

性別與工作 2002 秋

期中報告

女性主義的試驗室 / 實踐式？

女書店作為女性主義式關懷工作場域的實踐情形

研究成員：何思瑩（社會三）高穎超（社會四）張皓雲（哲學四）

陳俊求（機械五）潘菡亭（社會四）

一、研究動機與問題意識：

本組的期中報告選擇以女書店為職場觀察地點，由於女書店本身具有高度的社會運動性質，而且規模遠比一般連鎖書店小，不同工作性質或內容乃以性別做為分隔的現象並不容易分析，據本組參與該田野長期觀察的報導人也顯示女書店內部成員自開業至今也都全是女性。基於反省女書店在台灣婦女運動中的意義與其組織目標，我們有興趣的是：

「女書店做為女性主義的實踐場域，是否具有符合女性主義關懷的工作型態？」

我們將歷史性地探討什麼樣的人際網絡（私）或對外招募（公）方式影響了女書店工作人員的性別比例，工作人員自身又如何看待這樣的組成？重要的是，在其工作過程中，做為一個反省父權體制的、具有性別意識的社會運動場域，工作成員如何在工作中實踐運動理念？其成員間垂直與水平分佈有無其他書店曾出現過的分工現象（即使在相同性別的職場也可能有父權的權力運作模式）？若沒有這種傾向，女書店又如何能做到這樣的可能？

二、文獻回顧

本研究場所「女書店」目前作為一個純女性工作場所，同時經營理念具有明顯女性主義關懷，其包含的屬性正好結合了「性別」關懷和「工作」實踐。本研究旨在反省此「工作」場所中，是否達成了「女性主義」實踐的目標。作為「具有女性主義關懷的工作場所」的「實驗室」？

(一) 女書店本身的文獻

1. 女書店簡介與小史

94 年國內婦女運動者有了一家屬於自己的女書店，一個以女性為主體的閱讀空間，醞釀她成立的婦運姊妹們以慷慨赴義的心情成立，之後書店卻因為獨一無二的特殊性受到讀者與市場的鼓勵而有盈餘，97 年開始，因為來自大環境連鎖書店與網路書店的夾殺，女書店開始出現低潮，同時國外陸續傳來女性書店相繼關閉，這讓女書店的經營更顯疲態。許多親朋好友們十分關心女書店在主、客觀因素都相當惡劣的情況下該如何走下去？

其實，女書店的低潮是可以突破的，而困境也沒有這樣巨大，許多的機會是可以好好嘗試、營造的。基於服務女性以及佇立在婦女運動的最前端，女書店更沒有歇手與退縮的理由，書店創辦人蘇芊苓老師與股東們評估之後，決定增資，並在工作團隊與軟、硬體設備上更新，重新出發。

六年前女書店的成立是在提供台灣女性一個善意且無歧視的書店空間，同時用閱讀與書寫的方式推動兩性平權，並連結同志、勞工、原住民等弱勢，為國內的婦運提供知識養分的土壤。重量級出版品「女性主義理論與流派」銷售超過一萬本，其他出版品已成為大學性別課程、女性讀書會的指定用書，同時也是各級圖書館以及連鎖書店的性別研究專櫃的重要圖書等現象看來，六年間與婦運結合的努力已見成效，作為「中文世界第一家女性主義專業書店」的基礎是相當穩固的，因此，在階段性的任務達成之後，女書店將定義更廣義的女性閱讀，讓嚴肅而強勢的女性主義以更柔軟、更具人味的方式呈現，除了延續既有的書寫傳統之外，本土創作、性別關懷、男性自省、親子共讀、青少年兒童等，都是未來將開展的範疇，出版品的表現的形式也將更活潑，漫畫、圖文書都是可能的嘗試。

過去女書店是以社群為經營基礎，特別是針對女性主義者以及關心兩性議題的人士，今後計劃更積極地走入社區，讓更多有地緣關係的好鄰居走入女書店，當然我們也將走出書店參與社區活動。另外，書店不只是賣書，更是提供相關的資源，女書店憑藉與各婦運團體的血脈關係，交織成一張緊密的資源網絡，這張資源網絡更可以是社區的，公館「大學里」除了咖啡館多與獨立書店多之外，還有多個的社會團體，諸如「崔媽媽租屋中心」、「人本教育基金會」、「彭婉如文教基金會」等等，女書店將連結「大學里」的好朋友們，一起建立更緊密的生活網絡，提供大家更多元、更寬廣的生活空間。¹

2. 女書店研究文獻

本文比對先前關於女書店的文獻，有趙曉慧 (2002) 解讀婦運意識如何建構女書店空間，透過空間的生產與使用，表達了自身主體性與認同，進而召喚、促

¹ 摘錄自女書店網頁。請參考 www.fembooks.com.tw

進女性社群的性別認同。²但該文主要論點皆以空間規劃在女性主義運動中的意涵為主，並未多所提及此空間作為一個女性主義式「工作場所」的特殊性。

(二) 女性就業歧視：性別職業隔離和薪資分配

透過陳麗蘭 (1990)《台灣地區製造業已婚女性作業員福利需求之實證研究》³，指出勞動市場的性別歧視現象及其理論。勞動市場中所存在的性別歧視現象最明顯的表現在性別職業隔離和薪資分配不均兩方面。

1. 經濟學理論

➤ 新古典學派

過度擁擠---指某種特定的職業勞動力市場出現供過於求的失調現象，使得從事該種職業者的薪資和其他待遇較他種職業低，而女性往往在雇主個人品味的影響下，成為這些職業的常客，遭受不公平的待遇。

人力資本---此論將勞工個人特質視為男女職業分布與薪資差異的最主要原因。由於女性參與勞動市場的不連續性，以及在勞動市場的時間較男性少，因此，其所累積的人力資本（如教育和技術訓練）比男性少，生產力低，自然只能有較低的薪資。此外，女性喜歡從事某些特定的職業是因為這些職業技術層次較低，同時可以配合女性就業過程中的不連續性質。

壟斷模式---此模式認為勞動者遇到的雇主所擁有市場的壟斷程度是決定薪資分配的首要力量。由於女性的職業流動比男性低，廠商對於女性有較大的壟斷權力，因此雇主可利用其壟斷權力操縱雇傭關係，因而造成性別職業隔離。

➤ 制度學派

內部勞動市場理論---企業界通常根據工作結構的異質性將職業類別分為外部和內部兩個勞力市場。外部勞力市場的特色是：職業階層低、就業者的薪資、技術訓練及職位競爭皆由市場力量決定；而內部勞力市場的職業階層高、就業者的薪資、技術訓練及職業流動則是遵循著所屬單位制定的任用與升遷等制度化規則。在如此運作下，所謂「統計上的歧視」是造成性別職業隔離的主因。

雙元勞動市場理論---可說是上述理論的應用。認為勞動市場是由兩個不相流動的部門所組成，一為核心或初級市場，特徵和上述內部勞力市場相似；另一部門為邊陲或次級市場，相似於外部勞力市場。

² 趙曉慧，2002，《打造性別認同的基地：解讀女性主義書店「女書店」之空間意義》。台北：國立台灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。

³ 陳麗蘭，1990，《台灣地區製造業已婚女性作業員福利需求之實證研究》。台北：

2. 社會學理論

地位取得模式——個人的社會經濟背景、智力、父母的資源及教育程度對個人職業生涯的影響。在競爭市場機能的運作下個人根據其所具有的不同特質被賦予不等的社會價值，接受不同的報酬。

新結構論——認為個人特質之外的社會結構因素，如勞動市場特質、社會階級，是影響個人職業成就的最大因素。而社會結構與個人成就之間的關係主要是透過「工作結構」的運作具體表現出來。

性別職業隔離：蔡淑鈴（1987）根據民國六十九年台閩地區戶口及住宅普查的原始資料，對台灣地區性別職業隔離的現象做了相當深入的分析，其結果可歸納為以下三點：

以職業隔離程度而論：從事藍領職業的女性在勞動市場裡和男性相隔離的程度，高於從事白領職業的女性。

以女性所佔比例而論：女性在藍領職業內的少數團體地位，比在白領職業內更明顯。

以從事各類職業的男女人數而論：從事藍領工作的女性人數比從事其他職業的女性多。但是，藍領工作還是以男性為主，因此女性在選擇藍領工作方面所受到的限制，反而比其他職業更大。

在 2001 年台大社會所碩士論文「女性與工會」中，乃某家航空公司的空勤部門裡女性的參與工會的質性研究。雖然女書店規模很小，並無工會組織，不過從此文獻裡依舊可探索女性在職場中工作的結構限制，從此文獻探討中：什麼結構影響女性參與工會的方式，可以讓我們反思，在女書店工作的員工若有同樣的情況，店方又會有何措施因應，使員工的家庭負擔不致成為問題。

綜合此論文提及的文獻與個人訪談之分析，我們過濾出較適用於女書店的員工的問題面向如下：

家庭職責與職場地位 —— Cunnion (1987) 以女性三個工作生涯的觀點出發（自畢業至結婚、生孕養育子女、子女離家或成年），討論女人在職場或工會中不利地位的論述，更能看到女人無法連續的就業模式及斷裂的工作認同，而工作生涯既是根據女人的家務負擔加以區分，也因而凸顯出女人雙重角色的事實。

同樣的，在另一個職場女性也遇到相當大阻力。李京兒（1994）從台北五分埔成衣業已婚婦女討論：女性在小工廠家庭代工的領域中的角色。她們多視自己的工作為家務的一部份，是家務勞動的延伸。⁴婦女在此工作場所所遇到的父權

⁴ 李京兒，1994，《台北市五分埔成衣業社區已婚婦女的角色與地位》。台北：國立台灣大學人類學研究所碩士論文。

式對待，將幫助我們反省對照女書店中管理女性的方式。當然，小工廠家庭代工的已婚婦女與女書店中工作成員的社經地位、人際網絡緊密度、權威管理方式皆有所不同，本文並不會草率地橫向移植，而是希望比較出在不同層次上女性勞動力受權威強制 (coersion) 與勸服合作 (cooperation) 的不同方式。

(三) 比較不同的消費環境

張幸宜 (1995) 根據個人、市場、產品、公司等因素來探討「消費者對商店的印象及其消費行為」是如何形塑的。文中指出消費者對銷售人員的印象(態度、知識豐富程度等)，以及整個商店營造出來的氣氛(例：歸屬感、高雅氣氛)，會影響消費者購買行為。⁵女書店的經營理念如何透過人員在日常工作中實踐、營造出理想的閱讀環境，工作人員又如何看待這樣的工作環境？本文將作進一步深究。

最後，關於女書店的管理方式與組織型態，相當好的對比是誠品書店的科層化的管理架構。⁶同樣作為書店，誠品的大型連鎖科層化規模與女書店主題、小型、且實踐女性主義式管理的型態，有什麼樣的不同？我們將會同時對比韋伯的科層化原則以及課程中提及的陰性管理情況，加以討論。

三、研究方法

➤ 研究身分：

本組進行本研究的優勢在於組員之一有一位是女書店的長期工作人員，對於女書店本身的運作及人員接相當熟悉，同時具有高度敏感的觀察力和社會學意識。此情形讓本組可以較其他研究者容易進入該田野，同時收集到較多資料。因此，本組研究者將會採取「為人所知的研究者」(known investigators) 的身分進入田野，同時透過本組成員既有外星人(新成員進入田野)、又有改宗者(原先就處在田野中)的雙重觀點來回答我們的研究問題。

➤ 母群：

因本研究對象「女書店的工作人員」數量並不大，估計將近七年以來約有 20 位，同時基於研究成員身份造成資料可即性(能近性)高，應該能掌握「歷年來在女書店工作人員的名單」- 即本研究母群體，此舉對於本研究問題討論之代表性有高度的助益。

⁵ 張幸宜，1995，《北市百貨公司消費者商店印象與購買行為之研究》。台北：國立台灣大學商學研究所碩士論文。

⁶ 蔣文德，2000，《閱讀誠品：全球化中的誠品書店之空間文化形式》。台北：國立台灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。

➤ 深入訪談：

針對本研究問題，我們將會從工作人員母群名單中選擇具有代表性的樣本進行深入訪談，主題將集中在：其進入女書店工作的機緣、女書店帶給她的訓練或改變、工作經驗談、與客人互動的方式、工作職權劃分與權力運作狀況、如何看待女書店在婦女運動及社區參與上的位置等。如有必要或有機會，我們也將對女書之友或長期客戶進行深入訪談，以了解女書工作人員的服務在她們生活中的影響與意義。

四、研究結果分析

(一) 招募過程

1、以人際網絡為基礎的勞動力來源

在訪談的過程中，我們發現女書店的工作人員組成有很特殊的一點，就是她們大部份都是透過已熟識的人際網絡(主要是以婦女新知為班底的婦運相關人士)來招攬主要的工作人員，一方面是因為的確一開始女書店是由婦女新知的一群人所籌劃設立的，因此在成員上本來就會有很大的重疊性。在經理 C 的訪談中就有提到：

問：我們之前在問女書店 20 幾位成員的背景時，知道大多是從新知或婦運圈來的。你覺得這是一種什麼樣的情形？

答：其實我覺得一樣啦，只要你是為這個議題感興趣的人，就會在這個圈子。不管你是核心或是外圍，就會在這邊移動。在全新的工作人員的時候你會有些擔心說，因為腦袋裡面的東西檢測不出來，你沒辦法確定。一則書店的方向這麼清楚嘛，所以需要的工作人員也是要對這個東西是清楚的。我覺得這個東西跟，這個東西就像跟有地緣關係這樣子，所以，也很難去講為什麼。如果你去問現在的婦女團體是喔，會進來工作的人一定之前或怎麼樣，一定會跟這個團體有一些關聯，只是這個關聯是從哪裡來？因為書店跟新知的關聯很近，像我們的創辦人蘇芊玲之前是新知的董事長嘛，那關係實在太近了，一定是這樣和來和去的就會進來。更早的時候，以前書店的這個空間裡面是跟新知合在一起的。

這樣的情況也反映在 C 本身的生命經歷上：

問：您是如何加入女書店工作？

答：因為我從九六年畢業開始，就跟婦女團體的圈子沒有離開過。一開始的工作是在晚晴，就是碩士班一畢業就到晚晴工作。到隔年吧，我就到婦女新知協會當總幹事，後來到去年 2001 三月就來書店工作。所以一直都在婦女運動的團體工作。我是先認識這裡的創辦人蘇芊玲和前前經理跟那時候的工作人員，我們一直都很熟。那時候因為（前前經理）要離開嘛，有先問我要不要過來，我因為那邊協會，婦女團體要找人來接總幹事的位子非常難找，我就在那邊擱了好久好久，我本來以為沒有機會了，可是後來，B 又要走，...因為要寫論文的关系離開了嗎，所以芊玲就來問我說有沒有可能？因為那時候我已經離開新知協會了，我本來要放自己一個假，想說不要那麼快找工作，可是後來又來找我，所以就想說來試試看。所以我大概協會那邊作到過年底，休息不到一個月時間就來書店。（快兩年了）

另一方面，會有這樣的情況也有可能是因為本身就具有婦運背景的人同時也具有在女書店工作所需要的性別意識，因而透過這樣的網絡尋找原本就熟識的友人，可以免去為工作人員「培養性別意識」的過程。甚至在訪談中明怡就提到：

問：書店會特別對員工進行一些教育或訓練嗎？

答：沒有。

問：是因為本身就具有性別意識所以不需要嗎？

答：好像是因為經費方面，而且大家也沒有時間吧。

問：那就技術方面的東西呢？比如像使用電腦啦，

答：其實我們好像也沒有特別專業的技術，就是像轉交的工作就是我在接手的時候之前的工作人員就會教我，電腦方面也沒有什麼特殊的，只要一般的知識就可以了。

問：就是知識比較專業就是了？

答：對。

2、以性別意識作為專業技能

因此可見，在女書店工作，技術上的東西並不是最重要的，在女書店，最重要的專業技能是「性別意識」。另外，即使有一些工作成員不同於前述是從既有的人際網絡招募進來的，而是從書店貼出來的、或破報上登的徵人廣告前來應徵的，是否具有「性別意識」也成為錄取與否其中一項很重要的考量。例如，在綠紅的

訪談中，也有一段可以佐證以上的發現：

問：如果我們在回到剛剛性別意識的話，因為其實你自己是有深厚的底子才進來的。那對於新進的工作人員，也會有相同的要求嗎？（超 1:27 ' 41"）

答：我其實會看啦，就是履歷上的這些東西會是很重要的考量，那目前為止會投履歷當 不過也不一定，為我們之前在應徵編輯的時候，也有各式各樣想要作文字工作的人丟履歷過來，也不定說跟性別議題感興趣的人。不過在這麼眾多履歷中你當然會去挑選，就是說跟這個圈子，也沒有修過婦女學程什麼的，都沒有，我想不容易在第一考量裡面。因為我想這蠻重要的，就是說，無論這個人要作編輯，或是作採購之類的工作，如果她對這方面的工作沒有概念的話，她會摸不著頭頭緒啊。對啊。

而第二任經理 B 也在她關於女書店的論文中提到她是在書店看到徵工讀生的告示，因而前來應徵；應徵當日，她 show 出研一時修過畢恆達老師的「性別與環境」、參與過「台大校園空間性別總體檢」研究案等等「政治正確」的履歷，可能是研究生的優勢加上個人特質，她就被錄取了。從這點我們可以看出，趙曉慧本身雖然在進女書店工作之前並沒有和女性主義陣營有很大的接觸，但是因為其擁有的「政治正確」履歷使得她看起來具有「性別意識」，而這也成為她可以進入女書店工作很大的一項優勢。

3、以女性為優先的工作機會

女書店從開店以來都是一個純女性的工作環境，我們對這一點感到相當有興趣，到底是怎麼樣的過程或機制使得這樣的情形發生呢？在我們訪談的過程中，發現大部份的員工對於這一點都有所共識，就是女書店做為一家女性主義專業書店，她的工作機會也是優先朝向生理女性開放的；因為，不可否認的，在一般的就業市場而言，男性還是比女性多出了許多的工作機會，而且仍有玻璃天花板、玻璃手扶梯以及種種性別不平等的因素存在，因此女書店優先把工作機會給予相對較於弱勢的女性。在我們的訪談中，C 這樣描述著：

可是我覺得無論是婦女團體還是像書店，都有一個滿大的信念說，一個男孩子可以工作的地方那麼多，我們應該先給女生來工作。不過後來我們因為有男性的應徵者的出現，而且還是不錯的應徵者，所以我們後來有討論，生理性別是不是一個最重要的考量，這些我們都討論過，後來的決議就是如果以後還有機會的話，我們不會把這一個當作第一個考量。

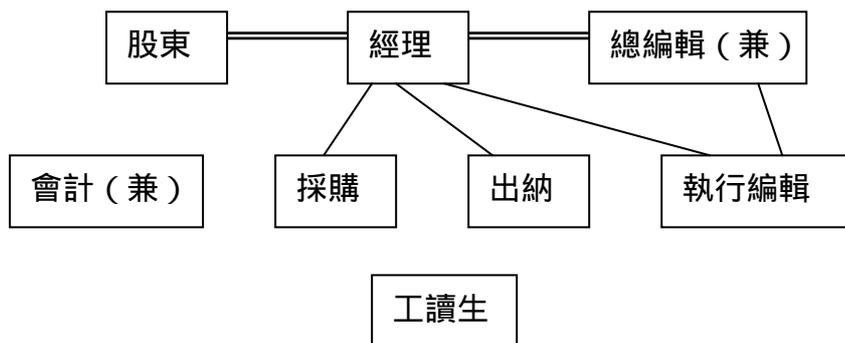
對於詢問到是否有男性前來應徵，的確曾經有一個城鄉所的男生前來應徵編輯，

他也是一位相當具有性別意識的男性，不過後來還是因為芊玲老師推薦了一位不錯的學生(女性)來當編輯，因而這位男性並沒有進到書店來工作。不過，這件事情女書店內部的人也有所反省：

我跟蘇芊苓有討論過。好像有一次的工作會議我有提出來討論過，因為我總覺得還是有很多生理性別是女的可是腦袋裡面很父權的，也有生理男性可是思想上很有男女平權的觀念，我覺得一個女性主義者，像我們這樣的工作者是不是有更開闊的胸襟去想說也許以後慢慢這樣子的行業或這些議題的工作裡面都可以有男性的參與。可是這是因為有一個不錯的應徵者才会有這樣子的討論，這樣的應徵者不出現的話就根本沒什麼好討論的。

(二) 工作內容

1、職位樹狀圖



2、扁平化的組織形態，無明顯階層關係

即使書店內部表面有上述的層級關係，但實際上卻是個扁平化的組織，也就是相對於科層、陽性組織的陰性組織，組織成員沒有明顯的上下階層關係，好像大家像同事，只是彼此在不同位置上分工。

還有一個滿重要的東西是其實書店裡面沒有分什麼位階，它跟團體一樣一起工作，雖然掛個名字叫經理或什麼，可是那不是一個很大的重點，那只是我在工作角色上所要扮演的，其它的工作分擔就都一樣。比如說香惠去搬書好了，我絕不會說我是經理所以就看著她做，絕不會做這種事，一定是一起去搬。比如說國際書展的時候，妳要扛東西就大家分著扛，而不是今天妳是經理，妳就要穿得漂漂亮亮站在那邊。因為我們沒有那種資本，我們是個小書店，我們每個人都要工作。

問：妳覺得畫分階層的、上對下的管理有時候是比較有效率的嗎？

答：我是覺得工作方法必須存在，但是不要有階級意識。像我雖然是經理，我也在貼書條啊，我也不會不做啊，沒有那麼二分。

然而，在訪談的過程中，我們也發現一些扁平化的反例，有時候上下關係還是存在著。例如在訪談過程中，觀察到當工讀生對書的位置不清楚時，採購（同時也負責帶工讀生）仍會對其表達不滿和薄責，也就是正職和工讀之間仍有上下層級的關係。另外在第二任經理大熊盤點和搬書的例子中，也可看出此種關係：

問：第二任經理那時候不可靠的方式是

答：就是她會覺得那個事情，，比如說我們書店要盤點，那個是全書店的事情，她就覺得，而且她事前沒有準備工作，比如說三十號要盤點，她二十八號就跟我們嘿我們過兩天要盤點，完全沒有去開會討論說要怎麼去做這件事情。因為我們是用非常人工的方式，她也沒有明確的規定說我們盤個兩天或是三天，書店就不營業，就是事前沒有討論，盤不完她就自己先回家，留下我們繼續做，我會覺得非常糟糕，而且我們在盤點的時候書店應該關起來，可是也沒有，就讓客人繼續進來，這對盤點的精確度來說其實是很大的干擾

答：我後來有聽到的訊息是工作人員會不高興，就是因為她會常常覺得她是經理，所以很多事情她不做，比如說國際書展的時候不是要搬書嗎，她就會站在旁邊說：『這個等一下搬到那裡』這之類的。明明那個人手上已經很多東西，再也搬不動了，或是要走很長的路，其實如果可以兩個人分攤會是更好的。還好她們跟工作人員說：『那個妳是不是都在家裡睡覺啊，看電視不要看那麼晚，要早點上班』之類的。這她是哪裡學來的習慣，我們真的很，因為我們沒有過這種範例。

（三） 升遷

1、 升遷機會少，內部勞動力市場性低

由於扁平化的層級關係，無論目前位於何種職位，都沒有什麼升遷的機會或管道，意即沒有內部勞動力市場，只有薪水會隨年資而增加。而不論正職或工讀，都不會傾向以它作為終生的職業或打算待很久，大都認為奉獻完、時間到就該走

了。

問：你剛剛有談過書店的組織沒有層級的分別，所以工作人員會有升遷的考量嗎？

答：沒有什麼好升遷的。只會加薪而已，隨著年資加薪而已，因為沒有什麼位子啊，也沒有人會想要當老闆。

問：那薪資調整方面的話

答：就是每一年會調整年資阿，就是每一年會跟著年資調薪。是固定的方式，調那個點數，我剛剛不是說有點數的計算嗎？

問：就現在考量的話，你會以現在的職位作為你終生的職業嗎？

答：我從來不會去想這個問題，那很久耶。

問：可是現階段沒有什麼要改變的？

答：我覺得這很難講啦，對我來講工作就像緣分一樣，想作多久就作多久，然後有一天不想作就離開這樣。我現在不會去想說我一定要在一個地方要待多久怎樣，如果有天覺得自己沒辦法再貢獻了，或是差不多了就可以走開了。

2、 人員流動率低

即使沒有內部勞動力市場，女書店工作人員流動率很低，普遍歸因於工作環境好，可以培養性別意識，是份穩定的工作。

問：還有一個特色是，你們的流動率不高，都蠻低的，你覺得這是什麼樣的情形？

答：嗯，前前任經理說，這是因為風水好。（哈哈，眾人大笑）這其實之前就一直是這樣，然後我覺得，工作的環境還算不錯吧。大家都還滿投入的，帶進這個行業的工作者，你會發現在這樣的工作團體裡面，我自己可以這樣的對比啦，在婦女團體裡面工作的流動率很高，工作情況很容易讓很多人會很快就，因為壓力很大，有些人就會覺得不習慣或是覺得就夠了，就會離開，那書店這邊的基本上工

作量雖然也不會很小，但它不是很跳動的工作，算是比較沈穩的，所以它吸引進來的工作者比較能沈穩，所以在面試的時候這也是一項重要的考慮...她們都待得那麼久，工作人員那麼穩定我覺得還滿好的。

(四) 性別意識在女書店工作場域的重要性：為什麼要有性別意識(對性別論述的熟悉度及對生活週遭的女性主義關懷)?

在這個以女性主義為中心理念的場合中，何種因素決定了她們偏好的互動方式？我們發現性別意識的有無為最主要的因素，除了成員的來源確保了一定的性別意識外，在內部也存在一些淘選機制影響著這個職場內成員的互動與相處。

以書店編輯這個明顯相關的職位為例，當女書店每年的出版品必然地是文化生產的重要工作時，編輯的性別意識無法避免地決定了工作內容的樣貌。

C 經理：

「像我們之前有個工作人員(編輯)，可是現在離職了，她本身對於這方面(性別意識)就比較弱。像是她在整理這些書的時候不容易抓到重點，那我覺得這對她也辛苦，對我們也辛苦。其實他抓不到重點就會體現成各種樣貌，譬如說：因為一般都是執行工作，你獨立執行工作的時候，會因為抓不到重點而不知道怎麼樣去正確的完成這本書的樣貌，這樣就會變的溝通上有點麻煩。譬如說，我們就會一直回過頭去告訴她應該怎麼做，可是她還是沒有辦法抓到重點。」

即使在與出版不相關的其它職位方面(例：會計或工讀生)，性別意識還是一項重要的互動指標。女書店規模及成員遠不如大型連鎖書店，有新的成員進入時，往往是由一兩位原來的工作人員帶領熟悉書店事務，沒有制式的職前訓練而是直接從整理書目、補書上架、剪報與收銀機這些實際工作入門。這些工作環境形成一種個體距離很小的生活空間，不只是垂直分工不明顯，也因為成員不多而形成一個緊密的互動網，經理至工讀生常常一起吃中晚飯，這使得理念認同的凝聚與排擠更容易發生。

C 經理：「因為我們不是一般的企業，因為一般的企業的話，也許我們要的就是一直往前走的朋友而已，或是一般的企業有很好的福利阿，或是很好的薪資，有發展的工作，但是對於一般的婦運團體或是書店跟團體有類似的，就是她更重要的是認同的東西，就是你對這個書店的想法是什麼？所以如果你不認為我們在作的是一個有意義的工作的話，那這樣路是很難走下去的，因為外面其實還是有很多更好的工作去作。如果其他工作者一直跟你要求說，我一定要怎麼樣子，就是，如果她對這個書店認同不夠的話，就會發生請她作其他的事情的時候會不願意，或是配合度比較不高這樣。因為書店經營一直都很辛苦，那我覺得對

工作人員來說，就是因為對書店有認同，才会有力量。」

而排擠效應也表現在成員對兩種經理風格的喜好差別上。

A 受訪者：

「B 經理也比較沒有經驗，我個人覺得她沒有什麼性別意識，她做不到一年，那時候我們工作的情緒都不是很好，我一度有想要離開女書店，工作的情緒整個都很糟。」，比如說我們書店要盤點，那個是全書店的事情，她就覺得，而且她事前沒有準備工作，比如說三十號要盤點，她二十八號就跟我們說嘿我們過兩天要盤點，完全沒有去開會討論說要怎麼去做這件事情。因為我們是用非常人工的方式，她也沒有明確的規定說我們盤個兩天或是三天，書店就不營業，就是事前沒有討論，盤不完她就自己先回家，留下我們繼續做，我會覺得非常糟糕，」

C 經理：

「她(B 經理)會常常覺得她是經理，所以很多事情她不做，比如說國際書展的時候不是要搬書嗎，她就會站在旁邊說：『這個等一下搬到那裡』這之類的。明明那個人手上已經很多東西，再也搬不動了，或是要走很長的路，其實如果可以兩個人分攤會是更好的。還好她們跟工作人員說：『那個妳是不是都在家裡睡覺啊，看電視不要看那麼晚，要早點上班』之類的。這她是哪裡學來的習慣，我們真的很，因為我們沒有過這種範例。」

因此，女書店的小規模讓這個運動場域的成員對運動理念的認同度容易外顯。這雖然不可避免地存在排擠效應，另一方面也讓適應其中的人凝聚濃厚的姊妹情誼。

然而，我們認為性別意識雖然重要，但並非參與這個組織的充要條件，身為生理女人比身為一個有性別意識的男人還要有機會進入書店工作。

C 經理：

「我覺得無論是婦女團體還是像書店，都有一個滿大的信念說，一個男孩子可以工作的地方那麼多，我們應該先給女生來工作。」，第一關看完履歷之後，可是跟他面談後發現這個人很有概念，但不是身體力行的做這些事，妳還是會比較出來啊，同樣這種情況底下女性當然還是有優勢啦，因為我覺得我們會願意去訓練一個女性的工作者，也不願意去訓練男性的工作者然後讓他以後學會操弄這些語言，」

「不過後來我們因為有男性的應徵者的出現，而且還是不錯的應徵者，所以我們後來有討論，生理性別是不是一個最重要的考量，這些我們都討論過，後來的決議就是如果以後還有機會的話，我們不會把這一個當作第一個考量。」

於此，對一個男性應徵者的條件而言，性別意識如果僅是熟悉女性主義論述，而

沒有生活上的實踐意識，那也不能保證得到這份工作。我們認為在這個認同與生活實踐都容易外顯的小空間裡，是否會出現其它地方的男強女弱(ex.dominant 語氣)互動模式都將是成員間的關懷點，因此男性應徵者的生活態度也必須受到更嚴格的檢視。

雖然這是一個女性主義的實踐場域，不過我們也看到這裡存在過某種程度上的剝削與衝突，這些現象不見得完全與運動理念衝突。由於書店的人力不夠，常常會在像國際書展時這種忙季，產生自我剝削的情形。

C 經理：

「我們書店不可能會發生有人生病，晚班沒有人肯代班，一定會有人自願加班幫她 cover，因為書店要開，我們都會有這種認知，雖然會累一點，可是一定會有人願意，像國際書展每個人忙得快要翻掉的時候一定會有人從早上上到晚上的班，沒有辦法，人力不足，其實有時候我們也會找以前的工讀生來幫忙。」

或許因為“店開下去”這個認知讓每個人都選擇辛苦地奉獻，她們也這樣預設她人的意願，所以有時會出現非自願性的剝削。D 受訪者(工讀生)就提及，有幾次她在非工作時間去參加書店舉辦的活動，可是去了之後卻被要求幫忙打理當時的活動事務，使得她參加活動的權益受影響，她提到當時並非完全抗拒，卻也不是百分百自願，而這種矛盾就是基於一種“大家都會認為書店一定要經營下去”的預設她人，使得工作人員出現時會被認為是來幫忙的，即使她也認為書店經營很重要，但這並非一定得犧牲她應得的權益，如果她不出現就不會被要求幫忙，而活動還是會辦下去。

五、 結論：實踐姊妹情誼與性別意識的模糊層級組織

若在一家大型企業(例：滿帆商事)，公司的或上層的行事理念與工作崗位上的個人之間即使有衝突，也有天高皇帝遠的結構緩衝，而沒有近距離的相處也讓同儕認同不容易產生，縱使有也不是以公司為單位。在大型企業，感情緊密的一群同事無法說「我們」是滿帆商事(除非「我們」恰好是金字塔頂的那一群決策的男性)，而是「我們」是庶務二課等較小的團隊。在此種科層組織中，勞動者與其同事疏離，與其工作流程與勞動成果異化，人的互動成為職位對職位、公文式往來，看不見個人的喜怒哀樂或創造能動性。

然而在女書店中，成員可以說「我們」就是女書店。縱合以上訪談的觀察，我們發現與規模同等的一般營利性質小型書店比起來，生活上的女性主義實踐依舊是明顯的區別。如果組織目標擺在營利優先，那就比較容易是生活相處歸生活相處，工作歸工作，無法將工作融入生活、生活中也實踐工作目標了；但是實際上，以推廣女性主義為目標的女書店，在生活上的實踐自然地成為工作環境裡成

員間的關懷點。

雖然在運作中還是有消費與社群關懷的衝突，向外擴張與內部協調的兩難，以及走出因內部成員多為運動社群出身，造成經營方向侷限在學術運動領域而無法更易被大眾接受的障礙，但根據本研究的觀察與分析，女書店成員在內部運作中，從純女性的工作環境、以性別意識為其專業知識、到姊妹情誼與協調互助性工作態度造就了其穩定、流動率低的職場環境，我們認為女書店可以被認定為一女性主義式關懷的工作場域。本研究也期待女書店在實踐其女性主義目標的同時，也更能兼顧市場與商業運作的現實，讓職場中實現女性主義的可能不只侷限在小型組織或特定運動團體中。

六、研究限制

（一） 什麼是性別意識？

性別意識到底是什麼一度成為本組討論的焦點，它怎麼定義或者為什麼要定義，帶出了深層的哲學思考，最後我們暫時以「對性別論述的熟悉度及對生活週遭的女性主義關懷」做為內涵，不過這個問題依舊困擾著我們。如果這樣的內涵大有問題的話，在女書店裡性別意識做為互動的重要因素這樣的論述基礎都將動搖。

（二） 雙重標準？誰要熟悉誰的文化？

在我們提到一個假設情境時，即如果有男性工作人員在場，姊妹們還能否像以前一樣談論月事等這種私密性話題？我們跟受訪人同樣都認為這自然是參與的男性可以試著把那些昔日被認為隱晦的私事當作平時聊天互動的生活部份。然而這點讓我們也想到當女性處於男性居多的職場時，我們的分析點卻是男性文化對女性的不友善，比如黃色笑話。我們對自己的反省是為什麼面對這兩種性別比例相反的職場，女性主義卻有不同的切入點，為什麼不會檢討女性基於什麼樣的文化概念對男性文化反感（如果那是個無性別歧視，而只是與性有關的黃色笑話）？或者批判女性文化（假設是談論月事、人工陰莖的使用心得）對男性的不友善？這是我們做這個報告時額外想到，但還算滿有意思的問題。

（三） 盲點：行動者心理過程

我們的訪談觀察中，女書店的生活實踐固然是重要的環節，然而其中的成員如何看待這些生活上的互動？她們會不會常常檢視（而且知道自己正這麼做）自己的工作生活夠不夠「女性主義」？這很難得到一個具體說詞的證據，如果能夠對所謂一般營利小書店的田野觀察做比較，或者直接從女書店曾發生過的衝突去了解，相信可以得到更多觀點來理解她們對生活的女性主義哲學的認知程度。

(四) 歷史取向：現狀是如何造成的？

在我們的研究過程中，發現創始經歷對於女書店工作型態有相當程度的影響。雖然我們嘗試找到女書店的創始經理，但因她人在國外，長期無法取得聯繫而沒辦法獲得這部分寶貴的資料，以致本研究雖呈現了女書店運作的現狀，但無法進一步討論這樣的工作狀況是如何型塑起來的。本部分可作為下階段研究的方向。

七、參考書目

女書店網頁 www.fembooks.com.tw

李京兒

1994 台北市五分埔成衣業社區已婚婦女的角色與地位。台北：國立台灣大學人類學研究所碩士論文。

張幸宜

1995 北市百貨公司消費者商店印象與購買行為之研究。台北：國立台灣大學商學研究所碩士論文。

陳麗蘭

1990 台灣地區製造業已婚女性作業員福利需求之實證研究。台北：

趙曉慧

2002 打造性別認同的基地：解讀女性主義書店「女書店」之空間意義。台北：國立台灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。

蔣文德

2000 閱讀誠品：全球化中的誠品書店之空間文化形式。台北：國立台灣大學建築與城鄉研究所碩士論文。

八、訪談問題大綱：

感謝您撥冗接受我們的訪問。

本研究內容、訪談及您個人資料絕對保密並匿名處理，請放心作答。

➤ 工作內容

1. 請妳描述目前書店各職務的分工情形。
2. 請妳談談妳的工作內容，及與其他人互動的狀況。
3. 妳一個月的工作時段為何？月休幾天？（扣除每星期一公休日）
4. 女書店為什麼會星期天 18:00，平常 21:00 休息？（相較於週邊的書店：聯經、晶晶 22:00，誠品 24:00，女巫店 2:00am）
5. 妳目前享有什麼樣的福利？
6. 女書店的工作型態一直都是如此嗎(例：門市兩人)？若曾改變過是何原因？
7. 能否請妳談談女書店創店之初的運作情況？
8. 女書店創店之初，共有幾位工作人員？

9. 創店之初，工作人員之間如何劃分工作權責？創店之初，分工型態是如何形成？是否有參考其他企業的形式或依據成員過去的工作經驗？
10. 工作人員與股東之間的關係為何？（股東是否參與書店的運作？其權限與經理權限如何劃分？）

➤ **招募**

11. 您是如何加入女書店工作？
12. 如果想在此工作，是否需要什麼特質或背景知識？
13. 請問女書店對於新進人員有沒有什麼特別的要求？
14. 女書店工作人員對性別相關議題的了解與認識，是在招募新成員時即經過某些篩選，還是進來了以後才慢慢有所接觸呢？

➤ **工作環境**

15. 妳如何看待這一個純女性的工作環境？（有無優點或限制？相較於妳在其他地方的工作經驗有什麼異同？）
16. 妳希望有男性工作新血加入嗎？為什麼？
17. 如果有男性人員加入女書店的行列，妳覺得現在的工作型態會有所改變嗎？
18. 往往有許多人覺得到女書店會得到一種溫暖的歸屬感。妳認為這樣的歸屬感是從何而來呢？在妳的工作中如何提供、營造這個部分？
19. 妳認為書店的經營理念是什麼？
20. 妳如何在妳的工作中達到書店的經營理念？有沒有未竟之處？

➤ **管理**

21. 女書店對員工會提供哪些教育、訓練？
22. 上司會特別要求員工閱讀某些資訊嗎？不夠政治正確的人是否不會在書店存活太久呢？
23. 性別意識會影響到經理對員工的管理嗎？（例：較沒有性別意識的員工需要留下來上課）
24. 請問經理，經理從多久以前開始兼門市，有何優劣？
25. 工作人員對於三任經理的反應各為何？
26. 經理覺得妳任內的工作人員工作狀況如何？
27. 妳認為經理與工作人員各需要什麼樣的特質或條件，較能夠互相配合且工作愉快？
28. 工作人員犯錯時，經理會如何指正？會有什麼樣的懲罰？錯誤將如何補救？
29. 工作人員之間若有衝突時，經理如何處理？（工作人員又如何處理？）
30. 經理與工作人員之間的衝突由誰來調解？
31. 有無顧客與店員發生購買爭執的事件？對於該事件店方是如何處理的？

➤ **家庭**

32. 女書店的正職員工若懷孕會如何處理?
33. (若有) 帶小孩的員工, 有無兼顧工作與養育的困難?
34. (若有) 小孩的員工, 在子女的成長中, 子女年齡的不同照顧需求(例: 從無自主能力到會自己上下學) 會如何影響工作呢?
35. (若有) 家人對於妳在女書店工作有何看法? 有無任何阻力或助力?

➤ **個人態度**

36. 妳覺得工作的什麼部分最得心應手?
37. 在女書店工作, 最吸引妳的是哪一點? 哪些工作讓妳獲得最大的滿足或成就感?
38. 在工作中, 讓妳印象最深的事是? 又造成何種影響或啟發?
39. 在到職前後, 對個人性別意識是否有影響?

40. 妳認為工作的什麼部分較難、較辛苦?
41. 妳最主要的工作壓力來源是哪些?
42. 工作至今的心得是?
43. 若現在有新進員工, 妳會給她什麼樣的忠告或建議?

44. 妳下班之後, 會覺得害怕嗎? 有無人陪同行走?

45. 妳是否曾考慮要離職? 為什麼?
46. 在工作中, 什麼事讓妳感到挫折或無力的事?

➤ **升遷**

47. 請問工讀生, 妳未來會考慮在這裡從事正職嗎?
48. 請問正職人員, 妳會以目前的職位作為終生的職業嗎?

➤ **非正式關係**

49. 工作中能否有機會認識其它工作人員? 妳們會變成好朋友嗎?
50. 請描述工作人員之間在辦公時間之外的交誼情形。
51. 妳們會相互分享生活嗎? 對於彼此的家庭或性 / 別身分會如何處理?
52. 已離職的工作人員與書店還有聯絡嗎? 若有, 以何種形式? 若無, 是什麼因素?

➤ **對外顧客**

53. 書店門市的活動是如何成功舉辦的? (如何策劃、宣傳到執行? 講師是如何找來的?) 妳覺得活動對與會人員有什麼影響? 妳自己如何看待書店的活動?

54. 能否請妳談談來女書店消費或參與活動客人的類型, 或有無其他跟女書店發生關聯的方式?
55. 一般客人如何看待女書店? 附近鄰居如何看待女書店的比鄰而居?

56. 有無發生過「對女性主義懷有敵意之顧客」以言語挑釁?
57. 女書店工作人員是否有一套特別的與顧客互動的模式? 假如沒有, 通常員工本身會特別注意哪些事項或禮儀呢?

➤ **基本資料**

58. 請問妳女書店工作多久? 之前有哪些工作經歷?
59. 請問您芳齡貴庚?
60. 請問您的教育狀況?
61. 請問您的結婚了嗎? 性 / 別身為何?
62. 請問您目前收入狀況如何? 在之前工作中的收入如何?

感謝您撥冗接受我們的訪問。

本研究內容、訪談及您個人資料絕對保密並匿名處理, 請妳放心。