and Operations Research to discuss. This paper according to the view of marketing, we conclude 7 sectors: marketing strategy mixed, demand, cost, competitor, objectives, welfare and government policy.

The fundamental concepts we have adopted include the analytic hierarchy process, fuzzy set theory and multi-criteria decision-making method. The concepts of triangular fuzzy number and linguistic variables are used to assess the preference ratings of linguistic variables, 'importance' and 'appropriateness'. Through the hierarchy integration, we obtain the final scores of alternatives. Then we use a revised Chang and Chen's ranking method to rank the final scores and rank the final scores for choosing the optimal alternative. This research takes Taiwan Online game industry as an example, carrying on real example application for the decision ways put forward, to provide enterprise the best pricing strategy when they make decisions.

Keywords: online game, pricing strategy, fuzzy multi-criteria decision-making

¹ Professor and Chair, Department of Advertising, Ming Chuan University

² Graduate Student, Graduate School of Communication Management, Ming Chuan University

藍海策略應用於台灣電子雜誌之可行性研究

何祖銘¹、王祿旺²

《摘要》

隨著網路頻寬及數位內容產業的蓬勃發展，大多數傳統雜誌業者必須重新面對新型態的電子雜誌商品開發及行銷通路規劃。但是，在消費者多已習慣紙本閱讀的方式之下，如何開發出新型態的商品，並提出吸引消費者購買的行銷策略，是業者所欠缺的。於是符合成本卻又具差異化的商品開發及產品行銷策略在電子雜誌的經營上更顯重要。

本文將針對台灣電子雜誌之經營及行銷策略深入研究，並嘗試應用藍海策略及國外實際經營之相關數位內容產業相互比較，並分析其行銷模式及架構，以提供台灣電子雜誌經營之策略建議與幫助。

關鍵字：電子雜誌、差異化、藍海策略、紅海策略、價值創新、iPod

¹ 何祖銘為世新大學圖傳播暨數位出版學系碩士在職專班研究生

² 王祿旺為世新大學圖傳播暨數位出版學系系主任兼所長

壹、前言

目前在台灣隨著網路科技的頻寬發展，各式的數位影音資訊已經讓使用者可以足不出戶便知天下事，也因此創造極大的商機，當然也吸引了大量傳統文化出版業者的投入。但在這波如火如荼的數位化競賽中，除了銷售模式及載體的轉變外，我們似乎難以看見傳統出版品在商品電子化後，在內容上有多大的創新；似乎在降價競爭的傳統出版市場中，業者對於數位化內容產業的看法只是另一個待開發且無人競爭的獨佔市場，直到投入大量資金後卻又發現難以及時回收，並歸咎其原因為盜版猖獗、版權保護困難、消費者閱讀習慣及使用習慣難以改變或建立，便認為市場尚未成熟而萌生退意。但是，在美國及日本我們卻又發現，原本更應該是因盜版問題嚴重及消費模式難以建立的數位影音產業卻大放異彩，並創造出超越原本傳統文化產業數倍的產值。

電子書、電子雜誌及網路書店的興起對消費者而言，提供了一個新的閱讀模式，但是以台灣實體書店密集且消費者多已習慣紙本閱讀的方式的現況看來，在長期以削價競爭模式之下的傳統出版產業，如要推出電子雜誌且以相同策略模式建立競爭優勢，勢必再度面臨削價競爭的價格戰場。如此一來製作成本下降、內容品質也必定下降，因此將產生消費需求低落，再一次的造成市場萎縮。且目前電子雜誌的呈現方式，除了載體及消費模式的不同之外，在內容的呈現上與原有的紙本雜誌幾乎相去無幾，因此單在產品內容而言就難以產生差異化以凸顯競爭優勢。因此傳統雜誌業者在面對新型態的電子雜誌商的產品開發上，如何符合成本卻又可提出具差異化的商品，因此產業本身所制定的策略方針就更顯重要。

貳、電子雜誌市場現況

在數位內容的發展上，內涵上包多創意成份，因此又可稱為「創意產業 (creative industry)」(陳木彬，2002)，而在數位內容產業中電子雜誌的應用則歸屬於數位出版典藏的範疇內的「電子雜誌類」，以及內容軟體中「內容工具／平台軟體」，兩個部份(林盈好，2004)。隨著網路頻寬及數位內容產業的蓬勃發展，大多數人的娛樂及資訊獲得方式與以往有著極大的轉變。根據 2004 年 8 月資策會 ACI-IDEA-FIND 所進行的「我國家庭之寬頻、行動與無線應用現況與需求調查」報告顯示，推估我國約有 1,221 萬個上網人口，相較於 2003 年 12 月所調查總計 883 萬人的上網人數而言，網際網路的普及率由 39% 上升至 54%，已

超出總人口數五成以上。且根據城邦數位出版事業部所提供的調查數據指出，目前臺灣已經有 14.2% 的網路使用者，曾經下載過電子雜誌，其中又有 77% 的人有重複購買意願、11% 的人是來自海外的使用者，主要使用者是 32~38 歲的男性族群。相較於 2003 年度的表現，2004 年度已經有 25% 的成長，根據 2005 年上半的營運情況來看，2005 年應該會有 20%~30% 的成長幅度，並且與美國市場的成長相差無幾。由此可觀察出，電子雜誌的消費市場在網路科技的不停進步並改變傳統消費模式下，開始了緩慢但穩定的成長現象

台灣電子雜誌業者經營一段時期後，對市場一直無法有長足的突破及發展，認為主要問題還是在於紙本書電子化後，因閱讀習慣的改變及載體的技術難以突破，造成消費者的接受程度降低。但是若以數位內容的本質而言，數位化除了縮短製程及傳遞方便外，是否還須考慮多媒體整合及使用者偏好及需求的問題，值得令我們思考。在 2005 行政院新聞局所主辦的「數位出版的成功關鍵實務」中，Live ABC 總經理鄭俊琪說：「數位內容可以是財寶也可已是垃圾，一個好的數位內容產品除了將文字或圖片電子化外，還要考慮到互動、趣味和有價值性的累積。更要在產品推出前考慮是否可以超出預設中購買者的期望，這將決定購買者使用後所獲得滿足感。」，由此可以讓我們思索當業者開始涉足數位容產業並開始構思經營策略的架構時，產品的內容、定價及行銷相關的策略時，是否就已決定了產品的成敗。因此是消費者習慣的問題，還是我國電子雜誌業者對於新形態的市場認知上與消費者的需求有所差距，這個問題值得我們探討

參、藍海策略

自從八十年代起，「競爭策略」（Porter, 1998）即為大多數產業作為策略架構及分析模式的基本概念。其主要概念是以競爭為主要核心，在市場中尋找一個立基點後就不再變動，隨後即開始透過低成本及差異化的方式來進行市場爭奪戰。但在市場中每個廠商皆以「競爭」為策略的狀態下，血流成河的市場爭霸戰卻也壓縮各家業者的獲利空間。因此為提高獲利空間更加強了客製化的服務，但過度的客製化只是提高成本並在既有市場中穩固客源，雖然稍微提高了獲利但市場卻不見增長。在自由競爭的市場中，上述的狀態比比皆是，因此現今以廝殺為主強調成本價格競爭的策略模式被稱之為「紅海策略」。

而在一片「紅海策略」的運用及競爭中，也還有另一種不同的聲音，即是以主張「價值創新」來創造全新無人競爭市場的「藍海策略」(Kim & Mauborgne, 2005)。在書中，作者金偉燦(W.Chan Kim)及莫伯尼(Renée Mauborgne)，提出了「價值創新」(value innovation)是聚焦於為顧客和公司創造價值躍進。與傳統的「紅海策略」是「價值-成本抵換」(the value-cost trade-off)之概念完全不同。書中兩位作者主張，在固定市場中圍城困戰不如另闢市場，認為「價值」與「創新」相同重要。而在開創市場時成功的關鍵並非是創造最新尖端科技，也不是「進入市場的時機」，而是「創新」和「實用」、「售價」與「成本」這兩個組別的緊密配合，並在尋找出產品本身的創新價值後，在產業中找出新的整合定位並與其他業者產生利益的結合點，完全擺脫競爭策略的模式，開創更大的獲利空間。而且透過「策略群組」的探討模式中，即可發現消費者及顧客真正的需求，瞭解其偏好是追求「講究」或是「將就」，如此可以發現顧客真正所需求的產品品質為何；並重新思考產品的屬性是理性或感性，如何將理性商品轉化為感性商品，並針對商品規劃特殊感性或理性需求。其中更強調藍海策略與傳統科技創新不同的是，價值創新的基礎是為顧客、企業和社會創造合理的需求，而非強迫使用科技的恐懼及無奈。如此將可規劃並發揮產品本身的真正價值，提供消費者無可替代的使用經驗。因此若能將其應用於電子雜誌業的市場開發及產品定位的策略上，將能幫助業者完全擺脫傳統競爭策略的模式，思索如何開發出新型態產品及創新並符合需求的消費模式，開創更大的獲利空間。

肆、藍海策略架構之分析次序

以藍海策略為分析模式，必須根據買方效益、售價、成本和推行情況，如圖(4-1)依序建立起架構。

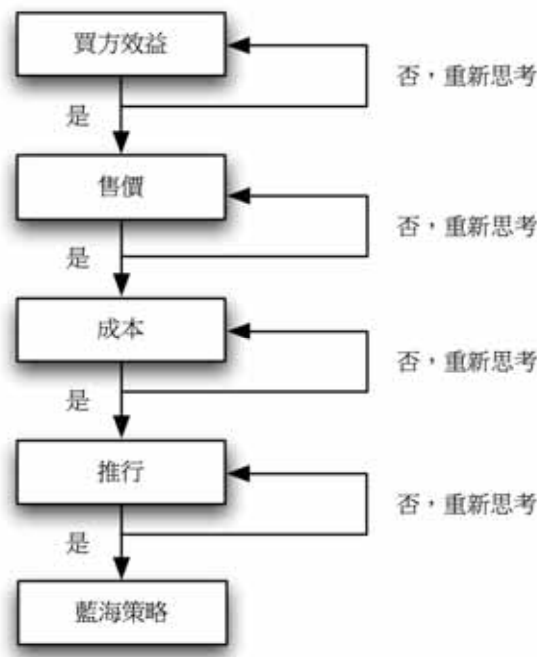


圖 (4-1) 藍海策略架構分析次序

資料來源：藍海策略(2005)。

一、買方效益

為了訂定藍海策略重建買方價值基礎，必須以四項行動架構(four actions framework)加以思索，目前產業的策略邏輯與經營模式，必須接受下面四個關鍵問題的挑戰，驗證其差異化的程度。

- (一) 產業內習以為常的因素有哪些應予消除？
- (二) 哪些因素應降低到遠低於產業標準？
- (三) 哪些因素應提升到遠超過產業標準？
- (四) 哪些未提供的因素，應該被創造出來？

二、策略定價與目標成本

策略次序的第二個步驟，就是訂定目標成本(target costing)。這主要是針對經營模式的獲利面。為了擴大獲利潛力，企業應該先訂定策略定價，然後從其中扣除預期的利潤，以算出目標成本。以往，企業都習慣以成本加上利潤來訂定價位，因此才可達到既能賺錢，又使可能跟進的對手難以趕上的成本結構。但是，目標成本若是根據策略定價而訂定，往往會變得相當嚴苛。而要達到目標成本的挑戰，我們可以建立明確的策略組合，讓企業刪除不必要的成本而達到目標。而要達到目標成本，可以採取三種方式進行。

第一種方式就是簡化作業，從製造到配銷都引進成本創新措施。第二個方式，就是結盟合作。往往市場推出新產品或服務時，多數的公司很多是一手包辦所有生產配銷作業。這有時是因為它們把這種產品或服務，視為發展新業務能力的平台，卻沒有考慮其他外部選擇，而提升人員和管銷成本。但是若能善用合作夥伴，他將能夠為我們迅速有效地掌握必要的能力，同時也降低了我們本身的成本結構。這種做法讓企業能夠利用其他公司的專長，達到規模經濟。而第三種方式則是改變產業的價格模式，也就是讓商品有不同的組合方式而改變產業間的習慣計價方式，這樣可以使得企業達到預期獲利也不致於破壞本身的策略定價。

因此公司從策略定價起步，從中扣除預定利潤，達到目標成本。就算創新了產業定價模式，也能達到策略定價，又能創造獲利。經營模式若是基於獨特效益、策略定價、目標成本的次序而建立，就可以完成價值創新。因此藍海策略與傳統科技創新不同的是，價值創新的基礎是為顧客、企業和社會創造全贏的局面。

三、推動障礙

但在改變原有策略模式後，卻不一定可以帶來商業上的成功。因為結構和策略的改變往往會使公司的三大利害關係人出現恐慌和反彈。這三大利害關係人就是員工、企業夥伴和一般大眾。因此在進行規劃，並付諸實施前，必須開誠布公的與這三種利害關係人，完成教育及溝通，並完全接納傾聽他們的想法。

(一) 員工：當新的業務構想推行時，員工可能會擔憂由工作所導致的生活改變。此時公司必須妥善處理這種問題，讓公司員工接受新的想法與調動，否則由員工引發的問題將會使公司付出昂貴的代價。

(二) 企業夥伴：企業夥伴可能擔心新的業務構想，將威脅到他們的營收或市場地位，而這方面的阻力，可能比員工的不滿造成更強大的破壞力。

(三) 一般大眾：而一般大眾最有可能對創新的概念難以接受，如果構想很新又極富創意，更是可能會挑戰原有社會價值觀而遭受極大輿論壓力。

教育這三大利害關係人時，最重大的挑戰在於進行公開討論，說明何以必須採取這種新構想。必須要說明新的構想何以必要、讓大家了解它可能造成哪些影響、該如何因應這些影響。而這些利害關係人都希望自己的意見獲得重視，也不希望出現讓他們意想不到的情況。公司只要願意開誠布公地與他們進行這種對話，付出的時間心血絕對會換來極大的報酬 (Kim & Mauborgne, 2005)。

伍、產業分析

本節將針對美國 Apple iTunes 音樂商店及台灣電子雜誌經營業者城邦 e 書館電子雜誌網站為例，以藍海策略分析其在數位內容產業上之創新與策略運用模式。

一、Apple iTunes 音樂商店

以美國 Apple iTunes 音樂商店為例，採用單首下載計費的經營模式。Apple iTunes 線上音樂商店與 P2P 音樂交換服務最大的不同點在於唱片公司授權的取得與嚴謹的權利管制。Apple 在順利說服唱片公司授權代為銷售音樂後，Apple iTunes 線上音樂商店於 2003 年 4 月開始營運，至 2006 年 3 月初為止，由 iTunes 下載的歌曲已達一億首以上。消費者透過 iTunes 軟體界面，可以合法付費下載音樂，並使用 iTunes 介面中的音樂資料庫進一步管理，由於自 iTunes 下載的音樂已經針對其音樂類型作過初步分類，因此使用者可透過關鍵詞（如搖滾、爵士）等條件建立個人的音樂播放列表，其條件設定可包含音樂類型、使用頻率、自建的音樂評論等等，對音樂檔案的分類管理甚為個人化。除了由 iTunes 音樂商店下載的音樂檔案以外，使用者亦可將個人擁有的 CD 唱片音樂檔案存入 iTunes 音樂資料庫，以同樣的方式進行分類管理。由 iTunes 下載之音樂，透過加密技術，僅能由經過登錄的三台電腦與 iPod 使用。

在音樂品質的表現方面，以 Apple 的 AAC 格式壓縮之聲音表現較 MP3 為佳，同時 iTunes 支援之等化器音場模式多達 20 種，使用者可針對不同歌曲設定其音場模式，使用彈性較高。由於 Apple iTunes 之音樂下載無法律爭議且價格合理，因此對單純以音樂欣賞為目的之消費者頗具吸引力，在 iTunes 音樂商店推出後，市場反應熱烈，在 Apple iTunes 音樂商店中，亦提供目錄索引、音樂或專輯介紹、同類型採購偏好及使用者可自行上傳發佈之樂評等資訊，病在購買該音樂檔案前可試聽 30 秒，使消費者可在採購之前獲得充分的資訊。

（一）Apple iTunes 音樂商店買方效益：

產業內習以為常的因素有哪些應予消除：提供單曲付費下載機制，打破原有音樂產業內的整張 cd 購買機制。

哪些因素應降低到遠低於產業標準：因可單曲付費下載，使得最低消費金額更低，創造出新的價格模式。

哪些因素應提升到遠超過產業標準：提供合法版權之網路下載服務，並提供

更高品質之 AAC 格式之歌曲。

哪些未提供的因素，應該被創造出來：提供免費平台及整合式播放軟體操作門檻低，且可與 Apple 本身之音樂撥放器 iPod 整合，更進一步提昇使用者之體驗。

(二) Apple iTunes 音樂商店策略定價與目標成本：

消費者接受 Apple iTunes 消費模式的另一關鍵因素在於，Apple iTunes 採低廉且可為消費者接受的定價。Apple iTunes 音樂商店的定價為每首音樂 0.99 美元，此一區間正落於 Forrester 調查消費者願意付費區間的 0.84 美元至 1.21 美元之間。相較於傳統的 CD 唱片，單張唱片價格約為 12~15 美元，以每張 CD 唱片收錄 10~12 首歌曲計算，單首音樂的價格約為 1~1.5 美元，Apple iTunes 音樂商店的定價較 CD 唱片單首歌曲價格略低。若消費者需求僅為唱片中的少數歌曲，在無法分開購買的情況下，實際支付於 CD 唱片的歌曲單價則遠高於 1~1.5 美元，可見 Apple iTunes 的單價具有明顯的價格優勢。Apple iTunes 音樂商店亦提供整張專輯的下載（部分獲授權之專輯），其價格約為 9.99 美元，亦較傳統的 CD 唱片價格為低。推估 Apple iTunes 取得單首音樂的成本約為 0.7~0.8 美元，若再加上管銷維護費用分攤，Apple iTunes 音樂商店在營運初期營運獲利不易，Apple 亦曾公開表示 iTunes 在營運初期僅接近損益兩平，經過 Apple 的整體策略著眼於硬體 iPod 隨身聽搭配 iTunes 的銷售。因此在 iPod 的獲利挹注下，iTunes 可維持較低廉的價格（洪春暉，2005）。

(三) Apple iTunes 音樂商店策略推動障礙：

由過去 P2P 音樂交換服務業者的發展歷程可知，取得唱片公司的授權為能否合法經營線上音樂的關鍵之一。在 IFPI、RIAA 等唱片協會仍積極對可能造成侵權事實的 P2P 使用者採取道德勸說或法律行動下，大眾傾向於使用經唱片公司授權的線上音樂下載管道。根據 IFPI 的調查統計指出，美國消費者對未經授權的線上音樂交換為違法行為的認知，已由 2003 年 9 月的 37% 提高至 2004 年 12 月之 64%。在唱片業者對抗 P2P 音樂交換服務的同時，Apple 另一方面卻積極說服唱片公司加入此一商機龐大的線上音樂市場，由於 Apple iTunes 的經營模式可對音樂檔案的使用進行有效管理，再加上 Apple 執行長 Jobs 憑其個人魅力成功說服唱片公司，線上音樂可為雙方創造可觀的營收與獲利，因此 Apple iTunes 音樂商店成功獲得唱片公司授權與認可（洪春暉，2005）。

二、城邦 e 書館

城邦出版集團成立於 1996 年,正式運作於 1997 年,並認為雜誌集團化發展為未來趨勢。如 2001 年 Tom.com 公司投資台灣網路家庭 PC home 集團與城邦集團,成立新公司 Home Media Group,11 月再以新台幣 3,8 億元收購尖端 100% 股權,而後又以 16.5 億元購台灣商周媒體集團,展現跨媒體整併的雄心壯志(盧盈君,2002)至 2006 年三月為止,集團旗下雜誌有六十八本,2006 年年初已組四十三個圖書出版品牌。而目前城邦集團內負責電子雜誌的平台為城邦 e 書館及美好一書,其中美好一書負責電子雜誌結盟及開發事項,而城邦 e 書館則是負責電子雜誌銷售與網路訂購平台之維護(林盈好,2004)。

自 2003 年起,城邦與宏碁、博客來共同引進美國 Zinio 之電子雜誌平台及閱讀軟體,至今城邦 e 書館已推出 18 本自製及代管之電子雜誌,因此讀者可透過城邦 e 書館之交易平台訂閱電子雜誌。而城邦採用的 Zinio 之電子雜誌平台及閱讀軟體,主要以 PDF 格式為主,閱讀者須透過網路下載 Zinio Reader 才可下載與讀取此一格式之電子雜誌。其定價採「實、虛」相同的策略,及電子雜誌售價等同於紙本雜誌,而讀者在訂閱前可下載試讀版本,但內容大多僅限於封面及目錄。訂閱後同一期雜誌可重複下載三次,但不限於在同一台電腦上閱讀,並可透過 Zinio Reader 在電子雜誌上註記及貼標籤,方便閱讀者標記。而在其他安裝有 Zinio Reader 的電腦上,也只要提供原始訂閱人帳號及密碼,即可在其他電腦上閱讀同一份電子雜誌,但是因版權保護措施的機制,目前並不提供列印及文章拷貝並儲存的功能。

(一) 城邦 e 書館買方效益：

產業內習以為常的因素有哪些應予消除：目前與傳統紙本雜誌內容相同,且因閱讀器載體必須受限於只能在電腦上閱讀,侷限了使用者的閱讀地點。

哪些因素應降低到遠低於產業標準：訂戶取得檔案速度快,但售價仍與傳統紙本相同,且閱讀方式較原有紙本雜誌更受限。以相同價格訂閱電子雜誌後,在訂閱期間前無法轉換為傳統紙本雜誌訂戶,更加深訂閱者對電子雜誌的不安及滿意度,降低了購買動機。

哪些因素應提升到遠超過產業標準：電子格式之資料原應具備跨平台、可切割、資料容易使用之特性,但因受限於數位版權認證技術(digital rights management; DRM)及業者並未提供篇章之銷售模式而失去電子化後的親和力。

除了訂閱率低之外，傳統紙本雜誌之廣告稿數位化時，也因為使用傳統平面印刷之電子檔格式（單純之點陣或向量圖檔），使下單之廣告稿件難以發揮電子多媒體之優勢，廣告效益及廣告銷售下降，使得廣告收入更低。

哪些未提供的因素，應該被創造出來：有限度可以擷取圖像及文字之功能、可切割銷售之內容、更凸顯多媒體影音特性之內容和跨平台的支援程度如手機、PDA 等。

（二）城邦 e 書館策略定價與目標成本：

透過 Zinio 格式的數位化成本預估每集為 1,000 美元到 1,500 美元，約 3 至 4 萬台幣（林盈妤，2004）。因此若須達收益兩平，每集數位化之電子雜誌須要超過 170 本至 220 本以上，因此為維持成本，城邦採用與傳統紙本相同之價格銷售，以降低風險。

（三）城邦 e 書館策略推動障礙：

以電子雜誌而言，台灣閱讀者消費習性並未建立，因此引用國外 Zinio 之電子雜誌平台及閱讀軟體，雖然可減少研發及平台建構成本。但是在推動上仍缺乏諸多因素，如數位化的成本過高須有足夠訂戶才可分攤成本、結盟業者或廣告主對電子雜誌市場的不確定性，以及閱讀者對傳統紙本書閱讀習慣難以改變等，都使得電子雜誌的推廣更是困難重重。

陸、結論與建議

經過藍海策略的策略分析，從以上觀察的兩個數位內容產業而言，雖然 Apple iTunes 音樂商店是屬於數位內容產業中數位影音的範疇，但在製作與銷售的諸多條件中卻也與台灣電子雜誌產業的流程與結構非常接近。而分析出的結果也可以清楚的點出台灣電子雜誌業者目前所面臨的困境，並且在策略次序的分析上找出了業者的盲點所在。因此本文也希望透過藍海策略所分析出 Apple iTunes 音樂商店成功的重點，對台灣地區的電子雜誌業者提出建議。而綜合以上觀察與分析的結果，本文可歸納以下三點結論與建議：

一、買方效益的建立：

比較過 Apple iTunes 音樂商店與城邦 e 書館的買方效益後可以得知，雖然電子雜誌創造出全新的使用模式，可以減少業者倉儲壓力、傳遞更迅速，但卻無法提升甚至彌補傳統紙本雜誌的不足。更進一步，我們可以看出，這全新的使用模

式是建立在對業者的便利上，對於使用者而言除了解決遠距離取得的便利性外，其他更是毫無效益可言。

因此載體的選用及數位化過程中，應該可以針對數位化的優點加以補強，提供更完善的數位授權機制以提升使用經驗，比如有解析度及字數限制的圖片或文字擷取功能，並且更加強嵌入式影音多媒體功能及超連結功能，或是提供可篇章訂閱的消費機制，以達到雜誌數位化之後與傳統雜誌的差異性。

二、更完善的策略定價與目標成本：

Apple iTunes 音樂商店的成功經驗，最主要的還是因為他創造出全新的策略定價，並改變了產業習以為常必須購買整張 CD 的價格模式，讓消費者擁有更多的選擇，而非將就於原有的模式。因此，對台灣電子雜誌消費者而言，以相同於紙本的價格購買電子雜誌，其使用經驗卻無法超越甚至達到與傳統紙本雜誌，而業者為了彌補目標成本而做出的定價策略，卻使得價格高與使用者經驗不佳而成爲惡性循環，讓銷售量難以提升並導致成本的持續上升。

以美國爲例，美國當地紙本雜誌與電子雜誌的市場只有 5% 的重疊率，因此可知讀者群的型態並不相同，所以美國電子雜誌的價格策略只有紙本雜誌定價的 40%。因此，台灣的電子雜誌業者若能針對分眾化市場，更細分雜誌內容，讓電子雜誌能細分爲篇章式的訂閱，進而改變原有的產業定價模式，達到更便利的電子雜誌訂閱模式。

三、策略推動與教育：

當新形態的產品出現時，消費者選擇的因素會依據同類型的產品加以評比考量。因此，當衝擊到原有的使用經驗時，更須在完整的買方效益建立及策略定價完成後，針對消費者進行教育及推廣。因此以電子雜誌而言，版權的保護及使用者付費的觀念更爲重要，因此對於大眾的教育及政策的推動，是政府決策者與電子雜誌經營業者所需共同關注的事項。

以目前電子雜誌在台灣剛起步的規模，想要尋找出適合的經營模式並改變消費者習慣，是一件非常艱難的事。而透過了藍海策略的分析也發現，當產品真正的價值是創造在買方身上時，透過正確的策略次序也是可以找到不以競爭爲基礎的市場立基點，更不必爲了市場而必須遷就於無止盡的創新科技上，將絕佳的使用經驗歸還消費者並讓業者可以持續獲利，但仍須關注於政府的輔導及電子雜誌業者正確的經營策略，才會是提高消費者購買慾望的重要契機。

參考文獻

- 林盈好 (2004)。我國數位互動雜誌產業發展現況之研究：以 iGal 與 Smart 致富月刊為例。南台科技大學資訊傳播研究所碩士論文。
- 洪春暉 (2005)。Apple iTunes 之成功看線上音樂經營模式的轉變。經濟部工業局數位內容學院/資策會，取自：
<http://dci.kca.org.tw/article.php?type=2&topic=95>
- 行政院新聞局 (2004)。中華民國 2003 出版年鑑。行政院新聞局：台北。
- 行政院新聞局。中華民國 2005 出版年鑑。取自：
<http://www.gio.gov.tw/info/publish/yearbook/main-02.htm>
- 陳木彬 (2002)。創意產業大掃描：以數位內容為例。台灣經濟研究月刊，25 (5)，80-86。
- 經濟部數位內容推動辦公室。2004 數位內容產業白皮書。取自：
http://www.digitalcontent.org.tw/dc_p5_2004.php。
- 藍海策略(黃秀媛譯) (2005)。台北：天下遠見。Kim W.C., & Mauborgne Renée.
- 競爭策略(周旭華譯) (1998)。台北：天下遠見。Porter M. E.
- John B. T. (2005) . Book in the digital age, *Polity*, 309-312.
- Zinio System Overview (2006). *About Zinio and Zinio Systems*.
<http://img.zinio.com/corporate/>

The Implementation of “Blue Ocean Strategy” on Taiwanese Digital Magazine Industry

Tzu-ming Ho¹
Luh-wang Wang²

< Abstract >

The conventional magazine publisher is facing the difficult situation of developing a new type of electronic products and new selling channels. However, since most consumers are already used to ink-and-paper reading materials, it is hard to know how to develop a new line of products and find marketing strategies to attract the consumers. This shows that it is extremely important to develop new products which are unique and profitable; and it is equally important to establish new strategies to sell them.

This study is focusing on the management and marketing strategy of Taiwanese digital magazine industry. It also compares the digital content industry with international experience with *Blue Ocean Strategy*. The model and structure of marketing are analyzed to offer suggestions and support to Taiwanese digital magazine industry.

Keywords: digital magazine, differentiation, blue ocean strategy, red ocean strategy, value innovative, iPod

¹ Graduate Student, Department of Graphic Communications and Digital Publishing, Shih Hsin University

² Chair and Dean, Department of Graphic Communications and Digital Publishing, Shih Hsin University

虛擬社群的知識分享：比較中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+

林信成¹、羅君玉²、陳和琴³

《摘要》

知識分享透過網際網路以虛擬社群的形式呈現，讓數位學習的互動性更強，並激發學習者持續參與的動機，使知識更貼近生活且容易取得。維基百科與 Yahoo!奇摩知識+是近年來網路熱門的知識社群，二者集結熱心的知識提供者與知識渴求者，在知識交流中形成社群。本研究以中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+為研究對象，採比較法與文獻分析法，探討虛擬社群中的知識共享現象，與維繫共筆社群的激勵機制，作為數位學習單位發展虛擬社群的參考。本文的研究問題主要分成三個面向：(1) 探討虛擬社群中影響知識分享的可能因素(2) 分析中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+的社群現況；(3) 綜合比較中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+的激勵機制。我們從二者的網站進行內容分析，總共列出 12 個項目，加以比較分析，歸納出異同點，並提出建議。

關鍵字：知識分享、虛擬社群、激勵機制、維基百科、Yahoo!奇摩知識+

¹ 林信成為淡江大學資圖所副教授

² 羅君玉為淡江大學資圖所研究生

³ 陳和琴為淡江大學資圖所副教授

壹、前言

一、研究動機與研究問題

自網際網路出現後，傳播模式與社交環境受到重大改變，人們透過網路以虛擬社群的形式互動，增加了交換資訊與分享知識的管道與途徑。在常見的虛擬社群中，BBS、論壇，或是入口網站所設立的家族模式，集合人群以學習、累積彼此經驗。利用協同軟體（collaborative software），一群人可利用不同的電腦系統一起工作，相互交換、分享資訊，如 Blog、Wiki、Flickr 等，皆吸引了許多熱衷者。諸如此類的聚落正進行知識分享過程，讓數位學習更貼近生活而且容易上手。

其中，維基百科是近年來熱門的網路共筆百科，在知識交流中形成的虛擬社群；Yahoo!奇摩挾其入口網站的優勢，在 2004 年新增 Yahoo!奇摩知識+的功能，集結熱心提供知識的個人或知識渴求者，蔚為潮流。新型態的虛擬社群不但讓網路使用者能一展長才，也逐步達到資訊更新與知識累積的成效。在現實社會中有道德規範與法律條文，作為民眾行事的原則，使社會活動有條不紊；虛擬社群同樣須建構一套準則或機制，以為整體樹立行為規範，其中尤以「激勵機制」影響著成員的向心力，以及知識分享的動機。因此，本研究以中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+為例，分析虛擬社群成員進行知識分享的相關影響因素，並探討其中的激勵機制，以供發展數位學習型態的虛擬社群，維繫成員關係與互動的參考。根據研究背景與動機，設定研究問題如下：

- (一) 虛擬社群中影響知識分享的可能因素為何？
- (二) 中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+的社群現況為何？
- (三) 中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+的激勵機制異同何在？

二、研究方法與研究流程

針對以上問題，本文採質化研究方式，利用文獻分析法與比較法進行。研究對象包括中文維基百科與Yahoo!奇摩知識+，探討虛擬社群中的知識共享現象，與維繫此共筆社群的激勵機制，期能作為數位學習單位發展虛擬社群的參考。

(一) 文獻分析法：透過文獻探析虛擬社群與知識分享的定義、類型，以及激勵機制對人類進行知識分享的影響。

(二) 比較法：自 2005 年 8 月 1 日～2006 年 1 月 15 日，由中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+這兩個虛擬社群的官方網站以及相關文獻，初步了解社群走向與發展方式，再進行分析。為忠於研究對象的原創意念，以下所提及之功能、

機制等名稱，皆採用該虛擬社群中的用詞。

研究流程分為四個階段：組織、執行、分析、歸納，如圖 1 所示。本研究參考相關文獻，以釐清虛擬社群與知識分享之概念，並設計後續的激勵機制比較項目。閱覽中文維基百科與 Yahoo! 奇摩知識+ 的官方網站，以及相關之虛擬社群，從中萃取出可滿足比較項目之資訊。

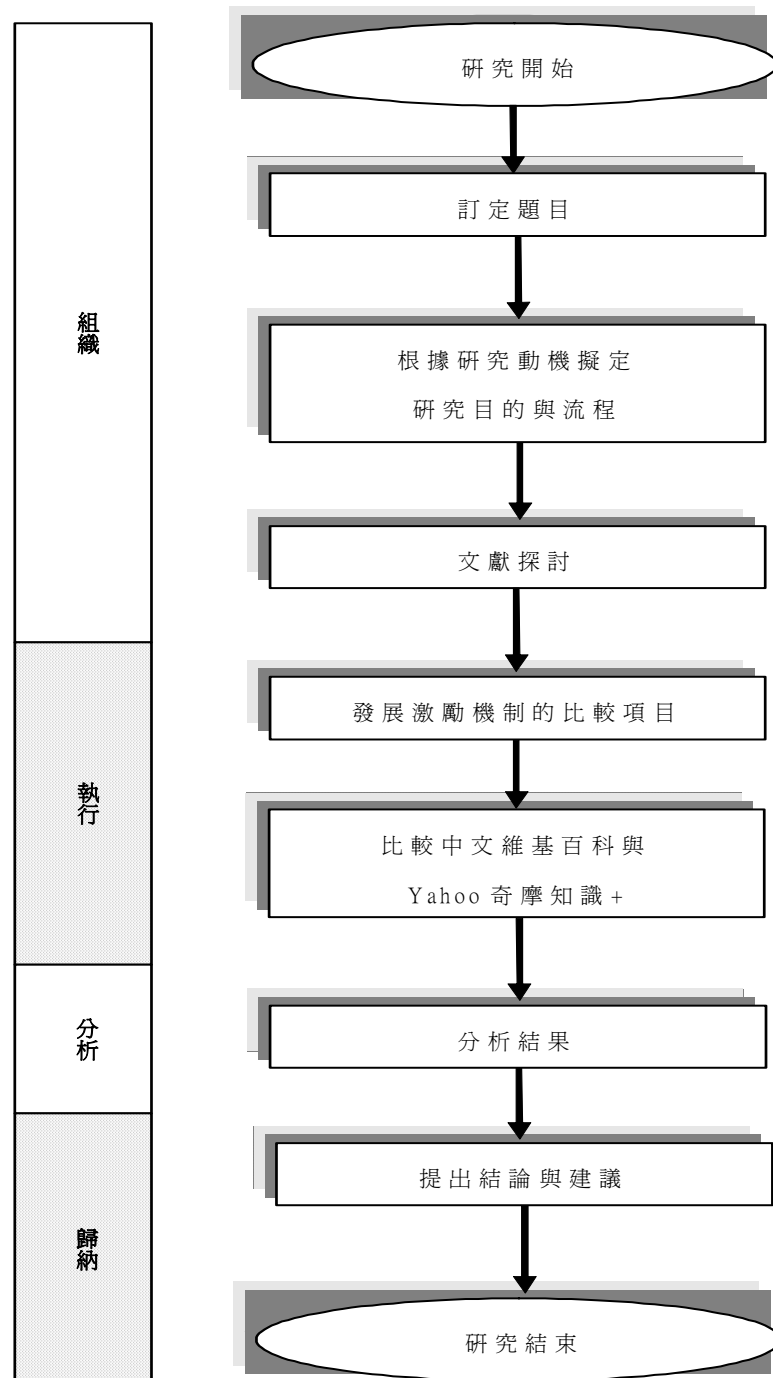


圖 1 研究流程

貳、虛擬社群、知識分享與激勵機制

一、虛擬社群

虛擬社群又稱為網路社群 (network community)，是指在數位化的環境中，透過網際網路的聯繫，將才華或興趣相近的一群人集合在一起。虛擬社群源於 1960 年代到 1980 年代網路剛起步時，由各國研究人員所組成的學術社群，當時稱作網路村民 (netville)。而後電子佈告欄 (bulletin board system；BBS) 出現，不需複雜的電腦設備即可利用，聚集相同興趣的人們，相互交換與分享資訊。在虛擬社群裡每個人都可以成為訊息的接收者與傳送者，其中存在著特殊社會契約，是一種不成文的社會規範。每位成員都會將資訊公佈在適當的地方，成員間或許互不相識，但是卻在他人需要資訊時提供適當的資訊，這就是虛擬社群成員間相互履行的社會契約。

隨著網際網路的普及與使用者習慣的建立，各式各樣的虛擬社群應運而生，大多數的學者開始將虛擬社群的研究鎖定於網路的媒介，包括全球資訊網 (WWW)、電子佈告欄系統 (BBS)、新聞群組 (news group)、電子郵件 (E-Mail) 等。吳有順 (2000) 整理 Armstrong & Hagel (1996) 以及郭恬如的研究，提出虛擬社群的成立主要有下列四種目的：

1. 商業交易：虛擬社群居民「交換」情報的行為，廣義而言也是為了滿足「交易」需求；
2. 興趣交流：大多數人都有特別熱中的事物，例如運動、音樂、旅遊、花草... 等等；
3. 提供幻想空間：將虛擬社群當作是另一個家，創造一個新的身份，編造一個新的故事，讓訪客運用想像力，一同參與規劃此一社群的未來；
4. 建立關係，尋求支持：這種社群是在現實生活中具有相同遭遇的人，互相傾訴安慰的地方，例如疾病、殘障、鰥寡孤獨... 等。

羅家德 (1999) 認為，一旦虛擬社群達到臨界數量，將因社群成員間的相互信任，以及對社群的忠誠度，而進一步衍生出虛擬社群專有的合作經濟模式，如消費合作社或金融合作社，來進行集體議價與集體採購，此即虛擬社群經濟價值之所在。追求臨界數量的三個階段，依照 Hagel & Armstrong (1996) 的定義為：

1. 創造交通：吸引目標會員進入網站；
2. 集中交通：增加會員在社群裡花費的時間；

3. 鎖住交通：鼓勵會員創作、發展其人際關係，讓會員捨不得離開。

中文維基百科與 Yahoo! 奇摩知識+ 提供網友知識交流的空間，我們也可視之為「虛擬社群」— 經由一個虛擬的空間，提供群眾人發生互動、經營情感，以及交流需求的園地。社群的活動可由下列方式促成：提供電子信箱、網頁建置空間、公佈欄、討論區、聊天室、投票區、檔案共享、通訊錄、成員共用行事曆等服務，讓虛擬社群的成員在網站上產生互動，吸引興趣或需求相同的人，凝聚歸屬感。

二、知識分享

知識分享 (Knowledge sharing) 是知識管理不可或缺的要素之一，藉由知識分享推動知識載運者分享內隱或外顯知識，以催化人與人之間知識的交流。由於外在環境、組織文化以及人類競爭的本性等因素，如何使組織內成員進行知識分享，成為知識管理中最大的挑戰。

Hendriks (1999) 指出：知識分享是一種溝通的過程，知識不像商品可以自由地傳遞，向他人學習知識時 (亦即分享他人的知識時)，必須有重建 (reconstruction) 的行為，必須要具備知識去學得知識、分享知識。因此，知識分享牽涉兩個主體：

1. 知識擁有者：必須有心或願意以演講、著作、行為或其他方式來溝通知識。
2. 知識需求者：必須能夠以模仿、傾聽或閱讀等方式來認知、理解這些知識。

知識分享的程序包含以下兩個步驟：

1. 知識擁有者將知識「外化」(externalization)：所謂外化，指的是諸如演講、編纂知識系統、建構檔案或知識資料庫...等行為。知識的外化未必是個人所知覺的行為，也不一定是針對被分享者而做的行為，比如可以藉由觀察別人執行任務的過程而從中學習，知識擁有者可能不知道執行該任務需要特定的知識，也不知道被知識需求者所觀察。然而，在多數情況下，鼓勵知識擁有者將知識以某些方式外化，即產生了知識分享。
2. 知識分享是知識需求者「內化」(internalization) 的行為：為強調這種行為的角色，「知識接收者」可稱為「知識重建者」(knowledge

reconstructors)。其內化的行為包括：邊做邊學、閱讀書籍、嘗試了解知識庫裡知識等。而知識分享過程中會有障礙存在，使得知識在內化過程遭扭曲，這些障礙包括：時間、空間、社會距離、語言文化、心智與觀念架構差異等。

中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+可謂知識分享型的虛擬社群，以編寫條目或問答等方式，滿足知識擁有者及知識需求者之目的，透過社群的活動達成知識外化與內化的行為。

三、激勵機制

在任何組織中，或多或少會有知識分享的現象產生，究竟是何種因素所激發？Hendriks (1999) 根據雙因素理論 (two-factor theory)¹來探討知識分享的動機，認為人們由於激勵因子而分享知識，藉由他人的肯定而獲得分享後的成就感，也因身為知識分子的責任感，驅使他們提供知識給他人。社群或機構為了創造激勵因子以促進成員活動，採取各式各樣的激勵機制。Greenberg & Lieberman (1990) 將激勵機制分為三大類：

1. 物質型報酬：包括所有財務性報酬，可滿足個人的生存需求，例如獎金機制、旅遊機制等；
2. 社會型報酬：此類型的激勵機制能滿足人際關係和受人尊重的需求，例如表揚機制；
3. 活動型報酬：此類能滿足成就感和自我成長的需求，例如競賽機制與教育訓練機制。

在虛擬社群經營者所創造的互動架構與機制下，如聊天室、討論區、留言板、公佈欄等，能刺激成員間的互動；從中交流使成員獲得尊重、欣賞、肯定等個人成就與實現的感受，進而達到共創知識與分享知識。袁子涵 (2001) 認為經此機制使成員互動，所以啟動「個人與群體的學習輪」(如圖 2)。藉由合作與協調，共同找出問題解答，就是社群「看法分享」。雖然每個人看法不一定相同，經協調後產生共識便會有「行動」出現。採取行動來做個人的「實驗」，以此來驗證

¹ 由 Herzberg (1966) 提出的雙因素理論 (two-factor theory)，認為保健因素 (hygiene factor) 與激勵因素 (motivating factors) 影響人們的動機與滿足感。保健因素包括：薪資、地位、福利、公司政策等基本的工作需求；激勵因素則有：成就感、安全感、肯定、工作挑戰等員工自尊與自我實現的部份。縱然激勵因子不如保健因子實際，卻能使員工樂於投入工作，追求自我成長。

真偽。而行動的結果將促使「反思」產生，並不斷推動這個學習輪。

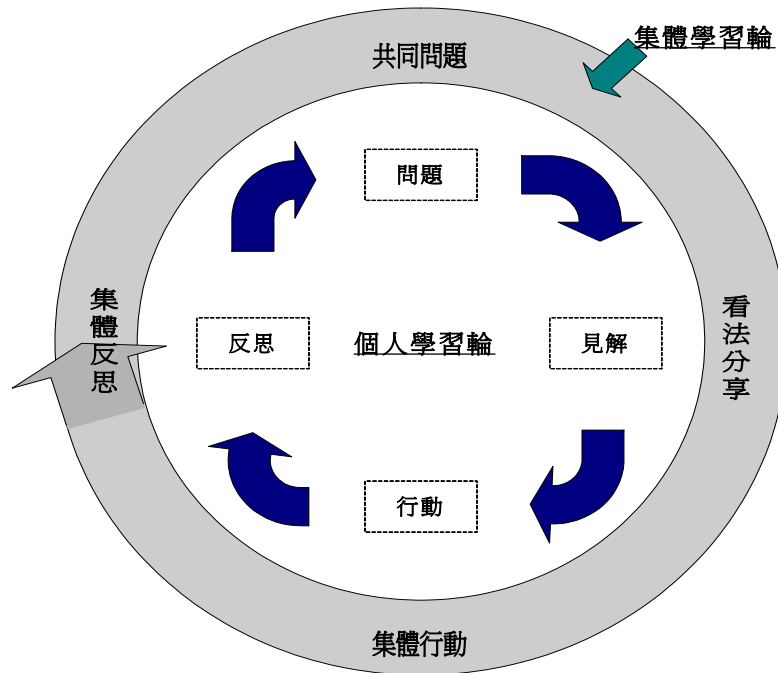


圖 3 個人與群體的學習輪

資料來源：袁子涵 (2001)。促進虛擬學習社群的知識分享。《管理雜誌》，327，150。

因此，一個社群的領導者或經營者如何利用激勵因子來促進知識的交流，建立開放、平等並能引起社群成員興趣的機制，使他們能不斷分享知識，不因「知識即權力」的觀念而有所保留，是知識分享的重要課題。

參、中文維基百科與 Yahoo! 奇摩知識+現況

一、中文維基百科

維基百科 (Wikipedia)² 起於 2001 年，由 Jimmy Wales 與 Larry Sange 等人創設，目前由維基媒體基金會 (Wikimedia Foundation) 推動，是一個自由、免費、內容開放的百科全書協作計畫，任何人都可以編輯其中的任何文章與條目，是目前世上最大的 Wiki 系統。

在系統方面，維基百科採用 Mediawiki 作為 Wiki 引擎 (Wiki engine) 建構系統平臺。以網際網路為基礎的 Wiki 系統具備虛擬社群之特性及優秀的要素：版本管理、存取權控制 (access control)、版本比對、沙箱 (sand box) 測試等等。

² 維基百科 (Wikipedia)。檢索日 2006/01/15，取自
< http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page >。

增修簡易是 Wiki 的最大的特色，讓作者可以專心致力於創作。然而，Wiki 系統因大都採用開放原始碼方式發佈，且未標準化，以致呈現百家爭鳴的現象。林信成、游忠諺(2005)曾針對 MediaWiki、MoinMoin、Oddmuse、PhpWiki、PmWiki、TikiWiki、TWiki、UseMod 等目前常見的前 8 大 Wiki 引擎進行實際測試，並就各系統所採取的伺服器端語言、資料儲存方式、一般功能、頁面功能、編輯功能、連結功能、支援網頁標準、Windows 支援性、擴充能力和中文化支援能力等不同角度，進行綜合分析，最後歸納出如下所示的推薦表。顯示維基百科所採用的 Mediawiki 系統，在眾多 Wiki 引擎中是較佳的選擇。

表 1 前八大 Wiki 引擎推薦表

Wiki 引擎	推薦等級
MediaWiki	5
TikiWiki	5
Oddmuse	4
PmWiki	4
MoinMoin	3
PhpWiki	3
TWiki	2
UseMod	1

(資料來源：林信成、游忠諺(2005)。Wiki 系統評估與社群經營之研究：以維基百科為例。第三屆演化式計算應用研討會暨 2005 機會探索國際工作坊論文集，2005 年 12 月 03 日，淡水真理大學。)

在參與者方面，林信成與游忠諺(2005)曾針對中文維基百科使用者進行網路調查，在性別方面仍以男性居多；居住地依高至低為：中國大陸、臺灣、港澳地區，以中國大陸的參與者為最多；在學歷方面，則以大專以上(含碩、博士)為主體，顯示維基百科的參與者都是學歷較高的知識份子。

在內容方面，維基百科是一部國際化的線上百科，有英文、德文、中文、荷蘭語、世界語等版本，目前為止已有 200 個不同語言的版本。中文維基百科始於 2002 年 10 月，目前已經有 53,344 個條目(截至 2006 年 1 月 15 日)，相對其他語言版本的維基百科，中文版有大量中國地理、歷史、文化方面的條目，貼近華人的觀點。對於兩岸三地的繁簡字體轉換，中文維基百科有相關的運作機制以供連結；詞彙對照的分歧與一對多的詞庫，也開放給全球共同維護更新。在華文世

界中，兩岸爭議性的話題與人物，也都能在中文維基百科裡發現不同的看法。

維基百科有討論、搜索與編寫條目等基本功能；條目共分人物、自然、地理、歷史等 9 大類。此外，還提供人名表、著作列表、分類方式等工具以供編者參考。基於維基百科的自由精神，即使並無註冊帳號，亦可增修條目；因此條目的審訂便由社群共同推派的管理群來執行。而維基百科個人化的設計 — 使用者對話頁 (my user page)，使參與者可設立專屬的對話頁面，建立起整個社群裡的個人 Profile，不僅能放置個人的說明檔，也可做為與整個社群的溝通窗口，形成新興的虛擬社群。網際網路所負載的資訊，缺乏人們賴以判別良莠的背景脈絡 (context)，而 Wiki 的版本管理與使用者對話頁減少這一部分的缺憾，讓參與者對各個主題的變化與意見都有跡可循，雖然無法完全等同於有形載體的完整脈絡，卻提供參與者判斷的線索。

維基百科與傳統百科相較下，承襲了紙本百科的編排與索引模式，增添紙本載體所無的超連結功能，並進化了網際網路所欠缺的背景脈絡，也藉著眾人參與來實踐多元、公正的百科全書內容。由於共筆系統的特性，使維基百科的廣博度受到肯定；然而，對所有人開放編輯的策略，卻也令其權威度與可信度受到質疑。

二、Yahoo!奇摩知識+

Yahoo!奇摩知識³是由 Yahoo!奇摩在 2004 年 12 月所推出的新機制（僅限臺灣地區），為免費的資訊交流服務。以往在 BBS、論壇等處不易獲得的答案皆可在這裡提出詢問，因此知識內容包羅萬象，可從中獲取許多無法藉由參考工具或正式管道的知識或消息。Yahoo!奇摩知識+有搜尋、依主題瀏覽、個人檔案「我的知識+」等基本功能；延續 Yahoo!奇摩大部分的主題分類模式，共分為 10 大類，有電腦網路、休閒嗜好、科學醫療等類。

Yahoo!奇摩知識+屬於真人回答的榮譽問答服務，問答與上站次數皆會影響所累積的點數；而知識的良莠與否則取決於發問者對回答的滿意度與社群成員投票而定。知識+以「點數」作為運作中心，加入者可以參與知識+虛擬社群中的活動：發問、回答、投票、評價，來獲得點數回饋，並以累積點數來達到晉級，並可獲得功能加值。此外，若參與者表現優良或有特殊專長，還有「知識名人堂」的表揚機制。

挾 Yahoo!奇摩的搜尋功能、高點閱率與會員等龐大優勢，Yahoo!奇摩知識+

³ Yahoo 奇摩知識+。檢索日 2006/01/15，取自 <<http://tw.knowledge.yahoo.com/>>。

創始至今已有 4,244,244 個知識，問題數達到 144,331，平均回答數為 2.7（截至 2006 年 1 月 15 日）。知識+可說是業界成功的問答模式，由於搜尋引擎附帶功能的眾多會員，使參與者的身分與年齡也較貼近社會大眾，只要是 Yahoo!奇摩的會員，再登入知識+就算是參與者；所以在推廣行銷上，Yahoo!奇摩知識+的資源與優勢也較大。Yahoo!奇摩搜尋分類服務事業部總監黃蕙雯說，知識搜尋服務在亞洲市場引爆，根據韓國地區的調查結果顯示，原本默默無名的入口網站 Naver 在推出知識搜尋後，成為韓國最大搜尋引擎。知識搜尋也在中國入口網站市場開打，2004 年 11 月中國新浪網推出「愛問」，2005 年 7 月中國百度誕生「知道」，都是知識搜尋的服務。黃蕙雯指出，搜尋服務不是只由公開網域的搜尋（public web）主導，社群網域（shared web）有可能成為更大的一股勢力，目前 Yahoo!全球只有臺灣、日本及韓國提供知識搜尋。

由於知識與發問內容從生活到專業皆備，加上創設不久，因此知識+最受質疑的一點便是發問與知識內容浮濫、品質不佳與體系不周延等弊病；然而這些弊病卻也是知識+異於他站的優勢，內含許多當前趨勢與潮流的用詞與解答，可謂是有利有弊。

肆、激勵機制比較分析

為了解中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+這二種虛擬社群增進使用者知識分享的方式，本研究以黃剛銘「虛擬社群激勵機制之研究」中的激勵機制為主軸，配合中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+的特色加以修改，設計以下 12 項比較項目。探討的面向以 Greenberg & Liebman（1990）的激勵機制分類為根本：「物質型報酬」、「社會型報酬」、「活動型報酬」；以及本研究發現的「功能型報酬」，共 4 大類。「功能型報酬」為虛擬社群依照其系統特性、介面設計、社群發展等特性，以滿足或創造成員的需求，例如管理機制、通報機制等。

十二個比較項目中，「社會型報酬」包含個人檔案、社群階級、公開表揚、申請版主、建議與評論以及社群聚會，共 6 項；「活動型報酬」有帳號權限、社群積分、投票表決，以及可分類在「社會型報酬」中的社群階級與申請版主，共 5 項；「功能型報酬」含個人化服務、內容維護及長期未上站通知，共 3 項；「物質型報酬」只有與「活動型報酬」重複分類的社群積分 1 項。

由於這二個虛擬社群仍在發展與變動中，因此研究發現以 2005 年 8 月 1 日

~2006 年 1 月 15 日為主，從官方網站與相關虛擬社群，探究其中的激勵機制(見表 2)。

一、社會型報酬

(一) 個人檔案

分析

個人檔案指系統記錄社群成員基本資料的機制。在不同的虛擬社群中，其名稱、形式與登錄項目也有差異，部分可由成員選擇公開個人檔案與否，部分僅提供文字紀錄，有的可提供多媒體紀錄。

中文維基百科的個人檔案稱為 My user page (使用者對話頁)，與常見的虛擬社群不同，並不要求成員填寫一定的資料(如暱稱、自我介紹等)；除了記載個人資訊外，開放的頁面提供使用者任意撰寫個人資料，亦可做為成員間溝通的管道。Yahoo!奇摩知識+的個人檔案稱為「我的知識+」或「知識檔案」，有固定的欄位須填寫與點選，包含需文字填寫的檔案暱稱(在社群中的暱稱；系統限定為 12 個字內的純文字)、自我介紹(限 1000 個字之內，可填寫興趣、專長等資訊)，以及可選擇公開與否的檔案狀態、聯絡信箱、即時通訊、發問清單、回答清單、知識點數紀錄。

中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+對個人檔案的規範，相同點在於不得輸入攻擊、傷害他人、非法，或違反該社群規範的文字，顯示社群對網路禮儀與著作權的重視。二者相異之處則是對於個人資訊的著錄規範，中文維基百科具有開放、自由的特性，Yahoo!奇摩知識+則有可依循的項目須填寫。中文維基百科的 My user page 不僅止於擁有該帳號的成員可編輯，其他不論註冊與否的維基人也可編寫該頁面。

比較

在講求自由與獨特的時代，中文維基百科的社群成員可以發揮創意，不受既定格式限制；注重個人隱私者也可不著錄個人資料與說明，保持在社群中的神秘感。知識+規定知識檔案的制式欄位，成員受到字數、格式的限制；從另一面來看，如此讓社群成員有「報戶口」的感受，較有歸屬感。且使用者可選擇公開「知識檔案」與否，保障需要隱私權的成員。維基百科沒有限制，可能使初訪者忽略填寫個人資料，讓社群內的交流因成員相互的了解不足，導致缺乏吸引力形成互動。中文維基百科與知識+不同的做法各有利弊。

（二）社群階級

分析

社群階級的概念相似於社群積分，中文維基百科以高低有別的階級來區分，利用參與度及特殊專長劃分等級；Yahoo!奇摩知識+以點數區分 7 個頭銜，每個頭銜有數個等級，從 1 到 5 個不等。

比較

這個部份二者形式相似，以特殊的名稱來表示成員的階級，較數字型態能激發成員的優越感，使成員能確切掌握各種等級。此項亦可分類入活動型報酬中。

（三）公開表揚

分析

公開表揚指虛擬社群對於優秀成員的鼓勵方式，以全體成員皆能得知的表揚模式，來激勵本身或他人的榮譽感。中文維基百科的表揚方式較多元化，發布優秀成員在「社區」中的公告欄，及「維基榮譽」、「維基獎勵」；在社群列出活躍之管理員名單；於首頁列出特色條目；而獲獎用戶頁面有專屬該獎之模板。Yahoo!奇摩知識+在首頁刊登知識名人照片、心得公開表揚。

比較

二者在此部份以中文維基百科的形式較多，或可激發成員更高的榮譽感，進而激勵成員的活動。此項亦可分類入活動型報酬中。

（四）申請版主

分析

申請版主是虛擬社群可能的激勵機制之一，讓成員能申請成為管理者，也是虛擬社群民主性的機制。只有中文維基百科具備此機制。

比較

申請版主讓成員加入管理群，可使社群運作貼近成員的思想與意願，並激勵成員更有向心力，並投入社群的成長。此部份中文維基百科優於 Yahoo!奇摩知識+，社群運作也因此較為民主公開。

（五）建議與評論

建議與評論是民主性的機制，讓成員或參與者能在不傷及他人的限制下自由發表意見。中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+皆有專屬的頁面可供討論與建議。

（六）社群聚會

分析

社群聚會可聯繫成員間的情感並拉近向心力，而促進成員參與社群活動，亦能建立起真實社會中的人際關係。本研究所論及的聚會方式為社群成員共同約定某時間、地點會合，進行面對面的聯誼活動。

中文維基百科聚會的形式多樣化，包含兩岸三地的分區聚會、年會、研討會等；而知識+則無類似之活動。

比較

由於中文維基百科的自治性強，社群成員參與的活動從條目創建到社群管理皆有，所以社群聚會便成為重要的聯繫與討論機制之一，亦可減少因網路而造成的意見紛歧或溝通不良。相對於以問答為主軸的知識+，著重在創造網站流量，成員不需參與社群管理，因此對於網友聚會較不注重。

二、活動型報酬

(一) 帳號權限

分析

在虛擬社群中常有的激勵機制，從成員的貢獻或加入時間的長短等面向，來給予帳號不同程度的使用權或管理權的開放。

中文維基百科依照服務的時間、參與編輯的次數、新條目的數目、特殊貢獻的多寡來授與不同的管理、投票權限。而 Yahoo! 奇摩知識+，依照社群成員發問、回答、票選、評價等活動給予知識點數，點數達到一定量即有不同的編寫編輯權限，包含：1.每日問答、投票、評價、建議、寄信次數限制；2.顯示個人興趣及專業知識雷達圖；3.使用 HTML 精靈編輯。

比較

帳號權限這部份以中文維基百科較開放，成員最高的權力可以加入管理群。而知識+最高權力僅有編輯方式與投票等個人行為，無法參與社群管理。本研究認為參與式的管理較能吸引成員，形成向心力，也可使社群發展貼近成員所需。

(二) 社群積分

分析

社群積分的多寡由參與者對社群貢獻的程度，或是與社群互動的頻繁度來評量，常以點數或分數的形式呈現。中文維基百科的積分以條目撰寫為計算基準；知識+則包含發問、回答、參與及上站次數。二者的獎勵，前者為管理與投票權

限的開放，以及發放獎品；後者可參加抽獎活動並提升社群階級。兩個社群採用之方式涉及現實世界的財物，也可視為物質型報酬的一種。

比較

Yahoo!奇摩知識+由商業機構所維護，中文維基百科則是非營利機構；由於維護單位特性的不同，所以相關的獎勵與表揚機制也有實質與形式上的差異；中文維基百科的實質獎勵為 Gmail 邀請與 Wallop 邀請，而知識+則採取有價商品的抽獎。這種機構的特性，也影響後面即將討論的「長期末上站通知」。此項亦可分類入物質型報酬中。

（三）投票表決

分析

此機制是虛擬社群能保持公平、公正運行的方式，成員能自由地對社群所提出的表決項目進行投票，以呈現大多數的意見。中文維基百科的任何維基人皆可發起投票，表決面向包含條目內容與維基百科的運作，見習編輯（參與七天以上，編輯五十次以上）以上的階層才有投票權，由發起者自訂投票截止日。知識+的投票由發問者對該問題有二個以上的答案發起，對知識內容之良莠進行投票，不同知識等級的投票、評價次數不同；投票截止時間為發問到期時間，若已有 101 人投票完成，則提早結束投票。

比較

中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+都有投票表決的方式，並對投票權有所限制，可見在虛擬社群中，民主與公平仍為重要的條件之一。

三、功能型報酬

（一）個人化服務

分析

個人化服務是依照使用者需求量身訂做（customize）的功能、介面。中文維基百科在這方面的功能有四項：1.「參數設置」：已註冊之成員可設定所需的功能，具有個性化的界面；2.「我的對話頁」：每位註冊者有一個專屬的頁面，可供其他參與者在該頁面提出想法與建議，與註冊者做交流；3.「監視列表」：條列出該成員在維基百科所關注的條目，若條目有變動即可被比較出來；4.「我的貢獻」：條列該成員在維基百科所新增、編修的條目。Yahoo!奇摩知識+的則是「追蹤清單」、「發問記錄」、「回答記錄」，用途類似維基百科「監視列表」，可了

解發問與回答的最新狀況；「點數記錄」紀錄成員的積分狀況。

比較

中文維基百科在個人化服務較為優秀，因採用的 Wiki 系統屬於開放原始碼（open source），對該軟體有興趣或專精的大眾皆可加以改寫、發展，因此能貼近使用者的需求，使維基百科在編寫、分類等方面有其自由性，與個人特色。雖然 Yahoo! 奇摩知識+屬於商業機構下的產物，但是相較於非營利的中文維基百科，在個人化服務這方面略顯薄弱。

（二）內容維護

分析

管理者對於成員的發布與討論，進行增刪或修改，以確保所發表的內容符合社群所制定的規範。中文維基百科由社群成員投票選出之管理員來維護內容，Yahoo! 奇摩知識+則由內部專人管理。

比較

二者對社群皆有規範與維護的機制，由成員或管理者對內容不當之討論提出意見，經過社群投票、討論、管理者審核後，核可或是進行修正。由此可見社群保有一定制度，並維持內容的適當性，形成整體的認同感，才能讓成員繼續造訪。二者由管理員進行裁決也是公平公正的方式。

（三）長期未上站通知

分析

是社群維持成員能不間斷地持續上站的方式之一，管理員或系統可能以 E-mail、首頁公告、登入通知等方式，來提醒久未登入社群的成員已經有多長時間未登入；或是在一定時間內未登入者，其帳號可能部分權限會遭系統鎖定等相關促使成員登入之公告。中文維基百科並無該機制；Yahoo! 奇摩知識+在使用者 90 天未登入時，寄發檔案閒置通知信，告知使用者之權限因久未上站而受限制。

比較

知識+由商業機構維護，中文維基百科則是非營利機構，在維繫成員的方式上知識+較為主動，亦較能創造成員的使用黏性。反觀中文維基百科則採取自由的態度，並沒有提醒成員回訪的動作。

表 3 激勵機制比較表

(註：●表「分析」；◇表「比較」；*表「重複分類」)

分類	項目	中文維基百科	Yahoo!奇摩知識+
社會 型 報 酬	個人 檔案	My user page：無必備欄位，使用者無法選擇封鎖個人檔案；但可自由編寫自我介紹	知識檔案：有格式，使用者可選擇個人檔案公開項目或是予以封鎖；可自由編寫自我介紹
		中文維基百科的社群成員可以發揮創意，不受既定格式限制；可能使初訪者忽略填寫個人資訊，導致缺乏吸引力形成互動 知識+較多限制，卻讓社群成員有報戶口的感受，較有歸屬感；且保障成員隱私權 不同的做法各有利弊	
	社群 階級 *(活動)	以高低有別的階級來區分等級，利用參與度及特殊專長劃分 二者形式相似，以特殊的名稱來表示成員的階級，較數字型態能激發成員的優越感	以點數區分 7 個頭銜，每個頭銜有數個等級，從 1 到 5 個不等
	公開 表揚	發布優秀成員在「社區」中的公告欄，及「維基榮譽」、「維基獎勵」 在社群列出活躍之管理員名單 於首頁列出特色條目 獲獎用戶頁面有專屬該獎之模板	在首頁刊登知識名人照片、心得
		二者在此部份以中文維基百科的形式較多，或可激發成員更高的榮譽感，進而激勵成員的活動	
	申請 版主 *(活動)	可自由申請，須由社群投票表決贊成與否	無
		中文維基百科優於 Yahoo!奇摩知識+，社群運作也較為民主公開	
	建議 與 評論	中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+皆有專屬的頁面可供討論與建議	
社群 聚會	聚會形式多樣化，包含兩岸三地的分區聚會、年會、研討會等	無	

虛擬社群的知識分享：比較中文維基百科與 Yahoo! 奇摩知識+

分類	項目	中文維基百科	Yahoo!奇摩知識+
		<p>中文維基百科的自治性強，所以聚會為重要的聯繫與討論機制之一，可減少因網路而造成的意見紛歧或溝通不良</p> <p>知識+以問答為主，重在創造網站流量，成員不需參與管理，對聚會較不注重</p>	
活動型報酬	帳號 權限	<p>依照服務的時間、參與編輯的次數、新條目的數目、特殊貢獻的多寡來授與不同的管理與投票權限</p>	<p>依照發問、回答、票選、評價等活動給予知識點數，累積達規定量即有不同的編寫編輯權限</p> <p>每日問答、投票、評價、建議、寄信次數限制</p> <p>顯示個人興趣及「專業知識雷達圖」</p> <p>使用「HTML 精靈」編輯</p>
		<p>這部份以中文維基百科較開放，成員最高的權力可以加入管理群參與式的管理較能吸引成員，形成向心力，也可使社群發展貼近成員所需</p>	
	社群 積分 *(物質)	<p>以條目撰寫為計算基準</p> <p>獎勵為管理與投票權限的開放，以及發放獎品</p>	<p>以發問、回答、參與與上站次數為計算基準</p> <p>獎勵為參加抽獎活動以及提升社群階級</p>
		<p>由於 Yahoo!奇摩知識+與中文維基百科維護單位特性的不同，獎勵與表揚機制也有實質與形式上的差異</p> <p>中文維基百科的實質獎勵為 Gmail 邀請與 Wallop 邀請，而知識+則採取有價商品的抽獎</p>	
投票 表決	<p>對條目內容與維基運作進行表決</p> <p>任何維基人皆可發起投票</p> <p>「見習編輯」(參與七天以上，編輯五十次以上)以上的階層才有投票權</p> <p>由發起者自訂投票截止日</p>	<p>對知識內容之良莠進行投票</p> <p>由發問者對該問題有二個以上的答案發起投票表決</p> <p>不同知識等級的投票、評價次數不同</p> <p>投票截止時間為發問到期時間，若已有 101 人投票完成，則提早結束投票</p>	
	<p>二者都有投票表決的方式，並對投票權有所限制，可見在虛擬社群中，民主與公平仍為重要的條件之一</p>		

分類	項目	中文維基百科	Yahoo!奇摩知識+
功能型報酬	個人化服務	參數設置：已註冊成員可設定個人化介面 我的對話頁：註冊者有一個專屬的頁面，可供其他參與者在該頁面提出想法與建議，與註冊者做交流 監視列表 我的貢獻	追蹤清單 發問記錄 回答記錄
		中文維基百科採用 Wiki 系統，因此能貼近使用者的需求 知識+屬於商業機構下的產物，相較於非營利的中文維基百科，在個人化服務這方面略顯薄弱	
	內容維護	由社群投票產生之管理者負責	由知識+內部的知識管理員負責
		二者對社群皆有規範與維護的機制 社群保有一定制度，維持內容的適當性，形成整體的認同感，才能讓成員繼續造訪 由管理員進行裁決是公平公正的方式	
	長期未上站通知	無	超過九十天未登入，系統寄出檔案閒置通知信，告知使用者檔案與權限被限制
		知識+由商業機構維護，在維繫成員的方式上較為主動，亦較能造成員的使用黏性 中文維基百科為非營利組織，採取自由的態度，並沒有提醒成員回訪的動作	

由激勵機制的比較可發現中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+中，以社會型報酬所佔的項目最多（共 6 項），活動型報酬次之（共 5 項），功能型報酬第三（共 3 項），物質型報酬最少（共 1 項）。

伍、結論與建議

虛擬社群仰賴參與者持續貢獻的熱情，及不斷造訪的興趣；每位自由的社群成員，互相交換無形的服務與有形的財貨，並形成特有的活動方式與社會契約。由於激勵機制促成虛擬社群的黏性，使成員凝聚獨特情感，並維持頻繁的使用次數，從而樂於和社群共享知識。

本研究探討虛擬社群與知識分享，中文維基百科與 Yahoo!奇摩知識+皆屬於

知識分享型的虛擬社群，對二者的激勵機制進行分析，以了解社群成員願意共享知識的要素，可作為數位學習單位未來服務發展的參考與借鏡。研究結果得到 4 個面向，共 12 項激勵機制：「社會型報酬」包含個人檔案、社群階級、公開表揚、申請版主、建議與評論以及社群聚會；「活動型報酬」有帳號權限、社群積分、投票表決，以及可分類在「社會型報酬」中的社群階級與申請版主；「功能型報酬」含個人化服務、內容維護及長期未上站通知；「物質型報酬」只有與「活動型報酬」重複分類的社群積分。其中社會型報酬所佔的項目最多，物質型報酬最少，顯示虛擬社群較不重視有價或有形的報酬，社群成員主要為得到肯定，並求得自我實現，與現實社會所認定之價值觀有部分差距。中文維基百科與 Yahoo! 奇摩知識+在長期未上站通知與申請版主這兩部份，二者差異甚大；而其他 10 種方式在執行上各有不同，以增進成員參與的黏度，激勵社群的知識分享。

未來研究可朝向社群成員的使用態度進行，利用問卷、訪談等方式了解影響成員參與社群的因素。進一步則可探討成員的知覺成本，完成更好的顧客關係管理，以發展出更符合知識分享的激勵機制。亦能朝向虛擬社群之激勵機制中，功能型報酬的議題做研究，規劃最佳的社群形式，減少數位學習之成本，並增進成員對社群的向心力。

參考文獻

- 王誕生、徐其力（2003）。組織文化與知識分享動機對知識分享之影響研究。中山管理評論，11(3)，409-431。
- 呂惠甄（2002）。影響教育人員知識分享因素之探究：以思摩特網路社群為例。中正大學教育研究所碩士論文。
- 林信成、游忠諺（2005）。Wiki 系統評估與社群經營之研究：以維基百科為例。第三屆演化式計算應用研討會暨 2005 機會探索國際工作坊論文集，2005 年 12 月 03 日，淡水真理大學。
- 許孟祥、詹佳琪（2002）。虛擬社群之知識分享、知識品質及夥伴關係品質對網路社群成員滿意度之影響。資訊管理學報，9(1)，1-20。
- 吳有順（2000）。網路社群知識分享過程之研究：以企業管理教學網站為例。政治大學企業管理學系碩士論文。
- 吳美美（1999）。虛擬社群和圖書資訊服務。社教雙月刊，93，22-25。
- 袁子涵（2001）。促進虛擬學習社群的知識分享。管理雜誌，327，148-152。
- 徐子涵（2004）。Wiki 的歷史和技術特性。Newzilla。檢索日 2006/01/15，取自 <http://www.newzilla.org/2004/06/08/>。
- 陳曉莉（2005）。Yahoo!奇摩：知識搜尋將成為搜尋服務下一個關鍵應用。iThome Online：The First IT Portal。檢索日 2006/01/15，取自 <http://www.ithome.com.tw/itadm/news/news.php?c=32109>。
- 黃剛銘（2003）。虛擬社群激勵機制之研究。南華大學管理研究所碩士論文。
- 劉韜（2004）。劉韜談網路：WikiWiki 快點快點。數位文化誌 - 網路文化 - 線上國度，檢索日 2006/01/15。取自 http://mag.udn.com/mag/dc/storypage.jsp?f_ART_ID=1878。
- 蔣佩真（2001）。虛擬社群的知識分享：認知與行為間的關係。中山大學資訊管理學系碩士論文。
- 羅家德、葉勇助（1999）。網上社會網絡研究。第三屆資訊科技與社會轉型研討會會議論文集，中央研究院社會學研究所。

- Graham, G.(1997). Community, virtual community and community networks: The telecommunities Canada position on Public lanes universal access, and electronic public space, *Position Papers Universal Access Workshop*, February 6-8. Retrieved Jan. 15, 2006, from <http://www.fis.utoronto.ca/research/iprp/ua/grahampp.htm>
- Greenberg, J., & Liebman, M.(1990). Incentives: The missing link in strategic performance. *Journal of Business Strategy*, 11(4), 8-11.
- Hagel, J., & Armstrong, A.(1997). *Net gain: Expanding markets through virtual communities*. Boston:Harvard business school press.
- Hendriks, P. (1999). Why share knowledge? The influence of ICT on motivation for knowledge sharing. *Knowledge and Process Management*, 6(2), 91-100.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, Ohio:The World Publishing Co.
- McAndrew, P. C. D.,& Taylor, J.(2004). The evolutionary design of a knowledge network to support knowledge management and sharing for lifelong learning. *British Journal of Educational Technology*, 35(6), 739-746.

Knowledge Sharing in Virtual Community: Comparing Chinese Wikipedia with Yahoo! Kimo Knowledge+

Sinn-Cheng Lin¹

Jiun-Yu Luo²

Ho-Chin Chen³

<Abstract>

Knowledge sharing in virtual communities makes e-learning more efficient, and inspires learners to keep interest in communities. This paper explores two virtual communities, Chinese Wikipedia and Yahoo! Kimo Knowledge+. Wikipedia is a multilingual, Internet-based electronic encyclopedia, has been created by thousands of ordinary Internet users. And Yahoo! Kimo Knowledge+ is based on Yahoo! Kimo which is one of the most famous portal sites. The paper compares Chinese Wikipedia with Yahoo! Kimo Knowledge+, in order to find out the connections between knowledge sharing and motivating systems in virtual communities.

**Keywords: knowledge sharing, virtual community, motivation system,
Wikipedia, Yahoo! Kimo Knowledge+**

¹ Associate Professor, Department of Information and Library Science, Tamkang University

² Graduate Student, Department of Information and Library Science, Tamkang University

³ Associate Professor, Department of Information and Library Science, Tamkang University

銘傳大學 傳播學院

《傳播管理學刊》 徵稿啟事

《傳播管理學刊》為傳播學院之學術刊物。本刊鼓勵以嚴謹的學術研究精神，探討傳播管理相關議題，本期刊為一年三期刊，每年 3 月、7 月及 11 月出版。

壹、本刊內容

- 一、徵稿範圍：傳播管理領域之研究、理論、方法、實務分析、評論等各類學術論著，凡未發表或出版於國內外期刊，並符合本刊主題之研究論文均歡迎投稿。
- 二、本刊主題：
 - (一)媒體產業相關議題
 - (二)傳播生態相關議題
 - (三)數位產業相關議題
 - (四)國際傳播相關議題
 - (五)整合行銷傳播相關議題
 - (六)其他傳播管理相關議題

貳、審查制度

- 一、審稿及刊登：本刊設有審查制度，所有稿件均經編輯委員會送請相關領域專家學者審查通過後刊印，經錄用之稿件，不發放稿費，本學刊登載之論文，版權歸本院所有，唯文責由作者自負。
- 二、來稿之評審由編輯委員及傳播管理相關研究領域學者擔任。
- 三、送審稿件均需匿名，由兩位專家學者進行匿名審查；每位評審於評審意見上陳述意見，並於下述四項勾選其中一項：
 - (一)不必修改，直接刊登。
 - (二)略加修改（敬請說明建議）。
 - (三)大幅修改（敬請說明建議）。
 - (四)退稿（敬請說明建議）。
- 四、編輯委員會得就第三位評審之意見，決定是否刊登或退稿。
- 五、是否刊登文件，事關投稿人權益，應將評審意見等函送投稿人，說明處理方式。

六、處理方式

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

參、投稿須知

一、來稿應注意事項：

(一)來稿內文可用中、英文寫作，皆須附中、英文摘要。

(二)來稿請備紙本一式三份(包括封面頁、標題、摘要、關鍵字、正文、圖表及參考文獻)，以及 Word 電子檔一份。寄至台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》編輯委員會收。

二、每篇論文長度約一萬五千字以內。

三、語文：中、英文均可，唯英文稿須附中文題目及摘要。

四、本刊對撰寫格式擁有修改之權利，以保持編輯水準。

五、截稿日期：文稿審查(包括初審、作者修改、複審)約需三至四個月，文稿之截稿日期為該期出刊前四個月。例如：三月出刊之文稿，其截稿日期為十一月底。

肆、稿件格式

本刊為統一文稿規格，編訂撰稿體例，來稿須合本刊徵稿格式，以便本刊作業。稿件格式請參照銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》網頁 <http://www.mcu.edu.tw/departement/comm/2005/index.htm>。

Journal of Communications Management

Vol.7 No.3 November 2006

- The effects of Taiwan TV programs' product placement
- Research on TV Shopping Channel's Hierarchy of Effects and its Usage and Gratification as a Media
- The Study on The Relationships Among Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Attitude Toward Organizational Change : A Case Study of Eastern Broadcasting Corporation
- The research of the core resource and key success factors of VOIP service: Soft phone as an example
- A Fuzzy Set Theory Approach to the Pricing Method Selection of Online Game Industry of Digital Content in Taiwan
- The Implementation of "Blue Ocean Strategy" on Taiwanese Digital Magazine Industry
- Knowledge Sharing in Virtual Community: Comparing Chinese Wikipedia with Yahoo! Kimo Knowledge+

Published by School of Communication
Ming Chuan University