

**競選活動之危機處理初探：  
以2014年台北市長選舉為例<sup>1</sup>**  
**Negative Campaigning and Candidates’  
Crisis Management: the Case Study of Taipei’s  
Mayoral Election in 2014**

邱師儀<sup>2</sup>

東海大學政治學系副教授

Albert, Shih-Yi Chiu

Associate Professor, Department of Political Science

Tunghai University, Taiwan

<sup>1</sup> 謝詞：本文資料蒐集源於與淡江大學大眾傳播學系碩士班畢業生宋喬伊的合作案。喬伊擔任作者一段時間的助理，並且協助蒐集資料，並於畢業之後對本文的發展繼續提供協助。喬伊畢業後順利在壹電視擔任記者與兼職主播，筆者一路看著喬伊從其大學部就讀東海政治系、研究所考取淡江大傳所，到最後在新聞界高就，均維持密切師生情誼，本文的資料提供非常感謝喬伊的協助。

<sup>2</sup> 電子郵件信箱：[albert12357@gmail.com](mailto:albert12357@gmail.com) 通訊作者

# 競選活動之危機處理初探： 以2014年台北市長選舉為例

邱師儀  
東海大學政治學系副教授

## 中文摘要

2014 年台北市長選舉由無黨籍柯文哲對抗國民黨籍的連勝文，柯提出「白色力量」口號，對抗連的「明日台北」訴求，最後柯贏得選舉，顛覆了以往只要是藍營提名的台北市長候選人都容易勝選的經驗法則。本文採用「危機處理過程理論」，將危機前期、中期與後期的動態過程整合進來，並以此理論視角來檢視這場選舉。在方法論上，本文採取質、量並重的研究法。一方面，本文蒐集四大報的報導並進行統計分析；另一方面，也藉由 TEDS 民調案來探索選民對於候選人既存之負面議題印象。研究發現柯在危機處理上較連強硬，但選民對於連的負面議題印象則較容易受到報紙立場影響。本文也發現不友善的網際環境與缺乏有效的危機處理方案，讓連陣營處於不利地位，本文根據理論提出若干分析。

**關鍵詞：**競選活動、新聞報導、台北市長選舉、選民印象、危機處理

## 壹、前言

2014年台北市長選舉由無黨籍候選人柯文哲對抗國民黨籍的連勝文，柯提出「白色力量」口號，對抗連的「明日台北」訴求，最後柯贏得選舉，顛覆了以往只要是藍營提出的台北市長候選人皆容易勝選的經驗法則。這場選戰特殊之處，在於選民的投票抉擇似乎不再停留於過去的藍綠對決（林士清，2014；吳元熙，2014），反而是聚焦候選人各自特質來做比較，或者精確來說，回到兩位候選人所代表的階級意識來做比較。柯文哲代表素人，連勝文代表權貴。柯主打超越藍綠的「白色力量」<sup>3</sup>，連則訴求台北國際化。

而柯與連產生這樣的公眾形象，競選造勢是一個極為關鍵的階段，在競選過程中，候選人設定對自己有利的議題，而在面對外部攻擊時，做出妥善的危機處理，都關係到選民對於候選人形成印象。同時，選民接觸這些競選造勢活動，最直接與頻繁的管道就是傳播媒體。若新聞「負面地」報導一位市長候選人，則候選人必須花費極大精神來反駁與辯護，對於選情可能產生負面影響。據此，本文的問題意識為：柯與連兩位候選人在競選造勢過程中，遭遇到哪些對己身不利的負面議題？面對這些負面議題，柯與連又如何進行危機處理？同時，就選民端而言，兩位候選人針對負面議題的危機處理是否奏效？選民是否還是產生了候選人亟欲擺脫的負面印象？

本文以「危機處理過程」理論，來理解柯與連面對「負面議題」時的危機處置。所謂的「負面議題」，指針對候選人的言論攻擊，質疑候選人的適格性、過去所犯的過錯，以及當選後可能衍生的問題（Meyers-Levy and Maheswaran, 1990; Homer and Yoon, 1992）。負面議題常藉由新聞或廣告流傳，譬如以負面廣告批評對手過去施政的失誤，形容對手缺乏能力等（Iyengar and Ansolabehere, 1996；張卿卿，2002）。不管如何，負面議題對於候選人多少會折損形象，而負面議題的最終目的也是要降低候選人的當選機率。此外，「危機處理過程」之所以適合用來分析選戰攻防，是因為競選過程本來就是一連串的危機發生與處理的過程，當中涉及候選人攻防與外界的嚴格檢視，候選

<sup>3</sup> 此術語源於柯文哲的醫師身份與白袍所代表的顏色。

人危機處理不好即可能導致落選；但如果候選人面對危機能妥適處理並化險為夷，則可能提高了當選機率。

本文鎖定的案例是 2014 年台北市長選舉，在這場選戰之中柯文哲與連勝文都遇到不少對己不利的負面議題與這些議題所帶來形象上的損傷，但大致來說柯與連在回應這些議題上有明顯的不同：柯針對不利於己的議題比起連更會以「否認」的方式來進行，而且柯也比連更會用「藉口」與「辨明」的方式來淡化負面議題對己的傷害。同時這些回應方式是否降低當時選民心中的負面議題印象？也必須要有客觀的標準據以衡量才行，本文進行這部份分析。總之，爲了探索柯、連兩人在整場選戰所經歷的幾個階段，筆者從候選人危機認知、危機處理與危機處理成效三個面向依理論提出分析並進行經驗檢證。

在理論架構上，筆者採用 Coombs (1995) 的危機歸因理論，將柯與連所遭遇的負面議題所導致的危機分爲：違法、意外、過失及恐怖主義。在候選人危機回應的部分，則引用 Huang、Lin 與 Su (2005) 的分類，將柯與連的危機回應分爲：否認、藉口、辨明與讓步。爲了在經驗層次測量這些概念，本文蒐集報紙新聞進行內容分析，能夠如此測量的原因乃在於媒體記者能從貼身採訪的過程中相對客觀的紀錄兩位候選人的回應方式，而不是由候選人主觀認爲他們採取哪一類的危機回應？畢竟候選人礙於社會可欲性 (social desirability) 可能不願意承認自己採取哪一類的危機回應。最後，柯與連的危機處理是否奏效？其中一個檢驗的方式，是負面議題經由媒體傳播之後，選民對於柯與連兩位候選人是否仍存有這些負面議題印象？本文配合當時各報的議題設定，再配合 2014 年「台灣選舉與民主化調查」(Taiwan's Election and Democratization Study 或 TEDS) 的民調案來進行檢證，此部份著重在傳播效果的探討。

關於章節安排，文獻檢閱先討論候選人危機處理的分類學，接而探究傳播效果與選民印象理論。最後再以一個「危機處理過程」的理論架構來含括危機流程並提出假設。在研究發現的部分，先訪談柯、連兩陣營策士，再依四大報所得的資訊進行量化分析。最後一部份針對媒體的負面議題傳播效果進行更全面的模型分析，結論處終歸於理論探究。

## 貳、文獻檢閱

一場市長層級的選戰，需要的是市政議題的推銷與個人形象的包裝（Beaudry and Schaeffer, 1986）。而在選戰過程中一定會夾雜著攻防，我們可以將候選人正面的陳述政見視為設定選舉議題，但將候選人對外的辯解與行動看成是面對外界負評時的危機處理。而這些正、反夾雜的候選人攻防經由媒體報導後，投射出候選人的「形象」與「議題」，有時可能超乎候選人本身能控制的範圍（Fridkin and Kenney, 2011: 63）。但若候選人能妥善面對選舉議題-尤其是負面議題，則最終能夠贏得選舉的候選人，也許是失誤最少的候選人。本文以「危機處理過程」作為最終之理論框架，將2014年這場選舉視為是一個流程中的三大部分：「危機認知與預防」，「危機發生與處理」與「危機處理的成效評估」。

### 一、危機認知與預防

所謂的危機，是一種威脅，具有一定程度的風險，可能帶來負面或不受歡迎的結果（劉建志，2004）。Reilly（1987）對於危機定義關注在危機超出組織原本可控的範圍，Pearson 與 Mitroff（1993）則著重在危機的兩種特性：不可預測性與針對危機所能採取反應的時間有限。然而，危機也可能是轉機，可能讓事情變得更糟，但也可能變得更好（Fink, 1986 與 Booth, 1993）。據此，本文將危機一詞定義為：「危機由內在或外在環境因素造成，是一種出乎預料的威脅，迫使組織、關係人在有限時間與環境內做出回應。若是處理不善，威脅可能變成危機，進而造成組織有形（財損）或者無形的損失（名譽、社會信任）。若危機處理得當，則可以降低威脅，甚至化危機為轉機」。若將此定義運用於選戰的危機處理之上，則無形的損失可以視為候選人形象受損與選民信任的流失，有形的損失則為流失選票。

在危機發生之前，先有組織主角對於「危機的認知」，以及組織主角與其組織的「危機預防」兩個部分。在組織危機學的研究中，這兩個部分都可以回歸到三個元素來討論：心理的（psychological）、社會政治的（social-political）與科技結構的（technological structural）。所謂的心理的，特指組織

主角在面對危機時的心理狀態（Schwartz, 1987; Weick, 1988），在面臨危機時，都要問組織主角三個問題：第一、主角是否能夠正面看待危機？還是把它視為棘手問題？第二、主角是否缺乏處理危機所需的資訊？第三、主角對於危機處理是否總有偏見反應？研究組織主角的危機心理學，通常喜歡提到「創傷理論」，也就是組織主角在過去所經歷過組織運作失敗而承受的痛苦，主角的創傷經驗常會導致危機處理能力的弱化，主角在面臨危機時常會有拒絕正視與低估危機的「心理防衛機制」。應用在競選活動而言，可以廣泛地延伸為候選人過去所受過的創傷。此外，主角的成長過程與所養成的性格，也常是危機處理學者的研究焦點（Smart and Vertinsky, 1977; Halpern, 1989），孤傲的童年成長過程可能導致主角聽不進旁人的諫言。

組織主角對於「危機的認知」，主要以心理視角來理解。但組織對於「危機的預防」（caution）則除了「心理視角」之外，還多了「社會政治的」與「科技結構的」兩種視角。先從心理視角來談，組織要做到危機預防，就需要組織主角能正視自己的創傷經驗，或檢視自己的缺陷人格（Pearson & Clair, 1998）。無法做到這一點，就會讓過去的創傷經驗形成偏執性格，讓組織主角停留在消極應付危機，而非積極做好危機準備的階段上。

就社會政治的視角而言，危機理論著重在對於文化符號（cultural symbols）與活的意識形態（lived ideologies）（O'Connor, 1987）。當一個組織內部所建構與分享的意義、正當性與制度被打破時，通常危機就會因此而生。用 Habermas（1975）的語言來說，就是參與者所信奉的對象不見了。因此，組織勢必要建構一個共同價值，譬如一間六星級的飯店給客人「至高無上的隱私保障」，然而若這間飯店被爆出被人安裝針孔攝影機，則這些組織所共享的價值即遭打破，危機接踵而至。因此，組織必須要有好的橫向溝通，平時對於組織的價值要有足以內化的訓練。並且在危機發生時，能夠依循組織所信奉的價值來應變（Weick, 1993）。

最後，就技術結構面而言，良好的科技管理包括有效管理、政策的規律性、生產效能的提升等，都能夠讓組織有效面對危機（Calonius, 1996: 73）。具體而言，對於危機資訊的分類整理與建檔，讓組織過去面對問題發生時因為措手不及而損失慘重的經驗，變成將來類似問題再度發生時的解方。尤其在網

際網路的時代，社群媒體如臉書讓組織的危機訊息擴散速度加倍，讓危機快速惡化。就科技管理而言，組織對於「危機的預防」首重「更好的設計」，而柯文哲與連勝文的這場選舉也涉及到網路競選的部分，網路選戰可能是輸贏關鍵。

## 二、危機發生與危機處理

從危機的認知與預防的階段，進入到危機發生與處理的階段，即進入到實質的選戰攻防。在此階段當中，候選人所做的危機處理雖然是事後的亡羊補牢，但至少處置的「發球權」仍在候選人手上。危機處理源於管理學，但不管在國內還是國外，都鮮少應用在政治學領域中。但選戰詭譎多變、爾虞我詐，其實非常適合援引危機處理的架構來做理解。譬如 Garcia（2011）比較美國總統柯林頓與義大利總理貝魯斯柯尼各自在緋聞案中的危機處理。比起義大利，美國民衆較無「政治人物在我之上」的觀念，又美國媒體嚴厲監督政治人物，因此柯林頓面對緋聞案的處理方式，比起貝魯斯柯尼更容易以認錯與道歉收場。同時，美國總統習於向大眾負責，但義大利的首相則習於向國會負責，因此也導致貝魯斯柯尼更能悍然「拒絕」媒體對於其緋聞的指控。但結果是兩位政治領袖都在緋聞案後獲得更高的支持度，換言之，他們的危機策略都奏效。

要將危機處理的架構用來解釋這場台北市長選舉，我們需先理解選舉危機有哪幾類？而候選人面臨危機時又如何反應？首先。危機類型繁多，本文援引最適用於分析市長選舉的危機歸因理論（Coombs, 1995），將危機發生的成因分為兩個面向：「內部的—外部的」與「蓄意的—非蓄意的」。內部是指組織內部，外部則為組織外部；蓄意即為刻意攻擊，非蓄意則為非刻意產生之危機。依據以上兩個面向將組織危機分為四，分別為內部／蓄意、內部／非蓄意的、外部／蓄意、外部／非蓄意。所謂的內部／蓄意，從商業語彙來說，例如組織明知產品有瑕疵或危險，還從事銷售為給顧客；內部／非蓄意，則是指意外事故等非刻意發生的事件，例如內部員工在作業時出了差錯。外部／蓄意，攻擊由外在而來，例如產品遭下毒事件，而外部／非蓄意，是指組織遭受錯誤的指控等事件。這些概念都可以適切運用在競選活動中候選人所遭遇的危機分類之上。如表 1 所示，根據以上危機的面向，Coombs（1995）的分類產



生四種危機類型：違法（組織內部蓄意的不當行為）、意外（組織內部發生的非蓄意危機）、過失（外部造成的非蓄意危機）及恐怖主義（外部造成的蓄意破壞行動）。

這些危機種類對於候選人造成或多或少的傷害，因此Coombs（1995）強調在危機剛發生就立即回應的重要性，它讓危機日後的發展簡單化。由於這場台北市長選舉攻防的負面本質，柯、連陣營或其支持者針對彼此進行攻擊，屬於組織外部的蓄意破壞行動，依理論而言兩位候選人最常遇到的危機型態應該是恐怖主義。因此，本文的假設一為：不管是柯文哲或者連勝文陣營，由於選舉攻防的負面本質，所最常遇到的危機種類是恐怖主義。

表1 Coombs 危機之分類

| 可控制性 \ 危機本質   | 蓄意 (Intentional)    | 非蓄意 (Unintentional) |
|---------------|---------------------|---------------------|
| 內部 (Internal) | 違法 (transgressions) | 意外 (accident)       |
| 外部 (external) | 恐怖主義 (terrorism)    | 過失 (faux pas)       |

資料來源：Coombs，1995：455

同時，處理危機事件必須靠「溝通」而非「管理」，許多的衝突解決需要「協調」而非「控制」。在危機處理的方面，Huang、Lin 與 Su（2005）歸納出台灣五百大企業五種主要的危機回應策略，適合理解候選人面對危機時的反應，分別為：否認、藉口、辨明、讓步和轉移焦點，說明如下<sup>4</sup>：

（一）否認（Denial）：否認事件的發生或存在，或否認事件發生的原因跟本身有關，即為簡單的否認。

（二）藉口（Excuse）：強調因為某些因素而限制了自己控制事件的發生或影響，因此自己不該為事件負責<sup>5</sup>。

<sup>4</sup> Huang、Lin 與 Su（2005）的分類，適合詮釋華人的危機處理，是從更原典 Coombs 的分類發展而來。Coombs（1995, 450）的分類為：受汙穢的指控（nonexistence）、需要解釋的指控（distance strategies）、需要以逢迎解決的指控（ingratiation）、需要道歉以解決的指控（mortification）與需要以贏得同情收場的指控（suffering）。

<sup>5</sup> 其子策略包括：挑撥，指自己不當的行為是因為他人的不當行為所引起的，跟自己本



(三) 辨明 (Justification)：宣稱指控者對不當的事件或多或少需負點責任，而且指控者用以衡量或批判事件所產生的影響之標準並不適當<sup>6</sup>。

(四) 讓步 (Concession)：承認對於自己的指控，並道歉、採取修正措施、補償、加強預防、提供善後工作，以及提供調適性或指導性資訊<sup>7</sup>。

(五) 轉移焦點 (Diversion)：藉著創造新議題來停止或分散公眾及媒體的注意力，或以表達遺憾的方式來平息眾怒<sup>8</sup>。

在危機處理的文獻中 (Huang et al., 2005; Garcia, 2011)，「否認」為被指控者最為強硬的危機回應類型，通常斷然否認責任在己。藉口與辨明則稍微讓步一些，被指控者認為也許自己可以負一點責任，但有許多錯誤的肇因並非自己能控制，因此有必要對外說明。至於讓步與轉移焦點是危機處理當中最為柔性與偏向認錯的兩種，讓步又比轉移焦點更為退讓。轉移焦點有點「聲東擊西」以減緩指控威力的味道，但讓步直指受指控者誠心道歉，並且立即提出補救措施。本文將這些危機回應方式拿來詮釋柯文哲與連勝文的危機處理風格。就柯文哲與連勝文的選戰風格而言，柯向來以「坦率、直白、犀利、不拐彎抹腳的談話風格讓他深受民眾喜愛，但他也常口不擇言」(吳燕玲，2014)。而由於整場選戰被柯陣營成功地定位為素人對上權貴的基調，同時網路上的「風向」對於連很不利，因此連在大部份選戰的攻防上呈現守勢(曾柏文，

---

身無關。可反駁性，指自己因為沒有足夠的知識、能力來避免做出不當的行為。善良的意圖，指自己的原出發點是出於善意。

<sup>6</sup> 其子策略包括：支持，指強調自己之前正面的紀錄或好的事蹟。縮小化，指強調事情的嚴重性並沒有看起來的嚴重。受害的，指自己本身也是受害者。攻擊指控者，針對指控者本身或內容加以對抗、攻擊。最後，轉換框架，為嘗試運用充分理由來轉換相同議題，將其轉化成為對自己有利的面向。

<sup>7</sup> 有六個子策略：承認錯誤/道歉，指承認對組織責任或錯誤的相關指控，同時道歉，並請求原諒。補償，指給予受害者金錢、物質或服務，以期減少外界的負面觀感。修補行動，指組織或犯錯者承諾對所造成的傷害進行修補，並針對局面進行整頓，預防再次發生類似錯誤。改變組織公共政策，指改變政策方向，對原先政策作修正和檢討。指導性資訊，指提供危機發生時所採取的因應行動。調適性資訊，指培養人們心理層面來適應目前事件。

<sup>8</sup> 其子策略有三個：表達痛心/遺憾，指自己或組織表達遺憾、痛心，但並非道歉，為組織表達其感受。建構新議題：指創造新議題來轉移媒體焦點或公眾注意力。差異化，嘗試用與其類似但更嚴重的事件做比較，在相互對照中，讓事件看起來沒那麼嚴重。

2014)。據此在危機回應上本文提出假設二：柯文哲傾向使用否認；連則傾向使用讓步與轉移焦點。

最後，將危機種類與危機回應結合在一起考量。Huang 等人（2005）的五種危機策略，主要沿著 Coombs（1995）的思維脈絡，認知到如果危機發生的原因越可歸責於受指控者，對於受指控者及其組織則傷害越重。換言之，如果選民感覺到柯或連的危機是源於蓄意作為，不管來自於候選人陣營或者外部，則對於候選人的歸咎會加重。因此，若過錯的證據不是如此清晰的前提之下，此時候選人就有必要採取較強勢的作為，主要是「否認」，企圖擺脫外界歸咎的力道。具體來說，候選人會選擇以否認來對付恐怖主義或者違法。同時，Huang 等人（2005，596）提醒，華人特有的危機處理方式比較迂迴、注重和諧與保持語言上的模糊，因此當危機的發生不是由於歸責性強的蓄意事件所導致（過失或者意外），則受指控者多會選擇較為柔軟的方式來回應（讓步或轉移焦點）。依此理論邏輯，則不論柯或連在危機回應的策略上，可能會以強勢的「否認」來回應「恐怖主義」或「違法」，因為這些皆屬於蓄意作為；但會以較為柔性的「讓步」或「轉移焦點」來回應非蓄意的「過失」或「意外」。據此，本文提出假設三：不論柯文哲或連勝文，都會選擇以否認來回應恐怖主義或違法；但會以讓步或轉移焦點來回應過失或意外。

### 三、危機處理成效評估

在危機處理過程的最後一個階段，是屬於危機處理的成效評估。就選戰而言，候選人在投票日前亟欲擺脫被攻擊的負面議題。同時，由於柯文哲與連勝文的負面議題經由媒體傳播出來，因此討論媒體在報導這些議題時的角度與傳達到選民端之後的傳播效果，也可視為是媒介效果的研究。簡言之，本文在危機處理的最後階段，同時涉及到媒介效果與候選人的危機處理成效評估兩個部分。

首先，媒體所形塑出來的候選人形象與議題，引導閱聽眾「怎麼想」，也影響選民對於候選人的喜好或評價，屬於議題設定理論的範疇。Nimmo 與 Savage（1976）與金溥聰（1997：205）將候選人的形象分為「被投射出的形象」與「被認知的形象」，前者是候選人投射所造成，或者媒體所報導的候選

人形象；後者由選民的認知投射到候選人身上所造成。前者是選民被動接收形象，但後者是選民主動理解形象。金溥聰探索 1994 年台北市長選舉中的報紙形象設定效果，發現候選人在報紙報導中所被強調的屬性，成為選民腦海中所被突顯的特質，譬如報紙對市長參選人黃大洲能力的報導是負面，選民對他能力評估的方面亦為負面，這是「被投射出的形象」具有傳播效果的證據。

另一方面，政黨認同、年齡、省籍、教育程度等選民的個人特質，比「被投射出來的形象」更能詮釋選民對於候選人的形象評價，顯示「被認知的形象」<sup>9</sup>較具有詮釋力。整體而言，選民的背景比起選民的閱報行為更能影響選民對於候選人的評價。不過國內後續實證作品仍舊肯定傳播效果論，陳憶寧（2004）發現在 2002 年台北市長選舉當中，媒體所設定的議題的確會影響公眾所認知到的議題。此外，過去文獻幾乎都發現選民的政黨認同對於候選人評價有關鍵性的影響，藍綠支持者的政黨認同在選舉接近時容易導致對於喜歡與不喜歡的候選人之評價的極化，藍營支持者更支持藍營候選人，同時更討厭綠營候選人，反之亦然（蕭怡靖，2017）。但這裡的關鍵在於政黨認同還是傳播媒體比較能夠影響候選人評價？王嵩音（2010）發現縱使控制了影響力強大的政黨認同，媒介的閱聽行為仍舊導致選民對於候選人正面評價的提升，但電視的效果又比報紙更為直接。換言之，為了確認本文焦點自變項-閱報行為-對於柯或連負面議題印象的影響，筆者會控制政黨認同這一個變項。

此外，過去有關於報紙競選新聞的研究指出（Patterson，1993；張卿卿，2002：140），最常見的兩種新聞框架是「議題」與「策略」，前者描述候選人針對議題所提出的政策看法；後者強調候選人背後的動機，常將選舉描繪成激烈的戰役，而流於「負面的」新聞基調。張卿卿觀察 1998 年台北市長選舉，發現策略框架的使用率遠高於議題框架的使用率。又負面新聞基調較能夠吸引外界注意，也較能刺激收視率與閱報率，因此推估這類新聞佔選舉新聞重要的部分。根據這些傳播效果論的文獻，本文提出假設四：報紙新聞讀得越多，選民對於柯、連的負面議題印象應當會更為深刻。

在台灣，報紙與電視媒體具有一定程度的藍綠立場，因此在報導的方式上

<sup>9</sup> 金溥聰以政黨認同、年齡、省籍、教育程度來測量「被認知的形象」。

出現差異。黃怡嘉（2009）探討 2008 年總統選舉期間，選取馬英九綠卡事件和謝長廷調查局線民事件作研究，發現中視及民視兩家電視台的政治偏差情形最明顯，中視的報導較偏袒國民黨候選人，民視報導則較偏袒民進黨候選人。而蕭怡靖（2006）在五次立委選舉後，以聯合報、中國時報、自由時報和蘋果日報為研究對象，分析 1992-2004 年間台灣閱報人口結構和政治態度的變化。他發現各家報紙報導的內容存在著政治偏差。其中，聯合報和中國時報偏向「泛藍政黨」，自由時報偏向「泛綠政黨」，而蘋果日報則較不具強烈的政黨偏向。據此，我們推論中國時報與聯合報，由於偏藍的立場，可能對於連勝文的競選活動有較為正面的報導視角，但對於柯文哲呈現較為負面的批評。另一方面，自由時報與蘋果日報，由於前者偏綠的立場，也由於後者長期監督國民黨的調性，可能對於連勝文較不友善，但報導柯文哲較為正面。依此本文提出假設五：閱讀偏藍報紙者會產生較多對於柯文哲的負面議題印象，而閱讀偏綠報紙會產生較多對於連勝文的負面議題印象。

#### 四、整合性的理論架構：危機處理過程

在 Pearson 與 Clair（1998：8）的理論當中，將危機的發展歷程分為前期、中期到後期，前期包括候選人理解危機與預防危機，中期涉及到危機的種類與對策，後期則探究危機處理的成效。筆者認為柯文哲與連勝文這兩位候選人在 2014 年台北市長選舉中所經歷的這三段危機歷程可以統整在這一個危機處理過程的架構中來檢視，並以圖 1 表示。首先，在危機爆發前，兩位主角—柯文哲與連勝文—如何認知危機？是否認為危機總是棘手？同時，理解危機時是否常常缺乏必要資訊？或者看待危機時具有偏好反應？在危機預防的部分，則從領導人心理、共享價值與科技因素等三個部分來理解。

而在危機處理過程的中期，也就是危機分類與危機處理的階段，我們援引 Coombs（1995）與 Huang、Lin 與 Su（2005）的理論來理解。這裡的研究問題是：柯與連遭遇了那些危機？並且也提出哪些危機處理方式？最後，在危機處理的後期，為危機處理成效的評估，這部分探索有關於柯、連的負面議題，經報紙報導之後進入選民腦中，所可能展現的傳播效果，將藉由 2014 年的「台灣選舉與民主化調查案」（TEDS）的民調案來做檢驗。值得說明的是，

本文在資料蒐集上，無法「直接」檢視柯或連在危機處理後所直接引起選民對兩位在相關負面議題印象上的改變，這可能需要將來比較能確定因果關係的實驗法設計，為本文一大研究限制。不過本文聚焦在媒體效果的驗證上，也就是媒體報導對連與柯的負面議題傳播是否仍然奏效？也由於不同媒體的政黨偏頗，本文甚至可以進一步檢視泛藍或泛綠傾向的媒體對於柯與連的負面議題傳播是否仍然有效？如果仍有效，那也間接表示了兩人對於外界在這些負面議題上的「澄清」效果不大，選民對兩位的負面議題印象仍舊受媒體的議題設定所影響。

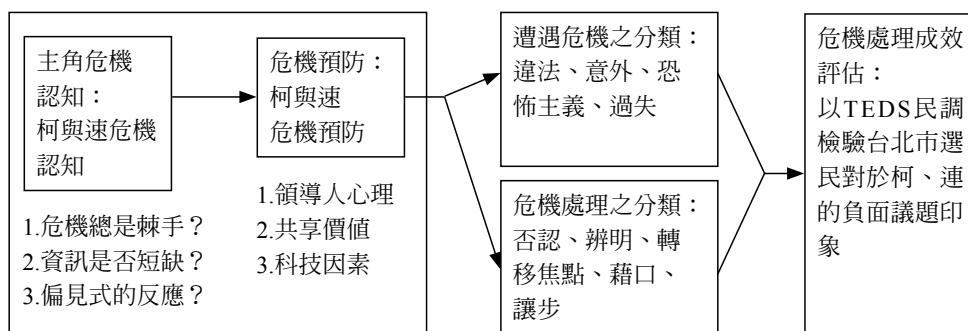


圖1 柯文哲與連勝文危機處理過程初探

資料來源：本文根據Clair (1998) 危機管理流程改編繪製

## 參、研究設計

圖1顯示危機處理過程這個蓋括性理論，需要在理論層次、概念化、操作化與研究工具上做一個統整表示，表2就此說明。表2中不同的危機階段有不同的子理論、概念化定義與經驗上的測量方式，同時羅列所運用的研究工具。危機認知的理論可以定義為候選人「能正視危機、獲得足夠的危機資訊與不對危機有偏執看法」。而危機預防則涉及到候選人的心理素質，尤其是他過去有怎樣的生命經驗？此外，候選人面對危機的價值觀與候選人運用科技以防範危機均為危機預防的定義。在操作化的部分，筆者訪談柯、連陣營的核心策士，並提出有關於危機認知與預防的一系列問題，同時也配合選戰當時的相關

報導做整理，筆者訪談柯連陣營策士時，依「危機認知」理論提出「危機是否總是棘手？資訊是否短缺？主角是否有偏見式反應？」等問題。而在「危機預防」理論的部份，則針對「領導人信奉的價值」與「選戰中網路科技運用」來提問，這些皆屬操作化的部份。

在危機分類與處理的部份，前者可以分為違法、意外、恐怖主義與過失。後者則可分為否認、辨明、轉移焦點、藉口與讓步。各自的操作化定義已在文獻探究詳細介紹，並彙整在表 2 中。筆者與助理遂依照這些操作化定義蒐集報紙的新聞報導，並進行柯、連危機類型與危機處理的分類。最後，危機成效評估的部份，則著重在偏藍或偏綠報紙對於柯、連負面議題的傳播效果。

表2 理論概念化、操作化與假設檢證

| 理論  | 危機認知<br>危機預防  | 危機分類<br>危機處理   | 危機成效評估   |
|-----|---|--|--|
| 概念  | <u>危機認知</u><br>能正視危機<br>有足夠資訊<br>不先入為主<br><u>危機預防</u><br>候選人心理素質<br>候選人的價值<br>運用科技                            | <u>危機分類</u><br>違法、意外、恐怖主義、過失<br><br><u>危機處理</u><br>否認、辨明、轉移焦點、藉口、讓步  | <u>候選人負面議題印象</u><br>指外界對候選人的言論攻擊，質疑其適格性與過去犯錯的紀錄。負面議題的散播能使候選人形象受傷與降低當選機會的效果<br><u>閱聽行為</u> ，本文中主要針對報紙閱讀習慣                               |
| 操作化 | 訪談柯連陣營策士以下三個問題作為理解柯連危機認知部份的資訊：<br>1. 危機是否總是棘手？<br>2. 資訊是否短缺？<br>3. 主角是否有偏見式反應？<br>以報章、雜誌、專書等文獻資料了解連柯兩人的心理素質、價 | 違法為組織內部蓄意的不當行為、意外為組織內部發生的非蓄意危機、過失為外部造成的非蓄意危機、恐怖主義為外部造成的蓄意破壞行動。<br>否認為否認事件發生或存在；藉口為強調因某些因素而限制了自己控制事件的發生；辨明指指控者用以衡量事件影 | 依變項：柯連的負面議題，以TEDS2014年民調案中受訪者提到有關於兩人的負面議題，搭配報章雜誌報導頻率最高的負面議題統整出來：柯有四項，連有四項，請見附錄。<br>自變項：受訪者針對中國時報、聯合報、自由時報、蘋果日報的閱讀頻率。另控制政黨認同、教育程度、性別、年齡 |

|      |                          |                                      |                      |
|------|--------------------------|--------------------------------------|----------------------|
|      | 值與對科技的運用                 | 響之標準不適當；讓步指承認指控並道歉；轉移焦點指創造新議題轉移外界注意力 |                      |
| 研究工具 | 深入訪談法<br>針對相關報章進行質性的內容分析 | 研究者針對相關新聞進行判讀與編碼，屬於量化的內容分析           | 使用TEDS2014年的資料進行統計分析 |
| 假設檢證 | 作為背景佐證                   | 假設一、二、三                              | 假設四與五                |

資料來源：作者自製

而候選人負面議題印象的部份，指的是外界對候選人的言論攻擊，不管是就候選人適格性或所犯過錯來批評，其目的皆希望使候選人形象受損，最後降低當選機率。這些負面議題可以藉由 2014TEDS 的民調資料配合報章整理出來，柯與連各有四項。這部分的主要自變項為閱報行為，主要觀察閱讀偏藍或偏綠的報紙是否會加深對於柯、連的負面議題印象？最後，危機處理過程理論在每一個子理論中都有待驗證的假設，除了第一個子理論（危機認知與預防）部份的研究發現做為描述性的背景佐證。第二個子理論（危機分類與處理）分析用來檢證假設一（柯、連最常遇到恐怖主義）、假設二（柯使用否認，連使用讓步與轉移焦點）與假設三（柯、連用否認回應恐怖主義，用讓步或轉移焦點回應過失與意外）。第三個子理論（危機成效評估）分析用來檢證假設四（報紙閱讀導致負面議題印象的產生）與假設五（閱讀藍綠報紙導致負面議題印象的產生）。

本文的研究方法採質量並重，質性的部分倚重柯與連陣營危機策士的訪談記錄。而質性發現的部分主要在回答圖 1 中有關於主角「危機認知」與「危機預防」的部分，這兩部分都與候選人的思維與反應有關，因此質性研究是較為適切的方法。同時，又分為柯與連陣營的質性資料，在柯陣營的部分，內容分析來自於劉坤鰲（2015）與黃大維與楊緬因（2015）兩本書，當中收錄許多柯身旁策士對於柯在危機處理時的貼身觀察。除此之外，筆者還訪談到柯在 2014 年選舉時的隨行秘書（受訪者 F），他是柯辦最早成立時的六人小組成



員之一，與當時柯監票部隊的主管（受訪者L）。而在連陣營的部分，則依賴對於兩位核心幹部的訪談，一位是當時連陣營的媒體顧問（受訪者A），另一位是危機處理部門的主管（受訪者B），兩位在選戰期間都與連定期開會<sup>10</sup>。

而在遭遇危機之分類與危機處理之分類的部分，採用內容分析法，鎖定在四大報-中國時報、聯合報、自由時報與蘋果日報。資料來源為「臺灣新聞智慧網」，搜尋時間分別從 2014 年 4 月 19 日（連勝文）與 2014 年 6 月 13 日開始（柯文哲），至市長選舉前一天的 2014 年 11 月 28 日止。各候選人新聞蒐集的起始點不同，主要是因為連勝文通過國民黨初選「正式參選」與柯文哲與民進黨整合成功進而「正式參選」的時間不同。因此本文將「連勝文通過黨內初選開始其競選行程」，與「柯文哲整合民進黨後開始其競選行程」視為是有效競選活動的開端。

在量化資料的部分，包括柯、連陣營各別面對的負面議題、危機類型與危機處理類型，總共蒐集到了 227 則新聞，同時本文作為初探性研究，無意宣稱這 227 則新聞代表所有新聞母體，而僅將這 227 則新聞視為母體本身。此外，由於傳播學界所用的內容分析法，須達到窮盡與互斥的類目建構目標（羅文輝，1991；王石番，1992），因此內容分析法也需要通過信度檢定。所謂的信度即可靠性，或者測量結果的一致性，信度檢定指內容分析的分析單位是否都能歸進相同的分析類目當中，編碼者間的一致性越高，信度也就越高（王石番，1992；Wimmer and Dominick, 2002）。而本研究之類目信度檢驗，依據「編碼員相互同意度」計算，公式如下：

$$\text{兩人平均相互同意度} = \frac{\text{信度}}{2}$$

M 為完全同意數目；N1 為第一位編碼者應有的同意數；N2 為第二位編碼者應有的同意數；n 為參與編碼人員數目。本文之編碼者，事實上只有一位，但由本文撰寫人與編碼者就已蒐集之全部資料（n=1025），依照內容分析慣例（Wimmer and Dominick, 2002），隨機抽出 10%（n=103）各自判定進

<sup>10</sup> 這些柯與連身邊策士願意接受筆者訪談，筆者姑隱其名以獲得他們的信賴，也讓他們得以暢所欲言。

行信度檢定。依上述公式檢定之整體信度為 0.97。各類別信度檢定也各隨機抽取 10%，如下：

負面議題（觀察值 = 227，隨機抽取 23 筆）

(1)柯陣營負面議題：0.95

(2)連陣營負面議題：0.94

(3)危機類型：0.92

(4)危機處理類型：0.93。

各項信度檢定均達到內容分析信度最小應達 0.90 的標準，以利後續分析進行。

#### （一）負面議題、危機類型與危機處理類型

關於負面議題的蒐集，本文依資料庫針對柯與連在選戰中最常被提及的關鍵字，篩選出與兩位候選人負面形象有關的關鍵字，即為兩位候選人所遭遇到的負面議題，並依這些議題找新聞。柯文哲的部分包括：MG149 案、器官買賣爭議、竊聽案、墨綠說。連勝文的部分則包括：權貴說、連陣營文宣 Kuso 化、混蛋說與皇民說、蔡依珊的那一天等八項危機<sup>11</sup>。同時柯、連各自面對的四個負面議題，也對照稍後危機處理成效分析時所使用的 TEDS2014 民調案中受訪者所回憶柯、連兩人的負面議題互相對照，大致可以分類為各四則的負面議題。總之，此部分共蒐集到 227 則新聞。

而這 227 則新聞，又可以分為違法、意外、過失與恐怖主義等四種危機類型。而當候選人面對這 227 則新聞中所描述的危機事件時，也會做出回應，可以將這些回應依照文獻建議分為「否認」、「藉口」、「辨明」、「讓步」和「轉移焦點」五種。值得說明的是，在危機處理的部分所傳達的媒介都是報紙，不見得是候選人本身的意志所展現出來的行為。換言之，柯與連透過媒體被傳達出來的危機處理，都是前面文獻所提及的「被（媒體）投射出的形象」。雖然本文在內容分析上，無法完全切割「候選人本身意向」與「報紙所報導的候選人意向」的測量，並且需要藉由報紙新聞來推估候選人意向，包括候選人危機處理的方式，但這也是本文嘗試要貢獻之處，也就是將媒體效果一

<sup>11</sup> 在附錄表一詳加說明。

併考慮進來。畢竟，候選人在一場選戰中所造成的效應與最後的成敗，不僅與他怎麼想與怎麼做有關，更與候選人如何在媒體世界中被呈現有關。

## （二）報紙讀者與候選人印象

完成了危機前期（主角危機認知、危機預防）與中期（危機分類與危機處理分類）的研究設計之後，進入到危機後期成效評估的設計。這部分不但檢驗柯與連的危機處理成效，由於兩位候選人的負面議題訊息由媒體報導，這部分主要觀察媒體的傳播效果。也就是藉由選後民調來觀察報紙讀者對於柯與連各產生哪些負面印象？也觀察是否在選戰期間讀者閱報越頻繁，越會產生這些負面議題印象？或者閱讀特定報紙，越會對特定候選人產生負面議題印象？

據此，「臺灣選舉與民主化調查」（Taiwan's Election and Democratization Studies 或 TEDS）在 2014 年針對台北市 1133 位合格選民在台北市長選舉後的隔年 1 月 17 日至 3 月 15 日進行面訪<sup>12</sup>，當中有一題問到受訪者對於柯文哲與連勝文在選戰期間的議題印象，並在訪員不主動提示選項的情況之下，由受訪者自行作答，題目為：「在這次市長選舉的過程中，有一些關於柯文哲/連勝文的負面消息，請問您印象最深刻的是什麼？」在受訪者自行提供答案的情況之下，連勝文部分有 37 種負面消息，柯文哲部分有 26 種負面消息，在附錄表二中說明。經由對照本文所蒐集的危機事件，可以重新整理出對照這一些危機事件的負面消息。

在受訪者閱報行為的部分，題目為：去年選舉期間，有人花很多時間去注意各種媒體的選舉新聞，有些人沒有時間注意，請問您那時平均每天花多久時間注意報紙上的選舉新聞？回答選項有：30 分鐘以下、31-60 分鐘、一小時到一小時半、一小時半到二小時、超過二小時、偶爾注意、完全不注意。由於回答「偶而注意」與「完全不注意」者，可能每天閱報時間連 30 分鐘都不到，因此為求簡約，筆者將偶而注意與完全不注意者編碼為「無閱報者」，將每周

<sup>12</sup> 本文使用的資料部分係採自「2012 年至 2016 年「台灣選舉與民主化調查」四年期研究規劃（3/4）：2014 年九合一選舉面訪案（TEDS2014）」（MOST 101-2420-H004-034-MY4）。計畫主持人為國立政治大學黃紀教授，TEDS2014 為針對 2014 年九合一選舉的面訪案。詳細資料請參閱 TEDS 網頁：<http://www.tedsnet.org>。作者感謝上述機構及人員提供資料協助，惟本文之內容概由作者自行負責。

閱讀 30 分鐘以下與其他選項編碼為「有閱報者」。

最後，針對報紙新聞屬性的部分，有另一個題目問及：請問您最常看哪一份報紙？回答選項包括：中國時報、聯合報、自由時報、蘋果日報與其他報紙等共有 28 種報紙，經過篩選之後同樣可以重新整理為「中國時報、聯合報、自由時報、蘋果日報」等四大報，也進一步將中國時報與聯合報分類為泛藍報紙，將自由時報與蘋果日報分類為泛綠報紙。

需特別說明與評估的是本文作為研究 2014 年台北市長選舉的單一案例研究，有其限制但也有其優點。Gerring (2004, 20) 定義「單一案例研究為針對個別單位高強度的研究，並藉此理解更多其他單位的類似現象」(the case study as an intensive study of a single unit for the purpose of understanding a larger class of “similar” units)。從 Gerring 的定義來看，一個母體 (population) 包含樣本 (sample)，也就是被研究的對象 (studied cases)，此外也有未被研究的對象。而一個樣本包含許多單位 (units)，每一單位 (unit) 在單一時間點或多個時間點下被研究，又每一單位包含多個案例 (cases)。因此案例研究可分為三種：第一種是在特定時間點下一單位內的「跨區分析」(spatial variation, within-unit)，譬如研究一單位在同一年裡某一現象在省、地方、團體與個人之間的差異。第二種是一單位的「跨時研究」(temporal variation)，譬如法國大革命發生前與後的比較。最後一種是一單位跨時也跨區的研究 (spatial variation, within-unit; temporal variation)，例如研究法國大革命前、後在省、地方、團體與個人之間的差異。本文探究柯、連在面對不同危機類型時的危機處理策略，這些類型之間具有跨區分析所需的變量，並且嘗試將這些危機處理的成效連結到後來的選舉結果，則屬於跨時。又在媒體效果的部份也探討選民的特定閱報行為會導致對於柯、連產生負面議題印象，則比較接近跨時的概念。

然而，不可否認的是，像本文這一類的單一案例研究受到因果推論有限、研究發現不易解釋其他個案或不具有母體代表性，與不易檢證理論等侷限。但相對的，在 Gerring 眼裡 (2004, 346)，這類的單一案例研究也具有描述力強、深度夠、單位內案例可以清晰比較、因果機制可細部描述與探索性強等優點。整體而言，單一研究作為多案例研究的補強，兩者之間並非呈現競爭關

airiti  
係。

## 肆、研究發現

在討論量化發現之前，本文先聚焦危機前期進行質性探索，也就是針對危機認知、危機預防與候選人心理三方面來訪談兩陣營的核心策士，藉以理解候選人更爲細緻的思考過程。

### 一、質性探究：危機認知與危機預防

#### (一) 柯文哲陣營

稍早圖 1 所提到組織主角對於危機的認知，要問主角三個問題：危機是否總是棘手？資訊是否短缺？主角是否有偏見式反應？針對這些問題，受訪者 F 表示：「當時政治對於柯文哲與他最信的過的蔡璧如<sup>13</sup>來說其實是很陌生的，因此在選戰一開始時柯必須仰賴非常多的消息來源，包括早草聯盟<sup>14</sup>、柯辦正規軍<sup>15</sup>、張榮豐、洪耀福自己也帶了一個 group。當中早草是最早與柯結識的，儘管這群人都是政治邊緣人，但早草的話柯最聽，同時早草也會鬥其他的政治幕僚」。F 說柯對於政治幕僚的話「會聽也會做」，但因為實在是消息來源「太多太亂了」，柯常常自己一個人在那裡「想想想」。F 也說早草的一些想法很天馬行空，不是民進黨正規打法，但卻又常被柯採納，所以柯在選戰中很多奇怪的表現都跟早草脫不了關係。總之，對於 F 來說，當時柯獲得的危機資訊不但不短缺，反而是太多也太紛雜，而早草當時也誤導了柯部份決策模式。

此外，黨政平台秘書長李應元回憶，柯文哲對於危機的看法是「面對問題，解決問題」，並且有一套「自己」的 SOP。然而，選戰瞬息萬變，當新

<sup>13</sup> 蔡璧如出身加護病房護理師，一直都是柯最信賴的左右手。

<sup>14</sup> 由周芳如、黃建興、李文英等藝文界人士組成。

<sup>15</sup> 由林宜正、莊碩漢、洪智坤、范揚杰、郭正亮與張益善六人組成，這群人都從民進黨過來幫忙的。但是黃大維與楊緬因（2015，39）認爲更早的六人小組是柯文哲、醫盟張益贍、早草聯盟黃建興與周芳如、黃大維與楊緬因。另外，卡神楊蕙如與台灣公義會也都是很早就幫柯的對象，只是台灣公義會在進入選戰後幾乎整個退出。

資訊進來，柯因為自主意識強，又聽不進去旁人的話，常有衝動言行產生。譬如替連陣營助選的立委羅淑蕾針對柯文哲 MG149 案件不斷攻擊，當時沒有人有把握羅提出的證據可信度到哪？柯陣營本來要臨時開一場記者會，柯卻竟然在會前無預警地將事先準備好的發言稿流到 Line 群組上，轉而被局外的群組成員貼上 PTT，立刻轉為爆量的新聞報導，逼得當時柯要進行危機處理（劉坤鱧，2015：313）。又 2014 年六月中天新聞稱柯的生活豪華，一頓飯要吃掉兩萬六千元，中天事後希望邀請柯接受陳文茜專訪，柯在一場與中天媒體主管高層的會議中「直接嗆人家做假新聞」（黃大維與楊緬因，2015：160）。F 也證實，柯是會「吼下屬的人」，尤其當你騙他或者行程沒排好的時候。總結來說，柯文哲很有自信，也不害怕面對危機，但也由於他剛烈直接的性格，因此容易產生偏見式反應。柯當時被連陣營所攻擊的兩件事情：MG149 與器官買賣，剛好都是柯心中清楚自己很清白的事，因此柯的回應當然是理直氣壯。但也不能說柯的危機處理有多好，只能說這兩件事本來就無中生有，沒有打到柯的痛腳。

此外，在危機預防的部份，領導人心理、共享價值與科技因素為三大元素。就領導人的心理，L 提到「像柯這樣從小到大都是最頂尖的學生，很容易被父母捧在手心裡養成權威人格」。另外，領導人心理養成也與其幼時經驗有關，柯的策略顧問洪智坤說：

柯文哲的母親何瑞英說，柯文哲小時候就沒有朋友，但是他很乖，他很認真讀書，他每天從家裡去學校上學，放學就回到家裡，生活環境很單純。柯文哲的母親不會說謊，但是現在聽起來，柯文哲小時候的情形讓我們覺得很奇怪，難道他都不會跟同學出去玩？在他到台北上大學之前，他的生活環境除了父母、讀書之外，竟然沒有玩伴？沒有社交生活？會不會太離譜？從現在的眼光來看，柯文哲的確有自閉症的傾向，他看起來有病。（劉坤鱧，2015：311）

此外，洪也回憶，柯只對事情有感，他對人的情緒沒感覺，他只活在自己的世界。因此，在柯的眼中，他只在乎做事而不是做人。另外，F 與黃大維與



楊緬因（2015）也提到柯在乎的「是結果不是過程」，幕僚間常有爭鋒相對的時候，柯都會說「你們到要吵到外面吵，吵一吵再進來」。於此脈絡之下，柯與競選幹部的關係是「主從的」，時常也很難被旁人說服。F與L都提到在柯正式宣布參選之前，很多綠營政治人物去幫柯上課，柯常說：「你講的那些經驗都是失敗的啊！如果我照那些失敗經驗去做，我要怎麼成功？」在意識形態上，張景森認為，柯P的思想體系並不是完全左派，也夾雜著右派價值，例如效率與競爭力（劉坤鰲，2015：313），這一些共享價值也許不比連陣營的高明到哪去？事實上，L認為「柯是沒有中心價值與信仰的人，柯文哲就是一個很結果導向的人」。

至於在科技因素，網路部主任戴季全認為，柯P的政見總能「接地氣」，打動網路鄉民（劉坤鰲，2015：321），形成柯式戰法的一條「科技防線」。戴季全說明了當時柯陣營在網路上的策略，柯陣營常能將網友 Kuso 連勝文的「梗」以「放火」或者「病毒式行銷」的方式，一點一點丟到 PTT上，鄉民覺得好玩有趣，就會分享到臉書上，常造成連勝文陣營左右支 的窘況。戴季全說：「馬英九是電視時代的最後一位總統，但柯 P 是網路時代的第一個政治人物…柯 P 這場選舉，只是選舉工具從電視時代移至網路時代的一個分水嶺而已。」

然而，F認為「柯當時被外界認為是台灣第一個運用大數據打選戰的說法也是被誇大的，主要是有一位邱姓幕僚介紹一個競選志工自己在網路上所蒐集的資料給柯看，柯看了很喜歡，因為他也喜歡新東西，就這樣成為每周固定給柯提案的內容。當時大數據的觀念還非常新，柯本身對這套其實很陌生。」F認為柯在網路上的優勢主要是由於當時民間討厭國民黨氛圍濃厚，尤其是年輕人，因此很多人在 PTT 與社群軟體上投射為對於柯的喜愛與對於連的討厭，才會產生柯在空戰上的優勢。綜合 F、L 與收錄兩本策士逐字稿的書，我們發現其實柯的危機處理並不十分出色，選戰打起來也算紊亂，甚至流於多頭馬車。但柯之所以還能贏，F 與 L 都認為是因為當時的國民黨與連勝文實在「太爛了」，再加上民進黨禮讓；同時柯危機處理的思維與方式雖然坑坑洞洞，但外界對於這樣一個「很真的」柯文哲卻是充滿了新鮮感與寬容。



## （二）連勝文陣營

在連陣營的部分，本文訪談到連陣營的媒體顧問受訪者 A（簡稱 A），與處理組織與危機應變的策士受訪者 B（簡稱 B）。這兩場訪談是分開的，兩人之間也不熟悉，可以藉此比對兩人回應內容的一致性。

A 對於連所面臨的競選背景有幾項歸納，A 說：「臺灣反有錢人，尤其反那一些親中的有錢人，連是官二代，能見度又高，大環境條件是非常不利的」。A 也說「馬（總統）在選戰期間砍年終慰問金，使得深藍鐵票不再支持連，對馬不滿就是對連不滿。你可以說連在背國民黨與馬執政的包袱」。而這個「包袱說」B 也有完全一樣的說法，認為「這是一場起始點不平等的選舉」。

在主角危機認知的部分，2010 年連勝文在助選時遭到槍擊，是否導致他對於危機有特定的認知？A 與 B 的回答都是一致的。A 說連中槍這件事情，使他在藍營選民間忽然有了光環，就像很多綠營的候選人曾坐過牢就會有威望一樣，連為政治而受難，覺得自己「大難不死必有後福」，膨脹了自己參選的正當性。B 則提到，創傷對連本身其實還好，從槍擊案到決定參選之前，他的家人和妻子的確有一些擔心。但其實反而是槍擊案後，連覺得他能活下來，因此願意出來，也在選戰初期感動了許多人。

就人格特質而言，連勝文的個性與柯文哲剛好是兩個極端，如果說柯很難被說服，主導性又強，那麼連就是可以被說服，也常常採納策士的意見。A 與 B 都提到連私底下其實很真誠和善，縱使是富有的出身背景，也很容易跟大家打成一片。而在主角的危機認知面，都要問三個問題：危機是否總是棘手？資訊是否缺乏？主角是否有偏見式反應？A 與 B 都認為連的性格比較大而化之，對於網民的謾罵多年來他也已經很習慣，因此看不太出來他會生氣，但是對於連的家人尤其是對連妻的攻擊，連會比較生氣。大體而言，連勝文對於危機的態度反應比較慢，也沒有太多負面的情緒。

此外，在資訊是否缺乏的部份，B 認為來自網路上攻擊連的「聲量」實在太大，「假設對手丟個一百題，我們還可以勉強處理，但假設短時間對手丟出一萬題，網路聲量相差太懸殊，那我們就很難跟了」，負責網路的 B 回憶當時網路上對於連的負評，多到連陣營完全無法消化。A 也說「臺灣現在的選舉

文化就是網路鄉民你很難控制，他們決定集中打誰，誰就會毀滅。究其根本，鄉民的頭號敵人就是中國，你跟中國有關係的黨與候選人，就很容易變成他們政治霸凌的對象」。綜合考量連勝文的性格，與他在選戰中聽從策士建議，也比較不容易流於偏見式的反應，但是由於外來攻擊過多並且導致資訊處理不及，讓連陣營一直處於挨打防禦的位置。

接而談到圖 1 危機預防領導人心理的部分，A 與 B 皆認為連勝文當時是可以被說服的，因此蔡正元一擔任總幹事，蔡的負面選舉策略也被連接受。但連陣營的共享價值又是什麼呢？A 說「這裡有一個制度因素，因為連要選他必須先通過黨內初選，當時又遇到丁守中，因此整個競選基調就被初選改變。價值方面藍營本來最有賣點的是兩岸和諧，然後也推出一個有國際觀的市長。但是這些價值不但沒有在競選中被突顯，台北市民也不覺得這些很重要，他們反而比較在意分配正義」。換言之，連陣營的價值並沒有維持在中間選民喜歡的基調，到了後來淪為訴求深藍選票。

最後，在科技因素的部分，A 與 B 皆認為是連敗選的第一要素。比起柯陣營有架構、有章法的網路部門，連陣營並沒有預料到這是一場由實境轉為虛擬的選戰。B 說「連營的危機處理機制分為兩塊，第一塊兒由年紀較大的策士組成，主要在處理政策。比較年輕一塊兒、熟悉媒體與網路的人就組成另一個小組，在每天晚上 review 今天發生什麼事？接著要進攻還是防守？」但因為對手陣營加上網民丟出的網路攻擊聲量實在太大，又加上連勝文一直糾結在怎樣撕掉那個權貴的標籤，因此「在網路上一直呈現需要藉由討好鄉民來解釋自己，卻又因為討好鄉民落得此標籤被貼更深」的無限輪迴（受訪者 A）。簡言之，連陣營自始自終在科技處理方面並未能反守為攻。從網民攻擊與柯陣營「到處放火」與 Kuso 連勝文的角度來看，連陣營的危機預防機制是相當薄弱的。比對前面柯的危機處理並不見得很好，但在空戰面向有來自於年輕網民的自發行動與柯陣營的空戰部門能力也非常強大，其實我們更可以說連很大一部分的危機處理失分是輸在應對這些網民的攻擊之上。

## 二、描述性統計

表 3 的數字資料說明這場危機處理的大致圖像，包括危機分類與危機處

理，還有由爬梳報紙與 TEDS2014 民調案中所對照出來的柯、連負面議題各四則。首先，表3中四大報載錄兩位候選人議題最多的，分別為中時與聯合，分別佔 44.4% 與 41%，自由與蘋果則低了至少有 30 個百分點，顯示這兩份偏藍的報紙對於這次選舉的關注程度高出許多。整體而言，柯文哲的危機事件受四大報關注的程度高於連勝文的危機事件，關於柯的有 127 則，關於連的僅有 65 則，報導中同時提及兩人的則有 35 則。柯的危機事件以MG149（47.5%）與竊聽案（37.6%）為最多。連的部分則以權貴說（39.5%）與文宣遭到Kuso（26.7%）最多。

表3 四大報蒐集之危機議題描述性統計

| 分類    | 則數  | 百分比   | 分類         | 則數  | 百分比   |
|-------|-----|-------|------------|-----|-------|
| 聯合報   | 93  | 41%   | 危機事件       |     |       |
| 中國時報  | 101 | 44.4% | 柯營：MG149   | 67  | 47.5% |
| 自由時報  | 22  | 9.7%  | 柯營：器官買賣    | 10  | 7.1%  |
| 蘋果日報  | 11  | 4.9%  | 柯營：竊聽案     | 53  | 37.6% |
| 柯文哲   | 127 | 55.9% | 柯營：墨綠說     | 11  | 7.8%  |
| 連勝文   | 65  | 28.6% | 連營：權貴說     | 34  | 39.5% |
| 兩者都有  | 35  | 15.5% | 連營：文宣Kuso化 | 23  | 26.7% |
|       |     |       | 連營：混蛋皇民說   | 20  | 23.3% |
|       |     |       | 連營：蔡依珊一天   | 9   | 10.5% |
| 危機處理  |     |       | 危機分類       |     |       |
| 否認    | 38  | 16.7% | 違法         | 61  | 26.9% |
| 藉口    | 7   | 3.1%  | 意外         | 14  | 6.2%  |
| 辨明    | 123 | 54.2% | 過失         | 6   | 2.6%  |
| 讓步    | 14  | 6.2%  | 恐怖主義       | 146 | 64.3% |
| 轉移焦點  | 45  | 19.8% |            |     |       |
| 總和    | 227 | 100%  |            | 227 | 100%  |
| 柯危機處理 |     |       | 連危機處理否認    |     |       |
| 否認    | 28  | 22%   | 否認         | 7   | 10.8% |
| 藉口    | 5   | 3.9%  | 藉口         | 0   | 0%    |
| 辨明    | 72  | 56.7% | 辨明         | 31  | 47.7% |
| 讓步    | 1   | 0.8%  | 讓步         | 12  | 18.5% |
| 轉移焦點  | 21  | 16.5% | 轉移焦點       | 15  | 23.1% |
| 總和    | 127 | 100%  |            | 65  | 100%  |

資料來源：本文自行蒐集與整理

就危機種類而言，恐怖主義是兩位候選人最常遇到的危機型態，也就是由外部而來刻意的攻擊，佔了所有危機類型 64.3% 的比例。其次為違法，佔了 26.9% 的比例。不管是違法還是恐怖主義，皆屬蓄意性質，只是前者來自於組織內部，後者來自於組織外部。顯示柯與連最可能遭遇蓄意危機，機率遠高於非蓄意危機，包括意外與過失。這部分的發現支持了假設一：不管柯文哲或者連勝文陣營，由於選舉攻防的負面本質，最常遇到的危機種類是恐怖主義。由於危機種類由分析報導而來，新聞報導傾向突顯柯、連兩人間的攻防，才會比較具有可看性，這些攻防對柯連來說皆屬於外部攻擊，因此恐怖主義自然會是最多的一類。

在危機處理的部分，227 則新聞中候選人最常用「辨明」的方式來作危機處理（54.2%），其次是低了許多的「轉移焦點」（19.8%），前者宣稱指控者對於危機的發生也應該負一些責任；後者藉由創造新議題來分散外界注意力。顯示兩位候選人整體來說不去正面回應危機，強調危機並無看起來嚴重或自己也是危機下的受害者。態度更強硬的處理方式是「否認」，僅占 16.7%，本質上即否認事件的發生或存在，更不認為責任在己方。如果把危機處理分為柯與連兩個陣營來看，會發現柯陣營（22%）的確比連陣營（10.8%）更會使用最為強硬的否認模式。柯（56.7%）也比連（47.7%）更會使用辨明；柯（3.9%）也比連（0%）更會使用藉口。而辨明與藉口的強度僅次於否認，認為儘管自己可以負一些責任，但許多的錯誤非自己能控制。事實上，柯比連強勢也都符合我們在訪談兩方陣營策士後的心得。同時連的危機處理都集中在讓步（18.5%）與轉移焦點（23.1%），這兩者分別比柯高了許多。至此假設二「柯文哲傾向使用否認；連勝文傾向使用讓步與轉移焦點獲得支持」。

### 三、危機分類與處理

在檢視完危機前期的動之後，危機中期的討論聚焦在危機分類與危機處理分類。首先，我們觀察柯與連各自遇到那些危機種類？並且是否針對不同危機種類採取不同的危機處理方式？這部分呈現在表 4。值得說明的是，由於在危機議題的觀察值僅有 227，因此在進行柯與連各自危機種類與危機處理方式的交叉分析並要進行檢定時，會有超過 25% 的細格觀察值小於 5，因此不適

合進行  $\chi^2$  檢定，甚至也不適合僅有 2X2 格數的 Fisher's exact 小樣本檢定。不過由於前面已說明過這 227 則新聞的母體未明，筆者也無意宣稱母體代表性，因此不進行交叉分析檢定。

首先，就危機類型而言，柯連兩人最常遭遇到的是恐怖主義，柯有 61.4% 與連有 70.8% 所面臨的危機類型是恐怖主義，說明了選戰時大量的危機仍來自於外部攻擊。而比較柯與連所遭遇的危機類型時，柯（35.4%）面臨的「違法」危機比連（9.2%）多很多，換言之，來自柯陣營內部蓄意的犯錯高出許多，可能也反應了前面質性訪談中柯的衝動人格特質所導致的表現有關。其次，單從兩位候選人所採用的危機處理策略來看，柯傾向以否認來回應違法危機（46.4%），連則傾向以讓步來回應違法危機（41.7%）。柯稍微喜歡以辨明回應意外（1.4%），連則稍微喜歡以轉移焦點回應意外（20%）。柯喜歡用藉口回應過失（20%），連則傾向以讓步回應過失（16.7%）。最後，柯雖然沒有如預期的用否認來回應恐怖主義，而是用轉移焦點來回應恐怖主義（76.2%），反而是連最喜歡以否認來回應恐怖主義（85.7%）。不管如何，我們看到連比柯在面對違法與過失時，都更容易讓步，再一次展現連在危機處理上的退讓。表4的細格數眾多，導致各自格子中的樣本數很小，因此我們需要進一步合併類別製作表5，然後也不再分柯或連，讓趨勢呈現更明顯。

表5中蓄意的兩種危機—違法與恐怖主義—合在一起，非蓄意的兩種危機—過失與意外也加在一起。同時，危機處理的部分也將「否認」這個最為強硬的方式獨立出來，因為否認是根本否認危機的肇因與存在。藉口與辨明合併為一個類別，因為藉口強調「某些因素而限制被指控者控制事件的發生，因此被指控者認為責任不在自己」，其強硬程度略高於辨明；又辨明指「被指控者多少應該負點責任之外，指控者衡量過失的標準也不盡公允」。最柔軟的兩種策略屬於讓步與轉移焦點合併在一起。讓步指「承認錯誤、道歉並且採取補償措施」，而轉移焦點指「不針對原指控正面回應，在表達遺憾之後，以創造新議題的方式將指責的壓力移轉開」。<sup>16</sup>

<sup>16</sup> 表5細格合併後未出現任一格數期望值小於5的問題，為求謹慎筆者再進行統計檢定， $\chi^2$ 值顯著在  $p < .10$ 。

表4 柯文哲與連勝文面對危機時所採用策略之交叉分析

|          |      | 違法          | 意外          | 過失         | 恐怖主義        | 總計          |
|----------|------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| 柯文哲      | 否認   | 13<br>46.4% | 0<br>0%     | 1<br>3.6%  | 14<br>50%   | 28<br>100%  |
|          | 藉口   | 2<br>40%    | 0<br>0%     | 1<br>20%   | 2<br>40%    | 5<br>100%   |
|          | 辨明   | 25<br>34.7% | 1<br>1.4%   | 1<br>1.4%  | 45<br>62.5% | 72<br>100%  |
|          | 讓步   | 0<br>0%     | 0<br>0%     | 0<br>0%    | 1<br>100%   | 1<br>100%   |
|          | 轉移焦點 | 5<br>23.8%  | 0<br>0%     | 0<br>0%    | 16<br>76.2% | 21<br>100%  |
|          | 小計   | 45<br>35.4% | 1<br>0.8%   | 3<br>2.4%  | 78<br>61.4% | 127<br>100% |
|          |      | 違法          | 意外          | 過失         | 恐怖主義        |             |
| 連勝文      | 否認   | 0<br>0%     | 1<br>14.3%  | 0<br>0%    | 6<br>85.7%  | 7<br>100%   |
|          | 辨明   | 0<br>0%     | 5<br>16.1%  | 0<br>0%    | 26<br>83.9% | 31<br>100%  |
|          | 讓步   | 5<br>41.7%  | 1<br>8.3%   | 2<br>16.7% | 4<br>33.3%  | 12<br>100%  |
|          | 轉移焦點 | 1<br>6.7%   | 3<br>20%    | 1<br>6.7%  | 10<br>66.7% | 15<br>100%  |
|          | 小計   | 6<br>9.2%   | 10<br>15.4% | 3<br>4.6%  | 46<br>70.8% | 65<br>100%  |
|          |      | 違法          | 意外          | 過失         | 恐怖主義        |             |
| 兩者<br>都有 | 否認   | 2<br>66.7%  | 0<br>0%     | NA         | 1<br>33.3%  | 3<br>100%   |
|          | 藉口   | 1<br>50%    | 0<br>0%     | NA         | 1<br>50%    | 2<br>100%   |
|          | 辨明   | 5<br>25%    | 1<br>5%     | NA         | 14<br>70%   | 20<br>100%  |
|          | 讓步   | 1<br>100%   | 0<br>0%     | NA         | 0<br>0%     | 1<br>100%   |
|          | 轉移焦點 | 1<br>11.1%  | 2<br>22.2%  | NA         | 6<br>66.7%  | 9<br>100%   |
|          | 總計   | 61          | 14          | 6          | 146         | 227         |

資料來源：本研究整理自四大報

註：單連勝文的部份並沒有新聞則數屬於「藉口」。

首先，整體而言柯、連在面對蓄意危機時（違法加恐怖主義），不論是內部或外部的蓄意過錯，最常採取「藉口」與「辨明」來解釋與化解危機（58.5%），例如柯面對 MG149 與連面對皇民說時的解釋與闡明的策略。但在兩人面對非蓄意危機時（過失加意外），則較容易採取軟性策略-讓步與轉移焦點（45%），相較於面對蓄意危機時的 24.2%。具體的例子包括柯文哲面對自己財產無意間曝光（過失，外部非蓄意）所進行較為柔性的解釋；也例如連勝文臉書自稱台北市長「被抓包」（意外，內部非蓄意），立即認錯並改正。

雖然「藉口加上辨明」仍是處理蓄意與非蓄意危機時的最主要策略，不過單就否認的使用來比較，14.7% 的新聞則數以「否認」處理「蓄意危機」（違法與恐怖主義），但只有 10% 的則數以「否認」處理「非蓄意危機」（過失與意外）。從這裡大致可以看出兩人在面對蓄意危機時比較側重直接否認，但面對非蓄意危機的話，則側重比否認更為柔軟的藉口、辨明、讓步與轉移焦點<sup>17</sup>。至此，雖然表 5 的發現無法完全支持「假設三：不論柯或連都會選擇以否認來回應恐怖主義或違法，但都會以讓步或轉移焦點來回應過失與意外」，但我們也的確發現以直接否認回應蓄意危機，但以較為柔軟的藉口、辨明、讓步與轉移焦點回應非蓄意危機的大趨勢。因此假設三應視為在修正後被支持。

表5 柯文哲與連勝文面對危機時所採用的處理策略（合併）

|                 | 否認          | 藉口+辨明        | 讓步+轉移焦點     | 總和          |
|-----------------|-------------|--------------|-------------|-------------|
| 蓄意<br>(違法+恐怖主義) | 36<br>14.7% | 121<br>58.5% | 50<br>24.2% | 207<br>100% |
| 非蓄意<br>(過失+意外)  | 2<br>10.0%  | 9<br>45.0%   | 9<br>45.0%  | 20<br>100%  |
| 總和              | 38          | 130          | 59          | 227         |

註：自由度 = 2, 皮爾森 = 4.225,  $p < .10$

資料來源：由作者整理製作

<sup>17</sup> 如果將非蓄意對上「藉口+辨明」的 45% 加上非蓄意對上「讓步+轉移焦點」的 45%，再除以 2 的平均數為 45%，會高於蓄意對上「藉口+辨明」的 58.5% 加上蓄意對上「讓步+轉移焦點」的 24.2% 的平均數為 41.35%。就可以發現藉口、辨明、讓步與轉移焦點的確比較容易用來回應非蓄意危機。



#### 四、危機處理成效評估

最後的部分涉及危機處理成效，首先，本文假定選民對於柯與連的負面議題印象有很大一部分由他們閱讀四大報而來。這部分除了探討選民對於柯連的負面印象各有哪些之外？也可以觀察這些負面議題印象是否對照我們在四大報中所蒐集與柯、連有關的負面議題，並推估可能的傳播效果。值得強調的是，由於本文並未進行實驗法，只從兩方面（四大報內容分析、TEDS2014）來探索傳播效果，因此無意宣稱選民閱讀特定報紙導致產生特定候選人負面議題印象的因果論述，但仍能探索選民閱報行為與候選人負面議題印象間的關聯性。

首先，本文從 TEDS2014 中重新歸類出與柯、連負面議題印象有關的回應，不認為與不記得任何負面議題印象者，由於不見得代表受訪者對於候選人有中立或者正面的印象，因此歸類為「未有印象」。無法歸納在這幾類者則歸類為未列入之議題。將結果整理在表六當中。在連勝文的部分，無法按照與他相關的四大負面議題來分類的回應較少，僅佔 6.8%。認為他是權貴的最多有 56.8%，其次為皇民說有 5.5%，最少為文宣遭 Kuso（3.7%）與蔡依珊的一天（1.1%），未有印象的回應也有 26.2%。

而在柯文哲的部份，無法歸類為柯四大負面議題的回應就高出許多，有 29.3% 的回應無法歸類為這四大類中的任一類。可能原因為：選戰當時柯投射出許多鮮明但是紛雜的形象（如政治素人、自走砲、個性獨裁），但是連給予選民鮮明「卻集中」的印象（主要在於權貴），因此受訪者針對柯的負面議題印象較為多元而不受報紙議題設定所限。這 29.3% 對於柯的負面議題印象包括：「沒有市長風範」、「獨裁性格」、「表達能力很差」等。不過整體而言，仍舊可以從表六中看出對於柯文哲最具負面印象的答案，還是當時攻防最激烈的 MG149（25.3%），其次為器官買賣（7%），最後為墨綠說（1.2%）與竊聽案（0.9%）。另外也有高達 36.3% 的受訪者表示未有印象。

我們接著把前面 227 則報紙新聞與 TEDS 受訪者負面議題印象整合在表六當中，可以得到有趣的發現，即「報紙呈現出來的候選人負面印象」幾乎可以對應「選民針對候選人所記憶的負面印象」，當然這裡不必然存在著因果關係，但可能有相關性。但表六可以比較某一個負面印象在選民心中與報紙報

導間的落差。首先在連勝文的部分，有最多的報導比例（39.5%）指出他的權貴形象，但有更多的TEDS受訪者（56.8%）認為他們對於連的形象主要就是權貴，高了 17.3 個百分點。事實上，筆者在訪談 A 與 B 的時候，他們都提到連團隊當時最想要撕掉的就是連身上的「權貴標籤」，但不管他們讓連到寧夏夜市扮攤商進行怎樣的 working stay，他們仍舊從內部民調得知效果有限。反觀柯文哲，有最多的報紙則數比例談論他的 MG149 事件（47.5%），但僅有 25.3% 的受訪者一提到柯即聯想起 MG149，呈現一個有趣的反差，如受訪者 F 所說倒不是柯的危機處理有多好，但由於這件事情對柯來說本來就是無中生有，然後當時整個社會與網路氛圍對柯有利，因此其實 MG149 在民衆心中的印象就算有，也不容易根深蒂固成對柯的負面印象。

而報紙報導連的其他負面議題，包括文宣遭 Kuso、皇民說與蔡依珊的一天，倒是沒有顯著比例的 TEDS 受訪者記得。在柯文哲的部分，除了器官買賣的報紙報導則數比例與 TEDS 受訪者比例相當，竊聽案與墨綠說也都是較少的 TEDS 受訪者有印象。表六透露出的訊息是，對於連的負面形象不管是對於報導還是受訪者，都集中在權貴印象，尤有甚者，有更多比例的受訪者比起報導認為連勝文是權貴。反觀柯文哲，雖然也有最多的報導討論最困擾柯文哲的 MG149，但真的憶起這樁負面議題的受訪者則少了將近 20 個百分點。

表6 四大報候選人負面印象新聞與受訪者對連柯的負面議題印象

| 連勝文          | 未有<br>印象     | 權貴           | 文宣遭<br>kuso | 皇民說         | 蔡依珊<br>的一天 | 未列入<br>之議題   | 總和           |
|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|------------|--------------|--------------|
| 四大報刊<br>登則數  |              | 34<br>39.5%  | 23<br>26.7% | 20<br>23.3% | 9<br>10.5% |              | 86<br>100%   |
| TEDS民調<br>資料 | 297<br>26.2% | 643<br>56.8% | 42<br>3.7%  | 62<br>5.5%  | 12<br>1.1% | 77<br>6.8%   | 1133<br>100% |
| 柯文哲          | 未有<br>印象     | MG149        | 器官買賣        | 竊聽案         | 墨綠說        | 未列入之<br>議題   | 總和           |
| 四大報刊<br>登則數  |              | 67<br>47.5%  | 10<br>7.1%  | 53<br>37.6% | 11<br>7.8% |              | 141<br>100%  |
| TEDS民調資料     | 411<br>36.3% | 287<br>25.3% | 79<br>7.0%  | 10<br>0.9%  | 14<br>1.2% | 332<br>29.3% | 1133<br>100% |

資料來源：TEDS（2014）

爲了進一步確認媒體對於負面議題的傳播效果，我們需要建構一個邏輯斯模型。首先將表六中未列入之議題刪去，專注在「未有印象者 vs. 負面印象者」與「報紙閱讀」之間的關聯性，依變項的部份將連或柯的負面議題印象重新編碼爲二元尺度的變項，1 爲負面議題印象，0 爲無此印象。在自變項方面，焦點變項爲「有閱報者」（vs. 無閱報者）與「閱讀泛藍報紙」（vs. 閱讀泛綠報紙）。也控制政黨認同、教育程度、性別與年齡等人口變項。結果發現在柯文哲負面議題印象的模型中（樣本數 = 535， $R^2 = .092$ ），「有閱報者不顯著」，「閱讀泛藍報紙」也不顯著。事實上，如果只是將有無閱報與柯的負面議題做列聯表分析（附錄表三），會發現有閱報者比較會對 MG149、竊聽案與墨綠說比較有印象（ $\chi^2 mp < .10$ ），但這個些微的媒體效應到了表七控制變項之後被洗掉了。另外，閱讀泛藍報紙與否也不顯著，但此變項在單純的列聯表分析中呈現了：閱讀泛藍報紙者比較會對柯的竊聽案與墨綠說產生印象。除此之外，藍綠認同是不影響對柯負面議題印象的產生，說明柯的負面形象不在藍綠選民間產生區別。而各種學歷對上大學以上都傾向不產生對柯的負面議題印象，說明了學歷較高者比較記得住負面印象。最後，男比女更會記住柯的負面印象（ $p < .10$ ），同時 30-39 歲（ $p < .10$ ）與 40-49 歲（ $p < .05$ ）對上 60 歲以上者更會記住柯的負面議題，顯示相對年輕者比較注意這一塊。<sup>18</sup>

另一方面，在連勝文負面印象的模型中（樣本數 = 722， $Pseudo R^2 = .065$ ），「有閱報者」與「閱讀泛藍報紙」同樣不顯著。不過這方面的關聯性卻是在列聯表分析中顯著的，尤其是比柯的列聯表分析顯著程度更高。有閱報習慣者比較能說出「權貴」、「文宣遭 kuso」、「皇民說」甚至「蔡依珊的一天」等與連有關的負面形象（ $p < .05$ ）。而列聯表中閱讀泛綠報紙的部份，

<sup>18</sup> 爲了模型簡約性筆者不控制過多變項，然而從表 7 中可以看出大學以上學歷比起各學歷程度都更容易對於柯與連產生負面議題印象。不過根據選戰當時報導，柯的高學歷、年輕支持者似乎還是比連的多一些，爲此筆者將「大學學歷以上」製成一個虛擬自變項，「20-40 歲」製成另一個虛擬變項，再控制這兩個變項的交乘項。結果發現在柯的模型中比連的模型中的這一個交乘項更接近負向的顯著（ $p < .10$ ）。如果年齡再換成更爲聚焦的「20-30 歲」並與「大學學歷以上」形成交乘項，則柯模型的這個交乘項比起連模型的這個交乘項又更加接近負向的顯著（ $p < .10$ ），顯示年輕人與高知識份子的確對於柯比對於連更不會產生負面議題印象，感謝其中一位審查人的提醒。

雖然未達  $\chi^2$  檢定顯著，不過閱讀泛綠報紙者更會記住「權貴」、「文宣遭 kuso」、「皇民說」與「蔡依珊的一天」等四項負面議題，但同樣這些媒體效應在表七中控制其他變項之後也被洗掉了。儘管我們看到些微媒體效應的存在，但從嚴謹意義上來說，假設四：報紙新聞讀得越多，選民對於柯、連的負面議題印象應當會更為深刻並未受到支持。與假設五：閱讀偏藍報紙者會產生較多對於柯文哲的負面議題印象，而閱讀偏綠報紙會產生較多對於連勝文的負面議題印象也未受到支持。這樣的發現也意謂著雖然選戰當時的負面議題藉由報紙傳播，但在選後未造成選民負面印象的殘留。當然這不見得是指柯、連兩位候選人的危機處理得宜，但可以說負面選戰藉由報紙傳播，要造成負面印象的記憶其實也不見得是一件容易的事。<sup>19</sup>

比較有趣的是連勝文模型中其他變項的部份。在柯文哲模型中政黨認同並未顯著，但在連模型中泛藍認同者（對比泛綠認同者）比較不會對連產生負面議題印象（ $p < .10$ ），甚至無認同者（對比泛綠認同者）也不會對連產生負面議題印象（ $p < .001$ ）。這顯示選戰中選民對於連的負面議題印象受到政黨認同的制約。藍營認同者與無認同者看不到這些對連的負面印象，但是綠營認同就記得很清楚。另一方面柯卻不受此因素影響，因此推估當時柯比較容易獲得綠營、淺藍與中間選民的跨黨派支持，但連則僅限於藍營選民與頂多部份中間選民的支持，比較難獲得淺綠選民的支持，不過這需要將來進一步佐證。

最後，「性別」沒顯著，而在學歷的部份，同樣是大學以上對比其他學歷程度都比較容易記住連的負面議題，跟柯的情況是一樣的。回顧本文的五個假設檢定：第一個柯連都容易遇到恐怖主義的假設成立；第二個柯傾向使用否認與連傾向使用讓步與轉移焦點的假設也成立。但第三個柯與連都會選擇以否認來回應恐怖主義或違法，但是會以讓步或轉移焦點來回應過失與意外的假設需要修正後才成立。最後，假設四與假設五分別關於報紙閱讀習慣與閱讀藍綠報紙習慣對於柯、連的負面議題印象的影響，在嚴謹意義上並未獲得支持。以下我們就這些經驗證據回到理論上討論並且做出總結。

<sup>19</sup> 閱讀藍綠立場報紙與造成對柯、連負面議題印象之間的「因果性」必須要藉由實驗法確認，表 7 為一般的關聯性分析，只是此一因果關係可以藉由理論推論而來。

表7 選民針對柯文哲與連勝文負面議題印象分析

|                      | 柯文哲負面議題印象 |            | 連勝文負面議題印象 |            |
|----------------------|-----------|------------|-----------|------------|
|                      | 係數        | 標準誤        | 係數        | 標準誤        |
| 有閱報者                 | .168      | (.189)     | .149      | (.179)     |
| 閱讀泛藍報紙               | -.054     | (.221)     | -.162     | (.202)     |
| 對比：泛綠認同              |           |            |           |            |
| 泛藍認同                 | -.003     | (.248)     | -.467     | (.252) #   |
| 無認同                  | -.328     | (.237)     | -1.088    | (.235) *** |
| 對比：大學以上              |           |            |           |            |
| 小學以下                 | -1.67     | (.464) *** | -1.417    | (.371) *** |
| 國初中                  | -1.37     | (.411) *** | -.951     | (.372) *   |
| 高中職                  | -1.273    | (.252) *** | -.839     | (.239) *** |
| 專科                   | -.398     | (.271)     | -.518     | (.276) #   |
| 男性                   | .351      | (.191) #   | .236      | (.181)     |
| 對比：60歲以上             |           |            |           |            |
| 20-29歲               | .102      | (.338)     | -.502     | (.319)     |
| 30-39歲               | .535      | (.322) #   | -.122     | (.307)     |
| 40-49歲               | .627      | (.321) *   | .042      | (.305)     |
| 50-59歲               | .469      | (.291)     | -.078     | (.266)     |
| 常數項                  | -.220     | (.373)     | .945      | (.338) **  |
| Cox & Snell R square | .092      |            | .065      |            |
| 樣本數                  | 535       |            | 722       |            |

## 伍、結論

本文從「危機處理過程」理論出發，探索危機發展的前、中、後期並且進行理論化的動作，同時也蒐集質、量資料，得出許多有意義的發現，可以做為研究競選活動之危機處理的起始點。細部來說，危機前期的「主角對於危機的認知」與「危機預防」乃藉由珍貴的訪談資料來呈現。在危機中期柯、連雙方

陣營危機應對的階段，也蒐集四大報的資料並且進行量化分析；在危機後期的階段，運用民調資料，並且根據危機中期所蒐集候選人遭遇的危機種類對照出民調題目，評估危機處理成效。換言之，方法論上本文共使用訪談資料、報紙的內容分析與民調資料，儘管研究方法多元，但得出柯陣營與連陣營在危機處理上的發現都相當一致。例如在表三中發現對於柯陣營來說，MG149 佔所有報載的危機事件最多的比例，訪談中柯的策士的確也表示所有的危機事件中，MG149 讓他們「最頭痛」；柯文哲甚至因此動了氣，衝動地洩漏記者會的講稿而釀成危機。同樣的，在表三中「權貴說」是連陣營危機事件中被報載最多的，兩位受訪者同時表示連自始至終都想要擺脫權貴的標籤。

值得注意的是，柯文哲雖然贏得了選戰，但從危機管理面來看，他同樣有許多問題，質性的發現建議了柯的人格特質常產生偏見式的反應，但選戰的危機處理由許多項目所構成，包括「柯的真誠」與「特有的魅力」配合上強勢的回應方式（斷然否認）確實對柯有實質幫助。但不管是受訪者 F 或者 L 都認為柯的危機處理稱不上好，要不是當時民進黨禮讓、網路鄉民相挺、網軍側翼相助、連形象上的劣勢與大環境仇富與反中等，柯也不一定能勝選。至此就會有人想問：所以選戰中合宜的危機處理到底對於最後的勝選是否有決定性的幫助？2014 年的這場台北市長選舉經驗告訴我們：好的危機處理當然還是會有幫助，但它也不是必要因素，頂多只是充分因素（sufficient condition）。事實上，表七的結果建議了儘管柯缺乏最佳的危機處理，但因此所導致的負面報導並未顯著地讓藍綠選民與報紙讀者對其產生負面印象，對柯而言我們看到了傳播效果「有限論」。同時如果候選人沒有受到青睞的人格特質、大環境對對手不利，尤其是網路輿情對己有利等前提下，單在否認、藉口、辨明、讓步、轉移焦點等技術運用也不見得能夠勝選。換言之，本文的發現是危機處理依舊重要但並非是唯一的勝選關鍵，危機處理不佳所導致的負面報導儘管不利於柯，但仍無法匹敵其他對柯有利的大量客觀條件，柯仍順利當選。本文的貢獻不在於告訴讀者柯的危機處理多好或多差，而是藉由資料蒐集展現了柯面對哪些危機類型？也因此而採用了哪些危機回應的類型？更重要的是以理論視角來解析柯的危機策略。

另一方面在連勝文的部份，連並非完全缺乏危機處理所需的特質。連有好

的人格特質，他尊重專業也願意採納策士意見，但同樣有太多的項目他無法得分，包括：背負馬總統執政包袱、權貴的原罪、陣營內部並未充份分享核心價值、選民也未感受到這個核心價值、熟悉的政見推出太慢、陌生的政見觸碰比柯還多、缺乏網路危機處理對策、拍了數支不好的廣告等等。值得玩味的是，在危機處理的手段上，明明連都已經比柯更容易放低姿態，更容易針對外界的指控讓步，而柯更容易針對外界指責直接否認，但是連的危機處理成效似乎仍舊不好。這裡說明了一件事情，那就是在選戰當中，面對危機一昧的讓步或者承認錯誤也不見得總是金玉良策，還是得端視危機的種類為何？如果受攻擊的陣營手上握有對自己有利的證據，也許「辨明」會是一個較中肯、進可攻退可守的手段。最後，到了危機後期，進行危機處理的成效評估，或者說檢視媒體效應，閱報行為之自變項雖然不具明確詮釋力，但統計分析建議了選民對於連比對於柯的負面印象更容易受到報紙政治立場的影響。

值得吾人思考的是：柯文哲的選戰成功是否為一個特例？本文從危機理論的角度來評估，認為柯的勝利不會是一個特例，連的失敗也不會是一個特例。換言之，在圖1中若是許多在危機前期與中期的條件都被滿足，則勝選機率自然提高，當然這些危機處理技巧必須要和其他因子共同考量並進行更細緻的操作才行。最後，值得強調的是，本文測量危機種類與處理方式的來源還是報紙，因此本文所呈現候選人的危機處理，可能只是候選人在記者筆下被塑造出來的形象，但也有可能是候選人刻意所為，或介於兩者之間。總之，選舉中的議題操作是否有效？不只要考慮候選人的特質與選戰策略，更要考量到候選人在媒體中如何被呈現？柯、連的策士也都提到選戰中對於候選人負面形象的控管也與外界對候選人的負面印象還是有一定程度的落差。2014 年的這場選舉經驗，建議將來有志於台北市長寶座者，必須運用更多科學方法（民調、大數據分析）來務實看待外界對候選人的負面印象為何？與這些印象已根深蒂固到何種程度？候選人若能據此進行較為精準的危機控管，則當選機率自然增加。

在研究限制方面，主要在兩方面：第一是無法蒐集足夠的報紙新聞則數，導致交叉分析的執行囿於細格觀察值不足而必須合併類別，未來應蒐集較多樣本。第二、本文並未蒐集一組整合的資料，以串起「候選人所面臨的危機種類與處理方式」與「選民對於候選人的負面議題印象」兩個部分，以至於危機處



理成效的評估上較為間接。據此，將來研究競選活動之危機處理的作品也許能從選舉前期、中期到後期做一個完整的資料蒐集，可以在選舉過程中訪談競選策士甚至是候選人本身，並且把這些有關於危機處理的訪談轉化為針對選民的問卷題目。總之，本文理論與經驗證據俱全，已達拋磚引玉之目的。

## 附錄

表1 柯文哲與連勝文所面臨危機事件詳述

|                 |   |
|-----------------|---|
| 1. 柯文哲 MG149 帳戶 | 全稱為「外科加護病房醫療經費 MG149 研究專戶」，是台大醫院外科加護病房為支持學術研究及外科重症臨床研究，於民國八十九年八月成立「外科加護醫療經費」，接受社會及企業捐款。所有款項用於各項服務，柯文哲為台大醫學院附設醫院加護病房外科主任、並擔任臺大醫院 MG149 專戶的計劃主持人，2014 年 9 月 10 日國民黨立委羅淑蕾指控柯文哲洗錢，質疑 MG149 專戶涉及貪污、洗錢、逃漏稅。   |
| 2. 柯文哲器官買賣事件    | 對柯是一項嚴重的危機，身為前台大醫院創傷醫學部主任醫生。器官買賣若屬實，則涉及醫德問題。作家葛特曼（Ethan Gutmann）出版的《大屠殺》一書中，直指柯文哲曾赴中國買賣器官，甚至還疑似拿到法輪功信徒的器官，柯文哲在 2008 年接受葛特曼訪問，相關內容被刊登在《大屠殺》一書中。  |
| 3. 柯文哲竊聽案       | 競選期間柯文哲辦公室疑遭竊聽案。此議題由於是柯陣營受害，原本應該是柯受益，但後來演變為被外界懷疑柯自導自演造假，釀成一場危機。此外，國民黨立委羅淑蕾在 2014 年 11 月 7 日於立法院爆料，提供辦公室給柯文哲的「台灣都更公司」，是陳水扁前總統下台前準備成立的兩家公司之一，另一家則是與國防軍火有關的鏈震公司。羅淑蕾指出，疑似遭竊聽大樓的九樓是柯陣營的秘密基地，他們向「台灣都更公司」承租其中數間辦公室。羅淑蕾強調，柯陣營顧問張景森在民進黨執政時期，將台灣國有土地，尤其是台北市的土地進行出售，陳水扁下台時欲成立台灣都更公司，但被國民黨立委擋下，但她沒想到，此公司竟然仍偷偷成立。竊聽案最大的機密，是柯文哲將秘密基地設在台灣都更公司，這個才是應該被揭發出來的。原來柯文哲推公辦都更，這家公司早就準備好在等了，柯文哲入主市府之後，這家公司就會是最大獲利者。 |

|                  |   |
|------------------|---|
| 4. 柯文哲墨綠說        | <p>柯文哲墨綠的意識形態，是在台北市長首場電視辯論會，連勝文在辯論會交叉詰問階段時，質疑柯過去曾說自己不是淺綠而是墨綠，當選市長後是釋放阿扁最好的時機，現在卻說要重開機、超越藍綠，態度反覆。此質疑對柯來說當然是危機，柯回應：「我說過我是墨綠，但當時是為了向這個社會證明你的槍傷是真的，我這樣講是為了台灣社會的和諧，但你今天在講我是墨綠的時候，你是在撕裂這個社會，謀的是你個人的政治利益。」此回應有效反駁柯墨綠的立場。不過藍營人士包括蔡正元在墨綠說拋出來之後不斷地攻擊柯文哲假中立，柯如此辯護只是為了騙取中立與淺藍的選票。</p> |
| 5. 連勝文權貴說        | <p>連勝文的父親是連戰，權貴的身分一直無法擺脫，也因為這個身分被許多網民嘲諷。此危機反應許多台北市民對於上流政商圈子的反感。網路上出現一則為連勝文助選的微電影，影片諸多內容充滿爭議，遭網友譏諷為是「權貴的一天」。</p>   |
| 6. 連陣營文宣遭 Kuso 化 | <p>大選期間連陣營在網路上分享許多競選影片，但卻常遭網友 Kuso，網友版的廣告都在模仿連勝文相關政策。例如市政規劃的影片被改成勝文食記。除了 Kuso 惡搞，連勝文宣傳影片也常遭網友檢舉，例如國民黨台北市黨部在臉書分享新的宣傳影片「台北：明天過後」，以模擬的方式演示若柯當選後的台北會變成如何？並且預告為上集，不料影片才剛上傳不到卅分鐘，就遭到大量網友檢舉而被迫下架。</p>  |
| 7. 混蛋說與皇民說       | <p>連戰替兒子連勝文催票時，脫口而出罵柯文哲是混蛋，「他（柯文哲）是平民，老子是權貴，這是混蛋！」，但連陣營對這點無出面調解，外界認為連戰嚴重失言。當時連戰夫婦還痛批柯文哲主張的「無黨聯盟」是台獨掩護體，批評柯文哲是「官三代」、「他們家是日本官」等，因柯文哲的祖父在日據時期擔任過台灣總督府的新竹州督學。</p>   |
| 8. 蔡依珊的那一天       | <p>連陣營的競選廣告「蔡依珊的那一天」，選在市長選舉投票前幾天播出，影片主角為連的妻子蔡依珊，她提到 2010 年連勝文槍傷事件對她造成的陰影，但仍忍痛支持連勝文出來參選。未料此企圖打動選民的「夫人牌」不但未奏效，還遭來許多網民起底說蔡依珊影片中有許多造假言論，例如連勝文當時中槍後在救護車上打電話給蔡依珊說：「I'll always love you」電話就斷掉，回撥也撥不通。事實上，當時是由連勝文助理打電話給蔡依珊與連方瑀告知此訊息，他們與連並未親自通電話，釀成矯情的危機。</p>                     |

表2 TEDS2014 受訪者回憶連勝文與柯文哲負面議題印象一覽表

| 連勝文負面議題印象  |
|--|
| <p>在連勝文部分，並非所有受訪者提到的負面議題印象都能歸類為本文為連所設計的四類危機中的任一類，但有更多的議題印象是可以被歸類的。在連勝文權貴說部分，受訪者提及：權貴、父親的庇蔭、老婆加拿大籍、消費奢侈（如紅酒、便當）、財產來源不清、刻意撇除權貴形象、政商勾結、Play Boy 脫衣舞趴，都歸類為權貴。在連文宣遭 Kuso 的部分，包括受訪者提到：遭戲稱為神豬、網路上被醜化的創作、廣告抄襲、刊登業配廣告等。在連混蛋與皇民說的部份，包括受訪者提及：連營不當言論（如漢奸等）、親共（汗巖柯文哲）。在蔡依珊的一天部分，包括受訪者提及：廣告不實（蔡依珊的廣告是假的）。而受訪者對於連勝文的負面議題印象表示「都沒有」、「拒答」、「很難說」、「無意見」、「不知道」，則歸類為對於連勝文負面議題印象題給予「未有印象」的答案。若受訪者所提的連勝文負面議題印象不在「權貴」、「文宣遭 Kuso」、「皇民說」、「蔡依珊的一天」的範疇內，則集中歸類為「未列入之議題」。</p> |
| 柯文哲負面議題印象  |
| <p>在柯文哲的部分，歸類為柯 MG149 為受訪者提及「MG149」。歸類為柯器官買賣為受訪者提及「仲介器官買賣」與「愛滋病器官移植」。歸類為竊聽案為受訪者提及「竊聽案」。歸類為墨綠說為受訪者提及「台獨」、「墨綠說」、「假中立」。而受訪者對於柯文哲的負面議題印象表示「都沒有」、「拒答」、「很難說」、「無意見」、「不知道」，則歸類為對於柯文哲負面議題印象題給予「未有印象」的答案。若受訪者所提的柯文哲負面議題印象不在「MG149」、「器官買賣」、「竊聽案」、「墨綠說」的範疇內，則集中歸類為「未列入之議題」。</p>  |

表3

## 選民針對連勝文負面議題印象

|        | 未有<br>印象     | 權貴           | 文宣遭<br>kuso | 皇民說        | 蔡依珊<br>的一天 | 總和          |                          |
|--------|--------------|--------------|-------------|------------|------------|-------------|--------------------------|
| 無閱報者   | 208<br>32.0% | 379<br>58.2% | 23<br>3.5%  | 35<br>5.4% | 6<br>.9%   | 651<br>100% | $ch^2=12.805$<br>$p<.05$ |
| 有閱報者   | 89<br>22.1%  | 262<br>65.0% | 19<br>4.7%  | 27<br>6.7% | 6<br>1.5%  | 403<br>100% |                          |
| 閱讀泛綠報紙 | 113<br>24.5% | 294<br>63.8% | 18<br>3.9%  | 31<br>6.7% | 5<br>1.1%  | 461<br>100% | $ch^2=3.335$<br>$p=.503$ |
| 閱讀泛藍報紙 | 79<br>29%    | 169<br>62.1% | 8<br>2.9%   | 15<br>5.5% | 1<br>.5%   | 272<br>100% |                          |

## 選民針對柯文哲負面議題印象

未有  
印象

MG149  
器官  
買賣

竊聽案

墨綠說

總和

|        |              |              |             |           |           |             |                         |
|--------|--------------|--------------|-------------|-----------|-----------|-------------|-------------------------|
| 無閱報者   | 277<br>54.4% | 169<br>33.2% | 51<br>10.0% | 4<br>.8%  | 8<br>1.6% | 509<br>100% | $ch^2=8.226$<br>$p<.10$ |
| 有閱報者   | 133<br>45.7% | 118<br>40.5% | 28<br>9.6%  | 6<br>2.1% | 6<br>2.1% | 291<br>100% |                         |
| 閱讀泛綠報紙 | 171<br>47.9% | 132<br>37.0% | 46<br>12.9% | 3<br>.8%  | 5<br>1.4% | 357<br>100% | $ch^2=7.843$<br>$p<.10$ |
| 閱讀泛藍報紙 | 95<br>48.7%  | 72<br>36.9%  | 16<br>8.2%  | 5<br>2.6% | 7<br>3.6% | 195<br>100% |                         |

資料來源：TEDS2014

## 參考文獻

### 中文文獻

- 中央選舉委員會，2002，「競選活動規制之研究」，台北：中選會。
- 王石番，1992，**傳播內容分析法—理論與實證**，（台北：幼獅）。
- 王嵩音，2010，「台灣選民媒介使用對於候選人形象與評價之影響：傳統媒介vs.新媒介」，**傳播與管理研究**，第10卷第1期，頁3-36。
- 王業立，2011，**比較選舉制度（6版）**，（台北：五南出版社）。
- 吳元熙，2014，「搶首投族選票，文宣、政策改年輕化」，**TVBS新聞**：  
<http://news.tvbs.com.tw/old-news.html?nid=554443>。
- 吳宜蓁，2002，**危機傳播：公共關係與語藝觀點的理論與實務**，（台北：五南）。
- 吳燕玲，2014，『台灣九合一選舉：柯文哲「契約說」的風』，**BBC News 中文**：  
[https://www.bbc.com/zhongwen/trad/china/2014/11/141120\\_tw\\_election\\_kewenzhe](https://www.bbc.com/zhongwen/trad/china/2014/11/141120_tw_election_kewenzhe)。
- 林士清，2014，『選民「階級意識」方為北市選戰的關鍵密碼』，**新公民議會**：  
<http://newcongress.tw/?p=1936>。
- 金溥聰，1997，「報紙的形象設定效果研究：以民國八十三年台北市市長為例」，**新聞學研究**，第55卷，頁203-223。
- 徐永明、施純純，2002，「報紙議題、事件與民意的流動：以台灣2000年總統選舉為例」，**台灣政治學刊**，第6卷，頁241-285。
- 張卿卿，2002，「競選新聞框架與廣告訴求對選民政治效能與信賴感的影響」，**新聞學研究**，第70卷，頁135-165。
- 張卿卿，2007，「候選人、媒體與總統大選—競選廣告與議題/特質所有權認知」，**民國96年科技部結案計畫**。
- 張卿卿，2009，「競選廣告之效果探討：以議題所有權策略為例」，**中華傳播學刊**，第16卷，頁93-130。
- 陳憶寧，2004，「媒體議題與公眾議題演化過程之探討：以2002年台北市長

- 選舉為例」，*新聞學研究*，第 81 卷，頁 125-162。
- 曾柏文，2014，「柯文哲勝選的意義—政治格局、階級對比與同理心」*聯合報*鳴人堂：<https://opinion.udn.com/opinion/story/6076/545869>。
- 游清鑫，2000，「競選策略的個案研究：1998 年民進黨台北市南區立法委員選舉的探討」，*選舉研究*，頁 163-190。
- 黃大維、楊緬因，2015，*我在柯文哲身邊的日子：7 年級柯家軍的裸告白*，（北市：三采文化）。
- 黃秀端，200，「單一選區與複數選區相對多數制下的選民策略投票」，*東吳政治學報*，頁 37-75。
- 黃怡嘉，2009，「2008 年電視總統選舉新聞的政治偏差」，國立政治大學新聞學研究所碩士論文。
- 劉坤鱧，2015，*翻轉選戰的流浪狗團隊：柯文哲核心幕僚談勝選關鍵*，（新北市：藍海文化）。
- 劉建志，2004，「領導與危機管理：以某財團法人醫院為例」，國立暨南大學國際企業研究所碩士論文。
- 蕭怡靖，2006，「台灣閱報民眾的人口結構及政治態度之變遷：1992-2004」，*台灣民主季刊*，第 3 卷第 4 期，頁 37-70。
- 蕭怡靖，2017，「競選期間選民對候選人評價的變化：以 2012 年台灣總統選舉為例」，*選舉研究*，第 11 卷第 1 期，頁 38。
- 羅文輝，1991，*精確新聞報導*，（台北：正中）。

## 英文文獻

- Antony, P. and Thomas, J. 2009. "Youtube ads: An issue ownership study of the 2008 presidential primary Campaign," Paper presented at the annual meeting of the National Communication Association (Chicago, IL).
- Beaudry, A. and Schaeffer, B. 1986. *Local and State election: The Guide to Organizing Your Campaign*. (NY: Free Press).
- Booth, S. 1993. *Crisis Management Strategy: Competition and Change in Modern*

- Enterprises*. (London, New York: Routledge).
- Calonius, E. 1996. "Technosapiens: The Convergence of Humans and Technology," *Fortune*, July, vol. 8, pp73.
- Carmines, E. G. and Stimson, J. A. 1989. *Issue Evaluation: Race and Transformation of American Politics*. (Princeton, NJ: Princeton University Press).
- Coombs, T. W. 1995. "Choosing the Right Words: The Development of Guidelines for the Selection of the Appropriate Crisis-response Strategies," *Management Communication Quarterly*, vol. 8, pp.447~476.
- Fink, S.1986. *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. (Newark, NJ: Amacom).
- Fridkin, K. and Kenney, P. 2011. "The Role of Candidate Traits in Campaigns," *The Journal of Politics*, vol 73, no.1, pp. 61~73.
- Garcia, C. 2011. "Sex Scandals: A Cross-Cultural Analysis of Image Repair Strategies in the Cases of Bill Clinton and Silvio Berlusconi," *Public Relations Review*, vol. 37, pp. 292~296.
- Gerring, J. 2004. "What is a Case Study and What Is it Good for?" *American Political Science Review*, vol 98, no.2, pp. 341~354.
- Habermas, J. 1975. *Legitimation Crisis* (Boston: Beacon Press).
- Halpern, J. 1989. "Cognitive Factors Influencing Decision Making in a Highly Reliable Organization." *Industrial Crisis Quarterly*, vol. 3, pp. 143~158.
- Hayes, D. 2005. "Candidate Qualities through a Partisan Lens: A Theory of Trait Ownership," *American Journal of Political Science*, vol. 49, no.4, pp. 908~923.
- Heath, R. and Nelson, R. 1986. *Issue Management: Corporate Public Policymaking in an Information Society*. (New Delhi: Sage).
- Heath, R. 1997. *Strategic Issues Management: Organization and Public Policy Challenges*. (California: Sage).
- Hellweg, S. A., Dionisopoulos, G.N. and Kugler, D.B. 1989. "Political Candidate Image: A State of the Art Review," In B. Dervin & M.J. Voigt(Eds.) *Progress in Communication Sciences IX*. (Norwood, N.J.: ABLEX Publishing Corp), pp.



43~78.

- Homer, P. M. and Yoon, S.G. 1992. "Message Framing and the Interrelationships among Ad-Based Feelings, Affect, and Cognition," *Journal of Advertising* , vol. 21, pp. 19~32.
- Huang, Y. H., Lin, Y. H. and Su, S. H. 2005. "Crisis Communicative Strategies: Category, Continuum, and Cultural Implication in Taiwan," *Public Relations Review* , vol. 31, pp. 229~238.
- Iyengar, S. and Ansolabehere, S. 1996. *Going Negative: How Political Advertisement Shrink and Polarize Electorate* (New York: The Free Press).
- Iyengar, S. 1991. *Is Anyone Responsible? How Television Frames Political Issues* (Chicago and London: University of Chicago Press).
- Jacobs, L. and Shapiro, R. 1994. "Issue, Candidate Image, and Priming: the Use of Private Polls in Kennedy's 1960 presidential campaign," *The American Political Science Review* , vol. 88, no. 3, pp. 527~540.
- Levite, A. 1996. "Bias Basics: The Data Clearly Demonstrate that Liberal Journalists Report the News Liberally," *National Review* , vol. 48, no. 20, pp. 63~66.
- McGrath, J. E. and McGrath, M. F. 1962. "Effects of Partisanship on Perceptions of Political Figures," *The Public Opinion Quarterly* , vol. 26, no.2, pp. 236~248.
- Meyers-Levy, J. and Maheswaran, D.1990. "Message Framing Effects on Product Judgments," in *NA - Advances in Consumer Research Volume 17*, eds. Marvin E. Goldberg, Gerald Gorn, and Richard W. Pollay, Provo, (UT: Association for Consumer Research), pp. 531~534.
- Nimmo, D. and Savage, R. L. 1976. *Candidates and Their Image: Concepts, Methods, and Findings* (Santa Monica, California: Goodyear Publishing Company, Inc).
- O'Connor, J. 1987. *The Meaning of Crisis* (New York: Basil Blackwell).
- Patterson, T.E. 1993. *Out of Order* (New York: Knopf).
- Pearson, C. and Mitroff, I. 1993. "From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management," *The Executive* , vol.7, no.1, pp. 48~58.

- Pearson, C. M. and Clair, J. A. 1998. "Reframing Crisis Management," *The Academy of Management Review*, vol. 23, no.1 ,pp. 59~76.
- Reilly, R. T. 1987. *Public Relations in Action* (New Jersey: Prentice-Hall Inc).
- Schwartz, H. S. 1987. "On the Psychodynamics of Organizational Disaster: the Case of the Space Shuttle Challenger," *Columbia Journal of World Business*, vol. 22, pp.59~68.
- Sellers, P. J. 1998. "Strategy and Background in Congressional Campaigns," *American Political Science Review* vol. 92, no.1, pp. 159~71.
- Smart, C. and Ilan, V. 1977. "Designs for Crisis Decision Units," *Administrative Science Quarterly*, vol. 22 , pp. 640~657.
- Weick, K. 1988. "Enacted Sensemaking in Crisis Situations," *Journal of Management Studies*, vol. 25, pp. 305~317.
- Weick, K. 1993. "The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster," *Administrative Science Quarterly*, vol.38, pp. 628~652.
- Wimmer, R. D. and Dominick, J. R. 2002. *Mass Media Research: An Introduction* 7th Edition (Belmont, California: Wadsworth Publishing).

# Negative Campaigning and Candidates' Crisis Management: the Case Study of Taipei's Mayoral Election in 2014

Albert, Shih-Yi Chiu  
Associate Professor, Department of Political Science  
Tunghai University, Taiwan

## Abstract

In the Taipei Mayoral Election in 2014, there were two major candidates, the independent candidate Wen-Je Ko and the KMT nominee Sean Lien. Ko's campaign slogan was "white power," and Lien's campaign slogan was "tomorrow's Taipei." In the end, Ko won the election and overthrew the norm that anyone from KMT will easily win the Taipei Mayoral election. I rely on the grand theory of the crisis management process to explicate the crisis management in this campaign. We use both the qualitative and the quantitative methods to explore the crisis management in Ko's and Lien's campaigns. On the one hand, our analysis of the crisis is dependent on the content analysis of the four mainstream newspapers. On the other hand, we count on the TEDS data (Taiwan's Election and Democratization Study) for evaluating the performance of the crisis management of the two candidates. The finding is that Ko was tougher than Lien and often refused to give in and offer an apology. In the meantime, bad news about Lien in newspapers affected voters more than the bad news about Ko in newspapers does. Finally, we found that the unfriendly cyber environment and the lack of efficient crisis management made it more difficult for Lien to be widely accepted in the election.

airiti

**Keywords:** Campaign Activities, News Report, Mayoral Election in Taipei, Voters' Impression of Candidates, Crisis Management