

第五章 場域實踐

基於前二階段的研究可知，考察數位藝術的全球發展趨勢及脈絡，可確定未來數位藝術的發展是停不下腳步的，台灣的數位藝術事業體，雖然可確定面對的是全球市場的逐鹿戰，但卻不可能排除知識生產與移轉的運作場域絕大部分在本土完成或發生。換言之，台灣的環境是否成為數位藝術發展的支持性環境，將直接決定台灣數位藝術活動的未來，在數位發展不可能停止的情況下，未來若不想在新世紀的人文發展中缺席，台灣不能不讓自己成為支持數位藝術的環境，而這個大哉言的任務，必須在每一個參與其中的人都悉心付出的情境下，始有可能成功。

其次，從權力／知識的脈絡觀之，前二階段的研究中可以發現，目前數位藝術在台灣，學術界不斷在搶發言權，然而在缺乏研究資金及創作能量的後援下，並未取得國內藝壇的論述合法性，只能游走國際或守在藝術領域的文壇繼續發聲，然而在寫作背離創作實務的現況下，學界至目前為止尚難以對實務界發生數位藝術知識的詮釋權威作用或領導發展影響力；而國家或政府的藝術行政機器，擁有財務及空間資源，卻因無數位藝術政策相關的人力資源，而致使各級政府欲有作為而不知應何為，因而政府亦失去以政策引導知識活動的權力；而真正擁有數位藝術專業知識的從業群眾，雖擁有權力來源中所謂的專家權，卻因社會對此一領域的陌生，而使得其權力並無法有廣大的標的人口可以作用，因而在知識的活動上，顯得孤立而微弱，更無法取得權力來源中的關聯權。綜言之，目前台灣的數位藝術知識領域，並未存在任何足以主導價值發展或資源分配的權力體，而從前述「學界」—「政府」—「實務界」的台灣藝壇三大權力體的動態關係來看，本研究可以站在學術的位置，提供實務界必要的助力，亦可同步在政府中植入足以進行政策研擬的人力，依據學術與實務研究獲得的知識，促成最適當的政策生產。基於上

述分析，在本論文撰寫完成前，應完成的批判研究階段性任務，就是促成數位藝術知識社群的成功營造，以取得台灣數位藝術知識發展的槓桿位置，推動數位藝術發展的進程，至於研究的完成，當然是沒有終點的。

再者，本研究自始即著強調研究成果或理論若要「有用」，是要能對研究對象及研究主題的發展有實質應用的可能，或提供發展的理論視野及行動參考架構才克稱之。因而，如何將前面兩階段的研究成果植回場域，讓成果延續，促成數位藝術知識社群的發展，是指引將前兩階段研究成果轉換成營造社群之社會性文本的問題意識，以及具體行動之策略的上位目標。

第一節 策略環境：解凍

綜觀本研究前二階段的成果可知，目前要推動數位藝術知識社群的營造工作，在情境上正處於如下狀況，也可以說是李溫場域理論所稱的「解凍」階段，如果將本階段置於本研究整體架構中(次頁圖 5-1)，可以更清楚其發展所在的位置。

一、外部驅力之一：機會與威脅

數位藝術雖然在電腦發展較早的國家如美國、德國，確實有較佳的優勢，但台灣網路發展原來也是世界先進之一，甚至數位藝術的創作也早在八〇年代就有伊通公園等若干藝術家積極進行著。不過，中歐諸國以其素來藝術活動蓬勃發展的力道，即使在數位藝術發展上也是居於領先地位，甚至如美國、荷蘭等國家，都已經將數位藝術納入中等學校藝術教育的課程之中了。以博雅教育的觀點而言，能夠系統化進行教學的課程，多半為經過充分測試、成熟的知識領域。由此觀之，歐美藝壇中，數位藝術即使未順利擠進主流，也已佔一席之地了，也可以推估未來世界藝壇在短期內將刮起數位藝術風，直到「數位」不再是生活中陌生的事物為止。

反觀台灣，雖然早在八〇年代即已開跑，卻遲至今日仍在開跑階段^{lvi}，個別的創作者雖有可能如「侯孝賢」、「楊德昌」、「林懷民」等異軍突起、際遇獨特，但整體數位藝術創作環境的良性發展才是未來優秀人力源源不絕的憑藉。台灣數位藝術發展的機會就在於科技應用能力愈來愈普及化，各領域的創作人才亦在長期代工的培養下逐漸奠定人力資源庫，但同樣的，內需市場尚未成熟^{lvii}，以及國內尚未出現如傳統視覺藝術領域的朱銘等具國際藝壇及市場魅力的數位藝術創作者等雙重困境，都使得數位藝術在台灣的發展，面臨極大的生存威脅。此外，數位

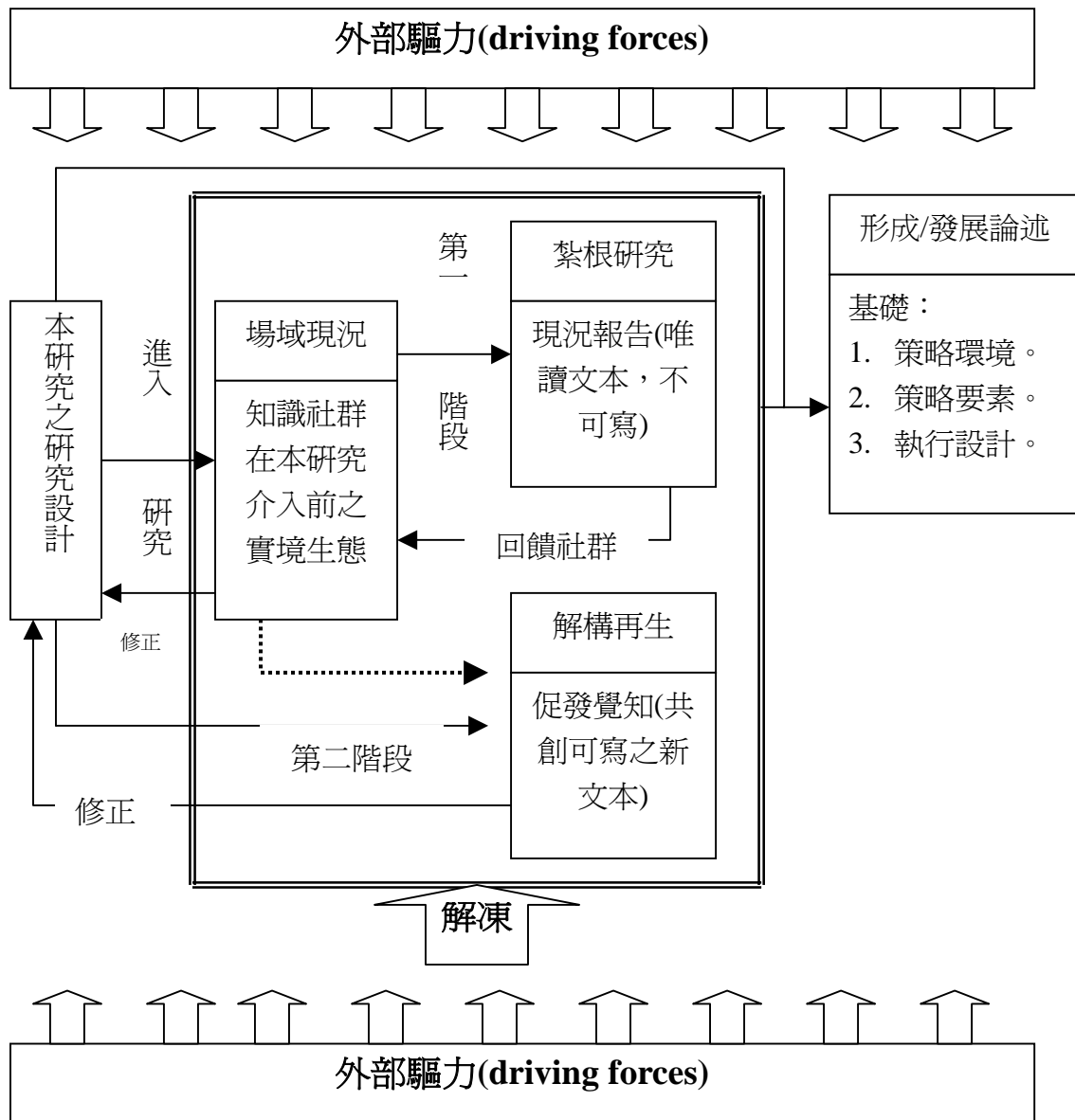


圖 5-1 策略環境與本研究整體架構關係圖

說明：——▶ 表研究者之研究動線
▶ 表知識社群的潛在成員參與研究的動線

藝術創作的跨領域性合作特性，在在使得創作的複雜度以及入門的技術門檻都極高；更加上數位創作的成本之高往往非任何單獨藝術家可輕鬆支應的，而數位藝術創作不可預測的特性，又使得公私部門出現對於現行贊助或補助的規定無法適用“不一定能驗收”的情形，以上種種因素也在基礎上使得國內從事數位藝術創作的團隊極難生存。

二、外部驅力之二：社會動態

不論根據文獻研究結果，或本研究前二階段的研究，都顯示「群聚」是藝術創作與知識領域發展的重要生態過程，究其因，除了藝術家與藝術家之間可以藉群聚交流創意之外，藝術創作的產業鏈環節中的上中下游亦可藉群聚而創作更有利於創作的環境，並且降低創作成本，可謂多贏的生態發展。不過，數位科技徹底改變了人類的生活型態，當然也改變了藝術創作生態，就如同對傳統藝術家而言，旅行是最重要的創作視野與能力的養成過程，數位藝術家卻盯著螢光幕就快速地吸收全世界的知識，並且以資訊變化之快速，也很難允許數位藝術創作者在雙腳走遍天下後還能確保資訊的有效及合時性。

因此，本研究認為，對數位藝術知識領域而言，以知識為目的而發生的社群群聚，遠比實際生活在一起的社群對未來發展的幫助要重要得多。本研究的受訪者也不約而同齊聲主張，應該有數位藝術發展的有形與無形的基地，有形的如媒體實驗室(Media Lab)、專屬期刊及雜誌等，無形的如論壇等。

三、外部驅力之三：主政機關現況

目前行政院文化建設委員會，與台北市政府文化局均看到「數位藝術」這塊不可避免的發展，也都想運用數位優勢搶在中國大陸或上海

之前，成為華人地區或城市數位藝術的龍頭角色。並且，基於國外如德國 ZKM 等“藝術中心”的相關資訊，以及過去在各縣市藝術推廣過程中廣設「文化中心」的經驗刺激，文建會與台北市文化局均不約而同朝「數位藝術中心」的規劃思考，文建會預定的地點是座落於台北市八德路的「華山藝文特區」，而台北市文化局則仍待擇地，同時，迄至二〇〇四年八月，文建會已完成委託研究，而台北市政府亦在本研究的促動下，以補助方式，委託藝術文化環境改造協會進行研究中^{lviii}。反映的事實是，資源均已紛紛到位，但中央與地方共同點是：都在想該做些什麼，但就是都不知道該從那裏著手。(本小段部分文字基於行文需要，與第一章第一節，二-(一)「研究背景」第三段略有重覆，特此說明)

第二節 策略要素：移動(規劃策略與設計干預)

基於社群「對外自主，對內互助」的特性，本研究歸納數位藝術知識社群的營造策略，必須包括下列要素：

一、策略規模設定

本研究專訪之數位藝術事業體負責人或高階管理人員，事實上在台灣現今的數位藝術發展上，是主要事業體的知識決定者。簡言之，台灣現今從事數位內容者眾，但數位藝術從業者則極為稀有，堪稱專業者又更為稀有，因而本研究雖採立意“抽樣”，但實際上幾已接近“母群”的半數以上，但儘管數位藝術是人力資源如此稀有的藝術種類，且其未來發展更充滿著高度不確定性，然而卻因其強烈的趨勢性引起中央與台北市政府^{lix}的高度重視。因此，本研究場域實踐的策略規模應以第一階段受訪者為核心成員，開始操作由下而上、核心向外擴散的營造知識社群之策略，再由受訪者自行發展出適應環境及未來發展可期的知識社群。

二、策略內容規劃

如同本研究第二階段研究發現中所引用的社區營造觀念所揭，知識社群的營造亦係一個創造性的過程，參與者均為共同創造者。因此，本研究認為，如果要將現在數位藝術事業體的知識決定者結合成足以影響台灣數位藝術發展的知識社群，需要在推動策略的內容中，注意下列原則：

- (一)「大餅」要足以引發形成「共同體」的內在驅力：既已確定要使知識社群再聚合之議題操作層次，必須遠高於組織運作層次，因而議題必須有足夠的重要性，可能是對未來生存發展有夠強的威脅性或利益誘因，才能夠促使社群的聚合效應再度產生內在驅力。

(二) 策略內容要能激發成員「主動參與」：知識社群的發展基礎必須是自發性的，才能在不具階級或資源強制力的情形下持續發展。

(三) 策略內容要能使社群「由下而上」發展：推動數位藝術知識社群的發展，因本研究第一階段已確認，能提供社群移轉之「繼受性」知識極稀，因此需要創造性的「知識移轉」互動較其他的知識社群更多，基此，由下而上的發展是必需堅持的途徑。

基於上述原則，再參照策略規劃的基本原理，本研究營造策略的規劃構思應以能符合第一與第二階段研究的社群營造之規劃缺口需求為目標，略如圖 5-2 所示

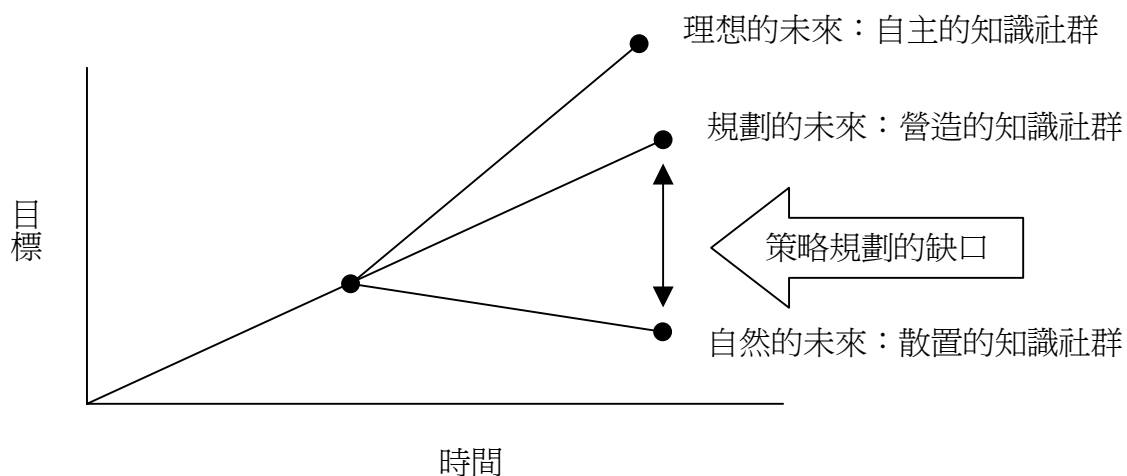


圖 5-2 本研究第三階段知識社群營造策略規劃示意圖

資料來源：(修正自林鍾沂，民 83，頁 63)

至於策略內容如下：

(一) 提出必須聚合始得共爭之大餅：依據第二階段研究發現顯示，本研究若欲促成數位藝術知識社群的再次聚合，需待出現一個吸引全體社群成員興趣、且必須凝聚眾人力量才能奪取之大餅始克為之。又於第一階段研究中知悉，「聚落」的形成是多數受訪者期待的，而此一聚落，可以「藝術村」、「藝術中心」、「媒體實驗室」等型態出現，關鍵在於用對人，而不是空間條件。

而中央政府與台北市政府能提供的恰是空間與有限的財務資源，因而，得到優秀的經營管理者來執行政策，亦屬政府部門的期望。故本研究相信，如能以研究者的職業身份：台北市文化局(以下簡稱文化局)科長，尋找並提供適當的討論標的(大餅)，並讓本研究欲促動的知識社群潛在的核心成員知悉，如果渠等不集思廣益協助策畫或標舉發展大旗影響政策，則龐大政府資源可能所託非人，進而在未來影響我國數位藝術發展的方向。或許此種「機會」、「使命感」、「危機感」綜合的大餅，能夠激起受訪社群成員的興趣，進而順利啟動營造流程。

(二) 尋求社群營造啟動者：本研究參採主要組織發展(OD)理論之一的「計劃性變革一般型模」主張，變革管理需在組織政治動態上考察三項活動：1.評估變革推動者的權力；2.找出重要的利害關係人；3.尋求有影響力的利害關係人之支持^{lx}(Cummings & Worley, 1996, p.162-163)。本研究參考上述三項活動，考察包含研究者在內的所有與本研究相關之數位藝術潛在知識社群成員，確認研究者自身並不適合擔任營造啟動者，理由為：1.研究者另一身份為官方主政機關的一級主管，逕任啟動者不易獲致合法性；2.研究者雖對本研究最為清楚，但對社群成員的影響力誠屬有限，因為在第一階段與第二階段研究後，雖取得社群成員一定的認同感與信任感，然而研究仍處於主客二分的實象，研究者對營造社群的影響力基礎並未充分；3.研究者對於知識社群的啟動並未具有阻止或支持聚合的決定性能力或權力；綜上，本研究確認仍需尋求具有影響力的利害關係人作為營造啟動者。

歸納上述關於社區營造與組織發展的理論與經驗，本研究

認為營造啟動者或發起人必須有下列特質，若有欠缺時，則應由研究者作為介入者或促動者(facilitator)，或直接協助，或代尋適當協助，對啟動者採行「授能(社區營造界則習以『培力』稱之，即英文 empowerment 之意) 措施」：

- 1、來自社群內部：最好是一位具備社群網絡集散點特質的社群成員，此位啟動者必須了解社群運作，以及社群成員間的生態知識，如此一來，才能創造由下而上的自發性營造過程。
- 2、對社群事務具熱心與熱忱：啟動者必須具備推動社群營造所需的使命感與責任感。
- 3、具營造知識社群所需的各項專業：對於數位藝術與社群營造，都應有足夠的專業能力。
- 4、對社群潛在成員具影響力：為達成由下而上營造的目標，啟動者必須擁有足夠的號召力與影響力，才能在營造過程凝聚社群成員共識。
- 5、具知識領域發展的批判能力：對數位藝術知識領域具宏觀的批判能力，如此一來方能確保社群未來運作方向符合環境的需要。

(三) 設定社群發展的核心議題：知識社群未來發展的核心議題固然應由社群自行研議產生，但初期吸引核心成員群聚的核心議題則應預為規劃，以供討論。本研究依現有環境條件分析，認為可提供下列議題：

- 1、若欲搶食數位藝術資源大餅，知識社群應否建制化，以建立競爭實體。
- 2、知識社群所具備的核心能力與未來的運作範圍。
- 3、知識社群短中長期的發展規劃。

(四)發展知識社群的組織任務內容：數位藝術知識社群聚合的最終目的，自然是對台灣數位藝術現今的發展作出貢獻，並為未來的發展儘速匯聚足夠的知識庫作為發展基礎，以期在短期內促使藝壇出現支持數位藝術不斷創作的良好環境。因此，本研究依文獻分析的結果初步建議，可將下列工作，列為未來知識社群的主要任務或使命內容：

1、物質支持—爭取數位藝術中心的經營管理權，以提供藝術家工作所需的法律、物質資源、以及行政協助，例如：雇用與健康保險、獎勵、空間、設備、甚至原料，可採直接補助或媒介贊助的方式進行。

2、需求與市場—吸引製作人(producers)、策展人(curators)、行銷管理、法務專家的進駐藝術中心，以擴大影響社會對藝術家及其所做所為的喜好，以及將這些喜好轉換成財物報酬的藝術市場。

3、認證—促動台灣藝壇建立認證藝術家及其創作的價值體系，並據此與國際策展人或藝評家進行議價或合作。

4、訓練與專業發展—由知識社群出面與科技與藝術機關建立合作的夥伴關係，提供藝術家、製作人、策展人、以及技術人員定期的與終身的學習機會。

5、社群與網絡—與其他類似的國際藝術中心或組織、藝術家與藝術家組織、以及各類文化部門進行內部連結；以及與非藝術家及超越文化部門領域的組織進行外部連結。

6、資訊—建立與數位藝術知識領域及藝術家的發展有關，以及為藝術家不斷創新準備的資料來源庫，如：專業雜誌或期刊。

三、策略執行

依據前述的策略內容，本研究認為為確保營造策略的執行效果，仍應以研究者作為策略點的決定者(研究者就是研究工具)，分三大面向執行社群營造策略，詳如圖 5-3：

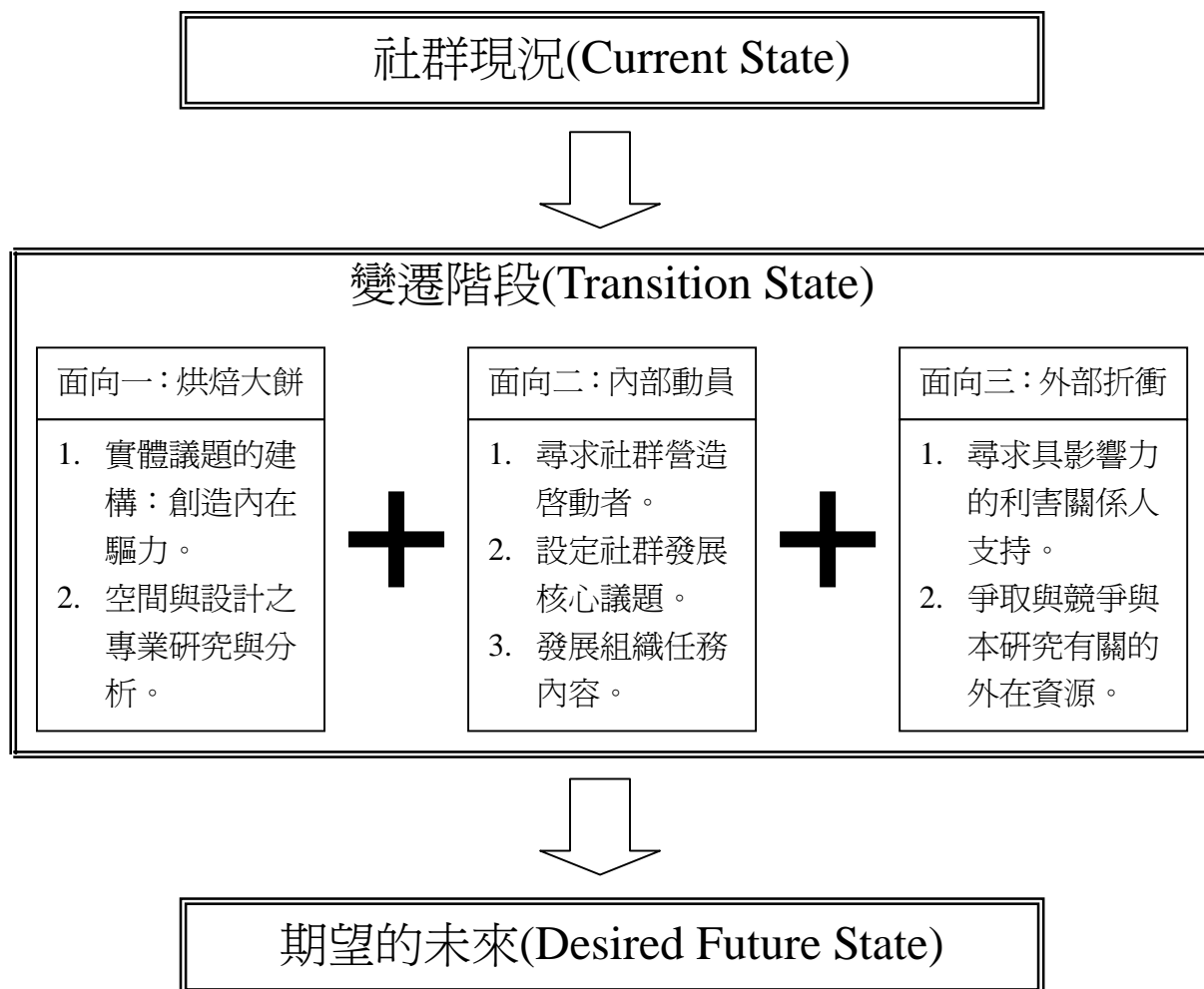


圖 5-3 本研究知識社群營造的策略執行的內容與變遷歷程

資料來源：(修正自：Cummings, T., G., & Worley, C., G.(1996/2001) *Organization Development and Change*, Cincinnati, Ohio.: South-Western College Publishing, p.165)

(一) 面向一：烘焙大餅(議題建構：創造內在驅力)

研究者需先就數位藝術社群一致期望形成的「聚落」，尋求適當的空間，而且，此一聚落的空間與資源，必須是被知識社群認為是可能並且可行的。至於適當的經營者之尋求，則待

社群正式形成論壇機制之後，再進一步營造實務操作的議題，亦可促使知識社群成為實際運作的實務社群。

(二) 面向二：內部動員

研究者先在數位藝術知識潛在社群中，尋求作為營造工作啟動者的適當夥伴，藉由較為密集的數位藝術知識領域的互動，促動由啟動者動員的社群營造的主動發生。待動員開始後，再由研究者從旁協助如論壇機制設立等社群營造的事宜，並促使社群成員開始聚攏在大餅搶食的大旗下。至於知識社群的正式建制化的行政及其他事宜，則亦由社群自行處理，研究者提供必要之協助。

(三) 面向三：外部折衝

本營造案因事涉範圍甚廣，所需的資源整合工作甚鉅，因而研究者即扮演幅輳折衝者的角色，對外進行各式競爭與協調工作。而初期最重要的工作，即是烘焙大餅所需的政策形成與行政支援工作，如事涉政府資源則需與各機關進行大量的洽商，並遊說決策者支持發展數位藝術中心的構想。本研究需再強調一次，在本研究開始之前，台北市並無任何關於數位藝術相關的政策，因此，包括研究所建議烘焙的大餅，事實上都是從零開始，也期望可以從無到有^{lxi}。

第三節 營造實踐：再結凍(干預與制度化)

本研究經由第一階段的紮根理論，以及第二階段的解構閱讀後，確立了「知識社群營造」是我國數位藝術發展相當重要的策略性工作。因而，在前述三大策略面向上，研究者分別採行必要措施，陸續推動，三大面向可謂互為因果，在營造的進程上也是同步進行的，惟烘焙大餅與外部折衝兩大面向可謂直接相關，甚難二分，故以下敘述特將兩面向合一處理，至內部動員則單獨提出。將本階段置於整體研究架構脈絡中則更易理解，詳如次頁圖 5-4。

一、烘焙大餅(議題建構：形成內在驅力)

(一)爐火：推動「數位藝術中心」政策

從政策發展的階段觀之，政策發展可分為：政策形成前、政策規劃、政策合法化、政策執行、政策監測、以及政策評估等階段，而政策形成前又需經過：(社會)問題分析→形成議題→形成論述→撰擬政策等步驟。然就「數位藝術中心」而言，因數位藝術觀念全球尚在發展中，因而我國從事數位藝術之從業者均處於「打零工」、「以他業養專業」等情境，國立台灣美術館、台北當代藝術館、宏碁數位藝術中心、以及如台灣藝術大學科技藝術系等學術單位，均各有發展取向，因而，除了由文建會等機關零星辦些座談會之外，尚未有任何較為聚焦的論述，因而使得政策難以得到明確的支持。因此，本研究推動政策的起點，應設在「形成議題」上，至於論述，則有待數位藝術社群正式建制化，能夠坐實發言位置後，再以組織的集體知識為台灣數位藝術發展論述定調，自然也能夠使得數位藝術中心的功能定位得到確立。台北市文化局自民國八十八年十一月六日成立以來，逐漸形成台

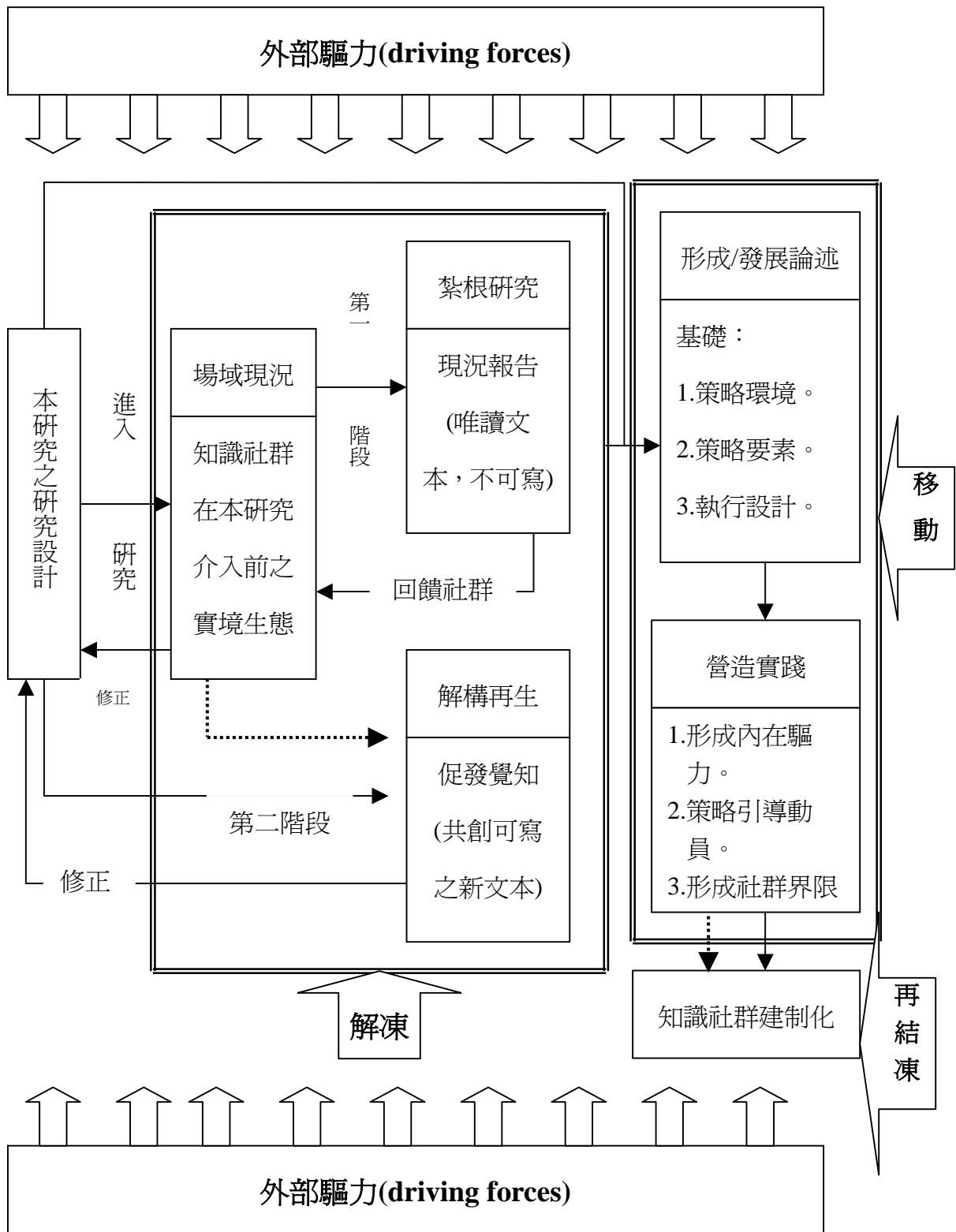


圖 5-4 營造實踐與本研究整體架構關係圖

說明： ——▶ 表研究者之研究動線
▶ 表知識社群的潛在成員參與研究的動線

北市文化政策的生產機制，一般而言，政策議題來源可分為下列幾種：

- 1、專業意見：來自各領域學者、專家、實務工作者的專業意見，經由研究案、諮詢委員會決議、或專業報告等手段，在文化局形成共識後決定採行時，便正式進入政策流程。例如：城市博物館政策、國際詩歌節政策等是。
- 2、社會需求：來自各非營利組織、社區團體、藝文團體等利益團體提出的需求，轉而進入文化局政策議題的研擬程序^{lxii}，取得決策者支持後亦正式進入政策流程。例如：北投溫泉館公民協力經營政策、古蹟指定與解除政策等是。
- 3、首長意志：來自市長或文化局長的職務判斷或政治決定，而與文化事務相關的，即進入政策流程。例如：台北市建城一百二十週年系列活動、漢字文化推廣政策等是。

因此，研究者於推動策略進程時認為，在數位藝術並未能具備足夠社會能量卻面對全球發展急遽壓力的狀況下，採用第一與第二種政策議題形成管道均難以操作，直接訴諸政策決定者的判斷，風險雖高，但卻最符實益。因此，研究者決定基於文化局科長的發言位置，提報評估結果，供首長參考，爰於九十二年六月二十七日，藉整體評估台北市第五區肉品市場(以下簡稱「肉品市場」)、圓山綜合大樓閒置辦公廳舍、萬華文化會館等三大閒置空間再利用用途之機會，簡述成立「數位藝術中心」之可行性，並與視覺藝術工作室、表演藝術聯合辦公室等用途並列陳報，此一陳報策略用意是將數位藝術中心的構想順著其他相對成熟的需求一併提出，減低「突如其來」的陌生感，畢竟，研究者依組織文化判斷，此種需求自文化局成立以來從未被評估過，不宜令人

有貿然為之的感覺。廖咸浩局長於聆聽研究者簡報後，隨即指示開始進行本案的政策規劃工作，同步評估空間、預算、期程的事宜，本案至此，已確定大餅可烘焙成功。

此外，附帶一提的是，本研究本於研究即生活，研究者即研究工具的基本態度，確認本研究經第一階段與第二階段的研究，研究主體已擴至至少包括研究者及本研究受訪者之一，由本研究認為具營造啟動者特質之王呈瑞先生(後詳)，而基於烘焙本研究大餅在公部門是極為複雜的行政程序，以及組織政治的過程，研究者爰於單位中覓妥對本研究第一階段與第二階段研究發現甚具信心之夥伴：聘用研究師李應平(原財團法人國家文藝基金會推廣處處長)、聘用企劃師林維源(本局資訊小組之科技人員，對數位藝術推廣極有興趣)，自后述肉品市場階段即參與大餅烘焙之工作，分享未來發展願景，並分擔複雜的推動工作。

(二)材料：「數位藝術中心」資源

本研究推動數位藝術中心建置對資源的處理，係從硬體、軟體兩方面著手：

1、硬體

本案在硬體部分，係從「空間」與「規劃^{lxiii}」兩部分同時進行：

(1)空間

與本案有關的空間資源，計有：台北市第五區肉品市場、松山菸廠、文山藝文中心永安館(以下簡稱永安館)，本研究均曾進行再利用評估，三處空間並且有評估的先後順序之分。而在空間發展策略上，可以分為兩個階段說明，第一階段係肉品市場時期，策略著重在運用空間使政策議

題具體化；第二階段則係松山菸廠時期，策略著重在競爭空間的分配，併同獲得更大型專案(後敘松菸再利用案)下的資源挹注。至於永安館，則可視為前二階段空間的替代性臨時方案。並且，截至本研究論文撰稿期間，三處空間中除永安館初步排除外，均仍各具可行性，此外，進行評估期間研究者刻意邀本研究之知識社群探討可行性，展示未來可行的大餅：

甲、第五區肉品市場

此為本案烘焙大餅過程中，發展空間議題的第一個空間，該市場位於士林區福華路一八〇號，係一地下一層，地上兩層之堅固建築，每一樓層各有八〇〇平方公尺，自民國七十五年間興建後原擬作為肉品分割市場之用，惟經居民抗爭該用途未曾使用過，因此，閒置龐大的建築物及機器設備均未曾啟用過，目前僅於二樓作為台北畜產公司租用之辦公室，以及蘭興里里辦公室使用。

案經台北市政府財政局於民國九十二年二月函請市府各局處評估再利用意見，各局處均表無使用需求，文化局經辦之「研發室」與「秘書室(按：即總務)」原擬回復無使用需求，惟經研究者於九十二年五月十八日率同仁前往現地會勘，依研究者文化行政專業判斷，認為應有再利用為藝文用途之可能，爰先行向市場管理處要求移交文化局使用，並經該處於民國九十二年六月六日函復同意移交，後續行政措施待續辦。

研究者爰率同仁草擬前文所提「閒置空間再利用用途評估報告」，於九十二年六月二十七日完稿，並直接向廖局

長進行簡報，先爭取政策的支持，報告案順利經局長認可，繼於民國九十二年十月二十八日(星期二)下午，邀集包括「藝術文化環境改造協會」蕭麗虹理事長、北藝大科技藝術研究所教授袁廣鳴(台灣第一代數位藝術創作者)、王呈瑞(前宏碁數位藝術中心主任)等九位包括藝文界及學術界的人士，由廖局長親自主持，會中廣泛交換意見，惟就本研究而言，此階段的用意，表面上係為空間進行評估，實則意圖開啟「數位藝術中心」議題的公開討論，由文化局長出面徵詢意見，能引發大餅效應，因此，邀請的人當中，除了本研究的營造啟動者王呈瑞外，尚有各領域可能加入競爭者。

會後，研究者與李應平及林維源迅即完成「閒置空間第五區肉品市場再利用為數位媒體藝術中心企劃案(草案)」，惟後即因文化局第四科工程人員以及主任秘書向市府相關單位查詢，得悉完成都市計畫通盤檢討變更尚需時日甚久，可能長達五年，因而，暫決定不接管肉品市場，改覓其他空間。至此，研究者運用肉品市場之階段性任務已完成：亦即，讓「數位藝術中心」進入政策流程。

乙、松山菸廠

松山菸廠(以下簡稱「松菸」)的納入，係本研究的空間發展策略之第二階段。第一階段本研究運用肉品市場使「數位藝術中心」成為局長決策支持的政策之後，關於「應否」設立數位藝術中心的問題，已經不再成為議題發展的要素，代之而起的議題發展要素，均環繞著核心問題尋求解決方案：如何成立數位藝術中心。

首先，台北市政府由研考會主導的「網路新都」計畫，在完成第一階段廣設寬頻基礎、推廣全民上網之工作後，再接續發展「網路新都續階綱要計畫」，並側重於發展數位華文內容產業之上，研考會並於九十二年十二月二十三日下午，召集全府各局處就續階綱要計畫提出規劃建議，本研究夥伴林維源在研究者與李應平的推薦下，成為文化局本案的代表，亦即俗稱之窗口。並在刻意安排下，該會議由文化局主任秘書主持，李應平提案，林維源紀錄，將「台北數位媒體藝術中心(暫名，減少『數位藝術』的不易理解性)」規劃構想，本研究前述完成的「閒置空間第五區肉品市場再利用為數位媒體藝術中心企劃案(草案)」提報大會討論，立刻獲得與會局處的支持，因相較之下，本案係整個網路新都續階計畫中最具可行性的方案，也較易聚焦推動，在研考會的建議下，由文化局擬定集中發展的具體主軸方向，再由相關局處配合辦理，至此，本案的政策位階再上昇一層至市府層級的市政發展政策，而不僅是文化局單一局處的業務政策，依研究者的行政經驗判斷，如此將更利於未來政策資源的匯集。本研究的大餅烘焙工作在空間部分的政策漸趨成型。

其次，研究者在文化局另一重大政策：「台北市松山菸廠修復與再利用案－推動設置文化產業園區計畫」上，因長期參與決策機制，並基於對文化產業政策的了解，確知「數位藝術創作推廣」係中央及台北市文化產業推動要項之一，因此，捋思將本案納入松菸推動設置文化產業園區一案，分享其資源，應具足夠正當性。爰再向文化局長

匯報此一建議，再獲局長政策支持，並指示該再利用案主政科(文化局第二科，研究者為第三科科長)將數位藝術中心案納入上揭計畫案中，因而，於松菸再利用規劃案中，數位藝術中心正式分得大餅，將來將採 BOT 模式營運，受託經營者需提供穩定資源，以讓數位藝術中心持續營運，此一計畫書草案於九十三年四月，由文化局第二科撰擬完成，迄至同年八月，並已完成多次工作小組討論與專家學者諮詢會議。至此，本案可說是本研究在第二階段空間發展策略引導下，使數位藝術中心獲得確定的資源挹注，大餅烘焙的空間部份，大致已確定。

丙、文山藝文中心永安館

因松菸的再利用預計需至民國九十六年始能完成初步工期，開館更需再延後至少半年，而依本研究第一階段成果即顯示，目前正是國內數位藝術發展的關鍵時期，如果有妥善的發展政策，有可能留得住國內人才，並吸引國外創作人才來台發展，我國數位藝術始能在國際發展洪流中站穩腳步、堅定方向；反之，再推遲一年兩年，將可能如一九九九年失去挾台灣原有華文出版優勢，一舉將華文出版留在台灣的機會，使整個華文出版能量，完全傾往上海逐利發展之負面文化發展案例一樣，迫使台灣數位藝術事業體群體前往上海等中國大城發展。因而，在研究者與研究夥伴再積極陳報下，得到文化局長再度裁示，速尋替代性空間，務必於九十四年完成開館，以爭先機。

永安館即基於上述指示，考量作為替代空間的場館，其係座落於台北市文山區木新路的一幢五層樓挑高建築，

除地下室為停車場、一樓為頂好超商外，二至五樓均規劃作為藝文空間使用，有藝廊、電影院、挑高六米之多功能活動空間等。然而，因社區強力介入，以及功能規劃過於多元，致難覓全方位團體進駐等原因，委託經營管理案進行三次均無法順利完成委外，故該館雖係全新建築，但完工近一年均處於閒置狀態。本研究得到局長支持後，隨即於九十三年九月十日邀潛在知識社群成員前往會勘，會後決議：該場地不適合發展成為數位藝術中心，本案因而傾向放棄，替代空間需另覓他處。而在潛在社群受本研究邀請開始討論本案後，社群成員均甚偏好肉品市場之基地條件，因而研究者在對文化局長進行會勘結果簡報時，即再獲裁示，重新評估肉品市場在縮短流程的前提下，再利用的可能性。故迄至本研究此一階段，肉品市場與松菸均仍屬本研究欲推動的數位藝術中心最佳空間所在地，其中，肉品市場可作為短期的替代性空間，並再進入重新評估可行性階段，松菸則基於文化產業的群聚效應，可考量作為長期發展的基地。

(2) 規劃

公共空間的開發或再利用，依規定需先經過規劃設計，再依工程程序發包施工，最後，再驗收使用，因此，程序走完經常延宕甚久，甚至緩不濟急。研究者深知若循正常委外發包程序，一連串程序下來，就已經貽誤先機了。因此，特取得局長同意，先洽妥規劃研究單位，再反過來由規劃研究單位提出補助申請，改循補助系統請專業團隊進行規劃，並且，特請營造啟動者王呈瑞先生推薦規劃單

位，以密切配合本研究的研究成果，最後，於九十三年五月十三日，與「藝術文化環境改造協會」的研究團隊討論辦理本規劃研究案，由文化局提供二十萬元補助，並要求渠等於九十三年十月底前完成規劃研究。

2、軟體

在軟體的部分，可以分「文化局公務預算資源」與「非公務預算資源」兩大類說明本研究的努力：

(1)文化局公務預算資源

本案經取得文化局長支持後，研究者立即於九十三年六月將修復肉品市場所需的預算兩千萬元編入九十四年度概算中，作為新增項目。然在文化局會計室引用市府年度預算編訂原則要求：於文化局原有預算項目中調整勻支，亦即將排擠文化局其他預算需求。後經局內討論，以肉品市場處於暫不考慮作為設置地點的情形下，決定暫不列入九十四年度預算。

(2)非公務預算資源

在深諳公務預算的爭取日益艱難的市府財政現況下，研究者與研究夥伴爰積極開拓其他資源挹注的可能性。迄至目前為止，努力中且較有可能性的，分別是「松菸 BOT 回饋」與「網路新都—『無線網路城市』專案的回饋要求」兩案。

甲、松菸 BOT 回饋

研究者因職務關係受邀擔任松菸 BOT 專案小組委員，因而取得適當的發言位置，爰建議在松菸再利用為文化產業園區的 BOT 案中，增加限制性條件，亦即，未來的 BOT 廠商不論對園區規劃為何，都必須尋覓適當空間

設置一個佔地六百至八百坪的數位媒體藝術中心，並且每年度均應提撥營運該中心所需的預算，不論園區盈虧如何，均應將此營運所需預算提列為園區營運成本。案經主辦之第二科評估應仍有可能被有意自提 BOT 之廠商接受納入規劃，或於自辦 BOT 時納入招商條件亦應屬廠商可接受範圍，亦同意研究者建議，將全案包裹辦理招商工作，因而，未來招商事宜若順利進行，則確可使數位媒體藝術中心的財務支援有穩定供應的可能。

至此，本研究已將數位藝術中心可能的空間與財務資源備妥，大餅可謂已備妥，僅待社群自發性地聚攏，開始基於站到數位藝術發展浪頭的機會，為此一大餅而更密集、有系統地進行知識生產與移轉工作，正式再度將數位藝術知識社群群聚起來。

乙、網路新都—『無線網路城市』專案的回饋要求

此案係源於市政府有意將台北市打造成為全球少數全城皆為無線網路環境的城市之一的構想，爰將全市的公共空間資源進行無線網路平台架設工程的 BOT 委託案，簡言之，就是將全市的路燈、電桿、街道傢俱等公共設施全部釋放，委託民間 BOT 廠商設置無線集線器及伺服器 (wireless Hubs/Servers)，讓全市任何一個角落都是無線上網的環境，而 BOT 廠商則取得入口站的經營權。此案可以說將創造無限商機，研究者與研究夥伴認為機不可失，於是形成「傳統工業產能支持傳統藝術創作，數位工業自應支持數位藝術創作」的論述，說服文化局參與市府評選委員會的主任秘書，由渠代表文化局開會時，提出要求，

要求本案未來的得標承商，應自每年獲利中按比例提撥數位藝術發展回饋基金，本案亦獲得市府初步支持。

目前本案已產生 BOT 廠商，惟因評估架設之前二年仍屬建置期，應無利潤產生，無法計算合理回饋方式，故暫不納入議約條件中，因此，對本研究來說，僅屬未來的資源期望，並未將其視為確定可爭取之資源。

二、內部動員

本研究在九十二年六月二十七日選定肉品市場開始啟動烘焙大餅工作後，即開始選擇社群營造啟動者，最後確定符合本研究前文所揭的啟動者特性之人士，應屬前宏碁數位藝術中心主任王呈瑞(以下簡稱王員)，因該員具備本研究前揭待尋的數位藝術知識社群營造啟動者所需的五種特質，研究者爰決定選定王員為第三階段營造工作內部動員的啟動者，王員所具特質茲整理說明如表 5-1。

表 5-1：本研究社群營造啟動者特質說明

所具特質	說明
1.來自社群內部	王員長期從事數位藝術策展工作，國內外藝術家均相熟
2.熱心與熱忱	本研究其他受訪者均不約而同公推王員熱衷於推廣數位藝術
3.專業	王員係宏碁數位藝術中心創設中心之首位主任，對國內數位藝術生態與發展均甚熟稔
4.影響力	王員於擔任宏碁數位藝術中心主任任內，即基於係國內擁有唯一數位藝術中心資源的優勢，辦理許多推廣活動，因而於數位藝術生態圈留下極為關鍵之影響力
5.批判力	王員學術背景主要係受藝術史訓練，亦曾為文對數位藝術進行宏觀批判，屢次於受邀訪問、演講時亦均展現此種能力

綜上，研究者即與王員進行廣泛而深入的討論，誠心溝通，王員並表示認同本研究前二階段之研究結果，支持設置數位藝術中心的必要性，亦甚願意與本研究夥伴成為長期合作夥伴。因而，研究者開始採取一連串的「授能措施」(說明詳註^{Lxiv})，於後續多次肉品市場的會勘、諮詢會議，研究者與研究夥伴均邀其參與，以令其深入狀況並有機會表示意見，繼而於松菸進入政策流程後，研究者與研究夥伴即請其建議規劃研究案之執行單位，王員除運用其擔任「藝術文化環境改造協會(以下簡稱「文改會」)」董事的人際資源，商請該協會理事長蕭麗虹小組擔任召集人，組成研究團隊外，並親自擔任研究團隊之諮詢專家，主動介入規劃研究，而該研究案僅得文化局二十萬元補助，並不符一般研究案之預算需求。

王員與研究者及研究夥伴長期互動後，基於本案的密集知識互動，在數位藝術中心的發展方面已與研究者及研究夥伴成為不可分割、互賴互信的研究主體(以下凡指涉研究者、王員、李應平、林維源共同事務時，均綜稱「研究主體」)。而與本研究有關的社群營造關鍵時期，則在九十三年五月二十八日，由文改會於開始規劃研究後，邀請研究主體前往南港軟體園區，參觀文建會資助、資策會經營成立之「數位內容學院」，會後研究主體於該學院對面的星巴克(Starbucks Coffee)咖啡餐討論會勘心得時，王員主動表示，應儘速將數位藝術知識領域核心人士聚攏，發揮集體力量，加速數位藝術知識之生產、累積、移轉，王員並主張，從當天開始，每週三研究主體都應定期聚會，探討如何組織相關資源。至此，本研究期待的「由下而上」之知識社群營造基礎，已確然浮現。

其後的每周星期三，研究主體均於下班後固定聚餐，漸次討論出

下列具體的營造步驟：

(一)選定核心成員：先選定對數位藝術發展具使命感與推動熱忱的「志同道合」的知識社群核心成員，擴大討論基礎，經研究主體討論，初步先探詢：學界、創作界、通路界、數位藝術企業等各領域的理想成員人選，經分別探詢，已有五位確定有意願加入本社群作為核心成員^{lxv}，參與組織發起的相關事務。

(二)辦焦點團體座談會：辦理焦點團體座談會兩場，研究主體考量邀請者的影響力，乃決定以文化局名義出面邀請較易收效，並計畫分別舉辦藝文界一場(九十三年八月二十七日下午舉行，邀請含表演藝術家陳瑤、數位藝術家林其蔚等十位藝文界人士，其中含王員在內作為「內應」或「臥底」，以本其專業適度引導議題討論，由研究者主持)，以及產業界一場(於九十三年九月三日下午舉行，亦邀請包括哈網網路公司總經理陳金印等企業主十人，當然還是包含王員在內，理由同前)。兩場焦點團體座談吸引十餘位菁英齊聚一堂一起討論本研究所創設之大餅議題：「數位藝術中心未來定位與發展」，會中邀請較具代表性而研究主體較不熟悉的社群成員之目的，在議題操作上呈現的是文化局希望得到更廣博的政策建言，但對研究主體而言，更實際的目的則是希望從中能挑選出未來可以吸納的社群潛

在成員，簡言之就是一個選秀會。

(三)成立永續運作之非營利組織：研究主體初步決定成立「協會」級之社團法人組織，初期發展為求穩定並迅速聚集能量，計畫由前述核心成員擔任常任職務之會員，亦即常務理監事，再由後續選入之成員擔任一般會員，最後，再請出藝文界、企業界具聲望與影響力的人士加入，當「鎮會之寶」，以利後續尋求發展所需資源時，讓組織更具競爭力。

(四)發展協會宗旨與運作目標：初期由核心成員以厚植台灣數位藝術發展實力為宗旨，討論協會成立後的主要任務與功能，再依據任務與功能策定運作目標。經九十三年八月十一日(星期三)第一次初步討論，建議未來協會主要的任務分為兩大面向：

- 1、論述面：建立台灣數位藝術發展的論述並向社會推介數位藝術、建立數位藝術發聲機制(例如：機關報、著作群)、以及提供數位藝術社群與網絡互動平台。
- 2、環境面：促使台灣藝壇成為數位藝術發展的支持性環境，主要工作包括：保障數位藝術創作者權益、建立數位藝術創作認證體系、建立數位藝術資訊交流與資源媒合機制。

至於以上任務均賴協會具備並發揮以下功能：藝術行銷、知識庫建立與管理、組織運作與管理、契約發展與管理、溝通協調與斡旋等。而上述的任務與功能，除能引導永續發展數位藝術的方向外，亦符合數位藝術中心創設與經營的理念，因此，搶食

本研究大餅便成為未來本研究所營造的知識社群最立即同時也長遠的發展目標。

第四節 小結(關於第四章與第五章)

一、研究主體的嬗變

「研究者就是研究工具」是質化研究的上位概念，於是，值得進一步追問的是，如果研究者作為工具，那麼誰在執行研究呢？如果以主客二分的語言來說，「研究主體^{lxvi}」操作研究工具，對「研究客體」進行研究工作，斧鑿出成果後，研究便告完成。而本研究在進行批判研究的過程中充分體會，研究者在批判實踐的過程中，即與研究場域融為一體，任何研究都會改變場域，而來自場域的知識也回頭影響者研究者，因而不可能再區分何者為主、何者為客，因而研究主體是由研究者與研究夥伴、受訪者、營造啟動者等人，在不同的時間點以不同的形態存在著，透過研究者的專長，促動著(此時研究者又作為工具)場域實踐研究所創造的知識或論述。因此，從研究主體的階段性轉變應該可以一窺研究的推展概廓。

首先，第一階段的研究，研究者採用紮根理論研究方法，針對受訪者進行一連串深度訪談，基於訪問前的文獻研究以及有限的參與觀察作為研究問題意識的基礎，假設台灣數位藝術事業體既已具備一定的規模，因此，其關切的主要問題應屬組織的經營管理，故本研究設計的訪談問題均環繞在組織的知識管理議題，其後，分析研究後得知，實務的發展事實上仍處於非常初始階段，文獻資料卻顯示欣欣向榮，由此得知，學界與實務界的發展顯不同調。簡言之，此一階段的研究主體(即研究者)與受訪者認知的場域是相互陌生的，因此，研究的進行，是主客位置的界線極為清晰的，雙方各自使用著自己的語言討論同一個知識領域。因而，以本研究操作過程而言，即使是採質化的紮根理論研究法，對於被研究的現象來說，研究者的發言位置仍是孤立於現象之外的。因此，迄至本階段研究結束，對於研究對象來說，研究者的參與觀察，以

及深度訪談，可能只是比一個冗長的問卷沒有太大的差異，因此，並沒有使受訪對象對研究議題產生知識動員的意願，研究主體幾可說仍僅研究者一人。

第一階段的報告產出後，基於研究者對於受訪者反應的推測，其對於深度訪談的進行方式，雖皆暢所欲言，但也明顯地感受到研究者問的問題是他們從未感受到的問題，然而，這些問題也從未讓他們覺得危及組織的存亡，從文化的觀點言之，研究者第一階段設計的問題並不出現在數位藝術事業體現階段發展的組織文化當中，姑且不論未來長期發展組織的知識生產與移轉的管理仍極為重要，此刻的他們關切的是其他的生存議題。因此，第二階段解構閱讀在仔細考量後，決定採公開討論(open discussing)的方式，讓所有受訪者齊聚一堂，對第一階段的紮根報告進行批判，這個讓所有受訪者檢驗一份把他們自己的觀念經研究方法的處理所作成的現象解釋的研究策略，對受訪者而言，經驗毋寧是新鮮的，因而也開始產生了研究參與者的意識。在他們採用包括：“否認”、“震驚”、“反駁”、“補充”、“反省”等態度對待第一階段的研究報告後，等於形成了另一份更精彩的共同創作，於是有了解構第一階段報告後的第二階段新的作品，此一階段的成果突顯了在第一階段時隱身幕後的生存發展需求。此時的研究者，發言位置顯然與受訪者已拉至同一位置，都以數位藝術的參與者姿態進行匯談。就研究而言，雖然第二階段解構閱讀的成果是由第一階段的作者—研究者，與第一階段的讀者—受訪者，所共同創作的，然而，就研究的目的性而言，研究者是有意識地在進行研究，而受訪者參與其中並未具主動的研究動機，易言之，研究者出現在批判研究方法執行的進程中是必然，受訪者的加入是偶然。因此，基於此一觀點，第二階段的研究主體仍是研究者。

總括第一與第二階段的研究，不管解構閱讀過程多精彩，甚至改

寫第一階段的紮根報告，就研究本身而言，這兩階段仍是安全而靜態的，如果直接將研究結果修正後發表亦符合學術慣例，然而，從其中獲得的知識，是否足以在場域實踐的動態過程中作為知識生產的基礎以及移轉的引導，都隱含極高的不確定因素，而這些答案也只有在社會實踐的過程中始能獲解決。本研究的第三階段，基於前二階段研究成果的確信，爰決定開啟知識社群營造的流程，值此之時，研究者以運作規模與營造的原理，確信應尋求研究夥伴始克為之，一邊是研究者在資源整合時得以分享行政工作及問題解決的夥伴，一邊是社群營造的啟動者。前者研究者在工作夥伴中，無意覓得二位志同道合的夥伴，一位具表演藝術專長，擔任過國家文藝基金會推廣處處長，現任文化局研究師的李應平小姐，另一位則是文化局資訊規劃師林維源先生，對此一領域極有興趣，很快地兩人與研究者即取得共識，開始在台北市政府各領域尋求適當資源，運用夥伴們對行政程序與政府資源特性的了解，烘焙未來發展的大餅。後者就較為複雜，因為參考社區營造的精神，社群之組成，必須是自發性，由下而上地組織起來，再加上研究者與工作夥伴均具政府官員的身份，因此，本研究夥伴擔任營造發起人或社區營造習稱的「介入之專業者」即『派遣之專家』角色殊不適合，而要“誘發”，或“喚起”社群的聚集，本研究認要是不露痕跡地讓社群自己看到需要，始有永續運作的自主動力，因此，本研究決定在潛在社群中，尋求符合營造啟動者特質的夥伴，其後便找到王呈瑞擔任啟動者，因此，在研究者基於「授能措施」的安排下，屢次重要的議題營造(烘焙大餅)過程中，均引介王員參與，令其知悉本案的急迫性、關鍵性、與可能性，因此，王員在長期與研究夥伴互動下，便主動提出應聚集社群的建議，且尋求研究夥伴的支持，於是，整個營造案的推動全面得到進展，此時的研究方向，已斷非研究者一人可“規劃”，而是回到場域或脈絡生態的主導

了。基此，我們可以確信，第三階段的研究主體，以極快的速度擴張到研究者與上述三人，而在決定將知識社群以「協會」，而非「讀書會」或「學會」等組織方式建構起來後，復又覓得五位願意加入的核心成員，於本論文撰寫期間，雖仍在初步發起階段，但研究者相信，在多次互動之後，核心成員們將漸次增加共享的知識庫，研究主體勢將擴至十人以上，本研究期望見到的知識社群營造運動已可確定是成功的。

二、與場域緊密對話的研究

本研究進行的三個階段，可謂**研究走到哪兒，方法就跟到哪兒**，不斷地依研究的需要尋求適當的實踐方法。當研究初始期，本研究“計畫”以文化研究的精神，雙重閱讀的策略接近場域。因此，在第一階段的紮根理論運作過程中，尚可依預期的方式操作研究方法，然而亦已發生預擬問題不斷修正的需要。及至第一階段完成報告，進行解構閱讀時，研究者反思“讀者群”的藝術家與評論者特質，以及第一階段發現，一群共享某種文化的人們，分別在各地進行「同謀」的創作或工作，爰認為應可讓他們「相認」或「撞擊」，因而在徵詢受訪者同意後，決定採用開放式座談的訪談策略，讓他們在微妙的腦力激盪關係中，與本研究建立密不可分的共同創作關係，有利於未來的可能發展，而不採用再次個別深度訪談方式進行解構閱讀。

再次，於第三階段的營造過程中，亦反覆尋思最適於數位藝術知識場域特質的營造方法，爰決定參採族群的界域觀念，以建立台灣數位藝術知識社群的國際發言位置，並採社群營造的基本原則與策略，運作本研究的營造工作，而不逕由本研究介入場域直接號召，以符合數位藝術知識份子生態的特性。綜上，本研究的三個階段，採用研究方法之前雖經研究設計，但基本前提仍是以先與場域對話，再尋求適當的研究方

法的原則進行研究的設計，因此，在論文撰寫的過程，是不斷配合研究的改變而回頭修正研究設計的，從最初的雙重閱讀策略，在研究進行中不斷修正，到最後將第二重的解構閱讀，延伸進行第三階段的場域實踐。做個遠端比較，如果從數位藝術的精神來看，研究者進行本研究，也可以說是在創作一則當代藝術作品，希望將本研究三個階段的研究成果，成為一個啟發創作的平台，讀者若接受本研究理念，則隨時可加入作為創作者的一份子，讀者性文本與作者性文本不再二分。

另外，值得一提的是，此種與場域緊密結合的研究，研究者就是介入者，與場域不斷互動進而相互影響，因此，不可能假裝“客觀”，也不需要假裝“超然”^{lxvii}，除非研究需要選擇適當態度，如研究者以官員身份不宜直接啟動社群營造工作；同時，也不必忽視當自己出現時的影響力，研究者相信，因研究者身分與受訪者接洽時，與一般單純研究生與受訪者接洽時，所能產生的信任感與認同感，絕對在質量上均不相同。因此，更足資令研究者相信的是，假裝客觀或超然，保證對場域不生影響的批判研究，是不可能的，研究者是否正確認識到自己於研究當下的發言位置與影響力，做一個「只有我能做的批判研究」，才是信效度的最佳檢驗點。