

# 南華大學出版事業管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

GRADUATE INSTITUTE OF PUBLISHING ORGANIZATIONS MANAGEMENT

NAN HUA UNIVERSITY

台灣圖書出版業編輯人員角色壓力之研究

Study on Role Stress of Editors in Taiwan's Publishing Industry

指導教授：齊 力 博士  
鄒川雄 博士

Advisor : Li, Chi, Ph. D.

Chuan-Shyong, Tsou, Ph. D.

研 究 生：鍾惠萍

Graduate Student: Hui-Ping, Chung

中 華 民 國 九 十 五 年 一 月

# 南 華 大 學

出版事業管理研究所

碩士學位論文

台灣圖書出版業編輯人員角色壓力之研究

研究生：鍾惠萍

經考試合格特此證明

口試委員：傅煥榮  
鄒川雄  
蔣崇水

指導教授：鄒川雄  
齊力

所 長：蔣崇水

口試日期：中華民國 九十四 年 十二 月 三十 日

## 南華大學出版事業管理研究所九十四學年度第一學期碩士論文摘要

**論文題目：**台灣圖書出版業編輯人員角色壓力之研究

**研 究 生：**鍾惠萍

**指導教授：**齊力博士、鄒川雄博士

**論文摘要內容：**

圖書編輯是出版產業的核心人物，負責圖書產製流程的控管，工作向來事多繁瑣，必須在瑣碎中求精細；而在圖書產製流程中，面對各環節的不同角色伙伴時，圖書編輯又必須隨時轉換自己的角色，以符合角色伙伴的期待；這種多重角色扮演的任務為編輯帶來相當的角色壓力。

隨著社會環境的變遷以及科技的發達，出版業漸趨文化工業化與企業化，原本的文化性格逐漸消失，展現的是全然的商業化特性；台灣出版市場的版圖小，書種卻相當可觀，再加上既有的產銷制度所形成的結構性問題，造成出版產業競爭激烈，出現以書養書和退書率居高不下的險惡現象。

圖書編輯的角色置身於社會系統以及整體產業結構之中，與其角色伙伴在此框架下進行互動，當組織與環境發生變化時，浸淫結構之中的編輯也必須面對來自外在環境的衝擊，以及組織結構的壓力與衝突，乃至工作上的、人事互動上的壓力，以及內心價值觀與實際行為的衝突。

有鑑於此，本論文意圖探討台灣圖書出版業的編輯人員，在進行角色扮演、行使角色任務時，所承受的內外衝突與壓力。研究中，運用文獻分析法與訪談法，將蒐集所得的資料，按照個體—組織—環境三個層次分層剖析，分別探討圖書編輯在實務工作中的壓力、與角色伙伴互動中的衝突，以及來自出版組織和產業環境變化所造成的結構性壓力，並且討論當理想與現實發生扞格時，圖書編輯如何面對與自處。

**關鍵詞：**編輯、編輯角色、角色壓力、圖書出版業

**Title of Thesis :** Study on Role Stress of Editors in Taiwan's Publishing Industry

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

**Graduate date :** January 2006

**Degree Conferred :** M. B. A.

**Name of student :** Hui-Ping, Chung

**Advisor :** Li, Chi, Ph. D. &

Chuan-Shyong, Tsou, Ph. D.

## **Abstract**

Book editors are the core figures in publishing industry. The roles they play change from time to time in dealing with different persons involved in the publishing industry, so as to meet their needs. Expectations from their partners have forced the editors to play multi-roles, which results in role stress for the editors.

The publishing industry has culture-industrialized and enterprised in the changing world and is therefore characterized by its commercialization. It has lost its cultural character. The publishing business in Taiwan is very competitive, due to its small market with large publications and its long-existed structural problems of producing and marketing system, and is therefore suffering with the vicious circle of high amounts of new titles and high rates of book returns.

Working in such complicated social system and industry structure, the roles that book editors have to play are unavoidably conflicting with the inner organizations as well as the outer environments, and result in roles stress from their works and interactions with other people, as well as from conflicts between their value and their actual behaviors.

Considering the above, the thesis intends to discuss the roles that book editors in Taiwan publishing industry play and the stress they would suffer from both inside and outside themselves. In the study, document analysis method and interviewing are adopted, and the collected materials have been divided into three levels: individual, organization, and environment. According these three levels, the conflicts of the editors' practice, their roles and interactions with partners, and the whole structural stresses from the changing of the organizations and the environment are investigated. In the end, the thesis tries to tell how book editors should adapt themselves to situations when the reality is against with the ideal.

**Keywords :** Editor, Role, Role Stress, Publishing Industry

# 目 錄

中文摘要	.....	i
英文摘要	.....	ii
目錄	.....	iii
圖目錄	.....	v
表目錄	.....	vi
第一章	緒論.....	1
1.1	研究背景.....	1
1.2	研究目的.....	6
第二章	文獻探討與回顧.....	8
2.1	角色壓力理論.....	8
2.2	圖書編輯角色探究.....	20
2.3	文化工業與台灣出版業.....	33
第三章	研究方法.....	41
3.1	分析架構.....	41
3.2	研究對象與範圍.....	43
3.3	研究方式的擇定.....	45
3.4	文獻研究法.....	46
3.5	訪談法.....	49
3.6	研究有效性的探討.....	52
第四章	圖書編輯的角色壓力.....	58
4.1	編務執行過程中的壓力.....	58
4.2	與角色伙伴互動的衝突.....	67
4.3	來自組織結構的壓力.....	72
4.4	來自產業環境的壓力.....	76
4.5	理想與現實的扞格.....	82
第五章	結論.....	89
5.1	研究發現.....	89
5.2	總結與省思.....	93
5.3	研究限制與後續研究建議.....	94

參考文獻	.....	96
附錄一	邀訪信(致受訪者 F).....	106
附錄二	邀訪信(致受訪者 G).....	107
附錄三	訪談大綱(致受訪者 A).....	108
附錄四	訪談大綱(致受訪者 D).....	109
附錄五	訪談大綱(致受訪者 I).....	110
個人簡歷	.....	111

# 圖目錄

圖 2.1	角色插曲模式.....	15
圖 3.1	分析架構.....	42

# 表 目 錄

表 3.1	訪談對象一覽表.....	51
-------	--------------	----

# 第一章 緒論

夢的時代結束了。多年以後，她們自堆滿稿件的編輯檯抬頭，從抽屜拿出人工淚液仰首點兩滴後，睜眼望向窗外，看見不遠處停在屋頂電視天線上的一隻麻雀跳躍幾下，朝黃昏的天空飛去，才驚覺到，夢要走的時  
候，是不會跟任何人打招呼的（簡媜，1994）。

以上節錄的是兼具作家與資深編輯雙重身份的知名文人簡媜，於1994年在聯合報副刊發表的「一個編輯勞工的苦水經」文章裡的一段文字。這篇文章不僅生動的刻劃了編輯人的工作面貌，也述及了編輯們不為人知的辛酸委曲以及理想慢慢消融的景況。

編輯的入行門檻很低，給人的刻板印象不外是：多半為文學系畢業，主要負責潤潤稿、校校錯字，只要文筆略通即可，似乎不是一項挑戰性很大的職業。實則，編輯工作包含了一系列極為複雜的功能，既瑣碎又專業，是一種既博且專的工作，「編輯也像所有的高等專業，做得好的話，是一種藝術，一種講究技藝高下的東西（Korda, 1999/2002:71）」，也因此，編輯所承受的壓力往往是外行人所難以理解的。

是以，本研究將以圖書出版業的編輯從業人員為對象，探討圖書編輯所承受的角色壓力。本緒論共分兩節進行：第一節探討研究背景，第二節闡述研究目的。

## 1.1 研究背景

編輯可以說是出版產業中的靈魂人物，負責整合創意和主導生產過程，不僅是作者與讀者、出版社與作者之間的橋樑，更是文化知識與社會大眾之間的中介者，肩負著文化締構的使命。只是編輯總是隱身幕後、為人作嫁，往往付出很多

心血，一人被當作多人使用，甚至超時超量工作，但在薪資待遇上卻沒有得到對等的回饋，誠如 Simon & Schuster 出版集團總編輯 Korda (1999/2002:101) 所言：「出版社的工資和成衣加工廠相去不遠，唯一的差別是出版業不是談錢的行業。」

一本看似簡單的圖書，其產製流程卻牽扯到許多環節與人事；一個稱職的編輯必須同時扮演多重角色，在不同的環節中，隨時轉換自身所扮演的角色，以便與所面對的角色伙伴進行適切的互動。在面對作者時，編輯是第一線的讀者，必須在作者寫作時提供適時的鼓勵與協助，時時關切與督促作者的書稿進度，同時又必須考量出版社的立場及讀者的需求，向作者提供適切的批評與建議。在面對讀者時，編輯是守門員與品管員，負責篩選並且監督圖書的品質。面對出版社老闆、發行人時，則是扮演著執行者、代理人的角色。面對其他同仁，諸如：美術編輯、行銷、印務等人時，則是站在統籌協調的立場。編輯所扮演的角色可以用電影導演來作比喻：

如果責任編輯是導演，作者就是男（女）主角，美編是化妝師，排版是燈光師，責任編輯必須協調作者、美編、排版等相關人員，來完成一本書的製作（黃明璋，2002）。

也因此，身為編輯必須對自身所必須扮演的各種角色有充分認知，才能恰如其份的進行角色實踐；而編輯的角色伙伴對於編輯角色的期待，則會影響到編輯的角色行為。當編輯的角色伙伴與編輯自己對於編輯角色的要求及期待差距過大時，就會使角色本身因無所適從而產生困擾或衝突。編輯夾在各角色伙伴之間，經常陷身兩難處境，譬如當作者抱怨稿酬太少時，即便編輯深有同感、暗自同情作者，卻也必須考量到老闆、出版社的立場以及書籍成本問題，而無法提供作者更優渥的條件。《聯合文學》總編輯許悔之曾經生動地描述過編輯與作者之間的微妙互動：

編輯和作者間的關係，可能是一種角力、對抗、心機算盡或各懷鬼胎，試圖找出兩全其美的平衡。作家寫了作品，要給他多少稿費？價格怎麼定？刊登了是否結集出版？是否參加發表會？這些問題不無理想與現實的衝突（引自馮子純，2003：103）。

除了多重角色扮演所可能產生的衝突與造成的壓力外，圖書編輯更必須在文化理想與商業現實的衝突中掙扎：

出版是一種商業行為，但不僅止於商業行為而已。出版社老闆只看到前半句，編輯瞪大眼睛看著後半句。老闆跟編輯的衝突遂成宿命（傅月庵，2002）。

自 1980 年代以降，台灣經歷社會、經濟、政治、文化等各個層面的變革，開始邁入消費社會的時代，一些具代表性事件的出現，象徵著社會型態與出版產業的轉變，諸如連鎖書店的成立、暢銷書排行榜的出現、書籍開始進入超商販售等等，無不意味著書籍商品化的事實，而出版業也明顯的成為文化工業的一支。圖書本是一種獨特的商品，向來兼具商品消費與精神文化價值的雙重特性，只是在文化工業化的趨勢以及自由市場的競爭壓力下，原本應是文化事業的出版業已經成為成本意識高昂的商業機構，連帶的也使得編輯在照顧作者與滿足讀者之餘，必須更進一步考量到出版社的整體利益，在追求文化理想的同時，更必須承擔商業利潤的成敗壓力。

社會經濟的安定讓出版業得以順利成長，圖書產量年年大幅增加，以 2004 年為例，該年度出版的新書種數已經高達四萬四千多本<sup>1</sup>，登記有案的出版社則累積至七千多家<sup>2</sup>，可以看出圖書市場的競爭十分激烈。而在看似一片蓬勃發展的表象

---

<sup>1</sup> 根據「ISBN 全國新書資訊網」（<http://lib.ncl.edu.tw/isbn/>）年度書目筆數資料統計，2004 年申請 ISBN 的圖書冊數達 44,815 筆。

<sup>2</sup> 根據《出版年鑑 2005 年》資料統計，2004 年的圖書出版業家數為 7,437 家。

中，實則隱藏了不少問題：有文化理想的純文學出版社，因後繼無人而毅然結束營業；已形成集團的錦繡出版社，因直銷模式面臨瓶頸而宣告倒閉；新學友、金石堂、誠品等連鎖書店，也紛紛傳出經營危機及跳票風波；來自日本的《出版大崩壞》一書更使得出版人惶惶不安。種種跡象告訴我們出版業的生存處境正面臨挑戰。

出版產業的危機來自於不良的競爭，模仿、跟風的盛行，使得大量主題雷同的書籍失去文化特色及藝術價值。有人說現在是多元化的社會，持續成長的圖書數量意謂著讀者的選擇性增加，從讀者立場來看確實是讀者之福。然而，書出得多，對讀者真的就是好事嗎？茫茫書海，讀者能夠從中挑出幾本真正符合自己需要的書呢？暢銷書排行榜所提供的參考指標，不僅是使讀者失去自主意識、品味盲從的罪魁禍首，其機制也被迫使編輯更向商業現實貼近：

「暢銷書排行榜」對讀者的傷害是間接，而非直接的。最先受害的人是編輯，因為幾乎所有編輯所選的書、所編的書，都少有機會登上排行榜，久而久之他便不免要懷疑自己的品味與專業能力，於是逐漸向排行榜靠攏。最後，出版市場成了「暢銷書競逐所」，多元化為單調，眾聲而不喧嘩，到了這個時候，讀者才真正受害了（傅月庵，2005）。

於是，身在文化工業洪流中的圖書編輯，面對著出版社的業績與考績壓力，企畫一本書籍的最終目的竟是讓書擠上排行榜，利潤成為出書的最首要考量，行銷與包裝成為賣書時的必要手段，一本書如果起印量沒有達到標準，或者是賣相不好、市場太小，即使內容再好，仍然會遭到退稿的命運，編輯的文化理想往往在遇到現實的考量時，被迫向商業機制與利潤臣服。

然而，向市場靠攏，真的就是永續經營之道嗎？成功的把書賣給讀者，讀者得到什麼？出版人得到什麼？社會得到什麼？編輯大多數是抱持著對書本及文字的美好想像進入出版業，對於協助作者創作、與讀者分享自己的品味，有著些許

的期待與堅持；編輯理應扮演中介者、引導者、守門人的角色，但在出版業極致商業化的今日，圖書編輯的角色已然發生轉變，與其說編輯是守門人，更不如說編輯是經理人；在這樣的轉變中，編輯所懷抱的理想與面對的現實到底有多少落差？編輯該如何為自己的角色定位呢？

在角色理論中，最重要的是壓力與衝突兩個概念；而角色壓力與衝突的理論具體告訴我們，角色所承受的衝擊有很大的部分是來自於社會結構與組織體制。當出版產業成為文化工業的一支，文化理想與商業利益發生扞格時，此一結構就是一種衝突。結構面往往影響實際運行，編輯處身其中、浸淫於組織體制之內，就必得面對來自組織結構的壓力與衝突，乃至於人事互動上的、或內心價值觀與實際行為的衝突，這些衝突都是角色壓力的來源，也是本研究所欲探究的問題所在。

一家公司最重要的資產在於員工，一家出版社最核心的人物則是編輯。編輯承受的角色壓力向來難被外行人所理解，雖然由實務經驗豐富的現場工作者，如：老貓<sup>3</sup>、傅月庵（蠹魚頭）<sup>4</sup>、果子離 等，所撰寫的編輯相關文章亦非少見，且都能生動的描繪出編輯工作的種種面貌，以及約略點出編輯工作的辛酸，但真正深入探討編輯角色及工作壓力的研究論述仍極為罕見。

檢視目前現有的學術論文可以發現，討論編輯壓力的論文有：施詠齡（2000）《報社編輯工作壓力來源之研究》及張賜祿（2004）《報社編輯工作壓力與工作滿足之研究—以中國時報系個案為例》兩篇，然其研究對象皆為報社編輯。而以圖書出版業編輯為研究對象的論文有：蔡佩玲（1990）《臺灣地區童書出版社總編輯職業角色之研究》、吳佩娟（2001）《台灣的文學編輯與作者之互動關係研究》、陳

---

<sup>3</sup> 貓頭鷹出版社社長陳穎青的筆名，前有《出版業參考消息》電子報，現有「老貓學出版」部落格（<http://b-oo-k.net/blog/>），發表與蒐羅諸多出版及編輯的專業論述。

<sup>4</sup> 遠流資深主編林皎宏的化身，主持「遠流博識網—綠蠹魚森林」的網站，發表許多出版及編輯的專業論述，並集結成書。

櫻慧(2002)《台灣旅遊雜誌採訪編輯之職業角色——以公開販售的旅遊雜誌為例》、許佳錚(2002)《圖書出版編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係研究——以城邦出版集團為例》、吳適意(2002)《圖書出版業總編輯人格特質與決策風格之關係研究》、劉筱燕(2003)《從出版趨勢看編輯角色的轉變》、陳薇后(2004)《台灣網路書店編輯專業能力之研究》、鄭如玲(2004)《台灣圖書出版業文字編輯專業職能之研究》、蘇秋文(2004)《編輯委外與編輯人員工作價值觀對工作滿足與離職傾向影響之研究》，雖然探討的都是圖書編輯，但將研究焦點鎖定在角色壓力上的仍付之闕如。由此可知，圖書出版業編輯從業人員的角色壓力有待探討；有鑑於此，本研究冀能探討台灣圖書出版業編輯人員所承受的角色壓力問題。

## 1.2 研究目的

出版業是一種兼具文化理想與商業現實雙重性格的產業，圖書編輯處於這種矛盾的產業特性中，一則必須背負來自社會大眾和自己所期許的文化使命，一則又須顧慮到關係著出版社存活的獲利問題，其角色的特性跟這個產業一樣，是矛盾且為難的。

圖書編輯作為出版產業的核心人物，負責圖書產製流程的控管，工作向來事多繁瑣，必須在瑣碎中求精細；而在圖書產製流程中，又必須面對各環節的不同角色伙伴，隨時轉換自己的角色，以符合角色伙伴的期待；這種角色任務的特性為編輯帶來相當的角色壓力。

隨著社會環境的變遷以及科技的發達，出版業漸趨文化工業化與企業化，原本的文化性格逐漸消失，展現的是全然的商業化特性；台灣出版市場的版圖小，書種卻相當可觀，再加上既有的產銷制度所形成的結構性問題，造成出版產業競爭激烈，出現以書養書和退書率高居不下的險惡現象。

圖書編輯的角色置身於社會系統以及整體產業結構之中，與其角色伙伴在此框架下進行互動，當組織與環境發生變化時，浸淫結構之中的編輯也必須面對來自外在環境的衝擊，以及組織結構的壓力與衝突，乃至工作上的、人事互動上的壓力，以及內心價值觀與實際行為的衝突。

綜上所述，圖書編輯的角色本身具有矛盾性，又加上來自於工作上的、人事上的，還有產業結構與環境所造成的衝突與壓力。有鑑於此，本研究意圖藉由訪談不同位階、不同職務以及不同出版社規模與性質的圖書編輯，實際探討編輯人員在進行角色扮演、行使角色任務時，所承受的內外衝突與壓力；並按個體—組織—環境三個層次，分層剖析圖書編輯在實際編務工作中的壓力、與角色伙伴互動中的衝突，以及來自出版組織與產業內外環境變化所造成的結構性壓力，還有當理想與現實發生扞格時，對編輯的內在價值觀與實際行為所造成的衝突與影響。

## 第二章 文獻探討與回顧

本章將分三節進行文獻探討：

第一節探討角色壓力理論。由於本研究旨在探討圖書編輯的角色壓力，因此有必要先瞭解角色壓力的相關理論與定義。本節將從「角色」的定義談起，進而討論兩派不同觀點的角色理論及相關的複合名詞，最後再介紹角色壓力理論。

第二節進行圖書編輯角色的探究。圖書編輯是本研究的焦點所在，因而在探討圖書編輯的角色壓力之前，必須先瞭解圖書編輯的角色特性；本節將從「編輯」詞義與職業的溯源、編輯的社會地位、職務與層級、角色技能、以及角色的轉換與變革等等層面來進行探究，以期瞭解「圖書編輯」此一角色。

第三節討論的是文化工業與台灣圖書出版業。由於台灣圖書出版業已經朝向全然商業化發展，隨著商業精神抬頭以及競爭層面的擴大，企業經營的規則與商品行銷手段成為出版人不得不為的生存之道；而商品化趨勢的增加，也使得作品的藝術價值以及作家的創作自主性受到質疑，出版業被批評淪為文化工業的一支；這樣的產業背景，必然會影響到圖書編輯在角色行使過程中的行事準則，也是造成圖書編輯角色壓力的重要來源，因而有必要先對此一背景進行討論。本節先概略介紹法蘭克福學派的批判理論及其對文化工業的批判，進而探討台灣圖書出版業的文化工業化現象。

### 2.1 角色壓力理論

本節從「角色」一詞的定義談起，進而討論過程角色論與結構角色論的不同，最後再介紹相關的複合名詞以及角色壓力理論。

### 2.1.1 「角色」的定義

「角色」的英文 role 一字，源自於拉丁文的 rotula，本是古希臘羅馬時代用來纏繞羊皮紙的一種圓形小木軸，舞台劇演員將抄錄台詞的羊皮紙纏在木軸上，交由提詞人隨時提醒，以便應付忘詞情況的發生。由於每個演員都有自己的提詞道具，因此一個演員便是一個 role，也就成了今日大家用來指稱劇中人物的「角色」。在舞台表演上，演員的角色由劇作家創作出來的腳本所約束著，在現實生活中，人們所扮演的社會角色則被社會習俗及文化規範所制約。

在莎士比亞的《皆大歡喜》( *As You Like It* ) 一劇中，有一段廣被引用的台詞：「全世界是一個舞台，所有的男男女女都是演員。他們有各自的入口與出口，一個人在一生中扮演許多角色。」這段洞悉人生的台詞，點出了社會舞台與戲劇舞台之間的內在聯繫。

用舞台上的角色來比喻社會中的人確實非常貼切，因為舞台上的演員必須按照寫好的劇本演戲，正如同社會中的人必須遵守社會規範行動一樣，而舞台上搬演的劇碼無非取材改編自人類生活，所以舞台可以說是人類生活的縮影，反過來說，生活也正是一座沒有邊界的大舞台。即便如此，「角色」這個概念仍是難以言傳的，由於不同的研究者界定角色的切入點<sup>1</sup>大相逕庭，所以對於角色的定義、功能及範圍的意見紛歧，Turner ( 1986/1992 ) 在介紹角色理論時，開門見山就表示「角色是社會學中最模糊不清的概念之一」。

周曉虹 ( 1993 : 273-275 ) 在探討社會角色的定義與分歧時指出，角色的概念可以從三個方面去理解：1.角色是社會中存在的對個體行為的期望系統，該個體在與其他個體的互動中佔有一定的地位；2.角色是佔有一定地位的個體對自身的期望系統；3.角色是佔有一定地位的個体外顯的可觀察的行為。而在整合各家學者的意

---

<sup>1</sup> 一般學者在整理各學派的角色定義時，咸將角色定義分為四大類：1.互動觀點、2.行為觀點、3.功能觀點、4.社會化觀點，分別按照學者切入點的不同進行探討。

見後，周曉虹（1993：275）將角色定義為：「處於一定社會地位的個體，依據社會客觀期望，藉助自己的主觀能力適應社會環境所表現出的行為模式」。

這個定義強調的是角色所含的兩種成分：社會客觀的期望以及個體的主觀表演。社會的客觀期望點出了：個體在扮演角色時，必須和角色伙伴—亦即在社會情境中與其發生關係的他者—進行互動，接受並且反應對方的期望與制約。至於主觀表演，則是強調了個體的能動性及對環境結構的反饋能力。按照這樣的定義，我們可以將圖書編輯的角色定位為：

在出版業的特定情境下，基於編輯人員的身份、地位與職務，經由個人主觀知覺以及在角色伙伴的客觀期待下，所表現出來的行為或特質。

### 2.1.2 結構角色論與過程角色論

角色一詞，雖然包含了社會的客觀期望和個體的主觀表演等兩種主要成分，但由於不同的研究者所秉持的傳統與著重點不同，通常都只側重上述兩種主要成分的其中一種，因而發展出兩派截然不同觀點的角色理論：結構角色理論（structural role theory）與過程角色理論（process role theory）。

結構角色論強調社會結構與秩序，主張社會是一個由各式各樣相互聯繫的位置（position）或地位（status）組成的網絡，在這個系統中，個體扮演著各自的角色，並且必須按照社會以及其他角色伙伴的期望演出該角色，這些期望有如規範，規定了個體的行動（Turner, 1986/1992）。結構角色論者強調社會角色的客觀性和制約性，認為角色是社會地位的動態表現，體現著一定的社會權利和義務，因此著重於社會失範過程：如角色衝突、角色緊張等的研究（周曉虹，1993：275-277）。

而過程角色論強調的是社會角色的主觀性和創造性，認為角色扮演並不是單純的角色行使，而是一種角色創造；行動者並不是被動地受制於情境和結構，而是透過互動過程主動地界定情境，並且會對社會結構產生影響。過程角色論者將

角色視為互動過程中的符號載體和互動的表現形式，而互動只是一個過程，因此主張從角色扮演的全面過程來分析角色，才能建立合理的角色理論（周曉虹，1993：275-277）。

從結構角色論觀點來看，編輯人員必須依據來自作者、出版社社長、美術編輯、其他出版社同事等角色伙伴的期望，甚至整體社會文化對於編輯人員的規範與要求，恰如其分地扮演相對應的角色，表現出符合角色期望與地位的行為，所以，編輯角色可說是履行在結構中的權利、責任、規範與各種角色期望的歷程。而從過程角色論觀點來看，編輯人員的角色是表現在與角色伙伴互動的過程中，藉由組織彼此行為—理解彼此行為—預期彼此行為的歷程，創造和驗證編輯人員的角色，編輯人員的主觀知覺、觀念、態度皆是影響角色的重要內在因素，至於社會結構、文化、制度及所任職的出版社則是外在環境因素。

片面強調角色的客觀性或主觀性都是不妥的。結構角色論的泛結構觀點，抹煞了編輯人員在角色扮演中的能動作用，使編輯人員的角色成了單純接受外在指令操弄的木偶；而過程角色論的純主觀色彩，則忽略了編輯人員與客觀社會關係的聯繫。圖書編輯作為一種社會職業，是無法離開作者、出版社內部、出版社下游、讀者等所組成的整體產業結構的，而出版業向來就是一個緊扣著時代脈動的產業，外在大環境的變化總是深刻地影響整個出版組織、出版流程乃至人事結構，處在核心位置的編輯人員必須在與整體結構互動的過程中，隨時進行協商與調適，轉變其對角色內涵與職能的知覺，方能在環境變革中發揮應有的專業價值與貢獻。

### 2.1.3 角色理論的複合名詞

角色理論可以說是建立在與角色相關的複合名詞上（郭為藩，1996：41），這些名詞包括了角色知覺、角色期待、角色踐行、角色扮演、角色衝突等，都是角色理論的重要組成概念，因此想進一步瞭解角色理論的具體意涵，應該從角

色衍生出來的複合名詞著手。以下概略介紹本論文中較常出現的幾個複合名詞，以釐清、界定研究中的指涉：

### 1.角色行使者

角色行使者指的是扮演角色的個體本身；相似詞彙有：角色持有者（role occupant）、角色扮演者、焦點人（focal person）等。在本研究中，即是指在圖書出版業中，擔任編輯一職，並且行使編輯角色功能的人員。

### 2.角色伙伴（role partner）

角色伙伴是指在所處社會系統的互動情境中，與角色行使者產生互動關係的重要他者<sup>2</sup>；相似詞有：互補角色、角色賦予者、角色傳遞者（role sender）。角色行使者與角色伙伴之間有互補、互輔的作用，只有在角色伙伴的相對應下，社會角色才能產生意義並履行功能。以圖書編輯而言，其主要的角色伙伴包括了：作者、出版社老闆、出版社各部門同仁、讀者 等。

### 3.角色知覺（role perception）

角色知覺是指個體對來自他人的角色期望所持的認知與判斷。郭丁熒（1995：7）認為，角色知覺係指角色行使者本身及其角色伙伴，在思考社會對該角色的期望，並觀察同一角色的其他人之實際行為或特質之後，經由反省、判斷、統整及選擇等心理活動歷程，對該角色所產生的主觀想法。

這種主觀想法的個別差異很大，有的圖書編輯知覺到自己的角色所擔負的社會責任，因此認為必須選擇好書才出版；有的圖書編輯則著重在自己是出版社員工的角色上，以出版社的生存利益為優先考量；而也有圖書編輯將自己的角色界定為服務者，是替社會大眾服務，而非替他們決定該看什麼書的引導者。

---

<sup>2</sup> 若按結構角色論的觀點，則較常使用「角色賦予者」一詞來指陳這些他者，而使用「角色接受者」來指陳角色行使者本身。

#### 4.角色期望 ( role expectation )

角色期望是「社會大眾期許於某一特定職位據有者所應表現的行為模式（郭為藩，1996：41-42）」，具有規範與預期的性質，角色期望的規範性質在於幫助角色表現出合宜的行為，發揮其應有的角色功能；而角色期望的預期性質則能提供社會互動的基礎，並藉由社會組成份子之間有效的相互預期，產生社會控制的力量，穩定社會秩序；角色概念若被剝奪「行為期待」的部分，將失去整體的意義，因此角色期望可說是角色概念中最主要的內涵。

角色期望通常是以「相互期望」( mutual expectation ) 的模式來進行。角色伙伴居於互補或對應的關係，對角色行使者有所期望，同時角色行使者也對自我有所期望，這是一種雙途的觀念（張文益，2003）。而由於圖書具備的文化意義與文化價值，連帶也使圖書編輯的角色被期望肩負起文化締構的使命，必須先讀者而讀，成為讀者的引導者，並且作為讀者的把關者、守門人，為讀者篩選出好的作品出版；這種來自社會大眾的角色期望，也會形成圖書編輯對自己角色的自我期許。

#### 5.角色認同 ( role identity )

角色期望提供角色行使者在角色扮演上的指引，並透過角色知覺的接受，在心理上形成了「角色認同」，繼而表現在行為上，則為「角色踐行」。角色認同則來自於角色認同的對象，以及個體對角色認同對象的心理評價作用，會影響個人對自我價值的觀感與行為表現；可說是在個人與社會系統關係中，角色期待經由角色知覺運作後，影響角色踐行最大的一個環節（洪孟華，2000）。存在於圖書編輯心中的典範人物，即是他角色認同的對象，以知名的文學出版人——隱地而言，他心中的典範是林海音先生，所以他始終以林先生為榜樣<sup>3</sup>，用相同的精神與理念替作家與讀者服務，這種認同也形塑了他對出版理想的堅持與實踐行動。

---

<sup>3</sup> 見林薇瑄、吳麗娟 把文學當宗教，把爾雅當廟——永懷夢想的出版人：隱地 一文。

## 2.1.4 角色壓力理論

壓力 ( stress ) 一詞，最早源自於工程學與物理學，意指物體受到外力作用時所產生的一種抗力。1950 年代，Selye ( 1907-1982 ) 始將壓力與疾病聯繫在一起，此後壓力學說迅速發展，被廣泛運用在心理、生理、管理、社會等諸多領域中。

Selye ( 1956 ) 認為壓力是因應外在要求所產生的一種非預期反應，是個體感受到內外環境平衡狀態遭受威脅的一種狀態。實則，產生壓力的來源很多，並且會透過不同的運作機制，對個體產生不同程度的壓迫。至於面對壓力時的感受與反應，則視個體的人格特質與組織的處置方式而有所不同。無法有效處理壓力者，可能會產生負面的心理反應及生理疾病；而能有效處理壓力者，將可透過壓力的刺激與影響，激發潛能、提昇效率，進而產生積極的工作態度與人生觀，可說是壓力的正面效應。

從社會結構的觀點來看，當外在力量擾亂內在體系的穩定性，或者組織成員自身能力不足、組織的要求不一致等因素，干擾到角色任務的完成時，都會使個人陷入無法適從的情境之中，進而產生角色壓力。

角色壓力可分為客觀事實與主觀經驗兩種型態 ( Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964 )。客觀的角色壓力，乃指組織中的社會與環境特質確實具有不利於角色活動的因素，因而造成不良的角色特性；主觀經驗的角色壓力，則是指經由客觀的不利因素，而影響到個人對角色的不良知覺與認知的歷程，進而產生的角色壓力 ( 王青祥，1985：13 )。而同樣的角色對不同的個體而言，所產生的角色壓力也就不盡相同。

### 1. 角色插曲模式

關於角色壓力的研究不少，其中 Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek 和 Rosenthal 等人於 1964 年創建的「角色插曲模式」( role episode model )，為往後的角色壓力研究

奠下基礎，因此本研究將採用 Kahn 等人（1964：26-35）的論點，來探討編輯的角色壓力（參見圖 2.1）：

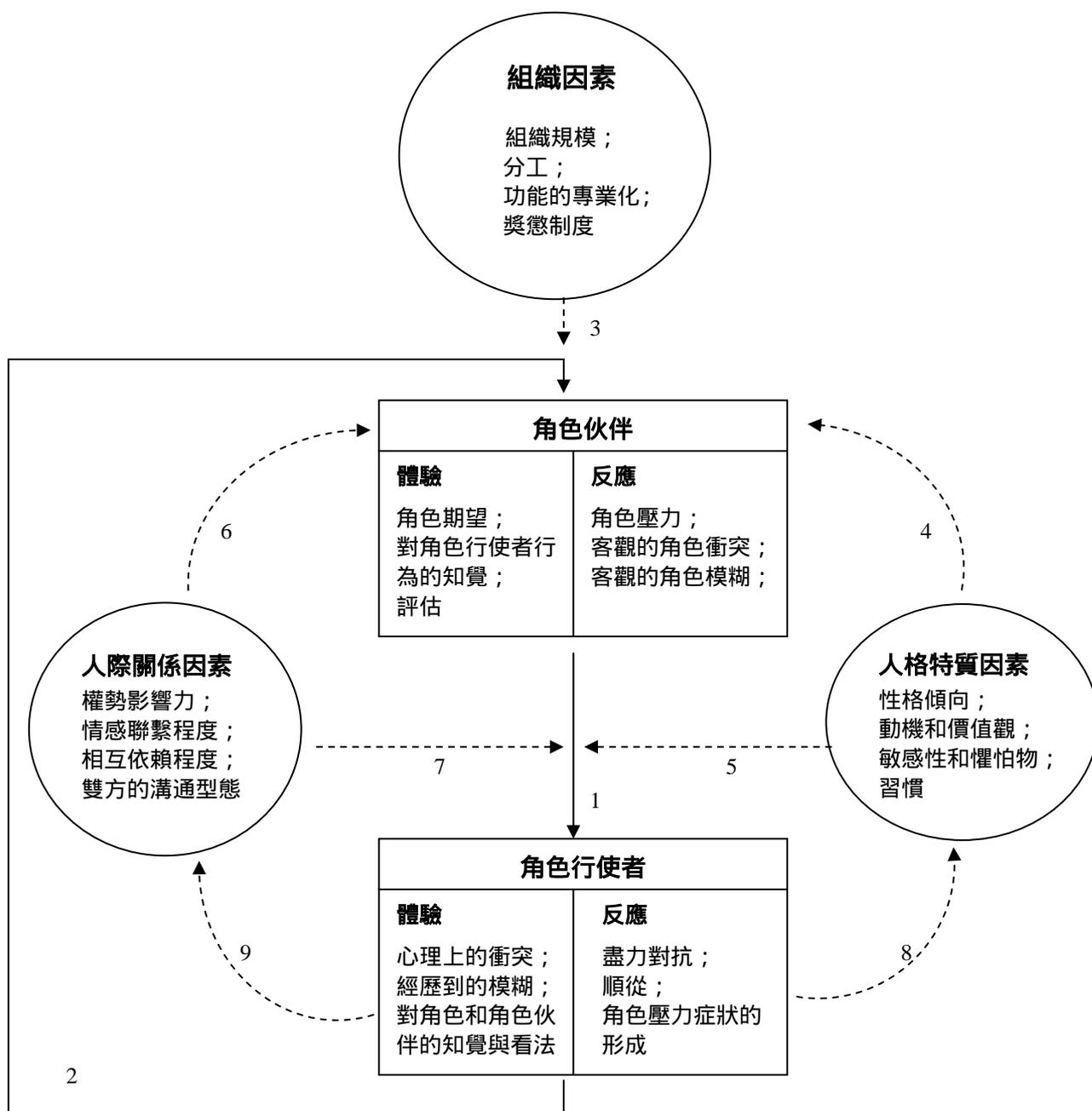


圖 2.1 角色插曲模式

資料來源：修改自 Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964:p.26+p.30

在角色插曲模式裡，角色伙伴是由與角色行使者有互動關係的其他互補角色所組成的<sup>4</sup>，在這種互動關係中會發展出一系列的角色期望，期許甚至規範了角色行使者應該做些什麼或不該做些什麼、應該有的舉止以及應該具備的特質。這些角色期望透過正式或非正式的方式被傳遞給角色行使者（箭頭 1），不僅賦予角色行使者關於角色的訊息與概念，甚至企圖影響角色行使者的行為，使之按照角色伙伴的期望行事。因此，在角色期望傳遞的歷程中，自然而然會為角色行使者帶來某種程度或層面的壓力，倘若角色伙伴間所賦予的角色期望互相衝突或出現模糊不清的情況，就會產生客觀條件的角色衝突及角色模糊。

個體是經由其主觀的認知與判斷來對外環境作反應的，所以角色行使者在接收到角色期望之後，會對角色本身以及角色伙伴形成主觀的知覺；當角色行使者所經驗到的角色期望有不清楚或相互衝突之處時，便會產生某種程度的心理壓力，個體可能採取某些因應策略來緩和所知覺到的壓力，但若無法順利調適或化解壓力，則可能出現生理、心理及行為上的症狀。而對於角色行使者對壓力所做出的反應，角色伙伴也會主觀的進行評估（箭頭 2），再依據評估結果調整其角色期望，而後再次傳達新的角色訊息給角色行使者，兩者之間的互動歷程於焉形成。這個互動歷程就是本模式的主體部分。

在這個互動模式中，共有三個足以影響角色賦予歷程的因素：組織因素、人格特質因素及人際關係因素。組織因素預先決定了角色組中角色伙伴與角色行使者的客觀關係，並且也決定了各個角色的內容與職責，因此組織因素與角色期望以及客觀性的角色壓力間，呈現出一種因果關係（箭頭 3）；組織因素又可細分為：組織結構、角色要求、工作特質、組織的物理環境、財務狀況及組織實務等因素。

人格特質因素則涵蓋了個人的動機、需求、價值觀、習慣等因素，此外也包括了能力、年齡、年資、教育程度、性別、婚姻等個人特質在內；這些因素可能

---

<sup>4</sup> 在 Kahn 等人的原著中，使用的是 role senders 和 focal person 兩組名詞，但本論文中，為統一概念起見，分別以角色伙伴及角色行使者指稱。參見本論文 2.1.3 小節「角色理論的複合名詞」(p.13) 所做的說明。

對角色賦予歷程產生三種類型的影響：首先，角色伙伴可能會預先考量角色行使者的個人特質或能力背景，再據而形成對該角色的角色期望（箭頭 4）。其次，人格因素會影響個人接受角色訊息時的主觀體驗，不同特質的人對相同的訊息會產生不同的知覺（箭頭 5）。最後，不同特質的人在因應角色壓力時，反應的方式也會有所不同。

人際關係因素是指組織內角色伙伴與角色行使者間的關係，包括雙方的溝通型態、相互依賴程度、互動的頻率、決策參與程度、回饋、角色伙伴的重要性、情感關係等因素。人際關係因素會影響角色伙伴對角色行使者的角色期望及傳遞訊息的方式（箭頭 6），而角色行使者對角色訊息的體驗與反應，也可能因其與角色伙伴的關係而有所差異（箭頭 7），此外，個體對於所體驗到的壓力的反應方式，也會因不同的人際關係而有所不同。

在這個模式中，雙方的回饋也會對這個歷程產生影響，進而使互動情形有所改變。回饋的方式可分為三個方面來談：其一是角色行使者對角色壓力反應，會直接影響到角色伙伴對其角色概念的賦予及期望，進而有所評估與調整（箭頭 2）。其次則是角色行使者透過自己的反應，來影響他與角色伙伴間的人際關係（箭頭 9），並透過人際關係的改變，間接影響到角色伙伴未來的角色賦予行為（箭頭 6），及角色行使者對新訊息的知覺與反應（箭頭 7）。最後一種回饋方式，則是角色行使者在人格因素上的轉變（箭頭 8），影響了角色伙伴對他的看法（箭頭 4）及角色行使者本身對往後訊息的體驗（箭頭 5）。

綜上所述，角色賦予的過程本身就是一種互為因果的動態歷程。角色伙伴對其目標對象傳遞出其角色期望，而角色行使者則將感知到的壓力感受反應出來，並且回饋給角色伙伴。由此可知，角色壓力的產生與角色期望脫不了關係，角色期望不僅在本質上就具有影響角色行使者行為的企圖外，同時也隱含了角色衝突與角色模糊的特質，就角色行使者而言，不啻是一種客觀的角色壓力，至於角色

行使者本身是否確實在心裡體驗到壓力的存在，則需視其個人特質及人際關係因素的影響而定。

## 2.角色壓力的內涵

角色壓力又可分為角色模糊 (role ambiguity)、角色衝突 (role conflict)、角色過度負荷 (role overload) 等三類，以下分別論述之：

### (1) 角色模糊

角色模糊是指個人無法得到充足或清晰、一致的角色訊息，以及對角色行為的績效水準和達成目標的方式不夠清楚的現象。編輯是雜家，通常被認為只要具有一定學識能力都可以擔任，似乎是一項無個性、無特色的工作，若編輯人員又無法清楚知道出版社及同事對編輯角色的期望，不知道自己該扮演的角色行當，就會很容易產生角色模糊的困擾。

### (2) 角色衝突

角色衝突是指個人經常被要求扮演與他們價值系統不一致的角色，或者同時扮演兩種以上相互衝突的角色時，所產生的心理狀況。Kahn 等人 (1964: 19-20) 將角色衝突分為四個類型：

- a. 角色伙伴本身的內在衝突 (intra-sender conflict): 指同一個角色伙伴傳遞給同一角色行使者的各項期望間有所衝突，使角色行使者難為。譬如出版社的老闆希望編輯能夠替自己出版一本賣座的書來賺錢，卻希望編輯盡可能壓低書籍的各項成本與開銷，這種又要馬兒好又要馬兒不吃草的期望本身，就是一種衝突。
- b. 角色伙伴彼此間的衝突 (inter-sender conflict): 通常是指不同角色伙伴對同一個角色行使者有相互衝突的期望，使角色行使者無法適從，不知如何

選擇適當的行為模式。例如圖書編輯通常必須扮演雙面人，在面對出版社時，代表作者；面對作者時，又代表出版社。當編輯感知到分別來自作者與出版社老闆的角色期待，而又無法在兩種截然不同的期待中取得協調時，可能就會感受到明顯的角色衝突，在心裡天人交戰著。

- c. 角色間衝突 (inter-role conflict): 指個體同時具有多重角色，而這些角色各有不同 (甚至相反) 的角色規範和期望，致使角色行使者無法調適自己以完成所有角色要求。例如一個女性圖書編輯可能還同時扮演妻子及母親的角色，當她為了出書在即而加班，無法及時回家為孩子及丈夫料理晚餐時，她的編輯職業角色與家庭角色便會產生角色間衝突。
- d. 角色與人格衝突 (person-role conflict): 每一個角色都需要有符合角色期望之人格特質，但是當個體內在的自我概念與所行使之角色期望不相配合時，角色與人格間的衝突就此產生。譬如圖書編輯總是被期望要熱愛閱讀，工作上也確實需要經常閱讀，設若是一個根本不愛閱讀或靜不下來讀書的圖書編輯，就很難在工作上勝任愉快。

### (3) 角色過度負荷

當角色上的需求，超過角色行使者的時間與經歷所能承受的程度時，即稱為角色過度負荷。角色過度負荷的情況，通常可分成質與量兩方面來說明。質的角色過度負荷，是指角色被要求的績效水準太高，高過個人能力、技術及知識範圍，使角色行使者難以達成；此點可依工作的困難程度來加以衡量。量的角色過度負荷，指的是角色要求過多，使角色行使者無法順利在規定的時間內完成工作；此點可依工作量的多寡來加以衡量。

綜上所述，角色模糊、角色衝突以及角色過度負荷，都是角色扮演者在其所處的社會體系中，由於社會結構的不平衡或組織體系的改變，而無法成功地行使其角色的狀態 (林郁絲, 2000)。本質上來說，這三者皆源於角色期望所形成的外在壓力，但其內涵卻不盡相同。

## 2.2 圖書編輯角色探究

本節分別從「編輯」詞義與職業的溯源、編輯的社會位置、職務與層級、角色技能、角色的轉換與變革等等層面，來探究圖書編輯角色。

### 2.2.1 「編輯」溯源

根據林穗芳(1998:69)的考證指出，英語 editor 一詞，首見於西元 1649 年，源自拉丁語 edere (產生、問世之意)，本指「出版者」，意思同現代法語的 éditeur 一樣；從 1712 年起，這個詞的意思開始轉變為「編輯工作者」；至 1971 年，editor 的詞尾 or 被截去，產生動詞 edit (編輯活動)。

至於中文的「編輯」一詞，最早見於《魏書 李琰之》(551-554):「前後兩任史職，無所編輯。」此處的「編輯」，意指編撰或編纂。之後「編輯」一詞，又陸續發展出：整理編次舊書<sup>5</sup>、收集整理資料<sup>6</sup>、刪削編纂或改編<sup>7</sup>等意思(邵益文，1998)。

可見「編輯」一詞，最早指的是具有編輯概念的活動，主要是作動詞使用；直到編輯職業逐漸成形後，才用來當作名詞，指稱從事這項工作的人或職稱。現代工具書對於「編輯」一詞的定義，涵蓋的層次就較為完整，以《圖書發行辭典》(1992)為例，對「編輯」的解釋為：

它可分三層意思解釋：1.根據一定的主題、體例，蒐集文獻、史料及文章等資料，進行取舍、修訂，編印成書，或者對作者、譯者的書稿

<sup>5</sup> 《南史 劉苞》(659):「家有舊書，例皆殘蠹，手自編輯，筐篋盈滿。」

<sup>6</sup> 唐高宗儀風初《頒行新令制》(676):「然以萬機事廣，恐聽覽之或遺；四海務殷，慮編輯之多缺。」

<sup>7</sup> 唐代顏元孫《干祿字書序》:「若總據《說文》，使下筆多礙，當去泰去甚，使輕重合宜，不揆庸虛，久思編輯。」

進行加工整理；2.指從事編輯工作人員；3.新聞出版機構<sup>8</sup>專業人員的職稱（職務），編輯為中級職稱（職務）；助理編輯為初級職稱（職務）。

本論文撰述時所提的「編輯」一詞，亦涵蓋這三種意思：編輯活動、編輯人員以及編輯人員的職稱；不過大多數情況下，還是以指稱從事編輯活動的編輯人員為主。

### 2.2.2 圖書編輯的社會地位

社會地位（social status）是指社會結構中的某一位置，是一定權利和義務的集合。社會地位是角色的基礎，角色是社會地位的體現，只有把個體安放到一定的社會位置上，才會產生角色（賀剛，1984：60）。

社會地位的判定，通常有主觀的與客觀的兩種決定因素。主觀因素通常是根據社會組成份子對於該社會中某種職業所具有的聲望來加以評價而獲得；客觀因素則是指一個人的教育程度、職業類別、經濟收入及居住環境等等。目前尚未有針對編輯人員所做的職業聲望<sup>9</sup>研究可供參考，因此本研究僅從工作性質、收入狀況、教育程度等客觀因素來描繪編輯人員的社會位置。

依據行政院主計處（1992）年第五次修正之中華民國職業標準分類之定義，本研究之「編輯人員」標準分類號應為 2923.02，歸屬於第二類的專業人員，是中技術層次技術專業程度較高之學家及專家。

---

<sup>8</sup> 《圖書發行辭典》為中國大陸所出版，由於其出版體制與台灣不同，因此在詞彙上也有所差別。按照中華民國出版年鑑，出版業按出版品類型，分為五大類：新聞出版業、雜誌出版業、有聲出版業、圖書出版業和數位出版業。其中負責對書稿或資料進行整理、修改、加工工作的，都可以稱為編輯，並不僅限於「新聞出版機構」的編輯人員。本研究所指編輯人員乃以圖書出版業為範疇。

<sup>9</sup> 職業本身決定其職業聲望的因素有三種：職業的工作環境、職業功能、任職者素質（賀剛，1994：121）。

按《中華民國 91 年圖書出版產業調查研究報告》(2003:177) 顯示, 圖書出版業的員工人力分佈情形, 以文字編輯最多, 佔 19.96%; 其次是行政人員 17.08%, 其他部門員工都不滿一成。在教育程度方面, 以大學為最多, 佔 44.23%, 研究所佔 10.24%, 表示出版業的從業人員有五成以上是高知識份子。而正職員工月薪為 25,001 元 30,000 元者, 佔 27.24%; 月薪為 30,001 元 35,000 元者, 佔 25.84%; 表示有五成以上的員工, 平均月薪為 25,000 元 35,000 元。

以多數編輯為例, 通常一般規模的出版社編輯起薪約為 25,000 元 35,000 元, 按一年調升 1,000 元的調薪幅度來推論, 工作五至十年的編輯月薪也不過 4,0000 元左右, 除非擁有十年以上的年資或者晉升至總編輯的地位, 才有可能超過 5,5000 元的薪資, 而超過 5,5000 元的只佔員工平均薪資不到一成的比例。由此可知, 教育程度屬於高知識份子, 工作性質亦為技術專業程度較高的圖書編輯, 收入卻不算豐厚, 曾任揚智出版社總編輯多年的孟樊 (2002: ix) 即指出:

出版業獲利率之低, 在各種行業中恐怕是少有了, 就因為這樣, 出版業的從業人員拿的是微薄的薪水, 在唯利是圖的功利社會中, 其社會地位便不高, 出版社編輯的流動率也就相對地提高。

編輯可以說是一種社會價值高於經濟價值的工作, 聯合文學總編輯許悔之也曾經指出, 編輯付出許多心血, 但在經濟上得到的回饋卻不成正比, 編輯擁有的是心靈層次的回報。對於有志於此的人, 如果不能認清這點, 往往會產生不小的失落感。許悔之還提及, 編輯最大的成就感之一, 是對此刻社會文化環境的敏銳度, 他借用米蘭昆德拉《生活在他方》的句意: 既不在這裡也不在那裡的存在; 是我們的想像力, 一種見解, 一種美學, 一種胸懷的累積、陳述或擴充, 讓社會的現實條件被描述的同時, 也呈現人類心智美好的部分究竟能到達多遠的地方( 引自馮子純, 2003 )。

### 2.2.3 圖書編輯的職務與層級

編輯這一行的頭銜向來充滿創意，從總編輯、主編、企畫編輯、執行編輯、責任編輯、文字編輯 種類繁多的職稱，往往依據出版社的結構、組織運作模式，以及實際上執行的職務工作而有所不同。

簡嬪（1994）在描述編輯人的苦水經時，曾按決策權限將編輯分為三個層級：

1. 第一級：助理編輯、執行編輯、責任編輯、特約編輯、行政編輯、資深編輯；特徵是：年齡輕、資歷淺、工作繁瑣、報酬低。
2. 第二級：主編、代理主編、執行主編、特約主編、資深主編；特徵是：忍辱負重煎熬四、五年以上，薪資略高，稍有小權，工作能力受同行肯定。
3. 第三級：副總編輯、代理總編輯、總編輯、榮譽總編輯、總策劃、編輯總監、出版總監；特徵是：入行十年以上，有開關路線、策動書系能力，必須承受業績壓力；曾經做垮數家雜誌或出版社，周遊列國、人脈資源豐厚。

黃盛璘（1999）認為編輯的工作向來是瑣碎的、複雜的，凡與書有關的工作都是編輯工作；而若按職位劃分，編輯群的領頭就是總編輯，其下則是文字編輯和美術編輯：

1. 總編輯必須具備「上沖下洗、左搓右揉」的功力：對內，負責部門的發展方向，策劃新路線與新書種，確立內部的工作流程，並與下游的印刷廠建立互動互信的合作模式。對外，則需與媒體建立良好的關係，以期在新書出版時，新書資訊得以透過媒體披露。對上，必須面對董事長、發行人，說明每年的出版計劃。
2. 文編則要有「耐心、毅力和熱情」：要尋找合適的作者、專家，談大綱、簽約，找資料，與美編討論編排形式，修潤文稿、校對；出書後，還得配合企畫部舉辦的新書發表會，寫新聞稿，上廣播或電視宣揚自己對書的理念等，而且在策劃新書時，就得想先好行銷方式和販賣管道。

3. 美編則是「書的化妝師」：負責幫書包裝，包括書的版型規格、字體大小、圖像之表達、圖文搭配，和設計封面等。美編還可分成繪圖打稿和電腦圖文整合。繪圖打稿是將作者和文編提供的內容，轉換成為圖像式的解說。而圖文整合顧名思義就是，將圖和文字以最恰當的位置，編排在版面上。

遠流出版公司的財經企管叢書總編輯吳程遠曾經說明編輯的層次，最低層級是「校對、盯流程到書出版」，往上一層是改稿、潤稿，再資深點的編輯可以與作者或譯者討論寫作架構或譯文內容，等到可以負責選書、企畫書時，就已經是走入經營層次了（引自顏秀雯，2001）。

中華民國圖書發行協進會的前任秘書長張豐榮（2002）將書的製作過程概分為編輯作業及印製作業兩大步驟，並且將編輯作業比擬為電腦的「軟體設施」、印製作業則是「硬體設施」。他按照實際的編務作業流程，將編輯作業分為「資料收集、撰稿或翻譯作業」、「順稿作業」、「確定文案」、「打字、校對作業」、「內文圖片的完成作業」、「電腦排版作業」、「完稿作業」等七大步驟，以及獨立成一項的「封面設計」，並且強調編輯作業又分成文字編輯與美術編輯兩大作業，兩者必須相輔相成方能完成整個編輯作業。

林穗芳（1998：198）在介紹美國出版業概況時，曾指出美國的出版理論把編輯工作分成幾個不同的類別：1.創造性的編輯工作（creative editing），指選題；2.實質性的編輯工作（substantive editing），指對書稿的整體、內容、結構、表達方式等較大層面的審讀加工；3.細節性的編輯工作（line editing），指逐頁、逐段、逐行地對內容和形式方面的細節問題進行加工整理；4.技術性的編輯工作（technical editing），則是使稿件在技術上符合排印要求<sup>10</sup>。

綜上所述，圖書編輯的職務，可以按照書稿的完成度來界定：1.在書稿成形前的選題、企畫工作；2.書稿成形後到印刷前的一切加工，包括審讀、修潤稿件、校

---

<sup>10</sup> 後三項指的其實都是書稿的加工，由於國情不同，台灣圖書出版業的編輯在職務上並未如美國出版業一樣的細分。

對；3.定稿後到印前的所有協調工作，包括：與美編討論封面及版型的設計；與行銷或業務部門討論書的印量、文案，以及預計採行的促銷方式等等。若考量到現代編輯必須身兼數職的工作特性，還可以再加上一點：4.書印出後的傳銷工作，包括向經銷商或通路介紹書的特色，或配合參與實際的宣傳、上電台或電視接受訪問等等。

至於這些職務的劃分，通常必須取決於：編輯的位階層級以及出版社的組織規模。編輯的位階會影響其工作職責的重心，主編的工作重心通常在選題企畫上，而文字編輯的工作就以書稿的加工為主。出版社的規模大小往往會影響到組織內員工的層級劃分，規模愈大的出版社，由於員工人數多，職務的分工與釐定也就愈精細；規模小的出版社，可以運用的人力有限，編輯一人身兼數職的情況也就愈普遍。

以上談的是圖書編輯層級的劃分以及繁瑣的職務概況。編輯的職稱並無法具體指陳其所包辦的職務，但編輯的職務確實因其所在層級的不同而有所差異。通常編輯的層級越高，擁有的決策權及自主權也就越多，也會更有發揮的空間，但相對的，必須承擔的成敗責任與壓力也就更大；相較於高階編輯，低階編輯承擔的工作項目較為細瑣，所承受的壓力也就有所不同。

#### 2.2.4 圖書編輯的角色技能

按照角色的形成方式，角色可分成先天賦予的「歸屬角色」( ascribed roles ) 及後天獲得的「獲致角色」( achieved roles ) 兩種。前者是指個體由於出生或到達相當年齡而自然獲得的角色，並不需要參照個人的內在差異或能力，最普遍的是性別角色；後者則是指需要透過競爭及個人努力方能獲得的角色，譬如職業角色，因此個體的充分訓練至為重要。編輯的職業角色，屬於個人後天爭取而來的獲得性角色，想要有效實踐角色，就必須具備符合該角色的角色技能 ( role skill )。編輯工作極為繁瑣，到底必須具備哪些角色技能，現探討如下：

葉再生（1988：213-216）認為，編輯是一種博與專相結合的專業，編輯工作涉及知識面廣博，這種工作特點形成了對編輯人員的特殊要求。他據此提出編輯人員的七項要求：1.必須具有廣博的知識；2.要立場堅定，掌握政策；3.有專業知識，精於自己的專業；4.要有比較高的中文修養；5.要有很強的社會活動能力和組織能力；6.懂外文、外語；7.熟悉出版印刷業務。

李凌霄（1994：14）則強調優秀的編輯應該具備：1.文字能力，2.設計能力，3.組織與規劃能力，4.協調能力，5.運用印刷媒體的能力，6.高尚的道德與責任感。

陳信元（1996）在針對書籍編輯所做的職業簡介中，將書籍編輯的主要職責分為四大項：1.蒐集出版相關資訊，積極提出可行的出版計畫；2.爭取最具出版效益的作者和書稿；3.承擔審稿、改稿和加工稿件的工作；4.校對、檢查校樣，並在書籍出版後，協助做好宣傳工作。

小知堂採編組（1997）製作的《職業介紹書》中，則提及編輯的主要功能在於將文字的內容組織化及系統化，提高人與人之間的溝通效率。而一位優秀的編輯對於文字、設計、規劃、協調能力及運用媒體方面，均應有過人的技巧，並盡力維護書籍內容的真實性、客觀及公正。

黃盛璘（1999）認為編輯是一項傳統的手工業，當一名稱職的編輯必須：1.喜歡看書、逛書店—對書有敏銳度；2.不怕與人不厭其煩的溝通—書是團隊合作的產物，所以需要溝通；3.有熱情、有毅力—繁瑣的工作需要不厭其煩的毅力。

翁仲琪（2002）強調編輯的價值產生於編輯本身思考的深度和廣度、對人或事的敏感度、對文字工作的喜好或熱情，以及這種種因子加乘起來所產生的每個編輯的獨特性；因此，耐心、細心、清楚有條理等，是把編輯工作做好所應具備的特質，編輯應該具備上述的獨特特質，才不會被編輯工作的現實打敗。

許佳錚(2002)則引用《國際出版原則與實踐》，說明當編輯必須具備的十二個條件：1.廣泛閱讀，富有好奇心；2.分析書稿，提出建議；3.擁有說服作者的技巧與能力；4.對工作有熱情，並能影響他人；5.有判斷能力；6.對語言有較強的理解力；7.保密；8.積極主動；9.有應變能力，並且樂於解決問題；10.能注意細節；11.努力遵守計畫表；12.瞭解書稿在離開編輯部後的情況。

鄭如玲(2005)利用職能概念分析文字編輯<sup>11</sup>的專業職能，將之分為四大構面：1.在專業能力方面，必須具備文字修養、懂校對、諳實務流程，並且具有出書規劃的能力；2.在人際能力方面，需要具備溝通協調能力、團隊合作能力、對外聯繫以及人脈關係等能力；3.在管理能力方面，應有統籌規劃、分配工作、人員管理等能力；4.在人格特質方面，文字編輯被期許要有責任感、細心耐煩、認真嚴謹、有出版熱忱，並且具有抗壓性。

除了針對一般圖書編輯提出的角色要求外，不同書種類別或不同層級的編輯，還必須具備額外的技能才行：

資深雜誌編輯人鄭林鐘(引自蔡美娟，1999)認為，圖文整合的能力對未來的編輯益形重要，不過光有編輯技巧是不夠的，生活涵養才是最後決勝的關鍵，建議有心成為優秀圖文編輯的人要加強這方面的訓練。

黃明璋(2002：18-19)從行銷觀點看責任編輯的定位，認為編輯必須具備：1.專業能力：才能協調相關人員共同完成作品；2.整合能力：這項能力的品質和深度，代表一家出版社的價值；3.掌握市場的能力：具備市場行銷觀，才能知道消費者要什麼，且才能說服相關人員，製作、修改出完善的作品。

張毓玲(2002：105)在研究出版流程對翻譯圖書品質的影響時，結合大陸學者意見及自己訪談所得，歸納出翻譯書編輯所應具備的條件為：1.至少掌握一門外

---

<sup>11</sup> 該研究指稱的「文字編輯」，與本研究的「編輯人員」、「圖書編輯」相同。

語；2.較強的中文表達能力；3.對文字的鑑賞能力；4.較強的活動能力；5.學科專業背景的能力；6.對書擁有熱忱。

王乾任（2004：127-133）整合美國社會學者寇舍（L. Coser）的研究後，提出人文社會類書籍的編輯應該具備：相關學歷、語言能力、文字能力、資料收集能力與學術敏感度、電腦使用能力等方面的專業要求；此外，更重要的是要有掌握瞭解學術社群的能力，因為學術社群除了是消費者也是潛在作者，一旦作品出現，就可以很快地適應市場。

蔡佩玲（1990：70-71）研究童書總編輯的職業角色後指出，童書總編輯所強調的能力是對公司出版方向的掌握與對兒童需要的瞭解，其次是出版規劃能力與職業道德，再來就是與基層員工、幹部、作者 各方面的溝通協調能力，而文字能力則是先決條件，不再特別強調。

孟樊（2002：64-66）認為，出版公司的總編輯最需具備三項條件：1.管理能力：以進行人事管理、控制出版進度；2.企畫能力：要有敏略的市場嗅覺，選擇及決定出版什麼書；3.人脈：要有豐沛的人脈、建立適當的作者群，才能確保投資報酬率。至於協調能力、會計能力、外語能力等都是次要的，即使不會「編書」，只要具備上述三項條件，還是能夠勝任總編輯。

從上述各研究者以及實務工作者的看法，可以發現編輯必須具備的角色技能有專業的／技能的／後天的，也有個人的／情感的／先天的，有抽象的、也有具體的。這些角色技能，不僅是針對工作內容上相對應的能力，還包括了某些人格特質的要求。這些能力或條件的具備與否，會決定編輯是否能夠勝任愉快，是否足以負荷工作量與品質的要求，進而影響其在角色扮演過程中產生與覺知壓力的程度。

### 2.2.5 圖書編輯的角色扮演與轉換

一本書的出版流程，牽扯到許多環節與人物，圖書編輯身處核心位置，在不

同環節與流程中，得面對不同的對象，扮演不同的角色；而社會環境與產業結構的變化，也讓圖書編輯的角色有所差異。

吳佩娟（2002）在研究文學編輯與作者的互動關係時，羅列了編輯在面對圖書出版業的內外部對象時所扮演的各種角色：

1. 面對外部對象（圖書市場）時，編輯是：鼓吹者、代表者、父母或是精神治療師、專家角色、服務者角色、訊息來源者、推銷者。
2. 面對公司同事時，編輯是：決策者角色、執行者角色、協調者角色、總管者角色、經理人、市場商人。

孟樊（2002：68）在談及編輯角色時，認為編輯猶如作者的「催生婆」，甚至可以說是「作者的作者」，這個說法體現在三個層面上：1.依照其「企畫」出版方向，發現、挖掘作者；2.憑藉其「編輯」技術，修補、美化作者；3.藉由其「行銷」手段塑造作者、推銷作者。

Williams 在《編輯都做些什麼？》<sup>12</sup>一文裡提到，編輯同時扮演三種不同的角色：1.搜獵者：多方搜尋，挑選出可以出版的好書；2.絮聒不休的治療師或化平凡為神奇的魔術師；3.雙面人：面對作者時，編輯是出版社意見的傳達者；面對出版社時，編輯是作者的首要支持者。

姜愛萍（2003）按照圖書策劃的各個流程分析編輯角色的轉換，認為編輯扮演了：1.選題策劃中的創作者；2.組稿過程中的組織者；3.組織過程中的把關者；4.發行過程中的宣傳者；5.圖書出版後的評判者。

蔣才喜（1997）認為編輯活動是一種社會文化活動，因此從社會整體結構的觀點來看編輯角色的定位：

1. 編輯在文化創造中處於參與地位，是參與者，但並不直接創造精神產品。
2. 編輯在社會文化活動中處於服務地位。
3. 編輯在訊息傳播過程中處於中介地位。

---

<sup>12</sup> 載於《編輯人的世界》，頁 11-16，齊若蘭譯。

4. 編輯在實現兩個效益<sup>13</sup>過程中處於創造者的地位。
5. 編輯在科技進步中處於探求者的地位。

Korda (1993/2002 : 185) 觀察到時代的變化造成總編輯角色的差異，早年一般大眾對書籍的品味愛好變化不大，所以出版事業風平浪靜，總編輯的位子是老闆可以順便兼差扮演的角色；但在出版業與電視脫口秀、電影公司往來密切，成為傳播事業的一份子後，總編輯的工作就變成三種角色的組合體：呼風喚雨的魔術師、博學多聞的管家婆，以及流行趨勢的代言人。

傅月庵 (2004) 認為資訊時代編輯的定位，已經從「接生人」轉為「製作人」了。一本書就如同一齣戲，必須經過編輯之手，運用各種軟硬體，或以圖片、或採多媒體、或用網路、或經 PDA 等方式增值，方能將原著的力量發揮到極限。換言之，一本書的完成，編輯所需承擔的「創作」份量，將不遜於作者，而作者與編輯之間的關係，也從原本的「線性」改變為「非線性」。

老貓 (2002) 指出現在的出版社仰賴大量的外包編輯、特約編輯，甚至連過去一向是編制內的美編，現在也幾乎都直接委外；這表示出版產業的工作模式已經從古早時代自給自足的小農經濟，過度到中心與衛星體系的工業時代。而編輯的工作也從凡事自己來、從頭包辦到底，轉變成事務統籌與品質管控。按工業時代的術語來說，編輯變成一個負責採購與驗收的人；因此如何運用外部資源改善製程、並且用品管程序確保品質可靠，是現代編輯必須認清的職責，也是現代出版業足以與其他行業對抗的核心競爭力。

從上述討論可知，編輯不只在面對不同角色夥伴時，扮演不同的角色、發揮不同的角色功能，並且還隨著時代的位移跟著進行調整。編輯的本質與精神雖然不變，但編輯必須對時代環境有所體認與自覺，才能清楚掌握來自他者的角色期待，恰如其份地扮演好自己的理想角色，免除掉角色模糊的困擾。

---

<sup>13</sup> 指經濟效益及品質效益。

## 2.2.6 編輯角色的變革

編輯工作之所以會形成一種獨立的社會職業，與近代資本主義生產關係的確立脫不了關係。在西方，書籍編輯作為一種獨立的社會職業<sup>14</sup>，大約是在十九世紀上半期開始的，當時正是歐洲印刷業發展初期，編輯、印刷、發行原本是合一的，但隨著出版規模的擴大，編輯工作逐漸分離出來；到了十九世紀末，這個專業化過程才算基本完成（林穗芳，1998：66-67）。

至於在中國，則是由於十九世紀末，西方傳教士的東漸，讓出版型態產生了質的變化，近代出版業應運而生。最早的出版社是京師同文館，而隨著商務印書館、中華書局的先後成立，專職專能的編輯和專門的出版機構也跟著脫穎而出（陳陽鳳、梅莉，2000）。

從流變性上看，編輯由一種勞動行為而成為一個職業名詞，它本身就是社會發展、分工細密化的必然結果。編輯從無業到有業，從副業到專業，內容從簡易到繁複，功能從單一到多樣，都是跟隨時代不同的特徵而不斷被豐富充實、轉換流變著的（張永中，1996）。

編輯活動雖然自古有之<sup>15</sup>，但「編輯」作為一種職業，卻是因應人類文化需求才產生的，也因此編輯活動可以獨立於出版業之外，但編輯的職業角色與工作型態，卻會因為社會變遷及所依附的傳播媒介而有所變化。

劉筱燕（2003）在研究出版趨勢與編輯角色的相關性後指出，在社會互動與文化工業的環境推動下，編輯角色本質的「生產技術的系統性」、「溝通角色的中介性」、「圖書開發的創意性」已經出現轉變，不但在各出版階段中展現不同的傳播模式與位置，更進而影響到圖書的產製型態。

---

<sup>14</sup> 早在 16-17 世紀，因為報刊發展的需求，已有獨立、專職的報刊編輯存在，專職的書籍編輯則遲至 19 世紀才出現。

<sup>15</sup> 在中國，孔子選編六經是編輯活動之始，但孔子是職業教育大家，並不是職業編輯。

而在目前論及台灣圖書出版業發展歷程的研究文獻裡（廖梅馨，1999；丁希如，1999），通常把台灣圖書出版業的發展分成三個時期，並且配合政治、經濟、社會、文化、科技等大環境的變化來剖析各個時期的特色。在這三個時期中，由於著重點不同，編輯角色的分量也有所不同：

1. 戰後至 1960 年代：出版社多由文學創作者獨資或少數幾人合資而成，創社的作家出版人在寫作之餘，還要兼做編輯、美工、校對、會計、發行等工作（丁希如，1999：22）。作家出版人獨攬決策並親自審閱、編輯，頂多就再聘請一、兩位編輯幫忙實際文稿的編校工作（吳麗娟，2003：33）。這個時期的出版業，可以說是作者導向，作者擔任上游的主導者，提供創意與想法，編輯是下游的加工者，其角色的地位與重要性並不突出。
2. 1970 至 1980 年代：商業行為進入出版活動，書籍被視為純粹的商品，展示價值與交換價值遠超過文化價值。出版業本身也趨向專業分工，編輯、企畫、行銷、裝幀設計、發行都成為專精領域。這個時期的出版業，可以說是編輯／企畫導向，書系出版成為主流，編輯化被動為主動，成為書系概念的上游企畫者，處於非常關鍵且有影響力的地位。
3. 1990 年代迄今：此時期的台灣出版業同時承受國內／國外、同業／異業間的競爭，出版產業也趨向集團化及專業化。而知識水準的提高，使得消費意識抬頭，加上創新科技的影響，資訊選擇更加多元化與自由化，促使讀者對資訊量與質的需求都相對的提高。Internet 的發展讓出版業從生產者角色轉換成服務者，出版人由「守門人」轉換成「服務業」角色，網路出版使得書籍的判準直接跳過編輯，由消費市場直接測試（廖梅馨，1999：103）。此時的出版業以讀者／市場為導向，讀者的口味成為出版最重要的考量，「編輯角色從集權變成分權<sup>16</sup>」，新的出版模式也隨之產生。

---

<sup>16</sup> 此為紅色文化總經理蘇拾平在接受《數位時代雙週》訪問時「痞子蔡現象」時所發表的言論，收錄於《從素人小說到暢銷書之路》（杜凱如，2002）。蘇拾平認為網路推翻出版規則，讓作品的審核權從編輯手中分出到讀者手中。

科技的進步、網路的崛起，令不少人憂心或質疑未來編輯的存在價值。然而，徐德軒（2002）在研究科技發展對出版業人力資源管理與勞資關係的影響後指出，在資訊科技發展下，圖書出版業正朝典型的「酢醬草組織」型態發展。酢醬草組織包含三片葉子：1.編輯部門中，書籍企畫、邀稿、版權取得及負責接洽公司與承包商關係的「核心工作者」；2.翻譯、編輯、排版、美工、印刷等，業務可外包的「契約承包商」；3.因應出版業淡旺季及分擔工作量，而聘僱臨時人力的「伸縮性勞工」。出版社將著重於發展自身的核心價值，圖書研發、編輯部門將愈受重視。

郭宣韃（2003）在研究虛擬組織對出版職能分工之影響時也指出，編輯的功能雖然不是出版才有的專屬活動，卻是很重要的核心，正是編輯功能的不斷擴增，才豐富了不同出版品的類型和內容。

誠如政大新聞系教授陳百齡（1997）<sup>17</sup>所言，編輯的角色是不可或缺的。因為每個人都能上網，所以品牌更為重要，資料蒐集、查證也更形重要，自古以來，編輯的工作就是將素材依社會情境包裝，然後透過評估賣出賺錢，未來網路上仍需要有人做這些工作。

圖書編輯的核心價值是不容否認的，只是傳播媒介的變革勢必影響到編輯的職業型態，在職責與職務上必須因應轉變而有所調整，這是編輯人所必須共同面對與思考的重要課題。

## 2.3 文化工業與台灣圖書出版業

本節援引法蘭克福學派的文化工業論觀點，探討台灣出版業現存的某些現象，並希望能夠藉著法蘭克福學派用文化救贖人生的精神，提醒出版/編輯人在追求利潤時進行多面向的思考。第一小節概述法蘭克福學派的批判理論與文化工業批判意涵，第二小節則探討台灣圖書出版業的文化工業化現象。

---

<sup>17</sup> 發表於「未來的出版世界」座談會中，會議記錄收錄於《精湛》32期。

### 2.3.1 法蘭克福學派與文化工業批判

法蘭克福學派 ( the Frankfurt School )<sup>18</sup>主要是指由德國法蘭克福大學社會研究院 ( Institute of Social Research )<sup>19</sup>的研究人員所組成的團體。該學派主要任務在於分析各種經濟、政治及文化變遷的本質和影響，並且對當代資本主義社會進行跨學科的綜合性研究與批判。

法蘭克福學派的思想家致力於建立一種研究晚期資本主義社會的新型理論——社會批判理論 ( critical theory of society )，這個理論以批判與重建為主題，主要聚焦在啟蒙精神、意識型態、科學技術、實證主義、工具理性、大眾文化，以及工業文明等概念或現象的批判上，並且「格外關心社會價值與文化價值日漸增加的非理性性格，以及對實證論 ( positivism ) 與科學主義 ( scientism ) 的觀念之反省 ( Bottomore, 1984/1991:2 )。」由於他們對文化現象的關注凌駕於其他層面之上，進而創立一種早期的文化研究模型，發展出獨具創見的文化批判理論——「文化工業」( culture industry ) 論。

「文化工業」一詞，首見於 Horkheimer 與 Adorno 合著的《啟蒙辯證法》( *Dialektik der Aufklärung* ) 一書中，這個詞彙的使用是為了與當時被推崇的「大眾文化」( mass culture ) 有所區隔；他們從根本上對大眾文化的「大眾性」予以駁斥，指出所謂的大眾文化並不是真正被大眾所需要、由大眾所生產出來的，而是物化的 ( reified ) 意識型態的產物，在「民主」與「自由」糖衣的掩飾下，對大眾進行極權主義的意識型態操控；由於這種文化的產生具有大工業的生產特徵，因此，他們摒棄「大眾文化」一詞，改用「文化工業」這個具有強烈否定色彩的術語，來揭發發達資本主義社會異化現象 ( alienation ) 的種種問題。

---

<sup>18</sup> 由於德國納粹的興起，學派裡的成員被迫流亡歐美各地，因此這個學派的名稱並不能用來指涉地理上的分佈；而成員間的研究興趣與風格也差異頗大，雖劃歸為同一「學派」，但其實並不存在著一種大一統式的理論學說；他們的共同點主要在於：在方法論的上立場同樣趨向理性，以及對資本主義的現代性有共通的批判。

<sup>19</sup> 該研究院創立於 1923 年，原本著重於史學與經濟學的研究，自 1930 年 Horkheimer 接任研究院院長後，改以社會哲學 ( social philosophy ) 為研究核心，研究院成員也紛紛致力於對社會問題及大眾的社會心理狀態進行研究與批判。

文化工業指的是「大規模文化生產的工業化過程，和驅動這一過程的商業法則（許正林，2005：247）」。文化工業追求的是更高的市場利潤，而非實現文化理想；講究的是量的增加，而非質的發展。因此，在這樣的前提下，文化工業不斷開發有助於獲利而非促進文化發展的生產與配銷技術（distribution techniques），按照一定的標準及程序，大規模的生產各種複製品。這些在工業生產情境下創造出來的文化作品，具備商品化（commodification）、標準化（standardization）、大眾化（massification）的特徵，其創作與消費都受到利潤動機和交換價值所左右，作品本身的獨特內涵與藝術價值並不被重視，雖然這些作品可能都被捏造出與眾不同的樣貌，但實際上卻只是偽個性化（pseudo-individualization）的假象，用以遮掩文化工業的意識和標準化控制。

在法蘭克福學派看來，電影、廣播、雜誌等文化工業已共同構成了一個密不可分的系統，在這個系統下，總體和各個部分都是制式化的，任何生產和製造方式都必須符合他們所確立的法則以及經濟選擇機制，譬如各種不同價位的雜誌所講述的故事之間雖各有不同，但這些差異乃是取決於消費者的分類、組織和標定（Horkheimer & Adorno, 1969/2003:134-137）；這些有計畫地被製造出來的文化產品，並不是源自於人們的真實需求和自發性創造，而是文化工業為了促進大量消費，主動塑造並操弄消費者集體性心理需求的結果；而文化工業的權力也就是建立在認同這些假需求（false needs）的基礎上。

這些在刻意迎合下製造出來的作品具有可預測性（predictability），譬如看到電影開頭就可以料到劇情結尾、聽到流行歌曲的第一個音符就可以預測出接下來的旋律，並且挾帶事先規範好的態度和習慣、特定的智識和情緒反應，塑造出一種符合常規觀念的世界，使得閱聽大眾將作品裡呈現的世界與外部世界作了延伸與結合，以為真實世界就是如此，從而失去了自發性的想像力（Horkheimer & Adorno, 1969/2003:139-142）。

文化工業更企圖藉由這些作品激發眾人幸福安寧的感覺，讓人以為世界正是分毫不差地依照文化工業所提示的秩序與規則運行，使他們盲目地陶醉在文化工

業所捏造投射出來的幸福感之中。這些產品通過符號，規範限制了觀眾的情緒反應，割斷了需要思考的邏輯聯繫，閱聽群眾沒有必要也沒有能力進行獨立思考，最終則失去了反思及批判能力。由是，文化工業成功地利用自我的一體化策略和能力，遮蔽資本主義制度的非合法性，並且消解了大眾的自主意識和獨立判斷能力，「啟蒙」遂成了現代神話。

綜言之，法蘭克福學派所要批判的是，文化工業依循商品交換的規律運作，已經成為社會商品生產與消費體系的一部份，機械複製使得文化生產失卻了個體的獨特性，而最大的危害莫過於它藉著灌輸人們假需求和幸福意識，促使人們認同現狀、服從既有的秩序，進而操控其日常生活，使人沈浸在消費的幸福感和當下的感官滿足中，成為失去反思功能及反抗慾望的單面人( one-dimensional man )，從而實現了發達資本主義的柔性社會控制。這種控制已然深入到人的本能結構之中，所以法蘭克福學派的使命就是要揭露大眾文化的物化與操作機制，進而喚醒被壓抑的人們的真正生命慾望，並且追求社會平等以及真正的自由（許正林，2005：247-248）。所以，就本質而言，法蘭克福學派對發達資本主義文明的深刻批判，乃源自於強烈的人道主義動機以及用文化救贖人生的使命感。

### 2.3.2 台灣圖書出版業的文化工業化

對照台灣圖書出版業，自從 1980 年代以來，經歷了政治、經濟、社會各方面明顯的開放與成長，使得台灣社會邁入後工業社會，出版業也告別前資本主義的轉型期，正式進入資本主義時期，早期浪漫的、富有理想主義色彩的文人出版面貌不再，隨著商業精神抬頭以及競爭層面的擴大，企業經營的規則與商品行銷手段成為出版人不得不為的生存之道；而商品化趨勢的增加，也使得作品的藝術價值以及作家的創作自主性受到質疑，出版業被批評淪為文化工業的一支。以法蘭克福學派的觀點，可以從下列四點來探討台灣圖書出版業：

## 1. 暢銷書排行榜炒作，操弄讀者意識

暢銷書排行榜的出現，可以說是出版業文化工業化的一個非常重要指標與推手，從正面意義來看，暢銷書排行榜對於推動群眾閱讀有極大的幫助：

排行榜的最大意義在於，書籍不再是被動地擺在書架上等著被讀者挑中，而是書店主動出擊，挑選某些書籍從事宣傳與介紹活動，提高書籍及作者的知名度，藉此促銷。排行榜與宣傳行銷的崛起，改變了過去靜態的文學寫作與欣賞。使得零售業以文化中介者的身份介入，主動為消費者／讀者提供購書參考（林芳玫，1994：191）。

但是從法蘭克福學派的觀點來看，暢銷書排行榜之惡也正在於刺激、誘發了讀者的需要：

需要是在社會中逐步形成的，並非不受其所在社會的主導生產模式的制約。他們部分地由產品本身製造和誘發，因此只要一個小小的刺激，需要就會出現，滿足這一需要的產品就會被製作出來。與資本主義商品生產一起，一整套刺激和擴大需求的手段就被建立起來（LoveII，1983/2001：128）。

於是，排行榜的刺激擴大了讀者的需求，排行榜的指標性會引領、捏塑讀者的品味，成為操弄讀者意識的工具；而暢銷書排行榜對於圖書市場所產生的強大影響力，還會反向波及出版社及作者。為了追求暢銷，出版社在選題時必須優先考慮市場價值，而非作品本身的藝術價值；而作者在創作時，也可能因為過份顧慮讀者的口味而影響到創作本身。

## 2. 宣傳預算增加，行銷手法推陳出新

不可諱言，「如何促銷」目前已構成出版社龐大的壓力，出書不予促銷，

就難以在市場上立足，也因此才會有人不顧出版道德，鋌而走險以致走火入魔<sup>20</sup>（孟樊，2002：93）。

Gowen（2005：59）指出：「宣傳—而不是文學價值—常常決定一本書將會賺取多少錢。」也因此書籍出版後的宣傳，往往決定了書籍所能獲得的利潤，而為了獲得最大化的利潤，出版社無不拼命絞盡腦汁，在宣傳花招上各顯神通，譬如：為作家舉辦簽書會、找名人推薦、透過傳播媒體打廣告，甚至由出版社或作者自掏腰包購買、企圖躋身暢銷書排行榜，為書籍創造身價。

這些宣傳的預算與書籍本身的實際價值並不相符，並且也會提高書籍的成本，以致於變相壓縮到書籍在產製過程中所能夠支出的資源或成本，影響到書籍的品質。

### 3. 過度講究包裝，忽略內容品質

按照法蘭克福學派的批判邏輯，文化工業運用包裝的手段為文化商品塑造出各種偽個人化的風格，這種外在形式的追求其實是為了掩飾內容的同一性：

希代的經營方式充分顯示了八十年代出版業的新特色；重視行銷與包裝——每本書都有精美的封面設計，有些甚至在書中附上數幀作者的照片；通常是沙龍照形式：一個長髮披肩的女孩，長裙飄逸，手捧一束鮮花。——在企畫上企圖為每一個作者塑造一個鮮明的個人形象。而這種作法也正是法蘭克福學派對文化工業的批評之一：偽個人化（林芳玫，1994：197）。

行銷首重包裝，在追求書籍暢銷的過程中，書籍外在包裝的重要性甚至凌駕

---

<sup>20</sup> 此處所謂的「鋌而走險」，是指出版社出面蒐購或作者自掏腰包購書，以求躋身暢銷書排行榜。

於內容品質之上，在井狩春男<sup>21</sup>（2002/2004）所著的《這本書要賣 100 萬本：暢銷書經驗法則 100 招》裡即明言指出：「談到書暢銷的主要因素，其實那些非關內容的因素反而才是至關重要的。」在這本書所提供的經驗法則中，書名的字數、書皮的顏色都被認為是創造暢銷書的關鍵因素，標題、書腰的重要性也都高過於書籍本身的內容，作者更強調書欲暢銷，內容就必須要輕薄短小。

雖然這本書是日本人所寫，但裡面所談及的某些經驗法則，其實也是台灣出版業在追求暢銷書時所運用的手段，換言之，為了追求銷售量，內容品質往往是最優先被犧牲掉的。

#### 4. 模仿、跟風不斷，大量複製相似的書籍

只要誕生了一本暢銷書，不消多久，相似的書籍就會充斥書市。一些出版社純粹利益導向，選擇用跟風作為出版策略：

「跟風出版社」既不需要花費精力進行前期調研，也不需要花費過多時間成本及寫作成本，也沒有大量的前期資金和精力的投入，只要跟在別人屁股後邊，便可以謀到客觀的經濟利益（蘇莫餘，2005）。

於是，在《富爸爸 窮爸爸》大賣之後，出現了《富爸爸比不上好爸爸》、《富爸爸 富小孩》、《富爸爸，有錢有理》、《下一個富爸爸就是你》、《他也可以成為富爸爸富媽媽》、《富爸爸的賺錢智慧》、《富爸爸思考術：一個靈感賺大錢》、《口袋空空賺大錢：口袋空空也能成為富爸爸》。這類模仿書的相似性，各別表現在書名、選題或者內容上，運用演繹及仿造的手法，製造出大量的「暢銷書的模仿版」，這種跟風不僅降低了出版品質，造成了出版資源的消耗，並因書目過量形成書市擁擠效應，更重要的是損害了出版業的創新能力以及開拓精神。

---

<sup>21</sup> 日本作家，在書籍的總經銷商公司工作達 35 年之久，閱書無數，直至該公司倒閉後，開始從事培訓出版社編輯編製出暢銷書的相關工作。

以上運用法蘭克福學派的觀點來檢視台灣圖書出版業，其實用意在於促使編輯人進行反省：

若以文化工業所批判的操作理性工具操弄運作出版，不僅漠視了讀者的深層需求，使得出版擔負有效溝通的角色本質隨著社會文化的型態改變，在求市場量化的要求下，強化了編輯在行動溝通中「理性工具」層面，其目標在於策略與技術上的量化標準。在此長期互動下，編輯的行業角色不免受到宰制與扭曲（劉筱燕，2003：5）。

在圖書出版業中，編輯素有擔負著守門人、把關者的角色，並且是「使任何文化的可能性誕生、茁壯及普及的推手（陳穎青，2004）」。倘若編輯將利潤視為編輯企畫時的檢核點，讓出版內容取決於市場需求，看似滿足了讀者，實際上卻辜負了作者，並且也將降低了編輯在文化傳承與啟迪中的角色價值。按法蘭克福學派的看法，利潤的追求終將成為文化工業體系中產製者的意識型態，並且影響文化組織的運作機制，以文化人自詡的編輯實在不可輕忽。

## 第三章 研究方法

本章旨在說明研究進行的步驟與考量，以及研究方法的選取和運用，計分為六節：第一節交代本研究的分析架構（analysis framework）；第二節界定研究對象與範圍；第三節說明研究方式的擇定；第四節與第五節討論本研究所使用之資料蒐集法，分別是文獻分析法與訪談法；第六節則探討研究的有效性。

### 3.1 分析架構

根據前兩章的討論可以知道，出版業是一種兼具理想與現實雙重性格的產業，編輯身為出版業的靈魂人物，也同樣應當具備如此性格；然而在出版日漸文化工業化的當下，整體產業逐漸朝向商業端靠攏，身為把關者的編輯在文化理想與商業現實發生扞格時，必然會感受到衝突與壓力。而編輯的工作事項向來繁多瑣碎，卻又必須在瑣碎中求精細，工作上必須面對的人物也很多樣，所扮演的角色必須隨著對手而轉變，也因為這樣的工作特性，勢必為編輯帶來相當的角色壓力。

本研究根據文化工業批判理論及角色理論推衍，佐以文獻分析，認為編輯的角色置身於社會系統以及整體產業結構之中，與其角色伙伴在此框架下進行互動，知覺、反應彼此的角色期望，並且體驗以及承受角色壓力。在這樣的命題下，本研究按照個體—組織—環境三個層次來進行分析（參見圖 3.1）：

個體指的是行使編輯角色的個人。以個體為出發點，可以將壓力來源分成「人」與「事」兩個層面；前者指的是圖書編輯的角色伙伴，後者指的是圖書編輯的編務工作。角色伙伴又可以分成出版社內的同仁與出版社外的作者。編務，可以按內容分成選題企畫與書稿加工兩種，是質的壓力；此外，還要探討量的壓力，以及時間壓力、自我期許的壓力等。

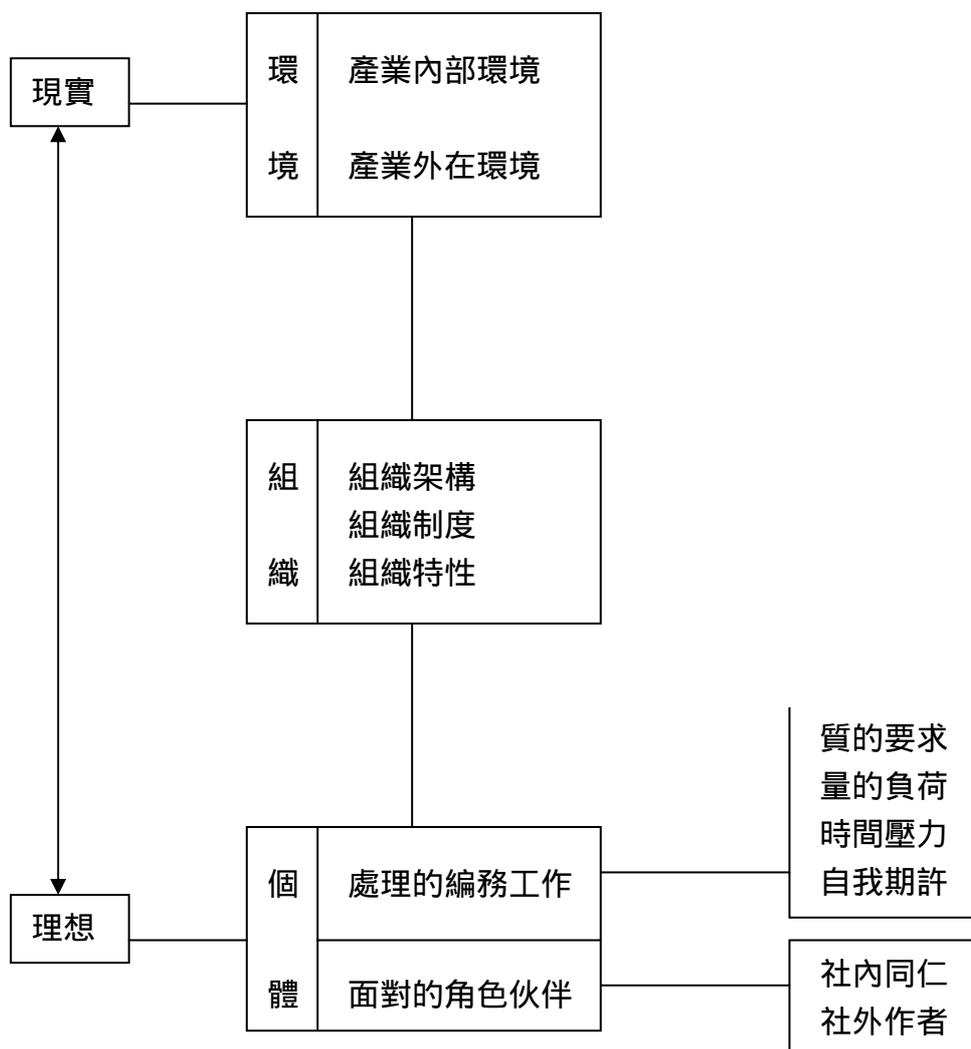


圖 3.1 分析架構

組織則是指圖書編輯所處的出版社。出版社的組織架構、制度與特性對個體而言是一種規範，也是一種無形的框架；在圖書出版業的產業鍊中，通路、經銷商、印刷廠等其他組織與出版社的互動，也會影響到出版組織本身，以及組織中的個體。

環境指的是出版組織所在的產業環境，又可以分成產業的內部環境和產業的外部環境。產業的內部環境直接影響到出版組織的運行，而產業的外部環境則會直接衝擊內部環境。

最後，要探討的是個體與環境的抗衡，亦即理想與現實扞格的問題。理想來自於個體自發的、內在的，而現實則是個體所處的組織與環境所加諸的，因此個體如何與環境抗衡、內在與外在是否發生衝突、理想與現實是否產生扞格等，是本研究所關心的問題所在。

## 3.2 研究對象與範圍

本研究旨在探討台灣圖書出版業編輯人員的角色壓力，是以界定研究對象與範圍於下：

### 1. 圖書出版業

根據 2003 年的《中華民國出版年鑑》，出版業可按出版品類型劃分為：新聞出版業、雜誌出版業、有聲出版業、圖書出版業和數位出版業等五大類。由於研究宗旨與研究者自身志趣之所在，所以本研究鎖定圖書出版業為對象。

圖書出版業是一種具有高度差異性的行業，可以按企業規模、市場規模、公司歸屬<sup>1</sup>及經營領域，區隔、分類出各種類型與特性的出版社<sup>2</sup>。本論文所欲研究範圍，乃限定為產製一般大眾圖書的出版業者，不論其規模大小、公司歸屬，只要操作手法及經營領域是面向大眾市場的，且通路以一般零售書店為主的圖書出版社就涵蓋在內。惟漫畫、教科書及參考用書等出版社，因書種的產銷模式與運作型態較為特殊，故不屬本研究範疇。

而由於台灣圖書出版業有三分之二設址於台北縣市，加上研究者自身人力、經費的限制與考量，因此本研究邀訪的圖書出版業編輯人員以台北縣市為主。

---

<sup>1</sup> 本處所謂「公司歸屬」，是指出版社歸屬於集團公司之下或屬於獨立企業出版社。

<sup>2</sup> 參考張海靜（2001）之碩士論文《文化與商業的巨網：商業機制下出版人的抉擇行為研究》，頁 17-32。

## 2. 編輯人員

「編輯」一詞了三種意思：一是泛指對稿件或資料進行加工處理的編輯活動；二是指從事編輯活動的專業人員；三是用來作為編輯專業人員的職稱。本研究中欲以第二種意思的編輯專業人員，作為研究對象。

然而，編輯專業人員的職稱向來琳瑯滿目、不勝枚舉，諸如：文字編輯、執行編輯、責任編輯、企畫編輯、主編、副主編、編輯主任、副總編輯、總編輯等，有的是按職務劃分、有的則按職級劃分；本研究旨在探討編輯人員的角色壓力，冀能涵蓋各職級與職務的編輯，故概以「編輯人員」<sup>3</sup>統稱之。

## 3. 角色壓力

角色的客觀特質及角色接受者的主觀知覺都可能產生角色壓力，所以角色壓力可以分成客觀事實與主觀經驗兩種型態。客觀的角色壓力乃指組織中的社會與環境特質確實不利於角色活動的因素，因而造成不良的角色特性；主觀經驗的角色壓力，則是指個體對於客觀的角色不利因素，經由認知、經驗及個人人格特質等中介歷程，所產生的一種負面反應（王青祥，1985）。

圖書編輯的角色置身於社會系統以及整體產業結構之中，與其角色伙伴在此框架下進行互動，當組織與環境發生變化時，浸淫結構之中的編輯也必須面對來自外在環境的衝擊，以及組織結構的壓力與衝突，乃至工作上的、人事互動上的壓力，以及內心價值觀與實際行為的衝突。是以，本研究所探討的角色壓力，乃指編輯人員在進行角色扮演、行使角色任務時，因各種內外因素，使個人陷入無所適從，無法充分且適當地表現角色行為的種種狀況。

### 3.3 研究方式的擇定

在其他行業中，角色壓力的研究並非少見；透過全國博碩士論文資訊網，蒐羅到以「角色壓力」為題目的學位論文計有七十九筆<sup>4</sup>之多，研究對象分屬不同行

---

<sup>3</sup> 在行文中，為了與其他媒體編輯（如新聞編輯、網路編輯）有所區隔，有時會以「圖書編輯」名之，以指明乃圖書出版業的編輯人員。

<sup>4</sup> 此為 2005 年 10 月初搜尋所得的數據。

業，其中又以教育界、工商界、服務界居多。在這七十九筆學位論文中，僅少數幾篇屬於質化研究，或宣稱運用質化與量化並重的研究方法<sup>5</sup>，餘則皆以計量研究方式進行；這些計量研究論文不約而同採用了結構式問卷來測量研究對象所感受到的角色壓力程度、分析角色壓力的類別，或者探討各種角色壓力相關變項間的關聯。

然而，角色壓力是個人覺知到外在環境與內在認知不符時，所產生的一種不平衡結果，由於牽涉到個人主觀的知覺，所以即使是相同的角色、相同的情境，由不同的個體來行使，就可能因為個人能力、認知與人格因素等的不同而產生不同的角色壓力。結構式問卷的封閉式問題很可能會限制了研究對象的回答範圍，容易造成個殊現象的疏忽，使得某些類型資料的有效性受到損害。

此外，角色是結構的一部份，並非單獨存在，角色的壓力與衝突有很大的成分來自於角色所處身的結構中，因此必須檢視分析研究對象所處身的結構與環境，才能建構出真實意義，而計量研究卻很容易忽略掉這一點：

在計量研究中，研究者通常致力於捕捉一些重要概念，將這些概念化為變項，然後檢視這些變項之間的關係。研究者甚至常因研究的限制，而忽略時間的面向，或只能抓取較短時間的資料。而社會的總體結構就這樣被拆解成一些重要變項，無法維持其繁複的脈絡與整體性（齊力，2005：11-12）。

基於上述顧慮與考量，本研究有別於其他計量研究式的角色壓力論文，選擇採用質性研究（qualitative research）方式進行。所謂質性研究，乃是指「任何不是經由統計程序或其他量化手續而產生研究結果的方法（Strauss & Corbin, 1990/1997:19）」<sup>5</sup>。陳向明（2002：15）更進一步的歸納與總結，將質性研究定義為：

---

<sup>5</sup> 指同時採用訪談法及問卷調查法。

以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種資料蒐集方法對社會現象進行整體性探究，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。

在質性研究中，蒐集資料的方法可以有很多種，如訪談法、觀察法、文獻法、焦點團體討論等。本研究在考量了研究問題、目的、情境以及有可能獲得的資源後，選擇以文獻分析法（document analysis）及訪談法（interviewing）作為主要的資料蒐集方法，繼而再將所得資料進行歸納與詮釋分析。以下兩節將分別說明文獻分析法及訪談法。

### 3.4 文獻分析法

本研究旨在探討台灣圖書出版業編輯人員的角色壓力，因此必須對台灣圖書出版業的產業結構與產業現況有所瞭解，也必須對編輯角色的本質、特性和任務有具體的掌握，才有可能進一步探討編輯人員的角色壓力。是以，本研究先以文獻分析法為基礎，耙梳相關的理論文獻，建構出本研究的理論架構。

所謂的「文獻」(document)，指的是將人類知識經由文字、圖形、符號、聲頻、視頻等手段記錄下來，並且有長遠歷史價值及當前實用價值的任何資料，其來源與種類眾多。常見的文字形式的文獻有：報紙、圖書、期刊雜誌、辭典、各種學術會議論文集、學位論文集、各種機關團體的統計報告，乃至個人書信都涵蓋其中。

「文獻分析法」是指對文獻進行查閱、分析、整理並力圖找尋事物本質屬性的一種研究方法，在社會科學及行為科學研究中經常被廣泛應用，其特性在於「根據一定的目的和課題，透過蒐集和分析書面或是影像資料而進行的探討（中華大百科全書編委會，1993：420）。」文獻分析法的優點在於可以進行縱貫分析，而

且資料本身因為「無反應性」，所以不會產生改變，研究者比較不會受到干擾；但缺點是，文獻是前人的著作或研究成果，經常隱藏著編製者的偏見，若不謹慎檢視與反省，很可能影響到研究者對事實的判斷。

按照本研究之目的與課題，所參考與分析的文獻來源，主要包括下列五類：

## 1. 與出版、編輯相關的專著

包括：各種談論出版經營管理或出版概況的著作，如：辛廣偉（2000）《台灣出版史》、魏龍泉編著（2001）《美國出版社的組織與營銷》、小林一博（2001）《出版大崩壞》、孟樊（2002）《台灣出版文化讀本》、Thomas & Nathan（2002/2005）《誰說出版不賺錢》等；或者各種編輯教戰手冊，如羅莉玲編著（1991）《編輯事典》、曾協泰編著（1991）《書刊編輯出版實務》、Smith（1995）《圖書出版的藝術與實務》、Davies（1995/1997）《如何成為編輯高手：書的編輯企劃與出版流程》、黃大維（2003）《如何成為編輯高手：圖書出版編輯實務》等；以及各地談論編輯心得的輯錄，如：美國編輯人的文章集錦（1993/1998）《編輯人的世界》、日本知名編輯鷲尾賢也（2004/2005）的《編輯力：從創意企畫到人際關係》、美國知名大編輯 Korda 的傳記（1999/2002）《因緣際會：出版風雲四十年，這些人、那些事》等。

此外，較為特別的是 2005 年 7 月出版的《最壞的時光》，乃由資深編輯人鄭栗兒所撰寫的小說，該書中人物的身份為出版社編輯、行銷、印務以及作家等，雖然小說情節純屬虛構，但皆出自於作者自身的編輯經歷與觀察，小說中所描寫到的人物在職場或生活中的困境與心境，仍可供本研究參考。

## 2. 專業期刊及報紙

與出版相關的期刊，諸如國家圖書館出版的《全國新書資訊月刊》、台北市出版公會出版的《出版界》、《出版人》、金石堂出版的《出版情報》、農學社出版的《出版流通》，以及大陸出版的《出版研究》、《出版發行研究》、《編輯之友》、《編

輯科學》等。還有報紙藝文版面，如：中國時報開卷週報、聯合報讀書人週報等所發表的出版產業新聞或專題報導。

### 3. 政府年鑑及各式調查統計資料

諸如：《中華民國出版年鑑》，自 1975 年起<sup>6</sup>，由行政院新聞局出版，藉由各項統計數據分析該年度台灣出版產業<sup>7</sup>的概況。《中華民國台灣圖書雜誌出版市場研究報告》，自 1997 年起，由行政院文建會出版，針對圖書出版銷售與閱讀活動進行各項統計與分析等。

### 4. 學位論文

學位論文採用較為嚴謹的態度與研究方法來探討研究問題，所以其研究發現往往可以作為後續研究的參考依據，與本研究較為相關的論文有：莊麗莉（1995）《文學出版事業產銷結構變遷之研究—文學商品化現象觀察》、胡文玲（1999）《從產製者與消費者的立場分析暢銷書排行榜的流行文化意義》、張海靜（2000）《文化與商業的巨網—商業機制下出版人的抉擇行為研究》、劉筱燕（2003）《從出版趨勢看編輯角色的轉變》、鄭如玲（2004）《台灣圖書出版業文字編輯專業職能之研究》等，都是本研究的重要參考資料。

### 5. 社群網站

網路社群指的是「建構在網際網路互動環境下的群體，具有相同的背景、興趣或價值觀，社群成員彼此分享資訊、相互學習、相互支持與認同（張澄清，2004：28）。」在這個網路時代，一向與時並進的編輯們當然也組織社群，在網路上抒發感想、傾吐苦水，交換小道消息，並且互相鼓勵與支持。目前網路上有幾個跟出版／編輯有關的網路社群，編輯人在這些社群裡各有抒發：

---

<sup>6</sup> 每年或每年兩出版一冊。

<sup>7</sup> 按出版品類型，將出版業分為四大類：「新聞出版業」、「有聲出版業」、「圖書出版業」、「雜誌出版業」。而自 2003 年起，又新增「數位出版業」一類。

**編輯公園** (<http://newsfamily.blogspot.com/>)<sup>8</sup>乃編輯人以及業界同仁的交流園地，其中包括編輯／出版專業問題的探討、編輯實務經驗的分享，乃至苦水牢騷的抒發，以及求才或八卦等小道消息的流通。**老貓學出版** (<http://b-oo-k.net/blog/index.php?blogId=1>) 則是專業編輯／出版人的網站，除了站長的專業論述與實務經驗分享外，還提供不少業界權威人士的專欄。遠流博識網的**綠蠹魚森林** (<http://www.ylib.com/readit/>) 裡面有閱讀隨筆、書市瞭望、聊齋 等版面，提供不少出版業界的報導、軼事或相關討論。這些網站對於瞭解編輯的角色衝突與壓力而言，實為不可或缺的重要資訊來源。

### 3.5 訪談法

所謂「訪談」，指的是「一種有特定目的和一定規則的研究性交談（陳向明，2002：222）」，是研究者透過口語交談方式從研究對象處蒐集第一手資料的一種研究方法。由於具有明確的對話目的以及「訊息汲取」的目標，因此它的內容與歷程，都必須是在有意識的安排與控制下進行。

在訪談過程中，研究者使用自己的語言，向研究對象提出具體化的研究問題，使研究對象得以有機會用自己的語言與概念直接表達對問題的觀點與看法；而研究者所欲從研究對象身上汲取的訊息，並非僅止是去挖掘被研究者既存於腦海中的想法與情緒，更重要的是透過雙方互動的過程，共同進行意義建構（joint construction of meaning）。因此，相較於問卷調查法，訪談法可以說具有更大的靈活性以及對意義進行解釋的空間。

本研究採用的是半結構式（semistructured）的深度訪談（in-depth interviewing），亦即事先按照研究者的研究設計及架構，擬定一份概略的提綱（參見附錄<sup>9</sup>）作為

---

<sup>8</sup> 編輯公園舊網址為：<http://newsfamily.com/editor/>，於2005年4月因硬體因素毀損，後遷至<http://newsfamily.blogspot.com/>，可惜許多來自編輯從業人員的第一手資料已無法補救。

<sup>9</sup> 參見附錄一至附錄五的邀訪信及訪談提綱，由於這些訪談提綱隨著論文架構的發展，以及受訪者背景資歷的不同，而有所變化，因此附錄兩封邀訪信及三份提綱作為比對與檢測。

訪談指引(interview guide),並且在訪談的過程中,隨時依據訪談的具體情況,對訪談的程序和內容進行適度的調整。此外,每次訪談的結果,皆會作為下一次訪談提綱的修正依據,以求確實掌握研究問題的焦點。

在訪談對象的選擇上,本研究採用的是綜合式抽樣法,先以滾雪球的方式,透過熟識的出版業界朋友,邀約適合的訪談對象;繼而隨著研究的逐步深入、研究目標的輪廓愈顯清晰,以及對於研究議題的重心較能掌握後,再改以目的性抽樣方式,尋找能夠提供更進一步消息的資訊提供者(informant)進行深度訪談。

而由於出版社特性的不同,編輯的工作狀況也會有所差異,因此立意尋找不同性別、不同年資、不同位階、不同出版社規模及特性的編輯作為研究對象(共計九位,參見表 3.1)。在訪談問題的擬定上,也針對受訪者的背景、年資、所服務的出版社特性的不同,而有所變化,並且在每一次的訪談之後及新一次的訪談開始之前,根據先前訪談所得,進行訪談問題的修正。

在每次訪談進行前,徵得受訪者同意,採取全程錄音的方式保存紀錄訪談內容。而在訪談內容的整理及分析上,採用的是類屬型分析方式(categorization),亦即將「一部份資料(或概念、主題)從它們所處的情境中抽取出來,通過比較的手法凸顯它們之間的關係(陳向明,2002:403)」,並且在各資料的比較與鑒別過程中,將具有相同屬性的資料歸為同一類別,以建立起屬於本研究的概念類屬。

由於本研究探討的是編輯人員的角色壓力,在訪談過程中難免提及工作上或人際上的衝突與負面情緒,為使受訪者無後顧之憂、可以暢所欲言,所以在邀訪之時,便已向受訪者許諾保密原則,聲明將採匿名方式呈現。而在本論文引述訪談資料之際,若涉及可能暴露受訪者身份的人名、書名、機構名或其他敏感性資料時,也盡量遵循匿名原則進行規避,或權以「某」字代稱。

表 3.1 訪談對象一覽表

<b>編號</b>	A	<b>性別</b>	男	<b>訪談 時地</b>	94年3月12日 於受訪者住處	<b>累計 年資</b>	1年多
<b>先前 經歷</b>	作家，理工科系出身，原任職電子公司，後轉戰出版業，進入現職公司服務。						
<b>現職 公司</b>	近 20 年的綜合性出版社，旗下約有 20 幾個出版品牌， 編制內的編輯有 9 人，無主編、總編，老闆直接管轄。				<b>職稱</b>	編輯	
<b>編號</b>	B	<b>性別</b>	女	<b>訪談 時地</b>	94年3月13日 於受訪者住處	<b>累計 年資</b>	4年多
<b>先前 經歷</b>	最初任職羅曼史出版社，後至研究所進修，畢業後待過食譜出版社、幼兒雜誌、大眾圖書出版社，進入現職出版社一個多月。						
<b>現職 公司</b>	20 多年歷史的大型綜合出版社，員工人數 120 人左右， 每年出版 120 種以上圖書。				<b>職稱</b>	編輯	
<b>編號</b>	C	<b>性別</b>	女	<b>訪談 時地</b>	94年3月25日 於餐廳	<b>累計 年資</b>	10年多
<b>先前 經歷</b>	曾任職於專門性雜誌、綜合性圖書出版社，研究所畢業後進入現職公司擔任企畫，後轉任編輯部。						
<b>現職 公司</b>	20 多年歷史的大型綜合出版社，員工人數 120 人左右， 每年出版 120 種以上圖書。				<b>職稱</b>	副主編	
<b>編號</b>	D	<b>性別</b>	女	<b>訪談 時地</b>	94年4月3日 於餐廳	<b>累計 年資</b>	8年多
<b>先前 經歷</b>	研究所畢業後，進入綜合性圖書出版社擔任編輯、總編輯；後離職，進入現職公司不久。						
<b>現職 公司</b>	新成立的綜合出版社，尚在草創階段，目前一個人身 兼數職。				<b>職稱</b>	編輯	
<b>編號</b>	E	<b>性別</b>	男	<b>訪談 時地</b>	94年5月3日 於受訪者公司	<b>累計 年資</b>	25年
<b>先前 經歷</b>	無，研究所畢業後進入現職公司，從企畫做起。						
<b>現職 公司</b>	員工人數 50 餘人，編輯約 20 人左右，近 30 年歷史， 年出書量接近 150 本的大型綜合出版社				<b>職稱</b>	編輯主任	

表 3.1 訪談對象一覽表 (續)

<b>編號</b>	F	<b>性別</b>	男	<b>訪談 時地</b>	94年5月5日 於受訪者公司	<b>累計 年資</b>	10年
<b>先前 經歷</b>	無，研究所肄業後進入現職公司，從執行編輯做起。						
<b>現職 公司</b>	成立30年，員工人數約140人的大型綜合出版社				<b>職稱</b>	資深主編	

<b>編號</b>	G	<b>性別</b>	女	<b>訪談 時地</b>	94年8月2日 於受訪者公司	<b>累計 年資</b>	18年
<b>先前 經歷</b>	編採科班出身，最初做過雜誌編輯、唱片企畫，後擔任過數家大出版社的企畫、副主編、總編輯。						
<b>現職 公司</b>	成立四年、員工約9人，月出書量約3-4本的小型出版社。雖掛在集團之下，但屬獨立出版社，直接對發行人負責。社長底下，分編輯與業務兩部門。				<b>職稱</b>	社長兼 總編輯	

<b>編號</b>	H	<b>性別</b>	男	<b>訪談 時地</b>	94年10月19日 於受訪者公司	<b>累計 年資</b>	30幾年
<b>先前 經歷</b>	任職過雜誌總編輯，後來自行開設出版公司，直至今日。						
<b>現職 公司</b>	小型文學出版社，成立30年，員工約8人，編制內的編輯有兩位。				<b>職稱</b>	發行人 兼總編輯	

<b>編號</b>	I	<b>性別</b>	女	<b>訪談 時地</b>	94年11月9日 於咖啡館	<b>累計 年資</b>	16年
<b>先前 經歷</b>	曾任職於雜誌編輯、個人工作室，以及大型出版集團旗下之出版社編輯						
<b>現職 公司</b>	大型出版集團旗下的小出版社，員工約5人，4位編輯、1位發行。				<b>職稱</b>	副總編輯	

### 3.6 研究有效性的探討

傳統實證主義量化研究的目的是在於「通過客觀的測量和量化推論尋求一種普遍的法則（陳向明，2002：132）」，因此效度（validity）與信度（reliability）往往

成為研究成果與價值的判定標準，前者指的是研究成果的正確性程度，後者指的是測量程序的可重複性。

對於質性研究而言，信度概念並不具備實際意義。因為信度的評估端賴於研究工具的穩定性，而質性研究將研究者視為研究工具，強調的是研究者個人的獨特性與唯一性，並不認為研究結果有重複出現的必要及可能，而且即便是在量化研究中，研究成果的重複性本身就是有相當條件限制的，而能夠重複出現的現象往往也未必就是精確的。

質性研究關切的是研究成果的行動意義—特別是對人類尊嚴、正義的正面意涵，其主要目的在於「研究者通過自己親身的體驗，對被研究者的生活故事和意義建構作出解釋(陳向明, 2002: 9)」, 所著重強調的是研究者對自身視角的自覺、自省, 以及對被研究者和讀者聲音的關注, 是以 Lincoln( 1995; 轉引自齊力, 2005: 13) 主張採用「值得信任」( trustworthiness ) 的原則取代效度原則。

綜上所述，在「研究是否具備有效性」的探討上，本研究採取的方式是探討方法上的侷限性與主觀性，檢視研究者自身的視角與觀點，並進行自我反省。以下將分四點論述：

## 1. 文獻探討的侷限

目前在台灣與編輯出版相關的科系太少，雖然有新聞傳播、大眾傳播或者部分中文系會開設相關編輯課程，但多著重在新聞編輯或雜誌編輯上，對於圖書編輯經常是略而不談的，在出版與編輯理論的建構上，仍缺乏系統性的研究與論述。

而中國大陸雖然有在進行出版與編輯理論的建構，並且已經發行不少關於編輯的專著，如：《編輯學原理論》、《編輯出版學概論》、《編輯學理論研究》、《編輯思維學》等，不過中國大陸的出版模式與台灣相差甚鉅。台灣與美國、日本的出版業模式較為相近，但在日本，編輯的待遇高、流動率低，是一種備受尊重的行

業<sup>10</sup>，剛好與台灣編輯社會地位不高、待遇差，業內流動率也高居不下的處境成為極大的對比；在美國，出版產業的規模與台灣又大不同，編輯扮演的角色也不太一樣。

雖然具有國情與地域性的差異，但基本上編輯的本質仍是一致的，只是有鑑於上述考量，在資料蒐集時必須更加注意，在參考大陸或國外文獻時，也必須格外考慮到出版結構的差異會影響到編輯人員可能產生的壓力面向與感受程度。

## 2. 研究主題的抽象特性

壓力是一種抽象的感受，在本研究進行的訪談過程中，訪談對象在談及工作負荷量、壓力或衝突等問題時，經常只是輕描淡寫帶過，更有甚者並不認為自己感受到壓力的存在。這並不代表壓力不存在；更可能表示是研究對象缺乏反省意識，也很可能是因為研究者訪談技巧的不足、問題不夠具體或深入，以致於無法探得受訪者較深層的意識與看法。

在研究進行之初，這個問題除了讓筆者為台灣圖書編輯的任勞任怨精神生出無限敬意外，更常產生的是研究無法順利進行的挫敗感。也因此，在目的抽樣尋求訪談對象時，免不了刻意尋找經常於業界發表文章論述的資深編輯人，作為主要的資訊提供者（key informant）。很多研究報告（Whyte, 1984；轉引自陳向明，2002：153）表明：

最好的訪談對象通常是那些來自於對自己的文化有比較敏銳的觀察和反省能力、自己經歷了與研究問題相關的重大事件，並且有能力將自己的經歷和想法用語言表達出來的人。

---

<sup>10</sup> 參見《編輯力：從創意企畫到人際關係》（2005：10）：「感覺瀟灑、薪水高、看起來時髦、可以採訪名人，這些好像是出版社編輯工作廣受歡迎的原因。」

這種策略的運用好處在於受訪者肯定具備較多的觀察和反思能力，也較擅長自我表達；但就如同水能載舟覆舟的兩面性一樣，研究者的想法與觀念很可能會受到牽制以及影響，所以必須更有意識地加強自身的反省功夫。

### 3. 研究者的資質能力

本研究採用的訪談法雖然具有較問卷法更為靈活的優點，可以在訪談過程中獲得許多第一手資料，但訪談是「一種非常情境化與難以制定標準化程式的研究方法（陳介英，2005:121）」，對於訪談情境的掌握，端賴於研究者自身的能力：

在整個訪談的過程中，訪談者是否具有豐富的想像力，敏銳的觀察力（Strauss and Corbin, 1990），和高度的親和力，能隨機應變，以及對受訪對象之背景與所從事事業的瞭解，是整個研究能否成功的關鍵（陳介英，2005：121）。

筆者於研究過程中，時時提醒自己設法在這些能力上進行提升，不過仍囿於資質天賦而力有未逮之感，幸而隨著訪談次數的增加、訪談經驗的累積，以及對於研究主題的逐步釐清及掌握，使研究得以順利完成。

### 4. 研究者的主體意識與反省

對研究者主體性進行反省，不僅可以使研究者更加「客觀」地審視自己的「主觀性」，瞭解「主體」和「客體」之間的「主體間性」，而且可以為研究結果的可靠性提供一定的評價標準和「事實」依據（陳向明，2002：158）。

由於在質性研究中，研究者被視為研究工具，所以在研究過程中，研究者所反應出來的主體意識會深深地影響到研究的設計、實施和結果。因此，研究者有

必要對自己的角色意識、個人經歷、價值觀或思想傾向、自己與被研究者之間的關係，或其他種種可能對研究過程和結果產生影響的因素，時刻進行反省。

檢視本研究的初始動機，確實與研究者個人的經歷及志趣相關，由於筆者本人自大學時代開始，即不間斷地透過營隊或社團方式，學習編輯技巧以及從事實際編務工作，乃至畢業後的第一份工作也與編輯脫不了干係，之後更選擇報考本校出版所，以求獲得更紮實的理論基礎。由於筆者始終對編輯工作抱持著理念與熱情，是以在擬定學位論文的研撰計畫之初，便鎖定編輯人員作為研究對象。而由於個人性格與價值觀所致，筆者始終認為編輯人應該或多或少都要具備理想性，加上之前的編輯實務經歷，讓筆者對於編輯可能面對的角色壓力與衝突，產生研究的前理解（pre-understanding）與偏見（bias）；這種前理解與偏見是難以避免的：

在我們進行思想批判之前，我們總是屬於一個「世界」之中了，在我們面對歷史之前，我們已屬於歷史了，這是一個「事實」（facticity）。因此，沒有不帶「偏見」的理解（何衛平，2002：133）。

在看待研究問題的視角以及對研究問題的有關看法上，筆者深受指導教授的影響，相信人無法脫離社會結構，而人與人間的互動必然會有衝突發生；在指導教授的啟發下，耙梳相關文獻，諸如：出版業文化工業化的批評、整體出版產業結構的討論等，決定採取批判取徑去探討研究問題，意圖透過與研究對象之間的對話與互動，來引發被研究者對「現實」的反思，冀能喚醒他們被壓抑的真實意識，發現新的問題，並產生新的看待問題的視角。

不過，這樣的野心談何容易，在研究的進行過程中，筆者經常對於「為什麼要批判」、「該批判什麼」等問題感到疑惑與困窘，直到訪談經驗的增加、從研究對象身上得到的第一手資料不斷積累，再次回顧文獻、進行交叉比對與思考，才能夠逐漸掌握研究脈絡。

在研究者的角色意識上，筆者認為自己傾向抱持著學習者的心態，透過研究訪談的過程，提出研究的前理解與文獻耙梳所得的研究問題，向研究對象請益，企圖在瞭解研究對象看待事物和解釋事物的方式後，再現他們的行為習慣與意義建構；只是這種建構的過程並非純然客觀的，而是置於筆者的主觀批判視角之下。

實際上，按照法蘭克福學派的批判理論觀點來說，所有有資格稱為事實的東西都蘊涵著一種價值判斷，而社會研究和自然科學研究最大不同之處，也正是在於前者涉及研究者的詮釋與演繹：

研究者在理解社會現象時，必然要從研究者的角度去演繹，原因為社會現象主要是由「文化意義」( cultural meaning )或「價值系統」( value system )構成，要瞭解或把握這些意義，是不能單純地用自然科學模式的客觀觀察，一定要加入研究者的演繹（阮新邦，1993：10）。

以上交代的是筆者對於研究者主體意識的觀察與反省。最後，謹借用一段文字來作為本章結語：

正如格拉斯納（ C. Glesne ）和派司金（ A. Peshkin ）所說的（ 1992:14 ）：  
「我的主觀性是我能夠述說的故事的基礎，這是我的一個力量的支柱，它使我成為既是一個人又是一名研究者的現在的我。」（轉引自陳向明，2002：120）

## 第四章 圖書編輯的角色壓力

本章企圖從實務到理想、從內在到外在、從個人到組織，分層剖析圖書編輯角色壓力的層面與種類，並探討壓力的形成原因與影響因素，計分五節來進行：第一節探討圖書編輯在編務執行過程中的壓力；第二節探討圖書編輯與角色伙伴進行互動時可能產生的衝突；第三節分析來自組織結構的壓力；第四節探討來自出版業產內外部環境的壓力；第五節討論圖書編輯所面對的理想與現實上的扞格。

### 4.1 編務執行過程中的壓力

根據第二章的文獻探討可以得知，圖書編輯由於組織結構與個人位階的關係，所負責的職務會有不同，可以從最基礎的編務涵蓋到經營管理；在這些不同層面的工作內容中，圖書編輯面對的挑戰跟壓力也不同。若以編輯本分內的編務工作來說，可以概分為選題企畫與書稿加工兩種不同層次的編務工作，這兩種編務工作面對的是品質上的要求；除此之外，圖書編輯還必須面對量的負荷、時間壓力，以及編輯個人的自我期許所造成的壓力。

#### 4.1.1 質的要求

編輯的編務工作，可以分成兩個層面：選題企畫及書稿加工來探討，在這兩個層面上，編輯承擔的是內容品質上的要求。

##### 1. 選題企畫

選題企畫是最能發揮編輯主體思維及創造性價值的職責之一，是編輯功力的檢核點，也可以說是圖書編輯最重要的工作領域：

編輯首要的、而且很多編輯自認為是最重要的工作領域是：在選題政策方面為出版商或總編輯提出建議，幫助他們決定是否將某單部作品納入出版選題計畫。其中主要是審定和評價來稿，以及評估鑑定外語圖書（Röhring, 1997/1998:29）。

早期台灣出版社的書稿來源，通常以作家自行投稿或出版社（老闆或編輯）出面邀稿居多，書稿的內容與品質通常取決於撰稿的作者，編輯負責的是細瑣的編校工作。到了 1980 年代，書系出版成為主流，編輯成為出版流程上游的企畫發想者，所承擔的成敗責任也相對加重。1990 年代迄今，編輯的角色吃重，不僅是「構想的發動者」，還必須是「行銷的啟動器」（老貓，2004）。

選題企畫的重要性，隨著時代的改變以及出版業的商業化發展而增加。尤其是出版業的商業特性，使得圖書編輯在選題時，必須考量到書出版後的經濟效益，因此圖書編輯除了獨到的眼光外，還必須具備市場意識及行銷概念，以進行選題企畫的工作。身為小型文學出版社負責人兼總編輯的受訪者 H，點出了編輯在尋找出版題材時的兩難處境：

編輯部是一個花錢的單位，如果老闆要他們動腦筋去找些什麼書，或去跟作家來往約稿，實際上就有很大的冒險成分，因為約來的稿件不一定能銷；或者說一個編輯有些點子想出些什麼書，譬如：小說選、作家選，只要他一個點子出來，就會幫編輯部花很多錢。有的老闆會要編輯不要想了，只要把老闆拿回來的稿子，在編輯桌上看看稿件、校對、發稿，就做這些工作就好了。有的老闆不希望編輯動腦筋，因為腦筋一動就是一種思想，思想變成行動就真的要花錢了，所以這壓力有時候是老闆給編輯人員的。有時候則是編輯人員自己給的壓力，編輯會想自己有沒有幫老闆賺錢。書好銷的話，編輯可以在出版社揚眉吐氣，但如果花了出版社很多錢，書卻賣不出去、堆在倉庫裡，即使老闆不講，編輯自己心裡也會過不去。

圖書編輯的成就往往與書的成敗畫上等號，而在出版業的商業性格下，書的成敗最直接的檢測標準在於銷售量，張海靜（2000：37-39）在其研究中指出，出版社的商業機制就是造成選書編輯<sup>1</sup>壓力的來源之一。而由於出版業的特性是「成功的商品是無法被複製的」，所以編輯必須盡量開發產品或確保能夠做出定額以上的出版品，以種數彌補量上可能的不足，這不僅會增加編輯的工作負荷量，也會使得出版產業的競爭愈形激烈。

## 2. 書稿加工

編輯的第二個、同時也是工作量最大的任務是整理加工書稿，使書稿達到付印要求；處理書稿的文字內容，編輯加工，如是譯稿，要將書稿與外文原文對照比較（Röhring, 1997/1998:30）。

在這個環節中，編輯必須負責確認書稿的內容、結構與表達方式是否合宜，並且必須字斟句酌地進行文字校對。一般中文書的編輯，必須具備的是基礎的文字能力，而翻譯書的編輯還必須額外具備外語能力，以確認翻譯是否正確無誤，譯稿如果不夠理想，編輯還得承擔起校譯改稿的責任：

當一本書的翻譯，翻得很好的時候，大家都會說：這個譯者真是太厲害了，翻得信達雅。但如果翻得不好時，大家就會說：「奇怪，這個編輯是不改稿的嗎？」所以說編輯是非常可憐的行業。以前我在某某出版社時，有個同事曾經遇到一個日文書的譯者，這位譯者曾經是某個國家級翻譯獎項的得主，而且是受日文教育長大的，也許他的日文真的很好，但他中文完全不行。他的譯稿一出來，大家都傻眼了，但因為趕時間，只好同時發給三四個外包去改稿，改回來後這名編輯還要負責全部

---

<sup>1</sup> 該研究中所指「選書編輯」，泛指「具有選書決策作用的出版人」，強調的是這些人對出版決策及方向的決定性影響，不論擔負這些功能的人是被稱作總編輯、編輯、選書編輯、總經理、發行人皆涵蓋在該研究指稱的「選書編輯」之內。

統一 總之這書弄了非常久，好不容易才出版。就在書出版後不久，我們負責這本書的編輯就接到她一位在別的出版社工作的學妹來電，問她這位譯者的稿子是怎麼做的？因為她學妹也接了這譯者的稿子，而學妹的出版社已經因為這名譯者而折損了三位編輯（受訪者 C）。

為了譯稿而折損編輯的例子屢見不鮮：

上周又聽到一個例子，一個翻譯書編輯做書做到心力交瘁，不堪負荷，終於宣告「陣亡」，辭職他去。聽到這樣的事，總是讓我覺得難過。會做到心力交瘁的編輯，大部分都責任心重，他們對書很執著，對品質尤其不敢疏忽，書的前前後後，裡裡外外，各種細節全部都要親自看過（好幾遍）才敢放心。所以只要拿到手上的譯稿品質欠佳，他們的惡夢就開始了（老貓，2005a）。

因此，資深編輯人老貓極力主張編輯應該要有免於改稿自由，而為了免於改稿，就必須要求發稿人在發稿前確認書稿的品質，不論這發稿人指的是作者或譯者，都有責任在確認書稿完善後，才將稿件交付編輯手中，期以這種方式杜絕編輯的改稿惡夢。但這種理想實踐起來又談何容易？也因此老貓指出，不僅要從最源頭的環節做好品管工作，最重要的還是「從公司文化、工作方法、編輯流程到編輯心態，都要調整，更重要的是老闆（總編或主編）的心態和方法，也要調整（老貓，2005a）」。

一本書的內容好壞，涉及諸多主客觀因素在內，有時難以直接評斷其價值，但書中文字的精確度卻是顯而易見且不容妥協的，所以文字素養向來是編輯的基本功，而要求校對的精準無誤也就成了編輯責無旁貸的責任。但校對其實是一門專精的學問<sup>2</sup>，除了靠後天的技能訓練及經驗累積外，還需要講究細心謹慎、勤勞

---

<sup>2</sup> 校對跟編輯是兩種不同的專業，其實是應該分工的，早期台灣的報業、雜誌業及部分出版社，設

敏銳的先天個性，而且即便這些先天後天條件都具足了，仍然無法避免百密一疏的失誤發生，編輯資歷僅一年餘的受訪者 A 說：

有時候校稿校三次，找不到錯字了，你以為這樣很嚴謹了，結果印出來後，老闆翻一翻卻說：「咦，這裡怎麼有一個錯字？」你已經很努力去做了，結果人家還是發現錯誤的地方——這是感覺比較失落的地方啦。

校對的壓力是來自於發生錯誤，實際上不只是文字的校對必須正確無誤，整本書稿從製作到付印，一切流程都不容出錯，「有功無賞，打破要賠(傅月庵, 2002)」是編輯無法擺脫的宿命，受訪者 C 對於這種宿命深刻感受到無奈：

在書送印後，很怕印務打電話來說那裡那裡出錯了。當一切正確時，大家都認為理所當然的，一旦出錯，立刻被放大。拿到成書的時候都戰戰兢兢的，很怕突然發現哪裡出錯了。

#### 4.1.2 量的負荷

量的負荷可以分成兩種，一種是指編務方面的工作量，一種是指業績方面的銷售量。在編務量的要求上，不同出版社由於體系與編制的關係，對於編輯應該負責的產量有不同的要求，從受訪者 E、F、G 與 A 的訪談中可以發現，各家出版社對編務量的考量與要求有非常明顯的差異：

如果以我們一條鞭的作法，每個人一個月一本書的工作量，其實還算是合理的，因為他必須作所有的東西，包括行銷都要自己去介入、花腦筋，所以一個月一本書並不能算太輕的負擔，但也不算太重，我覺得還有增

---

有專職的校對人員；時至今日，校對一職多已廢除，轉為外包。更甚者，大部分出版社都認為校對是編務的一環，理應由編輯全權負責，除非編輯工作量太大時，才會轉而外包。在中國大陸，出版業多設有「校對室」，由專人負責校對工作，然大陸出版界仍盛傳「無錯不成書」的諷刺諺語。

加的空間，如果把一部份的工作分散出去的話，量就還有增加的空間。多的話，有的主編一年可以做到二十本，當然這其中有很多工作是外包出去了。一個主編一年可以做十二本到十五本是蠻合理的，但因為每本書有大有小，所以重點還是在怎麼去評估它的銷售（受訪者 E）。

理論上我們一個人一年要編七本書，可是如果你編的書編得很好，也許五本就夠了，我們這邊都是鼓勵你少編書，盡力賣好書，最差的編輯才要出很多書。出版業就像在踩腳踏車，那個踩就是在出書，要書出去才會有錢進來，可是如果我編的是一本很好的書，賣得好，就會有大筆錢進來，就不用一直踩了（受訪者 F）。

我們希望大家可以一個月編到 1.5 本，這並不是規定，只是我衡量大家的工作，希望每個月有這樣的量，而且差不多要這樣的量才能維繫公司的運作（受訪者 G）。

我們以系列來劃分，我負責的系列很多：英文、日文、法律書、健康書、勵志書我都做過。每個月負責的出書量要看品質決定，如果是改版書的話，會多一點；如果是新書的話，大概是四本到五本左右，比較多的話大概是八本；有時候是套書，要做包裝盒一起出去的，會更多一點，有時候是十幾本一起出去（受訪者 A）。

量的過度負荷，損及的一定是品質。在詢及這些受訪者工作量是否足以負荷時，受訪者的反應都認為是合理且可以負荷的。若單純以量來判斷，受訪者 A 的工作量高居所有訪談編輯之冠，但受訪者 A 仍認為自己的工作量可以負荷，一來是因為他在業界的資歷較淺，現職的出版社又是唯一待過的一家，所以無從比較；二來是因為他覺得做事要靠方法：

我覺得編輯有時候要靠方法，或者在流程、制度上面做些轉變，讓它可以變得快一點。其實大家選的主題都不會差太多，只是有經驗、沒經

驗，以及市場概念的問題而已，最重要的是要有一票很好的 team 可以幫你做事情，像跟我配合的排版有十家，有的人你給他稿子，他要一個月後才交稿，有的人卻兩三天就給你了，有時候跟排版搭配久了，他會知道你想要什麼東西，也會先幫你把東西先趕出來，所以好的 team 是很重要的。

很顯然的，在受訪者 A 所服務的出版社中，「省時省力」已經成為工作的一種思考邏輯與行事準則。至於省時省力的作法，是否是最好的方法？這種求快的方法，解決得了量的負荷，是否也能同樣解決品質的要求呢？這是一個有待驗證的問題。

至於業績方面，書籍的銷售量經常被視為編輯工作表現的證明，而近年來台灣的出版社採行企業化的經營管理方式，明確地規範出員工的年度生產量及業績達成率，有條有目地羅列了編輯必須達到的成績標準，也為編輯帶來不小的壓力，受訪者 C 描述該公司在銷售業績上的要求：

我們公司是用書系來分，你這條書系明年的目標是多少，包括出書總數、銷售冊數以及營業額要多少，這些都很清楚，在年底的出版計畫完成後，明年的目標就出來了，然後整個書系底下的人一起承擔。當然會有壓力，每個月業績報表出來，大家都看，開會時，投影機就在前面放你的業績，怎麼可能不在意呢？這就是無形的壓力，有形的話就像考績、獎金、年終獎金都會受到影響。

每個公司對於業績與考績的要求並不一樣，純粹取決於出版社的考核方式，不同的出版社未必見得都有如此明確的業績目標，但不論明確與否，有業績就有壓力存在。

我有一個朋友在某出版集團旗下的出版社當編輯，這家公司裡有兩個編輯，她以前一個人（一個月）做兩本書的時候，她創造的業績可能是一

百萬，但總編輯為了讓業績漂亮，就強迫他們一個人做到四本，這樣就可以創造出兩百萬的營業額。至於這兩百萬到底賺不賺？丟出去了，會不會被退回來？總編輯不管。就只是要求他們創造這個數字，因為他們就是用數字在管理，香港總公司看的就是你這個月新書多少？拿回來的錢多少？根本不管你書到底是好是壞，所以我那朋友做到最後就變得有點盲目的在做，後來她就離開了，因為她覺得做起編輯來很沒有意思，只是為了創造數字，什麼（書稿）進來就得做、只要有（書稿）就得做，這樣就變得可怕了（受訪者 G）。

圖書出版品的商業價值，也許可以用數字來評估，但其文化價值卻是難以衡量的。圖書編輯的產能與對出版社貢獻，是否能夠單純地用編書量或銷售量來要求呢？這是一個值得深思的問題。

#### 4.1.3 時間的壓力

書籍的出版，往往有一定的流程以及進度規劃，由於各個環節牽扯到的人、事、物眾多，只要有任何一個環節脫序演出，就會影響到後續的進度。身為流程控管者的編輯，經常必須面對種種外在因素的牽制，受訪者 C 即表示：「所有的資源都是壓力，包括時間、金錢、人。」受訪者 B 則描述了趕進度時的壓力感受：

趕進度的時候，最直接感受到的，當然是時間壓力。上午，我和外發美術設計聯絡過，她說下午兩點就進辦公室幫我轉檔；但是，下午三點左右，她還沒出現，打她手機也沒人接。這讓我感覺十分焦慮。

時間對於編輯而言，永遠是不夠的，擁有二十五年資歷的編輯主任 E 就表示，編輯註定永遠活在懊悔之中：

我覺得編輯工作承受的最大壓力是時間壓力，因為沒有任何一本書是可以讓你從容做完的，每一本書永遠都是被要求再早一點、再早一點，因

此一個有反省力的編輯是永遠生活在懊悔中，會覺得：為什麼要這麼趕？為什麼不能再給我兩天的時間？再給我兩天，我就可以多瞄一次。這也是編輯的宿命：永遠都是在書出來之後才後悔，而事前的防錯工作永遠只能防到一部份。

不過，面對壓力的態度與反應，會因為個人性格而有不同的差異，譬如受訪者 E 深感自責的出錯問題，對於受訪者 F 而言，就有不同的看法與態度：

我覺得每本書一定都會有錯的，只是錯得大、錯得小；我書若做得好、有再版機會的話，就等再版的時候再把錯誤改過來就好了。中國古代的人就說過：錯字這種事情，就像在掃落葉一樣，風一吹過就掉下來，掃也掃不完。只要別在封面就出錯，不要書名就有錯字。總之不要錯得太離譜就好了。

#### 4.1.4 自我期許

圖書編輯在編務執行過程中的壓力，除了來自於組織所賦予的量與質的要求外，還有一部份來自於編輯對自己的自我期許。每一本由編輯親手打造的書都滿載著圖書編輯的期望與熱情，也因此圖書的銷售成果、讀者的接受程度都會造成編輯個人自我期許的壓力：

編輯的壓力不是來老闆給的，如果今天跟老闆的理念不合，編輯可以自己走人，因為編輯有能動性。但編輯主要的壓力來自於自己做的書不被市場肯定，一本原本預期會賣得好的書，卻沒有成功。當然出版的好處就是，你並不是只有這本書，你還有下一本書；但是接連著幾本書都賣不好時，編輯的理想就被打擊到了（受訪者 F）。

我們成立快四年了，很幸運的是在這麼不景氣的环境下，我們都還是賺錢的公司，所以來自那部分的壓力不大。我覺得我的壓力來源其實應

該是自我期許的部分，我希望可以更好一些。面對業務的部分，書賣多少，數字是很實際的，退書多少，看到數字就知道了，一切都擺在眼前，當然會有壓力，但那只是一個層面。還有一個層面是：有時候我自己看準的書，結果卻沒有如預期的大賣，會覺得很懊惱、很氣。會覺得這麼好的書，竟然抓不到一萬個人來看？再去檢查一切過程：文案方向沒錯、設定讀者群也沒錯，該做的廣告、該做的宣傳，這些都出去了，自己檢查一遍後發現如果都沒有錯，然後還賣不好，那不就表示自己一開始的眼光就是有問題的嗎？這麼一想就會讓人蠻沮喪的（受訪者 G）。

編輯可以算是一種追求自我實現的行業，編輯人追求的不是財富，而是要滿足被肯定、被認同的需要。成功地出版自己認定的好書可以說是編輯的個人理想；書若不成功，產生的不僅是出版社賠錢與否的商業問題，更令編輯難過的是在於個人理想的不被接受與認同。然而，從上述兩段訪談可以發現，圖書編輯的自我期許仍然逃離不了商業機制的檢核標準，編輯對於自己的理想及品味是否被認同，還是必須仰賴書的銷售成績來判斷。

## 4.2 與角色伙伴互動的衝突

圖書編輯的角色存在於與他人的交互作用中，特別是編輯扮演了中介者的角色，負責溝通作者與讀者、作者與出版社，而且是整個圖書產製流程的控管者，因此與角色伙伴間的互動是密切且頻繁的。

圖書編輯的角色伙伴可以按出版社的內外部來分：外部的角色伙伴，指的主要是作者和讀者，其中作者跟編輯的關係是最密切的；而讀者與編輯之間雖然沒有明顯或直接的互動，但其關係卻是相互依存的；此外，按照出版社的規模及體制，有的編輯還必須直接接觸印刷廠、通路商、經銷商等外部伙伴。內部的角色伙伴，則有出版社老闆／主管上司、其他部門同仁（如美編、行銷、印務等），甚至可能還有外包的工作搭檔，如外包校對、外包美編等，不過外包的工作搭檔

由於不屬於出版社編制之內，與編輯的關係通常有從屬之別，比較不會產生直接衝突。

在面對這些不同環節與處境的角色伙伴時，圖書編輯所扮演的角色也有所不同，而由於各人的個性、互動模式、立場與職責的不同，有時候會形成不同的見解，甚至造成衝突，因此與角色伙伴之間的互動，也是圖書編輯的壓力來源之一。本節分成兩小節，主要討論圖書編輯在與社外作者、社內同仁互動時可能產生的衝突與壓力問題。

#### 4.2.1 編輯與社外作者

在眾多角色伙伴中，編輯與作家的互動是最顯著且密集的。簡嫻（1994）曾經以「既是親家又是冤家」來形容編輯與作家的關係，並且用詼諧有趣的筆法描述之：

作家跟編輯的關係既是親家又是冤家。靈異派的說法是，這輩子幹編輯的都是前世「焚書坑儒」、與「文字獄」的；作家嘛，皆是被坑之儒、下獄之士，一口冤氣還沒散。兩派人馬於今生遇合，冤頭債主，坐下來好好的算個清楚。

受訪者 A 則細述了與作者溝通時可能面臨的的難題：

有時候跟作者的溝通也是壓力，因為有些作者會抱怨：稿費怎麼那麼低啊？印量怎麼印那麼少啊？為什麼出來的東西和我想像得不太一樣？什麼時候再版啊？什麼時候還會再給我稿費啊？還有，有些作者你幫他出了一次書，他以為後面的書你都會接受，可是要退稿又不好意思，叫他改，他可能又覺得不尊重 就這樣產生很多問題。

對於作者而言，編輯是出書過程中最密切的合作伙伴，是第一個帶批判眼光去閱讀其作品的評論者，也是作者的首要支持者，會為了作品的出版，替作者向出版社爭取各項資源。但編輯畢竟是出版社的員工，最終還是必須站在出版社的立場進行考量，再向作者傳達意見。編輯可以說是作者與讀者之間的中間人，扮演著雙面人的角色，而這種角色特性使得編輯很容易成為出版社與作者間的夾心餅乾：

編輯在出版公司的定位，是很容易被上司及作者牽制的。上司的考量經常是商業面的，例如：賣相的好壞、成本的高低、定價的多寡等。而作者的考量卻經常是非商業面的，例如：版面的設計、文字的大小及間距、內容的調性等。當夾心餅乾的編輯，身處在兩大勢力之間，經常動輒得咎，不然就是一肚子委屈。難怪經常會充滿了無奈，充滿了失落感。對前途茫然也就算了，甚至不知如何度過今天（黃明璋，2002）。

作者與編輯可以說都是為了一個相同的目標——盡可能找到更多的讀者——而各自努力著，但在通往這個目標的途中，雙方經常必須面對各種不同的具體利益衝突，譬如稿酬的問題：

在編輯工作中最難為的是錢的事，譬如說跟作者談價碼，公司說只能給作者一千字六百塊，可是作者卻要求一千字七百塊；在談的過程中，我知道我代表的是公司、必須要為公司節省成本，可是我又瞭解作者的立場，知道他們靠寫作維生的難處，所以有時連我都覺得稿酬不合理時，心裡就會覺得很尷尬、很掙扎（受訪者 B）。

在這種人際互動過程中，個人的個性與人格特質往往扮演關鍵因素。以受訪者 B 的例子而言，她在執行編務過程中，由於必須與作者或設計者談價碼而感到為難，這除了是因為編輯扮演中間人的角色，很容易讓自己成為夾心餅乾外，主要是基於個人特質的差異，有的人對事情的敏感度比較高、思慮較多，也會因此

讓自己在工作中感到比較多的心理負擔。除了個性外，個人的資歷、權威度，以及信用的建立與否，也會影響到跟作者互動的關係。

#### 4.2.2 編輯與社內同仁

編輯除了跟公司外部的作者溝通外，還必須配合出版流程，與公司內部的其他同仁進行協調溝通，由於各自有各自的專業堅持與立場，所以一些意見或理念的不合也是在所難免的，即便是在對事不對人的前提之下，衝突與壓力也已經產生。

以文字編輯和美術編輯之間的角力為例，為了確保文字或圖像表達的完整度，文編與美編經常互相較勁搶奪文字或圖像的空間比例，恆久以來兩者之間就存在著一種「恐怖的平衡（黃盛璘，1999）」關係。受訪者 A 提到與美編之間誰也不服誰的衝突情況：

有時候跟美編會在觀念上有衝突，因為他們會覺得你又沒學過美術，你只是負責看看文字而已，你對美術觀念又不好，憑什麼資格說我做的不好？

而由於出版社的商業特性，在出版流程後端的業務部門也經常與編輯有密切的互動，並且提出諸多關切與建議；書籍發行後的銷售成績，更是經常引發編輯部門與業務部門進行責任歸屬與職責劃分的探討：

在我待過的上上一個出版社，那種部門之間的較勁非常強烈。書賣不好，大家都要檢討，業務部會說：編輯部書不好、書很爛；編輯部這邊就會說：是企畫做不好、企畫宣傳點不好、下的錢不夠；企畫部就會去罵業務部說：是你們通路做得不夠、我去書店都沒看到書。在開會的時候，各部門都會彼此互相較勁（受訪者 G）。

相較於受訪者 G 曾經任職過的出版社，受訪者 C 的公司並不鼓勵直接衝突的發生，也因此受訪者 C 認為編輯與其他部門同仁間的互動方式，與組織文化有相當大的關係：

跟組織文化有關，有些公司蠻鼓勵衝突，我們公司比較理性，對事不對人。當然也有發生過封面出來，我們覺得不夠好；或訊息出來，業務部門覺得不夠清晰的事情。但我們公司非常尊重編輯，這些意見要不要改、改成什麼樣子，都是編輯可以決定的，不過我們編輯也都會尊重業務部門的看法。

由於出版社內各部門的專業與立場的不同，當各自有所堅持時，即使衝突並不明顯，但檯面下卻可能是暗流湧動的，受訪者 B 進入新公司不久，擔任的是基層的編輯，卻已經能隱約感受到部門主管與其他部門間的較勁：

請外發的美術設計為一本新書設計封面。昨日，她交了兩款來，我們編輯部一面倒的偏愛某一款。業務部主管得知封面有兩款待選的這件事後，直接向我要封面，並說：「我們不是想干預編輯的決策，只是想從行銷的觀點提供一些想法。」我覺得多聽意見無妨，何況，對方是業務部主管，於是讓他看了這兩款封面。結果，業務部偏好另一款，並且也向我們表達了意見。之後，我的主管嚴肅地告訴我：「以後不要再讓業務部同仁看未確定的封面。」言下之意是，她並不想讓業務部來影響我們編輯工作上的決定。

此外，衝突不只是發生在不同部門的同仁間，同樣隸屬於編輯部的編輯們也可能會出現明爭暗鬥的情況。一般出版社都有劃分不同書系或路線的編輯，而書系有冷門熱門之分，所面對的市場也有大有小，因此被要求的標準與成績是不可一概而論的，但暗地裡的競爭卻是難以避免的：

我們公司有時候編輯之間也是互相競爭的，假設某編輯書出得很好，老闆就會覺得他好像是公司的救星，跟其他編輯之間就會形成互相比較、互相競爭（受訪者 A）。

雖然這些競爭可能是良性的，但其間的微妙之處卻也會為較敏感的編輯帶來些主觀上的心理壓力。此外個性上的差異，也會讓編輯在面對老闆或同仁之間人際互動的問題時，採取不同的因應方式，以受訪者 A 為例，他表示如果老闆指示要他編色情書，他會非常不認同，並且會想辦法勸阻，但如果勸阻無效，他的應對方式就是在書編完之後，編者欄上不放自己的名字。在跟老闆意見不合或有衝突時，是否敢於抗命或者選擇順從地聽命行事、或採取其他的折衷之道，其實就取決於編輯個人的個性差異。

### 4.3 來自組織結構的壓力

這裡所謂的「組織」是指圖書編輯所處身的出版社，組織結構涵蓋了：出版社的組織特性、組織文化、決策及運作模式、人事層級結構、出版策略與路線的規劃等等，這些因素決定了編輯角色的內容與職責、工作質量上的分配與要求，以及與其他角色伙伴間的客觀關係。組織結構對於圖書編輯角色而言，是一種既存的規範，也是一種無形的框架，如果編輯不認同組織的規範，或理念有所不合，就可能產生衝突與壓力。

#### 4.3.1 組織制度的規範

出版社編輯人員的職能首先取決於其所在出版社的結構和各出版社的選題計畫安排。比如，一家小型出版社的編輯可能是兼顧多項職能的「多面手」，他既要負責書稿的編輯加工，也要過問圖書的製作、廣告和新聞宣傳等事宜。在科學或專業出版社裡，編輯可能是具有某方面專業修養的專家，在那些大型出版社裡，編輯的任務可能僅僅限於負責更改幾

個標點符號，但也可能在參與決定出版社的選題計畫方面發揮重要作用  
( Röhrling, 1997/1998:26 )。

在 4.1.1 節提到的選題企畫上的壓力，即非每位編輯都要承擔的，而是取決於該公司制度所規定的職務範圍。職務的劃分取決於出版社組織的規定，而出版社規模的大小會影響到組織內員工的層級劃分，規模愈大的出版社，由於員工人數多，職務的分工與釐定也就愈詳細；規模小的出版社，可以運用的人力有限，編輯一人身兼數職的情況也就愈普遍。

此外，出版社中的層級與職權劃分是否明確，也會影響編輯對自己角色的認知與執行，以受訪者 D 為例，她從研究所畢業後進入出版業，待在第一家小型的綜合出版社，一做八年，其間因為一次社內的集體離職風波，讓她有機會出線擔任總編輯，但她認為老闆的授權不夠，致使總編輯等同於執行編輯，並未具備選書權，書幾乎都是老闆決定的，即使總編輯提出企畫案，也必須一一經過老闆的同意才可以進行，而老闆又經常無故否定或推翻編輯與美編的決定，並且未交代任何足以服人的理由，以至於造成社內同仁產生不少負面情緒，而受訪者 D 最後也掛冠求去。同樣的，受訪者 B 也認為組織應該要給予編輯足夠的發揮空間：

我理想中的編輯工作是一門專業，從最初的源頭到最後做出來的成品，這樣一個做的過程中，是加注了編輯自己的專業、自己的思想在裡面的，所以我會蠻在意在這個工作裡面我是否有足夠的發揮空間，會希望自己能夠參與的層面比較多、比較能夠表現編輯的專業，所以最早待過的文藝小說出版社，讓我覺得我只是在做簡單的加工，就會覺得沒有意義，也就不想做了。

授權的充分與否，以及組織規定的職務劃分及分工方式，都會影響到編輯角色任務是否足夠清晰，以及角色能力是否有發揮的空間，進而影響到編輯行使角色的意願，以及對角色壓力的感受。

### 4.3.2 組織特性的無形框架

通常出版社的出版走向，大多取決於老闆的個人品味與好惡，「規規矩矩的人，出版的大都是規規矩矩的書（果子離，2002b）」。由老闆的個人品味與好惡所形成的出版走向，是一種無形的框架，而編輯能夠發揮的空間就侷限在框架之內，倘若編輯的理念與出版社的框架有所出入，衝突可能就會產生。

在受訪者 E 所任職的出版社裡，由於發行人當初創社的原始目的，在於為文化傳承、國故的保存整理以及為中外文化的交流盡一份心力；因此該社按照書籍的市場劃分成兩大區塊，一塊是面對大眾市場的圖書，其下又分出許多條不同的出版路線；另一塊則是理想性較高、較學術性的冷門書籍，以承繼該出版社在創立之初所訂下的出版宗旨；學術性書籍交由委員會進行嚴格審核，大眾圖書則由各線主編負責，也因此 E 的出版社裡，一般大眾圖書的編輯群其任務非常明確地就是要為出版社賺錢：

從公司的角度來講，學術性的書當然是越少越好，因為那肯定不會賺錢，只會佔用資源，不過基本上我們還是會有一個適當的比例。公司把這事情擺得很清楚，主編選的書基本上都是一定要賺錢的，所以一定是以市場的角度來考量所選的書，如果這本書可以賣得又長久、量又大，那當然最好的，如果沒有，就必須要考慮它有一個短期話題，且這個話題一定會引起注意。如果你沒有短期話題，也沒有長期吸引力。卻還是決定要出這本書，那你自己就要準備接受考驗了。

至於受訪者 C 認為自己的老闆主導性強、性格鮮明，因此在進行選書決策時，經常必須優先考慮到老闆的想法：

別的書系情況如何我不知道，但我們這條線是公司裡面最活潑的，我們經常游走邊緣，擔心這本書老闆不能接受，譬如我們要出版一本談紫微的書，我們就會怕老闆是不是不能接受這種怪力亂神的書；或者是談兩

性的書，裡面尺度可能會比較大，也會擔心老闆不能接受，因為老闆太保守、理想性太高，我們擔心他會不能接受。

而受訪者 A 所任職的出版社，擁有二十餘個出版社的名字，各有各的路線，有的出版勵志性書籍、有的出版健康性書籍、有的出版韓國書籍或者超小開本的書，出書種類繁雜，但並沒有預先擬定的出版計畫，書的出版幾乎是完全取決於市場是否歡迎：

我們在大陸有分公司，在那邊的是企編，他們會找一些符合市場潮流的東西，給我們看過之後，我們若覺得可以，就交給他們做；另外就是我們自己看到市場上不錯的書，就自己跟老闆提說要做；有時候則是老闆出國，看到某個主題還蠻好賣的，回來就看哪個編輯要做就交給他做。

由於受訪者 A 所任職的出版社，其出書考量完全取決於市場，並沒有固定的出版方向或計畫，可以說採取的是見縫插針的策略，因此非常仰賴最瞭解市場、也最能夠掌握市場資訊的通路經銷商的意見，以致於在提出編輯企畫時，經常受到通路經銷商的牽制與影響：

比較困擾的可能就是經銷商、老闆還有我們之間的互動，老闆經常要夾在經銷商跟我們中間，他當然知道我們編輯的苦衷，對內他必須跟我們說他知道那個經銷商也不好；對外，為了維持良好關係，他就必須要跟經銷商認錯、說是我們編輯沒有處理好，書才會賣得不好。有時候經銷商跟我說某個主題不錯、可以做做看，結果我做出來之後，他卻又說：這賣得並不好啊！你怎麼沒有包裝好一點？像我最近做了一本藍色封底的書，那時候經銷商跟我說看起來蠻好的，可是一直到我要送去印刷的時候，才又跟我說：他發現現在市面上排行榜的書籍，藍色皮的好像沒半本。當初是他自己跟我說 OK 的耶，現在卻又跟我說不行，我只好從網路上找了一堆藍色封底的書證明給他看。

出版社的規模大小以及影響力，決定了出版社與經銷商之間的互動情況，A 出版社的例子並非特例，其他出版社的受訪編輯都認為可以或多或少參考通路的意見，畢竟他們是直接接觸市場的人，但卻不認為應該完全由通路主導、主宰，只是受訪者 A 的出版社沒有自己發書的能力，卻又因為沒有足夠的影響力、立場不夠強勢，必須受制於經銷商，也因此不得不衍生出一套他們自己的應對方法：

書名佔很大的份量，通常我們提企畫案的時候，最簡單方式就是先提書名給他，譬如先給他十個書名，等他選中一個書名後，我們再提那本書的企畫案給他，不然我們若給他十個企畫案，結果他十個都看不上，那我們不就白寫了嗎？所以這樣做的話會比較快，比較省時、省力。

## 4.4 來自產業環境的壓力

這裡所謂的產業環境，指的是出版產業的內外部環境。出版產業的內部環境，指的是產業體質、產銷結構與制度、競爭態勢等；出版產業的外在環境，則涵蓋了政治、經濟、法令、文化、科技和社會等因素。產業的內外環境變化，會直接影響甚至衝擊到組織的運作，進而影響到身在其中的每個人，因此也是圖書編輯角色壓力的來源之一。

### 4.4.1 產業內部環境

編輯所面臨的壓力與角色的變化有關，而編輯角色的變化又跟時代趨勢、產業結構的改變脫不了關係，出版產業現在面對的內部環境問題，最顯而易見的現象應該是：市場太小、書種太多、書的壽命太短等等。

台灣圖書出版業的經銷與書店通路大多是採用寄賣制，帳款按每月銷售數量結算，沒賣出去的再退還給出版社；這樣的物流機制與進退書制度，使得不少出版社運用「以書養書」的策略來應付窘迫的財務狀況，藉由新書的出版填補財務

缺口以維持公司的正常運作；而新書可以不斷增加，書店的陳列空間卻始終有限，使得書籍的流通週期必須不斷加速，書籍能夠曝光的時間大幅減短，很快地新書又變成舊書，出版社只得又繼續再出版新的書種來維持，最後造成了新書供過於求、退書率高達四成<sup>3</sup>的市場現象，也形成了不斷出書以應付退書的惡性循環。

根據《2003年出版年鑑》所示，1993年圖書出版種數為一萬四千多種，翌年爆增至二萬四千多種，1998年突破至三萬種，至2002年更高達四萬多種，出版總數上的急遽增加實為可觀，對於龐大書種的激烈競爭，老貓（2005b）利用達爾文的物競天擇說來比擬：

在達爾文世界裡，物種有天擇壓力，而在出版世界裡，書種有人擇壓力。書種競爭就像物種競爭，太多的書種追逐太少的資源，所以在人擇的壓力之下，編輯必須學會如何打造一本書的生存競爭能力，因為此刻的書市，毫無疑問就是一個競爭慘烈的達爾文世界。

受訪者 F 剖析箇中原因，認為出版業的集團化造成台灣出版體質的轉變，而網路時代的來臨則使得出書變得更容易，這兩點原因使得出書量大增，讓原本就很激烈的產業競爭更形白熱化：

以我很主觀的看法，整個生態發生變化大約跟兩個原因有關：一是城邦的成立，出書量大增，使得進入店銷的書增加——以前很多書都不進店銷的——所以競爭也變大了；二是網路時代的到來，使得出版變得越來越容易，因為電腦發達，這兩點使得出書量增加；出書量雖然增加，市場卻沒有增加，所以競爭就變得激烈。競爭變得激烈，公司就只能從開源節流想辦法，開源比較難，就變成節流，主編抓預算就要抓得很準。

城邦的策略以出書為主，他們的出書量很大，促使出版體質產生改變，出版環境競爭變得激烈，就要講求效率，講效率就得企業化，以前出版

---

<sup>3</sup> 參考蘇拾平 出版業面對的十個未來主題，載于《2004年出版年鑑》。

算是比較悠哉的行業，編輯是文化人氣息比較重的工作，可是現在編輯，尤其是主編、總編，慢慢變成企業人。

書種過多所造成的排擠效應，使得出版人在挑選書稿時，必須更加謹慎思考，受訪者 H 表示：

時代改變，供需也發生變化，以前編輯是要約稿，現在編輯不用約稿，每天稿件太多，還必須不停地寫退稿的道歉信，好像自己有錯一樣，每天跟作家賠不是。其實說實在話，現在很多書稿不錯，甚至比我以前出過的書水準還高，但是因為現在整體書銷路不好，印出來很多都不能銷，所以我不能出。所以現在編輯的苦惱是看到作家會不好意思，這也是一種無形的壓力。

而書籍壽命的短暫，更是讓受訪者 E 感到無奈：

不管是哪一本再好的書，出版半年後，要再放進書店或連鎖通路根本就是不可能的事，所以我們很難跟作者解釋：為何他的書在書店找不到？我自己接觸過的好幾個作者，都會跟我說，他去演講時跟聽眾說他的書在某公司出版，但聽眾後來抱怨在書店找不到他們的書。我會跟他說，你應該當場請聽眾直接去書店訂，這樣書馬上就進來了。現在生態就是這樣子，訂單進來，書就活了；如果沒有訂單，已經出版一段時間的書是不可能被接受的，我們無法主動塞書進去了，所以這情況令我們蠻頭痛的。

有十八年資歷、擔任過兩家出版社總編輯的受訪者 G，經歷過出版市場景氣的時代，面對今昔出版環境的明顯落差，有著強烈的失落感及無力感：

當然大環境不好也會產生壓力，譬如我在前一個出版社八年，那八年景氣還沒這麼壞、退書率還沒這麼高，那時候我們做很多再版書，一再版

就是一萬本；以前大家常開玩笑說，做到暢銷書就像在印鈔票一樣，就是在說那個再版的速度很快，那時候再版有時候就是一萬本、兩萬本這樣的印。而像我們最近做的一本書雖然也是賣得很好的，在金石堂跑到第二名、在誠品人文類第一名，連續幾個禮拜都在排行榜上，這書當然也會再版，但再版的量就只是兩千、三千。你知道那樣的落差嗎？整個市場都在縮小。因為自己經歷過以前那樣的時代，做過那樣的書、知道是可以那樣玩的，所以剛開始要去面對這樣的景氣時比較痛苦。以前常常初刷兩萬本就出去了，現在台灣大概很少有初刷兩萬本的書，即使某某大出版社的大書，可能也頂多是跑一萬本吧，這樣就算很了不起了，不像以前可以二萬本、三萬本的出去。

出版產業的激烈競爭，使得書籍的銷售面臨嚴重的考驗，受訪者 G 感嘆以前有效的行銷手法或工具，現在已經漸漸失去效用：

以前辦記者會很有效，當幾個大報的新聞一出來，那個效益就很明顯，隔兩天書店就要有反應了，因為讀者看了新聞，可能就去書店買書了。可是現在，幾乎所有新聞出去後，反應都很淡、甚至完全沒反應。不知該怎麼辦，有時候我跟同業聊天，大家也都在感慨這一點，因為我們過去十幾年所受的訓練、所玩的工具，幾乎通通都沒有效了，但新的工具在哪？大家也還沒找到。好像必須用更兇、更狠一點的方式。三、四年前我有個作者，她寫了一本書，預言以後作家出書，可能都要用跳樓大拍賣的方式來銷售，當時我覺得不可能，現在卻覺得有可能了，也許搞不好以後真的要選在東區的某個大樓，大家用跳傘的方式跳下來，然後吸引人潮，才有機會博取更大的版面跟報導。也許搞不好有一天真的會這樣發生。

台灣每年出版的新書種類持續在增加中，這意義代表的不只是出版產業的多元化發展，也意味著閱讀的分眾化、小眾化趨勢。在這種趨勢下，進行量的追求

絕非是明智之舉，質的要求才是真正的生存之道。而且量的追求，付出的代價可能是質的犧牲。為了努力出版新書，在有限的時間及人力下，選題的企畫、書籍的內容品質經常難以兼顧，書種數量雖然可觀，品質卻是良莠不齊，誠如傅月庵（2002）所感嘆：

如今，錯字滿街走，校不勝校；出版崩壞，大事不妙。編輯的職業病轉成了「找書」，只要一看到偷窺光碟削凱子舔耳朵，就立刻想到：「可以出一本書！」

即便如此，多數受訪者仍抱持著樂觀的態度來看待產業內的這些現象，認為新書數量多代表的是出版業的多元化發展，是讀者的福氣；而選擇模仿、跟風或炒短線的出版社，由於缺乏創意且不顧品質，也絕對不可能會生存得很好，因此無需過於擔憂，受訪者 I 更站在讀者與出版社的立場，肯定這種多元現象的發展：

出版最特別的地方就是在於它有 n 百種的 business models，是一個完全競爭的產業，所以大家必須見縫插針，找出一個自己可以生存的方法，沒辦法找出一個通用的 model 讓大家使用。各種類型的書以及各種出版社都應該存在，因為去誠品的知識份子跟去菜市場的歐巴桑的需求是不同的。本來社會就應該有各種各樣的樣貌存在，如果全世界都變成同一個樣子，也就不會有新的刺激、不會有新的變化，那不是很可怕嗎？所以評價再怎麼不好的出版社的存在都有其必要性。

#### 4.4.2 產業外部環境

除了自身產業結構的問題外，出版業面臨的最大挑戰其實是來自外部大環境的改變，出版業是一個與社會對話的行業，政治、經濟、科技以及社會環境的變化，往往會對出版業造成衝擊。受訪者 G 從社會文化與風氣的轉變來分析產業環境的變化，認為：

整個大環境都在走下坡，書是最末端的娛樂，你一定要吃、一定要穿、一定要有交通工具，但書這個娛樂卻不一定要有。再來就是整個社會風氣變糟了，大家變得越來越無恥，且不再把無恥當作無為恥，有時候我看社會新聞就在想：今天的讀者又何必要看小說呢？現在任何一則社會新聞都可以在電視上，像連續劇一樣播個三四天，而且每天都有不同的變化、不同的劇情。那些東西都比小說精彩多了，難怪讀者不想看書了，只要打開電視，就可以看到新聞在搬演那些東西、在創造新劇情。這些都是看書人口流失的原因。而且現在上網時間變長了，年輕人都習慣在網路上找東西、找資料，能夠靜下來看書的人越來越少了，這是整個社會、整個大環境的變化。

網路科技的發達對出版產業的衝擊是非常明顯的，這種衝擊絕非台灣圖書出版產業所單獨面對，而是全球出版業所共同遭遇的問題，並且其他傳播產業也都面臨著相同考驗：電影的票房、報紙的銷售量、電視的收視率都收到影響。事實上，每當有新的傳播媒介進入，總是會對舊有媒介產生排擠效應，歷史悠久的圖書已經數度面對過新媒介的挑戰：

全英書籍聯盟會長 J.E.莫巴戈於幾年前曾做過如下的解釋：「迄今為止，我曾五次聽說圖書該壽終正寢的話，最初是無聲電影登場之時；接下去是鋼琴聲音灌進了半無聲電影的時候。當時人們都認為，好萊塢電影會封閉了圖書的發展前途。以後，是與有聲電影同時出現的收音機問世之時。娛樂性節目和教育節目進入了各個家庭，使人感到讀書的機會和意志被破壞了。直到最近，出現了圖書的勁敵——電視及其電腦。然而即便這樣，圖書還是生存下來了。」（引自清水英夫，nd/1991:49）

這段話看起來非常樂觀，但這段話裡提到的媒介還沒有網際網路這一項。圖書面臨過電影、廣播、電視、電腦的挑戰，並且持續存活下來，但現在面對的是來自於網際網路的威脅；網路科技對出版業所造成的影響是多方面的，雖然圖書

的作用是不可能被完全取代的，但受到的衝擊是不可否認的，以下大略分成兩個方面來談：

- 1.對讀者的影響：網路不僅影響了讀者的閱讀習慣，也佔據了讀者的閒暇時間，上網的時間取代了讀書的時間，而網路上的資訊猶如瀚海，在某種程度上也取代了圖書，成為人們擷取知識的來源。
- 2.對出版產業的影響：最明顯的是產銷模式的改變，網路文學成為書稿來源之一，而對作品出版與否的判準權也從編輯身上移轉到讀者身上；此外則是行銷管道的增加，網路增加了書籍販售的管道，延長了書籍的壽命，也讓倉儲管理更有效率。其次則是由於網際網路使遠距離傳輸更為便利，屬於核心工作以外的事項，比以前更大幅度地以特約、按件計酬、承攬等方式發給外包，出版社的組織型態也將受到影響，逐漸朝向醃醬草型組織<sup>4</sup>的型態發展。

亙古以來，書籍一直發揮著累積、儲存、傳播以及發展人類文化的作用，這些作用是不可能被完全取代的，誠如曾任聯合國哈馬舍爾德國圖書館館長的列夫·烏拉基米洛夫（轉引自清水英夫，nd/1991:51）所指出的：

不管採取何種新穎的傳播手段，都不能完全取代作為信息源的圖書。圖書是一種持續性的信息手段，它像一個巨型的儲油罐，如果需要的話，隨時可以從中擷取不同數量的信息。

但書籍的文化影響力正在削弱中，卻是不得不反省的事實。

---

<sup>4</sup> 參見頁 33-34，第二章文獻探討之 2.2.6 小節。

## 4.5 理想與現實的扞格

出版的本質在於文本建構與文本散佈，文本建構指的是作品，文本散佈指的就是作品的流通，而流通的方式必須仰賴商業手法，流通的手段最後也會演變成為商業。因此，「出版」這個行為發展成產業後，自然就同時具有文化及商業兩種特性，這個前提是無可抹滅的，也勢難抗拒的。這兩種特性，就如同兩根無法撼動的樑柱，架構出出版產業的框架，而圖書編輯只能在這個框架底下行事。

圖書編輯處於這種矛盾的產業特性中，一則必須背負來自社會大眾和自己所期許的文化使命，一則又須顧慮到關係著出版社存活的獲利問題，其角色的特性跟這個產業一樣，是矛盾且為難的。

多少要有點文化理想——這是出版從業者維持起碼的自尊的一種說詞，否則他不必踏入這極端艱苦的一行來「混飯吃」。具有「文化理想」的色彩，恐怕也是出版這一行與其他行業最大差別的所在(孟樊, 2002: ix)。

出版業與其他商業不同之處，就在於獨特的文化性格，而出版業的入門門檻低，不需要講究太高深的技能或經驗，有興趣有意願的人都可以來軋上一角，但實際上出版業微薄的薪資也形成了另一個無形的門檻，自動篩選掉部份過於功利的人，最後留下來的人——願意領著微薄的薪資，承擔薪水太少所帶來的現實生活壓力——不外乎就是因為他們所擁有的理想性格使然，誠如受訪者 G 所言：

做編輯其實就是這樣，也許你這輩子有幾次機會可以去做其他更好的工作，同樣喜歡文字的人，你可以去廣告公司作文案、去唱片公司寫歌詞，可是會選擇編輯這個行業的人，本來就是會有一點傻氣，通常對錢就比較不是那麼敏感、在意。像我們都是從基層做起，剛開始做助理編輯時，一個月只有八千塊，就那麼少，如果我那時候選擇其他行業也許待遇會

好一點，但是在我選擇這行業時，踏入的第一步，起薪就是那麼低，久了也就習慣了。我們會做編輯大概都是喜歡書、喜歡看到 A4 的稿子過來，然後劈哩啪啦地把它弄成一本書的那種感覺。

編輯擁有文化理想是無庸置疑的，但是所謂的「文化理想」所指的到底是什麼呢？司馬雲杰（2003：198）在《文化價值論》一書中指出：

文化理想可以是整個社會文化的價值體系，如社會理想；也可以是一種文化系統的價值取向，如宗教的、倫理的、審美的、哲學的以及其他專業性質的目標。但不管何種文化理想，總包含著一種價值，能夠滿足人們一種精神上的需要，因此，它與自我實現、自我超越是密切相關的。

因此，文化理想可以說是整體出版業所秉持的價值體系，而這個價值的具體實踐與滿足則成為編輯個人自我追求的目標。文化理想的具體實踐在於選書的標準上，編輯無不希望能夠出版對社會有影響力、有益人心的好書，而編輯用來評斷好書的標準就是一種文化理想的堅持。

商業現實的考量也是一定要有的，因為編輯身在這個產業之中，身為出版組織的一員，就有責任義務去共同維持組織的營運，為出版社的生存盡一份力。編輯對於市場的考量以及銷售量的追求，絕非是為了圖謀賺大錢，編輯領的是固定薪水，即使書賣得好有紅利、有獎金，也不可能使編輯因而致富。編輯只是在出版社設定好的框架之下，有限度的盡己所能去發揮，所背負的利潤重擔以及文化理想—商業現實間的衝突，實在是比出版社老闆輕微多了。

編輯與出版社老闆雖然同為出版人，但兩者堅持文化理想時所必須面對的挑戰程度是不同的，出版社老闆必須形塑出版社的風格以及出版方向，因此對於理想與現實的拿捏更必須謹慎斟酌，當然這僅限於以文化人自居或認同文化人角色的出版社老闆，對於那些認同商人角色更甚於文化人角色的出版社老闆而言，勢必不會有太大的衝突。

雖然按上述推論，編輯對文化理想的責任較諸出版社老闆來得輕，但編輯身為圖書產製作業的實際執行者與控管者，仍須站在出版社的立場，一邊為文化理想把關，一邊進行商業設算，誠如老貓（2003）所言：

你反而要比別人更精明，更懂得商業運作，付出比別人更多幾倍的努力，找到讓你的理想能夠存活的營業模式才行。這才是對任何曾有的理想，最應當的對待。既然作了出版，出版的成本結構、商業邏輯、經營訣竅，你就得全部承擔。你不能說我只負責理想的部分，銅臭的部分與我無關。如果把理想經營成僅供憑弔的「文人事業」，其實才是對理想最大的辜負。

只是每個人堅持理想的方式不同，大多數編輯都主張理想與現實應該是要兼顧、要平衡的，「並不願意做一個孤芳自賞的編輯，也不想成為一味迎合市場的編輯（受訪者 B）」，因此各自運用自己認同的方式，在叫好及叫座之間求得平衡，以受訪者 G 的出版社為例：

如果是一個賠錢的公司，你根本就不用講理想了，這樣做下去只會家破人亡而已；只有賺錢時，才可以去講理想。像我們出版社只要有賺錢，我們每年就出版兩本詩集，現在詩集已經幾乎沒有人要出了，出了一定是賠錢，但只要我們有賺錢，我們就願意投資在這些一看就是不會賺的書上面。如果今天有一本書，內容雖然有些瑕疵，但因為作者的名氣，可以讓這本書賣到五十萬本，而賺到的錢可以讓我拿來多出二十本不會賺錢的文學書——如果沒有這本書，我可能只能出二本文學書而已——那麼你要不要出版這樣的一本書？這個效益值不值得？這就看每個人怎麼去衡量了。如果是我，我就會做。當然，如果這本有瑕疵的書，只能賣五千本，只可以讓我多出一本文學書，那我就不會做，因為，何必呢？

但也有少數人持反對意見，認為理想是不容妥協的，如受訪者 H，他認為用壞書養好書的策略，最後只會讓人迷失、走上不歸路，從此出書的判斷標準只會是「這種書是有人要看的、那種書是沒人要看的」，他不認為採用這種策略還可以堅持理想：

譬如有一種人，他在年輕的時候非常想要辦詩刊，但他沒有錢，所以他先辦一本像 PLAY BOY 的雜誌，這種雜誌在社會上一定受歡迎，所以他打算等賺了錢以後，再回過頭來辦詩刊。我就會對這種人說：不可能！因為辦詩刊就是要賠錢，這個人一開始就把錢看得很重，等到有了錢、知道了錢的好處，知道錢可以拿來享受生命後，就更不可能再捨得回頭辦賠錢的詩刊了。我從來就不相信「等我有錢，我再來做什麼什麼」這樣的事，我認為要做現在就做，有一毛錢可以做一毛錢的理想，有一百塊做一百塊的理想，而不是說要等到賺了一千塊才能擁有理想。

事實上，選擇走極端路線、認為在理想或現實兩者間只能選一個靠邊站的人，在認清自己所選擇的路線後，對於所將承受的多少有心理準備；反倒是擺盪於天平的兩端、企求在理想與現實間取得平衡的人，所必須承受的壓力與挑戰是更多的，誠如唐諾<sup>5</sup>（2000）所言：

下定決心出暢銷爛書絲毫不需要勇氣，只除了你不見得押得準（謝天謝地有這麼個困難）；至於出大經典大名著則剛好相反，你絕不會選錯（誰不曉得《戰爭與和平》或《莎翁四大悲劇》是不朽經典？你告訴我？）但多少需要生死一拋的壯志滿懷。然而，處在這兩大板塊之中就有點費事了，你既需要勇氣，更需要細膩的分辨力、耐力和對書的充分知識。

綜言之，編輯所面臨的文化理想與商業現實相扞格的問題，其實並沒有本研究在進行之初所預期的那麼強烈或明顯，多數編輯對於產業現象以及環境變化，

---

<sup>5</sup> 「唐諾」，臉譜出版社總編輯謝材俊的筆名，以「專業讀書人」自居。

都抱持著樂觀看待的心態，順應時勢潮流，沒有過於狂妄或叛逆改革的野心，只求盡自己的本分去做到最好的，如同受訪者 I 所言：

對我來講，我的理想很簡單，就是作很多很多的書，給很多很多人讀。而不是去判斷這是好書、那是爛書，畢竟我沒有資格那麼說。如果連最少最少的群眾想讀的書，都能夠順利出版，我想這才是出版業真正的理想。

如果要說理想與現實的衝突，也許就是在於編輯這份理想性很高的工作，無法得到現實生活上足以平衡的報酬及回饋吧。編輯的社會地位、薪資待遇，甚至有些人冀望得到的是一些掌聲<sup>6</sup>，但這些需求卻都沒有相對等的滿足，因此會使編輯產生些許不平的情緒。其次，則是編輯的個人想像與實際情況不符所造成的落差，本論文在緒論一開始時，即引用了一段簡嫻的文字「夢的時代結束了」來描述編輯人的失落感，這篇於 1994 年發表的文章，時至今日仍是不少編輯人的心境寫照，特別是新手編輯，他們仍舊是抱持著對出版的美好想像進入出版業，這些人會產生失落感的原因在於對於產業體質的認識不清：

大家把編輯想得太過於文人化、文化化，出版業的企業性格出來之後，新手編輯會覺得跟他想像中的不太一樣。我並不覺得出版業承受的壓力會大於其他產業，如果把出版視為一個產業的話，以前因為不算成熟的產業，反而鬆垮垮的，大家卻都以為就是那個樣子，這其實是認知上的問題（受訪者 F）。

Adorno（1975/1997:320）曾經指出：「利潤追求已然在文化工業的意識型態裡物化，甚至不須做任何推銷，大家都要接受。」出版產業的企業化、商業化趨勢，會使得以文化理想與商業現實作為支柱的框架產生變化，處在框架中的編輯只能

---

<sup>6</sup> 作家出身的受訪者 A，對於掌聲只給作者、卻遺忘編輯的現象感受較深。

夠隨順潮流，不能適應的人只好自行求去，如同以編輯為主人公的小說《最壞的時光》裡，主角迷夏兒所作的自省：

在許多熱情無從投遞的「不存在」恐懼下，暫時遠走他方也是一個好辦法，繼續待在這兒沒有愛情，只有尷尬，也沒有理想，只有一直編書以應付市場退書壓力，就算賭到一本三十萬冊的暢銷書，得了六個月的年終獎金又怎樣，你的人生會更有意義嗎？（鄭栗兒，2005：162）

雖然這只是一段小說人物的內心獨白，事實上卻也是一位已然轉身離去的編輯人的真實寫真<sup>7</sup>。印刻出版社總編輯初安民曾經表示：「剛進這個行業時，我曾經期望自己以出版好作品來改變一個時代的氣質（引自王蘭芬，2002）。」雖然他後來也認清了個人的力量無法力挽狂瀾，社會環境與文學市場的變遷，使得再好的出版品也無法達到改變時代氣質的目標。但是這樣的壯志豪情、這樣的氣魄與信念，在這個時代，還有多少編輯能夠被允許擁有呢？商業現實，對於懷抱夢想、講究格調的人而言，是殘忍的。

---

<sup>7</sup> 作者鄭栗兒（筆名），曾任時報出版文學主編、聯合文學執行副總編，因「有感於這個社會一窩蜂消費、一窩蜂生產，連出版界也不能倖免，最後倦怠，什麼都不想做，只好出走、放逐、漂流（果子離，2005）。」

## 第五章 結論

### 5.1 研究發現

本研究發現，圖書編輯的角色壓力可以分成五個層面來討論：

#### 1. 編務執行過程中的壓力

圖書編輯的職務可以從最基礎的編務涵蓋到經營管理，因為層級的劃分而有所不同，所面對的挑戰跟壓力類型也有所差異；除了探討編務內容品質的壓力外，量的負荷、時間的壓力以及編輯個人的自我期許也都在這一節的討論之列。

- (1) 質的要求：若以編輯本分內的編務工作來說，可以分成選題企畫與書稿加工兩大類來討論。在選題企畫上，選題企畫雖然可以發揮編輯的主體思維及創造價值，但必須考量書出版後的銷售成果，而銷售成果不僅關係到編輯個人的績效表現，也關係到出版社的生存，因此會對編輯帶來莫大的壓力。在書稿加工上，改稿跟校對是編務中細瑣繁重的工作項目，其出發點在於對品質的要求，希望能夠將書稿內容修潤至完善的地步，但改稿過程的繁瑣及百密一疏的錯字，總是讓編輯產生出錯的壓力。
- (2) 量的負荷：包括編務方面的工作量及業績方面的銷售量。在量的負荷上，各家出版社的要求都不一樣，編輯能夠承受的負荷量也因人而異，雖然本研究訪談到的編輯都認為目前的工作量足以負荷，但這種負荷方式是否是在損及品質的情況下勉力完成的，就有待進一步的研究探討。現代出版業採用的是企業化的經營管理與財務控制方式，因此每個編輯各自必須承擔的業績銷售量，如果無法達到要求的標準，可能就得面臨考績、獎金的具體損失，或來自公司無聲譴責的心理壓力。

- (3) 時間的壓力：各種人力、物力的資源和成本，都可能會形成圖書編輯在執行編務時的壓力，特別是時間成本，由於書籍的出版通常都有一定的計畫與進度，每個環節的配合都必須能夠環環相扣，時間的掌握就顯得相形重要。而圖書編輯身為流程的控管者，對於時間壓力的感受絕對比其他同仁來得深，甚至有受訪編輯表示編輯永遠活在時間不夠的懊悔中。
- (4) 自我期許：編輯可以算是一種追求自我實現的行業，編輯人追求的不是財富，而是要滿足被肯定、被認同的需要。成功地出版自己認定的好書，可以說是編輯的個人理想；書若不成功，產生的不僅是出版社賠錢與否的商業問題，更令編輯難過的是在於個人眼光的不被認同。然而，在出版業已經極致商業化的今天，圖書編輯的自我期許免不了要倚靠商業機制的檢核。

## 2. 與角色伙伴互動的衝突

圖書編輯的角色存在於與他人的交互作用中，特別是編輯扮演了中介者的角色，負責溝通作者與讀者、作者與出版社，而且是整個圖書產製流程的控管者，因此與角色伙伴間的互動是密切且頻繁的，也因此免不了因為各自的專業與立場，而產生衝突或意見不合，即便是在對事不對人的前提下，這些衝突也已經形成一種壓力。

- (1) 編輯與社外作者：圖書編輯與作者，是一種「既是親家又是冤家」的關係，雙方都是為了一個相同的目標—盡可能找到更多的讀者—而各自努力著，但在通往這個目標的途中，卻又必須面對各種不同的具體利益衝突。編輯與作者的溝通型態與互動關係是有個別差異的，取決於雙方的人格特質與人際互動方式，而編輯的權威度、信用度、資歷等也都會影響到與作者之間的互動。
- (2) 編輯與社內同仁：由於文字與圖像分屬兩種不同的專業，因此圖書編輯與美編彼此間的較勁，往往是為了各自專業的堅持；行銷部門及業務部門由於單

純的將書籍視為商品，又對市場需求及商業手段較能掌握，不像圖書編輯還需要考量書籍的文化特性，因此跟編輯之間也經常因為立場的不同而出現書籍銷售成績的責任歸屬問題。此外，不只是與其他部門的同仁互動可能會產生衝突與壓力，編輯們也有可能跟同樣身為編輯的同仁進行比較。

### 3. 來自組織結構的壓力

組織是指圖書編輯所處身的出版社，組織結構涵蓋了：出版社的組織特性、組織文化、決策及運作模式、人事層級結構、出版策略與路線的規劃等等，這些因素對於圖書編輯角色而言，是一種既存的規範，也是一種無形的框架，如果編輯不認同組織的規範，或理念有所不合，就可能產生衝突與壓力。

- (1) 組織制度的規範：職務的劃分取決於出版社的組織規模，規模愈大的出版社，由於員工人數多，職務的分工與釐定也就愈詳細；規模小的出版社，可以運用的人力有限，編輯一人身兼數職的情況也就愈普遍。而出版社中的層級與職權劃分是否明確，會影響編輯對自己角色的認知與執行，授權的充分與否，則會影響編輯角色能力的發揮空間，進而影響到編輯行使角色的意願，以及對角色壓力的感受。
- (2) 組織特性的無形框架：出版社的出版風、與出版方針，會形成該出版社的組織特性與組織文化，這種特性與文化是一種無形的框架，編輯必須在框架的限制之下行事，倘若其理念與出版社的框架有所出入，衝突可能就會產生。而出版社是否有穩健的出版方向或計畫，也會決定出版社的立場；倘若出版社採取的是見縫插針的策略，就會受到最能夠掌握市場資訊的通路經銷商的牽制與影響。這種牽制對編輯的自主權不啻是一種傷害，而且在通路或經銷商眼中，出版品是完全的商品，商業考量勢必凌駕於一切，其意見對於出版品的文化價值較為不利。

#### 4. 來自產業環境的壓力

「產業環境」指的是出版產業的內部與外部環境。出版產業的內部環境，指的是產業體質、產銷結構與制度、競爭態勢等；出版產業的外在環境，則是指政治、經濟、法令、文化、科技、社會等因素。來自產業內外環境的變化，會直接影響、甚至衝擊到出版組織的運作，進而影響到身在其中的每個人。

- (1) 產業內部環境：台灣圖書出版業所面對的內部環境問題，最顯而易見的應該是：市場太小、書種太多、書的壽命太短等現象。既存的物流機制與進退書制度，造成以書養書、新書供過於求、退書率高居不下的市場現象和產業內部的惡性循環。而出版家數與書種的龐大，雖然代表的是產業的多元化及蓬勃發展，但所形成激烈競爭，使得書籍愈來愈難銷，編輯挑戰也愈來愈大，可以說是編輯壓力的根源。
- (2) 產業外部環境：在外在環境中，政治、經濟、社會、科技都是影響因素，出版業是扣緊時代脈動的產業，外在環境的變化深刻地影響到整個出版結構，也影響到組織中的每一個角色，而令圖書編輯感受最深刻的當屬於網路科技使閱聽人的閱讀習慣改變。

#### 5. 理想與現實的扞格

在文化理想與商業現實端坐的翹翹板上，圖書編輯置身於哪個位置點，通常取決於所任職的出版社。在出版社中存在著一種由老闆價值觀、出版方向及出版策略所架構出來的無形框架，這個框架規範了組織中的每一份子；也就是說，出版社老闆對於文化理想與商業現實間尺度的拿捏，是比圖書編輯還要具有決定性的。

圖書編輯的文化理想在於能夠出版影響社會、有益人心的好書，但處身於商業機構、深受市場概念洗禮的圖書編輯，也都非常肯定商業現實的重要性，在圖

書編輯個人身上並沒有明顯的扞格產生。與其說編輯可能面對文化與商業的扞格，倒不如說編輯更常承受的是個人理想與生活現實難以平衡的壓力。

## 5.2 總結與省思

時代的變遷與社會環境的變化，使出版業走向全然的商業化以及企業化，圖書編輯不論是在角色定位上或角色任務上，都與往昔大不相同。今日的圖書編輯應該對自己的角色更有定見，瞭解自己所處的時代、產業結構以及角色伙伴對自己的角色期待，方能恰如其份地據以行事。而有心踏入這一行的人，尤其是新手，也應該要先瞭解出版產業的特性，掌握圖書在文化與商業上的雙重性格，並且事先認清這是一個工作細瑣繁多，卻沒有相對投資報酬率的行業，最大的收穫應該是來自於自我實踐的滿足感與成就感；先有清楚的認知，熱情才易持續、理想才不會被消磨殆盡。

圖書編輯是文化知識與社會大眾之間的橋樑，雖然總是隱身幕後，鮮少得到掌聲與關注，但默默耕耘的成果是具有潛移默化的影響力的，圖書編輯應該肯定自己的角色與價值，並且堅持編輯專業，不斷提昇自身的能力。編輯是既博且專的工作，因此除了專業能力的提昇外，也應該多培養其他方面的能力與興趣，更重要的是要不斷地拓展自己的視野，才能夠站在時代與讀者的前端，先讀者而讀。

從本研究中可以發現，編輯角色受制於組織架構與環境的影響很深，出版社的無形框架以及外在環境的變動，都影響著編輯的角色踐行。台灣出版業經歷了長久的發展，漸漸形成今天的面貌，對於出版商業化的現象，從「開始的缺乏認識，到視為必要之惡，到現在的理所當然（張海靜，2000：5）」，除了少數的例外，多數出版／編輯人已經都將之合理化，並且為此建構出正當性來，雖然這是無可避免且可以理解的，但是如果將一切都視為理所當然，那麼久而久之就會麻木僵化，再也看不到新的可能性了。雖然外在在大環境並非個人一己之力可以撼動的，但除了順應時勢、與俗同化外，圖書編輯還應該擁有自己的反省能力。

曾經擔任法蘭克福書展主席達二十五年之久的衛浩世（2001：12）指出：「真正造成對書籍文化的威脅，其實來自於出版業本身幾十年來的蓬勃發展。」出版業的擴張策略，以及追求商業效益與科技效率的結果，使個別出版品的重要性日益不彰。產業的成長雖然令人炫目，但付出代價卻是文化性格及影響力的逐漸削弱。文章千古事，雖然區區個人之力難以力挽狂瀾，但圖書編輯仍當將書籍的文化潛能視為不可動搖的使命，因為惟有將自己的志向定得更高，才有可能做出更具影響力的事情來，誠如衛浩世所期許的：

我也希望，如同出版史上屢見不鮮，在草根中，在中小型出版者中，會有新一代有志奉獻給出版的人士出現，踏上繽紛的、特立獨行的、富有創意的，但就是不太可能是以賺錢為目的的路途（衛浩世，2001：15）。

### 5.3 研究限制與後續研究建議

1. 本研究採用的是質性研究方法，運用訪談法來獲取資料，這些訪談資料並無法量化，所以研究所得成果只侷限在樣本本身，不宜推論到抽樣總體；而且本研究意在探索與詮釋出版業的既存現象與問題，並不企圖歸納出一種共通模式，或是尋找出問題的解決之道。
2. 本研究關心的是圖書編輯角色與組織、環境間的關係，以及圖書編輯所承受的角色壓力；在本論文中，角色壓力的呈現是採用研究對象的主觀知覺，再結合產業結構的客觀因素進行探討，因而缺乏其角色伙伴的聲音，無法瞭解角色伙伴所賦予的角色期待，是本研究較為不足之處。因此建議後續研究者，可將圖書編輯的角色伙伴列入研究對象中。
3. 由於本研究企圖探討的是圖書編輯的角色壓力，所以在訪談對象上的選擇上，立意尋找不同出版社規模、不同背景、不同位階、不同年資的編輯進行研究。事實上，這些出版社的規模以及編輯個人的背景、位階、年資等，都可能是影

響研究成果的重要變項，因此建議後續研究者可以繼續鎖定這些項目，進行個別的、深入的研究與探討。

## 參考文獻

### ． 專書

#### 【中文】

- 小知堂採編組（1997）。職業介紹書。台北：小知堂文化。
- 王振鋒、趙運通（1997）。編輯學原理論。北京：中國書籍出版社。
- 王乾任（2004）。台灣出版產業大未來：文化與商品的調和。台北縣中和市：華文網。
- 史文鴻（1991）。馬庫色：馬庫色及其批判理論。台北：東大圖書。
- 司馬雲杰（2003）。文化價值論：關於文化建構價值意識的學說。西安：陝西人民。
- 李凌霄（1994）。成功的編輯。台北：世界文物。
- 何衛平（2002）。高達瑪。台北：生智。
- 辛廣偉（2000）。台灣出版史。石家庄：河北教育。
- 孟樊（2002）。台灣出版文化讀本（第二版）。台北：唐山。
- 林芳玫（1994）。解讀瓊瑤的愛情王國。台北：時報文化。
- 林穗芳（1998）。中外編輯出版研究。武漢：華中師範大學。
- 郭為藩（1996）。自我心理學。台北：師大書苑。
- 周曉虹（1993）。現代社會心理學史。北京：中國人民大學。
- 許正林（2005）。歐洲傳播思想史。上海：上海三聯書店。
- 陳向明（2002）。社會科學質的研究。台北：五南。
- 陳學明（1996）。文化工業。台北：揚智文化。
- 張華葆（1992）。社會心理學理論（第三版）。台北：三民。
- 畢恆達（2005）。教授為什麼沒告訴我：論文寫作的枕邊書。台北：學富文化。
- 莊曉東主編（2003）。文化傳播：歷史、理論與現實。北京：人民。

- 黃大維 (2003)。 如何成爲編輯高手：圖書出版編輯實務。台北縣三重市：冠學文化。
- 賀剛 (1994)。 真我假我：角色心理。台北縣三重市：新雨。
- 楊小濱 (1995)。 否定的美學：法蘭克福學派的文藝理論與文化批評。台北：麥田。
- 葉至誠 (1997)。 社會學。台北：揚智文化。
- 葉至誠 (2001)。 職業社會學。台北：五南。
- 葉再生 (1988)。 編輯出版學概論。武漢：湖北人民。
- 齊力、林本炫編 (2005)。 質性研究方法與資料分析。嘉義縣大林鎮：南華大學教社所。
- 劉光裕、王華良 (1995)。 編輯學理論研究。濟南：山東教育。
- 鄭栗兒 (2005)。 最壞的時光。台北縣新店市：正中。
- 鄭進丁 (1986)。 國民小學校長角色之分析。高雄：復文圖書。
- 蔣原倫 (2004)。 媒體文化與消費時代。北京：中央編譯社。
- 歐陽趙淑賢 (1988)。 社會心理學。台北：三民。
- 隱地 (1994)。 出版心事。台北：爾雅。
- 羅莉玲編著 (1991)。 編輯事典。台北：大村文化。

### 【中譯】

- 井狩春男(2002/2004). [*Kono Hon Wa Hyakuman-Bu Ureru. Kobun-Sha.*]  
邱振瑞 (譯)。 這本書要賣 100 萬本：暢銷書經驗法則 100 招。台北：遠流。
- 清水英夫 (nd/1991)。沈洵禮、樂惟清 (譯)。 現代出版學。北京：中國書籍。
- 鷺尾賢也(2004/2005). [*Henshu To Wa Donoyo Na Shigoto Na No Ka.*] Tokyo:  
Transview.  
陳寶蓮 (譯)。 編輯力：從創意企畫到人際關係。台北：先覺。
- Berger, P. L. (nd /1982) .  
黃樹仁、劉雅靈 (譯)。 社會學導引：人文取向的透視。台北：巨流。
- Bottormore, T.(1984/1991). *The Frankfurt School.*  
廖仁義 (譯)。 法蘭克福學派。台北：桂冠。
- Davies, G.(1995/1997). *Book Commissioning and Acquisition.* UK.: Chapman & Hall.  
宋偉航 (譯)。 如何成爲編輯高手：書的編輯企劃與出版流程。台北：月旦。

- Deaux, K. & Wrightsman, L. S. (nd/1990)。程實定 (譯)。當代社會心理學。台北：結構群文化。
- Gross, G.(Ed)(1993/1998). *Editors on Editing: What Writers Need to About What Editors Do.*  
齊若蘭 (譯)。編輯人的世界。台北：天下文化。
- Gowen, T.(2000/2005). *In Praise of Commerical Culture.* Harvard University Press.  
嚴忠志 (譯)。商業文化禮讚。北京：商務印書館。
- Horkheimer, M. & Adorno, T. W. (1969/2003). [*Dialektik der Aufklärung.*] In *Gesammelte Schriften, vol. 5*  
渠敬冬、曹衛東 (譯)。啓蒙辯證法：哲學斷片。上海：上海人民。
- Korda, M.(1999/2002). *Another Life: A Memoir of Other People.* USA: Arts & Licensing International.  
陳皓 (譯)。因緣際會：出版風雲四十年，這些人、那些事。台北：商智文化。
- Marcuse, H.(nd/1989)。李亦華 (譯)。單面向的人。台北：南方。
- Robbins, S. P. (1992/1994)。李青芬、李雅婷、趙慕芬 (譯)。組織行為學。台北：華泰書局。
- Röhring, H.H. (1997/1998). [*Wie Ein Buch Entsteht Einführung in Den Modernen Buchverlag*](6ed). Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.  
鄧西錄、王若海、劉曉宏和孟海東 (譯)。現代圖書出版導論。北京：商務印書館。
- Strauss, A. & Corbin, J.(1990/1997). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques.* London: Sage Publications.  
徐宗國 (譯)。質性研究概論。台北：巨流。
- Storey, J.(1999/2001). *Cultural consumption and everyday life.*  
張君玫 (譯)。文化消費與日常生活。台北：巨流。
- Smith, P.(2001/2004). *Cultural Theory: An Introduction.* Blackwell Publishers .  
林宗德 (譯)。文化理論的面貌。台北縣永和市：韋伯文化。
- Turner, J. H.(1986/1992). *The structure of sociological theory.*  
吳曲輝等 (譯)。社會學理論的結構。台北：桂冠。
- Woll, T. & Nathan, J.(2002/2005). *Publishing for Profit: Successful Bottom-Line Management for Book Publishers.*  
鄭永生 (譯)。誰說出版不賺錢。台北：高寶國際。

## 【外文】

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964).  
*Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity.* N.Y.: John Wiley &

Sons.

Mandell, J. (1995). *Book Editors Talk to Writers*. N.Y.: John Wiley & Sons, Inc.

Selye, H. (1956). *The Stress of life*. N.Y.: McGraw Hill.

Sharpe, L. T., & Gunther I. (1997). *Editing fact and fiction: a concise guide to book editing*. U.K.: Cambridge University Press.

## ． 期刊、報紙

王蘭芬（2002，2月28日）。出版社與雜誌總編輯明換手：聯合文學哥倆交班，初安民豪情築新夢。民生報，A13版。

杜凱如（2002）。從素人小說到暢銷書之路。數位時代，48，頁78+80。

李怡芸（2003，2月8日）。玩出版，樂在不言中：最愛本本暢銷，最恨四庫全書。星報，20版。

吳姿瑾整理（1997）。未來的出版世界座談會。精湛，32，頁22-27。

林德俊（2001，8月13日）。先忘掉暢銷這回事——寶瓶文化朱亞君。中央日報，E7版。

林麗如（1998）。在眾神的花園裡迎神：痲弦的編輯歲月。文訊別冊，頁62-64。

林薇瑄、吳麗娟（1998）。把文學當宗教，把爾雅當廟——永懷夢想的出版人：隱地。出版學刊，5，頁16-17。

周浩正（1987，1月1日）。「新出版人」誕生了：出版界的動盪與變革。聯合報，7版。

果子離（2005，8月2日）。最壞的時光・最好的選擇。中國時報。

邵益文（1998）。編輯（上）。編輯之友，5，頁38-41。

邵益文（1998）。編輯（下）。編輯之友，6，頁44-49。

姜愛萍（2003）。跳出本色，演繹性格：漫談編輯在圖書策劃過程中的角色轉換。出版廣角，82（10），頁31-32。

唐諾（2000）。一位真正關心閱讀的出版人。Reading：城邦閱讀，6，頁8-10。

徐開塵（2003，10月12日）。慧眼識柯慈：許耀雲選書，先感動自己。民生報，A5版。

- 翁仲琪 (2002)。出版界是女人的天下一試解讀台灣「編輯人」女多於男的特殊現象。出版界，64，頁 34-35。
- 符本清 (2000)。圖書編輯角色的轉換。編輯之友，2，頁 33-35。
- 陳陽鳳、梅莉 (2000)。中國編輯職業化考。出版發行研究，5，頁 29-30。
- 陳穎青 (2004，8 月 22 日)。偉大力量的可能。中國時報，E5 版。
- 張永中 (1996)。論編輯的職業屬性及其角色定位。中國出版，12，頁 12-13。
- 張豐榮 (2002a)。編輯作業概述(上)、(下)。出版流通，79、80，頁 10-12、12-13。
- 張豐榮 (2002b)。做個快樂出版人。出版流通，79，頁 13-15。
- 郭明堂 (1992)。國小輔導人員實際與理想角色之分析研究(上)。研習資訊，9(5)，頁 48-50。
- 郭明堂 (1992)。國小輔導人員實際與理想角色之分析研究(下)。研習資訊，9(6)，頁 51-55。
- 馮子純記錄整理 (2003)。編輯是做什麼的——「台灣文學雜誌展」系列座談之二。文訊，216，頁 101-104。
- 曾政賢 (2001，7 月 22 日)。出版編輯要抓得住數位讀者。聯合報，35 版。
- 黃盛璘 (1999)。傳統手工業——編輯。佛教圖書館館訊，20，頁 23-28。
- 黃明璋 (2002)。以行銷的角度看出版系列之一：編輯的定位與角色。出版界，65，頁 18-19。
- 趙慧琳 (2002，1 月 2 日)。城邦、商周被併購，專業出版人出走。聯合報，14 版。
- 蔣才喜 (1997)。書籍編輯的角色定位。編輯之友，6，頁 15-16。
- 蔡美娟 (1999，6 月 30 日)。圖文編輯挑戰雜誌新領域。聯合報，14 版。
- 劉勇堅 (1996)。圖書編輯的角色意識。編輯之友，2，頁 38-39。
- 劉曉榮 (2000)。編輯的社會分工與角色定位。學術交流，2，頁 154-156。
- 鄭義融 (2001)。高雄、台南地區教師與藝文類職業群之聲望調查。就業與訓練，19：3，頁 61-67。
- 衛浩世 (Weidhaas) (2001，2 月)。出版趨勢。《Net and books 網路與書》試刊號：閱讀法國，頁 12-15。

- 顏秀雯（2001）。與文字為伍，走在讀者前端：出版業。就業情報，306，頁 83。
- 簡嬪（1994，11 月 26 日）。一個編輯勞工的苦水經（上）。聯合報，37 版。
- 簡嬪（1994，11 月 27 日）。一個編輯勞工的苦水經（下）。聯合報，37 版。

## . 學位論文

- 丁希如（1999）。出版企畫之角色與功能。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 王青祥（1985）。組織溝通, 決策參與, 個人特質與角色壓力相關之研究。政治大學心理學研究所碩士論文。
- 吳佩娟（2002）。台灣的文學編輯與作者互動關係之研究。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 吳麗娟（2003）。台灣文人出版社的經營模式。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 吳適意（2003）。圖書出版業總編輯人格特質與決策風格之關係研究。南華大學出版事業管理研究所碩士論文。
- 吳淑琪（2001）。雲嘉南地區國民中小學總務主任角色期望、角色踐行與工作滿意之研究。中正大學教育學研究所碩士論文。
- 何雪真（2002）。國立大學人事人員角色知覺、角色壓力與壓力反應之研究。台北師院國民教育研究所碩士論文。
- 林郁絲（2000）。組織變革中國民小學教師角色壓力之研究。台中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 胡文玲（2000）。從產製者與消費者的立場分析暢銷書排行榜的流行文化意義。世新大學傳播研究所碩士論文。
- 洪孟華（2000）。教師角色知覺及其進修歷程之關係研究—以國小男性教師為例分析之。南華大學教育社會所碩士論文。
- 徐德軒（2002）。資訊科技發展對企業人力規劃管理與勞資關係影響之探討—以圖書出版業為例。政治大學勞工研究所碩士論文。
- 郭丁熒（1995）。我國國民小學教師角色知覺發展之研究。國立高雄師範大學教育學系博士論文。
- 郭宣隼（2003）。出版與虛擬組織研究：從後現代組織觀點論虛擬組織對出版職能分工之影響。南華大學出版學研究所碩士論文。

- 許佳錚（2002）。圖書出版編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係研究—以城邦出版集團為例。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 張文益（2003）。我國縣市教育局長工作與角色之研究。中正大學教育學研究所碩士論文。
- 張海靜（2000）。文化與商業的巨網：商業機制下出版人的抉擇行為研究。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 張澄清（2004）。網路社群參與書寫態度與行為意向之研究—以「野葡萄文學網」為例。南華大學出版事業管理研究所碩士論文。
- 張毓玲（2002）。出版流程對翻譯圖書品質之影響。南華大學出版學研究所碩士論文。
- 黃志龍（2000）。國民小學教務主任角色之研究—以台北縣為例。台北師院國民教育研究所碩士論文。
- 黃慧妮（2002）。國民小學導師角色期望與角色實踐之調查研究。高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文。
- 楊國德（1988）。喬治米德的社會心理學說及其在教育上的意義。台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 葉怡鈞（2002）。法蘭克福學派對大眾文化的批判及其文化菁英的觀點。淡江大學歐洲研究所碩士論文。
- 廖梅馨（1999）。圖書出版產業類型之探析。中國文化大學新聞研究所碩士論文。
- 鄭如玲（2004）。台灣圖書出版業文字編輯專業職能之研究。南華大學出版事業管理研究所碩士論文。
- 蔡佩玲（1990）。台灣地區童書出版社總編輯職業角色之研究。台東師範學院兒童文學研究所碩士論文。
- 劉筱燕（2003）。從出版趨勢看編輯角色的轉變。南華大學出版事業管理研究所碩士論文。

## . 文集中論文

### 【中文】

- 王仕圖、吳敏慧（2005）。深度訪談與案例演練。載於齊力、林本炫（主編），質性研究方法與資料分析（頁 97-116）。嘉義縣大林鎮：南華大學教社所。

阮新邦 (1993)。批判詮釋論的理論基礎。載於阮新邦 (編), 批判詮釋論與社會研究 (頁 9-53)。美國: 八方文化 (NJ: Global Publishing Co. Inc.)。

南方朔 (1997)。閱讀習慣和出版型態分析。載於中華民國 85 年出版年鑑 (頁 2-1~2-9)。台北: 行政院新聞局。

陳介英 (2005)。深度訪談在經驗研究地位的反思。載於齊力、林本炫 (主編), 質性研究方法與資料分析 (頁 117-128)。嘉義縣大林鎮: 南華大學教社所。

齊力 (2005)。質性研究方法概論。載於齊力、林本炫 (主編), 質性研究方法與資料分析 (頁 1-20)。嘉義縣大林鎮: 南華大學教社所。

### 【中譯】

Adorno, T. W.(1975/1997). Culture Industry Reconsidered. In *New German Critique* 6(pp.12-19).

李紀舍 (譯)。文化工業再探。載於 Alexander, J. C. & Seidman, S. (主編), 文化與社會 (頁 318-328)。台北縣: 立緒。

Lovell, T.(1983/2001) . *Pictures of Reality*. London: British Institute.

戴從容 (譯)。文化生產。載於陸揚、王毅 (編選), 大眾文化研究 (頁 121-129)。上海: 上海三聯書店。

### 【外文】

Franklin, D. (1996) . The role of editor. In P. Owen(Ed.), *Publishing Now*(p.133-140)

## . 政府文獻、年鑑

行政院新聞局編 (2003)。中華民國 91 年圖書出版產業調查研究報告。台北: 行政院新聞局。

行政院勞工委員會編 (2000)。中華民國職業分類典。台北: 行政院勞工委員會。

林清江、簡茂發主持 (1992)。我國教師職業聲望與專業形象之調查研究 (第三次)。台北: 教育部教育研究委員會。

陳碧鐘總編輯 (2005)。出版年鑑·2005 年。臺北市: 新聞局。

鍾修賢總編輯 (2003)。中華民國出版年鑑·九十二年。台北: 新聞局。

鍾修賢總編輯 (2004)。出版年鑑: 2004 年。台北: 新聞局。

## . 百科全書、字辭典

- 中華大百科全書編委會（1993）。中國大百科全書，台北：錦繡書局。
- 費穗宇、張潘仕主編（1988）。社會心理學辭典。石家庄：河北人民出版社。
- 嚴成榮、桑百安（1992）。圖書發行辭典。南昌：江西高校出版社。

## . 網路資料

- 老貓（2002，12月1日）。編輯還有在做編輯嗎？。老貓學出版，引自  
<http://b-oo-k.net/blog/post/1/99>
- 老貓（2003，1月9日）。對出版理想最大的辜負。出版業參考消息，引自  
<http://enews.url.com.tw/archiveRead.asp?scheid=16512>
- 老貓（2004，1月14日）。當編輯走到幕前（美國）。出版業參考消息，引自  
<http://enews.url.com.tw/archiveRead.asp?scheid=24594>
- 老貓（2005a，5月21日）。改稿改到掛。老貓學出版，引自  
<http://b-oo-k.net/blog/post/1/259>
- 老貓（2005b，11月18日）。一本書在達爾文世界。老貓學出版，引自  
<http://b-oo-k.net/blog/post/1/472>
- 吳嘉馨（2003）。網路編輯角色分析的幾個面向。網路社會學通訊期刊 E-SOC  
Journal，引自 <http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/28/28-31.htm>
- 果子離（2002a，10月15日）。寂寞的編輯路。一座孤獨的島嶼，引自  
<http://iwebs.url.com.tw/main/html/myword/58.shtml>
- 果子離（2002b，8月21日）。爾雅的規矩——讀《二〇〇二／隱地》。一座孤獨的  
島嶼，引自 <http://enews.url.com.tw/archiveRead.asp?scheid=13623>
- 陳信元（1996）。職業簡介—書籍編輯。引自  
<http://www.evta.gov.tw/employee/emp/a01/001/b174/index.htm>
- 傅月庵（2002，10月13日）。編輯遐想錄。Ylib 遠流博識網，引自  
<http://www.ylib.com/class/topic/show1.asp?object=gossip&no=2829>
- 傅月庵（2003，1月24日）。榮耀歸作者，快樂編輯分享。Ylib 遠流博識網，引自  
<http://www.ylib.com/class/topic/show2.asp?Object=gossip&No=18572&TopNo=3249>

傅月庵（2004，11月16日）。從接生人到製作人——資訊時代的編輯定位。Ylib  
遠流博識網，引自  
<http://www.ylib.com/class/topic/show1.asp?Object=gossip&No=6044>

蘇莫餘（2005，9月9日）。書業再起「跟風」潮。現代教育報教材週刊第15版，  
引自 <http://www.sinobook.com.cn/dealer/newsdetail.cfm?iCntno=3507>

## 附錄一：邀訪信（致受訪者 F）

F 主編：

您好，冒昧寫信打擾你。

我是南華大學出版學研究所的研究生—鍾惠萍。

由於經常拜讀您在                    的大作，對您向來所發表的關於出版/編輯的論述深感認同，所以冒昧地寫了這封信，想邀請 F 主編接受我的訪談。

我目前正在進行碩士論文的研撰，研究對象是編輯人員，採用的是深度訪談法，我的論文旨在探討台灣圖書出版業編輯人員的角色壓力。由於圖書編輯扮演著多重角色，是作者與讀者間的橋樑，也是出版社老闆與作者間的中間人，經常承受著來自各方的壓力：趕稿壓力、時間壓力、資源壓力、人事壓力、業績考績壓力    種種；再加上編輯自身的文化理想，在面對商品化圖書的諸多商業考量時，很可能引起編輯內在的矛盾與衝突，產生不小的壓力，這些編輯所面臨的衝突與壓力就是我想要探討的研究問題。

不知道這個研究是否能引起 F 主編的興趣？進而徵得您的同意，接受我的訪談呢？

若 F 主編願意撥冗受訪，我會在訪談之前，整理出粗略的訪談題綱寄給您過目，訪談時間的長度不一定，根據之前幾場訪談的經驗，約需 1-1.5 小時，進行訪談的時間與場所，以 F 主編方便為優先考量，我都可以配合。

知道 F 主編事務繁忙，我卻仍厚著臉皮提出這麼冒昧的要求。若 F 主編因故不能同意，我也確實能夠理解。不論如何，都希望能獲得 F 主編的回音。敬祝

順心如意

後學 鍾惠萍

## 附錄二：邀訪信（致受訪者 G）

G 總編輯：

您好。我是南華大學出版學研究所的研究生—鍾惠萍。上次在 研習課程中，由於時間過於緊迫，未能就我的研究題目向您做較詳盡的解釋及介紹，就蒙您爽快地答應訪談邀約，實在讓我十分感激。

當初在擬定論文方向時，我最先想到的是自己對編輯的執著與肯定，所以直接鎖定以編輯（人）為研究主體，然後我思考了：編輯是否是一種專業？編輯是否有專業倫理？以及關於編輯角色的種種問題，直到後來決定以「台灣圖書出版業編輯人員的角色壓力」為題進行研究。

由於圖書編輯向來扮演著多重角色，是作者與讀者間的橋樑，也是出版社老闆與作者間的中間人，經常承受著來自各方的壓力：稿件的壓力、時間的壓力、內外部資源的壓力、人事壓力、業績考績壓力 等等；此外，編輯自身所秉持的文化理想，在面對商品化圖書的諸多商業考量時，是否會引發個人內在價值觀的矛盾與衝突，進而引出壓力來呢？編輯所持的態度是什麼？怎麼面對這些問題？這些就是我想要探討的研究問題。

我記得您曾在課堂中提到，您經常被邀請講述您的成功經驗，但實際上有更多的失敗案例不為人知，我想在您十多年的編輯資歷中，不論是成功或失敗的書，在製作過程乃至發表之後，應該都給您帶來過或多或少的負面情緒吧。從您在課堂中散發出來的個人特質，讓我深信您一定總是有辦法把這些負面情緒轉化為正向的動力，而這也正是我想探討與瞭解的：您感受到哪些壓力？又怎麼看待與化解這些壓力呢？此外，我也期待經歷過不同編輯層級乃至今日身為社長的您，能夠談談您在文化理想上的看法，以及在面對商業現實時是否有扞格產生？

我想先跟您約定訪談的時間，不知道您何時方便？而如果您認為有必要，我會在訪談之前先寄上訪談大綱給您過目。此外，我必須補充的是，基於研究論理必須保護受訪者的立場，在引用受訪者的訪談內容時，一律會採取匿名（改用編號）的方式陳述。

以上。敬祝您

順心 愉悅

後學 惠萍

## 附錄三：訪談大綱（致受訪者 A）

（請先陳述背景資料：學經歷？公司組織？出書類別及規模？負責的職務及職位？）

1. 請問您當編輯的原因？
2. 請問您當編輯之前，對編輯的想像與瞭解？
3. 請問您覺得實際編輯工作與想像中的是否有落差？有何落差？
  
4. 請問您在編輯理念上受誰影響最深？您心中的編輯典範？
5. 您覺得當編輯最難為的地方在於？
6. 您覺得當編輯最快樂的是？最不快樂的是？
7. 截至目前為止，在您個人的編輯生涯中最得意之事？最失意之事？
8. 在編輯工作中，您通常會為什麼事感到焦慮？
9. 您認為編輯工作最大的壓力是？
10. 您認為一個好的編輯應該如何？您認為自己是否是一個稱職的編輯？
11. 您認為編輯是否是一種專業性的工作？您覺得自己夠專業嗎？
  
12. 您在選書上的考量？讀者(市場)？作品本身？以公司政策為準？您有何標準與堅持？
13. 您對於「好書」的定義為何？
14. 您對於「暢銷書」有何看法？您通常如何操作暢銷書？
15. 您對自己編排的書有何期待？
  
16. 您與作者的互動關係如何？
17. 您與老闆、同事的相處如何？
18. 在您的編輯工作中，讀者的存在性高不高？（出版社裡有無讀者回饋機制？）
  
19. 對編輯工作感到失望過嗎？
20. 出版業或這份工作的隱憂？
21. 跟美編、企畫、行銷、業務、經銷商的互動
22. 覺不覺得薪水低？有沒有想過為什麼編輯薪水都這麼低？

## 附錄四：訪談大綱（致受訪者 D）

您好：

首先非常感謝您願意接受我的訪談邀約。這場訪談的主要目的是希望透過您寶貴的編輯經歷，瞭解您個人對於編輯工作的主觀想法與感受，因此沒有所謂的對錯之分，訪談內容如有引用，將採匿名方式呈現，懇請您安心且盡情地回答。

由於是開放式的訪談，因此僅列出簡略的訪談大綱，訪談的問題與順序，將隨時依您的回答而做調整，希望您的回答不會因這份大綱而受限。再次感謝您的協助。

研究生 鍾惠萍

---

### 個人資歷

請教您個人的背景資料，諸如：所學科系、在出版業的經歷、目前的職位及負責的職務等等。

### 編輯理想

請問您踏入出版這一行的緣由？

對於編輯工作的想像與落差？請回想初入行的感受與現今的差別。

您覺得編輯的樂與苦在於？

您個人心目中的編輯典範是？請舉出實際的人物（不論古今中外皆可）。

編輯都說「自己心中有把尺」，請問您心中的那把尺是什麼？

您怎麼看待自己的編輯角色？在編輯工作上有什麼樣的自我期許或生涯目標？

### 組織結構

請問貴社的出書流程？從選書到出書，通常需要經過哪些人的決策以及工作程序？

在貴社，出版一本書的門檻是什麼？哪些因素會影響一本書是否能順利出版？

貴出版社是否有所謂的編輯責任額？編輯的工作表現如何被評估？

對您而言，出版一本書的最大目的是什麼？這個目的與貴社的目標是否一致？

您認為貴社對編輯最大的要求是什麼？

### 衝突與壓力

在編輯工作上，哪些環節最容易發生衝突？

請談談您與其他角色伙伴（如：作者、美編、業務、老闆/主管等等）的互動情況。與哪些人的互動比較容易出現衝突？

您認為自己的工作量是否適宜？質與量的要求，您如何兼顧？

對於編輯的待遇，你有何看法？

您工作上的負面情緒通常來自什麼人或什麼事？您如何處理這些負面情緒？

請問您個人在工作上曾經遇到的困境或瓶頸？

## 附錄五：訪談大綱（致受訪者 I）

您好：

首先非常感謝您願意接受我的訪談邀約。這場訪談的主要目的是希望透過您寶貴的編輯經歷，瞭解您個人對於編輯工作的主觀想法與感受，因此沒有所謂的對錯之分，訪談內容如有引用，將採匿名方式呈現，懇請您安心且盡情地回答。

由於是開放式的訪談，因此僅列出簡略的訪談大綱，訪談的問題與順序，將隨時依您的回答而做調整，希望您的回答不會因這份大綱而受限。再次感謝您的協助。

研究生 鍾惠萍

---

### 個人資歷

想先請教您踏入出版業的緣由、經歷及現任工作環境簡介

### 衝突與壓力

- 1.包括來自：環境、組織、選書、人際互動、編務...等層面，可能遇到的衝擊或產生的壓力，此外可能還要請妳談一下城邦編輯所面臨的比較特殊的境遇（如果跟你以前的出版社相較的話）。
- 2.您在編輯工作上，感受過哪些壓力與衝突？
- 3.外在環境、組織與個人通常是潛在的壓力源，哪一種比較常出現？
- 4.請談談您遇到過與其他角色伙伴（如：作者、美編、業務、老闆/主管等等）的互動情況。與哪些人的互動比較容易出現衝突？
- 5.是否承擔業績的壓力？如何面對？年度營業額
- 6.您認為編輯的工作量是否適宜？
- 7.對於編輯的待遇，你有何看法？
- 8.您工作上的負面情緒通常來自什麼人或什麼事？您如何處理這些負面情緒？
- 9.請問您個人在工作上曾經遇到的困境或瓶頸？

### 編輯理想

- 1.請教您對於編輯工作最初的想像，與現實是否有落差？初入行的感受與現今的差別。
- 2.請問您一向如何看待以及定位自己的編輯角色？可以請您思考回溯為何會有這樣的定位？定位的歷程受到什麼影響？
- 3.在簡嫻於 1994 年發表的「一個編輯勞工的苦水經」裡提及「編輯跟加工區的勞工沒什麼不同，尤其是位於基層的編輯.....」時代的轉變，出版業的產業結構與編輯人的角色也都發生變化，您的觀察是？
- 4.與你的同業相比，你認為你的大部分同業是否較為缺乏省思？其欠缺原因是？
- 5.您覺得編輯的樂與苦在於？
- 6.編輯經常會說在選書出版的過程中，「自己心中有把尺」，請問您心中的那把尺是什麼？

### 理想與現實

- 1.陳穎青說：對出版理想的最大辜負是「不盡力推廣已出版的書」，您同意嗎？對您而言，對出版理想的最大辜負是？
- 2.請教妳對於文化理想跟商業利潤的看法，對妳而言，兩者之間是否有扞格存在？

# 個人簡歷

鍾 惠 萍

1975 年 8 月 出生於高雄

## 學歷—

1993-1998 年 就讀於靜宜大學，主修中文系  
輔修兒童福利學系、兼修幼稚園教育學程

2001-2006 年 就讀南華大學出版學研究所

## 經歷—

1996-1997 年 於台中護校校刊社擔任指導老師

1999-2001 年 於高雄千佛山志業機構旗下之白雲廣播、中華佛弟子協會擔任月刊  
編輯

2003 年 於嘉義蜂鳥出版公司擔任圖書編輯

2004 年 於勝典科技公司擔任兼職教材設計師

## 榮譽—

2003 年 6 月 獲頒南華大學「學行卓越獎」。

2004 年 1 月 以「快意人生雜誌行銷企畫案」，參與行政院文建會主辦之「創意行銷有 3P—SHOW TIME!創意競賽」，榮獲第三名之榮譽。