

國立臺灣大學社會學研究所

碩士論文

誰可以成為空服員？

—情緒勞動與性別化的生產政治

指導教授：謝國雄 博士



研究生：劉惠純

中華民國 97 年 7 月

July, 2008

謝詞

幾番波折，這本不甚完美的論文終於問世。

首先要感謝師長，尤其是指導教授謝師國雄，這幾年不厭其煩的給我學術上的建議以及生活上的關懷，以及三位口委曾熾芬、張晉芬、藍佩嘉老師在修改期間的諸多建議。

當然，也要感謝全力支持我任何決定的母親。我會在人生道路上繼續努力。



摘要

本論文旨在探討情緒勞動在職場經驗上的日常實作，以本國空服員的工作經驗為例，從情緒勞動中「互動」這個面向出發，試圖揭露並比較情緒勞動與其他勞動體制的異同。而本文以性別化的生產政治及情緒勞動為主軸，選擇空服員為研究個案，試圖從空服員的日常勞動中，掌握服務性工作的「情緒勞動」是如何為職場經驗所建構。

本研究試圖回答這些問題，誰可以成為空服員？情緒勞動是個什麼樣的勞動體制？性別與生產政治、勞動體制的關連性，以及工作中的共識/抵抗樣貌。

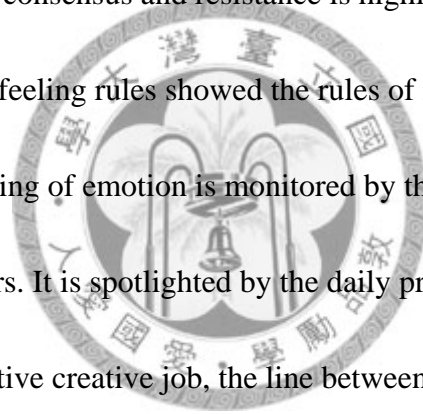
勞動者的馴服與抵抗如何在工作中同時並存，在資本主義的商品體制下，身體與情感演出必須遵守一定的腳本在勞動現場的前台行禮如儀，前台演出是一種個人參與的集體創造工作，然而因為有了前台情緒勞動與後台情緒工作的角色區隔，使得後台成為背景不斷烘托並維繫前台的正常演出。然而前/後台的界線並非永遠不變，界線會在勞動現場中不斷翻動、挪移。

Abstract

This thesis focuses on the concept “emotional labor” and its practice on working experience. I did filed research and intensive interview on flying attendants to observe and understand their daily working experience. This thesis wants to explore the emotional laboring process and find the relationship between consensus and resistance. Besides, it also constructs a understanding to politics of production.

The conclusion is that the consensus and resistance is highly related under modern capitalism. The body and feeling rules showed the rules of interaction on daily working process. The feeling of emotion is monitored by the manager also self-monitoring by workers. It is spotlighted by the daily presentation at workplace.

The front stage is a collective creative job, the line between front stage and back stage is not persistent, but fluid on working spot.



目錄

第一章 緒論	1
第一節 問題意識	1
第二節 研究設計與方法	3
第三節 論文的章節安排	5
第二章 文獻回顧與理論對話	6
第一節 符號生產與互動性服務工作	6
第二節 情緒勞動的理論定位	8
第三節 性別與勞動體制、生產政治	15
小結	
第三章 誰可以成為空服員？	23
第一節 台灣民航業發展簡史	23
第二節 性別化的勞動力招募	25
第三節 日常生活大作戰—事務導向的服務流程	31
第四章 性別化的生產政治—兩個勞動個案的比較	36
第一節 打工飛行的計時薪資勞動	37
第二節 內部組織層級與考核制度	43
第三節 競賽遊戲—寰宇佳人與業績排行榜	50
第四節 缺席的工會	53
小結	62
第五章 情緒演出的雙人舞：商品化與身份化展演	63

第一節	情緒演出的規則展示	64
第二節	顧客中介、身份化的情緒演出	69
第三節	情緒管理的策略、角色扮演與自我認同	72
第四節	情緒的馴化或抵抗	78
第六章	結論	87
第一節	結論	87
第二節	研究限制與未來研究建議	90
參考書目		91
附錄一		97
附錄二		98



第一章 緒論

第一節 問題意識

爲什麼某些工作是專屬於女性的工作？例如空服員、護士、社工人員。即使這些工作允許少數男性進入，但多半是不被看見的。這些工作都有共同的特點，就是強調「照護」與「情感投入」。

是女性天生就適合照護或情感關懷這些情緒工作呢？還是有工作的「母職化」，之後才引進大量的女性勞動力，並以此發展出一套連結女性性別角色的論述，強化母職工作所需的耐性、細心等特質，使原先想像別角色終究成爲真實呢？實際上，這說明了任何職業或工作內容的創造都是社會建構的結果。本研究期以女性主義的理論立場，試圖論述這些需投入情感的服務性工作特性爲何，與性別的關連又是什麼？這是問題的起點。

以空服員工作爲例，主要的服務內容有那些？最爲人所知的是：情緒的服務、感官的服務、餵養（飲食）的服務，但是在空服員的訓練裡面，保安與救援的工作其實才是工作的首要任務，服務反而是其次，但保安與救援這類看似「陽剛」的工作卻是看不見的工作（invisible work），楊駿北將其稱爲空服員工作內容的「母職化形象」（楊駿北，2004：3），而空服員工作陰性化的形象，也使得縱然有男空服員的存在，社會大眾還是將空服員定義爲「適合女人的工作」。空服員的工作被認定與女性特有的照顧、情感保護的特質有關，所以才多由女性擔任，而讓男空服員「存在卻未被看見」（楊駿北，2004:4）。

而在資本主義的勞動體制下，除了情緒工作的「母職化」創造了新的生產關係，使得這類情緒工作不像製造業勞動者只佔據生產端，也不像服務業勞動者爲生產及消費面的中介，情緒工作強調的是一種「照顧者」與「被照顧者」的關係。

Hochschild 更創造了「情緒勞動」一詞，認為空服員工作是一種情感取向的勞動，從馬克思的終極關懷—異化觀點來看，情緒工作是否也使勞動者的自我情感在勞動交換的過程中被商品化，進而感到自我的疏離呢？

這完全是踩在馬克思政治經濟學脈絡下的發問，雖然 Buroway 開啓了新的勞動研究理路，亦即討論勞動過程除了生產關係之外，更不可忽略生產中的社會關係（the relation in production），以及勞動過程中的政治及意識型態效應。Buroway 所研究的製造業勞工圖像，是如何在工作現場中藉由「玩遊戲」體現了志願性順服，而非馬克思資本論底下悲慘的、被威嚇的工人形象，也不是 Braverman 筆下去技術化的工人。然而如果將 Buroway 描繪製造業的勞動過程套用在情緒工作的勞動體制下，似乎就顯得捉襟見肘，且失去了情緒勞動中「互動」這個基本面向過去未被勞動研究者揭開的神秘面紗再度被隱晦了。

本文的問題意識即從此出發，從情緒勞動中「互動」這個面向出發，試圖揭露並比較情緒勞動與其他勞動體制的異同。情緒勞動與其他勞動體制有哪些共同的相似性，或許有傳統馬克思政治經濟學所要批判的「商品化」、或許存在勞動研究者 Buroway 所說的「志願性順服」。然而究竟有哪些「生產要素」被挪用以維繫勞動體制的生產及再生產，除了性別之外，我認為，情緒勞動必然具備由日常生活互動中才得以體現的特殊性，使得空服員可以此發展出不同的互動策略，呈現與其他勞動體制分離的異色風貌。而本文即以性別化的生產政治及情緒勞動為主軸，選擇空服員為研究個案，試圖從空服員的日常勞動中，掌握這類服務性工作是如何被建構。


而問題意識的層次如下：

一、性別邏輯與資本主義邏輯如何在勞動過程中締連，決定空服員的工作內容，而勞動體制內各種制度，包括；薪資、年資、獎賞、考核等又為勞動現場帶

來什麼效應，是否因性別而有所差異。

二、將情緒勞動視為是勞動體制的一環，試圖回答日常勞動中的情緒展演具有什麼特性？並且要如何販賣？而情緒勞動此一特殊勞動過程，是否也會援引日常生活的人際互動策略，使得情緒成為可以被管理、進一步販賣的商品？

三、探討勞動者主觀意識，情緒勞動商品化會對勞動者造成什麼影響？是如Hochschild所言，情緒勞動的管理規則與執行分離，將會造成空服員與自身情感的異化疏離，還是情緒勞動並未被標準化，空服員得以掌握一部份的勞動過程，而由雇主或管理階層透過報酬體系的設計，形成一個自由競爭的體系，讓空服員自發地配合情緒勞動的演出，而緩解了空服員與管理階層的階級對立？抑或是有另外一種可能，空服員工作的特殊文化使得共識並非毫無缺口，而存在著抵抗的可能，而工作現場的抵抗往往又以何種形式表達。



第二節 研究設計與方法

本研究情緒勞動是以「空服員」的服務工作為經驗研究對象，一方面是因為Hochschild提出「情緒勞動」概念背後的經驗原型即為空服員，我試圖做本地的空服員勞動研究，以此與Hochschild西方的情緒勞動研究進行比較。而本地空服員工作幾乎泰半為女性從事，也有性別的意涵。

本研究採取的方法論立場是延伸個案方法（extended case method），這是因為透過參與觀察得到資料的方法，幾乎都受到兩種質疑：1.概化的問題，這牽涉到研究者能否把在特定社會情境下所得的觀察、理論發現，一般化至其他社會情境中。2.微觀、去歷史的傾向，但太過強調當事人的社會情境(social setting)，反而忽略那些外在的結構性/歷史性脈絡是如何形塑當事人的社會情境(social situation)。Burawoy（1991）為了解決這個困境，提出了「延伸個案方法」，仍

然強調參與觀察中最重要的情境分析（situational analysis），但這些特殊情境是外在結構/歷史因素的產物。而延伸個案法的重要性在於針對理論所未能解釋的異例（deviant cases）予以分析，從而掌握了外在鉅觀因素的變遷，並據此對現存理論提出批判反省、達到重構理論的可能，避免參與觀察的田野工作曾遭受的非歷史、去結構的批評，甚至是相對主義式、非科學的打擊。

在延伸個案的方法論立場上，我選擇專營國際航線的國內航空公司 A 航及 B 航為個案，這是考量到長程航線空服員情緒勞動的投入時間較長，所以在個案選擇上我捨棄了短程的國內航線，而以專飛國外航線的 A 航與 B 航為主。

而獲取資料的來源有四種：

一、深入訪談：以滾雪球抽樣尋找適合的訪談對象，並尋求性別與職位平衡的比例均衡。一共訪談了十三位空服員，A 航與 B 航佔各半。

二、田野觀察：空服員這個行業有幾個田野可供觀察，從招考、訓練、上機飛行、待命，除了上機有經費上的考量外，我將以人力招募、訓練、待命這三個地點為觀察場域，觀察空服員的招募甄選流程，到進入公司展開基礎訓練，以及在公司待命的勞動過程。

三、文本分析：本研究的開端即以研究台灣航空業興起的背景為主，所以必須仰賴相關新聞、書籍、雜誌等文本資料的蒐集。而航空公司、補習班的宣傳品，空服員的服務手冊、工會的會議記錄、以及網路上空服員的討論區及部落格，也是重要的文本來源。

四、次級資料：包括民航法規對於空服員勞動條件的規定，以及重大勞資爭議由政府介入仲裁的官方正式資料，包括司法上的判決或者是行政上勞工局的仲裁。

第三節 論文的章節安排

第二章是文獻回顧與理論對話，將從互動的服務性工作定義、以及情緒勞動的特殊性、以及性別化的生產政治這三個面向回顧既有的勞動研究文獻，並藉以釐清本研究的定位與理論觀點。

第三章則是拉開背景簾幕，先回顧台灣民航業的發展簡史，概略說明 A 航與 B 航是在什麼樣的歷史背景下成立，以及探討空服員的勞動力招募過程，究竟如何與性別/文化邏輯締結，而維繫其生產關係的生產與再生產。而空服員的每日例行勞動又是如何伴隨航空業的行銷策略而改變，從而創造出一個新的工作形象。

第四章則是把重點放在勞動現場的制度性環境之中，探討由勞動過程、市場、國家介入這三組關係彼此糾結下，浮現何種勞動體制的樣貌？並且透過兩個勞動個案的比較，說明性別與生產政治的關連性。

第五章，則是進入空服員日常的情緒展演之中，將情感展示視為日常人際互動的一種演出，區分出情緒演出的「前台」與「後台」，而前台的情緒勞動與後台的情緒工作的界線是如何從實踐中（practice）被生產出來？透過對社會情境下互動的觀察與掌握，在情緒勞動與情緒工作的界線劃定，是否存在著挪移的可能，而重新改寫現場勞動故事？

第六章則為結論及研究限制，並為後續可進行操作的研究提供具體的建議及方向。

第二章 文獻回顧與理論觀點

第一節 符號生產與互動性服務工作

早期馬克思的政治經濟學只處理了物質的生產，卻忽略了承載於商品上的符號生產與交換，布希亞指出現代消費社會是一個維持交換價值的系統，要能持續運作，商品就必須像交換價值般運作。原始的第一階景象是透過機器再生產維持商品的流動，商品必須要具備使用價值。然而消費社會中商品大量流轉依賴的是符號的生產與再生產，商品必須具備交換價值，而交換價值的運作依賴符碼的生產與再生產，這使得象徵的擬像成為消費社會中的真實（Baudrillard，2000）。然而這個象徵的生產與再生產，不僅是透過商品交換價值的體現維繫其商品體系，更需要創造出一個有效率的銷售體系，以銷售商品的服務業勞動者為媒介穿針引線，串起生產與消費兩端。服務性工作的大量浮現，使得勞動研究必須開創一個與製造業勞動不同的分析架構，以便順利開啓對服務業勞動的勞動過程研究。

Leidner（1993）提出互動性服務工作（interactive service work）的概念，點出製造業與服務業最大的差別，在於與顧客的互動，雖然這個概念依舊無法涵蓋出辦公室的白領勞動工人，例如：打字員，應該如何被歸在製造業或服務業。但很明顯的，製造業不需要直接面對產品市場的消費者，互動性服務工作者卻必須直接面對顧客，然而這就衍生出一個問題，資本家如何確保抽象的勞動力可以轉化為具體的勞動，以便榨取剩餘勞動？Leidner 認為服務業工作最大的特性在於透過工作的例行化（routinization）確保服務品質，並透過顧客中介，強化對勞動力的馴化與制度性監控。

在本土的勞動研究中，已有不少研究者意識到某些服務性工作具連結生產消費兩端的勞動特性，而顧客—管理者—勞動者也形成一個新的三角權力運作關係，在不同的情境下創造不同結盟的可能，顧客中介的因素使得勞資雙方的利益不見得是對立的。除此之外，某些銷售勞動經常需要生產新的商品符號論述，而這個論述往往是連結到勞動者的身體形象。例如，藍佩嘉在她的碩士論文《銷售的政治：性別化的勞動身體規訓》指出，新興的白領服務工作，例如專櫃小姐、直銷商，雖然不是直接參與產品的生產，但卻透過一套新的身體論述，賦予商品特殊的符號價值，並由勞動者以性別化的肉身作為生產—消費的中介，這種以身體符號為中介的銷售方式也衍生了獨特的工作類型和勞動體制（藍佩嘉，1995：32）。藍佩嘉細緻地描繪銷售政治的身體規訓面向，區分物質肉身、及符號身體這兩個不同的面向，進一步將身體意涵分為鏡像的身體、溝通的身體、馴化的身體、以及宰制的身體（藍佩嘉，1998），這套引述自 Frank 所建構的身體類型學，清楚地勾勒出一幅性別化身體的細緻圖像以及象徵在銷售勞動上所覆蓋的面向。

徐孝慈（1997）在其碩士論文《晚禮服下的灰姑娘—以青春體力換取金錢代價的女性空服員》所呈現的空服員身體形象，亦是一高度性別化的身體，從制服設計上就可以看得出來對女體標準化的馴服。鄭玉菁（2006）在《銷售商品、販賣形象：購物專家的媒介勞動過程及形象資本》，更創造出「形象資本」一語點出「形象」這個看似迷魅的幻象卻是購物頻道此一新型銷售的重要媒介。除了女性勞動身體之外，蔡侑霖（2003）研究也揭示職棒選手對身體的使用，與一般體力工作者的殊異，在職業運動這項展示身體的場域，身體具有「表演性」，必須對觀眾呈現對比賽張力—興奮的感受，蔡侑霖認為這是一種運動的「秀異」，凸顯了既為男人也為運動員的陽剛氣概，身體的展示具有高度象徵意涵。

這些本地的勞動研究，都不約而同地提到了不同場域內的身體勞動關於「實體肉身」及「虛擬身體」的商品化面向，而這些身體勞動的差異，凸顯出其所對

應的商品市場分殊化，而會挪用不同的身體與符號論述維繫生產關係的再生產。然而從這些勞動研究也可見其「一般性」，亦即不可忽略「性別」作為勞動力生產的一環。藍佩嘉與徐孝慈有意識地開展出性別化的身體論述，也不約而同點出了這群勞動者的「青春共識」，亦即以美貌換取金錢的職業生涯有限，最好趁年輕時大撈一筆。藍佩嘉、鄭玉菁更進一步從內部勞動力及外部勞動力市場觀之，認為研究中的專櫃小姐或購物頻道主持人其工作都瀕臨一種「雙重斷頭」的危機，因為內部升遷機會寥寥可數，而且當青春美麗不在時，這份工作也保不住（藍佩嘉，1995:58；鄭玉菁，2006）。

延續著對白領勞動經驗的關注，我將試圖素描「空服員」作為另一種白領服務者的勞動過程（labor process），無論是從身體、形象、生活風格的觀察，都是在同樣的關懷上豐富了白領服務勞動者的新面貌。這些另類的白領勞動經驗，已經難以被過去勞動研究涵蓋，Braverman 對勞心/勞力者的二分，以及去技術化的討論顯然過於簡化。現代工作圖像，確實因行業的不同，以及商品市場的特性，而出現異色混雜的生產者圖像。

第二節 情緒勞動的理論定位

2-1 「情緒勞動」概念的開展

除了對身體面向一般性的掌握之外，晚期勞動研究開啓了對「情緒」面向的關注，Hochschild（2003）提出了情緒勞動（emotional labor）此一概念，並以美國航空公司的空服員為研究對象，Hochschild 認為情緒勞動必須具備下列三種特質：第一，需要面對面或者是聲音對聲音與顧客接觸；第二，需要工作人員去製造他人的情緒狀態；第三，允許雇主透過訓練和監督的方式來對員工的情緒進行某種程度的控制。尤其以第三點牽涉到勞動過程的控制而甚為重要。除了身體做

為商品符號的中介之外，如今日常互動中的情感演出，原先是社會建構的，如今也成為被資本家所欲控制以榨取剩餘價值的商品。

Hochschild 受到兩股理論力量的觸發，一個是微視的人際互動層面，另一個則是 Marx 立場的政治經濟學分析，她試圖在情緒勞動的分析中結合這兩個取徑互異的理論。受到 Goffman 的角色理論啟發，駁斥有機體理論對於情感採取本能驅動的解釋，強調情感也是由社會建構的，然而工作中的情緒勞動卻有別於私人生活的情感表達，因為後者的表達是社會性的，情緒勞動卻是工具導向，是為了滿足顧客的需求以獲得商業利益，所以負面情緒必須適當隱藏、偽裝，而盡量展現正面的情緒，使情緒成為制度化管理的一部份。

情緒勞動究竟會產生什麼樣的效應？對 Hochschild 而言，她的理論立場近似 Braverman 的「去技術化」、「勞動控制」的觀點，她認為情緒勞動透過管理階層制訂標準化程序，以降低勞動過程的不確定性，最後會產生 Braverman 所說的去技術化效果，因為情感規則的制訂者與執行者分離，最終也使空服員與真實情感疏離。除此之外，過度投入空服員符應的性別角色時，也會造成與自身性別認同疏離，比如女空服員在工作中經常會以兩種形象出現，一種是母性化、一種是以性感化，當空服員在工作中過度投入這樣的性別角色時，最後會造成她們與自身的性別認同疏離（Hochschild, 2003:181-4）。

而 Hochschild 關於情緒勞動的分析常招致以下批評，主要有：第一，預設有一個不受規範、可以如實表達自己情感的「真實自我」。第二，預設了情緒勞動商品化的必然，亦即原先具有社會交換的情感表達，最後會被扭曲成完全出於利益動機的情緒俘虜（Bolton & Boyd, 2003），而排除利益導向之外的情感交換。

除此之外，Wouters（1989）認為 Hochschild 所描述的情緒勞動剛好勾勒當代社會人際互動或情緒交換上（emotional exchange）一個很重要的轉變，Wouters

將其稱為表達革命（Expressive Revolution），或者是非正式化過程（informalization），這顯然是受到德國社會學家 Elias 提出文明化進程（civilizing process）此一概念的影響，Elias 認為前現代過渡到現代西方社會最大的轉變，即在於個人社會心理狀態的轉型。當代社會強調社會行為的自我約束，其實提供了個人情感更彈性、更敏感的表達空間，以及允許個人情感合宜的控制與收放。然而 Hochschild 過度強調情緒勞動所付出的代價，卻忽略了「非正式化過程」對情緒勞動的影響力，固然情緒勞動中的利益取向會內化至自我（the point of interest move inward），但是這不過是銅板的一面，銅板的另外一面是情緒勞動代表的是一種他人導向（other-directed），也就是情緒勞動不僅是創造一個商品化的自我，對 Wouters 來說，這也使自我知識（self-knowledge）將會導向他人的、互惠的。

Wouters 以自身對空服員的研究，試圖證明空服員情緒勞動並不像 Hochschild 形容得如此標準化，反而更允許變化以及衍生出更多的彈性（Wouters, 1989: 106-112）。

而 Bolton & Boyd（2003）也指出 Hochschild 的研究中，只看到了前台情緒勞動的情感規則（feeling rules），卻忽略了後台的演出，這是因為 Hochschild 沒有區分出公眾生活（public）與商業領域（commercial）的差別，經常將這兩者混為一談。實際上在工作場所中，情緒展演是既包含公眾生活同時兼顧商業領域，Bolton 與 Boyd 區分出四種類型的情感規則（見表 2-1），是同時兼顧到公眾生活/商業領域/私人生活這三塊，而我將在下下一節對這情感類型的規則化有更清楚的說明。

表 2-1：情緒管理的類型學

	利益導向	規範導向	展示的	慈愛的
情感規則	商業	專業的、組織的	社會性	社會性
關聯性動機	工具性	利他主義	本體的安全	禮物

引自 Bolton & Boyd, 2003:295

除了概念上的爭議之外，後續許多歐美研究者也針對情緒勞動此一概念，發展出實證的經驗研究，但大部分是從心理學或商業管理的角度出發。國內研究者吳宗祐（2003）指出，針對情緒勞動的概念發展，晚近文獻處理此一概念其實仍有許多爭議待釐清，其中主要的爭議點，包括：情緒勞動究竟是個人所付出的心力，是付出心力後的勞動成果，還是工作的要求？多數的研究者認為情緒勞動是勞動者在勞動過程中抽象心力的投入總和，而有少數的研究者則是將情緒勞動視為是工作要求，重點在工作，而沒有研究者將之視為工作成果。也因為此一概念的理論主軸並不清楚，使得後續對情緒勞動內涵的討論也莫衷一是，缺乏完整的理論架構。而這個理論架構該怎麼補足？我認為應該回到 Goffman 最初的理論概念中，從日常生活的人際互動規則中，會衍生出哪些情緒管理策略，而將 Goffman 對戲劇理論的討論，運用至勞動現場的互動分析中。

2-2 Goffman 的戲劇理論

Goffman 從微視的人際互動觀察到社會生活中的實像如何被建構，在《日常生活中的自我表演》一書中，他以戲劇理論鋪陳日常生活如何以角色（role）成就，而區分出角色展演的前台與後台，自我的呈現是透過多重的社會角色，而且會隨著舞台的不同進行合乎情境的互動，換句話說，不是由自我定義情境，而是由不同的個體組成的「劇班」去保持一種特殊的情境定義（Goffman, 1992: 93）。因為個別的角色參與創造了集體性的情境演出，使得自我具有雙重性，一個是社會的、一個是個人的。這個雙重性的自我是隨著社會情境調整的，建立在多重的

社會角色之中，當多重角色不能整合時，他會尋求他人安慰，自我絕對不是單一的實像，座落於無人的孤島之上，每個人都是透過互動中的他人眼光才能重新建立自我。

而角色與自我的關係是什麼？Goffman 認為，個人必須使角色與自我吻合，這個自我就像是體內的小核，唯有透過互動折射出的角色自我 (self-as-character) 個體才有辦法指認出真正的自我，然而這個角色自我是以一種印象 (image) 呈現，人們要在互動中為人所接納，就必須表演出相應的印象。Goffman 用戲劇理論解釋，區分出前台與後台，「印象整飭」是前台角色扮演中很重要的工作，必須符合一定的腳本演出，而前台又可以區分為情境 (setting) 個人門面 (personal front)，個人門面又可分為表情 (appearance) 與行為 (manner)，互動即是根據情境與個人門面的展示，傳達特定的訊息，使對方接收，而對方也必須根據特定的腳本，演出符合角色期待的各種行為，讓這齣戲順利進行。

然而角色自我又可以進一步區分角色擁抱 (role embrace)、角色脫鉤 (role distance)、角色隔離 (role segregation)，角色是社會化的基本單位，透過角色是將社會中的權力、責任安置於表演中，扮演某個角色就是為了確認在社會中的相對位置。但因每個人都是扮演多重角色，對於各個角色的保護也是很重要的，此即角色隔離的意涵，把不同的角色演出予以區隔，確保前台的觀眾，不會看到其他角色自我於不同情境下的演出，以免混淆或破壞自我形象，例如：醫師不會讓病人看到他的家庭生活，這即是一種角色隔離。或者是老師不會希望學生看到他被校長訓話的樣子，以免破壞權威。

而角色擁抱與角色脫鉤則是兩個相反的概念，指的是自我認同與角色一致或分離的程度，如果自我認同與角色一致即是角色擁抱，反之則是角色脫鉤。但是角色脫鉤並不是說個人就能享有隨心所欲的自我，這樣的區分其實是要突顯出自我與角色之間可能存在的缺口，這樣的缺口其實也是在進行認同的重構過程。

雖然 Goffman 的理論經常被批判為只見個人行為，看不見權力，但權力並非毫無缺口，而往往是個人主動參與，並且持續進行辯證的過程，Goffman 的理論，激發了我對勞動者日常生活互動的興趣與想像，從互動中觀察到權力如何透過個人參與而運作，而表達出社會實在。

2-3 情緒規則的類型化

既有文獻對諸多情緒勞動的界定，較有名的除了 Hochschild(2003)認為情緒勞動是一種情感的管理，在公眾面前創造出一個大家可看到的臉部表情或身體動作，同時也依此換取工資，因此是具有交換價值的。Ashforth 與 Humphrey 也提出自己的定義(1993)，展示適當情緒的行動，指的是在公眾中遵守展示規則，因此是一種情緒表達的行為，而非個人的情緒感受。這說明了情緒勞動是在工作場所中被建構出來的特殊表達形式，因此不同於個人主觀的情緒感受、也就是 Hochschild 所說的情緒負擔。

而 Bolton 與 Boyd (2003) 批評 Hochschild 過度強調公眾與私人生活中情緒管理的差異，而且經常將公眾生活跟商業領域這兩個領域混為一談，Hochschild 所要批判的是商業領域的情緒勞動，基本上她將情緒勞動視為是一種物質性的交換，在資本主義的勞動體制下亦被商品化，卻忽略了工作場所中亦存在著社會性的交換，而公眾生活與商業領域的情感展示，這兩者的關係是什麼呢？其實一直沒有被對關注情緒勞動者的研究者仔細說明。

因此，Bolton 與 Boyd 才認為有必要對工作中的情感規則 (feeling rules) 予以分類，除了社會性的交換之外，還存在一種專業性的支配，他們批評 Hochschild 僅將情緒區分為情緒工作與情緒勞動兩個面向太過簡化，情緒勞動是為了出賣勞動力獲取工資，具有交換價值，情緒工作則是在私人生活中，不具交換價值，但實際上還存在一種基於職業的專業期待所衍生的情感展示規則，所以 Bolton 與

Boyd 建立了情感管理 (emotional management) 的四種類型，一種是利益導向的，即情緒勞動，第二種是基於規範導向的，是因應組織對工作的要求，以及社會性的交換。其中，只有利益導向是完全的工具性、商業化。社會性的交換，按照其動機又可分為：展示的 (presentational)、慈愛的 (philosophic) 兩類，其中作者認為展示的、慈愛的情緒管理反而提供了一個「後台」，或者是未被管理的區域 (unmanaged region)，並且提供了一個抵抗管理的空間 (Bolton & Boyd, 2003)。

後台演出雖然不在 Hochschild 定義的情緒勞動範圍之內，但後台卻對前台的情緒展演創造重要的背景效應，其中最大的差別，就是後台允許基於社會性的交換，而這個社會性的交換具有推促前台正常演出的效應，另一方面也提供了去標準化的彈性空間。

因此，我認為應該在概念上區分情緒勞動與情緒工作，在四個情緒管理的類型中，實際上有許多互動服務性工作也都必須投入情感，運用面部表情及動作創造溫馨的感覺，但必須區分其動機，並不是所有情緒工作都具有交換價值。只有當情緒工作具有交換價值時，才能被確認為情緒勞動。

此外，這四個類型其實是理念型 (ideal type)，Goffman 用前台/後台區分出公眾與私人的情緒展演時，其實前台/後台的概念也是一種理念型，以空服員的工作為例，前台不是只有工具性導向的情緒勞動，而完全排除社會性的情感演出，因為在任何一種具體情境中，人們的行為總是存在著一種正式風格和非正式風格的妥協 (Goffman, 1992: 138)。

而在論文的第五章中，我將以這四個情緒規則的理念型，區分出空服員工作中情緒展示規則的多重面向，並說明其關連性。

第三節 性別與勞動體制、生產政治

3-1 製造甘願的勞動體制

關於工作現場的權力關係研究，就不得不談 Buroway 關於勞動體制及生產政治的看法，空服員的工作生產出哪些勞動成果？情緒勞動又是個什麼樣的商品？這些都必須透過勞動過程、勞動體制中政治及意識型態一一考察，這一步已經比馬克思在資本論中談生產關係走得更遠，生產的政治（politics of production）不僅談生產關係，更關切生產中關係（relations in production），Buroway 將勞動過程中的關係面向及實踐面向同時納入觀察，關係面向指的就是生產中關係，亦即生產中的社會關係，而實踐面向就是把抽象的勞動力具體轉化為勞動成果的勞動過程（Buroway，2005:131）

Buroway 批判過去的勞動研究，諸如 Braverman（1974）與 Edwards（1979）的理論觀點，其實隱含著工人必然是懶惰的、需要控制，以及勞資關係必然是衝突對立這樣的觀點。Braverman 的勞動控制理論堅信：生產效率的提升，端視能否將勞動過程的不確定性降到最低，Edwards 則是把工作場所看作競爭的場域（contested terrain），勞資雙方會運用各種策略製造不同的衝突，所以資本家控制的技術也越來越精鍊。Edwards 將控制的形式按照歷史的進展區分為三種：簡單控制、技術控制、科層控制。

然而 Buroway 認為每一種剝削剩餘勞動的特殊形式，都界定了一些必須達成的預設條件，以他的說法就是，「生產中的社會關係如何進行再生產」是資本家佔有剩餘價值，並掩飾其剩餘價值不可或缺的一環，這個掩飾的過程並不是剝奪工人所有的技術，也不是靠威嚇（coercion）來支配，而是透過工人的志願性順服達成，也就是「製造甘願」（manufacturing consent），這便顛覆了泰勒主義、科層制管理等背後所預設「勞動控制」、「勞資對立」的觀點。而這個志願

性順服的機制如何創造出來？Burawoy 主張「同意」經常是透過工作場所的各種機制建立的，例如：趕工遊戲、內部勞動力市場、內部國家，使得資本家與工人的利益調和成一致的方向，而無須威嚇與控制，工人自然會心甘情願地賣命工作。

趕工遊戲之所以產生同意（consent）的效應，是奠基於工人自發地參與這套遊戲，當他們成為趕工遊戲的參與者時，就等於接受了這套遊戲的規則，他們也會盡力去維護這套遊戲的規則，當公司沒有盡責提供趕工競賽的條件時，他們反而會抱怨公司，這有效地強化了同意的架構。而內部勞動力市場（internal labor market）指的是將外部勞動市場的特徵內部化，亦即創造一種由自由與平等的勞工所構成的競爭性的個人主義，透過職位的流動，化解工人與管理階層的緊張，而在工人之間創造出新的緊張關係（1979:107）。最後一個產生志願性順服的機制是內部國家（internal state），內部國家這個概念指涉的是在企業的層次上，透過工會、申訴制度或集體協商等制度性安排，創造出工會與公司之間基於企業生存的共同利益。

Burawoy 的理論貢獻在於，一方面填補了 Marx 以降，勞動研究對工人主觀意識考察的空白，另一方面，Burawoy 也化解了 Marxism 常為人批評的主客二元衝突，即志願論與決定論的對立，而將資本主義的客觀邏輯與勞動者的主觀感受適當地扣連起來，因此甘願（consent）雖然指涉的是工人的主觀意識，但是「既不是隱性的、也不是潛在的，而是可以直接觀察的活動，只有透過資本主義勞動過程組織的觀點，才能掌握這些活動（Burawoy，1979：12）。」更重要的是，「甘願是從工作現場中生產出來的，而不是從工作場所外傳入現場的（1979：135）。」更重要的是，勞動控制理論堅信：生產效率的提升，端視能否將勞動過程的不確定性降到最低，但 Burawoy 則駁斥這樣的論點，反而認為必須保留勞動過程最低限度的不確定性，也就是要讓工人去掌握部分流程，才也有助於在工作現場中創造出志願性順服。

而 Buroway 的共識經常被批評太過強調共識的效果，以致於有一種功能論的傾向（Willmont，1990），從 Braverman、Edwards、Buroway 勞動研究的理論建構中，生產中的共識或異議，同意或抵抗，往往被上述的勞動研究者認為是對立，有共識就難以存在異議。而 Hochschild 的研究試圖架接 Marx 對資本主義異化勞動的批判，以及 Goffman 的戲劇理論，呈現情緒勞動如何援引日常生活的規則，但是馬克思經濟決定論的幽靈未去，對自我的掌握描述顯得太過僵化，以致於在工作場域內的一切互動社會規則都被認為是基於物質性的交換，而回到 Goffman 的戲劇理論原型，雖然 Goffman 一般被稱為是符號互動論者的代表，經常被批評沒有看到權力，只有看到行爲，但 Goffman 並非不談權力，透過他的互動理論，反而提供了一個微觀的視角，引領一般讀者能從社會關係、人際互動中透視身份、地位，以及隱而未顯的權力。

3-2 看不見性別的生產政治

傳統的勞動研究經常被批評看不到性別對勞動過程的影響，Burawoy 將政治與意識型態帶進生產，不僅強調勞動過程的政治效果，也強調規範生產關係的政治性工具（political apparatuses），而 Burawoy 認為這些政治性規範性工具可以再生產宰制的社會關係，例如：性別、種族（Burawoy，1985:14）。Burawoy「無處不政治」的分析方式讓性別成為生產中被決定的社會關係，然而，以下這些勞動研究，都證明了縱然性別有可能成為被決定的社會關係，但也不要輕忽另一端的作用力，性別有可能翻轉過來，成為勞動力徵用、打造勞動過程、形成權力關係不可或缺的元素。而不是一組恆常不變、只能被動決定的社會結構，考察性別的力量必須透視其社會建構的力量，從每日生活得實踐中觀察（doing gender）的力量。

回顧既有的經驗研究，已經有不少勞動研究結合女性主義理論觀點與勞動體制的討論，對勞動體制的研究不乏帶入性別的觀點。以國外的經驗研究為例，

Salzinger (2000) 以美墨邊境加工出口區一間生產電視的工廠 Panoptimex 為例，指出性別/性被整合進生產要素，但是也提供了抵抗的資源與策略，女工主動地參與性慾化的分工，並且樂在其中。原因在 Panoptimex 工廠雇用女工的標準是：女性、年輕、苗條、纖纖玉手、不准懷孕，找的不是工人，而是「模特兒」，而經理則全是男性，Salzinger 運用 Foucault 全景敞視主義的概念來分析，工廠成爲有利男性凝視的空間，變成性慾化的全景敞視 (sexualized panopticon)，透過服裝以及空間的物理結構就可以看到性別的展演，例如男工與女工穿著不同顏色的服裝，而男經理透過一整面牆的窗戶監視每個員工的一舉一動，Salzinger 用「玻璃魚缸」一詞來形容這種觀看監視的形式，而這種觀看並非一視同仁，而是有視線階序 (sight of hierarchy)，其意義在於具有性別、階級隔離的意涵，男性員工縱然也在男性經理的視線範圍，卻被當作不存在，女工成爲觀看的重點，而女工如何確立自己在工廠的地位？其實是與男工頭、男經理的關係，男工頭在那個女工身邊停留，顯示那位女工是受歡迎的女人，女工平日也靠這種八卦、笑鬧度日。性慾化的監督使工廠生產得以進行，但女工並非被動成爲性慾望的客體，而是主動參與，女工與男經理、男工頭打情罵俏，並以強化女性特質的方式，宣稱在工作中獲得自信。女工的志願性順服是基於對性慾化監督自動自發地參與，而 Burawoy 的志願性順服卻完全忽略了性別可能是勞動控制與志願性順服的來源。

Lee (1995) 曾對中國南方的工廠進行比較研究，她選擇了同一企業之下生產相同產品的兩間工廠，一間在深圳、另一間在香港，她發現這兩間工廠採行截然不同的生產體制，她觀察到深圳的工廠，員工多半是從外地來的年輕未婚女性，都是透過原鄉的人際網絡找到這份工作，管理者透過各種嚴格的工廠規定使其馴服，控制是公開的、可見的，而且是懲罰導向的。而這些地方的人際網絡對換工作、升遷、日常生活¹也產生莫大幫助，這些因素都說明了工廠內部的非正

¹深圳女工們非常依賴這種地緣式網絡，甚至可以幫女工們偽造文書，取得暫時居住許可、身份證、婚姻狀況證明書，當女工生病或者是工廠晚發薪水，還可以提供金錢上的援助(Lee:380,391-2)。

式組織常常有助於穩定生產、提供再生產的必要條件。Lee 將深圳的勞動體制命名為「地方主義的專制體制」(localistic despotism)。在香港的工廠，員工多半是當地已婚的中年婦女，管理不像深圳那麼嚴苛、一板一眼，而是強調員工的自我管理及責任感，工作是基於對家庭的責任，賺的錢是拿來貼補家用。

Lee 把香港的勞動體制命名為「家庭主義的霸權體制」(familial hegemony)。她批評 Burawoy 的勞動研究忽略了內部勞動力市場的社會組織與性別的文化形式，但是在 Lee 的個案中，這兩者相互締連成為權力支配的要素，並且影響管理者的控制策略、員工的依賴程度，因此，勞動現場的管理與控制並非去性別化的，而經常仰賴一套性別/文化的論述，維繫資本主義的再生產。同樣是女工為主體的勞動體制，但是這裡的女性特質是複數形的 (feminities)，溫順的年輕女工與強悍的中年女工就是兩種不同的文化形式，所以衍生出的勞動控制形式也大不相同，前者是靠威嚇，而後者是靠同意。

而本土的勞動研究中，黃玟娟(2002)以台灣半導體產業為例，點出技術的概念並非中性，而是充滿性別偏差的社會建構，晶圓製造廠招募工程師與線上小姐時，擅長以不同性別與不同職位的連結配置（男工程師/女作業員），讓男女性的性別特質在建構不同技能時充分發揮作用，其實是以技術之名行性別分工之實，而創造出一個性別職業隔離的工作環境。

而 Willis (1997) 的「學做工」(learning to labour) 這本書，說明了，階級關係如何透過階級的文化形式進行再生產？Willis 提了一個很有趣的問題：工人階級的子弟為什麼最終還是選擇了勞力工作？他的論證是這些孩子在日常生活中習得了勞工階級的生活經驗、價值觀，他們以抵抗權威、拒絕服從為樂，並且傾向用體力或肌肉的發達程度來定成就高低，所以他們排斥勞心工作，他們並未受到學校主流價值的模塑，反而認為肌肉的發達是一種敏捷與機智的表現，也代表對女性的魅力，而進入工廠工作正好可以展現他們的男子氣概。這些勞工階

級子弟並沒有受到學校主流價值的模塑，反而是在學校裡面共同展示了同為勞工階級的生活經驗、價值觀與認同，這些特定的意識型態並促成了資本主義社會階級的再製，這對我的研究具有相當程度的啟發，從 Willis 的研究中，我認識到工作與文化是唇齒相依、緊密關連，其實是工人階級的性別意識（展現男子氣概的重要性）與階級文化產生的慣習，才讓他們選擇勞力工作，當我們以 Willis 式的研究取徑追問時，我好奇的是，什麼樣的人會選擇空服員這份工作？空服員的工作又會生產出什麼特殊的文化經驗？而這兩者與勞動體制的關係分別為何。

這也使我們瞭解到，無論是勞動體制或對階級關係再生產的討論，其實都離不開性別的脈絡，性別不只是被生產關係所決定，也同時是來自外部脈絡的力量，勞動體制中並非理性或中性建構的產物，而在組織研究中，同樣呈現了類似的觀點，亦即日常的性別邏輯如何形成一套文化論述，創造出職業的性別隔離。Acker（1990）分析組織的性別化過程，是透過各種的區分，如分工、空間隔離與行為模式等，其次是建構符號與象徵來強化這些區別，由此生產出性別的社會建構與個人的性別認同，最後使性別深植於社會結構之中。

以張晉芬進行台灣國營企業民營化的女性勞動者研究為例，從職業和職務的安排、薪資的給予、和升遷的結果，呈現組織內制度和結構被性別化的過程。她以升遷為例，指出「去身體化」的概念其實已成為一種深刻的性別意識型態。女人是否真的有再生產行為或需要負擔家務並不重要，只要是女人，就會自動被賦予同樣的想像，而遭遇一致性的差別待遇（張晉芬，2002：98）。

所謂的「去身體化」，與「身體化」是一體兩面的，亦即在組織中各種制度設計及升遷機會多以男性特質、陽剛社會性（male socialibility）為主思考，而母職、生育、生理期、家務勞動這類被歸於私領域的個人事務，往往不被組織認可，這些組織的標準經常預設了一個理想工人形象，是不會生殖的、不需要負擔家務勞動的。女性的身體往往是被排除的，相較於一個理想男性工人的標準，女性的

身體經常被貶抑，女性的勞動力經常被認定是補充性的、暫時性的（Acker，1990）。

張晉芬更進一步舉出，去身體化的操作並不是面對著實際的女體才發生的，而是依靠著想像就可以運作的。是否真的有再生產行為或是需要負擔家庭責任，並不重要。只要是女人，不論人力資本因素或個人意願如何，就會自動受到差別性待遇。女體的想像是維持組織內結構和制度性別化的基礎，結果則是反映在職業的隔離、敘薪和升遷機會的性別差異。而組織內的性別化過程，往往透過已存的正式的制度和典範，包括人員晉用的途徑、人力安置和運用的既定做法和程序，而形成一種結構性的障礙（張晉芬，2002:98-101）。

上述的文獻回顧，不論是從組織觀點、勞動體制、或階級關係再生產的角度，其實都說明了組織或工作現場中的權力關係鍛造經常搭配了一套以性別為主軸的文化論述，方能取得建構性別分工的正當性，例如 Lee 認為年輕女工代表的是乖巧馴服的勞動力。而性別文化論述被資本主義轉轍之後，成為資本主義再生產的要素、同時也是生產「情緒商品」不可或缺的元素，管理者汲取的勞動力，本身就標示著特定的象徵意涵，除了美麗大方之外，還要懂得體貼善解人意，而背後最大的陰謀是資本家經常援引這樣的理由認為女性比男性更適合從事這樣的工作，透過性別文化的論述，鏤刻了勞動過程中性別權力關係的紋理，這究竟是鞏固了性別角色，還是空服員會發展出不同的行動策略，讓性別界線在具體生活脈絡裡游移，以創造出更多曖昧空間使其安身立命，本論文所要探究的問題不僅是生產的政治，更是生產的性別政治。

小結

本研究一方面採取 Hartmann（1981）對性別與階級的雙元分析，父權制與資本主義並非總是共同圖謀差異不同性別的勞動價值，以此剝削女性，而將父權

制與資本主義視為分立但又彼此締連的體系，同時也帶入性別文化/象徵的分析，而化解女性主義者在理論上的二元對立，將性別當成結構或行動各執一端的論辨。Rose（1992）認為性別的文化/象徵意涵透過日常生活的實踐(practice)不斷再生產，是存在於各種社會關係中的象徵體系，當然也包括經濟關係，同時也是建構人之社會存在及形構主要認同的基礎（1992:7-9）。因此，行動者並非完全被結構囿限、毫無能動性的主體，性別是由社會建構的，而不是一旦貼上性別的標籤，行動者就會服從相應的角色期待，我們強調「作性別」(doing gender)的力量，性別如何在勞動過程中成為權力控制、組織安排、工作分派等不可或缺的要素，但是性別同時也是一個異質的文化象徵系統，賦予主體更多的行動選擇。



第三章 誰可以成爲空服員？

在競爭激烈的航空業裡，「以客爲尊」的精神成爲招徠顧客的不二法門，強調貼心及個人化的服務熱忱，無論搜尋各家航空公司的網站或報章媒體上的形象廣告，最先映入眼簾的通常是年輕、身材窈窕、面貌姣好的女空服員，以招牌微笑、歡迎手勢、親切口吻，神采奕奕期待顧客的再度光臨，看見她們真誠親切的笑容，讓人不禁期待起每趟旅程的尊榮招待。「空服員」成爲航空公司傳遞形象、提升服務品質的最佳代言人，也成爲年輕少女趨之若鶩的行業，空服員代表的是年輕多金、氣質出眾、應對得體的高貴形象，可以四處旅行也可以買名牌。本章旨在討論究竟誰可以成爲空服員？從航空公司的人力招募當中，決定了哪些人是合格的勞動力，而這些條件又反映了什麼樣的社會關係？與性別的關連性又是什麼，此爲本章欲說明的重點。其次則是空服員的每日勞動又與其服務形象有何關連。

在描繪空服員的日常勞動生活之前，我先解釋台灣民航業是在特殊的歷史脈絡下發展出來的，決定了台灣航空業的競爭特性，也多少決定了空服員的工作內容。

第一節 台灣民航業發展簡史

台灣民航業發展史，可以追溯至 1949 年蔣介石領導的國民黨撤台，原先從中國的三大航空公司（中央、中國、民航空運隊），只有民航空運隊隨著國民黨遷台，維持台灣國內及香港等地空運。民航空運隊在 1955 年改組成立民航空運公司，經營國內外航線，但 1975 年該公司法人股東美國太平洋公司決議宣布解散。1951 年由陳文寬、戴安國、蔡克非等人共同創辦復興航空公司，是台灣第一家純民營經營國內航線的航空公司。但 1958 年 10 月 1 日，復興航空因一架自馬祖返台北的水陸兩用客機 PBY 型藍天鵝式商用飛機失事，於是改變經營方

針，暫停國內航線，以代理國際客運業務及經營空中廚房為主，1983 年由國產實業集團接掌後，始恢復國內航線經營。

1957 年，胡侗清成立遠東航空公司，初期經營空中運報業務，不定期國內外包機及航測、農噴等工作，1962 年起陸續開闢國內航線班機，為經營國內航線之主要航空公司。1959 年，一批空軍退役軍官以資本額新台幣 40 萬元、員工 26 人及 PB7 型飛機 2 架成立中華航空公司，從事至寮國、越南代行戰地運補工作，1962 年開始經營國內航線，1966 年華航以 DC-4 開闢第一條國際航線，台北至西貢(越南胡志明市)，為代表台灣的國家航空公司 (Flag Carrier)。

1987 年，因台灣的高速公路壅塞，鐵路營運績效不佳，政府頒佈『民航運輸業申請設立、增闢航線、購機執行要點』放寬國內航空運輸新業者加入，並允許業者增闢航線的管制，此即『開放天空政策』。在航空客運量大幅增加的狀況下，台灣民航業開始進入百家爭鳴的戰國時代。在國內航線市場利潤固定，且競爭激烈的生存危機下，天空開放後的航空公司均紛紛改組，添購新機，擴大國內線的經營規模及拓展國際及區域航線。1989 年長榮航空公司獲准籌設，經營國際航線。1991 年華航子公司華信航空公司成立，飛航國際航線。迄 1999 年底，小小的台灣地區，共計有七家航空公司經營民用航空運輸業，分別為中華、長榮、華信、復興、遠東、立榮、瑞聯。

根據楊駿北 (2004) 的研究，這七家航空公司在空服員的招募政策上呈現了相當大的差異，只有一家航空公司沒有招收男空服員，成了國籍航空公司的特例，但是其他家航空公司的招收男空服的數量也遠少女空服員。而男性空服員究竟代表什麼意義？楊駿北 (同前引：56) 回溯男性空服員的歷史，說明了早期航空業的空中保全人員和男空服員之間其實具有相關性，然而八零年代解嚴之後，政治氛圍改變再加上全球航空業強調人機安全的觀念，因此加塑了空安工作的轉型，先前以保安為值勤重點的工作人員重新接受服務的訓練，職稱也從空安變成

空服員。

而楊駿北也勾勒出亞洲航空公司的發展史，說明現代航空公司如何經歷一個經營策略的改變，而將運輸業經營轉型為「服務業」，正是這樣的經營與行銷策略改變，使得空服員成為航空公司的門面，服務形象的代理人。也因此亞洲航空公司的空服員呈現出一個完全不同於歐美航空公司的形象，是年輕的、體態纖細輕盈的、同時是以女性為主，並且強調親切、以客為尊的服務態度，而打造出一套不同的勞動力選用及訓練邏輯，以下這一節將透過航空公司對空服員的招募選用制度作更清楚的說明。

第二節 性別化的勞動力招募

2-1 人力招募的邏輯—多層次的身體篩選

在田野個案中呈現的空服員人力招募，其實是一個充滿性別意識建構的勞動條件篩選過程。A 航與 B 航的招募條件其實大同小異，其中較大的差異為，A 航只招募女性空服員，且規定只有應屆畢業生才能報考。B 航則是男女皆收，但報考及錄取者的性別比例仍以女性為主²。兩家航空公司都是採取開放報名的方式，初試對身高、年齡、學歷都設有一定條件。關於身高方面，都是要求 160 公分以上，年齡的規定 A 航限定在 24 歲以下，B 航則是規定女性必須在 24 歲以下³，男性則為 26 歲以下，役畢。學歷都是限制在大專以上。

其次，人力招募的過程通常都需要經過二至三階段的篩選，其中 A 航的人

² 根據 2007/4/26 聯合報 A11 版針對 B 航招考女性空服員的報導，錄取名額總共一百卅五位，有五千八百多人報考，是歷年來招考的第二低，錄取率為百分之二點二五。這篇新聞報導中完全沒有提到男性空服員的招募，筆者推斷該年沒有招收男性空服員，這是很罕見的情況，以往 B 航的人力招募都是男女皆收。

³ 關於年齡的限制，B 航有時會有不同的規定，要看當年的招考條件，女性通常在 24-25 歲以下，男性的年齡條件則是較寬鬆。

力招募分成三階段，第一關報名者必須先寄送履歷，履歷篩選過後，才進行初試及複試，B 航則是分初試及複試兩階段。

在初試及複試方面，兩家航空公司都有嚴格的服裝規定，女性在衣著上必須穿白襯衫、膝蓋以上的窄裙、有跟的包鞋，頭髮則是要梳包頭，化淡妝⁴，並要求最好不要配戴首飾、戒指、卡通手錶等。B 航則是規定男性報考者需穿著正式西裝。航空公司雖然對體重沒有明文限制，但「標準身材偏瘦」幾乎已是欲報考者皆具共識的必備要件，因為空服員的制服都有一定尺寸的限制。

而初試與複試的流程與內容也很類似，以 A 航為例，初試流程為面試加上體檢。面試是團體面試，報考者五人一組進入教室，必須在主考官面前念英語與台語的廣播詞約兩到三行，之後則是個別面試，主考官會針對履歷表自傳，或針對空服員應具備的特質條件發問，之後則是到醫務室進行體檢，並會測驗報考者能否搬運或提拿重物。初試通過者可參加複試，通常在初試階段就會刪掉大部分的報考者。複試則是分面試及筆試，面試則有「走台步」、主考官面試、英文面試，主考官面試為決定錄取的關鍵，服勤部（亦即空勤相關部門）的高級主管會擔任主考官，考試內容是針對受試者有沒有基本的服務精神、以及臨場反應能力的測驗。筆試則有適職測驗（亦即性向測驗）、英文筆試（文法、閱讀）、心算測驗。

而 B 航的初試、複試內容也與 A 航很類似，僅在流程上有些細節的差異。B 航初試是先量身高，未達到 160 公分則不得參加之後的面試，之後則是儀容評審及英文朗讀。初試僅會留下錄取人數五倍的報考人數進入複試。複試則是簡易體能測驗（也是針對能否搬運或提拿重物為測驗）、英文聽力筆試、心理測驗、儀容評審、英文面試。等初試、複試一一過關之後，就可以成為培訓空服員。這僅

是成爲正式空服員的第一步而已。

B 航主管曾表示航空公司希望找到「一特質、五力」的空服員，一特質是樂於助人，五力包括適應力、耐力、親和力、協調力與外語能力。而 A 航則是有空服員在坊間或補習班私下流傳的「萬年考古題」，提醒報考者在適職測驗的填答上，務必要填上「標準答案」，其中有一題關於工會的問題是，「如果公司的制度很健全，跟員工之間有良好的溝通管道，妳認爲有沒有組工會的必要？」，這題爲每年必考，空服員私下表示一定要填寫不贊成。因爲適職測驗即是針對有沒有「服務潛質」進行篩選，所以大部分都是標準答案，要盡量勾選比較偏有服務熱忱的選項。

而報考者的錄取率，以 2004 年的資料來看，A 航得以進入初試的人數爲兩千人，只錄取約一百人，B 航則是有八千人報考，只錄取一百人，2007 年 B 航年招考 135 人，有六千多人報名，男性報考者的錄取率比女性空服員高出許多。就近幾年的報考趨勢看起來，兩家航空公司的空服員錄取率都很低，都在 5% 以下，可見競爭非常激烈。這麼低的錄取率也讓航空公司認定空服員是僧多粥少，許多年輕人夢寐以求的工作，尤其在 A 航，這種「替代性高」的印象不斷在管理階層與空服員之間來回地加強。A 航一位空服員引述 A 航總經理的話這麼說：

「妳們不想做，後面有很多年輕妹妹等著搶，所以妳們要懂得珍惜這份工作，現在景氣這麼不好，外面工作這麼難找。」(訪談記錄 A01)

從航空公司的「挑工標準」可以看出勞動條件的要求與限制，無一不是社會建構的產物，從外在的身體條件，性別、年齡、身高、儀態、基礎體能，到內在條件要求英文流利、具有良好的溝通能力，臨場反應不能太差等，這些限制與要求反映了航空公司對空服員多層次的招募邏輯，而這個邏輯不斷反射出某種理想的身體形象。第一層是外在的身體能否成爲合格的勞動力，長時間的飛行與繁複

的服務流程要求一個精良鍛造的「物質肉身」，這是不分性別，都需要具備良好的體力。第二層則是要求「符號身體」、「溝通的身體」，這個符號的身體必須是纖細的、儀態大方、舉止合宜的，且還要善於溝通的、反應機敏的、中英文流利的。同時「符號身體」最重要的是創造出性別的界線，徐孝慈（1996）指出亞洲地區的航空公司常將「女性空服員」的制服做為航空公司的行銷策略之一，以美感導向的設計強化空服員的身體形象，透過制服的顏色、尺寸、剪裁的改造，進一步將女性空服員的身體「性慾化」，然而男性制服純粹是為了工作方便（楊駿北，2004），西裝代表的是一種嚴肅整齊的印象。

第三層則是進一步要求「順從的身體」，必須要有耐力、高度的適應力。以A航為例，A航對應屆畢業生的勞動力要求，其實反映出一種特殊的文化形式，應屆畢業生是一張純淨的白紙，還沒有被其他工作環境「污染過」，因此是「沒有經驗的」、「容易馴服的」的勞動力。最後一層則是「競爭的身體」，在錄取率超低的情況下，同時也創造出「職業窄門」、「高替代性」的集體競爭圖像，而勞動力招募這僅是篩選出正式空服員的首部曲。接下來本章及下一章會仔細鋪陳出工作現場中多層的篩選機制。

多層的身體篩選機制讓身體既是主體施為的中介，也是社會建構的結果（藍佩嘉，1998），讓女性身體與女性特質成爲一項特殊的勞務形式，Lisa Adkins（1995）指出，當代服務業工作，女性的外貌往往受到嚴格的檢視與監控，必須時時刻刻讓自己看起來不賴（look right），這是女人在應徵工作同時保住工作的關鍵。當代服務業透過篩選豎立了一個強調外貌、形象、以及風格的政治權威，使得某些女性被系統性地排除於服務業之外（Adkin，2006；陳美華，2005）。而這種排除效應在我的研究個案中，實際上又會造成什麼影響呢？我將會在下一章針對航空公司內部組織層級，以及空勤與地勤的關係中有更深入的說明。

2-2 軍隊 VS.新生訓練

從航空公司公開招考中脫穎而出的受試者，還不算是正式的空服員，必須要接受十至十二週的地面培訓，以及機上實習，通過 check fly 之後，才能成爲真正的空服員。A 航將培訓課程稱爲 OJT (on job training)，B 航則稱爲 B1、B2，主要是針對訓練機種的不同而在名稱上做出區分。而地面培訓課程，按照內容主要分爲緊急逃生及服務兩大類，但又可細分爲以下繁複的內容，包括：航空知識、飛行原理、急救護理、飛機系統及基礎設施的使用、緊急逃生操作、座艙組員人力分派與協調管理、服務理念技巧及流程演練、酒類常識、餐飲簡介、各國關務常識、語言訓練、美容髮型、美姿美儀等等，訓練課程非常繁重。

而在訓練流程方面，A 航的 OJT 是在公司內的航訓中心舉行，有模擬客艙提供空服員做機型設備使用、緊急逃生訓練的課程，課程當中還會不時穿插小考，多半以筆試進行，同時也等於是進行 OJT 的篩選，會淘汰表現不佳的受訓者。空服員指出，這部份的訓練是最辛苦的，也是佔訓練比重最多的一部份。在受訓結束之後，便會進行三趟的上機實習，check fly 通過之後即成爲正式的空服員，實習考核的內容已經非常接近正式空服員的考核內容，從服裝儀容、服務流程的熟悉程度、機艙設備與緊急逃生的專業知識、服務態度，這些都是再確認實習生是否適職的標準。

而 B 航的訓練與 A 航在流程略有不同，其訓練流程爲小飛機 (B1) 兩個月→上線實習一個月→大飛機 (B2) 二至三週→check fly 兩次。同樣是 check fly 通過就成爲正式空服員。而實習考核制度也與 A 航類似，都是由負責地面訓練的教官執行機上實習考核。

而 A 航與 B 航在地面培訓中最大的差異並不是在訓練內容，而是表現在與訓練課程無關的，關於日常生活的集體規訓。A 航空服員向我形容過，爲期三個

月的地面培訓有如在「軍營當兵」，受訓期間不僅規定集體住宿，每天早上還固定要穿運動鞋做早操，晚上有晚點名，作息必須非常規律，跟當兵的阿兵哥沒什麼兩樣。更早之前甚至還有嚴格的門禁規定，晚上外出必須要填假單，現在則比較人性化，可以自由活動但必須在晚上十點以前回來。集體住宿是六人一房，星期一到星期四必須住在公司提供的宿舍裡，星期五晚上到星期天晚上則是休假，但星期天晚上九點半就要收假，規定十點點名。

相較於 A 航，B 航則完全沒有這些規定，就像參加新生訓練營隊一樣，只要每天早上按時向航訓中心報到，按表操課，下午課程結束後時間就是屬於自己的，也不需集體住宿，自然也免去了吃早餐、晚點名、收假等這些規定。

從這樣的比較中，發現 A 航與 B 航的勞動力徵用邏輯背後呈現的文化形式相當不同，A 航的勞動體制像是全控機構內的軍隊，受訓者經歷了一個來自生活上的全面管理，以及身份上的轉換，成為空服員的二部曲，即是要接受紀律的整飭，集體生活呈現的是「去身份」、「去個人」的管理，同時透過另一種身份的轉轍，創造出一個新的身份回應團體生活的全面規訓，例如，面對資深的空服員必須稱呼「學姐」，同期的受訓者則是以「同學」互稱。

對比於 A 航，B 航則像是新生訓練，同期的受訓者仍是以同學互稱，而面對資深的空服員則是稱呼「哥」、「姐」或「大姐」、「小哥」，對於組織內身份的管控比較接近「家庭主義式」。而 A 航特殊的勞動力招募形式，據空服員指出，其實是仿效日本航空公司的管理模式，堅持所謂的「新鮮人哲學」，不僅是在空服部門，其他部門亦是如此，特別愛用沒有任何其他工作經驗的應屆畢業生。除此之外，A 航的企業哲學強調團體大於個人，紀律、服從、道德、倫理至上，強調身份上的服從，亦即晚輩要聽先進的指導，而先進則肩負帶領新生、傳承經驗的責任，新生的紀律表現，先進必須要負責監督。

A 航與 B 航呈現了兩種勞動力徵用類型的差異，不僅表現在性別的隔離形式，同時也表現在組織文化形式上，儘管在相近的工作現場中，仍可看出父權制與資本主義會在不同的脈絡下以不同的組織或制度締結，而呈現出文化的差異。勞動體制絕對不是去性別化的，從這樣細緻的比較中，可見工作現場中性別及文化邏輯操演的斧痕鑿鑿，必須強調社會建構的力量，看穿勞動體制是如何挪用社會生活中可見的性別意識型態及常民文化邏輯，並創造出各種性別化的權力關係，例如：人格特質、興趣、舉止(manner)、儀態(appearance)、能力等，將工作予以「性別化」、「性慾化」，並透過工作中的性別隔離強化了這些看似理所當然的表象（Leidner，1993:194）。

第三節 日常生活大作戰—事務導向的服務流程

在成為正式空服員之後，前三個月仍是試用期。對空服員來說，這份工作最大的特性就是在於工作時間與地點的不確定，與其他白領服務業工作相比，空服員的工作沒有固定的辦公室，也沒有朝九晚五的上班時間，全是靠每個月定時公佈的「班表」，決定工作地點及時間。除此之外，班表還決定了機種、乘客人數、服務流程、人力組合、以及每月作息，這使得空服員的每日工作結合了事務的變動以及人力組合的變動。

當機種不同，代表機艙的基礎設備及緊急逃生的程序內容，也會隨著更動，每趟飛行前都必須謹記不同機種的飛航知識與緊急逃生的程序，這會透過飛行前由座艙長主持的簡報會議（行話：briefing）來做安全上的確認。除此之外，當機種不同，服務動線也會跟著調整，也決定了空服員服務投入的強度與時間，如果是大型機種例如 747 或 airbus，當乘客全滿時，為了確認每個乘客都能得到應有的服務，其服務流程也會略為簡化。

而空服員另有一種對班表的行內認知，是按照時間長短分為長班、短班。長

班一般指需過夜的國際長程航線，而短班則是當天來回的國際短程航線。而又有「短長班」的非正式說法，通常是指四天以下的航班。長短班的組合會衍生出不同的工作時程及工作內容，以及對好、壞班的定義。

空服員表示飛國際線需轉班的航班（通常稱為四段班）在身體的負擔上最累，特別是夜間起飛的航班，空服員必須要熬夜工作。而空服員一致公認的「大爛班」，不外乎幾種，第一、飛行距離很遠的「短長班」，例如 B 航的 CI032（班次），從台北→溫哥華→台北，必須三天內飛完。對空服員來說，長班必須適應時差，通常在外站需要多一點睡眠，如果長程航班排得太緊等於沒有休息到，這對體力而言是非常沈重的負擔。第二、耗費工時很長、當天來回的短班。例如，B 航空服員形容自己最怕飛到「半夜起飛+當天打來回不過夜+用 738 小飛機飛+一定會客滿」的飛往日本札幌的『爆肝加班機』，從桃園飛到札幌來回約十小時，當天來回等於是在飛機上工作十小時，用小飛機飛，通常比較不穩，再加上爆滿的乘客，代表的是沒有餘裕、極其忙碌的飛行，因此班表對應的是綜合服務流程、乘客人數、每日作息等事務型導向的工作內容。

空服員在機上的工作內容，可說是非常繁瑣，通常登機前兩個小時就要報到，通常會由座艙長主持簡報會議。而到了機艙，就開始進行相關地面工作，包括：各項裝備裝置檢查(check emergency equipment)、廚房送餐準備到免稅品清點⁵、廁所整理等等，直到乘客登機後開始一連串的服務工作，例如餐點服務、飲料服務、酒類服務及販售免稅品等。在服務流程中則不時穿插整理書報、打掃廁所、回應服務鈴等細碎的工作。以一個飛香港的短班為例，差不多約一小時左右，空服員表示要完成這麼多事情，是非常奔波的，所以不太可能做到太精緻、太個人化的服務，就是盡力把服務流程「趕完」就是了。

⁵ 關於免稅品清點的作業，因牽涉到保稅問題，飛到各國也會有不同的規定，飛到美國時則有規定起飛前才能開始點免稅品，

而所謂的服務流程，其實都已例行化、標準化，會視每次航班時間與乘客人數調整程序以及流程間的時間間隔，以一個長程航班而言，空服員描述的標準化服務流程（就是俗稱的 SOP，standard operational procedure）非常複雜，以飛 LA 為例，飛行時間約十三個小時，順序大致上是：填出入境登記表→發放耳機→第一段全餐→販賣免稅品→休息→第二段全餐，而每個小時固定要送茶、咖啡服務。所謂的全餐，是指餐點、飲料、紅白酒必須走完，比較短的航班通常不需要走全餐。以一趟全餐的內容：發餐，serve 飲料、紅白酒→第二趟紅白酒（又稱 second one）→first tee coffee→second tee coffee。因此服務動線、人力的配置及工作的派遣，成為標準化服務流程能否順利執行的重點。這些都需要座艙長的發號施令與指揮。

以人力配置及工作派遣而言，通常會將組員人力分為經濟艙、商務艙及頭等艙這兩大類，資淺的空服員通常是待在經濟艙，商務艙及頭等艙的服務則是經驗較資深的空服員才能。而在不同艙等的工作分派上，經濟艙因乘客較多通常需要較多人力，其中廚房（galley）通常也是交給較資深的空服員負責，廚房工作負責準備各式餐點，廚房工作準備就緒則交由組員塞餐（將餐盒塞進餐車內的托盤）、按照一定的動線發餐、上飲料、酒類服務等。而最資淺的空服員是負責免稅品的清點與販賣。

在休息時間空服員可以輪班休息，但是 on duty 的空服員仍須整理書報雜誌、回應 call button、每個小時走一次飲料、清掃廁所、為下一段餐作準備、以及為下一趟的飛行的組員 order 必要的東西。

以長程航班以飛洛杉磯為例，前後兩段送餐差不多是四個小時，可以分兩段休息，差不多可以休息四、五個小時這時候空服員可以進 CREW BUNK（組員休息室）小睡片刻。而被空服員形容為最兵荒馬亂的航班為香港班，因為一小時出頭就結束了，所以只會發餐、不會發飲料，而賣免稅品非常容易出錯，因為很

多人要買，但是時間很短。有時候會因為發免稅品而出現清點錯誤，則空服員必須要自掏腰包賠償。

而所謂的直飛札幌爆肝班，則是因為一趟航班就需要五個小時，凌晨起飛當天來回就等於是必須熬夜工作，且當天來回需工作十小時，全艙乘客全滿也是另一個負擔的來源，這會使得服務變得更加複雜，必須加快身手，因此空服員都形容剛上飛機感覺就像在打仗一樣。班表呈現了空服員的每日工作圖像，同時也決定了情緒勞動的演出與投入程度，通常短班的飛行只能完成一些例行的、標準化的服務流程，大部分都是去個人化的服務，長班比較有可能執行比較細緻的、個人化的服務。

而職等不同的空服員會負責不同的服務，通常新進的空服員通常必須負責打廁所、賣免稅品、回應 call button，資深一點才可以進 galley 工作。

大部分的空服員會將裝備檢查、安全逃生、緊急救護等工作內容稱為這是空服員的「專業」，而服務工作則是指送餐、飲料、酒類服務、販售免稅商品等這類工作，空服員工作內容大部分都集中在所謂的「服務性工作」，而航空公司所宣稱的也都是提供顧客「賓至如歸」的感受，然而我接觸過的一位線上空服員卻不這麼認為。

我覺得大家都有很大的誤解，空服員都是漂漂亮亮光鮮亮麗，實際上不是，最重要的工作就是維持飛行的安全，照顧客人的安危，因為飛機是航行器，妳在飛行途中會發生什麼事情妳不知道，有煙有火怎麼辦，那其實很危險，如果有人丟煙蒂，你不知道他會燒到什麼，這種事情可大可小。服務雖然很重要，但我覺得安全才是最重要的，妳要重服務，有時候就等於是危害飛安。尤其飛機離地之後，機長在前艙開飛機，九一一之後規定他們不能擅自離開駕駛艙，所以就變成後艙的空服員是唯一掌握監視飛航安全的人，妳要注意很多細節。(訪談紀錄

B01)

然而維護飛安的工作雖然是空服員的「專業」，航空公司在為期約十週的訓練中，幾乎都是把重點放在各種機型的逃生訓練上，但是「專業」並不等於「技術」，只是這樣的專業，第一，可以讓空服員認為自己同樣是站在維護飛行安全的第一線，其次，則是如果有乘客在飛行過程中質疑空服員的「專業性」何在，與一般高級的服務生並無二致時，可以用來防衛的專業形象盾牌。

除此之外，所謂專業性工作並非不需要投入情緒，有時候維護飛行安全的工作也需要溝通的技巧，一位資深的男性座艙長就把空服員的溝通技巧分為軟性與硬性，然而不分對象，因為溝通的對象很廣，以座艙長的工作為例，一般必須要跟機艙內機師、維修機組人員、地勤部門、空服員溝通，同時面臨各式各樣的乘客，因此情緒勞動的強度很高、面向也廣。而關於情緒勞動的內容會在第五章有更完整的描寫。



第四章 性別化的生產政治：兩個勞動個案比較

在計件制的勞動過程，Buroway 觀察到工人的趕工遊戲，趕工遊戲帶來的效果是，「第一，玩遊戲掩飾了原本演戲所從出的生產關係，第二，透過玩遊戲，工人對界定遊戲規則的生產時的社會關係，產生了同意。」Buroway 認為工廠內的「趕工遊戲」，是資本家取得並掩飾剩餘價值的手段，工人不見得會自發性抵抗，甚至經常反過來積極地參與遊戲，把遊戲有效率地組織起來，並維護其規則。工人之所以參與遊戲，是為了得到一種相對滿足感（Buroway，221-225），這也是 Buroway「志願性順服」的意涵，工人必須擁有部分可操控的技術，而不像 Braverman 所描述的製造業勞動是創造出一批去技術化的工人，因為一旦勞動過程完全去技術化，資本家就難以掩飾其剩餘價值。

在空服員的勞動過程中，資本家又是在勞動現場中運用哪些制度性的安排，取得並掩飾剩餘價值？而這些制度性的安排究竟是全由工場內部（workplace）所建立起來的，還是有部分是從場外傳入的？更重要的是，不管答案是什麼，都必須回答這些制度性的安排是如何與工作的特殊性連結起來，如此才能分辨出不同行業乃至不同勞動現場內的細緻差異。本章試圖討論，空服員的勞動力究竟是個什麼樣的商品？在計件制的製造業生產活動中，趕工遊戲是同意的機制，銷售勞動則是依賴業績分紅制度維繫其生產關係，使得勞動者與資本家的利益方向趨於一致。那麼，空服員的勞動體制又是如何被打造出來？

謝國雄在《純勞動》一書中，將外包制下小頭家的生產體制，描述成是超級商品，是「有做有錢、沒做沒錢」的商品化共識，即使在沒有內部勞動力市場、沒有內部國家的情形下，依然產生了具趕工遊戲效果的志願性順服。而勞動力這個虛構的商品，謝國雄主張要從三個面向來檢視其商品化的機制，第一為薪資制度，第二為薪資制度運作所帶來的政治及意識型態效果，第三則是要留意法律介

入的影響（謝國雄，1998：143）。是故，本章將從空服員的薪資結構、年資獎賞、以及從生產關係的「再政治化」，亦即注意產業內的私人政府與工業公民權的建構，檢視其勞動過程，並說明資本家如何取得剩餘價值，並透過各種制度安排掩飾剩餘價值。

第一節 「打工」飛行的計時薪資勞動

1-1 彈性化的工時制度

在解釋空服員的薪資制度之前，必須先說明其複雜的工時制度，一般而言空服員工作時間的組成可以分為四大類：

一、空勤時間：就是從班機起飛到降落的時間；二、地勤時間：為了空中勤務而準備的時間，包含從執行任務前的組員會議（行話是 briefing）、空勤任務前後的例行工作（例如：清點食物、清理機位、整理機艙、回公司 sign out）；三、待命時間：飛行狀況需視天候而定，為了因應飛航任務變更，航空公司都會安排空服員在一定時間內待命，如遇緊急狀況需要人力，可以隨時調派足夠人力，所以除了正規班表之外，空服員還需要輪班待命，這也是航空界俗稱的「抓飛」；四、外站時間：空服員到達國外航點航空公司會安排空姐在當地過夜或休息。

而空服員的薪資由兩部分組成，分為固定薪資跟非固定薪資兩大類，固定薪資的計算基礎是底薪，會隨著年資而調整。非固定薪資的計算基礎則為工時。A 航的跟 B 航的固定薪資計算方式不太一樣，A 航的固定薪資就是底薪，差不多在\$24000-30000 間，會按照年資調整。B 航的固定薪資則是底薪本金加上固定飛加，固定飛加就是航空公司會規定空服員最低飛行時數，每月最少需飛 60 小時，飛 60 小時以上就可以領固定飛加，否則會被扣錢。而非固定薪資的計算，大致

她們寧可放棄較優厚的長班，選擇飛當天來回（turn around）的短班。而未婚的空服員則比較鍾情長班，在外站停留的途中還可以休息、逛街、購物，與組員聯絡感情。

三、以 B 航為例，公司規定在外站休息只要超過 24 個小時，即可繼續工作。空服員表示，這是航空公司為節省人力成本的政策，會選擇增加班次、但縮減在外站停留的天數，有時候一個飛溫哥華或洛杉磯的班來回只要三天，所以空服員並不像外界所想的可以到處環遊世界，因為停留在外站的時間逐漸在成本的考量下被壓縮。

1-2 你不知道的班表秘密

空服員的班表是由電腦隨機指派，班表除了確定空服員的服勤時間外，其長短班組合的排列，也是空服員每個月最期待又怕受傷害的時刻，空服員常用「好班」、「爛班」、「大爛班」形容班表的組合。年輕空服員口中的「大爛班」，就是需要每天出勤的短班，或者是報到時間都在凌晨、清晨。這個月是「好班」多還是「壞班」多，要不要「換班」經常是線上空服員的熱門話題。

除此之外，航空公司對於請假、調換班表、飛時等也會做出規定，A 航規定一個月休假不可少於五天，至少要飛 80-100 小時之間，換班之後不可以超過 100 小時，但被航空公司抓飛則不在此限。而換班的規定，A 航較 B 航彈性，可以讓空服員各自協調、自由換班，但有規定調班後飛行不能少於一個月 80 小時，必須要符合這項規定才能夠調班。

B 航則是規定一個月至少有六天休假，最低飛行時數為 60 小時，香港班不得超過五班，換班的限制是：前兩個月必須全勤、一個月以換三班為限⁶、互換班表的飛時不得差超過 12 個小時。

所謂的「換班」，就是同艙等的空服員可以與出勤時段相同的其他空服員互換班表，譬如說某甲跟某乙空服員都是 7/1 這天有勤務，一個飛洛杉磯、一個飛巴里島，但洛杉磯來回飛時約為 26 個小時，巴里島來回飛時為 10 小時，相差超過 16 個小時，超過 12 小時的限制，這樣就不能換班。

這個規定的用意，我認為，跟薪資制度設計的邏輯類似，公司之所以要限制長短班互換的時數，可能是希望即使有體力多飛的空服員，不要飛得太多，因為飛得越多，計時的基準就會提高，公司會增加過高的人事支出。綜合比較，以飛時來看，A 航的正規飛行時數會比 B 航高出一些，但調班規定上則較為彈性。

雖然空服員心目中理想的班表其實見仁見智，通常是個人對時差調整能力而定，已婚者則需要考慮家庭狀況。但是在不同空服員之間還是有公認的理想班表存在，就是在長班跟長班之間的休假最好有連休，而一個月的休假天數最好能在 10-12 天左右，才能夠充分地得到休息，並且調整時差。

空服員的班表組合反映出工時「不確定」、也「不固定」的兩大特質，在班表、請假、換班等看似繁瑣的規定背後，其實反映著航空公司對空服員勞動力的期待，有時是以調派工作、責任不可中斷為由⁷，有時則是出於成本考量，不可中斷、伸縮自如的彈性勞動力才是最好的勞動力。

⁶ 這項規定在 2006 年一月以前其實較嚴格，航空公司規定只能一個月只能換兩次班，後來經過工會不斷爭取，才放寬為一個月三次班。

⁷ 連續工作、超時工作經常是勞資爭議的一環，不久之前，B 航因台北市政府進行勞動檢查時，查出男、女各一位空服員竟因旅客病危等事故，至少連續工作十八小時以上，而遭到處罰。航空公司認為此為突發事故，空服員薪資已較一般行業高，且因工作性質特殊，特別與員工簽訂團體

以 A 航為例，在 911、SARS 後航空業景氣大幅滑落之際，A 航爲了節省人力支出，大幅裁員。後來景氣復甦，面臨人力不足的窘境，竟然違反公司制度，要求空服員簽下同意書，同意超時飛行。因此，班表要怎麼安排，基本上雖然可以私底下調動，但仍需要符合公司規定，而這套規則往往是用來確保航空公司將勞動力彈性極大化，以達到工作順利分派、節省成本的目的。

而班表限制了空服員的工作時間與地點，也規範了現場工作/非工作時間的作息，使得空服員對公/私時間的切割上感受特別強烈，關於這種時間的感受性，當代美國有名的時間社會學家 Zerubavel (1979) 提出了他的洞見，他認爲一般慣常的對休閒時間/工作時間的切割方式是有問題的，因爲有許多當代工作其休閒與工作的界線是模糊、不確定的，他試圖發展出公眾時間/私人時間⁸ (public time/private time) 的概念取代工作/休閒時間的區分，從社會可及性 (social accessibility) 與專業的承諾 (professional commitment) 這兩個面向重新劃定時間的社會結構。社會可及性亦即是否允許被他人打擾，而 Zerubavel 認爲專業承諾越高的人時間結構就越是開放的，被他人打斷的機會更高，也越難區分其公眾時間與私人時間，例如醫生、律師等，其公眾時間與私人時間往往難以區分。

從空服員的例子中，空服員的外站時間基本上混雜了工作與休閒這兩種形式，所以公眾時間與私人時間的區分是有意義的。然而這裡可以進一步挑戰 Zerubavel 的觀點，公眾時間與私人時間的區分其實也蘊含著權力關係的展現，而不只是個人基於專業承諾的認知，組織如何操弄「專業語彙」引導個人開放其時間結構，譬如聲稱空服員的工作機上工作不可中斷，並以此規避加班費的給

協約、聘僱契約等規範，並經勞委會認可，依規定，兩位空服員當月飛行時數分別爲四十七、五十八小時，屬於正常飛行的六十小時之內，不必支付超時工資，未違反勞基法等規定。但台北市政府認定此狀況已爲「超時工作」，應按每小時工資加倍發給。(新聞來源：2008/3/12 自由時報)

⁸ 在此必須注意公眾時間與私人時間的定義，Zerubavel特別澄清，公眾時間與私人時間只是個兩極化的純粹理性的定義，但不是互相排除的二分法。(these are the ideal-typical polarities of a hypothetical continuum, and do not constitute together a mutually exclusive dichotomy.) (Zerubavel, 1979:41)

予，強調責任的連續。這種刻意模糊公眾時間與私人時間的分野，創造出更彈性的勞動力得以被資本家剝削，而使得勞動現場中的權力結構更為傾斜，這也是不能被忽略的。接下來的章節，我們則要看穿勞資雙方如何透過班表的安排玩起拔河遊戲，而可能強化或鬆動工作內的各種遊戲規則。

1-3 綁約制度

A 航與 B 航對新進空服員都有綁約制度，從成為正式的空服員開始，必須服勤滿一定年資才可以離職，若提前離職則必須支付公司違約金，而成為正式空服員之前，必須經過地面工作的培訓及上機實習，為期約 10-12 週的訓練⁹，在上機實習期間，無論是底薪、固定飛加或超時飛加都是領半薪。等地面課程結束後，會進行 check fly，如果通過，就可以成為正式的空服員，領正常的薪水。但前三個月仍是試用期，仍會有不適任就會直接解職的可能。以綁約的年限而言，A 航是規定四年，B 航則是五年，綁約制度在航空公司的人力招募上是慣例，不僅適用於空服員，也同樣適用於機師，甚至機師的綁約時間更長，B 航甚至要綁到 15 年。我訪談過機師及空服員，他（她）們認為這是航空公司在訓練飛航專業上為機師、空服員投入了大量的訓練成本，為了不被惡性挖角或跳槽到其他公司，因此必須透過特殊的綁約制度，使勞動力得以源源不斷、穩定輸出供公司運用。

這樣的綁約及賠償金制度並未馴化出「忠誠」，反而造成了約滿之後勞動力大量流動，一般來說空服員的離職潮的高峰有兩個，一個是約滿之後、另一個則是女性空服員面臨結婚生子。「約滿就走」、「不喜歡也只好忍耐，反正都簽了約，做完再說」，這樣的僱傭關係，也造成了空服員容易把這份工作視為短暫的、

⁹ 空服員在地面訓練時期空算不算是公司的正式員工，亦有勞資上的爭議，這關切到從入職到離職時間的計算，A 航之前曾因大量解雇空服員，爆發過相關爭議，空服員認為地面訓練的時間也併入到職期限的計算，A 航不是採取這樣的計算方式，以致於空服員在領資遣費時發現短少，而持續地與 A 航進行司法訴訟。

補充性的、適合年輕人的工作，反而弔詭地無法滿足資方原先期待穩定、連續勞動力的需求。

第二節 內部組織層級與考核制度

2-1 空服部門的組織層級

航空公司的空服部門有著組織層級上的相似性，A 航為例，服勤本部下管理課、訓練部，訓練部大部分是由資深空服員轉任，負責新進人員的地面培訓工作、年度飛安複訓，線上督導、考核座艙長的工作也是訓練部的責任。管理部底下又分成管理課、標準課、督勤課、調派課，管理課，管理課負責薪資、獎懲制度、客訴，標準課則負責制訂標準服務流程（即俗稱的 SOP，standard operational procedure），督勤課管理出缺勤、請假，調派課主要是負責排班、抓飛。其實，管理部就是一般所認知的「地勤」，少有空服員轉任。

而 B 航的空服部門—空服處，可分成四大類：空服管理部、程序標準部、空服訓練部、人員派遣部。組織層級與 A 航非常相似，只是細部管理跟名稱上略有不同。其中，空服管理部是人員管理，掌管薪資、獎懲、考績、客訴等等。程序標準部則是負責制訂、管理機上的服務流程。空服訓練部則是負責訓練新進空服員以及年度複訓，負責執行訓練的也都是由空服員轉任，通常被稱為「教官」。而人員派遣部則是管班表、出缺勤。這四個部門通通算是地勤，但有些職務會由空勤來接，尤其是空服訓練部，但這些教官也具備空勤的身份，只是飛的次數很少，飛的狀況通常都是為了考核、瞭解線上狀況，以考察機上的安全逃生及服務概況，調整每年訓練的方針及策略。

而空服員內部組織，A 航與 B 航就呈現出比較明顯的差異，A 航空服員內部的職位層級較多，B 航組織則是比較扁平。以 A 航為例，空服員職位分為四

個層級，職位從低至高分別為，一、組員（CA，cabin attendant）；二、助理事務長（AP，assistant purser）；三、副事務長（DP，deputy purser）；四、事務長（CP，chief purser）。B 航空服員職位則是只有分組員（CA）跟座艙長（CP）兩個層級。

依照職位則有不同的工作責任及範圍職掌，以 A 航為例，CA 主要是負責經濟艙的服務，AP 則是 galley purser 或商務艙以上的服務，所謂的 galley purser，負責廚房事務，廚房工作一定是各艙都經歷過之後，才能到廚房。每個機艙會有一個 DP 負責管理，而 DP 之上則是 CP，負責掌管全艙的事務。B 航則是只有分 CA（組員）跟 chief（座艙長¹⁰）。A 航跟 B 航透過這樣的層級組織，不同層級有其專屬的工作責任範圍，由職位高的對職位低進行領導及監督。

2-2 性別化的內部勞動力市場

以 A 航為例，從職位最低的 CA 升到職位最高的 CP 平均需花八、九年，升遷的標準主要是看考績及年資，其升遷的速度較 B 航為快。B 航的空服員跟我表示，光從經濟艙要做到商務艙、頭等艙的服務，就差不多需要八、九年的時間，如果升到座艙長恐怕要更久。而升遷速度的差異，主要是因為 A 航為新成立的公司¹¹，前幾批的空服員升遷速度自然會比較快，而 B 航歷史較悠久，如果線上座艙長的人力沒有空缺¹²，底層的空服員就只好一直等。而 A 航的空服員內部升遷管道，主要有：

¹⁰ A 航稱 CP 為「事務長」，B 航則是稱 chief 或座艙長，為了保留各自名稱的原貌，之後行文若有提及兩家航空公司的空服員職稱部分，將會以內部慣稱取代一致的稱號。

¹¹ A 航於 1989 年成立，1991 年第一批空服員正式上線。我訪問過兩位創立初期就進 A 航的空服員，有的到現在才剛滿 40 歲，但是她們表示同時進來還在飛的已經沒幾個，主要是飛時太長，空服員的工作壽命折損地很快。

¹² 與 A 航相反，B 航於 1959 年成立，在台灣開放人民可至國外自由觀光旅遊後，開始擴大規模，大幅招募勞動力，以往已經公司約八千多人，現在約有兩千多位空服員，但座艙長需求沒有這麼多，不是每年都會遴選座艙長，而線上座艙長甚至有到六十歲，與年輕化的 A 航相差很多，這有歷史的外部性因素，也有內部的結構性因素。

(1)從助理事務長→副事務長→事務長（座艙長階級）

(2)轉任地勤、訓練空服教官或者依部門缺額、個人興趣選擇部門。

(3)從事務長退下，可直接從事助理副課長。¹³

升遷管道除了繼續當空服員向上攀升之外，也可以選擇其他地勤工作，但想轉任地勤的空服員，大部分會選擇與機上工作最直接關連的訓練部，當「教官」。而 B 航也有類似由空服轉轉地勤的內部升遷，當地勤有缺時，通常會先進行內部招考。

B 航升遷則較慢，升遷主要是依據年資及考績，通常同一時期進公司的空服員，男性空服員會升得比女性空服員快，空服員皆表示，這是因為女性空服員常因生育而使得年資中斷，不若男性累積年資較無阻礙。這也是 Acker 所說，組織中常出現「身體化」、與「去身體化」並存的觀點（Acker, 1992），並透過組織內的制度規範強化這類性別差異的效果。例如，B 航宣稱服務的工作更適合女性做，所以大部分的勞動力招募都是以女性空服員為主，男性只是補充的、權宜的勞動力，權宜之意，是 B 航之所以會招募男性空服員，除了有早期歷史因素外由保安轉職的空服員外，也有「飛安」的考量，空服員最常說，尤其當飛機上出現彪形大漢喝醉酒時，有男性空服員在會比較容易制服，這是一種「身體化」的論述形式。同時也強調服務工作「去身體化」，這裡的去身體化指的是，忽略性別的差異，不會因再生產而中斷勞動力的男性身體是理想工人的形象，站在公司的觀點，也是「較具勞動貢獻」的身體。

根據我蒐集到的資料，B 航的男女比例，男性空服員約佔 1/5，算是「少數族群」，但在升遷上卻不是「弱勢族群」，以台北市就業歧視評議委員會最近接

¹³ 資料來源：2007 年四月份康健雜誌，〈空服員=高薪+亮麗+四處旅行?〉一文，是專訪 A 航服勤本部空服訓練部空服標準課教官陳嘉珮。

受的一件申訴個案，投訴的 B 航空服員表示：「公司之空服員共有二〇二一位，其中女性共一千七百多位，此次甄試共要錄取二十一位座艙長，初審及複選需先分別選出四十一人及三十八人，女性都分別有十三位及十二位符合資格，但是最後決選時，女性卻只有五人當選座艙長，對公司在男女比例的錄取上嚴重懷疑其客觀性，結果主管卻安撫她：『這次先忍耐，下次重新來。』」¹⁴，這裡，與過去許多勞動研究所觀察到的情況沒有二致，女性在職場的晉升往往存在著玻璃天花板效應，而職場中的少數男性，在升遷制度下，仍是優勢族群，就像搭乘玻璃手扶梯一樣。

然而，在 A 航這個以全女性空服員為主的工作環境，儘管沒有性別的差異，但同樣有勞動力再生產及私領域家務勞動的考量，懷孕與家庭因素也會影響內部勞動力市場的流動。A 航從創立之初，就不斷著手加強服務品質，而空服員這個代表公司的門面當然也不能輕忽，因此如果年紀稍大一點或身材略為走樣的空服員，甚至還會被公司暗示要不要轉到地勤。即使在 A 航這樣純女性的工作環境，我們同樣看到了一種「身體化」、「去身體化」的意識想像，忽略會生育的、必須負擔家務勞動的女性身體、但又以「提升服務品質」之名徵用青春「美麗的女性」。

A 航的內部勞動力市場，表面上轉職的多元管道，但實際上公司的人力徵用往往是以公司的營運狀況為出發點，景氣不好減班就希望空服員少飛或轉任地勤，面臨人力不足的情況時，又希望空服員能夠超時飛行，或者是徵調地勤的教官上線飛行，而絲毫不考慮到空服員的身體心理狀態能否調適長時間波動大且不固定的工作狀態。

¹⁴ 資料來源為台北市勞工局網頁：

<http://www.bola-elifetaipei.gov.tw/big5/content/content.asp?cid=822>，而下一節將會針對這個勞資爭議的例子進行更深入的分析。

對照起來 B 航或許沒有這麼「剝削」，空服員橫向的轉職機會也僅限於與線上工作具直接關連性的部門，例如訓練部，而在垂直升遷的機會上，女性空服員升遷往往又不如男性空服員順利，仍存在一種玻璃天花板的現象，工作上水平或垂直攀升機會的限制，對年輕空服員來說，都是形塑了一種空服員只適合年輕時來做的職業印象，儘管工作上存在著對她們來說許多不合理、不人性化的規定，但是這個短暫工作的想像反而提供一種「吞忍」、「退縮」，在公共事務上退隱的空間，年輕空服員不願意主動瞭解工會的運作，對於權力的「抵抗」停留在個人化、私密化、小團體化的層次，而且常常是基於人情上的，而不一定是針對管理階層的。

然而不論是看似剝削或較不剝削的體制，空服員僅存在著內部勞動力市場，但卻不是自由流動的，航空公司雖然沒有競業條款的限制，但是跳槽的可能性都不高的，A 航對勞動力招募的限制，更成了其他航空公司空服員欲跳槽的阻礙。

2-3 空/地之爭

空服員在航空公司的編制裡，往往佔有最高的勞動人口比例，但其薪資制度、升遷、獎懲制度與地勤部門其實存在著很大的差距。以薪資為例，地勤人員的底薪比空服員高。空服員的薪資效果主要是靠著「高飛時」維持高薪。而空服員與地勤部門的衝突，其實屢見不鮮，主因除了地勤部門必須管理空服員的出缺勤狀況、班表調派、獎懲之外，因此常會有事務上的交涉與往來。有資深的空服員就建議：

公司的方向是以後就要找空服員做管理的這個部分，因為空服員出身才瞭解空服員的生態，這些都是老地勤啊，都是沒辦法調走的，目前都在朝這個方向前進。他們又怕招了太多空服員下來會有那種私相授受的情況，所以妳防我、我防妳，防到後來就亂七八糟。現在是慢慢有空服員下去（到管理部門），情況有比

較好，我們就會去找那些空服員，說我們需要什麼幫忙，她們都還蠻幫忙的。(訪談記錄：A04)

因為地勤是負責「管空服員」，但大部分不是由空服員轉任，再加上空服員大部分的時間都待在機艙內，而不是公司裡。空服員會形容自己是「編制外」的員工，在公司上「天高皇帝遠」，座艙長的自我角色認定並非是公司的管理階層，而是與其他空服員一樣都站在服務的第一線，也同樣受地勤部門的監督管理。

而空勤與地勤的工作差異除了存在於升遷、薪資、獎懲等種種制度上的差異之外，在空服員的主觀感受上，空勤跟地勤的工作內容差異是很大的，A 航為例，我訪問過 A 航兩位從空服轉調到地勤的空服員¹⁵，她們表示，空服員跟地勤工作最大的不同點就是地勤是朝九晚五、作息規律的上班族，空服員的工作則完全不是如此。而另外一位線上的事務長則表示，她不願意轉任地勤最大的因素就是因為她已經習慣了空服員這種飛來飛去的生活，要她坐在辦公室她反而會很不習慣。

最後，在我所研究的兩家航空公司，都出現空勤與地勤部門的分化，曾研究過日亞航空服員自救會的江盈誼¹⁶，也指出：「航空公司中，空地勤部門間勞動條件的差異，往往造成工會無法合作的最主要因素。資方透過兩套完全不同的制度區分出空地勤在勞動條件上的差別，以地勤得以符合勞基法，而空勤因性質特殊而部分不適用勞基法的說法，分化了航空業受雇者的團結基礎。」

而這個分化的結果不僅是源自於內部結構、位置或制度施行的差異，甚至容易惡化成一種文化上的偏見與互相敵視，譬如地勤經常會抱怨空服員，「年紀輕

¹⁵ 這兩位地勤一位是機隊秘書，另外一位則是訓練部的教練，都是跟線上工作較有關連性，而當初轉職的原因是因為 911 之後航空業流失大量客源，而空服員成為 A 航人力調整的首要目標，有許多線上空服員都被徵詢轉調地勤。這兩位空服員便是此理由改調。

¹⁶ 資料來源：勞動者月刊 122 期，標題為日亞航工會啓示錄。

輕長得漂亮而已，憑什麼領這麼多錢？」。這樣特殊的空/地文化，對照本論文第三章曾提及的，當代服務業工作透過篩選機制決定了某些人可以成為空服員，同時也排除了某些人的進入，地勤部門正是一個在美貌篩選機制下被排除的勞動力，地勤部門是身高、年齡或外貌條件不符合標準的勞動力，根據我的訪問，航空公司有部分地勤人員是因為考不上空服員，才「退而求其次」擔任地勤人員，而因特定勞動條件篩檢所創造的內部殊異，進一步演變成互相敵視的文化慣習，也往往使得勞動的集結變得困難。

2-4 考核與獎懲制度

前述提及空服員的升遷主要是依據年資及考績，考績由每趟飛行的考核及年度複訓的成績所組成。而航空公司的考核制度基本上大同小異，以我拿到的 A 航考核表，每趟飛行的考核重點在於：服裝儀容、基本的服務態度、有沒有團隊合作精神、熟不熟悉服務流程、緊急救難知識與技術的熟練程度。

考核的主要精神在於確保空服員的服務品質及專業表現，但是空服員都對考核的「客觀性」與「公平性」提出一些質疑，客觀性是指，考核存在的計分標準仍是模糊的，需由座艙長認定的，抽象的服務品質用量化的分數表現後不見得客觀。而公平性是指，有些空服員可能跟座艙長感情較好，成績容易被放大。或者是空服員可能只有某一個航段或航班表現不好，但剛好那段時間座艙長在進行考核，印象分數就容易被放大。有位線上的座艙長就反應：

每個 CP 打出來的成績都不一樣，也許對我來說我覺得 85 就很好，也許有些 CP 覺得 95 才夠好。我覺得分數對她們的影響很大，那妳說客不客觀會有問題出現耶，因為像我們那種每天 turn around 的短程航班，我是一個考核分數而已，如果是一個長程航班，像飛紐約、西雅圖是四段，那她就有四個分數，那相對地這個事務長的成績就會被放大，那這樣是很不公平的，如果說這個事務長他比較

嚴苛，她覺得 80 分已經很完美了，結果四趟下來她的平均成績才 80，可是跟我飛一趟香港線我給 90 分，那她可能就會掉到 last two 了，所以我覺得不客觀耶，我個人覺得啦。我覺得如果要這樣實施的話，她就要有課程訓練，妳要怎麼給分數，大家 minimum，大家平均水準應該在那裡怎麼給，不然大家平均成績會被放大，一個長班下來一個成績就被放大了。

我們每趟飛行的人都不一樣，也許我跟你第一次飛，我對妳沒什麼感覺，好吧，那在線上妳沒有特別出錯也沒有特別表現，我就給妳 80 分，那另外這個人呢，也沒有什麼特別的表現也沒有特別好，但是因為我跟她飛了十趟，所以我跟她很熟，我就給她特別高分。(訪談記錄 A04)

而考核的結果除了反映在升遷機會上，也與獎懲制度有關。以 A 航為例，每月都會公布考核結果，全公司最後兩個百分比的空服員就會收到警告信 (warning letter)，提醒空服員要注意。如果連續三次的考核成績都落在最後百分之二，公司就會進行人事上的秘密考核，做出降薪或其他懲戒。而考績會影響到加薪的幅度、年終獎金，不可謂不重要。而考績成績優良者，公司的獎勵方式，除了獎金之外，還有另外一種選擇，每月可自由 request 一趟飛行，這對空服員來說，誘因有時候比獎金還大。這個結果並不像劉代倩指出空服員為了增加薪資多半會配合多飛，而是公司以「自由排班」為餌，有時候更能抓住空服員的心。

而 A 航還有另一種特別的獎勵制度，「寰宇佳人選拔」，其選拔標準是以出勤、考核成績之外，乘客的意見函為主，一季挑出二十個，有分優選及前三名，獎勵有：禮券或可自由排班一個月或兩個月。這種獎勵方式其實在其他勞動體制中是很少見的，而以下我將說明這種與「自由排班」的「福利」如何與其他公司制度結合，而打造出一場「服務品質的競賽」。

第三節 競賽遊戲—寰宇佳人與業績排行榜

3-1 佳人選拔與業績排行榜

這一小節主要說明：班表如何與獎金、分紅制度結合，成為航空公司控制服務品質的制度性基礎，而空服員在這種「報酬獎賞無處不是」的環境下，又將以哪些策略因應？有沒有 Buroway 所說「志願性順服」的效果？

各家航空公司搶航線搶得兇，在招攬顧客的競賽中也是競爭激烈。A 航與 B 航其實都熱中於服務品質的競賽，儘管採用的辦法不同，A 航除了有寰宇佳人選拔外，乘客意見函其實也是考核制度的一環，透過乘客意見函，可以排除內部考核制度可能存在的人情效應，減少空服員徇私、私相授受的情形，更精確地透過顧客的直接監督、意見反應，達到控制服務品質的目的。有線上的空服員向我表示：「我還有聽過空服員故意拿乘客意見函拜託乘客幫她們寫好話的咧。」

以 B 航為例，在航空業因油價高漲而造成的經濟景氣低迷，提振營運的方法不再是以多開航線、增加航班，而以每趟飛行能夠增值多少收入為新的營運策略，同時也可以節省人力成本。而航空公司新的行銷策略就是「免稅品銷售」，飛機上熱門的免稅品往往是奢侈品，例如：香水、化妝品或保養品等等，而面貌姣好的空服員往往就成了產品的「最佳代言人」，B 航甚至祭出紅利制度，免稅品賣得好還可以拿獎金。每月有業績排行榜，前幾名有獎金還有獎狀，累積三張獎狀還能指定選班及休假日，讓不少空服員樂此不疲。

空服員私下透露，成為機上銷售天后最重要的小撇步，就是先成為「消費達人」，機上所有保養品與化妝品她全用過，搬出使用經驗，超有說服力，男性女性客人都能一把抓。

此外，銷售女王也要懂「包裹行銷」策略，蘇家漫舉例指出，旅客提出要買美白產品時，一定要把保濕產品綁在一起促銷，還要分析各種產品優缺點，通常乘客都會掏出信用卡。

她也透露，對每個月排班滿滿的空服員來說，能自由換假與選班是最幸福的事，銷售高手的獎狀能兌換成「選假權」時，成了空姐「衝業績」的最佳回饋¹⁷。

航空公司結合「選假權」與「業績獎金」打造新的空服員形象，除了親切的服務之外，也提供美麗的服務，提供給客人一個可想像、可投射的「鏡像的」身體，空服員負責生產「理想的女體」、同時也創造公司的利潤，衝刺自己的業績，還可以自由選假，達到資本家掩飾其剩餘價值的効果，使得與顧客的情緒互動更加商品化！

3-2 「選假權」的魅力何在？—呼應自由工作的想像

「選假權」究竟對空服員有何吸引力？空服員表示，她們的工作目標就是每趟好飛、不要遇到「奧客」，跟感情好的組員一起飛想去的國家。當然，這是國際航線空服員才有的專利，國內航空公司的空服員並沒有這樣的福利，這形成一個特殊的空服員文化，使出國旅遊成爲召喚勞動力馴服的誘因。而這種渴望自由選班的意識，與一開始欲成爲空服員的職業想像其實是呼應的。不少空服員都指出當初會選擇空服員的工作就是夢想著可以拖著行李箱環遊世界！可是真正當了空服員才知道並不能自由排班，不能想去哪裡就去哪裡，因此，航空公司給予的調班自由、選假權，成爲一種「恩惠」。

「你想想看，有誰能夠向我們一樣一邊工作一邊玩？還可以賺錢？像我上個月飛關島，我在飯店躺兩天，坐在海邊的椅子上做日光浴，好悠閒。我就會想說，我做這個行業真的很幸福。當別人放假的時候，我也不用跟著一大堆人擠在風景區裡。」（訪談記錄：B04）

¹⁷ 資料來源：2008/6/24 聯合報，標題爲空姐銷售天后，每月業績百萬。

而浮動的班表，剛好滿足雇主對彈性勞動力的需求，也與許多空服員不願從事朝九晚五、週休二日的辦公室生活想像也不謀而合，「自由排班」與銷售分紅、考績制度結合，打造出隱性的自我管理牢籠。

在還沒有分紅制度之前，工資的取得主要依據工作時數，那麼情緒勞動對空服員來說並沒有任何的交換價值，資本家等於把空服員情緒勞動的成果完完全全地佔有了。現在則是公司透過商品銷售的分紅制度、選假權掩飾了情緒勞動的剩餘價值，使得情緒勞動有一部份的成果是可以「回饋」到空服員身上，而讓空服員與公司的利益一致，空服員會主動參與這套制度確保情緒勞動的成果是由空服員跟公司「共享」，而能夠積極自我監督。

第四節 缺席的工會

Buroway 認為勞動體制包含兩個面向，一個是規範工作現場的組織制度，一方面是由規範性制度組成，其中包括了：國家制度性介入、現場的工作規則、體制(apparatus)，另一方面也包含了勞動過程中的政治與意識型態效應。換言之，Buroway 並非沒有看到工作現場以外的國家、市場與工作現場的關係，相反地 Buroway 具體將國家的介入分為直接與或間接¹⁸、國家對勞動力再生產支持是高或低。謝國雄的研究（1997:第五章）更指出 Buroway 對直接與間接的分類過於化約，且失去推敲勞動法體制本質上的「集體秩序觀」、「整體觀」，從純勞動中呈現外包制勞動體制圖像是市場專制，使勞動直接暴露於商品市場的風險中，變得徹底的商品化！

礙於研究的主題，本節也許無法「由異見常」，由空服員的勞動體制中仔細推敲國家在形式上與內容上常態性介入勞動體制的本質與集體秩序，我僅就實際

¹⁸ 國家對工廠體制的直接介入指的是國家設定了勞僱衝突的法律規範與解決方式，間接則是國家僅保障市場關係與勞動在工廠間的流動。（謝國雄，1997：：148）

發生過的勞資重大爭議，討論勞資雙方在企業與市場、國家搭建出的政治及意識型態體制(political and ideological of production)下進行鬥爭時，勞資各站在什麼樣的施力點，擁有什麼樣的權力資源，而這些勞資爭議又反映了什麼樣的勞動體制。

4-1 產品市場風險的馴化機制

這裡採取的是類似謝國雄在純勞動中討論「市場」面向所採取的觀點。這裡的「市場」指的是透過勞動體制運作體現的市場，而不是將市場從勞動中孤立出來討論（1997：153）。市場專制指的是產品市場的壓力傳遞到雇主，而由雇主採取的勞動體制，因此常可看見類似風險馴化機制，造成的效應是，勞動者直接暴露於產品市場的風險下，形成有做有錢沒做沒錢的商品化現象。謝國雄從各種勞資爭議中看到工人主體，不將「文化」限縮在工作現場內的文化，而邁向「基本文化概念」透過工人實作中對「身體」、「知識」、「工作」的體現，構畫出在地勞動者的主體面貌。而我將採取類似的策略，從勞資爭議著手，說明這是什麼樣的勞動體制。

先前我已回顧過台灣民航業的歷史，在開放天空後，民航業市場競爭激烈，台灣航空業必須同時面對自家人以及國外航空公司的競爭，而航空業的特性兼具資本密集與人力密集，且特別容易受到國際油價、飛安、景氣的影響，且航權的爭取往往牽涉到當時的政治氣氛，具有極大的經營風險。而 A 航成立於 1989 年成立，1991 年正式開航，是由台籍航運鉅子一手創辦的民營航空公司，相較於 A 航民營背景，B 航則是有濃厚的官方色彩，B 航最早是由中華民國及國民黨出資於 1959 年成立，1970 年代才開始由軍方航空轉為民用航空，並陸續淡化國營航空公司的色彩，於九零年代後開始逐步朝向民營化，在 1998 年大園空難發生之後，各界籲請組織再造的呼聲四起，同時也確認了由政府主導航發會及釋股計畫的全面進行，但到目前為止，航發會仍然是最大股東，航發會是「不官不民」，又可迴避政府監督的半官方機構，仍由交通部決定董事長人選，受到政治力干預

甚深，而民營化的目標更因釋股案牽涉複雜的政商利益關係，而至今仍然未完全民營化。

儘管先天性條件相去甚遠，但 A 航與 B 航視對方為最大的競爭對手，早已不是秘密，在壟斷性資本主義底下，這些大型企業組織在經濟生活起了決定性的作用，航空公司搶航線、搶包機商機之外，更展開一場服務品質大戰，從空服員的制服、長相、到飛機上的餐點、販賣的免稅品等等，無一不成為業者戮力改善的目標。在此競爭關係下，勞動者所面臨的是我上述提到更加商品化的生產關係，透過業績分紅制度使空服員直接參與了產品市場，也直接馴化與產品市場的風險之下。

而航空公司資本密集、人力密集的特性，空服員在其中又佔有極高的人力及成本比例，在飛安考量上，飛機的維修成本不太可能減少，因此，當面臨比較大的產品市場波動及危機時，空服員往往是第一波受到調整的目標，這使得空服員直接暴露於產品市場的風險之中。

A 航在 911、SARS 之後運用裁員、減薪、減班，使公司損害降到最低，當年雖然使 A 航虧損 31 億元，但是第二年隨即轉虧為盈，盈餘高達十二億元，當有記者訪問航空公司的主管時，主管認為這是「快速反應」奏效，所謂的快速反應，就是從人力成本著手，裁員、減薪、減班，讓原本可能雪上加霜的營運衰退減輕。當年 911 發生後，A 航迅雷不及掩耳地六百名工作人員，其中包括三百名的空服員，其他為地勤及機師，可見空服員為公司裁員的頭號目標，然而這些空服員絕大多數是 6、7 年年資的資深空服員或事務長，這明顯想要規避退休金、職務加給等人事成本。

但是對空服員來說，裁員這件事可說是心中永遠的痛，尤其是當公司第二年轉虧為盈時，雖然也有召回之前被解雇的空服員，但更大張旗鼓地招募新的勞動

力。爲了節省成本，而裁減有經驗的空服員，使得當初口口聲聲說訓練需要付出高額成本，所以新進空服員必須簽下五年「賣身契」，如今聽起來全像是「資方全拿」的騙局。等到五年的青春過去了，空服員面對中年轉職的關卡，有泰半都會續留，這時候公司卻以不符成本考量而裁員，對空服員來說，這是航空公司一場虛妄的，將人肉完全商品化的騙局。在人肉市場中，勞動力是越老越貶值，而且是用後即丟的！

再者，國內航空公司對空服員招募幾乎都設下年齡的限制，此與國外航空公司非常不同，這也使得中年失業的空服員很難轉業至其他航空公司，在產品市場的風險大時，空服員很容易面臨如藍佩嘉（1989）所描述的化妝品專櫃小姐，在內部與外部勞動力市場的升遷機會都不多的情況下，面臨勞動力市場的雙重斷頭，如同被俘虜的勞動力，使自身面對的是更不確定的僱傭關係。

在 A 航發生大規模裁員事件，但是內部卻沒有工會的力量可以尋求制度化的救濟以及法律上的保護，因爲 A 航有個不成文的內規，就是旗下所有的事業機構都不准成立工會，也凸顯了即使有工會法的制度環境、但外部制度的效應對勞動現場發生爭議時能激起的漣漪是這麼小！空服員形容到這一場大規模的解雇都非常義憤填膺。

「首先，以毫無預警的方式通知我班表變更，將我的班改成公司待命。不疑有它的我依一般情形，一大早就到公司換制服待命，約莫十點四十分，正當我暗自高興沒被抓飛，可以準備更衣回家的時候，聽到報到中心廣播我以及另外幾位空服員的名字。我心裡以爲是被抓飛，但走到報到房間（地勤人員的小會議室），我們的主管周玉娟小姐開始代表公司「向我們道歉」，希望我們體諒公司的營運狀況「真的很不好」，必須資遣我們！然後我們就被發給支票，並簽下她所謂「不代表什麼」的「通知書」，然後 one by one 的在地勤同仁的監視之下，半小

時之內交還所有的證件及現有的配件、制服，離開公司，並被告知「不能再進入公司範圍！」（資料來源：勞動者月刊 122 號）

而這場爭議中除了不當資遣之外，還牽涉到年資、薪資計算方式的爭議，空服員爭取的重點有：受訓期間的年資應該併入年資計算、不該把「外站津貼」排除於經常性薪資以外，以規避資遣費的給予。之後則是這一百多名的員工決定成立自救會，展開集體訴訟。時隔八年，官司仍在進行，但也有許多空服員已不堪長期纏訟，而最後決定與公司和解。

國家規範性工具介入的能力是如此模糊、薄弱，使得空服員直接暴露於商品市場的風險之下。最明顯的就是展現於人力的派遣上，旺季時若航空公司人手不足可以抓飛，打亂空服員的班表，等到業績大幅衰退時，則可以自由解雇，或者是緊縮人力，停止招募新的勞動力，或鼓勵空服員志願留職停薪。而創造出一個不受外部法規範的內部國家。

4-2 勞基法與派遣原則的脫鉤？—超時工作的爭議

空服員的特殊工作性質能否排除於勞基法適用之外？答案是否定的，空服員仍適用勞基法相關規定的規範，但與一般勞工殊異最大的就是在勞基法上關於「工時」的規定與適用，空服員的工作是屬於「特殊性工作人員」，而適用勞基法 84-1 的特殊規定¹⁹。

「經中央主管機關核定公告之下列工作者，得由勞雇雙方另行約定，工作時間、例假、休假、女性夜間工作，並報請當地主管機關核備，不受第三十條、第三十二條、第三十六條、第三十七條、第四十九條規定之限制。

一、監督、管理人員或責任制專業人員。

¹⁹ 87.3 台 87 勞動 2 字第 028608 號核定空服員前艙後艙工作人員皆屬勞基法 84-1 特殊性工作人員之適用範圍。

二、監視性或間歇性之工作。

三、其他性質特殊之工作。

前項約定應以書面為之，並應參考本法所定之基準且不得損及勞工之健康及福祉。」

正是這項排除一般條款適用的特別條文，讓空服員的勞動條件，尤其是工時的認定部分，有了勞資協商的空間。但在勞基法施行細則 50 條之一也另外規定，雖然工作時間完全不受勞基法限制，但須勞雇雙方約定，其次是工作時間、方式約定後，須報當地勞工主管機關核備，勞基法施行細則 50 條之一的精神，是欲保障勞資協商時因勞動者處於權力及關係不對等較不利的情況下，其基本勞動條件依舊能夠受到保障。而排除適用的 30、32、36、37、49 條，卻是勞基法關於基本工時、例假、休假、加班等勞動條件的基本規定，排除適用後等於是勞方只能透過工作現場內部運用工會或選舉力量，與資方集體協商，但卻特別容易被個別化，資方透過各個擊破的方式與個別勞動者簽訂特別勞動契約，使超時飛行成為縮減勞動力時期的「常態」，而使得這項保障形同具文，更不用說是先報請主管機關核備這種事前保障也只是徒具形式。

A 航因為沒有工會可以代表勞方進行勞資協商，使得事先據報勞工主管機關的規定形同具文。而 B 航則是在 2005 年時爆發了集體抗議，根據我收集到的剪報，也是關於 84-1 之一開放勞資協商空間下所衍生的超時工作爭議。空服員向勞工局集體陳情，反映公司空服員勞動力短缺，在 2005 年七月份有高達七百班次機上空服員不足。空服員被要求超時工作，動輒超過 20 小時。

因為空服員工作性質特殊，除了常需夜間工作之外，空服員最不願見到的情形就是因為天候因素飛機滯留延遲起降，空服員常需要連續工作，且沒有加班費，而航空公司的理由經常是以 84-1 空服員適用勞基法的特別規定，另以派遣原則使機師和空服員超時工作，且沒有加班費。

除了超時工作之外，B 航也開始以「營運艱困」希望空服員共體時艱，變相擴大缺員派遣作業，也就是遇缺不補。在人力不足的情況下，空服員要負責分擔缺額工作，而使得負荷越來越重。

從 A 航大幅裁員與 B 航超時工作的勞資爭議中，可以看出勞資關係即使在國家規範性介入之下，國家的規範性工具，無論是法條的形式規範、或者是主管機關勞工局等單位針對勞資爭議內容具體介入，經常僅具形式上的正當性，然而其實際效應卻是很薄弱的。

而空服員對這些勞資爭議的回應，往往是個人化的，被動接受公司的講法，抱著「如果受不了就轉行」的僥倖心態，「勞資爭議訴訟化」其實在 A 航與 B 航都是很罕見的，大部分都是個人針對不當資遣、或公傷認定，而少有集體地針對基本勞動條件的改善，而尋求行政救濟上的訴願或尋求司法途徑的訴訟。

有空服員表示：

「畢竟我們公司是以民營企業起家，民營的航空公司經營上就很艱困，能夠維持就很不容易，而且面對 B 航先天條件不錯，政府之前的補助，所以 B 航有很大的資本，A 航要面對很強的對手 B 航競爭，自是很不容易的，A 航要養這麼多人是很不容易的。」

在 A 航解雇風波之後，被解雇的空服員才開始反省、意識到自己的階級位置，然而在此之前，對於基本勞動條件的權益保障制度性的關注，都是從來不曾出現在心中的陌生議題，她們疑惑，為什麼從年輕時就為公司盡心盡力，到頭來卻免不了捲鋪蓋走路的命運？

「我們就像一張白紙一樣，公司說什麼就是什麼，從不會懷疑公司的管理有什麼不合理，總以為所有航空公司都是這樣。」陳大全形容自己剛進入公司時的

心情。…A 航的管理方式，就是一連串不合理的命令與壓制，訓練員工百事不懷疑的性格，久而久之，每個人都是沉默溫順的羔羊，連私下抱怨都少有。…許多人在辭職之後，了解其他航空公司的管理情況，才知道原來勞工可以有這麼多權益，可以做這麼多事情。」（資料來源：勞動者月刊 122 號）

從這些重大勞資爭議當中，可以看出在勞基法排除適用之後，空服員基本勞動條件，例如工時、休假、加班等規定，只能透過勞資協商，在沒有工會的公司將使勞動條件變得更為雪上加霜，讓資方容易各個擊破，這不只是法律規範性工具不完備的問題，而是來自於工作現場中，公司對於勞動力徵用的邏輯與空服員主觀意識所型塑出來的特殊的制度環境。

4-3 什麼樣的工會？

在我訪問過 A 航員工之後，我曾經有一個疑問，為什麼面對公司這麼剝削的、專制的工作環境，卻不組織工會來保障自己的權益？幾乎每一個員工都說只要組織工會就是「死路一條」，公司曾經集體開除過地勤部門內欲組織工會的員工，殺雞儆猴，這形成一種寒蟬效應，造成集結上的困難。

在蔡侑霖（2003）的碩論《競賽作為一種生產：台灣職業棒球產業勞動體制的初探》一文中，說明資方積極介入工會運作，採用「個別分化策略」、「棍棒蘿蔔恩威並濟」、或將工會的核心人物形容為「頑劣份子」等各種策略，使職棒球員工會最後無疾而終，再次展示了在壟斷資本主義下，集體行動如何被個體化、去動員，然而空服員的集結為什麼如此困難，還有另外一個因素，是一般研究經常忽略的，與職業特性有關。空服員的工作，經常使他們覺得與公司正式的組織關係疏離，只有在飛機上的工作是公司交辦的，但與白領勞動者的工作圖像很不一樣，由於沒有固定工作場所，使他們與公司缺乏具體的空間連結，以及實際上的參與，進而產生一種認同上的疏離。一般空服員下班後其實都不願意再參

與公司事務，包括工會，再加上空服員有各自的工作班表，因為各自工作，所以難以形成一個穩定運作的平台，更容易讓公司對空服員採取各個擊破的策略。

而在有工會的 B 航，工會運作又呈現了什麼樣的面貌呢？一位工會幹部，同時也是座艙長的資深空服員這樣表示：

「基本上像我這樣願意參與工會的空服員其實很少，我會參加工會最主要的因素就是我們發生名古屋事件，那對我們來說是最震撼的，因為死亡人數最多，那天我剛好沒有任務我在家裡面，我看到新聞畫面，我覺得非常震撼。當時我已經進公司五六年了，我那時候就已經決定一輩子待在這裡，我就會開始思考：公司究竟出了什麼問題，其實以個人來說根本沒有什麼著力的平台去瞭解公司，你唯一能夠瞭解公司運作只有透過公會，否則以工作特性，根本不可能瞭解，因為我們沒有辦公桌，公司會放公告在你的信箱，你就是飛回來去看看信箱裡有沒有東西，平時你只靠一個信箱在跟公司聯繫，所以你根本沒有平台去瞭解公司。」

「地勤工會的集結當然比較簡單，他們天天見面天天上班。像空服會分會的活動，是只能利用下班時間來從事，如果可以召開會員大會，喔，就是變相的罷工（笑），因為所有人都去開會不來上班啊。基本上我們都是遵照目前法律的規定。」（訪談記錄：B03）

基本上，工會的運作長期以來存在著空、地之間的差異，這不僅表現於我先前所提到的因勞動條件、薪資計算方式、升遷、獎金等計算方式的根本結構性差異，在工會內部，也常因空地之間的差異，進而造成難以集結一致的目標²⁰。

²⁰ 類似的爭議可以參考江盈誼《女性與工會：論航空公司的空服部門》，這是江的碩士論文，在其內文中具體描述出空地勤的在進行抗爭時的分化與差異。

小結

本章從空服員勞動過程中對薪資、工時制度、獎懲制度、重大勞資爭議等等，仔細地勾勒出空服員做為「勞動者」的圖像，有異有常，有過往許多勞動研究中對勞動體制「商品化」（藍佩嘉，1989；連詩雅，2005；蔡侑霖，2002；鄭玉菁，2006）所描述的一般特徵，但是也有因其工作特性所衍生出「異」的面向，亦即這個「商品化」過程更因應工作的特性，使「勞動力增值」的方式更為複雜，從空服員的工作特性中，可以看出，航空公司如何利用特殊的勞動體制設計出獨特的公司制度，雖然沒有製造業外包制下的趕工遊戲，也不全然類似銷售勞動體制下的利用形象、身體等符號中介進行業績競賽，而是透過特殊「選假權」制度，創造出與空服員利益一致的方向，這個「恩惠」與空服員嚮往的自由、不受拘束工作形象不謀而合，從而穩定地再生產生產關係，也使得原先彈性的工作變得更佳彈性化。

而本章，我們看到的工作現場的抵抗大部分不是一種「制度性的集結」，而是一種「個體化」、「私密經驗」的情緒上的抵抗，如同蔡侑霖在探討職業棒球選手日常勞動的實作過程中得到的反思，所謂的「主體」並非建立在自主性、創造性這樣本質性主體從事抵抗，有「階級意識」的主體的抵抗似乎是一種左派份子浪漫的想像，實際上勞動現場中的「主體」，是被現場工作型構的制度性環境包圍，而使其抵抗的養分已經植根於一定的土壤之上。

第五章 情緒的雙人舞：商品化與社會性演出

表演中要求的表述一致，指出了在我們的極富有人性的自我與我們的社會自我之間存在的重大差異。做為人，我們總是變化莫測的感情動物，我們的情緒和經歷每時每刻都在發生著變化。但做為表演者，我們在觀眾面前卻不能讓自己的情緒任意變化。 --E. Goffman, (1992)

透過概念上的區分，我將情緒勞動/情緒工作予以區隔，情緒勞動指的是勞動現場中基於生產關係必須出賣的勞動力、可以換取工資，具有交換價值，如果將情緒勞動視為是人際互動展演的一部份，情緒勞動究竟「生產」了什麼或「展示」了哪些社會規則？而這些社會規則與勞動過程又有什麼關係？Hochschild 認為，情緒勞動使得情感規則（display rules）為管理者壟斷，勞動者只能依循標準化的、制式化的情感規則，使自我的真實感受隨之異化。實際上情緒演出有沒有可能被標準化、例行化，並且透過一套可行的制度監督？而情感規則如何被發現、指認？這是本章前半部所欲回答的重點，我將運用 Bolton & Boyd 提出的四個情緒管理的類型學，區辨出空服員工作中不同面向的情緒展演。

而本章我將運用 Goffman 的理論觀點，其戲劇理論對前/後台的區分，呈現出社會化自我、角色自我的多元樣貌，前台的社會化互動具有一種儀式性作用，除了具像社會實在外，也改寫了個人的自我認同。布迪厄（Pierre Bourdieu）指出表演之所以成立，是因為在社會中主體們使用所有的策略都是為了要去努力建構他們的認同（identity），去形塑他們的社會形象，去製造出一場秀。布迪厄認為高夫曼通過最微妙、最容易改變的社會互動來抓住表象的作用（work of representation）（柳超莊，2007）。Goffman 巧妙地透過對互動的觀察把人的雙重性表現出來，這個雙重性指的是社會性與個體性。本章的後半部即是要去探討空服員每日勞動生活中情緒演出的雙重性，反映了何種社會真實與自我認同如何

再現。

第一節 情緒演出的規則展示

1-1 四個情緒管理類型

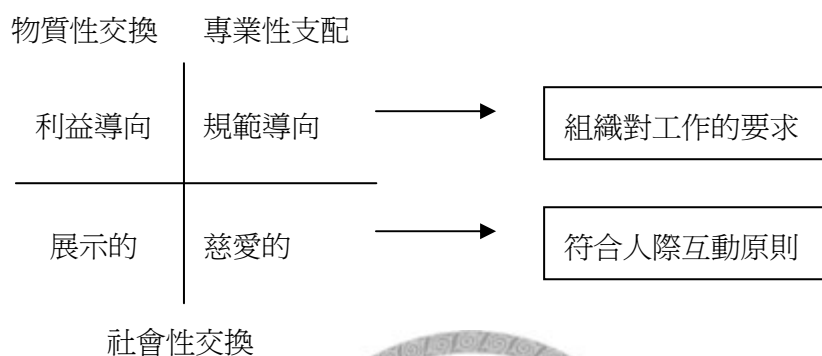


圖 5-1 工作中情緒規則的類型化

根據 Bolton & Boyd (2003: 295) 情緒管理的分析類型，依據其情感規則跟動機，可以分為四大類，Hochschild 所謂「商品化的情緒勞動」，即是出於利益導向，但機構的支配除了基於商業利益之外，也有專業性的支配，譬如說：護士、社工師，當他們對病人或個案進行照護或諮商輔導時，他們的情緒管理原則有一部份援引自專業知識或訓練這樣的規範體系，以空服員的工作為例，牽涉到飛安部分，空服員必須大聲嚇阻飛機上酗酒的乘客或柔性勸導不該抽煙或使用手機，而利益導向、規範導向的情緒管理，皆可視為是機構中的個人在制度規範下所達到的「次級社會化」(secondary socialization) 結果。

然而除了機構本身除了創造出次級社會化效果外，亦即讓進入機構者重新經歷過社會化的過程，認知到自己在特定的社會情境下應該扮演何種角色，以此重塑自我之外。在工作場域中並非不存在著任何的社會性交換，因此應該發展出另外的情緒管理類型，以對應社會性交換內容。而社會性交換可以分為展示的、跟

慈愛的，前者是基於本體性的安全（ontological security conformity）、後者則是禮物（gift），這兩者最大的差別，就在於說禮物是基於「互惠」，是援引自日常生活中「互相」「你對我的、我也對你好」的付出-回饋模式。而「展示」的社會性交換，則是基於本體性的安全，譬如說空服員在飛機上遇到緊急狀況時，例如：亂流或劫機，必須要適時展示出互助、團隊合作、互相支援等精神，Bolton & Boyd 認為這並不意味著「後台」永遠都只存在著卸下職業面具的消極抵抗或漠不關心，更重要的是後台存在著一個未被管理的空間，這對空服員的工作來說，從同儕衍生出的團隊合作跟社會性支持，經常是一種重要的「生活界線」（lifelines），區分出「我群」與「他群」，同儕情誼（camaraderie）成爲維繫集體工作秩序與個人角色投入的重要基礎。

Bolton & Boyd 受到 Goffman 的理論啓發，強調在組織辨識多重的自我（multiple selves）是重要的，角色會依據情境運用不同的情感規則，基於專業性規範、利益導向的情緒管理是「前台」，而基於社會性交換的情感規則是未被管理的「後台」（2003:297）。而以下將從實際的田野經驗，說明這四種類型的區分對情緒勞動經驗的深化有何意義。

1-2 與誰互動？

在田野經驗中，空服員情緒互動的對象，按照職位與年資區分，會呈現出一個兩極的趨勢。資淺空服員通常只需面對機艙內的乘客及組員，越資深的空服員，例如座艙長，在人際溝通的面向就越廣，情緒投入的程度也較深。座艙長是機艙後方的大腦，扮演發號施令的重要角色，也是爲服務品質把關的最後一道防線。就橫向的溝通而言，座艙長必須與不同的單位溝通，一方面監控飛安品質，也要與地勤部門、維修部門及前艙機師互動，還必須做公司與空服員間溝通的橋樑，同時要負責針對每位空服員的服務表現打考核成績。有情緒工作的部分，譬如在與其他部門溝通時，必須展現果決自信的判斷力，證明其專業能力。但也有

情緒勞動的演出，譬如當乘客不滿時，年輕空服員不知如何處理時，座艙長必須負責善後，安撫乘客的情緒，維持機艙內「和諧如家」。一位座艙長曾這樣描述過自己的工作：

這個行業你當到座艙長絕對不只是服務客人，你要懂得領導空服員，還要負責跟維修部門、駕駛艙、還有跟地勤溝通，你要跟不同的部門疏通，也要向管理部門反映線上的工作狀況，這是多元的，所以溝通技巧是很重要，在訓練過程中是學不來的。(訪談記錄：B03)

情緒管理不只是被動地壓抑情感，更要積極展現溝通技巧，使工作順利，這不僅是要利用面部表情、投入情感，同時也要有疏通人際關係的技巧，通常職位越高的空服員情感規則運用的面向就會越廣。而資淺的空服員，因為服務流程的標準化，這使得工作現場中的情緒管理大部分都是以利益、規範導向為主。而大部分的空服員都表示，因為飛機上的服務流程都非常趕，因此很少有機會能夠與客人進行深入的、長期的情感互動，多半是標準化的，針對客人需求而被動給予的，少有慈愛的、展示的這類社會性的情感互動，「社會性的交換」這個被視為是重要後台的區域，通常出現在廚房或是外站休息時。

1-3 職位區分的情緒勞動

情緒勞動亦因地位的分化而呈現異質。除了前述提到的，以互動對象而言，資深空服員情緒互動的對象是多面向的。而工作責任的分配往往也是按照職位，A 航將空服員分為四個等級，CA（組員，cabin attendant）、AP（助理事務長，assistant purser）、DP（副事務長，deputy purser）、CP（事務長，chief purser），這四種職位會被分配到不同的艙等。以 A 航為例，CA 主要是負責經濟艙的服務，AP 則是負責商務艙以上服務，而每個機艙會有一個 DP 負責管理，而 DP 之上則是座艙長，負責全艙事務。B 航的空服員只有分 CA 跟 CP（座艙長），但是會

按照年資來決定空服員工作的艙等，通常年資至少要八、九年以上才有可能進行商務艙以上的服務。

職位區分不僅決定服務的艙等，也決定了情緒勞動的內容。經濟艙內的服務偏向標準化、一致化，通常只需被動地回應客人的需求。商務艙以上則需要進行個人化、客製化的服務，頭等艙更不用說了，要完全站在客人的需求「量身打造」服務內容，更要懂得主動覺察顧客的需要。一位資深的座艙長就表示：

妳要主動去關心客人要什麼，要看他（她）的眼色，知道他（她）現在需要什麼，知道他（她）現在需要吃飯還是需要睡覺，他（她）渴了沒？他（她）累了沒？他（她）無聊的話需要去找報紙給他（她）。這就是商務艙要的，客人要比較貼心的服務。有時候啊，還要跟客人搏感情咧，像有些客人他（她）的行李就在腳邊，他（她）都按服務鈴叫妳幫忙拿過來，她不管要求什麼，妳就是要盡量滿足他（她）啦。經濟艙不可能做到這樣，人這麼多，開什麼玩笑？（訪談記錄：A04）

而航空公司如何要求空服員提供標準化、一致化的服務？除了規範一定的服務流程之外，還必須搭配一套話術的演練。

1-4 話術演練

航空公司以提升服務品質為由，會提供一套制度化、標準化的服務規則，要求空服員遵守，例如：印製服務手冊、要求空服員牢記服務口訣，「話術演練」也是印象整飭的一部份，除了教導空服員正確表達熱忱服務態度的話術之外，也會明文禁止空服員不該說哪些話，以及當遇到乘客的抱怨時，應該如何回應。空服員皆表示，在飛機上最怕遇到無理取鬧的客人，然而遇到「麻煩」的客人時，應該如何處理，這時候靠的不僅是話術演練，有時候更需要經驗。

圖 5-2 即是 A 航發給空服員參考的服務性策略性 guide，仔細地條列出面對顧客抱怨時，應該用何種步驟處理，以及不該說出哪些話。無論乘客多麼不滿，空服員絕對不能與乘客正面衝突，也要避免使用「不可能」、「辦不到」這些負面情緒用語，而必須展現積極的態度「補救」，或盡量尋找其他替代管道，如果沒有，就要盡量向客人道歉、賠不是，化解怒氣。

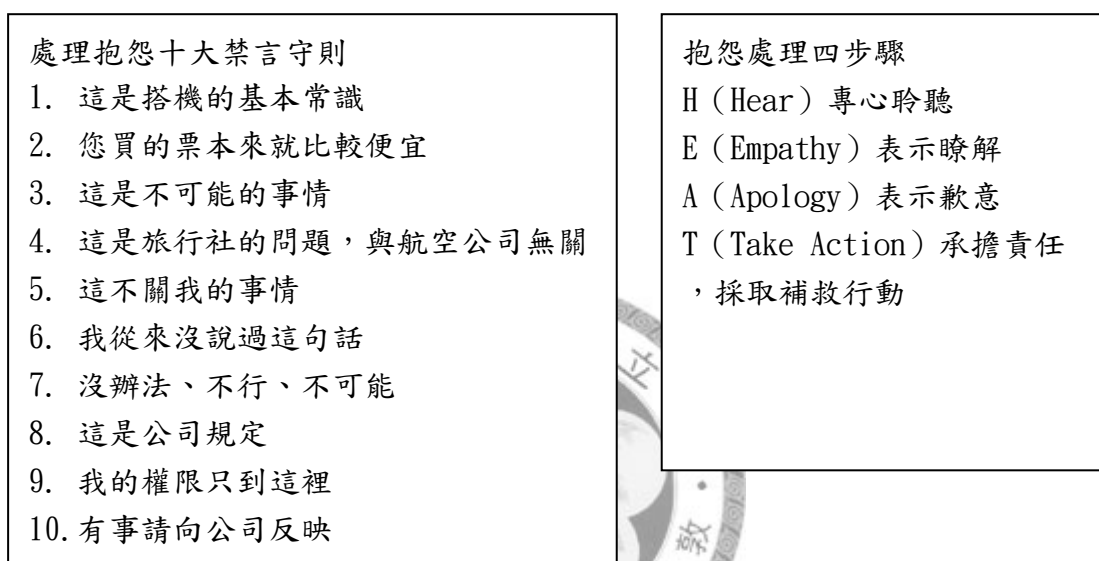


圖 5-2 A 航服務策略性 Guide

而許多女空服員表示，即使是遇到男客人肢體碰觸使她們不舒服的狀況，也不能動怒，碰到這種情況最好立刻向座艙長反應，請座艙長來處理，規勸乘客，而不要由當事人直接告誡乘客。有位空服員在面對性騷擾的情況時，她是這樣處理的：

有次我遇到兩位外國人走到我身邊，我就說：Sir, May I help you?

他就淫笑，他那個笑好噁心。You want to help me? I want to go to the toilet? Do you want to go with me? 我那時候就呆呆的，不知道該怎麼辦，我最後才想到應該怎麼說，Maybe I can call captain to help you.

而除了話術演練之外，B 航甚至曾經請國外顧問公司對空服組員實施播音訓練。以前的機上廣播經常是從頭到尾唸完即可，現在則是要強調哪些是 keyword，要有抑揚頓挫，在哪些部分語氣應該要加重、哪些地方音調應該要放輕，停頓時要停頓幾秒，都有訓練，目的就是要讓客人聽起來更舒服²¹。

第二節 顧客中介、身份化的情緒演出

2-1 顧客中介、控制品質

Leidner (1993) 曾指出服務業的特性是在於顧客中介，與製造業最大的不同點在於，服務業勞動者必須直接面對產品市場的消費者，而製造業工人不需要。因此，服務性工作的不確定性主要來源：一方面來自顧客，服務業互動的對象充滿變異，這是新的不確定性來源。另一方面則是來自勞動者，服務業勞動成果難以被量化。情緒勞動的成果如何被確認？通常也會出現顧客中介，加入監控服務品質的行列。

例如，藍佩嘉 (1998) 對專櫃小姐、直銷商的銷售勞動研究，也同意顧客的引入創造三角的權力關係，資方、勞方與顧客會衍生不同的結盟組合，當專櫃小姐被要求提供謙卑悅人的服務時，顧客和資方的利益是一致的；當化妝品公司需要專櫃小姐傳遞整體的專業形象，而專櫃小姐也樂於拿專業當作應付顧客的盾牌，這時資方與勞方的利益反而趨於一致（同前引：68，77）。這使得勞資在工作現場的鬥爭變得更為複雜，利益不見得是衝突的，而勞方與管理可能結盟共同從顧客那邊獲得更大的利益（Leidner，1993:3）。

而顧客中介的效應如何傳達到勞動現場，達到服務品質的監控？其中最重要

²¹ 資料來源：商業週刊 1999/11/15 報導，標題：劉克滄為 B 航設下「高標準」，總經理基層出身，服務改善從基層做起。

的就是建立客服制度，客服的形式經常是：消費者的問卷調查、擁有專門的客訴專線、對客訴的制度化處理（例如：專案專人處理，公司並會建檔，建立服務規則，要求以後有類似情形，服務員必須比照辦理）。

以 B 航為例，除了透過飛機上的考核控制空服員的服務品質之外，更在 1997 年更成立了服務品保室，航空公司宣稱這是專門「問題」的單位。公司會針對乘客發出問卷，請旅客為 B 航的服務考核評分，當然考核的項目除了飛機上的服務、餐點，也包括了空服人員的服務態度夠不夠親切、有沒有滿足顧客客人化的需求，服務品保室的人員還會隨時喬裝成「神秘顧客」，故意出「難題」給各單位，例如假裝行李掉了，或假裝詢問訂票。一問就半個小時，測試服務人員的處理態度²²。

然而這個三角關係，並非只有顧客與管理者的結盟，也會創造出另一邊勞動者與顧客的結盟。而這個結盟的形式在空服員的工作現場中又是如何展現？

2-2 既要標準化，又要個人化

空服員表示，飛機上天高皇帝遠，其實是可以運用一些策略，使得自己與顧客的利益趨於一致，例如：顧客回函，有一位線上空服員跟我反應，除了客訴制度之外，還有乘客回函制度，通常只有表現好的空服員，乘客才會主動填寫，而公司也會依據乘客回函的結果給予獎賞，這使空服員更積極投入情感演出，博取乘客好感，甚至有空服員還會主動邀請乘客填寫顧客回函，以便獲得更高的酬賞。這也使得空服員除了例行化的服務之外，如果想要獲得更高的酬賞，必須進行個人化的服務。

而正是弔詭之處，Leidner 在《Fast food, Fast Talk : Service Work and the

²² 資料來源：同上一註解。

Routinization of Everyday life》一書中，歸納出服務業工作最特別之處在於服務工作高度例行化之中，又要求服務人員必須做到個人化的服務，所謂的個人化服務，就是讓乘客感受不到服務只是照本宣科，而是一種發自內心、由衷地盡心盡力針對個人需求的貼心服務（Leidner，1993：178）。

2-3 Soft skill & Hard skill 情緒規則交相運用

在 A 航這個以女性空服員為主體的工作環境，情緒勞動的性別化面向仍無處不見，因為 A 航之所以只收男性空服員，其實是跟創辦人的理念有關，該公司在成立之初，即引進日本航空公司航的制度、人員晉用及服務模式，並強調服務本來就是適合女生的工作。空服員都跟我強調各家航空公司的空服員氣質都不一樣，不只是因為制服的關係，她們會強調，例如 A 航標榜的女性形象是乖巧順從的乖寶寶，B 航則是氣質型。雖然都是女性空服員，卻呈現了細緻多樣的性別特質。

而在男女混合的 B 航，儘管我訪問的空服員都強調，其實性別對工作的影響不會很大，除了廚房的工作主要由男性負責之外，大部分的工作兩性都有能力完成，服務態度也不會有太多的差別。反而男性空服員應該具備某些女性特質，比較有助緩和與顧客相處時的摩擦。有位資深的男性座艙長，卻觀察到了這個細緻的性別差異，他說：

男座艙長與女座艙長的差異，這是一般社會上的價值觀。如果碰到安全上的狀況，譬如說客人偷偷抽煙，客人看到男性座艙長會比較警惕一點。其他 CASE，因為女性柔軟身段的這一面，就會軟化一些狀況，但我們在訓練過程時，都希望都能拉近這個差異，你要懂得 safety skill、soft skill 的交錯運用，譬如說女座艙長如果遇到違反安全規定的事情，妳也要很快讓乘客知道這是不能做的，不行就是不行。（訪談記錄：B03）

如果，涉及到危急飛安的情況，空服員基於專業的規範，必須要「當機立斷」，很快制止乘客的不當行為，這種「強硬技巧」（hard skill）雖然罕見，但也有必要存在的，且空服員基於專業規範，應該「去性別化」地表現出果斷的一面。但是當回應乘客的服務要求，如果不能讓乘客滿意，這時則需要用到軟性技巧（soft skill），同樣是不分性別地男性跟女性空服員都必須放下身段，這種「軟硬兼施」的溝通策略，其實是視情境運用的，乘客經常會加入這個情境內，對機艙內的性別情境予以觀察，同時也決定了該用何種態度與空服員互動。

換言之，在顧客中介的情緒勞動中，性別化的人際溝通，並不是空服員主觀的性別意識、也不是結構化的性別位置決定一切，而是顧客、空服員對性別角色的界定共同創造了這場遊戲的規則。「軟性」、「安全性」、「強硬」這種技巧的應用，並不是僵化、固定地對應各自的性別角色，而是空服員需視情境轉換，去擁抱角色的自我（self-as-character）。

第三節 情緒管理的策略、角色扮演與自我認同

3-1 情緒管理的策略（打圓場、察言觀色、搏感情、情感隔離、假裝工作）

公司明訂制式的服務口訣、服務流程，有時候經常是紙上談兵，空服員自己也會發展出個人化的情緒互動策略。一般比較常見的有：打圓場、搏感情、角色互換等等，有時候遇到比較窘迫的狀況，空服員則必須懂得用幽默化解。

有些客人因為出入聲色場合習慣了，他也會把我們看成是那種女人耶（有點氣憤），摸一下，「啊，小姐長得很漂亮喔，今天晚上，要不要～來我房間，電話幾號啊，改天一起出來吃個飯嘛～」，要不然就講說「小姐很漂亮，摸一下嘛（台語）」，都有啊。妳要想辦法圓這個場，這就是我的工作，妳要去圓他，不要讓客人難堪，但是妳自己也要下得了台，這就是經驗啊。像我問客人「先生，你要喝

茶還是咖啡？」，竟然有客人回答：「要茶還是要咖啡呢？我要妳」，我就會回說：「在餐車上有的我們才能提供嘍」，他也不會下不了台啊。就是不能讓他難看。(訪談記錄)

當男客人故意挑逗女空服員，或做出性暗示，空服員通常只能選擇隱忍，絕對不能惡言相向，甚至要學會「打圓場」，以不傷及客人自尊的方式化解。

而空服員面對乘客的需求，不能直接拒絕，而是要設法先幫客人尋找其他替代性選擇，如果不能滿足客人的要求，就要以盡量安撫客人的情緒。

有次我遇到一個客人，上來沒多久就大聲嚷嚷「你們這家公司怎麼這樣啊，到底什麼時候才給人家吃飯啊？」因為服務流程是固定的，廚房都是先送特別餐，再送一般餐，這位客人就等得很不耐煩，雖然妳會覺得很毛，想說你哪一次坐飛機，我們讓你沒有飯吃？可是妳不能講，妳只能說：先生請再等一下，我們馬上就會送餐。飛機上的餐都是固定數量的，客人如果想換別的，但沒有，我們有時候就會把自己的餐給客人吃。

像是察言觀色、角色互換，把自己想像成乘客，以身為度的從乘客的需求出發，也是情緒勞動的策略之一。空服員很強調這些人際溝通的技巧很需要靠經驗的累積。尤其當面對乘客的怒氣，要想辦法「順著他們的毛摸」，不要跟著客人的情緒跑，不要太容易被客人激怒，空服員再三強調：

做這行就是要很會看人臉色（台語），察言觀色，這都是經驗的累積，比方說一開始飛的時候，其實比較不會看客人的臉色，像我們做久了，我們有時候看客人一個表情我們就知道他需要什麼，譬如說老人家在飛機上比較需要什麼，我們做久了就會很清楚。(訪談記錄，A05)

做了這個行業之後，要設身處地的為人著想，人本來都是習慣從自我的角度

出發反應，就像小朋友這樣，你罵我我就罵回去，這個行業的歷練很重要，我都
會立刻想到什麼原因讓客人會想要抱怨，這個我們要能夠轉換成乘客的角色，當
我是乘客的時候我希望能夠得到什麼樣的服務，就是要進行角色的互換，這樣我
才能瞭解那是什麼樣的感覺。懂得設身處地為別人著想。(訪談記錄，B04)

而強調 team work 的紀律，不能把工作以外的情緒帶到工作場所內，也是一
種情緒管理的策略。

這是一個 team work，我們在 under table 下可以批評客人，但是不能把這
種情緒帶到檯面上。(訪談記錄：A05)

除了不能把工作以外的情緒帶到工作場所內，反過來，在日常生活與工作之
間做出適度的情緒隔離也是有必要的。

好的客人也有，不好的客人也有，所以我們就要自己調適，不要受到太大客
人的影響啦，那畢竟只是妳工作的一部份，如果妳放太多情緒在裡面的話，自己
會很辛苦。(A04)

除此之外，Goffman 指出，在社會機構中，有一種體面 (decorum) 形式：
假裝工作 (make-work) 也受到人們的研究，例如工人遇到上司來到工作場所巡
察，他們就會裝出正在努力工作的樣子。而 Goffman 進一步認為，假裝工作經
常被視為是地位較低者的特殊負擔。

在我的田野個案中，一位資深的座艙長曾經指出 SOP (標準化作業流程) 根
本就是死的、笨的，是 stupid operational procedure，她有時候會擅自改變公司規
定，加快服務流程，但是如果公司派教官來線上查飛考核，她一定是按照 SOP
來操作。因此，假裝工作也經常是維持正常前台情緒演出的策略之一。

3-3 欲拒還迎？—角色擁抱與角色脫鉤

Goffman 對情境、自我、互動的概念是：人們爲了要在互動時得到他人的信任和接納就必須表現出相應的印象。角色自我是一個存於我們體內的小核，透過互動中建構出來，而在扮演過許多角色之外，還有一個核心的自我，但是這個真正的「自我」卻是難以被指認的，自我並不是一個半隱藏在事件背後的實體，而是爲了處理在這些事件中的自我之一個可以改變的公式（Goffman 1974:573）。

如果用 Goffman 的理論眼光，他顯然不是把「空服員」的情緒勞動視爲經濟社會上佔據一個結構性的位置，只是工具性地出賣勞力交換工資。而是在互動情境、位置、角色交織的網絡中，誘發個人對於「虛擬自我」的認同及展演，亦即個體會努力擁抱角色。但是 Goffman 並非沒有注意到，當角色與行爲演出（doing）不一致的時候，因此他提出了另外一個概念—角色脫鉤（role distance），用來形容個體與情境無法契合的情況，但這個角色距離並不是否定角色，只是否定虛擬自我的形象。在社會生活的真實脈絡中，個體是親近角色但不等於角色本身。與角色脫鉤依賴的是角色與自我之間的缺口，即自我與角色之間不完全相符合的那部分（柳超莊，2007:17-18）。換句話說，個體可以透過與角色保持距離、用一種不夠融入的態度，表現自己與社會情境脫鉤的態度。而從空服員的勞動中，我亦觀察到類似的情況。

何時空服員會努力擁抱角色，何時又會展現出角色脫鉤的態度呢？年輕空服員多會用「壓抑自己的情緒」來形容自己的工作，資深空服員則是用「情緒管理」、「控制自己的情緒」這樣的字眼，對於新進空服員來說，其擁抱角色的程度並沒有這麼深。有位年輕的線上空服員說道：

有的工作是勞心，有的工作是勞力，我那天看到一個字眼是情緒勞動，我覺得很符合我的工作處境。我在客人面前不可以有自己的情緒，如果客人對我發

飆，也不可以回嘴，我們絕對不可以跟客人起衝突的，一定要疏導，即使客人在多無理，我不能跟你 fighting，我一定要安撫你的怒氣。有時，他不是因為妳做不好而生氣，他有可能在機場 check in 就開始生氣了，但我們是最終面對他的人，他可能把對航空公司的怒氣全部出在妳身上，這其實是很內傷的。我覺得內耗的很快，會讓妳對這個工作的興趣消磨得很快。妳的角色只能盡量討人家歡心，讓人家盡量喜歡這趟旅程這家航空公司，但我們也是人啊，客人對我們咆哮抱怨我們也是會有感覺啊，會覺得很受傷，怎麼做客人都不高興，但你不能視而不見，不去處理，如果處理不好就會覺得很沮喪。(訪談記錄，B02)

也有另外一位空服員認為：

這是一份低成就感、低職能成長的工作，妳會遇到不同的事情，但是解決的邏輯都是一樣的，不會有什麼太多變化。我不會覺得這份工作很特別，做好這些服務的事情是應該的，那個差異顯現不出來，飛機上也有組員很偷懶，妳服務得很好，又怎麼樣呢，考核妳的人並不是妳服務的人啊。所以我們的 feedback 是很少的。就是不要跟著客人的情緒跑，不要太容易被客人激怒，我的作法就是當客人要求原本沒有提供的東西時，我會給客人比較多的選擇，你如果不選就是什麼都沒有，我會讓他知道事情的後果，但我覺得把這些事情解決其實沒有成就感，把一個暴跳如雷的客人順著他的毛摸，摸到他很滿意為止，但對我來說，把這種事情解決好是應該的，但妳也不會得到什麼回報。(訪談記錄，B01)

但資深空服員卻不這麼想：

有的人會覺得說我幹嘛來做這種下女的工作，對啊，可是老實說你如果能夠把替別人服務做到很貼心，妳跟家人的相處你也會這麼細緻地去照顧妳的家人，或者是你周圍的人。

跟客人有很好的互動常常會跟客人變成朋友，這是我的收穫。飛機上的朋友很多啊，妳對客人做了什麼事情讓他覺得很窩心，甚至原來覺得服務很不周到的地方妳去跟客人解釋，提供額外的服務讓他們滿意，就會覺得好高興喔，他（她）從來沒有這樣子的經驗過，他就會很開心，他（她）就會把地址電話留給妳，求妳下次去一定要去找他（她），這種情況很多。而且我也會想辦法去幫助乘客解決事情，就在飛機上嘛。我不幫他（她）解決，他（她）很難過我也很難過，大家都要照面，飛機的空間那麼小，做完之後我會覺得說嗯，哈哈哈哈哈（大笑），很得意。（訪談記錄，A04）

在角色擁抱跟角色脫鉤之間，越資深的空服員就越懂得努力擁抱角色，而且對自我與角色的缺口，會自圓其說以彌補縫隙。雖然年輕空服員都明白這份工作的特質就是「以客為尊」、「服務至上」，她們一邊努力擁抱角色，但是卻對自我與角色之間的衝突與落差較難釋懷，這經常是出走的原因。

我只要一換上制服之後，我就是個空服員，我就是要微笑，我就開始要當個學妹，我就要開始跟學姐們學東西，甚至忍受學姐的冷嘲熱諷，我開始會覺得我就變成一個不是我自己的人，我會更珍惜私底下的自己，也更知道自己以後要過什麼樣的生活，就是不要再過這樣的日子。（訪談記錄 A02）

3-4 工作中的自我認同

在我的田野研究中，關於工作中的自我認同部分，年輕的空服員經常認為在飛機上沒什麼好學的，因為做久了「感覺都一樣」，這是她們覺得這份工作低價值感的主因。

然而大部分資深的空服員卻不這麼認為，有的人認為壓抑自己的情緒是一種工作倫理、美德，有的人則是認為是個性問題，要個性適合的人才容易做得久。

儘管理由不同，但是從田野中，我發現越資深的空服員就有能力處理角色與自我認同的衝突：

我覺得這就是我們的職業嘛，這就是工作倫理啊，服務業本來就是這樣，這就是工作倫理啊，像我們空姐當久了，出去外面也都是這樣對人，就很習慣先幫人家服務，譬如說跟人家去吃飯，我們就會幫人家拿東西啊。(訪談記錄，A03)

資深的空服員較年輕空服員除了對角色積極擁抱之外，也比較容易擁有「地位盾牌」，因為年資長、在機艙的地位也高，這個地位盾牌不僅是更有能力掌握資源，運用權力控制工作流程而已，而是更有能力經營工作中的社會關係，讓工作就像是遊戲一樣，也提高其相對自主性。

一位資深的座艙長就把她的工作形容成戰場跟遊戲間，前台的服務工作時就像是作戰一樣，必須趕完每一道服務流程，讓所有的賓客盡歡，然而後台的集體情緒演出，則提供一個遊戲的空間，雖然說也是在工作時間內，但卻有遊戲的成分，當所有服務流程完成時，就可以把機艙當自己家一樣，跟其他空服員聊天、建立感情。有座艙長還形容，「要把每趟工作都當成在玩一樣才可以作得久」。座艙長可以創造出機艙內的女主人身份，激勵組員士氣、創造團隊的默契，甚至可以適時地體貼機長。

第四節 情緒的馴化或抵抗？

Goffman 的戲劇理論用「劇班」概念指涉必須維持一種特定情境的共同演出者，劇班成員根據同台演出的頻率以及需要印象整飭的事務，用一種親近（familiarity）的紐帶彼此連結，「因此劇班成員存在著一種相互依存、相互親近的關係，但是這種密切關係所表達的自我和同事的印象，與他（她）們希望在觀眾面前維持的那種關於自我和同事的印象是不一致的，表演者在觀眾面前並不

會表現出這種親密關係」。換言之，這種公眾/私人界線，是集體建構的，並且是情境定義的，彼此都心照不宣地界定出哪裡是「集體表演」的前台、哪裡是不能讓「前台觀眾」闖入的後台。空服員的工作，只要乘客存在的地方就是前台，台前的行為語言是正式的，不允許出現隱約的無禮行為。台後行為則存在一種退化（regressive）的特徵。

Goffman 舉了飛機上的例子，「空中小姐在履行了一定的職責後，便靠在最後一個座位上休息。她們脫掉規定穿的淺口無帶皮鞋，換上平底便鞋，點上一支煙，在那裡形成了一個非服務性鬆懈的低聲交談的圈子，有時候還腰上一兩位旅客，來與她們一塊閒扯。」（Goffman, 1992:91,137-138）。然而這樣的後台並不是完全非正式的，亦即後台之中往往還有後台，雖然 Goffman 沒有很清楚地界定出後台之中的「後台」要怎麼樣被集體或個人界定，但 Goffman 強調的重點在提醒讀者：正式/非正式風格往往存在每一種社會情境中，永遠不可能達到結合或平衡，前台的正式風格比較高，但也會有失控的非正式演出，而後台的非正式風格也並非為所欲為，不受限制的。

Goffman 認為後台的非正式風格存在著三種限制：「第一，當觀眾不在場時，劇班的每一個成員都可能希望保持這種印象：他絕對恪守劇班的秘密；絕不在觀眾面前把自己的角色演糟…而且也希望劇班同事把自己視為忠誠的訓練有素的表演者。第二，在台後，表演者不僅相互勉勵以提高士氣，而且還維持這樣一種印象：即將表演的節目肯定是會成功的；或者她們剛才表演的節目實際上不這麼糟。第三，如果劇班容納了社會基本層次的各種代表，如不同年齡組的人，不同種族群體的人等，那麼台後活動的自由就會受到某種謹慎的限制。毫無疑問，這裡最為重要的區分是性別的劃分。」（同前引：138-139）。接下來將會一一檢視 Goffman 所說的這三種後台限制。

但我要說明的是，本章命名為情緒的馴化與抵抗，實際上不是從 Foucault 關於「權力」、「規訓」、「權力的毛細現象」這些概念出發，借用 Goffman 的概念，其實是希望從實際的人際互動中，觀察工作中的「界線」怎麼劃定，而個人角色扮演的力量又是如何驅動，在不同的社會情境中，隱而不顯、秘而不宣地玩著馴化與抵抗的「遊戲」？

4-1 何處是後台？

空服員在飛機上遇到的乘客千奇百怪，問題層出不窮，乘客經常是空服員工作最大的負擔來源。當無法應付的時候，必須尋求發洩的管道，galley（廚房）往往是最好的集體發洩場所，平常的 galley 是空服員稍事休息之處，沒事大家就可以待在 galley 吃飯或閒聊，等遇到「奧客」時，這裡通常是宣洩情緒的最佳場所。空服員甚至會用罵乘客髒話、踹門的方式來發洩。

空服員通常發洩的方向跟對象都是一致的，不是乘客、就是公司，後台也是一種集體的情緒演出，雖然有時候，galley 是怨氣爆發的疏洪道，但座艙長或資深的空服員也需要做防洪疏浚的工作，要適時地把空服員的情緒拉回來，避免怒氣失控而讓士氣潰堤。

有一陣子我們整個士氣都很 down，就非常非常 down，就擺爛啊，然後其實去工作也會很痛苦，很爛，心情都很糟，那我覺得這樣下去沒有意義，我們要想一些快樂的事情，妳今天為什麼還留在這裡？一定是有原因，就算為了錢好了，妳拿了錢要去買東西吃東西最起碼也是這個公司給妳的，妳就去想想妳去買了什麼吃了什麼讓妳開心，妳要轉移方向，不然會很糟。

所以這種集體發洩其實是有限度的：

有時候妳也不能跟著一起罵罵罵，讓大家情緒太糟，引導到別的地方去啊，

不能讓他們的那個情緒太過高漲，反而會影響到他們的工作，大家就會擺爛，會覺得說反正你都對我這樣了，我就在飛機上擺爛，這樣不好。偶爾罵一罵罵完之後我們想想別的。我曾經這樣開玩笑，你們要罵不能在我面前罵，因為罵不過我，那就不要罵，你們瞭解的沒有我多，那我們來談談別的開心的事情。

這跟 Hochschild 的看法有些類似，她把這種現象稱為「集體的情緒勞動」，相互的提振士氣是常見的，但是領導者會避免這種事情成為常態、成為集體對公司及乘客怨恨的根本，所以領導者必須要去檢查牢騷的合法性，以田野研究為例，我發現，在考核項目裡面，有一項（第四項，可以參考附錄二考核表）就是要阻擋抱怨及批評、以及工作情緒不穩定的情形，這的確與 Hochschild 的觀察不謀而合。

透過田野中的深度訪談，我觀察到，這個集體情緒演出的後台，它其實保留了一個對抵抗、異議的檢查空間，抵抗是有限度的。這種非正式的「檢查」弔詭地化解了勞資雙方原先對立的緊張關係，並讓原先應該透過正式管道，例如工會、勞資仲裁、提報勞委會，進行協商或調解的勞資衝突「後台化」了，「既然還是要賣命，就換個角度設法讓自己快樂。」

A 航的空服員向我表示，她們集體士氣最低落的時候，是前幾年 911 跟 SARS 接連發生，航空業非常不景氣的時候，A 航因此解雇了許多資深的空服員，但是過不久又招募新進空服員，這讓空服員產生了一種信心危機，對公司開始不信任，因此不斷在後台出現逆行（regressive）特徵，並蔓延至前台，亦即對乘客「擺爛」，愛笑不笑、愛理不理，即使有考評制度的監督，空服員也不像以前這麼在意考核成績。再加上 A 航沒有工會，不能透過正式的與資方協商的管道表達不滿，只能透過後台的集體抗議，這種集體抗議的「地下化」、「非正式化」，使空服員會不斷與前台角色脫鉤。空服員會宣稱自己是編制外的員工，稱自己的公司為「貴公司」而不稱「我們公司」。

我認爲，當空服員必須承受產品市場的壓力時，而組織的制度性環境又不允許空服員以正式方式（例如：組工會、勞資協商時）集結時，前台演出越容易出軌、脫序的情況，這時候往往依賴後台集體的情緒演出，維持住前/後台的界線，而座艙長往往必須負擔提振士氣的重責大任，而使得其情緒負擔往往是機艙內最大的。

4-2 瀕臨崩潰的後台？—後台之中還有後台

除了 galley 之外，外站也是一個明顯的後台，外站停留的時間短則兩天、長則四、五天，空服員的人際交往也呈現了非常有趣的情況。在 A 航的狀況是，因爲學姐學妹制的關係，會特別強調基於身份的社會性交換，而這種交換不只是在工作場所內，還會延伸到工作場所外，包括在外站的時間、平時在公司的相遇，都必須嚴格遵守學姐學妹制，A 航宣稱自己是走日式管理路線，對於工作上的先進者必須表現出尊敬，比自己早進公司的，不管走到哪裡遇到一律要稱「學姐」，而先進則以「學妹」回稱，這種情感規則的運用是具有展示性質的，特別強調「長幼有序」的工作倫理，有些新進空服員就對這種身份性的演出感到適應不良：

我們學姊妹制很嚴重，就跟當兵一樣，妳老遠看到就要叫學姐好。妳不叫就會被電。像進電梯的話，妳要幫忙按電梯，一定是學姐先出去。什麼事情妳都要搶著去做，學姐沒吃，妳不能先吃，在外站也是一樣，表面上大家會說沒關係妳吃、妳吃，但是妳如果不知道，妳真的去吃了，妳就完蛋了，學姐就會在背後整妳，她如果跟 leader 比較好就會跟 leader 打小報告，然後妳的成績就會很低，整妳有很多種方法啊。整妳的話，因為她在裡面待比較久，認識的人比較多，她覺得妳這個學妹不好，她就會說某某某我覺得她很懶惰啊，又不聽話啊，因為她在公司有比較多人脈嘛，妳以後可能就會被學姐們排擠。（訪談記錄，A01）

這就是不成文的規定，反正文化就是千錯萬錯就是學妹的錯，反正學姐說什

麼妳都要說好、是就對了，絕對不可以頂嘴。(訪談記錄，A02)

同事就同事啊，喊什麼學姐啊，莫名其妙。我遇到乘客的問題真的很少耶，我覺得我根本就不是在服務乘客啊，根本就是在服務學姐，服務乘客都還好，像我飛到後來越來越不開心，我都臭臉，乘客也不會怎麼樣啊，反倒是妳臭臉還會被學姐罵吧。(訪談記錄，A07)

會頂回去真是少之又少，大部分都是忍耐，有的更沒骨氣的會說：學姐對不起。因為就是想要這份工作，但是我有遇過同期就是被學姐電，然後很不爽，我們那天飛倫敦回飯店很累，可是一想到學姐又很不爽，就一起罵罵罵罵罵個沒完，後來我們兩個一起被整。(訪談記錄，A07)

這個觀眾(乘客)無法參與的後台中，還隱隱搭起了另一個穩固的「身份前台」，提供「學姐學妹制」一個表演空間，因此後台之中還有後台，使得身份、地位越低者，會選擇竄逃至另一個情境背後的後台，尋找跟自己身份地位差不多的人交往，Goffman 把這種交往的群體稱為「非正式群體」(informal group)或「小集團」(clique)，這雖然跟劇班的演出無關，但這種非正式群體的交往卻有助於保護個體的利益。

相較於 A 航，B 航則比較沒有身份界線如此分明的另一前台，非正式群體的關係比較接近慈愛的家庭，通常以「哥姊」稱呼先進者。B 航後台的社會性交往，呈現一種疏落、小團體式地交往，不像在前台有一個緊密連結的紐帶，會強調團隊合作。這是因為每趟航班的人力組合都不固定，在班表隨機決定的情形下，加上空服員人數過多，空服員彼此不容易相習，容易形成一個又一個的小圈圈，通常跟「同學」的感情才會比較好，或者是常排在一起飛的組員才有可能建立比較良好的私人情誼。但是因為有換班制度，感情較好的空服員也會約好換到同班一起飛。有位從座艙長轉任的教官認為：

以前我們人數少時會排在一起飛。這是我剛進來的時候，它有它的好處，默契很好，但是也有很多缺點，萬一默契不好的時候，你就會很痛苦。但我認為這有一個優點，在經驗的傳承，但非固定組別時困難度就會比較高，因為你不熟嘛，像以前大家在外站的時候感情比較好就會一起去吃飯，如果互不認識的話，就會比較難交換經驗。但非固定組別，大家就是各行其事，所以必須要靠 SOP 來維持工作的水準，但這樣新進人員就很難獲得前輩的經驗。因為第一個飛機上沒時間，只有在外站才有辦法。(訪談記錄 A08)

而這種同志情誼也是空服員的文化之一，有助於緩解對資方的不滿，以及作為當角色扮演與自我認同衝突時的潤滑，同期空服員經常藉由集體抱怨、一起 request 一趟飛行，或討論外站時間要去哪裡購物、旅行，尋找工作中的微小的抵抗縫細。

4-3 嘲弄性共謀

嘲弄性共謀 (derisive collusion) 亦是 Goffman 創造的語彙，用來指稱對觀眾的秘密貶抑，劉代倩論文中提到空服員將「送餐」形容成「餵豬」(1997)，就是一種典型的嘲弄性共謀。而這種嘲弄性共謀在後台屢見不鮮。

我聽過一個客人很荒謬，從經濟艙跑去跟座艙長說，我有白金卡為什麼不能升等？實際上我們不是用白金卡來累積里程點數。座艙長就問他說：先生你是哪裡來的白金卡？他就說，我有很多家銀行的白金卡，她那時候其實已經快要笑出來了，但還是故作鎮定地跟客人說，先生我也有很多白金卡，可是那個不能用來升等耶。座艙長回來講給我們聽的時候我們都快笑死了。他再盧啊，反正也只是顯得他很蠢而已。(訪談記錄，B02)

我們飛香港線時間很短，所以不能選餐，有一次我發餐給一個女客人的時

候，她打開餐盒看了一眼就立刻把口香糖吐在餐盤上，直接問我說：「沒有其他的嗎？我不要吃這個？」我跟她解釋說很抱歉，因為香港線時間很短，所以不能選。因為我還要 serve 其他客人，我就走了，然後她立刻走到我面前一直盯著我身上的名牌看，然後還說：「只有一種選擇我就要吃這一種嗎？妳們是餵豬嗎？」她從頭到尾都用不正眼看妳，我跟座艙長反應，座艙長就跟我說：既然她說這是餵豬，那妳就把她當豬。（訪談記錄，B01）

這種嘲弄性的共謀強化了劇班的親密性。從兩個截然不同的劇班中，清楚地看到了劇班的前/後台怎麼運作，前/後台的界線是很清楚的，但是後台卻呈現了豐富的多元樣貌，情緒展演的行為除了需符合前台的利益導向、規範導向，後台的社會性交往也值得重視，勞動者的自我在情境互動中呈現了有時服從、有時消極抵抗等，往往是「理性」、「意識」難以觸摸之處，值得重視的是，而這些我們看到了這四個情緒表達的面向彼此交織，錯綜複雜地勾勒出情緒勞動者外顯行為的細緻樣貌。



4-4 同志情誼

前台/後台區分出情緒勞動與情緒工作，前台的情緒演出是基於空服員的角色，這個角色是多重的，有出於專業的角色期待，也有來自於資本主義對勞動過程的監控。後台的情緒工作則提供自我更多空間，可以從事私密化、或出於社會性交換的情感演出。過去的情緒勞動研究只關注於前台，卻忽略了後台集體性演出的重要性，如同我先前提到的，同志情感往往成為穩定前台運作的要素。

對飛得比較久的人她已經習慣這個環境了，因為妳到其他航空公司妳要重新再來，一方面有年齡上的限制，二方面呢，空服員每期進來妳有那個革命情感，妳會捨不得離開同學，做久了就不太會走，除非因為家庭因素，她必須要配合家裡，她一定要離開。（訪談記錄，A04）

(妳剛剛說到一個很好玩的，革命情感？這個很重要嗎？可是妳們平常不是都不會在一起工作？)

像我飛十幾年，如果我們那趟出去一起飛，飛得很愉快，玩的很高興，我們感情就會很好，有時候就會聯絡，雖然再碰到，可能就是一兩年之後才會在一起飛喔，可是感情都會很好耶。」

「像公司可以讓表現好的空服員每個月 request 一趟飛行，我們就會很期待跟同學一起飛，像我們同一期一起進來的我們都叫同學，跟同學的感情通常是最好的，因為有革命情感，我們如果可以一起飛時都會特別興奮，工作起來也會比較愉快。因為平常飛的時候妳不一定可以碰到同學，如果有機會可以一起 request 感覺就會很好。」(訪談記錄，A03)

同志情感在 Wouters (1989) 的研究中也有提及，她認為情緒工作並未如 Hochschild 形容的是空服員與真實的自我情感疏離，相反地，透過後台非正式關係的運作，尤其是強調革命情感、同志情誼，比起身份性的交換，強調學姐學妹制，更容易凝聚工作中的個體，儘管情緒勞動是被例行化、標準化，但是空服員還是從日常生活中尋找出各種可能的縫隙，創造出更多的自由，而情感穩定運作的後台往往是前台行禮如儀工作的屏幕。

第六章 結論與反省

第一節 結論

本研究試圖回答這些問題，誰可以成爲空服員？情緒勞動是個什麼樣的勞動體制？性別與生產政治、勞動體制的關連性，以及工作中的共識/抵抗樣貌。

誰可以成爲空服員？從勞動力招募的條件與篩選過程的討論出發，可以看出這套篩選機制在縱向的歷時演變後，逐漸在制度中結晶，決定了中誰有資格成爲航空公司可欲的空服員，並且排除了某些人的資格。這種吸納/排除的勞動力篩選制度除了創造出「符號身體」，空服員反映了美麗的鏡像，是航空公司的門面與服務品質的代理人，而使得少數男性成爲看不見的主體之外，也在勞動現場內創造「競爭的身體」形象，產生了「職業窄門」的效應。這個競爭的身體並不只是需要保養的，要時時維持美麗的形象，而且更需要符合公司對彈性勞動力的需求，這是一種對物質肉身的高度剝削，必須按照航空公司的班表運行，適時調整作息，否則就會很快成爲被市場拋棄的勞動力。

勞動篩選的競爭過程造成一種「職業窄門」的效應，因爲航空公司與空服員的「青春共識」與「競爭身體」，塑造這個行業高流動率、高替代性的形象。空服員工作被塑造成是得來不易、人人稱羨的金飯碗，還可以出國旅行，享有朝九晚五上班族所沒有的彈性與變動，而掩飾了勞動過程對剩餘價值的剝削。

而工作場所內的各種制度設計，包括：薪資、年資、報酬獎賞制度等，分別創造出不同的勞動效應。空服員的薪資是建立在特殊的飛時制度上，表面上看起來是飛得越多、賺得越多。但是這種薪資結構是波動的、不穩定的，類似浮動的

天花板效應，航空公司一方面會限制飛時，使得薪資有一定的上限。另一方面又透過人力調遣的安排，例如：班表、抓飛、機艙服務人力調整，設計出合乎航空業淡旺季或景氣循環時的人力成本計算，但是此一設計並非完全排除另一端勞動者的參與。實際上，班表的決定往往是勞資雙方拔河的場域，航空公司透過班表的隨機指派，目的在使空服員的勞動力彈性極大化，但空服員並非無法決定工作時間與地點。空服員則可以藉由特殊的換班制度、全勤與選假權的交換機制（B航），創造出自己心目中的好班。然而班表也創造出某些效應，在長短班的組合間，已婚的女性空服員爲了兼顧家庭，往往會選擇停留較短但報酬也較低的短班。

除此之外，從兩個個案的比較中，從薪資、考核、獎酬、業績獎金等，可以看出航空公司近似的制度設計，例如：都是透過班表控制了薪資支出，透過管理階層制訂的標準化服務流程、考核制度與顧客申訴的制度性監督以降低情緒勞動成果的不確定性，再利用販賣免稅品的業績競賽創造出新的勞動力附加價值，這也是航空公司新的行銷策略，將原先販賣的勞務內容不斷重新包裝，而改變了航空運輸業原有的運輸本質，也隱匿了空服員在緊急逃生時的專業職能形象，航空公司透過空服員形象的輸出，將情緒工作的母職化，逐漸轉向爲服務工作的女性化、時尚化。

而爬梳市場、國家與勞動體制的關係。我發現，在市場與國家兩股外在力量的介入下，使得空服員直接暴露於商品市場的風險下，綁約制度創造出短暫的僱傭關係，然而長遠來看，由於空服員工時、工作地點不固定的特性，影響了勞動力的再生產，對於結婚、有家庭的空服員來說，對於工作的安排與想像，與年輕的、未婚的空服員，顯然有更明顯的社會差異，而更強化了空服員工作符合年輕人短期職涯規劃的選項，而將這份工作視爲短暫的、補充性的工作，對於資方設下的種種制度上的剝削，也就容易抱著姑息的心態。

而勞動者的故事並非到此結束，「勞動者的主觀意識究竟是馴服或抵抗」、

「工作文化是從制度中衍生出來，還是從場外傳入場內」一直是這篇論文的核心關懷，在理論觀點上，跳脫過去談論勞動者的主觀意識，大部分援引 Foucault 關於主體、權力的討論，我選擇從 Goffman 原初的符號互動論切入，從互動中的角色扮演與自我認同的捕捉，勞動者的馴服與抵抗如何在工作中同時並存，在資本主義的商品體制下，身體與情感演出必須遵守一定的腳本在勞動現場的前台行禮如儀，前台演出是一種個人參與的集體創造工作，然而因為有了前台情緒勞動與後台情緒工作的角色區隔，使得後台成為背景不斷烘托並維繫前台的正常演出。然而前/後台的界線並非永遠不變，界線會在勞動現場中不斷翻動、挪移，特別是在勞動者面臨產品市場的風險越高時，例如：航空業的不景氣，越容易看到一個瀕臨崩潰的後台與即將脫序的前台演出，此時後台的同志情誼成為維繫集體秩序的重要環節；而在勞動者面對產品市場的壓力較低時，則前/後台的角色演出與自我認同就越一致，也允許了更多基於非生產關係的個人情感表達，透過身份性/社會性的情感交換，她們更樂於擁抱空服員這個角色。在工作場所中，角色與自我認同、前/後台的界線不時針對不同社會情境重劃，而重新改寫前台工作的可能性，也說明了非正式的規則與社會性的交換，經常是維繫勞動力再生產的一環。

然而，儘管前台與後台的界線並非恆定，在勞資關係緊張的時候，甚至容易失控，後台的不滿延燒到前台的情緒展演，看似共識有了縫隙，然而我初步觀察得到的答案卻是悲觀的。在空服員的勞動現場中，要去揭穿情緒勞動背後的偽意識的確是困難重重的，情緒勞動商品化的形構、勞資利益的衝突與緊張，透過後台的集體展演得到了緩解，使得空服員的集體抵抗經常是一種去政治的、小團體化的，而很難轉化為制度上的集結。並透過空服員工作衍生出的特殊文化，例如在外站可以購物、旅行，打造機艙內同志情誼互伴的溫馨和樂氣氛，而一一瓦解以工業公民權為基礎的集結與權利伸張的可能，在我的研究個案中，A 航因沒有工會，而呈現一種無力去對抗資方的自嘲，特有的企業文化創造出馴服的勞動

力特質。即使在有工會的 B 航，工會力量也因空勤、地勤之間勞動條件的差異，使得力量容易被分化，空服員也逐漸承受隨時可以斷裂的勞資關係風險。

第二節 研究限制與未來研究建議

因時間與經費的限制，未能上機實地蒐集第一手資料，以掌握情緒勞動更豐富的樣貌是本研究最大的缺憾，也因樣本的限制，未能仔細區辨情緒勞動中性別認同的差異。這點雖然有楊駿北（2004）的研究可以補足，說明男性氣概與男空服員工作的連結。但未來仍可以繼續朝情緒勞動的性別面向深挖，發掘出更有深度性別認同的社會建構過程。未來情緒勞動的研究，也可以開啓其他情緒勞動工作的跨業比較，例如：社工人員、護士、心理諮商師、精神科醫師等等。以便探討「情緒」在社會生活中多樣繁複的面貌。

在我撰寫論文的期間，國內歷史最悠久之一的遠東航空公司正因爆發財務危機而面臨航權收回、停飛的命運，空服員紛紛走上街頭。而國際石油價格高漲，使得航空公司營運成本大增，各家航空公司紛紛提出凍結人力構想，例如志願無薪休假、留職停薪等方案，但在此同時也有空服員紛紛想跳往薪資更高、福利更好的國際航空公司，國籍航空公司在國際競爭下的面對國外資本競爭，也同樣地開始聘僱更多來自東南亞國家廉價的勞動力，機艙內跨族群的服務人力組合，也正在一一改寫勞動者的現場生產故事，這都是值得後續研究深挖的方向。

參考書目

中文部分

江盈誼

2001 〈女性與工會：以某航空公司空勤部門為例〉，台灣大學社會系研究所碩士論文

吳宗祐

2003 〈工作中的情緒勞動：概念發展、相關變項分析、心理議程探討〉，台灣大學心理學研究所博士論文

林文蘭

2001 〈生命商品化的社會基礎與運作機制：以戰後臺灣人身保險業為例〉，台灣大學社會學研究所碩士論文

柳超莊

2007 〈做人要扮戲：高夫曼論日常生活策略〉東吳大學社會學研究所碩士論文

徐孝慈

〈晚禮服下的灰姑娘：以青春體力換取金錢代價的「女性空服員」〉，台灣大學新聞研究所碩士論文

連詩雅

〈生命商品化的勞動體制：台灣壽險業的銷售勞動研究〉，清華大學社會學研究所碩士論文

張晉芬



2002 〈找回文化：勞動市場中制度與結構的性別化過程（研究紀要）〉，《台灣社會學刊》，29: 97-125

陳美華

2005 〈論性工作中的性與工作〉女性主義法學的理論與實踐學術研討會論文，未出版

黃玟娟

2002 〈性別與技術--台灣晶圓廠的勞動體制〉，東海大學社會學研究所碩士論文。

楊政樺

2001 《航空地勤服務管理》，揚智出版社。

楊駿北

2004 〈性別化社會下的男性氣概：以男空服員職場性別經驗與社會形象為例〉，東華大學族群關係與文化研究所碩士論文。

劉代倩

1997 〈女性空服員勞動主體性之研究：以工時制度與勞動過程作檢視〉，政治大學勞工研究所碩士論文

藍佩嘉

1995 〈銷售的政治：性別化的勞動身體規訓〉，台灣大學社會學研究所碩士論文

1998 〈銷售女體、女體勞動：百貨專櫃化妝品女銷售員的身體勞動〉，《台灣社會學研究》 2:47-81

鄭玉菁

2006 〈銷售商品、販賣形象:購物專家的媒介勞動過程及形象資本〉，台灣大



學社會學研究所碩士論文

謝國雄

1997 《純勞動：台灣勞動體制諸論》，台北：中央研究院社會學研究所。

英文部分

Acker, Joan

1990 “Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations.” *Gender & Society*, 4(2):139-158

1992 “Gendering organizational theory.” Pp.248-260, in *Gendering Organizational Theory*, edited by Albert J. Mills and Peta Tancred. London:Sage.

Adkins, Lisa

1995 *Gendered Work: Sexuality, Family and the Labour Market*, Philadelphia: Open University Press.

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. N.

1993 “Emotional labors in service roles: The influence of Identity.” *Academy of Management Review*, 18:88-115

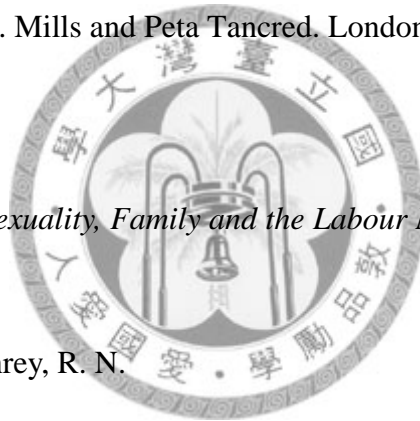
Baudrillard, Jean

2000 〈象徵交換與死亡〉.馬海良譯，收於汪民安·陳永國·馬海良主編，《后現代性的哲學話語：從福柯到賽義德》.杭州：浙江人民

Bolton, Sharon & Carol Boyd.

2003 “Trolley Dolly or Skilled Emotion Manager? Moving on from Hochschild’s *Managed Heart*.” *Work, Employment and Society* 17 (2):289-308.

Braverman, H.



1974 Labor and Monopoly Capital. New York: Monthly Review Press.

Burawoy, M.

1979 Manufacturing Consent. Chicago: The University of Chicago Press.

1985 The Politics of Production. London: Verso.

1991 “The Extended Case Method”, in Michael Burawoy (eds.), *Ethnography Unbound: Power and Resistance in the Modern Metropolis*:271-87 ,CA: The Univ. of California Press.

Edwards

1979 Contested Terrain. New York: Basic Books.

Goffman, Erving

1974 *Frame Analysis: An Essays on the Organization of Experience*, Cambridge, M.A: Harvard University

1992 《日常生活中的自我表演》，徐江敏、李姚軍譯。台北：桂冠

Hochschild, Arlie

2003 *Managed Heart: Communication of Human Feelings*. University of California Press.

Hossfeld, Karen.

1990 “ ‘Their Logic Against Them’: Contradictions in Sex, Race, and Class in Silicon Valley.” Pp149-78 in *Women Workers and Global Restructuring*, edited by Kathryn Ward. Cornell University Press.

Lee, Ching Kwan.

1995 “Engendering the Worlds of Labor: Women Workers, Labor Markets, and Production Politics in the South China Economic Miracle.” *American Sociological*

Review 60(3): 378-97

Leidner, Robin

1993 *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life.*
University of California Press

Marx, Karl 馬克思

1975, 《資本論》第一卷, 北京: 人民出版社

Rose, O. Sonya

1992 *Limited Livelihood: Gender and Class in Nineteenth-Century England.*
California: University of California Press

Salzinger, Leslie

2000 “Manufacturing Sexual Subjects: ‘Harassment’, Desire and Discipline on a
Maquiladora Shopfloor.” *Ethnography* 1(1):67-92

Willis, Paul.

1977 *Learning to Labour.* New York : Columbia University Press.

1979 “Shop floor culture, masculinity and the wage form.” Pp185-98, In Clarke, J.
Cricher, C. & Johnson, R. (Ed) *Working Class Culture: Studies in History and
Theory*, London: Hutchinson.

Willmott, Hugh

1990 “Subjectivity, Power and the Labour Process” in D. Knight & H. Willmott ed.
Labour Process Theory. Macmillan

Wouters, Cas

1989 “The Sociology of Emotions and Flight Attendants: Hochschild’s *Managed
Heart*” *Theory, Culture & Society* (SAGE, London, Nwbury Park and New



Delhi), Vol.6 95-123

Zerubavel, Eviatar

1979 “Private time and public time: The temporal structure of social accessibility and professional commitments”, *Social Forces*, vol. 58, no. 1, pp. 38-58.



附錄一：訪談記錄清單

<p>編碼：A01 資歷：一年半、已離職 職位：空服員（AP）</p>	<p>編碼：B01 資歷：五年半 職位：空服員（CP）</p>
<p>編碼：A02 資歷：兩年半、已離職 職位：空服員（AP）</p>	<p>編碼：B02 資歷：四年半 職位：空服員（CP）</p>
<p>編碼：A03 資歷：十一年 職位：事務長（CP）</p>	<p>編碼：B03 資歷：十五年 職位：座艙長（CP）</p>
<p>編碼：A04 資歷：十三年 職位：事務長（CP）</p>	<p>編碼：B04 資歷：五年、已離職 職位：空服員（CP）</p>
<p>編碼：A05 資歷：十五年，事務長轉地勤 職位：現為機隊秘書</p>	<p>編碼：C01 資歷：五年 職位：國外航空公司空服員（CP）</p>
<p>編碼：A06 資歷：九年 職位：副事務長</p>	
<p>編碼：A07 資歷：三年、已離職 職位：空服員（CP）</p>	
<p>編碼：A08 資歷：十四年，事務長轉地勤 職位：現為訓練部教官</p>	

附錄二 A 航客艙組員考核表

查核細項	評分	內容
1. 保持親切的笑容、熱忱的態度	5	自始至終均面帶笑容，時常主動與乘客交談，交談時並目視乘客，談話語調愉悅熱情。
	4	面帶笑容、樂於與乘客交談、與人親切自然的感受。
	3	笑容較少，態度僅維持禮貌，較少與乘客交談或交談時未目視乘客。
	2	缺乏笑容、態度冷漠、甚少與乘客交談、交談語調平板而冷淡。
	1	面無表情、不願與乘客交談或交談時未目視乘客、以不禮貌的口吻要求乘客配合。
2. 主動察覺及適切回應乘客需求	5	主動關心乘客並協助老弱婦孺、經常巡視客艙、主動察覺乘客需要。
	4	關心乘客並協助老弱婦孺、巡視客艙並回應乘客需要。
	3	僅於乘客提出需求時協助乘客、依規定時間巡視客艙、僅回應 CALL
	2	回應乘客時態度冷淡，未依規定時間巡視客艙、延遲回應 CALL，面對乘客需求顯露為難的表情。
	1	未回應乘客需求或拒絕提供服務，未巡視客艙及回應 CALL
3. 保持優雅的儀態及合宜的應對	5	儀態優雅出眾，經常使用禮貌用語及得體自然的應對給人好感。
	4	服裝儀容符合規定、使用禮貌用語、應對合宜。
	3	服勤中未能隨時維持服裝儀容光潔、偶爾使用禮貌用語、制式的應對。
	2	制服配件髒污/未整燙、很少使用禮貌用語應對乘客、應對不佳。
	1	服裝儀容不合規定、應對欠缺禮貌、與乘客爭辯或批評、責備乘客引起乘客不悅。
4. 發揮互助合作精神，提升團隊績效	5	帶動積極的工作氣氛，主動協助其他艙等工作並與資淺者指導及協助，有助於工作績效及服務品質的提升
	4	服從指派、與他人互動良好、工作流程順暢無失誤。
	3	僅完成分內工作，較少主動提供他人協助。
	2	報到/輪休不準時，影響整體表現、工作情緒不穩定
	1	不遵守指派、未做好分內工作、經常抱怨及批評，因個人疏失影響工作績效及服務品質。
5. 具備專業與純熟的服務技巧	5	以純熟服務技巧及合宜的速度提供精緻的服務，且遇到特殊情況能隨機應變，得到顧客讚揚。
	4	遵守服務流程，服務手法及速度合宜。
	3	不熟悉服務手法及流程、專業知識略顯不足。
	2	專業知識不足，而有讓乘客久候或影響乘客權益的情況。
	1	擅自簡化服務流程，工作手法不正確。