

第二章 文獻探討

本章將分為四節呈現：第一節提出對傳統權力控制觀點的質疑，認為媒體環境中對記者的權力控制真實不只是威權式的直接控制形式。第二節重新解讀媒體環境中的權力控制真實，包括來自媒體組織和消息來源對記者的權力控制形式，本節將以傅科的權力控制觀點為出發。第三節討論記者面臨媒體組織和消息來源的控制時，可以行使迂迴抵抗；第四節將從媒體組織和消息來源面向尋找抵抗空間，並從權力基礎中歸納出記者可以累積的抵抗資源。

壹、對傳統權力控制觀點的質疑

過去研究大多證明，不論是消息來源或媒體組織，多少都在行使對記者的權力操控。消息來源的權力在於，選擇放消息給誰或放出哪些消息（Larsson, 2002；臧國仁，1999），或是以獨漏新聞的方式對記者下馬威等，藉以獲取記者的服從。這些對記者而言，會在實際工作與精神心理上形成一種被控制的顧慮與束縛。而在媒體組織管理記者過程中，包括路線安排、截稿時間、版面設定、改稿、併稿、或是下標題，也都會影響記者的新聞採訪、新聞寫作以及新聞價值判斷，使得記者在社會化過程中被改造甚至被壓迫。

因此，我們從傳統新聞專業論述裡可以發現，權威消息來源與媒體組織似乎是難以挑戰的巨大權力擁有者。而記者在這樣的權力觀點下，延展出在新聞自主運動中的反抗歷史與抵抗策略，往往是記者想以新聞道德直接抵抗（何榮幸，1996；林淳華，1996；陳順孝，2003；楊汝椿，1996；蘇善村，1995；蘇正平，1996）。但媒體組織對記者的權力控制以及消息來源對記者的宰制，是否如同傳統新聞專業論述裡，只有威權式上對下的權力控制形式？如果真是如此，為什麼媒體老闆萬能的權力施展，有時還會讓記者感覺工作是自主的（林淳華，1996

；張文強，2002）？爲什麼記者有時還可在與消息來源的對立下生存（Gieber & Johnson, 1961；Larsson, 2002）？爲什麼權威消息來源或有計劃行使媒介策略的消息來源，似乎仍無法完全控制記者的報導結果？（陳憶華，1996；葉瓊瑜，1995）。

這樣的矛盾提醒我們，過去相關研究似乎把媒體環境中宰制者與被宰制者間的權力較勁，解釋的太過簡單與直接（張文強，2002），忽略其他形式的權力控制力量，進而缺少發展不同形式的抵抗策略。所以當記者只會以反抗極度威權的心態去抵抗粗暴的權力行使時，在抵抗報社打壓所展現出的策略就多是辭職、遊行、抗爭、控告等方式；而在面對消息來源時，不是翻臉就是自我矮化。但事實上，記者在實際工作中還是會在私底下施行一些抵抗策略。例如，當報社爲某廣告利益封殺記者的新聞時，記者就會故意把新聞放給其他同業報導（陳順孝，2003）。也就是說，除了極端式的抵抗形式外，暗中破壞式的抵抗策略也是存在的（Borden, 2000）。

所以我們主張，這種上對下的直線形式思考，不能完全解釋現今媒體環境。經常將媒體組織對記者，以及消息來源對記者的控制軌跡描繪的過度簡單，也使得相對發展出的策略顯得粗糙。本研究因此認爲，我們有必要從更細緻的權力控制觀點去了解媒體組織內部的真實權力運行軌跡，以及消息來源與記者互動過程中的微妙權力關係。唯有如此，才能在適當脈絡裡進一步分析記者夾在媒體組織和消息來源中間時可以累積的抵抗資源。否則，若過於深陷傳統權力觀點，記者就容易持續沉浸在老闆萬能的迷思，也無法擺脫權威消息來源的依賴；如果繼續採用傳統思考，記者想要在媒體組織與消息來源的夾縫間發展策略也就變得比較沒有希望。所以，我們必須重新解讀媒體環境中的權力控制真實狀況，才能從中找到可以處理媒體組織與消息來源的抵抗資源。

貳、重新解讀媒體環境中的權力控制

一、媒體組織的權力控制真實

首先，從過去研究及相關實際案例中發現，報社的權力分配許多時候仍掌控在老闆手中，報社主管能夠行使的權力界線仍取決於老闆的收與放（蘇善村，1995；張文強，2002）。如記者的任用權就經常是掌握在老闆手中，民國八十年發生的聯合報解僱徐瑞希事件即是一例（田習如，1998；陳順孝，2003）。但是在組織中，除了威權式的直接權力控制外，更多時候是傅科所提出的規訓制度（disciplinary institutions），那是一種隱匿、柔順、存在於日常生活關係中的權力控制力量，局部、零碎的呈現於組織之中，甚至透過層級的監視和規範化的裁決，使得被控制者自我規訓，使規訓力量不僅成功施展，且範圍更大（劉北成、楊遠嬰譯，1998；李偉俠，2005）。

也就是說，在媒體組織裡，科層制度的監視（如從採訪中心主任、組長、編輯台校對、核稿、編輯等層層監視記者發稿），以及生產流程中的各種規範，（如報稿、截稿時間規定，以及傳稿系統規範等），都會形成控制記者的規訓力量。報社裡的權力控制來源除了來自老闆外，也會隱身於科層制度和生產流程當中，透過忠誠策略發揮規訓力量（張文強，2002）。因此，報社裡各分層主管的個人權力常會在不嚴謹的科層制度中竄流。對記者來說，過去認為的高層指令往往不是從老闆直接下達，而是在層層的分工與把關過程中自然而然的讓記者獲知與感受。或可能是基層主管或編輯揣摩上意所為（Soloski，1989；陳順孝，2003），也可能是一些廣為流傳的不成文常規，更或許是記者透過新聞室的社會化過程而自我感知，也就是將組織的規範自我內化，達到自我控制（Deetz，1998；Reed，1996）。

所以從傅科的觀點來看，這些主要在報社外工作的記者常會在無意識狀況下遵守報社既定生產流程，主動了解報社的新聞專業常規，並自然而然地去顧及組織整體效益。這些發自記者自我感知的規訓力量，讓報社可以遠距離監視、控制記者，且力量甚至比有形的規範或控制指令更大。因為記者自以為身處報社外工作的自主與自由，事實上卻是被一些看不見的權力網掌控。媒體組織不僅比較不會受到記者直接的強烈反彈，反而更會促使記者自我規訓，自我達成組織目標（Clegg, 1989）。也就是說，在媒體組織裡，權力控制的形式除了威權式上對下的直接控制外，更多時候是如傅科觀點，在科層制度和生產流程中隱藏著規訓的控制力量，並進而促使記者自我規訓，符合媒體組織期望。

二、消息來源對記者的權力控制真實

這也啟發我們重新思考，消息來源對記者的權力控制過程是否也是如此，也有規訓的力量。事實上，權威消息來源是存在的，有些新聞若非某些特定消息來源願意洩漏給記者，記者是很難獲取訊息。以人事新聞為例，消息來源要把消息給誰就給誰，記者能否得到新聞，取決於消息來源，即使記者明知消息來源正利用洩漏新聞的權力在控制或收服記者，記者也只能選擇服從這樣的擺佈（徐如林，2002）。

但我們在很多場合也發現，消息來源對記者的控制多數時候反而是無形、柔順的。例如，消息來源握有新聞的詮釋權，會透過公開說明或私下引導、暗示、指點方式，讓記者對新聞的理解觀點及發展成為消息來源所期望的面貌；消息來源也經常利用記者同業間的競爭，以獨家消息放給某報社記者，做為控制記者的手段，甚至藉此讓記者揣摩其眼中所謂的「好記者」典範。所以，消息來源經常會在新聞發布的收放之間及新聞詮釋的選擇之間，與記者進行一場場暗地裡的角力戰。

何況更多時候，記者在進入某個採訪場域後會自然而然地開始一連串的自我規訓歷程。例如，記者爲了順利取得消息，會自動學習該新聞場域中的採訪常規，適應消息來源設定好的新聞發布機制；自然地認知權威消息來源以及與權威消息來源的互動方式。記者對獨漏新聞的擔憂、對獨家新聞的榮譽感，皆會使其過度依賴固定消息來源（陳曉宜，2003），或者把權威消息來源捧得太權威。消息來源在一次次地新聞事件發展中對記者進行控制，而記者也不知不覺地在這軌跡裡，呼應消息來源行使權力控制的正當性與權威感。

三、小結

由此，我們重新認知到，媒體環境中之組織對記者，以及消息來源對記者的權力控制真實，並不是如過去傳統新聞專業論述所說的直接與赤裸，更多時候反是一種隱晦而柔順的力量。但也不可否認，握有媒體組織所有權的老闆，仍然存有權力控制中心，記者對權威消息來源的依賴仍不可偏廢。因此，媒體組織與消息來源對記者的權力控制來源是既分權又中央集權，權力控制的手段有粗暴也有柔順；權力控制的軌跡，部份顯而易見，部份則隱而難辨。所以，我們觀察記者處在媒體組織與消息來源兩面施壓狀況時，便得留意這樣的權力控制形式。如此一來，記者可以累積抵抗資源的範圍與類型，也將更爲寬廣與不同。

參、迂迴抵抗形式

當我們重新解讀媒體環境中之媒體組織和消息來源對記者施展的權力控制真實，還有規訓力量柔順的一面後，記者回應的抵抗形式也就不會只是直接抵抗的方法，而是以一種迂迴的抵抗形式展現。

我們從過去許多探討權力與抵抗的研究中看到，即使是組織中電腦化、自動化、標準化、科技化的全面監控，即使是無法獲取完全資訊的下層勞工階級，都有可能發展出組織內的抵抗文化，明的、暗的進行迂迴的抵抗策略與行動（Bain & Taylor, 2000；Davidson, 1994；Rothschild & Miethe, 1994；Taylor & Bain, 2003）。這些研究發現，組織員工已將過去明著的、直接的集體抵抗概念，轉換為隱性的、迂迴的集體抵抗形式。例如，Collinson（1994）研究指出，組織員工建立反對文化（counter-culture）的方式，是他們都拒絕稱呼主管們的姓，拒絕幫主管搬東西到車上或給主管香煙，也拒絕與上司單獨會面。他們不是公開吆喝著去反抗，而是彼此形成一種心照不宣的抵抗共識，這就是一種迂迴式的抵抗。

Bain 和 Taylor（2000）曾研究施行全面電子化監控的電話中心員工發現，就算是全面錄音、監聽、監視情況下，員工仍然能夠出現抵抗行為。例如，他們會在組織規定一通電話服務時間範圍內，以謙和態度應對客戶應付組織監聽，然後利用讓客戶稍待的時間偷閒，但監聽者卻無法察覺。或者，在主管以監視器全面監控情況下，員工利用主管開會時間忙裡偷閒。這兩位學者也在 2003 年對電話中心員工進行後續研究時發現，「幽默」（humor）正是這些員工在暗地裡凝聚反對意識的組織次文化，也就是利用幽默的言談、笑話或諷刺，去分享感受、表達認同、交換資訊。Rodrigues 和 Collinson（1995）研究巴西的電信員工也發現，幽默亦是員工抵抗公司的主要資源。

這些研究結果說明兩個事實，一、有權力的地方就有抵抗，權力控制與抵抗是同時存在的（Clegg, 1994；Chan, 2000；Knights & Vurdubakie, 1994），二、迂迴抵抗形式是可行的。就如傅科的觀點，權力控制是因抵抗不斷發展而產生，不會單獨存在，抵抗也不會因為權力的無所不在而消失難產。也就是說，即使權力控制形式是間接、柔順與無所不在的規訓形式，抵抗形式就會從直接反抗轉而

以迂迴方式出現。例如，記者要報導某則負面新聞時，消息來源為壓制新聞除對記者施壓外，也打電話給記者所屬媒體高層施壓，報導因此無法呈現。此時記者會刻意把新聞漏給同業，讓其他媒體報導，或者放給民意代表，透過公開質詢，使新聞曝光，這些都是記者暗地裡進行的迂迴抵抗手段（陳曉宜 a，2005）。因此我們發現，當記者在追求媒體組織內的新聞自主或反制消息來源的權力控制時，其目的似乎不是要使控制不存在，進行的不是一種你死我活的殊死戰，不是只能在英雄與殉道者之間做一個抉擇，而是要在權力的支配與控制之下，迂迴的解構、突破、找尋可使用的資源，在與媒體組織和消息來源的對抗中，找到可行的迂迴抵抗之道。

但不可否認，抵抗的限制依然存在，尤其當勞動市場供過於求，景氣低迷、組織生存困難時，員工抵抗力量自然會被減弱，甚至會自動自發共體時艱，放棄抵抗（Borden, 2000；Davidson, 1994）。就連工會成員都容易因意見不一，無法團結抵抗組織，或工會幹部被老闆收買（馮建三，1998；林富美，2002）。這樣的限制，讓記者在面對消息來源時也會受到影響，因為如果無法順利取得新聞或無法有突出於其他同業的良好表現，記者隨時都有可能被解聘或調線。因此，記者在同業競爭情勢下，經常會選擇對權威消息來源的依賴，或服從現行的採訪常規（Algarra & Gaitano, 1997）。但也因為如此，我們更加認為在現實媒體環境中，直接抵抗形式是較難施展的，而也更凸顯迂迴抵抗形式的重要。例如，當記者面對某些新聞報導被報社壓制，或遭到消息來源封口應對時，記者與其以直接抵抗的方式聲張新聞自主，不如暗地裡讓該新聞成為不得不報導的新聞事件，讓該消息來源被迫打破沉默，回應面對（陳曉宜 b，2005）。

因此本研究主旨，是要找尋一些記者可以生存並抵抗的資源，也就是檢討記者如何在媒體組織和消息來源控制之下，有意識地隨時累積可以迂迴抵抗權力控制的資源，尤其是在權力控制如此綿密存在情形下，抵抗是經常無法被規劃的。

也就是說，本研究要發展的，不是要找出記者可以個別運用的抵抗策略，因為這些策略在不同情境與權力施展控制下很可能無法派上用場；但相反的，若能有效掌握抵抗資源，記者就可以在遭遇被施壓的困境時，隨情況適時運用這些資源，迂迴採取抵抗策略，讓自己可以既迎擊又生存。

肆、記者的抵抗資源

從上述說明中我們體認，記者面臨來自媒體組織與消息來源的雙方壓力現實下的確可以迂迴抵抗。所以，我們將試著從媒體組織和消息來源層面，找出可以讓記者迂迴抵抗的空間，然後再從記者可以運用的抵抗權力基礎，發展記者可以累積的抵抗資源。

一、從媒體組織與消息來源面尋找抵抗空間

(一) 規則不清、政策模糊

過去文獻指出，報社組織經常被比喻為工廠（Bantz, McCorkle & Baade, 1980），有著標準的作業流程與新聞常規，而在報社普遍電腦化設備後，這樣的管控也似乎更加嚴密（Ball & Wilson, 2000）。但我們也看到，報社組織裡的科層制度及生產流程並非絕對嚴密或毫無彈性，反倒像是軟性的官僚組織（Soft Bureaucracy）（Courpasson, 2000），在做某些決策時雖是集中管理，但在記者的管理上卻是個人化的，經常出現規則不清、政策模糊的空隙。整體而言，新聞工作結構模糊，難以制式標準定好壞、給獎懲，這樣的模糊性因而常帶來彈性空間（張文強，2002）。

我們看到，不論在媒體組織或消息來源面，規則經常隱晦不清。例如，報社雖定有一些規則而記者必須依循，包括何時報稿、稿單怎麼寫、寫錯人名或漏新聞要如何懲罰等制度規則，但對於何為漏新聞、報導什麼樣的新聞應該得到多少獎勵、新聞篩選的規則等，就屬於較為彈性的部份，可在規則不清的制度下，刻意漏發某些新聞以為抵抗。記者在與消息來源的互動上也是如此，取得新聞的方式並沒有一套制式規則，消息來源發布新聞的機制也非一以貫之（王紫薇，2004）；此時記者可以運作新聞的空間也就比較大。

同時，不論是在媒體組織或消息來源面，政策也常是模糊不清。在報社權力核心成員間，以及各階層主管間的作法風格，經常會出現指令不一、政策不明情況（陳順孝，2003），而這也正是記者可以在報社裡見縫插針、行使抵抗的機會。例如，記者會利用某些主管休假的時間發送一些該主管不敢或不願做的題材，在代班主管看稿時偷渡新聞（陳順孝，2003）。在消息來源面上也是如此，消息來源組織裡的各部門間經常出現政策不一情況，此時記者即可在這樣的細縫間，「以子之矛攻子之盾」，達到製造對立新聞的效果，行使抵抗。

（二）記者處在權力控制的直接監看之外

其次，我們發現，當員工處在組織管理階層的直接監看範圍之外時，可以施展抵抗的空間也會比較大。Savage（1998）曾以英國四大鐵路公司之一的 GWR 為研究對象指出，該鐵路公司面臨管理上最大的困難就是無法直接監看員工，因為員工工作的空間過於分散，或在各列車車廂，或在各車站、調度場，員工也就經常利用這樣的空間行使抵抗。例如，GWR 規定服務生不准在火車上收取小費，一旦被主管抓到就會立刻被解聘。但實際發現，由於服務生工作地點沒有主管直接監看，所以還是都會照拿小費。也由於無法直接監看火車司機實際行駛的里程，火車司機為了額外領取更多津貼常會賄賂煤炭管理員，浮報消耗煤炭量以假帳報銷。

同樣的，記者為採訪新聞會到報社以外的地點工作，不像編輯人員是固定時間待在報社裡，這種報社與記者間的「距離」就成為記者發展抵抗策略的緩衝空間，報社要控制記者並不容易（Soloski, 1989；張文強，2002）。例如，報社主管透過電話向記者下達新聞採訪指令，因主管無法實際監看記者，記者就可藉此空間採取拖延戰術，或利用某些非常規作法取得新聞。但坐在報社工作的編輯受到報社主管直接監視，甚至在編輯工作上，許多編輯主管都是直接盯著電腦螢幕，其編版過程幾乎都在主管的監視之下完成，緩衝空間相對減少；這也是何以各報駐外記者都會感到自主性和自由度較高（蔡滄波，1997）。

而就記者和消息來源間的權力關係來看，消息來源對記者的強制力比報社對記者的實質控制更加薄弱。他們既不能監視記者如何採訪，更不能規定記者如何報導新聞，雖然他們可以透過各種技巧與策略「影響」新聞，但對記者而言，這仍只是一種「有距離的監看」，這段距離讓記者有採取抵抗的機會。例如，消息來源所屬組織設有記者室，目的在讓記者集中以免到處亂竄，但由於沒有人在記者室坐鎮監視，使得記者室反而成為記者發稿時互相討論新聞主題，凝聚新聞共識，發展抵抗策略的空間（林于晴，1999）。

（三）記者少受重罰

另一項讓記者有機會施展抵抗的空間在於，不論是在報社或是在消息來源的組織裡，記者受到重罰的機會並不多（張文強，2002）。這與中國組織基本的領導文化有關，也就是在儒家思想教育文化下，組織內講求的是命令、服從與和諧的領導形式。那是一種建立在領導者與屬下之間的關係，為維持組織和諧，他們必須保持友善，彼此多少都會給對方面子（Westwood, 1997）。這樣的和諧雖經常只是一種表面和諧，但對員工來說，就是一種可以行使抵抗的空間。

所以，在報社裡雖有懲罰制度，但真正被重懲的情況並不多，主管多少都會為記者找個理由開脫，或是把責任推給其他部門。例如，中晚記者就曾因大量使用一位世新學生的文章卻未註明引述來源遭到抗議，中晚雖承認錯誤，但直屬長官卻仍以各種理由沒有懲處記者（張正，2000）。因此，在記者少被重罰情況下能犯錯的空間也相對提高，這也是記者可以施展抵抗的利基點。就記者與消息來源的關係來看，記者與消息來源之間並沒有受雇或從屬關係，更加不會有重罰情事發生，所以記者就有很多機會可以「惹毛」消息來源。也就是說，記者即使因行使抵抗而得罪消息來源，只要記者處理得當，並不會受到實質懲罰。

綜合以上討論，在媒體組織與消息來源面向，我們強調的是記者在試圖施展抵抗前，必須先知道自己可以為之的機會空間在哪裡。當記者對媒體組織和消息來源有清楚認識後，抵抗的空間與機會也就自然而然會被記者發現。

二、記者可以累積的抵抗資源

前面分析的旨在於從媒體組織和消息來源的權力施展隙縫間找到行使抵抗空間，而接下來回到記者本身，試圖理解記者本身有哪些可以累積的抵抗資源，而這些抵抗資源，也就成為記者的抵抗權力來源。在組織裡，權力不是只能向下施展，它也能向上施展（李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，1994），或是平行使用於同儕之間（Yukl & Falbe, 1991）。也就是說，權力基礎的分析，不是只能用在討論管理者的管理效率上而已，它同樣可做為抵抗的權力基礎。

French & Raven（1974）曾定義出五種權力基礎，包括獎賞權（reward power）、強制權（coercive power）、合法權（legitimate power）、參照權（referent power）、專家權（expert power）。French 等人後來又提出第六種資訊權（information power）（Yukl & Falbe, 1991）。Robbins（1984）則是將權力區分為四種權力基礎，

包括強制權、獎賞權、說服權 (persuasive power)、知識權 (knowledge power)；以及四種權力來源，包括職位權 (position power)、個人權 (personal power)、專家權、機會權 (opportunity power)(李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，1994)。而 Robbins 的知識權指的是個體在團體中能控制獨特資訊或知識的權力，這與 French 等人所提能夠接近他人無法接近的資訊權力相類似 (Gile, 1991；Yukl & Falbe, 1991)。Hersey (1977) 則提出，職位權來自於強制權、關係權 (connection power)、合法權和獎賞權；個人權是來自專家權、資訊權和參照權 (Hersey & Blanchard, 1977；尉騰蛟譯，1985)，而職位權和合法權都是出自於個人在組織中正式職位而得的一種權力，個人權與參照權都是出自為人所吸引、尊敬的個人特質 (French & Raven, 1974；Hersey & Blanchard, 1977；Yukl & Falbe, 1991；李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，1994)。

因此我們發現，在權力基礎的探討上並沒有一致的分類法，但綜合以上研究者對各種權力基礎的定義，仍可整理出九種權力基礎，包括強制權、獎賞權、專家權、說服權、資訊權、合法權、參照權、關係權和機會權。但強制權及獎賞權意義上仍屬於上層階級的權力形式，即在組織中，領導者透過懲罰和獎賞的權力使屬下服從，對屬於下層階級的記者而言，難以擁有這樣的權力資源。因此，本文將採用其他七種權力基礎，歸納分析記者可以累積運用的三種抵抗資源，分別是專業知識資源、職場地位資源、良好關係資源。但必須說明的是，說服權在過去研究中出現不同定義，Robbins 的說服權，指的是分配和操縱象徵性獎賞的能力 (李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，1994)。但 Yukl & Falbe (1991) 定義下的說服權 (persuasiveness)，則是指某人以其邏輯性的論據，要求或推薦其他人以此方法完成任務，由於本研究是探討記者向上抵抗權力的施展，因此將採用 Yukl & Falbe 的定義以為分析。

(一) 專業知識資源

專業知識資源的權力基礎來自於專家權、說服權和資訊權。所謂專家權，指的是擁有特殊的專門知識、技術與經驗（French & Reven, 1974； Yukl & Falbe, 1991）。從過去研究我們發現，記者的專業知識包括陳述性知識和程序性知識（鍾蔚文、臧國仁、陳百齡，1996），也就是記者必須具備對採訪領域的基本事實了解，以及如何處理採訪資訊的能力，對情境的有效掌握等。如此才能運用受人信服的專業知識，達成抵抗目的，而在使人信服過程裡，當然也就會運用到說服權，也就是以採訪知識或寫作知識達到說服他人，接受記者報導的目的。

資訊權指的是接近資訊的權力。簡單的說，誰擁有接近資訊的權力，誰的力量就比較大。例如，員工在行使抵抗並與公司談判時，都會要求參與必要會議，取得原本只掌握在公司高層主管手中的資訊（Rothschild & Miethe, 1994）。或是員工為了抵抗主管，會刻意隱瞞一些資訊不讓主管了解，累積他們的抵抗資源（Collinson, 1994）。就記者而言，掌握某些主管不知道的訊息，讓記者比較有能力可以導引主管走到記者想要的方向。記者也可掌握一些消息來源不清楚的訊息，藉此與消息來源進行一些交換，或養成消息來源對記者的依賴；此種掌控路線上獨特資訊的路線知識，即可讓記者擁有不可取代性。

綜合以上，我們歸納出三種專業知識的抵抗資源，包括採訪知識、寫作知識和路線知識。

1. 採訪知識

當媒體組織或消息來源的壓力來臨時，記者想提出抵抗策略，就必須隨時累積抵抗資源，隨時保持抵抗意識。因此，從最初的採訪開始，記者就必須累積抵

抗資源。就像 Breed (1955) 所說的，問什麼、採訪什麼的決定權還是在記者手上，主管不一定會清楚知道，這就是記者在採訪階段反制報社的權力之一。也就是說，記者在採訪時，可以問一些能應付報社，又能安撫消息來源的內容，亦即利用採訪過程，獲得一些可以同時處理兩方的新聞資訊。

所以，記者必須在實際經驗中不斷累積採訪知識，也就是記者應具備運用語言、聲音、字義去感動、遊說和傳達資訊的各種採訪能力，也就是記者應具備良好的訪問技巧（鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、張文強、陳順孝，2002）。再進一步解釋，記者要能夠在採訪階段機伶的去問一些具洞察且滲透力的問題，使其得到所需的資訊，形成新聞素材，一方面必須具備足夠的領域知識在採訪前做好充分準備(Stein, 2002)，一方面要有問問題的技巧以套出真相，得到記者想要的答案。但問問題卻沒有一定規則，會因人、因事而異，就像美國國家廣播公司新聞評論員 John Chancellor 說的，採訪技巧無法傳授，必須從日積月累的採訪經驗中學習（徐炳勳譯，1993）。這也說明，記者必須長期累積採訪知識，才能擁有更多可以運用的抵抗資源。

2. 寫作知識

從過去有關記者抵抗策略的研究中我們發現，寫作是記者擺平這兩股勢力的重要知識，記者經常利用迂迴的寫作方式抵抗報社政策或老闆指令（陳順孝，2003），同時也可運用在與消息來源的互動上，包括用字遣詞、文句運用、段落安排等，或運用新聞與特稿的搭配迂迴呈現。記者不僅透過文字與報社和消息來源對話，也透過寫作技巧對報社和消息來源進行必要的抵抗。

也就是說，記者經常爲了要讓新聞通過媒體組織層層關卡見報，必須在新聞上先寫一些符合報社立場的內容，再將自己對新聞的本意夾雜其中，這經常是記者洞悉報社要利用某則新聞修理某位消息來源時採用的策略。記者除了在採訪時先做調整外，也可在寫作上發揮抵抗功能，刻意用些有利消息來源的說法，或使用較正面的用語去描述這件新聞。一方面應付到報社立場，讓新聞得以「原版」見報，一方面也幫消息來源說上一些話，在新聞見報後，仍能繼續維持雙方關係。所以記者對文字運用的純熟度以及規劃、切割新聞的技巧，都是記者用來抵抗媒體組織和消息來源的有力資源。

3. 路線知識

所謂路線知識，指的是與事件、路線有關的領域知識，即對人、事、物的了解，以及懂得如何依情境觀察、蒐集資料、組織素材的知識（鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、張文強、陳順孝，2002）。也就是記者在採訪線上擁有豐富經驗、人脈、對新聞事件舉一反三與不同的切入點，或是培養的特殊採訪管道。這些個人獨有的路線知識，記者往往不會輕易透露給主管或其他記者知道，甚至代班記者都無法獲知，也難以傳承，這就是所謂的專業壟斷（Soloski，1989），不僅讓記者在報社有不可取代的地位，也讓記者對權威消息來源有更多的抵抗資源。

當某些新聞素材只有某位記者採訪的到時，該記者在報社的重要性也就變得不一樣。或者，記者有比別人更多可以提供新聞詮釋的消息來源時，在新聞報導的深度與廣度上也就比其他人好。甚至有些新聞非某些記者寫不出來時，這些記者的不可取代性相對更高。對消息來源來說，記者在路線上的知識與經驗若比消息來源更豐富，掌握的資訊更多時，可以抵抗消息來源的資源自然也就更多。

(二) 職場地位資源

Breed (1955) 曾指出，當記者是個明星記者時，比較有自主能力可以違反規定，而這裡所指的明星記者，即是指在報社中比較有地位的記者。也就是說，記者在職場中有一定的地位時，抵抗能力自然較強。Breed 雖只點出記者地位在抵抗報社政策面向上的能量，事實上，記者在與消息來源互動時也是如此。較有地位的記者，較能受到消息來源或同業的尊敬與重視，在新聞圈同業間的影響力也相對增大，抵抗消息來源的能力自然比別人多。所以，記者若能擁有更多彰顯其職場地位的條件，就等於擁有更多行使抵抗的資源，而這項資源的權力基礎是來自於合法權和參照權。

合法權指的是在組織中，因正式職位而衍生出一種讓屬下服從的權力 (Gile, 1991)。即記者擁有組織賦予的某種職銜，例如召集人、副組長、副主任等，這些都是組織賦予的合法地位。但記者和消息來源並非處在同一組織關係中，在合法權的行使上並不是從屬之間直接行使權力的影響，而是一種利益權衡的影響。也就是說，消息來源在觀察記者時，會因為他的職銜高低或所屬媒體大小等合法地位，以此衡量能夠得到的回饋有多少，影響對該記者的態度與服務。

參照權指的是對某人仰慕，而渴望靠近他，希望能效法他、向他學習，或因此想加入他所屬的團體 (French & Raven, 1974)。也就是說，受仰慕者因其具備某些個人特質 (characteristic)，使他受到別人欽佩而願意向他服從，此時這位受人仰慕者就擁有權力去影響他人。這也可說是一種個人吸引力 (charisma)，是一種影響在他人心目中地位的潛在因素 (Yukl & Falbe, 1991)。此種權力的行使不是像合法權一樣赤裸地要求對方遵守指示，而是讓對方自己感到信服而自願屈從，所以他能影響的範圍有時反而比合法權更廣。在記者圈裡，一個記者因人格特質而受人尊敬、仰慕時，所能夠行使抵抗的力量也就更廣、更大，從組織內的主管、

同儕，到組織外的消息來源，或是新聞同業，記者若擁有能使他人敬仰的聲譽、魅力或是感受，自然能夠幫助他提升職場地位。

1. 合法地位

(1) 職銜高低

所謂合法地位，就是來自組織的科層位階，從一般報社的實際情況來看，記者在報社裡的科層位階也是顯現其職場地位一個最直接的方法。也就是記者做到一定資歷，報社給予升職象徵的頭銜，象徵記者資歷深，對組織中部份成員有發號施令的權力。如在報社裡，職銜愈高者，就擁有更多最後裁決處理新聞的權力，包括哪些新聞要做大、哪些新聞值得記者繼續追蹤，以及有要求記者朝哪些方向報導的權力。所以，一旦記者的職銜愈高或是資歷愈深，在報社「左右」新聞的力量也就會愈大。

這些象徵科層位階高低的符號不只代表記者在報社中地位的提升，對採訪線方面也有一定影響力。例如，我們經常觀察到，一位記者在遞名片給某位初次見面的消息來源時，「採訪記者」和「召集人」受到的第一個反應就不一樣，消息來源通常會認為召集人在報社的權力較大，且是某種資深記者的象徵，在對談間往往會比較尊重或願意多所配合。

(2) 媒體規模

Bergen 和 David (1980) 分析 470 家報社記者工作滿意度與媒體大小關係發現，新聞記者在小報裡的自主性較高，但大部份記者還是會積極到大報工作，

原因即是他們認為，在大報工作可以受到更高的尊敬與領取高薪。所以，除了職銜高低外，媒體規模大小相對來說也很重要。一個大報的採訪記者會比一個小報的召集人較受到重視，因為大報發行量大，新聞影響力也相對大增，自然會較受重視。例如，消息來源會以獨家新聞收買大報記者，卻不會以此收買小報記者（林照真，1997）。而大部分的消息來源也會比較擔心得罪大報記者，此時大報記者能夠抵抗消息來源的能力就比較多，記者可藉由消息來源對記者的顧忌，讓消息來源做出一定的讓步，甚至讓他在壓力下道出某些訊息。所以在新聞圈裡，除了看職銜判斷一個記者的地位高低外，大報記者或小報記者之分別，對採訪成果也有影響。

2. 個人特質

就如先前所提，職銜高低以及所屬媒體規模大小都是一種來自組織，具體展現記者地位的合法權表徵。由參照權基礎而來的個人特質資源，則是記者本身展現魅力、素養、吸引力，提升職場地位的潛在資源。過去對記者的人格特質（personality）也多所研究，尤其是探討記者工作壓力研究時，多會提到記者個人特質因素的影響（Henningham, 1997；林信昌、臧國仁，1999）。這些與記者個人特質有關的潛在資源不僅可以使記者有較多單一抵抗組織或消息來源的力量，同時還有能力結合記者圈同業，進行一種顯性或是隱性的集體抵抗意識。而其中比較有地位、受人尊敬的記者，經常就會變成記者圈的意見領袖，進而引導同業共識。事實上，在報社裡也經常如此，一些記者經常私下批評某些主管，藉此形成負面觀感，甚至形成一種同仇敵愾的集體抵抗意識，而其中較受人信服、敬仰的記者，就經常是形成這股抵抗意識的要角。

進而言之，累積受人尊敬的個人特質，是記者重要的抵抗資源，其中包括內

在特質和外在特質。就內在特質而言，包括平時在新聞線上展現的新聞素養、品性、道德，以及領導者具備的自信、果斷、正直、勇敢等（黃曬莉、李茂興譯，1990）。外在特質上，包括記者的體格容貌、服裝儀容、言談舉止、處事態度等。在記者圈裡，許多消息來源與記者多是初次見面，多少都會以第一印象來判斷要給記者多少尊重，此時外在特質就成為消息來源的首要判斷基礎。

所以許多記者會刻意裝扮，來凸顯自己的專業特質，獲取消息來源的尊重與信任。但如果彼此處於長期互動，像記者與組織成員之間的關係，以及固定路線記者與消息來源間長期相處，則內在特質就比外在特質，更能影響記者在他人心目中的地位。也就是說，記者的個人特質會影響職場中的地位，包括在報社內與新聞線上。這些內、外在特質，不論是天賦的或後天培養的，都是記者在處理媒體組織和消息來源壓力時，可長期累積的抵抗資源。

（三）良好關係資源

在中國社會裡，「人際關係」是維持競爭優勢的重要資源（Tsang, 1998；黃光國，1988），從過去研究我們發現，不論是探討中國人的公司組織行為，或是在中國社會、亞洲市場做生意的關鍵，都會強調「關係」的重要性（Chow & Ng, 2004；Davies, Leung, Luk, Sherriff & Wong, 1995；Kim & Nam, 1998；Redding, Gordon & Michael, 1982；Tsang, 1998），而「關係」不僅是在中國或亞洲維持競爭優勢的關鍵，更是個人在中國人或亞洲人領導的組織中，必要的生存能力。

Hersey 定義「關係權」（connection power），指的就是與組織內、外有影響力或重要人物有關係，而使他人順從的一種權力（尉騰蛟譯，1985）。這與 Mintzberg（1983）所提之接近權力管道（access）類似，也就是該權力是取自於他人，來自於一種相互關係（reciprocity）。Robbins（1984）提出的機會權（opportunity

power)，指的即是個人處於某種關係使得他可以利用這個關係，給予別人某種接近重要資源或權力的機會（李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，1994）。所以，關係權和機會權是記者培養自己「好關係」的權力基礎。

如果記者可以與媒體組織有權者「有關係」，可以與消息來源重要的人物「保持關係」，則是十分有利的抵抗資源。中國社會裡，多數人在決定要給你多少幫助或認同時，都會先進行一些關係判斷（黃光國，1988），也就是先判斷你這個人的關係怎麼樣。只要讓別人覺得你「人際關係良好」，也就是與一些重要的人「有關係」，不論是真的有關係（如親屬關係、同學關係等），或只是因某人產生的間接關係（Chow& Ng，2004；Tsang，1998），或僅僅只是讓別人感覺你「關係很好」，自然就可以達到讓別人賣面子的目的，所以建立良好人際關係，就是一種值得經常累積的抵抗資源。

例如，有些記者在受到老闆召見後，會在與同事的談話間，不經意地說出自己與高層曾說過的話，或是說出報社老闆曾經如何跟自己開玩笑等，營造一種與高層很接近的印象，等到記者要為某新聞說服主管或編輯時，編輯或主管多少都會顧及記者這方面的人脈關係而有所退讓。與消息來源的互動也是如此，記者可以經常在消息來源面前，展現他與該組織中最高領導人的關係，或不經意地在他們面前展現與該組織長官的特殊互動，或者故意在消息來源面前說些與報社總編輯、老闆有多熟的事，這些簡單的舉動都可能讓記者在消息來源前形塑一種「關係好」的印象，在記者需要「靠關係」行使抵抗時，別人自然就會給你方便。

記者要累積「良好關係」資源，就必須懂得如何「套關係」、「拉關係」、「作關係」。而建立關係的重要基礎是面子（face）與人情，想要累積「關係」資源，就要懂得「作面子」、「給面子」、「留面子」、「作人情」、「還人情」（Tsang，1998；黃懿慧，2001）。例如送禮、請客就是一種作人情、還人情的常用方法（Davies、

Leung、Luk、Sherriff & Wong，1995；Tsang，1998），或在關鍵時刻為重要人物保住面子（Kim& Nam，1998），或給足面子，都是「作面子」給別人的手段，也是累積抵抗資源的手段。

記者在與消息來源互動過程中，就經常可以「作面子」、「作人情」給重要消息來源。例如，平常多為重要消息來源報導正面新聞「作人情」，或是適時對負面新聞不作報導，為消息來源「留面子」；或是對重要新聞，刻意強調消息來源的發言。在報社裡也是一樣，當記者獲得某些重要線索時，可以適時地放給其他記者，或是通報其他組的主管，「作面子」給需要拉關係的人；或是社內有高層主管請託報導某些新聞時，就盡力報導「作面子」、「作人情」；或是主管疏失犯錯時，適時為主管掩飾「留面子」，自然就能累積主管對記者的信任與依賴，如此可以增進記者和主管的關係、和報社高層的關係、或是同事的關係。對記者來說，這就是在不斷累積良好關係的抵抗資源。

表-1 權力基礎與抵抗資源一覽表

專家權	專家知識資源	採訪知識
說服權		寫作知識
資訊權		路線知識
合法權	職場地位資源	合法地位
參照權		個人特質
關係權	良好關係資源	面子人情
機會權		

三、小結

當我們認清，記者在面對媒體組織和消息來源的權力控制真實，不只是直接式的威權控制，還包括規訓的力量在裡面時，記者要發展的，就會是一種可以既生存又抵抗的迂迴抵抗形式，也因此，記者必須累積可以迂迴抵抗的資源，才能依情況適時出招。

爲了歸納記者可以累積的抵抗資源，本研究先從媒體組織和消息來源的層面發掘可以行使抵抗的空間與機會，並發現由於媒體組織和消息來源的規則不清、制度模糊，且記者的工作場域又是在媒體組織和消息來源的直接監控之外，再加上記者較少受到重罰，因此記者即有行使抵抗的機會。

而在記者個人累積抵抗資源的層面上，本研究從記者的抵抗權力基礎找尋起，發現專家權、說服權、資訊權、合法權、參照權、關係權和機會權，是記者行使抵抗的主要權力基礎，這些權力基礎並可引伸、歸納出三種類型的抵抗資源，包括專業知識資源、職場地位資源，以及良好關係資源。因此，接下來，本研究將採用深度訪談法，探討記者在實務中面臨的控制形式有哪些？如何累積抵抗資源？