

# 第壹章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

「知識就是力量」、「知識就是財富」，這是大家皆耳熟能詳的二句話。過去這二句話被視為老生常談，鮮少有人針對其背後意涵做深入思考，然而隨著二十一世紀的到來，一場以「知識為基礎的競爭」(knowledge-based competition) (黃重球，2001) 早已悄悄掀開序幕。

環境的快速變化帶動了產業的快速變革，其中資訊處理成本的降低與速度的增加更是引發了一連串的產業革命 (魏永篤，2001)。置身在這瞬息萬變的競爭環境中，如何提高企業競爭力，選擇正確的方向並將事情做對 (do the right thing and do the thing right)，是企業要想永續經營、邁向成功的關鍵。然而，要達成這個美好的願景，企業亟需的條件究竟是什麼？

管理大師彼得·杜拉克 (Peter Drucker) 在一九六五年預言「知識」將取代土地、勞動、資本、機器設備，成為最重要的資源。而到了一九九三年，杜拉克更進一步指出，知識已成為生產的單一要素，且是唯一要素。邁入勞力、機器等有形資源逐漸退位，知識這無形資產取而代之的「第三波」<sup>1</sup>(The Third Wave) (Toffler, 1980) 經濟時代，任何產業都將以知識為基礎來發展。這個觀點不難被驗證—觀察全球經濟景象，我們輕易地發現實質掌握知識的企業往往能迅速創新發展、攻佔市場，就好比近幾年揚名世界的知識型企業，例如微軟、DELL、輝瑞大藥廠 等 (洪儒瑤，2000)。

學者吳思華 (2001) 表示，當知識成為企業的關鍵資源時，如何持續不斷的創造並利用新的知識，已成為現代企業經營管理的重要課題。無庸置疑的，有效實施知識管理能讓企業再造競爭優勢；然而，目前推動知識管理仍以大型企業較多，如：台機電、微軟、IBM、思科等公司 (陳美燕，2001)。其中能夠併置

---

<sup>1</sup> Toffler (1980) 將經濟演化分為三波段，每一波段又各自有其動力來驅使。三個波段依序為由勞力帶動之農業波段；由機械和藍領工人帶動之工業波段；以及由資訊科技和知識工作者帶動之資訊波段。

整合知識的儲存、傳播擴散和創造加值等機制與功能於一身且有效運作者，更不多見，世界級的高科技公司、全球性的金融機構與管理顧問公司應是少數的例外（吳思華，2001）。

陳美燕（2001）在其論文中指出，台灣目前的中小企業尚未能運用知識管理創造出新的價值，綜觀其原因不外是：投資成本高、人才缺乏、員工無知識管理共識、管理者未持之以恆等因素。但是，倘若追究其背後更深層的因素，恐怕就是企業對「知識」所抱持的特殊情結或是錯誤的認知與作法。學者吳思華（2001）表示，企業在面對「知識資源」時，常感到手足無措，主要是因為知識具有無形、易變、非線性等特質，和傳統的土地、資本、設備...等資源特性完全不同。而 Pasternack 和 Viscio（2000）根據其多年來高階管理顧問的工作經驗則指出，大體而言，企業同意知識是公司的重要資產與活動，不過，今日大部分的高階經理人仍舊不是很瞭解知識的本質為何，而只是普遍性的接受一個模糊的概念。Pasternack 和 Viscio（2000）進一步說明，每家公司都可以創造和使用知識，但是很少有組織能真正有效的管理知識；事實上，大部分的公司使用知識不當。依照他們二位的觀察，在傳統的企業模式中，管理者經常犯了一個重大的錯誤，即是他們常自滿於擁有他人無法取得的寶貴知識。大部分的公司創造和使用相當多的知識，但是這些知識通常既無效果也不具效率。

無法有效運作或執行知識管理，或者是知識管理的工作根本尚未起步，不僅是台灣中小企業的普遍情況，也可說是台灣傳播產業之寫照。

昔日台灣地區由於政策之管制，大眾媒介呈現寡頭壟斷、少數獨佔的市場生態。然而自民國七十七年宣佈解嚴，對大眾傳播媒介採行開放政策後，報紙解禁、衛星電視開放、有線電視合法化，無線電廣播和電視頻率也陸續釋出。在短短十數年間，台灣地區的大眾媒介組織如雨後春筍般林立，從寡頭壟斷的封閉性市場，一下跨入全面競爭的開放市場，傳播產業釋放出一種前所未有的生氣（關尚仁，2001）。除了來自國內的競爭，隨著外國媒體的進入、投資，台灣的媒體組織更必須與全球性之媒體公司如 Star TV、CNN 之類的媒體相抗衡（李秀珠，1996；李天鐸、黃慧珠，1996；關尚仁，2001）。處於如此高度競爭的市場生態下，媒介組織要想在同業、甚至異業的眾多競爭者之中脫穎而出，勢必得跟隨上知識管理的腳步。

媒介知識管理的工作千頭萬緒，所需管理和有效運用的知識可說是五花八門。相關研究指出，廣播媒介所需管理的知識內涵大致包括了節目產製知識、閱聽眾知識、行銷廣告業務知識以及人力資源知識等（李素月，2002）。以上四

者，除了人力資源知識之外，閱聽人知識可說與節目產製和行銷廣告業務息息相關，而成為媒介經營的根本要素。學者 Head 和 Sterling (1987) 表示，任何形式的廣播電視事業，其成功取決於節目 (programming)、促銷 (promotion) 和業務 (sales)，其中節目是市場最決定性的要素，而閱聽眾調查資料則是節目製作的基礎。

學者 Carroll 和 Davis (1993) 在 *Electronic Media Programming* 一書中，也曾開宗明義，且不下數次地直指「閱聽人調查」之重要性：他們認為閱聽人研究是降低媒介經營風險的作法；並表示身為節目主管，最重要的特質和資格應是具備決策所需之閱聽人相關知識。由此看來，閱聽人知識是媒介組織成功經營之根本。

媒體是一個特殊的產業，同時兼具商業性和文化性。站在經營管理的角度來看，媒介經營者意欲營利，必須重視閱聽眾，如何有效爭取閱聽眾市場，是媒介組織之策略與目標 (關尚仁，1999)。除此之外，我們亦不能忽略了媒介之社會影響。從文化性來看，由於媒介肩負著塑造人們腦中圖像，替閱聽眾建構社會真實的功能，因此，提供大眾優質的媒體內容是媒體義不容辭的任務。

無論從商業性的觀點，亦或文化性的觀點出發，閱聽人知識的重要性都已不言而喻且不容忽視。媒介組織要想有效爭取及滿足閱聽眾市場，勢必得掌握閱聽人知識，這包括了閱聽人的市場結構、閱聽人的喜好和需求，甚至閱聽人的人口統計變項和生活形態...等。

誠如學者黃葳威所強調，閱聽眾調查資料是廣播電台經營管理的重點之一。然而，目前台灣的媒介組織並不特別強調閱聽人方面的知識，多半只是被動地接收閱聽人調查的資料 (李素月，2002)，不然就是對閱聽人調查抱持錯誤的認知與使用，讓閱聽人調查淪為收視聽率的數字遊戲，其作用往往只是被媒體經營者當作炒作新聞的利器。張依雯 (1999) 的研究就指出，台灣媒體多半一味的追求數字高低，用數字來論斷閱聽眾的偏好，認為數字說明了一切；然而事實上，數字本身不會說話，閱聽人調查的資料必須透過分析與解讀才能賦予其經營策略上的意義。

有鑒於台灣大部分的媒介組織對閱聽人知識未能正確掌握和有效利用，本研究擬以廣播媒介組織為研究主體，從知識管理的觀點出發，分別從理論認知和實務執行兩方面著手，帶領廣播媒介組織踏出知識管理的第一步。

## 第二節 研究宗旨、目的與研究問題

近年來因傳播科技快速發展，媒介多元化，市場競爭日漸激烈，如何透過閱聽人知識管理來爭取閱聽眾市場，是媒介組織不可輕忽的重要課題。誠如 Pasternack 和 Viscio (2000) 所稱，知識一詞並非新創，而它之所以被當作是「新的東西」，主要是指人們必須有系統地創造、使用和改進它。同理，閱聽人相關知識並不是多麼新鮮的事物；然而，長期以來，台灣的媒介組織並沒有正確地賦予它意義，進而有效地運用它來創造價值，這是一件多麼可惜的事！其實，從 Picard (1999, 馮建三譯) 的雙元市場論來看，由於媒體產業是同時面對閱聽人和廣告主，因此無論從哪一個觀點出發，閱聽人知識都是相當重要的。舉廣播媒體為例，在節目製作部分，廣播媒體必須瞭解聽眾，以製作出符合聽眾需求和喜好之節目內容；另一方面，在廣告行銷部分，廣播媒體是將時間賣給廣告主，更精確地說，是將自己電台之聽眾賣給廣告主，如此一來，廣播媒體勢必得具備聽眾知識。邁入以知識經濟為主流的時代，知識生產力成為競爭和發展的關鍵，媒介組織亦應善用閱聽人知識以累積核心競爭能力。有鑑於此，本研究擬將知識管理的觀念導入媒介組織之中，希望媒介經營者能體認知識管理之重要性，以專業的方式引進和導入知識管理，高階主管首先給予承諾與支持，更設立知識策略導向之任務編組，喚起所有組織成員之注意與行動，並透過足夠的溝通與訓練，俾使全體工作人員身體力行知識管理。

更精確地說，本研究旨在整合當代知識管理之見解與觀點，企圖結合學理與實務，嘗試將知識管理的觀念，帶入實際的廣播事業之經營應用中。藉由閱聽人知識庫之建置，進行閱聽人知識管理在認知上的澄清以及操作上的確認，逐步將知識管理落實、導入至廣播媒介組織之中，以使廣播事業更有效建立、累積和提升其核心競爭能力。

本研究秉持知識管理理論中資本觀點之精神，亦即強調閱聽人知識為廣播電台之重要資產，企圖透過閱聽人知識庫這種有形系統之結構資本，來促使組織成員彼此間閱聽人知識之傳達、儲存，甚至快速分享。本研究同時結合程序觀點和促動要素觀點來探討閱聽人知識之定位和閱聽人知識庫之建置。據此，本研究之研究目的和研究問題可具體描述如下：

一、在理論認知層面—剖析廣播電台閱聽人知識管理之意涵，以及廣播產業在閱聽人知識上之需求，進而釐清廣播電台閱聽人知識管理之相關概念，包括：

1. 何謂廣播電台之閱聽人知識管理？
2. 何謂廣播電台之閱聽人知識，何謂廣播電台之閱聽人知識庫？
3. 廣播媒介組織應該 可以如何運用閱聽人知識？

二、在實務操作層面—探討目前廣播電台在閱聽人知識管理之現況，研究問題包括：

1. 目前閱聽人知識在廣播媒介組織中扮演的角色為何？

2. 目前廣播媒介組織在閱聽人知識管理的實際作為有哪些，其實踐方式又為何？

三、結合理論和實務，建構廣播電台未來在閱聽人知識管理之模式—亦即透過確認閱聽人知識庫之建置方法，來協助廣播電台導入閱聽人知識管理之作法，研究問題包括：

1. 從知識管理促動觀點來分析，建置閱聽人知識庫時，所需列入考量之主要因素為何，又該如何掌握？

2. 從知識管理程序觀點來探討，閱聽人知識庫之建置，可分成哪幾個工作階段？各階段之重點措施，及階段與階段間該如何有效銜接？

3. 總體而言，如何結合促動要素和程序觀點以推導出閱聽人知識庫之建置？

總而言之，本研究希望結合理論和實務兩個面向，一方面澄清當前對閱聽人知識之錯誤觀念，進一步建立應有之正確認知；另一方面藉由閱聽人知識庫之虛擬建置，積極喚起廣播業界對於閱聽人知識之重視和利用。

### 第三節 研究方法概述

本研究旨在整合當代知識管理之意理與見解，藉由閱聽人知識庫之建置，一方面從學理層面來建立對閱聽人知識應有之認知；一方面運用學理至實務層面，將知識管理之觀念帶入廣播事業之經營。本研究在本質上較類似「處方式研究」(prescriptive study)，不僅如同「描述性研究」(descriptive study)在描述現象後提出觀察所得，本研究更希冀在觀察現況與發現問題後，能進一步地提供廣播業界具體作法與建議，以解決業者在現實中所遭遇之問題。

由於知識管理是一個博大精深之議題，而知識管理的導入更不可能一蹴可及，需要組織上下長期之投入與努力，因此，雖然本研究僅嘗試從知識管理的基礎步驟做起，亦需要高度之策略性系統思考。本研究基本上是質化研究的取向，以行動研究(action study)作為主要的研究方法，期望結合傳播領域之學者專家和廣播電台之從業人員，就實際的閱聽人知識庫建置作深入的探討，以提出有效的建置模式和流程。

所謂的行動研究是指情境的參與者基於實際需要，與專家、學者或組織中的成員共同合作，將當前面臨的問題發展成研究主題，進行有系統的研究，以尋求解決。簡單的說，行動研究是研究和行動結合的一種研究方法，需要實地參與觀察後，而能採取積極、建設性的行動配合研究，幫助組織達成特定目標(陳伯璋，1988)。行動研究運用在本研究中，首先要使廣播電台之經營者和從業人員對閱聽人知識庫建置之需求產生共識，其後才能共同合作，將閱聽人知識庫建置流程中自閱聽人知識之定義、取得，以至於閱聽人知識庫建置之程序、促動要素等問題，發展成研究主題，進行有系統的研究，並使參與行動研究的人員皆能相互配合、協調，使得一個理想的閱聽人知識庫建置模式得以成立。

為了能夠綜觀全局，掌握正確的方向和原則，本研究採用多元的研究工具，包括文獻分析法以及深度訪談法。

文獻分析法主要在分析國內外知識管理之著作、論述，以及知識管理架構、知識管理系統之設計和導入等相關實證研究，藉由整合各學者專家之研究所得，以建構本研究之主體。此外，為了進行現象面描述工作，本研究針對廣播電台內部相關文件資料進行蒐集和分析，企圖透過資料與資料間，以及資料與理論架構間的分析、比對，先勾勒出當前廣播電台在閱聽人知識管理方面之輪廓，再

經由資料與理論間之整合與修正，進一步促使更精緻的閱聽人知識管理架構之呈現。另外，本研究並使用深度訪談法，針對傳播領域之學者專家和媒介從業人員進行深度訪談，以進一步掌握閱聽人知識庫建置之相關要素和各階段工作重點。

#### 第四節 研究流程

本研究之研究流程可描繪如圖 壹—1 所示：

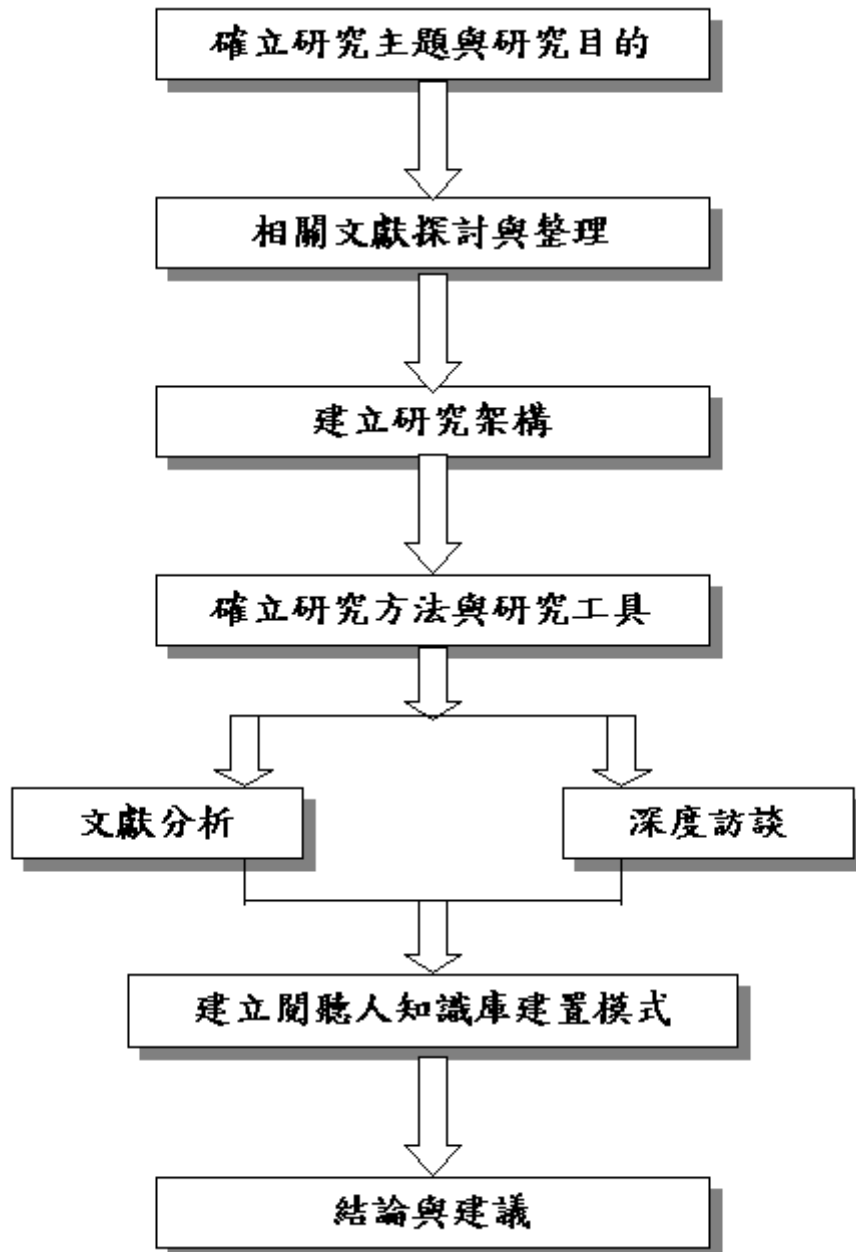


圖 壹—1：研究流程

資料來源：本研究



## 一、確立研究主題與研究目的

觀察了媒介生態和業界現況後，研究者發現傳播組織普遍未有知識管理的概念與措施，同時對閱聽人相關資料的重視度及應用也有待提升。由此引發了研究動機，進而確立了研究主題與研究目的。

## 二、相關文獻探討與整理

確立了研究方向後，研究者著手進行國內外相關文獻之蒐集，並詳加研讀。藉由閱覽相關學術著作和實證研究，以對研究主題能有更清楚明晰和深入的認知，並開始構思研究架構之雛形。

## 三、確立研究架構

針對研究主題與研究目的，進行文獻回顧。之後，參考相關文獻並與指導教授討論，正式擬定本研究之研究架構，同時確定研究架構之相關構面及變數。

## 四、確立研究方法與研究工具

在確立研究架構之後，針對研究架構所涵蓋之構面和變數，擬定研究方法，並選擇適當之研究工具。

## 五、文獻分析

以靜態性的方式蒐集文獻，並透過對二手資料之分析，加強研究的深度。

## 六、深度訪談

以研究架構為基礎，擬定深度訪談名單和問題。

## 七、建立閱聽人知識庫建置模式

依據文獻分析和深度訪談之資料，推導一套可實際運用在廣播媒介組織之閱聽人知識庫建構模式和流程。詳細步驟又可包含：

1. 從知識管理之促動觀點出發，確認廣播媒介閱聽人知識庫建置之考慮因素和掌握方式；
2. 從知識管理之程序觀點出發，確認廣播媒介閱聽人知識庫建置之工作階段和各階段之相關配合條件。

## 八、結論與建議

彙整本研究之重要發現，首先在理論認知層面，釐清閱聽人知識之相關概念，其次在實務操作層面，確認閱聽人知識庫建置之作法，最後對國內傳播媒介組織提出閱聽人知識管理方面之建議，並提供後續研究者未來之研究方向。

## 第五節 研究對象與研究範圍

本研究的研究對象設定為台灣地區之廣播媒介組織，之所以會選擇廣播媒介組織作為研究主體，理由可描述如下

### 一、從資本的型態來看

勤業管理顧問公司（2000）認為以往資本的型態是由土地、勞動力、金錢所構成，但是若沒有活用屬於第四項資本的知識，則無法提供給顧客良好的服務。從實際的狀況來檢視廣播媒介組織的資本型態，不難發現廣播媒介組織在土地、勞動力甚或金錢上的需求都不若其他產業來得高；相反的，節目這個知識型商品才是它的核心資源和競爭力關鍵。有鑑於此，廣播媒介實在有其必要實踐知識管理。

### 二、從廣播媒介本身特質來看

政府在民國八十二年開放電台頻道的申請後，廣播電台自此正式進入高度競爭世代，而交通部在民國八十九年核發數位音訊廣播（Digital Audio Broadcasting, DAB）的實驗執照後，更開啟了傳統廣播媒體之數位化時代，從此廣播不再只是聲音，更是結合了音訊、文字、視訊與資訊的媒體。迎接數位化時代，廣播媒介面臨的競爭壓力，不僅止於同業電台間，更擴展及有線電視、網路電台、電子報等電子媒介，因此廣播媒介更應快速獲取、轉移、運用閱聽人知識，提供更能夠滿足閱聽人需求之節目，好比客製化服務，藉此因應跨媒介的競爭。

基於廣播媒介的資本型態和本身特質，本研究決定選擇廣播媒介組織作為研究之主體。然而由於知識管理是一個龐大精深之議題，而知識管理的導入更不可能一蹴可及，需要長期之投入與努力，因此本研究在此僅先著力於知識管理的基礎措施，亦即知識的彙集、再利用，發掘問題和運用知識以解決問題，實際推導建構一套廣播媒介閱聽人知識庫，至於知識管理更後續的措施如：組織學習和累積知識、革新和創建知識，則不在本研究之討論範圍。

## 第六節 名詞定義

本研究之研究主軸為閱聽人知識庫，知識庫在本研究所指向之概念基本上是資料庫概念之延伸。所謂的資料庫（DataBase）意指許多相關性資料的集合，經由有條理的整理後，將之儲存在電腦檔案中。任何一種資料庫，都必須透過一套管理軟體來定義、新增、修改、刪除或查詢資料庫中的資料，此類軟體稱之為資料庫管理系統（DataBase Management Systems，DBMS），一般為人所熟知的軟體有 MS-SQL、Oracle、MySQL、ACCESS 等。而所謂的知識庫（knowledge base）則是用來描述收集資訊，和包括資訊與其他解釋資料及經驗關連性之所在（陳琇玲譯，2001）。

閱聽人知識庫是用來儲存閱聽人相關知識之所在。依據李素月（2002）之研究成果，廣播電台的知識管理可分成「內容產製」、「聽眾」、「廣告業務」和「人力資源」四個面向，而其中與閱聽人相關之知識則可分作閱聽人市場調查知識和閱聽人關係管理知識。本研究參考這個分類架構，再根據雙元市場下，廣播媒體之經營關鍵—節目和行銷廣告業務之工作性質，將閱聽人市場調查知識再細緻分為聽眾市場分析知識和收聽率分析知識。基本上，閱聽人市場調查知識將佔有閱聽人知識庫較大的比重。閱聽人市場調查知識多半透過閱聽眾調查所得來，這些調查以量化調查為主，質化調查為輔，而量化調查之中尤以收視聽率分析（ratings analysis）為大宗。

依照 Webster 和 Lichty（1991）以及 Buzzard（1992）之定義，收視聽率狹義地說，意指用百分比來表示電視或電台閱聽人之規模，收視聽率代表某個基礎的百分比，這個基礎必須明確陳述，可以是家戶數目或人數。簡而言之，以人數為例，就是調查收看／收聽某節目／電台之人口佔總人口之百分比。廣義地說，收視聽率調查則泛指各式有助於廣告主接近閱聽眾之調查研究，多半是量化的資料，用來呈現和描述閱聽眾。

一般說來，「閱聽人」和「閱聽眾」是互通的概念，不過，嚴格仔細去探究的話，二者仍有某些程度之區分<sup>2</sup>。這二者在意義上之差異，多半是應用在分析時而有所區隔，其中「閱聽人」是從個人、個體來看，而「閱聽眾」則是從群眾、社會團體來看。本研究基本上視每個閱聽人為獨立的個體，因此採用「閱聽人」

---

<sup>2</sup> 本段參考自莫季雍教授收視行為專題演講。

這個詞彙，然而在做分析時，倘若把每個人都視作獨立個體，恐怕永遠都分析不完，因此在分析時，儘管採用「閱聽人」這個詞彙，但同時亦隱含「閱聽眾」的概念，亦即將閱聽眾當作社會群體來作觀察。

## 第七節 研究限制

本研究以現行知識管理理論為基礎，針對國內廣播電台進行實證研究，希冀藉由理論和實務之相互驗證，進而有效連接兩者，建構出廣播電台閱聽人知識管理之模式。雖然在研究設計上力求周延，但礙於時間及其他現實因素仍有以下限制：

首先，國內目前推動閱聽人知識管理的電台不多，導致研究對象選擇上的困難。雖然許多電台都承認閱聽人知識管理之重要，但限於人力、物力或公司內部管理制度尚未落實，大部分電台對於閱聽人知識的管理還處於萌芽階段，許多知識管理的作法不是十分成熟或完備，例如閱聽人知識管理的重點工作、權責劃分或是人員的獎懲措施等，都還在調整階段。這個大環境的因素，使得符合本研究需求之適當研究對象變得相對有限。

其次，在研究方法部分，由於本研究主要採用深度訪談法來蒐集資料，受限於受訪者主觀判定，客觀指標取得困難，無法做量化評估、定量分析，難免有人為誤差的產生，可能未能百分之百地反應現實狀況。

除此之外，在觀察電台閱聽人知識管理之運作模式或影響因素時，其實若能以長期研究觀察的方式，較能深入瞭解電台之實地運作和實踐成效。不過，礙於人力、時間之限制，本研究僅能採用橫斷面的研究方法，無法進行長時間的縱貫研究，再加上本研究並非大樣本之研究，因此研究成果可能較難以一般化或跨越時間限制。