

國立政治大學傳播學院碩士在職專班

碩士論文

指導教授：陳百齡博士



新聞記者之核心能力初探  
—在地文獻的回顧

Core Competency of Journalists: A Literature Review

研究生：李惠琳

中華民國一百年七月

# 謝辭

感謝主，我終於完成了這篇論文。

回首這一路走來，像是一場不斷上演延長賽的馬拉松，讓我一度想棄權，但因有了身旁這群無私幫助的人，使我終於能夠來到終點線；要感謝的人真的太多：謝謝爸媽無條件地支持，謝謝老公福家的精神打氣及體諒，謝謝小組姊妹湘霏、宜莘、垂欣、秀芬、淑萍...等的代禱，謝謝遠在澳洲的摯友倩宜的鼓勵和幫助，謝謝口試委員國仁老師、阿孝老師總是給我切要、中肯的建議，謝謝助教麗芳在行政事務上的大力協助，而最要感謝的是我的指導教授百齡老師，沒有放棄我。

在職場上工作多年，帶著想繼續充電的心態回到校園，在論文進行的過程中，卻有耗盡心力卻摸不著頭緒的沮喪，讓我不禁開始懷疑自己是不是有「學習障礙」啊。

寫作過程中，來來回回，在多次和老師的討論中，才漸漸看到自己的盲點：用新聞寫作的處理方式來進行論文研究。比方說，新聞習慣「由大看小」，新聞點要夠「大」才具影響力，但內容卻礙於版面限制，只能「講重點」，無法講得面面俱到；但論文卻是「由小做大」，著重在一個小點上去「深入」探究。換句話說，「新聞是把複雜的事講得太過簡單，論文則真是把簡單的事搞複雜。」因此從題目的選擇開始，就決定了我論文之路的坎坷。

還有在工作中的新聞任務是一種「找解答」的過程，找到甚麼是真相、找到事件發生的原因...等；但傳播研究論文，並不是要為現象界找解答，而是希望從現象界中找到一種模式，進而建立理論<sup>1</sup>。

---

<sup>1</sup> 傳播學者安妮·蘭（Annie Lang）來台接受交大學生訪談時曾提到類似看法。訪談主題為：傳播作為一門科學。訪談內容檔案網址：[ctjournal.nctu.edu.tw/ojs/index.php/du/article/view/33/16](http://ctjournal.nctu.edu.tw/ojs/index.php/du/article/view/33/16)，【2011.04.25】

諸如此類的狀況不斷顛覆我習以為常的思想脈絡，讓我無法用慣常的方式思考及寫作，也常面臨「走不下去」的困境。幸好，百齡老師極其有耐心，容忍我在過程中照著我的想法去嘗試，然後再慢慢修正。現在回想起來，自己和百齡老師的思考脈絡一開始好像是兩條平行線，而從不斷地討論，或說是雞同鴨講的過程中才逐漸有交集。很感謝老師，不是在雞同鴨講的階段就直接責備，而願意花時間和學生討論，再進一步協助。

完成了這篇論文，真的就好像卸下了心中的一塊大石，雖然知道仍有許多不足，但也見識到了研究該有的嚴謹及細緻，學會了如何用理論來與現象對話，而在文獻爬梳的過程，慢慢建立、累積了系統化的知識架構。

記得老師之前曾經說過，寫論文也分三個階段，「看山是山、看山不是山，看山又是山」，現在的我，雖不敢說已經進程到第三階段，但箇中滋味似乎能些許體會了。

當然，最重要的是這個漫長的過程中，經由對記者行為背後知識及能力的探究及分析，一點一滴，似乎也讓自己更瞭解記者的價值所在，也對記者的前景更有信心，相信即使在大環境變換、報業面臨夕陽的狀況下，記者能有其本質核心能力，在各種不同傳播媒體中繼續勇敢發光。

# 摘要

本研究旨在探討新聞記者所具備的核心能力，受限於傳統新聞學研究大多以記者具備的「知識」作研究主題，為能更全觀去瞭解記者完成工作任務所需具備的核心能力，本研究由能力理論（competence theory）出發，藉著文獻整理及分析，初步建構出研究記者核心能力的四大面向：「資訊處理」、「科技使用」、「集體協力」及「個人情意」。

研究結果顯示，新聞記者在資訊處理能力上，主要可展現於「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」及「呈現資訊」，其中擁有專業知識及策略知識是關鍵。在科技使用能力上，記者必須透過外在工具來延伸自身能力，需要發現並發揮科技工具可能的機緣，並讓身心靈習性保持彈性。在集體協作的的能力上，記者必須與消息來源有良好的互動，由「建立關係、取得信任」、「談判協商能力」及「衝突處理」來展現能力。在個人情意上，最重要的是工作的動機及價值觀，因此新聞記者必須瞭解且認同作為記者的意義，才有可能為公眾利益去衝撞權威。此外也必須具備高度的「抗壓性」，才能勝任記者一職。

最後，本研究也根據研究結果提出記者核心能力之九大行為指標，作為日後相關調查研究參考。

**關鍵字：**記者、能力、核心能力

# Abstract

This study aims to explore the core competence of a journalist. Previous research mainly focused on the knowledge a journalist should possess, little is known about the core competence. To extend our understandings on this issue, this study constructed the four major analytic frames which were based on the constructs of competence theories. The four main frames are: 1) information processing ability; 2) the ability of using technology; 3) social interaction and 4) personal affection.

The results of the study indicated that: 1) a journalist's information processing ability was exhibited from the ability to identify questions, gather, analyze, and present information. 2) A journalist should be able to utilize external tools/sources to help them complete tasks more efficiently. That is, to figure out available tools and sources,, and to keep themselves flexible. 3) A journalist needs to maintain a harmonious relationship with news sources by gaining trust, using negotiation strategies and dealing with conflicts.

It is noteworthy that, the most important competence a journalist needs to possess is the motivation. They must have positive perception on their role and envisage it is their responsibility to fight against the authority for the public interest. In addition, it is also essential for a journalist to handle great pressure from.

At last, this study also provides the nine behavioral indicators which derived from the results. These could be the reference for future research.

**Keywords: Journalist, Competence, Core Competence**

# 目次

第一章	研究背景及目的	1
第一節	這個年代的新聞工作	1
第二節	研究問題及目的	7
第三節	章節架構	10
第二章	記者的能力	11
第一節	當代的新聞記者	11
第二節	能力理論之重點	19
第三節	記者核心能力之分類	30
第四節	研究方法	38
第三章	記者之核心能力	40
第一節	資訊處理能力	40
第二節	科技使用能力	48
第三節	集體協作能力	53
第四節	個人情意能力	59
第五節	本章小結	65

第四章 結論及建議 . . . . .	66
第一節 研究結果簡述 . . . . .	66
第二節 研究反思 . . . . .	74
第三節 未來研究建議 . . . . .	77

參考文獻

中文部分 . . . . .	79
英文部分 . . . . .	86



## 表目次

表一	能力定義彙整表 . . . . .	20
表二	能力辭典表 . . . . .	26
表三	記者核心能力之行為指標表 . . . . .	73

## 圖目次

圖一	能力的五種型態 . . . . .	23
圖二	行為與意圖關係示意圖 . . . . .	24
圖三	能力分類架構圖 . . . . .	33
圖四	記者能力之分類架構圖 . . . . .	34
圖五	記者核心能力之分類架構圖 . . . . .	36
圖六	資料處理能力面向 . . . . .	47



# 第一章 研究背景及目的

大學畢業後，因緣際會踏入媒體、當了記者，當時覺得「記者」真是一份了不起的工作；幾年後，失望又疲憊地離開「記者」崗位，覺得這實在是一份沒甚麼的工作。但就在離開記者工作 6、7 年後、要選擇「研究主題」時，卻還是義無反顧地選擇了「記者」作為研究對象，我想是對「記者」始終有一份情感...。

## 第一節 這個年代的新聞工作

十年前，媒體環境變動並沒有像今天這麼劇烈，也極少傳出併購、裁員消息，但許多同業就已對記者缺乏「認同感」，或者說是對記者這份工作充滿「危機感」。

雖然白天接觸、採訪的盡是企業老闆或高階主管，大家對你必躬必敬、輕聲細語，感覺自己好像是個重要人物；但幾個熟識同業私底下聊天時，卻又常常回到自我膨脹下的真實自我，大家似乎都很清楚，拿掉了「某某媒體記者」的頭銜，我們可能成了一群找不到工作的凡夫俗子。

為甚麼會如此？

在這個工作環境中，大家的目標就是「搶獨家」，但似乎普遍性地不知道記者該有甚麼能力？或有甚麼能力？好像有張嘴、敢發問、會作文，就可以來當記者了，換句話說就是記者這個工作「門檻很低、替代性很高」，也因此，許多同業只要一有機會就往產業去，深怕記者這行一直幹下去，遲早得面臨中年失業、一無所長的窘境。

可是，作為記者真的不需要甚麼能力嗎？為瞭解答心中這個疑惑，也似乎想證明記者真的是「有點東西」，我選擇了「新聞記者核心能力」作為研究主題。

## 一、記者所面臨的工作挑戰加劇

近年來，在全球化與數位化浪潮鋪天蓋地的席捲之下，媒體環境發生劇烈的質量轉變，從傳播載具來看，過去報社、廣播及無線三台掌握了國內的大多數傳播資源，但隨著有線電視及網路的大舉入侵，不但閱聽眾的習慣被大幅改變，廣告收入市場也快速轉移，使得傳統的主流報社面臨有史以來最嚴重的生存危機（邱奕嵩，2008；何國華，2004）。

**勞動權飽受威脅，是現在記者面臨的重大考驗。**

2005年11月，發行17年的《中時晚報》吹起熄燈號，約130多名員工中有半數遭資遣；2006年，發行28年的《民生報》也劃下句點，約有140名員工遭資遣，接連又傳出《台灣日報》、《中央日報》、《星報》、《大成報》停刊（劉昌德，2008）。到2008年6月，《中國時報》也傳減張、裁員，除了裁撤19個地方中心外，編輯部門更裁掉260人，總計裁員人數約達450人，在1,200名員工中幾乎快要一半；甚至到年底，中時集團就經營權易主，整個賣給旺旺集團。有數據指出，光是從1999年到2004年間，因市場壓力、歇業或組織精簡而失去原工作的新聞編採人員就已經超過1,600人，還不包括提前優離優退的員工（伍崇韜，2005）。

再者，媒體激烈競爭，隨之而來的就是「求快」及「求多」的採訪需求，電視台24小時的新聞播送、網路新聞整點的即時更新，新聞編輯台似乎成了一隻餓不飽的超級巨獸，記者被期待的就是「產出」、「產出」、「再產出」，過去記者可能是一日一文，現在半日一文，甚至是一小時一文，這場與時間的競速，把記者壓得快喘不過氣，最後連隔壁阿花家的小狗遭撞，都可以成為所謂的「獨家」新聞。

在這樣的媒體生態下，新聞報導的「品質」似乎不再是上稿的第一優先，「商

業力」的提升，成了最高指導原則。媒體急欲把消費者的注意力轉售給廣告商、政治人物、市民領袖，與商業人士等，以各種置入性行銷方式販賣版面，記者從獨立的採訪者轉變為公司商業政策下的配合者，造成記者與消息來源之間出現異常的「交換行為」（彭芸，2008），失去工作主體性（蔡孟真，2003）。

**專業無法全然自主，成了現在記者被迫與現實之間的拉鋸。**

這個年代的記者挑戰還不僅止於此，如果說，網路的出現是還「傳播權」於民，在大眾歡慶之餘，最不樂見此道的大概非記者莫屬吧。過去訊息的傳遞管道掌握於少數媒體，記者成為這個傳遞過程中的唯一代言人，擁有新聞產製及知識詮釋權，但現在電腦一打開，數千數萬各種領域的部落格，許多部落客甚至都是該領域的專家，不但專業性更甚記者，有時連寫稿速度都非常快速；媒體經營者若純粹以經濟效益來評估，則可能會選擇提供平台來召集各樣公民記者，而不願意花費龐大的記者人事費用（黃創夏，2008），因此記者如何提升能力，與部落客及公民記者等族群進行區隔，也是重要課題。

綜上所述，隨著科技的提升及商業力的影響，記者工作的壓力來源似乎愈來愈多元，也愈來愈沉重；而專業無法自主，也讓記者在工作上愈來愈沒有成就感。一份由 1111 人力銀行針對新聞記者所進行的調查（2006）中就發現，有近三成八的記者表示自己不快樂、三成的記者認為未來沒有發展性，更有高達八成四的記者都有轉職的念頭，主要因素是認為「台灣的媒體生態變質」，對媒體大環境感到失望，乾脆選擇離開。

## 二、充滿危機感的新聞記者

傳統中，記者穿戴「第四權」的責任與理想，是希望用手中之筆來成為監督社會、服務社會，並且強調新聞自主權，身為記者，有一份使命，同時也有著

一股驕傲及自信；但在時代及媒體環境的變遷下，「記者」這個頭銜對實務工作者來說，不再象徵「正義之聲」，而僅成為「賴以生存的工作」（陳曉宜，2008；張文強，2009；陳培思，2009），在這樣的工作意義下，再加上媒體大環境不景氣的「助燃劑」，許多記者內心都掩藏著一份不安全感，認為「如果不當記者，我還可以做甚麼？」

許麗珍（2009）也指出，「一輩子當記者的夢想已經幻滅」，現今報社籠罩在「集體灰暗時代」的氛圍中，資深記者在被迫離開記者圈後，不知道未來與下一步在哪裡，而留下的也對工作失去熱情及認同，僅以生存為主。

不難發現，新聞工作者對「記者」工作有極大的危機意識，究其原因，就是因為看不到自己在新聞工作中的價值，認為在這個工作上無法累積任何專長，常常有「不知道自己的專業在哪裡」、「想轉進產業人家都還嫌你沒專業、不夠資格」等想法，因此認為在記者這個工作上待得愈久愈難轉職，甚至認為繼續從事記者工作僅是徒然浪費時間，想盡辦法就是要趕快跳進產業界或是轉入政治圈（盧素梅，2002；何榮幸，2008）。

### 三、從價值鏈看新聞記者

記者到底有沒有存在價值，我們從 Porter（1985）的價值鏈（Value Chain）來進行觀察。

Porter（1985 / 李明軒、邱如美譯，2010）認為，企業提供給顧客的產品或服務，其實是由一連串的活動組合起來，而每一種活動都有可能促成最終產品的差異性、提升價值。因此，競爭策略要考慮「創造價值極大化」的能力，這個價值必須與競爭者之間有差異存在，也就能創造出別人無法取代的地位；簡言之，Porter 主張企業就是要「創造價值極大化，與競爭者之間造成差異」。

這種「競爭優勢」的概念若從歷史的演進角度來看，可以發現有許多新技術的出現能完全取代舊技術，像是車子被發明出來後，馬車就逐漸式微；電話普及後，也沒有人再用飛鴿傳書。而新技術之所以能完全取代舊技術，就是因為新技術與舊技術造成差異，提供更快、更好的服務，且包含舊技術中所能提供的所有功能或服務；也就是說，舊技術失去了競爭優勢。

Porter 的價值鏈分析不只被用於企業與企業、產業與產業之間，也常被用來描述國家與國家的競爭關係；若是把它應用在新聞產製上，似乎也解答了新聞產製流程中會繼續存在或消失的問題。

新聞產製的過程其實也是由一連串的活動組合創造而成，包括從新聞記者一開始的蒐集資料、採訪、寫新聞，到進入編輯台審稿、改稿、美編排版設計，印刷廠的印刷，通路鋪貨...等。

而如 Porter (1985 / 李明軒、邱如美譯, 2010) 所言，每個環節只要能創造出差異化的價值就無法被取代，換言之，若是無法創造出差異化的價值則會被取代，事實上，若以 15 年前與現今報社的新聞產製流程來看，隨著科技技術的發明已經產生許多改變。

舉例來說，15 年前報社記者是繳交手寫稿，再交由打字員打字，但在電腦出現後，記者可以直接以電腦寫稿，打字員的工作因而消失了。再者像是編輯，過去是由一個編輯負責一個版面，除了下標之外，還必須控制報導篇幅大小來進行手工排版，電腦出現後，排版的工作直接由後端美編進行，一個美編就可以負責多個版面，編輯的工作減少，需要人力也相對減少。而同樣因為電腦出現面臨工作危機的還包括像是印刷工人...等。

但其中沒有改變及消失的流程（工作）之一便是「記者」，因為記者的工作牽涉許多人際接觸及知識判斷的過程，沒有辦法被任何科技所取代；因此，**只要**

有新聞需求，記者就會存在。《正在消失的報紙》作者 Meyer 也同樣指出：「報紙雖然會消失，記者這個工作絕不會消失，但需要跟著新聞行業的興替而與時俱進。」(Meyer, 2004 / 張衛平譯，2007；轉引自許麗珍，2009)

綜上所述，從記者的危機意識「如果不當記者，我還可以做甚麼」，到 Meyer 提出「記者這個工作絕不會消失，需要跟著新聞行業的興替而與時俱進」的概念，背後同時指涉記者的「能力」問題。因此，「作為一個記者需要具備甚麼樣的能力」，成為本研究的問題意識。





## 第二節 研究問題及目的

延續前一節所述，「作為一個記者需要具備甚麼樣的能力」是本研究關注的焦點，因此本研究將從記者個人的「能力」出發，深入探討記者的「核心能力」架構，藉由核心能力的具備讓記者可以在新聞工作中更流暢地發揮，也更肯定自我存在價值。

確實，受市場驅動而帶來的置入性行銷、業務專題等情況，減損了記者新聞專業自主的可能性，不能否認地，組織環境也影響了記者的表現，但反過來看，若記者本身沒有具備足夠的能力，即便有專業道德、可以自主工作，也很難能呈現出期待中的新聞品質（張文強，1999）。

回顧過去文獻，在新聞傳播領域中較少直接從記者能力進行探討，僅有鍾蔚文、陳百齡、臧國仁、陳順孝等學者的「專家生手研究」曾從個人資訊處理的角度著手，對記者背後的知識架構進行初探性研究。

該系列研究主要目的是希望將記者工作所涉及的知識，建構出系統性的理論及研究。但該系列研究並未進行實證性調查，且對記者在實務上如何與情境互動將知識轉換成能力未有深入探討。因此本研究企圖從「能力」（competence）觀點來對新聞記者進行研究，並找出記者之所以能完成工作任務之「核心能力」（core competence）。

### 一、研究問題

筆者相信，愈是在變動快速的時代，愈需要找出核心能力才得以生存；尤其現在媒體生態劇烈轉變的時代，瞭解記者所應具備的核心能力更是刻不容緩。

因此本研究之研究問題有三：

**研究問題一：**

身為記者所必須具備的能力十分繁雜，本研究企圖找出真正核心的能力，因此第一步欲先建構出新聞記者核心能力之分析構面，以利於後續分析。

**研究問題二：**

有了新聞記者核心能力的分析構面，進一步藉由文獻資料分析出當代新聞記者之核心能力為何。

**研究問題三：**

探析新聞記者的核心能力展現在哪些地方，又是如何展現？亦即新聞記者核心能力之行為指標為何。

## 二、研究貢獻

藉由對新聞記者核心能力的探討，本研究希望達到以下成就：

**在理論部分：**

希望在學術領域累積有關記者能力的系統化知識，作為未來研究及課程設計的參考。

**在實務部分：**

- (一) 讓處在媒體環境的記者，藉由本研究的閱讀及啟發，能在失序年代中發掘自己安身立命的能力，進而肯定自我價值、強化競爭力。



- (二) 讓想要進入媒體圈的準記者，藉由本研究的閱讀更多瞭解媒體環境，以及在快速轉變下要培養的能力，不會才進入就想急著出來。
- (三) 提供媒體組織用人選材及訓練上的啟發及參考。



### 第三節 章節架構

接下來將簡要說明本研究論文各章節的架構。

第一章為研究背景及目的，說明研究者當下所觀察到的問題，為何選擇新聞記者作為研究對象，並指出目前在文獻中的知識缺口（gap in knowledge）以作為本研究之研究主題。

第二章針對商學院的核心能力理論進行介紹及分析，提出該理論之觀點及研究成果並論述其不足之處。進而探討當代記者的新聞工作，從新聞工作的特性切入，瞭解過去新聞記者需具備的知識為何，嘗試用能力觀點來看記者工作並建構分析構面。

第三章利用前一章所提出的四大能力分析構面，整理分析在文獻中記者所展現的核心能力，並依各構面加以闡述。

第四章針對分析結果進行研究結果簡述，並進一步提出記者核心能力之行為構面，作為未來判別及培育記者能力的參考。在此章中也一併提出本研究之研究反思，及對未來研究之建議。

## 第二章 記者的能力

首先，我們先對本研究中所指的「新聞記者」進行定義。

在媒體環境快速變化的同時，「記者」存在之型態及類別愈來愈廣。從發布新聞的「組織特性」區分，除了主流媒體外，也有愈來愈多的公民媒體及部落格興起；從「勞動條件」區分，除了受雇於傳統主流媒體中的記者外，也有愈來愈多主流媒體在經濟成本的考量下啟用按稿件計酬的「特約記者」。另外若以「工作內涵」進行區分，則大致可區分為文字記者及攝影記者。

為能更聚焦於本研究之研究問題，本文指稱之新聞記者定義為「服務於主流平面媒體之全職文字記者」，且主要工作內容為「負責第一線之新聞採訪及寫作」。至於主流媒體之特約記者或公民媒體、部落格記者，則非本研究討論範圍。

### 第一節 當代的新聞記者

在進入記者核心能力（core competence）的探討之前，我們應先瞭解記者的工作內涵，在整理過去的相關研究後，以下將由「新聞工作的特性」及「新聞記者的知識」來切入。

#### 一、新聞工作之特性

在新聞工作的特性中最常被提及的便是**情境導向**（鍾蔚文、臧國仁、陳百齡，1996；張文強，1999），因為每個新聞事件都有其獨特情境，需要處理不同

的人、事、物，新聞記者難以學習一套理論，應用在所有新聞事件。在新聞工作中，有用的新聞工作知識還得扣合情境，需要擁有豐富的情境知識以便能隨新聞事件情境調整原有的解題策略。

再者，新聞工作是**高度分散智能**的工作。因為每個新聞事件都有其不同路線知識（如財經、政治、社會、運動...等），或是過往新聞事件的背景知識。這些知識分散在不同的人及事物上，記者不可能本身完全擁有，因而需要從他人或剪報、組織資料庫、圖書室等地方取得。

第三個特色就是新聞工作涉及大量**默會知識**的運作。所謂「默會知識」，就是無法以文字化、系統化的方式儲存。不管是在心理學、人類學及許多相關領域都有研究指出，任何行動背後均有其理論知識，新聞工作亦是如此。像是如何與受訪者互動、如何找到關鍵消息來源等，都是「如何做」的程序性知識，這些知識在完成新聞採訪工作中扮演重要角色，但往往難以言傳，甚至是文字化，因為記者本身常是沒有自覺所使用的知識。

陳順孝、康永欽（1997）就提出，記者身上有一套「記實避禍」的文字報導策略，像是為了防止惹禍上身，以「某人否認某事」暗示某新聞主角實際涉入了某案。但兩位學者實際觀察記者在使用這類聞文字時，無法察覺其修辭（如隱喻）意涵為何，僅知道這種新聞用語有其特殊用意，讀者自然能心領神會。

但這類默會知識在過去並沒有受到太多重視，主要是由於長期受到傳統知識觀影響，知識被窄化成系統化的文字理論，因此蘊含大量默會知識的新聞工作，許多時候被視為不需要知識，或缺乏知識的工作。

不過藉由近年來對默會知識的討論可以發現，以往對知識的定義方式實不恰當，文字知識只是所有知識的一部分，很多知識並不容易文字化，只可意會，不可言傳，在記者工作中卻顯得格外重要（張文強，1999）。

新聞工作的第四個特色是**壓力大**，因為新聞工作基本上就是必須要在時間內完成工作任務。新聞之所以被稱為「新」聞，即大部分人還不知道或是剛發生的事件，必須搶「時效」。而在科技技術進步及 24 小時新聞台的影響下，增加了閱聽眾對「即時性」的要求，相對縮短了新聞產製的時間，加大了新聞工作者的壓力指數（顏加松，2005；陳健祥，2006；羅文輝、張凱蒂、張寶芳，2007）。

## 二、新聞記者之知識

在記者所進行的工作中，Parsigin (1992) 將其拆解為八個步驟，分別是「問題起始」(starting the problem)、背景瞭解與研究問題 (background and researching the problem)、設計訪談計畫 (designing the interview plan)、進行訪談 (conducting the interview)、組織及消化資料 (organizing and coding data)、分析資料 (analyzing the data)、作成結論 (drawing a conclusion)、呈現及撰寫報導 (presenting and writing the copy)；且認為整個新聞採訪寫作的過程是一「解決問題」的策略行為表現。

也就是說，不管是在界定目標、問題（新聞事件）分類、資料蒐集、分析詮釋，到新聞呈現及報導等階段，記者的工作可看為一連串「**表徵問題，然後對表徵加以運作找出解決方案**」的解題過程。

為了觀察、瞭解在這個過程背後，記者所隱藏的知識，傳播學者鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、陳順孝等人從 1996 年開始進行一系列研究，取徑認知心理學在「資訊處理」的觀點，剖析記者工作所需要的知識。

所謂「資訊處理理論」(Information Processing Theory)，是心理學發展由行為心理學轉向認知心理學的研究取徑，盛行於 1960 年後，著重個體內在思想歷程及心智活動。在資訊處理理論中，是把人腦比擬作電腦的作業流程，視個人為

資訊處理的系統，在接受來自外在環境的訊息後，經由內在心智活動，進一步處理及貯存，待日後有需要時再進行提取。而鍾蔚文等學者就是應用此理論來探討記者處理符號的心智過程，找出記者如何運用個人知識來解決問題。

他們首先對知識的本質進行省思並提出三種知識的分類方式，並依此分類找出新聞記者所需要的知識。其知識分類為：

(一) 陳述性知識 (declarative knowledge) 與程序性知識 (procedural knowledge)：也就是「甚麼 (knowing what)」及「如何做 (knowing how)」的知識。

(二) 一般知識 (general knowledge) 及領域知識 (domain-specific knowledge)：前者為各學門共通的知識，後者為各領域專有的概念及方法。

(三) 獨立於情境的知識及依附於情境的知識。

研究結果發現，記者需要具備邏輯知識、世界知識、專業知識、策略知識及情境知識；其中「專業知識」及「策略知識」是一個人是否成為專家的重要因素，而「策略知識」更是決勝負的關鍵。

此外，臧國仁、鍾蔚文 (1994) 在比較生手記者及專家記者的表現時也有以下發現：

在陳述性知識上，專家記者的資料庫較為龐大，且知識結構複雜、環環相扣，組織知識的概念層次也較高；而生手記者僅擁有基本事實，在知識結構上也較為鬆散。在策略知識上，專家先前知識應用的比例較高，且使用知識的過程接近直覺反應，所以能在短時間瞭解問題及擬定解決策略，運用知識的自動化程度也比較高。

他們更進一步指出，記者的「獨門功夫」就在於可以快速掌握採訪任務及工作情境，在極短時間內立刻成為外行中的內行(鍾蔚文、臧國仁、陳百齡，1996)。

就如前一節所提到新聞工作的特性之一即是情境導向，換言之，新聞工作與其他工作不同之處，乃在於面對之情境變化迅速，甚難加以掌握。如一場火災可能因其事件性質有異而有不同的採訪對象及報導內容；有時是精神變態者之連續縱火，有時因演藝人員捲入而成為名人新聞，有時又可能因死傷過於慘重而轉型成為公共安全違規事故。而新聞記者的工作能力，往往就顯現於其與情境的互動上(臧國仁、鍾蔚文、楊怡珊，2001)。

這時，若單用「資訊處理」的角度來看記者，似乎難以捕捉新聞記者的工作全貌，學者鍾蔚文、陳百齡、陳順孝(2006a；2006b)就提出幾點不足之處，像是：

- (一) 問題解決的角度有助於了解記者在解決工作問題時所具備的一般知識及能力，可是僅止於記者工作和其他領域所具備的共向，對於新聞工作獨有特性的掌握，助益不大。
- (二) 資訊處理典範強調心智活動，也因此忽略許多工作的社會互動本質。因為資訊處理典範處理的問題侷限於學院性質的工作，如歸納、轉化等，無法處理真實人生中所面對的問題。像是在生手及專家記者的研究中發現，記者面臨的採訪或報導問題，和下棋這類問題在性質上差異很大，除了考慮記者心理層面問題外，也應了解記者的社會情境及語言使用。
- (三) 資訊處理純粹由個人知識的觀點解釋工作表現，未將分散智能(distributed intelligence)考慮進去。

基於以上論述，若單看記者本身「內在」的心智運作過程則難顯週全，鍾



蔚文（2005）也開啟新的研究方向，從過去重視個人典範，轉向人與物（傳播工具）的互動。

## 二、傳播工具之使用

人與物的互動之所以重要，主因在於人類能力並非僅存在個人身上，而是可以運用外在的「工具」來擴展個人能力；在工具論的相關研究中，最具代表性的俄國心理學家 Vygotsky（Bodrova & Leong, 2007 / 蔡宜純譯，2009）所主張，在人類發展的過程當中，「工具」扮演關鍵因素。

舉例來說，從遠古時代人們知道使用「石頭」快速摩擦來產生火花，到後來「紙」、「筆」的發明讓人們得以書寫、傳承知識，現在更是有電腦、網路來幫助人們進行大量快速的運算及遠距離的即時傳輸等，這些都是藉由「工具」運用來拓展人類能力的例證。

在新聞工作中對於「工具」的使用更是頻繁，從紙、筆，到錄音筆、相機、攝影機...等，不一而足，加上記者工作為複雜而又結構模糊（ill-structured）的工作，必須有龐大的知識作為基礎，但記者通常無法兼備所有知識於一身，往往需要借助「外援」，運用各樣的「工具」來達成工作任務。

鍾蔚文（2005）引用 Gibson 的機緣（affordance）論來詮釋傳播工具的使用。所謂「機緣」，主要是指涉身體及環境的互動關係；因為傳統對於工具的討論基本上是持「本質論」，即工具具有一定不變的功能；但 Gibson（1979）主張，工具並不會只根據物質性而擁有單一功能，而是根據使用者如何使用來決定工具最後運用的功能，即「機緣」。

舉例來說，同樣一塊石頭，「對蛇來說可以藏身，人則可能用來防身」，這



就是物對不同使用者有不同的機緣。換言之，「物的機緣既是自然、客觀的現象，也是主觀的想像」（鍾蔚文，2005）。

延伸至傳播工具，鍾蔚文提出傳播工具的機緣可以體現於三方面：一、發現、發揮工具所有的機緣。二、評估及縮小機緣的範圍。三、組裝、協調工具和情境。而身為一個工具的使用者或設計者，必須綜觀全局，誘發和創造工具的最佳機緣。

### 三、小結

綜上所述，我們可以瞭解新聞工作是「情境導向」、「高度分散智能」及「涉及大量默會知識」的工作，而從記者個人的角度出發，記者必須具備邏輯知識、世界知識、專業知識、策略知識及情境知識，其中又以「策略知識」最為重要。

鍾蔚文、臧國仁、陳百齡（1996）提出，新聞記者的獨門功夫在於快速掌握採訪任務及工作情境的性質，在極短時間內立刻成為外行中的內行，專家生手的研究中也印證這點：因為專家記者的先前知識應用的比例較高，且使用知識的過程接近直覺反應，所以能在短時間瞭解問題並擬定解決策略。

從文獻中我們可以發現，過去傳播領域對於新聞工作者的能力多將重點放在「資訊處理」角度進行探究，瞭解新聞記者所需具備的知識，或生手記者及專家記者在知識層次上不同的質與量，也有少數研究以記者單一能力觀察對其實務工作上的影響，如探討新聞工作者的社會智能（臧國仁、鍾蔚文、楊怡珊，2001）等；但就如鍾蔚文等學者所提出，資訊處理典範忽略了記者與外在情境或工具的互動，此外，我們也要問，擁有相同知識就能有相同的能力嗎？或者，擁有相同知識就能有相同的工作表現嗎？

許多研究都告訴我們，「知」與「行」之間無法劃上等號，一個人知道多少並不代表就能行出來多少，所謂「知難行易」或「知易行難」都同樣支持著「知行難合一」的觀點。筆者也認為，具備知識在新聞領域只是跨過了第一道門檻，但真正要能「做出來」必須有運用知識的能力，以及去「行出來」的動機。就如一個人學習再多游泳的理論，知道手腳的姿勢、彼此之間該如何配合、擺動的幅度...等，如果不實際下水就無法真正擁有游泳的能力。

而因本研究關注的是新聞記者的「行出來」的能力，而非新聞記者內在擁有多少知識，因此也將由過去認知心理學的研究取向轉向行為心理學，使用商學院近來所廣泛使用之能力<sup>2</sup>（competence）理論來觀察新聞記者的工作樣貌。



---

<sup>2</sup> competence 一詞，也有研究翻譯為「職能」。而 competence 和 competency 之差別在於前者為「有達到的潛能」（potential to perform），後者為「已經展現出來的能力」（actual performance）。

## 第二節 能力理論之重點

講到能力研究，最早提出此概念的是美國哈佛大學心理學大師 McClelland (1973)，他對使用智力測驗來「預測學生未來工作成就」的可信度提出質疑，認為智力測驗的分數雖然可以用學業成就和專業內容測驗、學校成績和學位證明等表達，但智力測驗和學校成績卻無法有效預測工作績效或生涯成就 (life outcomes)。

### 一、甚麼是能力

為能找出實際上影響工作者績效的因素，McClelland 提出「能力評估」觀點替代傳統智力測驗的方案；而 80、90 年代也有一連串能力研究。經過調查發現，「學歷」及「智能」與「工作績效」間並無直接關連，而藉由研究高績效者及普通表現者之間行為能力的差異，成為能力研究的主流。

雖然 McClelland 最早是將焦點放在教育界，但此一「能力」觀點的提出卻引起企業界及產業界的高度興趣。實務領域中最早且最多使用能力理論的便是人力資源管理，將以能力為基礎 (competency-based) 的概念應用在人才招募、遴選、訓練及薪酬等方面，被認為是人力資源管理的未來趨勢 (蔡秀涓，2005)。因為現今環境變化太過快速，許多工作的工作內容必須保持彈性，無法用傳統的「職位」角色來定義；若要增加人員及組織的競爭力，唯有改以工作「能力」來進行調整。

到底甚麼可稱為「能力」？

不管是學界或產業界目前對「能力」一詞都未有統一的定義及解釋，大家

各有不同說法，甚至有學者指出，舉凡能力、能力模型（competency model）等辭彙，都是定義者自己隨心所欲界定，無法周延地涵蓋到各個層面（Zemke, 1982）。以下僅將各學者定義稍作整理（如表一），以期有較宏觀、全貌式的認識。

**【表一】能力定義彙整表**

McLagan (1980)	足以完成主要工作結果的一連串知識、技術及能力。
Boyatzis (1982)	一個人的潛在特質，而這些特質會導致個人產生更好、更有效的工作績效及成果。
Glosson (1985)	成功扮演某一職位或角色所需的才能、知識、技術、判斷、態度及價值觀。
Jarvis (1990)	依據某個專業或職業，在某段時間裡所接受的標準，個人欲有效擔任工作所必須具備的知識及技術。
Fletcher (1992)	有能力運用知識、技巧來執行工作的要求。
Burgoyne (1993)	有能力及意願執行任務。
Spencer & Spencer (1993)	一個人的潛在特質，這些特質不僅與其工作及所擔任的職務有關，更可預期或實際反應及影響其行為與績效的表現。
Byham & Moyer (1996)	一切與工作成敗有關的行為、動機及知識的總稱；而這些行為、動機及知識是可以被分類的。

在各定義中，最簡單又最廣泛的定義認為能力是「有能力及意願執行任務」（Burgoyne, 1993）；或者「有能力運用知識、技巧來執行工作的要求」（Fletcher, 1992）；轉引自吳政哲，2000）。

美國管理協會（America Management Association; AMA）<sup>3</sup>則將「能力」視為超過「有能力執行」的簡單層次，認為應從知識、動機、特質、自我形象及社會角色間的整合去探析。相似的觀念還有 McLagan（1980），認為能力是「足以完成主要工作結果的一連串知識、技術及能力」；Byham & Moyer（1996）提出能力是一切與工作成敗有關的行為、動機及知識的總稱。

Boyatzis（1982）則定義能力是「一個人的潛在特質（underlying characteristic）」，而這些特質會導致個人產生更好、更有效的工作績效及成果。Spencer & Spencer（1993 / 魏梅金譯，2002）抱持相同觀點，進一步認為能力可以預期或實際反應及影響其行為與績效的表現，包含五種型態：動機、特質、自我概念、知識和技能：

- （一）動機（motives）：一個人對某種事物持續渴望進而付諸行動的念頭。  
例如，具有強烈成就動機的人會一直不斷為自己一次又一次設定具有挑戰性的目標，持之以恆的去加以完成，同時透過回饋機制不斷尋找改善的空間。
- （二）特質（traits）：身體的特性及擁有對情境或訊息的持續反應，如對戰鬥飛行員來說，對時間的即時反應及絕佳視力就是必備特質。
- （三）自我概念（self-concept）：關於一個人的態度、價值觀及自我形象，

---

<sup>3</sup> AMA 在 1970 年代曾與 McClelland 的顧問公司 McBer 合作，針對成功經理人的能力展開大規模研究。

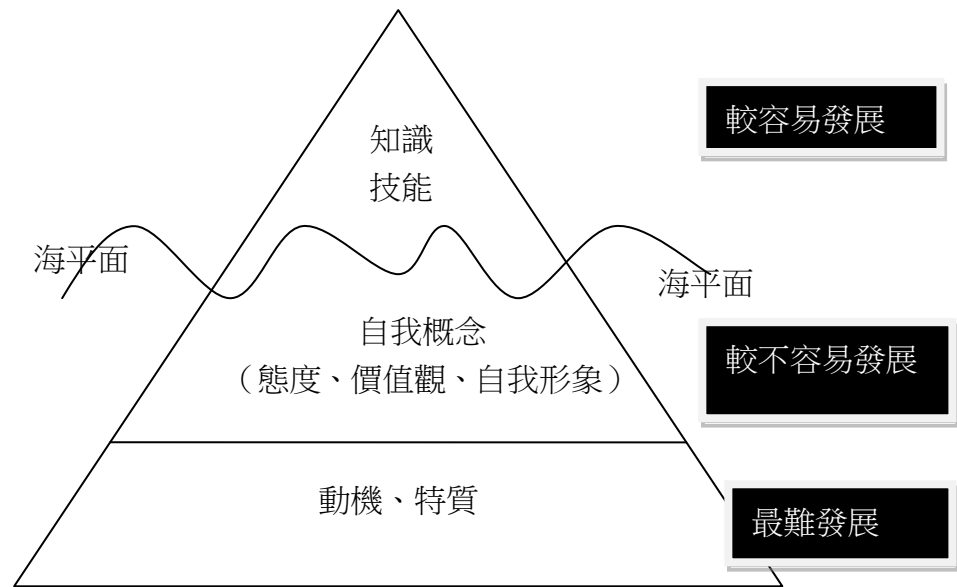
如自信心就是自我概念的一部分，深信自己不論在任何情況都可以有效率地工作。

(四) 知識 (knowledge)：指一個人在特定領域的專業知識，如外科醫生必須有人體神經及肌肉的專業知識。但個人在特定領域中所擁有的知識，充其量只能夠預測某人能做某事，而非將做某事。Spencer & Spencer (1993) 認為，知識是一項複雜的能力，和技能一樣無法透過表面的測驗而和工作績效連結；因為知識測驗的焦點在於機械式的記憶，但真正和工作績效有關的，卻是發現資訊、判斷與事實相關的衍生性問題，以及即時尋獲資訊的能力。

(五) 技能 (skill)：是指執行身體或心理上任務的能力，如牙醫的技能就是在補牙時不要弄傷病患的神經。至於心理層面的技能，比方軟體工程師必須把數萬行的程式碼進行邏輯性的序列編碼，其心理或認知技巧能力包括「分析性思考」及「概念性思考」。「分析性思考」像是處理知識及資料、判斷因果關係、組合資料及計畫的能力；而「概念性思考」則為將複雜資訊重新組合。

在上述五種影響能力因素的面向中，「知識」及「技能」是較容易發展的特性，「動機」、「特質」及「自我概念」較難，而「動機」及「特質」發展難度又高於「自我概念」。

Spencer & Spencer (1993) 以冰山來比喻，知識及技能是顯露在海面上、體積較小的部分，而動機、特質及自我概念則是隱藏在水面下看不見、體積龐大、影響個人發展最重要的地方，如下圖所示：



【圖一】能力的五種型態

資料來源：Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993)

也因此，Spencer & Spencer (1993) 主張，聘用人員最有成本效益的作法應該是關注應徵者的動機及特質面向，因為這個部分最不容易被訓練及教導。再來是自我概念，最後才應考量其知識及技能，因為這個部分是最容易被訓練及發展的，「畢竟教導一隻火雞如何爬樹，不如直接雇用一隻松鼠」。他批評許多企業反其道而行，以知識及技能作為選拔人才的標準，卻發現日後要花更大的力氣去教育、培養員工的自我概念及動機特質，且常不見效果。

他認為過去的行為主義者未將人的「意圖」考慮其中，但意圖才是決定行為是否有意義的關鍵：

如果行為中沒有意圖，就不能定義為能力，因為可能只是無意識的行為。以「走動式管理」為例，如果一位經理人不知道自己走動的意



圖，就很難查覺他因此事而展現出甚麼能力，因為他或許只是無聊起來活動筋骨罷了。(Spencer & Spencer, 1993, p13)

他進而提到能力五種型態和行為之間的因果關係：一個人要有行為前必須先有意圖 (intent)，而動機及特質即為意圖的驅動力，其流程為意圖 (intent) 誘發行動 (action)，而產生結果 (outcome)，如下圖所示。



【圖二】行為與意圖關係示意圖

資料來源：Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993) / 魏梅金譯 (2002)

綜合各派學者的觀點，我們可以整理出幾個共同特點：

### (一) 能力是績效導向

能力理論中凡事強調「**績效**」，也就是必須能實質提昇工作者績效的行為才能被視為能力 (Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993; 吳政哲, 2000; 劉宜靜, 2000; 施能傑, 2002; 張麗娟, 2003; 張孟剛, 2004; 吳玉玲, 2005; 薛復寧, 2006; 林寬仁, 2007; 黃屏蘭, 2008)。

為了更清楚瞭解績效導向的特性，我們以「訓練」的概念來比較：在傳統訓練上，訓練者針對員工的學習需求提供結構式的學習經驗，所看重



的是參與者對訓練本身的反應及學習程度，不會特別關切其學習活動在實際工作情境中產生甚麼變化。但若是重視績效導向，則訓練者必須針對員工的「績效需求」瞭解造成員工績效落差的原因，藉由訓練來達到績效提昇的效果；因此，訓練僅是一種手段，績效提昇才是目標（施能傑，2002）。

也因為要確實找到影響員工績效的能力所在，許多研究者在進行能力模型的建構上，是藉由比較「高績效者」及「表現普通者」工作上的行為特性，來區辨出促使工作者達到高績效的真正能力。

## （二）能力是潛在特質的整合

如前面所述，許多學者認為能力是經由許多內在特性（如動機、自我概念等的人格特質）整合而展現出來的行為，並非傳統上的「知識」及「技能」就能涵蓋。具備相同知識或技能的個人所展現出來的能力並不一定相同，也無法保證一定有高績效，必須將自我概念、工作態度及價值需求等內在特性考慮進去。

因此，能力可說是深層且持續的特質，使一個人不論面對哪種情境，長期間所表現出來的行為模式或思考模式，這些特質也可以預測其在某項工作或情境上有好的績效表現（Spencer & Spencer, 1993）。

## 二、能力模型之建構

McClelland 在 1973 年提出工作能力評估法（job competence assessment），

強調利用系統化的方式區分出高績效者及一般績效者，進一步研究及分析他們的內在特質有何差異，且將高績效者所獨有的特質稱為「能力」。

而後 Patricia McLagan、Richard Boyatzis 等多位知名學者相繼在該領域進行研究，Spencer & Spencer 更被稱為集大成者(Rothwell & Lindholm, 1999)，尤其是其「能力辭典」(competency dictionary)，成為往後研究者大量引用及延伸的理論基礎。

Spencer & Spencer 和其他研究人員從 1989 年開始，審視過去超過 200 份工作能力模型的研究<sup>4</sup>，以作為分析的基礎。因為這些研究來自不同研究單位，Spencer & Spencer 將其提到的行為指標進行重新編碼，經過分門別類共整理出 760 項不同行為指標，並進而提出共同的 21 項能力要素，此 21 項能力要素可包含先前研究中的 360 項行為指標，並可解釋每個能力模型中 80%~98%的行為指標。

在 Spencer & Spencer (1993) 所建立的能力辭典中，涵蓋技術／專業人員、業務人員、人類服務工作者、經理人、企業家等領域，並提出一般能力模型 (generic competency model)，各領域人才的一般能力指標整理於下表。

**【表二】能力辭典表**

工作類別	包含之職業類型	能力指標
技術／專業人員	各種使用專業知識的人	成就導向、影響力、概念式思考、分析式思考、主動積極性、自信心、人際 EQ、注重規則、資訊尋求、團隊

<sup>4</sup> 這些研究中有 187 份為美國研究的個案，另外 98 份則是在美國以外的地方進行。

		合作精神、專業技術及知識、顧客服務導向。
業務人員	各式銷售人員	影響力、成就導向、主動積極性、人際 EQ、顧客服務導向、自信心、關係建立、分析式思考、概念式思考、資訊尋求、關於組織的意識、專業技術及知識。
人類服務工作者	包含護士、醫師、教師、組織顧問、神職人員、社工人員、戒酒機構輔導員等	人際 EQ、自信心、自我控制力、其他個人效率的能力、專業知識、顧客服務導向、團隊合作精神、分析式思考、概念式思考、主動積極性、彈性、直接／果斷性。
管理人員	(1) 以工作等級分： 一級主管到基層主管。 (2) 以工作性質分： 人力資源、財務管理、工程管理等	影響力、成就導向、團隊合作精神、分析式思考、主動積極性、培育他人、自信心、直接／果斷性、資訊尋求、團隊領導力、概念式思考、關於組織的意識、專業技術及知識。
企業家	企業家	成就導向、思考及解決問題、個人成熟度、影響力、領導及控制、如何對待他人、額外的能力。

資料來源：Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993)；本研究整理

在國內博碩士論文中，也有許多研究援用上述能力模型的建構方式進行各

領域人員核心能力的探究，包括「高科技產業工程人員」、「高階人員」、「人事人員」、「軍職人員」、「關務人員」、「國會聯絡人」、「公司發言人」、「政府採購人員」等（吳政哲，2000；黃一峰，2001；張麗娟，2003；張孟剛，2004；吳玉玲，2005；薛復寧，2006；林寬仁，2007）。

綜觀這些研究發現，其能力模型之建構方式可歸納為兩大類：首先先針對該工作類型定義何為績效，以區別出高績效者及一般表現者，然後直接使用能力辭典中的能力指標，針對該工作之高績效者進行大規模調查，從而找出多數人具備之指標，成為該類工作者之能力。第二大類則是定義績效後，在能力辭典中找不到研究之產業或工作之對應類別，這時就藉由與高績效者及該領域專家等人之深度訪談，由其陳述重要能力來建構初步指標，而後再進行大規模調查以驗證其指標。

### 三、 小結

綜上所述，在能力理論中，雖然各家學派對能力的定義各有不同，但皆認為「能力」並非傳統認知的知識及技能而已，還包括許多個人的潛在特性，也就是 Spencer & Spencer（1993）所言驅動意圖的因素，像是動機、自我形象、社會角色、態度、價值觀...等。換句話說，要瞭解新聞記者在工作上所呈現的成果，不能只從單一面向去瞭解其能力，必須考量背後牽涉的意圖及驅動因素。

不過，從文獻中發現過去對於能力模型的建構多以高績效者為研究及訪談對象。不過，對新聞記者這個行業來說，績效如何認定便是一大難題。此外，藉由訪談方式，受訪者從過去經歷中陳述其完成任務的重要能力，再由多次被提及的能力中進行能力分類，進而推衍出能力構面，是一種「由下往上」推論的建構方式，無法觀照全體。而研究中著重找出高績效者具備、一般表現者缺乏之能力

的方式，對於本研究企圖找出記者的「核心能力」，也可能造成遺漏一些真正重要、而在高績效者及一般表現者皆具備的能力；因此為避免見樹不見林，本研究將不採用這套能力模型的建構方式。

既然如此，下一節中筆者將以本章第一、第二節之立論基礎，進行能力理論與記者工作之對話，嘗試從相關文獻中重新進行分析整理，「由上往下」建立適用於新聞記者核心能力的初步分析構面。



### 第三節 記者核心能力之分類

如前面所述，過去傳播領域談及記者之能力時，多由「資訊處理」角度切入，進而找出新聞記者背後的知識構面。但資訊處理著重的是個體「內在」的心智處理過程，而新聞記者是一個高度與情境互動的工作，必須將其行為放在文化和社會情境中加以理解才有意義（鍾蔚文等，2002），因此我們將藉由商學院的能力觀點，企圖找出更全觀的方式去探究記者核心能力。

為避免過去能力模型由下往上的建構方式可能造成見樹不見林的問題，本研究企圖先勾勒一個適當的架構將「能力」分類，希望能更有系統地來看記者的能力。藉由相關文獻的爬梳，本研究企圖由上而下先建立核心能力的分類構面，再進一步推行記者的核心能力分類，最後找出其行為指標。

#### 一、能力的分類構面

由前述的文獻觀點，我們運用兩個對立概念作為兩軸線所代表的意涵，並進行分類：（一）認知導向 vs. 情意導向；（二）個人的 vs. 集體的，以下分述之。

##### （一）認知導向 vs. 情意導向

我們在本章第二節曾提到 Spencer & Spencer（1993）所言，能力是種潛在特質，可從五種型態來看，包括知識、技能、自我概念、特質及動機。知識及技能在海平面上，容易看見、且較容易發展及訓練，而自我概念、特質及動機則是隱藏在海平面下，不易發展也不易訓練。

而這五種型態若要更精準地將之分類，則可區分為「認知性」及「情意性」。

在教育領域中，人類的學習目標常被分為三大範疇，包括：1、認知領域（cognitive domain）；2、情意領域（affective domain）；3、技動領域（psychomotor domain）。

「認知領域」強調一個人對知識的理解、記憶、應用、分析等，如學生學習加、減法時須先理解其分別代表甚麼意思，並將這樣的知識儲存在腦中，等到下次買東西（現實情境）時，透過喚起記憶即能應用、分析等。

「情意領域」則偏重一個人對其他人、事、物的態度、價值及情緒等面向，在教育應用上往往因測量不易而較少被研究（Bloom / 黃光雄譯，1982）。而認知領域及情意領域之間並非單向關係，早期研究偏向一個人的行為是由認知走向情意，亦即先有對事物的認知才會進一步產生態度，如 Rosenberg（1956）就認為「對於某一事物積極或消極的態度反應是伴隨著一個認知的結構，該結構是由於對於該事物是否有可能達於有價值狀況的潛力的信念所組成」（Bloom / 黃光雄譯，1982）。但近來已有許多研究改由情意性走向認知性，如動機、驅動及情緒引發認知行為等。

「技動領域」則強調肌肉或動作的技能、物品的操作及需神經肌肉協調的動作，此領域之發展在官能層面。以電銲專家為例，進行電銲工作時不僅要知道焊接構造圖、焊接符號、焊條／焊線／填料的選擇及焊接冶金知識外，更牽涉到官能的技能操作。例如，要傳授電銲技巧時，必須要觸及像是（1）焊條接觸面的力量、（2）焊條和銲槍接觸時間、（3）焊條和焊槍的持法、（4）焊點的控制等操作要領等，也就是必須記載身體部分動作及順序，以及各操作間的相關基本動作；因此在實務傳授上可能就會像是：「首先將軀幹挺身固定，推出右手臂並平移，以手腕轉取電銲工具，並以手指握住把手；另左手之大拇指與食指夾住焊條，手眼協調操作點焊工作」（洪榮昭，1997）。



而在這三大範疇中，「技動領域」及「認知領域」同屬知識、技能的層面，許多學者經常將技動領域併進認知領域中討論，因此本研究採用此分類法，因而將能力區分為「認知導向」及「情意導向」。

## (二) 個人的 vs. 集體的

除了上述將能力以其型態進行區分外，第二種分類方式則是由能力的來源區分：「個人的」或「集體的」。

近來許多研究指出能力並非僅存在個人身上，而是可以運用外在工具來擴展，如使用鋸子切割單靠雙手無法處理的木頭、用槓桿協助輕鬆抬起靠雙手無法移動的大石頭等，Norman (1993 / 黃賢楨譯，1995，頁 48) 曾說：

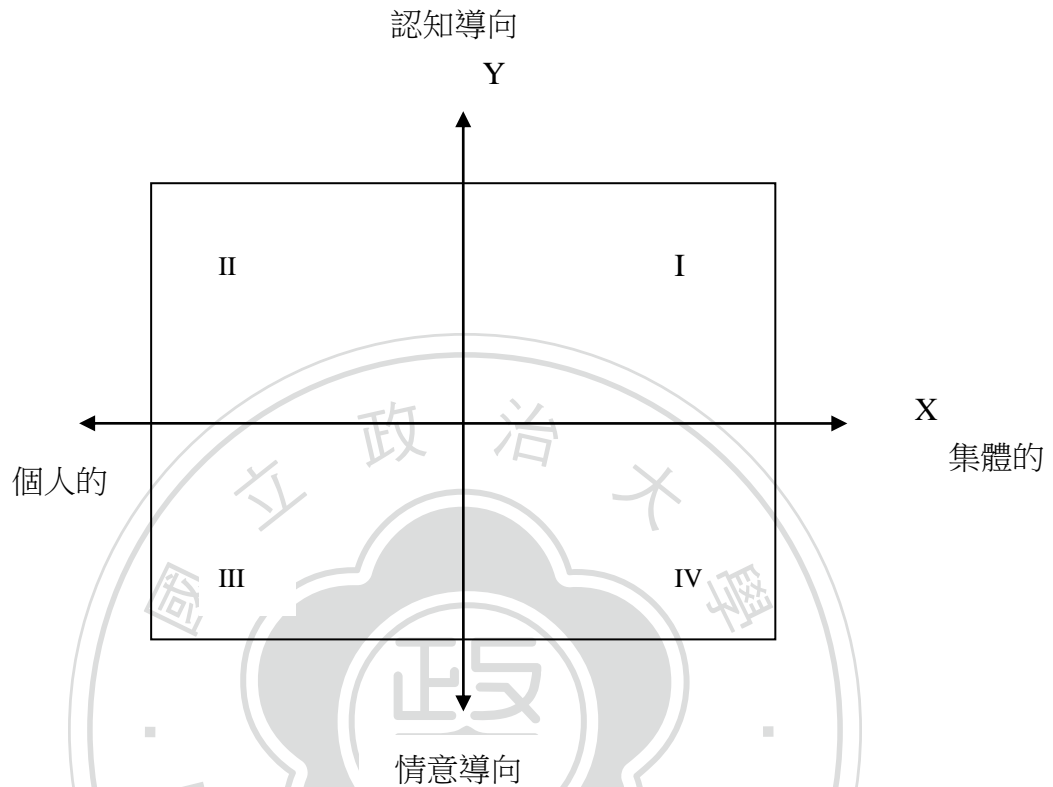
由於人類的記憶、思考和推論都有限，若無外部的協助，其力量並無想像中那麼大。但人類智慧具有高度彈性與適應力，擅長發明方法和工具來超越其限制，因此，我們真正的力量來自發明那些可加強認知能力的外部協助，也就是讓我們變聰明的事物。

也就是說，人們擁有配置型智能 (distribution of cognition)，可藉由外在與認知物或社會網絡的互動來展現能力，也可視為一種「集體的」能力。由此我們可以將能力依其所在來源區分為「個人的」或「集體的」：個人的能力存在個人身上，如思考力、認知力等，藉由個人內省的方式得以展現其能力；集體的能力則是透過運用本身以外的人或物，來延伸其能力。

綜上所述，我們將「認知導向及情意導向」、「個人的或集體的」作為 X 軸



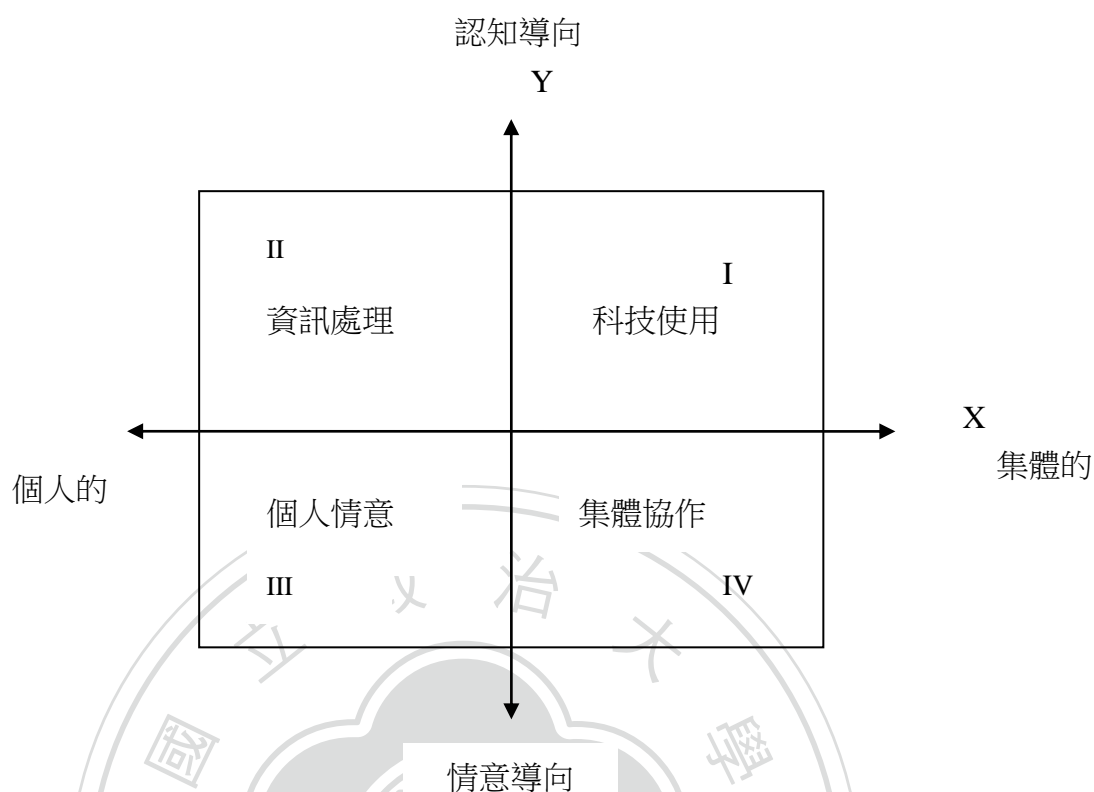
及 Y 軸，可得到下圖：



【圖三】 能力之分類架構圖

## 二、新聞記者具備的核心能力

藉由文獻的回顧分析，我們可進一步將能力之分類架構圖應用在新聞記者身上，如下圖：



【圖四】 記者能力之分類架構圖

在認知導向、個人的能力（第 II 象限）視為「資訊處理能力」，如發現問題、界定問題、蒐集相關知識及資料、分析及整理資訊，以及將資料轉化並藉由文字、影像報導，強調內在的思考判斷過程。

在認知導向、集體的能力（第 I 象限）可視為「科技使用能力」，像是運用電腦、網路進行資料蒐集、新聞檢索、查證、題材來源，乃至寫稿、傳稿等。

至於記者在情意導向、個人的能力（第 III 象限）則為「個人情意」。前面提到，情意性包括一個人對其他人、事、物的態度、價值及情緒等面向，(Bloom / 黃光雄譯，1982)，這種內在情意對應於記者工作中，以「個人價值觀」及「情緒處理」影響最大，因此將就這兩大部分進行探究。記者的工作常因其報導具社

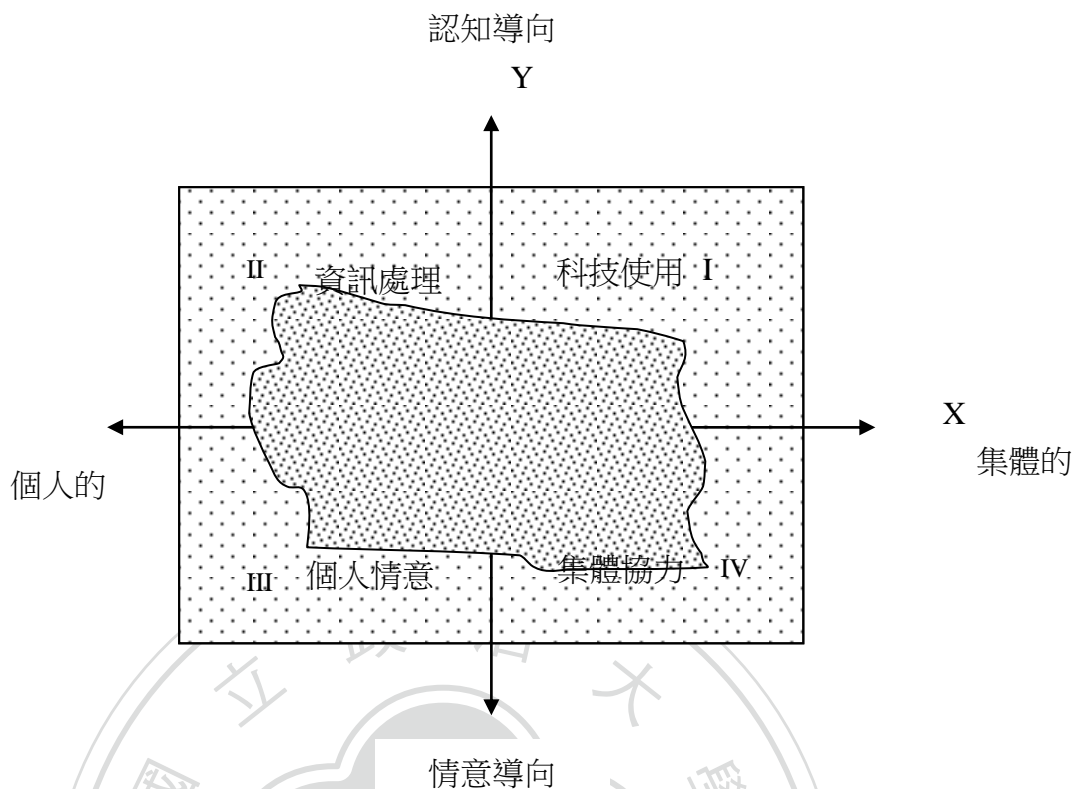
會影響力，而成為消息來源攏絡的對象，要面對的誘惑也多，因此常被看成是一種「良心事業」，而個人的價值觀往往成為「甚麼該做甚麼不該做」的界線。而情緒處理上，記者是處在一個「高壓」環境，必須要有好的情緒處理方式，尤其隨著傳播科技的發展，時間的壓力更是與日俱增，記者必須知道如何面對壓力並處理壓力，進而才能有良好的工作表現。

而在情意導向、集體的能力則視為（第 IV 象限）「集體協作」。因為新聞記者是需要高度使用分散智能的工作，如何經營人脈是最重要的課題之一，不但要能與人建立友好關係，甚至是信任關係，還須掌握得宜，避免失去報導者的「中立」立場。

必須說明的是，不管是認知導向或情意導向、個人的或集體的能力分類，要在中間劃一條完全清楚的界線是不可能的。如情意是建立在知識的基礎（認知導向）上：像價值觀的建立，就必須對某項事物先進行認知理解後，才有可能進展到態度上的接受，並內化成為其信念、價值觀。

對應於新聞記者的能力上亦是如此。舉例來說，「科技使用能力」雖然被歸類在認知導向的集體能力，但該能力也牽涉到個人內省認知層面，經由學習中的認知過程，才進而展現在外在行為。集體協作也是如此，必須經過個人內在的認知過程，進而發展策略表現於行為。不過，為能使研究中之論述更加清晰，暫且將四種能力構面劃歸在各象限內。

到這裡，我們可以對記者能力有一個初步的圖像，但本研究企圖找出記者的核心能力，必須進一步對「核心」加以定義。



【圖五】記者核心能力之分類架構圖

如圖五所示，在四個象限內有許多不同的能力（用黑點表示），而在中間呈現不規則區域則為核心能力，也是本研究聚焦的地方。

在過去能力領域的核心能力研究中並未特別定義「核心」之意涵，亦即如何從能力中區別出核心能力；但從其脈絡中觀察，這些研究是以訪談過程中「多數人」都提及的能力作為「核心」能力，也就是由「數量」來決定是否為「核心」。

但多數人的意見一定能代表「核心」概念嗎？或者說，非多數人的意見就一定不是「核心」嗎？再者，受訪者是否具備相當的代表性也尚多爭議。因此，本研究將不以此方式定義「核心」概念，在經過由文獻與實務經驗的考量及權衡下，將由「共通性」及「重要性」來進行區分。

所謂「共通性」，是指群體中的每一個成員都應需具備的。舉例來說，對電視台記者及電台記者來說，口調是重要能力，但平面記者則沒有那麼注重，如果

今天是研究所有記者（包括報社、電視台、電台、網路記者）的能力，口調就不具共通性。而本研究主要研究對象為平面媒體記者，因此在共通性部分強調是各採訪路線都應具備的能力。

「重要性」則指足以影響工作人員的工作成效，若不具備可能無法完成工作任務。例如「字很漂亮」在過去雖是記者重要能力，但現在已不足以影響到記者的工作成效，即非記者的核心能力。綜上所述，我們可以把「核心能力」定義為，「群體成員都需具備且足以影響工作成效的能力。」

### 三、小結

為避免過去研究由下而上的推行方式造成見樹不見林的問題，本章節不採文獻中能力的建構方式，而是以兩對立概念作為兩軸線所代表的意涵，初步勾勒出適用於記者的能力分類架構。

第一條軸線的兩端分別為「認知導向」vs.「情意導向」，第二條軸線則分別為「個人的」vs.「集體的」，在兩軸線交叉所形成的四大象限中，得到了資訊處理、科技使用、集體協作及個人情意四大類別。此外，本章節中也定義了本研究的「核心」概念，即以「共通性」及「重要性」來與一般能力進行區別。

有了四大分析構面及對核心能力之定義，下一節，我們將陳述研究進行之方法及流程。

## 第四節 研究方法

### 一、研究方法

過去在傳播領域中較少直接針對能力角度進行研究，本研究以新聞記者核心能力切入，為初探性研究。

雖然說過去研究中較少直接針對能力角度進行研究，但在各樣研究主題下所觀察到的記者工作樣貌，對本研究仍深具價值，因此研究者將從過去各研究中對記者的描繪，找出隱藏其背後所指涉之能力。也就是說，本研究將先從過去文獻中進行探討整理，採「文獻分析」的方式來進行資料蒐集，將散見於各論文或書籍中的相關資料，整理出較為系統性的研究架構，也讓未來有興趣之研究者可依此架構延伸，進行實證性調查研究。

### 二、研究流程

本研究先藉由過去核心能力之相關研究文獻的爬梳，在第二章進行理論的介紹及探究，且進一步延伸適用於本研究主題之分析架構。

接著從最近 10 年所出版之「國內碩博士論文」、「傳播領域期刊論文」及「資深記者之回憶傳記」，挑選出本研究對「新聞記者」之研究文獻。研究文獻必須符合以下幾點：

- 1、必須對新聞記者之「行為」進行描繪或研究。
- 2、其描繪或研究之結果必須符合時代性，適用於現在的記者生態。例如薛心鎔曾提到記者必須學習「電碼」，且背熟電碼（何榮幸，2008），因已不適用現在記者之工作環境，則不列入研究範圍。

3、其描繪或研究之對象必須為本研究之研究對象--報社記者；但經搜尋後發現近幾年來專文研究「報社」記者之研究數量有限，因此將參酌其他針對記者之相關研究，但所指稱之能力仍必須適用於報社記者。

有了資料來源後，進一步歸納整理文獻資料，從中解析出新聞記者所需之能力；然後再將以上文獻統整出與記者能力有關之內容，依前述能力的分析架構--「資訊處理」、「科技使用」、「集體協作」及「個人情意」加以分類，再將符合「共通性」及「重要性」者篩選出來，作為論述、分析基礎。

例如在《黑夜中尋找星星》中，多位資深記者在回憶過去的工作歷程中，往往會提及與消息來源的互動，雖然文中並未指出其能力為何，但談到能採訪到獨家新聞的關鍵點常是在於消息來源，因而研究者經分析後可歸類其具備良好的「搜尋能力」(找到對的人)、「人際溝通能力」，以及「對資訊的判讀及判斷能力」。

下一章將呈現研究者歸納分析及詮釋之結果，最後一章也將提出研究意涵及對未來研究方向上的建議。



## 第三章 記者之核心能力

在前一章我們已勾勒出新聞記者核心能力的分類架構圖，本章將分為五節，藉由文獻整理分析的方式分別討論記者在四大構面中分別指涉的核心能力，四大構面包括：「資訊處理能力」、「科技使用能力」、「集體協作能力」及「個人情意能力」，並進一步推論其內涵。

### 第一節 資訊處理能力

新聞記者就像是一個「資訊工作者」，在每天的新聞工作中蒐集眾多資訊，判斷其價值、再報導有意義的「新聞」；換言之，新聞工作可以看成是資訊的重組、再製或詮釋，因此，身為新聞記者應具備較佳的資訊處理能力。

鍾蔚文、臧國仁、陳百齡（1996）從資訊處理的典範來看記者如何解決問題，即關注記者「如何表徵問題」及「對表徵加以運作所產生的解決方案過程」，也就是記者如何運用知識來完成工作任務；他們也進一步提出記者的資訊處理能力會展現在「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」及「呈現資訊」上；以下將由此四大面向探討記者之資訊處理能力。

#### 一、發現和界定問題

我們常常聽到有人用「新聞鼻」、「新聞眼」等詞彙來形容新聞記者，指的是記者可以找到具價值的新聞所在；而過去許多人覺得「新聞鼻」、「新聞眼」是一種直覺，認為其中沒有任何學問，但鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、陳順孝（1997）

則不認同此一說法，並認為「直覺」是上好的研究素材，企圖將新聞記者的「直覺」轉化為系統知識。

從記者的工作內涵來看，記者每天要能不斷從成堆看似平凡的資訊、數字、事件挖掘出具有新聞價值的內容、創造議題；換言之，需要的是一種「發現和界定問題」的能力。

要有較佳的「發現 / 界定問題」能力，能對繁雜的資訊進行判斷、選擇出有價值的新聞點，首要條件在於記者「對專業知識的掌握」，包括「新聞專業知識」及「路線專業知識」，如何榮幸（2008）說：「記者必須要能掌握歷史背景和情境脈絡，才有判斷依據，否則容易受騙。」

尤其是「路線專業知識」更是記者必須用心著墨的地方，以財經記者來說，即使非商學科系出身，也必須對金融商品、行銷概念及商業運作等知識多加涉獵，與受訪對象對談時才能進行較為「深度」的訪談，也才有能力對受訪者所言進行判斷。如潘鳳儀（2010，頁 51）所指：

對報社財經線記者而言，具備專業財經知識不但是進入門檻，同時也是考驗報社財經記者能不能把工作做『好』，能不能成為一名受採訪對象尊敬、對報社而言是否具備價值的衡量指標。

有了專業知識才有辦法進一步培養「全方位觀察」的能力，對新聞事件擁有見樹又見林的詮釋、評論及報導，許多資深記者提到，自己窮盡一生都不斷在累積增強對這個世界的觀察力，進一步把所觀察到的呈現給讀者。

假如你對某條新聞所包含的問題有清楚的瞭解、有獨到的體會，則

你對某條新聞，定能在廣度深度兩方面，比別人高明得多，不僅問題的本身不致遺漏，連與問題有關聯的細節末節，也一齊湧上你的心頭，供你選擇利用。(孫如陵，1952，頁 96-97)

(南方朔提到，)記者作為第一排的觀眾，為了要看得最清楚、看得深刻，必須強迫自己去鍛鍊很多觀察的能力。我用了記者生涯的整個過程，去培養我的觀察能力。我在當新聞記者期間，讀了很多技術性的書籍：行政法學、行政學、民法、刑法，讀了很多很瑣碎的東西，這些都有助於我成為一個務實、有能力的觀察者。(徐榮幸，2008，頁 187)

小記者雖然也是努力跑新聞，有新聞發生便挺身而出，可是他們的挺身而出卻常常是見樹不見林的，大記者卻有全方位的觀察。現在許多新聞記者覺得自己是在挺身而出，但就讀者或觀眾立場看來，他們常常是有勇無謀、亂衝亂撞，根本沒有章法。發生事情時，在一個個「點」上的確是勇往直前，衝到最前線將麥克風放到別人的嘴邊，要別人發表意見；可是到底真正事情是怎麼發生的，事過境遷根本沒有人看清楚，或記得到底怎麼回事。(陸鏗，2004，頁 17)

從上面幾位記者的陳述中，我們可以說，「發現 / 界定問題」的能力其實和記者個人的基模有關，換句話說，當記者累積愈多的背景知識，愈有助於問題的解決。

## 二、搜尋相關知識及資料

新聞記者日常工作的重點之一就是「蒐集資訊」，為了要有更多報導題材及內容，每天和各種資料來源打交道，包括人及人造物的資料來源，來獲取所需要的資源。

但資料來源和管道眾多，記者必須發展出個人的經營模式，對不同特性的資訊環境，定期加以監控，並視時機接近使用特定來源或管道。陳百齡（2004）在描述記者蒐集資料時提到：

記者通常晨起閱報、看電視或瀏覽網路新聞，以尋求一般資訊更新；而專題剪報、工作輔佐單或資料庫檢索等，則是針對任務需要，依照主題特性與機會成本，以組合使用各種不同來源、管道工具。並在出現疏漏時，進行修補或危機處理。

文獻中顯示，記者通常都會建立起自己蒐集資料的多元管道，除了一般性管道外，也具備「隨時變通」的能力：像是「到各單位會議室看看，找尋蛛絲馬跡」（潘鳳儀，2010）、「看到今天秘書跑上跑下特別忙，就去跟他哈拉」（潘鳳儀，2010）、「到官員辦公室兩、三秒內偷瞄公文」（何榮幸，2008）...等。

對於記者搜尋相關知識及資料的能力，因多牽涉到運用「個人以外」的智能，也就是在本研究分類架構下的「配置型智能」，因此這個部分將在之後的「科技使用」及「集體協作」章節中進一步探討。

## 三、分析及整理資料

要能夠分析及整理資料，首要條件是必須具備「反思及批判能力」，記者面對種種消息來源提供的資料，並非一味接受，而要進行邏輯上判斷，對於有疑義之處則必須加以查證。

南方朔（何榮幸，2008，頁 191）指出，很多人都有描述現象的本領，不過，要從結構上看問題，或是從文化符號看問題，沒有經過一定程度訓練是不行的。由此可以看出，新聞記者想要有反思及批判能力，如同在界定問題的過程一般，需要大量的知識作為後盾，因為一些表面現象，沒有知識基礎就不知道怎麼去分析。

記者的工作，基本上就是一個追尋真相的過程，但有時候事實真相是很難找到的，因為不同的人有不同的立場，看事情的角度也會不同，對事件的詮釋更會出現天壤之別。也因此，若新聞事件所牽涉的專業問題太過繁雜，記者在有限的時間、資源下，往往難以掌握事實的真相。

殷允芃（何榮幸，2008，頁 262）曾提到：【記者採訪新聞】不可能問一個人就問出來，要有很多周邊採訪，並且加上自己的背景知識、研判，才有可能接近事實。因此記者的工作就是多方地探詢、訪問，儘可能從眾多資訊中拼湊出較為貼近事實的「真相」。

但在截稿時間的壓縮下，記者往往過於信賴消息來源所言而疏於進一步查證，如幾年前轟動一時的博達案<sup>5</sup>，一直到被掏空前，該公司董事長葉素菲仍是媒體寵兒，媒體對其評價一面倒，讓博達在當時似乎成為國內「最具前景」的公

---

<sup>5</sup> 由葉素菲成立的博達科技，聲稱擁有獨步全球的砷化鎵生產技術，且榮獲國家磐石獎，訂單滿手排到三年後，媒體幾乎每個月都有該公司正面報導，不斷型塑其為「賺錢公司」的形象，甚至以「全球磊晶片第一大廠」來形容博達科技，吸引大量投資人投資該公司，股價甚至飆漲到新台幣 368 元；2004 年該公司無預警宣布重整，葉素菲涉嫌掏空 63 億元，求刑 20 年併科罰金 5 億元，才發現媒體許多的報導皆非屬實。

司。還有魏文傑「20 歲賺到一億元」的創業故事<sup>6</sup>，就是因為記者「有聞必錄」、沒有具備基本判斷的知識基礎，因此未進一步查證所造成的。

#### 四、呈現資訊

在分析及整理資料後，新聞記者必須將資訊轉化成為符號（文字、圖像、影音...），是一種符號表徵的過程（鍾蔚文、臧國仁、陳百齡，1996），與記者的語文智能（linguistic intelligence）有關，包括對字義、語言結構的操控、對語言功能的掌握等。

當然，在呈現資訊的風格上媒體各有「常規」可供記者依循。而在文字的使用上，現今「軟性新聞」當道，不斷要求新聞題材軟性，連使用文字也要力求軟調，新聞記者必須有「化繁為簡」的能力，即使是非軟性的財經、產業新聞，也必須以易讀、易懂，且吸引人的方式呈現。如財經新聞要報導兩家公司「合併」，就要以「結婚」來形容，像是「誰（存留公司）娶誰（消滅公司）」...等擬人化方式。潘鳳儀（2010，頁 46）就提到：

現在讀者閱報的喜好，要求的是比較生動、活潑、趣味的解讀方式，閱聽人開始不喜歡硬梆梆、死板板的新聞內容，就算是非常嚴肅的金融併購案，報社財經記者也必須以輕鬆的筆觸吸引讀者注意。

---

<sup>6</sup> 該新聞是敘述佳格數位生技總裁魏文傑的傳奇創業故事，靠著販售呼叫器在 20 歲賺到一億元，且靠著投資不斷擴展財富。在 27 歲這年魏文傑決定自行創業，成立佳格數位生技，從生物科技切入水的市場，不但公司股東陣容堅強，還聲稱公司將有每股盈餘十元以上的水準。該新聞最先由商業週刊在 2000 年 8 月報導，接下來半年中陸續有台灣日報、自由時報、勁報、台灣時報、聯合報、經濟日報、時報周刊、SMART 智富月刊、壹週刊等媒體跟進報導；最後今周刊深入追查後發現，魏文傑的發跡故事純屬捏造，且他還曾涉刑案、有官司在身，才揭發這場騙局。



除了易讀、易懂外，許多實務工作者也提到在寫報導時必須使用較為「誇大」的語法，或說是「小題大作」，如此才會吸引讀者。如趙慕崧(2006, 頁 112-113)提到：

時隔 40 餘年後，再重新撥開簾幕，重新檢查，...，心得就是小題大作，發酵處理新聞，而且在刑案新聞中要懂得寫些危言聳聽的詞句。這種寫法才能博得讀者叫好，報紙才有訂戶，如果我完全按照在學校裡的那一套搬上採訪組，說不定半年不到就被淘汰了。

除了語言運用的能力外，新聞記者在呈現資訊時也具備「設計」的能力：就是如何企劃、組織及選擇傳播工具（鍾蔚文、陳百齡、陳順孝，2006b）。因為過去是以文字獨大，通常與其共生的媒體就是「書本」，並沒有其他太多選擇，因而對於「設計」能力並不強調。但現在傳播工具種類繁多，屬於多媒材、多媒體的數位時代，即使是傳統報社的文字記者，在因應傳播工具匯流的情況下，報導內容除了原本透過紙本印刷外，也必須與其他媒體及平台媒合，因此記者必須懂得如何選用媒材（如文字、影像、聲音等）、媒體（電腦、投影機、紙本等）、文類，又如何加以組合，加以設計及安排來適應不同的情境及對象。鍾蔚文等人（2006b）以發表論文為例：

在學術研討會上發表論文，由於傳播科技的發展，已有眾多可資選擇的方式。發表人可以將媒材、媒體和文類以不同方式選擇和組合，產生特定的發表形式。譬如光是媒材部分，就有多種選擇：我們可以只選用影像，但影像又可以選用幻燈片的靜止影像，以畫廊（gallery）形式



呈現，或是直接提供動態的影像。至於文類方面，則可以取用記錄片、新聞片、實驗片、劇情片等。

綜上所述，「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」、「呈現資訊」為新聞記者在資訊處理上所展現之能力，如下圖所示。



【圖五】資料處理能力面向

值得注意的是，「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」及「呈現資訊」之間的關係，並非是單向的直線，許多情形是來來回回、彼此互相影響的；例如在發現和界定問題後，經過相關資料的搜尋，發現先前的假設有問題，就必須再重新界定問題，因此各步驟間的關係是雙向的，彼此之間都會互相影響。

## 第二節 科技使用能力

我們在前面曾提到，人類能力並非僅存在個人身上，可以運用外在的「工具」來擴展個人能力，像是記者使用錄音筆、相機、電腦等，來延伸自身能力；徐志偉（2010）的研究就證實，記者在工作中無處不使用工具，而工具的使用也強化了記者的工作能力。

舉例來說，記者在面對或報導新聞事件時，必須先搞清楚新聞事件的背景，就必須藉助各式各樣的「資料庫」。過去的「資料庫」是公司內部的剪報室，記者要查詢新聞事件的背景資料，就必須到報社的資料室，從成疊堆積如山的報紙堆中抽出需要的，有時記錯或不記得正確的刊載日期，就必須在一大疊一大疊的厚重報紙中慢慢去翻閱，很不容易才找到一則相關的報導。

但現在電腦及網路的普及，記者可以在任何地方利用網路連上數位化的資料庫，輸入「關鍵字」就有成排的相關報導可供瀏覽，除了公司內部的專用資料庫外，還有外部各式資料庫，更有像是 youtube 及網誌等管道作為記者的資訊來源。由此可看出，科技工具對於新聞工作的完成，不管在時間上、精神上或甚至是體力上，都相當有幫助。

張寶芳（2005，頁 69）在進行記者知識管理系統建構研究時，將新聞採訪知識分類為企劃、採集、撰寫、檢視、情境及策略六個階段，認為透過網路介面將個人在此六階段的採寫知識儲存起來，就好比人腦長期記憶的外在延伸，對於之後在新聞品質、處理成效上都會有很大的助益。

林怡君（2004）針對報社老、中、青三代記者進行實際訪查，發現報社記者從過去的鋼筆作為撰寫工具到現在完全由電腦取代的工作環境中，在技術面、人際面、知識面及價值面上都出現變化；尤其在技術面，新世代的記者較能善用

新科技作為輔助工具，而新科技在實務工作中也帶來助益，包括：1，隨時掌握新資訊；2，增加記者的機動性；3，後端工作的方便性；4，更有效的回報制度。

過去許多記者認為，「跑新聞」才是記者必備的核心能力，對於科技技術的變化及使用並不以為意，甚至是採取抗拒的態度、排斥學習（Garrison, 1995），但事實上，「工具」的活用，尤其是科技技術對於新聞工作卻可以帶來更多的便利及效率（王毓莉，2000，2001；陳弘志，2008；陳健祥，2006；張寶芳，羅文輝，鄧麗萍，2006，彭慧明，2001）。

那記者如何具備「善於使用傳播工具」的能力呢？

筆者發現，過去傳播研究傾向以「創新傳佈理論」來詮釋傳播領域中新科技的使用，或是進行大規模調查科技使用情況，對於人如何與物互動、其中互動的內涵及機轉為何則付之闕如；僅有鍾蔚文等人（2005；2006a；2006b）試圖用機緣論來研究傳播工具，並進一步將研究重心由人轉向人與物或情境之間互動，強調身、心、情境融合之境界。

以下，我們將從「發現並發揮科技工具所有可能的機緣」及「習性的改變彈性」兩大部分，來探究新聞記者在科技使用上的能力。

## 一、發現並發揮科技工具所有可能的機緣

近來科技技術發展的速度飛快，根據摩爾定律（Moore's Law）<sup>7</sup>指出，晶片技術約每隔 18~24 個月性能便會提升一倍；而各式傳播工具在過去這二、三十年也成幾何級數成長，且彼此間又互相結合，產生許多混合品種（鍾蔚文，2005）。

---

<sup>7</sup> 摩爾定律（Moore's Law）是由戈登摩爾（Gordon Moore）於 1965 年提出，他預測積體電路的複雜度每年會增加一倍，且成本將持續下降，且在 1975 年修正其預測，認為單一晶片內部的電晶體數量每 18~24 個月會增加一倍，亦即晶片運算速度會倍數提升。

在各式「科技工具」不斷推陳出新的情況下，新聞記者能夠發現並發揮科技工具所有可能的機緣。以電腦來說，最初引進新聞室僅被用來輸入、編輯稿件等單純地文字處理功用，但後來運用其儲存空間及快速運算能力，開始懂得建置個人資料庫，把各類資訊及報導分門別類，在下次遇到類似新聞事件時，就能方便查詢。而後搭配上網路的使用，記者開始懂得利用電腦來傳輸稿件、線上檢索、查證等。

在美國報業推動電腦化的初期，Friend（1994）在 1992 年調查美國 235 家國家日報進行調查，發現美國報業最常使用電腦處理的工作為：文字處理、圖表及照片，網路資料及圖書館資料庫及新聞編排等。過了將近 10 年，Maier（2001）調查美國 27 家新聞機構，則發現受訪新聞機構最常用電腦進行的工作為：電子圖書館、電子郵件、網路蒐集等。

在國內，張寶芳、羅文輝、鄧麗萍（2006）針對國內報紙、電視、及廣播新聞人員的跨年度研究中也發現，1994 年新聞人員最常使用電腦處理的工作為輸入稿件（51.3%）與建立個人資料庫（34.7%），到 2004 年，新聞人員最需要使用電腦來查詢新聞相關資料（92.5%），以及使用電腦資料庫（83.5%）。

從這些研究可以發現，隨著時間的推進，新聞記者在電腦及網路的使用已從工作流程的後端推向前端，從僅是單純地利用電腦輸入稿件、編輯稿件、傳送稿件，到加深在跑新聞時檢索資料的力度及廣度。其中也包括利用即時通訊軟體作為聯繫工具（許恬忻，2007；陳弘志，2008；徐志偉，2010），或像是運用網路串連起所有讀者的搜尋智能，透過「資訊中間人」來增加記者個人的搜尋能力（徐志偉，2010），像是「虐貓台大博士李念龍」、「中指蕭」、「霸占博愛座的翹腿姐姐」等新聞事件，原本都僅是網路流傳的資訊或網路影片，並無當事人資料，在新聞露出後，經網友（資訊中間人）的蒐尋找出當事人，新聞媒體再繼而進行後續追蹤採訪。

由以上論述得知，記者在科技使用上所需具備的是「發揮應用的能力」，15年前的記者需要的科技使用能力可能僅限於「懂得操作電腦」，可以把資料進行「電子化」；但現今記者的科技使用能力則在於如何透過網路搜尋出「有用的資料」，找到值得報導的題材，甚至是透過網路集結眾人之力（智能），來完成搜尋的目的，因此在科技使用的能力上，記者必須不斷發現並發揮科技工具所有可能的機緣。

## 二、習性的改變彈性

新聞記者在科技使用能力上展現的另一面則是習性的改變彈性，包括身體的習性和思維的習性。怎麼說呢？就拿早期習慣使用紙、筆來寫新聞的記者來說，要能用電腦打稿，並不僅止於學習電腦「操作上的知識」，而是必須改變個人的習性。

許多人在開始使用文字處理程式時總覺不習慣，原因就在於電腦少了紙本提供的身體感，例如電腦不能用手摸、不能來回翻閱、不能跳著閱讀，對於身體習慣紙本的人來說，要適用這種文字處理工具也需要一段時間。（鍾蔚文、陳百齡、陳順孝，2006a）

這種習性不只和身體的動作有關，也和其文化情境及脈絡有關。記者在使用新工具時，不只是身體「外在」習性的配合，「內在」的思維方式也必須融入新的傳播工具特性。例如運用網路檢索，必須瞭解檢索功能的特性及關鍵字의搜尋邏輯，才能找到比較多有用的資料。

綜觀目前新聞工作的實務工作者，不管資不資深，幾乎沒有人不會使用電腦及網路（彭芸，2008），這是新聞記者在科技使用能力上的一種展現，但因為人們身上常有「功能固著」（functional fixedness）的心向作用，一旦習慣某種使用功能，就不容易發現其他的新用途；未來在傳播工具不斷更新、變化下，記者必須保持彈性，在嫻熟科技工具的使用之餘，又能適時跳脫科技工具的限制或功能固著的心性，發揮創意去發掘科技工具的「機緣」，來促使新聞工作有更好的表現。





### 第三節 集體協作能力

在新聞的工作場域中，記者是一個高度與人互動的工作，從發現新聞線索、進行採訪、查證，都脫離不了要與「人」接觸及互動，就連寫新聞都必須與編輯台的編輯、主編...等人員進行溝通，因此人際（interpersonal）溝通能力是順利完成工作任務非常重要的關鍵，有人甚至戲稱，要當記者，先要學會怎麼「做人」。

對新聞記者來說，最重要的三種人際關係即是與消息來源、組織內主管及同業的關係，其中又以「消息來源」最為重要，以下就新聞記者與消息來源之間的關係論述之。

#### 一、建立關係、取得信任

在記者工作上所面臨的人際往來中與「消息來源」的互動是最頻繁的，因為記者在每天的工作中，受到「時間」及「空間」的限制，在有限資源的情況下，想要獲得具有新聞價值的新聞題材，就必須設法和消息來源拉關係、取得資訊。

一般來說，記者從公開發佈的公關稿、政府資訊、記者會...等地方取得資訊來源，但為了爭取獨家新聞或是公關稿上沒有的資訊，記者新聞線索的來源更常來自於消息來源。

Weaver & Wilhoit（1986）就指出，記者為了蒐集資料，每天耗費許多時間及精力與消息來源接觸，消息來源幾乎可說是記者採訪工作中最重要的夥伴。喻靖媛（1994）的研究也發現，記者所報導的新聞中，有高達三分之二以上的新聞線索是來自路線中的消息來源。

所謂「消息來源」，Gans 指出是「新聞記者觀察與訪問的社會行動者（social



actors)，包括在空中出現的受訪者或是在雜誌文章中被引述的人，以及那些僅提供背景資料或提議故事題材者（臧國仁，1999）。」簡言之，一切可以提供記者具有新聞價值素材的個人，都是記者眼中的消息來源。

因此，對一個新進記者或是剛換線的記者來說，第一個最重要的工作就是「佈線」，也就是建立自己的消息來源。過程中不但要找出該領域的關鍵人物，還必須辨識出哪些人會是自己的消息來源、哪些不是，如 Gans (1979) 所說：「新進記者的第一堂課，就是找出消息來源，並剔除那不是的百分之九十九」。

確實，身為記者必須要能在短時間內區辨出交談對象是否為好的消息來源，喻靖媛（1994）發現，若記者發現交談對象可提供價值較高的消息，且有提供消息的意願，則會透過談天、邀約吃飯、開始小幅報導該公司消息..等方式，來與對方建立進一步關係。

除了能和陌生人快速建立關係外，更重要的是消息來源願意透露有價值的消息，讓採訪更加順利。如羅玉潔、張錦華（2006，頁 196）所言：

關係的建立不在於數量的多寡，而在於是否夠深入、能夠掌握真正的關鍵人物，而且對方也願意對你透露重要訊息；一位常有獨家表現與一名只能處理每日新聞記者的差別，通常就在於此。

多位資深記者也提到，消息來源的「信任」，是能否得到重要消息的關鍵，如孫如陵（1952，頁 98）曾提到：

倘若他們引你為知己，便樂於和你接近，願意把內層的實情透露給你，以充實某條新聞的內容。

黃肇珩（何榮幸，2008，頁 123）也說：「建立起信譽，有了一些名氣，後面的路就順暢了。」

由此可知，記者必須要能取信於消息來源。而要取得消息來源的信任，最重要的便是「守信」，甚至可能喪失獨家披露的機會，都不要輕易失信於消息來源。如黃肇珩（2000，頁 24-25）說：

檢視各個採訪的路線，經常能順利地打入採訪單位，取得比別人較多的新聞，守信是一股很大的力量。我從不因為搶一則獨家新聞，犧牲一次信約。我誠實地信守著每一個承諾，答應不發的新聞就是不發；有時候也會因為守信，等待新聞的「成熟」，而讓別的記者搶了先...

記者是不是守信、是不是公正、是不是專業，消息來源往往會因為與該記者的互動經驗來判斷，進而作為未來與該記者交情深淺的重要依據。如羅玉潔、張錦華（2006）提到：

記者的專業素養和處理新聞的公正性是讓消息來源產生信任的重要因素，需要長期的觀察和互動。.....，信任的確有助於內幕新聞的採集，讓消息來源能放心透露訊息。

與消息來源維持長久關係是記者工作的當務之急，但基於新聞報導仍有其客觀及監督的立場，記者仍需避免讓消息來源操控、干預新聞，要能拿捏其間的分寸，以維持新聞的獨立性及專業性（喻靖媛，1994；臧國仁，1998）。

## 二、談判協商能力

記者在採訪過程中與消息來源的互動，常常也是一種「鬥智」的過程；要如何讓對方願意協助或配合，以利新聞任務的達成，就考驗記者談判協商的能力，尤其是當報導可能對消息來源或其公司（組織）將產生負面影響時，記者更需要使用不同的採訪技巧。

一般來說，在消息來源始終不願意正面回應問題時，記者常是「軟硬兼施」，先是「請求」、「拜託」，或是旁敲側擊，試圖套受訪者的話；若是無效，則會進一步使用威嚇性語言，逼受訪者就範。林金池（2009，頁 116）指出：

記者採訪新聞不可能只靠單一策略，有時候還要靠些其他輔助策略，猶如「棍子與胡蘿蔔」的交叉應用，有時候盡說些「好話」來套取新聞。假設消息來源「不上道」、不願意配合，則可能馬上用合作程度較低的「非合作語言策略」並視狀況逐次將低合作程度。……記者之不同語言互動策略的交叉應用可視為「施壓」手段，其最重要動機就是要「套取新聞」。

當然，屬於非合作語言的手法很多，像是直接修理、斥責、激怒、口頭威嚇、嘲諷、輕蔑、反諷、旁敲側擊等，如何權衡時機、運用適合的語言技巧，就考驗著記者的談判協商能力。

## 三、衝突處理

在「鬥智」之後，記者也必須懂得「善後」，繼續保持和消息來源之間的關

係。新聞工作中最常見的衝突即為負面新聞的處理，記者與消息來源免不了有某種程度的衝突性及緊張關係，尤其當報導不利於消息來源或是消息來源的公司，則兩者的立場出現對立，這時候報導與不報導、如何報導，都考驗著記者的衝突處理的能力。

臧國仁、鍾蔚文、楊怡珊（2001）曾以「林清玄再婚風波」為研究個案，看原本與林清玄即熟識的記者，在報導林清玄再婚風波時，如何與當事人交手、在報導上如何處理。結果發現，記者在採訪過程中充分運用「社會智能」：即隨時對消息來源的反應進行判斷，去區分受訪對象的需要、感覺、情緒、性情、動機、意向及行為，並且認知到雙方立場的衝突所帶來的複雜問題。

因此可以得知，對於衝突處理，記者首要便是敏銳於「敵我情勢」，知道自己和對方的位置和資源，才能進一步選擇對策。

雖然在傳統新聞學上講究絕對客觀，但在實務工作上卻不難發現記者「記實避禍」的特性，陳順孝就指出（2003，頁 133）：

記者會評估自身資源的多寡和黑道威脅性的高低，當握有的資源愈大而黑道威脅愈小時，記者的目標和做法會愈趨向紀實；當握有的資源愈小而黑道威脅愈大時，記者愈可能傾向避禍。

在負面新聞處理及呈現上，記者除了直接書寫外，陳順孝（2003，頁 135-150）也觀察到幾種不同的寫作策略，讓記者可以減低與消息來源關係的傷害或保護自身安全，像是運用「疏通」、「模糊」、「暗碼」、「隱身」、「轉進」等方式。至於在人際策略上，他則提出包括「無欲則剛」、「疏通折衝」、「交相掩護」及「迂迴轉戰」四種策略技巧：

- (一)「無欲則剛」：意指記者平時就保持清廉的操守，多半能受到新聞當事人的敬重，也較不容易被找麻煩。
- (二)「疏通折衝」：是指新聞見報前先知會當事人，化解其情緒反彈；或是見報後與當事人溝通，找到權衡之計。
- (三)「交相掩護」：藉由記者掩護消息來源、同報社記者相互掩護及跨媒體相互掩護來取得消息。
- (四)「迂迴轉戰」：記者得到新聞線索後卻不直接報導，例如記者挖到敏感的內幕消息時，有時為了保護自己，便會將消息先透露給立委，藉由立委的言論免責權發布後，再加以報導、跟進。或是被主管封殺的重要新聞，先透露給不具競爭性的其他媒體或不具名投書，等到新聞炒大再跟進。

由此看出，記者在面對衝突處理時，並非完全採取高姿態，有時為了顧及與消息來源的關係，或是維護自身安全，會發展及運用不同的策略技巧。

綜上所述，記者在與人的互動上，尤其是與消息來源的集體協力能力，主要可展現於「建立關係、取得信任」、「談判協商能力」及「衝突處理」上；在這三大面向記者若有較好的能力，對於完成新聞任務會有極大的助益。

## 第四節 個人情意能力

「個人情意」包含了一個人對事物的態度、價值及情緒等面向，而在記者的工作中，最重要的是對新聞工作的價值觀及在情緒面的管理。

### 一、對新聞工作之價值觀

記者每天的工作實際上是一連串「取捨」的過程，與消息來源之間尺度的拿捏，在新聞處理上報導與不報導、下筆是輕或重，都考驗著記者的「智慧」，其標準存乎於心，而對新聞工作的價值觀即為記者心中的一把尺。張寶芳(2005, 頁 58) 就指出：「資深媒體工作者的價值觀在採寫歷程扮演著重要角色，價值影響他們的判斷與決策。」而除了採寫過程外，筆者更認為記者的價值觀會全面性地影響到記者工作。

何榮幸(2008) 針對 17 位走過戒嚴時代的資深記者訪談中發現，許多資深記者在回顧一路走來的記者生涯時，都不約而同地提到自己對新聞工作的「使命感」，那是一種「追尋真相、監督政府、服務人群」的使命感，因為擁有這樣的價值觀，使記者在工作辛苦、待遇不高的情況下，仍能獲得成就感、保持工作熱情。

新聞記者，就是要「關懷公眾事務，而不只是個人事務」，而一流的記者，更要「協助社會改革」。因為在過去政治力介入的年代，許多記者為了挖掘事實的真相、為了能「突破」國家機器的檢查，往往願意冒著生命的危險，換來政治改革、國家進步的推動。如俞國基(何榮幸, 2008) 指出：



在戒嚴時期，新聞圈所期待的以及談的話題都是「如何突破戒嚴」、「如何走向民主」、「怎麼樣讓台灣的社會好起來」、「要如何刺激國民黨接受開放的思想」等。

對當時的記者來說，這是一種使命感，當看到錯誤政策因自己的報導而有所改變時，便能得到一種成就感。

在威權體制下，記者為了報導真相更需要有「勇氣」，面對龐大的國家機器、情治人員的搜查、今天寫明天被抓的威脅，若不是有異於常人的勇氣，恐怕只能淪為政府的宣傳工具。時至今日，解嚴、解禁讓記者不用再與國家巨獸貼身肉搏，但面對媒體競爭，碰上強勢的廣告主，記者欲揭發弊案更是需要道德勇氣。

雖然時空改變，但新聞記者對新聞工作的使命與價值，卻仍是記者體內無法缺少的基因。羅惠萍(2007)針對國內平面媒體之文字記者所做的調查也顯示，自尊需求較高、較重視成就感的人，工作投入也較高，而對記者工作認同度較高、保有為大眾服務意識的記者，也同樣會有較高的工作投入。潘鳳儀(2010)探討記者個人知識管理時也指出：

最重要的個人知識管理關鍵元素不在於專業財經知識、不是呈現作品的美術技巧、更不是訪談技巧。而是認清自己的定位，理解從事記者一職的意義在哪裡，不僅僅是去理解記者工作的意義，還要更深入的瞭解自己從事這份工作的意義在哪裡。

由此可知，記者是否對於新聞工作抱持正面價值，對於工作上的表現會有



一定程度的影響。值得注意的是，過去在記者身上推崇的「使命感」、「為人群服務」等價值觀，隨著時代變遷、記者工作意義的轉變而有所變化，以新聞為志業的觀念有日趨淡薄的傾向。林怡君（2004）就指出：

在時間的進程上，討論記者工作文化的轉變，無法避免的就是關注到整個報業市場的改變，以及世代文化的差異。主要是新聞價值的轉向，市場競爭日趨激烈，加上經營者理念的改變，為了留住讀者，報社紛紛向市場取向的新聞價值靠攏，而世代文化價值觀的差異，使得新聞志業的觀念也逐漸變得淡薄。

新聞志業的觀念淡薄，讓新聞工作僅成為一份工作，使得記者容易失去熱情，關注「薪資福利」更甚於「公眾利益」，是現今媒體生態中不得不注意的轉變。

## 二、情緒管理

除了價值觀外，另一個高度影響記者工作表現的則是「情緒管理」能力。因為記者工作的特性之一就是「壓力大」，包括來自時間、消息來源及主管／組織的壓力等，在時間緊迫下要面對各種不預期發生的情況，因此更需要具備好的情緒管理能力。

以每日（Daily）的新聞媒體來說，記者從早上開始企劃、搜尋今天的新聞題材，規劃下午的行程，參加記者會、專訪，到下午 3、4 點必須報稿，一連串密集地活動，來完成當天的工作任務。其中若是有環節進行得不順利，例如約訪

遭拒，或是採訪完發現新聞價值不高，都會使得新聞記者面對缺稿的巨大壓力，隨著離截稿時間愈來愈近，記者所承受的壓力便愈來愈大。即便順利完成今天的工作任務，但隔天又是完全歸零重新來過：企劃、找新聞、採訪、寫稿；其壓力是日復一日的，而這種心理上長期的壓力，是記者無法擺脫的工作宿命。

加上在科技技術進步及 24 小時新聞台的影響下，更是加大了新聞工作者的壓力指數（顏加松，2005；陳健祥，2006；羅文輝、張凱蒂、張寶芳，2007）。羅文輝等（2007）就指出，網路的發展改變了新聞的截稿時間，過去新聞記者一天只需要面對一次截稿時間，現在幾乎每一分鐘都是截稿時間，記者的工作量及截稿壓力都相對增加。

除了要有產出量，記者還必須面對是否有漏新聞、因「比報」所帶來的集體壓力，法國知名文化社會學者布爾迪就指出：「新聞場域充滿競爭、衝突…場域中有集體壓力、要比報，…於是同質性增加、互相抄襲、心靈封閉…」（轉引自張錦華，2008）。

當然，記者所面對來自「人」的壓力也不小，尤其是消息來源，小從對方拒絕受訪、找不到消息來源的壓力，大到面對消息來源的「威脅、利誘」，企圖干預新聞報導。

像潘鳳儀（2010）在針對報社財經記者的訪談研究中就提到，記者在工作中有許多時候會被擺臉色、會被掛電話，或常會負面的情緒，因此必須有抗壓能力，才不會阻礙其學習及成功的機會。

陳順孝、康永欽（1997）也提到消息來源若具有黑道身分，或是與媒體老闆友好的人，若想要對新聞加以干預，也會對記者造成莫大壓力：

經常會對記者的報導進行干預的主要是政治人物、商業鉅子、黑

道大哥和消息來源，而這四類人物的身分經常重疊，例如一個政治人物可能出身黑道或財團，又是重要的新聞來源。記者最顧忌的是具有黑道背景、與媒體老闆關係密切的人物。

而另一種新聞工作所帶來的壓力，則是記者在採訪現場所受到的震撼及驚嚇。舉凡日常發生的車禍意外、兇殺事件，到天災、人禍所導致重大死亡事件，新聞記者在採訪現場目睹災難發生或人員死傷，心裡上也面臨許多壓力，嚴重者還會引發創傷後壓力症候群（Post Traumatic Stress）。

王靜嫻（2010）在深度訪談 13 位國內電視新聞從業人員時就發現，電視新聞從業人員承受的壓力比一般人來的高，容易有深層的創傷壓力徵狀，且因無力改變現狀而考慮轉行：

你到這邊你就會想到，哪一年我在這邊採訪過一個跳樓自殺的，到一個高壓電塔哪天我看到一個人穿紅衣、紅褲、紅鞋在那邊上吊自殺，到每一個地方我的腦袋就會很主動的連結到每個新聞事件。這麼多年來...就很奇怪，那個東西是沒有辦法抹滅的，即便是你都不會去想，可是你到了那個地點，就很主動地會去連結到那個地方。（頁 71）

【在新聞現場以及透過採訪的方式】，你覺得記者好像真的能夠做些甚麼，但記者其實是甚麼都不能做，那時就有想說，乾脆就脫離這一行。（頁 66）

綜上所述，我們可以發現新聞工作中有許多的人、事、物都會造成記者壓力，而長期累積壓力容易使得新聞記者產生工作倦怠，若繼續累積壓力而無法處理，則會導致士氣低落、高流動率，最後導致記者選擇轉行（林信昌、臧國仁，2000），因此，具備好的抗壓能力是現代記者所必須具備的重要能力之一。



## 第五節 本章小結

經過統整過去文獻並分析後，本章係從「資訊處理能力」、「科技使用能力」、「集體協作能力」及「個人情意能力」四大構面來呈現記者核心能力的展現。

在資訊處理能力上，新聞記者之核心能力主要展現於「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」及「呈現資訊」，其中擁有專業知識及策略知識是關鍵。

在科技使用能力上，記者必須透過外在工具來延伸自身能力，並能發現且發揮科技工具可能的機緣，這一點需要透過記者本身保持彈性，隨新工具的發明而在習性上有所改變；像是利用筆作為書寫工具的時代，到利用電腦、甚至是網路科技、資料庫等作為輔助工具，以完成工作任務，都足見外在工具對記者達成工作任務的助益。

在集體協作的的能力上，強調記者必須與消息來源有良好的互動，可以由「建立關係、取得信任」、「談判協商能力」及「衝突處理」來展現能力。

在個人情意上，記者從事該工作的動機及價值觀將影響其表現，像是新聞記者必須瞭解且認同記者作為監督者的意義，才有可能為公眾利益去衝撞權威。此外，在個人特質上，記者也具備高度的「抗壓性」，不管是來自截稿時間、消息來源或組織老闆／主管，亦即或是新聞事件本身的壓力源，都能面對並紓解壓力。

下一章，筆者將進行調查結果與過去理論的對話，觀看研究結果是否與理論相符，並進一步提出個別能力培養之建議。

## 第四章 結論及建議

如本研究在第一章所指，新聞媒體環境不斷變化的同時，新聞記者的勞動環境不若以往，時有所聞的「併購」、「裁員」消息，讓記者人心惶惶，而置入性行銷及各種業配的指派，更造成新聞記者的士氣低落；媒體組織走向商業化已是不爭的事實。

在過程中，新聞記者的角色認知及認同愈來愈模糊，「專業導向」和「市場導向」不斷在工作中造成衝撞，許多新聞記者愈來愈不知道應該「為何而戰」；茫茫無從之際，對自己身為記者的能力及價值產生懷疑，因此，本研究探討當代記者在工作上的核心能力為何，一方面瞭解在時代變化下記者究竟需要具備哪些能力？二來藉由能力的探索，讓新聞記者更瞭解自身價值，得以強化競爭力，在時代洪流中繼續扮演好新聞記者的角色。

### 第一節 研究結果簡述

何謂「能力」？Burgoyne (1993) 認為是一個人「有能力及意願執行工作任務」，因過去傳播領域對於新聞記者能力多集中在「資訊處理」面向的知識探討，為能更全觀地去看新聞記者具備的核心能力，本研究採用 McClelland 一派學者提出的能力觀點來進行探究；也就是說，能力應不僅止於傳統中所指個人具備的「知識」及「技能」，更應從全人的觀點來看，包括審視較為外顯的「知識」、「技能」，以及「自我概念」、「特質」、「動機」等較內隱的個人潛在特質 (McClelland, 1973; Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 1993)。

這種「全人」的觀點在過去傳播領域研究中較為缺乏，在記者的養成教育中，不論是採訪技巧的教戰、寫作方法的傳授，大多停留在「知識及技能」層面，



對自我概念、特質、動機等這類屬於「價值觀」或個人特質的概念則較少提及。

而經過文獻分析後發現，個人特質確實在記者的職業生涯中扮演舉足輕重的角色，如殷允芄（何榮幸，2008，頁 268）曾說：

我始終認為，一個好記者一定要有好奇心，沒有好奇心的支持，過不了多久就會改行。第二個是要有同理心、社會正義感，然後一個好記者也需要勇氣。

其他研究也指出，「高度抗壓性」是記者身上不可或缺的一項特質（陳順孝、康永欽，1997；林信昌、臧國仁，2000；林書煒，2008；潘鳳儀，2010；王靜蟬，2010）。舉凡好奇心、同理心、正義感、勇氣，到抗壓性，皆非知識或技能的灌輸就能達到的。

因此本研究在以全人概念分析記者核心能力時，藉由文獻的爬梳提出以（一）認知導向 vs. 情意導向；（二）個人的 vs. 集體的，作為交叉的兩軸以為能力之分類架構。

在此架構下，將新聞記者在認知導向、個人的能力視為「資訊處理能力」；在認知導向、集體的能力視為「科技使用能力」；情意導向、集體的能力視為「集體協作」；情意導向、個人的能力則視為「個人情意」。

研究結果顯示，新聞記者在資訊處理能力上，主要可展現於「發現和界定問題」、「搜尋相關知識及資料」、「分析及整理資訊」及「呈現資訊」，其中擁有專業知識及策略知識是關鍵，此點與鍾蔚文等專家生手研究群的研究相符，認為專業知識及策略知識是一個人是否能成為專家的重要因素。

在科技使用能力上，主要關注於記者必須透過外在工具來延伸自身能力，需要發現並發揮科技工具可能的機緣，並讓身心靈習性保持彈性，隨新工具改變；像是利用筆作為書寫工具的時代，到利用電腦、甚至是網路科技、資料庫等，



都足見外在工具對記者達成工作任務的助益。

在集體協作的能力上，強調記者必須與消息來源有良好的互動，可以由「建立關係、取得信任」、「談判協商能力」及「衝突處理」來展現能力。

在個人情意上，最重要的是從事該工作的動機及價值觀，因此新聞記者必須瞭解且認同作為記者的意義，才有可能為公眾利益去衝撞權威。此外，在個人特質上，記者也必須具備高度的「抗壓性」，不管是來自截稿時間、消息來源或組織老闆／主管，亦即或是新聞事件本身的壓力源，都能面對並紓解壓力。

根據以上所述，本研究嘗試建立其行為指標，作為未來研究者在進行實證研究時的參考。

## 一、對新聞專業知識及主跑路線的專業知識非常瞭解

記者就像是個「資訊工作者」，每天要從許多繁雜的資訊中進行判斷，因此不管是黃肇珩、俞國基、南方朔等資深記者，或是潘鳳儀（2010）的研究中都強調新聞專業及路線知識的重要性，尤其像是財經記者、科技記者等，更需要不斷充實新知識的學習，才能從一堆平凡無奇的資料中看出端倪（新聞點），也能在採訪過程中擁有基本的判斷能力，避免「有聞必錄」、成為消息來源的傳聲筒。

對於知識的傳授，目前新聞教育中十分重視新聞傳播知識，但對於各種路線知識則必須靠記者在工作中自行學習、累積，像是多閱讀相關書籍、請教同業或是業界人士等。未來，媒體組織應該思考如何讓記者擁有的知識、經驗「資產」不斷增值，建立優秀資深記者制度，才能讓台灣新聞的報導更有深度。

## 二、新聞事件發生可以立刻找到正確的資料來源

在每天既定採訪行程外，記者還必須面對突發的新聞事件，在現今各媒體搶快的環境中，能馬上找到正確資料來源（人或物）更顯得重要，而這就考驗記者平時蒐集及經營資料來源的能力，是否對不同特性的資訊環境定期加以監控。

在傳統新聞教育中，相當重視個人知識的灌輸，但現今許多科技是一日千里，對記者來說，憑己之力並無法掌握全部的知識，除了基礎的專業知識外，更多時候記者必須倚靠「外援」，像是找到消息來源、專家，或是運用網路搜尋相關知識等，因此就教育目標來看，除了傳授基礎知識外，更需要使個體擁有運用工具找到答案的能力，就是分散智能的培養。

### 三、在新聞事件中可以找到不同角度的詮釋及報導

從黃肇珩（2000）、趙慕嵩（2006）的陳述中，我們可以看到在新聞事件中  
找到不同角度的詮釋及報導，通常能使記者的報導不同於其他媒體同業而受到重視，也因為從不同的角度去觀察，考慮到其他人沒考慮到的面向，往往發展成為「獨家新聞」的來源。

能不能做到，最重要的是考驗記者「獨立思考」的能力，或說是反思的能力：能重新界定問題加以思考；如此，才能避免成為消息來源的傳聲筒，或是落入報導的常規之中，讓每天寫出來的報導都大同小異，僅是「換了一個事件主角」而已。

目前的新聞教育課程中，仍以傳授「陳述性知識」為主（鍾蔚文等，2002），實可加強學生對事情可以從「多元化」的思考角度來進行「批判」的思考能力。

### 四、可以把艱澀的專業新聞講得簡單易懂

新聞報導，強調的是大眾化、平民化，因此記者不管是使用的文字或是講述的內容都必須一般普羅大眾能接受、能看懂，尤其現今軟性新聞當道，讀者通常希望能夠「輕鬆讀」；尤其是財經、科技等新聞，如何能「化繁為簡」，第一步當然是記者本身要先了解，接下來就是看記者的表達能力了。

如趙慕嵩（2006）及陳順孝、康永欽（1997）所提，在實務工作中必須懂得如何把新聞寫得有趣，或是運用語言技巧來達到記實避禍等目的，其中牽涉許

多報導的策略運用，在課程安排上必須更重視「情境學習」(situated learning)，透過社會文化特質、政經情勢、媒體生態的了解，更多與情境互動，才能讓學生發展出不同報導策略的能力。

## 五、科技工具的辨識、使用及活用（發現更多機緣）

過去記者找新聞題材大多透過特定的消息來源，但在網路蓬勃發展的情況下，各種部落格、網誌或 YouTube 都成為傳播管道，「人人皆記者」，可以把自己的所見所聞發布到網路上傳遞，記者也因此擁有更多的「消息來源」，因此現在的記者使用網路來搜尋資料及查證新聞，成為基本的能力之一。從過去研究不難發現，從紙面書寫到利用電腦打字、進一步運用資料庫作為儲存及查詢的工具，到現在廣泛使用網路，記者的科技能力並非一成不變，而是必須與時俱進。

在科技日新月異的情況下，記者第一步仍需能夠「辨識」出有哪些可利用的科技工具，再者需學得科技工具的使用方式，經過不斷拆解及重新組合原有機緣的過程，創造出工具的新用途（新機緣），提升達成工作任務的能力。

因此從教育的角度觀看，傳統教育多以傳授工具之制式功能為主軸，顯然無法因應技術快速變化的年代，因現在主流的傳播工具，五年後可能就已經被淘汰或轉化另一物種，顧此研究者認為，除了傳授科技工具的基本操作外，更重要的是培養學生「創新能力」，學習如何與工具互動，進而發展出不同的科技機緣。

## 六、能與消息來源維持長久關係

如上所述，記者工作必須運用集體的力量，無法獨力完成，在「物」的部分像是科技工具的使用，再者，當然是與「人」之間的合作。在記者面臨的人際往來中，和消息來源的互動仍是最頻繁也最重要的，若和消息來源保持良好關係並在彼此高度的信任基礎下，往往能得到其他人不易得到的消息，當突發新聞發生時，也能提供較多的協助。如孫如陵（1952）、黃肇珩（2000）、羅玉潔、張錦華

(2006) 等人所指，與消息來源建立深厚關係，將有助於新聞任務的完成，記者必須具備建立、維護、強化及修補關係的能力。

但記者工作中常是「報憂不報喜」，因此和消息來源或事件當事人之間常會出現緊張狀態，尤其牽涉到黑道人物時，記者更會受到生命威脅，因此在處理負面報導時必須運用不同的策略，來減低與消息來源關係的傷害，或是保護自身的安全。

在傳統新聞教育中，一邊強調必須與消息來源建立關係，另一邊又耳提面命地須與消息來源「保持距離」，避免影響新聞處理，對於這一深一淺的關係中如何拿捏，似乎較少觸及；但羅玉潔(2004)發現記者與消息來源之間的「強連結」關係有助於記者獲取新聞素材，且該研究從組織衝突的理論出發，提出消息來源並非單一階層，因其在組織中的位置、利益不同，有時非高層主管反而有可能透露重要訊息；因此建議記者應該「深入」且「多元」的建立不同層級的消息來源，才能避免受到消息來源操控新聞，而非與消息來源保持距離，此可供另一思考及學習的策略。

## 七、採訪時了解如何運用語言技巧

除了要能和消息來源保持友好關係，懂得「施惠」語言外，記者採訪時也常會遇上消息來源不合作（不願意發表意見、官腔官調等）的情況發生，這時候與消息來源的「攻防」策略，就必須適時使用非合作語言（林金池，2009），像是直接修理、不理睬、威嚇修理、旁敲側擊、嘲諷等方式，以完成採訪目的。

因此在教育上除了傳統的採訪技巧外，也應納入更多語言運用技巧，像是如何探詢「弦外之音」，或是碰到採訪對象不合作時，應如何「見招拆招」等策略。

## 八、清楚瞭解從事記者工作對自身的意義

在何榮幸(2008)的研究中，多位資深記者皆提到從事新聞工作必須要有「使

命感」，一種「追尋真相、監督政府、服務人群」的使命感，才能在辛苦的工作中保持熱情。面對新聞工作中面對的挑戰及壓力，必須要有道德勇氣才能突破來自政治力或是商業力鋪天蓋地的掌控，凸顯出新聞工作的價值。

雖然說如同「能力」一樣，個人對新聞工作的「價值觀」也可能隨著時代變遷而改變，如林怡君（2004）所指，「新聞志業的觀念在新生代記者身上已變得淡薄」；過去在記者身上推崇的「使命感」、「為人群服務」等價值觀，在當代記者勞動權飽受威脅、工作意義的轉變下已漸漸消失；但一個人的價值觀仍是決定甚麼可以做甚麼不能做的最後防線，要踏入這行之前還是必須清楚了解從事這份工作對自己的意義何在，否則將容易淪為消息來源的「傳聲筒」，或是在日常工作的常規之中失去熱情（張文強，2005）。

## 九、能與壓力共存、並有良好的紓壓能力

記者工作本質上來說就是處在一個高壓環境中，從過去到現在，記者都必須面對消息來源、同業、主管／組織以及時間的壓力，雖然壓力型態轉變，從戒嚴時期新聞箝制帶來的壓力，到政治力淡出媒體，現今記者背負媒體經營的龐大商業壓力，以及種種社會暴力及環境誘惑等壓力，而在天災人禍日益頻繁的今天，因採訪事件中有死亡帶來身心的巨大壓力也是記者的一大挑戰。

如林信昌、臧國仁（2000）、林書煒（2008）等研究發現，若記者不能與壓力共存，且具有良好紓壓能力，輕則造成工作倦怠、影響工作表現，嚴重者則無法繼續從事記者工作而選擇轉行。因此，傳統教育中除了教授成為記者的基礎技能外，更應該讓學生明白未來新聞環境中會面對的壓力，並教導如何紓解壓力或尋求幫助。

綜上所述，將新聞記者核心能力之行為指標列於下表：



**【表三】記者核心能力之行為指標表**

能力分類	行為指標
資訊處理能力	對新聞專業知識及主跑路線的專業知識非常瞭解
	新聞事件發生可以立刻找到正確的資料來源
	在新聞事件中可以找到不同角度的詮釋及報導
	可以把艱澀的專業新聞講得簡單易懂
科技使用能力	可以辨識出有哪些科技工具
	瞭解科技工具的基本操作
	可以將科技工具活用、發現更多機緣
集體協作能力	能與消息來源維持長久關係，包括取得對方信任、能化解衝突等。
	採訪時遇到不同的狀況可以採用不同的採訪策略，尤其是語言技巧的使用
個人情意能力	清楚瞭解從事記者工作對自身的意義
	能與壓力共存、並有良好的紓壓能力

## 第二節 研究反思

不同於一般論文在研究限制的論述方式，本節企圖用反思的方式，重新整理一路走來所碰到的研究瓶頸及解決方法，希望將研究過程中無法於本文呈現的「思考過程」留下一些紀錄；而無法於本研究中處理或解決的問題也會同時在本節中提出。

回溯最初走入研究領域，僅是單純地企望從理論中為工作實務者「找到答案」，瞭解記者具備甚麼樣的能力；然而在研究過程中，卻有些顛簸，不，應該幾乎要用「煎熬」來形容。

開始時大量瀏覽商學院中關於能力（*competence*）的相關研究，瞭解該領域中怎麼看「能力」這件事、怎麼透過深度訪談來建立能力模型（*competency model*），然後一股腦地想把這個建構方式套用在新聞記者的身上，卻發現怎麼套都奇怪，就像一件不合身的衣服，怎麼穿都顯彳亍。

首先，在能力模型的建構方法中是先定義在此類工作中何為重要績效，再進一步找出在工作上「表現卓越」及「表現一般」的群體，藉由這兩類群體的差異比較，找出甚麼因素是表現卓越者具備而表現一般的人所沒有的，進而定義其為該領域的能力所在。

回到新聞記者身上，該如何定義績效？「發稿量」？還是「錯誤率」？亦或是「頭條數」？將問題追溯的更源頭一點，到底什麼是「好新聞」？

甚麼新聞可以上頭條，其實沒有一個客觀的標準可言，在每天發生的眾多事件中，重要性是被「比較」出來的，是一種「相對」而非「絕對」，而且還要加上每個人對新聞重要性的主觀判斷，很難找到一體適用的標準。若換個方式，單純用「年資」來取代績效呢？問題似乎更大，因為資深者的能力「不一定」比資淺者好。

由此可看出，新聞工作中「績效」無法用簡單的方式加以量化。既然無法



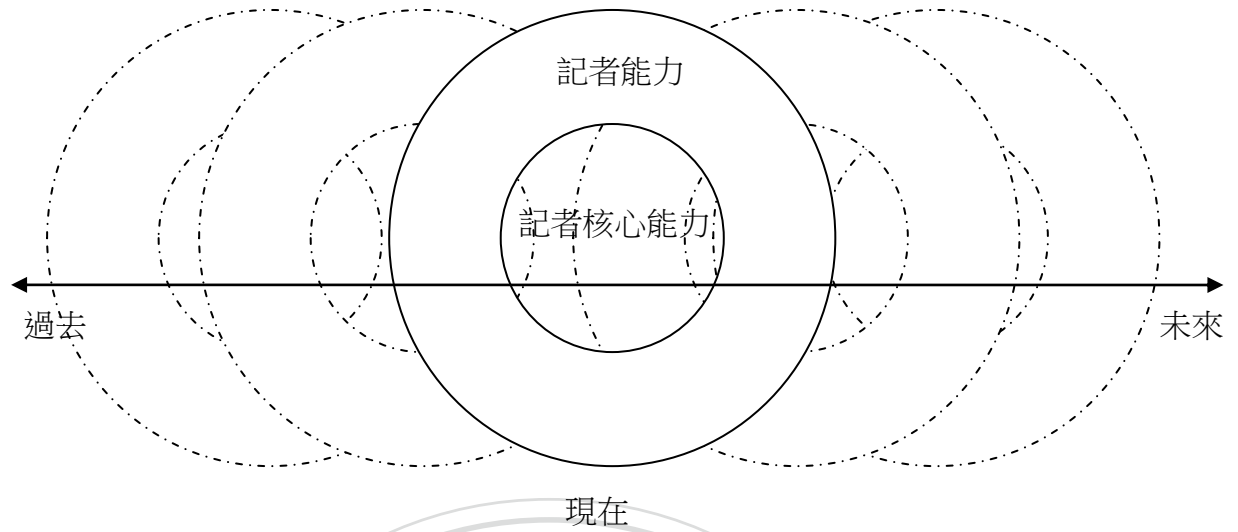
定義出「績效」，便無從客觀地判定一個記者的表現；也就是說，我們無法直接借用能力理論中的建構方式來找新聞記者的核心能力。

到這裡，研究轉了個彎，捨棄直接用能力理論的建構方式套用在記者身上，而企圖從過去的文獻中，初步建構出適用於記者核心能力的研究面向。因為過去有許許多多記者的相關研究，雖說沒有針對「能力」進行探討，但其中卻不乏對記者實際工作樣態的描述；經過文獻的爬梳、整理分析後，本研究提出能力的四大構面，再向下探究其中所包括的能力，進一步找出其行為指標。

在執行的過程卻發現，雖然研究之初希望能描繪出新聞記者核心能力的全貌，提供一完整圖像，而不僅囿於單一能力，但能力的範圍實在過於龐大，使得本研究雖具廣度，卻顯得深度不足。此外，在「能力」篩選過程中，筆者運用許多實務經驗上的判斷，容易產生主觀性問題；且在篩選分析過程中，筆者自身能力亦成為一項限制。加上本研究採「文獻分析法」，對於過去研究者尚未注意到的記者能力，本研究也將無法分析。

其中，最難解的還是在「情境」的問題上。研究中曾提到，新聞工作的特色就在於每天必須面對不同的「情境」，是一個高度與情境互動的工作；本研究雖然已跳脫僅討論記者個人身上的智能，而將範圍延伸至對於外在資源（包括人及人造物）的運用，但對於不同時空的情境，仍無法在研究中一一區分及探究。

此外，本研究著重於能力的分類及核心能力的區辨，但在文獻分析過程發現，不管是在政經環境或是科技技術的變化，都造成記者所具備的能力大相逕庭，也就是說，記者的能力並非一成不變，會隨環境的變遷進行動態調整。



如上圖所示，橫軸為時間軸，由左而右是過去到未來。橫軸上的大圈代表記者的能力，小圈則表示記者的核心能力。在不同的時間與空間下，記者面對的是不同的情境，所需要的核心能力也大不相同，若要單從過去的經驗來推測現在、甚至是未來記者所需具備的能力，就顯得立論薄弱，所以本研究僅能就研究資料範圍內進行分析及呈現，也就是圖中實線的區塊，無法推論到記者「將來」需要具備的能力及核心能力。

### 第三節 未來研究建議

針對記者之核心能力，本研究為初探性研究，奠基於本研究結論及上一節的反思，提出一些未來研究方向上的建議。

#### 一、從事實證資料的蒐集：

本研究藉由過往之相關文獻整理及思辨，提出一分析架構，屬於「概念性」探討，後續研究或可基於此一架構進行「實證性」研究，針對不同報社路線記者進行深度訪談，瞭解其完成工作任務所需具備的能力為何；但如研究中所提到，新聞記者的工作中含有許多默會知識，記者往往只會做、不會說，甚至不知道自己擁有這些能力，因此研究者除了採取深度訪談的研究方法，可輔以「參與觀察法」，由研究者角度來探析記者在實務上的工作樣貌及能力。

除了報社記者外，未來研究或可針對電視台記者、電台記者，甚至是愈來愈多的獨立記者及特約記者進行研究，瞭解在不同媒體型態下，記者的核心能力為何？累積更多的實證資料，一來可用在學術界建立理論之用，二來也可讓不同型態下的記者更知道累積何樣能力資本，減少不同型態的媒體轉換難度。

#### 二、探討影響核心能力之因素

除了瞭解新聞記者核心能力外，研究「哪些因素造成新聞記者擁有不同的能力」也很重要，因為藉著找出影響核心能力的背後因素，才能對於記者核心能力領域的領論建立與實務應用更有助益。

後續研究可將「核心能力」作為依變項，探討新聞記者本身的「人口變項」、「組織環境」...等屬性對其核心能力所造成的影響。其中可先透過深度訪談及參與觀察等方法來進行探究，在累積較多的質性研究後，亦可進行量化的大規模調查，使相關研究的研究結果更貼近實務狀況。

### 三、探討核心能力對記者新聞工作上的影響

除了核心能力的建構，以及影響記者核心能力的探究外，有興趣之研究者亦可向後延伸，實際上透過研究瞭解這些核心能力對於記者在新聞工作的表現上有何影響；即以記者核心能力為因變項，研究新聞記者的核心能力對工作表現造成甚麼樣的影響，再者，核心能力又是如何在記者的工作情境中展現。

同樣地，研究者可先透過深度訪談及參與觀察等方法來進行探究，在累積較多的質性研究後，可考慮進行量化的大規模調查，使相關研究的研究結果更貼近實務狀況。

### 四、加入時間因素考量，分析各世代的核心能力如何變化

本研究在探討新聞記者的核心能力時，並沒有特別進行年代或世代的區分，但因為能力研究非常行為取向，在不同年代可能會展現出不同的核心能力，例如在戒嚴的年代，新聞記者的核心能力在於敢於衝撞、勇於揭發，但在商業（市場）驅動的年代，要的可能便為具備行銷概念、以顧客導向的採訪報導能力。後續研究或可針對世代的不同，來進行記者能力的探討及比對。

## 參考文獻

### 中文部分：

- 1111 人力銀行 (2006)。〈記者辛酸指數大調查〉，取自  
<http://www.1111.com.tw/zone/pr/headline.asp?autono=1477>，2008/01/23
- 丁興華 (2008)。《台灣報業經營創新策略之探討—以蘋果日報為例》。東海大學  
管理碩士在職專班碩士論文。
- 王靜嫻 (2010)。《「社會支持」模式於新聞從業人員採訪創傷新聞事件後壓力調  
適之關係初探》。國立政治大學新聞所碩士論文。
- 王旭統 (2003)。〈公務人員核心職能之形成途徑與評選面向〉，《公務人員月刊》，  
81，頁 34-42。
- 王毓莉 (2000)。〈線上檢索對記者的影響之初探〉，《傳播管理學刊》，2: 1，頁  
41-60。
- 王毓莉 (2001)。〈電腦輔助新聞報導在台灣報社的應用—以中國時報、工商時報  
記者為研究對象〉，《新聞學研究》，68，頁 91-115。
- 伍崇韜 (2005 年 10 月 29 日)。〈新聞編採，六年 1600 人失業〉，《聯合報》，A6  
版。
- 何榮幸 (2006)。《媒體突圍》。台北：商周出版。
- 何榮幸 (2008)。《黑夜中尋找星星—走過戒嚴的資深記者生命史》。台北：時報  
文化。
- 何國華 (2004)。〈過半的人不看報紙〉，《目擊者》，38，頁 25-27。
- 李芳齡譯 (2002)《績效躍進—才能評鑑法的極致運用》。台北：商周出版。(原  
書 David D Dubois [1993]. *Competency-Based Performance Improvement:  
A Strategy for Organizational Change*. HRD Press, Inc.)
- 李右婷、吳偉文 (2003)《Competency 導向人力資源管理》。台北：普林斯頓。

- 李貞怡、李秀珠（2006）。〈台灣媒體競爭市場之報紙內容多樣性研究〉，《新聞學研究》，88，頁 135-172。
- 李明軒、邱如美譯（2010）。《競爭優勢》。台北：天下文化。（原書 Michael E. Porter. [1985] *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.）
- 邱奕嵩（2008）。〈媒體下一步〉，《目擊者》，62，頁 45-46。
- 吳佩玲（2006）。《商業化新聞操作下的自主空間：記者的反抗策略》。國立政治大學新聞學系在職專班碩士論文。
- 吳玉玲（2005）。《關務人員核心能力世代差異研究》。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文。
- 吳政哲（2000）。《高科技產業工程專業人員職能需求分析~以某半導體公司為例》。中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 林信昌、臧國仁（2000）。〈新聞從業人員之工作倦怠現象--以臺北市平面媒體路線記者為例〉，《新聞學研究》，63，頁 91-135。
- 林怡君（2004）。《從鋼筆到鍵盤-看台灣報社記者工作文化的轉變》。國立臺灣大學新聞研究所碩士論文。
- 林寬仁（2007）。《政府採購專業人員核心能力之研究》。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士在職專班碩士論文。
- 林元輝（2007）。〈臺灣老字號報紙的危機〉，《傳播研究簡訊》，48，頁 4-8。
- 林慶川（2007）。《資深社會記者面對暴力威脅時的避險策略研究》。國立臺灣大學新聞研究所碩士論文。
- 林書煒（2008）。《電視新聞主播工作倦怠的成因及影響》。國立政治大學傳播學院在職專班碩士論文。
- 蔡孟真（2003）。〈專業主體性 還是缺席了〉，《目擊者》，36，頁 18-24。
- 施啟智（1998）。《電視臺業務部業務員工作壓力、工作滿足與組織承諾之關聯性



- 研究》。銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。
- 施能傑（2002）。〈能力模式與人力資源訓練發展〉，《人事月刊》，34:3=199，頁 117-142。
- 施能傑（2010）。〈職能理論對國家考試制度設計的啟示〉，《國家菁英》，6:3=23，頁 17-35。
- 洪榮昭（1997）。〈能力轉換滾石生苔否？〉，《就業與訓練》，15:2，頁 59-63。
- 陶允正（1994）。《記者個人屬性、專業義理與如何選擇接近消息來源之相關性探討：以台北市議會記者為例》。輔仁大學大眾傳播學系碩士論文。
- 陳碧珍（1981）。《我國新聞從業人員之專業性及其處理新聞之關聯性研究，以國會記者為研究對象》。國立政治大學新聞學研究所碩士論文。
- 陳順孝、康永欽（1997）。〈記實避禍的報導策略—傳播者與社會情境互動的本土分析〉，陳世敏主編，《傳播論文選集 1997》。台北：中華傳播學會。
- 陳順孝（2003）。《新聞控制與反控制：「記實避禍」的報導策略》。台北：五南。
- 陳百齡（2004）。〈新聞工作者如何蒐集資料？專家知識的初探〉，《圖書與資訊學刊》，51，頁 35-48。
- 陳炳宏（2005）。〈廣告商介入新聞產製之新聞廣告化現象：兼論置入性行銷與業自主〉。《中華傳播學刊》，8，頁 209-246。
- 陳健祥（2006）。《新科技與電視新聞產製管理之探討—以東森新聞台衛星新聞蒐集器（SNG）之使用為例》。國立中山大學高階公共政策碩士班碩士論文。
- 陳曉宜（2008）。〈解嚴二十年？〉，《目擊者》，62，頁 4。
- 陳弘志（2008）。《即時通訊科技使用於新聞採訪之探討—以主跑立法院路線之廣播記者為例》。國立政治大學傳播學院在職專班碩士論文。
- 陳培思（2009）。《新聞工作是志業？或跳板？—以報紙財經記者為例》。國立台灣大學新聞學研究所碩士論文。



- 陳國明、彭文正、葉銀嬌、安然（2010）。《傳播研究方法》。台北：威仕曼。
- 徐榮華（2007）。《台灣報業經營困境與因應策略》。國立政治大學傳播學院在職專班碩士論文。
- 徐志偉（2008）。《新聞記者尋人行為研究：以小人物消息來源採訪為例》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 孫如陵（1952）。《報學研究》。台北：西窗。
- 陸鏗（2004）。《大記者三章—記者的精神與作為》。台北：網路與書。
- 陸逸馨（2008）。《在筆鋒之外—記者採訪災難後的心理衝擊》。國立臺灣大學新聞研究所碩士論文。
- 黃光雄（1982）。《教育目標的分類方法》。高雄：復文圖書出版社。
- 黃肇珩（2000）。《記者：黃肇珩：記者生涯與真實人生》。台北：立緒文化。
- 黃一峰（2001）。〈高級文官核心能力架構之初探〉，《人事月刊》，33:2，頁 42-50。
- 黃賢楨譯（2005）。《心科技》。台北：時報文化。[原著：Norman, D. A. [1993]. *Things that make us smart: Defending human attributes in the age of the machine*. Reading, Mass.: Perseus Books]
- 黃國師（2005）。〈「置人性行銷」是電視媒體甜點還是雞肋？〉，《中華傳播學刊》，8，頁 17-25。
- 黃創夏（2008）。〈「新聞 2.0」？明日報之黃粱夢！〉，《目擊者》，62，頁 42-44。
- 黃屏蘭（2008）。《核心能力概念在我國公部門人力資源發展的實際應用—以公務人員委升薦任官等訓練為例》。國立政治大學公共行政學系研究所碩士論文。
- 黃清龍（2009）。《報業還有明天嗎？--美、日、中媒體發展觀察》。台北：商周出版。
- 張文強（1999）。《報社組織知識儲存與分享之研究》。國立政治大學新聞學系博士論文。

- 張文強 (2005)。〈新聞工作的常規樣貌：平淡與熱情的對峙〉，《新聞學研究》，84，頁 1-40。
- 張文強 (2009)。《新聞工作者與媒體組織的互動》。台北：秀威資訊。
- 張麗娟 (2003)。《臺北市府人事人員核心能力探討之研究》。國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。
- 張孟剛 (2004)。《卓越軍職人員核心能力建構之研究--以陸軍校階主官管職為例》。國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。
- 張寶芳 (2005)。〈建構一個以基模為本的新聞專業知識支援系統〉，《新聞學研究》，84，頁 41-78。
- 張衛平譯 (2007)。《正在消失的報紙—如何拯救信息時代的新聞業》，北京：新華出版社。[原著：Philip Meyer[2004]。The Vanishing Newspaper: Saving Journalism in the Information Age. Columbia: University of Missouri Press]
- 張錦華 (2008)。〈從陳幸妤怒責媒體報導談起〉，《目擊者》，65，頁 40。
- 張家慧、陳炳全 (2002)。〈從解題過程看不同媒介特性對新聞編輯人員之影響--比較傳統媒介及網路媒體〉，《傳播與管理研究》，1:2，頁 189-211。張寶芳、羅文輝、鄧麗萍 (2006)。〈新聞人員的電腦採用與使用行為研究-1994 與 2004 年的比較〉，《廣播與電視》，27，頁 1-23。
- 許恬忻 (2007)。《企業公關人員如何使用 MSN：以證券公關人員為例》。國立政治大學傳播學院碩士在職專班碩士論文。
- 許麗珍 (2009)。《從媒介生態更迭中再出發—八位記者的流浪紀實》。國立政治大學傳播學院碩士在職專班碩士論文。
- 許書維 (2009)。《記者採訪災難新聞後之心理創傷與調適之研究》。國立彰化師範大學會計學系碩士論文。
- 彭慧明 (2001)。《報社記者對網路訊息採納態度之初探》。國立政治大學新聞學系碩士論文。

- 彭芸 (2008)。《21 世紀新聞學與新聞學研究》。台北：雙葉書廊。
- 單文婷 (2004)。《國會記者新聞專業性之研究》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 喻靖媛 (1994)。《記者與消息來源互動關係與新聞處理方式關連性之研究》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 蔡秀涓 (2005)。〈考選制度之新思考架構：職能基礎的觀點〉，《國家菁英》，1:1，頁 59-78。
- 蔡宜純譯 (2009)。《心靈幫手—Vygotsky 學派之幼兒教學法》，台北：心理。(原著：Elena Bodrova & Deborah F. Leong [2007]. *Tools of the Mind: The Vygotskian Approach to Early childhood Education*. N.J. Englewood Cliffs.)
- 劉宜靜 (2000)。《高階行政人員核心能力分析--五國的經驗與啟示》。國立政治大學公共行政學系碩士論文。
- 劉昌德 (2008)。〈大媒體，小記者：報禁解除後的新聞媒體勞動條件與工作者組織〉，《新聞學研究》，95，頁 239-268。
- 潘鳳儀 (2010)。《台灣報社記者知識管理模型之研究--以財經線為例》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 盧素梅 (2002)。〈以前跑新聞 現在給新聞〉，《目擊者》，29，頁 26-28。
- 盧聖芬 (2006)。《電視記者工作滿足程度與離職意願及行為的關聯性分析》。國立政治大學傳播學院碩士在職專班。
- 臧國仁、鍾蔚文 (1994)。〈記者如何問問題？如何問好問題？如何問對問題〉，臧國仁主編，《新聞學與術的對話》，頁 45-72。
- 臧國仁 (1998)。〈消息來源組織與媒介真實之建構：組織文化與組織框架的觀點〉，《廣告學研究》，11，頁 69-116。
- 臧國仁、鍾蔚文、楊怡珊 (2001)。〈新聞記者的社會智能：再論記者與消息來源之互動〉，《新聞學研究》，69，頁 55-93。

- 趙慕嵩 (2006)。《趙老大闖江湖》。台北：網路與書。
- 鄭百評 (2003)。〈媒體冰河期，1/3 記者改行〉(2003 年 1 月 1 日)。《就業情報雜誌》，312。取自「就業情報網」，  
[http://media.career.com.tw/Careerbook/magshort.asp?CA\\_NO=321p122](http://media.career.com.tw/Careerbook/magshort.asp?CA_NO=321p122)
- 鄭宏斌 (2008)。《臺灣報社地方記者組織溝通滿意、專業性、工作滿意之關聯性研究》。國立政治大學新聞研究所碩士論文。
- 薛復寧 (2006)。《國會聯絡人核心能力之研究－以行政院暨所屬各部為例》。國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。
- 賴遠烽 (2003)。《員工職能與績效發展之相關性研究(以國內某家 IC 設計公司之個案分析)》。國立交通大學管理科學學程碩士班碩士論文。
- 鍾蔚文、臧國仁、陳百齡 (1996)。〈傳播教育應該教些甚麼？--幾個極端的想法〉，《新聞學研究》，53，頁 107-129。
- 鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、陳順孝 (1997)。〈探討記者工作的知識基礎－分析架構的建立〉，「1997 年中華傳播學會研討會」論文。台北深坑：世新會館。
- 鍾蔚文、臧國仁、陳百齡、張文強、陳順孝 (2002)。〈評估新聞工作的專家與生手：尋找新判準〉，「2002 年中華傳播學會研討會」論文，台北深坑：世新會館。
- 鍾蔚文 (2005)。〈玩物之中見創意－以傳播工具為例〉，《淡江人文社會學刊》，五十五週年校慶特刊，頁 1-16。
- 鍾蔚文、陳百齡、陳順孝 (2006a) 〈從資訊處理典範到體會之知：專家研究典範的變遷〉，《思與言》，44:1，頁 101-130。
- 鍾蔚文、陳百齡、陳順孝 (2006b) 〈數位時代的技藝：提出一個分析架構〉，《中華傳播學刊》，10，頁 233-264。
- 魏梅金譯 (2002)。《才能評鑑法－建立卓越績效的模式》。台北：商周出版。(原書 Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer [1993]. *Competence at work* –

*Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc.)

顏加松 (2005)。《數位時代新聞人員工作滿足感：科技使用、組織溝通與工作壓力之分析》。國立中正大學電訊傳播研究所碩士論文。

羅玉潔 (2004)。《人脈與新聞：一個社會資本觀點的研究--以傑出財經記者與消息來源的關係為例》。國立台灣大學新聞研究所碩士論文。

羅玉潔、張錦華 (2006)。〈人脈與新聞採集：從社會資本與組織衝突觀點檢視記者如何建立與消息來源之間的關係〉，《中華傳播學刊》，10，頁 195-231。

羅惠萍 (2007)。《平面媒體記者工作價值觀、專業價值觀與工作投入關係之研究》。國立中央大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文。

羅文輝、張凱蒂、張寶芳 (2007)。〈新聞記者之網路使用與預測〉，《傳播與社會學刊》，2，頁 51-83。

嚴曉翠 (2009)。《公關實務工作者如何看待大學公關課程》。國立政治大學傳播學院碩士在職專班碩士論文。

魏均 (2008)。〈報業的明天在哪裡？〉，《動腦》，392，頁 16。

顧美芬 (2008)。〈報紙糧荒正蔓延〉，《目擊者》，65，頁 5。

#### 英文部分：

Atwood, Erwin L. (1966). *Effects of Source and Message Credibility on Writing Style*, Journalism Quarterly, 43(3), pp466-467.

Byham, W. C. & Moyer, R. P. (1996). *Using Competencies to Build A Successful Organization*. Development Dimensions International, Inc.

Burgoyne, J. G. (1993). *The competence movement: issues, stakeholders and prospects*. Personnel review, 22(6), pp6-13.

Boyatzis, Richard E. (1982). *The Competent Manager A Model for Effective Performance*, John Wiley and Sons.

- Chibnall, Steve (1975). *The Crime Reporter: A Study in the Production of Commercial Knowledge*, *Sociology*, 9(1), pp46-66.
- Friend, Cecilia (1994). *Daily newspapers use of computers to analyze data*. *Newspaper Research Journal*, 15(1), pp63-70
- Fletcher, S. (1992). *NVQs, Standards and Competence: A Practice Guide for Employers*. Management and Trainers, London: Kogan Page.
- Garrison, Bruce (1995). *Online services as reporting Tools: Daily newspaper use of commercial databases in 1994*. *Newspaper Research Journal*, 16(4), pp74-86.
- Gibson, J.J. (1979). *The ecological approach to visual perception*. Boston: Houghton Mifflin.
- Hamilton, James T. (2004). *All the news that's fit to sell: How the market transforms information into news*, Princeton University Press.
- Gans, H. J. (1979). *Deciding What's News: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time*, New York: Pantheon Books
- Gieber, Watter & Johnson, Walter (1961). *The City Hall Beat: A Study of Reporters and Sources Roles*, *Jourlism Quarterly*, 38 (3), pp289-297.
- Koch, M. J. & McGrath, R. G. (1996). *Improving labor productivity: Human resource management policies do matter*, *Strategic Journal*, 17, pp335-354.
- McLagan, P. A. (1980). *Competency Models*. *Training & Development Journal*, 34(12), pp22-26.
- McClelland, David C. (1973). *Testing for competence rather than for intelligence*, *American Psychologist*, 28, pp2-14.
- McLeod, J. M. & Hawley, S. E. Jr. (1964). *Professionalization among newsmen*, *Journalism Quarterly*, 41(577), pp529-539.



- Maier, S. R. (2001). *Digital diffusion in newsrooms: the uneven advance of computer-assisted reporting*, Newspaper Research Journal, 21(2), pp95-110.
- Parsigain, E. K. (1992). *Mass media writing*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990). *Testing for competence rather than for intelligence*, American Psychologist, 28, pp2-14.
- Rothwell, William J & Lindholm, John E (1999). *Competency identification, modelling and assessment in the USA*. International Journal of Training and Development, 3:2. pp90-105.
- Shoemaker, Pamela J. (1984). *Media Treatment of Deviant Political Groups*. Journalism Quarterly, 61(1), pp 66-75, 82.
- Spencer, Lyle M. & Spencer, Signe M. (1993). *Competence at work – Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, Inc.
- Weaver, D. H. & Wilhoit, G. C. (1986). *The American Journalist: A Portrait of U.S. News People and Their Work*. Bloomington: Indiana University Press.
- Zemke, R (1982). *Job competencies: Can they help you design better training?* Training, 19 (5), pp28-31.