

國立政治大學公共行政學系碩士論文

**Web 2.0 時代社群網站經營效能之評估：
以政府部門與社會企業為例之比較分析**

指導教授：陳敦源 博士

研究生：卓筱涵 撰

中華民國 103 年 06 月

National Chengchi University
Department of Public Administration Thesis

**An Evaluation of Social Media
Operational Effectiveness in Web 2.0 Era:
An Example Comparing Government
and Social Enterprise**

Advisor: Don-Yun Chen, Ph.D.
Graduate Student: Hsiao-Han Cho

June 2014

謝誌

時光荏苒，在政大三年的時光，終於來到可以寫謝誌的時候。感謝這一路上有很多人的幫忙與包容，才能在一年之中，順利將論文完成。首先是感謝我的指導教授陳老師，引導我寫作的方向與技巧，提供了資料蒐集的資源，也給我很大的彈性與空間。其次要感謝我的實習公司若水與老闆 Sabrina，一邊實習一邊撰寫論文，在明確目標的激勵之下，更期許自己能做好時間分配。在實習的半年間參與社會企業領域的第一線觀察，了解社會創業的辛苦與收穫，也讓我對社會企業更加有熱情。接著要感謝社企流，當初在系上黃老師與憲均學姊的引介之下參與社企流的第一年年會採訪，以及社群組志工參與日常運作，小編的實戰經驗與社企流成員配合訪談，是這份論文很大的資產！聚餐時聆聽學生或社會新鮮人的成員們分享，就覺得這裡凝聚著一股年輕、正向而特別的能量！也感謝臺北市立動物園願意接受碩士生的研究，長官對於社群網站實務經驗的侃侃而談、負責人盡力提供聯繫所需的資料與受訪者，也讓這份論文能順利完成。

接下來要感謝我的同窗好友們，雅婷學姊、凱凌學姊、宏穎學長、冠睿學長、奕宏學長、琳翔學長、俐君、承郁、建億、紀綱、玄熹、昱伶、婷宇、煒智，以及公行 100 與學長姐學弟妹們。在我們相互取暖激勵之下，嚴肅的學習與學術背後才有精彩的研究所生活。太陽花學運顛覆了我對很多書本上學到的政治與公行理論的既有想法，也讓我以更多元的視角去思考社會議題，與同學的討論與親身參與，網路社群中一個又一個的集體協作號召，讓我在公共事務的學習之中看到了既存的限制以及機會。

接著要感謝中外協會的好夥伴們，齊賢、家偉、雅柔、佳穎、昇祐、櫻怡等人，中外協會團隊像是一個小型的社會，經歷一起打拼的過程，政大吃飯團每週都有新鮮有趣的事情可以大聊，煮飯團跟國粹團簡直要笑翻，研究所如果沒有你們的陪伴，一定會失色很多。

感謝我的父母和家人，您們的包容和支持，以及開放的心胸，是我繼續向前前進的動力。最後，我想感謝志宏，每當我寫論文時遇到了阻礙，你都會從旁以理性客觀的角度建議，我該從哪些角度切入蒐集資料，統計資料分析時遇到問題也會找你求救，平時各種形式的討論也能刺激我另一個角度思考而獲益良多，平時各式各樣的協助也讓日常庶務順利不少。最後的最後，我想謝謝自己，終於完成了這份 297 頁的論文，希望自己能繼續幸運地朝自己有興趣的事情前進與學習，莫忘初衷。



摘要

Web 2.0 概念的開放、即時、互動、同步、多元的資訊傳遞方式創造出更多的群體價值。社群網站讓組織與使用者的互動更加密切，公眾接觸的概念興起，本研究政府部門的臺北市立動物園與社會企業網路媒體社企流個案，均為良好的公眾接觸個案。越來越多組織應用社群網站的程度，依據在於長期來看，社群網站創造多少效果。因此本研究從資訊系統層面、使用者層面與組織管理層面的文獻檢閱，探討社群網站對於各部門組織的重要性、目標與效果。加入 Web 2.0 的特性所建立效能衡量架構，檢視社群網站對兩研究個案所帶來的效果與經營策略。

研究設計兼具量化與質化的混合方法，透過量化網路問卷蒐集使用者態度，從資訊系統層面的系統品質、資訊品質、服務品質，以及使用者層面的公眾接觸、社會影響等構面，以多元迴歸模型，探討資訊系統滿意度、使用者忠誠度與顧客關係目標等使用者態度。並以質化深度訪談組織內部，從交易成本與組織創新等理論，探討組織如何導入社群網站、管理的過程、分工、評估與策略等。

研究發現，資訊系統層面顯著提升資訊系統滿意度，但對於使用者忠誠度與顧客關係目標無顯著關係；資訊品質對使用者態度沒有顯著關係。在第三部門意指使用者認同其理念，社群網站的介面和管理相對不重要。在政府機關，系統品質對於資訊系統滿意度以及使用者忠誠度皆有顯著影響，顯示政府在 Web 2.0 時代，社群網站管理者已能掌握資訊傳播的系統品質。使用者層面的公眾接觸與社會影響均具有顯著關係，其中公眾接觸構面的涉入與共同創造為最良好的解釋變項。在社會影響構面，在描述性統計評價最低，但與使用者態度有顯著關係，其中公眾形象為良好的解釋變項。使用者態度的顧客關係目標，資訊傳播最容易達成，實際行動與深化關係相對較難。組織管理層面，發現社企流為有機式組織，可以快速應變環境變化，待改善者為組際間合作。而動物園優勢為機關長官支持與跨組室推動，待改善為上級機關仍不熟悉 Web 2.0，難掌握民意溝通管道。

從研究發現可以歸納出各部門均可適用的社群網站經營核心，包括「社群」、「內容」、「管道」。實務建議包括鎖定粉絲專頁的目標族群、虛實整合、提升公眾接觸、加強人際網絡建立、深化關係等。經營策略包括精美圖片、回應使用者問題、提供穩定與精彩的資訊內容、配合時事話題、異業合作等。

關鍵字：Web 2.0、公眾接觸、效能衡量、交易成本、組織創新、社會企業

Abstract

In recent years, Web 2.0 has been the buzz word for the field of e-governance due to its openness, immediacy, and interactivity, which facilitate a more collective and effective networking life of the population. In this thesis, author reviews the literature from information system design, civic engagement, and organizational management to research on the importance, objective, and effectiveness of social media usage and its impact on non-profit organizations. Author selects two cases, Taipei City Zoo (the first sector) and Social Enterprise Insights (the third sector), to investigate and compare them to answer questions concerning the objective and effectiveness of utilizing social media.

In this research, a mixed-method approach is adopted to collect both quantitative and qualitative data. An on-line questionnaire was administrated to users of both Facebook Fan Pages and in-depth interviews with organizational staffs. According to literature reviews, the research framework contains two dimensions: information system (system, information and service quality) and civic engagement and social influence on users. Author uses multiple regression to analyze users' subjective responses.

Findings are as follows. First, information system dimension contributes to merely information system satisfaction and information quality is no significant. Second, users' dimension is significant, but social influence is the worst in descriptive statistics. Third, compared to deeper engagement and take action, communication of information is easy to obtain. Forth, in the organizational management dimension, SEI is an organic organization to adapt the changing environment. Manager support and cross-unit execution cause good-use of social media in the zoo.

From this research, practical advices to social media "page masters" contains three main parts. First, the keys to manage social media are community, contents, and channels of communication. Second, the managing goals are focusing on target group, integrating virtual with real world, promoting civic engagement and establishing interpersonal network. Finally, the strategies are utilizing eye-catching pictures, promptly responding to users' questions, and stable provision of interesting contents.

Key words: Web 2.0, civic engagement, effectiveness evaluation, transaction cost, organizational innovation, social enterprise

目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與研究動機	1
第二節 研究目的與研究問題	6
第三節 研究範圍	7
第四節 研究流程與章節安排	9
第二章 文獻回顧	10
第一節 從 Web 1.0 到 Web 2.0 的資訊通信科技	10
壹、Web 1.0 簡介	11
貳、Web 2.0 簡介	14
參、Web 1.0 與 Web 2.0 比較	21
第二節 資訊通信科技與組織管理	24
壹、資訊通信科技時代來臨對組織管理的影響	24
貳、公、私、第三部門組織管理的應用	28
參、Web 2.0 時代組織管理的變化	34
第三節 資訊通信科技與公眾接觸	40
壹、資訊通信科技時代來臨與公眾接觸	40
貳、公、私、第三部門組織的公眾接觸	46
參、Web 2.0 時代公眾接觸的變化	54
第四節 資訊通信科技效能衡量指標	61
壹、Web 2.0 時代效能衡量	61
貳、資訊系統層面	66
參、使用者層面	70
肆、使用者態度	74
伍、組織管理層面	75
第三章 研究設計	81
第一節 研究架構	81
壹、研究架構各項假設關係	82
貳、操作化與問卷設計	85
第二節 研究方法	88
壹、問卷調查法	89
貳、深度訪談法	92
第三節 資料分析方法	96
壹、量化部分	97
貳、質化部分	98
第四節 研究個案	98
壹、社企流	99

貳、臺北市立動物園	110
第四章 資料分析與討論	116
第一節 問卷資料分析	117
壹、樣本基本特性描述	117
貳、信度分析	130
參、人口變項差異分析	130
肆、構面差異分析	144
伍、階層迴歸分析	145
陸、因素分析	158
柒、假設驗證結果	159
第二節 訪談資料分析	161
壹、資訊通信科技的組織管理	162
貳、網路內容產製與行銷流程	167
參、臉書粉絲專頁管理的交易成本	172
肆、臉書粉絲專頁管理與組織創新	178
伍、顧客關係目標、評估與策略	190
陸、文獻驗證結果	201
第五章 結論與建議	203
第一節 研究發現	203
壹、資訊系統層面	205
貳、使用者層面	207
參、使用者態度	208
肆、組織管理層面	212
伍、小結—Web 2.0 社群經營核心	215
第二節 研究建議	217
壹、實務面建議	218
貳、學術面建議	222
第三節 研究限制	223
參考文獻	225
附錄一 問卷內容設計	249
附錄二 專家效度調查問卷	251
附錄三 專家效度審查意見整理	255
附錄四 問卷填答意見整理	259
附錄五 正式問卷內容	262
附錄六 論文計畫書審查委員意見整理	267
附錄七 各題項描述性統計	270
附錄八 因素分析結果	275
附錄九 論文口試審查委員意見整理	276

表次

表 2-1	Web 1.0 與 Web 2.0 差異	22
表 2-2	電子化政府三種互動模式	43
表 2-3	Arnstein 的公民參與之梯、公民與政府連結、電子化參與	45
表 2-4	顧客協作在實體與虛擬環境差異	49
表 2-5	企業使用社群網站目標	55
表 2-6	第三部門使用社群網站目標	59
表 2-7	資訊系統成功模型內涵	68
表 2-8	科技接受模型內涵	70
表 2-9	公眾接觸的內涵	71
表 2-10	各部門組織顧客關係目標整理	73
表 2-11	社會影響內容	74
表 2-12	依變項內容	74
表 2-13	人口變項內涵	75
表 2-14	交易成本的類型與內涵	77
表 3-1	依變項內容	82
表 3-2	量化研究假設	85
表 3-3	資訊系統層面衡量變項與題項	85
表 3-4	使用者層面衡量變項與題項	86
表 3-5	使用者態度衡量變項與題項	87
表 3.6	專家效度檢定受訪者相關資訊	90
表 3.7	問卷訪談粉絲專頁使用者立意抽樣相關資訊	90
表 3-8	訪談題綱	95
表 4-1	受訪者人口變項次數分配	118
表 4-2	性別年齡樣本代表性檢定	120
表 4-3	資訊系統層面描述性統計	121
表 4-4	社企流與動物園資訊系統層面比較	124
表 4-5	使用者層面描述性統計	125
表 4-6	社企流與動物園使用者層面比較	126
表 4-7	使用者層面描述性統計	128
表 4-8	社企流與動物園使用者態度比較	129
表 4-9	問卷各構面信度分析	130
表 4-10	各變項與人口基本變項之差異分析—社企流	131
表 4-11	不同性別平均數檢定結果—社企流	132
表 4-12	不同性別平均數檢定結果—動物園	132

表 4-13	不同年齡平均數檢定結果—社企流.....	133
表 4-14	不同年齡平均數檢定結果—動物園.....	134
表 4-15	不同年齡平均數檢定多重比較—動物園.....	136
表 4-16	不同教育程度平均數檢定結果—社企流.....	137
表 4-17	不同教育程度平均數檢定多重比較—社企流.....	138
表 4-18	不同教育程度平均數檢定結果—動物園.....	138
表 4-19	不同教育程度平均數檢定多重比較—動物園.....	139
表 4-20	不同使用經驗自變項平均數檢定結果—社企流.....	141
表 4-21	不同使用經驗平均數檢定多重比較—社企流.....	142
表 4-22	不同使用經驗自變項平均數檢定結果—動物園.....	142
表 4-23	人口變項差異分析彙整表.....	143
表 4-24	社企流與動物園自變項各構面差異分析.....	144
表 4-25	社企流與動物園平均數檢定結果.....	145
表 4-26	自變項構面與依變項相關分析.....	146
表 4-27	自變項共線性統計量.....	147
表 4-28	自變項構面影響使用者態度之階層迴歸.....	148
表 4-29	不同依變項構面之階層迴歸.....	149
表 4-30	各題影響使用者態度之階層迴歸.....	157
表 4-31	本研究各研究假設檢定結果.....	161
表 4-32	深度訪談對象一覽表.....	161
表 4-33	社企流與動物園組織管理層面比較.....	200
表 5-1	研究發現彙整表.....	214

圖次

圖 1-1	企業對於顧客在社群網站互動原因的認知謬誤.....	3
圖 1-2	研究流程圖.....	9
圖 2-1	從使用者網路行為 AISAS 之社群媒體策略.....	21
圖 2-2	臉書洞察報告分析概況.....	64
圖 2-3	Google 分析概況.....	65
圖 2-4	資訊系統成功模型.....	67
圖 2-5	科技接受模型.....	69
圖 3-1	量化資料研究架構.....	81
圖 3-2	問卷實施流程甘特圖.....	92
圖 3-3	深度訪談架構.....	95
圖 3-4	社會企業連續性光譜.....	102
圖 3-5	社會企業範圍連續性光譜.....	102
圖 3-6	社企流組織架構.....	106
圖 3-7	社企流網站首頁.....	108
圖 3-8	社企流臉書粉絲專頁.....	109
圖 3-9	臺北市立動物園組織架構.....	112
圖 3-10	臺北動物園保育網官方網站.....	113
圖 3-11	臺北市立動物園 機關網官方網站.....	113
圖 3-12	動物園臉書粉絲專頁.....	114
圖 3-13	動物園 Google+ 首頁.....	114
圖 3-14	動物園 YouTube 影音首頁.....	114
圖 4-1	量化與質化資料分析示意圖.....	116
圖 4-2	社企流網路內容產製與行銷流程.....	169
圖 4-3	動物園網路內容產製行銷流程.....	171

第一章 緒論

本章將論述本研究的研究背景、研究動機、研究目的、研究問題、研究範圍、研究流程與章節安排，以瞭解本研究之問題提出至實證資料蒐集分析的流程。

第一節 研究背景與研究動機

隨著電腦及上網普及率逐年提升，民眾對於網路的依賴程度越來越高，而網路世界的互動模式，Web 2.0 概念的開放、即時、互動、同步、多元的資訊傳遞方式逐漸被廣泛運用。創立 Web 2.0 一詞的 O' Reilly (2005)認為，Web2.0 應用廣泛，並沒有一個統一定義，但首要原則為將網路視為平台，在此平台上發揮 Web 2.0 概念的核心價值，例如使用者兼具開發者、群體智慧、持續測試、豐富使用者的經驗，以及在使用者與使用者之間、使用者與網站之間的雙向互動和分享，透過多人貢獻提升使用者的參與意識，創造出更多的群體價值(O' Reilly, 2005; Osimo, 2008: 17)。

在 Web 2.0 的概念與核心價值的發展之下，Web 2.0 的應用在這幾年風行全世界，以目前全球最大流量前十名網站中¹，有六項就具有 Web 2.0 社群互動的特性，包含 Facebook、Youtube、Wikipedia、QQ.COM、LinkedIn、以及 Twitter。而 Facebook（臉書）則是全球流量最大的社群網站／社群媒體，截至 2014 年 4 月 24 日，全球的用戶使用數量有 12.8 億，每日的活躍用戶數量逾 7 億，每日按讚或分享總數達 220 億次，朋友總關係數量達 1500 億次，每天待在臉書上的平均時間為 5.85 小時，平均每名用戶對 40 個臉書粉絲專頁按讚²。而臺灣在全世界使用臉書的排名為第 22 名³，其中 25-34 歲的使用人口最多，達 32%，可見在全世界以及臺灣，臉書已帶動

¹ Alexa (2013). *The Top 500 Sites on the Web*. Retrieved August 24, 2013, from <http://www.alexa.com/topsites>

² Smith, Craig (2014). *By the Numbers: 104 Amazing Facebook Stats*. Retrieved May 5, 2014, from <http://expandedramblings.com/index.php/by-the-numbers-17-amazing-facebook-stats/#.UqBExNIW3Kg>

³ Social Bakers (2013). *TOP Countries on Facebook*. Retrieved August 24, 2013, from <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/>

一股巨大的使用風潮。社群網站中聚集各種不同興趣的網友，是政府、企業、媒體、第三部門等積極經營的新藍海，透過網路社群⁴溝通理念、資訊與產品，達成組織目標，已出現不同的成效。其中企業行銷有形的產品，因此行銷策略可以與其他行銷工具如廣告等作結合。政府部門也期待利用臉書這個觸及率廣泛、傳播速度快的社群網站進行政策宣傳行銷、政策溝通等，透過新形態與民眾互動的工具，使民眾更了解政策內容，進而政務更順利推廣，但政府提供的服務很多是間接而無形的，如何溝通而讓民眾有感，是政府經營網路社群可以向企業或第三部門學習的。

然而並非每個組織導入 Web 2.0 新科技時都很順利，雖然社群網站相較於其他資訊系統已不需投資硬體設備，但在推動過程仍會遇到阻礙，例如在企業領域，Ingram⁵歸納運用社群網站失敗的原因，第一，阻止員工使用社群網站，但應該盡量讓員工與顧客透過社群互動溝通，其次，公司的社群網站策略應整體搭配，例如公共關係、行銷部門的整體溝通，而非只讓單一部門經營社群。此外，應事先調查目標受眾(Target Audience)⁶的行為及態度，IBM 研究報告⁷發現企業與顧客在社群網站上互動的認知有很大的差距，如圖 1-1 所示，企業認為顧客瀏覽官方粉絲專頁的目的依序是獲得新產品資訊、一般資訊以及提供產品評價，但顧客則瀏覽的真實因素，其實是產品折扣、購買以及比較產品。由此可知即使 Web 2.0 已使顧客的態度評價更容易回饋企業再因應調整，但雙方認知仍會有落差，另一個現象則是，雙方使用社群網站的理由大部分仍是與購買相關的行為，只有感到被連結以及參與社群兩項

⁴ 朱國明 (2007:173) 綜合學者說法，將網路社群定義為一種社會群聚，一群擁有個別興趣、喜好、經驗的人，或學有專精的專業人士，透過有足夠的群體在網路上長期進行共同議題的討論，並因此產生彼此間的情感，以形成在網際空間內的人際互動，成員間共享共同的語言、環境、價值與興趣，並遵循一個組織結構，並透過電子媒介進行溝通與合作，網站可降低成員的資訊搜尋成本、選擇成本與溝通成本，進而增加成員對社群的熟悉感與依賴感。

⁵ Ingram, Mathew (2010). *Why Half of Social-Media Campaigns Will Fail*. GIGAOM. Retrieved December 5, 2013, from <http://gigaom.com/2010/12/20/why-half-of-social-media-campaigns-will-fail/>

⁶ 目標受眾指產品的潛在購買者、正在使用的消費者、決策者或影響者；個人、團體、特殊公眾或一般大眾。目標受眾對企業對外溝通者決定要傳遞的內容、如何傳遞、以及何時何地溝通都有重要的影響。

Kotler, Philip (2000). *Marketing Management: The Millennium Edition*. University of Phoenix. Retrieved December 5, 2013, from http://www.bazaryab.net/attachments/090_Kotler-in-Marketing.pdf

⁷ Baird, Carolyn Heller & Gautam Parasnis (2011). *From Social Media to Social CRM: What Customers Want The First in a Two-part Series*. IBM Institute for Business Value. Retrieved December 5, 2013, from <http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03391usen/GBE03391USEN.PDF>

與 Web 2.0 的社群特性有關，因此組織經營社群網站的目的與組織目標緊密連結。而在政府部門，則可能產生網路基礎設施不佳、連線速度慢等技術障礙；在組織方面，組織的封閉文化、網民無回應或負面回應、組織只在乎投資報酬率等量化的限制；而社群網站經營者的障礙，則包括溝通技巧不佳、資訊應用能力、使用網路時間等限制（行政院研究發展考核委員會，2010：59），以及電子化服務落後於民眾需求與創新不足（周宣光、曾德宜，2008：24）。而在第三部門的非營利組織，Greenberg & MacAulay (2009: 67)認為網站需要更多的員工和志工等專業的人力資源投注時間經營，另外是需要掌握潛在不能兼容的線上溝通文化，組織希望利用社群網站促進公民對話與合作是一個重大的挑戰，因為網路社群協商及經營，與實體社區是不同的規範，但網路社群也有類似實體世界的部分，因為其需要共同的價值觀和歸屬感，人們帶著實體世界的興趣與需求到網路世界，創造社會關聯結構後再交換，在這裡虛擬和現實世界的差異模糊，而是彼此擴展。以上概括而言，組織經營社群網站遇到阻礙的因素，可以從資訊系統、組織內部、以及使用者的影響來探討。

圖 1-1 企業對於顧客在社群網站互動原因的認知謬誤

顧客參與企業在社群網站 互動原因	企業認為顧客參與企業社群 網站互動原因
1.折扣 (61%)	1.取得新產品資訊 (73%)
2.購買 (55%)	2.一般資訊 (71%)
3.比較產品 (53%)	3.提供產品評價 (69%)
4.一般資訊 (53%)	4.獨家資訊 (68%)
5.獨家資訊 (52%)	5.比較產品 (67%)
6.取得新產品資訊 (51%)	6.感到被連結 (64%)
7.提供產品評價 (49%)	7.顧客服務 (63%)
8.顧客服務 (37%)	8.對新產品提供想法 (63%)
9.參與活動 (34%)	9.成為社群成員 (61%)
10.感到被連結 (33%)	10.參與活動 (61%)
11.對新產品提供想法 (30%)	11.購買 (60%)
12.成為社群成員 (22%)	12.折扣 (60%)

資料來源：Baird & Parasnis (2011)。

註：N=1066，粗線為顧客需求與企業認知差距最大的項目。

越來越多組織正在應用社群網站，無論是已經了解其如何操作，或者是被迫使用，這些組織使用的程度，以及將會持續使用多久，決定的依據在於長期來看，社群網站創造多少效果(Gilfoil & Jobs, 2012: 637)。面對競爭與持續變化的環境，企業持續尋求顧客的聲音，政府衡量民意對於政策與政治人物的意向，以及第三部門與利害關係人的溝通以整合更多的資源，因此嘗試了解顧客需求並與組織的服務提供媒合，透過社群媒體的特性更有可能達成。且實務者可以從黏著度(Stickiness)觀察顧客或公眾是否偏好某產品或服務(Oliva, Oliver, & Bearden, 1995: 104)，黏著度指的是能夠抓住與維持使用者注意力的特質，在 Web2.0 時代很多網站鼓勵使用者盡量多花時間停留，組織正努力尋求強烈的動機以增加這種黏著度，不但能更高的廣告收入，更多的使用者與網站進行互動，也可以了解他們的興趣和習慣，社群網站使組織可以更容易追蹤個人的瀏覽習慣，並提供客製化的內容服務。社群網站內容相較於 Web 1.0 時代更加多元，也讓使用者可以參與網站內容的創建，社群網站結合使用者的興趣，並增加使用者對於網站的黏著度，為了增加黏著度，企圖將所有可能的功能都融入在單一網站中，只要使用者登入以後，就永遠不需要離開(Cormode & Krishnamurthy, 2008)，因此社群網站所創造的效果，是各領域的組織都趨之若鶩的，因此延續衡量資訊科技系統組織效能的變項，加入 Web 2.0 的特性所建立的衡量架構，才能更全面檢視社群網站對組織帶來的結果。

社群網站讓組織與使用者的互動更加密切，公眾接觸⁸的概念也因而興起，在企業層面所探討的顧客接觸，可表現在顧客認知和情感元素的經歷和感受，並促進顧客在品牌中重覆的互動來加強其情緒、心理或實體的投資 (Vivek, Beatty & Morgan, 2012)，探討顧客的信任、涉入、承諾、情感依附(Gallup, 2009; Ahuja & Medury, 2010; Mollen & Wilson, 2010)等因素對於品牌忠誠度、口碑效果和實際購買行為的影響。在政府層面，則著重探討公民利用網路與政府互動的公眾接觸原因(Reddick, 2005;

⁸ 公眾接觸 (civic engagement) 的定義在學界仍有歧異，陳敦源等 (2007) 統整後發現公眾接觸所強調的不僅是實際所表現出來的行動，心靈的認知、知識、態度等，都是公眾在集體社會當中社會資本建構的重要面向，相較於公民參與 (citizen participation)、政治參與 (political participation) 僅重視實際的參與行為，有較寬廣的範圍界定。

Chen & Dimitrova, 2006)、內涵(Adler & Goggin, 2005; McNeal & Dotterweich, 2008), 以及如何提升公眾接觸(Tapscott, Williams & Herman, 2008)。本文的研究個案之一「臺北市立動物園(Taipei Zoo)」(以下簡稱動物園), 由於其業務的特性, 在公部門中需要頻繁地使用社群網站, 應用 Web 2.0 的特性與民眾溝通, 為一良好的公眾接觸個案, 動物園 Facebook 粉絲專頁從 2010 年 6 月開始上線, 至今已累積超過 50,000 名粉絲⁹。而在第三部門, 雖然沒有直接探討與外部顧客接觸的文獻, 但與外部利害關係人的互動關係更能促進非營利組織達成使命(Knox & Gruar, 2007), 回應與滿足利害關係人的期望有其重要性(Herman & Renz, 2008), 可以將公眾帶入重要的社會問題, 增加政策的知識基礎, 培養公民能力和社群依附感(Ranghelli, 2008)。

最後, Web 2.0 促成新形態組織的興起, 群體智慧與同儕協作等 Web 2.0 的特性使組織內部與外部的分界逐漸模糊, 人與人之間的溝通不受空間的限制, 個人創立組織的趨勢將繼續提升, 並產生不同興趣目標的專業社群, 網路使用者常基於共同利益、興趣、或使命形成的網路社群, 可以相互交流經驗並分享資訊, 和更多認識或不認識的人發展人際互動網絡, 透過既有的社群去孕育新社群, 強化既有社群的聯繫, 並發展新舊社群, 使用者也能在決策參中扮演積極的角色。網路也改變了組織運作模式, 許多工作流程都能在網路上進行而不需面對面, 降低了不少成本。而 Web 2.0 的發展, 使網路動員、群體智慧等眾人之力也可以在實體社會產生影響力, 如八八水災網路救援行動、洪仲丘案引發的白衫軍公民社會運動、太陽花學運等, 都證明了網路串連力量發揮的可能性, 使得更多自發性的非商業活動或公民行動得以發散擴展。本研究的研究個案之一「社企流(Social Enterprise Insights)」即因應 Web 2.0 時代的興起, 以及近年來在臺灣逐漸受到重視的社會企業(Social Enterprise), 而在網路上成立臺灣第一個華文社會企業資訊匯流平臺, 於 2012 年 2 月上線, 至今在臉書粉絲專頁已累積超過 23,000 名粉絲¹⁰, 以此個案作為本研究衡量 Web 2.0

⁹ Taipei Zoo 臺北市立動物園臉書粉絲專頁。2014 年 4 月 14 日。取自

<https://www.facebook.com/TaipeiZoo>

¹⁰ 社企流臉書粉絲專頁。2014 年 6 月 10 日。取自 <https://www.facebook.com/seinsights>

時代組織效能架構的案例應用，除了能凸顯 Web 2.0 時代形成的新組織形態，也能透過個案觀察此類組織營運的模式與社群網路經營策略，使更多個人或團體能利用 Web 2.0 的優勢促進組織使命的達成。

第二節 研究目的與研究問題

延續上述的研究背景與動機，本研究的實務目的在於，從企業、政府與第三部門應用 Web 2.0 的現況與經驗，整合出組織應用社群網站之目的，建立 Web 2.0 特色的社群網站評估架構，並比較公部門的動物園以及第三部門的社企流兩個案，以了解兩個案在組織管理、公眾接觸，以及使用者層面的優勢與阻礙。其中社企流個案得以觀察 Web 2.0 時代所產生新形式的組織形態，以及因應資本主義危機與對政府信心低落而崛起的社會企業¹¹。期望研究個案應用資訊科技的策略，能讓社群網站經營實務者能針對自己組織本身的特色與目標，產生組織變革與創新，並作為經營社群網站時的參考，了解社群網站為組織所帶來的效能，以及在組織內部可以改進的因素。其次，讓臺灣的政府以及正在蓬勃發展的公民社會，能透過個案的經驗，妥善應用新科技及社群網絡的力量，完成更多在既有環境下沒有誘因或能力達成的事務。

就主觀目的而言，本研究透過相關文獻建立組織衡量社群網站效能的評估架構，並蒐集組織成員的質化資料與組織外部使用者的量化資料，從組織管理、公眾接觸與資訊系統探討使用者使用社群網站粉絲專頁的態度與評價。由於作者本身有擔任社群網站經營者的經驗，期望就此過程更掌握 Web 2.0 的特性並能加以應用，也能從理論與實務的對話中，從更宏觀而多元的角度，面對實務操作的機會與挑戰。

就學術目的而言則有以下幾項特色，第一，評估 Web 2.0 時代網站的效能，大多是在既有的科技接受模型與系統成功模型的補充與延伸(Kwon & Wen, 2010;

¹¹ 孟圓婷(譯)(2013)。**社會創業崛起：全球資本主義的可能未來？(上)**(Richard McGill Murphy 原著)。社企流。2013 年 12 月 6 日。取自 <http://www.seinsights.asia/news/131/1370>

Chua, Goh & Ang, 2011)，需要更多實證資料的驗證。其次，政府使用資訊科技的影響很少有系統性的研究，特別是對近期網路科技影響的實證研究，Web2.0 所帶來的基礎性和戲劇性影響，政府資訊科技不同階段的差異，例如從中央主機到桌上型電腦或從煙囪式組織到個人透過電子郵件和單向網路，使組織容易互相交流，以及使人們以相當低的科技能力使用科技，都比較缺乏系統性的相關文獻以及實證研究 (Mergel, Schweik & Fountain, 2009)，因此挑選公部門的動物園作為研究個案。第三，社會企業以及同儕協作的新形態組織形式，其與資訊通信科技的關聯性甚至是 Web 2.0 的文獻十分稀少（如楊銘賢、吳濟聰、高慈蕙，2013），期望透過本研究的實證資料蒐集與分析，能補充該領域的研究成果。

因此，本研究的研究問題如下：

- 一、Web 2.0 時代，社群網站對於私部門、公部門與第三部門的重要性為何？
- 二、社群網站可以為各部門組織達成什麼目標與效果？
- 三、得以檢視 Web 2.0 時代組織經營社群網站效能的評估架構指標為何？在此評估架構下比較兩個案的效能差異為何？
- 四、透過評估架構的檢視，個案社群網站的哪些經營策略可以提供其他組織參考？

第三節 研究範圍

本研究以社企流與動物園作為研究對象，研究標的為兩個案的 Facebook 使用者，透過量化問卷蒐集其對於粉絲專頁的整體評價，另一標的為兩個案的 Facebook 管理者與相關職員，透過深度訪談了解組織如何操作應用社群網站這項 Web 2.0 的工具。資料蒐集時間為民國 104 年 3 月到 104 年 5 月。

本研究的研究目的是歸納企業、政府與第三部門應用 Web 2.0 的現況與經驗，

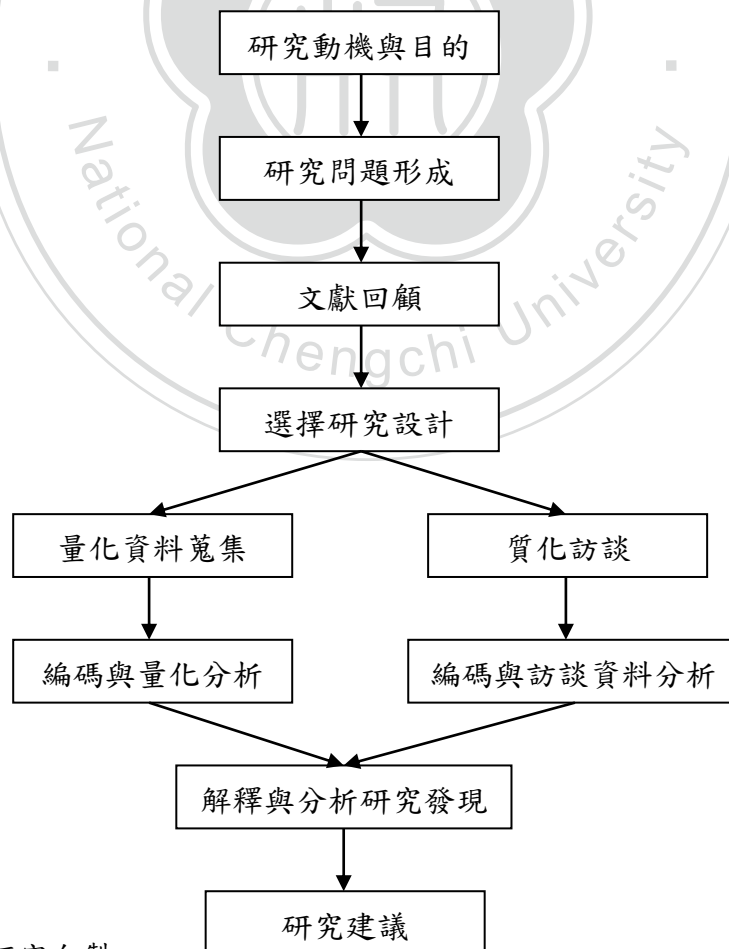
建立 Web 2.0 特色的社群網站評估架構，並分析不同部門的組織其經營社群網站的效能、與外界環境的互動並建立評估指標，且公部門與第三部門在組織管理層面的共通點，在 1960 年代的公共行政領域曾經成為「公共行政學即管理學」的典範，此一時期的觀點並無所謂公私領域的差異，強調一般管理／類同管理(Generic Management)的兼容並蓄公私部門行政管理，其出現是從人群關係、溝通、行為科學、作業研究和統計決策等理論發展而來，而組織理論、組織行為和管理科學因此變成了此新典範的重點（孫本初，2011：7）。從上述理論的角度而言，不同部門的個案有其共通的管理特性，因此挑選第三部門的社企流與政府部門的動物園為個案，透過兩份個案加強驗證 Web 2.0 特色社群網站評估架構的適用性。

另一方面，從工具論的角度而言，新的組織型態往往是隨著競爭及環境的改變而產生(Kaplan & Norton, 2006: 2)，網際網路的迅速發展以及日益競爭之全球化環境，企業界開始產生虛擬組織(Virtual Organization)的型態(Davidow & Malone, 1992)，使企業打破固有的地域疆界，轉變成更具競爭力的組織型態(陳佑全等人, 2012: 354)。林豐智、吳尚和（2005：400）將虛擬組織定義為是以任務、目標導向的組織型態，在資訊科技應用下，即使分處於不同的位置，透過網路仍可將人們透過各種工具與軟體相互連結，聯合成員的核心專長去開拓特別的產品、服務、或創造出新的利基，任務結束以後就會解散。唐順明等人（2008：257）則認為虛擬組織的特性包含了彼此分享技術與成本以達成組織目標的「夥伴」、透過「協調」讓成員均能發揮最大效能、利用「資訊科技」形成組織網路，並建立「成本」最小化的基礎，共同完成產品與服務，滿足顧客需求。從組織行為面向而言，Mowshowitz (1997: 374)認為虛擬組織是目標導向的活動，其哲學基礎是滿足需求的方法，這使得管理保有系統性的努力找到滿足需求和供給之間的最佳結果。虛擬組織呼籲新形式的歸屬感，其資訊、想法與智慧，可以提高組織品質(Handy, 1995: 40)。本研究關注資訊通信科技對組織所帶來的影響，包含組織型態、流程、成本等的改變所帶來的效益。

第四節 研究流程與章節安排

本研究從第一章研究動機與目的開始尋找相關文獻，將問題意識聚焦於 Web 2.0 時代所帶來的趨勢變化以及建立衡量社群網站的評估架構。第二章因應社會企業混合經濟的特性，從私部門、公部門與第三部門文獻討論 Web 2.0 時代對於組織內部、公眾接觸與效能衡量的變化與影響，回答本研究的第一與第二個研究問題，並從文獻中區辨 Web 1.0 時代與 Web 2.0 的特色，整合既有理論模型並建立衡量社群網站的架構。第三章的研究設計，本研究採取量化及質化方式進行資料蒐集。量化資料針對社群網站使用者進行網路問卷調查；質化部分則針對組織內部成員與社群網站經營者進行訪談。待問卷資料與訪談蒐集完畢後，第四章進行量化與質化資料討論與分析，並於第五章根據資料分析結果提出研究結論及研究建議。

圖 1-2 研究流程圖



資料來源：本研究自製。

第二章 文獻回顧

本章因應社會企業混合不同部門的特性，從私部門、公部門與第三部門相關文獻討論 Web 2.0 時代的來臨的影響，第一節描述從 Web 1.0 到 Web 2.0 的資訊通信科技的定義、特性與應用，並比較其中的差異。第二節開始則探討 Web 2.0 時代為企業、政府與非營利組織所帶來的影響，分別是第二節的組織管理與第三節的公眾接觸，第四節則從資訊系統評估理論模型，並整合前兩節的討論，從資訊系統層面、組織管理層面以及使用者層面，建立本研究衡量社群網站的評估架構，以作為後續的研究設計與資料蒐集基礎。

第一節 從 Web 1.0 到 Web 2.0 的資訊通信科技

1990 年代開始，資訊通信科技 (Information and Communication Technologies, ICTs)¹² 的快速發展已對個人與組織帶來巨大生活形態與組織運作上的改變，國際網際網路(Internet)中的全球資訊網 (World Wide Web, WWW)¹³ 使得網際網路從專業領域擴散到一般大眾，並掀起了時代的變化，而 Web 2.0 應用的興起也區分了 Web 1.0 時代的網頁單向接收，以及 Web 2.0 時代可以更進一步達到雙向溝通的理想。本節將回顧 Web 1.0 與 Web 2.0 的定義、特色與應用，下一節再進一步檢視資訊通信科技對於組織管理的影響。

¹² 資訊沒有形體，需要透過有形的媒介儲存、傳遞、處理等，這種媒介和工具及其使用方法即是資訊通信科技，即處理資訊的工具與技術。網際網路與電腦使用十分普遍，讓人類處理與傳遞資訊的能力增強了許多（項靖，2005：9）。

¹³ 全球資訊網（亦作「Web」、「WWW」、「W3」），是一個由許多互相連結的超文字組成的系統，透過網際網路存取。在這個系統中，每個有用的事物，稱為一樣「資源」；並且由一個全域「統一資源標識符」（URL）標識；這些資源透過超文件標示語言（HyperText Markup Language, HTML）傳送給使用者，而後者透過點選連結來獲得資源。全球資訊網並不同於網際網路，只是網際網路所能提供的服務其中之一，是靠著網際網路執行的一項服務。

維基百科。全球資訊網條目。2013 年 9 月 28 日，取自

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E4%B8%87%E7%BB%B4%E7%BD%91#.E7.A4.BE.E4.BC.9A.E5.BD.B1.E5.93.8D>

壹、Web 1.0 簡介

一、Web 1.0 的定義

Web 1.0 是由全球資訊網的概念演進，是英國人 Tim Berners-Lee 於 1989 年在歐洲共同體的歐洲粒子物理實驗室發明的，使網際網路上全球資訊網公共服務的誕生，全球資訊網以網際網路為工具連接的圖像型超文字伺服器所構成的網路系統。它使用簡單易學的超文件標記語言為撰寫網頁文件的語言。在其中，使用者藉著單一介面，可以直接觀看、收聽來在不同地方、包括不同形式的資訊，而無須使用不同的工具，也不需知道資料來源的確切位置，這算是最早 Web 1.0 的定義，也就是靜態的 WWW（蔡明孝，2006）。異於其他的網路應用方式，全球資訊網不僅能夠傳送文字性資料，甚至能夠傳送色彩繽紛的圖片、聲音、動畫、影像等內容，且網頁設計的技術門檻低，易學易用且可免費取得，更增加了全球資訊網的普及性（項靖，2005：29-30）。在科技產物普及與網際網路的發展之下，全球人類可以超越時間與空間的限制在網路上建立虛擬空間、虛擬世界，這樣的空間改變了許許多多的商業模式；產生了新的文化、認同；人們可以同時生活在兩個，甚至更多個世界中（蘇健華，2007：2）。Web1.0 的核心在於從上而下的方法使用網路以及使用者介面。用戶只能瀏覽網頁，但不能編輯網頁的內容。Cormode & Krishnamurthy (2008) 認為，內容創造者在 Web1.0 時代是稀少的，絕大多數使用者僅作為內容的消費者。從技術上講，Web 1.0 的網頁資訊不是動態的，只能由網站管理員更新。在經濟上，大部份熱門網站的收入，在於首頁和軟體的週期釋放。在內容上，Web 1.0 主要是呈現，而不是使用者產生、創造的內容。

Web 1.0 一詞的出現是 Web 2.0 的風潮興起以後才作出的區辨，甚至有批評者 (Strickland, 2008) 質疑區辨兩者的必要性，因為兩者很難界定。Web 2.0 應用與 Web 1.0 最大的差異在於個人化及易於分享（胡凱焜，2008：26），然而事實上，在 1990

年代已具有此特質的應用，Web 2.0 只是繼續使用所謂 Web1.0 的技術和理念。首先，Web 2.0 也是 Web 1.0 網頁設計和執行的科技，並非特別的技術進步，即使寬頻瀏覽器的改進、Flash 應用程序平台如 AJAX¹⁴ 的興起，以及可編輯頁面的適用，AJAX 技術被批評不能取代 HTTP，只是在其基礎上增加抽象的層次；第二，Web 2.0 的科技已經在全球資訊網時期已推出，譬如 P2P（點對點傳輸）、BBS（電子布告欄）、亞馬遜網站等，所以這不能簡單區分 Web1.0 和 Web 2.0 的時間線，Web 2.0 的定義完全依賴於 Web 1.0 的定義。

二、Web 1.0 的特性與應用

Web 1.0 的特性即為目前廣為使用的網際網路特性，因為十分普及，這些特性就像網路世界的空氣一樣不容易被留意，其強調資訊傳播的廣度與速度，以及資訊內容的多元程度以及可保存性，並造成傳播形態的改變。

（一）功能與型態多樣：在一般的瀏覽器中，使用者可以執行如 email、FTP（檔案傳輸服務）等功能，無須變換軟體使用，再者，資訊使用者可以透過簡易操作進行線上即時的資料庫查詢。此外，有別於單純文字性型態的資料，舉凡圖、表、動畫、影片、甚至是聲音等資料都可以在全球資訊網上被傳送、呈現與播放（項靖，2005：36；胡凱焜，2008：29）。

（二）、使用簡易：使用者透過超連結頁面可以在即短時間接收另一網站中所提供的資訊。

（三）、無遠弗屆：網際網路世界相連，一地的網頁內容可被傳送至全球各處。

（四）內容即時：傳統傳播媒體中，產品在製作完成後之流通過程較為曠時費日，

¹⁴ AJAX 即 Asynchronous JavaScript and XML（非同步的 JavaScript 與 XML 技術），指的是一套綜合多項技術的瀏覽器端網頁開發技術。傳統 Web 應用允許使用者端填寫表單，當送出表單時就向 Web 伺服器發送請求。伺服器接收並處理傳來的表單，然後送回一個新的網頁，但這個做法浪費了許多頻寬，因為在前後兩個頁面中的大部分 HTML 碼往往是相同的，導致使用者界面的回應比本機應用慢得多。AJAX 應用可以僅向伺服器發送並取回必須的資料，伺服器和瀏覽器之間交換的資料大量減少（大約只有原來的 5%），因此伺服器回應更快，很多的處理可以在客戶端機器完成。

維基百科。**AJAX 條目**。2013 年 9 月 28 日，取自 <http://zh.wikipedia.org/wiki/AJAX>

往往傳播內容被送到聽、讀者手上時已經失去時效。全球資訊網則藉由現代通信技術即時傳遞資訊，任何一地的資訊使用者可以讀取資訊提供者前一分鐘在網站上放置的資訊內容（項靖，2005：36）。

（五）內容恆久：傳統傳播媒體所播送的資訊內容若非稍縱即逝（如電視、廣播），即是隨時間變遷遭遺棄而不易再尋得（如報章、雜誌），全球資訊網只要資訊或內容被載入電腦主機後，只要此主機存在並與網路連線，人們可隨時隨地取閱之，不受任何時空限制（項靖，2005：36）。

（六）內容隨選：傳統傳播媒體所播送的內容，因時間或空間等容量限制因素，侷限性較大，聽、讀者無法充分自行選取所需之各類資訊及內容，而全球資訊網包含任何種類的資訊及內容無所不有，資訊使用者可藉由網站搜尋引擎探索，得知訊息後隨時隨意讀取、觀看和收聽有興趣的內容（項靖，2005：36）。

（七）多數對多數傳播：傳統媒體如電視、廣播、報章、雜誌等少數人對多數人之單項性資訊傳播，易被少數人所控制，但在全球資訊網中，此傳播媒體不受任何人所控制，幾乎任何人或機關團體皆可對社會大眾發表任何言論或資訊，不受任何限制（項靖，2005：36；胡凱焜 2008：29）。

（八）互動、雙向溝通：使用網際網路互動者可自行選擇需要之訊息，並自由地發表言論，他們不再是被動的接收者，而是擁有自主權的個體，可進行即時雙向溝通，其互動性可以使網站立即得知使用者之意向而跟著改變其資料、內容呈現與作用，以充分滿足使用者的需求（項靖，2005：36；戴怡君等，2002：32）。

（九）成本低廉，技術門檻低：若想在傳播媒體欲佔一席之地對大眾傳播訊息，所費不貲。如今一般人僅需至多負擔相當低廉的經費，以及學習簡易的網頁製作技術，便可以將自己想與他人分享的資訊、想法公諸於世（項靖，2005：36）。

Web 1.0 主要的應用方式在於做為電子溝通工具或者訊息傳遞的管道，因此發展方向從資訊公告、資源分享到公眾討論，演變到電子郵件、資訊管理等功能，最終發展至入口網站方式提供使用者整合式的服務（胡凱焜，2008：21）。全球資訊

網的擴張屬於主從式的架構，使用者透過瀏覽器對網站主機發出連結請求之後，主機將網頁傳到瀏覽器中，此時網站主要做為訊息公布、傳遞之用，應用的主流以電子布告欄、電子郵件(BBS、Email)等為主，然而第 Web 1.0 的發展又經過網路商業化的階段，到 2000 年左右網際網路商業應用蓬勃發展，且由於資訊科技的普遍化，使用者能夠開始使用網際網路做為溝通、聯繫的工具，因此發展出整合各式資訊與服務的入口網站，並開始了社會性軟體應用的萌芽，如即時訊息的應用（胡凱焜，2008：28）。

貳、Web 2.0 簡介

一、Web 2.0 的定義

Web 2.0 的出現已經改變了人們使用與參與網路的形態，近年來受到社會大眾喜愛，其概念與應用層面很廣，故定義與範圍到目前仍莫衷一是。Web 2.0 是 O'Reilly 媒體公司與 MediaLive 國際公司在 2004 年 10 月的國際研討會首次提出，簡要定義 Web 2.0 即以網路作為平台(Network as Platform)，涵蓋所有相連的裝置，Web 2.0 的應用即是善用該平台本身的優勢，使網路泡沫化後沉寂一段時間的網際網路帶來新契機，並引領下一波的網路新世代。Musser & O'Reilly (2006: 4)進一步闡述 Web 2.0 是由一系列經濟、社會、技術趨勢所共同形成下一個世代網路的基礎，是一個更成熟且特殊的媒介，其特徵為使用者的參與、開放以及網絡效應。上述的概念應用到軟體服務層面，O'Reilly(2005)提到他們會以持續更新服務的方式推出軟體，當越多人使用、消費，並從個人或公司等多方來源重組資料，而這些使用者提供的資料和服務的形式也允許其他使用者重組時，就會形成參與架構，進而創造網路效應，且超越 Web 1.0 的頁面譬喻，帶給使用者豐富的體驗。MacManus(2005) 則整理出一些 Web 2.0 先驅者對於 Web 2.0 的定義，例如 Rifkin 認為 Web2.0 的力量在於簡易與彈性，而連結是在網路世界中的關鍵力量。梅田望夫（蔡昭儀（譯），2007）也

肯定 Web 2.0 的本質在於，網路上不特定多數人或企業並非被動的服務享受者，而是主動的創作者，並積極開發技術或服務，鼓勵這些人參與。著名的網路產業趨勢觀察家 Hinchcliffe (2006)則認為，Web2.0 的概念應包括以下四點：（一）API：將網路視為一個極大的應用程式介面(Application Programming Interface, API)，用來創造許多嶄新的服務；（二）信任：為 Web 2.0 平台裡最關鍵的服務；（三）混合：藉由高品質的來源混合資料，產生新的可能性與價值。（四）去中心化：唯一來源的資料將會導致失敗，且難以令使用者接受。從上述討論可知，Web 2.0 的定義、本質或核心是作為一個平台，從使用者的角度出發，每個人都可透過平台連結創造和交換由使用者創作的內容，並促進溝通、合作，來分享意見、經驗、興趣、活動與參與等過程中產生信任，甚至有創新的可能。

Web2.0 也是一種企業變革，Web2.0 在於企圖瞭解企業轉型的成功因素為何，網路泡沫化以後，有競爭力且順應網路特性與市場發展趨勢的公司繼續生存，觀察這些順利渡過危機存活下來的網路公司，在網站經營中，即透過科技應用控制網絡，藉以讓更多的人參與，並運用三個重要的網路特性¹⁵，分別是長尾理論、網絡效應，與使用者貢獻價值。這三個特性被視為是 Web 2.0 的基礎屬性(Foundation attribute)，雖然是不可或缺的元素，但單純這些屬性並無法替網路公司創造讓人注目的新價值。必須加入這些重要而不充分的經驗屬性(Experience attribute)，包括去中心化、共同創造、可混合性，以及緊急系統，若沒有 Web 2.0 出現，Flicker、Google 地圖或維基百科都沒有辦法提供特殊的服務。劉文良（2012：8-4）以 USER 作為解釋 Web2.0 的核心概念。U 代表無限制(Unconstraint)，意指使用者從原本被限制、缺乏控制權、從被動接受訊息的角色轉變成訊息的主導者，彼此之間以信賴為前提，透過相互監督與審核的機制在開放的討論架構下，累積使用者的知識，並凝聚強大的力量；S 代表服務(Service)，網路是一個重視使用者體驗與感受，並且以服務使用者為導向的平台；E 代表外部性(Externality)，指的是一個相容的系統，經由眾人的參與，增

¹⁵ Schauer, Brandon (2005). *Experience Attributes: Crucial DNA of Web 2.0*. Adaptive Path. Retrieved September 10, 2013, from <http://www.adaptivepath.com/ideas/e000547>

加使用者的方便性，而越多人的加入所提升的方便性，會吸引更多人的加入；而 R 報酬則為(Reward)，總結目前全球 Web 2.0 服務，可歸納出七大獲利來源，分別是：商務、會員、廣告、行動、拍賣、內容及虛擬物品。雖然現今許多網路服務尚未尋找出最佳的獲利模式，但無庸置疑的是，只要能滿足使用者需求，即可創造該網路服務的價值。網路服務在使用者心中的價值，即等同於潛在的獲利能力。總結而言 Web 2.0 是一個平台，可以針對不同的使用對象來將空白之處填入。例如對企業的人來說，Web 是商業平台；對銷售商來說，Web 是溝通的平台；對記者來說，Web 是新媒體的平台；對 geek¹⁶來說，Web 是軟體開發的平台(MacManus, 2005)。

二、Web 2.0 的原則與特色

自從 Web 2.0 的概念被提出之後，經過許多人不斷地從不同的角度探討 Web 2.0 的詮釋，但由於 Web 2.0 原先就是由一連串的概念集合而成，且 Web 2.0 的應用服務也持續創新，因此其面貌可能會不斷改變，因此多數的討論都專注在歸納 Web2.0 的原則與特色上。O'Reilly (2005)比較 Web1.0 與 Web2.0 以後，總結一些重要原則：（一）將網路視為平台；（二）引領群體智慧；（三）資料是下一個 Intel Inside；（四）軟體不斷發行與升級模式即將終結；（五）輕巧的程式設計模式；（六）超越單一裝置的軟體；（七）豐富使用者的感受。蘇健華（2007：15-16）認為 Web 1.0 與 Web 2.0 的差異為，（一）行為上從下載轉為上傳：Web 2.0 的主要行為是上傳與分享，自己就是網站本身；（二）精神上從企業到社群：Web 1.0 的網站由企業或組織主導，到由社群與朋友間的串聯推動。（三）主體上從網主到網友：從 web owner 移動到 web user，服務者從提供最好的內容，轉為提供一個讓大家自由創作與工作的平台。蘇健華（2007：19-24）並歸納 Web 1.0 與 Web 2.0 的不同在於：（一）

¹⁶ geek：美國俚語，原指過度沈溺於某事物以至於在人群中被邊緣化的人，近來開始用來稱呼那些「對電腦有異常熱情的人」，常指科技鬼才，特別是讓科技真正能派上用場的高手，中文也有音譯為「技客」。（轉引自蘇健華，2007：13）。

技術：就是運用 Metadata¹⁷串聯起相同語意的內容，只需要用語意來連結即可跨越不同文字跟呈現形式多元變化的障礙；（二）成本：電腦儲存與網路頻寬成本下降，人際間聯繫成本也下降，在商業方面，Web1.0 時對傳統 B2C¹⁸企業造成衝擊，而 Web2.0 時代成本持續下降讓 C2C 企業衝擊 B2C 企業；（三）關係：Web1.0 時代的商品是「資訊」，著重在如何處理資訊爆炸，而 Web 2.0 時代的商品則是「關係」，應考量如何處理關係不足與關係爆炸；（四）模式：即長尾理論的應用。本文從上述內容歸納出 Web2.0 特色：

（一）使用者為中心：在網站上的行為都以使用者為中心，強調個人化的網頁

（Musser& O'Reilly, 2006；黃筠容，2011：17）。

（二）降低聯繫與開發成本：Web 2.0 將聯繫隨機選取的無數人所需成本化為零，梅田望夫以「向一億人蒐集每人不到三秒的時間，就可以創造出等同於一萬人工作一整天的價值」為例，說明「向近乎無限大的多數」人蒐集這種放著不管就會消失的價值，在「成本幾乎為零」的情況下，它們可能即結成「something（某種價值）」。

他認為網路真正的意義，是將聯繫隨機選取的無數人所需要的成本化為零。此外，利用輕巧軟體開發與經營模式，讓網友組裝現有資源就能創新，可以迅速且合乎成本效益發展產品與事業（Musser & O'Reilly, 2006。黃重興，2009：120；）

（三）善用群體智慧：任何人皆可以增刪網頁上的資料，促進使用者貢獻內容，網頁使用者即為生產者，鼓勵集體創造。網路應用的關鍵競爭優勢，就是使用者在業者所提供的服務中願意貢獻他們自有資料與內容的程度。因此，必須創造一個參與架構，將使用者納入核心以利用集體所創造出的智慧(Musser & O'Reilly, 2006)。在

¹⁷ Metadata 中文稱為後設資料、元資料，意謂可用來協助對網路電子資源的辨識、描述、與指示其位置的任何資料。對於數位典藏品的提供者、擁有者與管理者而言，後設資料可以協助儲存、控制、管理、散布和交換數位資源。對數位典藏品的使用者來說，後設資料可以協助搜尋、辨識、選擇、詮釋、獲取和使用數位資源。

王梅玲（2011）。後設資料(Metadata)。技術服務小百科。2013 年 9 月 11 日，取自

<http://techserviceslibrary.blogspot.tw/2011/04/metadata.html>

¹⁸ B2C(Business To Customer)是企業對消費者的電子商務模式，例如一般企業在網路上銷售產品；而 C2C(Consumer To Customer)則是消費者與消費者之間的電子商務模式，如個別賣家的網路拍賣。MBA 智庫百科。B2C 條目。取自 2013 年 9 月 11 日，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/B2C>。

MBA 智庫百科。C2C 條目。取自 2013 年 9 月 11 日，<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/C2C>。

大眾傳播領域上的轉變，Web2.0 的世界裡就像是一種人人即傳媒的世界，閱聽者已不再被動的被決定什麼是重要的，以往的媒體掌握有資源供給的權威地位，掌控消費者知的方向，而 Web2.0 趨勢的興起，轉變了這樣的角色關係，它促成了社會權力的轉移，提供了人人均可發言的平台，使得沉寂的個人找到可以也敢於發聲的空間（潘競恆、陳敦源，2010：25、35）。

（四）注重開放與分享：鼓勵使用者相互交流與討論，強化資訊的可互通性，創造出分享的文化，並藉此不斷地豐富使用者的經驗與網站的資源（Musser & O'Reilly, 2006）。

（五）強化關係與網絡效應：Web2.0 鼓勵不斷雙向溝通，加速社群建立，使用者網絡也可以透過外部延展性，經由服務提供形成去中心化的型態（黃筠容，2011：18）。

（六）長尾效應：利用網路無空間與時間的限制，突破小眾商品因成本考量而無法上架銷售的限制，因此，長尾效應意思為將冷門商品的市場規模加總，可以與暢銷商品抗衡，促使曲線右端不具銷售力的多數商品仍可與曲線左端的少數暢銷商品享有相同銷售機會（Musser& O'Reilly, 2006）。

綜合而言，Web 2.0 是一種觀念上的轉變，理念的革新。所強調的是互動分享的特質，以網路為平台，以及雙向互動非單向傳播為基礎，用戶分享而非壟斷的方式，進行群體智慧創造的價值（潘競恆等，2010：32）。Web2.0 網站功能的設計主要是以使用者為中心導向的設計模式，透過大眾協作、同儕製作、社會運算，進而提昇使用者的參與意識，以強化使用者的自主選擇權與參與能力，激盪出更多的群體價值（Tapscott, Williams & Herman, 2008; Li; Charron, 2005，轉引自周宣光、曾德宜，2008：20）。

三、Web 2.0 的應用

Web 2.0 讓網路使用者更具互動性、個人化、簡易使用等特點，能大量發送訊息給不特定人，有興趣的人可以輕易找到想要的資訊，並能以更具創新的概念來讓各

式各樣的網路使用者達成其目的。無論是個人或組織，主動或被動，都已經被 Web 2.0 風潮的驅動之下而應用。使用人數持續成長的社群媒體(Social Media)，或者稱為社群網站，其主要內容在於使用者或消費者貢獻內容，也是 Web 2.0 技術的延伸，例如近年來興起的電子口碑效果、病毒式行銷等，也可作為公共關係操作之用途 (Eyrich, et al., 2008)。社群媒體已經形成資訊生態與社群媒體平臺，其應用之廣泛已經達到前所未有的觸及，包含使用者、消費者、消費者，選民，企業，政府和非營利組織等。從工具的角度來看，琳瑯滿目的 Web2.0 的應用，定義了社群媒體的功能，例如部落格、微網誌、線上論壇、網路社群等。從應用的角度而言，許多使用者貢獻的社群媒體十分流行，如維基百科（群體智慧生產）、MySpace 與 Facebook（社群網絡）、YouTube（社群網絡和媒體內容共享）和 Twitter（社群網絡和微網誌）等。對於很多人來說，社群媒體已經成為一種獨特的訊息來源，來處理資訊與認知超載問題，或尋找特定問題的答案，以及發現更有價值的社會和經濟交流機會。此外，透過分享專業知識和意見，它已成為一個貢獻各種動態對話的平臺。社群媒體的應用已具有顯著的影響，透過社群媒體產生不斷增長的訊息量，它被預期將持續實現更多創新應用與革命(Zheng, et al., 2010: 14)。

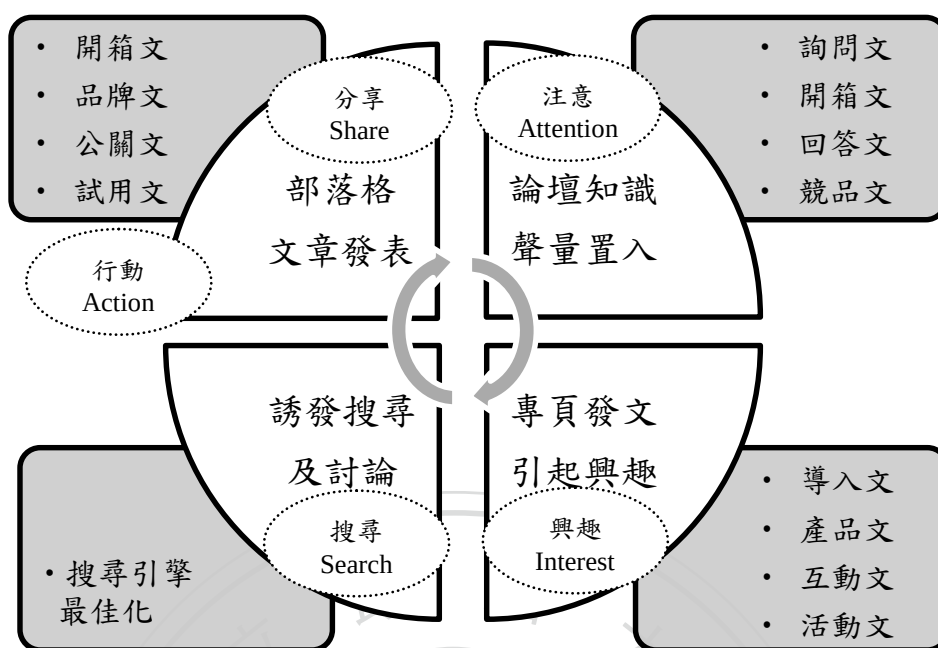
社群媒體的應用五花八門，操作的層級、目的與產生的效果也不盡相同，在測量其操作的效果之前，應該對這些社群媒體的應用分類。許多社群媒體的研究者或實務者已經認知到社群媒體的操作或應用是複雜的，它具有多層次的內容，也不一定像公司或專案經理一樣面對的是顧客、供給者、員工、或者是利害關係人等的互動參與，因此 Gilfoil & Jobs (2012)在整理衡量社群網站效果相關的文獻以後，認為在分類評估各種社群網站之前，應該先從定義分析單位開始，分析單位是特定研究領域中清晰的單位實體，衡量社群媒體有其複雜性與混亂性，很重要的原因是缺乏沒有從分析單位開始分類。他們提出一個適用於公司、部門等等使用社群媒體的單位的多層次概念架構(Conceptual framework)，分別是層次(Level)、功能(Functional)，以及衡量(Measure)，來針對不同類型的社群媒體應用作分類，以試圖解決分析單位

的複雜性：（一）層次：目的是為了檢視企業策略是否成功。以企業為例，社群媒體涉及的活動或範圍可以從幾個層次發展：1. 企業外部，如公共關係；2. 企業內部，例如企業使命與願景；3. 矩陣組織¹⁹，如針對特定族群推出的產品；4. 部門，如人員招募；5. 個人，例如董事長個人的社群媒體。（二）功能：基本的社群媒體使用功能在於銷售、顧客服務、企業發展，物流，以及研究和開發，以及不斷發展應用的功能。（三）衡量：最後一個關鍵層面是衡量，這部份引起很多人討論，許多企業也在嘗試，例如純粹財務上的測量、長期與短期措施，以及不能衡量的變項，有關評估的衡量將在第四節有更詳細討論。

最後，Web2.0 時代使大眾由被動的資訊接收者，轉變為主動的資訊蒐集和散佈者，使用者網路行為的變化，從 AIMDA（注意 Attention、興趣 Interest、欲望 Desire、記憶 Memory、行動 Action）逐漸轉變為 AISAS（注意 Attention、興趣 Interest、搜尋 Search、行動 Action、分享 Share），「搜尋」和「分享」行為具備了高度的動機和意願，因此成交機率大為提高（謝易修、謝寶泰，2008：56）。因此以企業為例，可以從網民行為去經營社群網站策略，如下圖所示，第一階段為引起網民注意，將人流導入新建立的社群網站，可透過激發個人情感、製造驚喜、視覺化、直覺化操作刺激五官等方式（劉道捷（譯），2011：107），以抓住使用者目光，因此可用詢問文、開箱文等。第二階段當引起使用者興趣以後，再以互動文、活動文等的資訊露出可讓使用者更有興趣了解組織的相關訊息。誘發使用者進一步搜尋組織的訊息以後，組織將官方網站以及產品以關鍵字的方式露出以利於被搜尋到。第四階段為最重要的口碑效果，在採取行動購買產品或參與組織活動後，使用者可以在社群媒體或部落格中發表產品或服務的使用心得，例如開箱文、試用文等，幫組織再做一次免費的宣傳。

¹⁹ 本文原為策略性事業單位(Strategic Business Unit, SBU)，從組織理論廣義說法而言，即為矩陣組織，為某種特別任務，另外成立專案小組負責，在組織結構中按職能劃分的部門和按產品劃分的小組結合起來組成一個矩陣，作為管理者用以進行策略性分析或規劃的考量單位。每個小組都具備基本的業務功能，並對其有完全的職權及責任。

圖 2-1 從使用者網路行為 AISAS 之社群媒體策略



資料來源：邱煜庭（2011）²⁰。

參、Web 1.0 與 Web 2.0 比較

雖然有論者對於區辨 Web 1.0 與 Web 2.0 仍抱持懷疑的態度，因為網路發展的方式就是建立在使用者不斷的篩選淘汰下，既存技術不斷地創新應用，回顧網際網路發展的歷史來看，此波 Web2.0 發展並不全然如同商業炒作所提出的是一種革命的現象，仍然是在同一條軸線上前進（胡凱焜，2008：26）。蔡明孝（2006）也認為 Web 2.0 並不是一個具體的事物，而是一個階段，是促成這個階段的各種技術和相關的產品服務的一個稱呼，Web1.0 只能達到雙向溝通，Web2.0 就更進一步，人人開始可以自由的發表言論，暢所欲言，遇到興趣相投的友人，還可以無國界、無時空限制的透過網路組成社群（張珮瑩，2008）²¹，利用 Web 1.0 的傳播特性，Web 2.0 互動參與的效果更加顯著。此外，Web 1.0 與 Web 2.0 孰無優劣，而是適用於不同的情境，網頁內容創建是 Web2.0 理念的一部分，造訪者可以影響或改變網頁，

²⁰ 邱煜庭（2011）。社群媒體經理應該要具備的特質。網路行銷零元本舖。2014 年 6 月 1 日。取自 <http://epromotor.pixnet.net/blog/post/34422035>

²¹ 張珮瑩（2008）。回顧、進化、與期待：從 Web1.0 到 Web3.0。電子商務時報。2013 年 9 月 28 日，取自 <http://www.ectimes.org.tw/Shownews.aspx?id=081012214234>

未來的訪客將有機會閱讀，提供資訊的能力若有幫助，可能影響其決策。但在某些情況下，網站管理員不希望使用者能夠影響到網頁頁面，例如一間餐廳的官網可能展示現有菜單，雖然菜單可能會隨著時間而更改，網站管理員不希望造訪者能夠改變內容，菜單的目的是為了讓人們知道餐廳的服務，並不適合置入評論或回應 (Strickland, 2008)。本文認為 Web 2.0 改變了使用者的參與以及互動方式，或者是說 Web 2.0 是用戶參與、聯繫、共享，以形成規模經濟的過程，其具有跨時代的影響性，因此需區分兩者的特性，才能進一步討論不同領域應用的方式與效益。

Web 1.0 與 Web 2.0 差異可見下表，由比較得知在內容部分，從單方面的資訊提供轉變為人人都是生產者，因此其應用從商業領域擴散到一般非商業應用的社群，在商業行為上，Web 1.0 網路購物對傳統 B2C 產業造成衝擊，而 Web 2.0 時代，C2C 的企業繼續衝擊 B2C 企業，加上網路世界的商業競爭，也與傳統商業競爭大不相同，進入 Web 2.0 時代以後更有不同的衡量指標，如網站排名衡量、成本效益衡量、以及與使用者關係等，都凸顯了 Web 1.0 與 Web 2.0 時代個人或組織使用資訊通信技術時所遇到的變化與不同的應用策略。

表 2-1 Web 1.0 與 Web 2.0 差異

分類	web 1.0	web 2.0	資料來源
主要內容單元	網頁內容大量前置投資，事先製作並發佈	發表／記錄的訊息，互動過程	Cuene (2005)、蔡明孝 (2006)
模式	唯讀內容、下載	寫、上傳	Cuene (2005)、蘇健華 (2007)
瀏覽模式	使用者可非同步回應	使用者參與貢獻	胡凱焜 (2008)
形態	靜態	動態	Cuene (2005)
分類	目錄分類	分眾分類，依標籤、關鍵字分類	O'Reilly (2005)
內容建立者	程式員	每個使用者	Cuene (2005)
由誰主導	Geeks	大量的業餘人士	Cuene (2005)

分類	web 1.0	web 2.0	資料來源
訴求對象	尋求數位化的公司企業	尋求認同促發行動的社群團體	蘇健華 (2007)、Jas (2009) ²²
成本	成本下降對傳統 B2C 企業造成衝擊	成本持續下降讓 C2C 企業衝擊 B2C 企業	蘇健華 (2007)
經濟模式	規模經濟 電子商務 (商業化應用蓬勃發展)	維基經濟學 (協作模式) 體驗經濟 (實際參與) (強調分享與授權, 如 C.C.)	胡凱焜 (2008)
主要應用	入口網站 搜索引擎 即時訊息 個人首頁 線上版大英百科全書	部落格 Youtube Wikipedia XML 與 RSS	O'Reilly(2005)、胡凱焜 (2008)
網站排名衡量	思考網域名稱	搜尋引擎優化	O'Reilly(2005)
成本效益衡量	網頁瀏覽	每次點擊成本	O'Reilly(2005)
與使用者關係	黏著度	聚合	O'Reilly(2005)

資料來源：本研究整理

資訊通信科技的快速發展，使得各領域皆從全球資訊網的應用中獲益，例如 Rayport & Sviokla (1995: 75)即指出，如何策略性使用網際網路以提昇企業經營效率、獲取競爭優勢，是當今企業在管理上的重要議題。而欲觀察網站經營的效果，DeLone 等人(2003)認為要觀察組織影響與個人影響作為間接的評估標準，因此下兩節將探討資訊通信科技對於組織以及受眾的影響，並透過這些影響發展一評估架構，藉此脈絡觀察 Web 2.0 時代個人或組織如何應用社群媒體以及衡量其效能。

²² Jas (2009)。Web2.0、Web1.0、Web3.0。Jas9，2013 年 10 月 2 日，取自 <http://jas9.blogspot.tw/2009/06/web20web10web30.html>

第二節 資訊通信科技與組織管理

Web 1.0 與 Web 2.0 的演進存在於資訊系統的脈絡中，資訊系統的研究視角是多元的，Orlikowski & Baroudi (1991)歸納了 1983 年到 1988 年期間 155 篇資訊系統研究並結合 Culnan (1987)的研究主題分類，歸納資訊系統可以從組織、個人以及系統本身進行研究。因此本節開始將從組織管理的交易成本與組織創新層面，第三節從個人層面探討導入，探討組織與使用者互動關係的變化。因應 1990 年代初期的資訊化浪潮，企業為達到降低成本和提升競爭力的目的，率先投入資訊化的行列。接著，政府為了有效、迅速回應民間需求、增加行政效率，也進行變革。而非營利組織為了適應新型態的經營環境，讓組織能在充足的資源後盾下實踐公益使命，也向企業借鑒更多的經營方法（王振軒、趙忠傑，2006：32）。並以時間軸區分從沒有電腦作為輔助工具的時代進入到 Web 1.0 時代，再進一步到今日的 Web 2.0 時代的變化。第四節則從資訊系統成效評估架構，整合 Web 1.0 與 Web 2.0 的特性，建立一衡量 Web 2.0 時代資訊系統成功的整合架構，使實務上能應用 Web 2.0 的優勢達成更多組織目標。

壹、資訊通信科技時代來臨對組織管理的影響

全球資訊網已經顯著影響組織經營的各個層面，例如在資訊系統中，包括決策支持系統，已經迅速轉換到網路平台，以便於遠端存取和團隊合作，因此了解組織從無到有適用網路的過程是重要的(Cheung, Chang & Lai, 2000: 83)。資訊通信科技對於組織的影響，其研究方向與探討層面包羅萬象，因為在引入資訊科技的過程，其影響不只技術層面，對組織工作內容、組織結構、作業流程、權力分配、組織文化等方面也都有所影響（項靖，2005：11）。以下將從交易成本與組織創新的概念探討資訊通信科技時代來臨對組織營運的影響。

一、交易成本

從組織經濟學的角度來看，Coase (1937)認為有鑑於市場機制的失敗，將導致其他更有效率的制度取代市場機制，組織因而產生，透過科層組織作法將使得效率提昇，因為經由組織內部化，使市場交易行為的成本，包括搜尋相關價格的成本、切磋和協商的締約成本，以及長期契約的成本，可以移至科層組織內進行，可減少許多交易成本(Transaction Cost)發生。Ciborra(1996)則將交易成本的觀點，從組織層次連結至個人層次，解釋組織中的個人理性自利以及組織整體的協調控制問題。對於決策個人來說，只要符合個人效益，以及最低成本考量，即為決策選項；而對於組織而言，協調與控制為主要處理的問題。

交易成本理論在評估資訊科技對企業營運的影響一直是很重要的，資訊科技降低了交易成本，特別是組織內部的投資，使更有效的組織和科層結構出現(Clemons, Reddi & Row, 1993: 12)。Malone, Yates & Benjamin (1987: 488)認為協調成本、資產特殊性和產品說明複雜性容易因為新的資訊技術而變化，因為協調的本質涉及了溝通和處理資訊，利用資訊技術可能會降低這些成本。Clemons & Row (1992)認為降低協調成本的同時，增加合作降低了相關的交易風險，雙重作用促進了更合作的關係，而不必增加相關更高層次明確協調的風險。Amit & Zott (2001: 499)發現，由於網際網路虛擬環境具有高度連結的特性，促使取得產品或人們連結的速度更快，及豐富性（市場參與者在資訊蒐集、提供與交換上更為深入和詳盡），此降低資訊處理成本的特性，反映出網際網路的出現可以讓決策者取得更多資訊，並利於減少不確定性，並降低廠商間的交易成本，亦易於形成新的廠商合作模式。然而，資訊通信科技的使用並非持續使交易成本下降，在 Cordella & Simon (1997)的模型中，資訊科技可以協助組織降低處理資訊的內部協調成本，使組織比市場更有效率，雖然資訊技術減少不確定性，降低了協調成本、交易成本，以及管理複雜性，但因為資訊技術的基礎設施投資，最初即產生了較高的固定成本，而且使用資訊科技不代

表降低交易數量，反而增加了交易數量，因為每單位交易成本所減少的數量，超過了因為資訊而使交易數量增加的量，以致於因為資訊科技而增加的交易次數常常被忽略（謝叔芳，2010：36）。

資訊通信科技為交易成本帶來的好處，Gurbaxani & Whang (1991: 71)以企業為例，指出企業透過整合代理人理論與交易成本經濟學兩個組織理論，發展市場和科層結構，相當大的成本關係到資訊的收集和處理，資訊技術的應用可以減少這些成本，利用資訊通信科技同時實現規模經濟和降低市場交易成本。另一方面，增值的夥伴關係提供了大型企業結構其他的選擇，部分企業已經利用資訊通信科技形成虛擬設備，雖然是為了透過合作關係的培養降低市場交易成本，但資訊通信科技有利於合作夥伴之間供應鏈的必要的協調，企業已經經歷了快速的水平成長，拓展規模經濟。而謝叔芳（2010：40）整理了 Ciborra(1993)所列舉資訊科技為交易成本所帶來的利益包含：（一）搜尋成本，資料庫保留更多時間尋找更好的交易可能；（二）契約成本，更快速的價格溝通與契約；（三）控制成本，改善品質控制能力，減少人員負擔；（四）運作成本：對於過去資料有更好的運用，增加溝通，使工作更項暢。至於交易成本發生的原因，Williamson(1975)認為當交易成本愈高時，人們愈不願意從事交易行為。其認為在交易過程中受到環境因素及人性因素的動態影響，造成交易的困難並產生交易成本。環境因素包含環境不確定性與複雜性²³、少數交易²⁴、和資訊不對稱²⁵的影響。而人性因素則包含有限理性²⁶，以及投機主義²⁷。而且環境

²³環境不確定性與複雜性指的是環境中充滿不可預期性和各種變化，導致交易雙方對未來情況的認知與預期無法一致，使協商與談判更為困難，因此雙方均將未來的不確定性及複雜性納入契約中，使得交易過程增加不少訂定契約時的議價成本，並使交易困難度上升。

²⁴少數交易是指某些交易過程過於專屬性或異質性，使不同領域的特定知識、專業型態無共同語言的情況下，資訊與資源不易流通，使得實際可參與的人有限，市場被少數人把持。

²⁵資訊的不對稱是指由於環境的不確定性、人類有限理性與投機心理的影響，使交易一方掌握的資訊明顯優於另一方。通常擁有較多資訊者不願以公平的方式進行交易，因此會增加許多監督成本。在資訊不對稱下，通常會衍伸兩種形態的外部效果，並導致市場失靈，分別為道德危機與逆向選擇。所謂道德危機是指供應商擁有較多產品品質資訊時，會產生降低品質的誘因而進行欺騙消費者的作法；而所謂逆向選擇則是指消費者由於不清楚供應商所擁有的資訊之實際情形，所以只好以平均的情況來衡量，使得品質優良者價格被低估而退出市場，容易造成劣幣驅逐良幣的現象。

²⁶有限理性指的是人類接收、儲存和處理資訊的能力有限，決策過程在追求效益極大化時所產生的限制約束。而網際網路搜尋引擎功能的發明，能夠對於資訊蒐集更為快速和容易，使得限制範圍擴大，對於組織內部，更能夠使得管理主管、整體組織對於資訊共享與處理更加容易。

因素與人性因素兩者並非獨立存在，是相互影響的（高得祐，2002：31；梁哲誠，2002：19；謝叔芳，2010：31）。

二、組織創新

組織將資訊通信科技導入組織管理時，實施過程本質上可視為組織創新或組織變革的程序。組織研究者共同認知創新對於組織競爭力和效用的重要性，關注領域包含經濟，政治，心理，社會學和管理的觀點。但也有懷疑者認為文獻可以理解組織中的創新行為仍為不足的，儘管大幅跨越眾多學科進行研究，創新是複雜的、非線性的、動盪的，需要仔細關注個人、組織、科技和環境脈絡中其發展之處，組織創新研究的結果尚無定論(Wolfe, 1994: 405)。組織創新往往被看作階段的過程發展，通常分為三個階段，開始、適用和執行，多數文獻探討組織適用資訊通信科技創新的因素，例如 Grover & Goslar (1993: 141)認為個人與組織因素可以解釋資訊通信科技在美國組織的擴散效果，由於組織生產過程中和管理流程涉及不同的需求和限制，個人或群體適用創新決策可能涉及不同的決策結構，因此創新適用可以分為技術創新和管理創新，技術創新是與技術直接相關的技藝，構成組織的基本工作活動或使命。管理創新則是所有涉及各種適用電子資訊處理過程中多元的內部資訊儲存、檢索和分析等，與組織基礎活動間接相關，與管理更直接有關的工作 (Kimberly & Evanisko, 1981: 692; Walker, 2006)，技術創新和管理創新之間雖然具有不同的功能，但可能只差別僅在不同的決策過程。Wolfe (1994: 415)整合相關文獻，歸納出三項創新的屬性特徵(一)組織變項中管理創新比技術創新更好預測(Damanpour, 1987)；(二)組織接受技術創新影響的程度大於管理創新，而個人變項中管理創新大約相等於技術創新(Kimberly and Evanisko, 1981)；(三)管理與技術創新兩種類型涉及不同的創新流程，管理創新是由上而下，而技術創新是由下而上。Damanpour 等人(2009: 671)則認為管理創新與技術創新應同時並進才能造就組織的成功。

²⁷投機主義意指當個人在交易時為尋求自我利益最大化而產生欺瞞行為，同時增加彼此不信任與懷疑，一般來說，投機主義是提供的資訊不完整或失真，特別是努力誤導、歪曲、偽裝、混淆等情形。

觀察資訊科技對組織設計產生了以下的結果(溫金豐, 2006: 390-393): (一) 使組織扁平化並改變組織流程: 組織為加強對各工作者的控制, 最常見的就是層級控制。有了資訊科技以後, 很多主管角色逐漸改變, 因為員工的工作成果資訊可透過資訊系統收集並快速整合分析, 大幅減少各階主管的回饋與控制功能, 主管要更注重協助員工解決困難問題, 而非僅是扮演控制角色; (二) 將工作與地點分離: 企業內網路的發展, 使組織中的工作者可以在家工作, 或發展出沒有辦公室的工作職位, 如經常在外工作的業務或服務人員等, 或者組成跨地點、甚至跨越國界、時區的虛擬團隊; (三) 重新安排工作流程: 資訊科技發展提供良好基礎, 使每個工作者可以獲得更多資訊、授權處理更多事務, 然後透過系統協助處理更複雜的工作流程; (四) 增加組織彈性: 組織可以透過資訊系統的應用, 提升組織根據顧客需要, 快速進行生產規劃、原物料採購、生產線調整等任務的能力。

貳、公、私、第三部門組織管理的應用

在過去 40 年間, 政府、企業和第三部門快速增長並擴大使用電腦系統是普遍的現象, 組織應用電腦的研究對組織與社會提供了有趣的論點, 其影響擴及組織結構, 就業, 工作, 生活, 決策, 組織政治和資訊管理等(Kraemer & Dedrick, 1997: 488)。就交易成本理論而言, 在組織內部, 網路所形成的場域, 透過特定廠商資訊技術的應用與結合, 可有效降低交易成本(劉子歆、洪世章、朱詣尹: 2003, 78)。在組織外部, 交易成本的高低也會影響消費者網路購買的意願(Liang & Huang, 1998; 丁誌紋、李長耿、李佳玲, 2008; 程怡瑄, 2012)。資訊通信科技的應用為什麼讓企業、政府、第三部門趨之若鶩, 其如何應用資訊通信科技, 對組織帶來了什麼優勢, 在本段中將分別就不同的領域分開討論。

一、私人企業

商業領域應用資訊通信科技產生的變革多稱為企業 e 化或電子商務(e-commerce)，所謂的企業 e 化是指透過網路技術改善企業的主要經營流程，意即將網路技術標準化、簡單化和廣泛連結的特性與企業的經營流程作整合，以加強企業的核心價值，在電子商務環境中作出更快速、更正確的回應。而企業 e 化的方法步驟包括企業資源規劃、供應鏈管理以及顧客關係管理等（朱正忠等，2000，12-2）。在企業轉型的過程中，各個層面都必須通盤了解並且參與這些變革，包括了企業文化、人員、商業模式、組織架構、應用系統、管理流程、以及科技等層面（周樹芬（譯），2001：193）。從非 e 化到 e 化，企業 e 化的應用包含（朱正忠等，2000：6-16）。

（一）徵才：以前企業需要徵才時，往往先看哪一份報紙訂閱率較高，刊登徵人廣告，在成本的考量下刊登時間不能太久，還要有專人每天去接聽電話，對企業主而言是相當浪費成本，網路徵才降低廣告成本，時效又久，也可以依照企業所刊登的條件先行過濾應徵者，讓業主找到最合適的人才。

（二）產品行銷：企業製造產品後如何通知客戶知道有哪些產品、是否符合顧客需求等考驗著企業，而顧客永遠處於被動角色。EDM（電子型錄）整合公司所有產品與資訊，顧客只要透過企業網站就可以取得他想要的資料，透過 EDM 可以增加更多銷售管道，同時也為企業節省許多成本。

（三）服務：電子商務架構在即時、互動的網際網路上，因此可以發展更多服務，如無國界服務、貨品進度查詢、顧客回報系統等等。

（四）協調成本：企業和供應商常常在產品生產過程中，要花相當多的時間與人力作彼此的調整，常使得企業對市場的需求反應速度過慢。電子商務可以有效串連上中下游廠商，可以減少成本、縮短生產交貨時程、加速市場反應時間。

資訊科技對企業的優勢，在於帶來的效率提昇，大多成為組織管理、商業模式創新的策略性工具在組織策略性工具的管理面向上，使用資訊科技可提升決策品質、

節省決策時間（胡凱焜，2008：16）。現在企業管理關鍵的主題是速度，不單是企業的反應速度，也是市場變化的速度，對企業來說，網際網路使得各地製造與客服中心的消息傳遞迅速確實。此外，降低成本、擴展合作等，也大幅提升效率。

二、政府部門

政府存在的目標與企業迥異，非以營利為終旨，政府作為代替國家行使公權力的組織，具有維持安全秩序、增進公共利益、保障人民基本生活權利、落實社會正義、維護文化傳統與生態環境等目的。公部門常常存在多元、衝突以及無形的目標，他為了解決像犯罪和貧困等社會問題而產生公共財，儘管這些問題可能沒有任何可行的解決方案，而且公部門在很大程度上受到政治和官僚繁文縟節的影響，這些特色使公部門設置資訊系統時必須和私部門有不同的管理方式(Caudle, Gorr & Newcomer, 1991)。國內政府部門因應資訊通信科技的潮流所作的變革，在1990年代帶動了組織改造，為了配合行政院電子化政府推動計畫，達到電子治理的效果，各級政府機關展開一系列電子化行動，使民眾與政府機關達到密切的互動，同時也能節省業務辦理往返所需浪費的時間，目前電子化政府的服務已有多種類，如公文電子化、電子公路監理業務等多項（朱正忠等，2000：16）。牛萱萍（2003；轉引自陳文俊等人，2004：24）認為組織的流程再造是透過工作流程重新設計、重新定義、調整組織生產力，所改變不只是作業流程，還包括組織成員的思考方式、組織結構、權力分配等方面。對政府而言，流程再造並非是單純精簡單位或工作人員，事實上組織內部必須重新設計組織結構與工作流程，組織內部的作業流程、分工方式、權責劃分也會造成某種程度的影響。公部門組織若能善加利用資訊科技的特性，將有助於組織溝通、組織學習、員工的組織承諾、知識管理、與變革管理（項靖，2004：20）。而黃朝盟、吳濟安（2007）認為其應用可以區分成公部門的組織行為、結構、工作結果等。張桂慈（2011：28）歸納資訊科技造成組織結構、組織人員、組織服務流程、政府於民眾溝通流程的變革。

公部門中資訊科技的應用問題已經限制其有效性(Tien & McClure, 1986: 553)，深究其原因，李仲彬和黃紀（2005：5）認為會影響組織中電腦運用品質的因素有組織結構、制度、以及人員三者。首先，在組織結構面，Bretschneider (1990: 536)指出公私部門資訊管理系統、組織環境與資料管理過程的不同已強烈顯示了兩者的差異，公部門以公共管理為核心基礎，其所面對的環境反映了較高的相互依賴和課責，公部門資訊管理者必須從更高的水平跨越組織邊界，來自法律和憲法的權威已在各機構中鑲嵌了傳統制衡的關注，並表現在監督小組或組織外部的人員活動和財務資源控制，而導致更多的繁文縟節，因此採購軟硬體、政策規畫過程、以及安置重要資訊的過程管理，反映了應對不同的組織環境管理策略所作的調整。其次在制度面，政策網絡之間的利害關係人的互動亦是影響政策執行的重要因素，（李允傑、丘昌泰，1999: 137）。最後，是組織人員本身的因素，Gagnon (2001)研究美國 600 位公共管理者的行為特色，認為在適用資訊科技的過程中，公共管理者具有企業管理者改革的特質，而(Caudle et al., 1991: 184)研究有兩項發現，第一是上階政治任命的事務官相較於中階事務官，不太願意開發新的資訊系統，相較於私部門中資訊系統成功的主因是上層管理人員的支持；另一個結論是，繁瑣的程序、政府組織層級和規模的增加，適用資訊系統時會有重大的影響。

三、第三部門

第三部門是除了企業與政府以外志願或社會服務類型的組織，組成有其多樣性，例如非營利組織²⁸(Non Profit Organization, NPO)、社會企業等等，這些被兩部門所忽略的殘餘性組織或團體，卻有組建集體活動的能力、回應社會的特殊需求、處理不確定性問題；能倡導理想、助益共識的建立與知識的分享；可調和國家與個人間

²⁸ 官有垣（2000：80）歸納美國文獻後將非營利組織定義為：以公共利益為目的，具有民間私人性質，且獨立運作的正式組織結構，享有稅法上的優惠，然而必須在政府法律所規範的權利下運作，運用大眾捐款、自我生產的所得，以及政府部門的補助，以遞送組織宗旨範定的服務，使社會上多數人得到幫助。

的關係；更重要的是能促進社會創新、維繫或改變社會價值（Van Til, 2009: 1072；謝杏慧，2013：4）本段主要探討非營利組織應用導入資訊通信科技的情形。王振軒、趙忠傑（2006：33）認為，為因應非營利組織本身在經營策略上的主觀環境，以及在市場競爭趨勢的客觀態勢上，非營利組織資訊化是不可或缺的必要條件，其因素包括節省公益資源、整合資源，以及暢通公益網絡，傳遞理念與使命。而非營利組織使用資訊通信科技對於非營利組織內部有下列幾項優勢：（一）節省成本提升效率，根據中華社會福利聯合勸募協會於2000年的調查顯示，資訊化為社福機構帶來的好處依序是提升生產力與工作效率、有效維護資料，以及推廣會務及增加曝光率（引自周文珍、賴金蓮，2005：68）。許多第三部門也開始在網站上建立人事、管理、新聞等資料庫來維護資料（江明修等，2007：32）。因應業務常用的管理系統包括會員管理系統、志工管理系統、捐款管理系統、會計作業系統、個案管理系統等。內部作業流程的改善則包括請假差勤、文件管理、電子布告欄與討論園地、顧客資料管理、會議追蹤管理、會計作業、人事管理、專案管理、檔案管理以及對外的網站服務（高永興，2005：47）；（二）改善組織內部關係，Burt & Taylor (2000: 136)發現傳統的地方團體對於關注的議題獨自奮鬥，但利用資訊科技能夠與網絡中的其他人分享資訊，專業知識和經驗，進一步讓資訊可以集中取得，活動和資源可以更有效地集中；（三）擺脫時間與空間限制增加彈性，網路的即時性、大量傳遞、互動性強的特性對內聯繫動員、蒐集資料、形成共識、發展行動計畫，以及對外爭取同情支持等層面上都較為有利，此外，網路互動即時而不必同步，使得網路溝通非常具有彈性（林鶴玲、鄭陸霖，2001：6；蕭遠，2011：47）。除了上述優點，成功執行資訊科技可以重新配置非營利組織結構，推動組織變革(Hackler & Gregory, 2007: 475)，也可以改變非營利組織員工的工作條件，包括工作量、工作環境、人際關係，並在過程中對員工的工作滿意度和組織內部權力分佈有顯著影響(Saidel & Cour, 2003: 5)。

影響非營利組織變革成功導入資訊科技的因素，沈慶盈(2005:61-62)從組織、使用者、技術三層面探討，組織因素中包含明確的目標、軟硬體設備與員工訓練的財務資源多寡(Finn, Maher & Forster, 2006)、內部行政人員與專業人員的支持等。在使用者因素中則包含管理者與員工抗拒改變、員工特質等。技術因素中則有系統的功能、運作效率，成本、故障頻率、操作容易程度等。Zorn, Flanagan & Shoham (2011)從組織、環境和結構因素來探討，結果發現保持學習並具有資訊科技相關專業知識的組織決策者，趨向會採納和使用資訊科技。

非營利組織如何增加資訊科技的能力策略，Hackler & Gregory (2007: 478-480)延續 Burt & Taylor (2003)的研究，從六大關鍵來探討：（一）資訊科技規畫；（二）預算、人員配置和培訓，資金、設備和專業技術和培訓的限制，會同時在員工和管理者使用電腦的態度產生負面影響，產生非營利組織建立資訊科技的有效性，財務能力也與資訊科技應用呈現正相關(McNutt & Boland, 1999)；（三）網站維護方式，2001 年調查了英國 1572 個慈善組織，發現組織網站維護的方式，依序是志工、外部供應商以及組織內部的資訊部門，此種差異可能使網站產生不同定位，例如是溝通工具、技術工具，或是策略工具；（四）效率衡量，無論預算規模大小，很少有非營利組織衡量資訊科技的影響。少數衡量的組織中，最普遍的方法是員工的工作效率和追蹤使用者服務的人數；（五）董事會支持和涉入資訊科技決策制定 (Independent Sector, 2001: 2)，由於資訊科技的採用是管理活動而非使命相關活動，因此董事會與領導者可能產生不同的態度，兩者對資訊科技的態度可以克服員工阻力、對員工的最終滿意度和資訊化成功有很大的影響 (Berlinger & Te'eni, 1999)；以及（六）領導者對於資訊科技策略潛力的瞭解與支持(Burt & Taylor, 2000; Corder, 2001)。

參、Web 2.0 時代組織管理的變化

私部門、公部門與第三部門皆因應了 Web 2.0 世代的來臨而持續透過網路與目標的溝通對象互動，在網路的開放空間裡，從新理論的研究，到實驗體系的開發，甚至是開創新事業的嘗試，都已經在加緊腳步展開（蔡昭儀（譯），2007：23）。溝通與互動是 Web 2.0 的核心，然而其對組織管理也產生了一定的影響。從交易成本的面向而言，Shirky (2009)認為交易成本的下降，使社群網站的使用者能凝聚彈性的組織網絡，集結群眾的智慧與專業能力。高得祐（2002）則從交易成本理論探討組織內部成員與組織之間的知識分享行為。交易成本也會影響消費者的合購行為（Kauffman, Lai & Huang, 2010；李家瑩、顧宜錚、盧宣廷，2013）。以下也將區分私人企業、政府部門與第三部門依序探討 Web 2.0 時代的組織管理。

一、私人企業

社群網站從默默無名，因為使用低成本、無障礙、無門檻的進入平台，而成為流行的風潮。Web 2.0 應用為企業本身運作帶來的應用與優勢，包括降低成本與提升效率。Hoffman 等人(2010)觀察到，社群網站可以在低成本的平台建立企業品牌，對內及對外作企業溝通，或是免付費的產品諮詢服務。而提升效率部分，例如改善企業內部的流程效率、市場調查效率，以及改善聘僱員工的過程等。例如建立公司內部的社群網站，以便聯繫不同部門的同事，以及聯繫顧客。而執行目標的設定，如減少電子郵件收發數量、增加顧客水平溝通、創造關於企業關鍵商業流程的知識資料庫、減少檢索資料所需時間等，最後帶來許多效益，如建立公司網絡的維基條目、顧客導向的社群網站，允許顧客發布產品的需求和問題，分享反饋產品相關經驗等等(Filisko, 2011: 79)。積極參與社群網站可以成為強大的工具，區辨有效和無效領導的差異，以及是否能促進追求目標 (Dutta, 2010: 2)。McKinsey (2009)²⁹的

²⁹ McKinsey (2009). *How Companies are Benefiting from Web 2.0: McKinsey Global Survey Results*. McKinsey. Retrieved March 6, 2014, from

調查也發現，Web 2.0 帶來的變革，包括企業應用的技術類型、管理手段、以及任何組織和文化，儘管當前的經濟衰退，但絕大多數的受訪者仍會繼續投資 Web 2.0。然而 Web 2.0 時代的激進變革也使管理人員陷入兩難，這些新的傳播媒介使內部和機密的資訊突然像病毒般擴散，更重要的是，雖然參與性的媒介出現，但強調線性流程和控制的管理和組織模式，仍然停留在 20 世紀，因此，社群網站領導者的領導風格是很重要的，例如策略性創意、真正的溝通，以及處理公司公關的能力，並設計具有彈性和回應性的組織(Deiser & Newton, 2013)。

如何促進企業增加社群網站使用的經營策略，Deiser & Newton (2013)從 Web 2.0 時代社群經營的領導技能和組織設計原則切入，經訪談後歸納下列社群領導者的特質：（一）領導者作為生產者，創建引人注目的內容。發展創造能力。並扮演聆聽者與溝通者的角色³⁰，以主動、有趣、謙虛、非專業、誠實、支持、激勵等語調與社群互動，並從品牌故事開始在社群網站上傳播(Kaplan & Haenlein, 2010; Heng, 2011)；（二）領導者作為貢獻者：了解社群網站的生態系統、本身所擁有的資源與社群網站可以發揮的潛力，同時透過具有社會影響力創作者，評論者，收藏者，加入者，以及觀眾傳播資訊(Hanna, Rohm & Crittenden, 2011: 7)；（三）領導者作為接收者：透過選擇性回應讓多元的聲音變得有意義、連結創造共鳴；（四）領導者作為顧問和協調者：採取策略性使用社群網站。有能力並支持多元的社群媒體使用環境。在控制幅度內合作與宣傳活動；（五）領導者作為建築師：創造有利的組織基礎設施，建立垂直課責以及水平合作的平衡，將社群網站視為關鍵的企業功能；（六）領導者作為分析師：監測社群媒體產業的動態，了解文化與行為的影響。辨識和追蹤關鍵績效指標，除了傳統的觸及率和知名度的傳統指標以外，應考量一定範圍內的銷售量、品牌知名度提升和品牌接觸的追蹤(Hanna, et al, 2011: 7)。若能掌握上述的六個層面，領導者將更有創意、創新和彈性；吸引並留住人才；更深入探究員工

http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/how_companies_are_benefiting_from_web_20_mckinsey_global_survey_results

³⁰ Hoffman, Donna L.(2009). *Managing beyond Web 2.0*. McKinsey. Retrieved March 6, 2014, from http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/managing_beyond_web_20

和利害關係人的能力和想法；更有效跨內部與外部合作；更受益於緊密與忠誠的顧客關係，並產生品牌價值；更善於平衡合作夥伴和聯盟的關係，共同創造、共同開發，以及產業整體協作，以發揮領先的角色；更有可能利用不斷發展的通訊技術，創造新的商業模式(Deiser & Newton, 2013)。

二、政府部門

探討政府應用 Web 2.0 趨勢的原因，Tapscott 等人(2008: 3)從歷史的角度探討因應科技、人口、社會、組織所產生的變革，其中在組織層面，幾個世紀以來，各國政府都保持著近乎壟斷的政策公權力以引導現代民族國家的發展，但今天，各國政府發現，無論是精簡政府或是解決複雜的全球性問題，各國政府都無法再抗拒網際網路上廣泛的公民參與。社群網站對於政客、政黨，以及政府而言，是理想的工具來衡量民意對於政策與政治人物的意向，以及在候選人競選時建立社區支持，政府為面對網路民意的意見，希望透過社群網站的經營，來改善政府效能，提供民眾更多的訊息，也希望藉此改變舊有單位的形象，使民眾對政府施政感到滿意(陳志偉，2012：100)。世界各國政府網站導入 Web 2.0 之案例，最著名的是美國總統歐巴馬充分運用而贏得 2008 年美國總統大選。現有的 Web 2.0 社群網站工具可應用於不同性質的政府機關等，如觀光旅遊、交通運輸、醫療、教育、經濟、政府首長、跨國際合作組織等(王國政、柯炳式，2011：71)。Web 2.0 降低了內容製作和線上共享的技術，降低使用障礙，可能會損害政府的任務和權力平衡，造成潛在的破壞性影響，這類例子特別出現在原來是由政府提供的資訊，例如 Google 地圖或 Google 地球，政府控制的資訊程度不斷在變化，傳統的觀念受到挑戰(Mergel & Fountain, 2009: 24)。有論者質疑 Web 2.0 是否對政府的組織和制度造成改變，Kraemer & King (2003)認為在 Web 1.0 時代答案可能是不，資訊科技僅是行政革新的催化劑，政府在已經成熟的改革預期下才會變革，且似乎加強既有的結構而非產生結構變革，加上政府管理者使用資訊科技時考量自身利益，偏好政治—行政聯盟，而非技術菁英、

基層人員或是普通公民，當政府的利益與私人利益一致時才會積極推動資訊科技。但 Web 2.0 時代的互動式協作只需簡單技術基礎，容易發生在個人與基層之間，這種能力可能會導致組織結構更深層的變化，雖然在公部門仍未有明顯差異，但在同一時間，已經在社會其他層面產生巨大的變化(Mergel, et al., 2009: 24)。

引進新的資訊典範對於公部門所帶來的組織變革並非如私部門一樣順利，如果能整合多元參與者的貢獻將會幫助政府滿足民眾對於政府的期望，但大多數政府目前缺乏管理能力、資源和組織靈活性來因應其中的風險(Tapscott, et al., 2008: 3)，政府所面臨的挑戰包括（一）組織和文化挑戰：Web 2.0 的潛力創造了公部門的矛盾，一方面他們必須對關鍵公共議題建立透明度、課責、溝通和合作，並促進更深層次公眾接觸，但無論是政府機構之間或者和公眾的資訊流通，往往受限於法規以及官僚結構層級節制，官員不願意與外界的傳統管道共享資訊（有時使用非常正當的理由），擔心可能失去資訊的控制權(Mergel, et al., 2009: 29)；（二）資訊和技術挑戰：Tapscott 等人(2008: 9)認為，政府應用電腦工作，從 1960 年代每個機構單位建造資訊處理系統以滿足自動化需求，到 1990 年代各種線上資訊結構的過程，但政府組織仍被限制在舊有的結構和工作。一方面由於採用先進的科技將會提高公共行政的成本以及增加維護上的負擔，但另一方面資訊科技有效促成服務創新，因此往往只限於政府有興趣的服務，例如線上納稅申報（周宣光、曾德宜，2008：23）；（三）創新誘因不足：政務官和公務員避免錯誤以免使對手或媒體攻擊，因此官僚系統並未給公務員自由裁量權，任何業務都是繁文縟節(Tapscott, et al. 2008: 18)；（四）內部人員支持：若將 Web 2.0 的知識創造和知識傳播適用在日常工作中，必須激勵公務員自願與組織中的所有人分享他們的知識，標準作業程序可能必須重新設計，或者須完全檢視已建立好的日常程序，使重要的一大群人融入增加的系統，且因為永業制的固定薪資，很難激勵公部門員工超越既定的工作內容加倍努力 (Mergel, et al., 2009: 23)；（五）政府預算與人力有限：行政機關的人力編制是固定的，新興業務常無法挪出專人辦理，多是於現有的人力中以兼辦的方式處理(江世民，2011:96)；

(六) 隱私資料保護：政策規畫、預算和採購資訊草案不應在網路上流傳，如果公務員使用政府帳號登入社群網站，有可能會在無意中釋放政府資料的風險，而被外界批評政府公開民眾隱私³¹；(七) 承擔負面回饋的風險：說服一直是政府的最重要的力量之一，說服公眾接觸將會遇到課責問題，對各國政府而言是必須面臨的挑戰(Tapscott, et al., 2008: 18)。

如何因應上述挑戰，增加公部門應用 Web 2.0 的誘因，可從系統與人員的層面來作改進：(一) 系統層面：Tapscott 等人(2008: 9)認為可以引進企業資源規劃系統以打破機構內資訊和業務流程的煙囪，不同業務功能應用的整合有助於建立更統一的政府企業。其次建構企業服務架構的新軟體典範，單一服務平台可以驅動所有的應用程式，使內部或外部的使用者可以從各種管道取得重要服務，創造更加開放、功能強大、適應性強的資訊系統環境，才能進一步使政府各部門透過資料管理促進資料共享，進而提供高品質的服務；(二) 管理者支持：例如歐巴馬入主美國白宮後，即開始積極推動美國政府運用 Web 2.0 社群網絡工具。潘競恆 (2013: 101) 研究發現決策層愈高越支持，則投入的資源則越充足。反之，決策層愈低，所擁有的資源則可能較為貧乏；(三) 組織成員支持：政府內部的科技官僚，有可能透過自己的親身使用而見證 Web 2.0 為基礎的系統潛力，這很可能是政府內部創新的契機。而為了增加參與動機，應將激勵的重點放在幾乎沒有 Web 2.0 使用經驗的人，例如低價贈品可以作為初始激勵，如果不能激勵部分組織內的人，就要考慮滿足自尊和自我實現的需要，鼓勵其專業。此外可以使用績效考核和年度考核系統增加政務官和高階管理者誘因 (Mergel, et al., 2009: 23)。在應用社群媒體時，必須提升組織內部成員的認識與支持，接受並實際運用不同於過去與民眾的互動理念與方式，並進一步說服民眾相信政府機關對於此種模式的溝通是樂意的 (潘競恆，2013: 109)。

³¹ Sternstein, Aliya (2006). *Web 2.0 for Feds*. FCW. Retrieved November 26, 2013, from <http://fcw.com/Articles/2006/11/20/Web-20-for-feds.aspx?Page=1>

三、第三部門

非營利組織使用社群網站簡化內部管理功能，其優勢在於：（一）採用免費的社群網站進行資訊儲存與行銷活動，可以避免民眾的浪費資源觀感；（二）具備較低的進入門檻與友善的使用介面，降低 Web 1.0 架設與管理網站的成本，也使組織內部人員更容易操作（楊銘賢等，2013：44）。而透過社群網站與參與性文化，非營利組織努力聚集共同興趣的人，有時並提供支持和服務，使他們能夠主張自己的需求和利益。成員、捐助者和支持者的關係，建立起組織的志工，財務及倡議資本 (Greenberg & MacAulay, 2009: 67)。然而，相關研究大多指出非營利組織，應用社群網站的程度仍待加強。究其原因，Greenberg & MacAulay (2009: 74)認為：（一）不是每一個非營利組織有足夠資源開發動態的社群網站，即使適應通信技術改變的成本大大下降，但仍有可能存在財力和人力上的數位落差，非營利組織所慣用的專業術語，一方面不貼近使用者的生活世界，另一方面其不被常人所理解的技術操作方式也是非營利組織難以親近資訊科技的主因（張耀仁等，2008：163）；（二）非營利組織面臨來自於資助者和捐助者越來越大的壓力，須滿足報告和評估的需求，NPO 必須透過可衡量的成果，而 Web 2.0 的溝通性是很難衡量的。在國內的研究則發現非營利組織使用社群網站時面臨以下困境（陳尊鈺，2011：117）：主管不支持、內部人員不參與、行銷知能不足、人力不足、人力耗損與排拒、自我設限、嚴肅議題導入困難、粉絲數成長停滯、點擊率低、效益難評估、目標族群不使用社群網站、垃圾廣告氾濫，以及訊息存放缺乏保障。

在社群網站中非營利組織與利害關係人的互動變得越來越普遍而多方面，有效影響組織績效，Lovejoy & Saxton (2012: 339)認為大部份的研究多探討非營利組織 Facebook 的使用內容 (Greenberg & MacAulay, 2009)，或者更深入對支持者的接觸，以理解組織如何利用社群網站對話 (Waters et al., 2009)。現有的文獻並不試圖特別解釋促使組織採用社群網站的原因。而在 Web 1.0 時代組織層面網站使用研究的變項

(例如 Corder, 2001; Kang & Norton, 2004)，學者 Nah & Saxton (2013) 針對美國 100 家大型非營利組織研究其使用 Twitter、Facebook 和其他社群網站，以 11 個變項來探討社群網站的採用、使用頻率和溝通的因素，研究發現有 6 個變項符合假設，其中在 Web 1.0 時代組織規模會影響非營利組織使用資訊科技，但在 Web 2.0 社群網站時則無顯著關聯，推斷可能是因為社群網站的成本與進入門檻較低，所以無論組織規模皆能適用。另一個特殊而顯著的變項是「服務收入」，在美國近年來非營利組織的社會變革是以市場為基礎的服務輸送，而不是透過補助或捐款產生的收入，組織專注於透過市場化的有償服務交易所產生的收入即為服務收入。此概念與本研究關於社會企業的個案研究有其相似之處。

第三節 資訊通信科技與公眾接觸

本節探討資訊通信科技的發展對於組織與使用者互動關係的變化，第一部分先探討資訊科技的應用對於組織與使用者互動所產生的改變，第二部分則探討公、私、及第三部門公眾接觸的意義、內涵、優勢及因果關係。第三部分則是 Web 2.0 時代的公眾接觸。

壹、資訊通信科技時代來臨與公眾接觸

資訊通信科技時代，除了透過組織內部的變革提升產出的效率與效能以外，對於組織與對外關係而言，組織之所以能夠長期生存，首先要能取得各項生存所需資源，但要能取得資源，則必須讓其他相關利害關係人感受到組織存在的價值，也就是能夠以比其他組織更有效率的方式以滿足特定需求。所以不斷深入了解顧客需求以轉化成產品或服務，並持續進行流程改善，提升效率，已經成為所有組織的責任（溫金豐，2009：158）。而資訊通信科技的特色就是從方便使用者的角度出發，提供個人化的服務，由於不同部門之成立有其不同的目的，並面對不同的利害關係

人，以下將針對不同部門的公眾接觸在資訊通信科技時代變化下的內涵與原因進行說明。

一、私人企業

網際網路在 1990 年代為企業帶來的外部關係影響，在於顧客關係管理 (consumer relationship management, CRM) (Chui, et al. 2009: 1)。顧客關係管理探討企業與消費者如何維繫良好的關係，其來自於早期的關係行銷概念，包括積極與防守性的行銷活動，例如鼓勵品牌轉換、並增加購買頻率等，是積極策略，而降低顧客離開品牌是防守性行銷策略。顧客關係管理意在建立、發展和保持成功的關係交換，關鍵變項在於信任與關係承諾 (Morgan & Hunt, 1994: 22)。顧客關係管理的目的在於，讓顧客對交易關係更滿意、開發長期的終身顧客價值，並塑造良好的企業形象 (溫金豐，2009：367)。早期的顧客關係管理也被稱為資訊化的關係行銷，是企業中所有與消費者關係所有相關領域的管理過程，包括收集、儲存和分析資料等，通常被稱為資料驅動的行銷，例如建立顧客資料庫和整合顧客的回饋，改善行銷資訊，調整市場投資的優先性，以幫助企業提高銷售額，因此企業需要充分了解顧客個人確切的資訊，包括他們是誰、以及他們想要什麼，才能提供顧客想要的產品和服務，在大多數情況下，若不完全了解顧客，則會降低他們的忠誠和信任 (Ahuja & Medury, 2010: 94; Pan & Lee, 2003: 97)。在組織產品創新的過程中，過去雖然公司持續尋求顧客的聲音，但傳統上顧客往往被動接受公司的創新活動，究其原因，首先大部分的資訊是來自於單一方向，公司缺乏了解顧客知識在特定使用經驗裡的限制，因此少有互動的對話；此外，如果企業不使用參與觀察等成本較高的調查工具，很少有機會接觸社群裡的顧客，以利用社群層面的知識；最後，企業往往會偏向傾聽現有顧客的心聲，甚至僅是其中最重要的顧客 (Sawhney, et al., 2005: 5)。

藉由資訊科技建立與管理的顧客關係稱為電子化顧客關係管理 (E-CRM)，在此可以定義為透過人員、過程與科技的整合，透過新的電子管道，例如網路、無線網

路及語音處理技術，提供企業內部與顧客接觸相關的各個領域部門，如市場行銷、銷售、顧客服務和現場支援人員等，都能無縫接軌，服務終端利用高程度的電子互動管道應用工具，例如網頁、電子郵件、自動櫃員機(ATM)、客服中心、無線裝置等，企業可以對話、徵詢回應、回應爭議，並建立、維持和管理長期的顧客關係。目前 E-CRM 的應用包含行銷、維修與服務，E-CRM 和企業資源規劃系統之間的整合變得越來越普遍，傳統 CRM 建立顧客資料庫，儲存與分析顧客交易記錄與產品資訊；E-CRM 則更進一步建立顧客網路庫，增加了網站造訪與點擊、以及內容資訊，也可以分析探索性活動，如瀏覽內容、購物車、購物流程等，因此傳統的顧客關係管理只有 E-CRM 的一部份解決方案(Pan & Lee, 2003: 96)。

企業使用 E-CRM 的誘因在於，第一，網路技術的進步提升了速度，使成本效益比相對提高。考量留住顧客已經比以往成本效益比和成本競爭力比作為企業主管最關心的問題，建立新顧客相較於保留原有顧客，其成本約多了五到十倍以上。第二，企業也面臨日益複雜的高度競爭和更多新進入者的市場，線上和非線上市場日益擴張，這些結果使企業為因應基本需求，迅速適用新的技術和彈性的商業策略，而顧客的忠誠度可能會因為快速增長的傳統或網路產業市場而降低 (Pan & Lee, 2003: 96)。第三，研究也顯示，E-CRM 的應用數量與顧客滿意度是呈現正向相關 (Feinberg & Kadam, 2002: 472)。第四，在真實世界中，溝通與吸收豐富的顧客資訊需要實際接近或人際之間的互動，這些因素限制了公司可以對話的人數，雖然公司可以透過顧客調查，與大量的顧客接觸，但這種類型的互動不允許豐富的對話，然而網際網路可以使企業不必在豐富程度與觸及人數之間進行取捨，因為網路具有互動性的本質，但顧客對於隱私的擔憂可能影響參與互動的意願，進而限制顧客願意與公司分享的資訊深度(Evans & Wurster, 1999)。然而 E-CRM 也具有其限制，從組織傳播的資訊內容而言，隨著網路資訊的暴增，資訊超載使人們成為被動的資訊接收者，對組織而言，確保正確的資訊在正確的時間，觸及到正確的人是重要的，顧

客接收到組織資訊時感受到較高的價值，引起興趣並引起互動的欲望，達成顧客接觸的目的(Ahuja & Medury, 2010: 94)。

二、政府部門

政府引入資訊通信科技的初始階段，大多數的電子化政府計畫強調強大的服務輸送與提供資訊內容，改革者擁抱新公共管理，呼籲政府再造，政府需要更有效管理公共組織過程，例如增加政府運作效率、服務和管理的權力下放、加強課責、改善資源管理，以及市場，並充分利用市場的力量，以加強公部門和私部門的關係 (Osborne & Gaebler, 1992)，此時的電子化政府定義，是將公民視為以顧客為中心的資訊和服務，但與最基本的改革主題背道而馳，包括更有效服務的輸送，到更廣泛利害關係人參與關係之建立(Grant & Derek, 2005: 5)。而網際網路興起導致民眾對政府行政部門蒐集資訊與服務的需求增加(Deloitte Consulting and Deloitte & Touche 2000)，政府網站的發展趨勢，由早期所強調的資訊與服務提供等基礎項目，逐漸轉向著重與民眾互動溝通等網站民主參與功能，例如美國和加拿大的入口網站，提供廣泛的資訊和服務，反應了從搖籃到墳墓的哲學，支持公民生活職涯的資訊和服務需求。

表 2-2 電子化政府三種互動模式

	管理	諮商	參與
政府角色	管制；回應新經濟的需求，提供服務快速而有效率給公民與使用者	管制；電子化回應社會利益的需求；良善政策提供給公民與使用者	保護自由言論與意見表達權利多於基礎管制；遠離國家並受資訊科技調和的公民社會
行動者與利益原則	政府與其顧客、企業、媒體	政府的顧客、企業、利益團體	自願組織與利益團體同時在網路空間互動，團體審議式運用資訊來影響政府
資訊流通	從政府到顧客或顧客到政府的直線發展，強調改善政府資訊流通	從政府到公民，或公民到政府的直線發展	複雜的話語－公民之間、公民到政府、或政府到公民

	管理	諮商	參與
互動原則	線上報稅、服務申請、單一窗口、公共官僚提供升級的個人資訊、政府整合市場研究資料、政府提供活動資訊給媒體與公眾	電子投票、即時民意調查、選民與利益團體的電子投入、諮詢公投、電子社區會議等等	獨立的多元主義如討論主題、閱讀、用戶端對用戶端科技；被壓縮的時間與距離、利於政治參與以及線上公民社會
使用議題	市場為基礎的接觸與使用、最小化的國家管制與公共教育計畫讓顧客有能力	市場為基礎的接觸與使用、最小化國家管制與公共教育讓公民有能力	普及的接觸與廣泛使用為前提
定義邏輯	服務輸送與政策宣傳	科技準確與改善的政策成功率	審議式參與以及增加的民主

資料來源：Chadwick & May (2003: 277)。

Gran 等人(2005: 2)指出政府推展電子化行動的目標有二個，第一為有效提供跨功能且多元化的服務，關注能否有效整化政府行政業務的問題，另一個更為廣泛且複雜的目的，則涉及社會關係管理以及電子化民主的範疇。電子化政府納入公民參與機制的趨勢也越來越強，例如 2003 年聯合國的電子化政府評估報告，報告中的測量指標除了傳統電子化政府評比指標以外，也加入了電子化參與的指標，該指標包括（一）電子化資訊公開：即政府網站提供政策、施政計畫、預決算、法規等相關公共資訊；（二）電子化諮商：政府網站提供政策議題的即時討論、公共會議影音檔案、並藉由公共論壇、E-mail 表單、網路群組、與聊天室等功能的運用，鼓勵民眾參與線上討論；（三）電子化決策參與：政府確實將民眾意見納入決策制定過程，亦提供實質上可對特定議題結果進行反饋的機制等三個方面(羅晉，2008:155)，代表評量政府應用網路科技引進公民參與政府決策的意願程度。此種分類也與 OECD 國家所提出之衡量標相互呼應，其所提出之面向為資訊、諮商，與積極參與（OECD，2001；轉引自陳敦源等，2004）。而陳敦源等（2004）根據上述指標並新增從公民參與之原則所提出之「公民參與之梯」(A ladder of citizen participation)當中所隱含民眾參與深淺的層次。下表即為三者之間相互呼應之整理，政府經營社群網站是否成功，在訂定目標時必須考量不同層次公民涉入的效果。

表 2-3 Arnstein 的公民參與之梯、公民與政府連結、電子化參與

公民參與之梯 Arnstein	民眾與政府連結 OECD	電子化參與層次 UN
精英操控	資訊 政府製造與傳遞資訊給公民，包括主動提供與公民要求，是一種單向的關係。	電子化資訊公開
觀念矯正		
資訊告知		
公告諮商	諮商 公民對政府施政有提供意見以及回饋意見的管道，是一種雙向關係。	電子化政策諮商
安撫勸慰		
夥伴關係		
權力授予	積極參與 公民積極參與政策議程設定與政策對話，但是最終決定的責任仍在政府，是一種雙向的夥伴關係。	電子化決策參與
公民控制		

資料來源：陳敦源等（2004）。

三、第三部門

第三部門的許多資源都要從組織外部爭取，故對外關係的維繫是必要的，下列幾項是資訊科技對第三部門所帶來的優勢：（一）促進溝通，從 e-mail、網頁、網站、到部落格，非營利組織利用資訊科技建立溝通能力，透過多元的方式與外界的個人或團體建立快速和穩定的聯繫關係，溝通有利於非營利組織努力實現自己的使命，將使用者對於某項議題的看法與資訊交流的即時調整（王振軒、趙忠傑 2006：4；江明修、劉意詮，2007：32）；（二）議題倡議，網際網路帶來觸及率更廣的遊說倡議活動(McNutt & Boland, 1999)，可以喚起大眾的意識、從事社教宣導，有效節省資源以降低議題宣導的成本；（三）招募志工。GuideStar (2004) 對 4804 個公益慈善受訪者的調查發現，第三部門利用網際網路進行志工招募，是因為比起傳統非網路模式，網路提供更便宜的志工獲取，使既有與潛在的捐贈者更願意參與，並促使既有與潛在捐贈者進行捐贈、擔任志工、參與活動等；（四）線上募款。臺灣的第三部門建立了相關的募款機制，或在網站上提供募款的訊息，不論大型或者小型的非營利組織，皆能藉由網路發展與潛在捐贈者的關係，拓展募款領域（Water,

2007, 轉引於黃筠容, 2011: 21)。上述的資訊創新技術, 讓使用者可以在安穩舒適、便捷快速的環境中, 參與公益事務, 增加一般民眾的參與機率(王振軒、趙忠傑, 2006: 4)。

從非營利組織網站內容觀察其提供的資訊, Hackler & Gregory (2007: 478)在2001年調查英國1572個非營利組織, 其中有78%使用網際網路提供有關其組織相關資訊, 59%使用資訊科技建立人際網絡, 59%與其他組織之間傳輸資訊。15%的非營利組織使用網路公告欄或線上聊天室進行溝通。另一項常見的網站內容則是捐款與志工招募(江明修、劉意詮2007: 34), 比起傳統非網路模式, 網路成本更低, 並使既有與潛在捐贈者更有意願捐贈、擔任志工、參與活動等, 網際網路是吸引志工、募款與提高組織曝光率的良好途徑(Lee, Chen & Zhang, 2001)。然而也有實證資料未如上述樂觀。Burt & Taylor (2000: 134)調查了400多家非營利組織, 卻發現不到35%使用網路科技提供基本資訊給利害關係人, 更少機構提供機會參與內部決策, 或利用媒體例如電子投票, 虛擬會議, 或電子論壇探討廣泛的政策問題, 只有7%組織運用資訊通信科技交換資料。Kang & Norton (2004)觀察美國100家最大的非營利組織, 發現很多網站的設計實際上被證明是低品質的, 並沒有表現出強力的推廣來連結公眾, 且極少使用關係型溝通功能, 缺乏讓公眾深入了解的對話循環。建議資源有限的非營利組織可以利用網際網路作為有效的資源以滿足組織目標, 經營與資源支持者的關係, 與實體公關活動的龐大支出相比, 非營利組織可以容易透過網路購物或討論的機會接觸到社會大眾。

貳、公、私、第三部門組織的公眾接觸

大多數的企業、政府活動、非政府組織等依賴傳統和新的資訊系統進行宣傳與溝通和資訊提供, 例如大宗郵件和電子信箱, 而公民則能以非常低的網路邊際成本, 取得免費、廣泛、有目的性的資訊, 這使得當代資訊革命從過去的發展有內容上的不同(Bimber, 2000; 2001)。公眾接觸的概念在網際網路逐漸從單向式到互動式溝通

時再度被組織重視。公眾接觸(civic engagement)的定義在學界仍有歧異，本研究使用陳敦源、李仲彬、黃東益（2007：6）的看法，翻譯成公眾接觸，一方面 civic 是一種統稱，是組織需要溝通互動的群體，並不一定是公民，因此以公眾稱之；另一方面，因為 engagement 是靜態付出關心到動態實際行動的動態過程，而非單純的參與或行動，故才會選擇以接觸來同時涵蓋公眾涉入的各種動態或是靜態的活動與心態，相較於公民參與(citizen participation)僅重視實際的參與行為，有較寬廣的範圍界定。本節將以公眾接觸的內涵為核心，討論私人企業、政府部門與第三部門在公眾接觸的內容、目的與其重要性。

一、私人企業

顧客接觸(consumer engagement) 是顧客關係管理的工具之一，皆為關係行銷概念的延伸，顧客接觸因應社群網站的崛起在企業應用領域而開始廣受討論，然而接觸這個詞在 1990 年代已經出現，最初是在心理學上用來研究工作角色投入之情形，並定義為一種影響行為的心理狀態(Kahn, 1990)，而現在的相關文獻著重在市場接觸的研究。從組織觀點分析顧客接觸，定義為顧客與組織服務的關係中，促進顧客在品牌中重覆的互動來加強其情緒、心理或物理上的投資(Patterson, Yu & Ruyter, 2006)。但是，資訊系統領域的學者則認為，顧客接觸是顧客參與組織以及與和其他顧客協作知識交換過程的程度(Vivek, et al, 2012: 128)。更近期在市場區隔領域的顧客接觸架構，是基於顧客與品牌的交易關係，Van Doorn 等人(2010)則認為顧客接觸的概念在於顧客對於品牌或企業的消費行為中，超越消費行為的行為表現，這種行為表現可能影響的品牌、企業，以及其部門超越購買行為的部分，如口碑行銷、參與公司的活動、服務改善的建議、顧客的聲音、參與品牌社群、或報復行為等。Ahuja & Yajulu (2010: 95)將顧客接觸視為讓顧客接觸品牌並愛戴的行銷能力，最終將決定使用者是否最後與某品牌或組織維持廣泛的關係。而線上接觸是與透過網路或其他電腦為中介實體來溝通品牌價值，建立動態的互動關係而形成認知與情感的承諾

(Mollen& Wilson, 2010: 923)。顧客接觸理論可與顧客價值管理相互連結，透過設定目標，極大化企業以顧客為基礎的價值。然而，在顧客價值管理中，顧客的價值是普遍與直接的顧客成果連結，例如企業的交易結果，但顧客接觸也包括顧客間接影響企業業績的行為展現(Bijmolt, et al., 2010: 341)。

顧客接觸的重要性，Patterson 等人(2006)認為其好處在於顧客申訴滿意度增加了回購的傾向並減少負面口碑，此外建構親密性服務具有相當大的價值，如果顧客感受到企業或員工的親密性，企業則比較容易留住顧客，反之則有顧客流失的風險(Barnes, 1997: 773)，顧客接觸也偏重顧客的情感因素，因此加強親密關係也可能提升顧客接觸。Gallup (2009: 1)的跨企業研究顯示，某些組織將顧客接觸視為贏得市場的策略基礎，充分的接觸使顧客購買更多商品、與企業互動時間更長、比一般的顧客更能獲利。至於顧客接觸的內涵，Haven (2007)認為其由涉入、互動、親密和影響所組成，進而驅動銷售量和品牌的忠誠度。Van Doorn 等人(2010: 255)從企業角度更仔細分析了顧客接觸的本質與方法，包括性質、形式或方式、範圍、影響本質、以及顧客目標。首先是性質，顧客短期和長期的積極接觸，無論是財務或非財務上都有正面的影響。而一些消費者行動，例如口碑活動、部落格、線上回應等，可能產生正面或負面的影響，例如該品牌並不適合新的顧客。其次是顧客接觸的形式和方式，即顧客可以利用的資源類型表示，例如顧客可以親自參與慈善活動或者捐款，另一種方式是顧客影響的企業或品牌成果，例如道歉或投訴行為後的退款、企業政策改變、改進產品或服務、建立顧客和員工的互動窗口、甚至改變企業經營的管制環境。第三是時間與空間的範圍，接觸可以短時間或持續長時間，企業可以制定發展特定程序以監測和安排顧客接觸。顧客接觸的地理範圍可以區分顧客接觸是否是本地的或全球性。第四是影響本質、包含影響的強度、廣度以及長度。影響本質是指顧客接觸如何迅速影響任何結果，影響強度是指對目標群眾影響的變化程度，而影響廣度反映了觸及、受影響的人數，影響的長度似乎取決於幾個因素，例如編寫與說服的能力。在一定程度上消費者可以通過多種管道接觸，例如人際面對

面、面對面的零售環境、透過網際網路、電話，郵件或電子郵件，管道的選擇會使顧客接觸產生不同的整體影響。最後，顧客接觸也需考慮到顧客的目標，如果顧客的目標與公司的目標相互一致，那麼顧客接觸行為應企業有積極整體影響，反之則會產生更大的負面結果。

網路虛擬的顧客接觸與非資訊通信科技時代實體環境的差異，Sawhney 等人 (2005: 6)認為網際網路與顧客的互動增加了彈性，企業觸及的擴張、互動性增加與更大的持久性，提升了虛擬環境的速度與彈性，並改變了溝通、互動的強度與豐富性，以及使用者的規模和範圍。

表 2-4 顧客協作在實體與虛擬環境差異

	傳統觀點－ 實體環境的顧客接觸	共同創造觀點－ 虛擬環境的顧客接觸
創新觀點	企業為中心	顧客為中心
顧客角色	被動－顧客心聲是創造與測試產品時導入	主動－顧客在創新過程中是夥伴關係
互動方向	單一方向－企業到顧客	兩個方向－與顧客對話
互動強度	單點－偶發基礎	持續－來回對話
互動豐富性	著重個人知識	著重社會與經驗知識
規模與範圍	與現有顧客直接互動	與非顧客或潛在顧客直接以及中介互動

資料來源：Sawhney 等人(2005: 7)

互動的發展方向從單向知識導入進入到互動對話，這種雙向的對話，幫助企業逐步從個人與群體顧客了解和學習，虛擬顧客社群讓企業能進入持續進入顧客消費經驗脈絡的基礎，而不是在偶發的傳統顧客調查。使用者的規模和範圍增加，企業可以觸及與企業本身可能沒有任何關係或有偏頗的非顧客或潛在顧客。總之，虛擬環境幫助企業透過對話接觸顧客，以收集個人以及社會知識，並直接涉入到顧客以及透過第三方的調解者。而顧客接觸的發展趨勢或借鏡，Gallup (2009: 6)觀察到領先企業的顧客接觸優先重點包括情感依附、超越滿意度、關鍵接觸、品牌管理、與地區變化。Vivek 等人(2012: 130)則認為需要關注下列四點，首先，企業花費數十億美元在潛在或未來的顧客，意圖延長品牌價值。第二，目前許多計畫都不重視購買，

而是簡單執行與有興趣消費者的互動接觸。第三，現有和潛在的顧客經常彼此互動，這種互動強烈影響著他們的消費決策，對其他顧客的影響可能更勝於公司廣告。第四，顧客接觸研究考慮到組織所提供給顧客和潛在顧客意見交流的機會，幫助他們分享經驗和解決彼此問題。

二、政府部門

所謂的公眾接觸包含人民參與審議，以及基於共同利益、組織和網絡產生的集體合作行動，使民眾可以發展公民認同，並成為政府治理過程當中的一個重要角色 (Cooper, 2005: 534)。而 Adler & Goggin (2005: 238-239) 也持有類似看法，指出公眾接觸是個人和集體的行動，旨在定義和解決市民關心的問題，公眾接觸可以有多種形式，從個人自願涉入組織到參與競選，其包括直接解決一個議題、在社區與他人合作解決問題，或與代議民主制互動，皆為一連續體，而牽涉的內涵包括了社區服務、集體行動、政治涉入、領導等元素。從工具觀點的研究已經證明網路作為政治溝通媒介的使用產生了更多的政治接觸和參與，例如理性行為理論認為資訊成本是一個重要因素塑造行動者的政治策略，使某些政治科學行為論者認為資訊易取得性有助於政治參與 (Bimber, 2001: 54)。Johnson & Kaye (2003) 則發現網路促進了公眾接觸，而對於網路的依賴對於政治態度是最強的預測變項。從心理觀點的發展了解網路使用的影響，從現有的大眾媒體觀察，Putnam (1995) 譴責電視是導致美國社會資本下降的罪魁禍首，Norris (1996) 則認為這與個人在電視上觀看的内容有關，同樣的方式在網路和政治上的研究，不同使用者的使用內容，讓使用者與媒介的動態互動關係讓網際網路更加獨特 (Xenos & Moy, 2007: 707)。

然而也有學者質疑網際網路與公眾接觸的正向相關性，從研究內容而言，Bimber (2000: 330) 認為，不同的資訊通信技術的融合成複雜的技術集合，越來越多的網頁、電子郵件、電視、行動電話服務，以及各種其他可攜帶的電子裝置都將合併，但整合帶來了以下的困境，一方面，網際網路可以隱藏影響公眾接觸重要功能

上的差異，花費時間討論政治的聊天室，與傳送電子郵件給鄰居討論周末社區計畫所花的時間相同，但效果是不同的。另一方面，公民不同形式資訊交換的實際經驗可能在某些情況容易產生模糊差異，例如，公民造訪政府網站，可在單純搜尋政府公布的政策問題、瀏覽公眾回應、以及傳訊息給經由選舉任命的官員，從公民的角度來看，這些造訪網站的行動，可能會構成單一被記住的活動，但這些行動往往是使用網路意見調查研究的所研究的行為。此外，公民生活中新舊相互依賴的溝通模式，資訊通信技術取代了某些舊有形式的溝通如大眾媒體，努力區分虛擬世界和傳統公眾接觸，在許多情況下是徒勞無功的，因為其假定強迫分離，但在實際生活中往往不存在。因此，不應以資訊通信科技作為一個獨立的自變項，在大多數情況下，這些問題可能與個人層次的行為相關，例如，研究著重於公民如何利用其時間與頻率從事什麼樣的活動，並將繼續尋求各種形式的資訊通信科技多樣的使用形式以獲利，故應該以資訊本身的特點作為變項(Simon, 1973)，如果資訊通信科技是原因，其近因效果是創造社會在許多方面更豐富的資訊和密集的通訊，社會資訊通信的邊際成本是很低的，而公眾接觸真正重要的不是資訊通信科技本身，而是其所傳達的訊息，觀察 19 和 20 世紀，與政治參與和許多其他形式接觸相關的資訊是寶貴的商品，例如組織大規模集體行動所需的資訊，以及接觸國家級的政策宣傳，並不容易獲得管理，因此以資訊通信為主的政黨、利益團體，媒體擁有得天獨厚大量資源的組織形態。對學者而言，連結創新科技到更廣泛的歷史層面，可能相較於討論技術本身，是較佳的研究方法。從因果關係而言，個別公眾接觸與政治關係的證據是不足的，在大多數情況下都是間接的，例如 Norris (1999)研究非美國的政治行為，認為資訊科技產生的影響並不大。Scammell (2000: 354)也認為網際網路將改變一切的政治上實證仍是相當小的，網際網路帶給公民大量擴張的資訊來源、為政治機構新的傳遞系統，但大多數情況下仍是舊的選舉與政治體制，沒有證據證明新的社群公民參與的形成。Norris (2001)觀察到網路的發展只會給目前已擁有社會與政治資源的社會上層階級，有更多掌握權力的機會，因為數位落差擴大而強化社會層級之間的差距。Sunstein (2007)則關注到網路上不限制選擇資訊的內容，會導致社會網絡可

能形成資訊繭或者回音室，即人們只跟自己有相同立場、觀點，或興趣的人交流，從而在其人際網絡中的小世界作繭自縛，同時亦易於落入群眾盲思之中。

三、第三部門

第三部門並沒有直接探討與外部顧客接觸互動的文獻，但組織與外部利害關係人的互動關係也是非營利組織經營重要的一部份，在非營利組織裡利害關係人一般都具有更大的重要性，因為他們往往與組織使命相關的目標和策略，有複雜的組織間關係(Knox & Gruar, 2007: 116)。例如 Zadek (2003: 36)認為成功建立課責的框架，建立有效的治理結構，可以平衡利害關係人涉入的過程與績效。Herman & Renz (2008)指出組織管理者了解利害關係人的期望並使組織更能全面回應和滿足期望有其重要性（包括在適當的時候回應和誠實挑戰或辯論期望）。Ranghelli (2008)也觀察到，可以互動與回應利害關係人的非營利組織，可以夠容易達成組織使命，且非營利組織在參與政策制定過程具有實務上的見解、能力和觀點，非營利組織必須利用其優勢，並與社會團體維持關係，最終可以將公眾帶入重要的社會問題，增加知識的基礎形成良好的政策，培養公民能力和社群依附感。公民參與決策的需求日益提升有以下三個原因(Saxton, 2005)，第一是隨著教育程度提升，公民更有可能要求參與特定領域相關的決策，也更可能讓其他利害關係人參與有關的決策過程；第二是在長期轉變的價值導向，年輕一代被賦有越來越多的權利涉入切身相關的決策過程；第三是以電腦為媒介的資訊通信科技快速擴散，便於使用、溝通和資訊共享的特質有利於開放式決策的產生。網際網路的巨大引擎所帶來的影響包括（一）重新配置非營利組織與外部組織的關係，使非營利組織可以迅速對事件作出回應，培養與關鍵利害關係人的關係可以帶來組織的曝光(Waters & Lord, 2009: 231)；（二）重新配置與成員和支持者的關係，組織資訊可以直接提供專業知識，確保公民能夠獲得以前無法獲得的資料和相關資訊。此外，累積的成員資料庫導致更加個人化關係的發展，更利於組織募款與搜尋目標族群(Burt & Taylor, 2000: 137)；（三）越來越

多組織透過網際網路進行內部和外部的市場調查，進行募款活動，維持組織的資金來源和財務可持續性(Hackler & Saxton 2007: 481)；（四）非營利組織和公民倡議團體透過各種策略發展關係，使用電子網絡與顧客和其他外部利害關係人溝通，包括讓使用者有正向造訪經驗、網站對於倡議內容是公開和透明的，並提供領導者的聯絡管道(Waters & Lord, 2009: 231)。如果組織內部對關鍵利害關係人的行銷策略已經達成共識，使命將更容易轉換成持久的品牌價值，利害關係人的認知和親和力很可能因此增加，提升忠誠度，進而改善組織的效率和效能(Knox & Gruar, 2007: 127)。

與企業的關係行銷策略相比，非營利組織經常面臨多重的困境，特別是在環境變化的時代，必須經常處理面對內部和外部利害關係人互動的壓力，他們正慢慢要求在最終決策時有更深層次的涉入，更有效涉入到董事會層級的決策，所有的非營利組織對參與式治理感到越來越大的壓力(Saxton, 2005)。實證上也發現，儘管 Web 1.0 的網站技術使人們產生更積極和對話的公民社會，非營利組織無法善用網站作為策略、互動性組織和利害關係溝通的接觸工具，跨越機構、團體和個人組成的網絡聯繫和溝通也是很稀少的(Burt & Taylor, 2000; Waters & Load, 2009)。Gandía (2011)重視網站的資訊揭露，認為組織公開資料課責，可以使利害關係人有效了解組織的功能，她研究歸納西班牙非營利網站的內容，區分為宣傳與傳播資訊的裝飾型網站、告知利害關係人財務管理的資訊型網站，以及縮減利害關係人和組織距離的關係型網站，結果表明網站內容主要是裝飾型網站，關係型網站仍處於初步發展階段。Hackler & Saxton (2007)的實證資料指出，約 15% 的非營利組織使用網際網路提供服務給他們的顧客，13% 進行宣傳活動，以及 27% 鼓勵涉入社區活動。如果組織缺乏預算，小規模的非營利組織更可能依賴其他公司協助經營網站，缺乏能力聘請外部人士來訓練員工新技術，而且不容易有現場或線上的技術培訓和諮詢。

但資訊通信科技也為第三部門帶來新的契機，Saxton (2005)認為，組織間的合作、領域間的夥伴關係，以及「自行啟動」組織數量的上升，社會參與領域將更有可能形成新的組織，當現況並不能充分反應個人參與的需求，個人創立組織的趨勢

將繼續提升，且創始人都能夠參與慈善決策中扮演積極的角色。近來對於「社會企業家精神」的重視，讓非營利組織中的個人被解放出來，並產生社會實踐，例如特定議題的媒體、非營利組織專業知識社群、民主相關過程資訊，和分權化的開放資料。個人和群體擁有自主權參與任何策略層面的決策。消費者傾向透過資訊科技所帶來的高度參與互動，並蔓延到現實生活中非以營利為目的世界，不僅增加個人的能力去動員和獲得資訊，在傳統決策過程中得到更有效的參與，還在相關決策中增加發言權以表達需求，Abrashoff 發現在許多情況下，組織成員需要涉入只是想知道為何要採取行動的原因(Saxton, 2005)。此外，由於科技和價值的轉變，參與非營利性活動變得更簡單、密集而且較為分權化，反映在非營利部門的工作，情節志工(episodic volunteer)的興起是突出的例子，非營利組織正逐漸進入夥伴關係以發掘這一不斷增長的短期志工的人力資源。更廣泛的說，網際網路已日漸成為有興趣於志願服務和需要協助的地方型非營利組織之間的溝通橋樑，這類工作的籌備，例如協調、專案定義、市場行銷，以及志工和組織的認證，這種外包的志工管理系統使非營利組織和情節志工的合作更為容易。

參、Web 2.0 時代公眾接觸的變化

溝通與互動是 Web 2.0 的核心，私部門、公部門與第三部門皆因應了 Web 2.0 世代的來臨而持續透過網路與目標的溝通對象互動，以下也將區分私人企業、政府部門與第三部門依序探討 Web 2.0 時代的公眾接觸。

一、私人企業

企業的最終目標在於獲利，社群網站創造了大量的使用者流量，也成為企業眼中的金流。因應市場趨勢，運用 Web2.0 與顧客互動的步調，以顧客關係管理為例，不同於傳統以企業為主體的顧客關係，Web2.0 的特質創造出以顧客為主體、顧客共同經營的社群網絡平台，顧客在平台上透過搜尋、評價、推薦與經驗分享，與企業

及其他顧客們維持關係。企業可藉由顧客在此社群網路平台的個人帳戶進行留言、送訊息等一對一的私下互動，也可以選擇與社群網絡所有人同時公開互動。另外，透過社群網站的分眾應用，了解每個客戶不同的特色與喜好，以更有效率地找到目標消費群，透過網路平台，精確地將訊息遞送給符合需求的目標顧客，亦是企業利用擴大商機的利器（潘競恆、陳敦源，2010：6）。

下表歸納了相關文獻中，企業使用社群網站的優勢與目標，包括了增加曝光、深化與顧客關係、增加銷售量，與增加忠誠度，這些目標達成越多，帶來的商業獲利則越大。

表 2-5 企業使用社群網站目標

目標	內容
增加曝光	社群網站成員人數的快速成長成功吸引很多大企業在行銷或廣告方面的目光，他們希望透過增加網路曝光率的途徑，改善消費者對其產品或服務的忠誠度（陳照森，2012）。
深化與顧客關係	網路知識社群經營的成功關鍵因素為社群成員的歸屬感，並鼓勵持續與品牌互動（林秀芬等 2006；Murdough, 2009; Zheng, et al., 2010）。 （一）客製化服務 由於網路的技術成熟，提供了許多互動溝通介面（如：電子郵件、線上聊天與視訊會議等功能），讓個人透過網路的連結，與企業進行對話，使企業能得到顧客個人資料、特殊需求及評價回饋等資訊（樊祖燁等，2012）。 （二）提升產品品質與創新 增加和顧客的互動，帶來產品創新(Filisko, et al., 2011)。 （三）口碑效果 (Hoffman, et al., 2010)
增加銷售量	啟發購買意圖、提升顧客訂單價值，並加速整個商業購買週期，降低自我支持成本。由於他們參與產品發展週期，因此提高滿意度(Bensen, 2008; Murdough, 2009; Zheng, et al., 2010; Filisko, 2011)。
增加忠誠度	忠誠度是企業需要達成的長期目標，若忠誠度高則顧客放棄該企業選擇競爭者的機會顯著減少，減少品牌的轉換，增加交叉銷售的機會(Filisko, 2011; 林秀芬等，2006; 樊祖燁等，2012)。

資料來源：本研究整理。

二、政府部門

近年來 Web 2.0 的發展帶給政府新的公民參與契機。社群網站出現改變了傳統大眾媒體單向的傳播模式，衝擊了傳統媒體產業的特權地位，讓使用者扮演更主動的角色(Metzgar & Maruggi, 2009: 144)，讓政府必須從傳統單向上而下、機關導向的電子化政府政策規劃與資訊傳播方式，被迫轉換為使用與公民互動式的傳播方式，傳統由忽略了使用者需求的盲點，在資源有限的政策配置過程中，電子化政府的龐大投資所帶來民眾的低使用意願，容易引發外界對政府資源錯置的批評(曾冠球等，2009：1)。政府應思考如何在政策過程中，透過各種公民參與機制，納入民眾的意見，使政策更具合法性與回應性，其終極目標是將政府政策制定、執行與評估，推向更從下到上、審議式、或是跨域的運作本質。但這樣的轉變也使改革者必需解決許多難以控制的社會因素，因此 Web 2.0 概念凝聚參與的成功經驗，讓長期困擾於民眾參與意願低落的電子治理推動者，產生一股新的希望(陳敦源等，2009：1)。

對於政客、政黨，以及政府，社群網站代表理想的工具和訊息基礎來衡量民意對於政策與政治人物的意向，以及在候選人競選時建立社區支持(Zheng, et al., 2010)。即改善政府效能，提供民眾更多的訊息，也希望藉此改變舊有單位的形象，使民眾對政府施政感到滿意。面對 Web2.0 世代到來，立場上也從過去反對立場逐漸轉型，鼓勵各單位提早經營社群網站，且要能及時的掌握民意與訊息(陳志偉，2012:100)。然而，在國內的實證卻發現，行政院研考會(於 2014 年 1 月業務併入國家發展委員會)於 2006 年 9 月啟用的國家政策網路智庫，其應用 Web 2.0 特性，是以使用者為中心的網路服務平台，鼓勵民眾主動參與政策議題討論、分享，使政府能適時回應民眾需求。然而，網路智庫訪客人數低落，顯見民眾政治參與意願不足。

三、第三部門

隨著網路不斷發展，非營利組織開始改變其溝通、組織、活動和籌款的方式，對外溝通時只考慮訊息傳播是不夠的，組織現在不僅使用 Facebook 或 Twitter 宣傳活動，也利用社群網站建立合作網絡，擴大自己的良知區域，並培育新時代的創造力，Waters 等人(2009: 105)檢視 275 家非營利組織，發現公開基本資料、訊息傳播和活動參與是經營社群網站最常使用的策略，非營利組織也使用社群媒體簡化內部管理功能、與志工和捐助者互動，以及教育他人以了解其計畫和服務。透過社群媒體與參與性文化，非營利組織努力聚集共同興趣的人，有時並提供支持和服務，使他們能夠主張自己的需求和利益。成員、捐助者和支持者的關係，建立起組織的志工，財務及倡議資本(Greenberg & MacAulay, 2009: 67)。在 Facebook 最經常的應用是募款，因為允許個人捐贈給組織，並可以和通知其他人支持，透過臉書和其他社群網站與利害關係人互動，組織追求與重要公眾發展關係。

然而，相關研究大多指出非營利組織，應用社群網站的程度仍待加強。Greenberg & MacAulay (2009: 65)認為，在社群網站的發展之下，非營利組織正處於越來越密集的議題網絡、更高層次的競爭，以及來自投資者、決策者與一般民眾的資源萎縮和關注下降等環境的潛在限制。Hill 等人（2000，轉引自 Waters, et al., 2009: 105）發現，即使實務者認可網路的價值，有利於提高組織的競爭力和形象，但他們仍懷疑其改善組織的能力，目前的結果似乎反映了這種信念。在社群媒體使用部分，非營利組織大部分沒有註冊 Facebook 的應用，使其經營社交網絡，檢視公開成立的非營利組織，發現基本資料、訊息傳播和活動參與等的公開是最常用的策略，雖然非營利組織在 Facebook 的檔案是開放的、透明的，但他們不使用臉書充分發揮潛力告知使用者，讓他們參與組織活動，也無法有效運用新的社群媒體技術對話溝通，以獲取新的支持者、募款、與顧客，或者建立其與潛在競爭者的關係，也無法利用其來建立媒體關係，與媒體有關的資訊僅有在首頁提供地址與網站位址(Goatman et al.,

2007; Ingenoff et al., 2009，轉引於黃筠容，2011：21）。究其原因，Greenberg & MacAulay (2009: 74)歸納了四個因素：（一）社群網站的互動可能會超越組織交際能力的行政需求，對話，合作和雙向溝通模式是耗費時間的，也並不總是產生直接的或有形的結果；（二）並非每一個組織希望與民眾基於雙向對稱的溝通關係，他們的溝通文化並非針對開放式的交換過程達成相互了解，以獲致成功的結果。

值得一提的是，Web 2.0 與社群網站技術的發展，協助產生「集體行動的新形式」，創造了歷史中從未出現過的廣泛而分散的協作團體(Shirky, 2009)。現在是分享能力驚人提升的年代，在社群網站上使用者彼此合作，採取集體行動，這些都是在傳統機構和組織框架外發生。這類群體的形成至關重要，並有幾個特性，第一，因為人類與生俱來想和群體分享、合作、或共同行動的天性，以往都因為交易成本過高而受到壓抑，交易成本的下降，如尋找同好的發現成本、合作關係的社會協調成本、資訊的分享成本等，使漫遊於虛擬空間的群眾能夠為了特定的目標，凝聚為彈性的組織網絡，集結群眾的智慧與專業能力，推動大規模，甚至是長時間的合作計畫（盧沛樺，2011：23）。現在群體的形成已經從困難變得簡單，社群工具使群體自行聚集更容易，同時不需正式的管理（以及伴隨而來的經常性費用），個人就能對群體的合作作出貢獻。這些工具已經在根本上改變了未受監管的合作傳統在規模、複雜度、和範圍上的限制。因此新的及不同類別的群體數量，就有爆發性的增長（李宇美（譯），2011：31）。其次，同儕生產為非市場創造出的群體價值，讓人注意到不需要金錢報酬人們也會開心合作，維基百科就是最卓越的同儕生產，它允許任何人只要想編修條目都可以作，不管這些人是基於什麼原因想作這件事，但絕不是為了錢（李宇美（譯），2011：124）。很多企業與非營利組織使用社群媒體並不是為了如何深化與利害關係者的溝通，而是追求更有效的溝通效果，這種工具性與道德之間溝通可能會造成問題。具體而言，對話必須被創造，培育，以及滋養(Greenberg & MacAulay, 2009: 67)。第三，群體合作是通往活動成功的梯子，這些活動經由社交工具變為可能或是變得更好，從梯級困難程度排序的話，依次是分

享、合作，與集體行動。和分享不同的是，分享只是一群參與者的群體而已，而合作則是創造了群體的身份認同，你知道自己正在和誰合作。集體行動是群體合作中最難的，因為他要求一群人承諾一同承擔一個特定的任務，而且要作出對個別成員有拘束力的群體決定。集體行動中，承諾、工具、和默契間的順序，也是他們對任何特定群體能否成功的重要性順序。建立足夠的人會相信的承諾是基本要求，他能潛在使用者成為實際使用者，並創造人們想要參與的基本欲望。在建立了夠正確的承諾後，下一個關卡就是找出能夠幫助人們達成承諾的工具。最後就是默契，工具無法決定行為，例如不同的社群有相異的文化，而這些文化是使用者之間隱然成形的默契（李宇美（譯），2011：229）。

目前在非營利組織或集體行動領域應用 Web 2.0 的文獻相對較少，因此其適用的目標，可以參考其 Web1.0 時代的特性，而第三部門使用社群網站的目標，可區分為訊息傳播宣導、與支持者溝通，以及實際參與，詳細內容如下表所示。

表 2-6 第三部門使用社群網站目標

目標	內容
訊息傳播宣導	Web 2.0 網路工具可以有效提高非營利組織的曝光率、即時對話、經驗傳遞、快速決策、雙向溝通的效果，除有效加速非營利組織從業人員、一般民眾對於某項議題的看法與資訊交流的即時調整，更有效節省資源以降低議題宣導的實質成本（王振軒等，2006：41）。
與支持者溝通	隨著科技技術的進步，網路使用者越來越容易以簡單且多元的方式建立聯絡，都能夠使第三部門與外界的個人或團體建立快速和穩定的聯繫（江明修等，2007：32）。
實際參與	（一）招募志工 GuideStar(2004) 對 4804 個公益慈善受訪者的調查發現，第三部門利用網際網路進行志工招募，是因為比起傳統非網路模式，網路提供更便宜的志工獲取，使既有與潛在的捐贈者更願意參與，並促使既有與潛在捐贈者進行捐贈、擔任志工、參與活動等。 （二）線上募款 臺灣的第三部門建立了相關的募款機制，或在網站上提供募款的訊息（江明修等，2007：32），不論大型或小型的非營

目標	內容
	利組織，皆能藉由網路發展與潛在捐贈者的關係，拓展募款領域（Water, 2007，轉引於黃筠容，2011：21）。在 Web 1.0 時代，網頁僅為眾多提供資訊的承載媒介之一，因此其募款方式為大眾營銷，向不特定的多數人發送訊息，而在 Web 2.0 時代，募款方式則會轉變為點對點的直銷，能直接尋找潛在募款者，因此，未來的募款方式將能停止打擾民眾，並成為民眾所感興趣的(Miller, 2009)。

資料來源：本研究整理。

比較了企業、政府與第三部門在 Web 2.0 時代使用社群網站的優勢與目標，發現其相同處在於使用同樣平臺，希望用行銷增加曝光度，並透過深化與使用者的互動，讓使用者產生認同，能對於該組織能維持實體的經常性關係，如購買、支持政策、捐款、參與活動等。但是三個部門的行銷有截然不同的本質：（一）在行銷目的上，企業行銷以獲利為主，政策行銷以多元的公眾利益為主，並維持其施政合法性，而第三部門行銷欲改變相異的既有理念、風俗或行為習慣（Koller et al., 2002，轉引於楊智家，2007：17）；（二）在行銷產品上，企業主要在販售有型產品，政策部門則是宣傳公共政策，第三部門則在行銷無形的社會理念；（三）行銷對象部分，企業行銷以顧客為主要客體，政府行銷的對象最為廣泛，為社會一般公眾、選民，與利害關係人，而第三部門行銷受眾為潛在支持者。

Greenberg & MacAulay (2009: 66)認為，在通信技術的變化之下所形成的新的社會環境，是各類組織與外部溝通時都須面對的議題，其有兩個特色，第一，分散化的媒體內容與公共領域—以往類似民意的概念已被取代，繼起的是分散的全球化的個人媒體內容，以及不同的興趣更細分了個人凝聚同化的領域。第二，分散式的風險意識—由於目標或科學知識的未知性，許多社會面臨了危險和不確定性，在一個日益複雜和差異化的世界裡，無處不在的風險和不確定性的重新定義信任。相較於過去任何時候，信任已變得較為稀有、不穩定和寶貴。研究調查也指出，在美國，

政府、企業和媒體的信任是逐步下降³²。對於許多組織來說，一個分散的媒體內容，以及變化更大的信任環境意味著，可信度和合法性成為一個持續的組織成就，因此，必須與以往不同的溝通方式，而非默默經營。組織的意圖與行動，現在應該更公開與誠實(Kelleher & Miller, 2006)。

第四節 資訊通信科技效能衡量指標

上述文獻從組織管理與公眾接觸的角度探討從 Web 1.0 到 Web 2.0 時代資訊通信科技所帶來的變化與影響，欲觀察這些變化為組織或使用者所帶來的結果是否產生效益，本節將回顧關於衡量社群網站成效的文獻，並整合前三節的文獻，從資訊系統層面、組織管理層面和公眾接觸層面探討，整合 Web 1.0 與 Web 2.0 的特性，建立起 Web 2.0 時代衡量社群網站效能的指標。

壹、Web 2.0 時代效能衡量

企業為準確衡量社群網站為公司帶來的獲利，基於了解它如何運作，或者被迫使用，這些企業使用的程度以及會持續使用多久，決定的依據在於社群網站創造多少效果。如果行銷人員沒有明確看到社群網站的經濟價值，即社群網站的投資報酬率(return on investment, ROI)，就不會投入太多行銷預算。投資報酬率是衡量社群網站效果的關鍵 (Gilfoil, et al., 2012: 637)，意即價值的產生來自於時間、金錢、或人力等的投入，在財務上通常用以下公式表示：

$$\text{投資報酬率} = \frac{\text{投資增益} - \text{投資成本}}{\text{投資成本}}$$

³² Pew Research Center for the People & the Press (2009). *Press Accuracy Rating Hits Two Decade Low—Public Evaluations of the News Media: 1985-2009*. Retrieved September 23, 2013, from <http://people-press.org/report/543/>

社群網站的投資報酬率已經在貿易刊物、公司或顧客的部落格，以及學界的研
究中受到廣泛的探討與辯論，而相關研究可以被歸納到以下幾種立場觀點：

（一）社群網站的投資報酬率不能被衡量，任何嘗試幾乎是不可能的且無際於事：

抱持此觀點者認為嘗試衡量投資報酬率是笨拙而失去焦點的，Zheng 等人
(2010: 15)從方法論上分析，社群網站分析研究面臨的挑戰在於，首先，社群網站包
含豐富的資料或後設資料，並沒有在文獻中被系統性的資料探勘或文字探勘，例如
使用者表達的主觀意見、評價等；其次，社群網站應用的特例是以人為中心，因此
依循使用者資訊與需求的脈絡，以及多元的人機互動的考慮必須重新審視；第三，
社群網站以新的方式處理資訊過載問題，但仍有語義不一致、整合不同社群網站的
訊息等問題；第四，社群網站的訊息是動態的，這些數據的急速增加構成電腦與語
意計算的挑戰。

（二）社群網站的投資報酬率不能被衡量，只能以非財務的方式衡量：

Falls (2008)³³認為社群網站成功的原因在於以人為核心，而不是關於銷售、市
場占有率，或者是利潤，更不是關於企業或以品牌為中心。Filisko (2011: 26)也將社
群網站與投資報酬率分離，認為社群網站與統計數字無關，而是關於良善的關係建
立過程，因此在經營社群網站之前必須問自己四個問題：1.是否提升觸及率—例如
透過社群網站的 Google 搜尋內容提升網站搜尋排名；2.是否與他人建立人際關係；
3.影響力是否擴及到真實世界；4.是否啟發觀眾。

（三）社群網站的投資報酬率可以被衡量，但只能以財務的方式測量：

支持此論點的人不在乎社群互動，只重視點擊率、減少的成本與增加的獲利。
Blanchard (2009)建立了操作財務測量的過程：1.建立觀察是否使用社群網站的比較
基準線；2.記錄使用過程變化；3.觀察銷售營收、交易量（衡量傳統傳播媒體效果

³³ Falls, Jason (2008). *Perhaps Social Media Measurement Shouldn 't Matter*. Social Media Explorer.
Retrieved September 19, 2013, from
<http://www.socialmediaexplorer.com/social-media-marketing/perhaps-social-media-measurement-shouldnt-matter/>

的頻率、觸及率、收益率)與顧客增加量;4.測量交易量先驅;5.將所有統計量疊層;6.觀察所有統計圖的發展歷程;7.觀察及驗證相關性。

(四)社群網站的投資報酬率可以被衡量,有更廣泛的架構或系統:

本論點者認為社群網站仍未發展成熟的評估方式,需要大量的研發。其強調社群媒體的實用性,例如網頁分析、社群網站監測、社群管理分析等,嘗試以360度全面的視角觀察人類與品牌的互動、回應等,相信這是有可能達成的(Fisher, 2009: 194)。也有學者認為投資報酬率的目的是為了尋求具有代表性的衡量指標,管理者應認知經營社群網站的目標是多元的,然而多數的管理者多著重傳統目標,如增加銷售量、降低成本,或市場占有率等³⁴。僅重視財務上的獲利使有偏誤的,因為1.只看短期量化利益忽略品牌價值等目標,而這些被忽視的目標是傳統媒體沒有辦法達成的;2.仍舊強調上而下的控制,而非Web 2.0原則中使用使用者互動的產生,多數管理者仍將社群媒體視為另一項傳統的市場溝通工具,但社群媒體是由消費者組成,而非市場行銷者所能控制(Hoffman, et al., 2010: 42);3.傳統的網路分析忽略了顧客的相互討論,其中有很多的討論並非在原本的網站中(Bensen, 2008);4.社群網站需要新的追蹤顧客的測量方法,不是從企業本身著手,管理者應該從連結、創造、消費、控制的顧客導向過程,重新考慮顧客使用社群網站的動機,例如造訪人數、使用時間、回應數量等,再衡量社群網站讓顧客接觸參與品牌經營的投資價值(Hoffman, et al., 2010: 41-43)。本研究支持此觀點,因此研究方法兼會考量多元的標準來衡量社群網站對組織所帶來的效果。

一般企業評估社群網站廣告效果ROI的方式,主要以下兩種(一)量化的評估,例如計算各PO文的流量(traffic)、關鍵字在搜尋引擎的排序(SEO ranking)、商品在網站上的銷量(sales),或部落格中提到品牌的次數等;(二)質化的評估,可能包括對部落格內容做質化的內容分析、瞭解特定品牌在該產業是否為談論的主題、以及

³⁴ Alston, David (2009). *Social Media ROI-What's the 'Return on Ignoring'?* Marketing Profs. Retrieved September 19, 2013, from <http://www.marketingprofs.com/9/social-media-roi-whats-return-on-ignoring-alston.asp>

品牌形象在部落格社群的反應等。量化評估在實務上較常使用，常用的臉書數據分析工具，包括臉書洞察報告(Facebook insights)，以及 Google 分析(Google Analysis)³⁵。臉書洞察報告可以掌握臉書專頁的數據統計，包括按讚人數與來源(Likes)、文章經由按讚分享出現在朋友塗鴉牆的總觸及人數(Reach)、粉絲專頁造訪人數(Visits)、各篇文章的數據(Posts)，以及使用人口資料分析(People)等³⁶，如下圖所示。

圖 2-2 臉書洞察報告分析概況



資料來源：Scriped³⁷

Google 分析可以掌握網站流量和行銷的效果，其分析的項目主要包括造訪 (Visitors)為使用者瀏覽網站的行為數據，同天可能有多次造訪；不重複訪客(Unique Visters)為使用同一台上網裝置造訪網站的人數；瀏覽量(Page Views)為網頁被瀏覽器載入的情況；單次造訪頁數(Page Views)為單次造訪中所產生的瀏覽量平均；平均造訪停留時間為特定時段單次造訪中，不重複訪客在網站上停留的平均時間；跳出率(Bounce Rate)為使用者到網站上以後未有點擊即離開者³⁸，如下圖所示。Google

³⁵ 溫厝(2012)。臉書粉絲團 分析工具 Facebook Insights 的加強版本 PageLever Facebook Analytics 服務介紹。溫厝的 543。2014 年 3 月 8 日。取自 <http://www.ovag.com/8961/analytics>

³⁶ 吳冠廷 (2013)。FACEBOOK 粉絲團教學系列-FACEBOOK 行銷數據成果評估。就是愛升級。2014 年 3 月 8 日。取自 <http://doublekung.tw/archives/1755>

³⁷ MacColl, Eric (2013). Content Marketing News: Facebook Revamps Page Insights. Scriped. Retrived March 8, 2014, from <http://ppt.cc/7~pE>

³⁸ 邱煜庭 (2012)。Google analytics 教學手冊。網路行銷零元本舖。2014 年 3 月 9 日。取自

分析可以追蹤流量來源，例如透過搜尋、訂閱等方式進入網站的流量，對於社群網站的管理者而言，從社群網站導入的流量可以觀察到社群網站的重要性。

圖 2-3 Google 分析概況



資料來源：玩賺部落格³⁹。

國內探討社群網站評估的相關研究，葉育瑋（2010）從公關效果評估企業使用網路之影響力，以公共關係效益為指標，使用內容分析法，以目標公眾內容、網站功能指標、技術特色指標等三大類目進行分析，分析前五百大企業使用的所有網路媒介。龔涵君（2011）從廣告效果來評估某網路服飾店促銷活動的效果，並從社群媒體行銷、理性行為理論與科技接受模型建構研究架構，並透過粉絲專頁針對使用者發放問卷。潘競恆、羅晉（2013）透過焦點團體訪談、線上社群媒體的參與觀察，和內容分析，檢視我國政府機關運用 Web 2.0 社群媒體於政策行銷宣導的發展與現況，並從網路行銷以及參與社群媒體等文獻，包括行銷刺激、口碑、品牌形象、參與動機、參與意願、參與行為，以網路問卷調查方式，了解使用者對社群媒體應用

<http://www.slideshare.net/backtrue/google-analytics-13875934>

³⁹ 工作熊（2012）。如何申請及安裝 Google Analytics（網站分析）。玩賺部落格。2014 年 3 月 8 日。取自 <http://www.blogfuntw.com/2012/10/apply-analytics/>

於政策行銷的認知、經驗與評價。創市際（2013）⁴⁰調查使用者在社群網站上的使用行為，相較於名人、娛樂，品牌與商品的粉絲專頁或帳號最受使用者喜愛，追蹤動機是為了得到商品的優惠資訊，通常是被動瀏覽。本研究的效能並不著重於企業的投資報酬率，且量化的數據流量資料已有工具得以詳細的分析，故未以廣告或行銷效果來作討論。而是從組織如何善用社群網站、經營網站的目的與策略，以及使用者的角度來作探討，因此以下將從整合上述文獻，從資訊系統層面、組織管理層面，以及使用者層面來建立研究架構。

貳、資訊系統層面

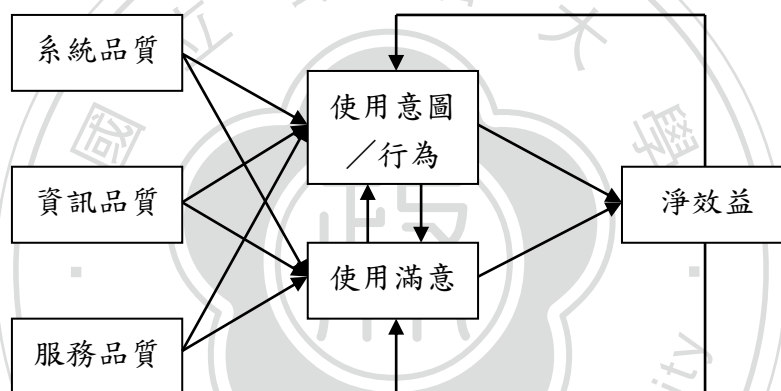
通常對於資訊科技的評估方式，可分為系統導向與使用者導向兩面向，各有相當多的研究採用。在系統導向部分，以 DeLone & McLean (2003)的資訊系統成功模型為基準，從資訊專家的角度著重電腦資訊系統功能的擴充與測量，然而對使用者的需求卻不能客觀的評量。其次是使用者導向，主要以 Davis, Bagozzi & Warshaw (1989)的科技接受模型為原型，使用者的觀點為主要的系統成效評估依據。主要透過評估瞭解系統的使用頻率，以及系統對人們的影響，而其研究設計的方法大致有三種：（一）問卷調查，評鑑者將所欲探索的問題以圈選的方式或自由回答的方式向受訪者提出；（二）電腦使用紀錄或線上調查：利用使用者紀錄的設計，定點式的追蹤使用者與系統互動的情形；（三）定點式的實地觀察，選定幾個據點進行深入的觀察，由使用者實際的操作情形與數據所反應的資料來進行評估（李仲彬、黃紀，2005）。

⁴⁰ 創市際（2013）。創市際月刊報告書。創市際。2014年3月10日。取自
<https://docs.google.com/file/d/0By5gVRH3imwaRVFzNkpoV2szQIE/edit>

一、資訊系統成功模型

DeLone & McLean(2003: 10) 認為衡量資訊系統成功或有效性有助於了解資訊管理行為和資訊投資的價值和效能。1992 年兩人發展的研究架構企圖解釋資訊系統成功的依變項，分類框架的建立以概念化資訊系統的經營與成功。從那時起，近 300 篇學術期刊文章提及並利用資訊系統成功模型，尤其側重於應用，驗證，挑戰，並提出修正原始模型的研究工作，此廣受應用的模型證明需要一個更全面的框架，例如加入個人的影響與組織影響作為間接的評估標準，以整合資訊系統的研究成果。

圖 2-4 資訊系統成功模型



資料來源：DeLone & McLean(2003: 24)

資訊系統成功模型有三個主要方面，即系統品質、資訊品質，和服務品質，這些變項將影響後續的使用和使用者的滿意，其因果關係假設為品質越高者將產生更多的使用、滿意度，以及正向的淨效益 DeLone & McLean (2003: 23)。資訊系統成功模型在私部門與公部門已累積了不少實證資料 (例如 Guimaraes & Igbaria, 1997; Gable, Sedera & Chan, 2008)，對於資訊系統成功做出了一些貢獻，第一，對於文獻中許多資訊系統成功的測量提供了分類的機制，其次，對於各個衡量指標間的相互關係，提出一個時間及因果的模式，第三、開始確認出在評量的過程中攸關的利害關係人。就資訊管理者及資訊投資效益而言，資訊系統的成功是重要的 (陳羅傑、

陳凱凌 2008：22）。整合文獻後，將相關變項的內容整理如下表，本研究目的為建立衡量社群網站營運的成效，將簡化變項以利測量。

表 2-7 資訊系統成功模型內涵

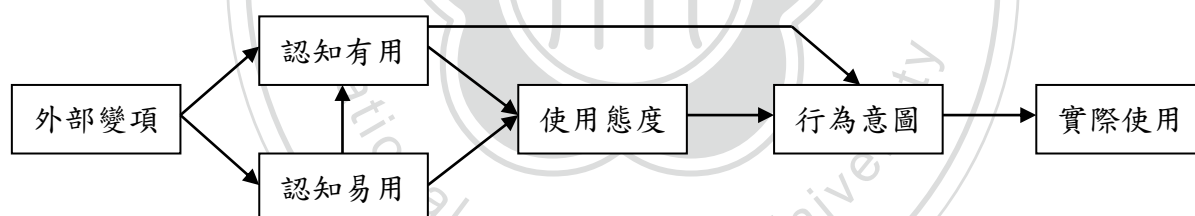
資訊系統成功模型	變項	定義	文獻來源
系統品質 System Quality	可親近性 Accesibility	系統介面讓使用者覺得親切。	Wixom & Todd (2005)、陳金記 (2003)、林瑞麟 (2009)。
	即時性 Timliness	使用者認知系統管理者回應的速率。	DeLone & McLean (2003)、陳金記 (2003)、白榮吉等 (2013)。
資訊品質 Information Quality	完整性 Completeness	網站上的資訊周延、具多樣性，使用者可在網站上搜尋到欲搜尋的資訊。	DeLone & McLean (2003)、Wixom & Todd (2005)、陳金記 (2003)。
	正確性 Accuracy	網站上提供的資訊是沒有錯誤的。	DeLone & McLean (2003)、Wixom & Todd (2005)、陳金記 (2003)、潘競恆、陳敦源 (2010)、石柏林 (2010)。
	資訊安全 Security	網站不會洩漏個人資料	DeLone & McLean (2003)、林秀芬、李國光 (2006)。
服務品質 Service Quality	可靠性 Reliability	準確履行其承諾服務的能力。	DeLone & McLean (2003)、Wixom & Todd (2005)。
	保證 Assurance	網站管理員擁有可以做好工作的知識。	DeLone & McLean (2003)、林義屏、董玉娟、李勇輝 (2007)。
	同理 Empathy	了解使用者的興趣。	DeLone & McLean (2003)
	回應性 Responsiveness	網站對使用者詢問的回應速度和態度。	DeLone & McLean (2003)、潘競恆、陳敦源 (2010)、白榮吉等 (2013)。
滿意度 Satisfaction	滿意度 Saticfaction	對於網站整體的滿意度。	DeLone & McLean (2003)、Wixom & Todd (2005)。

資料來源：本研究整理。

二、科技接受模型

資訊系統如果不被使用就不能提升組織的績效，為了更準確的預測、解釋，並提高使用者接受資訊系統，需要更理解為什麼人們接受或拒絕電腦。Davis, Bagozzi & Warshaw (1989)的科技接受模型 (Technology Acceptance Model, TAM) 從 Fishbein & Ajzen 在 1975 年的理性行為理論(Theory of Reasoned Action, TRA) 出發，TRA 是社會心理學中用以預測個人行為態度意向之理論，該理論認為態度及主觀規範會影響行為意願，再進一步影響實際行為。Davis 等人(1989)以 TRA 理論為基礎，連結兩個關鍵影響使用者使用資訊系統的重要變數，認知有用和認知易用，來探討的使用者的態度、行為意向如何影響電腦實際使用行為。認知易用指的是潛在使用者在使用資訊系統不需費力使用的程度，而認知有用是潛在使用者在組織脈絡下，對特定應用系統會提高工作表現的主觀認知。

圖 2-5 科技接受模型



資料來源：Davis 等人(1989: 985)

科技接受模型從認知易用與認知有用影響使用者使用網站的態度，再影響後續的使用意圖和最終的使用行為，其因果關係假設為使用者越認為網站的容易操作與實用性，將進一步影響使用態度、意願與實際行為。科技接受模型在私部門、公部門與第三部門已累積了豐富的實證資料，許多研究以此為基礎合併其他相關變數進行探討。例如 Web 1.0 時代的企業(Mahmood, Burn & Gemoets, 2000)、政府(Carter & Bélanger, 2005)、第三部門(Zhang & Gutierrez, 2007)，和 Web 2.0 時代的企業（王熙哲、丁耀民，2008、Kwon & Wen, 2010）、和政府（潘競恆、陳敦源，2010）。整

合文獻後，將相關變項的內容整理如下表，本研究目的為建立衡量社群網站營運的效能，因此將簡化變項以利測量。

表 2-8 科技接受模型內涵

變項	定義	文獻來源
認知易用 Perceived Ease of Use	使用者相信使用資訊系統不需費力使用的程度。	Igbaria, Guimaraes & Davis (1995)、DeLone & McLean (2003)、陳金記(2003)。
認知有用 Perceived Usefulness	使用者相信使用特定資訊系統會提高工作表現的程度。	Davis et al. (1989)、Wixom & Todd (2005)、石柏林(2010)。

資料來源：本研究整理

參、使用者層面

一、公眾接觸

如何衡量組織對外關係的公眾接觸，在私部門的相關文獻中因應 Web 2.0 時代出現才開始使用探討接觸的詞彙，目前仍處於建立概念描述現象的階段，仍未有穩定的因果變項關係，也沒有實證資料佐證，例如 Vivek 等人(2012)的架構，認為涉入與顧客參與會影響顧客接觸，進而影響價值、信任、情感承諾、口碑效果、忠誠度、品牌社群涉入，且價值與品牌社群涉入會回過頭來影響涉入與顧客參與。而 Van Doorn 等人(2010)則認為顧客為基礎的滿意度、信任或承諾、身份認知、消費目標、資源以及認知成本效益，會影響顧客接觸的現象。Haven (2007)從實務上角度，認為顧客接觸有以下四種內涵：1. 涉入，包括網路分析，如網站訪客量，網頁訪問量，花費時間；2. 互動，顧客採取更強烈的行動，如購買產品，索取商品目錄，註冊帳號，在部落格上發表評論，上傳照片或影片等，這些指標來自電子商務或社群網站平台；3. 親密，個人言論或行動中的情緒或親和力，例如部落格文章或評論背後的含義，產品評論等，品牌監測等服務協助追蹤這些類型的談話；4. 影響，顧客推薦產品或服務給其他人的可能性，它可以透過品牌的忠誠度或推薦給朋友、家人

或熟人等行為表現，這些指標大多來自質化和量化調查。雖然文獻觀察的變項略有差異，但其共通點都是顧客接觸對顧客會造成認知、態度與行為上的改變(Mollen & Wilson, 2010; Van Doorn, et al., 2010)。

相較於私部門，公部門中的公眾接觸已有豐富的文獻基礎，來探討公民使用資訊通信科技與政府互動的意願與行為，Bimber (2001)最早開始探討公眾接觸的因果關係，以教育程度、收入、年齡、性別、對他人的信任、對政府的信任、政治興趣和政治效能感為自變項，並以投票與七個政治參與層次作為依變項來探討公眾接觸，相關學者都會考量個人變項，如對政治的興趣、政黨傾向等 (Uslaner & Brown, 2005; Chen & Dimitrova, 2006)，依變項則是民眾使用政府網站程度，如線上查詢、線上互動諮商與決策參與 (Reddick, 2005; McNeal & Dotterweich, 2008)。整合公私部門公眾接觸的內涵與結果，如下表所示。

表 2-9 公眾接觸的內涵

	變項	定義	文獻來源
公眾接觸內涵	信任 Trust	信任存在於一方有對於交易夥伴的可靠性和完整性有信心，在交換關係中信任是很重要的，因為確保合作夥伴互惠，避免投機的行為。	Bimber (2001)、Uslaner & Brown (2005)、Van Doorn, et al.(2010)。
	涉入 Involvement	基於對產品的既有需求、價值與興趣而產生的相關感知。涉入是一種認知、情感或動機形成的精神狀態，可能會造成更容易積極回應組織的行銷策略，因此，其高度的興趣和關注代表它是接觸的原因，涉入產生更大的外部搜尋，並增加產品試用。顧客涉入品牌的程度越高，更能維持長期的忠誠度。	Haven (2007)、Bowden (2009)、Vivek, et al. (2012)、粟四維、莊友豪（2009）。
	共同創造 Cocreation	著重在使用者涉入服務生產與傳遞的過程。由於使用者往往有不同程度的意願和能力參與創造，組織越來越有興趣預先區別特別願意和能夠參與的使用者。在網絡環境下的共同創造，可能會產生大量的使用者投入，往往需要篩選想法。	Patterson, et al. (2006)、Bijmolt, et al. (2010)。

	變項	定義	文獻來源
公眾接觸結果	忠誠度 Loyalty	忠誠度通常是行為上的評估，例如回訪意願，或是態度上的評估關注顧客品牌關係的形成和發展，一般指在某特定期間使用者重複消費某品牌產品的行為。	Haven (2007)、Bowden (2009)、Vivek, et al. (2012)。
	口碑效果 Word of Month	由潛在或實際顧客透過網際網路對產品或企業發表的任何正面或負面意見。好的口碑效果可能包括愉快新奇的體驗，或推薦產品給其他人等。顧客滿意和承諾促進正面口碑效果非常有效，當顧客高度接觸品牌時，他們更可能傳遞正面的口碑，並作為該品牌的倡導者。	Haven (2007)、Bijmolt, et al. (2010)、Vivek, et al. (2012)。

資料來源：本研究整理

其次，從組織應用社群網站與使用者互動所設定的目標作為衡量，比較組織目標與使用者的使用行為是否有所落差，本文將組織經營社群媒體的目標訂為三個階段，這三個階段並沒有依序性，是依照組織不同目的需求而訂定。第一個階段是資訊傳播，利用 Web 1.0 網際網路之擴散性優勢，接觸到更多的使用者以行銷組織產品或價值。其次是深化關係，此為 Web2.0 的核心，使用者接觸參與組織過程，其內容包含了溝通、豐富內容與口碑效果。經由溝通的過程除了可以取得受眾的需求而分眾化提供產品或資訊，也可以了解受眾對於組織的回饋，改善組織產出；而在豐富內容的部分，因為使用者即為生產者，可以豐富社群媒體的內容；而使用者透過社群媒體的分享機制，也可以製造口碑效果。最後一個階段是實際行動，社群媒體的虛擬空間，組織最終的目的是改變使用者行為，因此如何讓使用者採取行動，社群的培養中，適當的承諾、工具，以及默契將有助於行動的產生，而企業的購買行為涉及自利，是最容易發生的行動，而政府與第三部門的行動涉及公共性或者自願性，實際行動發生的可能相對較低。

表 2-10 各部門組織顧客關係目標整理

Hinchcliffe(2006)	企業	政府	第三部門	本文組織目標
引起注意 鼓舞	增加曝光	電子化資訊 公開	訊息傳播宣導	資訊傳播 Communication of Information
培養／收穫與 創新	深化與顧客 關係	電子化政策 諮商	與支持者溝通	深化關係 Deeper Engagement
社群的建立與 成長	增加銷售量、 增加忠誠度	電子化決策 參與	實際參與	實際行動 Take Action

資料來源：本研究自製。

二、社會影響

使用者人際關係的影響也會影響其使用社群網站的態度，在 Venkatesh & Davis (2000)的修正科技接受模型(TAM2)，已將主觀規範與公眾形象等人際因素置入模型之中，而 Venkatesh, Morris, Davis & Davis (2003)所提出的整合性科技接受模型(Unified Theory of Acceptance and Use of Technology, UTAUT)⁴¹，其中社會影響的定義為，使用者認為重要的他人，相信其是否應該使用新系統的程度(Venkatesh, et al.2003: 451)，其中包含了三個子構面：主觀規範、社會因素以及公眾形象，其內容如下表所示。此外，因應 Web 2.0 興起而產生因為網際網路互動特性所形成的虛擬社群，強化了人際關係的影響力，Roberts (1998: 360)認為虛擬社群中有各種社會化行為與社會心理情境，例如凝聚力、影響力、協助、關係、語言與自我管制等。萬榮水、梁瑞文（2007：302）認為虛擬社群與傳統社群在人的社會性或是功能性的表現上存在高度的相似性，也同樣能夠透過溝通、互動、分享、產生一連串情感上的交流，而脈絡因素或條件如溝通媒介，以及存在形式的差異造就了不同虛擬社群的呈現方式，故本研究也納入了此變項。

⁴¹ 整合性科技接受模型統整了八個主要模型，包括 Fishbein & Ajzen (1975)的理性行為理論(TRA)、Davis(1989)的科技接受模型(TAM)、動機理論(Motivational Model, MM)、Ajzen (1991)的計畫行為理論(Theory of Planned Behavior, TPB)、TAM 和 TPB 的整合模型(C-TAM-TPB)、電腦使用模型(Model of PC utilization, MPCU)、Rogers (1995)的創新擴散理論(Innovation Diffusion Theory, IDT)、社會認知理論(Social Cognitive Theory, SCT)，並加以驗證，該模型對於科技使用行為的解釋力相當高。

表 2-11 社會影響內容

變項	內容	文獻來源
主觀規範 Sejective Norm	使用者的行為受到重要參考人物的行動或想法而影響其行為。	Ajzen (1991)、Venkatesh & Davis (2000)、Venkatesh, et al. (2003)
社會因素 Social Factors	使用者所屬團體主觀文化的內化，以及在特定的社會脈絡中團隊成員之間的協議，讓使用者產生和其他人相同的行為。	Thompson, Higgins & Howell (1991)、Venkatesh, et al. (2003)。
公眾形象 Image	使用者認為創新的形象會被視為利於提升個人的形象或社會地位，例如使用新的系統可以強化別人印象的程度。	Moore & Benbasat (1991)、Venkatesh & Davis (2000)
社群認同 Social Identity	社群成員在社群網站的分享與交流過程中，產生自我存在及認同社群等相關價值，區辨社群內部與外部，並對社群本身有較正面的認知形象。	Kwon & Wen (2010)、潘競恆、陳敦源 (2010)、余鑑等 (2011)。

資料來源：本研究整理。

肆、使用者態度

根據上述文獻，例如資訊系統成功模型、科技接受模型、公眾接觸、組織對外互動目標等理論，將依變項的內容、文獻與架構來源整理於此，作為衡量使用者整體態度的變項。

表 2-12 依變項內容

變項	內容	文獻來源	架構來源
滿意度	對於網站整體的滿意度。	DeLone & McLean (2003)、Wixom & Todd (2005)。	資訊系統成功模型
認知易用	使用者相信使用資訊系統不需費力使用的程度。	Igbaria, et al (1995)、DeLone & McLean (2003)、陳金記 (2003)。	科技接受模型
認知有用	使用者相信使用特定資訊系統會提高工作表現的程度。	Davis et al. (1989)、Wixom & Todd (2005)、石柏林 (2010)。	
忠誠度	某特定期間使用者重複消費	Haven (2007)、Bowden	公眾接觸

變項	內容	文獻來源	架構來源
	某品牌產品的行為。	(2009)、Vivek, et al. (2012)。	
口碑效果	由潛在或實際顧客對產品或企業發表的任何意見。	Haven (2007)、Bijmolt, et al. (2010)、Vivek, et al. (2012)。	
資訊傳播	組織傳遞資訊給利害關係人，以行銷宣傳組織產品或價值，屬於單向關係。	陳敦源等 (2004)、王振軒等 (2006: 41)、陳照森 (2012)。	組織對外互動目標 (顧客關係目標)
深化關係	社群成員的歸屬感，鼓勵持續與品牌互動，並有回饋意見的管道，是種雙向關係。	陳敦源等 (2004)、Murdough, (2009)、Zheng, et al. (2010)。	
實際行動	啟發購買意圖與行為、公民積極參與政策議程設定與政策對話、志工募集、募款等，是種雙向的夥伴關係。	陳敦源等 (2004)、Bensen (2008)、Filisko (2011)	

資料來源：本研究整理。

最後人口變項，包括使用者的性別、年齡、教育程度、使用經驗等，以作為依變項使用者態度之控制變項。

表 2-13 人口變項內涵

變項	內容	文獻來源
性別 Gender	性別差異調節使用者使用社群網站的態度。	Zmud (1979)、Harrison & Rainer Jr. (1989)、Venkatesh, et al. (2003)。
年齡 Age	年齡差異調節使用者使用社群網站的態度。	Brancheau & Wetherbe (1990)、Venkatesh, et al. (2003)、Chen & Dimitrova (2006)。
教育程度 Education	教育程度調節使用者使用社群網站的態度。	Zmud (1979)、Brancheau & Wetherbe (1990)、Harrison & Rainer Jr. (1989)、Venkatesh, et al. (2003)、Chen & Dimitrova (2006)。
使用經驗 Times of Use	使用經驗調節使用者使用社群網站的態度。	粟四維、莊友豪 (2009)。

資料來源：本研究整理。

伍、組織管理層面

最後，Web 2.0 已經顯著影響組織經營的各個層面，例如決策、業務等，已經

迅速轉換到網路平台，在引入資訊科技的過程，其影響不只技術層面，對組織工作內容、組織結構、作業流程、權力分配、組織文化等方面也都有影響，本研究將從交易成本與組織創新，觀察 Web 2.0 對組織所帶來的組織結構、組織文化等的差異。

一、交易成本

上述模型是以使用者為對象所作的衡量指標，而針對組織內部，組織使用資訊通信科技著實降低交易成本，探討組織應用資訊通信科技所帶來影響效果的目的，從績效管理的角度而言，焦點大多集中於如何執行，以及實務規範面的如何改善（謝叔芳，2010：27），意即組織應如何運作、改善才會有更良好的產出效果。相關文獻探討組織應用資訊通信科技所帶來效果的因果關係，主要觀察兩種結果，一種是個人的意向與行為，例如購買、政策接納等(Liang & Huang, 1998; Walker & Weber, 1984; Chen & Fan, 2007)，另一種是將資訊科技系統經營委外(Lacity & Willcocks, 1995)，延續上述探討資訊系統成效衡量的模型，本文將觀察交易成本所導致的個人意向或行為改變作為衡量的基準。影響企業進行合作策略的活動取決於交易成本的特性，Williamson (1999: 52-61)從資產特殊性、不確定性與交易頻率等三個構面來分析（高得祐，2002：33；謝叔芳，2010：39）：

（一）資產特殊性：花錢所投資的資產本身不具市場流通性，或者一旦契約終止時，投資於資產上的成本難以回收或轉換用途，必須負擔龐大的成本。一般而言，資產特殊性越高，組織越傾向將交易內部化，以降低因交易所產生的成本。

（二）不確定性：一般而言，不確定性區分為兩種，第一種是因為有限理性之限制，而對無法預期未來各種變化，而導致事後發生不可預期的偶發事件，另一種則是由於資訊不對稱，導致可能遭受對方欺騙的不確定性。當交易越複雜、未來越不易掌握的情況下，契約難以規範所有可能發生的情況，花費大量成本來規範對方的行為，並在增加事後的監督成本以保障自身利益，但交易成本於是增加。此種不確定性即 Clemons, Reddi & Row(1993: 12)所謂的營運風險，為第三方在交易中故意扭曲、

隱瞞資訊，或表現不佳的風險，意即推卸原來雙方同意的責任，營運風險源於各方之間目標差異和資訊不對稱或難以達成協議。增加資訊科技的處理能力和資訊的可取得性，可以改善監測和激勵可以降低營運風險，例如，可以使用電腦記錄供應商或供應商相關投訴的表現，資訊系統可連結供應商的生產流程和時程，並監測產品的品質，並監控產品流向並利用資訊來組織促銷活動，減少零售商不合作的誘因。

（三）頻率：交易頻率也是影響交易成本的相關構面，交易的頻率越高，相對的管理成本與議價成本也升高，交易雙方必須進行事前的溝通、協調與訂約，事後協商次數亦會增加。交易頻率的升高，企業應將該交易內部化以節省企業的交易成本。

至於交易成本的內涵，有許多學者討論出不同但概念相似的程序，例如 Ciborra (1996: 140)的搜尋成本、契約成本、控制成本、運作成本。Liang & Huang (1998: 32)以搜尋成本、比較成本、檢查成本、談判成本、付費成本、運輸成本、售後服務成本作為衡量交易成本的內涵。Williamson (1999: 20)的事前成本包括簽約、談判、保障契約等，而事後成本則包括適應性成本、討價還價的成本、建構及營運成本、約束成本。高德祐（2002：31）整理出資訊蒐集成本、協議談判成本、契約成本、監督成本、執行契約成本。Cordella (2006: 195)的交易成本週期包括搜尋成本、談判成本與執行成本。謝叔芳（2010：56）則整理出了事前成本、協商成本、執行成本作為研究指標。本文茲將相關文獻整理如下：

表 2-14 交易成本的類型與內涵

內涵	定義	文獻來源
搜尋成本 Search cost	搜尋相關適合的產品、資訊、交易夥伴的過程，確認其所提供的商品或勞務的品質、種類等因而所發生的種種成本。而大量報價、討價還價，或者採購者因為企業的資料庫可以談判出較完善的價格。此外採購者可能有更多的時間找到更好的交易。	Ciborra (1996)、 Liang & Huang (1998)、高德祐（2002）、 Cordella (2006)
協商成本 Negotiation cost	與賣家談判時的認知成本，包括交易雙方由於彼此的不信任以及有限理性的影響，常常需要花費大量的協商與談判的成本，而若交易雙方的資訊並不對稱，則會更加提高其協商與談判的成本。資訊通信	Liang & Huang (1998)、 Williamson (1999)、Cordella

內涵	定義	文獻來源
	科技的應用可以透過品質衡量及服務提供等方式減少交易成本，然而新系統卻改變了原有的資訊平衡，改變機會主義者的行為，產生新的協調需求。	(2006)、謝叔芳 (2010)
監督成本 Monitor cost	監督成本：當交易雙方訂定契約後，為預防交易之對方違背契約，因此會在契約執行的過程中，產生大量的監督成本。使用資訊通信科技，現貨庫存和品質可以有更好的控制，以至於送回貨物時皆符合品質標準。並反饋給工作人員幫助其解決問題。	Ciborra (1996)、Williamson (1999)、高德祐 (2002)
執行成本 Executive cost	訂定契約之後，無法完全預知契約執行後的真實情形，因此可能會造成適應不良等成本。資訊通信科技可以改善文件溝通，有更好的規劃過程和更豐富可用的歷史文件，也可以在執行時監督品質。然而全球化也使得契約交易變得更為複雜與不確定，而產生合約超載的現象。	Ciborra (1996)、Williamson (1999)、高德祐 (2002)、謝叔芳 (2010)

資料來源：本研究整理。

二、組織創新

另一方面，組織所塑造創新的組織文化。在某種程度上決定了企業在新產品、行政管理與技術等方面的創新傾向。從組織適用資訊通信科技產生組織創新的角度而言，也有相當豐富的文獻探討影響適用資訊科技的因素，例如 Kimberly & Evanisko (1981)從個人、組織、以及脈絡等面向探討醫院適用技術與管理創新時的因素。在個人因素中，領導者以及主要組織成員的特性與角色是不容忽視的，這些人員使用的權力、溝通聯繫、分配組織資源以及實施制裁的能力對於適用創新產生強烈的影響，並以工作任期、工作內容、教育程度以及領導者涉入組織程度作為研究變項。在組織因素中則包含了集權化(Centralization)、專業化(Specialization)、規模(Size)、功能分化(Functional Differentiation)，以及外部整合(External Integration)。集權化部分，關鍵決策者或多或少都有自主的核心技術，另一方面，創新管理子系統可能會透過更頻繁的集權化權力結構，使長官的意志可以更容易推行。因此，集權化與核心技術的創新適用呈現負相關，與管理創新適用呈現正相關。專業化則是

組織生產的核心技術的程度，以提供更廣泛嶄新的知識、理念、技術和產品。規模是指組織的大小，而功能分化是指組織內部專業化分工的程度，部門分工會產生協調和控制的問題，但越多分工表示組織創造多元的利益群體，並發展出制定更多核心技術的需求，則更願意推動組織創新。而越常整合外部資訊的組織也越有彈性容易推動組織創新。在脈絡因素中則有競爭化程度、城市規模與組織年齡。Grover & Goslar (1993)以組織創新理論為基礎，以環境因素（環境不確定性）、組織因素（組織規模、集權化及正式化）、以及資訊系統因素（資訊系統的貢獻與擴散），探討影響美國 145 個企業採用資訊通信科技的原因。環境因素部分，在相對沒有變化的穩定環境下，企業無需進行複雜的資訊科技與處理的需求，但是當組織面臨複雜和迅速變化的環境中，資訊科技不僅是必要的也是正當的。組織因素中的正式化 (Formalization) 是指依賴組織正式的規則和程序的程度，例如明確的工作和完整建檔。資訊系統因素在本研究是更廣泛的定義專業化，即組織內部專家的多樣性，反映的是組織資訊部門的成熟度，包含高階管理者的資訊技術知識、涉入資訊系統規畫、資訊科技輸入和擴散的程度，以及基於組織目標而非成本的資訊科技性能標準。Andersen & Segars (2001) 研究 1992 年至 1997 年 50 個美國的服裝和紡織品行業，發現資訊科技能加強內部溝通、分權化決策結構，並產生較高的財務績效，其中強調個人參與變項，即個人有權做經營決策的程度，例如決策資源的承諾、內部獎勵和發展過程等。Web 2.0 時代在企業與政府，社群網站通常是目的性的由專業人員操作，且是科層體系的組織，因此組織內溝通較有效率而非參與式文化，不需經過全體討論。然而在第三部門，尤其是近年來興起的協作團體，組織內外皆為虛擬社群構成，內外的分野並不清楚，因此須先界定社群，建立組織內部與外部兩類社群，瞭解每個群體的需求與期待，要保持開放並給予適當回應。對於內部社群成員來說，最挫折的事情就是無法獲得所需資訊。除非那些資訊真的很機密，否則盡量保持資訊公開，賦予社群成員較多的權力與能力，使其認同自己是組織的一份子，提供更多的工具進行創新與腦力激盪⁴²。本研究整理組織創新相關文獻的變項如下：

⁴² 簡佩吟（譯）（2013）。**建立社群：領導者賦權社會企業的五種方法**。（Biro, Meghan M.原作

表 2-15 影響適用資訊通信科技的組織創新因素

因素	變項	定義	文獻來源
組織因素	集權化 Centralization	進行決策的權力或評估活動集中的程度，集權化和創新之間的呈現反向關係，創新與集權化呈現負相關，因為權力集中在少數人手中，使意見流通與創意對話的機會降低。然而實施資訊通信科技對於管理者而言減少不確定性，促進決策的集中化。	Kimberly & Evanisko (1981)、Damanpour (1991)、Grover & Goslar (1993)、Danziger, et al. (1993)、Andersen & Segars (2001)。
	正式化 Formalization	組織使用規則或程序指示員工行為的程度，指正式的政策、工作描述、成本與數量控制等規定。	Grover & Goslar (1993)、孫思源等 (1999)。
	組織規模 Size	組織規模與適用資訊科技之間的關係一直是模糊的，大多數研究認為規模較大的公司較容易創新，因為有資源和基礎設施吸收更多的風險，但也有研究認為小企業的彈性利於創新。	Kimberly & Evanisko (1981)、Damanpour, Fariborz (1991)、Grover & Goslar (1993)。
組織個人因素	管理者支持 Manager support	管理階層支持資訊系統，可以提供必要的資源發展資訊系統的使用，且需要建立能適應變化的環境，可以激勵員工對以及最終使用者的滿意度。	Heintze & Bretschneider (2000)、Mahmood, et al. (2000)。
	成員決策 Member involvement	組織成員對資訊系統了解、互動、溝通、支持、參與決策程度，透過各種整合的機制衡量，如組織內委員會數量和會議的頻率、人際間接觸的數量、和決策分享的程度。	Kimberly & Evanisko (1981)、Damanpour (1991)、Andersen & Segars (2001)、吳芳瑜 (2009)。
	成員專業化 Member specialization	指組織成員的專業知識，由某種教育背景的专业成員的人數或比例來衡量。並考量成員是否是使用者導向、科技術語是否混淆使用者、是否對於電腦技術可以解決使用者問題感興趣、專家有興趣於創新的電腦工作。	Bozeman & Bretschneider (1986)、Damanpour (1991)、Danziger, et al. (1993)。

資料來源：本研究整理。

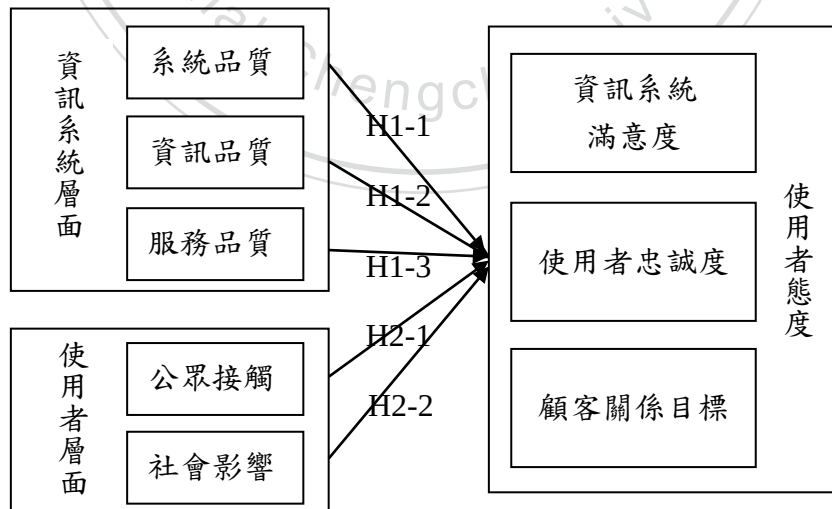
第三章 研究設計

為了建立評估社群網站經營效能的架構，並將架構應用至個案，觀察社群網站經營的策略，由於 Web 2.0 的互動特性，資料蒐集時應該同時從組織內部與使用者來觀察，故本研究將使用質化與量化研究方法的混合方法論(Mixed methodology)進行資料蒐集與分析，以量化資料建構社群網站經營效能的衡量指標，分析使用者對於社群網站的態度，並以質化資料探討組織管理層面應用 Web 2.0 所產生的交易成本與組織創新的變化。並且在質化與量化資料分析的基礎上，進一步對個案進行分析，提出經營社群網站得以參考的策略與建議。

第一節 研究架構

根據上述社群網站效能衡量的相關文獻而建構出的社群網站衡量架構，本研究從資訊系統層面、組織管理層面與使用者層面探討使用者對於社群網站的態度。本研究為一探索性研究，試圖整合與 Web 2.0 特性有關的模型，有理論支持所建立的各项假設，如圖 3-1 所示。

圖 3-1 量化資料研究架構



資料來源：本研究自製。

針對本研究架構有幾點說明，第一，本研究偏向實務目的，故將既有理論例如資訊成功模型、科技接受模型等之中介變項與依變項都簡化整合至一個「使用者態度」的依變項以利於分析，不特別區辨認知、意願與行為的因果關係。依變項使用者態度則包含了滿意度、認知易用、認知有用、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係與實際行動。第二，在組織管理層面關於交易成本與組織創新的假設，因為其與使用者並無直接關係，無法從問卷調查的量化資料中取得相關資訊，故此部分會以質性研究訪談組織內部的成員作為資料分析的來源。

表 3-1 依變項內容

依變項	構面	文獻架構來源	評估內容
使用者態度	資訊系統滿意度	資訊成功模型	滿意度
		科技接受模型	認知易用
			認知有用
	使用者忠誠度	公眾接觸	忠誠度
			口碑效果
	顧客關係目標	組織對外互動、使用社群網站目標	資訊傳播
			深化關係
			實際行動

資料來源：本研究自製。

壹、研究架構各項假設關係

一、資訊系統層面與使用者態度的關係

資訊系統層面包含了系統品質、資訊品質與服務品質，三者對於滿意度的關係，Wixom & Todd (2005)針對七個不同組織的 465 名使用者進行測試，發現系統品質的 $R^2=0.74$ ，其中可親近性到達顯著，資訊品質的 $R^2=0.75$ ，其中完整性與正確性達到顯著。服務品質的 $R^2=0.74$ ，其中同理到達顯著。而陳羅傑、陳凱凌（2008）以全國矯正機關操作遠距接見系統的業務承辦人為母體範圍，共回收 203 份有效問卷，驗證了組織因素對認知有用有顯著正向影響（路徑係數=0.54），資訊品質對認知

有用有顯著正向影響（路徑係數=0.79），系統品質對認知易用有顯著正向影響（路徑係數=0.73）。李思佳（2010）使用整合性科技接受理論 UTAUT 探討大學生使用數位學習系統持續使用意圖之研究，也驗證了系統品質對認知有用($R^2=0.126$)與滿意度($R^2=0.127$) 有顯著正向影響，資訊品質對認知有用($R^2=0.419$)與滿意度($R^2=0.086$) 有顯著正向影響，以及服務品質對認知有用($R^2=0.12$)與滿意度($R^2=0.182$) 有正向顯著的影響。雖然沒有探討系統品質、資訊品質和服務品質與忠誠度與口碑效果關於公眾接觸使用者互動之間關係的討論，以及資訊系統層面與資訊傳播、深化關係與實際行動探討組織設定公眾接觸互動程度的關係，但在 Web 2.0 時代公眾接觸互動關係的內容是必須觀察了解的。因此由以上文獻可得知，當使用者的認知的系統品質、資訊品質與服務品質程度越高，則其對於社群網站使用的態度也會提高，因此本研究提出以下三個研究假設：

H1-1 系統品質對使用者態度有顯著影響

H1-2 資訊品質對使用者態度有顯著影響

H1-3 服務品質對使用者態度有顯著影響

二、使用者層面與使用者態度的關係

本研究中使用者層面包含了公眾接觸與社會影響，其中在公眾接觸與使用者態度的關係 Chen & Dimitrova (2006) 調查了 447 份網路民眾與政府網站的互動，證明公眾接觸與使用政府網站的意圖與實際使用行為呈現正向相關。本研究公眾接觸的內涵包括了信任、涉入與共同創造，而實證研究最豐富的是公部門中電子化政府與公民的互動關係，例如 Bimber (2001)以邏輯迴歸證明信任與政治涉入程度（媒體暴露、投票、說服以及捐款等政治參與過程）有正向的影響。Reddick (2005)的研究顯示信任與資訊傳播($R^2=0.48$)、深化關係($R^2=0.24$)、實際行動($R^2=0.49$)有正向相關。Carter & Bélanger (2005)則將信任加入科技接受模型之中，發現認知易用對於使用意

圖有正向影響($R^2=0.172$)，信任對於使用意圖有正向顯著的影響($R^2=0.155$)。陳照森(2012)也將信任加入科技接受模型之中，使用結構方程式分析，發現信任對於認知有用性呈現正向影響(標準化路徑係數=0.17)。而涉入與共同創造與 Web 2.0 的特性有關，但仍在理論建構階段，例如 Bowden (2009)、Vivek 等人(2012)等對於涉入有概念上的定義，以及 Patterson 等人(2006)和 Bijmolt 等人(2010)對於 Web 2.0 共同創造的研究，實證資料較少，因此也是本研究急待驗證的假設。

在社會影響部分，包含了主觀規範、社會因素、公眾形象與社群認同，Venkatesh 等人(2003)的整合性科技接受模型 UTAUT 中，主觀規範、社會因素、公眾形象對於使用意圖有顯著關係。而各個變項關係間的探討，石柏林(2010)發現主觀規範正向影響網路社群行為意向(標準化路徑係數=0.16)。李思佳(2010)則從主觀規範(路徑係數=0.751)、社會因素(路徑係數=0.758)觀察到兩者對於使用意圖也有顯著關係。Venkatesh & Davis (2000)則發現主觀規範($R^2=-0.47$)與公眾形象(0.21)對於使用意圖有顯著影響。Thompson 等人(1991)發現社會因素會正向影響使用行為(路徑係數=0.22)；陳照森(2012)則發現社會因素會正向影響使用意圖(標準化路徑係數=0.07)。Carter & Bélanger (2005)的研究指出公眾形象與使用意圖有正向因果關係。最後是 Web 2.0 特性的社群認同，Kwon & Wen (2010)將科技接受模型結合 Web 2.0 的特性，發現社群認同正向影響認知有用(因素負荷量=6.03)。萬榮水、梁瑞文(2007)與余鑑等(2011)從指標建構的角度，其研究結果證實了社群使用會影響使用意圖。由以上文獻可得知，當使用者本身的公眾接觸與社會影響越高，則其對於社群網站使用的態度也會提高，因此本研究提出以下兩個研究假設：

H2-1 公眾接觸對使用者態度有顯著影響

H2-2 社會影響對使用者態度有顯著影響

本研究量化問卷的假設整理如下：

表 3-2 量化研究假設

代號	假設
H1-1	系統品質對使用者態度有顯著影響
H1-2	資訊品質對使用者態度有顯著影響
H1-3	服務品質對使用者態度有顯著影響
H2-1	公眾接觸對使用者態度有顯著影響
H2-2	社會影響對使用者態度有顯著影響

資料來源：本研究自製。

貳、操作化與問卷設計

為了驗證前述假設依照文獻回顧與研究假設的建立，本研究初始的問卷設計，自變項是資訊品質、系統品質、服務品質、公眾接觸、社會影響，依變項是滿意度、認知易用、認知有用、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係與實際行動，調節變項是性別、年齡、教育程度、使用經驗等人口變項，自變項與依變項的選項採用李克特五點尺度來衡量。

一、資訊系統層面

資訊系統層面包含三個構面，即系統品質、資訊品質與服務品質，如下表所示。

表 3-3 資訊系統層面衡量變項與題項

構面	變項	題項	題項文獻來源
系統品質	可親近性	社企流／動物園粉絲專頁中的圖片生動活潑，能吸引你的目光。 社企流粉絲專頁貼文內容配置，符合使用者的閱讀習慣。	陳金記（2003）。
	即時性	社企流粉絲專頁能提供最即時的社會企業／動物園相關資訊。 社企流／動物園粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。	Wixom & Todd (2005)、 陳金記（2003）、林秀芬、 李國光（2006）。

構面	變項	題項	題項文獻來源
資訊品質	完整性	社企流／動物園粉絲專頁可以提供完整豐富的社會企業／動物園資訊。 社企流／動物園粉絲專頁可以提供所有我想得知的社會企業／動物園資訊。	Wixom & Todd (2005)、 陳金記 (2003)、潘競恆、 陳敦源 (2010)。
	正確性	社企流／動物園粉絲專頁提供的資訊是正確的。	Wixom & Todd (2005)、 林秀芬、李國光 (2006)。
	資訊安全	我的個人隱私是受到社企流／動物園保護的。	林秀芬、李國光 (2006)、 潘競恆、陳敦源 (2010)。
服務品質	可靠性	社企流／動物園粉絲專頁上所承諾在某個時間所做的事情，必定會如期舉行。 社企流／動物園粉絲專頁提供的社會企業／動物園資訊是可以信賴。	Wixom & Todd (2005)、 梁鏡徽、李泰民 (2006)。
	保證	社企流／動物園的小編擁有專業的社會企業／動物相關知識。	DeLone & McLean (2003)
	同理	社企流／動物園的小編了解粉絲有興趣的資訊。	DeLone & McLean (2003)
	回應性	社企流／動物園粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。 社企流／動物園小編的回應可以滿足我的需求。	林秀芬、李國光 (2006)、 潘競恆、陳敦源 (2010)。

資料來源：本研究整理。

二、使用者層面

使用者層面包含公眾接觸與社會影響兩個構面，相關題項如下表所示。

表 3-4 使用者層面衡量變項與題項

構面	變項	題項	題項文獻來源
公眾接觸	信任	我覺得社企流／動物園是可以信任的。 我相信社企流／動物園粉絲專頁能提供良好的服務。	Bimber (2001)、Carter & Bélanger (2005)、 陳照森 (2012)。
	涉入	社企流／動物園粉絲專頁的資訊對我而言是有興趣的。	粟四維、莊友豪 (2009)、陳冠霖等人

構面	變項	題項	題項文獻來源
		社企流／動物園粉絲專頁的資訊對我而言是與自身相關的。	(2012)。
	共同創造	社企流／動物園粉絲專頁鼓勵使用者提供意見回饋。 社企流／動物園粉絲專頁鼓勵使用者共同參與粉絲專頁的內容創作。	Calder, et al. (2009)、余鑑等 (2011)。
社會影響	主觀規範	對我而言重要的人，會推薦我使用社企流／動物園粉絲專頁。	Venkatesh & Davis (2000)。
	社會因素	我會使用社企流／動物園粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。	Venkatesh, et al. (2003)。
	公眾形象	我的生活圈中使用社企流／動物園粉絲專頁的人有比較良好的形象。	Venkatesh & Davis (2000)、王熙哲、丁耀民 (2008)。
	社群認同	身為社企流／動物園的粉絲，對我而言是重要的。	Kwon & Wen (2010)。

資料來源：本研究整理。

三、使用者態度

使用者態度是依變項，其變項包含滿意度、認知易用、認知有用、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係、實際行動，相關題項如下表所示。

表 3-5 使用者態度衡量變項與題項

構面	變項	題項	題項文獻來源
資訊系統滿意度	滿意度	整體而言，社企流／動物園粉絲專頁是讓我滿意的。	DeLone & McLean (2003)。
	認知易用	社企流／動物園粉絲專頁上的資訊是容易理解的。 社企流／動物園粉絲專頁上的資訊是容易使用的。	Wixom & Todd (2005)、陳金記 (2003)。
	認知有用	使用社企流／動物園粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊。	Calder, et al. (2009)、Kwon & Wen (2010)。
使用者忠誠	忠誠度	我會持續關注社企流／動物園粉絲專頁的內容。	陳冠霖等人 (2012)、樊祖

構面	變項	題項	題項文獻來源
誠度		當我有社會企業／動物園相關需求時，在臉書平臺我會優先造訪社企流／動物園粉絲專頁。	燁、劉芳梅、陳怡秀（2013）。
	口碑效果	我會分享社企流／動物園粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。 我會推薦其他人使用社企流／動物園粉絲專頁。	余鑑等（2011）。
顧客關係目標	資訊傳播	我造訪社企流／動物園粉絲專頁是為了獲得更多社會企業／動物園相關資訊。	自行設計。
	深化關係	我在社企流／動物園粉絲專頁會將自己對社會企業／動物園的看法與其他人分享。 我造訪社企流／動物園粉絲專頁是為了能和更多關心社會企業／動物園的人互動交流。	自行設計。
	實際行動	我造訪社企流／動物園粉絲專頁想得知如何透過實際行動支持社會企業／動物園。 我造訪社企流／動物園粉絲專頁是想參與社會企業／動物園相關的實體活動。	自行設計。

資料來源：本研究整理。

第二節 研究方法

在本研究中，同時使用量化與質化方法稱為混合方法，本研究所探討的現象，一方面從使用者態度端的量化資料中無法得知組織如何運作而產出使用者偏好的社群網站內容，以及 Web 2.0 的特色帶來組織形式的改變，因而產生相異的社群網站內容。另一方面從組織內部端的質化資料中無法了解組織提供的社群網站內容是否切合使用者的需求，加上 Web 2.0 的同儕協作、群體智慧等特性，組織內部與外部的分界是相當模糊的，使用者的反饋也可能促進了組織運作的效能。

使用量化與質化的混合方法主張採取實用主義的觀點，在單一研究中納入不同典範方法，以驗證研究結果，使方案評估有全面性的衡量。全面性的方案評估超越了傳統評估的限制，包含評估方案可接受性的有效性、社會效度（適用於日常生活）和文化特殊性（文化背景和參與者經驗的相關性和適當性）、完整性或方案執行的品質、立即與長期結果，以及持續與制度化的方案過程。此外，全面性評價包括來

自多來源的資料蒐集和多視角的資料分析(Nastasi, et al., 2007: 17)。無論是實踐或者是認識論，量化和質化方法之間沒有不兼容的問題(Howe, 1988: 10)。兩種方法研究結合的目的，在於兩者各有利弊，結合使用可以相互截長補短。兩者結合的好處可以同時在不同層面和角度對同一研究問題進行探討、不同方法之間可以相互補充、共同揭示現象的不同側面、為研究設計和解決實際問題提供更多靈活性，且可以對有關結果進行相關檢驗，從而提高研究結果的可靠性（陳向明，2011：640）。

本研究結合量化與質化資料的解讀分析方式為整體式結合，兩者的資料都有自己獨立的地位與作用，其相互補充、相互對話，從不同的角度和層面對研究問題進行探討。在資料蒐集的時程規劃，本研究採用問卷調查與深度訪談同時進行的平行設計，進行相互檢驗與相互補充（陳向明，2011：650）。以下就兩種資料蒐集方法，即問卷調查法與深度訪談法進行說明。

壹、問卷調查法

本研究的研究主題為社群網站效能架構之建立與應用，針對社企流與動物園臉書粉絲專頁中的使用者個人進行網路問卷調查，以了解使用者對於社企流與動物園粉絲專頁的態度。以下將介紹網路問卷實施流程，包含了問卷內容設計、問卷內容效度檢定，以及網路問卷發放，其中問卷內容設計以及問卷內容效度檢定皆以社企流問卷所做的檢定，修正問卷以後再使用至動物園的問卷中。以下將逐一介紹。

一、問卷內容設計

根據上述的研究架構與操作化問卷設計，本研究為一探索性研究，整合與 Web 2.0 特性有關的模型，從資訊成功模型、科技接受模型、整合性科技接受理論、公眾接觸與顧客關係目標等面向，探討使用者對於社群網站的態度，共計 39 題，為避免重複填答的情況，請受訪者填寫常用信箱，附錄一為社企流為例的問卷題項。

二、問卷內容效度檢定

參酌理論基礎與相關研究所設計出的問卷初稿，為顧及問卷之完整性、適當性，邀請三位相關領域之專家學者，並納入審查委員的建議，由其協助審查與提供寶貴之意見，以社企流為例的問卷如附錄二所示。針對此問卷是否已包含所欲測量概念之所有內容，以及內容之適當性，做為問卷修改的依據，研究者根據專家學者所提出之意見，對調查問卷中用詞語意不清的題目加以修改，並調整題目次序。專家效度檢定將受訪者編碼顯示，相關資訊如表 3.6，以社企流為例的問卷意見整理如附錄三。

表 3.6 專家效度檢定受訪者相關資訊

代號	服務單位	職稱	訪談日期
A1-1	政治大學	教授	2014/1/2(四)
A1-2	世新大學	助理教授	2014/1/3(五)
A1-3	世新大學	副教授	2014/1/8(三)
A2-1	政治大學	副教授	2014/1/10(五)
A2-2	淡江大學	助理教授	2014/1/10(五)

資料來源：本研究整理。

本研究在正式問卷發放以前，以立意抽樣的方式，邀請兩位社企流臉書粉絲專頁的使用者進行面對面的問卷填寫與訪談，針對調查問卷中語意不清的題目加以修改，並調整題目次序。受訪者編碼，相關資訊如表 3.7，以社企流為例的問卷填答意見整理如附錄四，才完成本研究問卷之編製，如附錄五所示。動物園粉絲專頁的問卷依照社企流問卷內容效度檢定的結果修改，如附錄五所示。

表 3.7 問卷訪談粉絲專頁使用者立意抽樣相關資訊

編碼	性別	年齡	教育程度	職業	使用經驗
A3-1	男	21-25 歲	研究所以上	學生	3 個月以下
A3-2	男	26-30 歲	研究所以上	軍公教	10 個月-1 年

資料來源：本研究自製。

三、正式問卷發放

本研究挑選全球使用人口數最多的 Facebook 作為研究主題，社企流網站開站兩年以來透過 Facebook 專頁為主要行銷管道增加曝光量，而動物園的臉書粉絲專頁經營三年多來也累積了 5 萬多名使用者，因此本研究針對社企流與動物園臉書粉絲專頁中的使用者個人進行網路問卷調查，以了解使用者對於粉絲專頁經營的態度與看法。問卷發放方式將委託社企流與動物園網站臉書粉絲專頁管理者將問卷置於粉絲專頁中，請關注粉絲專頁的使用者填寫，也請使用者將問卷資訊轉貼給同樣關注的朋友。調查方法是非機率抽樣的便利抽樣與滾雪球抽樣，問卷調查時間 30 天，預計回收 400 份有效問卷。圖 3-3 為問卷實施流程的甘特圖。

本研究的母體分別是社企流與動物園臉書粉絲專頁的使用者，主要是對粉絲專頁按讚的網民，但由於 Facebook 的設計使得即使並非某粉絲專頁的粉絲，也可能因為朋友的閱讀或分享而觸及到該使用者，因此本研究的母體人數與特徵是很難掌握的。便利抽樣的調查方法無法估計其代表性，自願性樣本可能產生系統性偏誤，不能據此估計母體的母數（潘明宏、陳志瑋（譯），2003）。而使用 Facebook 的滾雪球抽樣是從受訪者一個或多個團體或人際網絡開始，透過受訪者連結到其他朋友，團體和網絡形成滾雪球的樣本。

滾雪球抽樣雖然會有樣本代表性不足的缺點，但有研究者為了說明此方法的簡單性與潛力，在 Facebook 上進行六度分隔理論實驗，以最大化團體成員的數目為目標而邀請了他所有的朋友加入並鼓勵所有的人都這樣做。該群組以加入超過 500 萬人次(Brickman-Bhutta, 2009)。因此以 Facebook 作為資料蒐集方法有其優勢，一、觸及的人數高；二、幾乎不用花費金錢，遠遠比郵寄問卷、電話，甚至比電子郵件的調查成本更低，但回收的時間更迅速；三、在填寫問卷時受訪者就可以立即回應，如果調查有任何實質性的錯誤或疏漏，研究者可以在幾分鐘之內修正，且回應後也可以再進一步更深入的訪談；四、能觸及傳統調查方法時難以觸及的人口量，可能

受訪者增加信任程度，因為研究者展示了他的個人資訊，並參與了他們的有共同興趣的社群(Baltar & Brunet, 2012: 57)；五、線上問卷管理允許對於資料的品質進行控制，避免了重複樣本(Redmond, 2010)。因此 Brickman-Bhutta (2009)認為，雖然使用 Facebook 的滾雪球抽樣，受訪者並非可以代表母體的隨機抽樣，但受訪者的回應仍保留了許多傳統方法得到的統計內容，此方法特別適合於難以觸及的次族群滾雪球抽樣。此外，變項之間相關關係的保持合理化了此研究的進行，研究發現臉書的調查結果與傳統方法如蓋洛普調查具有相關性，可以代表整體人口。

圖 3-2 問卷實施流程甘特圖

2013-2014	12/1- 12/15	12/16- 12/31	1/1- 1/15	1/16- 1/31	...	3/1- 3/15	3/16- 3/31	4/1- 4/15	4/16- 4/30	5/1- 5/15
問卷內容 設計										
專家效度 檢定										
正式問卷發 放—社企流										
正式問卷發 放—動物園										

資料來源：本研究自製。

貳、深度訪談法

根據本研究的目的以及欲回答的研究問題，了解社群網站為組織造成什麼樣的變化與帶來的效果，此種了解時間維度所發生的變化並觀察組織發展的研究問題，適合使用質性研究並以訪談方法蒐集資料（陳向明，2002：65）。此外，在實務層面，由於研究的社會企業領域仍在新興階段，相關的文獻有限，研究個案也沒有文獻佐證，故以質化方法的探索性研究個案，分析 Web 2.0 所帶來的組織變化與效果。而在理論層面，文獻回顧與研究架構假設的交易成本理論與組織創新理論，受限於並非明確可以量化評估的內容，因此多數研究是對於組織現象的解釋分析，較少有實證資料，因此本研究以質性研究方式了解交易成本與組織創新對於組織所帶來的

優勢，以及組織如何經營社群網站而改善使用者的態度。

質性研究應用於社會科學領域非常廣泛，適合對於社會現象進行整體性之研究，對於人們所知較為有限的領域，質性研究可對其獲得嶄新的理解。質性研究關注的是人際之間的互動本質，對於社會特定現象的初探性深度研究有很大的幫助（吳芝儀、李奉儒（譯），1995：4）。陳向明（2011：15）將質化研究法定義為：以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種資料搜集方法對社會進行整體性探究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。質性研究的目的，在於將蒐集到的原始資料，予以整理，從中發現其間的概念和關係，並將之形成一理論性的解釋架構。雖然質性研究非量化研究般將資料予以統計分析，但其分析過程亦為有系統的一個過程、且其強調嚴謹的邏輯推理（吳芝儀、李奉儒（譯），1995：16）。另一方面，質化研究法適合用揭示或揭露現象的內涵，或是用創新觀點解釋一些人盡皆知的現象，並對量化難以細緻描述的情況進行深入探討（徐宗國（譯），1997）。因此本研究採用質化的資料收集方式進行瞭解獲得資訊，也希望藉由質化的視野來對個案進行完整的瞭解。而質化研究法的主要資料搜集方法有深度訪談、觀察、實務分析、口述史等，本研究主要採用深度訪談法為本研究的研究問題進行資料蒐集。

深度訪談透過語言交流表達自己的思想，研究者有技巧的詢問和專注的傾聽去發現存在於他人心中的想法（吳芝儀、李奉儒（譯），1995：226-232）。陳向明（2011：227）認為深度訪談有以下功能，一、瞭解受訪者所思所想，包括其價值觀念、情感感受和行為規範；二、瞭解受訪者過去的經驗，以及他們對事件的意義解釋；三、對研究對象獲得較廣闊、整體性的視野，從多重角度對事件的過程進行比較深入、細緻的描述；四、事先了解是否可以追問的問題；五、建立研究者與被研究者之間的互信關係；六、傾聽受訪者的意見使其感到更有力量。與問卷調查相比，訪談可以直接詢問受訪者對研究問題的看法，也可以和受訪者探討問卷中無法處理的問題，訪談具有更大的靈活性以及對意義進行解釋的空間。

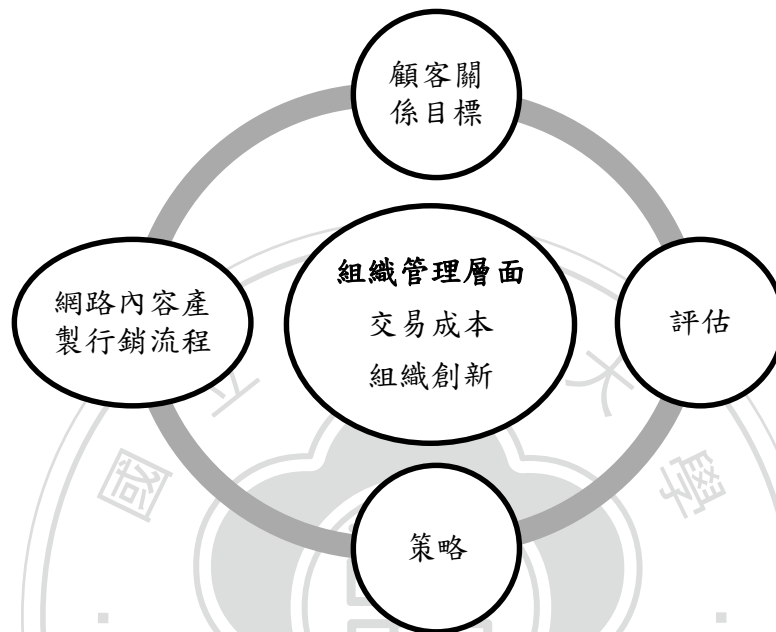
Ciborra (1996: 143)認為資訊通信科技對於交易成本的影響同時造成了量化與質化的改變，並且應該建立一個評估的概念架構。因此本研究除了透過問卷調查外，再採取半開放型訪談，以一組結構化的訪談題綱，根據研究問題與目的設計對受訪者提出問題，但是訪談題綱只是一種提示，受訪者在訪談過程中也可以提出自己的問題，並根據訪談的情境而提問，可以對訪談程序和內容進行靈活調整（陳向明，2011：230）。本研究透過訪談社企流以及動物園的臉書粉絲專頁管理以及內容創造相關人員，以瞭解組織如何因應 Web 2.0 的創新、社群網站所帶來的組織效益，並瞭解其如何經營社群網站以符合使用者的需求，透過第一手資料的蒐集與分析，增加理論命題的經驗基礎。

而在訪談對象的選取上，本研究採取立意抽樣，針對研究目的、問題與研究過程需要，找尋與研究最相關、能提供最大量資訊的受訪者，以瞭解每一個同質性較強的層次內部的具體狀況，進而達到對總體異質性的了解（陳向明，2011：145）。因此在社企流的個案中，本研究依據研究標的，選取的訪談對象為社企流創辦人、編輯組成員、社群經營負責人、與實體活動負責人。而在動物園的個案中，訪談對象為動物園新聞發言人、新聞聯絡人、粉絲專頁管理者、官方網站管理者。從兩個案粉絲專頁的內容產出與社群行銷兩層面獲得最大量與相關的資訊。

研究架構來自於組織管理層面的交易成本與組織創新。Web 2.0 時代的興起使人類與生俱來想和群體分享、合作甚至是集體行動的天性因為交易成本下降，使群體自行聚集更容易（李宇美（譯），2011：31），而組織接納創新的程度也是此一變化的助力。從這兩個理論來看，交易成本的內涵經由文獻檢閱可從搜尋成本、協商成本、監督成本與執行成本來探討(Ciborra, 1996; Williamson, 1999)，而組織創新則可從集權化、正式化、組織規模、管理者支持、成員決策，與成員專業化來了解促成組織創新的因素(Kimberly & Evanisko, 1981; Damanpour, 1991)。從這兩個理論出發來觀察 Web 2.0 對組織所帶來的優勢，並進一步利用社群媒體的互動特性更了解使用者的需求，以達成組織的使命。除了組織管理層面以外，也期望了解組織產出

臉書資訊內容與行銷的流程、如何評估臉書的效能、組織的顧客關係目標，以及經營臉書的策略，才能從組織管理層面更全面檢視組織如何經營社群網站，除了降低交易成本，也能提升使用者忠誠度的策略，因此本研究的質性訪談架構如下所示：

圖 3-3 深度訪談架構



資料來源：本研究自製。

從研究架構延伸而出的訪談題綱，除了上述所提及的內容之外，由於政府與第三部門在導入 Web 2.0 科技時有不同的規範、歷程與特質，故兩者的訪談題綱會做些微的調整，如下表所示：

表 3-8 訪談題綱

綜合題綱
一、請問您所負責的業務為何？是否有與業務相關的專業？Facebook 管理者與內容提供者如何進行合作？
二、一天平均有多少時間會投入在組織 Facebook 的相關業務上？Facebook 如何協助你完成你的工作事項？如果沒有 Facebook 會產生什麼樣的改變？（例如搜尋相關資訊、與其他成員或負責人的溝通合作與協調過程、監督工作進度與品質、執行業務等。）

三、組織如何分配網路行銷管道，Facebook 在其中的重要性為何？組織如何評估 Facebook 經營的效益？（例如流量、品牌形象、滿意度、忠誠度等等。）

四、組織有什麼策略提升使用者瀏覽粉絲專頁的造訪率與忠誠度？

五、組織期待 Facebook 可以帶來什麼成效？組織經營 Facebook 粉絲專頁與活動所設定的經營目標為何（例如資訊傳播、深化關係、實際行動）？是否已達成所設定的目標？

六、在組織裡如何進行決策？組織成員參與決策的程度？這樣的決策方式或領導氛圍是否有利於組織適應環境變化與創新？

七、您覺得現有的組織人數是否能適應變化的環境？（大組織被認為有資源和基礎設施，吸收更多的風險，但小組組織被認為比較有彈性。）組織是否有一套引導內部成員的運作準則？是否有利於適應環境變化的創新？（當遇到突發情況時，是否能依照運作準則處理問題？）

社企流其餘訪談題綱	動物園其餘訪談題綱
八、在社企流裡如何進行決策？社企流成員參與決策的程度？這樣的決策方式或領導氛圍是否有利於組織適應環境變化與創新？	八、機關網與保育網兩個動物園官方網站成立的歷史、內容，以及兩個網站的區別？Facebook 粉絲專頁的經營內容為何？目前網路經營有什麼成果？（如網站與 Facebook 的訪客人數） 九、動物園在導入與經營社群網站時遇到了什麼阻礙？（例如高層是否支持、內部是否抗拒執行、是否有足夠的資源或人力、外部政策或政治的干預、技術阻礙、網民使用者、Facebook 管理者、網路風險等等。）

資料來源：本研究自製。

第三節 資料分析方法

在資料蒐集工作完成後，本研究透過量化及質化不同的資料處理方式回答本研究第一章所提出的研究問題。在量化部分，使用 SPSS 12.0 版處理量化資料，包含描述性統計、單因子變異數分析、信度分析、多元迴歸等。本研究的資料分析方法如下所述。

壹、量化部分

本研究量化問卷採用李克特五點尺度測量，題項為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」，假設各選項尺度為等距，以進行後續的資料分析。

一、描述性統計：旨在瞭解樣本資料的分配情形，透過性別、年齡、教育程度、使用經驗等社企流與動物園粉絲專頁使用者人口變項之描述，以理解填答本研究問卷的受訪者之特性。

二、信度分析：由於本研究的研究架構，為建立衡量社群網站效能評估指標的探索性研究，其中各個變項包括資訊品質、系統品質、服務品質、公眾接觸、社會影響、使用者態度等變項，皆依據文獻以兩題以上的問卷題項進行測量，故需要以 Cronbach's α 信度考驗分析，如果這些變項的信度愈高，代表本研究所建立的評估指標愈穩定。

三、人口變項單因子變異數分析：為了比較不同性別、年齡、教育程度、使用經驗的使用者其使用社企流與動物園粉絲專頁的態度是否有差別，本研究使用單因子變異數檢定加以分析，以瞭解各基本變項對於不同題項之交叉關係。

四、構面差異分析：比較社企流與動物園使用者的人口變項，包括性別、年齡、教育程度與使用經驗，對於不同構面的評價是否有差異，以比較兩組織在不同構面的優劣並以此擬定出經營策略。

五、多元迴歸分析：將人口變項作為控制變項，資訊品質、系統品質、服務品質、公眾接觸、社會影響當作自變項，使用者態度當作依變項，在進行迴歸分析之前須進行 Pearson 相關分析與共線性檢定，以觀察各變項之間相互影響的程度。再透過多元迴歸分析詳細檢視影響使用者使用社群網站粉絲專頁的要素，以利組織調整其社群網站經營策略。

六、因素分析：檢視問卷設計的結構，判斷是否有需要刪減的題目，以及五個構面是否為各題之中的代表性構面，可以解釋一群相互有關係存在的變項，而又能到保有原來最多的資訊。

貳、質化部分

蒐集深度訪談的資料以後，將依照研究目的與架構整理分析受訪者的意見，以進一步深化、具體化、可操作化理論與實際案例的驗證。資料分析的步驟包含了一、閱讀原始資料撰寫成訪談逐字稿，並尋找資料的意義；二、登錄，將蒐集的資料打散。賦予意義和概念，再以新的方式重新組合在一起的操作化過程；三、尋找本土概念，盡量使用受訪者自己的語言作為碼號，更加真切表現其思想感受；四、建立編碼和歸檔系統，將碼號按照一定標準組合，反映資料濃縮以後的意義分布和相互關係。若在資料中發現新的主題，則需回頭再閱讀補充相關的文獻（陳向明，2011，375-390）。

第四節 研究個案

基於研究範圍所關注的議題，本研究挑選社企流與動物園作為研究個案，其中社企流具有新興的社會企業特性，與虛擬組織類似，也是透過網際網路打破地域疆界動員人力達成組織目標。而動物園的業務主要為教育、保育、遊憩、研究等四大功能，與其他公務機關相較之下，並非僅服務特定群體，更需要頻繁提供泛大眾的第一線公共服務，面對大環境急劇變動，動物保育意識高漲、民眾服務品質要求日增及政府財政日趨緊縮，動物園也更注重服務品質的全面提升。此外，與其他公部門的 Facebook 粉絲專頁相比，動物園的粉絲專頁更新頻率相當頻繁，且網民的按讚數已超過5萬人，均顯示了動物園將 Facebook 粉絲專頁視為與民眾的重要互動工具，且達到了一定的臉書流量與互動效果。兩個個案在 Web 2.0 皆有其特殊性，社企流是以 Web 2.0 為基礎所發展的網路媒體，而動物園所服務的對象是廣泛的公民，透

過 Web 2.0 更能達到組織的使命，兩個個案利用 Web 2.0 的特性有其深入探討的研究價值，以下將簡介社企流與動物園的組織與網路經營概況。

壹、社企流

社企流是以社會企業為主題的網路社群媒體，因此本節將先從歐美經驗、以及臺灣的現況來說明社會企業的定義、特性以及發展脈絡，其次再介紹社企流。

一、社會企業簡介

社會企業可以被視為第三部門的新的次實體，反映了整個第三部門興起的趨勢(Defourny, 2001: 2)，尤有樂觀論者將社會企業視為第四部門，可能會重新塑造資本主義的未來（周宜芳（譯），2011：114）。一般國家通常由企業部門、政府部門及非營利部門三個部門組成，然而這種各司其職的現象現代已有重大的改變，受到全球化競爭壓力的影響，世界各國普遍面臨政府失靈的困境，社會資本不斷流失，而出現福利國危機(Chesters, 2004)。政府部門開始導入新公共管理精神效法企業，企業同時承包政府公務並獻身社會公益建立良好社會形象，非營利部門則分擔政府職能，並以商業化的方式與企業競爭，三個部門之間的界線逐漸模糊的現象，呈現混合經濟的現象（陳金貴，2002：39）。在美國，越來越多的大眾視社會企業為創新的商業模式，滿足勞動力市場整合以及社會融合的經濟和社會雙重目標。社會企業已被地方政府和國際組織視為將會為非營利組織、經濟合作社和第三部門推動下個十年在經濟社會中的作用(Noya, 2009: 93)。傳統的非營利組織主要依賴政府提撥資金而不必面對市場壓力，所以缺乏競爭與創新的動力，因此其生產力、績效、薪資率、信心、聲譽等，大多落於企業之後。然而面對企業投入社會公益的競爭以及政府預算縮減的限制，非營利組織也開始師法企業以維持組織的持續性。此外非營利組織／公民部門也有機會和企業合作解決一些雙方沒辦法獨力解決的大型問題，這樣的伙伴關係能發揮力量，因為雙方能截長補短：企業提供規模、製造和營運專

長與資金；社會創業家和組織則貢獻較低的成本、強大的社會網路，以及對顧客和社區的深入見解。（羅耀宗（譯），2010）。管理學大師 Drucker 主張企業若要繁榮發展，必須以自發性非營利組織所組成的強大公民社會作為根本基礎，尤其有兩種人自發行動的力量是創新的來源：一是公司員工，特別是知識工作者，組織無法強迫他們做出貢獻，另一是關心社會的公民，他們組成或參與任務導向的非營利組織，以達成某項社會目標，企業可向非營利部門學習之處，在於用利潤以外的誘因來激勵人心（林麗冠（譯）2009：4）。社會企業可說是社會與企業部門的新改革運動，其目的在於更積極地介入公共事務及服務傳送，以解決福利國危機（鄭勝分，2007：67）。由於社會企業兼顧了企業、政府以及第三部門的特性，因此本研究在第二章文獻回顧時，將從三個領域來探討其使用資訊通信科技，到 Web 2.0 社群網站時代的理論、應用與限制。

社會企業在各國時空背景、法規制度與經濟結構的不同，在不同國家有其不同定義，許竣傑（2004：25）認為研究社會企業碰到的最大困難，就在於如何定義，各家學者眾說紛紜很難有完整的圖像，僅能從社會企業的特徵盡量形塑出社會企業的形象，常被使用的類似名詞包括：社區財產創造、社會目的事業、非營利組織產業化、公益創投、利益企業、企業社會責任、永續經營、理想導向的行銷和採購、慈善創投、社會投資、微型信貸、民政企業等（周宜芳（譯），2011：118）。從歐美模式來看，社會企業大致可分為兩種型態，一種是以非營利組織為基礎，藉由商業化行為進行企業經營模式，美國與臺灣多屬此類型態；另一種則為獨立於非營利組織外的新式社會企業，歐洲各國及澳洲多屬此類型態（陳金貴，2002：43）。整體探討社會企業以歐洲研究網絡(EMES)⁴³以及經濟合作暨發展組織(Organization for Economic Co-operation and Development ,OECD)最為完整。EMES 學者 Defourny

⁴³ EMES 網絡興起於 1996 年，起源自歐洲委員會(European Commission) 對歐盟(EU)七個會員國所進行的「社會經濟研究指標」(Targeted Socio-Economic Research, TSER)方案所形成相互連結的研究網絡社群。在 2001 年正式成立，定位為非營利性協會，以第一份研究計畫 The Emergence of Social Enterprises in Europe 的縮寫為名，從廣泛的視野關注第三部門議題。Social Economy Europe (2010). **EMES: European Research Network**. Social Economy Europe. Retrieved December 11, 2013, from <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?rubrique541>

(2001; 2008)認為社會企業具有傳統的非營利部門及 19 世紀法國的社會經濟兩者元素，以社會目的為主，提供與組織目標明確相關的產品或服務，以造福社會。其盈餘原則上用於組織目的的再投資，而不是為股東追求利潤最大化。有四個經濟指標：持續性生產產品或服務的活動、具有顯著的經濟風險、高度自主性、與最低額度的支薪員工；以及五個社會指標：具有明確的目標以改善社會、由一群公民發起、不是基於資本所有權的決策權、涉及受該活動的人具有參與性的本質，以及有限的利潤分配。OECD 則強調經濟的可持續發展性，財務結構的複雜性才能高度自負盈虧，以及與弱勢團體的工作整合(Noya, 2009: 30)。

從企業層面探討社會企業的文獻相對於非營利組織而言即少了很多，Sabeti 從企業經營管理的角度切入，認為社會企業主要特質是落實使命與營利所得，次要特質是兼容並蓄的所有權、利害關係人行使治理權、公平薪酬、合理報酬、社會和環境責任、透明度以及受保護的資產（周宜芳（譯），2011：116）。而活水社企開發⁴⁴的看法，認為社會企業是以解決社會或環境問題為使命，以市場策略為方法的企業組織，有營收、能盈餘，可以非營利組織或公司等型態存在。其盈餘主要用來投資社會企業本身、解決社會或環境問題，而非為出資人或所有者謀取最大的利益。社會企業面對的社會或環境問題相當廣泛，包括了：經濟發展（扶貧）、環境、醫療、人權（弱勢族群）、教育學習、社區參與、家庭價值等領域。Young(2001: 139-157)則認為社會企業包含兩種界定方式，第一為對於社會公益有所貢獻的企業，第二為非營利組織透過商業化模式維持生存，依據此兩種界定方式，社會企業是一個連續體的組織，可用下表顯示。

⁴⁴ 活水社企開發於 2011 年成立，使命是導入企業的力量與資源，並應用創業的精神，以及創新的模式，來解決社會或環境的問題。藉由建構一或多個公益或私益信託的契約，為出資者打造高度透明的投資架構，並邀請主要出資者擔任諮詢管理委員來治理。活水官方網站。2013 年 12 月 11 日。取自 <http://www.livingwater.asia/index.html>

圖 3-4 社會企業連續性光譜

選擇權的
連續體

純慈善性質		混合性質	純商業性質
一般動機	訴諸善心	混合動機	訴諸自我利益
方法	使命導向	使命與市場並重	市場導向
目標	創造社會價值	創造社會與經濟價值	創造經濟價值
主要利害關係人			
受益人	免費	價格補助／付款者付全額與免費之混合	依市場價格付費
資金	捐款與補助	低於市價資金／付款者依市場價格與免費資金之混合	市場價格的資金
員工	志工	低於市場價格支薪／志工與依市場價格支薪員工之混合	依市場價格支薪
供應商	捐贈物品	特殊折扣／物品捐贈與市價物品之混合	依市場價格收費

資料來源：Dee (1998: 59)。

圖 3-5 社會企業範圍連續性光譜

慈善機構		社會企業			傳統企業	
傳統非營利事業	由活動產生收入之非營利事業	社會企業			企業從事社會責任	傳統營利事業
沒有商業收入	兼有商業收入或公益捐款補助	資金有75%來自商業收入	全部資金可由商業承擔	商業收入具有盈餘，但不進行分配	社會目的導向的企業，亦進行盈餘的分配	追求利潤極大化
● 使命動機 ● 對利害關係人課責 ● 收入盈餘再投入社會方案或營運成本				● 營利動機 ● 對股東課責 ● 利潤盈餘由股東分享		

資料來源：Alter (2004)⁴⁵; John (2006)⁴⁶。

⁴⁵ Alter, Kim (2004). *The Four Lenses Strategic Framework*. Retrieved December 10, 2013, from http://www.4lenses.org/Setypology/se_in_context

⁴⁶ John, Rob (2006). *Venture Philanthropy: The Evolution of High Engagement Philanthropy in Europe*. Skoll Centre for Social Entrepreneurship. Retrieved December 10, 2013, from <http://eureka.bodleian.ox.ac.uk/745/1/VenturePhilanthropyinEuropeRobJohnspaper.pdf>

在臺灣，社會事業發展正逐漸步入興盛的階段，雖然沒有全面性與具共識的定義，也沒有法律或官方的管理規範，但社會事業的策略與模式，早已在臺灣的非營利與社區組織中存在。陳金貴（2001）是首位針對臺灣的社會企業運作方式分類的學者；2008年社會企業之名稱首度正式在政府政策裡出現，2008年行政院勞工委員會的年度施政目標與重點中，針對多元就業開發方案提出：繼續輔導具發展潛力之民間團體，轉型為社會企業，健全經營體質，以永續經營，發展長期雇用能力（李素素，2010：77）。行政院為帶頭推動社會企業，進行跨部會資源整合，責陳勞委會於2011年成立社會經濟推動辦公室⁴⁷，2014年因應組織改造，社會經濟推動辦公室改制為勞動力發展署所轄之勞動力發展創新中心。

官有垣（2007）依照訪談結果，將臺灣的社會企業運作類型歸納為下列五類，其分類的特質與構成要素並非完全互斥，一種類型的社會企業可能同時兼具其他類型組織的特色。

（一）積極性就業促進型社會企業

在臺灣，以「工作整合」或「積極性就業促進的社會事業」為特色的社會企業組織最為常見，此類社會企業藉由提供工作給那些被社會排除的弱勢團體，使之整合入勞動力市場，設立工作坊或庇護工場以提供職業訓練與就業機會。雖然這類組織在社會事業的經營手法上已具備相當的商業取向，然而大多仍相當程度依賴政府的直接或間接的支持，其年度經費是結合了政府的補助款、社會大眾捐贈以及營業利潤。這種就業提供弱勢者工作機會，供給一般市場水平的工資以及輔導創業。在功能上，這類社會企業給予弱勢者職業訓練與工作機會，一方面有助於其身體復健，另一方面也使其精神上得到鼓舞，藉著不斷鼓勵他們融入工作環境裡，亦消除了他們與外界的隔離與被排斥感。

⁴⁷ 勞委會職業訓練局所屬的社會經濟推動辦公室，除延續「多元就業開發方案」政策外，101年也增修「培力就業計畫」補助項目，包括：產業轉型或創新、社會性事業創業、特定族群之創業或就業支持系統、區域再生發展，或促成服務、產業之垂直或水平整合者。期以「社會企業」的方式為在地社群創造就業與社會衡平發展的新機。社企流。2013年12月11日。取自 <http://www.seinsights.asia/story/list/1057>

（二）地方社區發展型社會企業

1987年解嚴後臺灣的社區與公民社會逐漸發展，各種形式的志願結社與非營利組織紛紛成立，社區意識逐漸凝聚，有些自行設立社會企業單位，有些卻沒有創設社會企業，而是扮演起觸媒、催化、促成，以及資源整合的角色，協助當地居民發展地方產業、產品與服務（譬如手工藝品、文化或觀光旅遊產業等），進而開發市場行銷管道、提供居民與地方特色結合的工作訓練等。這類非營利組織要有能力爭取並整合必要的外界資源，例如政府與企業的補助款與捐款。

（三）服務提供與產品銷售型社會企業

此類社會企業組織可分為成兩部份，第一部份是該組織提供付費的服務，第二部分是販售其所生產或代售的產品，但不管是前者或後者，這些服務或產品均與其宗旨使命有密切的關連性，這些組織提供服務給使用者，通常是由使用者自己付費，或是由第三者繳付費用。

（四）公益創投的獨立企業型社會企業

在臺灣雖然此類組織在數量上遠不及前面三類社會企業組織，然而也逐漸受到重視，其所能發揮的公益功能也與前三類組織有頗明顯的差異。陳淑蘭（2006）認為公益創投是指由一家或數家企業組織，甚至是非營利組織（如贊助型基金會），投資設立具有發展潛力以及快速成長的公司。創投組織除了出資協助成立新公司之外，也提供必要的管理支援，直到其穩定成長時才放手讓其自立，如若水國際股份有限公司（謝維倫，2009：68）。本研究個案社企流也屬於此類型的社會企業。

（五）社會合作社

以合作社形式成立的社會企業從十九世紀中期開始在歐洲已有長久的發展，例如農民合作社、儲蓄互助合作社、消費者合作社、住宅合作社等。合作社強調組織內部的利益關係人透過組織共同追求集體利益。最明顯的例子為主婦聯盟生活消費合作社與原住民勞動合作社。

隨著國內社會企業會愈來愈多，也浮現出了若干議題。在學術層面，社會企業被歸類為第三部門的一環，而國內的社會企業環境多為非營利組織企業化的探討，故常過度偏向從社會面的角度分析，而忽略企業面角度的社會企業界定，致使社會企業研究欠缺整體性的研究特質（鄭勝分，2007：68）。在法律層面，大部分國家的法律和經濟制度例如臺灣，只允許社會企業創業家從營利和非營利活動中擇一適用，而沒有兩者融合的空間。許多具社會意識的創業家只好把他們的願景套進其中一種架構裡，並接受過程裡沉重的取捨（周宜芳（譯），2011：114）。在定位層面，因為社會企業兼具營利與非營利的特質，社會企業的概念仍未普及化之前，一般大眾若將其視之為非營利組織，其營利行為會使角色受到懷疑，而產生許多的爭論（陳金貴，2002：39）。

二、社企流簡介

社企流是臺灣第一個華文社會企業資訊匯流平台，以社會企業為主題的網路媒體。其願景是打造一個更美好的世界。為了落實願景，使命為致力推廣、連結並支持社會創業，成為打造美好世界的行動引擎。社企流透過三種角色來達成使命，第一是作為「知識中心」，透過網站內容與出版物，彙整與推廣社會創新與社會企業相關資訊，採訪國內社會企業，並翻譯國外創新案例與經營管理方法，例如最新趨勢、案例分析、各方觀點與評論等等。其次，作為「交流中心」，透過舉辦實體論壇、工作坊等活動，建立並連結社交網絡。最後，作為「育成中心」，匯聚各項創業所需資源，支持社會創業。

社企流的創辦人兼總編輯林以涵(Sunny)在留學時被英美的社會創業創新模式所感動，並留意到在臺灣許多的社會企業創業家已經深耕數年，但臺灣的社會企業能見度比較低，一來國際交流活動臺灣創業家們參與度有限；二來臺灣的社企領域尚未形成一個完整的生態系統，創業家多在各領域單打獨鬥，不確定同儕與各種資源（如資金、顧問諮詢、學術研究、產業交流等）。有鑑於社會企業領域的資訊不

對稱與缺乏連結，Sunny 便有了成立以社會企業為主題的網路社群媒體的想法，專門撰寫、分享、與溝通有關社會企業的各種資訊與資源，籌備團隊在網際網路上從零開始建立所有資訊，並於 2012 年 2 月正式上線。期望能讓更多人對社會企業有更多認識，透過循序漸進的方式，累積社會大眾對於如何用商業力量改變社會問題的知識與智慧，並創造出許多交流圈，讓在不同領域或地區的社會創業家們可以藉由社企流連結起臺灣的社會企業領域。

成立兩年來，社企流逐漸經營起台灣最大的社會企業社群，也累積許多能量與資源。為了能夠永續發展，於 2013 年 10 月正式註冊為公司，除了繼續經營網站內容與活動，作為分享、啟蒙社會大眾的第一步，更希望提倡實作精神，社企流準備成立育成中心，期望能匯聚各方創業資源，讓新創或已在經營的社會企業家，能獲得更完整的支持⁴⁸。

社企流的團隊從最初的 7 人成員，到如今已有超過 50 名志工，分工與管理更加系統化，組織成員絕大部分為全無支薪的志工，利用工作或課業之餘合作完成。社企流的組織成員約有 50 人，其組織結構為扁平式組織，由編輯組與社群組構成，總編輯直接負責與兩組的聯繫與管理。編輯組的功能為社會企業的新聞蒐集、採訪、國外案例或觀點翻譯等社企流網站中文章的產出，而社群組負責網路社群的經營、宣傳與行銷，並尋求與其他企業或網站的合作，以及實體活動的舉辦，以增加社企流的曝光量。

圖 3-6 社企流組織架構



資料來源：社企流。

⁴⁸ 林以涵 (2014)。關於社企流。社企流。2014 年 2 月 16 日。取自 <http://www.seinsights.asia/about>

社企流是社會企業的網路媒體，所有的社會創新與社會企業相關資訊，都呈現於社企流的官方網站中，因此了解網站的編排與內容有其必要性。社企流的商標是燈泡，是希望匯集用商業力量改善社會問題的知識與智慧，燈泡內的圓圈，則是期待能創造許多交流圈，讓在不同領域或地區努力的社會創業家們可以透過社企流交流互動，連結起台灣的社企領域。網站視覺是以橘色和藍色為主，以呼應商標的顏色。

官方網站主要的內容包括「社企入門」，介紹社會企業的基本概念與常見用語，讓初次接觸社會企業概念的網民對社會企業有基礎的概念知識；「社企觀點」，包含國內外社會企業相關的新聞、與社企流合作的專欄文章，例如社會企業創業家、社會企業顧問、創投、媒體、學術單位、社團等，對社會企業的觀察、心得或評論，以及社企流編輯出品的文章，例如國內的社會企業採訪、社會企業新聞懶人包、各國社會企業案例翻譯介紹、與其他媒體的合作專欄等等。多元的文章來源可以從更廣闊的角度提供社會企業相關資訊，並累積豐富的文章數量；「社企案例」，以地圖或列表的方式展示介紹臺灣與世界各地的社會企業，這些組織所關注的社會問題領域，社企流將其分類為企業發展、住宅議題、公民社會、性別平等、經濟發展、農業經營、教育文化、環境保護、醫療衛生、資訊科技、交通運輸、國際發展、弱勢就業；「社企活動」，匯集了相關的講座、工作坊、研討會、論壇等活動，以呼應社企流作為交流中心，連結各個社交網絡；「社企徵才」，彙整了社會企業實務工作的職缺，讓職場新鮮人或考慮轉換跑道的人有進入社會企業工作、實習或擔任志工的窗口；「資源連結」，整理了國內外的產業交流、資金創投、顧問諮詢、教育推廣、商業競賽等等，與社會企業相關的資源。透過以上的分類，使網民在進入網站時，能容易找到所需要的資訊。

圖 3-7 社企流網站首頁



社企流的網路社群經營內容，主要是臉書粉絲專頁，功能是将社企流網站的文章透過粉絲專頁宣傳給臉書的使用者，透過粉絲分享文章達到更大量的曝光效果。社企流分析臉書使用者使用臉書的時間，粉絲專頁每日會分享至少三篇文章，依時段分別是：「社企說早安」，目標客群是通勤族，以圖片為主的文章吸引讀者的目光；「社企午餐店」，目標族群是中午用餐休息時的使用者，文章類型為社企觀點中的近期新聞；「社企深夜報」，晚上是臉書使用者人數最多的時間，文章類型為社企觀點中的專欄文章；「社企宅急便」則是不定期宣傳，內容為社會企業相關活動、徵才、電子報等資訊。在粉絲專頁的文字為符合使用者在臉書的使用習慣，大多簡短、有趣、親切，並搭配圖片以吸引讀者注意，讀者若對文章內容有興趣，再連至社企流網站閱讀全文。

圖 3-8 社企流臉書粉絲專頁



資料來源：社企流粉絲專頁（2014 年 6 月 4 日）。

社企流其他的網路行銷方式，還包括「電子報」，將社企流網站中較新或是點閱率較高的文章，透過主題式的整理編輯，以電子郵件寄送給讀者；「電子佈告欄」，在 PTT 中的 Social-Ent 看板，文章內容與臉書粉絲專頁相似，以接觸 BBS 的使用者；與社群閱讀 App 合作；以及與其他網路媒體合作，提供符合該媒體特性的專欄文章。

社企流兩年多來⁴⁹已有 670 多篇文章，89 萬名網站訪客，以及 22,000 多名臉書粉絲專頁的粉絲。2013 年年初所舉辦的一周年活動論壇，邀請兩岸三地的社會企業家分享經驗，原來只預計 500 位名額，卻吸引了近 800 名自行購票進場的聽眾，有半數是 25 歲以下的年輕人。2014 年與以立國際聯合舉辦二周年論壇，邀集台灣、香港、中國大陸與新加坡的社會企業家、青年創業團隊齊聚一堂，有 1300 多觀眾參與，且多半是 30 歲上下的年輕人⁵⁰，論壇獲得熱烈的迴響，社企流也主辦或協辦

⁴⁹ 社企流官方網站。2014 年 2 月 19 日。取自 <http://www.seinsights.asia/>

⁵⁰ 黃昭勇、陳怡臻（2014）。朱立倫：創意整合 社企改變世界。聯合報系願景工程。2014 年 6 月 4 日。取自 http://vision.udn.com/storypage.php?ART_ID=1900

更多的實體活動擴展社會企業的創新概念，例如邀請志工與社會企業家與粉絲面對面，針對不同領域分享社會創新案例與實務經驗，或者是亞洲的社會企業參訪。實體活動的參與對象大多是 35 歲以下人士，透過網路社群比較容易吸引到年輕的網路使用者⁵¹。社企流期望透過介紹社會企業的概念，連結不同領域的交流圈，使社會企業整體的生態系統能更加完善。

本研究挑選此個案，期望觀察到 Web 2.0 與社群媒體技術的發展，若能善用社群媒體，個人就能凝聚社群，讓使命得到更多人的響應，從網路的知識傳播、交流，更進一步能產生集體行動，藉由本個案的觀察應有一定的成果。尤其個案在臺灣的社會企業領域又具有創新的角色，若其經營社群的成功之處能被其他社會企業、第三部門，甚至是企業或政府學習，則網路的社群力量則更得以發揮。

貳、臺北市立動物園

動物園的誕生，在 1914 年日治時期的大江氏在圓山開設觀賞花木與動物的場所供民眾遊覽，翌年日本政府臺北廳將之收買為官營動物園，民國 75 年遷至文山區現址，從誕生至今已有 100 年歷史。具有教育、保育、遊憩、研究等四大功能。臺北市立動物園的願景是成為世界級的動物園，其核心價值為溫馨-尊重生命，以及和諧-關懷自然。前者在給動物一個溫馨的家、給遊客溫馨的服務、給社會溫馨的訊息。後者則在致力於人類與自然的和諧，也就是自然生態保育理念的推廣與落實，包括人應如何對待動物、對待大自然；人應如何幫助動物，保持與大自然和諧的保育理念的推動及實際行動。在上述的願景與核心價值之下，動物園中程目標為，成為亞洲地區野生動物保育研究重鎮、成為亞洲地區生物多樣性環境教育重鎮，以及成為臺灣地區綠色休閒遊憩重鎮⁵²。園區有 8 個戶外展示區、6 個室內展示館、5 個

⁵¹ GIXIA Newsletter 奇想電子報 (2012)。跨域連結：專訪社企流總編輯林以涵小姐。2013 年 12 月 7 日。取自 <http://ppt.cc/jwzZ>

⁵² 臺北市立動物園議會工作報告 (2013)。2014 年 4 月 15 日，取自 <http://www.zoo.taipei.gov.tw/public/Data/310215195471.pdf>

環境教育教學場所，現有動物數量 457 種、約 3,154 隻（不含昆蟲），2013 年有 322 萬入園人次。

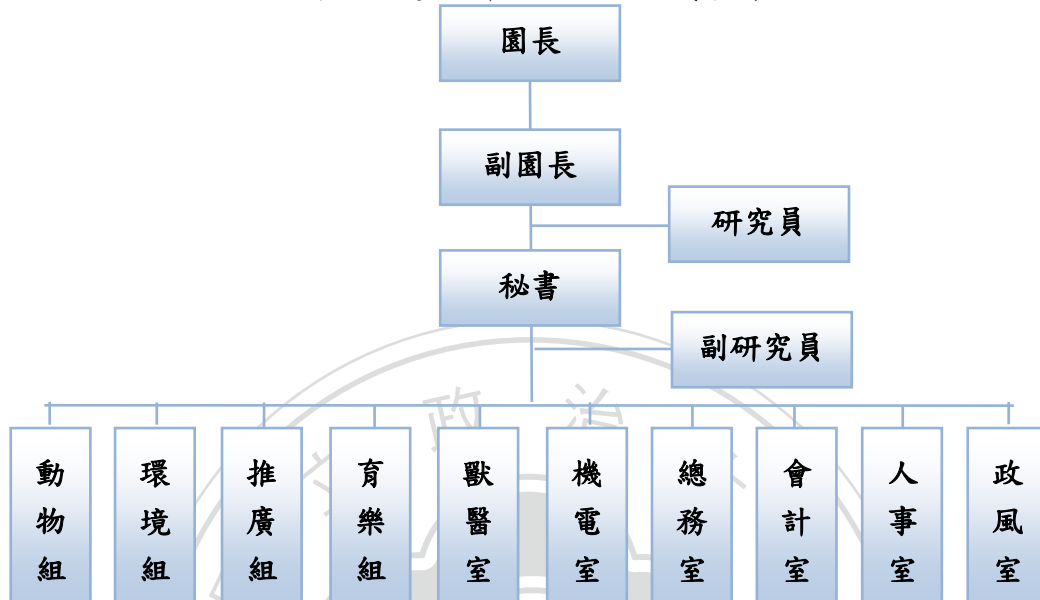
動物園近期的施政計畫，將持續發展：一、野生動物環境管理、日常照管與生態展示，落實展示場與圈養空間豐富化，提升動物福祉；二、推動圈養野生動物保育繁殖與族群管理計畫，蒐集野生動物資訊與基因保存，並藉由辦理國際性族群管理研習會議，落實臺灣及亞澳地區之野生動物族群管理整合；三、針對瀕危物種進行國內外合作計畫，推動生物多樣性保育與研究工作，發展野生動物域內棲地復育與域外保育繁殖之聯結；四、持續辦理動物健康檢查、傳染性疾病的定期篩檢，並提升動物醫療技術水平，建立珍稀物種人工繁殖技術；五、維持園區綠美化及環境整潔，利用動植物廢棄物自製有機堆肥，並持續建構生物多樣性保育教育之展示環境；六、為推廣動物保育與環境教育理念，充分運用志工人力，強化教育導覽解說及關懷弱勢群體等活動，策劃節水節能教育展示、教材設計與編印，以及出版動物園雜誌、年報、等保育教育專輯等出版品；七、持續加強參觀便利性、傷病緊急醫療、諮詢播音、接駁運輸等服務及新購遊客列車；八、持續汰換老舊機電設備及空調系統，配合政策推動節能、節水及雨水、中水再利用⁵³。

依據臺北市立動物園組織規程，其組織架構與職務執掌，設置園長、副園長、秘書統籌園務，下設四組六室，即動物組、環境組、推廣組、育樂組、獸醫室、機電室、總務室、會計室、人事室與政風室推行相關業務。動物組掌理各類展示動物之蒐集、保育管理、展示配置及有關學術研究等事項。環境組掌理園區自然環境保育生態綠化維護，園藝布置、植物展示，各類污染控制及有關學術研究等事項。推廣組掌理有關動物園之社會教育與活動、園區參觀解說導覽、附設教育中心與圖書館管理、學校校外教學輔導、業務管理考核及相關學術研究等事項。育樂組掌理育樂遊憩設施管理、遊客服務、園內交通、車輛管理及參觀秩序、安全之維持等事項。

⁵³ 103 年度施政計畫重點(2014)。2014 年 4 月 15 日，取自
<http://www.zoo.taipei.gov.tw/lp.asp?ctNode=24896&CtUnit=17252&BaseDSD=7&mp=104031>

從訪談資料得知，總職員人數 338 人，其中本研究之研究標的動物園推廣組有 22 名員工。

圖 3-9 臺北市立動物園組織架構



資料來源：臺北市立動物園。

動物園的官方網站有兩個，一個是臺北市立動物園機關網（以下簡稱機關網），以及臺北動物園保育網（以下簡稱保育網）。從訪談資料得知，保育網是從 Web 1.0 時代時動物園就開始經營的官方網站，當時稱為全球資訊網，而機關網是臺北市政府從 2009 年開始規劃，為了建立下屬各單位的共通性平台、節省網站建置經費，統一資訊的公開範圍與無障礙網頁的設計，動物園機關網於 2010 年 5 月 22 日正式上線。保育網呈現的內容，是與動物園保育、教育等與動物相關的核心業務，例如園區展示（展示館區、主題特展等）、教育活動（北市國小教學、學習單元、線上遊戲、活動報名等）、動物資訊（保育專欄、動物索引、動物問答等）、保育與研究（動物收容中心、保育研究計畫等）、主題部落格等內容，呈現方式比較活潑。而機關網則是較為正式，例如機關介紹、業務資訊、線上服務、民意交流、申請案件、政府資訊公開法所規定的範疇，或者是政令宣導等訊息。動物園內部考慮種種原因，即將要整併兩個網站，下一章訪談資料分析會有更詳細的討論。

圖 3-10 臺北動物園保育網官方網站



圖 3-11 臺北市立動物園
機關網官方網站



資料來源：臺北市立動物園⁵⁴
(2014 年 6 月 5 日)。

動物園的 Web 2.0 網路行銷方式為一整合性行銷的概念，每週星期一、星期三與星期五會發布一篇新聞稿、照片與影片至保育網與機關網兩個官方網站，同時也發布到 Web 2.0 的網路社群平台，包括 Facebook、YouTube 與 Google+，Web 2.0 的管理者會將新聞稿轉換成活潑簡短的話語，並加上吸睛的照片吸引使用者的目光。形成即時同步資訊更新的原因，在於 2013 年 7 月小貓熊圓仔出生以後，使用者對於動物園即時性的資訊影像產生巨量的需求，例如 Facebook 就增加了約 2 萬名粉絲，因此動物園因應成立新聞工作小組的任務性虛擬組織統一規劃新聞主題、處理媒體公關與網路行銷等的業務，讓動物園的對外資訊透過多元的管道能夠更即時整合。新聞主題的規劃主要是有關園區內的動物生態、照護員與動物的互動、教育保育活動、相關授權商品等等。在發布的新聞稿或社群媒體的貼文中，都會附上延伸閱讀以及影音的連結，若使用者對某篇新聞有興趣，可以進入官方網站以及 YouTube 閱讀更詳細的資訊，透過多元的網路平台從多個管道導入更多的使用者流量。

⁵⁴ 臺北動物園保育網：<http://newweb.zoo.gov.tw/>

臺北市立動物園機關網：<http://www.zoo.taipei.gov.tw/>

圖 3-12 動物園臉書粉絲專頁



圖 3-13 動物園 Google+ 首頁

圖 3-14 動物園 YouTube 影音首頁



資料來源：動物園臉書粉絲專頁、Google+、YouTube（2014 年 6 月 5 日）⁵⁵。

動物園 Web 2.0 社群平台的經營成果，Facebook 粉絲專頁成立近四年以來已有 5 萬多名粉絲，Youtube 於 2009 年 6 月成立已有 9 萬多人訂閱，而 Google+ 於 2012 年成立，已經有近 1 萬名追蹤者，透過 Web 1.0 與 2.0 的平台，將動物園保育、教育、遊憩與研究等功能透過輕鬆活潑的方式呈現給民眾，增加民眾對於動物知識與

⁵⁵ 臺北市立動物園粉絲專頁：<https://www.facebook.com/TaipeiZoo>
臺北市立動物園 Google+：<https://plus.google.com/+TaipeiZoo/posts>
臺北市立動物園 YouTube：<https://www.youtube.com/user/TaipeiZoo>

保育的概念。

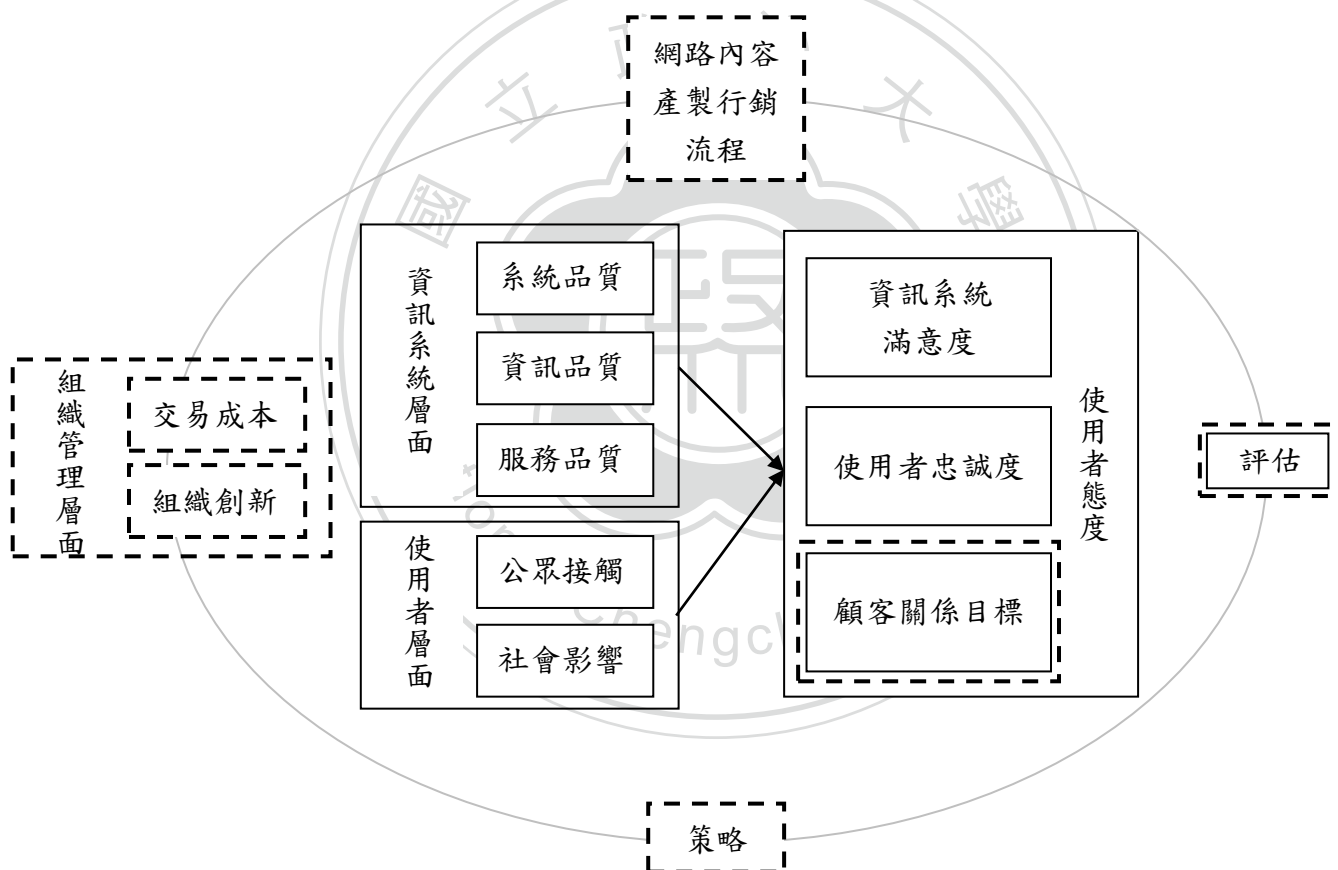
本研究挑選動物園作為個案，由於其業務的特性，在公部門中需要頻繁地使用社群網站，應用 Web 2.0 的特性與廣泛的大眾溝通，Web 2.0 應用的豐富經驗有其研究的價值。期望觀察政府機關如何經營管理 Web 2.0 社群媒體，以了解透過 Web 2.0 的互動功能，電子化政府網路公民參與的可能，個案的成功之處，也可以作為其他政府機關導入 Web 2.0 平台的標竿學習典範。



第四章 資料分析與討論

本研究的量化與質化蒐集時間為 2014 年 3 月至 5 月，透過量化與質化資料的相互驗證，更明瞭社群網站經營面與效能面的內涵，表 4-1 為以研究架構為核心，資料蒐集整理後的示意圖。本章將分為問卷資料分析、訪談資料分析兩節討論，以更完整回答本研究的研究目的與研究問題。

圖 4-1 量化與質化資料分析示意圖



資料來源：本研究自製。

註：——為量化分析資料，---為質化分析資料。

第一節 問卷資料分析

本節首先根據問卷回收結果先進行樣本結構分析，其次為各觀察變項描述性統計結果。為利後續分析，進行各題組信度分析，最後則使用多元迴歸分析，詳細分析影響使用者使用社群網站粉絲專頁的要素。

壹、樣本基本特性描述

一、樣本特性

本研究的施測對象為社企流與動物園粉絲專頁的使用者，在社企流的部分，一個月的調查期間總共回收 256 份問卷，透過受訪者電子郵件的篩選，扣除兩份重複問卷後，以 254 份有效問卷進行量化分析，首先檢視各人口變項，如表 4-2 所示。男性有 103 位（佔有效樣本 40.6%），女性有 151 位（佔有效樣本 59.4%）。年齡部分沒有 15 歲以下、46-50 歲以及 56 歲以上的受訪者，受訪者集中於 21-30 歲，其中 21-25 歲最多（145 人，佔 57.1%），其次是 26-30 歲（48 人，佔 18.9%）及 16-20 歲（35 人，佔 13.8%），36-40 歲、41-45 歲、51-55 歲各 3 人（1.2%）。教育程度方面，沒有國中以下的受訪者，具有大專、大學學歷的人最多（151 人，佔 59.4%），其次是研究所以以上（90 人，佔 35.4%），以及高中職（13 人，佔 5.1%）。最後是使用經驗，社企流在 Facebook 上線將近兩年，在本研究的受訪者超過半數是使用經驗 6 個月以下的網民（151 人，佔 61.6%），第二名是 7 個月-1 年的使用者（46 人，佔 18.8%）。

在動物園的部分，一個月的調查期間總共回收 1256 份問卷，透過受訪者電子郵件的篩選，扣除 73 份重複問卷後，以 1183 份有效問卷進行量化分析，首先檢視各人口變項，如表 4-1 所示。男性有 171 位（佔有效樣本 14.5%），女性有 1012 位

(佔有效樣本 85.5%)，關注動物園臉書粉絲專頁最新資訊的女性遠遠多於男性。在年齡部分，受訪者集中於 21-35 歲，其中 21-25 歲最多 (220 人，佔 18.6%)，其次是 31-35 歲 (205 人，佔 17.3%)，以及 26-30 歲 (191 人，佔 16.1%)。教育程度方面，具有大專、大學學歷的人最多 (799 人，佔 67.5%)，其次是研究所以上 (191 人，佔 16.1%)，以及高中職 (159 人，佔 13.4%)。最後是使用經驗，動物園在 Facebook 自 2010 年六月上線，在本研究的受訪者將近半數是使用經驗 7 個月到 1 年的網民 (534 人，佔 45.1%)，第二名是 6 個月以下的使用者 (299 人，佔 25.3%)，第三是 1 年 1 個月-1 年 6 個月的使用者 (128 人，佔 10.8%)。

表 4-1 受訪者人口變項次數分配

變項	內容	社企流		動物園	
		個數	百分比	個數	百分比
性別	男性	103	40.6	171	14.5
	女性	151	59.4	1012	85.5
年齡	15 歲以下	0	0	28	2.4
	16-20 歲	35	13.8	126	10.7
	21-25 歲	145	57.1	220	18.6
	26-30 歲	48	18.9	191	16.1
	31-35 歲	17	6.7	205	17.3
	36-40 歲	3	1.2	150	12.7
	41-45 歲	3	0	123	10.4
	46-50 歲	0	1.2	72	6.1
	51-55 歲	3	1.2	46	3.9
	56-60 歲	0	0	16	1.4
	61 歲以上	0	0	6	0.5
教育程度	國中以下	0	0	34	2.9
	高中職	13	5.1	159	13.4
	大專、大學	151	59.4	799	67.5
	研究所以上	90	35.4	191	16.1
使用經驗	6 個月以下	151	61.6	299	25.3
	7 個月-1 年	46	18.8	534	45.1
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	13.1	128	10.8
	1 年 7 個月-2 年	16	6.5	61	5.2
	2 年 1 個月-2 年 6 個月			27	2.3

變項	內容	社企流		動物園	
		個數	百分比	個數	百分比
	2 年 7 個月-3 年			18	1.5
	3 年 1 個月-3 年 6 個月			6	0.5
	3 年 7 個月以上			40	3.4
	無法判斷			70	5.9

資料來源：本研究自製。

比較兩個案樣本的受訪者基本資料可以看出，社企流粉絲專頁的男女樣本比例為 4:6，動物園則為 1.5:8.5，粉絲專頁因為不同主題而呈現目標受眾社群聚集的差異。在年齡上兩者的分布特性相似，主要皆為 21-35 歲的受訪者，顯示使用 Facebook 的年齡層偏低。教育程度也相似，幾乎有 6 成皆為大專、大學的受訪者。而使用經驗上，社企流的受訪者主要是剛開始追蹤社企流訊息的新使用者，而動物園則是追蹤 7 個月到 1 年的使用者。對照訪談資料得知，2013 年 7 月貓熊圓仔的誕生約導入了 2 萬人的動物園粉絲，加上此份問卷的抽獎贈品是圓仔成長紀錄，因此推論已追蹤動物園粉絲專頁超過半年的受訪者，有一部分是因為圓仔才開始追蹤動物園資訊。

接下來進行樣本代表性檢定，由於臉書粉絲專頁洞察報告的使用者人口變項統計，包含性別、年齡、居住地與語言，因此本研究針對性別與年齡⁵⁶進行檢定。洞察報告的資料有兩項限制，第一是根據使用者在個人臉書提供的人口變項資料進行分析，如果對臉書粉絲專頁按讚的使用者，沒有在個人的臉書資料裡顯示性別與年齡，就不會顯示在洞察報告的統計資料中⁵⁷。另一限制為，如果受訪者未對粉絲專頁按讚，因為朋友分享或其他因素看到問卷資訊的話，也不會成為洞察報告的數據。結果如表 4-2 所示，除了社企流的性別符合母體比例的分配以外，其他的樣本人口變項均與母體有顯著差異。這也是網路調查的限制之一，由於無法取得有效的抽樣

⁵⁶ 臉書粉絲專頁洞察報告的年齡並非以固定的區間分群，因此本研究將樣本重新編碼成和母體相同的分群後再做樣本代表性檢定。

⁵⁷ Facebook. *Likes, Reach & Engagement*. Retrieved June 24, 2014, from <https://www.facebook.com/help/355635011174004/>

架構，以便利抽樣調查方式，導致樣本的結構與母體不一致。

表 4-2 性別年齡樣本代表性檢定

		社企流				動物園			
		樣本		母體		樣本		母體	
性別	男	103	40.6%	6981	41.4%	171	14.5%	15191	28.9%
	女	151	59.4%	9872	58.6%	1012	85.5%	37308	71.1%
卡方檢定		$\chi^2=0.08$ ，p=0.78				$\chi^2=120.64$ ，p=0.000			
年齡	13-17 歲	11	4.33%	145	0.86%	63	5.33%	3208	6.11%
	18-24 歲	139	54.72%	6561	38.93%	267	22.57%	12568	23.94%
	25-34 歲	92	36.22%	6997	41.52%	399	33.73%	19637	37.40%
	35-44 歲	7	2.76%	2180	12.94%	289	24.43%	11501	21.91%
	45-54 歲	3	1.18%	658	3.90%	130	10.99%	3727	7.10%
	55-64 歲	1	0.39%	158	0.94%	29	2.45%	1168	2.22%
	65 歲以上	0	0.00%	154	0.91%	6	0.51%	690	1.31%
	總和	254		16853		1183		52499	
卡方檢定		$\chi^2=81.84$ ，p=0.000				$\chi^2=41.18$ ，p=0.000			

資料來源：本研究自製。

二、各題項百分比

以下針對本研究各題項作描述性統計的概述，各題項以非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意的 1-5 分以及無法判斷，觀察受訪者對於臉書粉絲專頁的評價，其中無法判斷的選項是因為使用者習慣快速瀏覽臉書資訊，對於粉絲專頁的某些特性不會留下深刻的印象，而影響回答問卷的準確性，因此若無法判斷的回答人數過多，也會有其學術與實務上之意義。

表 4-3 是以社企流與動物園為個案的自變項資訊系統層面各題的平均數與標準差，各選項次數分配請參見附錄七。在社企流，資訊系統層面整體最低者為 Q5 粉絲專頁可以找到所有我想知道的社會企業資訊 3.57 分（不同意及非常不同意 19 人，佔 7.5%），最高為 Q8 社企流粉絲專頁所承諾在某個時間所做的事情必定會如期舉行 4.2 分（同意及非常同意 178 人，佔 70.1%）。在系統品質構面，Q3 在社企流粉

絲專頁可以找到最新的社會企業資訊最高有 4.16 分，在資訊品質構面，最高者為 Q7 我的個人資料受到社企流粉絲專頁的保護有 3.89 分，服務品質構面最高者為 Q8。各題項的平均數均高於 3.5 分，表示多數受訪者對於社企流粉絲專頁的資訊系統層面的品質偏向正面，肯定系統品質的介面、資訊品質的內容與服務品質，而社企流的服務品質是優於系統品質以及資訊品質的。其中無法判斷比例較高的依序是 Q9 小編回應即時（佔 28.7%）、Q7 個人資料受到社企流粉絲專頁保護（27.6%）、Q13 小編熱忱回應粉絲留言（27.6%），以及 Q14 小編可以回答我的問題（42.1%沒有使用經驗）。

而動物園的資訊系統層面自變項的描述性統計，整體最低者為 Q5 粉絲專頁可以找到所有我想知道的動物園資訊 3.94 分（標準差 0.870，不同意及非常不同意 48 人，佔 4.1%），最高為 Q1 動物園粉絲專頁中的圖片生動活潑 4.64 分（標準差 0.532，同意及非常同意 1156 人，佔 97.7%）。在系統品質構面，Q1 最高。在資訊品質構面，最高者為 Q6 動物園粉絲專頁的資訊正確性有 4.27 分，服務品質變項最高者為 Q8 動物園粉絲專頁所承諾在某個時間所做的事情必定會如期舉行有 4.40 分。各題項的平均數均高於 3.9 分，表示多數受訪者肯定動物園粉絲專頁系統品質的介面、資訊品質的內容與服務品質，而動物園的系統品質是優於服務品質以及資訊品質的。其中無法判斷比例較高的依序是 Q9 小編回應即時（佔 17.7%）、Q13 小編熱忱回應粉絲留言（16.4%），Q7 個人資料受到動物園粉絲專頁保護（13.6%），以及 Q14 小編可以回答我的問題（28.4%沒有使用經驗）。

表 4-3 資訊系統層面描述性統計

構面	變項	題號	題目	社企流		動物園	
				平均數	標準差	平均數	標準差
系統品質	可親近性	Q1	粉絲專頁中展示的圖片生動活潑，能吸引我的目光。	3.94	0.736	4.64	0.532
		Q2	粉絲專頁貼文的文字配置，字數適宜符合閱讀習慣。	3.90	0.745	4.38	0.620
	即時	Q3	在粉絲專頁可以找到最新的	4.16	0.732	4.42	0.670

構 面	變項	題號	題目	社企流		動物園	
				平均數	標準差	平均數	標準差
	性		相關資訊。				
		Q9	粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。	3.90	0.642	4.01	0.790
	系統品質平均			3.98	0.533	4.38	0.500
資 訊 品 質	完 整 性	Q4	在粉絲專頁可以找到完整豐富的資訊。	3.87	0.803	4.08	0.804
		Q5	在粉絲專頁可以找到所有我想知道的資訊。	3.57	0.832	3.94	0.870
	正 確 性	Q6	粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的。	3.87	0.710	4.27	0.644
	資 訊 安 全	Q7	我的個人資料受到粉絲專頁的保護。	3.89	0.802	4.23	0.697
	資訊品質平均			3.8	0.614	4.11	0.624
服 務 品 質	可 靠	Q8	粉絲專頁所承諾在某個時間所做的事情，必定會如期舉行。	4.20	0.631	4.32	0.610
		Q10	小編了解相關資訊。	4.15	0.639	4.40	0.616
	保 證	Q11	小編熟悉相關知識。	4.00	0.657	4.33	0.619
	同 理	Q12	小編了解粉絲有興趣的資訊。	3.89	0.676	4.22	0.707
	回 應 性	Q13	社企流粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。	3.98	0.636	4.06	0.787
		Q14	社企流小編可以回答我的問題。	3.92	0.633	4.11	0.758
	服務品質平均			4.03	0.481	4.03	0.481

資料來源：本研究自製

比較社企流與動物園兩個案的資訊系統層面的描述性統計，可以發現社企流的整體優勢為其承諾的活動會如期舉行，顯示社企流可以透過舉辦活動來提升使用者態度之評價。在資訊化的時代，虛實整合(Online to Offline, O2O)在企業界為商務發展的趨勢，將消費者從網路上帶到實體商店，或者將消費者從實體商店帶到網路上

的整合營運模式，一般常見到的應用為廠商透過經營自有的網路社群，提供粉絲們產品、活動及多元的有趣生活資訊，搭配相互邀請好友等互動機制，逐漸匯集網路社群人潮，並結合實體商店銷售活動，將網路上的流量轉換成實體商店的消費量的營運模式。過去廠商只能透過零售通路商及大眾媒體來接觸消費市場，現在則可透過行動載具發展各種多通路行銷，更貼近及經營目標市場族群，打破過去固守線上／線下的各自應用領域，也打破品牌商和消費者的藩籬⁵⁸。企業應該用和經營實體店面一樣的態度了解虛擬世界的社群消費行為，甚至能用同樣的力氣經營網路世界，讓傳統官網僅能呈現的簡介或型錄電子化，成為貼近社群需求，突破時空限制的數位企業總部⁵⁹。因此社企流可以透過虛實整合的活動凝聚共同信念的使用者。而動物園的優勢在於圖片生動活潑，動物園可以善用其優勢，透過生動的圖片持續增加使用者的評價。

兩組織的整體劣勢皆為在粉絲專頁上可以找到所有我想知道的資訊，顯示臉書粉絲專頁的介面設計不利於搜尋資訊。而在系統品質構面的優勢，社企流為可以找到最新的社會企業資訊，動物園為圖片生動活潑。而在系統品質的劣勢，社企流與動物園都是小編回應的即時性不佳。資訊品質構面，社企流最佳的為粉絲專頁保護個人資料，動物園為粉絲專頁的資訊正確性，需要改善的地方，兩者皆為粉絲專頁的完整性不足。服務品質部分，兩者的優勢皆為粉絲專頁的承諾必定會如期舉行，而可以改善的部分，社企流是小編仍未能完全了解粉絲有興趣的資訊，而動物園則是回應性不佳。而整體構面的排序，社企流的服務品質最高，而動物園的系統品質最高，兩者皆為資訊系統最低。兩個個案的受訪者皆對於粉絲專頁的管理互動部分無法判斷，而社企流受訪者回答無法判斷的比例更多於動物園，推測使用者不會留意到粉絲專頁管理互動的部分、粉絲專頁與使用者的互動程度不高，或者使用者鮮少使用上述功能。從上述的比較，顯示在組織經營 Facebook 粉絲專頁時，在資訊系

⁵⁸ GS1 TAIWAN，**虛實整合** Online to Offline 條目。財團法人中華民國商品條碼策進會。2014 年 5 月 27 日。取自 <http://www.gs1tw.org/twct/web/o2o.jsp>

⁵⁹ Phimedia (譯) (2013)。數位時代企業媒體的新 3C。Phimedia。2014 年 5 月 30 日。取自 <http://blog.phimedia.tv/2013/09/newmedia-3c/>

統層面中，社企流具有舉辦社會企業相關活動的優勢以建立社群，而動物園則是呈現生動活潑的圖片，以增加使用者的滿意度。

表 4-4 社企流與動物園資訊系統層面比較

資訊系統層面		社企流	動物園
整體	優勢	可靠性：舉辦活動之承諾	圖片生動活潑
	劣勢	粉絲專頁搜尋資訊完整性	
系統品質	優勢	可以找到最新的社會企業資訊	圖片生動活潑
	劣勢	小編回應留言、私訊等訊息的即時性	
資訊品質	優勢	資訊安全：個人資料受到保護	粉絲專頁的資訊正確性
	劣勢	粉絲專頁搜尋資訊完整性	
服務品質	優勢	可靠性：舉辦活動之承諾	
	劣勢	同理：小編了解粉絲有興趣的資訊	回應性：小編會熱忱回應粉絲
構面排序		服務品質 > 系統品質 > 資訊品質	系統品質 > 服務品質 > 資訊品質
無法判斷		個人資料受到粉絲專頁保護、小編回應即時、小編熱忱回應粉絲留言、小編可以回答我的問題。	

資料來源：本研究自製。

表 4-5 是社企流與動物園的自變項使用者層面的平均數與標準差，各選項次數分配請參見附錄七。在社企流，整體平均從最低 Q22 我會使用社企流粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用 2.79 分，回答不同意及非常不同意者比例很高佔 38.5%，最高 Q15 為粉絲專頁是可以信任的 4.34 分，回答同意及非常同意者佔 92.5%。其中社會影響構面的平均數僅有 3.372，顯示社企流所建立的社會企業社群仍在新興階段，藉由網路擴散，還未普及到實際生活的社會網絡。在無法判斷的部分，Q19 社企流粉絲專頁鼓勵提供意見回饋佔 16.5%、Q20 社企流粉絲專頁鼓勵協作佔 15.7%，以及 Q23 使用社企流粉絲專頁的人有比較好的形象佔 15.7%，推測社企流臉書粉絲專頁的經營方式並非 Web 2.0 納入使用者協作或鼓勵意見回饋的特性，或者是使用者對此種參與社群的模式並不熟悉。至於使用粉絲專頁與形象的關係，可能是生活圈中並未有得以比較的對象，或者社企流與好的形象的沒有直接的關聯性等因素。

而在動物園的部分，平均從最低 Q22 我會使用動物園粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用 3.08 分，回答不同意及非常不同意者比例很高佔 30.3%，最高為 Q17 我對動物園粉絲專頁的資訊感到興趣 4.50，回答同意及非常同意者佔 95.7%。社會影響構面中最高為 Q24 身為動物園的粉絲，對我而言是重要的 4.17 分。其中社會影響構面的平均數僅有 3.65，顯示受訪者的網路社群與實體生活的社群網絡連結，其重疊度是不高的。在無法判斷的部分，Q23 使用動物園粉絲專頁的人有比較好的形象佔 19.4%、Q20 動物園粉絲專頁鼓勵協作佔 15.5%，以及 Q21 有對我而言重要的人使用動物園粉絲專頁佔 12.1%，推測使用粉絲專頁的社會影響構面，可能是使用動物園粉絲專頁與旁人的影響，或者好的形象缺乏對象或無從比較的對象而難以作答。而集體協作的部分，動物園臉書粉絲專頁的經營方式並非 Web 2.0 納入使用者協作或鼓勵意見回饋的特性，或者是使用者對此種參與社群的模式並不熟悉。

表 4-5 使用者層面描述性統計

構面	變項	題號	題目	社企流		動物園	
				平均數	標準差	平均數	標準差
公眾接觸	信任	Q15	粉絲專頁是可以信任的。	4.34	0.614	4.42	0.578
		Q16	組織是可以信任的。	4.22	0.603	4.49	0.615
	涉入	Q17	我對粉絲專頁的資訊感到興趣。	4.14	0.774	4.50	0.585
		Q18	我會定期瀏覽粉絲專頁。	3.29	1.166	4.08	0.920
	共同創造	Q19	粉絲專頁鼓勵我提供意見回饋。	3.51	0.794	3.89	0.818
		Q20	粉絲專頁鼓勵我共同參與粉絲專頁的內容創作。	3.26	0.847	3.77	0.870
	公眾接觸平均			3.82	0.576	4.21	0.554
社會影響	主觀規範	Q21	有對我而言重要的人，使用粉絲專頁。	3.59	0.958	3.74	0.997
	社會因素	Q22	我會使用粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。	2.79	1.047	3.08	1.151
	公眾形象	Q23	我的生活圈中使用粉絲專頁的人有比較好的形象。	3.51	0.908	3.71	0.985
	社群認同	Q24	身為組織的粉絲，對我來說是重要的。	3.60	1.013	4.17	0.800
	社會影響平均			3.33	0.779	3.65	0.812

資料來源：本研究自製。

社企流與動物園在使用者層面的比較，從表 4-5 可以發現無論是哪個組織，使用粉絲專頁受到身旁朋友影響的社會因素是最低的，推論可能是現實生活圈的人際網絡關係與網路上因興趣而聚集的社群，兩者的人口是不重疊的，而最高者在社企流為粉絲專頁的可信任度，而動物園則是興趣上的涉入，顯示從使用者層面，兩者在經營粉絲專頁上可以從不同的優勢做管理，社企流因為品牌形象的可信任度，因此須維持其網路文章的可信度以形塑其整體品牌的信任感。而動物園則是使用者對動物園的資訊十分感興趣才持續追蹤，因此動物園可以持續針對粉絲有興趣的新聞資訊來增加使用者的黏著度。而在社會影響構面，兩者的網路社群經營都有一定的成果，粉絲的社群認同度都很高。而構面的重要性排序皆為公眾接觸優於社會影響。最後在無法判斷的部分，共同創造以及公眾形象的無法判斷，可能是兩個案的經營方式並非是 Web 2.0 納入使用者協作或鼓勵意見回饋的特性、使用者對此種參與社群的模式並不熟悉，或者好的形象缺乏對象或無從比較的對象而難以作答。

表 4-6 社企流與動物園使用者層面比較

使用者層面		社企流	動物園
整體	優勢	社企流粉絲專頁的可信任度	涉入：對粉絲專頁的資訊有興趣
	劣勢	使用粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用	
公眾接觸	優勢	社企流粉絲專頁的可信任度	涉入：對粉絲專頁的資訊有興趣
	劣勢	共同創造：粉絲專頁鼓勵我共同參與粉絲專頁的內容創作	
社會影響	優勢	社群認同：身為粉絲，對我而言是重要的	
	劣勢	社會因素：使用粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用	
構面排序		公眾接觸＞社會影響	
無法判斷		共同創造、公眾形象	

資料來源：本研究自製。

表 4-7 是社企流與動物園的依變項使用者態度的平均數與標準差，各選項次數分配請參見附錄七。在社企流整體平均數的部分，Q33 在社企流粉絲專頁會與其他人分享自己的看法 3.34 分最低，不同意者比例高佔 13.5%，可以推論社企流粉絲專頁的使用者不常在粉絲專頁上討論議題、分享看法。Q32 我造訪社企流粉絲專頁是

為了獲得更多社會企業相關資訊 4.2 最高，同意者佔 87.3%，可得知社企流作為社會企業的網路社群媒體，已成為使用者搜尋相關資訊的主要平台，組織訂定的目標與使用者的使用習慣一致。進一步探討各個構面，資訊系統滿意度最高者為 Q26 社企流粉絲專頁上的資訊是容易理解的 4.14 分，使用者忠誠度最高者為 Q29 當我知道社會企業新聞案例或活動等需求時，在臉書平台我會優先造訪社企流粉絲專頁 3.68 分，而在顧客關係目標最高則為 Q32。比較社企流的資訊傳播、深化關係與實際行動等顧客關係目標，可以發現而使用者瀏覽社企流粉絲專頁的收穫主要是獲得社會企業資訊，其次是增加採取實際行動的誘因，最後才是增加社會企業的人際網絡。整題構面的滿意度排序，資訊系統滿意度優於顧客關係目標以及使用者忠誠度。在無法判斷的部分，Q30 我會分享社企流粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上最高 5.9%，由於此題組為整體態度的判斷，與自變項相比，較不會出現無法判斷的情況。

在動物園的平均數部份，Q33 在動物園粉絲專頁會與其他人分享自己的看法 3.79 分最低，不同意者佔 7.8%，可以推論動物園粉絲專頁的使用者不常在粉絲專頁上討論議題與分享看法。Q26 動物園粉絲專頁上的資訊是容易理解的 4.44 最高，同意者佔 96.9%，搭配系統品質的受訪者評價，動物園粉絲專頁以呈現生動活潑的圖片加上 YouTube 影片的拍攝，使得動物園露出的資訊其認知易用度高。進一步探討各個構面，資訊系統滿意度最高者為 Q26 認知易用度，使用者忠誠度最高者為 Q29 當我有動物園資訊等需求時，在臉書平台我會優先造訪動物園粉絲專頁 4.24 分，而在顧客關係目標最高則為 Q32 造訪粉絲專頁是為了獲得更多相關資訊 3.6 分。比較動物園的資訊傳播、深化關係與實際行動等顧客關係目標的使用者行為，可以發現使用者瀏覽動物園粉絲專頁的收穫主要是為了獲得資訊，其次是增加採取實際行動的誘因，最後才是增加動物園社群的人際網絡。整題構面的滿意度排序，資訊系統滿意度優於顧客關係目標以及使用者忠誠度。在無法判斷的部分，Q34 因為造訪動物園粉絲專頁，我能和更多關心動物園的人互動交流佔 3.6%，由於此題組為整體態度的判斷，與自變項相比，較不會出現無法判斷的情況。

表 4-7 使用者層面描述性統計

構面	變項	題號	題目	社企流		動物園	
				平均數	標準差	平均數	標準差
資訊系統滿意度	滿意度	Q25	整體而言，粉絲專頁是讓我滿意的。	4.00	0.597	4.34	0.625
	認知易用	Q26	粉絲專頁上的資訊是容易理解的。	4.14	0.564	4.44	0.571
	認知有用	Q27	使用粉絲專頁能獲得更多我所需要的資訊。	4.06	0.664	4.28	0.670
		Q28	粉絲專頁是有用的。	4.08	0.682	4.34	0.637
	資訊系統滿意度平均			4.07	0.523	4.35	0.555
使用者忠誠度	忠誠度	Q29	當我有需求時，在臉書平台我會優先造訪社企流／動物園粉絲專頁。	3.98	0.900	4.24	0.812
	口碑效果	Q30	我會分享粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。	3.43	1.026	3.92	0.900
		Q31	我會推薦其他人使用粉絲專頁。	3.95	0.794	4.00	0.822
	使用者忠誠度平均			3.79	0.750	4.05	0.700
顧客關係目標	資訊傳播	Q32	我造訪粉絲專頁是為了獲得更多相關資訊。	4.20	0.727	4.36	0.666
	深化關係	Q33	我在粉絲專頁會將自己的看法與其他人分享。	3.34	1.046	3.79	0.955
		Q34	因為造訪粉絲專頁，我能和更多人互動交流。	3.82	0.820	3.98	0.869
	實際行動	Q35	因為造訪粉絲專頁，我更願意透過實際行動支持。	4.00	0.779	4.22	0.744
		Q36	因為造訪粉絲專頁，我更願意參與相關的實體活動。	4.07	0.712	4.20	0.731
	顧客關係目標平均			3.88	0.632	4.11	0.642

資料來源：本研究自製。

比較社企流和動物園的使用者態度上的差異，從表 4-8 可以發現無論是那個組織，使用者比較少在粉絲專頁上與其他人分享自己的看法，也符合訪談資料中粉絲專頁管理者的推論，可能是不同粉絲專頁的討論文化或者使用者的因素。而在使用者態度最高的部分，社企流是資訊傳播，而動物園則是認知易用，顯示兩者粉絲專頁有不同的經營定位，社企流已成為使用者搜尋社會企業資訊的主要平台，而動物

園則以活潑輕鬆的圖片與影片為組織宣傳新聞資訊的核心。

而在資訊系統滿意度，兩者皆為認知易用，顯示兩組織皆因應 Facebook 的特性提供簡短，讓使用者容易理解的資訊。而在使用者忠誠度，兩組織的忠誠度也是最高的，顯示兩組織的 Facebook 粉絲專頁已做出市場區隔，成為粉絲搜尋相關資訊的首選。而在顧客關係目標中，兩組織最成功的也同樣為資訊傳播，與訪談資料中粉絲專頁管理者的觀察相同，組織資訊的發送穩定性已使粉絲固定到該粉絲專頁獲取相關資訊。而公眾接觸的目標排序，使用者皆認為兩組織的資訊傳播的效果最為完整，其次是實際行動，最後才是深化關係。在構面的排序上，兩個個案也是資訊系統層面的滿意度最高，包括滿意度、認知易用、認知有用，其次是顧客關係目標，即資訊傳播、深化關係以及實際行動，最後才是使用者層面的忠誠度以及口碑效果，顯示兩個個案在經營粉絲的忠誠度以及口碑效果仍有進步的空間。最後是無法判斷，由於依變項為整體態度的判斷，與自變項相比，較不會出現無法判斷的情況。

表 4-8 社企流與動物園使用者態度比較

使用者態度		社企流	動物園
整體	優勢	資訊傳播：造訪粉絲專頁是為了獲得更多資訊	認知易用：粉絲專頁上的資訊容易理解
	劣勢	深化關係：在粉絲專頁會與其他人分享自己的看法	
資訊系統滿意度	優勢	認知易用：粉絲專頁上的資訊容易理解	
	劣勢	認知有用：粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊	
使用者忠誠度	優勢	忠誠度：當我有需求，在臉書平台我會優先造訪社企流／動物園粉絲專頁	
	劣勢	口碑效果：分享粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上	
顧客關係目標	優勢	資訊傳播：造訪粉絲專頁是為了獲得更多相關資訊	
	劣勢	深化關係：在粉絲專頁會與其他人分享自己的看法	
顧客關係目標排序		資訊傳播＞實際行動＞深化關係	
構面排序		資訊系統層面＞顧客關係目標＞使用者層面	
無法判斷		口碑效果：分享粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上	深化關係：因為造訪粉絲專頁能和更多人互動交流

資料來源：本研究自製。

貳、信度分析

在社會科學研究領域中，為檢視問卷的內部一致性信度，會以分析各題的相關程度，一般來說，Cronbach's α 信度係數在 0.8 以上，就表示內部一致性頗佳，但至少要大於 0.7（王雲東，2007：91），0.5-0.7 為可信，一致性超過 1/4，0.4-0.5 為稍微可信，一致性超過 1/6，0.3-0.4 為勉強可信，一致性超過 1/10，若小於 0.3 即不可信，一致性不到 1/10（吳統雄，1985：37）。本研究社企流的整體問卷 Cronbach's α 值為 0.953，動物園整體問卷則為 0.972，有相當高的一致性與穩定性，兩個案各構面的信度係數如下表所示。

在社企流的部分，系統品質與資訊品質的信度為 0.645 與 0.681，接近高度信度，故不需要刪除題目，而需增加題項或修改語句（王虎存，2009：64）。其餘構面的總信度與個別信度均大於 0.7，具有良好的內在一致性與穩定性。而在動物園的部分，各構面的信度均大於 0.7，具有良好的內在一致性與穩定性。

表 4-9 問卷各構面信度分析

分類	構面	題數	Cronbach's α 值—社企流	Cronbach's α 值—動物園
資訊系統層面	系統品質	4	0.645	0.762
	資訊品質	4	0.681	0.809
	服務品質	6	0.801	0.899
使用者層面	公眾接觸	6	0.774	0.849
	社會影響	4	0.776	0.835
使用者態度	資訊系統滿意度	4	0.852	0.906
	使用者忠誠度	3	0.761	0.770
	顧客關係目標	5	0.812	0.862
整體信度			0.953	0.972

資料來源：本研究自製。

參、人口變項差異分析

本研究的人口基本變項包含性別、年齡、教育程度以及使用經驗，本節將依據

這些變項操作化處理之後⁶⁰，進行名目尺度的獨立樣本 t 檢定（性別），以及順序及等距尺度的單因子變異數分析（One Way ANOVA）來分析年齡、教育程度以及使用經驗，以了解不同人口基本變項的使用者，對於資訊系統層面、使用者層面以及使用者態度是否存在顯著差異。

在社企流個案中，可以發現性別對於網友各個構面的使用評價是沒有差異的。年齡則是在系統品質與資訊品質上有顯著差異。而教育程度與使用經驗所造成的填答差異，整體而言幾乎每一構面皆有顯著差異，顯示教育程度與使用經驗的人口變項在受訪者答題上會產生不同的作答結果。在動物園的個案中，性別所造成的答題差異只有社會影響構面有影響。而年齡則是對所有自變項構面造成影響。教育程度也對所有的自變項皆有影響，在使用經驗上則對資訊品質、公眾接觸與社會影響產生差異。

比較兩個個案，整體而言教育程度造成的受訪者評價上的差異所影響的構面是最大的，其次是使用經驗與年齡，之後將針對不同的人口變項進行進一步的分析。

表 4-10 各變項與人口基本變項之差異分析—社企流

構面	題數	性別 t 值		年齡 F 值		教育程度 F 值		使用經驗 F 值	
		社企流	動物園	社企流	動物園	社企流	動物園	社企流	動物園
系統品質	4	0.284	0.256	2.775*	2.730**	4.818**	8.998**	1.402	1.869
資訊品質	4	1.774	1.634	2.283*	3.110**	8.493**	16.47**	2.690*	2.488*
服務品質	6	-0.101	0.435	0.998	2.859**	3.845*	10.09**	1.239	1.704
公眾接觸	6	0.973	1.429	1.205	3.320**	6.045**	9.954**	5.378**	3.266**
社會影響	4	0.619	4.154**	0.637	4.139**	5.434**	17.60**	4.574**	3.287**
資訊系統滿意度	4	-1.109	-0.600	1.335	0.635	2.409*	80.993	1.682	1.399
使用者忠誠度	3	0.844	0.488	1.006	1.084	3.988*	0.793	7.017**	0.349

⁶⁰ 性別為名目尺度，以男=0，女=1 的虛擬變項處理。年齡為順序尺度，重新編碼成各區間中位數的連續尺度。教育程度為順序尺度，重新編碼成教育年數的連續尺度。使用經驗為順序尺度，重新編碼為各區間中位數的連續尺度。

構面	題數	性別 t 值		年齡 F 值		教育程度 F 值		使用經驗 F 值	
		社企流	動物園	社企流	動物園	社企流	動物園	社企流	動物園
顧客關係目標	5	1.685	-0.411	1.136	0.803	6.070**	0.420	3.339*	1.222

資料來源：本研究自製。

*表 $p < 0.05$ ，**表 $p < 0.01$

一、性別

在社企流的個案中，不同性別對在各構面上並沒有顯著的差異，顯示不會因為年齡的差別而對各構面的效能有差異。

表 4-11 不同性別平均數檢定結果－社企流

構面	男性			女性			p 值
	個數	平均數	標準差	個數	平均數	標準差	
系統品質	103	3.9887	0.59093	151	3.9693	0.49570	0.777
資訊品質	101	3.8707	0.65438	150	3.7289	0.59774	0.077
服務品質	99	4.0219	0.53721	142	4.0284	4.5134	0.920
公眾接觸	103	3.8516	0.61875	151	3.7798	0.54730	0.331
社會影響	99	3.3746	0.83548	149	3.3121	0.73874	0.537
資訊系統滿意度	103	4.0258	0.55752	150	4.1000	0.49748	0.269
使用者忠誠度	102	3.8399	0.76930	149	3.7854	0.73889	0.400
顧客關係目標	102	3.9637	0.66631	149	3.8279	0.59941	0.093

資料來源：本研究自製。

而在動物園的個案中，性別僅對社會影響產生差異，從表 4-12 可以看出，男性的主觀規範、社會因素、公眾形象、社群認同等變項是較女性為高的。

表 4-12 不同性別平均數檢定結果－動物園

構面	男性			女性			p 值
	個數	平均數	標準差	個數	平均數	標準差	
系統品質	171	4.3884	0.49009	1012	4.3778	0.50221	0.798
資訊品質	170	4.1805	0.62736	1009	4.0961	0.62255	0.102
服務品質	167	4.2589	0.57931	964	4.2387	0.54940	0.664
公眾接觸	171	4.2677	0.53959	1011	4.2023	0.55588	0.153

構面	男性			女性			p 值
	個數	平均數	標準差	個數	平均數	標準差	
社會影響	167	3.8887	0.82101	973	3.6040	0.80303	0.000
資訊系統滿意度	171	4.3246	0.56808	1012	4.3521	0.55272	0.548
使用者忠誠度	168	4.0753	0.72096	1007	4.0468	0.69720	0.626
顧客關係目標	171	4.0901	0.64019	1007	4.1119	0.64216	0.681

資料來源：本研究自製。

二、年齡

年齡變項中以五歲為一個區隔，在社企流的個案中，系統品質構面（51-55 歲平均數最高 4.6667，31-35 歲最低 3.7841），以及資訊系統層面（36-40、51-55 歲平均數最高 4.25，26-30 歲最低 3.6811）有年齡上的顯著差異。但進一步以 Scheffe 法做事後的組內比較時皆無顯著，組內各年齡分佈並沒有顯著的差異。

表 4-13 不同年齡平均數檢定結果—社企流

構面	年齡	個數	平均數	標準差	p 值
系統品質	16-20 歲	35	4.1763	0.51938	0.013
	21-25 歲	146	3.9300	0.48688	
	26-30 歲	48	3.9602	0.60118	
	31-35 歲	17	3.7841	0.59474	
	36-40 歲	3	4.4733	0.64779	
	41-45 歲	3	4.1133	0.50954	
	51-55 歲	3	4.6667	0.57735	
	總和	254	3.9772	0.53531	
資訊品質	16-20 歲	35	4.0694	0.61614	0.037
	21-25 歲	144	3.7258	0.57381	
	26-30 歲	46	3.6811	0.67518	
	31-35 歲	17	3.8335	0.77249	
	36-40 歲	3	4.2500	0.66144	
	41-45 歲	3	3.7767	0.38682	
	51-55 歲	3	4.2500	0.66144	
	總和	251	3.7859	0.62377	

資料來源：本研究自製。

在動物園的個案中，所有的構面包括系統品質構面（15 歲以下平均數最高 4.7589，36-40 歲最低 4.3083）、資訊品質（15 歲以下平均數最高 4.5654，36-40 歲最低 4.0199）、服務品質（15 歲以下平均數最高 4.7281，36-40 歲最低 4.1699）、公眾接觸（15 歲以下平均數最高 4.6832，36-40 歲最低 4.1198）、社會影響（15 歲以下平均數最高 4.2593，36-40 歲最低 3.5118）均有年齡上的顯著差異，其中 15 歲以下的整體評價均最高，而 36-40 歲是最低的。

表 4-14 不同年齡平均數檢定結果－動物園

構面	年齡	個數	平均數	標準差	p 值
系統品質	15 歲以下	28	4.7589	0.39955	0.003
	16-20 歲	126	4.3512	0.52353	
	21-25 歲	220	4.3765	0.49946	
	26-30 歲	191	4.3482	0.50054	
	31-35 歲	205	4.3399	0.51792	
	36-40 歲	150	4.3083	0.50474	
	41-45 歲	123	4.4432	0.4549	
	46-50 歲	72	4.4433	0.45367	
	51-55 歲	46	4.4457	0.51396	
	56-60 歲	16	4.5056	0.42250	
	61 歲以上	6	4.5000	0.52440	
	總和	1183	4.3794	0.50041	
資訊品質	15 歲以下	28	4.5654	0.46285	0.001
	16-20 歲	125	4.0780	0.67880	
	21-25 歲	219	4.0860	0.64800	
	26-30 歲	191	4.0545	0.63940	
	31-35 歲	204	4.0584	0.58932	
	36-40 歲	150	4.0199	0.62637	
	41-45 歲	123	4.2128	0.56505	
	46-50 歲	71	4.2148	0.55178	
	51-55 歲	46	4.2211	0.63815	
	56-60 歲	16	4.2394	0.50445	
	61 歲以上	6	4.4167	0.75277	
	總和	1179	4.1083	0.62369	
服務品質	15 歲以下	27	4.7281	0.39230	0.002
	16-20 歲	122	4.2002	0.59023	

構面	年齡	個數	平均數	標準差	p 值
	21-25 歲	214	4.2559	0.55305	
	26-30 歲	181	4.2128	0.56743	
	31-35 歲	195	4.2078	0.49316	
	36-40 歲	144	4.1699	0.60755	
	41-45 歲	115	4.2746	0.52834	
	46-50 歲	70	4.3330	0.50147	
	51-55 歲	43	4.2279	0.57297	
	56-60 歲	14	4.2793	0.45690	
	61 歲以上	6	4.3883	0.76445	
	總和	1131	4.2416	0.55370	
公眾接觸	15 歲以下	28	4.6832	0.36421	0.000
	16-20 歲	126	4.1644	0.64516	
	21-25 歲	220	4.1869	0.58036	
	26-30 歲	191	4.2164	0.55221	
	31-35 歲	204	4.1781	0.51487	
	36-40 歲	150	4.1198	0.52024	
	41-45 歲	123	4.2436	0.50981	
	46-50 歲	72	4.3408	0.52787	
	51-55 歲	46	4.2491	0.54707	
	56-60 歲	16	4.3238	0.47539	
	61 歲以上	6	4.4167	0.69658	
	總和	1182	4.2117	0.55381	
社會影響	15 歲以下	27	4.2593	0.83971	0.000
	16-20 歲	122	3.5622	0.83349	
	21-25 歲	215	3.6534	0.84116	
	26-30 歲	191	3.5337	0.84066	
	31-35 歲	201	3.5907	0.75467	
	36-40 歲	141	3.5118	0.81815	
	41-45 歲	114	3.7923	0.72047	
	46-50 歲	66	3.8738	0.76576	
	51-55 歲	42	3.7619	0.72980	
	56-60 歲	15	3.7947	0.67210	
	61 歲以上	6	4.3750	0.78661	
	總和	1140	3.6457	0.81160	

資料來源：本研究自製。

對動物園個案進一步以 Scheffe 法做事後的組內比較，可以發現顯著的構面包括系統品質、服務品質、公眾接觸以及社會影響，其中 15 歲以下的受訪者的評價皆高於成年人而產生顯著差異。因此可以看出 15 歲以下的青少年對於動物園的評價都非常高，是動物園可以持續經營的客群，藉由青少年教育的線上與實體推廣活動增加使用者人數。

表 4-15 不同年齡平均數檢定多重比較—動物園

構面	年齡(I)	年齡(J)	平均差異(I-J)	標準誤	顯著性
系統品質	15 歲以下	36-40 歲	0.45060	0.10227	0.036
服務品質	15 歲以下	16-20 歲	0.52790	0.11681	0.026
		26-30 歲	0.51533	0.11330	0.024
		31-35 歲	0.52030	0.11277	0.020
		36-40 歲	0.55829	0.11518	0.010
公眾接觸	15 歲以下	16-20 歲	0.51877	0.11459	0.026
		21-25 歲	0.49631	0.11004	0.027
		31-35 歲	0.50513	0.11053	0.023
		36-40 歲	0.56341	0.11291	0.006
社會影響	15 歲以下	26-30 歲	0.72559	0.16461	0.036
		36-40 歲	0.74742	0.16819	0.033

資料來源：本研究自製。

三、教育程度

教育程度的選項有國中以下、高中職、大專與大學，以及研究所以上。在社企流的個案中，教育程度在所有構面中皆形成了答題的差異。首先是資訊系統層面的系統品質（平均數與教育程度呈反比）、資訊品質（與教育程度呈反比）、服務品質（大專、大學平均最高 4.0936，研究所最低 3.9113）。在使用者層面的公眾影響構面（與教育程度呈反比），社會影響構面（與教育程度呈反比）。在依變項使用者態度構面的整體評價，資訊系統滿意度（與教育程度呈反比）、使用者忠誠度（與教育程度呈反比），以及顧客關係目標（與教育程度呈反比）等，在教育程度上皆存有顯著的差異。

表 4-16 不同教育程度平均數檢定結果－社企流

構面	教育程度	個數	平均數	標準差	p 值
系統品質	高中職	13	4.1092	0.055085	0.009
	大專、大學	151	4.0477	0.049821	
	研究所以上	90	3.8397	0.057030	
	總和	254	3.9722	0.053531	
資訊品質	高中職	13	4.0454	0.061634	0.000
	大專、大學	150	3.8862	0.057394	
	研究所以上	88	3.5767	0.065563	
	總和	251	3.7859	0.062377	
服務品質	高中職	13	4.0410	0.066083	0.023
	大專、大學	142	4.0936	0.045390	
	研究所以上	86	3.9113	0.049626	
	總和	241	4.0257	0.048737	
公眾接觸	高中職	13	4.0577	0.083983	0.003
	大專、大學	151	3.8820	0.053521	
	研究所以上	90	3.6504	0.057075	
	總和	254	3.8089	0.057722	
社會影響	高中職	13	3.5069	1.01959	0.005
	大專、大學	147	3.4508	0.074821	
	研究所以上	88	3.1220	0.074935	
	總和	248	3.3371	0.077774	
資訊系統 滿意度	高中職	13	4.1985	0.063734	0.092
	大專、大學	151	4.1142	0.051860	
	研究所以上	89	3.9756	0.050448	
	總和	253	4.0698	0.052295	
使用者忠 誠度	高中職	13	4.0385	0.064605	0.020
	大專、大學	149	3.8725	0.075571	
	研究所以上	89	3.6199	0.073124	
	總和	251	3.7915	0.075094	
顧客關係 目標	高中職	13	4.2192	0.06812	0.003
	大專、大學	150	3.9518	0.062678	
	研究所以上	88	3.7162	0.060204	
	總和	251	3.8831	0.062971	

資料來源：本研究自製。

進一步對上述題目以 Scheffe 法的組內事後比較時，可以發現 8 個變項中有 7

個變項在不同教育程度存有顯著差異，其中大部分的差異存在於學歷為大專、大學以及研究所以上的受訪者。從下表中可以發現系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響、使用者層面以及顧客關係目標等變項，大專、大學的滿意程度高於研究所以上的受訪者，而資訊品質與顧客關係目標變項，高中職教育程度的受訪者滿意程度也比研究所以上的高。

表 4-17 不同教育程度平均數檢定多重比較—社企流

構面	教育程度(I)	教育程度(J)	平均差異(I-J)	標準誤	顯著性
系統品質	大專、大學	研究所以以上	0.20808	0.07023	0.013
資訊品質	高中職	研究所以以上	0.46868	0.18002	0.035
	大專、大學	研究所以以上	0.30950	0.08136	0.001
服務品質	大專、大學	研究所以以上	0.18236	0.6582	0.023
公眾接觸	大專、大學	研究所以以上	0.23164	0.07538	0.010
社會影響	大專、大學	研究所以以上	0.32877	0.10299	0.007
使用者忠誠度	大專、大學	研究所以以上	0.25263	0.09942	0.041
顧客關係目標	高中職	研究所以以上	0.50298	0.18342	0.025
	大專、大學	研究所以以上	0.23555	0.08289	0.019

資料來源：本研究自製。

而在動物園的個案中，與社企流相比，僅在所有的自變項構面中皆形成了答題的差異。首先是資訊系統層面的系統品質（平均數與教育程度呈反比）、資訊品質（平均數與教育程度呈反比）、服務品質（與教育程度呈反比）。在使用者層面的公眾影響構面（與教育程度呈反比），社會影響構面（與教育程度呈反比）等，在教育程度上皆存有顯著差異。

表 4-18 不同教育程度平均數檢定結果—動物園

構面	教育程度	個數	平均數	標準差	p 值
系統品質	國中以下	34	4.6544	0.63965	0.000
	高中職	159	4.5126	0.48367	
	大專、大學	799	4.3568	0.50092	
	研究所以以上	191	4.3137	0.45108	
	總和	1183	4.3794	0.50041	
資訊品質	國中以下	34	4.4729	0.63225	0.000

構面	教育程度	個數	平均數	標準差	p 值
	高中職	158	4.3449	0.57171	
	大專、大學	797	4.0843	0.62621	
	研究所以上	190	3.9468	0.57637	
	總和	1179	4.1083	0.62369	
服務品質	國中以下	32	4.6044	0.65011	0.000
	高中職	153	4.3918	0.57479	
	大專、大學	765	4.2110	0.55260	
	研究所以上	181	4.1801	0.47821	
	總和	1131	4.2416	0.55370	
公眾接觸	國中以下	34	4.5097	0.69761	0.000
	高中職	159	4.3732	0.55880	
	大專、大學	798	4.1864	0.55012	
	研究所以上	191	4.1299	0.49561	
	總和	1182	4.2117	0.55381	
社會影響	國中以下	34	4.0956	0.90285	0.000
	高中職	152	3.9244	0.80629	
	大專、大學	770	3.6381	0.78956	
	研究所以上	184	3.3642	0.78396	
	總和	1140	3.6457	0.81160	

資料來源：本研究自製。

進一步做事後比較可以發現，所有自變項構面也存有組內差距，教育程度為國中以下和高中職的受訪者，其對於動物園臉書粉絲專頁的評價，都是高於大專大學以及研究所的受訪者。而在社會影響構面，大專大學的受訪者評價也高於研究所以上的受訪者。

表 4-19 不同教育程度平均數檢定多重比較－動物園

構面	教育程度(I)	教育程度(J)	平均差異(I-J)	標準誤	顯著性
系統品質	國中以下	大專、大學	0.29758	0.8675	0.008
		研究所以上	0.34069	0.9221	0.004
	高中職	大專、大學	0.15581	0.4302	0.005
		研究所以上	0.19892	0.5318	0.003
資訊品質	國中以下	大專、大學	0.38866	0.10709	0.004
		研究所以上	0.52615	0.11388	0.000
	高中職	大專、大學	0.26066	0.5326	0.000

構面	教育程度(I)	教育程度(J)	平均差異(I-J)	標準誤	顯著性
		研究所以上	0.39815	0.6584	0.000
服務品質	國中以下	大專、大學	0.39337	0.09872	0.001
		研究所以上	0.42426	0.10492	0.001
	高中職	大專、大學	0.18076	0.04846	0.003
		研究所以上	0.21165	0.06009	0.006
公眾接觸	國中以下	大專、大學	0.32328	0.09589	0.010
		研究所以上	0.37981	0.10193	0.003
	高中職	大專、大學	0.18678	0.04756	0.002
		研究所以上	0.24331	0.05879	0.001
社會影響	國中以下	大專、大學	0.45752	0.13922	0.013
		研究所以上	0.73140	0.14830	0.000
	高中職	大專、大學	0.28634	0.07051	0.001
		研究所以上	0.56022	0.08707	0.000
	大專、大學	研究所以上	0.27388	0.06519	0.001

資料來源：本研究自製。

從社企流與動物園兩個案可以觀察到，教育程度會影響本研究的系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響等所有構面，而教育程度越高者，受訪者對各個構面的評價就會越低。

四、使用經驗

使用經驗為使用者追蹤個案粉絲專頁的時間。在社企流的個案中，其粉絲專頁已經營兩年，使用經驗所影響的答題8個構面中有5個構面顯著，下表為不同使用經驗的平均數檢定結果，使用經驗與各構面的評價呈現反比，在資訊品質構面（1年7個月-2年平均數最高4.1356，6個月以下最低3.7283），公眾接觸（1年7個月-2年最高4.0500，6個月以下最低3.7211），社會影響（1年10個月-2年最高3.8125，6個月以下最低3.7211），使用者忠誠度（1年7個月-2年平均數最高4.1771，6個月以下最低3.2262），顧客關係目標（1年7個月-2年平均數最高4.2750，6個月以下最低3.8209）。從這些數據可以發現，使用經驗越長者，其資訊品質、公眾接觸、社會影響，乃至於使用者層面與顧客關係目標等依變項，都較新加入社企流粉絲專

頁的使用者的滿意程度更高。

表 4-20 不同使用經驗自變項平均數檢定結果—社企流

構面	使用經驗	個數	平均數	標準差	p 值
資訊品質	6 個月以下	149	3.7283	0.63312	0.047
	7 個月-1 年	46	3.8043	0.60691	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	3.9294	0.62546	
	1 年 7 個月-2 年	16	4.1356	0.50215	
	總和	243	3.7960	0.62625	
公眾接觸	6 個月以下	151	3.7211	0.56003	0.001
	7 個月-1 年	46	4.0094	0.50354	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	4.0151	0.56509	
	1 年 7 個月-2 年	16	4.0500	0.48686	
	總和	245	3.8351	0.56193	
社會影響	6 個月以下	146	3.2262	0.73894	0.004
	7 個月-1 年	45	3.5073	0.78014	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	3.5106	0.72328	
	1 年 7 個月-2 年	16	3.8125	0.71695	
	總和	239	3.3564	0.76031	
使用者忠誠度	6 個月以下	148	3.6419	0.74975	0.000
	7 個月-1 年	46	3.9674	0.68998	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	4.1354	0.67127	
	1 年 7 個月-2 年	16	4.1771	0.56263	
	總和	242	3.8044	0.74464	
顧客關係目標	6 個月以下	149	3.8209	0.58170	0.020
	7 個月-1 年	46	4.0000	0.70907	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	32	3.9541	0.64811	
	1 年 7 個月-2 年	16	4.2750	0.47258	
	總和	243	3.9023	0.61928	

資料來源：本研究自製。

進一步做事後比較可以發現，新使用者與使用經驗長者，也存有組內差距，使用經驗 6 個月以下的受訪者，在公眾接觸、社會影響、依變項的使用者層面和顧客關係目標的評價，較使用經驗長者評價為高。

表 4-21 不同使用經驗平均數檢定多重比較—社企流

構面	使用經驗(I)	使用經驗(J)	平均差異(I-J)	標準誤	顯著性
公眾接觸	6 個月以下	7 個月-1 年	-0.28834	0.9199	0.022
社會影響	6 個月以下	1 年 7 個月-2 年	-0.58634	0.19586	0.032
使用者層面	6 個月以下	1 年 1 個月-6 個月	-0.49352	0.14002	0.007
		1 年 7 個月-2 年	-0.53519	0.18901	0.048
顧客關係目標	6 個月以下	1 年 7 個月-2 年	-0.45406	0.16061	0.049

資料來源：本研究自製。

而在動物園的個案中，其粉絲專頁已經營將近四年，使用經驗所影響自變項 5 個構面中有 3 個構面顯著，下表為自變項不同使用經驗的平均數檢定結果。資訊品質（3 年七個月以上平均數最高 4.2560，6 個月以下最低 4.0415），公眾接觸（2 年 1 個月-2 年 6 個月最高 4.4019，6 個月以下最低 4.1193），社會影響（2 年 7 個月-3 年最高 4.1250，6 個月以下最低 3.5545）。從這些數據可以發現，使用經驗越長者其資訊品質、公眾接觸、社會影響等變項都較新加入動物園粉絲專頁的使用者的滿意程度更高。然而進一步對前述顯著的題目以 Scheffe 法的組內事後比較時，並沒有呈現組內差異的狀況。

表 4-22 不同使用經驗自變項平均數檢定結果—動物園

構面	使用經驗	個數	平均數	標準差	p 值
資訊品質	6 個月以下	297	4.0415	0.62771	0.015
	7 個月-1 年	533	4.1003	0.60825	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	128	4.1902	0.62697	
	1 年 7 個月-2 年	61	4.2336	0.75764	
	2 年 1 個月-2 年 6 個月	26	4.4231	0.53744	
	2 年 7 個月-3 年	18	4.1344	0.68337	
	3 年 1 個月-3 年 6 個月	6	4.1667	0.27969	
	3 年 7 個月以上	40	4.2560	0.67059	
	總和	1109	4.1164	0.61783	
公眾接觸	6 個月以下	299	4.1193	0.55757	0.002
	7 個月-1 年	534	4.2277	0.54039	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	128	4.3054	0.51057	
	1 年 7 個月-2 年	61	4.3005	0.54234	
	2 年 1 個月-2 年 6 個月	27	4.4019	0.53935	

構面	使用經驗	個數	平均數	標準差	p 值
	2 年 7 個月-3 年	17	4.3794	0.47534	
	3 年 1 個月-3 年 6 個月	6	4.3350	0.49537	
	3 年 7 個月以上	40	4.3690	0.51807	
	總和	1112	4.2237	0.54384	
社會 影響	6 個月以下	289	3.5545	0.83028	0.002
	7 個月-1 年	517	3.6017	0.78689	
	1 年 1 個月-1 年 6 個月	125	3.7681	0.77698	
	1 年 7 個月-2 年	58	3.8578	0.82732	
	2 年 1 個月-2 年 6 個月	27	3.9319	0.84119	
	2 年 7 個月-3 年	14	4.1250	0.72556	
	3 年 1 個月-3 年 6 個月	6	3.5283	1.03914	
	3 年 7 個月以上	39	3.8482	0.93122	
	總和	1075	3.6458	0.81336	

資料來源：本研究自製。

從社企流和動物園的數據可以發現，使用經驗越長者，其公眾接觸與社會影響等變項，都較新加入粉絲專頁的使用者的滿意程度更高，因此維持粉絲的忠誠度與黏著度而不讓其流失，是粉絲專頁管理者很重要的任務。以下是整理不同人口變項的差異分析。

表 4-23 人口變項差異分析彙整表

變項	社企流	動物園
性別	無差異	社會影響男>女
年齡	系統品質構面和資訊系統層面有顯著差異，但事後的組內比較時皆無顯著。	系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響皆顯著，事後比較15歲以下受訪者評價皆高於成年人
教育程度	系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響、使用者態度皆顯著，教育程度與滿意度呈反比。事後比較大專大學滿意度高於研究所。	系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響皆顯著，教育程度與滿意度呈反比。事後比較國中以下與高中職高於大專大學與研究所。
	同：教育程度越高者，受訪者對各個構面的評價就會越低。	
使用經驗	資訊品質、公眾接觸、社會影響、使用者忠誠度、顧客關係目標皆顯著。事後比較公眾接觸、社會影響、使用者層面、顧客關係目標有顯著差異。	資訊品質、公眾接觸、社會影響顯著。事後比較無差異。

變項	社企流	動物園
	相同：使用經驗越長者，其公眾接觸與社會影響等構面，都較新加入粉絲專頁的使用者的評價更高，因此維持粉絲的忠誠度與黏著度而不讓其流失，是粉絲專頁管理者很重要的任務。	

資料來源：本研究自製。

肆、構面差異分析

為了解本研究建立之研究架構受訪者評價在自變項各個構面上是否有顯著差異，以作為兩個個案組織在經營 Facebook 臉書粉絲專頁的參考，這部分將進行各構面的差異分析⁶¹。從表 4-24 可以看出，無論是社企流或者是動物園，各個構面的平均數都是有差異的，再參考表 4-25，即可將社企流與動物園各構面的優劣做一排序，社企流為服務品質＞系統品質＞公眾接觸＞資訊品質＞社會影響，顯示社企流在可靠性等變項有其優勢，得以透過活動持續塑造品牌形象。而動物園則為系統品質＞服務品質＞公眾接觸＞資訊品質＞社會影響，顯示動物園可以持續透過生動的圖片與簡短的文字以增加使用者的滿意度。而兩個組織可以加強資訊品質與社會影響構面以增加使用者的評價與滿意度。

表 4-24 社企流與動物園自變項各構面差異分析

獨立樣本 T 檢定		系統品質	資訊品質	服務品質	公眾接觸	社會影響
系統品質	社企流		6.016**	4.429**	6.658**	4.285**
	動物園		8.757**	6.710**	7.393**	3.510**
資訊品質	社企流	6.148**		5.542**	6.829**	4.630**
	動物園	14.126**		8.971**	10.493**	10.300**
服務品質	社企流	3.647**	4.188**		5.413**	2.018*
	動物園	11.285**	7.194**		10.074**	8.161**
公眾接觸	社企流	7.108**	6.475**	5.215**		4.133**
	動物園	8.773**	9.068**	10.728**		10.100
社會影響	社企流	5.428**	4.129**	4.500**	6.347**	
	動物園	12.220**	15.559**	13.677**	16.429**	

⁶¹ 此處欲比較兩個案各構面平均數的差異，然而單因子變異數分析無法進行事後比較以了解組內的差異，因此將構面的評價重新編碼成二分尺度以後以獨立樣本 T 檢定了解其差異性。

資料來源：本研究自製。

註：*表 $p < 0.05$ ，**表 $p < 0.01$

從表 4-25 可以看出，社企流與動物園各構面是有顯著差異的，而動物園在每個構面均高於社企流，根據上述的人口變項差異分析結果，本研究認為與受訪者的人口變項相關，首先是教育程度，社企流的受訪者教育程度高中職以下僅有 5%，研究所以上有 35%，而動物園的受訪者教育程度高中職以下有 16%，研究所以上有 16%，教育程度越高者，受訪者對各個構面的評價就會越低，因此社企流的整體分數比較低。其次是使用經驗，社企流的受訪者有 46%是新追蹤的使用者，而動物園有 45%是追蹤超過半年的使用者，使用經驗越長者，其公眾接觸與社會影響等變項，都較新加入粉絲專頁的使用者的滿意程度更高，因此也造成兩粉絲專頁的整體評價分數有所差異。

表 4-25 社企流與動物園平均數檢定結果

構面	社企流			動物園			p 值
	個數	平均數	標準差	個數	平均數	標準差	
系統品質	254	3.9772	0.5353	1183	4.3794	0.5004	0.000
資訊品質	251	3.7859	0.6237	1179	4.1083	0.6236	0.000
服務品質	241	4.0257	0.4873	1131	4.2416	0.5537	0.000
公眾接觸	254	3.8089	0.5772	1182	4.2117	0.5538	0.000
社會影響	248	3.3371	0.7777	1140	3.6457	0.8116	0.000
資訊系統滿意度	253	4.0698	0.5229	1183	4.3481	0.5548	0.000
使用者忠誠度	251	3.7915	0.7509	1175	4.0509	0.7004	0.000
顧客關係目標	251	3.8831	0.6297	1178	4.1087	0.6416	0.000

資料來源：本研究自製。

註：*表 $p < 0.05$ ，**表 $p < 0.01$

伍、階層迴歸分析

為了檢定本研究之研究假設，需使用迴歸模型檢驗本研究建立之自變項影響使用者使用 Facebook 的各個構面，包括系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸與社會影響等，是否能妥適解釋整體的使用者態度，包括認知易用、認知有用、忠誠

度、口碑效果、資訊傳播、深化關係、實際行動等變項，本研究以社企流與動物園為個案進行混合迴歸。混合迴歸應用在檢視連續尺度的依變項與多個連續或不連續自變項之間的因果關係，分別以整體模型的解釋力、標準化迴歸係數的統計顯著性做為判斷標準，進而確認哪些變數對於模型而言具有解釋力。

在進行階層迴歸分析之前，需檢視各變項之間的共線程度。表 4-26 為自變數與依變數的相關分析，社企流與動物園的共同之處，在於使用經驗、系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸與社會影響皆與使用者態度依變項呈現正向相關，其中公眾接觸的相關係數最高，皆為高於 0.8 的高度相關，顯示這些自變項構面的評價越高，使用者態度也越佳。另一相同處則為使用經驗為小於 0.4 的低度相關。各別來看，動物園的教育程度為負向的低度相關，顯示教育程度越高，使用者態度越低，與差異分析的結果相同。動物園的整體相關係數大多為高於 0.7 的高度相關，社企流則是落在 0.4-0.6 的中度相關。

表 4-26 自變項構面與依變項相關分析

	性別	年齡	教育程度	使用經驗	系統品質	資訊品質	服務品質	公眾接觸	社會影響
社企流	-0.05	-0.002	-0.08	0.20**	0.67***	0.60***	0.63***	0.83***	0.57***
動物園	-0.04	-0.01	-0.19***	0.16***	0.71***	0.71***	0.71***	0.81***	0.71***

資料來源：本研究自製。

註：**表 $p < 0.01$ ***表 $p < 0.001$

自變數之間可能也會有共線性的問題，共線性診斷則是指當存在多個自變數時，必須瞭解不同自變數相互影響的程度高低，因此，透過將其中一個自變數假設為依變數，與其他自變數進行分析，藉此觀察自變數間的共線性，以確知迴歸模型的解釋力是否受到影響。在偏相關與部分相關，變項間的關係往往牽涉到其他變項的關聯或干擾因素，故需要控制第三變項，而偏相關與部分相關是常用的分析方法，偏相關是完全扣除其他自變數對依變項之影響，若零階相關與偏相關的差距太大，即表示該變數與其他自變數具有高度共線性，故扣除其他自變數後該變數與依變數的

相關程度即大幅減少。從表 4-27 可知，自變數的偏相關與零階相關差距不大，表示其共線性程度極低。而允差小於 0.3 顯示該自變項與其他依變項存在高度共線性。而 VIF 值為允差的倒數，其值大於 30 也存在高度共線性，從表 4-27 可以得知無論是社企流或動物園，自變項構面之間的共線性都很低，自變項之間的影響不大。

表 4-27 自變項共線性統計量

	社企流					動物園				
	相關			共線性統計		相關			共線性統計	
	零階	偏	部分	允差	VIF	零階	偏	部分	允差	VIF
性別	-0.05	-0.02	-0.01	0.97	1.03	-0.04	0.04	0.02	0.97	1.03
年齡	-0.002	0.04	0.00	0.96	1.05	-0.01	-0.03	-0.02	0.96	1.04
教育程度	-0.08	0.03	0.01	0.94	1.07	-0.19	0.01	0.01	0.92	1.01
使用經驗	0.20	0.13	0.07	0.95	1.06	0.16	0.09	0.05	0.98	1.02
系統品質	0.67	0.23	0.12	0.42	2.41	0.71	0.17	0.09	0.33	3.05
資訊品質	0.60	0.01	0.01	0.50	2.01	0.71	0.06	0.03	0.32	3.17
服務品質	0.63	0.89	0.04	0.44	2.23	0.71	0.11	0.06	0.33	3.03
公眾接觸	0.83	0.55	0.33	0.36	2.79	0.81	0.43	0.24	0.35	2.85
社會影響	0.57	0.28	0.15	0.69	1.45	0.71	0.36	0.20	0.51	1.98

資料來源：本研究自製。

階層迴歸分析為檢視人口控制變項，在階層迴歸中依序置入人口變項以及本研究之自變項進入迴歸方程式中，並進行觀察比較。對照表 4-28，第一步驟先將性別、年齡、教育程度、與使用經驗等控制變數置入，發現無論是社企流或是動物園，整體迴歸模型均達顯著，社企流的可解釋變異量為 4.8%，使用經驗顯著，而動物園的可解釋變異量為 5.9%，教育程度和使用經驗均有顯著的因果關係，教育經與使用者態度呈現反比，而使用經驗則呈正比，與人口變項差異分析的結果相同。

其次將本研究之自變數放入迴歸方程式中，在社企流的部分，整體迴歸模型的 R^2 到達顯著，從 0.048 提升至 0.743，即依變項被自變項削減的誤差百分比為 74.3%，可解釋的變異量更多，迴歸模型可解釋的變異量上升了 69.5%，顯示自變數的加入可以有效增加對使用者態度的解釋力。檢視具有解釋力的自變數，沒有人口變項，

只有系統品質、公眾接觸與社會影響構面，顯示這三個構面與使用者態度有顯著的因果關係。而在動物園的部分，整體迴歸模型的 R^2 達到顯著為 0.747，即依變項被自變項削減的誤差百分比為 74.7%，迴歸模型可解釋的變異量上升了 68.8%，顯示自變數可以有效增加對使用者態度的解釋力。檢視其中具有解釋力的自變數，人口變項的使用經驗，自變項除了資訊品質以外，系統品質、服務品質、公眾接觸與社會影響構面均達顯著，顯示本研究所建立的研究架構是大致可以解釋動物園受訪者使用 Facebook 粉絲專頁各構面評價與整體態度的因果關係。

表 4-28 自變項構面影響使用者態度之階層迴歸

研究變項		社企流				動物園			
		β 值	p值	β 值	p值	β 值	p值	β 值	p值
人口變項	(常數)	0***	0.000	0	0.721	0***	0.000	0	0.019
	性別	-0.054	0.430	-0.008	0.836	-0.036	0.232	0.021	0.190
	年齡	-0.006	0.930	0.002	0.959	0.018	0.553	-0.017	0.277
	教育程度	-0.072	0.297	0.014	0.709	-0.185***	0.000	0.006	0.712
	使用經驗	0.199**	0.004	0.071	0.056	0.149***	0.000	0.045***	0.004
自變項	系統品質			0.181**	0.001			0.155***	0.000
	資訊品質			0.007	0.883			0.052	0.064
	服務品質			0.065	0.229			0.100***	0.000
	公眾接觸			0.557***	0.000			0.409***	0.000
	社會影響			0.174***	0.000			0.274***	0.000
整體模型	R^2	0.048*		0.743**		0.059**		0.747**	
	Adj- R^2	0.030		0.731		0.056		0.745	
	ΔR^2	0.048**		0.695**		0.059**		0.688**	

資料來源：本研究自製。

*表 $p < 0.05$ ，**表 $p < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$

進一步探討自變項與不同依變項的因果關係，從表 4-29 可知，在社企流的部分，在模型一僅有人口變項作為自變項時，三個依變項構面結果皆為顯著，其中自變項對依變項解釋力最高者為使用者層面， R^2 為 0.129，其中教育程度與使用經驗幾乎對各個依變項均有顯著的解釋力。而在模型二加入本研究欲驗證的構面，三個依變項構面結果也達顯著，其中資訊系統依變項構面的迴歸模型 R^2 最高達 0.648。進一

步檢視具有解釋力的自變項，人口變項中僅有性別對資訊系統滿意度，以及使用經驗對使用者忠誠度顯著。而在自變項的部分，資訊系統層面的系統品質、資訊品質與服務品質構面，僅有系統品質對資訊系統滿意度有顯著因果關係。而使用者層面的公眾接觸與社會影響構面，對於三個構面的依變項均有顯著，其中公眾接觸對於顧客關係目標即資訊傳播、深化關係與實際行動的可解釋力最高，而社會影響則對使用者忠誠度即忠誠度與口碑效果最有顯著的影響。就不同的依變項構面而言，公眾接觸構面的信任、涉入、共同創造變項皆為最可以解釋依變項即滿意度、認知易用、認知有用、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係、實際行動等的因果關係。

而在動物園的部分，在模型一僅有人口變項作為自變項時，三個依變項構面皆為顯著，其中自變項對依變項解釋力最高者為顧客關係目標， R^2 為 0.054，其中教育程度與使用經驗幾乎對各個依變項均有顯著的解釋力。在模型二加入自變項，發現三個依變項構面也達顯著，其中資訊系統依變項構面的迴歸模型 R^2 最高達 0.656。進一步檢視具有解釋力的自變項，人口變項中僅有年齡對資訊系統滿意度，以及使用經驗對使用者忠誠度與顧客關係目標顯著。而在自變項的部分，資訊系統層面的系統品質、資訊品質與服務品質構面，系統品質與服務品質對資訊系統滿意度有顯著因果關係，系統品質對使用者忠誠度有顯著關係，資訊品質對顧客關係目標有顯著影響。而使用者層面的公眾接觸與社會影響構面，對於三個構面的依變項均有顯著，其中公眾接觸對於資訊系統滿意度即滿意度、認知易用與認知有用的可解釋力最高，而社會影響則對顧客關係目標最有顯著的影響。就不同的依變項構面而言，公眾接觸構面解釋依變項構面的可解釋力均最高。

表 4-29 不同依變項構面之階層迴歸

研究變項				社企流			動物園		
				資訊系統 滿意度	使用者 忠誠度	顧客關 係目標	資訊系統 滿意度	使用者 忠誠度	顧客關 係目標
模型一	人口變項	常數	p	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***	0.000***
		性別	β	0.028	-0.070	-0.081	-0.005	-0.029	-0.057
			p	0.689	0.305	0.238	0.859	0.343	0.063
		年齡	β	-0.053	-0.008	0.031	-0.057	0.048	0.047
			p	0.455	0.906	0.653	0.064	0.118	0.123
		教育程度	β	-0.040	-0.066	-0.079	-0.166***	-0.160***	-0.174***
			p	0.570	0.341	0.252	0.000	0.000	0.000
		使用經驗	β	0.106	0.216**	0.196**	0.119***	0.146***	0.136***
			p	0.126	0.002	0.004	0.000	0.000	0.000
	R ²	R ²		0.017	0.056*	0.053*	0.049**	0.050**	0.054**
		Adj- R ²		-0.002	0.038	0.035	0.045	0.046	0.050
模型二	人口變項	常數	p	0.178	0.102	0.382	0.000***	0.260	0.133
		性別	β	0.062	-0.031	-0.034	0.026	0.027	0.010
			p	0.150	0.498	0.467	0.169	0.196	0.613
		年齡	β	-0.042	-0.002	0.038	-0.071***	0.008	0.007
			p	0.329	0.973	0.421	0.000	0.714	0.726
		教育程度	β	0.038	0.004	0.001	-0.004	0.011	0.012
			p	0.387	0.932	0.975	0.816	0.598	0.541
		使用經驗	β	-0.004	0.108*	0.077	0.026	0.055	0.043
			p	0.919	0.020	0.106	0.156	0.008	0.027
	自變項	系統品質	β	0.285***	0.139	0.092	0.247***	0.157	0.053
			p	0.000	0.050	0.200	0.000	0.000	0.112
		資訊品質	β	0.068	-0.118	0.052	0.032	0.014	0.077
			p	0.260	0.067	0.424	0.324	0.699	0.025
		服務品質	β	0.040	0.133	0.011	0.179***	0.034	0.063
			p	0.053	0.051	0.873	0.000	0.335	0.059
		公眾接觸	β	0.410***	0.505***	0.545***	0.382***	0.361***	0.365***
			p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
		社會影響	β	0.136**	0.192***	0.141*	0.062*	0.297***	0.343***
			p	0.008	0.000	0.012	0.016	0.000	0.000
	模型二整	R ²		0.638***	0.595***	0.574***	0.656***	0.572***	0.627***
		Adj- R ²		0.622	0.537	0.555	0.653	0.569	0.623
		ΔR^2		0.621***	0.539***	0.521***	0.607***	0.523***	0.573***

資料來源：本研究自製。

*表 $p < 0.05$ ，**表 $p < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$

總結階層迴歸模型的結果，可以發現下列四個特性，包括使用經驗之重要性、兩組織資訊系統層面與依變項之因果關係的差異、公眾接觸與社會影響之重要性，以及自變項構面影響程度之差異。

一、使用經驗之重要性

首先是人口變項之影響，雖然人口變項之差異分析中可以發現，教育程度對於受訪者的評價差異明顯多於使用經驗。然而在迴歸模型中，使用經驗的影響力大於教育程度。表 4-26 整體的使用者態度依變項，加入自變項的模型，社企流沒有人口變項顯著，而動物園的使用經驗是顯著的。而從表 4-27 使用者態度不同依變項可以發現，在模型一僅有人口變項時，社企流的使用經驗對於使用者忠誠度和顧客關係目標均有顯著影響，而動物園則是教育程度和使用經驗均對三項使用者態度有顯著影響。然而在模型二加入自變項以後，使用經驗社企流僅有對使用者忠誠度有明顯因果關係，而動物園則是在使用者忠誠度和顧客關係目標顯著，教育程度則不具顯著的解釋力。

二、資訊系統層面因果關係之差異

其次，系統品質、資訊品質與服務品質等資訊系統層面的自變項中，對於整體使用者態度的影響，在社企流影響不大，但在動物園仍有增加使用者態度的效果。在社企流的部分，系統品質構面僅有對於資訊系統滿意度有顯著影響，顯示受訪者在資訊系統介面的評價僅反映在資訊系統滿意度，並不會影響其忠誠度以及與組織更深關係的互動。由圖 3-2 的社會企業光譜中可得知，第三部門利害關係人加入的動機是訴諸善心，為了創造社會價值，以使命導向作為非營利組織的運作方法。因此訴諸社會行銷以回應社會的特殊需求與倡導理想社會，行銷由 Kotler, Roberto, &

Lee (2002)所提倡，是從市場行銷概念而來，提供非營利組織一套類似市場行銷的方法，透過良好的行銷管道宣揚社會使命與價值，促使特定目標團體或對象自願改變、接受、拒絕、修正或放棄某項行為，進而吸引潛在顧客的支持，促進社會整體福祉之發展。行銷看不見的無形產品，主要是社會理念，比無形的服務更為抽象（楊智家，2007：20）。使用者因為認同第三部門的理念而追蹤社群網站，因此組織可以強化其理念的行銷與溝通，社群網站的介面和管理等資訊系統層面的重要性相對較小。

而在動物園，資訊系統層面對於系統品質對於資訊系統滿意度以及使用者忠誠度皆有顯著影響，顯示動物園 Facebook 粉絲專頁的介面設計除了會提升滿意度、認知有用與認知易用等變項以外，也會提升使用者的忠誠度和口碑效果。顯示政府在網路資訊的服務提供已有一定的成效。臺灣在全球電子化政府的評比當中一直是名列前矛，在網站的設立、內容、使用介面上，都有不錯的評價⁶²。羅晉（2008：157）則觀察到國際性政府網站評鑑大多著重於 E 化服務，即便其運用的評鑑指標較為廣泛且兼顧各構面（好用度、服務內容等，少部分涉及 E 化參與），但評鑑的目的與指標的規劃主要仍立基於 E 化服務的層次上，而政府網站的發展與評估，也著重資訊與服務提供等基礎項目。而到了 Web 2.0 時代，電子化政府計畫的 Web 2.0 仍在推廣階段而非評鑑，社群網站管理者已能掌握資訊傳播的系統與服務品質，且政府提供的 Web 2.0 服務與使用者的系統滿意度與忠誠度有顯著的因果關係，顯示系統品質佳的 Web 2.0 網頁，會增加使用者的系統滿意度、認知易用、認知有用、重覆造訪網頁，甚至是推薦給親友的口碑效果。而在服務品質構面，動物園也會對資訊系統滿意度有影響，顯示使用者對於滿意度、認知有用與認知易用的整體評價，也與粉絲專頁管理者的服務品質相關，與卓光凝（2012）的研究結果類似，社群成員對於品牌互動的期待與滿意度之間有呈現正向的因果關係。最後，資訊系統構面對於資訊系統滿意度與使用者忠誠度的影響，無論是社企流或動物園皆沒有顯著的因

⁶²陳以潔（2007）。深化電子化政府 web2.0 民眾一起來。電子商務時報。2013 年 9 月 28 日，取自 <http://www.ectimes.org.tw/Shownews.aspx?id=9730>

果關係，與陳飛龍（2002：54）的研究結果類似，網站資訊品質愈好，消費者對網站的忠誠度會提高的假設不成立，該研究認為資訊品質會透過信任間接影響顧客忠誠度，也就是網站資訊品質會影響顧客信任度，而使用者信任度愈高，則顧客忠誠度也會提高。

三、公眾接觸與社會影響之重要性

第三，公眾接觸、社會影響等使用者層面自變項，無論在社企流或動物園均具有顯著的因果關係，其中公眾接觸構面的信任、涉入、共同創造等變項，皆為解釋依變項滿意度、認知易用、認知有用、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係、實際行動等因果關係解釋力最強烈的變項，需要一一來探討。在信任的部分，Riemenschneider, Jones, & Leonard (2009: 15)研究發現信任是滿意度對於認知易用、認知有用、深化關係等個人感知影響的正向調節效果。Wu & Tsang (2008: 124)則發現網站信任度會顯著影響使用者的行為，即成員對虛擬社群的信任對於他們是否會繼續造訪社群以及是否會與其他社群成員分享資訊有直接的影響，透過社群信任的建立，網路使用者會被吸引來參與此虛擬社群，也會建立對於社群的忠誠度。至於形成信任的原因，吳亞馨、朱素琄、方文昌（2008：132）歸納是來自於對網頁介面的熟悉感與網站安全的保證。陳冠霖等（2012：87）則發現與意見領袖有關，由於其本身就已經具備相當豐富的議題相關知識，並對於社群中的資訊內容以及價值也有更高的判斷能力，如果可以透過高品質的資訊來提高這類型使用者的信任程度，增加他們對於社群的參與程度，使他們樂於參與社群中的討論並發表專業意見，如此一來，社群中的資訊價值將會越來越高，對社群經營產生正向循環的效果。

Phimedia（2013）從實務的角度認為，要培養粉絲的信任就必須要長期經營網頁內容，每篇文章都是為了培養後續人氣和流量，讀者今天看了這篇文章後覺得喜歡，就會再回來看，持續性收看以後自然的會對裡頭的劇情、人物感興趣，也會更大的意願來參加線下的活動。持續性的經營才能讓網友產生信任感，有了這個基礎後，

網站與網友之間的互動才能更加緊密。由上述討論可知，信任的增加與資訊系統層面以及社會影響都是相互關聯的，注重本研究各構面的品質有其重要性。

涉入與虛擬社群的興趣相關，其因共同興趣及討論話題所聚集而成，社群成員基本上往往對所欲瀏覽的特定訊息應會具有相當程度的涉入知識，且此所欲瀏覽的訊息對於社群成員本身具有相當大的興趣或重要性，而會特別留意相關訊息，因此對於產品涉入程度較高的網路使用者而言，如果他們願意信任某線上社群，將會持續與這個社群互動，展現較高的忠誠度（林永森、張巧宜、陳安妮，2010：29）。本研究與栗四維、莊友豪（2009）的研究結果相似，使用者涉入會正向影響其使用 Web 2.0 平台的意圖，且涉入程度相較於構面其他變項如績效期望、努力期望等更為重要，與目前逐漸以使用者為中心之資訊服務發展潮流相符。卓光凝（2012）也發現社群成員的涉入程度有助增強其粉絲專頁滿意度對其品牌態度的正向影響。因此應提供其所期待的內容提高使用者對粉絲專頁的興趣。如何掌握使用者的興趣，必須從網友的搜尋與分享行為著手，例如關鍵字廣告、搜尋引擎最佳化、部落客行銷、口碑行銷、社群媒體行銷、許可式行銷⁶³等，經過使用者的授權後，收集其喜好，建立更進一步的顧客關係管理資料庫；透過社群媒體的第一線溝通以及意見的收集，不僅讓產品盡善盡美，讓品牌更親近消費者（邱煜庭，2010）。

在共同創造的部分，雖然沒有相關的實證資料支持共同創造與滿意度、忠誠度等的關係，但 Calder 等人(2009)認為顧客接觸是網站經驗的集合，共同創造為其中一內涵，陳敦源、潘競恆（2009：264）從學者專家的訪談資料得知，在 Web 2.0 的價值層面中，使用者即為生產者以及群體智慧最為重要。因此適度邀請使用者針對組織的產品發表意見，甚至將意見納入組織產出的過程，都是有助於共同創造的 Web 2.0 環境。在實務上，可以透過共同創造來凝聚使用者的忠誠度，有時當社群

⁶³ 許可式行銷為 Seth Godin 於 1999 年提出，主要應用於電子商務，這種行銷方式是潛在顧客先願意提供行銷權限，企業才能發送促銷資訊，例如透過電子郵件或搜尋引擎。由於消費者容易對不請自來的訊息不感興趣，這對行銷者而言會更有效率將資源投注在對產品真正感興趣的消費者。維基百科。全球資訊網條目。2014 年 6 月 1 日，取自 http://en.wikipedia.org/wiki/Permission_marketing

的經營到達一定程度時，便可反過來透過社群創造新的內容，品牌行銷企劃和社群大眾共同經營內容，再將有創意、有新鮮感的內容重新包裝，讓社群所提供的內容重新成為品牌可操作的內容，一方面增加內容的多樣性，另一方面由於社群參與內容的形成，也間接增加社群對品牌的認同度，擴散行銷效益（Phimedia，2013）。

而在社會影響構面，人類處理訊息的基本過程，就是對於其他人認為有價值的事物，人們也會因此覺得這些東西更正統、更有效，或是更有價值，所以人們會藉由社會影響的機制來提高對內容的評價，而不是看內容本身的價值，但這是網際網路以人類社會前所未見的方式所提供的認同（吳書榆（譯），2012：125）。王熙哲、丁耀民（2008）發現主觀規範對虛擬社群的使用意願產生影響，但侷限於關係較緊密的朋友，朋友所給予的推薦少有利益考量的行為出現，所以當接收到推薦時，會考慮跟對方過去的交情，交情越好，表示被推薦人會越容易信任這個朋友，也更容易接受朋友的推薦。強關係的推薦，對於認知有用性、認知易用性與自我形象的改變有顯著的影響，但對使用意願的改變並沒有直接顯著的影響而有間接的影響。意即在虛擬社群的口碑行銷中，被推薦人對於使用意願的改變都是出自於認同與內化的過程。范綱典（2010）的研究成果則發現品牌社群認同度對於品牌評價有顯著性的正向效果。然而社會影響是受訪者在五個構面之中評價最低的構面，顯示兩個案在經營實體社群仍有可以改善的空間。

從實證資料與上述理論之論證，可以得知公眾接觸與社會影響的重要性，然而公眾接觸在描述性統計與構面差異分析時，兩個案的公眾接觸評價並非評價最高的構面，顯示欲提升使用者的整體態度，如何提升使用者的公眾接觸是 Facebook 粉絲專頁管理者最需要更加考量的構面。

四、自變項構面影響程度之差異

最後，比較兩個案的依變項構面，發現本研究所建立的架構，對於資訊系統滿

意度的整體迴歸模型解釋力最高，其中在社企流與動物園，皆為公眾接觸的解釋力最高，其次是系統品質。而觀察整體的使用者態度，社企流公眾接觸最高，其次是系統品質；而動物園則是公眾接觸最高，其次是社會影響，兩個案可以依照使用者不同的屬性與需求，調整 Facebook 粉絲專頁的經營方式，以提升整體的使用者滿意度與忠誠度。

除了從五個構面驗證自變項的假設，為回答本研究的第三個研究問題，更細緻的分析得以檢視 Web 2.0 時代組織經營社群網站效能的評估架構指標，觀察顯著與不顯著的構面中，究竟是那些題目更具有指標意義，以下為各構面單題的階層迴歸分析。從表 4-30 可以看出，比較表 4-28，社企流系統品質、公眾接觸與社會影響構面有顯著，而構面中良好的指標，則包括了系統品質即時性的粉絲專頁管理者回應留言即時、公眾接觸涉入的定期瀏覽粉絲專頁、共同創造鼓勵提供意見回饋，以及社會影響公眾形象的使用社企流粉絲專頁的人有比較好的形象。而在動物園的部分，顯著的構面有系統品質、服務品質、公眾接觸與社會影響，良好的各題指標則包括了系統品質即時性的可以找到最新的動物園資訊、公眾接觸信任的動物園粉絲專頁是可以信任的、公眾接觸涉入的對粉絲專頁資訊感到興趣、定期瀏覽粉絲專頁、共同創造鼓勵提供意見回饋、社會影響的使用粉絲專頁的人有比較好的形象，以及身為動物園粉絲，對我來說是重要的等等。

兩個案共同之處，在於系統品質的即時性、公眾接觸的涉入與共同創造，以及社會影響的公眾形象。而相異之處在於，第一，動物園相較於社企流，服務品質構面雖然顯著，然而各題並不顯著，顯示由各題組內之間是沒有差異，由各題組成的構面才對依變項有實質的正向影響力。其次，動物園的公眾接觸幾乎各題皆顯著（除了動物園是可以信任的不顯著以外）、顯示各題也完整支持了公眾接觸構面，第三，動物園社會影響的社群認同亦顯著，推論政府部門動物園的顧客是廣泛的大眾，相對於第三部門訴求小眾，粉絲專頁追蹤人數的數量可能會影響社群認同的強度。

表 4-30 各題影響使用者態度之階層迴歸

構面		變項	題號	社企流		動物園	
				β值	p值	β值	p值
		常數	—	0	0.125	0	0.798
控制變項	人口變項	性別	—	0.165	0.090	0.001	0.936
		年齡	—	-0.056	0.550	0.010	0.599
		教育程度	—	0.035	0.732	0.004	0.849
		使用經驗	—	-0.018	0.867	0.038	0.41
自變項	系統品質	可親近性	Q1	0.000	0.997	0.037	0.130
			Q2	0.135	0.212	0.031	0.256
		即時性	Q3	-0.301	0.561	0.112***	0.000
			Q9	0.069**	0.009	0.029	0.373
	資訊品質	完整性	Q4	0.015	0.918	0.041	0.199
			Q5	-0.083	0.487	0.006	0.834
		正確性	Q6	0.001	0.990	0.015	0.573
		資訊安全	Q7	0.062	0.635	0.010	0.700
	服務品質	可靠	Q8	0.142	0.281	0.045	0.103
			Q10	0.091	0.510	-0.019	0.615
		保證	Q11	0.002	0.986	0.058	0.110
		同理	Q12	-0.022	0.849	0.015	0.599
		回應性	Q13	0.034	0.783	-0.022	0.536
			Q14	0.017	0.884	0.024	0.486
	公眾接觸	信任	Q15	0.066	0.602	0.081**	0.006
			Q16	-0.132	0.293	0.024	0.370
		涉入	Q17	0.136	0.274	0.152***	0.000
			Q18	0.298*	0.038	0.095***	0.000
		共同創造	Q19	0.327*	0.011	0.123***	0.000
			Q20	-0.076	0.549	0.051	0.154
	社會影響	主觀規範	Q21	-0.043	0.706	0.030	0.293
		社會因素	Q22	-0.126	0.322	0.052	0.056
		公眾形象	Q23	0.360**	0.004	0.089**	0.002
		社群認同	Q24	-0.108	0.451	0.155***	0.000
整體迴歸模型		R ²		0.524***		0.795***	
		Adj- R ²		0.354		0.786	
		ΔR ²		0.417***		0.734***	

資料來源：本研究自製。

*表 p<0.05, **表 p<0.01, ***表 P<0.001

陸、因素分析

因素分析為一種資料縮減的技術，用以找出較少數量之構面或因素，以替代一群較多數量之相關變項的統計分析。進行因素分析之前，必須先進行整體因素分析是否具有顯著性，故須使用 KMO 和 Bartlett's 球形檢定來判定是否可以作因素分析，KMO 值作用就如同進行迴歸分析前的整體迴歸係數 R^2 應具有的檢視相同，通常希望 KMO 值大於 0.5，而 Bartlett's 球形檢定值必須達顯著(Hair, 2010)。如附錄八所示，社企流與動物園的整體因素分析皆達顯著，可進一步進行因素分析。

附錄八為社企流與動物園的因素分析結果，社企流被萃取出六個因素，動物園則被萃取出三個因素。表中的數值為因素負荷量，意義為該變項與各因素的相關程度，數值介於+1 與-1 之間，值大於 0.5 才具有顯著性，而值大於 0.7 則表示該變數具有代表性，使該因素有完整的結構(Hair, 2010)。從附錄八可以發現社企流與動物園各題幾乎都被歸類在同一個因素⁶⁴，與預期的五個構面並不相同，究其原因，因素分析代表受訪者回答問題時，出發的使用者經驗是非常一致的，因此，各題之間的變動，相關性非常高，原因可能在於，一、某些題項不容易回答，因為沒有專業或相關經驗，因此都以相同的概念來回答，例如無法判斷的題目在服務品質構面偏高；二、題目的設計造成區辨效果不佳，因為問法太過一般性，沒有找到特殊經驗點來提問，這個問題就是因為問卷沒有能先作使用者深度訪談所造成的結果，因此，或許改善測量題目可以改善這樣的結果；三、受訪者同質性太高，社會影響或是解讀社會經驗的同質性也太高，才會造成因素萃取之後，各題集中於同一個因素的結果。

⁶⁴ 附錄八為轉軸前的因素分析，因為轉軸後大多題項也集中於同一因素，因此以轉軸前的數據來討論分析。

柒、假設驗證結果

藉由量化資料的階層迴歸分析，回答了本研究的第三個研究問題，透過兩個案的分析，驗證本研究評估架構指標，發現系統品質、公眾接觸與社會影響可以顯著解釋資訊系統滿意度、使用者忠誠度與顧客關係目標等使用者態度，符合本研究的假設，以下將分別探討。

一、資訊系統層面

Web 1.0 時代常被用來測量資訊系統效果的資訊系統成功模型，模型中顯著的系統品質、資訊品質與服務品質（Wixom & Todd 2005；陳羅傑、陳凱凌 2008），在 Web 2.0 時代系統品質仍有效果，其中系統品質的即時性變項是良好的指標題目，因此資訊系統介面，粉絲專頁提供最新的資訊，並即時回應使用者的訊息或問題可以提升整體使用者滿意度。

而在資訊品質構面，完整性、正確性與資訊安全變項與使用者態度無顯著因果關係，與陳金記（2003）的結果相異，推論在 Web 1.0 重要的資訊品質構面，在 Web 2.0 重要性下降，推論是 Web 2.0 的特性，完整性例如資訊呈現方式片段而難以搜尋查閱，正確性例如社群媒體多元的資訊來源與快速的傳播擴散速度，較難確認資料來源的正確性，資訊安全例如使用者個人資料相較於 Web 1.0 時代公開性更高等因素，使得使用者對於資訊品質的各個變項較為不重視，其次資訊品質也應考量使用者對於粉絲專頁內容的興趣（邱煜庭，2011）。

在服務品質構面，變項為可靠、保證、同理、回應性(DeLone & McLean 2003)，在動物園個案顯著，然而在社企流並未顯著，推論有兩個原因，第一，從描述性統計可知，同理變項社企流了解使用者興趣的評價不高，加上兩個案中受訪者對於臉書管理者的互動功能無法判斷的比例偏高，推測使用者不會留意到粉絲專頁管理互

動的部分、粉絲專頁與使用者的互動程度不高，或者使用者鮮少使用上述功能。其次，受訪者不重視服務品質的原因，可能來自於第三部門的特性，Herman & Renz (2008)指出利害關係人的期望能被組織回應和滿足對使用者有其重要性，民眾因為認同組織使命才追蹤社企流的臉書粉絲專頁，因此其服務品質重要性相對不高。Web 2.0 時代的互動更即時，也更能透過數據分析掌握使用者的興趣，社群網站的管理員回應，應該較 Web 1.0 時代的靜態網頁更加頻繁。

二、使用者層面

從文獻可知公眾接觸是從 Web 1.0 時代的顧客關係管理、電子化政府、利害關係人等理論而演進，到了 Web 2.0 改變了使用者從被動收看到主動搜尋，提升互動性的功能，在本研究的實證資料分析中也得到證實，在五個構面中公眾接觸的顯著性最高，驗證了公眾接觸有效提升了使用者態度，也鼓勵政府各單位提早經營社群網站，即時的掌握民意與訊息（陳志偉，2012：100）。第三部門可以透過社群媒體努力聚集共同興趣的人，使他們能夠主張自己的需求和利益，建立起組織的志工，財務及倡議資本(Greenberg & MacAulay, 2009: 67)。其中涉入與共同創造變項是良好的指標題目，與粟四維與莊友豪（2009）、Bijmolt 等人(2010)的研究結果類似，顯示 Web 2.0 時代了解使用者的興趣，並邀請使用者產出粉絲專頁的相關內容，互動程度越高，整體的使用者態度就會越高。

社會影響的描述性統計結果雖然不高，但顯著影響整體使用者態度，驗證了使用者人際關係的影響也會影響其使用社群網站的態度(Venkatesh, et al., 2003)，虛擬社群與傳統社群在人的社會性或是功能性的表現上存在高度的相似性，也同樣能夠透過溝通、互動、分享、產生一連串情感上的交流（萬榮水、梁瑞文，2007：302）。其中公眾形象變項是良好的指標題目，與王熙哲、丁耀民（2008）的結果相同，顯示虛擬社群的創新形象會被視為利於提升個人的形象或社會地位。動物園社會影響的社群認同亦顯著，推論政府部門動物園的顧客是廣泛的大眾，相對於第三部門訴

求小眾，比較容易產生自我存在及認同社群等相關價值，區辨社群內部與外部，並對社群本身有較正面的認知形象，粉絲專頁追蹤人數數量的增加，或者透過媒體的報導，可能會影響社群認同的強度。表 4-31 為本研究架構假設的檢定結果。

表 4-31 本研究各研究假設檢定結果

層面	代號	假設	社企流	動物園
資訊系統層面	H1-1	系統品質對使用者態度有顯著影響	成立	成立
	H1-2	資訊品質對使用者態度有顯著影響	不成立	不成立
	H1-3	服務品質對使用者態度有顯著影響	不成立	成立
使用者層面	H2-1	公眾接觸對使用者態度有顯著影響	成立	成立
	H2-2	社會影響對使用者態度有顯著影響	成立	成立

資料來源：本研究自製。

第二節 訪談資料分析

透過量化資料的分析，可以從 Facebook 粉絲專頁經營結果面來觀察使用者的態度，並比較不同組織管理粉絲專頁的優勢與劣勢。而本節將以深度訪談來了解粉絲專頁經營的過程面，包括影響組織管理的交易成本以及組織創新的原因，以探討社企流與動物園的個案導入 Facebook 粉絲專頁的組織管理、管理流程、交易成本與組織創新的差異，以及經營 Facebook 的目標、成效與策略。

本研究的深度訪談從 2014 年 3 月 18 日至 5 月 2 日，兩個個案共執行 8 位相關人員的訪談，以資訊內容管理者、臉書粉絲專頁管理者與內容提供者為主。下表為編碼、服務單位、職稱、訪談時間與地點的整理。

表 4.32 深度訪談對象一覽表

代號	服務單位	職稱	訪談日期	訪談地點
B1-1	社企流	創辦人	2014/3/18 (二)	社企流辦公室
B1-2	社企流	社群組活動負責人	2014/3/18 (二)	社企流辦公室
B1-3	社企流	社群組負責人	2014/3/20 (四)	Market Place 餐廳
B1-4	社企流	編輯組成員	2014/3/25 (二)	怡客咖啡廳

代號	服務單位	職稱	訪談日期	訪談地點
B2-1	動物園	新聞發言人	2014/4/30 (三)	推廣組辦公室
B2-2	動物園	新聞聯絡人	2014/4/30 (三)	推廣組辦公室
B2-3	動物園	臉書管理員	2014/4/30 (三)	推廣組辦公室
B2-4	動物園	官網管理員	2014/5/02 (五)	推廣組辦公室

資料來源：本研究自製。

壹、資訊通信科技的組織管理

在 Web 2.0 時代，非營利組織努力透過社群媒體聚集共同興趣的人，建立起組織的志工，財務及倡議資本(Greenberg & MacAulay, 2009: 67)。而政府機關控制的資訊程度不斷在變化，傳統的觀念受到挑戰，在 Web 1.0 時資訊科技只是行政革新的催化劑，當政府的利益與私人利益一致時才會積極推動資訊科技。但 Web 2.0 時代的互動式協作只需簡單技術基礎，容易發生在個人與基層之間(Mergel, et al., 2009: 24)。因此以下將分別探討社企流與動物園的 Web 2.0 時代的組織管理，包括官方網站以及社群媒體。

一、社企流：顧客導向

社企流為一社會企業的網路媒體，主要的原生資訊皆在官方網站上以分類與標籤方式呈現，官方網站經營的方式為企業的顧客導向，將文章視為組織產品，因此注重網站的設計、動線、分類等，目前的網站設計趨勢包含了方格狀、大圖示、專注簡單、適應行動裝置等的設計⁶⁵，即類比於實體商店的裝潢設計、動線、商品陳列等。以至於經營 Facebook 時均也採取了較為開放的態度，在低成本的平台經營品牌形象。

社企流的文章就是產品嘛，我們在推產品的時候是不是社群行銷的人一定要對產品有一定的認知，你才有辦法把產品推出去給其他人，讓人家認識到你產品到底

⁶⁵ Weavora (2012). *Web Design Trends We Love*. Weavora. Retrieved June 8, 2014, from <http://weavora.com/blog/2012/10/21/web-design-trends-we-love/#comments>

是不是好的東西(B1-3)。

由於社會企業是新興的創業形式，提高了累積組織實力、信譽的困難度，因此需要藉助商業化的管理活動去協助達成市場信譽、知名度之建立，加強與其他企業或社會企業之間聯合的能力，並建立組織與利害關係人之間的信任關係（楊銘賢、吳濟聰、高慈慧，2013：42）。

二、動物園：受限於上級機關不熟悉 Web 2.0

動物園為臺北市政府教育局所管轄。在資訊通信科技的組織管理，受訪者認為從動物園保育網與機關網的整併案例就可以得知政府整體的政策方向。臺北動物園保育網是從 Web 1.0 時代時動物園就開始自己經營的官方網站，原本稱為全球資訊網，提供以動物為主題，呈現更即時、活潑、有趣的資訊呈現。而臺北市立動物園機關網是臺北市政府為了建立下屬各單位的共通性平台利於管理、節省網站建置經費、統一資訊的公開範圍、便利民眾查詢資料的一致性、與無障礙網頁的設計等因素，於 2010 年正式上線。但是共通性網站統一的版型不利於動物園放置較為活潑的資訊、資訊內容較為生硬、若更換網址會讓國內外使用者找不到等原因，故區分不同的資訊內容，同時經營兩個官方網站。

但是我印象所及是當初主要針對的是政府的機關網它為了安全的理由，所以有一些特殊名詞，然後就把那個機關網搞得很硬，那很硬的狀況其實普遍來說我們的是民眾上去使用的頻率非常的低，那也就是說大部分的機關網也就是政令宣導，自說自話的那種狀況其實看起來是比較明顯(B2-1)。

（機關網）他是要符合一些政府的規範，所以他要提供一些政府公開，資訊的公開，可能要提供一些報表啦，提供一些統計數字啊，提供一些大事紀啊，這種可能就是，好像也不是那麼多民眾經常性閱讀、查閱的資訊，然後甚至有一些要配合，嗯什麼，就是政令宣導或什麼的(B2-4)。

然而行政院研考會推動的第四階段電子化政府計畫（行政院研究發展考核委員會，2013），整體重點推動項目為管理雲端服務、防救災雲端計畫、建立與整合政

府雲端基礎與平台服務、雲端資安防護整合、標準化整合化的政府資訊服務改造、建立應用程式的行動電子化政府、e化服務宅配到家等。在標準化整合化的政府資訊服務改造部分，為提升機關內部的運作效率而建構政府網路服務基礎環境，推動資訊服務無障礙，整合內部系統及流程，以避免資源重複投入。動物園被要求保育網也要符合與機關網相同的規定，動物園為了減少人力管理負擔、共通性平台所帶來的使用者流量、解決兩個網站資訊即時性不一致的情況、統計行銷成果、方便民眾查詢等因素而進行整併，管理人員可以投入更多心力在內容的呈現。然而這種限縮網站管理自主權的作法，對於資訊通信科技發展速度較快的機關而言，是一種上級機關保守而無法承擔負面回饋風險的結果。

可是現在我們也面對另外一個壓力，因為現在機關目前的走向是，連保育網他都要管制，就是所以你發布的那個管道 channel，管道他都要管制，...所以這個東西也是在我們行政管理上，其實非常有趣，他又想管，可是動物園這一類的專業的那種機構，又走得很快，我們想到的東西他是遠遠想不到，他可能只想到百分之五十，可是他又想管全部，那他最後的結果就是變成說你另外那百分之五都不要說了，對，所以這個就是一個很尷尬的部分(B2-1)。

保守跟傳統是在我們頭上的部份，對不對，你去跟他講說，欸我們現在要發展網路。那是什麼？他不見得聽得懂，他就算聽懂他可能說，那我們就全部官網就好了對不對，所以這其實滿微妙的，就是像我們的資訊局理論上應該是建立一個最讚的平台，我們只要把內容輸入，我就可以好好的用，可是有嗎？就是說他抓不到那個眉角(B2-1)。

進一步而言，政府在掌握網路上的民眾輿情的精準度上仍有差距，周韻采、陳俊明（2010）認為，過去以來的電子治理多只能由政府先假設民眾對於政府治理的需求，並以傳統的民意調查蒐集民意，最後再單向將政府政策與服務透過架設政府網站的方式在網路上等待公民來探索。廖洲棚等（2013）的研究就指出，中央政府機關對於民意的汲取，多習慣從大眾傳播媒體取得民意資訊，顯示政府現階段重視的主要資訊來源、溝通管道以及投注的資源仍然是傳統媒體，對於網路民意的現況與重要性是忽視而無法掌握的。

我個人的觀察，就是說現在當家作主的年齡層，非常可能都是對於網路對於 Facebook 對於這些東西，其實他不是那麼熟悉的一群人，所以他花了很長的時間才注意到說，喔，原來大家平常溝通的管道再也開始不見得，開始慢慢不再是所謂的平面報紙，所謂的你所知道的電子媒體，更多的資訊他其實透過另外的管道走，所以他開始有興趣，有興趣他就會去注意說，欸那各個機關到底還有什麼發言的管道。...可是如果我們今天在判斷的過程中，你已經有百分之八十五的支持，結果你認為說，因為百分之五的負面聲音，所以你覺得這個影片是壞的，那我們也無話可說嘛，可是就是說我們的想法，我們真正在經營這一塊的同仁的想法，不等於我們高層的步步為營的想法，或者換個角度說你可以看到現在大家為什麼就蹦，年輕人蹦一下跑到這邊，蹦一下跑到這邊，就是政府整個中樞神經他其實沒有掌握到這些人要去哪裡，或者這些人怎麼溝通，這些人要幹嘛，他通通沒有掌握到，但他又想管，所以這很有趣(B2-1)。

其實還是那個關鍵，就是決策層級對這個部分涉獵太少，就是說他們再不花時間了解這一個區塊其實很可惜，你時間人力物力一樣用光光，可是你想想看，你所有的行銷宣傳通通委託平面媒體電子媒體，結果你自己能做的事擱在一邊，...今天要施政，你必須了解大家獲得資訊的行為模式，然後你要把你的資源要移轉過去嘛，可是現在整個市政府或者中央，仍然是百分之九十是在平面、電子，所以讓我覺得既可笑又可悲嘛，反而我們現在在做的這件事情其實不見得有資源來支持，那這就很危險(B2-1)。

動物園推動 Facebook 粉絲專頁的成立，是動物園與國際的動物園合作交流的過程中，觀察到國際上的動物園經營 Web 2.0 平台的趨勢，上述的國家層級的電子化政府的規範與官方語言的色彩限縮了動物園呈現活潑的園區動態的可能性，而動物園也觀察到大多數使用者長時間使用 Facebook 的行為模式，Facebook 的即時性、互動性等功能皆符合了動物園的需求，因此才導入了 Facebook，以及之後的 Google+ 與 YouTube。

其實 Facebook 當時我們在成立的時候，其實是美國的動物園比較多 Facebook，也有可能是美國那時候的使用者比較多，就是 Facebook 的使用者比較多，然後就是說可能他又常跟他們交流，所以可能有這樣子的想法。然後他(B2-1)也覺得說，就是很多的官方網站可能要必須受到一些什麼國家的監督機制啊，議員的什麼，或是等等這些規範，他覺得說在這些規範下面可能不足以呈現動物園動物的那種很可愛、很活潑，或者是很有趣的內容，對，那他覺得想要更即時性，然後更有互動性，然後更直接的把這些訊息，第一手的訊息提供給那個喜歡動物園的人，或者是吸引更多人去了解動物保育，或是了解這些動物的生態，所以他就提

出了這樣 Facebook 的想法(B2-4)。

可是其實民眾的行為一直在改變，...它的那個嚴肅的程度，就我的角度來看是不一樣的，可能 Facebook 是更自在，更比較輕鬆一點的一個平台，可是保育網相對來講還是有那個官方語言的這個部分在裡面(B2-1)。

Google+他們有一個功能叫 Hangouts，那 Google+他們是主動來找我們談，希望我們可以成立臺北動物園的 Google+的這個平台，那他們也是很專業的團隊願意提供我們很多協助，譬如說像 Hangouts 那一天是我們 419 活動在辦的時候他們提供他們的設備，就是現場進行轉播同步到 Hangouts 上面，然後這個東西在我們 YouTube 上可以直播觀看的(B2-3)。

機關網、保育網、Facebook 等網路平台在動物園有不同的授權程度。機關網的內容都必須簽呈給園長，保育網是網站管理人員有一定程度的授權決定內容。而 Facebook 上的內容是可以即時回覆的。因此在不同的授權程度之下，網站內容的嚴謹程度與親切程度就有差異。Facebook 的內容在長官授權之下粉絲專頁管理員有一定的彈性與自主性。

互動的這個節奏，它跟你授權跟是不是那麼官式語言，它是有層次的，它不是只有一件事，它是分成好幾個層次。機關網理論上它是更硬的，更硬的，硬梆梆的語言，是這樣子。那正也因為它硬梆梆的語言，大家喜不喜歡看，一點都不喜歡看。所以一般來講我們的機關網早期它的設計，包括上稿，包括它的管制也是相對很嚴肅，所以大家不管是使用者或者是經營者都不喜歡用(B2-1)。

其實都還滿有自主性的啊，就是只是說有一些內容我們可能會嗯，就是有時候怎麼講，我覺得這個配合現在新聞發言人的想法，可能比方說新生動物就要趕快發訊息，那我們就是配合他的想法，對。那可是可能以前會，可能就是會等動物比較穩定(B2-4)。

在動物園的個案中，臺北市政府與所轄機關的資訊管理發展程度是不一致的，觀察到民眾網路資訊來源的行為模式，動物園持續拓展新的 Web 2.0 平台作為與民眾互動溝通的管道，而上級機關則仍未掌握到社群媒體的特性以及重要性，仍以整合各機關的官方網站設計作為目前電子化政府的政策方向。

從兩個個案的觀察可以發現，非政府部門經營網站或 Web 2.0 的平台比較有彈

性，比較不可能受到組織外部的資源管制與限制，可以依據使用者的行為喜好去做因應與調整。而政府部門的官僚節制，上級機關的重視程度顯著影響基層 Web 2.0 的導入與執行，目前的電子化政府計畫正在標準化政府所轄各機關的每個官方網站，對於有些資訊通信科技技術發展較快的單位相對受到限制。而政府對於 Web 2.0 時代民眾的使用行為仍未熟悉，中高階管理階層也未能熟悉 Web 2.0 時代使用者即生產者以及資訊溝通雙向互動性的改變，因此回應網路民意的能力是不足的。動物園在這種電子化政府的框架下因應使用者行為所建立起的官方網站與 Web 2.0 社群媒體的網路資訊平台，在內容上有不同的授權程度，粉絲專頁管理者在此授權中提供活潑的動物園資訊給使用者。

貳、網路內容產製與行銷流程

Facebook 粉絲專頁呈現的內容是吸引使用者追蹤的主要因素，本部分將從粉絲專頁內容的產出與行銷流程了解粉絲專頁的內容呈現的形式、如何產出、產出的頻率、如何有穩定的內容產出、題材挑選的來源、如何產出讓使用者有興趣的文章、內容與行銷分工方式、行銷的管道、以及使用者的意見與閱讀習慣是否會回饋到文章產出的過程中等等。

一、社企流：內容產出與行銷獨立作業

社企流官方網站上的文章內容產出流程，是由編輯組的志工各自挑選題材撰寫或編譯以後，分別交由編輯組的負責人審稿，來回審訂約三次以後，即可將文章上稿到官方網站上。在網路宣傳的部分，編輯組的負責人會先依照文章時間與主題去挑選每日臉書粉絲團要發布的文章，在交由社群組的志工們撰寫顯示在臉書粉絲專頁上簡短生動的引言。因為編輯與社群都是獨立作業，因此兩組之間編輯組負責人身兼編輯與社群領導人的角色特別重要，他可以掌握與整理社企流網站所有文章產出的特性、特色與優勢，並作主題的挑選，讓臉書粉絲專頁的資訊有完整與一致性，

小編也可以知道，如何掌握文章的核心內容做宣傳。

變成是說我們由編輯的領頭人間接的去領導整個社群的行銷跟經營，所以說編輯的領頭人他就會負責把，他就會去 follow 到當下行銷給他的一些想法跟趨勢，然後以及他知道現在編輯們在寫的東西，他會去推薦出我們現在推什麼產品出來，請你們試著去推推看，那行銷的角色就會根據你現在推出來的產品，去試著做一些變化這樣子(B1-3)。

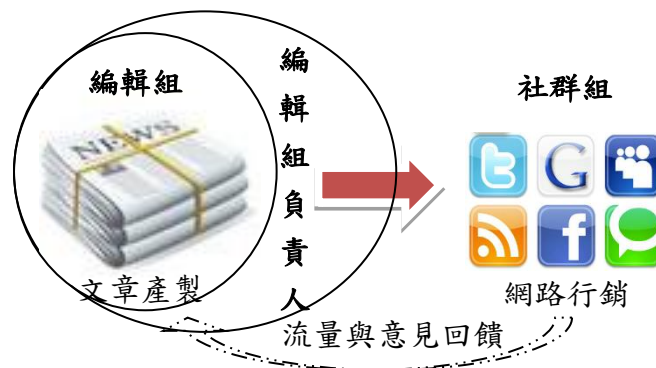
Web 2.0 的其中一個重要特性是從使用者的角度與興趣出發，讓使用者的意見回饋可以進入組織內容產製的過程，以利於組織可以呈現更多使用者有興趣的文章。社企流在文章宣傳以後，社群組每個月會召開會議討論文章曝光後的露出效果，並分析哪一類型的文章讀者的點閱率較高，原來的目的是回饋到編輯組在題材挑選時能撰寫讀者比較有興趣的文章，但這部分使用者的流量與意見反映最終沒有回饋到編輯挑選新聞題材的過程，仍有改善的空間。圖 4-1 為社企流的網路內容產製與行銷流程。

這方面真的就是還要再加強一下，就是可能就是我們這邊也要定期去監督說，GA 這邊就是有沒有 po 這樣子(B1-1)。

除了說社群的人需要知道你的產品內容以外，他還要做一個東西就是 feedback，他必須從當下的社群的一個情況，集思給編輯知道說我們現在寫什麼東西，也許是大家會去注意的，也許你們現在在推的東西事實上大家不是那麼的 care，就是不會想要去看，那再來是目前這個領域裡面有什麼相關的東西，你們沒有寫到，那我們是不是該把它寫進去這樣子，所以我覺得社群跟編輯的合作就在於說，需要有一個定期的一個溝通，我們要溝通說當下發生的時事議題，當下的事情，然後以及去策畫你們當下要做的行銷，而不是說社群就做爽爽，就是一直在推出去，可是他沒有給編輯知道說現在在外面在幹嘛，或是說大家就推出去，可是他自己也一知半解，對，因為做行銷的很容易就是不知道產品就推出去，但是市場上根本不知道這在幹嘛，你自己也不知道在幹嘛這樣(B1-3)。

可是我們比較少直接進行溝通，應該還是說我沒有去了解，就是我沒有很清楚他們是什麼時候會 po 上就是我們上稿的那一篇，他們什麼時候會 po，...他們 po 之後就會有比較多的瀏覽人次這樣子(B1-4)。

圖 4-2 社企流網路內容產製與行銷流程



資料來源：本研究自製。

二、動物園：新聞產製為主體的整合性行銷

動物園官方網站上的文章產出流程，為了因應大量使用者對動物園的即時資訊需求，動物園推廣組的業務有關動物園之教育與活動推廣事項，成立非正式編制的「新聞工作小組」，每週一、三、五產製發布新聞資訊，由新聞發言人統籌，成員包含了新聞連絡人以及三名影片製作人員。動物園的新聞發言人由組織位階高於四組六室的副研究員擔任，扮演跨組室協調的角色，新聞發言人負責對外的媒體發言，新聞聯絡人負責撰寫保育網與資訊網兩個官方網站的新聞稿，影片製作人員負責園區動態的影音資料蒐集以及影音剪輯。

一三五都會有固定有訊息露出。這個時程大概是圓仔出生後才慢慢調整成這樣，圓仔剛出生那個時候我們是每天，每天都要發新聞，所以你看，你可以想喔，我們當時壓力有多大，你今天去拍，影片你明天馬上要剪出來了，所以每一天都要過這樣的日子，大概過了，喔我那時候只有一個人喔，那時候我們這個新聞小組還沒有成立，我一個人每天這樣子弄了大概兩個月吧，其實非常辛苦 (B2-3)。...B2-2 之前也有說，我們新聞是不定期的，我們覺得有適合的內容，長官覺得有必要，我們才露出，那時候也沒有 YouTube，也沒有 FB，然後後來這個東西加進來，他一個人不可能做得到，所以我們這個工作小組組織才慢慢的擴充，到現在這樣的規模。

新聞工作小組至少召開一次會議一起討論本週的新聞內容，新聞來源包括長官提供的重大訊息、影片製作人蒐集的園區動態影音資料、教育活動、動物園相關商

品以及徵才訊息等。新聞主題決定以後即撰寫新聞稿以及製作影片，「資訊服務小組」負責資訊的上線，三名人員分別將新聞稿同步上稿到兩個官方網站，簡化新聞稿撰寫 Web 2.0 平台上的引言，並附上官方網站新聞稿以及其他平台的連結，包括 Facebook、Google+ 以及 YouTube，因此動物園並非專為 Web 2.0 的網路平台撰寫文案，而是以官方網站的新聞稿為主，其餘網路平台都是增加動物園資訊整體曝光的管道。

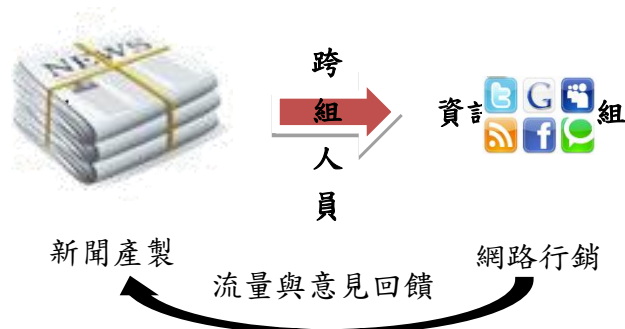
當然是長官覺得有一些有價值的保育的保育繁殖的訊息，我們當然是希望遊客可以去更明瞭我們動物園的價值跟功能，並不是單純只是遊憩嘛，還有保育、研究，或者是教育的面向，那所以新聞在規劃的時候我們有一個工作小組也會一起來討論裡面的內容，那當然這些內容是我們覺得有價值的東西，那這個東西產出之後，我們會希望有更多的民眾他可以接收到這樣的訊息，所以我們同步把這個新聞露出，用影片的方式露出在 YouTube 上面，讓他們有更多的畫面跟影像，然後再來是露出到 FB 上面，因為他資訊傳播的速度很快，而且又有即時性，那今年一個新的平台就是 Google+，所以經營的內容當然大部分還是以保育繁殖的訊息為主，因為我們覺得遊客他還是會傾向會喜歡會看到一些可愛的動物，尤其是小動物，然後這樣的訊息也比較吸引人(B2-1)。

那這個東西就同步就抓到 Facebook 上去，對，所以並不是為 Facebook 而設定那個東西，但是 Facebook 是一個 channel，同步上的 channel 這樣子思考的(B2-1)。

新聞工作小組與資訊服務小組分別負責新聞產製與網路行銷的業務，然而有一個成員 B2-3 剛好兼任了兩組的工作，負責拍攝影音資料以及管理臉書粉絲專頁與 YouTube，因此可以將流量與使用者的意見回饋到新聞資訊產製的部分，讓新聞的產出更能回答網路使用者的疑惑，圖 4-2 為動物園組織內部網路內容產製行銷的流程。

那他們(B2-3)要是看到，會覺得比較，那個意見可能是不對，就是跟我們原本要表達的事情是有出入的話，他們會告訴我，我們知道有這樣的事情，但是不一定會立刻就在下一次的新聞就回應他，...不會直接就在上面跟他們回覆，...我們會看情形找適合的時機，然後再用新聞的方式，我這邊的處理的話，那再看他們怎麼去用(B2-2)。

圖 4-3 動物園網路內容產製行銷流程



資料來源：本研究自製。

動物園將 Web 2.0 視為一整合性行銷的概念，因應民眾使用不同 Web 2.0 平台的習慣，放置每個網路行銷平台的連結讓民眾點閱，包括官方網站、Facebook、Google+，以及 Youtube。期待透過 Web 2.0 平台的高觸及率、即時性與互動性，將動物園保育、教育的組織目標以深入淺出的方式傳達給民眾，結合詳盡的官方網站做為資料庫的功能，累積豐富的資訊以及活潑的 Web 2.0 網站內容，達到相輔相成的效果。

就是說每個人都有不同偏好啦，可能有的人偏好用 Facebook，那我們把那個連結加上去，他就如果有看到這個訊息，他就可以連到 YouTube，就是我覺得這些都要有一個整合性的，對。那像我們未來 App 的內容也是有考量到整合性的部分 (B2-4)。

那我們其實還是希望民眾除了接收到這個很簡短的內容之後，還可以能去了解背後的一些更多的內容，所以我們會有一些延伸閱讀，就是回到連結回來我們的新聞稿，所以其實即便是我們增加了 FB，其實他還是要跟我們既有的成果內容去做連結，對。所以其實我覺得這是一個相輔相成的，就是說有 Web 2.0，我們其實過去的一些累積的資訊還是很，就是平常原本就在做的這些新聞發布或是網站的管理還是很重要的，因為他能夠，Web 2.0 幫我們更容易把這些事情推行出去，然後但是我們在舊有的既有的網站上要把這些資訊更強化，才能讓民眾去，就是，就不要讓他就只是簡單的認為動物很可愛這樣而已，對，那所以其實呢，其實 Web 2.0 就是等於是說，因為他提供的訊息是，因為他的呈現方式讓內容比較有趣，像 YouTube 這些，尤其是 YouTube 過去這一年他產生了很驚人的流量，因為他是一個就是更 world wide 的一個，因為大家可能看不懂文字沒關係，他看得懂影片的內容，他就可以理解某部分了 (B2-4)。

綜合兩個個案的觀察，社企流的資訊產製與網路宣傳流程每個成員的工作較為

獨立，每篇文章均交給編輯組負責人審訂，而負責人也決定了臉書粉絲專頁露出的文章，這種分工方式是為了適應虛擬組織不用實體面對面討論的工作形式，然而網路流量與意見的回饋機制較為薄弱。動物園新聞工作小組的任務編組，將新聞產製與網路行銷形成一整合性行銷的形式，讓網路上的資訊有其即時性和統一性，而 Web 2.0 的特性也會回饋到新聞產製的內容，產生相輔相成的效果。紐約時報為因應新媒體的浪潮，內部創新報告的建議指出，應成立策略小組讓新聞編輯室主管持續得知競爭對手的策略、科技的變遷和無常的讀者行為，幫忙緊盯公司內部影響數位報導的專案、協助報社高層制定與評估優先次序，不時深入回應具體問題（尹俊傑（譯），2014）。

參、臉書粉絲專頁管理的交易成本

本研究欲觀察 Web 2.0 時代組織依賴社群媒體執行業務的程度，其是否降低了組織運作的交易成本，包括搜尋成本、溝通成本、監督成本以及執行成本。透過分析個案社企流虛擬組織的運作模式，如何將業務分割成利於網路線上協作的形式以納入大量的支持者協作，以及社群媒體是否有利於公民發起的集體協作群體的興起。並了解 Web 2.0 社群媒體平台是否可以降低政府部門動物園內部的資訊產製與傳播的交易成本。

一、社企流

社企流因為是網路媒體，所以很多業務都在網路上進行，且因為 Facebook 的即時性以及使用人數眾多便於聯繫溝通，受訪者待在 Facebook 上的時間，平均皆遠高於動物園的受訪者。

就很多啊，基本上上班時間 8 小時裡面至少有 6 小時吧(B1-1)。

一個小時其實是分攤的，當下可能是看到就會去做一下，那做完之後就放著，那又看到才會去做，所以一天大概是一個小時啦，因為有時候一天可能也不到一個

小時(B1-3)。

然後如果算起來我有在工作的平均算起來，一天一小時吧，一天一小時以內，因為我有時候就是積到最後才弄，所以一小時以內啦，但是我不是指每天都有這個，就是要做的時候(B1-4)。

(一) 搜尋成本：最少被運用

進一步討論受訪者在執行社企流業務時的臉書使用行為，在搜尋成本方面，Facebook 的搜尋功能主要是觀察其他同性質的 Facebook 粉絲專頁的按讚、分享、討論的狀況，以掌握最新的社群動態。或者是搜尋相關社會企業的資料以利網路文章的撰寫。由於 Facebook 不利於搜尋資訊，搜尋成本是四個交易成本中最少被操作的事項。

我會去 survey 一些其他粉絲團發生的情況，以及其他相關競業者他們做的事情，比如說可能像是雜誌業，像是天下他們，他們到底怎麼去分享，他們執行上會怎麼去執行這樣子，我會去調查這些競業夥伴怎麼做，然後再來就是我會去思考我要怎麼去讓社企流的粉絲團可以有一些創新的作法以及改善它的流程(B1-3)。

搜尋相關資訊，這個我覺得在之前寫引言的時候比較多，因為寫引言的時候比如說我找一個新聞是講一個社會企業的案例好了，然後我就會，新聞可能沒有講的那麼多，我就會去查就是那個社會企業有沒有 Facebook 啊，然後現在我比較少針對內容的部分去查(B1-4)。

(二) 溝通成本：虛擬組織即時聯繫

由於社企流內許多志工都是各自工作，因此彼此的溝通聯繫非常重要，Facebook 的即時性可以快速聯繫到工作夥伴，對內的工作交辦，以及對於比較熟悉的外部夥伴的溝通主要也透過 Facebook。而執行業務的志工，也會有彼此的溝通討論區，去協調彼此的業務事項，或者討論如何提升業務產出的品質，因此 Facebook 溝通的功能在社企流被廣泛大量的使用。

對內的話不管是跟社企流的成員在那個，就是工作上的交辦，或是溝通協調，或者是監督，其實都是透過 Facebook 就是內部的社團，然後對外的話就是 Facebook 也是，粉絲團啊，然後或者是透過比如說我的 Facebook 什麼的，去宣傳社企流

活動，或是找外部的夥伴，其實也都是有跟工作相關(B1-1)。

溝通幾乎都用 Facebook，也有用 Email，可是 Facebook 就是比較即時有人會用，大概隨時隨地都在用 Facebook。可是我覺得 Facebook 比較像是溝通用比較多欸。...就是對外或是對其他社群溝通的時候也是用 Facebook 溝通比較多。通常 Facebook 比較不正式，Email 會比較正式，用 Facebook 是比較熟的(B1-2)。

B1-3：也會有一些外部的合作夥伴，會需要我們去幫他們協助宣傳，那這時候其實我們就必須要跟我們的成員去協調我們的文章的排程，或是說我們需要跟，像是 B1-1，他們這種的主導的，去跟他們溝通說這些文章、這些外部宣傳適不適合去做這麼一件事情，會是這樣子，那再來就是如果說我們中間後面有需要做一些，因為策展⁶⁶的需求，所以我們需要做一些調整的文章，那是不是，會怎麼去順延，那哪些人應該去做這件事情，其實就會去溝通，...因為也只有溝通你才能知道說我該怎麼讓他的表現會更好，會比較好這樣子。

就是我跟 B1-5 跟 B1-6，因為我們寫完 B1-5 也會審我們的，所以我們三個就我們統整組的，我們會有一個 Facebook 的對話框，就是會討論說要怎麼調整，因為其實我們三個會在那邊討論說可以怎麼調整懶人包的方向(B1-4)。

(三) 監督成本：利於管理者監督

監督成本主要為管理者的業務，Facebook 無論是前台或後台的設計皆利於管理者檢視粉絲專頁文章的上稿狀況。

今天如果看到粉絲團如果有什麼問題，我會跟 B1-3 講，但我不會直接去改它，對，然後今天如果編輯這邊有什麼問題，B1-5 也會用 Facebook 跟我溝通，我們會用 Facebook 討論就對了，...所以其實不管對內對外啦，Facebook 都是很重要的工具，對啊(B1-1)。

我會去看社企流的文章它的內容是不是符合我們粉絲團經營的目標，以及他的內容有沒有問題，以及他有沒有在正確的時間出現在版面上，我會檢視這個，這是比較 routine 的工作(B1-3)。

⁶⁶ 策展是將自家平台當作一個私人博物館、美術館，定時的依據館長及館員們的熱情與創見舉辦各種展覽，藉由組織獨特的品味以及對理想的堅持，蒐羅到各式各樣的材料整理、彙整出一個具有新價值的好展覽。策展的內容可以因應時事新聞、關連性話題、有梗的專題、使用經驗等等。

Phimedia (2013)。社群經營新思維：粉絲永遠萬歲，快來個行動呼籲！Phimedia。2014 年 6 月 1 日。

取自 <http://blog.phimedia.tv/2013/11/social-media/>

徐有鍵 (2014)。社群心法。Uknowknow。2014 年 6 月 1 日。取自

<http://www.slideshare.net/ukikDoris/ken-34255038>

（四）執行成本：文章撰寫與網路宣傳

社企流在臉書上的執行業務通常是編輯、審稿、粉絲專頁文章的引言撰寫與發文等等，在社企流中被細分成可以獨立完成的事項。

對啊那早期有花比較多的時間是在第一線的，就是執行 Facebook 的比如說粉絲團，或者是英編的審稿啊這種第一線的東西，對啊，所以說早期的 Facebook 對我而言的工作就比較像是執行業務的工作的部分(B1-1)。

我剛剛有提到就是我是統整，所以平均需要就是比較多作業的時間就是隔週一次，因為有一週是我們不用做整理不用上稿，只需要其他的志工在那邊，就是挑選新聞還有寫，然後第二週的時候我才需要，目前是第二週的禮拜二或三需要開始做分類，因為那時候他們的新聞題材都已經挑好了，然後開始去把那些，就是標題啊還有內容大概排出來(B1-4)。

由上述的訪談資料可知，Facebook 在社企流的工作流程佔有很重要的部分，尤其是溝通成本、執行成本以及監督成本，都因為 Facebook 的聊天室、社團、粉絲專頁前台和後台等功能，而利於所有的成員在 Facebook 平台上各自完成分工與執行業務，縮短了完成任務的時間。

（五）協作群體：Facebook 商業化不利集其產生與競爭

交易成本的降低利於集體協作的產生，Web 2.0 以使用者為中心、降低聯繫與開發成本、善用群體智慧、注重開放與分享、強化關係與網絡效應等等的特性，促進集體協作的團體興起，例如社企流即應用社群媒體的特性分割組織的業務，讓大量參與的志工可以在線上完成，讓集體創造成為可能。在社企流的個案中，受訪者認為 Facebook 容易形成集體協作的社群，在形成的過程中因為特定議題而吸引眾人關注，在每個人均可發言的平台相互討論分享，追蹤個人有興趣的資訊，甚至進一步凝聚社群與集體協作的群體，然而 Facebook 並不利於例如維基百科等集體協作的執行。

Facebook 本身是可以幫助這個群體產生，但是它不是一個好的工具讓集體協作在

上面用這樣子，它是比較偏向在凝聚社群這樣子，我覺得以工具面平台面來講它比較不適合，因為本身它的機制就不是用來做事。...因為老實說 Facebook 有時候其實很擾人，如果要專心做一件事情的時候，比如說想企畫或者是構想一些東西的時候，Facebook 有的時候會是干擾會把它關掉這樣子(B2-2)。

而受訪者認為 Facebook 修改演算法以及搭配廣告機制，都會影響集體協作群體的產生與競爭。Facebook 公司的營運目標，是在每個使用者的動態消息(News Feed)上，在對的時間顯示出對的內容給對的人看。由於使用者每一次登入的動態消息有多達 1,500 則以上正等著被看到，Facebook 為了提供高品質、相關而精準的動態消息給用戶，因此在 2013 年透過演算法的修改，加入兩項功能以篩選動態消息的文章，一項是 Story bumping，在動態消息但因時間的推移未讀到的動態消息，會再次被顯示在上面的位置，另一項是 Last Actor，將使用者最近的 50 個互動納入考量，給予更多權重，篩選出 300 則對使用者來說重要的貼文⁶⁷，也間接迫使專頁管理者必須購買廣告才能增加曝光量。然而這樣的修改，對於粉絲專頁影響非常劇烈，有粉絲專頁管理者公布自己粉絲團觸及率和相關數字被調降了 70%以上⁶⁸，也促使粉絲專頁必須購買廣告應對。受訪者認為，這些演算法的調整以及購買廣告都會影響許多自然產生的粉絲專頁與社群。從原本的公平競爭，到目前的是否投入廣告也會影響集體協作群體的決策。

其實不管是比如說 Facebook 改那個(演算法)，只有 10%你的朋友才能看見，或者是說 Facebook 改成要投放廣告，其實都影響了很多有機自然產生的粉絲團，那個時候就真的是憑實力竄起，如果今天你在 Facebook 上，比如說定期分享文章、或者是粉絲對你的討論度會很高什麼的，你就會自然的在其他粉絲團當中勝出。但現在大家就要開始應對，還有就是在議題的操作上也會變得比較激烈一點，或是說你搶不過別人，如果說你沒辦法登上，因為他那個 Newsfeed 只有百分之前十，或是很多人按讚才可以看得到，所以太溫和的文章不會出現在那個上面，或是很少人按讚的文章不會出現在那個上面，所以我覺得有差欸(B1-1)。

⁶⁷ Facebook News (2013). *News Feed FYI: A Window Into News Feed*. Facebook for Business. Retrieved May 15, 2014, from

<https://www.facebook.com/business/news/News-Feed-FYI-A-Window-Into-News-Feed>

⁶⁸ 鄒家彥 (2013)。FB 免費行銷時代結束，你的貼文只有 20%的機率被看見—專訪 Facebook 大中華區總經理梁幼莓。科技報橘。2014 年 5 月 15 日。取自

<http://techorange.com/2013/12/30/what-increased-content-sharing-means-for-businesses/>

可是我覺得 Facebook 在有了廣告之後，這個東西就變得很難去判斷，因為很多時候，第一個是說，很多時候公民的這種東西，可能會被商業廣告壓縮，然後第二個我覺得他也會影響這些本來完全由公民發起這些全民運動，去討論說，我們是不是要投廣告或什麼之類的，就是也失去了完全就是有機或者是無料發展，就是不用投入金錢的發展，因為現在有太多人投廣告了，所以如果不投的話你就是會輸啊，或者是你的東西就會被擠掉什麼的，所以就變成說也要再跟著一起投廣告，所以其實這個我覺得會影響到整個集體協作群體的決策(B1-1)。

熊坂仁美（蕭仁志（譯），2011：142）認為，費盡心思寫好的貼文，如果不被自動演算程式相中，就好比搜尋引擎裡鍵入關鍵字而找不到，官方網站首頁形同虛設一般。Facebook 更改演算法後，最大的受害是資源鮮少的非營利組織、非政府組織、公民社會、政治運動等，其議題會逐漸遭邊緣化。Facebook 早已是政治及社會議題的重要平台，像是阿拉伯之春及太陽花學運等都十分倚賴臉書來組織人群、策畫行動，如果臉書執意採取演算法與廣告付費等策略，其美好的意義與功能將喪失，也破壞第三部門自身成長茁壯的基礎⁶⁹。

二、動物園：僅為行銷工具之一

由於 Facebook 在動物園只是網路整合性行銷管道新聞發布之一環，加上政府機關對於公務時間使用臉書的行為仍持保留態度⁷⁰，以及臉書管理人力身兼其他園內的業務繁重，因此 Facebook 被視為僅是官方網站、YouTube、Google+等多元網路資訊管道露出的其中一種行銷工具。

而且那時候大家會很擔心說，欸現在越來越多年輕人他是看 Facebook，可是好像 Facebook 那時候 Facebook 評價好像就是覺得是一個耗費年輕人時間的那種，那種就是好像沒什麼用的一個訊息平台，可是後來現在發展也不是這樣(B2-4)。

我個人的體會是，我們其實沒有非常認真的在經營 Facebook，當然剛開始設立的時候我們有注意到，因為大家都在用 Facebook，才設一個管道。就像我剛剛講的，

⁶⁹ 賓果人生(2014)。煩不煩啊！臉書演算法一直變，這樣我們認真搞社運誰看得到呢？科技報橘。2014年6月1日。取自 <http://techorange.com/2014/05/27/facebook-is-throttling-nonprofits-and-activists/>

⁷⁰ 針對臉書(Facebook)、噗浪(Plurk)等社交網站，加入公職候選人粉絲團，或針對討論主題具名留言等相關網路行為一案，銓敘部 99 年 12 月 8 日部法一字第 09932748721 號函說明，「公務人員不宜於上班時間或以公家電腦上網連結臉書、噗浪等社交網站，從事與職務無關的相關網路行為。」

我們前面的人力就有壓力了，我們現在又要每天要 YouTube 的梗，或者去做別的東西的時候，其實我們是沒有那麼多人力的，所以 Facebook 到目前為止充其量就是搭配著我們的新聞發布，因為我們其實在更上位計畫裡面，我們的題材的拿捏，早就已經決定了，那只是它會被分配到不同的管道。或者是工商服務，就是說有一些圓仔的產品出現了，我們被別的局處要求說，欸你要利用你們的 Facebook 幫我們打打廣告，那我們就會上(B2-1)。

動物園受訪者使用 Facebook 的時間大多很短暫，大約是幾分鐘到一個小時，而受訪者的臉書使用行為多僅限於監督與執行功能，監督即觀察使用者的回應或者是新聞是否準時發布在臉書上，執行則是粉絲專頁貼文引言之撰寫與發布。

真正看動物園的 Facebook 大概就幾分鐘吧(B2-1)。

FB 訊息的發布假如說當天我沒有作影片的話完成這個流程，大概一個小時左右，但是如果我自己今天要做 YouTube 的影片的話，可能會花到 2-3 個小時，那實際上在 FB 上面可能只是大概 5-10 分鐘就完成了(B2-3)。

現在大概很難說一天多少時間，現在比較一個月多少時間，我現在是代理人，所以大概一個月會有兩三天就是有時候可能要構思啊(B2-4)。

比較兩個個案以後可以觀察到，社企流頻繁使用 Facebook 的溝通、監督與執行的功能，而 Facebook 的設計也利於成員在 Facebook 平台上各自完成分工與執行業務，對 Facebook 的依賴程度非常高。而動物園將 Facebook 視為行銷工具之一，僅有執行與監督的功能，除了兩組織功能不同以外，這也是虛擬組織與實體組織所造成的差異。

肆、臉書粉絲專頁管理與組織創新

組織將資訊通信科技導入組織管理時，可被視為組織創新的程序，從文獻中已整理出組織適用資訊科技的因素，包括組織因素的集權化、正式化、組織規模，以及個人因素的管理者支持、成員決策以及成員專業化。其中集權化、管理者支持以及成員決策都與組織結構設計與領導風格有關，會一同討論，故以下將分成決策模式、正式化、組織規模、成員專業化四個部分進行討論。

一、社企流

(一) 決策模式：公司與志工業務的差異

社企流是組織架構扁平化的組織，沒有太多的層級節制，內部的決策模式是討論式的決策，依照不同的決策事項去做決策層次的區別，會有人數涉入上的不同。若是涉及公司內部業務大方向的決策事項，就會由參與公司日常運作的正職員工快速的處理決策，而關於志工有關的決策，就會由志工開會討論。

決策還是有分程度的，就是可能有一些是，譬如說公司的事情，譬如說公司的商業模式啊這種，當然很難就是找所有的志工一起討論，那可是在，只要是跟志工有相關的決策，基本上還是會跟大家討論，對啊，那公司有一些就是比較，除了年會之外，還要承接一些大型活動啊這種，就比較會是公司內部的人，來討論這些事情。...所以就是說整體都還是團體決策，就是團體在決策，可是那個團體到底要包含到多少人，就是會隨著那個事情的範疇會不太一樣(B1-1)。

在志工集體決策的部分，志工日常執行的業務是網站文章的撰寫以及臉書粉絲專頁的經營，這些業務較為穩定，志工平常也都各自獨立作業。有關志工的事項都是由志工群體開會討論參與，例如會議的頻率與形式，或者修正業務執行的方式與流程，主要都是以成員的意見為主。因此如果涉及是否要經營新的 Web 2.0 平台，是由社群組成員開會參與以後的群體決策。但在志工會議的決議取消實體的會議討論，以線上討論取代，然而也有成員認為舉辦實體會議成員參與決策，仍有其重要性。

社企流它是屬於扁平化的決策方式，就是說它不是老大說什麼下面的人就該做什麼，它是扁平化，就是說老大會跟下面的管理層一起討論，然後找出一個適當的結果去做這件事情。...那社企流成員參與決策的程度，基本上是都會參與決策，但是因為這是在組織的時候，因為組織的時候我們不需要這麼快速的去調整決策的內容跟決策的結果，所以我們有些決策其實會拖一個月才有結果(B1-3)。

譬如說如果是志工參與的各組的事務，就會由各組來決定，如果是志工的權益，就會由大家一起來討論，我們會有一個方向，可是就是會問大家的意見，對，大

概是這樣。...就是實際上要怎麼執行的決定是成員們一起討論的，...我們不會特別覺得說一定要怎樣，然後做不到就怎麼樣這樣子。對啊，主要是期望大家參與在其中不會覺得負擔是很大的，然後還有就是如果譬如說就是因為外面的環境、因為他們自己的參與，覺得組織可以做什麼改變的話，其實基本上都會，就是廣納大家的建議這樣子，對啊(B1-1)。

可是目前我就覺得比較少，就是成員都有參與決策，因為現在大家都比較少一起討論，就是做執行自己的部分，就是我覺得會溝通在網路上比較是工作，就是很執行面的，...就比較少會去想說，比較少大家一起討論出有遇到什麼困難，那應該要怎麼改善的感覺，現在，所以我覺得之前就比較好，就是那個決策(B1-4)。

而涉及公司經營事項的決策，因為具有即時性，或者需要頻繁與外界互動，需要較為快速的決策，因此是由少數涉及公司日常運作的員工進行決策。優點是可以快速適應變化環境的彈性，缺點是可能會發生涉及公司與志工執行的事項權責劃分不清的情況，這時就需要再討論以劃清權責。

其實現在就是很小團體啊，所以怎麼進行決策就是，當下就是如果這個決策需要團隊討論的話就這幾個人直接討論這樣子(B1-2)。

那當我們成為公司化以後，我們的決策權就移向公司的管理層，管理的那一個階層，由少數的管理層們去負責決策相關的結果，因為他必須快速決策、快速執行這樣子，那至於這些決策是不是所有員工都認同呢，我覺得這個是要看的。...管理階層的人他們收到的資訊他們都已經談好了，但是他們沒有用那麼快速的方式下放給負責人知道，就會導致說下方的人他不會知道這件事情，就傻傻的然後東西就出去了，那也因為這個情形，其實多少會有一些沒有辦法即時處理的事情，或是有錯誤的情況發生這樣子，這是當時的一個情況，那後來處理的結果就是，把這部分的權力移交給能夠收到最新資訊的那個人身上，就比如說 B1-1 這樣子，所以最後就是由真正有辦法 touch 到最新資訊的負責人去負責這件事情，那其他人就是負責正常一般 routine 的事情這樣子(B1-3)。

(二)正式化：穩定與彈性

相關文獻提及組織適用資訊通信科技，正式化的重要性在於組織有其正式的規則和程序的程度，以利員工操作資訊通信科技。然而隨著 Web 2.0 時代，資訊通信科技的操作平台介面越來越容易，因此組織考量適用新的資訊通信科技時，正式化

影響導入新科技是否順利的重要性即大幅的降低，從社企流以及動物園個案的訪談資料中均可以驗證。

社企流中針對志工執行的業務有標準作業程序，例如新聞編輯、採訪編輯、社群經營，上稿教學等等的標準作業程序，以利於新進志工可以快速熟悉所負責的業務，若仍有問題或突發情況，則直接向各組的負責人討論溝通。

志工的參與是有 SOP，對，主要就是因為那個志工不是每天見面的對象，所以需要有一個 SOP 就是一起讓大家，因為社企流感覺像一個 24 小時都在運轉，就是有人很早起，有人很晚起，對啊什麼之類的，所以就是譬如說像上稿那種東西，如果沒有 SOP 的話就是他們可能就會找不到方向這樣子，對啊所以。但是遇到突發狀況的時候志工的 SOP 應該就是趕快找我吧。或 B1-2，不然怎麼辦。這應該就是一個搭配啦，就是說志工們這邊是就是很穩定的這樣子(B1-1)。

而在公司運作的部分則沒有一套引導成員的運作準則，是內部的員工直接討論，比較彈性而且可以適應變化的環境，這樣的運作模式員工基本上都能適應。

因為人很少嘛，所以就是每天都會見面，所以有發生什麼事情的時候就趕快討論這樣，就在討論上還滿彈性的，就是可以立即的趕快去做事情這樣子，...我覺得這樣就比較，就比較容易創新啦，就是說像我們有很多可能活動的企畫構想什麼的，就是有時候可能跟一個老師或一個前輩聊完之後就完全大翻動，對，那這種對我們來說是很常見的，對啊，如果有一套標準作業程序的話，可能就還要，不知道欸，要先提報誰啊什麼的，然後再做變動，這種可能就比較慢這樣子，所以以目前來說應該都算 OK 吧，對啊就是人數，然後有一些風險是轉公司化之後可以由公司這邊來承擔的(B1-1)。

（三）組織規模：小型決策團隊與大型志工資源

組織規模在早期組織適用資訊通信科技的應用，在 Web 1.0 時代是導入時有基礎設施的成本，因此導入的風險可以由組織規模去降低成本，然而在 Web 2.0 時代，這些社群媒體幾乎不用成本，故組織規模對於應用新科技的影響已減低，訪談的結果也與 Nah & Saxton (2013)的研究結果類似，在 Web 2.0 社群網站時則與組織規模無顯著關聯，推斷可能是因為社群網站的成本與進入門檻較低，所以無論組織規模

皆能適用。而觀察社企流個案，則可發現社企流的組織規模可以適應外在環境的變化快速，龐大穩定的志工人力資源基礎不需要適應大型的環境變動，而小規模的決策團隊去適應風險，更有彈性而利於創新。

的確是需要比較小的組織才能夠適應這種變化很大的環境，就比如說今天有一個單位找我們合作，通常就是一天、兩天之內就要給他報價，然後估價什麼這些的，那比較大的公司的話就是，接下是業務嘛，然後回來又要轉給企畫，然後企畫之後可能要到財務，然後什麼什麼的，最後才會給執行長看啊什麼的，就很難在一兩天內應變，就是有這個彈性這樣，對啊。所以其實，我覺得目前應該是算 OK 啦，對啊。然後這個是算公司的部分，那換成是網站的話，其實我覺得網站倒比較還好，就是說志工參與的部分比較不需要去適應那些就是變動，因為比較緊急的變動通常就是會由全職的人來 cover 這樣，就這也是之前要轉成公司的原因。其實就是以現在社企流的志工人數來說的話，其實已經不是一個小組織了，可是其實它沒有辦法去適應，它沒有辦法去應對這些變動，因為大家都是那個，就是兼職在幫忙，所以的確需要有人就是，就是全職就比較像是中控台，對啊如果說現在網站一當機我馬上就知道，就馬上去找網站製作公司修之類的，對啊所以以志工來說我倒覺得還好，現在其實要適應變化的這個風險跟執行力都是被，現在都被轉嫁到全職的人身上(B1-1)。

(四) 成員專業化：社群網站利於非資管專業操作

相關文獻討論的成員專業化是指組織成員的專業知識，由具有組織生產核心技術人員以及資訊專業人員的比例，以考量成員是否是使用者導向、過度使用科技術語等等。社企流的生產核心技術是社會企業的知識、文章編輯以及活動舉辦等，而資訊專業則應用在官方網站以及臉書粉絲專頁管理等。本研究的受訪者大多具有組織生產的核心技術而非資訊專業的教育背景，組織內資訊專業背景的成員比例也不高。本研究認為因為 Web 2.0 社群媒體的操作簡易，加上介面設計上就是偏向使用者導向，因此具有組織生產核心技術的成員容易學習資訊操作與管理技術，因此資管人員的人數就會相對下降。

因為資管的角色其實就是，資管他就是對於資訊的部分他會有涉獵嘛，那對於管理的部分他可能會去修一些行銷跟相關的內容，那你說資管是不是，我客觀來講，

資管是不是一定對社群行銷或是網路行銷有幫助，我會覺得有，因為我會對這些東西感到很上手，因為你都會碰過，你知道這些東西要幹嘛(B1-3)。

從社企流的決策模式、正式化、組織規模以及成員專業化可以觀察到，Web 2.0 時代，因為這些 Web 2.0 平台的簡易操作與成本低廉，已經逐漸降低組織適用資訊通信科技在組織管理上的門檻。Deiser & Newton (2013)認為在企業經營上，雖然參與性的社群媒體出現，但強調線性流程和控制的管理和組織模式，仍然停留在 20 世紀，因此，社群網站領導者的領導風格是很重要的，例如策略性創意、真正的溝通，以及處理公司公關的能力，並設計具有彈性和回應性的組織。而社企流為了適應快速變動的環境變化逐漸調整組織運作模式，向有機式組織的方向發展，有機式組織是一種鬆散、靈活的具有高度適應性的形式。它因為不具有標準化的工作和規則條例，所以是一種鬆散的結構，能根據需要迅速地作出調整。其特點就是低複雜性、低正式化、分權化不具有標準化的工作和規則、條例，員工多是職業化的，並保持低度的集權⁷¹。

二、動物園

(一) 決策模式：長官支持與跨組室推動

政府機關官僚體系的層級節制決定了機關內決策的走向，臉書粉絲專頁的成立對於管理人員而言，是長官認知到臉書對於動物園所帶來的效益，在長官的支持下才推行的網路平台。長官支持的領導氛圍，在執行相關業務的過程也適時激發了激勵團隊的士氣。

其實決策的話主要還是長官他們的決策，就是他們有這樣的想法，支持這樣的想法去做(B2-4)。

但是其實也可以知道我們長官有在重視 YouTube 跟 FB 為我們帶來的行銷的效益，

⁷¹ MBA 智庫百科。有機式組織條目。2014 年 5 月 12 日。取自
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E6%9C%89%E6%9C%BA%E5%BC%8F%E7%BB%84%E7%BB%87>

他們是覺得對我們園裡面的事務有正向的幫助，所以目前這些都納入我們 routine 的工作裡面了。...那他(B2-1)也都開放大家有不同心得、想法、看法，他都也都可以很能夠接受，所以當初 FB 會生出來，也是因為 B2-1 他認為這件事情對園裡面的未來，對業務會有幫助，所以 Google+也是他去跟 Google+的那些人談的。所以覺得跟領導的氛圍，領導的氛圍其實跟領導人有很大的正相關啦，那他的方式會讓新聞小組的成員可以能夠很活潑，所以你看我們從圓仔出生到現在都已經過了半年多了，我們持續這樣發布新聞，事實上對大家來說應該是很疲乏的，但是經由他的這個領導的方式，這個還是可以不斷激發出新的 idea(B2-3)。

動物園的領導風格，身為管理階層的受訪者認為因為動物園的領導階層是由不同專業背景的人員組成，加上注重國際化的發展，因此會以更開放的心態接納新的資訊科技，只要是對動物園有潛在助益的，就會採取實際行動支持部屬經營 Web 2.0 平台。然而因為動物園內無法從外部爭取到新增的人力、能力或者資源等來完成此項業務，故從管理者的角度而言，他必須有動機去學習，對 Web 2.0 平台有一定程度的瞭解，並到處尋找資源，處理各種可能會發生的阻礙。

我個人的看法啦，動物園其實是算是很專業的一個環境，...動物園其實某種程度的確有一個空間是大家互相尊重各個領域的專業，所以我們是專業導向的一個組織。還有最重要的是，我覺得大概也因為我們現在園裡面的領導班子，大家都是專業出身的，他不是行政上出身，我們的園長是獸醫嘛，像我是做研究的嘛，所以我們就會覺得，專業有非常大的發展跟進步的空間，比如說如果你只看臺灣，你就沒有對手嘛，可是如果你想到全世界，你就想說，我們跟聖地牙哥，我們跟美國國家動物園，哇，很多其他動物園你還是萬萬不及嘛，很多專業上你就是有很可以跟人家學習的部分，所以這一個概念也讓我們本身決策層級稍微謙卑一點(B2-1)。

其實以園內來講，我們原則上大家都算是滿支持啦，沒有說不支持，只是支持並不是一個口號，支持以外呢，他挑戰到我們當事人，就是說在職的人，如果你真的認為能力不夠怎麼辦？經費不夠怎麼辦？...你當然很有就有可能第一個，去寫一個計畫，去短期內找有興趣或者已經會的夥伴進來幫忙，第二個部分是自己內部的能力的建立，你不可能永遠什麼事情都別人做你自己不會，所以你自己也要會到一定的程度，那這是內部上，高層不見得有能力去幫你找到非常多的資源，所以不要只把所有的期望擺在高層身上，是自己本身也要相對有這樣的一個動機去解決問題啦(B2-1)。

如何增加推動 Web 2.0 平台的資源，管理者在通動的時候成立了跨組室的工作

小組，而非由單一組室負責，讓全體的動物園成員理解建立臉書粉絲專頁溝通管道的原因與重要性，蒐集多元的動物園動態。後來陸續建立 Google+、YouTube，以及目前正在進行中的 App，以強化動物園與民眾的資訊交流和互動。

這個工作小組其實是擴及全園的各組室，因為嗯，其實我覺得這就是一開始他要成立工作小組，就是希望，第一個希望有來源，就是有這些可以提供消息的來源，然後第二個可能他希望說讓全園了解說，這是一個大家要一起做的事情，這個不是，這個不是只有一個組室他想要做這件事就能夠做出來的，因為比方說如果我們很多是動物方面的訊息，如果動物組不願意提供的話，或覺得為什麼他們要提供這個的話，就我們就沒辦法就是把這些訊息更有趣的報導出來，所以這件事必須有各組室之間，然後就是大家要讓大家瞭解說，喔為什麼我們要做這件事情，然後讓更多的人參與，然後或者是說他們不見得是寫稿的人，但他理解為什麼我們要推動這件事情。(B2-4)。

那當然其實跳脫了機關網、保育網，現在我們除了 Facebook 之外，甚至還有 Google+，甚至還有經營 YouTube，那我們的 YouTube 也是全世界動物園界 YouTube 的第一名，就是它的考慮到黏著度，考慮到大家的回應的快速度，所以其實點閱率等等各個加起來，目前來講我們應該是，在 YouTube 裡面是算是領先群，算是領先群，那這個也是讓 Google 找上我們的原因之一(B2-1)。

目前執行線上平台經營的新聞工作小組，屬於參與式的決策，新聞的規劃由小組成員就手邊有的資料來源，提出討論並決定。而推廣組組內的教育活動規劃與宣傳，也是由組內甚至是跨組的合作與協助。

其實應該說新聞是滿快的東西，所以做這麼久以來，一般都是，像 B2-1 現在的話他，因為他在上面開很多的會議討論，他會知道園裡面很多的事情，然後他可能會知道什麼事情是比較即時的，然後再來就是我們這邊，我們平常拍的影片也蒐集到，因為我們現在新聞都會搭配影片一起用嘛，所以我們兩邊會互相，就是讓對方知道說手上有什麼可以用，所以不是一個人決定，應該是大家一起決定，就是大家把自己知道的點丟出來，然後我們再從裡面抓最即時的來用。因為新聞是很即時的東西啦，所以我們不會說一個月開一次會，那個是沒有效果，我們幾乎都是隨時互相溝通，然後就決定主題(B2-2)。

所以你永遠都是在那種困難當中，去找到破解各種難題的方式，讓大家會覺得說，這是一個機會價值一起來做這件事，...決策就是大家看到不行的就趕快上去補啊，可是至少願意去互相幫忙，願意去互相彌補不足的部分，這應該比很多組織已經

要強很多了，強很多了(B2-1)。

(二) 正式化：穩定與不斷學習

新的業務開始推行以後，動物園會建立標準作業流程，但受訪者普遍認為標準作業流程只能在操作的概念或程序上去作紀錄，以維持不同的職員在管理臉書粉絲專頁時，有一定的標準化呈現的成果。然而在 Web 2.0 時代的標準作業流程已經趕不上使用新的網路平台的速度，所以必須不斷的學習與適應，標準作業流程也必須時常更新，如果有不熟悉之處，政府機關也會提供教育訓練課程供需要的人員作在職訓練。

SOP 當然都還是有，但是這個 SOP 到底是不是有利於你去適應環境變化的創新我覺得是不可能的，譬如說你像 FB、YouTube 你這些全部都是新的東西啊，你看你，你看你幾年前 SOP 你現在根本就不適用啊，所以這些新的東西來你就是，我覺得，其實我覺得大家也都是很習慣了啦，就是永遠會有新的東西不斷進來，你就是馬上你要當機立斷的去判斷、反應跟適應，那就是你的 SOP 永遠跟不上新東西的腳步，所以我不相信有一套 SOP 的準則可以讓你適應所有的變化(B2-3)。

這些 2.0 的東西他也會一直，一直更新，所以這都是一個在不斷在更新調整的一個過程，那 SOP 可能就是只能給你一個概念，比方說你遇到緊急聯絡的事項，你要先，可能打電話你要先打給誰，或是你要事先通知誰，不，你要先通知誰，或是上稿的時候你要先準備什麼，或是這些，然後可能喔，而且有些東西都是一直加進來，就是你要不斷的接收新的行銷的手法，然後加進你的運作的過程，... 就是 SOP 他只能盡量在不同人變換的時候，這件事還有一個方向在(B2-4)。

(三) 組織規模：固定人力編制

Tapscott 等人(2008: 3)認為大多數政府目前缺乏管理能力、資源和組織靈活性來因應其中的風險。由於政府的人力編制是固定的，所以無法像企業或者第三部門一樣適用不同的組織規模去做適用新的資訊通信科技的人力調整，因此動物園只能以任務編組的方式來調度，以利於推行管理者認為重要的事項。而因為人力的缺乏，

Web 2.0 平台管理業務並沒有達到經營規模的人力，因此也沒有辦法呈現最好的效果。加上公務機關選人是以考試分發的形式，公務人員都必須再透過在職訓練才能具有符合該職位的專業知識與執行能力，而在 Web 2.0 需要快速學習新知識的時代，主動尋找外部資源或同儕學習的熱情與動機就更加重要，以適應日新月異的資訊通信科技。

原來的機關的編制裡面有各個組室，可是這種編制可能是 30 年前 50 年前就訂了，30 年前 50 年前是想不到說有保育網這件事，它更想不到說會有 Facebook，還有 YouTube，所以我們現在在推動這些事務，常常就是就既有人力作勉強的調度，勉強的調度出來，我們自己在開玩笑講說，它就是虛擬組室，就是它是透過首長看到這個東西的重要，他以某種程度的支持，所以我們現在有資訊室是虛擬組室，我們有新聞小組是虛擬工作小組，它都是用那種任務編組的方式來推動這樣的事務(B2-1)。

他不是人數的問題，他是人數 plus 熱情 plus 專業訓練，就是說我剛剛講，你到了這個地方，你原來進來你可能是文筆很強，可是你現在光有文筆很行你只能做一件事，對不對，那你發現說，欸怎麼大家都在做上網路，大家都在滑手機，結果發現你不會，那就不行了嘛，所以在職訓練這件事情很重要，那以往像我們的公關經營也是在推廣組，就是說 PR 的部分也在推廣組，教案設計也在推廣組，所以他們同一個時間要處理的事情滿多的(B2-1)。

因為時代在變嘛，所以像你的業務就是永遠都會有更多新的東西加進來，但是你得不得不做啊，就算你不想做人數也不會增加，所以不管你能不能適應，反正你就是想辦法你就是要去適應(B2-3)。

(四) 成員專業化：主管開放心態接受下屬的創意

相關文獻討論的成員專業化是指組織成員的專業知識，由具有組織生產核心技術人員以及資訊專業人員的比例，以考量成員是否是使用者導向、過度使用科技術語等等。動物園推廣組的核心技術是動物的保育、教育知識推廣等，而資訊專業則應用在官方網站以及 Web 2.0 平台的管理等。本研究的受訪者皆具有組織生產的核心技術而非資訊專業的教育背景。管理者認為，因為其身為研究員的背景，他會更注重資訊的可信度以及動物園對外溝通的文化意涵。

我從動物的本業出身，也就是說我帶過現場，所以我是直接跟動物相關的事情，我經過一段操演，可是在經過那個操演之前，其實我是學做研究的，所以我很強的研究底子，所以大概也讓我有一個基本的觀念是，任何事情資訊的可信度非常重要，文化的底蘊要夠(B2-1)。

而在動物園臉書粉絲專頁的管理上，因為沒有成員有資訊管理的背景，因此管理者除了提供他的意見以外，會以比較開放的心態接受下屬的創意與執行。而動物園臉書粉絲專頁的管理知識，執行的人員就需要透過在職訓練、同事的討論以及不斷嘗試的經驗去做學習與累積。

那我們的觀察就是說，因為有研究的底子，所以我會去判斷說，欸這件事情是不是真正會有人上去使用，這是我們在設計一個活動、設計一個計畫，我們會做一個前後的對比，...這些東西都是在我們不熟悉的業務，那我是覺得要謙卑一點，要放一個空間出來，去讓大家能夠貢獻，讓我的同仁能夠發揮他們的觀察力跟創造力，所以現在非常多的資訊其實是他們的創造力不是我的，我只不過是換個角度說，反應快嘴巴賤，我可以下個讓媒體能報導率比較高的標題，可是內容都是他們的，對就是這樣。那 Facebook 的經營也是(B2-1)。

專業的話我覺得這都是要學習的，因為你也想想看過去我們的生活上是沒有這些 Facebook 啊 Google+ 啊 YouTube，這過去是沒有的，這都是後來發展出來的，然後所以我們就要學習他的運作模式，然後去了解說你可能，而且尤其像我說早期的時候花很多時間去了解怎麼樣讓那個曝光率提高什麼之類的，還有現在也，公部門也開始把 2.0 這一塊納入一個可以運用的資源，然後所以都會有一些學習的管道或是什麼的。...同事之間的討論也很重要，就是會激發不同的想法，對。就是我覺得是這個工作還滿有趣的地方，那所以我的專業的話應該要說我有教育的背景，可能有生物方面的相關的概念，所以我知道可以從哪部分去介紹動物，可是資訊這部分是個人經驗累積的(B2-4)。

(五) 導入阻礙：人力限制

動物園在導入 Facebook 以及在經營上比較少遇到相關文獻提及的阻礙，例如高層不支持、內部抗拒執行、外部政策或政治的干預、技術阻礙、網路風險等等的阻礙，受訪者認為最大的阻礙還是人力上的限制。

那最大的阻礙應該就是人力，那像資源，FB 根本就不會消耗到我們園裡面的資

源啊，我們沒有，我們並不是特別編預算用一個額外的人力在去做這件事情，所以最大的阻礙真的就是人力，怎麼說，就像你剛剛問的，我們沒有辦法花很多時間去經營跟粉絲之間的關係，就他們問什麼，我們沒辦法立刻就給他回答或者是答案，或者是我們因為 FB，我們再找另外的人力去生其他的訊息(B2-3)。

而其他內部抗拒執行、外部政策或政治的干預、網民使用者的溝通、技術阻礙、等等的阻礙受訪者遇到的問題大都可以克服。例如內部成員的抗拒，管理者成立了跨組室的工作小組，讓跨組的參與者了解到這不是單打獨鬥的事務而願意投入，加上一段適應新業務的時間可以調整原本的工作步調，以降低內部抗拒。在外部政策或政治干預的部分，有議員會質詢需要運用到公務預算的機關，其 Facebook 使用率的數據，受訪者認為 Facebook 的管理除了數據以外，內容上的溝通討論的成果也很重要。而與網民使用者的溝通，則需要從支持與反對的意見中去作適度的對話。技術阻礙的部分，Facebook 頻繁改版以後的新操作介面，粉絲專頁管理者會需要時間操作與學習。

議員他質詢的時候就會對這種行銷的數據很在意，可是我們看，有時候真的我們在意的不是只有數據，就是說我們也會看，就是其實你會發現有一些民眾會在下面跟你討論，其他你會發現他的觀點，本來就是很 defense 動物園或是什麼的，你透過一些方式跟他好好的跟他講，或者是大家一起討論，其實他會有一些正面的影響，所以我覺得這件事情比大家在意說數字成長多少粉絲成長多少人，或是怎樣的話，我覺得，當然還是也希望更多人了解這些事情是最好，但是我覺得有時候數字的增長不能代表所有的(B2-4)。

就是要跟民眾有互動，我覺得這是 2.0 維護上面最，最辛苦的部分，因為可能因為民眾的意見不會只有正面的，也有反面的，那我們如何去，我們也不能說負面的想法是錯的，就是說我們要怎麼去說服他說，其實我們都是有考量到這些問題，然後如何去把這件事做更好，那他是需要一個溝通的過程(B2-4)。

從動物園的決策模式、正式化、組織規模以及成員專業化可以觀察到，在動物園內部，從管理階層到執行階層，都有適應並學習創新資訊通信科技的文化，在長官的實際支持與降低新業務可能帶來的阻礙，跨組室推動的臉書粉絲專頁，除了人力的限制之下無法將其經營效益最大化以外，推動執行過程幾乎沒有重大阻礙。

伍、顧客關係目標、評估與策略

這部分將分作顧客關係目標與成效、粉絲專頁成效評估、粉絲專頁經營策略三個部分來討論。在 Web 2.0 時代因為互動特性而被逐漸重視的公眾接觸，本研究欲了解組織在經營對外關係時所設定與期待的目標與效果，因此從文獻整理出資訊傳播、深化關係以及實際行動等三個面向。並了解組織如何評估 Facebook 整體所帶來的效益，以及為了提升使用者的造訪率以及黏著度，組織經營臉書粉絲專頁時會有什麼策略等。

一、社企流

(一) 顧客關係目標與成效：資訊傳播最佳、提升曝光

社企流的受訪者認為在經營 Facebook 粉絲專頁之初並沒有設定組織目標以及期待 Facebook 為組織所帶來的成效。但就本研究所設定的資訊傳播、深化關係以及實際行動的目標與成效，受訪者認為三者都有執行，針對不同的目標受眾進行溝通，以維持其黏著度。另外一個目標是增加社企流的曝光率與流量，讓社企流被更多人看見。

我們把我們的客戶分成三塊，最大一圈的就是粉絲，就是關注這個議題的，那進一步的話就是開始願意參與的，譬如說買社企的產品啊，或是參加社企相關的活動，這一塊就是也是第二塊，然後最深入的一塊就是他真的要投入社會企業，比如說創業啊或者是就業等等的，就是真正的行動者，所以我就覺得說，這個方式，透過粉絲團經營跟他保持一個讓他持續關注這個議題，他們就會深化，開始去參與，甚至到行動(B1-2)。

我們希望社會企業的這個內容可以讓更多人看見，然後更多人可以知道以後就願意加進來跟我們一起響應這個行為，那響應這個行為之後我們希望可以影響到更多人願意去試著讓這個世界變得更好。那實際上近的目標就是希望網站被看到，網站的文章被看到，不要都沒有人來(B1-3)。

在資訊傳播、深化關係與實際行動三個公眾接觸的目標，在資訊傳播的部分，社企流的受訪者認為社會企業的資訊傳播就是社企流官方網站以及臉書粉絲專頁成立原本的目的，可以依靠網站後台的統計數量來觀察成效。而在深化關係的部分，就是深化與擴大社會企業的相關社群，形成關注社會企業的社交圈，而這些社群成員更可能採取實際的行動支持社會企業。而在實際行動的部分，透過社企流所舉辦的工作坊、論壇、教育訓練等活動，加強使用者的參與感以及黏著度，成為潛在的長期支持者。而目前社企流是否已達成上述的顧客關係目標，受訪者均認為還有再努力的空間。

然後深化關係也是我們下一個想做的，因為社企流現在的業務也的確是要靠著不斷擴大這個社群，還有就是不斷深化這些社群裡面的人的忠誠度，才有辦法去做後續的事情，比如說辦活動啊，或是後續要做育成，其實透過資訊的傳播我們是比較有了一個關注者的圈圈，可是深化關係是可以讓這些關注的人，有些人變成是支持者，支持者可能是真的看了某個文章，就是會去比如說去生態綠喝公平貿易咖啡、去公平貿易超市買東西啊什麼之類的。可能他也會付費來參加不管是社企流，或其他社會企業主題的活動(B1-1)。

我覺得資訊傳播有，其他兩個還要再努力吧。現在大家好像會覺得社企流是一個定期發送文章的一個管道，但是在忠誠度或是互動性上，有些我覺得可以再加強(B1-1)。

進一步觀察 Facebook 所帶來的成效，包含了大量提升觸及率以及深化內部社群的效果。在提升觸及率的部分，受訪者認為在 Facebook 在初創時期的高觸及率可以廣泛接觸到組織外部的多元使用者，受訪者評估如果沒有 Facebook 這個平台，社企流要再多一到兩年的時間才能有今日的組織規模與曝光量。而在深化內部社群的部分，社企流的創辦人認為，Facebook 的溝通與操作容易，降低了內部社群工作上的交易成本，並深化其互動交流的黏著度。大量提升觸及率以及深化內部社群與陳尊鈺（2011）的研究發現相同，Facebook 所帶來的成效可以有效率傳送資訊而聚集社群，以及促進組織成員溝通。

（如果沒有臉書）我覺得會比較困難去觸及到我們這麼多人，因為我們是在

Facebook 他在還沒有去那麼強烈管制的時候去經營我們的社群，所以我們當時很幸運，我們透過這個方式去觸及到很多除了學生社團以外的社群朋友，那他們可能來自不同領域，可能來自學界、可能來自產業界，可能來自政府的政治界，也有可能來自一般平常老百姓這樣，其實很多合作以及很多夥伴的加入都是透過 Facebook，如果沒有 Facebook 的話，我想社企流可以到現在這個情況大概還要再一到兩年的時間(B1-3)。

B1-1：在沒有臉書平台之前，志工可能要轉換到另一個平台，例如 PTT²，會造成另一個門檻，志工人數會降低。在臉書上的人一直都在，比較容易聯絡。所以帶來什麼成效，我覺得都有啊，而且這個是比較對外部的，我覺得對內部的其實也有，比如說對內部降低很多工作的成本，還有像內部協力志工區就是用來經營大家的感情啊，或是分享各式各樣資訊，這些也都是透過 Facebook 達成的，所以有點是社企流的內外社群都是靠 Facebook 建立起來的這樣子。

(二) 粉絲專頁成效評估：臉書洞察報告以及 Google 分析

社企流會使用量化的數據分析工具分析 Facebook 經營為組織帶來的成效，包括臉書洞察報告以及 Google 分析，以掌握按讚人數與來源、總觸及人數、造訪人數、各篇文章的數據，以及使用人口資料分析等數據來評估效益。

社企流如何評估它的效益呢，我們會去從流量去評估它的效益是不是好的，以及我們會去評估它的那個，網路上面，就是網路社群上面討論的情況去評估它是不是經營得好，比如說我們會看每個月來自這個粉絲團的流量，它增加還是減少，那這些流量通常來自哪幾篇文章，那會去檢視它的那個正關係或負關係，例如說是不是因為粉絲團的文章它那個流量按讚的多、分享的多，而導致這篇文章的流量就明顯的上升，因為我們會用 Google Analysis 去分析這個指標嘛，這也是個工具(B1-3)。

除了量化的數據分析工具，粉絲專頁的監督者也會去檢視粉絲專頁上的留言、分享，以及參與討論的數量，觀察使用者如何轉述社企流的文章，來評估粉絲的忠誠度與黏著度。而仍有一些指標例如滿意度，就沒有辦法從數據分析以及留言與分享去做評估。

（三）粉絲專頁經營策略

為了提升臉書粉絲專頁的造訪率以及忠誠度，社企流歸納出以下的策略經營管理臉書粉絲專頁。

1. 穩定的資訊露出：維持固定的知識分享，包含社企說早安的生動案例、社企午餐店的新聞、社企深夜報的專欄觀點、社企宅急便的社群動態等。從臉書洞察報告挑選出使用者最常瀏覽 Facebook 的時間去做文章的露出。

2. 精美的圖片。

3. 資訊內容精彩：若文章的內容讓人覺得有趣實用兼具，此類引人入勝的文章就會養成使用者閱讀社企流文章的習慣。在這個部分，除了 Facebook 觸及率廣可以讓更多人看到以外，受訪者認為展示網路文章的官方網站設計也非常重要，透過網站提供較為完整全面的資訊，才能更提升粉絲的忠誠度。

其實之前也有很多人在討論其實網站還是很重要，就是對網站的永續性比較大吧，因為 Facebook 的演算法會一直改，可是網站就是可以比較，就是比較忠實，他就會持續去看，而且網站的設計會比較全面，他看的訊息會比較全面，對，所以其實一個好的網站還是很重要的，對啊，完全仰賴粉絲團經營的也是有，可是很多人會提倡還是有網站，就是裡面的資料是完整的，就是有關聯性的文章或是什麼的放在一起，那他就不只是看一篇單篇的文章這樣子(B1-2)。

4. 分享社企流內部的動態：社企流觀察到在臉書上分享社企流本身的事情例如活動的照片，點閱率會很高，粉絲對於社企流內部運作有好奇心，也想要更了解社企流，透過內部志工活動或者是外部分享活動的照片，讓粉絲更了解社企流以外，也可以藉機宣傳外部活動，人與人的互動也凸顯了社企流的人情味。

5. 互動方式與溝通語調：社企流會嘗試舉辦臉書上的活動，透過贈品、贈書、贈票等行為以提升使用者的造訪意願。小編主要會以親切的方式介紹文章，而避免以說教的方式向粉絲溝通。受訪者在比較其他粉絲專頁以後，也注意到社企流粉絲專頁

的粉絲不常在粉絲專頁上留言回應，推論討論的文化、小編發文的語調以及讀者的性質都有關係。

有一個比較正面的討論或比較深入的討論可能比較重要。可是真的我在想可能不會是量，討論量，比如說像批踢踢這個社群，本身他們就是很愛討論，可是他們有分就是講垃圾話的一群，然後批判的一群，可是也有認真，就是很認真討論魔人，所以相對來講他們社群的那個 Web 2.0 的互動程度是很高的，或是像一些線上討論區啊這些大型論壇他們的討論區，因為本來他們就是討論區所以討論程度就會比較高，然後社企流目前還是比較偏單向，就是我們有東西出來以後，會想要回的可能比較不會那麼多啦，我覺得。或者是還有一個可能的情況是，就是看讀者層面啦，就是這可能還要去分析這到底有多少比例從事社會企業的人或者是關注，就是有在鑽研社會企業的人他會留言(B1-2)。

6. 回應使用者的問題。

7. 配合時事話題：社企流小編會根據當下流行的議題去分享相關的文章，根據過去操作的經驗都會帶來穩定的流量與造訪率。

8. 與其他社群合作：透過其他與社會創新議題相關的臉書社群的文章分享，也會從其他粉絲專頁帶來造訪人次。

9. 廣告：若是需要大量曝光宣傳的活動，社企流會購買臉書的廣告，除了達到宣傳效果，也會帶來一定的造訪人次與粉絲數量。

二、動物園

（一）顧客關係目標與成效：資訊傳播最佳、增加曝光

動物園經營 Facebook 是以官方網站新聞稿為主的整合性行銷的概念，Web 2.0 網路平台是增加動物園整體曝光的工具，加上人力上的限制，因此在經營 Facebook 時即使設定了粉絲人數成長的組織目標，並沒有仔細監督以及過度預期成效，而是穩定發布資訊。受訪者期望動物園對外的公共關係包括 Web 2.0 社群媒體，除了觸

及更多使用者以外，讓更多民眾了解動物園在休憩之外的保育、教育等理念。

我不能說 Facebook 是意外財啦，但是我坦白講我看不到，就算我們腦袋曾經閃過你這上面所有的該做的事，但是就像我們剛剛講，我們因為人力的限制，我們只能在短期內希望動物園不要窮得只剩下圓仔，如此而已。就是說因為喜歡或不喜歡，動物園所能夠產出的資訊，他還是反映了我們各級長官對動物園的看法，所以他去支持你某些計畫。...我們的目標當然就希望透過就是說粉絲，因為今年是 100 周年，我們當然希望我們的粉絲數也許能夠再攀升，可是我們又不太敢預期啦。我們其實是有一些原始的目標上寫出來，可是執行面大家一忙，你就會漏掉(B2-1)。

我們沒有很認真去搞一些即時性的，大家超有興趣的，爭議性的話題，然後讓它這個上去，我們並沒有這樣做，我們沒有選擇爭議性，我們選擇很平實的這條路，那，所以希望有啦，那後續我們可能，如果行有餘力，應該就像我剛剛說的，我們會去鼓勵大家來加 Facebook，或者在 Facebook 上玩一些活動遊戲，是讓粉絲再去拉粉絲(B2-1)。

最大的目標當然是希望廣大的喜歡動物園的遊客們知道動物園他並不是只是單純一個休憩的場域，可能很多人都覺得說來動物園就看看動物，好玩就好，或者是可愛就好，但是我們希望他們去了解更多有關野生動物的保育，野生動物的價值，還有我們動物園教育的研究方面的價值，那這並不只是 FB，我想所有的新聞也是朝向這個目標來努力(B2-3)。

而在資訊傳播、深化關係、實際行動等面向，受訪者認為資訊傳播是做得最成功的部份，而深化關係的重要性，是利用 Web 2.0 即時互動的特性，形成社群以後，塑造民眾對動物園的連結甚至是認同感。

我覺得其實這些目標都有，然後但是因為其實就是透過社群就是一種關係的連結，然後透過就是他跟動物之間開始有連結，那我們同時也想要行銷我們的活動，然後我們的理念，那但是我們想要行銷活動或理念都要靠前面他有一個連結，就是他認同我們的概念，follow 我們的資訊，做一個關係的連結之後，我們才能推後面的東西，所以我覺得第一步是在做關係的連結(B2-4)。

進一步觀察 Facebook 粉絲專頁所帶來的成效，包含了大量提升觸及率；透過粉絲追蹤粉絲專頁與分享動物園相關資訊，達到精準行銷與口碑效果；以及扮演動物園資訊資料庫的角色。受訪者認為 Facebook 加強了資訊傳播的廣度，且可以辨別出

目標受眾，這些使用者分享資訊以後，透過社交圈讓動物園的資訊可以有效觸及更多民眾，動物園實體活動的報名人次容易提升。在資料庫的部分，因為 Facebook 忠實呈現動物園對外溝通的完整資訊，讓民眾接收動物園資訊的來源不僅限於傳統的平面與電子媒體的採訪，透過網路平台也可以主動搜尋到動物園原生的資訊。

如果沒有 Facebook 就是可能行銷的能力，那個行銷的可能就是行銷的有效度可能就沒那麼高，因為他會訂閱你的內容，就是他對這個議題本身他就很喜歡，所以你就更直接能夠把這些東西推廣到注意這些議題的人的身上，然後希望透過他們再把這樣的訊息傳達給更多的人(B2-4)。

我們 Facebook 某種程度有扮演撥亂反正這個角色，就是說我們把更完整的資訊能夠擺在我們的 Facebook 上，讓大家當作一個資料庫來找，不要只靠電子或者平面媒體，因為電子平面媒體現在他也是企業化的經營嘛，他有很偏的那個東西，有時候不是那麼平的啦，他有他的喜好，所以我們並不完全依賴那個部分(B2-1)。

(二) 粉絲專頁成效評估：未分析使用者行為

動物園囿於人力與時間的限制，並沒有使用量化的數據分析工具檢視 Facebook 粉絲專頁使用者的流量。而在剛推動 Facebook 粉絲專頁的業務時，專頁管理者會從臉書洞察報告的分析資料中，挑選最多使用者上網的時間去做文章發布的動作。與官方網站相比，Facebook 的量化數據資料更能反應出使用者即時的網路行為。

老實講我們並沒有非常，應該是沒有非常認真的去緊盯著各個粉絲的反應，或者他的背景，就是所謂的 Big Data 的分析我們並沒有做(B2-1)。

你去看那個尺度你就會不一樣，網站會比較是用一個月去看這個尺度，然後但是比如你看 Facebook 的時候，你的工作的行銷的那個腳步就會調成像是一個禮拜，就會更即時性，就是你看事情的角度會不一樣，那我們只能退一步來觀察(B2-4)。

動物園檢視 Facebook 粉絲專頁的成效，在每個月的園務會議回報按讚人數。而在動物園推廣組，則會檢視每一則訊息按讚、瀏覽與留言的人次，透過蒐集輿論，了解民眾正負面意見的導向，以作為之後新聞資訊發布的素材。

你剛剛問到說我會不會去看 Facebook，會，甚至 YouTube 上的留言會，為什麼，因為我們必須要去掌握正負面的輿情，那正負面的輿情我們就才有機會把它轉製到下一波我們要新聞發布的時候，該做防守線的要必須做，就是說有時候粉絲的留言他是，即使是善意的，但是他可能會觀察到某一些其他人的聲音，他的朋友的聲音，那如果我們有看到大家容易誤解的部分，那我們就會先在，先把那個意見保留，然後我們會在別的新聞裡面去做回應，所以他不是直接在 Facebook 上跟他對嗆，不幹這種事，所以我們會把民眾有可能產生疑慮的部分稍微做整理。...我們所觀察的 Facebook 不是只有自己家的 Facebook 而已，就我們怎麼去蒐集輿情，那只是利用 Facebook(B2-1)。

(三) 粉絲專頁經營策略

為了提升臉書粉絲專頁的造訪率以及忠誠度，動物園歸納出以下的策略經營管理臉書粉絲專頁。

1. 穩定的資訊露出：動物園固定於每週一三五發布新聞資訊，以維持粉絲固定瀏覽的習慣。
2. 精美的圖片：動物的動態照片往往會引來大量使用者按讚，故粉絲專頁管理員會仔細挑選與編輯照片。
3. 資訊內容、Facebook 文案精彩：在新聞產製的過程，引人注目的標題與內容，搭配精彩生動的 YouTube 影音資訊，以及吸引人的 Facebook 文案。
4. 互動方式：在粉絲專頁上問關於動物知識的選擇題讓粉絲互動，透過互動的過程讓使用者的朋友也看到而達到行銷效果，並穿插動物園想要行銷的保育、教育觀念。

動物園為什麼會跟公關這麼密切，就是公共關係這麼密切的結合，就是他也希望把這些概念推行給一般大眾，所以他必須靠跟媒體或是什麼的這樣的結合。其實他是一個把你的這些訊息傳遞出來的一個手段這樣子，然後它當然要經過一些包裝，就是讓民眾覺得，欸這很有趣然後他想要了解，因為他跟這個動物有連結之後他可能會想要去注意到他的一些保育的問題這樣子(B2-4)。

5. 回應使用者的問題：由於在粉絲專頁留言的人數過多，粉絲專頁管理員不會主動回覆，但是若出現負面或需要澄清的留言，管理員才會回覆。

6. 配合時事話題：搭上時下關心的議題做宣傳。

你要知道大家其實對什麼東西關心，對什麼議題可能好奇，所以我們就會針對那個部分，再去搭接我們想發布的訊息，所以坦白講，新聞是夾槍帶劍，就是說我可以給大家圓仔的近況，可是就像今天的消息放的不是只有圓仔裝可愛，我們放的是動物訓練，所以就有媒體直接來問說，欸那個紅色的頭是什麼東西，那就達到我們的目的了對不對(B2-1)。

7. 與其他社群合作：透過其他與動物園相關的臉書社群的文章分享，也會從其他粉絲專頁帶來造訪。

我印象中做出圓仔的某個影片，或者上次講說馬來貘媽媽懷孕的這個消息，我們就會把那個消息想要連結到馬來貘他本身的粉絲團上，後來我們還沒做這件事，就發現已經有媒體記者就幫我們已經連過去了。...我們的粉絲只有五萬個，馬來貘的有 47 萬，你是不是某種程度要把他那個直接吸過來，就是說如果我們在我們自己的粉絲團上放圓仔的任何新聞，就只有那五萬人有機會看到，甚至你看到五萬人搞不好只有一萬，一萬裡面有五分之一按讚嘛。...那或者在那邊也會有聲音說，為什麼就只有臭圓仔，所以當我們有不同動物的消息，我也一樣丟過去啊，等於換個角度說，我就有意無意就故意把會來酸我們動物園的，原來是酸民，可是酸民也是一個客戶啊，我們把酸民裡面很大的一定的比例，知道動物園其實不是只有圓仔(B2-1)。

8. 利用連結導入流量：在動物園的網路平台管道放入官網以及其他平台的連結，互相導入流量，利於習慣不同網路平台的使用者閱讀動物園的資訊。蕭仁志(譯)(2011：63)也認為這是可以提升好感點閱率的商業模式，透過互相連結後才能發揮最大的宣傳效益。

比較兩個個案的粉絲專頁成效檢視的部分，都會去注意按讚人數、留言、分享的使用者行為，熊坂仁美（蕭仁志（譯），2011：144）認為為了維持粉絲專頁內容的品質，應訂定讚及留言不低於 15 的管理目標，才能讓粉絲專頁經常出現在粉絲

的動態消息。John Heggestuen (2013)⁷²則分析，社群媒體的投資報酬率計算已經不合時宜，社群行銷商終於開始減少測量社群媒體的 ROI，並注意到評估社群經營的三個重要指標：閱眾建立、品牌意識、以及顧客關係，社群媒體應該被視為公司的重要門面，藉由社群媒體的經營，來提升品牌的形象，進一步達到顧客對產品的信任感。

在經營策略的部分，兩個案相同的策略包括有穩定的資訊露出、精美圖片、資訊內容精彩、回應使用者問題、配合時事話題、與其他社群合作等。與其他資料分析的結果是類似的，例如單張照片，互動指數高出 39%；貼文字數少，互動指數高出 23%等⁷³。

資訊內容精彩與穩定的部分，在 Web 2.0 社群興起的時代，內容行銷與故事行銷越趨重要，如果想在線上世界維持影響力，不去創作及推動具備一致性與說服力的內容，是不可能辦到的（吳書榆（譯）2012：108），社群媒體的經營核心是專注在如何創造精彩、感動、有品牌熱忱價值的內容來建立粉絲、傳達品牌形象，內容並不限於影片，相片也好、現場直播也好，甚至是文筆好的人也可以選擇用文章取代，以貼近生活的方式呈現，重點是務必強調原創性（蕭仁志（譯），2011：64）。不需要特別給消費者誘因，人們本來就會分享美好的事物，當行銷內容與消費者相關、有吸引力、言之有物，這幾個門檻都達到之後，觀眾就有機會被取悅，下一步就會喜歡，很容易再分享出去⁷⁴。而故事行銷是很常被使用的策略，運用說故事的方式來引人入勝，使組織與顧客的溝通角度轉換，不管是溝通的語言還是內容呈現的方式都必須更加人性化，用誠心的態度溝通，把粉絲當做是自己朋友來經營，自

⁷² Phimedia（譯）（2013）。社群經營新思維：粉絲永遠萬歲，快來個行動呼籲！Phimedia。2014 年 5 月 30 日。取自 <http://blog.phimedia.tv/2013/11/social-media/>

⁷³ S（2013）。小編不藏私！成功經營粉絲頁的 7 個秘訣！科技報橘。2014 年 5 月 15 日。取自 <http://techorange.com/2013/12/12/7-powerful-facebook-statistics-you-should-know/>

⁷⁴ 趙荻瑗（2013）。網路社群＋虛實整合＋互動科技，掌握 4C 密碼，數位行銷一定行！數位時代。2014 年 6 月 1 日。取自 <http://www.bnext.com.tw/article/view/id/29524>

然而然就會形成被吸引而來的粉絲群⁷⁵。而在與其他社群合作的部份，許嘉文(2011：85)發現，與異業結盟或是強勢媒體合作可以增加使用者的黏著度，但不一定能保證後續的流量持續看漲，很多時候只是創造一段時間的高峰，真正的黏著度還是必須奠基在網站本身的內容與服務。

以上討論了組織管理、資訊產製與行銷流程、交易成本、組織創新、顧客關係目標、評估與策略，綜合社企流以及動物園的 Web 2.0 平台的管理與應用，整理如下表所示。

表 4-33 社企流與動物園組織管理層面比較

	社企流	動物園
資訊通信科技管理思維	顧客導向、開放、彈性。	上級機關追求網站管理的效率與標準化，不熟悉 Web 2.0 時代的網民行為和互動模式。
網路內容產製與行銷流程	內容產製與社群行銷分工，社群行銷的數據分析無法即時回饋到內容產製。	內容產製與社群行銷是整體的流程，網民回應可以即時回饋到內容產製。
臉書粉絲專頁管理交易成本	依照 Facebook 特性切割業務使成員能獨立作業，降低溝通、監督與執行成本。	Facebook 只是其中一個資訊曝光的工具，僅減少管理者的執行成本，操作時間短暫。
臉書粉絲專頁管理組織創新	有機式組織低度集權、低正式化、成員多元化，小規模決策團隊適應變化創新。	組織有學習新科技的文化，除人力上的限制以外，長官的支持降低了新業務推動的阻礙。
顧客關係目標	資訊傳播已達成，正努力深化關係以及實際行動。	新聞產製以宣傳動物園的保育、教育目標做努力。
臉書粉絲專頁成效評估	量化數據分析工具、留言、分享。	粉絲專頁按讚人數、留言、分享。
臉書粉絲專頁管理策略	穩定資訊露出、精美圖片、資訊內容精彩、分享組織內部動態、互動方式與溝通語調、回應使用者問題、配合時事話題、與其他社群合作、廣告。	穩定資訊露出、精美圖片、資訊內容精彩、互動方式、回應使用者問題、配合時事話題、與其他社群合作，利用連結導入流量。

資料來源：本研究自製。

⁷⁵ Phimedia (2013)。跨媒體時代，品牌故事該怎麼說？Phimedia。2014 年 6 月 1 日。取自 <http://blog.phimedia.tv/2013/04/transmedia-storytelling/>

陸、文獻驗證結果

文獻回顧從組織管理的交易成本理論觀察 Web 2.0 是否造成組織內部運作的成本下降，從社企流的個案中證實了 Shirky (2009)的論點，社企流善用溝通、監督與執行成本做組織業務的分工，讓每個成員可以獨自在網路上運作，降低其交易成本，使社群網站的使用者能凝聚彈性的組織網絡，集結群眾的智慧與專業能力。然而在政府部門，動物園僅將社群媒體視為多元的資訊曝光工具，與 Kraemer & King (2003)的預期相同，其質疑 Web 2.0 不會對政府的組織和制度造成改變，政府在已經成熟的改革預期下才會變革，且似乎加強既有的結構而非產生結構變革。雖然在公部門仍未有明顯差異，但在同一時間，社群媒體已經在社會其他層面產生巨大的變化 (Mergel, et al., 2009: 24)。

在組織創新的一部分，影響變項包括集權化、正式化、組織規模、管理者支持、成員決策與成員專業化(Kimberly & Evanisko, 1981)。其中在社企流個案，驗證了集權化、管理者決策與成員決策等變項，透過有機式組織低度集權、成員多元化，小規模決策團隊適應變化創新，支持了 Andersen & Segars (2001)的論點。動物園個案，則驗證了管理者支持與成員決策，因而在機關內順利導入推動 Web 2.0。

未得驗證的變項，包括正式化、組織規模與成員專業化。正式化在 Web 1.0 的重要性在於組織有其正式的規則和程序以利員工操作資訊通信科技。然而隨著 Web 2.0 時代，資訊通信科技的操作平台介面越來越容易，加上 Web 2.0 日新月異，需要不斷的學習，因此組織考量適用新的資訊通信科技時，正式化的重要性即大幅的降低。而組織規模，在 Web 1.0 時代是導入時有基礎設施的成本，因此導入的風險可以由組織規模去降低成本，然而在 Web 2.0 時代，這些社群媒體幾乎不用成本，故組織規模對於應用新科技的影響已減低，社企流的訪談結果 Nah & Saxton (2013)的研究結果類似。動物園則驗證 Tapscott 等人(2008: 3)的論點，大多數政府目前缺乏管理能力、資源和組織靈活性來因應 Web 2.0 的風險。成員專業化是指組織成員的

專業知識，由具有組織生產核心技術人員以及資訊專業人員的比例。從實證資料顯示，組織內資訊專業背景的成員比例也不高，與 Danzige 等人(1993)的結果相異。本研究認為因為 Web 2.0 社群媒體的操作簡易，加上介面設計為使用者導向，因此具有組織生產核心技術的成員容易學習資訊操作與管理技術，因此資管人員的人數就會相對下降。



第五章 結論與建議

本章第一節將從文獻回顧、實證量化資料與質化資料所發現的 Web 2.0 時代對組織帶來的效能、如何評估與策略等，回答本研究的研究問題。從資訊系統層面、使用者層面、使用者態度與組織管理層面討論研究發現，並從中歸納出 Web 2.0 社群經營的核心。第二節將從研究發現中對於政府部門與第三部門或社會企業提出實務面的建議，以及後續學術研究的建議。第三節則歸納本研究的研究限制。

第一節 研究發現

根據本研究的研究目的與研究問題的脈絡，社會企業的興起促使私部門、公部門與第三部門界線的模糊，加上 Web 2.0 的互動性與即時性的特性，本研究在文獻回顧中從三個部門的角度探討其應用 Web 2.0 的現況與經驗，以回答本研究的第一個問題，社群網站對三個部門的重要性為何，資訊系統可以從組織、個人以及系統本身進行研究(Orlikowski & Baroudi, 1991)，讓企業、政府與第三部門內部運作的交易成本更為低廉，也更能在公眾接觸的過程觸及利害關係人的社群網站工具，並分析出組織導入創新的資訊通信科技時可能發生的阻礙。

其次，為回答本研究的第二個問題，Web 2.0 時代使得組織達成什麼目標與效果，本文從文獻中整理自 Web 1.0 時代到 Web 2.0 時代，組織因應資訊通信科技的進步，為達成組織的目標與效果所作的調整，預期在 Web 2.0 時代，組織將社群網站的定位可以設定為資訊傳播、深化關係以及實際行動的目標，以利於和利害關係人互動溝通，讓組織更有誘因導入 Web 2.0 的科技。

第三，本研究依照 Web 2.0 的特性，從資訊系統層面及使用者層面建立了衡量組織經營社群網站效能的評估指標。在人口變項的部分，從樣本與母體的資料可以發現社企流與動物園粉絲專頁的使用者女性偏多，年齡主要落在 21-35 歲，教育程

度有 6 成為大專、大學者。進一步檢視評估架構，資訊系統層面的系統品質顯著性即表示，其中的即時性變項是良好的指標題目，因此社群網站上所呈現的圖文豐富可以提升使用者態度，專頁上提供最新的資訊，並即時回應使用者的訊息或問題可以提升整體使用者滿意度。在使用者層面的顯著性，則表示社群網站的特性更需要透過使用者或利害關係人涉入組織活動，無論是提供回饋，甚至進一步能共同創造組織產品過程的產出，也能經由社群凝聚使用者對於組織或品牌的信任，其中涉入與共同創造變項是良好的指標題目。而使用者本身的人際關係網絡，例如主觀規範、社會因素、公眾形象以及社群認同，其中公眾形象是良好的指標題目。透過社會影響也會透過口碑效果而改變使用者使用社群網站的態度與行為，包括認知易用、認知有用、滿意度、忠誠度、口碑效果、資訊傳播、深化關係以及實際行動等等。而無法判斷的部分，包括個人資料受到粉絲專頁保護、小編回應性、共同創造以及公眾形象，推測受訪者不容易留意到粉絲專頁管理互動的部分、管理者與使用者的互動與意見回饋程度不高，或者使用者對此種參與社群的模式並不熟悉。本研究所建立的效能評估架構，區別了量化數據的流量分析結果，而是透過使用者滿意度、忠誠度、顧客關係目標等無法直接透過網站分析工具了解的使用者黏著度，以作為組織從系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸與社會影響等角度，調整社群媒體經營管理的策略。

第四，透過評估架構以及質化資料的分析，個案社群網站可以提供其他組織參考的經營策略，包括系統品質的精美圖片、服務品質回應使用者問題、穩定的資訊露出、資訊內容精彩、配合時事話題、與其他社群合作，以及可靠性、可信任度、涉入、認知易用等。本研究也透過深度訪談的資料蒐集了解組織管理層面經營社群網站的過程、評估與成效，社企流的組織優勢在於有機式組織與組織決策事項的分工，而權責不清以及編輯與社群的合作是可以改進之處。動物園的組織優勢在於長官支持與跨部門合作，而可改進則在於仍有政府機關不熟悉與不甚重視 Web 2.0。組織管理文獻實證資料未被驗證的為正式化、組織規模與成員專業化。進一步而言，

Web 2.0 與社群媒體技術的發展，降低了交易成本，有助於協助產生集體行動的新形式，創造廣泛而分散的協作團體(Shirky, 2009)，然而臉書公司修改演算法促使粉絲專頁付費的管理方式，缺乏資源的第三部門或社會企業，會限制其自身成長茁壯的基礎。

為了更深度討論 Web 2.0 對於組織所帶來的經營效能之意涵，以下將從資訊系統層面、使用者層面、使用者態度以及組織系統層面歸納本研究的研究發現與策略，並歸納出管理 Web 2.0 社群媒體的經營核心。

壹、資訊系統層面

一、資訊系統層面在使用者態度的限制

從迴歸模型可以得知，系統品質、資訊品質與服務品質等資訊系統層面的自變項，對於使用者態度的影響，在第三部門或社會企業雖然可能存有影響，但影響範圍僅限於資訊系統滿意度，不擴及使用者忠誠度與顧客關係目標。顯示在整體的使用者態度中，使用者並不十分注重社群網站的介面、內容安全完整與管理者服務。使用者是因為認同第三部門的理念而追蹤社群網站接收相關資訊，因此組織透過社會行銷應強化其理念的行銷與溝通，提供讓使用者感興趣而精彩的內容，社群網站的介面和管理等資訊系統層面的重要性相對較小。

而在政府機關，系統品質對於資訊系統滿意度以及使用者忠誠度皆有顯著影響，顯示動物園在 Web 2.0 網路資訊的服務提供已有一定的成效，社群網站管理者已能掌握資訊傳播的系統與服務品質，且政府提供的 Web 2.0 服務與使用者的系統滿意度與忠誠度有顯著的因果關係，顯示系統品質可以引起使用者的注意與興趣，系統品質佳的 Web 2.0 網頁，可以明顯增加使用者的系統滿意度、認知易用、認知有用、重覆造訪網頁等評價與行為。然而在資訊品質構面的完整性、正確性與資訊安全，

在公部門與第三部門與使用者態度皆沒有顯著的因果關係。整體而言，系統品質、資訊品質與服務品質構面，會顯著提升使用者的資訊系統滿意度，但對於使用者忠誠度與顧客關係目標，則沒有顯著的因果關係。

二、優勢：社企流可靠性與動物園可親近性

從描述性統計結果可以觀察出不同部門組織在資訊系統層面的優勢，第三部門的社企流為 Facebook 粉絲專頁對粉絲的承諾必定會如期舉行，顯示第三部門可以透過舉辦線上或實體相關的活動並維持活動的品質，以凝聚社群。訪談資料也得知粉絲對於社企流的運作有好奇心，也想要更了解社企流，分享社企流事情例如活動的照片會有很高的點閱率。單純經營網路社群或實體商店已難以創造使用者的持續造訪，透過虛實整合，社企流可以將網路社群凝聚共同信念的使用者，結合至實體的工作坊、講座等活動，除了讓粉絲獲得更多相關知識以外，也可以增加社企流的口碑效果，並推廣組織的願景與使命。

而動物園在資訊系統層面的優勢，則是 Facebook 粉絲專頁中的圖片生動活潑，相較於其它政府機關，動物園吸睛的動物照片能吸引大量粉絲的追蹤，動物園也能以娛樂的方式宣傳其保育、教育的理念。活潑的圖片也是增加點閱率的重要因素之一⁷⁶，而引起注意也是使用者搜尋與分享行為的前因，因此動物園可以善用其業務的優勢在 Web 2.0 社群媒體中發布動態與粉絲互動。

三、劣勢：社企流同理與動物園回應性

資訊系統層面的劣勢，除了 Facebook 的設計不利於使用者搜尋資訊以外，在社企流，粉絲專頁管理者了解粉絲有興趣的資訊的評價最低。本研究認為可能是因為在資訊產製與行銷的過程中，雖然有使用者流量的數據分析，但這些使用者的意見

⁷⁶ reBuzz (2013)。經營 Facebook 粉絲頁一定要知道的三個新招。科技報橘。2014 年 5 月 27 日。取自 <http://techorange.com/2013/10/28/rebuzz-3-tips-you-must-know-when-running-a-facebook-fanpage/>

反映並沒有回饋到編輯挑選新聞題材，導致在題材挑選與撰寫時不一定熟悉讀者比較有興趣的主題。數據分析回饋到資訊產製，或者更詳細調查使用者的興趣，都是得以改善現況的方法。

而動物園資訊系統層面的劣勢在於小編不會熱忱回應粉絲的留言或私訊，由於動物園編制人力的限制與業務繁多，導致無法一一回應粉絲留言。在現有的限制之下，將粉絲的疑問、意見等作為資訊產製的資料，在適當時機以新聞稿的方式發布，達到與粉絲溝通的效果。

貳、使用者層面

一、公眾接觸與社會影響對使用者態度的重要性

公眾接觸與社會影響，無論在社企流或動物園均具有顯著的因果關係，然而公眾接觸在描述性統計與構面差異分析時，兩個案的公眾接觸評價並非評價最高的構面，顯示欲提升使用者的整體態度，如何提升使用者的公眾接觸是 Facebook 粉絲專頁管理者最需要更加考量的構面。其中公眾接觸構面的信任、涉入、共同創造等變項，皆為解釋使用者態度因果關係解釋力最強烈的變項，信任的增加與資訊系統層面例如熟悉介面與服務品質、維持文章的可信度、社會影響例如意見領袖，以及長期內容的經營等等，都是各構面中相互關聯的，而涉入是為了引起使用者的興趣，共同創造是邀請使用者共同參與網頁內容的生成。社會影響是讓人們更支持某資訊的原因之一。因此整體而言，注重本研究所建立的各構面品質有其重要性，可以提升使用者的信任與涉入程度。而在社會影響的部分，本研究認為組織可以在粉絲專頁上以親友拉親友的活動宣傳方式擴張社會影響的效果。其次，臉書的「分享」功能也會透過社會影響讓更多原本沒有追蹤組織資訊的使用者看到相關資訊而產生興趣，因此增加資訊被分享的機會，例如創新、實用、有趣的內容等，以增加文章分享率。

二、優勢：社企流可信任度與動物園涉入

在使用者層面，社企流的優勢在於其可信任度，顯示因為社會理念與使命而成立的第三部門或社會企業，運作是基於信任與互賴的精神，而吸引到認同組織理念的利害關係人，成員的互動多因為理念的契合與信任的依存（孫煒，2004）。加上社企流的網路媒體特性，網站資訊已形塑了可信任的品牌形象，因此社企流可以持續提供完整、客觀、不偏頗的社會企業資訊，並透過建立在信賴與互惠等規範基礎之上的社會合作關係即社會資本，持續深化及擴大社會企業社群。

在動物園的部分，其優勢在於動物園粉絲的涉入，即對於 Facebook 粉絲專頁的內容有興趣，因此動物園可以進一步調查分析讓使用者有興趣的資訊內容，再持續提供相關資訊，以觸及更多有興趣的使用者。

三、劣勢：實體與虛擬社群網絡的不一致

受訪者會使用粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用的評價是所有題項中最低的，然而社會影響與使用者態度有顯著的因果關係，故必須努力提升此效果。例如設計互動式的公開活動擴大社群參與、舉辦實體活動等，讓使用者可以在實體活動在人際互動的過程中，建立社會影響以增加對組織的黏著度。

參、使用者態度

一、使用者忠誠度之提升方式

整體的使用者態度包含資訊系統滿意度、使用者忠誠度以及顧客關係目標，資訊系統滿意度從 Web 1.0 時代就已有豐富的文獻，而忠誠度與口碑效果是虛擬社群形成以後以及 Web 2.0 的特性而被重視的變項。Srinivasan, Andersona, & Ponnayolu (2002)提出線上顧客忠誠度的 8C 要素：客製化、互動性、關心、社群、便利、關係

培養、選擇性，及特質，除了便利以外，其餘要素皆與忠誠度具有顯著因果關係，且發現忠誠度會對口碑效果以及付費意願增加具有顯著的影響。忠誠度與使用經驗長短也有相關，從階層迴歸分析可以得知，人口變項的使用經驗對於整體的使用者態度具有顯著的解釋力，使用經驗越長，忠誠度也相較於新的使用者為高，其資訊系統滿意度、使用者忠誠度與顧客關係目標的評價也會越高。

口碑效果是透過使用者透過實際推薦行為所產生的效果，在臉書上的口碑效果，當粉絲專頁上具有吸引力的內容，粉絲就會針對留言按讚，或是在塗鴉牆內留下回應留言，積極參與粉絲專頁的活動等，以上動作的內容都會出現在朋友的動態消息內，粉絲專頁的內容將成為一種口碑，而傳遍社群內所有成員（蕭仁志（譯），2011：140）。除了粉絲專頁，Facebook 也推出開放網絡平台，管理者可以在自己的網站上嵌入讚的功能或是其他社交工具，當有使用者按了網站上的讚之後，在其 Facebook 的動態消息上，也會同步告訴其他好友。過去企業跟消費者之間常存在隔閡，社群行銷的口碑效果，讓消費者信賴某品牌後，會自動的幫產品及品牌做分享；並且透過與其他網站之間的合作，在一定的互惠之下，讓銷售及曝光的通路更廣（邱煜庭，2010）。

本研究的顧客關係目標構面，包括資訊傳播、深化關係與實際行動，與 Aaker & Smith（劉道捷（譯），2011）的論點類似，組織在社群媒體時代可以透過掌握重點、抓住目光、建立關係與採取行動等蜻蜓效應的四大原則，為組織創造最大的效果，也與上圖的 AISAS 網路行為過程類似。進一步而言，在本研究量化與質化的資料都顯示，社企流與動物園的顧客關係目標，都是資訊傳播的經營效果最佳，其次是實際行動，最需要改善者為深化關係。由圖 2-1 的網路行為模式可以得知，資訊傳播類似於第一步驟的論壇知識聲量導入，只要穩定持續地提供優質的文章內容，並創造話題引起使用者的注意與追蹤，可以達成組織資訊傳播之目的，在社群媒體領域裡面佔有一席之地。

而實際行動的部分，社群網路可以拉低刺激人們加入所需的動機門檻，可以有效提高參與度，但要因為某個人的影響力去採取行動、買本書、出現在集會上，或是贊助慈善活動，就需要更多投資（吳書榆（譯）2012：194）。Aaker & Smith（劉道捷（譯），2011：153-177）認為，採取行動的意義是要求個人發揮自己的力量，把心態從感興趣，轉變成採取實際行動，組織應該要能夠給予大眾採取行動的力量，才能讓滿腔熱血的人採取行動。至於如何開口要求，可以根據情感強度與社會距離有不同程度的請求，例如邀請、懇求、要求、告訴等，透過間接的、互惠的、讓步式、社會認可式、競爭式、權威式的要求等方式進行訴求。對於如何提升實際行動機會的建議，包括（一）做法簡單，透過漸進式的引導方式，並提供簡易的說明，讓潛在利害關係人明白如何為此志業目標有計畫性地努力；（二）過程有趣，例如展示各種親友的統計數字、創造排行榜等；（三）密切配合，配合使用者的興趣、技巧或才能；（四）要開放，即時提供使用者的回饋，並展示具體的成果，皆能讓使用者更有動機採取實際的行動例如時間與金錢支持。

最後是深化關係，深化關係就是迫使廣泛的使用者深切關心，甚至愛上組織目標，深化關係可以說是挑戰難度最高的一項，要和別人建立關係，涉及藝術的成分比科學的成分高，因為建立關係與邏輯和理智無關，組織或許說得出大家為什麼應該參與的絕佳理由，但是如果不能和大家建立情感，眾人還是不會受到組織的影響。至於如何提升深化關係的建議，包括（一）說故事，尋找引人注目、具有黏著度的故事；（二）同理心，從使用者的角度思考他們對什麼感興趣；（三）誠信，真正的熱情具有感染力，越具誠信越容易讓使用者認同組織的價值觀和信念，而願意跟組織建立關係；（四）將社群媒體與訊息配對，溝通方式和溝通環境要互相配合、呼應才會有效果（劉道捷（譯），2011：115）。

二、優勢：社企流資訊傳播／動物園認知易用

使用者態度的優勢與自變項資訊系統層面的優勢相互呼應，社企流的部分為資

訊傳播，使用者造訪社企流粉絲專頁是為了獲得更多資訊，故社企流作為社會企業網路媒體的目標與形象已經達到一定成果，與使用者的行為一致。有大量的志工撰寫文章而有穩定的供稿，是社企流經營網路媒體的優勢。

而在動物園的部分，其優勢則在於認知易用，粉絲專頁上的資訊容易理解，因此動物園可以持續以活潑的圖片、簡潔的引言，以及生動的影片提供給粉絲以增加追蹤者。

三、劣勢：深化關係有待提升

兩個案最需要改進者為深化關係，卓光凝（2012）調查四家企業的臉書粉絲品牌態度，發現社群互動與社群滿意度呈現正向因果關係，社群成員皆最重視意見交換，並將其他社群成員的意見作為重要的參考資訊來源以及判斷依據，因此粉絲專頁經營者應多注意社群成員的提問內容以及意見發表，除積極提供官方解答以及相關資訊作為回應外，也可以觀察社群成員意見找出可以改進的地方，並配合分析工具，試著找出並主動接觸社群成員中具影響力的意見領袖，與其建立良好的合作關係，一方面消極控制負面意見傳播，一方面亦可透過意見領袖，向社群成員傳達品牌的正面訊息。許嘉文（2011：89）則建議創造角色化的社群管理人員形象，帶給使用者親切感，讓使用者有更多針對網站的反饋，以及提供使用者之間交流的話題。創造使用者舞台及營造虛榮感的方式，在虛擬網路相當重要，由於網路世界無法親自接觸實體身份，為了塑造每個使用者的個體辨識度，增加使用者的分享資訊的意願，這樣的角色扮演策略是相當有效增加使用者對網站的涉入與互動程度。而社群媒體中一定會有部分的反對者，如何處理負面訊息，要練習開放，就算有人不同意也無須過度去對抗與解釋，平日就該蒐集各方資訊，同時適度的回饋，而遇到了危機處理時，則要掌握快、狠、準，重點是速度與誠意，而且組織在社群媒體上的所

有內容一定要真實，因為這是在公開無門檻的環境中，不真實一定會被揭穿⁷⁷。

肆、組織管理層面

一、粉絲專頁經營策略

為回答本研究的第四個研究問題，從訪談資料中歸納兩個案相同的策略包括系統品質的精美圖片、服務品質回應使用者問題、穩定的資訊露出、資訊內容精彩、配合時事話題、與其他社群合作等。在穩定而精彩的資訊內容部分，若提供與消費者相關、有吸引力、言之有物的資訊內容，會讓使用者主動分享訊息達到社會影響與口碑效果。社群經營人員除了每天隨時吸收新知、分享觀點之外，也可以跟隨著時勢發表相關的訊息，遇到特別節慶時規劃主題性介紹等等，平常也能向各大領域的專業人士邀稿，或觀察網友們討論的方向，撰寫新的觀點文章。但創造內容的時候，一定要從網友的角度來思考 5W1H，網友喜歡什麼故事、怎麼說網友聽得進去、從什麼身分、角度來說、網友都在什麼時候聽故事、希望網友有什麼回饋或反應 (Phimedia, 2013)。而故事行銷是很常被使用的策略，把粉絲當做是自己朋友來經營，如何說出好的故事的訣竅在於，鋪陳故事時用弧形思考，起頭要宏大、知道什麼時候該停止等 (劉道捷 (譯), 2011: 124)。

二、優勢：社企流有機式組織／動物園組織創新文化

從社企流的產銷流程、交易成本、組織創新等可以觀察到，社企流為了適應快速變動的環境變化逐漸調整組織運作模式，向有機式組織的方向發展，有機式組織是高度適應性變化環境的組織形式，例如人力資源上使用大量志工撰寫網路文章，而志工間工作分工獨立，在網路上進行不須實體面對面討論，依賴 Facebook 的溝通、

⁷⁷ SHIASHIA (2014)。【課後記事】BEP X 沙龍#14：社群經營，24 小時都不能停！UKnowknow，2014 年 5 月 30 日。取自 <http://blog.uknowknow.com/2014/05/12/salon-20140424/>

監督與執行等功能。黃鴻圖（2000）發現，採取有機式的組織設計，相較於機械式組織，無論在市場資訊處理能力或新產品績效上，均有明顯較高的表現。顯見在變動的環境中，組織設計需朝向具有彈性與快速應變能力的有機式組織，較具競爭力。

動物園組織管理層面的優勢，在於適應環境變化的創新文化，系統層面的簡易操作，長官的實際支持、積極降低新業務可能會帶來的阻礙、跨組室推動導入 Facebook 等 Web 2.0 平台等等，資源的引入與長官授權，使臉書粉絲專頁管理者有較多的空間與創意經營管理網路平台。除了組織編制的人力限制，讓動物園沒有更多餘力分析使用者的行為與回覆使用者，將經營效益最大化以外，Web 2.0 的推動與執行過程幾乎沒有重大的阻礙，也持續採用新工具因應資訊通信科技與使用者行為的快速變化。

三、劣勢：社企流社群整合／動物園上級機關不熟悉 Web 2.0

在劣勢的部分，社企流的分工雖然很有效率，然而在編輯組與社群組之間的整合仍有加強的空間，讓使用者的興趣與意見能夠即時回饋到資訊產製的過程，更能符合廣大使用者的需求。傳統報業媒體紐約時報面對新媒體的浪潮，也開始重視編輯室與熟悉讀者體驗的業務部門合作，以迅速提供新聞編輯室提升數位報導水準的必要技巧和見識（尹俊傑（譯），2014）。

而在動物園的劣勢，是在上級機關仍未對 Web 2.0 熟悉和重視，對於網路民意的現況與重要性是忽視而無法掌握，因此雖然動物園的 Web 2.0 平台持續發展，但資源的投入仍是由動物園自己尋求，而沒有上級機關的支援，動物園電子化政府的框架下所建立的官方網站與 Web 2.0 社群媒體的網路資訊平台，只能在內容上透過不同的授權程度，在授權與互動程度比較高的社群媒體，以因應使用者的需求。

從以上各個層面的討論可以得知各個構面的重要性以及如何改善的方法與建議，茲將整體研究發現、各部門的優、劣勢與分析統整於下表。

表 5-1 研究發現彙整表

	整體發現		優勢		劣勢	
			社企流	動物園	社企流	動物園
資訊系統層面	系統品質	顯著提升資訊系統滿意度，但對於使用者忠誠度與顧客關係目標則無顯著的關係。	對粉絲的承諾必定會如期舉行。建議透過虛實整合凝聚網路使用者，結合實體的工作坊、講座等活動。	圖片生動活潑吸引大量粉絲追蹤。	了解粉絲有興趣的資訊。可能是使用者的意見沒有回饋到資訊產製。	人力限制，小編不會熱忱回應粉絲。而將粉絲意見作為資訊產製的資料。
	資訊品質					
	服務品質					
使用者層面	公眾接觸	最為顯著。建議培養社群、了解使用者興趣、邀請發表意見並活絡至產出。	可信任度，第三部門或社會企業運作基於信任與互賴的精神，而吸引到認同組織理念的利害關係人。	涉入，粉絲對內容有興趣。建議可以分析使用者有興趣的資訊。	實體與虛擬網絡不一致，然而社會影響與使用者態度有顯著的因果關係。建議設計互動式的公開活動擴大社群參與、舉辦實體活動等。	
	社會影響	效果為增加資訊可信度與口碑效果。				
使用者態度	忠誠度	客製化、互動性等七要素可提升忠誠。	資訊傳播，有大量的志工穩定供稿，是社企流經營網路媒體的優勢，已樹立網路媒體形象。	認知易用。建議動物園持續以圖片、引言與影片等方式吸引使用者追蹤。	深化關係，建議重視社群成員意見交換、與意見領袖合作、創造角色化的社群管理人員形象。處理負面反饋應開放、速度、誠意、真實。	
	口碑效果	形成因素為搜尋和分享動機。				
	顧客關係目標	實際行動與深化關係較不易達成。				
組織管理層面	系統品質精美圖片、服務品質回應使用者問題、資訊露出穩定、資訊內容精彩（內容行銷、故事行銷）、配合時事話題、異業合作。		有機式組織，鬆散、彈性與快速應變能力。	適應環境變化的創新文化，長官支持、跨組室推動。	編輯組與社群組間的整合，讓使用者的興趣與意見能即時回饋到資訊產製過程。	上級機關仍未對 Web 2.0 熟悉和重視，無法掌握民意的溝通管道。

資料來源：本研究自製。

伍、小結—Web 2.0 社群經營核心

從上述量化與質化資料所歸納出的研究發現可以得知，社群網站雖然讓三個部門使用的進入門檻低，但需要人力與內容之經營，新進入者需要有豐富的內容才能維持使用者的滿意度、忠誠度與口碑效果，而現存的社群網站也必須不斷滿足使用者的需求才能避免被淘汰，因此組織在經營 Web 2.0 平台時，從研究發現之中可以分析幾個社群網站的經營核心，才能成功讓其曝光與長期維持，包括「社群 Community」、「內容 Content」與「管道 Channel」，這三個核心之中也包括了本研究的系統品質、資訊品質、服務品質、公眾接觸、社會影響、資訊系統滿意度、使用者忠誠度、顧客關係目標等各個構面。本研究歸納之經營核心並沒有企業、政府或第三部門之區別，也適合新興而兼具三部門特性的社會企業採用，不同部門的個案有其共通的管理特性，為類同管理之概念，可以作為組織管理者導入 Web 2.0 的核心思維，以及社群網站管理者操作執行之原則參考。

一、社群

（一）網路行為變化：Web 2.0 時代使用者從被動接收資訊，到主動蒐集資訊的網路行為變化，導致搜尋引擎最佳化與許可式行銷等的興起，社群作為虛實整合裡的 Web 2.0 中心，所有實體與虛擬對某議題或產品有興趣的關注者，在虛擬網路世界裡眾多未曾謀面的人們，會因為社群媒體上呈現的產品或服務資訊，受到吸引而先造訪粉絲專頁，進而來到你的實體店面；實體接觸過的顧客不僅僅有可能再因你的商品或服務而再度造訪，更有可能透過網路社群將你網路上的內容散播出去（Phimedia, 2013）。透過觸及率高的網路社群先拓展品牌知名度，使用者按讚追蹤即為一種被動式的許可式行銷。

（二）公眾接觸：公眾接觸構面中的信任，無論是對組織本身以及意見領袖的信任，是社群凝聚的前提。而基於相同興趣喜好的涉入，進一步在社群中作知識分享與資訊交流，以及共同創造，皆能產生社群成員的忠誠度。

（三）社會影響：人際網絡是粉絲專頁資訊擴散的主要管道，透過使用者傳達的資訊更具有可信度，故社群網站應持續著重於凝聚使用者之間的人際網路，打造相關性高的人脈網絡才能提升社群影響力（吳書榆（譯）2012：255）。

二、內容

（一）符合品牌價值說服力強的內容：從使用者的角度出發，找出與粉絲專頁追蹤者相關、有吸引力、言之有物的行銷內容。興趣和嗜好的相關性可以從產品和服務出發，但文化或社會的相關性比較難，要考量地域性及時間的文化性，透過議題的操作來切入社群，也讓社群來參與（Phimedia，2013）。在資訊露出以後，再透過社群網站的數據分析以了解使用者的喜好與需求，並回饋到資訊產製的部分，以不斷的創新。從量化資料也可以得知，相較於內容的完整性、資訊安全性等面向，內容是更具有說服力的。

（二）忠誠度：透過內容經營社群的目標，就是要將消費者先變成讀者，因為顧客對品牌的忠誠度，除了是對產品與服務的認同外，更重要的，是企業對品牌理念與價值的闡述，而這樣的闡述，往往透過文章、影片來呈現。因此，若一個品牌的顧客同時也是該品牌理念與價值的忠實讀者，這對品牌的黏著度絕對有幫助，對後續該品牌推出的商品也有基本的信任（Phimedia，2013）。

（三）口碑效果：在 Web 2.0 時代，買賣或參與組織活動等實際行動完成以後，顧客關係仍未結束，使用者所產生的價值是在實際行動以後才開始，當顧客使用產品以後，透過社群和活動的操作，他們很容易可以透過網路分享使用經驗，若這個經驗是正面的，社群的口碑效果才是新的實際行動的開始。因此，產品最終的

價值不在於售價和產品本身的價值比，而在於該產品對每位使用者而言所創造出的價值、回憶、甚至是社會公益價值，這樣的商品和服務所提供的就是無形與感性的美好體驗（Phimedia，2013）。

三、管道

（一）與其他社群合作：透過整合性的網路行銷形成的曝光管道，是社群網站帶入流量的重要因素，而除了自己經營的網路管道，透過與其他類似社群的合作也能帶入流量。如果從整體性來看社群媒體策略，其中有兩大要素，就是內容策略跟網路策略，而網路策略的重點，則在於可以用哪些管道去分享內容（吳書榆（譯）2012：108）。

（二）系統品質重要性：透過多元的管道所做的曝光可以帶入流量，而在各個曝光的管道呈現方式，需要有效的抓住使用者目光。從量化資料可以得知，社群網站的可親近性與即時性是影響使用者滿意度的重要因素，社群網站中圖片與影片的吸睛程度是大於文字的，因此網站上的資訊傳播最好以圖片或簡短的文字為主，以引起使用者的注意以及興趣。

第二節 研究建議

本節將提出實務面與學術面的建議，第三部門實務面的建議包括善用公眾接觸的信任、加強人際網絡建立、了解粉絲興趣並回饋到資訊產製，以及善用 Web 2.0 的資源。政府部門的實務面建議包括政府各級機關應認知 Web 2.0 的重要性、加強人際網絡建立，以及透過本研究建構的問卷蒐集使用者意見與評估。

壹、實務面建議

以下將區分第三部門與政府部門提供實務面的建議，例如鎖定粉絲專頁的目標族群、虛實整合、提升公眾接觸、加強人際網絡關係建立、深化組織與使用者關係等等，也提出了相關的經營策略與對第三部門和政府部門的實務建議。

一、共同建議

（一）鎖定粉絲專頁的目標族群以提升使用經驗（人口變項）

了解目標族群才能提升其使用經驗，從使用經驗的交叉分析結果可知，公眾接觸與社會影響等構面，使用時間越長評價越高，且使用經驗也與使用者態度有顯著因果關係，因此增加使用經驗有其必要性。如何了解目標族群的人口分布樣態，可以透過臉書洞察報告，從本研究分析可知大多為年齡 20-35 歲，教育程度較高者。而使用經驗正向顯著影響使用者態度，因此建議粉絲專頁管理者可以提供年輕、時事、話題性的內容，有時參雜深度的議題探討，以符合使用者特性。使用者的特性分析，例如在動物園的個案中，透過年齡的交叉分析可以發現，15 歲以下的青少年受訪者，評價皆高於成年人，因此建議動物園可以將青少年設定為目標族群，藉由青少年教育的線上與實體推廣活動增加使用者人數。

（二）虛實整合（可靠性）

組織舉辦活動的可靠性，以及 Web 2.0 使用者網路行為變化，皆形成了網路社群作為虛實整合裡的 Web 2.0 中心，所有實體與虛擬場域，對某議題或產品有興趣的關注者，受到社群媒體上呈現的產品或服務資訊所吸引，進而來到實體店面，或者實體接觸過的顧客透過網路社群，散播口碑效果。因此第三部門可以透過虛實整合的活動來凝聚共同信念的使用者或利害關係人，而政府部門可以善用其機關業務

的特殊優勢吸引使用者，例如動物園的生動圖片，結合實體的活動，例如講座、親子活動等。

（三）提升公眾接觸

公眾接觸是整體模型最顯著的變項，因此如何提升公眾接觸是經營社群媒體的前提。建議可以依照本研究所歸納的 Web 2.0 經營核心，從社群、內容以及管道出發，透過多元的管道曝光，透過臉書粉絲專頁洞察報告了解使用者的興趣，並長期提供與使用者相關、有吸引力、言之有物，讓使用者感興趣的內容，持續累積後續的人氣和流量。甚至可以如圖 2-1 所示，依循網民注意、興趣、搜尋、行動、分享的主動性網路行為擬定社群媒體經營策略。在第一階段利用詢問文、開箱文等引起使用者注意，第二階段當引起使用者興趣以後，再以互動文、活動文等的資訊露出，讓使用者更有興趣了解組織的相關訊息。第三階段誘發使用者進一步搜尋組織資訊。第四階段為口碑效果，在採取行動購買產品或參與組織活動後，使用者可以在社群媒體發表產品或服務的使用心得，例如開箱文、試用文等，亦達到共同創造的效果。

（四）加強人際網絡建立（社會影響）

社會影響也是顯著影響整體使用者態度的構面，人際網絡是臉書粉絲專頁資訊擴散的主要管道，Web 2.0 的特性就是強化人際網絡的效果，建議組織可以設計互動式的社群網站公開活動以擴大社群的參與，並舉辦實體活動，在活動中製造人際互動認識的機會，將虛擬與實體網絡一致化，打造相關性高的人脈網絡，可以增加資訊傳播的可信度，並透過按讚、分享、推薦等口碑效果，讓曝光的管道更廣泛，提升社群影響力。

（五）深化組織與使用者的關係

從量化與質化的結果都可以發現，資訊傳播、深化關係與實際行動等顧客關係目標，深化關係是迫使使用者關心，甚至愛上組織目標，最不容易達成，因此建議透過說故事、同理心、誠信，以及溝通方式和溝通環境互相配合，以包裝組織所訴求的內容。內容散播出去以後，重視社群成員的意見交換，並與意見領袖合作。如果遇到使用者的負面反饋時，應抱持開放性、速度即時、誠意，與真實的態度與使用者互動。

（六）粉絲專頁經營策略

透過本研究的質性訪談發現，組織可以參考的臉書經營策略，包括系統品質的精美圖片以吸引使用者注意；服務品質回應使用者問題以增加公眾接觸；透過故事行銷等方式，提供穩定與精彩的資訊內容露出以提升內容品質增加使用者興趣；配合時事話題帶入點閱率；以及異業合作以拓展多元的行銷通路管道。以上策略也符合了社群、內容、與管道的 Web 2.0 社群經營核心。

二、第三部門

（一）理念行銷（資訊系統層面）

從迴歸模型可以得知，系統品質、資訊品質與服務品質等資訊系統層面的自變項，對於使用者態度的影響，在第三部門或社會企業影響僅限於資訊系統滿意度，顯示使用者並不十分注重社群網站的介面、內容安全完整與管理者服務。使用者是因為認同第三部門的理念而追蹤社群網站接收相關資訊。因此建議第三部門透過社會行銷應強化其理念的行銷與溝通，提供讓使用者感興趣而精彩的內容。

（二）善用公眾接觸的信任

社會企業的概念與第三部門和非營利組織有關，為落實組織的社會理念使命而存在，運作是基於信任與互賴的精神，而吸引到認同組織理念的利害關係人而促進社群的凝聚。Aaker & Smith（劉道捷（譯），2011：134）認為以價值觀為基礎的強烈使命，以及有達成使命的技巧與能力所建立的信任基礎，可以提升利害關係人提供協助的意願。而善用 Web 2.0 的推動者天生就具有社群體質，因為想要成功就必須把自己的熱情轉化成強而有力的故事，並用能夠產生感染性的力量去陳述故事，如此一來，觀眾才會在離線很久之餘，還會仔細思考粉絲專頁的貼文。若能在信任的基礎之上，透過穩定的發文，先引起使用者的注意與興趣而產生涉入的行為。若能讓使用者有誘因在粉絲專頁上討論與回饋，甚至將這些回饋納入到組織資訊產製的過程，更能提升使用者的忠誠度。

（三）善用 Web 2.0 的資源

從社企流的交易成本與組織創新的組織營運過程，可以發現社企流十分善用 Web 2.0 的溝通、監督、執行等功能，透過工作切割使大量的志工可以獨立在網路上作業。因此建議第三部門或社會企業可以切割組織的事務，透過適當的分工招募志工協作。除了可以降低組織人力上的負擔，也可以建立內部社群，維繫與成員即內部顧客之間的人際網絡關係。Web 2.0 帶來的機會在於，不用透過傳統的層級節制的組織就可以推動和推展事務，例如降低成本、敘述故事、利用數據分析工具了解使用者的興趣，也不需要透過傳統媒體的曝光才能獲得資源支持，在社群媒體上捷足先登，每個組織都能有機會產製主流的即時新聞（劉道捷（譯），2011：205），因此社群媒體有利於資源受限的第三部門或社會企業資訊傳播宣導、與支持者溝通與建立關係，並讓潛在的利害關係人投入時間或金錢，透過行動支持或實際參與組織活動。

三、政府部門

(一) 政府各級機關應認知 Web 2.0 的重要性

Web 2.0 已成為一般民眾接收資訊的主要管道，但許多政府機關仍未對 Web 2.0 熟悉和重視，對於網路民意的現況與重要性是忽視而無法掌握的，因此應提供各機關首長與決策者支持機關導入社群媒體的誘因，例如舉辦鼓勵性質的評選活動，並強化機關內部跨單位同仁對導入社群媒體與民眾互動的重視與提升接納程度（潘競恆 2013：213）。長官的支持與機關內部跨單位的支持是促進社群媒體推廣的主要因素。而如何掌握 Web 2.0 經營的核心，可從本研究發現之社群、內容與管道切入，以更完整全面的經營 Web 2.0 社群媒體。

(三) 透過本研究建構的問卷蒐集使用者意見與評估

政府部門的績效評估是促進各部門提升民眾服務品質的誘因，本研究從量化層面的資訊系統層面與質性層面的使用者層面建立評估社群網站經營效能的指標，透過指標的建立與使用者資料的蒐集，可以了解機關得以改進之處，在於網站介面、內容、服務、公眾接觸或使用者的入際網絡，也可以得知現有的社群媒體經營成效，包括資訊系統滿意度、使用者忠誠度，以及顧客關係目標之達成效果，累積與建立經營的經驗，以供同類型機關提升效能的參考與改進依據。

貳、學術面建議

第一，本研究所建立的社群網站效能的評估架構指標，在公眾接觸的部分，雖然在公部門已有豐富的研究，私部門仍在結構概念建立的階段而缺乏實證資料，因此可以就公眾接觸的理論內涵，做進一步的實證分析。

第二，在實證資料的迴歸模型中，解釋使用者態度仍有未解釋到的因素，本研究推論是使用者對於社群網站內容滿意度的評價，在原架構中的資訊品質衡量社群網站內容的完整性、正確性與資訊安全，若能針對內容滿意度多做衡量，應能使本研究的評估指標更加完整。

第三，因為 Web 2.0 時代而逐漸興起的公民自發性組織，集體協作的案例因為太陽花學運而大幅興起，其理論與研究方法的文獻數量仍有限，目前仍在個案描述的階段（例如蕭遠，2011），共同創造構面的文獻也相對較少，建議之後的研究可以針對 Web 2.0 的即時性與互動性所降低的協作成本與效益進行研究與分析。

第四，政府受限於層級節制與不同機關與民眾互動程度的不同，導入 Web 2.0 可能會有先天上的限制，本研究對於各機關導入 Web 2.0 抱持肯定的態度，建議後續研究者可以針對中央與地方政府的 Web 2.0 網站進行經營管理上的比較，或者社群媒體與電子化公民參與的關係，透過阻礙與誘因的分析，讓更多政府機關更有誘因推動機關資訊通信科技 Web 2.0 化。

第五，雖然本研究的實證資料顯示，顧客關係目標中的深化關係是兩個案最需改進之處。組織希望利用社群網站促進公民對話與合作是一個重大的挑戰，因為網路社群、協商，以及經營與實體社區是不同的行為規範，但網路社群也像實體世界一樣需要共同的價值觀和歸屬感。因此為提升使用者的忠誠度，如何與粉絲雙向互動，並創造口碑效果，是粉絲管理者關心的議題。但囿於研究者的時間限制並未對此多做分析。建議後續的研究者可以對如何深化關係進行探討。

第三節 研究限制

本研究的研究限制包括研究個案、量化資料蒐集方法，以及經營策略等層面的限制，以下將逐一說明。

第一，在研究個案部分，個案之一的社企流為社會企業，雖然社會企業的概念雖然已經被討論，但其脈絡與研究方法仍未被建立，因此本研究只能從既有的私部門、公部門與第三部門來形塑社會企業應用資訊通信科技的特性，在進一步透過對社企流的個案研究，衡量社會企業經營社群網站的特性與目標。而政府部門的動物園個案，挑選動物園的原因，在於業務為提供民眾第一線服務，可以頻繁地使用社群網站呈現動物即時狀況，並應用 Web 2.0 的特性與民眾溝通。然而個案的限制性在於，動物園的服務提供與一般的政府部門並不相同，鮮少有政策規劃上的價值衝突，因此無法觀察政府運用社群媒體塑造線上社群討論的電子參與的可能性。

第二，在量化資料蒐集方法部分，由於無法取得有效的抽樣架構，網路問卷的限制在於，樣本代表性檢定並沒有符合母體分布狀況，僅能做個案描述，無法對母體做進一步的推論統計。而在社企流的部分，問卷回收份數也未達預期的 400 份，無法對母體作過度推估。網路問卷的優勢反映在動物園的回收份數上，超過 1100 份的有效問卷，大樣本的蒐集可以降低抽樣誤差的可能。而網路問卷的另一限制，則是受訪者的同質性太高，因此進行因素分析時，答題傾向一致，無法區辨出不同面向的構面

第三，在經營策略部分，私部門與公部門已經出現 Web 2.0 應用工具的整合使用，如搭配應用程式、以及其他的 Web 2.0 工具，但受限於時間與研究目的之核心，本研究僅著重於以 Facebook 為平臺的粉絲專頁經營分析。

參考文獻

中文部分

- Phimedia (2013)。如何為新媒體網站打造內容力？Phimedia。2014 年 5 月 30 日。
取自 <http://blog.phimedia.tv/2013/05/new-media-content/>
- 丁誌敏、李長耿、李佳玲 (2008)。電子商務旅遊產品交易滿意度及行為意圖模式之研究。觀光休閒學報，14(1)，59-81。
- 尹俊傑 (譯) (2014)。紐約時報創新報告 新媒體浪潮懺情書。中央社，2014 年 5 月 30 日。取自 <http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201405235004-2.aspx>
- 王虎存 (2009)。宜蘭縣公立國民中學人力資本之衡量。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 王紀幃 (2011)。網路社群經營應用於高中圖書館行銷之研究。國立政治大學圖書資訊學數位碩士在職專班學位論文，未出版，臺北。
- 王振軒、趙忠傑 (2006)。非營利組織的資訊化能力建構。非營利組織管理學刊，4，27-52。
- 王國政、柯炳式 (2011)。主要先進國家社會網絡應用實例。研考雙月刊，35(4)，54-72。
- 王雲東 (2007)。社會研究方法：量化與質化取向及其應用。臺北：威仕曼文化。
- 王熙哲、丁耀民 (2008)。人際關係網路對虛擬社群使用意願的影響。資訊管理學報，15(1)，53-72。
- 黃鴻圖 (2000)。市場資訊處理能力與組織設計對新產品績效影響之研究。國立中央大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，桃園。
- 白榮吉、蕭穎謙、陳楠熹、陳意婷、劉忠輔、黃宛婷、杜育帆 (2013)。線上購物網站網路社群經營關鍵成功因素之多重個案研究—以 Facebook 粉絲頁為例。創新研發學刊，9(1)，19-37。
- 石柏林 (2010)。網路社群行為意向之影響因素研究。國立屏東科技大學企業管理系所碩士學位論文，未出版，屏東。
- 朱正忠、許哲銓 (2000)。網際網路與電子商務。臺北：全華出版。
- 朱國明 (2007)。網路社群社會資本與成員間助人行為之相關研究。資訊管理學報，14(2)，169-202。

- 江世民(2011)。地方政府導入社會網絡經驗談—以臺北市政府為例。**研考雙月刊**，35(4)，91-100。
- 江明修、陳敦源、黃東益、莊國榮、蕭乃沂(2004)。**運用資訊通信科技實現「全民參政理想」之研究**。財團法人資訊工業策進會委託研究報告。臺北市，財團法人資訊工業策進會。
- 江明修、劉意詮(2007)。第三部門使用資訊通信科技之探究。**考銓季刊**，49，29-50。
- 行政院研究發展考核委員會(2010)。**政府網站 Web2.0 營運作業參考指引研究**。臺北市：行政院研究發展考核委員會
- 行政院研究發展考核委員會(2013)。**第四階段電子化政府計畫(101年-105年)**。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 余鑑、于俊傑、余采芳、鄭宇珊、李依凡(2011)。Web 2.0 線上學習網站評鑑指標之研究-以社會技術系統觀點探討。**電子商務研究**，9(1)，5-34。
- 吳亞馨、朱素珮、方文昌(2008)。網路購物信任與科技接受模式之實證研究。**資訊管理學報**，15(1)，123-152。
- 吳芝儀、李奉儒(譯)(1995)。**質的評鑑與研究**(Michael Quinn Patton 原著)。臺北：桂冠出版。
- 吳芳瑜(2009)。**參與治理下的公共政策決策品質管理--以全民健保牙醫總額預算制度為例**。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 吳書榆(譯)(2012)。**你的社群影響力有幾分？利用 Klout Score 評比，每天提高分數，增加商業利益**(Mark W. Schaefer 原著)。臺北：麥格羅·希爾出版。
- 吳統雄(1985)。態度與行為研究的信度與效度：理論、應用、反省。**民意學術專刊**，1，29-53。
- 李仲彬、黃紀(2005)。影響資訊系統推動成效之組織因素：臺中市與高雄市「地理資訊系統」建置之研究。**東吳政治學報**，20，1-46。
- 李宇美(譯)(2011)。**鄉民都來了：無組織的組織力量**。(Shirky, Clay 原著)。臺北：貓頭鷹出版。
- 李思佳(2010)。**探討大學生使用數位學習系統持續使用意圖之研究—結合接受後資訊系統持續使用模式、整合性科技接受理論(UTAUT)及資訊成功模型**。國立中央大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，桃園。
- 李家瑩、顧宜錚、盧宣廷(2013)。從交易成本觀點探討影響持續合購意願之因素。**電子商務學報**，15(4)，491-518。

- 李素素（2010）。**台灣社會企業發展之政治經濟分析，1987年至2008年**。國立暨南大學公共行政與政策學系碩士學位論文，未出版，南投。
- 沈慶盈（2005）。談社會福利機構如何成功運用資訊科技。**社區發展季刊**，**111**，58-67。
- 卓光凝（2012）。**品牌社群成員滿意度及品牌態度影響因素之研究—以 Facebook 粉絲專頁為例**。國立政治大學商管專業學院碩士學位學程學位論文，未出版，臺北。
- 周文珍、賴金蓮（2005）。臺灣公益團體資訊化發展現況與應用—以中華社會福利聯合勸募協會為例。**社區發展季刊**，**111**，68-83。
- 周宜芳（譯）（2011）。不一樣的新企業。（Heerad Sabeti 原著）。**哈佛商業評論**，**63**，113-118。
- 周宣光、曾德宜（2008）。Web 2.0 與政府部門資訊應用創新。**研考雙月刊**，**32(1)**，19-27。
- 周樹芬（譯）（2001）。**企業 E 化的第一本書—企業經營模式與架構全面電子化指南**（Faisal Hoque 原著）。臺北：商周出版。
- 周韻采、陳俊明（2010）。政府重大議題網路輿論趨勢調查研究-以死刑為例。行政院研究發展考核委員會委託研究報告（報告編號 0992460052）。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 官有垣（2000）。非營利組織在台灣的發展：兼論政府對財團法人基金會的法令規範。**中國行政評論**，**10(1)**，75-110。
- 官有垣（2007）。社會企業組織在台灣的發展。**中國非營利評論**，創刊號
- 林永森、張巧宜、陳安妮（2010）。運動彩券虛擬社群信任模式之研究—兼論社群涉入之調節效果。**臺灣體育運動管理學報**，**10(4)**，25-54。
- 林秀芬、李國光（2006）。網路知識社群服務品質評估模式建構之研究。**電子商務研究**，**4(2)**，211-234。
- 林瑞麟（2009）。網路社群創新行銷之研究-以婚宴產業為例。淡江大學企業管理學系碩士在職專班學位論文，未出版，臺北。
- 林義屏、董玉娟、李勇輝（2007）。顧客關係管理在網路銀行服務的應用：網站服務品質對顧客忠誠度的影響。**交大管理學報**，**27(1)**，57-85。
- 林豐智、吳尚和（2005）。虛擬組織之形成與發展：信任觀點之研究。**Electronic Commerce Studies**，**3(4)**，399-424。

- 林麗冠（譯）（2009）。杜拉克會怎麼說（Rosabeth Moss Kanter 原著）。**哈佛商業評論**，39，1-8。
- 林鶴玲、鄭陸霖（2001）。台灣社會運動網路經驗初探一個探索性的分析。**台灣社會學刊**，25，111-56。
- 邱煜庭（2010）。**Outbound vs Inbound 網路行銷經營的轉變**。網路行銷零元本鋪。2014年6月1日。取自 <http://epromotor.pixnet.net/blog>
- 胡凱焜（2008）。從科技及權力變遷角度再探網絡社會發展-由 Web2.0 崛起談起。元智大學資訊社會學研究所碩士學位論文，未出版，桃園。
- 范綱典（2010）。**品牌涉入度、品牌社群認同度、社群意見對品牌延伸評價之影響**。國立政治大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 唐順明、徐牧群、陳哲弘、姜琇森（2008）。台灣集團企業虛擬組織模式之研究。**交大管理學報**，28(2)，253-290。
- 孫本初（2011）。**新公共管理**（4版）。臺北：一品出版。
- 孫思源、陳東清（1999）。企業採用資訊科技影響構面因素之彙總研究。**中華管理評論**，2(5)，133-141。
- 孫煒（2004）。非營利管理的責任問題：政治經濟研究途徑。**政治科學論叢**，20，141-166。
- 徐宗國（譯）（1998）。**質性研究概論**（Anselm Strauss & Juliet Corbin 原著）。臺北：巨流出版。
- 高永興（2005）。網路與資訊科技運用在福利服務。**社區發展季刊**，111，44-58。
- 高得祐（2002）。**知識分享之研究—以交易成本為觀點**。義守大學管理科學研究所碩士學位論文，未出版，高雄。
- 張桂慈（2011）。**組織變革與資訊科技：以國立故宮博物院為個案探析**。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 張耀仁、王增勇、張耀升、周立德（2008）。非營利組織運用 Web 2.0 社群運算之質化分析與效益評估--以精神障礙者復健與就業輔導工作資訊系統為例。**先進工程學刊**，3(2)，161-170。
- 梁哲誠（2002）。**以交易成本理論分析虛擬與實體通路整合-台灣便利商店在電子商務的優勢**。國立高雄第一科技大學行銷與流通管理系碩士學位論文，未出版，高雄。

- 梁鏡徽、李泰民(2006)。建構拍賣網站服務品質顧客知覺量表。*Electronic Commerce Studies* , 4(4) , 451-473。
- 許竣傑(2004)。非營利組織產業化—社會企業機制綜合架構規劃之研究。南華大學非營利事業管理研究所碩士學位論文，未出版，嘉義。
- 許嘉文(2011)。應用 Google Analytics 於網站流量及 Web2.0 社群網站績效表現之關聯性分析。國立政治大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 陳文俊、蔣麗君(2004)。因應電子化行政機關組織設計原則之探討。行政院研究發展考核委員會委託研究報告(編號：RDEC-RES-0092-004)。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 陳向明(2011)。社會科學質的研究(16版)。臺北：五南出版。
- 陳佑全、唐順明、陳美菁、黃國賢(2012)。虛擬組織資訊科技發展架構影響績效之研究。*電子商務學報* , 14(2) , 353-382。
- 陳利澤(2010)。資訊品質與品牌社群忠誠意向之關係 - 以台北地區有機食品商店社群為例。國立政治大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 陳志偉(2012)。科博館在社群媒體的經營與管理。*博聞* , 10 , 100-106。
- 陳金記(2003)。愛滋病網站之內容分析與品質評估研究。國立臺灣師範大學衛生教育學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 陳金貴(2001)。志工組織的社會事業化。2001 志工台灣研討會，高雄：亞太公共事務論壇。
- 陳金貴(2002)。非營利組織社會企業化經營探討。社會企業化非營利組織發展之新趨向研討會論文集，臺北：財團法人青年服務事業文教基金會。
- 陳冠霖、楊書成、馮文賢、唐順明、戴逸民(2012)。從訊號理論與推敲可能性模式探討線上社群信任與忠誠度之研究。*電子商務學報* , 14(1) , 73-95
- 陳飛龍(2002)。資訊品質、關係行銷、與安全性對電子商務績效之影響-以企業與顧客雙觀點比較之實證研究。國立中央大學企業管理學系碩士學位論文，未出版，桃園。
- 陳淑蘭(2006)。社會事業—公益創投與組織扶植。社會公義創新論壇，臺北：政大社會與文化事業育成中心。
- 陳尊鈺(2011)。非營利組織社群媒體行銷運用之研究—以 Facebook 為例。中臺科技大學文教事業經營研究所碩士學位論文，未出版，臺中。

- 陳敦源、李仲彬、黃東益（2007）。應用資訊通訊科技可以改善公眾接觸嗎？臺灣個案的分析。**東吳政治學報**，25(3)，51-92。
- 陳敦源、黃東益、蕭乃沂（2004）電子化參與：公共政策過程中的網路公民參與。**研考雙月刊**，28(4)，36-51。
- 陳敦源、潘競恆（2009）。**Web 2.0 與電子治理的實踐：以「國家政策網路智庫」為例之評估研究**。行政院研究發展考核委員會委託研究報告（編號：0972461343）。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 陳照森（2012）。社群網站信任與科技接受模式之實證研究。**全球商業經營管理學報**，4，53-66。
- 陳羅傑、陳凱凌（2008）。以科技接受模型探討矯正機構遠距接見系統接受度之研究。**績效與策略研究**，5(2)，17-32。
- 曾冠球、陳敦源、胡龍騰（2009）。推展公民導向的電子化政府：願景或幻想？**公共行政學報**，33，1-43。
- 程怡瑄（2012）。**跨越交易成本與來源國效應：台灣消費者至中國網站購物之消費者行為研究**。國立臺灣大學國際企業學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 栗四維、莊友豪（2009）。Wiki 使用者與使用行為之研究。**電子商務學報**，11(1)，185-212。
- 項靖（2004）。Intranet 與組織溝通和再造。**研考雙月刊**，28(2)，19-32。
- 項靖（2005）。**數位化治理與資訊政策**。臺北：秀威資訊科技出版。
- 黃重興（2009）。傳統影音新聞媒體的挑戰—新媒體時代來臨：從 PeoPo 平台談起。**書畫藝術學刊**，6，119-125。
- 黃朝盟，吳濟安（2007）。電子化政府影響評估。**研考雙月刊**，31(1)，76-85。
- 黃筠容（2011）。**當非營利組織遇上 Web 2.0-以倡議型非營利組織為例**。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 楊智家（2007）。**社會行銷在公部門的應用與限制：以不燒紙錢宣導政策為例**。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 楊銘賢、吳濟聰、高慈蕙（2013）。社會行銷與社群媒體之研究：認同突顯觀點。**輔仁管理評論（社會企業專刊）**，20(1)，41-62。
- 溫金豐（2006）。**組織理論與管理**。臺北：學貫出版。
- 溫金豐（2009）。**組織理論與管理二版**。臺北：華泰文化出版。

- 萬榮水、梁瑞文（2007）。虛擬社群形成之意義及其衡量指標之探討：以網路書店為例。資訊社會研究，13，295-317。
- 葉育璋（2010）。臺灣前五百大服務業企業網站之公關效果評估指標研究。國立政治大學廣告學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 廖洲棚、陳敦源、蕭乃沂、廖興中、陳育亮、謝文泰、呂俊宏（2013）。運用巨量資料實踐良善治理：網路民意導入政府決策分析之可行性研究。行政院研究發展考核委員會委託研究報告（編號：RDEC-MIS-102-003）。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 劉子歆、洪世章、朱詣尹（2003）。網際網路、交易成本與組織場域—台積電與趨勢科技之個案研究。資訊管理學報，9(2)，73-107。
- 劉文良（2012）。管理資訊系統(第二版)--管理數位化公司。臺北：基峰出版。
- 劉道捷（譯）（2011）。蜻蜓效應：最新社群行銷致勝策略（Jennifer Aaker & Andy Smith 原著）。臺北：經濟日報出版。
- 樊祖燁、劉芳梅、丁中得（2012）。網路互動性、口碑效果對忠誠度之影響—以社群網站為例。育達科大學報，32，157-174。
- 樊祖燁、劉芳梅、陳怡秀（2013）。社群網站之網站品質與網路互動性對購買意願影響之研究—以燦星旅遊臉書粉絲網為例。蘭陽學報，12，21-29。
- 潘明宏、陳志瑋（譯）（2003）。最新社會科學研究方法。（Frankfort-Nachmias, Chava & David Nachmias 原著）。臺北：韋伯出版。
- 潘競恆、陳敦源（2010）。電子治理與 Web2.0 社群網站使用行為之實驗研究（編號：0992460052）。臺北市：研究發展考核委員會。
- 潘競恆、羅晉（2013）。政府運用 Web 2.0 社群媒體行銷的新思維與策略。行政院研究發展考核委員會委託報告（編號：RDEC-RES-101002）。臺北市，行政院研究發展考核委員會。
- 蔡明孝（2006）。舊瓶新填—Web2.0。電子商務時報。2013 年 9 月 28 日，取自 <http://www.ectimes.org.tw/Shownews.aspx?id=8278>
- 蔡昭儀（譯）（2007）。網路巨變元年—你必須參與的大未來（梅田望夫原著）。臺北：先覺出版。
- 鄭勝分（2007）。社會企業的概念分析。政策研究學報，8，65-108。
- 盧沛樺（2011）。鄉民全都「讚」出來：初探反國光石化運動的青年網路實踐。國立政治大學新聞學系碩士學位論文，未出版，臺北。

- 蕭仁志（譯）（2011）。**讚的力量：Facebook 這樣玩就對了！**（熊坂仁美原著）。臺北：大牌出版。
- 蕭遠（2011）。網際網路如何影響社會運動中的動員結構與組織型態？—以臺北野草莓學運為個案研究。**臺灣民主季刊**，8(3)，45-85。
- 戴怡君、董旭英（2002）。使用網際網路進行互動者特質之探討。**資訊社會研究**，2，29-58。
- 薛怡平（2012）。**非營利組織網站品牌權益之研究**。國立中山大學傳播管理研究所碩士學位論文，未出版，高雄。
- 謝杏慧（2013）。第三部門的概念化與界定之探究。**聯合勸募論壇**，2(2)，1-22。
- 謝叔芳（2010）。政府績效管理資訊化的交易成本分析：以「政府計畫管理資訊網」為例。國立政治大學公共行政學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 謝易修、謝寶泰（2008）。從廣告行銷角度探討部落格之口碑傳播策略。**商業設計學報**，12，53-62。
- 謝維倫（2009）。社會型企業行銷之研究—以多元就業開發方案為例。國立臺北大學合作經濟學系碩士學位論文，未出版，臺北。
- 韓意慈（2013）。網際網路時代的非營利組織研究—實證研究的文獻檢視。**資訊社會研究**，24，56-73。
- 羅晉（2008）。邁向電子化民主新階段？政府網站民主化指標建立與評估調查。**東吳政治學報**，26(1)，143-198。
- 羅耀宗（譯）（2010）。全球連線圖利世界（Bill Drayton & Valeria Budinich 原著）。**哈佛商業評論**，49，1-11。
- 蘇健華（2007）。WEB 2.0 發展介紹。**資訊社會研究**，13，1-124。
- 龔涵君（2011）。Facebook 之廣告效果研究—以 PLaiN 服飾為例。銘傳大學傳播管理學系碩士學位論文，未出版，臺北。

英文部分

- Adler, Richard P. & Judy Goggin (2005). What do We Mean by "Civic Engagement?" *Journal of Transformative Education*, 3(3), 236-253.
- Ahuja, Vandana & Yajulu Medury (2010). Corporate Blogs as e-CRM Tools—Building Consumer Engagement through Content Management. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 17, 91-105.
- Ajzen, Icek (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Amit, Raphael & Christoph Zott (2001). Value Creation in E-business. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520.
- Andersen, Torben J. & Albert H. Segars (2001). The Impact of IT on Decision Structure and Firm Performance: Evidence from the Textile and Apparel Industry. *Information & Management*, 39(2), 85-100.
- Baltar, Fabiola & Ignasi Brunet (2012). Social Research 2.0: Virtual Snowball Sampling Method Using Facebook. *Internet Research*, 2(1), 57-74.
- Barnes, James G. (1997). Closeness, Strength, and Satisfaction: Examining the Nature of Relationships between Providers of Financial Services and Their Retail Customers. *Psychology & Marketing*, 14(18), 765-790.
- Bensen, Connie (2008). *Social Media Measurement*. Retrieved September 19, 2013, from <http://conniebensen.com/2008/05/10/social-media-measurement/>
- Berlinger, Lisa R. & Dov Te'eni (1999). Leaders' Attitudes and Computer Use in Religious Congregations. *Nonprofit Management and Leadership*, 9(4), 399-412.
- Bijmolt, Tammo H. A.; Peter S. H. Leeflang; Frank Block; Maik Eisenbeiss; Bruce G. S. Hardie; Aurélie Lemmens & Peter Saffert (2010). *Analytics for customer engagement*. *Journal of Service Research*, 13(3), 341-356.
- Bimber, Bruce (2000). The Study of Information Technology and Civic Engagement. *Political Communication*, 17(4), 329-333.
- Bimber, Bruce (2001). Information and Political Engagement in America: The Search for Effects of Information Technology at the Individual Level. *Political Research Quarterly*, 54, 53-67.

- Blanchard, Olivier (2009). **Oliver Blanchard Basics of Social Media ROI**. Social Fresh Conference. Slideshare.Net. Retrieved September 19, 2013, from <http://www.slideshare.net/thebrandbuilder/olivier-blanchard-basics-of-social-media-roi/>
- Bowden, Jana Lay-Hwa (2009). The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 17(1), 63-74.
- Bozeman, Barry & Stuart Bretschneider (1986). Public Management Information Systems: Theory and Prescription. **Public Administration Review**, 46(6), 475-487.
- Brancheau, James C. & James C. Wetherbe (1990). The Adoption of Spreadsheet Software: Testing Innovation Diffusion Theory in the Context of End-User Computing. **Information Systems Research**, 1(3), 115-143.
- Bretschneider, Stuart (1990). Management Information Systems in Public and Private Organizations: An Empirical Test. **Public Administration Review**, 50(5), 536-545.
- Brickman-Bhutta, Christine (2009). **Not by the Book: Facebook as Sampling Frame**. Retrieved December 4, 2013, from <http://www.thearda.com/workingpapers/download/Not%20by%20the%20Book%20-%20Bhutta.doc>
- Burt, Eleanor & John A. Taylor (2000). Information and Communication Technologies: Reshaping Voluntary Organizations? **Nonprofit Management and Leadership**, 11(2), 131-143.
- Burt, Eleanor & John A. Taylor (2003). New Technologies, Embedded Values, and Strategic Change: Evidence From the U.K. Voluntary Sector. **Nonprofit and voluntary sector quarterly**, 32(1), 115-127.
- Calder, Bobby J., Edward C. Malthouse & Ute Schaedel (2009). An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness. **Journal of Interactive Marketing**, 23, 321-331.
- Carter, Lemuria & France Bélanger (2005). The Utilization of E-government Services: Citizen Trust, Innovation and Acceptance Factors. **Information Systems Journal**, 15(1), 5-25.
- Caudle, Sharon L.; Wilpen L. Gorr & Kathryn E. Newcomer (1991). Key Information Systems Management Issues for the Public Sector. **MIS Quarterly**, 15(2), 171-188.

- Chadwick, Andrew & Christopher May (2003). Interaction between States and Citizens in the Age of the Internet: "e-Government" in the United States, Britain, and the European Union. *Governance*, 16(2), 271-300.
- Chen, Chun-Der & Yi-Wen Fan (2007). **Investigating Factors Affecting the Adoption of Electronic Toll Collection: A Transaction Cost Economics Perspective**. Proceedings of the 40th Hawaii International Conference on System Sciences.
- Chen, Yu-che & Daniela V. Dimitrova. (2006). Electronic Government and Online Engagement: Citizen Interaction with Government via Web Portals. *International Journal of Electronic Government*, 2(1), 54-76.
- Chesters, Graemw (2004). Global Complexity and Global Civil Society. *Voluntas*, 15(4), 323-342.
- Cheung, Waiman; Man Kit Chang & Vincent S. Lai (2000). Prediction of Internet and World Wide Web Usage at Work: a Test of an Extended Triandis Model. *Decision Support Systems*, 30(1), 83-100.
- Chua, Alton Y.K.; Dion H. Goh & Rebecca P. Ang (2011). Web 2.0 Applications in Government Web Sites: Prevalence, Use and Correlations with Perceived Web Site Quality. *Online Information Review*, 36(2), 175-195.
- Chui, Michael; Miller, Andy; Roberts, Roger P. (2009). Six Ways to Make Web 2.0 Work. *McKinsey Quarterly*, 2, 64-73.
- Ciborra, Claudio U. (1996). *Teams, Markets and Systems: Business Innovation and Information Technology (3rd)*. Cambridge University Press.
- Clemons, Eric K. & Michael C. Row (1992). Information Technology and Industrial Cooperation: The Role of Changing Transaction costs. *Journal of Management Information Systems*, 9(2), 9-28.
- Clemons, Eric K; Sashidhar P. Reddi & Michael C. Row (1993). The Impact of Information Technology on the Organization of Economic Activity: The "Move to the Middle" Hypothesis. *Journal of Management Information Systems*, 10(2), 9-35.
- Coase, R. H. (1937). *The Nature of the Firm*. *Economica*, 4(16), 386-405.
- Cooper, Terry L. (2005). Civic Engagement in the Twenty-First Century: Toward a Scholarly and Practical Agenda. *Public Administration Review* 65(5), 534-535.

- Cordella, Antonio & Kai A. Simon (1997). *The Impact of Information Technology on Transaction and Coordination Cost*. Conference on Information Systems Research in Scandinavia (IRIS 20). Oslo, Norway.
- Cordella, Antonio (2006). Transaction Costs and Information Systems: Does IT Add Up? *Journal of Information Technology*, 21(3), 195-202.
- Corder, Kevin (2001). Acquiring New Technology Comparing Nonprofit and Public Sector Agencies. *Administration and Society*, 33(2), 194-219.
- Cormode, Graham & Balachander Krishnamurthy (2008). *Key Differences between Web 1.0 and Web 2.0*. Firstmonday.org. Retrieved December 6, 2013, from <http://firstmonday.org/ojs/index.php/fm/article/view/2125/1972>
- Cuene, Jim (2005). *Web 2.0: Is it a Whole New Internet?* MiMA. Retrieved October 2, 2013, from <http://cuene.typepad.com/MiMA.1.ppt#3>
- Culnan, Mary J.; Patrick J. McHugh & Jesus I. Zubillaga (2010). How Large U.S. Companies Can Use Twitter and Other Social Media to Gain Business Value. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 243-259.
- Damanpour, Fariborz (1987). The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors. *Journal of Management Winter*, 13(4), 675-688.
- Damanpour, Fariborz (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Damanpour, Fariborz; Richard M. Walker & Claudia N. Avellaneda (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650-675.
- Danziger, James N.; Kenneth L. Kraemer; Debora E. Dunkle & John Leslie King (1993). Enhancing the Quality of Computing Service: Technology, Structure, and People. *Public Administration Review*, 53(2), 161-169.
- Davidow, William H. & Michael Shawn Malone (1992). *The Virtual Corporation: Customization an Instantaneous Response in Manufacturing and Service* (1th ed.). NY: Harper-Collins Publishers.
- Davis, Fred D.; Richard P. Bagozzi & Paul R. Warshaw (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982-1002.

- Dee, Gregory (1998). Enterprising Nonprofits: What Do You Do When Traditional Sources of Funding Fall Short? *Harvard Business Review*, 76(1), 54-67.
- Defourny, Jacques & Marthe Nyssens (2008). Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments. *Social Enterprise Journal*, Vol. 4(3), 202-228.
- Defourny, Jacques (2001). *From Third Sector to Social Enterprise*. The Emergence of Social Enterprise, London and New York, Routledge, 1-18.
- Defourny, Jacques (2007). *The Social Enterprise: a European Perspective*. *Social Entrepreneurship in the 21st Century*. Center for Social Entrepreneurship, Roskilde University 7th of November 2007.
- Deiser, Roland & Sylvain Newton (2013). *Six Social-Media Skills Every Leader Needs*. McKinsey. Retrieved March 6, 2014, from http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/six_social-media_skills_every_leader_needs
- Deloitte Consulting and Deloitte & Touche (2000). *At the Dawn of e-Government: The Citizen as Customer*. Deloitte Research. Retrieved October 22, 2013, from <http://www.egov.vic.gov.au/pdfs/e-government.pdf>
- DeLone, William & Ephraim McLean (1993). Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60-95.
- DeLone, William & Ephraim McLean (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30.
- Dutta, Soumitra (2010). What's Your Personal Social Media Strategy? *Harvard Business Review*. 1-5.
- Evans, Philp. & Thomas S. Wurster (1999). *Blown to Bits: How the New Economics of Information Transforms Strategy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Eyrich, Nina; Monica L. Padman & Kaye D. Sweetser (2008). PR Practitioners' Use of Social Media Tools and Communication Technology. *Public Relations Review*, 34(4), 412-414.
- Feinberg, Richard & Rajesh Kadam (2002). e-CRM Web Service Attributes as Determinants of Customer Satisfaction with Retail websites. *International Journal of Service Industry Management*, 13(5), 432-451.

- Filisko, G. M. (2011). Social Media or Snake Oil: Does Social Media Measure Up to the Hype? *ABA Journal*, 97(1), 26-27.
- Finn, Seth, Maher; Jill K. Maher & Jeff Forster(2006). Indicators of Information and Communication Technology Adoption in the Nonprofit Sector Changes Between 2000 and 2004. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(3), 277-295.
- Fishbein, Martin & Icek Ajzen (1975). *Belief Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. MA: Addison-Wesley.
- Fisher, Tia (2009). ROI in Social Media: A Look at the Arguments. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16(3), 189-195.
- Gable, Guy G.; Darshana Sedera & Taizan Chan (2008). Re-conceptualizing Information System Success : The IS-Impact Measurement Model. *Journal of the Association for Information Systems*, 9(7), 377-408.
- Gagnon, Yves-C. (2001). The Behavior of Public Managers in Adopting New Technologies. *Public Performance and Management Review*, 24(4), 337-350.
- Gallup (2009). *Customer Engagement: What's Your Engagement Ratio?* Gallup Consulting, Retrieved October 16, 2013, from http://www.strengthsfindercoaching.com/wp-content/uploads/2012/11/Customer_Engagement_Overview_Brochure.pdf
- Gandía, Juan L. (2011). Internet Disclosure by Nonprofit Organizations: Empirical Evidence of Nongovernmental Organizations for Development in Spain. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 57-78.
- Gilfoil, David M. & Charles Jobs (2012). Return on Investment For Social Media: A Proposed Framework For Understanding, Implementing, And Measuring The Return. *Journal of Business & Economics Research*, 10(11), 637-650.
- Grant, Gerald & Derek Chau (2005). Developing a Generic Framework for E-Government. *Journal of Global Information Management*, 13(1), 1-30.
- Greenberg, Josh & Maggie MacAulay (2009). NPO 2.0? Exploring the Web Presence of Environmental Nonprofit Organizations in Canada. *Global Media Journal*, 2(1), 63-88.
- Grover, Varun & Martin Goslar (1993). The Initiation, Adoption, and Implementation of Telecommunications Technologies in U.S. Organizations. *Journal of Management Information Systems*, 10(1), 141-163.

- Guidestar (2004). *Have Charities Bridged the Digital Divide?* Retrieved September 26, 2013, from <http://www.guidestar.org/rxa/news/articles/2004/have-charities-bridged-the-digital-divide.aspx>
- Guimaraes, Tor & Magid Igarria (1997). Client/server System Success: Exploring the Human Side. *Decision Sciences*, 28(4), 851-875.
- Gurbaxani, Vijay & Seungjin Whang (1991). The Impact of Information Systems on Organizations and Markets. *Communications of the ACM*, 34(1), 59-73.
- Hackler, Darrene & Gregory D. Saxton (2007). The Strategic Use of Information Technology by Nonprofit Organizations: Increasing Capacity and Untapped Potential. *Public Administration Review*, 67(3), 474-487.
- Hair Jr, Joseph F., William C. Black, Barry J. Babin & Rolph E. Anderson (2010). *Multivariate Data Analysis*, 7th ed., NY: Prentice Hall.
- Handy, Charles (1995). Trust and the Virtual Organization. *Harvard Business Review*, 73(3), 40-50.
- Hanna, Richard; Andrew Rohm & Victoria L. Crittenden (2011). We're All Connected: The Power of the Social Media Ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273.
- Harrison, Allison W. & R. Kelly Rainer Jr. (1989). The Influence of Individual Differences on Skill in End-User Computing. *Journal of Management Information Systems*, 9(1), 93-111.
- Haven, Brian (2007). *New Research on Engagement*. Forrester Blogs. Retrieved November 19, 2013, from http://blogs.forrester.com/brian_haven/07-08-13-new_research_engagement
- Heintze, Theresa & Stuart Bretschneider. (2000). Information Technology and Restructuring in Public Organizations: Does Adoption of Information Technology Affect Organizational Structures, Communications, and Decision Making? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 801-830.
- Heng, Arthur (2011). *An Integrated Approach for Formulation of Enterprise Social Media Policy*. Unpublished master dissertation, Global MBA College of Management, National Taiwan University, Taipei.

- Herman, Robert D. & David O. Renz. (2008). Advancing Nonprofit Organizational Effectiveness Research and Theory. *Nonprofit Management & Leadership*, 18(4), 399-415.
- Hinchcliffe, Dion (2006). *Web 2.0's Real Secret Sauce: Network Effects*. Retrieved September 9, 2013, from <http://dionhinchcliffe.com/2006/07/15/web-2-0s-real-secret-sauce-network-effects/>
- Hoffman, Donna L; Fodor, Marek(2010). Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing? *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41-49.
- Howe, Kenneth R. (1988). Against the Quantitative-Qualitative Incompatibility Thesis or Dogmas Die Hard. *Educational Researcher*, 17(8),10-16.
- Igbaria, Magid; Tor Guimaraes & Gordon B. Davis (1995). Testing the Determinants of Microcomputer Usage via a Structural Equation Model. *Journal of Management Information Systems*, 11, 87-114.
- Independent Sector (2001). *The Impact of Information Technology on Civil Society: How Will Online Innovation, Philanthropy, and Volunteerism Serve the Common Good?* Facts and Findings 3(2), 1-6.
- Johnson, Thomas J. & Barbara Kaye K. (2003). A Boost or Bust for Democracy? How the Web Influenced Political Attitudes and Behaviors in the 1996 and 2000 Presidential Elections. *Harvard International Journal of Press-Politics*, 8(3), 9-34.
- Kahn, William A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kang, Seok & Hanna E Norton (2004). Nonprofit Organizations' Use of the World Wide Web: Are They Sufficiently Fulfilling Organizational Goals? *Public Relations Review*, 30, 279-284.
- Kaplan, Andreas M. & Michael Haenlein (2010). Users of the world, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59-68.
- Kaplan, Robert S. & David P. Norton (2006). How to Implement a New Strategy Without Disrupting Your Organization. *Harvard Business Review*, 84(3), 100-109.
- Kauffman, Robert J., Hsiangchu Lai & Huang-Chi Lin (2010). Consumer Adoption of Group-buying Auctions: An Experimental Study. *Information Technology and Management*, 11(4), 191-211.

- Kelleher, Tom & Barbara M. Miller (2006). Organizational Blogs and the Human Voice: Relational Strategies and Relational Outcomes. *Journal of Computer Mediated Communication*, 11(2), 395-414.
- Kimberly, John R. & Michael J. Evanisko (1981). Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations. *Academy of Management Journal*, 24(4), 689-713.
- Knox, Simon & Colin Guar (2007). The Application of Stakeholder Theory to Relationship Marketing Strategy Development in a Non-profit Organization. *Journal of Business Ethics*. 75(2), 115-135.
- Kotler, Philip; Ned Roberto, & Nancy Lee (2002). **Social Marketing: Improving the quality of Life**. 2nd Edition. NY: Sage Publications.
- Kraemer, Keneth L. & Jason Dedrick (1997). Computing and Public Organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(1), 89-113.
- Kraemer, Kenneth L. & John Leslie King (2003). *Information Technology and Administrative Reform: Will the Time After E-Government Be Different?* Paper presented at the Heinrich Reinemann Schrift Fest, Post Graduate School of Administration.
- Kwon, Ohbyung & Yixing Wen (2010). An Empirical Study of the Factors Affecting Social Network Service Use. *Computers in Human Behavior*, 26(2), 254-263.
- Lacity, Mary C. & Leslie P. Willcocks (1995). Interpreting Information Technology Sourcing Decisions from a Transaction Cost Perspective: Findings and Critique. *Accounting, Management and Information Technologies*, 5(3-4), 203-244.
- Lee, Ted E.; Jim Q. Chen & Ruidong Zhang (2001). Utilizing the Internet as a Competitive Tool for Non-profit Organizations. *Journal of Computer Information Systems*, 41(3), 26-31.
- Liang, Ting-Peng & Jin-Shiang Huang (1998). An Empirical Study on Consumer Acceptance of Products in Electronic Markets: a Transaction Cost Model. *Decision Support Systems*, 24, 29-43.
- Liang, Ting-Peng & Jin-Shiang Huang (1998). An Empirical Study on Consumer Acceptance of Products in Electronic Markets: A Transaction Cost Model. *Decision Support Systems*, 24(1), 29-43.

- Linke, Anne & Ansgar Zerfass (2013). Social Media Governance: Regulatory Frameworks for Successful Online Communications. *Journal of Communication Management*, 17(3), 270-286.
- Lovejoy, Kristen & Gregory D. Saxton (2012). Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(3), 337-353.
- MacManus, Richard (2005). *Web 2.0 Definition and Tagging*. ReadWrite. Retrieved September 10, 2013, from http://readwrite.com/2005/02/01/web_20_definiti#awesm=~oh3j5yKupFJLo6
- Mahmood, MO Adam; Janice M. Burn & Leopoldo A. Gemoets (2000). Variables Affecting Information Technology End-user Satisfaction: A Meta-analysis of the Empirical Literature. *International Journal of Human-Computer Studies*, 52, 751-771.
- Malone, ThomasW.; Joanne Yates & Robert I. Benjamin (1987). Electronic Markets and Electronic Hierarchies. *Communications of the ACM*, 30(6), 484-497.
- McNeal, Ramona; Hale, Kathleen & Lisa Dotterweich (2008). Citizen- Government Interaction and the Internet: Expectations and Accomplishments in Contact, Quality, and Trust. *Journal of Information Technology & Politics*, 5(2), 213-229.
- McNutt, John G. & Katherine Mary Boland (1999). Electronic Advocacy by Nonprofit Organizations in Social Welfare Policy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28, 432-451.
- Mergel, Ines; Charlie Schweik & Jane Fountain (2009). *The Transformational Effect of Web 2.0 Technologies on Government*. SSRN. Retrieved November 22, 2013, from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1412796
- Metzgar, Emily & Albert Maruggi (2009). Social Media and the 2008 U.S. Presidential Election. *Journal of New Communications Research*, 4(1), 141-165.
- Miller, Bryan (2009). Community Fundraising 2.0—the Future of Fundraising in a Networked Society? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 14, 365-370.
- Mollen, Anne & Hugh Wilson (2010). Engagement, Telepresence and Interactivity in Online Consumer Experience: Reconciling Scholastic and Managerial Perspectives. *Journal of Business Research*, 63, 919-925.

- Moore, Gary C. & Izak Benbasat (1991). Development of an Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation. *Information Systems Research*, 2(3), 191-222.
- Morgan Robert M. & Shelby Hunt (1994). The Commitment- Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mowshowitz, Abbe (1997). On the Theory of Virtual Organization. *Systems Research and Behavioral Science*, 14(6), 373-384.
- Murdough, Chris (2009). Social Media Measurement: It's Not Impossible. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 94- 99. Retrieved September 19, 2013, from <http://www.jiad.org/article127.html>
- Musser, John & Tim O'Reilly (2006). *Web 2.0: Principles and Best Practices*. O'Reilly Radar. Retrieved September 10, 2013, from http://oreilly.com/catalog/web2report/chapter/web20_report_excerpt.pdf
- Nah, Seungahn & Gregory D. Saxton (2013). Modeling the Adoption and Use of Social Media by Nonprofit Organizations. *New Media & Society*, 15(2), 294-313.
- Nair, Mogan (2011). Understanding and Measuring the Value of Social Media. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 45-51.
- Nastasi, Bonnie K.; John Hitchcock; Sreeroopa Sarkar; Gary Burkholder; Kristen Varjas & Asoka Jayasena (2007). Mixed Methods in Intervention Research: Theory to Adaptation. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 164-182.
- Nine Theses. *Nonprofit Management and Leadership*, 18(4), 399-415.
- Waters, Richard D. & Meredith Lord (2009). Examining How Advocacy Groups Build Relationships on the Internet. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 14, 231-241.
- Norris, Pippa (1996). Does television erode social capital? A reply to Putnam. *PS: Political Science & Politics*, 29, 474-480.
- Norris, Pippa (1999). *Who Surfs Cafe Europa? Virtual Democracy in the U.S. and Western Europe*. Paper presented at the Annual Meeting of the American Political Science Association, Atlanta.
- Norris, Pippa (2001). *The World Divide: Digital Divide: Civic Engagement, Information Poverty, and the Internet Worldwide*. New York: Cambridge University Press.

- Noya, Antonella (2009). *The Changing Boundaries of Social Enterprises*. OECD & LEED. Retrieved December 11, 2013, from <http://www.fcssbc.ca/sf-docs/socent/oecd-social-enterprise.pdf>
- OECD & LEED (2007). *The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework*. Retrieved December 11, 2013, from <http://www.oecd.org/cfe/leed/37753595.pdf>
- Oliva, Terence, Richard Oliver & William Bearden (1995). The Relationships Among Consumer Satisfaction Involvement and Product Performance: A Catastrophe Theory Application. *Behavioral Science*, 40(2), 104-132.
- O'Reilly, Tim (2005). *What Is Web 2.0*. Retrieved September 2, 2013, from <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>
- Orlikowski, Wanda J. & Jack J. Baroudi (1991). Studying Information Technology in Organizations: Research Approaches and Assumptions. *Information Systems Research*, 2(1), 1-28.
- Osimo, David (2008). *Web 2.0 in Government: Why and How?* JRC Scientific and Technical Reports. Retrieved September 2, 2013, from <ftp://ftp.jrc.es/pub/EURdoc/EURdoc/JRC45269.pdf>
- Pan, Shan L. & Jae-Nam Lee (2003). Using e-CRM for a Unified View of the Customer. *Communications of the ACM*, 46(4), 95-99.
- Patterson, Paul; Ting Yu & Ko de Ruyter (2006). *Understanding Customer Engagement in Services*. Advancing Theory, Maintaining Relevance, proceedings of ANZMAC 2006 Conference, Brisbane.
- Putnam, Robert D. (1995). Tuning in, Tuning out: The Strange Disappearance of Social Capital in America. *PS: Political Science & Politics*, 28, 664-683.
- Ranghelli, Lisa (2008). *Recent Literature on Measuring Impact: Advocacy, Community Organizing, and Civic Engagement*. NCRP. Retrieved December 1, 2013, from [http://www.ncrp.org/files/RecentLiteratureOnMeasuringImpactFINAL\(1\).pdf](http://www.ncrp.org/files/RecentLiteratureOnMeasuringImpactFINAL(1).pdf)
- Rayport, Jeffrey F. & John J. Sviokla (1995). Exploiting the Virtual Value Chain. *Harvard Business Review*, 73(6), 75-85.
- Reddick, Christopher G. (2005). Citizen Interaction with E-government: From the Streets to Servers? *Government Information Quarterly*, 22(1), 38-57.

- Redmond, Fiona (2010). *Social Networking Sites: Evaluating and Investigating their use in Academic Research*. Dissertation. Dublin Institute of Technology. Retrieved December 4, 2013, from <http://arrow.dit.ie/scschcomdis/1>
- Riemenschneider, Cynthia K.; Kiku Jones, & Lori N. K. Leonard (2009). Web Trust -A Moderator of the Web's Perceived Individual Impact. *Journal of Computer Information Systems*, 49(4), 10-18.
- Roberts, Teresa L. (1998). *Are Newsgroups Virtual Communities?* CA: CHI '98 Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems.
- Rogers, Everett M. (1995). *Diffusion of Innovations*. NY: Free Press.
- Saidel, Judith R. & Stephanie Cour (2003). Information Technology and the Voluntary Sector Workplace. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 32(1): 5-24.
- Sawhney, Mohanbir; Gianmario Verona & Emanuela Prandelli (2005). Collaborating to Create: The Internet as a Platform for Customer Engagement in Product Innovation. *Journal of Interactive Marketing*, 19(4), 4-17.
- Saxton, Gregory D. (2005). The Participatory Revolution in Nonprofit Management. *The Public Manager*, 34, 34-39.
- Scammell, Margaret(2000).The Internet and Civic Engagement: The Age of the Citizen-Consumer.*Political Communication*, 17(4), 351-355.
- Shirky, Clay (2009). *How Social Media can Make History*. TED: Ideas worth spreading. Retrieved September 23, 2013, from http://www.ted.com/talks/clay_shirky_how_cellphones_twitter_facebook_can_make_history.html?awesm=on.ted.com_y&utm_campaign=tet&utm_content=site-basic&utm_medium=on.ted.com-twitter&utm_source=direct-on.ted.com
- Simon, Herbert A. (1973). Applying Information Technology to Organization Design. *Public Administration Review*, 33(3), 268-278.
- Srinivasan, Srini S.; Rolph Andersona, & Kishore Ponnnavolu (2002). Customer Loyalty in E-commerce: An Exploration of its Antecedents and Consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41-50.
- Strickland, Jonathan (2008). *Is there a Web 1.0?* Howstuffworks. Retrieved September 30, 2013, from <http://computer.howstuffworks.com/web-101.htm>
- Suárez, David F. (2009). Nonprofit Advocacy and Civic Engagement on the Internet. *Administration & Society*, 41(3), 267-289.

- Sunstein, Cass R. (2007). *Republic.com 2.0*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Tapscott, Don; Anthony D. Williams & Dan Herman (2008). Government 2.0: Transforming Government and Governance for the Twenty-First Century. *New Program*, 1, 1-23.
- Teo, Thompson S.H. & Yuanyou Yu (2005). Online Buying Behavior: A Transaction Cost Economics Perspective. *Omega*, 33(5), 451-465.
- Thomas, John Clayton & Gregory Streib (2005). E-Democracy, E-Commerce, and E-Research: Examining the Electronic Ties Between Citizens and Governments. *Administration & Society*, 37(3), 259-280.
- Thompson, Ronald L.; Christopher A. Higgins & Jane M. Howell (1991). Personal Computing: Toward a Conceptual Model of Utilization. *MIS Quarterly*, 15(1), 124-143.
- Tien, James M. & James A. McClure (1986). Enhancing the Effectiveness of Computers in Public Organizations Through Appropriate Use of Technology. *Public Administration Review*, 46, 553-562.
- Uslaner, Eric M. & Mitchell Brown (2005). Inequality, Trust, and Civic Engagement. *American Politics Research*, 33(6), 868-894.
- Van Doorn, Jenny; Katherine N. Lemon; Vikas Mittal; Stephan Nass; Doreen Pick; Peter Pimer & Peter Verhoef (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- Van Til, Jon (2009). A Paradigm Shift in Third Sector Theory and Practice: Refreshing the Wellsprings of Democratic Capacity. *American Behavioral Scientist*, 52(7), 1069-1081.
- Venkatesh, Viswanath & Fred D. Davis (2000). A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Venkatesh, Viswanath; Michael G. Morris; Gordon B. Davis & Fred D. Davis (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Vivek, Shiri D.; Sharon E. Beatty & Robert M. Morgan (2012). Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 20(2), 122-146.

- Walker, Gordon & David Weber (1984). A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions. *Administrative Science Quarterly*, 29(8), 373-391.
- Walker, Richard M. (2006). Innovation Type and Diffusion: An Empirical Analysis of Local Government. *Public Administration*, 84(2), 311-335.
- Waters, Richard D.; Emily Burnett; Anna Lamm & Jessica Lucas (2009). Engaging Stakeholders Through Social Networking: How Nonprofit Organizations are Using Facebook. *Public Relations Review*, 35(2), 102-106.
- Williamson, Oliver E. (1975). *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.
- Williamson, Oliver E. (1999). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contractin(2nd)*. New York: Free Press.
- Wixom, Barbara H. & Peter A. Todd (2005). A Theoretical Integration of User Satisfaction and Technology Acceptance. *Information Systems Research*, 16(1), 85-102.
- Wolfe, Richard A. (1994). Organizational Innovation: Review, Critique and Suggested Research Directions. *Journal of Management Studies*, 31(3), 405-431.
- Xenos, Michael & Patricia Moy (2007). Direct and Differential Effects of the Internet on Political and Civic Engagement. *Journal of Communication*, 57(4), 704-718.
- Young, Dennis R. (2001). Organizational Identity in Nonprofit Organizations: Strategic and Structural Implications. *Nonprofit Management & Leadership*, 12(2), 139-157.
- Zadek, Simon (2003). In Defence of Non-profit Accountability. *Ethical Corporation magazine*, 34-36.
- Zani, William M.(1970). Blueprint for MIS. *Harvard Business Review*, 48, 95-100.
- Zhang, Wei & Oscar Gutierrez (2007). Information Technology Acceptance in the Social Services Sector Context: An Exploration. *Social Work*, 52(3), 221-231.
- Zheng, Daniel; Hsinchun Chen; Robert Lusch, & Shu-Hsing Li (2010). Social Media Analytics and Intelligence. *IEEE Intelligent Systems*, 25(6), 13-16.
- Zmud, Robert W. (1979). Individual Differences and MIS Success: A Review of the Empirical Literature. *Management Science*, 25(10), 966-979.
- Zorn, Theodore E.; Andrew J. Flanagan & Mirit Devorah Shoham (2011). Institutional and Noninstitutional Influences on Information and Communication Technology

Adoption and Use Among Nonprofit Organizations. *Human Communication Research*, 37, 1-33.



附錄一 問卷內容設計

各位關注社企流粉絲團的粉絲朋友們大家好：

這是一份學術性的問卷，為了瞭解粉絲們對於社企流粉絲專頁的看法與評價，以作為經營粉絲團的參考，請網友們撥冗 5 分鐘的時間協助填答，問卷採不記名方式，僅供學術分析之用，請放心填答。每人僅填一次即可，您的寶貴意見對於學術理論與實務運作的結合有很大的幫助，謝謝！

政治大學公共行政學系研究所碩士生 卓筱涵

	一、以下是有關社企流粉絲專頁貼文內容的描述，請你選擇最符合的選項。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1	社企流粉絲專頁中的圖片生動活潑，能吸引我的目光。					
2	社企流粉絲專頁貼文的文字配置，字數適宜符合我的閱讀習慣。					
3	社企流粉絲專頁能提供最即時的社會企業相關資訊。					
4	社企流粉絲專頁可以提供完整豐富的社會企業資訊。					
5	社企流粉絲專頁可以提供所有我想得知的社會企業資訊。					
6	社企流粉絲專頁提供的資訊是正確的。					
7	我的個人隱私是受到社企流保護的。					
8	社企流粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。					
9	社企流粉絲專頁提供的社會企業資訊是可以信賴的。					
10	社企流的小編擁有專業的社會企業知識。					
11	社企流的小編了解粉絲有興趣的資訊。					
12	社企流粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。					
13	社企流小編的回應可以滿足我的需求。					
三、以下想請問你對社企流粉絲專頁的感受，請你選擇最符合的選項。						
14	我覺得社企流是可以信任的。					
15	我相信社企流粉絲專頁能提供良好的服務。					
16	我對社企流粉絲專頁的資訊有興趣。					
17	社企流粉絲專頁的資訊對我而言是與自身相關的。					
18	社企流粉絲專頁鼓勵我提供意見回饋。					
19	社企流粉絲專頁鼓勵我共同參與粉絲專頁的內容創作。					

20	對我而言重要的人，會推薦我使用社企流粉絲專頁。					
21	我會使用社企流粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。					
22	我的生活圈中使用社企流粉絲專頁的人有比較良好的形象。					
23	身為社企流的粉絲，對我而言是重要的。					
四、以下想請問你對社企流粉絲專頁的整體評價，請你選擇最符合的選項。						
24	整體而言，社企流粉絲專頁是讓我滿意的。					
25	社企流粉絲專頁上的資訊是容易理解的。					
26	社企流粉絲專頁上的資訊是容易使用的。					
27	使用社企流粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊。					
28	我會持續關注社企流粉絲專頁的內容。					
29	當我有社會企業相關需求時，在臉書平臺我會優先造訪社企流粉絲專頁。					
30	我會分享社企流粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。					
31	我會推薦其他人使用社企流粉絲專頁。					
32	我造訪社企流粉絲專頁是為了獲得更多社會企業相關資訊。					
33	我在社企流粉絲專頁會將自己對社會企業的看法與其他人分享。					
34	我造訪社企流粉絲專頁是為了能和更多關心社會企業的人互動交流。					
35	我造訪社企流粉絲專頁想得知如何透過實際行動支持社會企業。					
36	我造訪社企流粉絲專頁是想參與社會企業相關的實體活動。					

37.如果你／妳對社企流粉絲專頁有任何的建議，歡迎留下你的寶貴意見！

二、基本資料

- 我是 1.男生 2.女生
- 我的年齡是 1.15 歲以下 2.16~20 歲 3.21~25 歲
4.26~30 歲 5.31~35 歲 6.36~40 歲 7.41~45 歲
8.46~50 歲 9.51~55 歲 10.56~60 歲 11.61 歲以上
- 我的教育程度是 1.國中 2.高中職 3.大專、大學 4.研究所以上

～問卷到此結束，衷心感謝你／妳的協助！～

附錄二 專家效度調查問卷

社群網站經營效能評估架構之建立：以社企流為例—調查問卷

親愛的學術先進您好：

本問卷主要目的在於建立 Web 2.0 時代的社群網站評估架構，以社企流為個案，並以社企流臉書使用者作為研究對象。問卷架構從資訊系統層面以及使用者層面，包括公眾接觸與社會影響，來探討使用者使用臉書粉絲專頁的態度。為建構專家效度，需要您珍貴的意見，懇請提供學街上的建議，使本研究能更加完整。成謝您的鼎力支持與協助。敬祝 教安

國立政治大學公共行政學系研究所

指導教授：陳敦源博士

研究生：卓筱涵

中華民國 103 年 01 月

填答說明：

1. 請依照您對每一小題的適用程度，在適當空格內打 V。
2. 本研究正式問卷選項採用李克特五點尺度，為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」。人口變項為「性別」、「年齡」、「教育程度」。
3. 若問卷中有語意不清、文句不順、分類不適或任何修正意見，均懇請您不吝指教，使問卷更為完整。謝謝您。

一、資訊系統層面：以 DeLone & McLean (2003) 的資訊系統成功模型為基準，測量有關社企流粉絲專頁貼文內容的描述。

構面	變項	定義	題項	不適合	待修正	適合
系統品質	可親近性	系統介面讓使用者覺得親切。	1. 社企流粉絲專頁中的圖片生動活潑，能吸引你的目光。			
			2. 社企流粉絲專頁貼文內容配置，符合使用者的閱讀習慣。			
	即時性	系統管理者回應的速率。	3. 社企流粉絲專頁能提供最即時的社會企業相關資訊。			
			8. 社企流粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。			

資訊品質	完整性	網站上的資訊周延、具多樣性，使用者可在網站上搜尋到欲搜尋的資訊。	4.社企流粉絲專頁可以提供完整豐富的社會企業資訊。			
			5.社企流粉絲專頁可以提供所有我想得知的社會企業資訊。			
	正確性	網站上提供的資訊是沒有錯誤的。	6.社企流粉絲專頁提供的資訊是正確的。			
	資訊安全	網站不會洩漏個人資料	7.我的個人隱私是受到社企流保護的。			
服務品質	可靠性	準確履行其承諾服務的能力。	8.社企流粉絲專頁提供的社會企業資訊是可以信賴的。			
	保證	網站管理員擁有可以做好工作的知識。	10 社企流的小編擁有專業的社會企業知識。			
	同理	了解使用者的興趣。	11.社企流的小編了解粉絲有興趣的資訊。			
	回應性	網站對使用者詢問的回應速度和態度。	12.社企流粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。			
			13.社企流小編的回應可以滿足我的需求。			

二、使用者層面：Web 2.0 時代組織與使用者互動特性而產生的構面，詢問受訪者對社企流粉絲專頁的感受。其中社會影響來自於 Venkatesh 等人(2003)的整合性科技接受模型。

構面	變項	定義	題項	不適合	待修正	適合
公眾接觸	信任	對社企流的可靠性和完整性有信心。	14.我覺得社企流是可以信任的。			
			15.我相信社企流粉絲專頁能提供良好的服務。			
	涉入	認知、情感或動機形成的精	16.社企流粉絲專頁的資訊對我而言是有興趣的。			

		神狀態，可能會更容易積極回應組織。	17.社企流粉絲專頁的資訊對我而言是與自身相關的。			
	共同創造	使用者涉入服務生產與傳遞的過程。	18.社企流粉絲專頁鼓勵使用者提供意見回饋。			
			19.社企流粉絲專頁鼓勵使用者共同參與粉絲專頁的內容創作。			
社會影響	主觀規範	使用者行為受到對其重要人物的影響。	20.對我而言重要的人，會推薦我使用社企流粉絲專頁。			
	社會因素	社會脈絡中成員間的協議，讓使用者產生相同的行為。	21.我會使用社企流粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。			
	公眾形象	被視為利於提升個人的形象或社會地位。	22.我的生活圈中使用社企流粉絲專頁的人有比較良好的形象。			
	社群認同	成員產生自我存在及認同社群等價值。	23.身為社企流的粉絲，對我而言是重要的。			

三、使用者態度：整合資訊成功模型、科技接受模型、公眾接觸以及顧客關係目標。

詢問使用者對社企流粉絲專頁的整體評價。

構面	變項	定義	題項	不適合	待修正	適合
使用者態度	滿意度	對於網站的整體滿意度。	24.整體而言，社企流粉絲專頁是讓我滿意的。			
	認知易用	使用者相信使用資訊系統不需費力使用的程度。	25.社企流粉絲專頁上的資訊是容易理解的。			
			26.社企流粉絲專頁上的資訊是容易使用的。			
	認知有用	使用者相信使用特定資訊系統會提高工作表現的程度。	27.使用社企流粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊。			

	忠誠度	某特定期間使用者重複消費某品牌產品的行為。	28.我會持續關注社企流粉絲專頁的內容。			
			29.當我有社會企業相關需求時，在臉書平臺，我會優先造訪社企流粉絲專頁。			
	口碑效果	對產品或組織發表的任何正面或負面意見。	30.我會分享社企流粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。			
			31.我會推薦其他人使用社企流粉絲專頁。			
	資訊傳播	使用者使用社群網站的目的是蒐集資訊。	32.我造訪社企流粉絲專頁是為了獲得更多社會企業相關資訊。			
	深化關係	使用者使用社群網站的目的是與深化組織或社群關係。	33.我在社企流粉絲專頁會將自己對社會企業的看法與其他人分享。			
			34.我造訪社企流粉絲專頁是為了能和更多關心社會企業的人互動交流。			
	實際行動	使用者使用社群網站的目的是參與組織相關的行動。	35.我造訪社企流粉絲專頁想得知如何透過實際行動支持社會企業。			
			36.我造訪社企流粉絲專頁是想參與社會企業相關的實體活動。			

～問卷到此結束，衷心感謝你的支持與協助，謝謝！～

附錄三 專家效度審查意見整理

代號	服務單位	職稱	訪談日期
A1-1	政治大學	教授	2014/1/2(四)
A1-2	世新大學	助理教授	2014/1/3(五)
A1-3	世新大學	副教授	2014/1/8(三)
A2-1	政治大學	副教授	2014/1/10(五)
A2-2	淡江大學	助理教授	2014/1/10(五)

題號	建議者	受訪者意見	修正後題目
整體性建議	A1-3	1.變項的意義尚有不足以定義變項的情形，有一些還不太能夠把變項的內容具體呈現出來。 2.定義既在限定或指出變項的意涵，其中的文字就不宜與變項相同。 3.定義與題目的連結還要再確認。 4.整體內容看來，概念的操作性還有所不足，定義還有可以補強的空間。	已修改相關題項的操作型定義。
題目說明	A1-1	應該是說使用者對於系統品質、還有系統跟使用者之間的接觸，他們互動的這些面向。還有第三個是使用者對這個網站的態度。這邊我覺得你不是寫得很清楚。	已修改題目說明。
3	A1-2	即時性是在談回應的速度嗎？最即時就是最新的嘛，會來社企流網站是不是就是想做社會企業的人？這個是屬於回應，Response 在公共行政來講就是當民眾需求時我才需要回應，我如果主動提供就不叫回應。即時性是回應的速度，回應性是回應的品質。我覺得可以加這一題到完整性，比較像完整性的寫法，這裡修改成「...能即時提供使用者最需要的社會企業相關資訊」。加的是「...可以提供最新的社會企業資訊」。	在社企流粉絲專頁可以找到最新的社會企業資訊。
	A1-3	對使用者而言應該是上去能不能找到我要的東西，所以對我來講我要能夠很快的找到，你提供可能還不是重點，是使用者上去一看就要有這個東西，就要找得到，提	

		供那是你的事情，你不提供我就不上來，所以我比較從使用者的角度想，而不是提供者的角度，所以我會說找到。但這是我的想法，我只是給你建議，這個你來做決定。	
6	A1-3	系統品質的正確是什麼？正確是說它所提供的所有資訊沒有任何一個錯誤，但是誰來決定它是錯誤或者是正確？	社企流粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的。
7	A1-2	為什麼這一題不是用社企流粉絲專頁，可以加一下。這題的意思是網站不會洩漏個人資料，社企流不會將我的個人隱私外流，跟我的個人隱私受到社企流保護，前者是說組織不會主動外流，我相信公司不會那麼壞，但可能被駭客入侵，如果受到保護可能會安全一點，這裡我贊同保護。個人資料和個人隱私要不要做區隔。國外是用 privacy，可能沒有 personal data 這個概念，這裡我覺得用個人資料好了。	我的個人資料受到社企流粉絲專頁的保護。
8	A1-3	這邊變項是可靠性，這邊定義又用信賴而沒有解釋它，這會出現套套邏輯，就是你要解釋一個東西，你又用這個東西來解釋它自己，就等於沒有解釋。我們在研究方法有定義項跟被定義項，它不能是一樣的。問卷題目可以保留，這對一般的填答者來講可能比較容易聽得懂，可是定義可能就要有其他的文字或者適當的字眼。	修正操作型定義為「準確履行其承諾服務的能力」，並增加一題7.社企流粉絲專頁上所承諾在某個時間所做的事情，必定會如期舉行。
10	A1-2	這裡的專業是什麼意思？這部分沒有網站管理這一塊，主要是實質的概念及運作，社企流是在提供社會企業專業的知識。這裡需要分兩題，根據網站提供最大的幾個標題或內容作大方向的切割，所以是「社企流的小編了解社會企業的最新案例」、「社企流小編熟悉社會企業經營管理相關知識」。	10. 社企流的小編熟悉社會企業的創新案例。 11. 社企流小編熟悉社會企業經營管理相關知識。
	A1-3	服務品質的保證，定義看起來與變項不像是一樣的東西，定義在我來看是他的專業性夠，是在講他的專業性那面，跟保證比	

		較不一樣。一般的理解是說，品質的這種保證，例如說這種東西我給你一定是最好的，不會有任何瑕疵的。這裡講的專業知識如果是說專業保證，我靠我的絕對超越其他廠商或消費品的所謂的專業性，拿專業性來做保證，那重點其實不在保證，而是在他的專業。	
13	A1-2	社企流小編的回應是回答嗎？改成「社企流小編可以回答我的問題」。	社企流小編可以回答我的問題。
14	A1-2	這邊的社企流跟社企流專頁是否一樣？不一樣的話，這裡「良好的服務」把它改成信任好了	我覺得社企流粉絲專頁是可以信任的。
16	A1-1	應該是「我對社企流粉絲專頁的資訊感到興趣」，不是對我而言有興趣的，這個語法有點奇怪。	刪除「17.社企流粉絲專頁的資訊對我而言是與自身相關的」。
	A1-2	可以加「我會定期瀏覽社企流粉絲專頁」。	16.我對社企流粉絲專頁的資訊感到興趣。
	A1-3	涉入是有興趣以外還要進一步去參與，可是這裡好像沒有參與的題目，只有與自身相關的，與自身相關只看得到他跟我的關係，可是看不到涉入這個動作，所以與自身相關應該是跟興趣有關係，因為我覺得它跟自己有相關才會產生興趣，所以開始去關心它、注意它，或是想要接近它，接下來是如何表現對它真的有興趣，我用實際行動啊，可能我在上面留言或按讚，或者是我乾脆買你在上面販賣的商品，那這些叫做有實際上的涉入。對我而言涉入有兩個層次，一個是心理上我對你的東西有興趣所以我會想多一點了解，上去看你所提供各式各樣的資訊，是有一些行為的表現。那你有興趣的話不一定涉入，還是說有興趣就一定涉入？這裡有兩個層次。	17.我會定期瀏覽社企流粉絲專頁。
20	A1-1	推薦你但是你不見得會受到他的影響。應該是說「我如何使用社企流粉絲專頁受到身旁親友的影響」，這樣會比較好。	有對我而言重要的人，使用社企流粉絲專頁。
	A1-2	有對我而言重要的人，使用社企流粉絲專頁。	
	A2-2	題目不是很順，對我而言重要的人。	

22	A1-1	比較「好」的形象就好，不用「良好」的形象，口語一點。	我的生活圈中使用社企流粉絲專頁的人有比較好的形象。
23	A2-2	題目不是很順，身為社企流粉絲對我而言是重要的。	身為社企流粉絲，對我來說是重要的。
26	A1-2	口語一點講，在社企流粉絲專頁上我很容易找到我所需要的資訊。	在社企流粉絲專頁上我很容易找到我所需要的資訊。
28	A1-2	和前面定期瀏覽的問題重疊，建議刪掉。	已刪除。
29	A1-1	什麼叫做社會企業相關需求？要具體一點這個太模糊了。後面我會優先造訪臉書平台上的社企流粉絲專頁。	當我想知道社會企業新聞案例或活動等需求時，在臉書平台我會優先造訪社企流粉絲專頁。
	A1-2	逗號可以拿掉。	
34	A2-1	依變項是我有使用經驗了，所以問我的感覺如何。但例如最後幾題是在問我來用的目的而不是評價，應該要問說有沒有達到目的，所以可能會問我因為造訪社企流專頁，所以會讓我更願意透過實際行動來支持社會企業，這個可能裁示它的效果。	因為造訪社企流粉絲專頁，我能和更多關心社會企業的人互動交流。
35			因為造訪社企流粉絲專頁，我更願意透過實際行動支持社會企業。
36			因為造訪社企流粉絲專頁，我更願意參與社會企業相關的實體活動。
基本資料	A2-2	過去的使用經驗不知道是否重要，對他的評價來講可能是重要的控制變項。	我作為社企流粉絲的時間已經有 1.3 個月以下 2.4-6 個月 3.7-9 個月 4.10-1 年 5.1 年-1 年 3 個月 6.1 年 4 個月-1 年 6 個月 7.1 年 7 個月-1 年 9 個月 8.1 年 10 個月-2 年

附錄四 問卷填答意見整理

編碼	性別	年齡	教育程度	職業	使用經驗
A3-1	男	21-25 歲	研究所以上	學生	3 個月以下
A3-2	男	26-30 歲	研究所以上	軍公教	10 個月-1 年

受訪	題號	題目	建議	更改
A3-1	1	社企流粉絲專頁中的圖片生動活潑，能吸引我的目光。	這題會比較不明確是說，受訪者會不了解，包含粉絲頁中所有的圖片嗎？還是只是單純問社企流自己自創的圖片而已，因為這邊的圖片還包含社企流自己轉貼來的，可能會導致受訪者難以判斷。	社企流粉絲專頁中展示的圖片生動活潑，能吸引我的目光。
A3-1	6	社企流粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的。	我同意就代表這份資訊就是對的嗎？我個人的觀點，這裡好像只是在玩文字遊戲，只是為了避開「正確」這個比較強烈性的字眼，就覺得有點怪怪的，原則上是沒有問題，只是在口語上會有差異。	未予修改。
A3-2	9	社企流粉絲專頁提供的社會企業資訊是可以信賴的。	與第 3 題社企流粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的，這兩題意義上很容易重疊，我覺得這裡前面可能加解釋，是怎麼樣可以被信賴，或是可以被公開評價，或者是可以被大眾信賴，但是被大眾信賴，讓我去選的話，也是問我覺得它能不能被信賴，因為是由我去做這樣的選擇，就又回歸到我可以信賴的，跟原本題目滿像的。如果真的要選的話，這兩個答案我會選一樣。	與可信任的意義重複，故刪除本題。
A3-1	11	社企流的小編了解粉絲有興趣的資訊。	受訪者會感覺說你應當瞭解我所喜歡的是什麼，但這不代表你貼出來的東西真的能符合我的胃口，這一題給我感覺是說，你過去了解我的興趣，因此你現在問我是來確認我對這些資訊是不是真的有興趣，感覺過去已經問過這個問題，所以一定有心得了解這些人喜歡看	未予修改。

			偏向某方面的資訊，那再回來看這個問題時，受訪者像是被二次訪問來確認你對這些東西是不是真的有興趣，問起來有點口語上的矛盾，因為有一些假設的前提在。其次，受訪者不知道自己的興趣也很奇怪，我想這也有可能發生，有可能來參訪這些網頁的人他只是來瀏覽資訊，他並沒有帶企圖、目的或動機在看，就變成他會難以判斷或回答，那可能造成這題答無法判斷的人數過高，影響到這題的信效度。	
A3-2	13	社企流小編可以回答我的問題。	建議新增選項，單純用 Facebook 經營頁來說，大部分的人在點選的時候，不會很熱誠的跟粉絲專頁的經營者有太多的互動，我只是想透過這樣的平台單純了解資訊，因此增加一個選項，例如沒有使用的經驗，與無法判斷會是兩種不同的情形。	選項增加沒有使用經驗。
A3-2	14	我覺得社企流是可以信任的。	這一題應該不是單純的指社企流粉絲專頁？	14、15 題交換
A3-1	19	我會定期瀏覽社企流粉絲專頁。	用時間序列性的答案來設定比較好，就是從常常、偶而到很少，這樣的答案在回答頻率性題目相對來說會比較合適。	更改選項：總是、經常、有時、偶爾、從不
A3-2	20	社企流粉絲專頁鼓勵我提供意見回饋。	選不同意是因為他沒有很明顯的鼓勵或主動邀請我，比較讓我覺得他是邀請提供意見，他比較讓我知道社企流現在在做什麼事，我只是獲取資訊。因為臉書設定的關係，並不是每個粉絲專頁的活動我都看的到。這裡我勾不同意，並不是說有否定的意思。比方說某粉絲專頁，他說如果今天怎麼樣怎麼樣的話，你可以在下面留言，會邀請你去跟他互動。但是社企流在我看到下面留言的部分，都是比較像是成員，如果這個成員是比較熱衷的人，他會比較主動在下面回。而不是社企流主動邀請我，特別像	未予修改。

			我是比較被動的人。	
A3-2	26	整體而言， 社企流粉絲 專頁是讓我 滿意的。	我會覺得社企流讓我很滿意的原因 是，社企流的粉絲專頁設立，是目前臺灣比較少，比較不那麼常見的社會企業溝通平台，對我來說他很新。因為過去我們常常覺得社會企業可能是一個一個自己在做運作，比較少看到這樣的平台，讓我看到同時之間接近非營利組織或是非營利組織本身有作營利行為，但是他們的收入是拿來做其他事情，可能不是很大的非營利組織或社會企業，社企流這個平台讓我看到一些中型或小型，甚至有一些我本來沒有碰觸到的議題，都讓我看到。所以對我來說有這個粉絲專頁對我來說是非常重要的，我也覺得臺灣，或者是我們現在這個階層年齡在看社會企業時，有這個平台我覺得是很有指標性意義，很重要的事。	未予修改。
A3-1	26	在社企流粉絲專頁上我很容易找到我所需要的資訊。	受訪者會判斷說到底是粉絲專頁在網頁規劃上作得很好，以至於容易找到我要的資訊，還是臉書網站本身的設計架構是讓我容易找到我需要的資訊，這題回答時會造成受訪者困擾。這題可能可以用附註的功能，強調在社企流粉絲專頁的排版上，比較易於這一題的作答。	刪除本題認知易用的面向。增加認知有用面向 「社企流粉絲專頁對我而言是有用的。」
A3-2			這裡勾普通我覺得不是社企流粉絲專頁的問題，是臉書設計的問題，今天他在臉書上的資訊會被隱藏起來，要找不是那麼容易，甚至我可能要找某一篇文章下面某一個人的留言，或是貼文者留言，粉絲專頁其實還滿不容易做到的。	

附錄五 正式問卷內容

社企流粉絲專頁意見調查

各位關注社企流粉絲團的粉絲朋友們大家好：

這是一份學術性的問卷，為了瞭解粉絲們對於社企流粉絲專頁的看法與評價，以作為經營粉絲團的參考，請網友們撥冗 5 分鐘的時間協助填答，也可以轉發給身邊同樣關心社企流的親友們。問卷採不記名方式，僅供學術分析之用，請放心填答。您的寶貴意見對於學術理論與實務運作的結合有很大的幫助，謝謝！

政治大學公共行政學系研究所碩士生 卓筱涵

	一、以下是有關社企流粉絲專頁貼文內容的描述，請你選擇最符合的選項。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	無法判斷
1	社企流粉絲專頁中展示的图片生動活潑，能吸引我的目光。						
2	社企流粉絲專頁貼文的文字配置，字數適宜符合我的閱讀習慣。						
3	在社企流粉絲專頁可以找到最新的社會企業資訊。						
4	在社企流粉絲專頁可以找到完整豐富的社會企業資訊。						
5	在社企流粉絲專頁可以找到所有我想知道的社會企業資訊。						
6	社企流粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的。						
7	我的個人資料受到社企流粉絲專頁的保護。						
8	社企流粉絲專頁所承諾在某個時間所做的事情，必定會如期舉行。						
9	社企流粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。						
10	社企流的小編了解社會企業的創新案例。						
11	社企流小編熟悉社會企業經營管理相關知識。						
12	社企流的小編了解粉絲有興趣的資訊。						
13	社企流粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。						
14	社企流小編可以回答我的問題。						
二、以下想請問你對社企流粉絲專頁的感受，請你選擇最符合的選項。							

15	我覺得社企流粉絲專頁是可以信任的。						
16	我覺得社企流是可以信任的。						
17	我對社企流粉絲專頁的資訊感到興趣。						
18	我會定期瀏覽社企流粉絲專頁。						
19	社企流粉絲專頁鼓勵我提供意見回饋。						
20	社企流粉絲專頁鼓勵我共同參與粉絲專頁的內容創作。						
21	有對我而言重要的人，使用社企流粉絲專頁。						
22	我會使用社企流粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。						
23	我的生活圈中使用社企流粉絲專頁的人有比較好的形象。						
24	身為社企流粉絲，對我來說是重要的。						
三、以下想請問你對社企流粉絲專頁的整體評價，請你選擇最符合的選項。							
25	整體而言，社企流粉絲專頁是讓我滿意的。						
26	社企流粉絲專頁上的資訊是容易理解的。						
27	使用社企流粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊。						
28	社企流粉絲專頁對我來說是有用的。						
29	當我想知道社會企業新聞案例或活動等需求時，在臉書平台我會優先造訪社企流粉絲專頁。						
30	我會分享社企流粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。						
31	我會推薦其他人使用社企流粉絲專頁。						
32	我造訪社企流粉絲專頁是為了獲得更多社會企業相關資訊。						
33	我在社企流粉絲專頁會將自己對社會企業的看法與其他人分享。						
34	因為造訪社企流粉絲專頁，我能和更多關心社會企業的人互動交流。						
35	因為造訪社企流粉絲專頁，我更願意透過實際行動支持社會企業。						
36	因為造訪社企流粉絲專頁，我更願意參與社會企業相關的實體活動。						

37.如果您對社企流粉絲專頁有任何的建議，歡迎留下您的寶貴意見！

四、基本資料

- 我是 1.男生 2.女生
- 我的年齡是 1.15 歲以下 2.16~20 歲 3.21~25 歲
4.26~30 歲 5.31~35 歲 6.36~40 歲 7.41~45 歲
8.46~50 歲 9.51~55 歲 10.56~60 歲 11.61 歲以上
- 我的教育程度是 1.國中以下 2.高中職 3.大專、大學 4.研究所以上

- 我作為社企流粉絲的時間已經有 1.3 個月以下 2.4-6 個月 3.7-9 個月 4.10 個月-1 年 5.1 年 1 個月-1 年 3 個月 6.1 年 4 個月-1 年 6 個月 7.1 年 7 個月-1 年 9 個月 8.1 年 10 個月-2 年 9.無法判斷
- 您的常用信箱是

～問卷到此結束，衷心感謝您的協助！～

社企力！

社會企業 = 翻轉世界的變革力量。用愛創業，做好事又能獲利！



作者：社企流 Social Enterprise Insights

出版：果力文化

日期：2014年4月1日

定價：380元（暫訂，以圖書實際出版時版權頁為準）

社會企業 Social Enterprise 是當今最受矚目，翻轉世界的變革力量！

社會企業家 Social Entrepreneur 用創新的商業模式，改善社會、經濟、教育、環境等問題；用愛創業，做好事又能獲利永續！

《社企力》是台灣第一本探討「全球社會企業趨勢」實戰聖經，
10個創新法則，將好點子變成好生意，創造企業、社會與環境的三贏！

- 全球頂尖社會企業培育組織 UnLtd 獨家授權「社企創業要訣」
- 12 位知名華人社企先驅的創業心法
- 10個社企創業的利基評估指標
- 全球／在地指標型社會企業：經營心法
- 社企生態地圖：台灣／亞洲／全球最新社企趨勢

臺北市立動物園粉絲專頁意見調查

各位關注 Taipei Zoo 臺北市立動物園粉絲團的粉絲朋友們大家好：

這是一份學術性的問卷，為了瞭解粉絲們對於動物園粉絲團的看法與評價，以作為經營粉絲團的參考，請網友們撥冗 5 分鐘的時間協助填答，也可以轉發給身邊同樣關心動物園粉絲團的親友們。問卷採不記名方式，僅供學術分析之用，請放心填答。您的寶貴意見對於學術理論與實務運作的結合有很大的幫助，謝謝！

政治大學公共行政學系研究所碩士生 卓筱涵

	一、以下是有關動物園粉絲專頁貼文內容的描述，請你選擇最符合的選項。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	無法判斷
1	動物園粉絲專頁中的圖片生動活潑，能吸引我的目光。						
2	動物園粉絲專頁貼文的文字配置，字數適宜符合我的閱讀習慣。						
3	在動物園粉絲專頁可以找到最新的動物園資訊。						
4	在動物園粉絲專頁可以找到完整豐富的動物園資訊。						
5	在動物園粉絲專頁可以找到所有我想知道的動物園資訊。						
6	動物園粉絲專頁提供的資訊，就我的認知而言我認為是沒有錯誤的。						
7	我的個人資料受到動物園粉絲專頁的保護。						
8	動物園粉絲專頁所承諾在某個時間所做的事情，必定會如期舉行。						
9	動物園粉絲專頁的管理者（小編）回應留言、私訊等訊息相當即時。						
10	動物園的小編了解動物相關知識。						
11	動物園小編熟悉動物園保育、教育等相關知識。						
12	動物園的小編了解粉絲有興趣的資訊。						
13	動物園粉絲專頁的小編會熱忱回應粉絲的留言或私訊。						
14	動物園小編可以回答我的問題。						
二、以下想請問你對動物園粉絲專頁的感受，請你選擇最符合的選項。							
15	我覺得動物園粉絲專頁是可以信任的。						
16	我覺得動物園是可以信任的。						

17	我對動物園粉絲專頁的資訊感到興趣。						
18	我會定期瀏覽動物園粉絲專頁。						
19	動物園粉絲專頁鼓勵我提供意見回饋。						
20	動物園粉絲專頁鼓勵我共同參與粉絲專頁的內容創作。						
21	有對我而言重要的人，使用動物園粉絲專頁。						
22	我會使用動物園粉絲專頁是因為身旁的朋友都在使用。						
23	我的生活圈中使用動物園粉絲專頁的人有比較好的形象。						
24	身為動物園的粉絲，對我而言是重要的。						
三、以下想請問你對動物園粉絲專頁的整體評價，請你選擇最符合的選項。							
25	整體而言，動物園粉絲專頁是讓我滿意的。						
26	動物園粉絲專頁上的資訊是容易理解的。						
27	使用動物園粉絲專頁能讓我獲得更多我所需要的資訊。						
28	動物園粉絲專頁對我來說是有用的。						
29	當我想知道動物園相關資訊時，在臉書平台我會優先造訪動物園粉絲專頁。						
30	我會分享動物園粉絲專頁的文章到自己的塗鴉牆上。						
31	我會推薦其他人使用動物園粉絲專頁。						
32	我造訪動物園粉絲專頁是為了獲得更多動物園的相關資訊。						
33	我在動物園粉絲專頁會將自己對動物園的看法與其他人分享。						
34	因為造訪動物園粉絲專頁，我能和更多關心動物園的人互動交流。						
35	因為造訪動物園粉絲專頁，我更願意透過實際行動支持動物園。						
36	因為造訪動物園粉絲專頁，我更願意參與動物園相關的實體活動。						

37.如果您對動物園粉絲專頁有任何的建議，歡迎留下您的寶貴意見！

四、基本資料（除下列使用經驗以外，其餘同附錄五）

- 我作為動物園粉絲的時間已經有 1.6 個月以下 2.7 個月-1 年 3.1 年 1 個月-1 年 6 個月 4.1 年 7 個月-2 年 5.2 年 1 個月-2 年 6 個月 6.2 年 7 個月-3 年 7.3 年 1 個月-3 年 6 個月 8.3 年 7 個月以上 9.無法判斷

附錄六 論文計畫書審查委員意見整理

代號	服務單位	職稱	建議日期
A2-1	政治大學	副教授	2014/1/10(五)
A2-2	淡江大學	助理教授	2014/1/10(五)

範圍	建議	修改
題目	A2-1、A2-2：應思考題目跟文獻對照，目前題目只顯示了經營效能，題目是效能評估，但研究架構重點不只是效能，效能是依變項，前面是影響效能的因素。主題跟研究架構之間合不太起來，有範圍上界定的問題，以及焦點上的問題。	確認是建立評估架構，並新增動物園個案，並應用架構比較分析。
研究焦點	A2-1：在發想的時候，是因為個案才來做這個事情，還是有架構以後才去找個案，事實上是後者。現在講難聽一點是卡在中間，想做的那個東西因為個案到後來只剩下一個就沒有做到，所以大的框架都還在。 A2-2：現在的問題就是要不要轉到 A2-1 講的，我根本就是在評估社企流，如果是這樣，無論是前面的文獻還是什麼都要縮小，它不能這麼大。我當時是跨部門的概念，比較 Generic management 的方式去切入。	確認是建立評估架構，並新增動物園個案，並應用架構比較分析架構的適用性與兩個案的效能差異。。
研究問題	A2-2：第一個跟第二個研究問題是以三部門的文獻回顧回答，意思表達仍不清楚	已修改研究問題語意，「社群網站可以為各部門組織達成什麼目標與效果？」
研究問題	A2-1：研究問題未提及社企流實際經營效果，第四個研究問題的意思是說，不管經營效果如何，其提供給其它組織的參考。	已修改題目，「透過評估架構的檢視，個案社群網站的哪些經營策略可以提供其他組織參考？」
個案章節	A2-1：可以獨立，目前對它的照顧太少，應該把它拉出來，至少獨立的一節，獨立一章都不為過，或者是放在第二章的某一節。	已置於第三章第四節。
個案篇幅	A2-1：一、研究個案大篇幅介紹什麼是社會企業，但	介紹個案的願

	重點其實是社企流，譬如來說我作為讀者，我就很想知道社企流這個組織是什麼，它的組織架構、它的經營策略、它的使命，然後它的臉書長什麼樣子，期待看到畫面，對個案可以再加強。 二、挑此個案可以得到的結果，回饋到這個領域可以得到什麼收穫，以及與個案的關聯性，挑此個案可以得到什麼知識，在挑選個案時可以做一些評估。	景使命、歷程、團隊、網站與社群媒體內容、介面、網路行銷管道、網站成果等。
交易創新	A2-2: 與社群網站經營如何產生連結？組織因素如何影響使用者態度？這兩個在個案的脈絡意義是什麼？ 創新的文獻，例如香港的 Richard Walker、Dem Pool 兩位是最主要的，可能要稍微提到這兩個代表性的。	因為降低組織內部的交易成本以及組織創新的阻礙，使得社群媒體在組織內可以更順利推行。 已加入創新文獻，如第 26 頁。
2.0 評估文獻	A2-1: 實際人家拿來做 Web 2.0 的評估文獻，國外有評估 Twitter 的文獻，類似 IBM Business Center 的智庫報告，可能不是期刊論文。大陸有人在評估微博，跟 Facebook 的意義是很像的，其實是同一類型的東西。這時候可以放一下，不一定要評估第三部門或是社會企業，只要是組織的就可以。	已新增第二章第四節，壹、Web 2.0 時代效能衡量。
依變項	A2-2: 2-4 節指標文獻自變項為主，少了依變項文獻。	已新增第二章第四節，肆、使用者態度。
控制變項	A2-2: 過去的使用經驗不知道是否重要，對他的評價來講可能是重要的控制變項。	已加入使用經驗於人口變項中。
資訊系統	A2-1: 傳統的 Web 1.0 資訊系統指標是在很古早之前設計給組織內部使用者用，後來被搬到組織外部用時，我覺得它其實不能太多，使用者沒有感覺，因為使用得不全面。再搬到 Web 2.0 時，我覺得更嚴重了，因為 Web 2.0 完全是浮光掠影，使用者在使用組織 Web 2.0 網站時，他對組織了解其實非常膚淺，甚至比 Web 1.0 組織外部的使用者更膚淺，因為他一點感覺都沒有，Perception 不完整，使用者其實不好回答。	將無法判斷加至選項中並推論無法判斷的理由。
指標設計	A2-1: 依變項是我有使用經驗了，所以問我的感覺如何。但例如最後幾題是在問我來用的目的而不是評	已修改題目，「因為造訪粉

	價，應該要問說有沒有達到目的，所以可能會問我因為造訪社企流專頁，所以會讓我更願意透過實際行動來支持社會企業，來裁示它的效果。 而自變項有很多問法很像他的評價。	絲專頁，我能和更多關心社會企業的人互動交流。」。
假設關係	A2-2：87-89 頁因果關係要多一些證明，為何 A 會影響到 B，可能要有經驗性或概念性文獻佐證。	已新增實證資料的文獻。
問卷題目	A2-2：題目不是很順，例如對我而言重要的人...；身為社企流粉絲對我而言是重要的。放自變項的部分，但好像是結果的問法。	已修改題目，「身為社企流粉絲，對我來說是重要的。」
資料蒐集	A2-1：可以考慮內容分析，有人用專家的內容分析 Rater 去分析員張貼者跟附和的人，第一種是按讚，雖然不知道按讚是什麼意思。第二種是回應，有時候回話的內容是有意義的。分析社企流臉書內容說不定更能回答它達到的效果。	修正研究焦點以後，建立評估架構並適用兩個案評估，仍採用訪談與量化。
抽樣代表	A2-1：如果可以拿到曾加入過社企流粉絲專頁的 ID，就可以有更好的抽樣方式，而不用全部撒。而且滾雪球基本上是已經對妳有好感的人。我們都知道實際的限制，但在這個限制之下有沒有更好的設計。	社企流管理者不贊成。
有效樣本	A2-1：依照現在的研究架構。100 份問卷不夠跑多元迴歸，保守一點題數的 10 倍就要 400~500 份。	已改為 400 份，最終僅收回 254 份有效問卷，
訪談題目	A2-2：交易成本中的搜尋、協調成本等內容，與研究目的沒有直接的關聯，像生產線只做了一半。同儕協作可以多問。通常訪談前會預設怎麼樣的問法當事人會給我什麼樣的答案，那是我要去刺激他，但是現在的刺激沒有那麼精準或具體。 其實在預期發現裡面講的東西比前面的東西講得清楚一點，交易成本的概念在妳的個案真的有那麼重要，因為妳問很多東西，後面很難收網，應該稍微 Narrow Down 一下。	已修改訪談大綱聚焦本研究關心的議題。

附錄七 各題項描述性統計

壹、社企流

構面	題號	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	無法判斷	平均數	標準差
系統品質(可親近性、即時性)	Q1	1 0.4%	6 2.4%	52 20.5%	142 55.9%	53 20.9%	0 0%	3.94	0.736
	Q2	1 0.4%	8 3.1%	54 21.3%	143 56.3%	48 18.9%	0 0%	3.90	0.745
	Q3	1 0.4%	2 0.8%	38 15%	124 48.8%	85 33.5%	4 1.6%	4.16	0.732
	Q9	0 0%	1 0.4%	44 17.3%	108 42.5%	28 11%	73 28.7%	3.90	0.642
	系統品質平均							3.975	
資訊品質(完整性、正確性、資訊安全)	Q4	2 0.8%	9 3.5%	59 23.2%	128 50.4%	51 20.1%	5 2%	3.87	0.803
	Q5	3 1.2%	16 6.3%	93 36.6%	102 40.2%	29 11.4%	11 4.3%	3.57	0.832
	Q6	0 0%	11 4.3%	40 15.7%	142 56%	33 13%	28 11%	3.87	0.710
	Q7	1 0.4%	7 2.8%	43 16.9%	93 36.6%	40 15.7%	70 27.6%	3.89	0.802
	資訊品質平均							3.8	
服務品質(保證、同理、回應性)	Q8	0 0%	0 0%	24 9.4%	114 44.9%	64 25.2%	52 20.5%	4.20	0.631
	Q10	1 0.4%	1 0.4%	24 9.4%	145 57.1%	63 24.8%	20 7.9%	4.15	0.639
	Q11	1 0.4%	1 0.4%	39 15.4%	140 55.1%	45 17.7%	28 11%	4.00	0.657
	Q12	0 0%	6 2.4%	48 18.9%	140 55.1%	35 13.8%	25 9.8%	3.89	0.676
	Q13	0 0%	3 1.2%	30 11.8%	119 46.9%	32 12.6%	70 27.6%	3.98	0.636
	Q14	107* 42.1%	1 0.4%	31 12.2%	87 34.2%	22 8.7%	6 2.4%	3.92	0.633
	服務品質平均							4.023	

公眾接觸（信任、涉入、共同創造）	Q15	0 0%	2 0.8%	13 5.1%	134 52.8%	101 39.7%	4 1.6%	4.34	0.614
	Q16	0 0%	2 0.8%	18 7.1%	153 60.2%	76 29.9%	5 2%	4.22	0.603
	Q17	1 0.4%	6 2.4%	36 14.2%	123 48.3%	87 34.3%	1 0.4%	4.14	0.774
	Q18	13 5.1%	58 22.8%	68 26.8%	64 25.2%	46 18.1%	5 2%	3.29	1.166
	Q19	1 0.4%	17 6.7%	86 33.9%	88 34.6%	20 7.9%	42 16.5%	3.51	0.794
	Q20	8 3.1%	21 8.3%	104 41%	70 27.6%	11 4.3%	40 15.7%	3.26	0.847
	公眾接觸平均							3.793	
社會影響（主觀規範、社會因素、公眾形象、社群認同）	Q21	5 2%	25 9.8%	66 26%	96 37.8%	37 14.6%	25 9.8%	3.59	0.958
	Q22	25 9.8%	73 28.7%	79 31.1%	50 19.7%	12 4.7%	15 6%	2.79	1.047
	Q23	5 2%	23 9.1%	67 26.3%	96 37.8%	23 9.1%	40 15.7%	3.51	0.908
	Q24	11 4.3%	14 5.5%	84 33.1%	86 33.9%	48 18.9%	11 4.3%	3.60	1.013
	社會影響平均							3.372	
資訊系統滿意度（滿意度、認知易用、認知有用）	Q25	0 0%	1 0.4%	41 16.1%	165 65%	44 17.3%	3 1.2%	4.00	0.597
	Q26	0 0%	1 0.4%	22 8.7%	171 67.3%	59 23.2%	1 0.4%	4.14	0.564
	Q27	1 0.4%	1 0.4%	39 15.4%	152 59.8%	60 23.6%	1 0.4%	4.06	0.664
	Q28	1 0.4%	2 0.8%	37 14.6%	147 57.8%	64 25.2%	3 1.2%	4.08	0.682
	資訊系統滿意度平均							4.07	
使用者忠誠度（忠誠度、口碑效果）	Q29	0 0%	20 7.9%	44 17.3%	108 42.5%	78 30.7%	4 1.6%	3.98	0.900
	Q30	12 4.7%	23 9.1%	91 35.8%	76 29.9%	37 14.6%	15 5.9%	3.43	1.026
	Q31	1 4%	8 3.1%	55 21.7%	125 49.2%	62 24.4%	3 1.2%	3.95	0.794

	使用者忠誠度平均							3.79	
顧客關係目標 (資訊傳播、深化關係、實際行動)	Q32	1 0.4%	6 2.4%	22 8.7%	135 53%	87 34.3%	3 1.2%	4.20	0.727
	Q33	13 5.1%	34 13.4%	82 32.3%	81 31.9%	31 12.2%	13 5.1%	3.34	1.046
	Q34	3 1.2%	12 4.7%	52 20.5%	132 52%	42 16.5%	13 5.1%	3.82	0.820
	Q35	2 0.8%	7 2.8%	42 16.5%	135 53.1%	62 24.4%	6 2.4%	4.00	0.779
	Q36	1 0.4%	4 1.6%	37 14.6%	142 56%	65 25.6%	5 2%	4.07	0.712
	顧客關係目標平均							3.88	

註：*為沒有使用經驗。

貳、動物園

構面	題號	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	無法判斷	平均數	標準差
系統品質(可親近性、即時性)	Q1	0 0%	2 0.2%	25 2.1%	369 31.2%	787 66.5%	0 0%	4.64	0.532
	Q2	0 0%	4 0.3%	75 6.3%	567 47.9%	537 45.4%	0 0%	4.38	0.620
	Q3	1 0.1%	10 0.8%	85 7.2%	477 40.3%	608 51.4%	2 0.2%	4.42	0.670
	Q9	9 0.8%	16 1.4%	198 16.7%	486 41.1%	265 22.4%	209 17.7%	4.01	0.790
	系統品質平均							4.38	
資訊品質(完整性、正確性、資訊安全)	Q4	1 0.1%	28 2.4%	249 21.0%	502 42.4%	398 33.6%	5 0.4%	4.08	0.804
	Q5	6 0.5%	42 3.6%	316 26.7%	454 38.4%	348 29.4%	17 1.4%	3.94	0.870
	Q6	1 0.1%	8 0.7%	93 7.9%	616 52.1%	425 35.9%	40 3.4%	4.27	0.644
	Q7	1 0.1%	5 0.4%	135 11.4%	493 41.7%	388 32.8%	161 13.6%	4.23	0.697
	資訊品質平均							4.11	

服務品質（保證、同理、回應性）	Q8	0 0%	6 0.5%	61 5.2%	543 45.9%	519 43.9%	54 4.6%	4.40	0.616	
	Q10	2 0.2%	3 0.3%	65 5.5%	612 51.7%	435 36.8	66 5.6%	4.32	0.610	
	Q11	1 0.1%	4 0.3%	72 6.1%	586 49.5%	455 38.5%	65 5.5%	4.33	0.619	
	Q12	3 0.3%	11 0.9%	134 11.3%	567 47.9%	413 34.9%	55 4.6%	4.22	0.707	
	Q13	10 0.8%	14 1.2%	175 14.8%	495 41.8%	295 24.9%	194 16.4%	4.06	0.787	
	Q14	6 0.5%	10 0.8%	134 11.3%	427 36.1%	265 22.4%	5 0.4	336* 28.4	4.11	0.758
	服務品質總平均							4.24		
公眾接觸（信任、涉入、共同創造）	Q15	0 0	2 0.2	47 4.0	582 49.2	541 45.7	11 0.9	4.42	0.578	
	Q16	1 0.1	6 0.5	51 4.3	475 40.2	644 54.4	6 0.5	4.49	0.615	
	Q17	0 0	2 0.2	48 4.1	485 41.0	647 54.7	1 0.1	4.50	0.585	
	Q18	3 0.3	67 5.7	235 19.9	399 33.7	477 40.3	2 0.2	4.08	0.920	
	Q19	5 0.4	21 1.8	317 26.8	436 36.9	262 22.1	142 12.0	3.89	0.818	
	Q20	6 0.5	36 3.0	373 31.5	348 29.4	237 20.0	183 15.5	3.77	0.870	
	公眾接觸總平均							4.21		
社會影響（主觀規範、社會因素、公眾形象、社群認同）	Q21	20 1.7	81 6.8	320 27.0	343 29.0	276 23.3	143 12.1	3.74	0.997	
	Q22	79 6.7	279 23.6	368 31.1	195 16.5	163 13.8	99 8.4	3.08	1.151	
	Q23	22 1.9	70 5.9	297 25.1	336 28.4	229 19.4	229 19.4	3.71	0.985	
	Q24	4 0.3	22 1.9	199 16.8	482 40.7	459 38.8	17 1.4	4.17	0.800	
	社會影響總平均							3.65		
資訊系統滿意	Q25	1 0.1	8 0.7	68 5.7	61 52.0	491 41.5	0 0	4.34	0.625	

度(滿意度、認知易用、認知有用)	Q26	0 0	6 0.5	29 2.5	588 49.7	558 47.2	2 0.2	4.44	0.571
	Q27	1 0.1	8 0.7	116 9.8	590 49.9	466 39.4	2 0.2	4.28	0.670
	Q28	0 0	6 0.6	90 7.6	586 49.5	489 42.2	2 0.2	4.34	0.637
	資訊系統滿意度平均							4.34	
使用者忠誠度(忠誠度、口碑效果)	Q29	6 0.5	33 2.8	146 12.3	482 40.7	510 43.1	6 0.5	4.24	0.812
	Q30	6 0.5	54 4.6	320 27.0	422 35.7	350 29.6	31 2.6	3.92	0.900
	Q31	5 0.4	28 2.4	280 23.7	503 42.5	353 29.8	14 1.2	4.00	0.822
	使用者忠誠度平均							4.05	
顧客關係目標(資訊傳播、深化關係、實際行動)	Q32	1 0.1	7 0.6	98 8.3	530 44.8	544 46.0	3 0.3	4.36	0.666
	Q33	9 0.8	83 7.0	368 31.1	370 31.3	316 26.7	37 3.1	3.79	0.955
	Q34	5 0.4	40 3.4	293 24.8	439 37.1	364 30.8	42 3.6	3.98	0.869
	Q35	3 0.3	15 1.3	161 13.6	536 45.3	454 38.4	14 1.2	4.22	0.744
	Q36	1 0.1	14 1.2	170 14.4	547 46.2	439 37.1	12 1.0	4.20	0.731
	顧客關係目標平均							4.10	

註：*為沒有使用經驗。

附錄八 因素分析結果

構面	變項	題號	社企流因素						動物園因素		
因素萃取			1	2	3	4	5	6	1	2	3
系統品質	可親近性	Q1	0.73	0.03	0.16	-0.21	-0.08	-0.07	0.62	0.43	0.02
		Q2	0.54	-0.12	0.29	0.08	0.29	0.07	0.73	0.28	-0.07
	即時性	Q3	0.57	-0.33	-0.10	-0.05	-0.42	0.16	0.69	0.20	-0.09
		Q9	0.70	-0.25	0.17	-0.11	-0.42	0.16	0.75	0.03	-0.16
資訊品質	完整性	Q4	0.53	-0.26	0.41	-0.19	-0.29	0.35	0.74	0.03	-0.19
		Q5	0.48	-0.08	-0.10	0.12	0.51	0.55	0.71	0.20	-0.08
	正確性	Q6	0.69	-0.08	-0.10	0.35	0.04	-0.15	0.74	-0.01	0.06
	資訊安全	Q7	0.61	-0.30	-0.28	0.34	0.14	-0.08	0.75	0.12	0.05
服務品質	可靠	Q8	0.58	-0.19	0.03	-0.28	0.08	-0.21	0.78	-0.18	-0.29
		Q10	0.68	-0.10	-0.31	-0.35	0.09	-0.28	0.78	0.09	-0.23
	保證	Q11	0.65	-0.09	0.04	-0.45	0.13	-0.32	0.77	0.09	-0.26
	同理	Q12	0.63	-0.25	0.13	0.07	0.12	-0.21	0.76	0.07	-0.16
	回應性	Q13	0.65	-0.22	-0.01	-0.21	-0.02	0.02	0.77	-0.18	-0.33
		Q14	0.61	-0.17	0.04	-0.15	0.39	0.31	0.79	-0.18	-0.29
公眾接觸	信任	Q15	0.64	0.16	-0.54	-0.07	0.01	-0.00	0.76	0.28	0.10
		Q16	0.66	0.20	-0.39	-0.03	0.11	0.07	0.71	0.27	0.14
	涉入	Q17	0.62	0.28	-0.32	0.03	-0.26	0.05	0.70	0.32	0.33
		Q18	0.64	0.10	-0.18	0.42	-0.31	0.08	0.56	0.14	0.52
	共同創造	Q19	0.62	-0.12	0.25	0.45	-0.02	-0.13	0.78	-0.31	0.15
		Q20	0.59	-0.06	0.43	0.38	0.10	-0.28	0.78	-0.32	0.18
社會影響	主觀規範	Q21	0.56	0.54	0.11	0.06	0.04	-0.03	0.70	-0.38	0.27
	社會因素	Q22	0.44	0.63	0.41	-0.10	0.04	-0.04	0.65	-0.48	0.06
	公眾形象	Q23	0.58	0.48	0.21	-0.17	0.01	0.14	0.70	-0.39	0.15
	社群認同	Q24	0.74	0.32	-0.08	0.09	-0.10	0.04	0.69	-0.04	0.37
整體檢定			KMO=0.872 Bartlett's 球形檢定顯著值=0.00						KMO=0.959 Bartlett's 檢定=0.00		

註：■ 表因素負荷量>0.5；■ 表因素負荷量>0.7

附錄九 論文口試審查委員意見整理

代號	服務單位	職稱	建議日期
A2-1	政治大學	副教授	2014/6/19(四)
A2-2	淡江大學	助理教授	2014/6/19(四)
A2-3	政治大學	教授	2014/6/19(四)

範圍	建議	修改
研究問題	A2-1：第三個研究問題比較像是指標建構的一個研究，因為如果你要做指標建構的研究，你可能前面要做信度分析、Cronbach's α ，妳有做啦，妳也會做因素分析。當然妳也可以跑迴歸，可是這個時候的結論就不是妳現在寫的樣子，因為妳現在寫的意思好像是說，哪一個指標可以解釋依變項，可是如果妳是用指標建構的角度來看，妳可能就會說某一些指標應該要拿掉，因為沒有解釋能力，那個語調有點不太一樣。	已於 4-1-7 節加入因素分析，並置於附錄八。
假設關係	A2-2：使用者層面與使用者態度的關係，信任之外的涉入跟共同創造實證資料比較少，那這裡有沒有一些概念的文獻，概念的東西去幫助妳去做一些推論，因為這部分的假設形成好像就斷掉。	在 2-4 節有涉入跟共同創造的概念文獻。
問卷調查 P89	A2-1：我看到問卷預試會以為是發問卷出去，我覺得整體來說都是專家效度啦，不過有一些專家更接近你未來的受訪者的特質而已啦，或者是他根本就是你的受訪者。	已修改為內容效度檢定。
研究個案 P97	A2-2：挑這兩個東西去比較有沒有共同對話之基礎，因為我在研究背景和個案的部分沒有看到，通常我們找兩種東西比較都會有預設立場。因為我覺得妳挑一個動物園還不錯，應該講說非常好，因為找其他的 Web 2.0 的這些網站可能反而會有些困難，雖然動物園的部分比較活潑，其他機關有些特性會使得它 2.0 的部分可能連粉絲這個數量可能都會受到很大的影響。我覺得研究問題四個案的哪些經營策略可以提供其他組織參考，可以釐清我剛才的意義，這個部分可以連結上去做一些討論。	將研究個案撰寫更清楚：社企流是 Base 在 Web 2.0 上。動物園是泛大眾的，並非尋求某種特別服務。所以選擇兩個案是因為它特別，而且又好做等等。
	A2-3：我們選的個案選得好不好，譬如說社企流它到底能不能代表第三部門，動物園也不能完全代表政府部門。我的想法是說這兩個個案的選擇推論到全部的代表性，真的還需要其他的作為，但是我只能說這是個 preliminary 的 test，因為蒐集這些資料也不容易，妳要有一些後台的東西	

	妳才能做。那我覺得選社企流有一個好處，就是社企流它基本上就是 Base 在 Web 2.0 上做，那動物園呢是所有政府機關裡面更需要這個東西，尤其是他不是來尋求某種特別的服務，是泛大眾的，所以它們兩個的選擇是因為它特別，而且又好做等等，所以先做這個，之後看看誰要接續做妳的比較站在這個上面，再去做其他的東西。	
訪談 題綱 P94	A2-1：兩邊有共同的部分，妳可不可以把它整理好一點，就是妳把一些綜合的部分用一個概念把它拉到最前面來，然後妳題目還是列啦，但是容易比對這兩群受訪者問的有一些是共同的，有一些是特殊的。	已修改。
代表 性檢 定 P118	A2-1：如果我今天我在我的 FB 帳號上面，我一開始就把我的性別年齡關掉，然後我去粉絲團按讚，我的年齡 FB 根本不會知道啊。我看到這個我第一個會懷疑說為什麼對粉絲團按讚了以後就會有我的基本資料？我作為一個使用者，我去社企流按過讚以後，你真的會有我的基本資料嗎？第二種就是說就算我有留好了，那我選擇不公開呢？因為我覺得越來越多人在 FB 上面隱匿了這些資料，所以妳只知道他在粉絲頁按了讚，可是你可能不見得會有他的性別或年齡。	已補上說明，若沒有留資訊不會顯示在統計資料中。
描述 性統 計 P120	A2-1：本文就不用再寫（次數百分比）了吧，應該要寫重要的事情，譬如說平均數特別低的，或是偏向不同意特別高的。我覺得基本的次數百分比是很重要的，因為你後面不管發生什麼奇怪的事情，後面應該會追蹤到各題。	已刪掉次數的數據。
研究 構面	A2-1：系統品質被平均變成一個構面，譬如說妳未來發現妳的資訊品質根本沒有解釋能力，其實妳應該去回頭跑一下它的個體，因為有一些題目有可能是好的，說不定你那個構面本身是沒有解釋能力的，可是說不定裡面有一題也許是有的，如果妳的目的是要找到那個好的所謂指標的話，如果你是用構面為單位去找的話，妳會漏掉好題目，因為整個構面沒有顯著妳就把它丟掉了，可是那一題其實是不錯的題目，被其他題目拖累了。其實我覺得妳每一題應該先跑跑看迴歸，妳要用各題的題目去跑。	已於階層迴歸加入各題迴歸結果。
人口 統計 結果	A2-2：網站經營跟人口統計變項的 142 頁的研究發現應該有些關係，可是妳這邊比較少去著墨，舉例來講，妳不是提到使用者經驗跟教育程度很重要，但是研究發現跟策略的討論妳比較少去連結到這方面，妳大部分就把他 general 去看待，人口變項就把它當作是不存在這樣，因為這個是一個很重要的切入去談一個具體的東西，這樣才不會有後	已修改迴歸模型的發現並將人口變項加入研究建議中。

	面所提到的什麼加強人網絡這一類的問題，就是它比較能夠具體的指出來說到底對什麼樣的使用經驗或對什麼樣的年齡層或教育程度應該提出什麼樣的一種對策，在網站上面考慮這一些主要的族群等等。	
迴歸分析 P145	A2-2：145 頁的部分，第一個部分是在文字加一下說敘述完文字要對照表 4-26，這個部分好像沒有對到 4-27。再來就是 146 頁的部分有筆誤，在社企流的部分僅有人口變項作為依變項時，三個變項都有顯著，文字跟表對不上去。	已修改。
	A2-1：如果把各別題目拆開的話就自變項這邊，它會有兩種結果，第一種是裡面有一題有解釋能力，可是整個構面沒有，第二種是整個構面有，其實裡面有一些題目沒有，這都有可能發生，所以這個就是你的研究目的啦，我的意思是說，如果你的研究目的是去辨識一題一題的好指標，因為這個概念構面是你發明出來的，可是使用者填你的問卷是填一題一題的，其實你做的分析應該更細緻。	已於階層迴歸加入各題迴歸結果。
	A2-1：我覺得 P 值可以留，可是你畫個星號好不好，因為粗體字我實在不好讀，表格太小那你就把它變兩行啊有什麼關係。不過說真的整體來說以 R^2 來看的話其實是不錯的結果，但是就是說各別的題目能不能找得更細緻就是了。	已加星號。
	A2-1：如果你要跑迴歸還有共線性的問題，因為這些指標中間的 correlation 本身本來就不低啦，這應該你也知道。	加上相關分析與共線性分析。
假設驗證結果 P154	A2-2：服務品質對於使用者態度有顯著影響，這個部分動物園和社企流不一樣，這個部分你後面有沒有去做解釋，因為這個部分很有趣，照理來講服務品質對使用者態度應該會有影響，但是一個成立一個不成立，那社企流不成立，動物園是成立的，這個是怎麼回事，服務品質為什麼對社企流來說這麼的不重要，是跟社企流的屬性有關嗎，還是什麼，這個您判斷一下。	已增加對資訊品質與服務品質的說明。
質性分析 字體大小	A2-2：我覺得讀起來有一點點困難，因為你論文的字體是標楷體，但是訪談資料是新細明體，但是新細明體的字比標楷體的大，通常我們的訪談資料要嘛就一樣大，要嘛就比他小才不會喧賓奪主，這樣你的訪談資料會優先被我拿來閱讀，但是反而你自己整理的資料沒有辦法被閱讀到。	已縮小新細明體的字體大小。
質性分析 標題 P115	A2-1：能不能對讀者更方便閱讀？尤其是最底層的標題能不能給我一個實質標題，標題本身有意義，所謂實質標題就是有點像結論的實質標題，你要告訴我說社企流在資訊通信科技管理上做了什麼事情，讓讀者讀到實質標題之後就可以知道之後這一段大概的重點。	已加上實質標題。

質性 分析 分類	A2-2 其中有兩個東西是怎麼產生出來的，譬如說網路資訊產製或行銷流程，有些東西是前面沒提到。這個部分剛才A2-1 有提到訪談題綱可以把它跑出一些構面出來。照理來講這兩個應該是有一致關係的，訪談題綱才會產生這些結果，那這個也可能去跟訪談題綱產生一些對應關係。	已在 3-2 節深度訪談法加入深度訪談研究架構。
用字	A2-2：上級機關的上級是什麼意思，要稱之為上級機關。	已修改。
質性 分析 結論 P194	A2-2：我覺得妳 207 頁的表應該很重要，可是這個表這裡的文字不太清楚，比方說整體發現的部分就不太清楚。妳這邊的整體發現是把關鍵字放進去，但是沒有敘述，所以它連起來的時候比較不太容易看得懂。我覺得每一個構面細部的拉出來比較好，而且妳左邊右邊不是同一個尺度。 A2-1：妳把構面拉出來，然後寫相同不同比較容易讀。要不然妳就編號，譬如說妳覺得構面是一樣，妳就寫 1 號，就用一點一點或一號一號。	已將構面拉出。
量質 分析 結論	A2-1：第一節跟第二節講的都是妳自己的實證資料的研究發現而已，可是很顯然妳沒有把文獻帶回來，就是你前面寫的第二章的文獻，後面看起來就沒有用到了，尤其是妳第二章第四節的更相關研究，跟妳夠接近的相關研究的研究發現跟妳的有什麼不一樣，就是說以前人家在講資訊品質，他們以前的發現是什麼，為什麼妳的發現跟他們的不一樣，不管是一樣還是不一樣，它的意義是什麼，是因為社群媒體很特殊嗎，還是因為社企流作為一個什麼樣的特質，因為這個網站的特質造成它不一樣，就是妳這個作者不能只告訴我說妳發現了什麼，妳還要告訴我說為什麼妳的發現的背後的理由什麼事情是值得推敲的，妳要做到這個事情的話很顯然過去的事情是值得妳比對的。還有一個很重要的事情是說，建構指標體系雖然社群網站的指標算少，但是網站的指標體系算多的，因為社群網站只是一種特殊類型的網站，所以過去的網站指標體系的文獻，尤其是很成熟的這一些指標什麼系統品質啊這些，前面其實有很多的發現可以讓妳做對比的，為什麼我們在 Web 1.0 形式的網站有一些指標是有效的，為什麼到 Web 2.0 那些指標就變成無效。如果依照第三個研究問題，量身訂做衡量適合一個社群網站的自變項是很重要的，所以妳更應該去推敲說，為什麼有些指標在 Web 1.0 的網站是不錯的這個自變項，為什麼到這裡就沒用了。	已增加 4-1-7 假設驗證結果與 4-2-6 文獻驗證結果。
	A2-2：研究目的與問題帶下來會談到企業、公部門跟第三部門，然後妳進一步挑選社企流跟動物園的部分，那這個	加入三部門的差異討論。

	到最後有沒有需要去回歸這些東西，這到底是不是妳一個重要思考問題的開端，部門的差異會影響社群網站經營再作為一個比較，因為妳後面就只有針對這兩個東西在各個構面或變數去了解它們平均數高低，或者是迴歸分析的結果誰的解釋力大，妳前面寫的東西到底是不是一件重要的事，如果不重要的話可能就把前面那些東西淡化掉。	
研究發現	A2-2：202 頁的圖不錯，但它怎麼會被放到研究發現，這一個策略有沒有反映到妳的訪談題綱或是文獻回顧這一類東西，因為妳有提到策略是妳關心的一個問題。那可能要把它移到文獻裡面。我覺得這個圖不錯，其實照理來講妳應該是 Follow 這一個圖去做一些建議啦。	已修改至 2-1-2。
	A2-2：我覺得妳這裡寫得還不錯，就分成社群、內容跟管道，因為我覺得妳這個區分得還滿清楚的，可是 210 頁有一個管道的部分，妳這裡提到系統品質很重要，這會不會怪怪的，好像不一樣的類別歸納在一起，看要不要換個位置，還是另起一個標題，但又要看能不能支撐。	增加敘述合理化。
研究建議 P210	A2-1：我想是寫法上的問題，我認為妳的寫法都太快了，或是可能時間到了，就是說妳可能要先寫一下妳的研究發現是什麼，不然你這樣寫，譬如說加強人際網絡建立，這還要妳說嗎這我早就知道，就是妳要告訴我說因為妳的研究發現的什麼東東，因為妳有什麼基礎才會做建議。 A2-2：建議的部分可以具體的強化一下。	已加入研究發現。
	A2-2：標題跟內容不一致，譬如說這邊提到善用公眾接觸，可是內容大於標題的意涵，內容寫的東西遠遠超過妳的標題，標題講的是善用信任，但妳內容講的東西好像是網路行銷的一些手法，這兩個不一致。譬如說 213 頁有提到加強人際網絡這個標題也有一點怪怪的，因為這個裡面談的東西也是社群媒體的策略。我覺得妳小結的部分，我建議妳有些東西妳不應該放在小結，妳把它抓到後面來也可以，我覺得妳小結的部分遠比後面的東西清楚很多。	已修改。
	A2-2：最後面有提到對於其他組織經營的建議，因為政府部門體系這麼多，動物園我覺得它比較討喜，所以我可以判斷出來是裡面對這種經營是有機會做得很好，只是譬如說層級節制的關係反應能力沒那麼好，但是對其它部門呢？有些好像是先天因素，當然這個東西沒辦法測試，這組織屬性的東西，我不知道這個東西妳有沒有一些看法，就是說怎麼樣去認識他們，或者說公務員的體系裏面他們怎麼去做這些東西的好處到底是什麼，對他們來講花一堆	在本研究無法驗證，列入研究建議。筆者對於不區分組織目標功能的政府機關經營 Web 2.0 的必要性抱持肯定的態度。

	時間花一堆精力對於他們的機關形象，或者在決策上多一些資訊進來，這到底對他們，妳怎麼去說服這一些官僚體系的人他願意多花一點時間精力去做這件事？	
	A2-3：量化跟質化的東西妳要把它 Combine 在一起，然後再去伸出一個論述可以 Reach 到策略，我覺得這又有一個 Gap，質化跟量化的東西它要 Combine 起來就很不容易了，因為一個是講 What，一個是講 How & Why，更何況還有一個更大的 Gap 是量化的東西問的是使用者，質化的東西問的是管理者，Combine 起來以後我還要講一個管理者聽得懂的策略，所以這事實上不太容易。乾脆就回到系統面提出一些策略，雖然說只有一些量化研究根本就是很重要的，好像系統面對一般人他根本不會去重視，他也不是這個專業，這個東西妳說不定質化量化這樣 Combine 在一起，它不是不重要，是因為它是最基礎的東西，連系統都搞不好的話，其他東西根本就沒有辦法，但是妳要做到讓民眾他對你有回應去達到你的溝通的話，事實上他要好的系統之外還有其他東西，就是說你可以用這種方式去論述，然後也是照妳本來這幾塊。然後 Civic Engagement 我的策略是什麼，我提出三點，第一點，比方說我要辦虛實整合的活動，不能只有虛擬的要延續，第二點，我們在做這個東西的時候特別要知道說只有 Content 沒有用，Content 可能要加上很多 Picture 或什麼，就是妳把它講得很清楚、Crunchy 的東西，到後來妳真的要再談到那個小圈圈策略的時候，妳反而要有一點像一個把妳所有的資料消化到一個程度，就有點像管理顧問公司那種清單，或 Dos and Don'ts，把它弄這樣子一個東西出來，我覺得不一定很長，就一個 List 這個東西，這個東西都要寫到讓我們看的人覺得說，對，都是因為前面做出妳的一個綜合判斷的時候，他從前面這樣來的，就可以談這個策略。	已列點註記與構面相關的研 究建議。
引用 P180	A2-2：譬如說 180 頁，et, al 是等人，文的敘述部分通常我們就直接寫什麼等人，除非妳是引註，那另一回事。	已修改。