

研究論文

香港報業新聞記者從業人員的流動探究

果蕾、王靜、戴熙、王慧敏

摘要

在香港，資深記者從業人員流動性很大，這種流失對香港報業有何影響？本文以此為出發點，對香港4家主要報社16位前線記者從業人員及管理人員進行深度訪談，了解香港報業新聞從業人員流失狀況、原因及影響，之後又與4位學者探討該種現象成因。研究結果顯示：香港報業記者從業人員流失更趨年輕化且多流向穩定行業；待遇低、升職幾率小及報社工作工時長等特點是其流動主要原因；行業內人才流動有助增加報紙活力且減少報社開支，故從經濟角度考慮，報社主管鮮選擇留住人才。

關鍵詞：香港報業、流動性、新聞記者從業人員

果蕾，香港文匯報海外版編輯。主要研究興趣包括香港報紙研究、媒體表現及媒介效果研究。電郵：guolei63sinacom@gmail.com

王靜，黑龍江省八五四農場社區工會主席。主要研究興趣為媒介研究。電郵：jean1987@126.com

戴熙，亞洲電視新聞部編輯。主要研究興趣包括媒介市場發展研究。電郵：daisyrush1205@gmail.com

王慧敏，北京新浪網市場分析師。主要研究興趣包括市場調查、房地產分析、網路廣告效果研究。電郵：huimin_kuikui@hotmail.com

論文投稿日期：2010年3月26日。論文接受日期：2012年8月27日。

Research Article

The Mobility of Hong Kong Newspaper Journalists

Lei GUO, Jing WANG, Xi DAI, Huimin WANG

Abstract

In Hong Kong, journalists' mobility is relatively higher than in other places, especially among journalists who work for newspapers. This paper attempts to find out the status quo, causes, and impact of such a phenomenon by conducting a series of in-depth interviews with 16 reporters and editors from four leading newspapers in Hong Kong. The results show that the mobility of Hong Kong newspaper journalists is accelerating and many of them move to work in a more stable industry. Low pay, a gloomy career path, and job characteristics are the main reasons for their mobility. Also, journalists' mobility will help boost the vitality of the press and reduce its expenditures. As a result, the management refuses to retain the outgoing journalists when taking into account the economic benefits.

Keywords: Hong Kong newspaper, mobility, journalists.

Citation of this article: Guo L., Wang J., Dai, X., Wang, H. M. (2013). The mobility of Hong Kong newspaper journalists. *Communication & Society*, 24, 61-92.

Guo Lei (Editor). Overseas Department, Wen Wei Po Daily News. Research interests: hong kong newspaper, news media performance, media effects

Wang Jing (Chairman). Trade Union, Heilongjiang 854 Farm Community. Research interest: media studies

Dai Xi (Editor). News Department, Asian Television Ltd. Research interests: media industry development

Wang Huimin (Marketing Analyst). SINA Corporation. Research interests: market intelligence, house property market analysis, online AD affects reaserch

研究動機與目的

香港傳媒業高度發達，據2008年香港政府年報統計，截至2008年年底，香港共有45份日報、多份電子報章和699份期刊。隨着免費報紙的介入及其他形式媒體的迅速發展，香港報業面臨激烈的競爭。如何在競爭中繼續生存、發展和盈利是整個香港報業最關注的問題。報業競爭歸根到底是人才競爭，報社新聞人員作為報社核心價值創造者，對報紙的報道品質和整體競爭力發揮着重要作用。如報業人員進行行業內部流動，起到資源優化配置的作用，行業中也可保持活力。但如今香港報業面臨很大行業外衝擊，這種衝擊造成報業人員流向其他行業，這不僅增加報業人才成本且損害了報業整體競爭力和發展潛力。試想如果最好的人才，在新聞界中積累了相當豐富的人脈及經驗後，離開新聞界轉投其他行業，這將使新聞界蒙受損失。因此，報社要在競爭中立於不敗之地，就必須解決保留人才的問題。

羅文輝與陳韜文等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞人員》一書中提出，在大陸、香港、台灣三地受訪者中，香港地區資深新聞工作者流失現象嚴重，該研究提出問題：就年齡而言，值得香港新聞界關切的是——哪些新聞人員較可能在工作一段時間後離開新聞界？原因何在？新聞界應如何留住優秀資深人員？

該研究通過與大陸、台灣地區比較，闡述香港地區新聞從業人員流失情況，但也正如作者在研究限制中所說：「研究沒說明流失人員具體特徵及高流失率的原因。」（羅文輝、陳韜文等，2004）。「事實上，過去的相關研究多為指出各地新聞人員流失情況」（Weaver，1998），鮮有深入探討新聞人員流失原因及對報社產生影響，特是香港地區。故本研究以香港新聞人員為研究對象，深入探討香港報業新聞記者從業人員流動狀況、原因及可能造成的影響，主要研究目的如下：

目的一：探討香港報業新聞記者從業人員流動狀況及特征

目的二：分析香港報業新聞記者從業人員流動的原因

目的三：了解香港報社如何看待其內部人才流失問題

目的四：探討香港報業記者從業人員流失對報社及報業產生的影響

本文以香港地區報業記者從業人員為研究對象具針對性，並對報

社了解從業者狀態提供一定參考；最後，本文一定程度上回答了羅文輝與陳韜文等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞人員》中所提出問題：哪些新聞人員比較可能在工作一段時間後離開新聞界？原因何在？新聞界應如何留住優秀資深人員？且本研究中關於香港地區報業新聞記者從業人員流失情況和對報社、報業影響的研究結論及所採用的深度訪談研究方法，也可補充相關領域的研究不足，並為未來的研究提供參考。

文獻綜述

人才競爭是現代企業競爭之本，羅帆、余廉(2003)在2001年對中國大陸200多家企業的抽樣問卷分析中指出：「人才流失是企業陷入困境主要因素，流失成因依次為『工資待遇不高』、『不受重用』、『企業前景不佳』、『用人機制僵化』等。」針對企業如何留住人才，各界學者也做了多方面研究：李華豐在其研究中指出，「企業應正確看待其核心員工價值，因為核心員工是行業稀缺人才，流失不僅會增加延時成本且還會使企業面臨喪失競爭優勢的巨大風險。」

針對媒體從業人員離職流動現象的研究，學者Johnstone、Slawski與Bowman(1976)在*The News People*一書中指出，「相對其他行業，新聞行業從業人員入行晚但離開該行業早，前者取決於持續的專業教育，後者則因新聞行業要求其從業者身體耐力、創新新聞角度，同時從業者考量自身升職幾率及對此工作的滿意度，而這一特徵也闡明新聞行業是年輕人的行業」；由此也得出，「教育、婚姻狀況及工作年資是可能影響記者離職重要因素」。Weaver與Wilhoit(1986)分析美國新聞記者年齡多在25至34歲之間，且呈現年輕化趨勢，40歲後則呈現大規模離職現象，「工資低是主要離職原因之一，同時高壓工作也是離職原因」。

在台灣地區，盧聖芬的〈電視記者工作滿足程度與離職意願及行為的關聯性分析〉研究，利用Spector發展的JSS量表，依據Alderfer(1972)發展的ERG工作滿足理論，對台灣電視記者工作滿意度進行定量分析並分析與離職意願關聯性。研究發現台灣電視記者大部分都對

福利、薪資及升遷機會不滿，一半以上從業者工作滿足度低且離職意願很高。

針對報社新聞人員流動的研究也有，何乃蕙〈報社採訪記者工作相關因素與離職意願〉利用定量研究法，對大台北地區十家報社的記者進行問卷調查，發現在台北的報社記者中30歲以下離職意願高於其他年齡層記者，未婚記者離職意願高於已婚記者。研究還發現，「努力意願」、「組織認同」、對「工作條件」的滿足感，與「主修新聞科系」等四個變項，最能預測記者離職意願。

另外針對報社新聞人員流動的研究還集中在闡述方面，浙江報業集團余志華(2008)研究發現：「合理的人才流動有利於報業保持活力、優化人力資源配置和開發人力資源，但當人才流動處於一種無序狀態，流動頻率過快，骨幹或核心人才流失，就會影響報業正常運作，嚴重時還會損害媒體的形象和公信力。」

香港地區鮮有對報業新聞人員流動的針對性研究，學者蘇鑰機(2007)在其研究中對香港報業從業人員整體特徵做過闡述，提出「男性流動程度大於女性，流失人員可能投身的行業多是其他非新聞類機構，如：公關公司、商界及教育界。」較全面的針對香港地區新聞從業人員的文獻是羅文輝、陳韜文、潘忠黨、蘇鑰機等人(2004)合作完成的《變遷中的大陸、香港、台灣新聞人員》一書，該研究對兩岸三地新聞人員基本情況進行了調查(包括：性別比例、年齡、婚姻狀況、教育程度等)，其中針對香港新聞工作者的調查顯示：相較於大陸及台灣地區，香港媒介從業人員中年齡方面呈現出較大特點：25至34歲年齡層新聞從業者佔55.8%，是兩岸三地在此年齡層分布最高比例；而35歲以上年齡層，包括35至44、45至54及55歲以上其比例中香港所佔比例最小，35歲及以上新聞工作者在香港新聞從業者中僅佔29%，與之相比大陸是51.5%，台灣是43.7%，這幾乎是大陸同比例的比例的2倍。(如下表)

表一：大陸、香港、台灣新聞人員年齡背景比較

年齡	大陸		香港		台灣	
	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
24歲或以下	79	5.0%	78	15.0%	24	2.9%
25—34	681	43.5%	291	55.8%	438	53.3%
35—44	426	27.1%	110	21.1%	279	33.9%
45—54	273	17.4%	30	5.8%	66	8.1%
55歲或以上	109	7.0%	12	2.1%	15	1.7%
合計	1568	100.0%	521	99.8%	822	99.9%

資料來源：羅文輝，陳韜文等(2004)，《變遷中的大陸、香港、台灣新聞人員》，台北：巨流圖書公司，頁48。

在該研究中還就香港資深新聞工作者流失現象較為嚴重之處提出了問題——就年齡而言，值得香港新聞界關切的是：哪些新聞人員較可能在工作一段時間後離開新聞界？原因何在？新聞界應如何留住優秀的資深人員？在研究局限中，研究者們也表示基於問卷調查局限性，上述問題無法進行深入討論，有待之後的研究者運用其他研究方法進行深入探討。

綜上所述，本研究針對香港報業人員流失狀況、特徵、原因及處理方法等問題的深入探討尚屬首次。故希望通過構建香港報業記者從業人員流動的整體狀況做出一定研究貢獻，也為未來進行媒介人員流動問題的研究模式提供參考。

理論依據

工作倦怠理論

有關「工作倦怠」的研究，最早由紐約臨床心理學家Freudenberger於1974年提出。Maslach與Leiter(1982)將工作倦怠定義為「一種情緒耗竭、去人性化及個人成就感低落的現象，經常出現在從事人際工作的人員身上」。

Maslach(1978)和李美燕(1995)指出，「工作倦怠的症候和影響結果之一，即工作者離職意願較高。發生工作倦怠感員工，因無法處理工作壓力，易導致工作士氣低落、高度怠工及高流動率，甚至完全不

從事這一行業」。Cook和Banks(1993)研究亦發現，「有意離開新聞界的受訪者顯示出了較高度的情緒耗竭」。

本研究也採用Maslach的看法，認為新聞工作的工作倦怠為：新聞記者從業人員個人在與報社及傳媒環境互動的過程中，因過度負荷而出現的情緒耗竭、缺乏人性、低個人成就感的心理狀態。其中負荷只要來自個人、報社及傳媒環境。而這種工作倦怠主要表現在新聞工作中就是士氣低落、高度怠工及高流動率。進一步說，從業者會因工作倦怠而產生進一步離職意圖，從而使其較無意願繼續留在新聞行業中，且這些有意離職者也較不肯定新聞工作的價值與意義。

離職意圖

離職意圖指：「工作者在一特定組織工作一段時間，經一番思考後，蓄意要離開組織」(Mobley, 1997)。據研究顯示(Michaels, & Spector, 1982; Lee, & Mowday, 1987)，「離職意圖是離職行為真正發生最主要的認知前兆」，換言之，「員工的離職意圖最能解釋其離職發生可能性」(Tett, & Meyer, 1993; Carsten, & Spector, 1987; Steel, & Ovalle, 1984)。離職意願產生後進一步就產生了離職行為，廣義說來，離職就是工作者從一個工作場所轉移到另一工作場所，或某一職業/產業轉向另一職業/產業。

離職行為也分為自願性離職與非自願性離職(Ferguson & Ferguson, 1996)，「自願性離職就是指個人在組織中的移動是工作者自己主動；而非自願性離職則是指個人離開組織是工作者本身無法控制，如：裁員、退休等」。

研究問題及方法

研究問題

過去相關文獻顯示，針對新聞記者從業員流動的研究鮮有系統地探究其原因。羅文輝與陳韜文等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞

人員》一書中曾涵蓋關於香港新聞從業人員流動趨勢，也是該研究發現：相較於大陸和台灣，香港新聞從業員更趨年輕化，35歲以上所佔比例更少，流動速度更快；且也在研究限制方面闡明，僅以問卷調查的方式未必能夠深入研究該內容；該研究也提出問題表示，就年齡而言，值得香港新聞界關切的是：哪些新聞人員比較可能在工作一段時間後離開新聞界？原因何在？新聞界應如何留住優秀資深人員？故本研究嘗試總結、補充過去研究，着重探究香港新聞人員流失情況、流失原因及人才流失對報業可能造成的影響。研究問題如下：

研究問題一：現階段香港報社新聞記者從業人員的流動趨勢以及流向為何？

研究問題二：造成香港新聞記者從業人員流動的原因有哪些？

研究問題三：出於經濟及專業考慮，香港報社是否會選擇留住人才？

研究問題四：新聞記者從業人員流動對報社以及香港報業產生怎樣的影響？

研究方法

I. 深度訪談法

以往相關研究主要採用定量研究法，利用問卷調查方式研究受訪對象職業流動或離職情況。因問卷調查無法全面深入探討新聞人員流動原因及影響，為彌補研究不足，本研究採用深度訪談法，希望透過分析香港不同報社人員流失情況，深入了解香港報業新聞記者從業人員的流動狀況，通過與報社新聞記者從業人員、管理人員的深入訪談，了解他們對於該問題的看法；通過對新聞學者的訪談，探討造成此現象的根本原因，提出理論與實務的解析及建議。

II. 報社的選擇

本研究選擇在香港中文日報中的新聞記者從業員為研究對象，報社的選擇，本研究參考郭中實、杜耀明、黃煜、陳芳怡關於《距離的新

聞涵義：香港報紙不同地域報導之比較》中對香港日報分類方法，將香港十餘份日報按其政治立場分三類：

首先是大眾報 (mass appeal)，這也被視為香港主流報紙，所謂大眾報是以大頁印行的小報，內容煽情、市場主導，報道題材廣泛且發行量大 (蘇鑰機，1997、2003)，買點在於政治刺激多於專業表現。這類報紙包括《東方日報》、《蘋果日報》、《太陽報》、《成報》和《新報》。這種分類方式在香港傳媒研究者當中頗具共識 (蘇鑰機，2001)。其次是中產/精英報 (middle class/elite)，意在取 中上階層讀者，新聞處理手法認真，文字風格講究。這類報紙包括：《星島日報》、《經濟日報》、《明報》、《信報》、《英文虎報》和《南華早報》。最後，香港還有一類報紙是親建制報 (pro-establishment)，即公開表明支持中國政府及中國共產黨的日報，它們在經營上的虧損由大陸政府貼補。這類報紙讀者書目甚少，代表左派和親中官方人士 (蘇鑰機、陳韜文，2006；蘇鑰機，2007)，包括三份日報：《文匯報》、《香港商報》和《大公報》。

但流動性方面，以作者在親建制派報紙工作的經驗而言，其入職方式與另外兩種報紙有出入，高層領導需由中央組織部任命且記者等入職以介紹、推薦方式居多，其內部新聞記者流動性相較於其他類型報紙較穩定，趨近於大陸模式，故此次研究將不把親建制報加入其中。

而在大眾報及精英報中，根據重要性、全面性兩方面考慮，本研究選擇《東方日報》、《蘋果日報》、《明報》、《星島日報》四家報社進行香港新聞記者從業人員的挑選。以重要性考慮，壹傳媒2009年年度報表調查顯示：2008年1月至12月，香港最多人閱讀的5份報紙中，《東方》、《蘋果》、《明報》、《星島》佔4席，故從銷售數量上考慮，以這四家報社中新聞從業人員為研究對象，有一定代表性。全面性考慮，香港報紙既有以《東方日報》、《蘋果日報》為代表的大眾報，也有以《明報》、《星島日報》為代表的精英報。研究主體定位於形態不同的報社，將有助於全面闡釋香港報業新聞記者從業人員整體流動趨勢。

III. 訪談對象的選擇

本研究確立研究問題後，通過評估，選擇4家香港本土中文日報

社，為確保全面性，每間報社基本上分別訪問2名記者及1名中高層管理人員及1名離職記者。16名被訪者中，《東方日報》採訪到2名文字記者，1名執行副總編輯，離職記者未採訪到；《蘋果日報》採訪到2名文字記者，1名中國新聞採訪主任，1名離職記者；《明報》採訪到2名文字記者，1名中國版副總編輯及1名離職記者；《星島日報》採訪到3名文字記者，1名中國版助理採訪主任及1名離職記者。16名受訪者中，男性11位，女性5位；其中13位擁有5年或以上工作經驗(如表2)。電話訪問7位，面對面採訪9位。同時，又通過面對面深度訪問四位新聞學學者。

表二：受訪者概況

受訪者	代號	職務	性別	新聞資歷
第一號受訪者	A	《東方日報》執行副總編輯	男	14年
第二號受訪者	A1	《東方日報》文字記者	男	8年
第三號受訪者	A2	《東方日報》文字記者	男	5年以上
第四號受訪者	B	《蘋果日報》中國新聞組採訪主任	女	15年
第五號受訪者	B1	《蘋果日報》文字記者	男	6年
第六號受訪者	B2	《蘋果日報》文字記者	男	7年以上
第七號受訪者	馮永堅	原《蘋果日報》房屋版記者	男	10年
第八號受訪者	C	《明報》中國版副總編輯	男	8年
第九號受訪者	C1	《明報》文字記者	女	1.5年
第十號受訪者	C2	原《明報》文字記者	男	11年
第十一號受訪者	C3	《明報》副刊現職記者	男	1.5年
第十二號受訪者	D	《星島日報》中國新聞組助理採訪主任	男	20餘年
第十三號受訪者	D1	《星島日報》文字記者	女	20年
第十四號受訪者	D2	《星島日報》文字記者	女	5年
第十五號受訪者	D3	《星島日報》地產版現職記者	女	1.5年
第十六號受訪者	紀羚	原《星島日報》突發組記者	男	28年
第十七號受訪者	蘇鑰機	香港中文大學新聞與傳播學院教授	男	
第十八號受訪者	李立峯	香港中文大學新聞與傳播學院副教授	男	
第十九號受訪者	黃俊東	香港中文大學新聞與傳播學院專業顧問	男	
第二十號受訪者	梁麗娟	香港中文大學新聞與傳播學院講師	女	

訪談資料分析

本文對《蘋果日報》、《東方日報》、《星島日報》、《明報》16位現任及曾任新聞記者從業人員進行了深度訪談，並在此基礎上訪問了香港中文大學新聞與傳播學院院長蘇鑰機；專業顧問，原《英文虎報》總編輯黃俊東、副教授李立峯、講師梁麗娟4位學者。深度訪談圍繞4方面：報業人員離職狀況及特徵、離職原因、主管對新聞人員離職態度及新聞人員離職對報社和報業的影響。關於這四方面的深入分析如下：

現階段香港報社新聞從業人員的離職狀況、特徵與流向

I. 香港報業新聞人員的流入情況

在採訪過程中，就香港報社新聞記者從業人員流入而言，據現任《東方日報》執行副總編輯A表示：「靜態新聞組的招聘要求副學士或以上，最好有相關工作經驗，修讀學科並不是主要參考數據；動態新聞（突發新聞），有一些需要騎摩托車跑突發的記者中五左右就可以，招聘信息會統一通過公司網站或其他招聘網站刊登，如需要資深記者一般是行家推薦多於公開招聘」。《星島日報》地產版記者D3表示：「《星島日報》新聞記者基本要求都是本科畢業且該報會進行公開招聘」；同樣，《明報》副刊版記者C3也表示：「報社基本上對入職的記者都有學歷要求且多是副學士以上，且會利用公開發布消息方式招聘」。

人員流入方面，李立峯副教授表示：「香港報業人員有很大的工作市場，很多新聞系畢業生要找工作。隨着各大院校開始開設新聞學課程，新聞系畢業生就越來越多。」但香港報業本身人員需求量處於一個「凍結」狀態，甚至在逐漸縮小，《星島日報》助理採訪主任D指出：「15年前，《星島日報》中國組有15個人，現在《星島日報》中國組只有7人，人員比以前減少了一半，但工作量基本上沒變。」

II. 香港報業從業人員流失情況

1. 香港報業的人員流動性強

曾任《英文虎報》總編輯的學者黃俊東表示：「香港報業人員流動性

很強，一般情況下，從業兩至三年就會離開，尤其是女性。從香港報社結構問題及報社記者從業者個人兩方面考慮，真正一直留在報社的人比率很小。」同時，李立峯副教授及4家報社數位受訪人員也都表示，因香港報業記者從業人員薪金較低、升遷空間較小等問題，其人員流動性很強。

2. 離職人員整體年齡提前

在訪談中發現，受訪者普遍認為現時報業新聞記者從業人員的離職年齡普遍在30歲左右，提前於羅文輝與陳韜文等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞人員》一書中所調查發現的香港新聞工作者35歲及以上從業比率最低的發現。

3. 前線記者離職率較高與管理層

《明報》擔任中國新聞副總編輯C表示：「相對前線記者，人數比較少的主管層流動性不大。」學者黃俊東認為：「是香港報社整體結構導致了這樣的結果。在香港的報社，記者工作崗位呈金字塔形。上層是香港報業總編輯，人數少，工作較穩定，流動性不大，這也就造成前線記者離職率相對高」。

4. 大眾報與精英報呈現不同人員流失情況

多位受訪者表示，大眾報人員流失多是被動，相反，精英報人員流失多為記者主動。《東方日報》資深記者A1與A2指出：《東方》記者相對穩定，離職類型主要有兩種：一是被裁員，這種形式人員流失佔很大比例，裁員主要根據工作表現等標準，故在《東方日報》離職人員沒有具體年齡階段；二是有少數年紀較大記者因體力等個人原因主動離開報社。同樣《蘋果日報》中國新聞採訪主任B表示：「在《蘋果日報》人員流動性較小，如以35歲為界限，35歲以上的人流動就更少。特別是面對經濟危機，除個別記者被高薪挖角外，大部分記者出於職位穩定、薪金穩定原因不會主動離開報社。」

在精英報《明報》有一年半工作經歷的記者C1表示：「《明報》離職人員多數是主動離開，很少有被公司解聘。」《星島日報》資深記者D1同樣表示：「在香港報業作為前線記者，35或40歲後，甚至30歲以前

人員流失都很嚴重，前者由於身體原因或有更具吸引力的職位而離開，後者傾向在記者行業積累經驗後跳槽離開，或認為該行業現實違背其入行理想而選擇離開。」《星島日報》地產版記者D3也表示：「地產版面記者多是做滿1年後就跳槽離開，這1年還是當初合同中的要求。我是在這個地產版工作1年半的記者已經算是這個版面最資深的記者；這邊每半年就會有一個同事離開，走的多半是30歲左右或以下的。」

另外，大眾報從業人員流失率低於精英報。《東方日報》執行副總編輯A表示：「第一，由於大眾報薪金相對高過精英報，第二，精英報又要堅持社會責任又要賣報紙，工作人員壓力大過大眾報，所以其記者流動性要大於大眾報。」

III. 離職人員整體特徵

蘇鑰機(2007: 123-127)在〈2006年香港報業概況〉一文中指，「香港報業新聞工作者很年輕，平均年齡只有30歲多一點，前線記者以女性為主，編輯及管理層主要是男性。」本研究發現和蘇鑰機的研究發現相似，在離職人員特徵方面，本研究的研究結果如下：

1. 年齡與性別

(1) 30歲甚至25歲前離職

在訪談中，綜合16位香港報社記者從業員及4位新聞學學者訪談，整理可知，香港報業大環境是大部分記者都是在30歲前、甚至25歲前就選擇離開報社。

(2) 女性離職傾向不低於男性

從性上分析離開報社的新聞記者從業人員，《東方日報》資深記者A2表示：「離開的男記者明顯多於女記者，很多男記者有了家庭就會離開媒體，轉向其他不用到處奔波的穩定行業。」《蘋果日報》記者B2也同樣認為流失人員中是以男性為主。

但《東方日報》執行副總編輯A指：「記者離開報社原因有很多，而就家庭因素方面來講，女性因此離職的人數要多過男性」。《星島日報》地產版記者D3也同意：「女性到了30歲左右，就會希望安定下來，結婚、生子，但做記者自己的時間太少了，連交男朋友的時間都沒有，

所以到了年齡女性新聞記者離職傾向並不低。」《星島日報》記者D2從新聞記者從業員中男女比例解釋了此問題：「一般規模中等或較小的香港報社，女性人數大於男性。這種差異就會造成女性跳槽人數會比男性更高。」《東方日報》執行副總編輯A表示，以《東方日報》為例，「現在男女記者從業員比例達到3：7，而在副刊等版面已達到2：8。」所以，總體來說，女性離職數量及傾向都不會比男性低。

2. 年資與新聞教育

(1) 不論年資深淺，前線記者均體現高流動率

記者D2表示：「30歲左右流失的人員，一般都是在報紙行業工作8-10年，有一定經驗，又沒做到管理層。年資在10年以上資歷更深的記者相對不太容易流失」。原《星島日報》突發新聞記者紀羚也持相同看法：「在30歲後如果記者在相同的報社工作10年以上有的升職，而有升遷的也不太願意離開，一般最高流動率的都是30歲前。」

而《明報》中國版副總編輯C表示：「其實資歷對新聞從業人員離職影響不大。資歷低容易因薪金待遇離開報社，甚至離開報業；資歷高會因為考慮沒有升遷機會，而去追求更穩定的職業，因此無論資歷深淺流失比例基本相差不大。」

《東方日報》記者A2也持相同的看法，他表示：「離開的記者一方面是工作時間很短，有的5個月不到就選擇了離開；外一種就是工作5年以上，積累了豐富的經驗後選擇離開。」

(2) 專業背景淺的新入職記者離職率高

《星島日報》資深記者D1表示：「對一些剛畢業的學生來說，如果是新聞系出身，對香港新聞比較了解，在這個行業留的時間會長一些；非新聞系出身的在入行前對這個行業不了解，逐漸了解後，就會權衡環境，選擇離開或繼續從事記者行業，他們一般會選擇跳槽。」原《星島日報》突發新聞記者紀羚也表示：「新畢業的學生，好多都想在報紙過一下癮，不會把記者作為終身事業，這些人新聞觸覺也低，做一做就轉行了，有的甚至幾個月就走了。」

IV. 離職後去向

訪談結果顯示，以四份報紙為代表的香港報業新聞記者從業員流失分兩層面：第一，離開報社但會選擇其他傳媒機構從事傳媒行業；第二，離開新聞媒體行業。一般而言，選擇離開本行業的離職人員比例高於離開報社而繼續從事新聞行業的人，離開新聞行業者一般會選擇，包括：公關公司、從商、政府部門的工作等。無論是否離開新聞界，這些離職人員都希望找到更穩定、人工更高的工作，這也是出於對自身發展及家庭等諸多因素綜合考量的結果。

1. 有經驗的離職人員多選擇離開新聞界

目前仍從事新聞行業《蘋果日報》記者B1表示：「周圍34歲甚至更高年齡的離職者中，選擇離開本行業的居多。」但《明報》中國版副總編輯C表示：「雖然整體而言離開本行業的離職人員比例較高，但一般趨勢是，有經驗的人離開報社後基本上會轉行，經驗少的人離開後還會留在行內」。據《明報》副刊記者C3表示：「行業內流動人員中，從報社出來後會選擇去雜誌或週報，規律是日報往週報、週報往月刊，薪酬高、壓力小是決定因素」。

學者蘇鑰機也表示：「香港報業新聞從業人員選擇在30歲左右離職，離開新聞界的人數比例較高。」梁麗娟也表示：「總的來說，很少有人會長期留在媒體工作，十個人大概只有兩個人留下來。」

2. 年資深注重工作穩定性，年資淺更追求高薪酬

《星島日報》中國組助理採訪主任D在目前職位工作10年，報業工作年資達20年。他表示仍會繼續留在目前的職位上且不在意升遷，因為管理層會承受更大壓力，過幾年他會選擇從事非對外部門，如人力資源管理等。不離職是因為不想打破現在工作、生活的穩定性。李立峯副教授也認為：「出現類情況也有可能。在香港，報社新聞記者到了30多歲，需要穩定工作，因此他們會選擇工作時間、薪金都相對穩定的職位和職業。」

而在30歲以下選擇離職的新聞記者從業員中，很大一部分都是追求較高薪酬，《明報》及《星島日報》工作的C3和D3都表示，薪酬低、

加薪幅度小都是他們會選擇30-35歲離開新聞行業的主要原因。

3. 公關公司、從商、政府部門是其選擇行業的主要方向

離開新聞界後，記者何去何從？關於這個問題，受訪記者、主管、學者都認為，香港報業從業人員離開新聞界後主要會選擇從事公關、從商、政府部門、教育工作或繼續深造，也有記者會到廣告公司、保險公司與非政府機構工作。

學者李立峯表示：「香港不少公關公司、一些公司內部管理人員都是有十幾年記者工作經驗的人。因為一方面，雖然這些離職記者可以選擇如到大學教書等職位，但這樣的位置不多；另一方面，公關機構更加看重記者從業經歷及人脈資源，就香港公關公司或企業的公關部門而言，一個資深記者對媒體的熟悉度及從業經驗，會對企業發展產生正面影響。」

報業人員流失的原因

I. 報社因素

訪問結果顯示，待遇不好、工作壓力大、工作時間長是造成報業人才流失的主要原因。其中，待遇問題是影響人員流失的最直接因素。《蘋果日報》中國新聞組採訪主任B就表示：「《蘋果日報》人員流失相對少，很大程度是因為員工薪金相對高、福利相對好。」

首先，報社經濟狀況不好。金融海嘯後，報紙經營每況愈下。不僅因為其他形式媒體的分羹，還因報社廣告收入減少，這使報社出於節約成本的考慮會傾向聘請一些較便宜的工作人員，這不僅使部分資深人員流失也降低整個行業薪金水平。在訪談中許多記者表示，導致自己35歲或更早離職原因很大程度是薪金低。

其次，升遷機會少也是從業者離職的一個重要因素。學者黃俊東表示，香港的報社提拔人員需要支付一定工資成本，因此，香港報業管理層職位十分有限，這也使得記者向上流動的機會小。而訪談發現，一些有一定工作經驗前線記者因不能得到升遷便會選擇離職。

另外，「人手不夠」導致工作量大、壓力大也是記者離職的原因，《明報》文字記者C2表示：「一些記者離職後，報社出於成本考慮不會聘請新記者，這會導致在職記者工作量加大。」且作為記者要追求新聞的死線，所以壓力大。

最後，工作時間長且作息極不規律也會導致從業者離職。據大部分受訪者表示，他們平均每周要工作五天半，雖然每天固定工作時間約9小時，但平均每天工作超過11小時。除副刊外，要聞版、中國新聞、港聞、國際新聞記者幾乎都是下午上班，午夜下班。另外《星島日報》地產版記者D3指出：「有時不是返工時間，但由於採訪時間要遷就受訪人，所以常會在非上班時間仍有採訪任務。」她也表示：「《蘋果日報》地產版工作量是《星島日報》的兩倍，記者還要自己進行動新聞拍攝。故很多人因不堪負荷、超時工作而離開報業。」

II. 香港報業環境因素

首先，報業新聞記者從業員認為行業發展前景小，故而轉行。新媒體、電視和廣播與報紙相比，能更快速地提供新聞且受眾獲取方便，故許多報紙讀者都轉向用其他形式媒介獲取資訊，報紙受眾市場縮小。而免費報紙在香港媒介市場上的擴張，對收費報紙也是不小的威脅。蘇鑰機(2009)在〈免費報紙對香港讀者市場的影響〉一文中指，「近幾年，香港免費報紙讀者佔有率迅速擴張，免費報合計的『首份』讀者佔有率從2006年的9%升至2009年的19%，『所有』讀者佔有率更由40%上升至66%，三年間增幅驚人。」根據蘇鑰機(2009)分析，在其他媒體瓜分傳媒市場情況下，收費報紙讀者減少，銷量下降，就近些年情況來看，香港收費報紙市場佔有率平均每年減少10%。收費報發展空間縮小，使報業盈利困難，生存艱辛且經濟拮据很難用高薪挽留人才。在此情況下，很多報業工作者看不到報紙發展前景，於是選擇轉行。

另外，《東方日報》執行副總編輯A表示：「近年來，有一些記者的離開是因為相較於97回歸前較為縮緊的新聞自由，有些離職記者是因為採訪自由度的相對縮緊。」

最後，其他行業高薪挖角或記者本身有能力在其他行業找到更好

發展機會，也是造成報業人員流動的原因。曾任香港《英文虎報》總編輯的黃俊東透露：「其他行業如政府、公司公關部門等對報業記者、特別是資深記者進行高薪挖角的情況普遍存在，有些記者出於待遇考慮，會轉行謀發展。其實特是資深記者，他們在報業工作本身就有更多機會接觸不同的人，尤其是一些位高權重、有一定社會地位的人，這樣在工作中建立起的人脈關係使他們有更多職業選擇，所以他們的人脈優勢會使他們轉向更優越的行業發展。」

III. 個人因素

第一，個人職業規劃影響人員流失。在《星島日報》擔任中國新聞組助理採訪主任D透露：「一些剛畢業的大學生並不把記者當作終身職業，而是當作一個培訓和積累人脈的機會、一個事業上的跳板，所以這部分人在報業工作幾年，完成自己階段目標後，就轉行。」就這一點原《星島日報》突發新聞記者紀羚也表達了同樣的看法。另有部分報業人員離開報業進行進修深造，深造完成後，只有一部分記者返回報業。

第二，理想與現實的落差使一部分記者離職。剛入行的記者，特別是新聞系畢業的學生，會對報業、記者抱有一定憧憬。但香港媒介的主體一向是商業運作，市場競爭一方面催生了新聞的專業性，同時也可誘發煽情主義，成為專業義理的腐蝕劑。這種矛盾現象在香港已展露無遺(Lee, 2001)。而有些報社處理新聞會使用一些爭議性新聞處理手法，這可能與新近入行的記者所構建的新聞理想相衝突。《明報》文字記者C2表示：「一些記者在進入報業前，對報業有很高期待，但工作一段時間後，發現香港報業發展空間小或報社工作與自己想像有出入，他們會在積累幾年工作經驗後離開報業。」

另外，與老闆、同事相處也決定從業者去留。《東方日報》執行副總編輯A表示：「有些離職記者不僅覺得香港整體新聞自由有下降，自己在報社選取新聞題材及角度方面也會與上司的選材有出入，進而覺得在報社也受限制故選擇離職。」這一情況，羅文輝與陳韜文等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞人員》中也提到，香港新聞人員升遷由媒介老闆或高階主管決定，新聞人員對主管能力未必信服。且香港新聞人員流動性高，同事相處時間較短，加上媒介競爭激烈，新聞人員個

人主義傾向較高，同事間競爭較為激烈，關係容易緊張。

當然還有從業者被公司解僱：1. 報社認為記者不適合該報，此現象於《東方日報》較普遍；2. 記者專業知識無法配合報社發展；3. 記者新聞理念與報社不符，此情況於《蘋果日報》常見；4. 記者與上司缺乏溝通或與其關係差。

還有，體力不足也會促使報業記者離職。《星島日報》中國新聞組助理採訪主任D表示：「每當重要新聞發生時，各報社都會要求記者在最短時間內趕到現場爭搶獨家，有時記者為訪問到重要人物也必須一口氣跑好幾條街。」報社對記者有較高體力要求，當有記者無法滿足報業對記者體力需求時，就會考慮轉向其他行業。《星島地產》地產版D3也表示：「跑在新聞前線的人，從經驗及體力方面考慮，30–35歲較合適。」

最後，無論男女，有家庭的會比單身從業員更有可能因追求高薪、穩定生活而離開報業而轉行。《東方日報》執行副總編輯A證實：「許多有家庭的記者晚返工、夜放工，時間與孩子見面。同時，報業工作不定時也對一些想去進修的新聞工作者造成影響——有充裕的時間學習，因此，基於對定工作及時間的考慮，些人會離開報業。」

報社是否會留住人才

《蘋果日報》中國新聞組採訪主任和《星島日報》中國新聞組助理採訪主任都表示，當有人員流出時，報社基本上不會採取特別方式留離職人員。《明報》中國版副總編輯表示會通過調整薪金來挽留一部分想要離職的人，但對那些離職是為了調整工作時間和性質或減少工作壓力的從業員來說，報紙即使想挽留也力所不及。另有《東方日報》執行副總編輯A表示：「遇到資深記者離職，報社會盡量為該員工加薪挽留，但出於經濟考慮加幅不會太大，另外報社也會設立高級記者等職位以試圖留住員工。」

幾乎所有受訪學者都持有同一觀點：報社是否會留住離職人員，取決於離職人員價值，如可很容易在市場找到一個與其價值相等的從業員，報社就不會考慮挽留離職人員。基於上述觀點，本文從兩個方

面分析這個問題：一是報社選擇留住離職人員的情況和原因分析；二是報社為何不留住離職人員。

I. 報社會選擇挽留的離職人員種類

報社會盡全力留住的離職人員：一是有一定知名度的資深記者，二是老闆的心腹記者。香港有很多寫專欄的資深記者，這些記者因其獨特寫作風格而有一定受眾群。他們不僅是報社挽留的對象，更有可能是報社競相爭取的對象。心腹記者，就是一些老闆信得過且了解報社內部情況的核心人員。當這些人離職時，報社不僅要考慮離職所帶來的損失，還要考慮洩漏商業機密的危險。

在以下三種條件下，報社會考慮留住離職人員：第一，離職人員要是有一定能力的資深記者；第二，離職人員是因薪金、升遷等原因，而不是因家庭或理念衝突離開報社；第三，離職人員提出的要求，不能超過報社承受能力。

II. 報社高層對離職現象的態度

1. 人員流動較快是報業特徵，高層對此已習以為常

《蘋果日報》與《星島日報》採訪主任及英文虎報前任總編黃俊東都認：報業人員流動快，人員流動幅度大是報業特質，是高層習以為常的現象。所以當有人員流動時，報紙高層並不會感到驚奇或特別關注。《東方日報》執行副總編輯A也表示：「以《東方日報》為例其靜態新聞組資深與資淺記者比例為3：7已算是行業內較理想的情況。」

2. 報社老闆認為離職不會帶來太大影響

對報社本身來說，人員流動，不會造成太大影響。主要有兩個原因：第一，流動幅度不大。《星島日報》財經版資深記者D1表示：「雖然報業資深人員會有部分流動，但流動會限定在一定範圍內，總會有一批人選擇留下。」第二，從某種程度上說，流動對報社是好事。因新生力量注入既可為報社節省成本，也可帶入新理念和想法。現任《星島日報》地產版記者D3也表示：「新入職的記者體力及新激情都較豐富，且跑在新聞第一線的人也是30-35歲這個年齡段較合適，從這個角度

說，記者流動可能對於報社是好事。」

3. 報社老闆更注重經濟利益

首先，在香港，除少數黨派報紙、雜誌和政府出資媒介外，大多數媒介為民營媒介，追求利潤是大部分媒介主要目標，為閱聽人興趣服務是媒體最重要任務（潘忠黨，1997b）。故報社高層會考慮到經濟利益，會在乎成本，黃俊東表示：「報社45%的收入都用來支付工資，報社會盡量節省人力開支，如：會控制較高職位人員數量等。」《明報》副刊記者C3也表示，「香港報紙新聞報道不注重深入分析，多注重記錄及報道，這樣的要求也使記者入職相對容易，且入職有太多專業考核，使得記者變成了工資較低的行業。」

其次，報社老闆會花同樣價格請兩三個新人頂替資深離職記者。蘇鑰機教授指出：「香港報紙很多但大部分報紙不賺錢，在不賺錢的同時要報業老闆花高價留住資深人員不現實。因為即使這個資深人員因經濟考慮離開報社，報社一樣可花同樣價錢找到另一個資深人員」。受訪人C3更表示：「如果一個資深人員離職，報社更願意花同樣的錢去請兩三個年輕記者。」李立峯副教授的表述也印證這一點：「香港報業人員有一個很大工作市場，很多新聞系畢業生要找工作。所以如一個在報社工作三年甚至更長時間的人要離職，報社沒有特別理由去留住他/她。對報社來說，請一個新人反而更好，新人的工資一般比較低，報社會節省工資支出。相較大量新增爭取入行人員來說，流出的人員還是比較少。面對如此多的新生力量，報紙高層不會花太多錢去留住流出人才。」

III. 報社留住人才的方法

在對16位香港報業新聞記者從業員深度訪談過程中發現，加薪是香港報社普遍嘗試留住人才的方式，但《東方日報》執行副總編輯A表示：「但加薪幅度不高，因為受到經濟條件限制。其次，報社管理層職位有限且相對較穩定，報社都會有資深記者編輯制度，給想離職的從業員資深從業員稱號以挽留記者。」

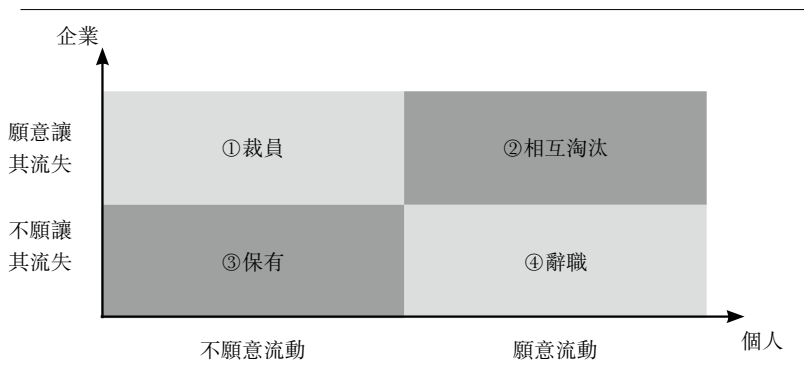
在實際操作中，這兩點並不是能留住人才流失的保證，為此，有

些報紙，如《星島日報》就會在從業人員入職前與其簽訂，試用期過後一年內不許提出辭職的要求，這一點也得到《星島日報》地產版記者D3證實。

香港新聞從業人員流失對於所屬報紙及報業的影響

I. 報業人才流失的類型

綜上所述，本研究提出香港報業人才流失四種類型。(見圖1)



圖一：報業人員流失類型分析圖

第一種類型是裁員，由報社提出，一般發生在有意留在報社的從業人員身上；第二種類型是相互淘汰，即報社和從業人員互相不適應；第三種類型是保有，表示報業與從業人員間相互依存度非常高，雙方都有長期合作意願，通常發生在報業初期創辦人(群)或高級決策領導層和核心人力資源身上；第四種類型是辭職，由從業人員主動提出，表示從業人員對報社現狀不滿或對前景沒有期望，一般發生在報社願意保留的從業人員身上。

II. 新聞從業人員的流動對報紙的影響

1. 採編團隊合作不夠穩定，人心渙散

《星島日報》地產版記者D3表示：「作為星島地產版最資深的記

者，資歷也僅1年半，感覺與新入職記者合作不順暢，這需要團隊不斷磨合，每次有新人，在工作合作中至少要磨合1年，如果團隊中總有人進出，會使整個團隊不夠穩定，在職記者也不能安心工作，對新聞行業的穩定性和報社可依賴性產生懷疑，會及早着手準備離開，如果這種情緒蔓延會對報社員工士氣產生負面影響。」

2. 高流動性造成報紙新聞質量下降

剛畢業的新聞從業人員新聞採編技巧和經驗與資深記者相比相去甚遠，特別是在重大事件和敏感問題把握上。據大部分資深記者反應，年輕記者通常因其新聞視角短淺或思想過於激進而影響新聞採寫。原《星島日報》突發新聞記者紀羚就表示：「剛入職的記者甚至連問題都不會問，要培養他們突發新聞要1年，靜態新聞要2年，這期間很難要求他們做出質量好的新聞。」受訪者D3也表示：「以地產新聞為例，新人在拿料過程中容易判斷錯誤，觀點容易被訪問對象左右。所以單為節約成本而聘用剛畢業大學生，會造成報紙本身新聞採寫水平下降。」對此，《明報》副刊記者C3特別提出：「這樣的現實使香港報紙的新聞文章中幾乎有分析，新聞越做越膚淺。」

3. 報紙不再注重人員專業知識的系統培養

根據《星島日報》受訪者D3及原《星島日報》突發新聞記者紀羚表示，培養一個動態新聞的記者普遍要1年，靜態新聞記者則需要兩年，訪談發現，大部分香港報紙管理階層很少會花費時間和精力去系統加強人員專業性，他們認為，在競爭中特別在經濟形勢不樂觀情況下，尋找相同質素的從業人員代替離職者是容易的事；且報紙行業競爭激烈，報紙管理階層更關心的是新媒體的崛起和成本控制，不會花費財力和物力培養不穩定的從業者。

4. 新近記者人工低、體力好更符合香港報業需求

剛畢業的大學生，往往滿懷新聞抱負，有足夠時間和精力投身工作，新潮的思維，敏捷的反應能力，都更能滿足香港報紙求速度的需求，薪金的低廉也正符合報社老闆需求。而D3、C3也都表示，這些剛

剛入職的記者因年輕故體力更能滿足香港報紙媒體高工作量需求。

5. 因流動從業人員積累多重經驗，給報紙本身的發展帶來機會

多位受訪新聞人員與學者提及，從業人員流動，從某種角度而言是好事，因流動人員有機會接觸到不同機構的運作流程，積累各種類型媒介的採編方法和技巧，會給報社本身的發展帶來機會。

III. 新聞從業人員的流動對報業的影響

1. 人員流失會造成整個行業的資源流失

人脈對報業來說很重要，人脈既是新聞記者從業者個人的資產，也是公司的資產，人員的流失會帶走一部分報社的人脈資產，也使得報紙本身品質受影響。如果最好的人才，在新聞界累積相當的經驗與智慧後，離開新聞界，投身別的行業，將使新聞界蒙受重大損失。

2. 人員流失會致使行業整體缺乏深度

從業者的流失，特別是資深從業者的流失，使整個香港報業對於新聞處理停留在一個較淺薄的水準。當一個行業中，從業人員不停流動，那就代表有經驗的從業者很少，而經驗會直接影響到處理重大問題時的深度和廣度。

原《星島日報》突發新聞記者紀羚表示：「以28年從業經歷來看，20年前幾乎每5年報社會有一次人員流動，現在幾乎是每半年甚至更短就會有記者離開；新入行的記者要從頭開始，這就造成整個香港報業人才青黃不接，道整體缺乏深度。」《明報》副刊記者D提出一個性循環說法：「當報社投資者太看重報社經濟利益時，會要求記者報道的快速性及吸引眼球的角度，而這也會使報社培養出的讀者素質下降，而品味越下降也就要求報社做的越出位，這樣香港報業水平會整體下降。」

對此，已離開媒體行業的原《蘋果日報》記者馮永堅也提出了同樣的質疑，他表示：「近年香港報紙新聞報道樂化嚴重，對政治等大新聞處理角度的敏感度不夠，整體報業水平是有下降。」

3. 人員流動可為行業增加活力

儘管香港報業新聞記者從業人員的流失為行業發展前景蒙上了一層陰影，但也必須承認，正是這種流動性保持了這個行業應有的活力及對職業的熱情。

研究結論

研究結論

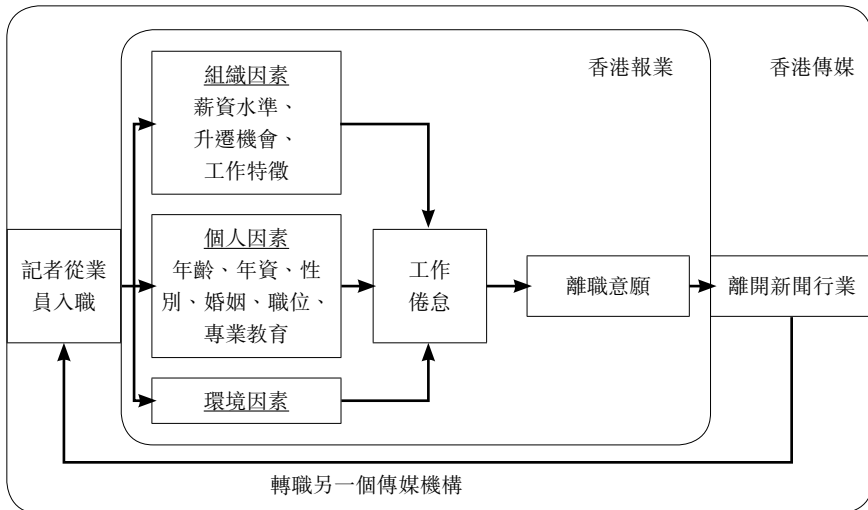
I. 香港報業記者流動率高

流入方面，除親建制報社中會出現非公開招聘現象外，總體而言，香港報社會進行公開招聘。但由於新聞系畢業生增加及其他不同專業加入報業，在招聘過程中也出現「僧多粥少」現象。

香港報業記者從業人員流失率大，年齡呈現下降趨勢，羅文輝等人在《變遷中的大陸、台灣、香港新聞人員》研究中發現35歲及以上香港新聞從業人員的從業比率最低，而本研究發現在香港報紙新聞記者從業人員中30歲甚至更年輕的從業者就會選擇離職，其中流失類型包括行業內流動及行業外流動，後者比例更大；而前線記者的流失性大於管理階層的新聞人員；精英報離職人員多於大眾報，前者多為主動離職，後者多為被動離職。在離職人員中，年資淺的記者多選擇留在新聞業，而年資深的則多選擇離開報業參與更加穩定的工作，其中公關公司、從商及政府部門是他們主要流向，這其中女性離職比例並不低於男性。

II. 香港報業人員流失原因

本研究從個人因素、組織(報社)因素及(傳媒)環境因素探究香港報業新聞記者從業者工作倦怠的現象及對離職意願的影響。其中個人因素包括：年齡、性、教育背景、婚姻狀況等；組織(報社)因素包括：薪資水平、升遷機會及新聞工作特征等；(傳媒)環境因素包括：自由度下降、整體報業經濟不景氣等。綜上所述，本研究繪制香港報業新聞從業人員離職意願成因圖：



圖二：香港報業新聞從業人員離職意願成因

如圖，一個新進的香港報業新聞記者入職將面臨來自報社、自身、傳媒環境三方面挑戰。組織方面（報社），記者將面臨薪酬低、升職機會少及工作量大、追死線壓力大、時間長、作息不規律的工作特性；個人因素方面，記者將面臨隨年齡增加要考慮婚姻家庭的穩定、年齡增加體力難以勝任、年資久升遷機會少常年前線工作、另有個人職業規劃及新聞理想與現實的落差等問題，同時記者也不得不處理好與同事及老闆的關係；而在香港媒介環境方面從業者也會面臨：報業發展前景小、報社運營資金不足、自由度收縮及行業外高薪挖角情況。面對體力與精神方面的壓力，報業新聞從業者難免會因壓力產生工作倦怠，即：從業者在與報社及傳媒環境互動過程中，因過度負荷而出現的情緒耗竭、缺乏人性、低個人成就感的心理狀態。再加之外在工作機會，從業者很容易發生離職行為。

回答了從業者離職的原因，那是什麼人容易離職？30歲左右男性或女性從事香港報業前線新聞記者工作8-10年，因工作時間長、薪酬低、升遷機會小、行業前景小等原因選擇離開報社。而如該從業者非新聞專業畢業他或她的離職年齡會更早一些。

III. 報社管理層對待於人員流失的態度及方法

經濟及現實情況考慮報社很少會留住離職人員，且會對離職現象習以為常並認為不會對報社造成太大損害，但有以下三種條件，報社會考慮留住離職人員：離職人員為有一定能力的資深記者；離職人員是因薪金、升遷等原因，而非因為家庭或理念衝突原因離開報社；離職人員提出的要求，即薪金增加和升遷的要求不會超過報社承受能力。而報社留住人才的方法一般是加薪但幅度不高；其次，報社會設立資深記者編輯制度，給予想離職從業員資深從業員稱號試圖留住人才。另在實際操作中，有些報紙也會在從業人員入職前與其簽訂，試用期過後1年內不許提出辭職的要求。

IV. 人才流失對報社及香港報業的影響

人員頻繁流動對於報紙本身並不是一件好事，會造成採編團隊合作不夠穩定、報紙新聞質量下降、報紙不再注重人員專業知識系統培養等性循環的問題，但也不得不承認新近記者體力更能勝任香港報業需求，且因流動從業人員積累多重經驗，給報紙本身的發展帶來機會。對於整個報業來講也是弊大於利，從業人員的頻繁流失，造成整個行業資源流失使行業整體缺乏深度，也難以積累知識，更重要是讓許多新聞人員認為，報業是缺乏穩定性、沒有歸宿感的行業，但也不得不承認也是這種高密度的流動性維持了這個行業的活力。

研究限制與對未來研究之建議

I. 研究限制

本研究以香港4家報社為例，採用深度訪談方式探討香港報業新聞記者從業人員流失的現狀、流失原因及可能產生的影響。通過對16位新聞從業人員及4位學者的深度訪談分析現階段香港報業新聞記者從業員流動的特徵及原因，但受訪者僅來自4家報社且訪問人數有限這是本研究最大限制。另外，本研究題為香港報業新聞記者從業人員流動性探究，流動性分流入和流出，而本研究相對較少對從業人員流入進行

研究，這是本研究另一個不足。

II. 未來研究之建議

本研究深入探討香港報業新聞記者從業人員流失情況、原因及可能產生的影響，但流入方面未能進行全面研究，未來研究可對此加以說明；另外，研究結論是否能反映除報業外香港其他形式媒體或其他地區新聞人員流動情況不得而知。未來的研究應嘗試同時採用問卷調查與深度訪談法，分別探討記者和管理階層對新聞人員流動的態度及可能對媒體行業造成的影響。此外，作者也建議後續相關研究者可針對新聞人才流失問題，進行兩岸三地的比較研究，進一步了解大陸、香港及台灣新聞行業人才流失的現況與原因並提出因應之道。

附錄——訪談問題

I. 記者問題：

1. 如何看待羅文輝、蘇鑰機等人的研究的結果？你認為造成這種結果的原因是什麼？
2. 在你看來一般在這個年齡段離開報紙的從業人員是否存在相同特徵，如有，是什麼？如沒有那麼這些人都是一些怎樣的人？
3. 自己是否會在現在的職位上結束職業生涯？原因是什麼？
4. 你認為這種報社人員流動會對自己、報社及香港報業所造成影響嗎？如有，是什麼？
5. 根據自身基本條件以及傳媒環境的考慮，怎樣的報社或者傳媒機構會吸引你加入並為之工作？報社應該嘗試怎樣的方法留住人才？

II. 報社中高層問題：

1. 如何看待羅文輝、蘇鑰機等的研究的結果顯示？你認為造成這種結果的原因？
2. 在這個階段離開報業的人的整體情況是否呈現某種共同特徵？是什麼？

3. 這種人員的離職是否會對報社產生影響，產生怎樣的影響？
4. 是否會對香港報業產生影響？是怎樣的影響？
5. 報社會採取怎樣的措施來保養人才，留住人才？

III. 專家學者問題：

1. 如何看待研究結果的顯示？你認為是什麼原因造成了這種現象？
2. 在離職的這部分記者中是否存在否中共同特徵？
3. 是否會對報紙本身產生影響？是否會對香港報業產生影響？
4. 作為報社應該如何保養其核心人才？

參考文獻

中文部分 (Chinese Section)

- Thomas G. Gutteridge, 李元明、呂峰譯 (2003)。《有組織的職業生涯開發》，天津：南開大學出版社。
- Thomas G. Gutteridge, Li Yuanming, Lv Fengyi (2003). *Youzuzhi de zhiye shengya kaifa*, Tianjin: Naikai daxue chubanshe.
- 曲江 (2002)。〈報業人才流動的趨勢與對策〉。《青年記者》，2002年第10期，頁33-34。
- Qu Jiang (2002). Baoye rencai liudong de qushi yu duice. *Qingnian jizhe*, 2002 (10), 33-34.
- 李美燕 (1995)：《台灣地區大學圖書館館員工作倦怠現象研究》。私立淡江大學教育資料科學研究所碩士論文。
- Li Meiyun (1995): *Taiwan diqu daxue tushuguan guanyuan gongzuo juandai xianxiang yanjiu*. Sili danjiang daxue jiaoyu ziliao kexue yanjiusuo shuoshi lunwen.
- 李華豐 (2004)。〈留住你的核心員工〉。《人力資源》，2004年第3期，頁60-61。
- Li Huafeng (2004). Liuzhu ni de hexin yuangong. *Renli ziyuan*, 2004 (3), 60-61.
- 李誠、呂秀雯 (2002)。《工作滿足、組織承諾、對外工作機會認知與離職意願之探討——以W公司為例》。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- Li Cheng, Lv Xiuwen (2002). *Gongzuo manzu, zuzhi chengnuo, duiwai gongzuo jihui renzhi yu lizhi yiyuan zhi tantao—yi W gongsi weili*. Gongli zhongyang daxue renli ziyuan guanli yanjiusuo shuoshi lunwen.

- 李樹丞(2004)。《經濟發展策略與管理科學問題研究》。北京：中國社會科學出版社。
- Li Shucheng (2004). *Jingji fazhan celve yu guanli kexue wenti yanjiu*. Beijing: zhongguo shehui kexue chubanshe.
- 何春權(2008)。〈淺談報業人才流失危機管理機制〉。《時代經貿》，第105期，頁189-190。
- He Chunquan (2008). Qiantan baoye rencai liushi wei ji guanli jizhi. *Shidai jingmao*, 105, 189-190.
- 余志華(2008)。〈淺談報業人才流失的對策〉。《新聞實踐》，2008年第9期，頁38-39。
- Yu Zhihua (2008). Qiantan baoye rencai liushi de duice. *Xinwen shijian*, 2008 (9), 38-39.
- 曹茹(2008)。《新聞從業者職業倦怠研究》。北京：中國傳媒大學出版社。
- Cao Ru (2008). *Xinwen congyezhe zhiye juandai yanjiu*. Beijing: Zhongguo chuanmei daxue chubanshe.
- 袁方、王漢生(1997)。《社會研究方法教程》。北京：北京大學出版社。
- Yuan Fang, Wang Hansheng (1997). *Shehui yanjiu fangfa jiaocheng*. Beijing: Beijing daxue chubanshe.
- 黃維德(2004)。〈企業在人才流失中的利益保護〉。《人才管理》，2004年第2期，頁10-11。
- Huang Weide (2004). Qiye zai rencai liushi zhong de liyi baohu. *Rencai guanli*, 2004 (2), 10-11.
- 彭劍鋒、饒征(2003)。《基於能力的人力資源管理》。中國人民大學出版社。
- Peng Jianfeng, Rao Zheng (2003). *Jiyu nengli de renli zhiyuan guanli*. Zhongguo renmin daxue chubanshe.
- 羅文輝、陳韜文(2004)。《變遷中的大陸、香港、台灣新聞人員》。台北：巨流。
- Luo Wenhui, Chen Taowen (2004). *Bianqian zhong de dalu, Xianggang, Taiwan xinwen ren yuan*. Taipei: Juliu.
- 羅帆·余廉(2003)。〈企業人力資源危機的語境管理〉。《工業工程與管理》，2003年第4期，頁10-14。
- Luo Fan, Yu Lian (2003). Qiye renli ziyuan wei ji de yujing guanli. *Gongye gongcheng yu guanli*, 2003 (4), 10-14.
- 蘇鑰機(2006)。〈2006年香港報業概況〉。《中國報業年鑒》，2007，頁123-127。
- Su Yaoji (2006). 2006 nian Xianggang baoye gaikuang. *Zhongguo baoye nianjian*, 2007, 123-127.

英文部分 (English Section)

- Becker, H. S. (1960). Note on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 97, 15–22.
- Carsten, J. M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction, and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72, 374–381.
- Cook, B. B., & Banks, S. R. (1993). Predictors of job burnout in reporters and copy editors. *Journalism Quarterly*, 70, 108–117
- Frank, J.L. (1985). *Psychology of work behavior*. Chicago: The Dorsey Press.
- Freudenberger H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165
- Johnstone, J. W. C., Slawski, E. J., & Bowman, W. W. (1976). *The news people: A sociological portrait of American journalists and their work*. Urbana: University of Illinois Press.
- Lee, T. W., & R. T. Mowday(1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's turnover model. *Academy of Management Journal*, 30, 721–743.
- Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In W. S. Paine (Ed.), *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage. 29~40
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Michaels, C. E., & Spector, D. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 53–59.
- Robert, D.S. (1988). *The psychology of work and human performance*. New York: Harper Collins Publishers.
- Spector, P. E. (1997), *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. CA: SAGE.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intention and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69, 673–686.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organization commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personal Psychology*, 40, 259–291.
- Weaver, D. H., & Wilhoit, G. C. (1986). *The American journalist: a portrait of U.S. news people and their work*. Bloomington: Indiana University Press.
- Weaver, D. H., & Wilhoit, G. C. (1996). *The American journalist in the 1990s*. Mahwah, N.J.: L. Erlbaum.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organization: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418–428.

本文引用格式

果蕾、王靜、戴熙、王慧敏(2013)。〈香港報業新聞記者從業人員的流動探究〉。《傳播與社會學刊》，第24期，頁61-92。