

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN NONPROFIT ORGANIZATION MANAGEMENT

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

非營利組織環境教育推展成功因素－以荒野保護協會為例

THE SUCCESS FACTORS OF NON-PROFIT ORGANIZATION IN PROMOTING

ENVIRONMENTAL EDUCATION - A CASE STUDY OF THE SOCIETY OF

WILDERNESS

指導教授：涂瑞德 博士

ADVISOR: RUEY-DER TWU Ph.D.

指導教授：楊聰仁 博士

ADVISOR: TSUNG-JEN YANG Ph.D.

研究生：許綺雯

GRADUATE STUDENT: CHI-WEN HSU

中 華 民 國 1 0 5 年 6 月

南 華 大 學

企業管理學系非營利事業管理碩士班

碩 士 學 位 論 文

非營利組織環境教育推展成功因素-以荒野保護協會為例

研究生：翁研也

經考試合格特此證明

口試委員：許慧玲

楊聰仁

褚麗娟

涂瑞德

指導教授：楊聰仁

系主任：褚麗娟

口試日期：中華民國 105 年 06 月 24 日

誌謝

故事的開始是個意外，卻開啟了我人生中一段奇特的旅程，這條未曾走過的道路，將通往何處呢？我也非常好奇。

曾經，每天都要上課，就像 7-11，失去了一些，也得到了很多，內心十分煎熬，是對，是錯，我能堅持下去？

小王子：「真正珍貴的東西，用眼睛是看不到的，要用心。」我看到了，那就是，楊聰仁教授、涂瑞德教授、荒野保護協會台中分會游會長以及好友張先生像海一般的包容心，以及同學們相互鼓勵，相互扶持，感謝各位，讓我學習成為一個更成熟的人。

許綺雯 謹識於

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班

中華民國 105 年 6 月



南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士專班

104 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：非營利組織環境教育推展成功因素—以荒野保護協會為例

研究生：許綺雯

指導教授：涂瑞德 博士

楊聰仁 博士

論文摘要內容：

本研究目的在於透過非營組織對於環境教育的宣導深入群眾生活之中，讓非營組織所抱持的理念與所執行的工作傳遞予大眾了解，讓群眾的力量佐以非營組織的專業，使環境保護保育工作的力量更加強大。

在前輩師長的文獻中探究以及本研究切身的觀察，並以深度訪談法、個案分析法、次級資料分析法，特別情商邀請荒野協會台中分會現任會長相關工作人員、資深職員工作人員等，資訊提供者接受訪談，以求深入了解各項事務運行發掘成功關鍵因素。

整理研究結果分析，荒野協會獨特的優勢與機會，希望取長去短，弭除自身劣勢及環境威脅的負面影響，並依結論提出建議，讓其他非營利組織的推廣運營，能有所助益。

關鍵詞：非營利事業組織、荒野保護協會、環境教育

Title of Thesis: The Success Factors of Non-Profit Organization in Promoting
Environmental Education - A Case Study of the Society of
Wilderness

Department: Master Program in Nonprofit Organization Management,
Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2016

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Chi-Wen Hsu

Advisor: Ruey-Der Twu Ph.D.

Tsung-Jen Yang Ph.D.

Abstract

The present study aims to amplify the influence of environmental protection done by professional Nonprofit Organization with the public through the Nonprofit Organization's environmental education in depth to the public so that population understands the ideas and the tasks carried out by Nonprofit Organization.

From the previous documents done by senior professors and my personal observations, I have conducted interviews in depth, case studies, secondary data analysis with the president, senior co-workers and related volunteers of The society of Wilderness to collect the factors of their key to success.

By analyzing pros and cons of The society of Wilderness, we suggest improvements to be shared to other Nonprofit Organizations, hoping to maximize the benefit of environmental protection promotion.

Keywords: NPO, The Society of Wilderness, Environmental Education

目錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目錄	iii
表目錄	v
圖目錄	vi
第一章 導論	1
1.1 背景與研究動機	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究問題	3
第二章 文獻探討	5
2.1 非營利組織	5
2.2 環境教育	13
2.3 臺灣荒野保護協會	20
2.4 全球暖化	30
2.5 志工	33
2.6 關鍵成功因素法	36
第三章 研究設計	41
3.1 研究流程	41
3.2 研究架構	42
3.3 研究方法：質性研究法	42
3.4 研究設計：半結構式訪談	43
3.5 資料蒐集	44
第四章 研究結果與討論	45

4.1 訪談對象.....	45
4.2 訪談內容.....	45
4.3 研究結果.....	63
4.4 討論.....	66
第五章 結論與建議.....	68
5.1 研究結論.....	68
5.2 建議.....	69
5.3 未來研究方向建議.....	72
參考文獻.....	73
中文部分.....	73
英文部分.....	77
網站資料.....	78



表目錄

表 2.1	公部門、私部門和非營利組織之比較表·····	7
表 2.2	推廣活動類別與荒野教育活動細項表（守護成果）·····	29
表 4.1	訪談對象簡介·····	45
表 4.2	SWOT 示意圖 ·····	64



圖目錄

圖 3.1	研究流程.....	41
圖 3.2	研究架構.....	42
圖 4.1	SWOT 分析圖.....	66



第一章 導論

本研究為探討分析非營利組織對環境保護，環境教育推動以及機構營運關鍵成功因素，並以台中市之荒野保護協會為例。本章包含三個小節：首先闡明本研究之背景與動機，其次設定研究目的並擬出本研究之主要流程並提出問題探討研究，以下將逐一詳述之。

1.1 背景與研究動機

自十八世紀歐洲工業革命以來，人類為了滿足不斷提高的物質慾望需求，不斷的挖掘地球的資源，蠶食鯨吞我們自身生存環境，並用來製造對地球產生再次傷害的東西，如空氣、水資源、土壤、日光種種的污染，破壞了賴以為生的環境，不僅僅是人類，而是整個地球物種的生存。

至今，環保成了一個沉重而巨大的問題，近世紀以來，先進開發的諸國，改革呼籲多年，卻仍見著環境的加速惡化以及天災地變的不斷發生，幾乎到了一個存亡在即的地步，做什麼？怎麼做？這樣一個攸關地球全體生存的問題，自然沒有哪個國家地區、什麼人、何時做的問題，而即刻讓每一個地球公民不自外其中，不再是誰來主導、誰來制定規範、誰需要配合執行，這是一個最重要的課題。從我開始，從我做起。

環境保護的工作已在燃眉，必須每個地球公民全體立刻著手的時候，每個人發揮一己之力，舉手之勞，但是工作的執行需要專業的整合，好人不一定做好事，亦如同在生物鏈中存在著我們所謂的害蟲，是掌握共同生存還是徹底消滅它？宇宙星體，地球生態的每一份子息息相關，存在必有其必然原因，可能一個方向一個步驟的錯誤，便會造成更

大的不可挽回的環境浩劫。

相關研究調查中可見，環境保護機構的專業與執行能力，宣傳影響力以及與公務系統、公共資源和公權力的支持，發揮力量，貫徹影響力，是另一個重要的課題。

在知道環境保護問題如此急迫重要，是必須做而且必須馬上做之後，一個領導執行單位的品牌與能力——對於群眾以及相關團體的影響力和對於目標工作的執行能力，還有與公權系統的連結程度，直接決定了推廣與執行效益的高低。

本研究選擇在國內及國際上都有相當知名度的荒野保護協會，一個純粹公益性質的非營利組織，沒有政府的補助補貼，也不接受企業營利事業的資助卻能夠在二十年的時間不斷地成長擴大，希望透過此研究調查能將荒野的成功經驗傳承給更多非營利組織。

本研究的目的是在於調查國人對於環境保護的了解，並透過對研究機構的了解延伸而讓環境保護團體的組織運作與執行工作讓更多人明白自然環境的惡化，造成人類全體生存日益嚴峻的問題。

1.2 研究目的

大氣溫度的升高造成的南北極融冰，海平面的上升；人類消耗地球自然資源，製造產生許多不可逆的廢棄物以及污染；人口的快速增長加快自然資源的耗竭；土地的過度不當開發，雨林、草原等地球賴以調節生息的自然機制被混亂被破壞。

人類為了追求更高的物質生活，不斷地犧牲環保來造就產業成就企業，在追求物質生活提升當中，獲利者通常是環境最大的破壞者，並非反商情結作祟，而是在這同時，是否能夠同時顧及環境的保護。地球只

有一個，為了小眾私利犧牲大眾的公益，似乎有失比例原則。

如何整合環保機構與民眾的力量，讓環境保護工作能知行合一，並透過教育落實，以期對生命、對人類生存環境的維護和生存延續的關懷，成為大家共同的工作與目標。

- 一、透過環保團體與環保工作者，將環境保護的觀念宣揚，讓環境保護的觀念、迫切性與重要性，能植於一般大眾的觀念中，生活上的許許多多小細節，可能我們隨手的一個小舉動，如果成為一種每個人都能做到的行為，這樣的環境保護力量更是巨大的。
- 二、提升環境保護團體組織力量，做到監督制衡的角色，結合公權力的執行。眼見許多企業財團，面對環保問題時多半還是為了利益而選擇逃避甚至對抗，此時環保團體如能相對提升到身負千萬人的地位立場，相信環保工作會更加有力道與效益。
- 三、整合環保機構與民眾的力量，讓環境保護工作能知行合一，並透過教育落實，以期對生命、對人類生存環境的維護和生存延續的關懷，成為大家共同的工作與目標。

1.3 研究問題

以下所設定探討的問題，在於執行相關事務的立場與力道，教育和推展，以及相關於環保概念、環保工作以及環保生活化的趨勢，在對於本研究有著成敗的決定性影響。

1.3.1 荒野保護協會在環境保護中的角色與地位

荒野是一個志同道合而自動自發形成的組織，中心思想就是「我們曾經經歷擁有過的美好不能在我們這一代消失」。堅持不接受任何政府與企業的補貼或捐助，更能目標明確立場超然。

1.3.2 協會在公眾領域中的影響力與曝光度

自民國八十四年成立以來，荒野保護協會以平均一年一千個家庭會員的數量穩定成長，至今已擁有七千多位家庭會員，會員中除身居要職的公職人員、民意代表、學者、企業主管、醫師、教師、新聞工作者之外，更包括家庭主婦、退休人員、學生、勞動階層、宗教團體等各個領域的民眾，這些加入的朋友不為名利，沒有任何政治企圖，單純憑著熱愛這塊土地、珍惜臺灣自然資源，出錢出力，希望為臺灣後代子孫的生活環境奉獻心力。這樣主動地參與及默默的付出，荒野已然是臺灣最平民、最大的自然保育團體之一。

1.3.3 全球經濟發展趨緩與慢活的趨勢

從兩個世紀前歐洲工業革命開始，經過兩次世界大戰國防戰爭工業的提升移轉，經濟發展追求生活品質物質需求的提升，讓全球大部分的國家都達到某種程度的工業化與發展。迄至今時，全球工業產出已經到了一個過剩的情況，對地球環境的破壞也到了極大化的危機。降低減少物慾的追求，回歸自然、愛護自然、復育自然或許是人類與自然共存最好的方式。

1.3.4 發展脫貧與環境保護的兼顧才是永續發展的精髓和目的

先進的開發國家，面對地球環境的加速破壞、惡化，於是乎開始檢討研議並制定許多相關的策略與法規。然而這些方法、方式是否合理有效，還是需要深入研究與時間證明。生產畢竟是為了因應消費，生產也能創造財富，高品質低價格的均衡點必定會損害某些東西，而在自然環境中能最廉價取得的就是環境，廉價取得的結果就是環境的浩劫，也是人類與整個地球及環境物種的浩劫。

第二章 文獻探討

相關於本研究所探討探究的問題，以既有的文獻內容論證，在先知前輩過去曾經的研究探討中得到立論的支持，並從學界學者的立論中發展研究者闡述的理論。

2.1 非營利組織

非營利組織擔負著獨特的使命、文化、資源和行為模式，數量因社會的多元化而日益眾多，在共同使命的號召下，匯集可觀的人力、物力與資源，產生對社會明顯的影響力，從而逐漸形成為獨立於政府和商業之外的部門。

「非營利組織」(Non-profit Organization, NPO)是當前台灣社會漸趨民主化與社會力活絡之後普遍被討論的議題之一，尤其是有關公共事務的參與，一方面涉及政府公權力的執行角色，一方也需要探討民間組織與民眾意志的融入問題。不可避免的，非營利組織乃成為一種「中介」性的組織，它扮演著整合公私部門的角色，一方面彌補政府服務功能的不足；另一方面，也可以強化民間組織的參與力量，共同為全民的公共利益與社會改革而努力。因此，非營利組織的角色功能、經營管理和運作等問題，也一再成為公共政策專家和相關學者探討的重點。

2.1.1 非營利組織的定義

當我們提到非營利組織的時候，通常會和一些名詞相提並論，如「鄰里組織」(Neighborhood Organization)、「社區組織」(Community Organization)、「私人志願組織」(Private Voluntary

Organizations)、「慈善組織」(Philanthropic Organization)、「獨立部門」、「第三部門」(The Third Sector)、「基金會」、「非政府組織」(Non Government Organization)、「非商業組織」(Noncommercial Organization)等等(江明修,民 89)。可見,非營利組織的範圍非常廣泛,組織類型也非常繁多。然而,非營利組織的定義為何?我們可以從它的相關特性來加以瞭解,鄭文義(民 78)及江明修(民 84)將非營利組織的特性歸納為以下四點:(一)具有公共服務的使命,並積極促進社會福祉。(二)具有法人地位之不營利或慈善的非政府組織。(三)具有「不分配盈餘限制」(Nondistribution Constraint)原則。(四)享有免稅優待及捐助者享有減稅優惠的組織。所謂的「不分配盈餘限制」是指:禁止非營利組織將組織盈餘分配給組織領導者和成員,組織的盈餘應該應用於其未來服務或想要資助的對象。也就是說,非營利組織在其組織相關的收入方面,是必須以社會公益為考量,不能像一般企業一樣納為私人所有。Hall 在 1987 年也指出:非營利組織乃是許多個人結合的集合體,他們結合的主要目的有三:(一)執行國家委託之公共業務。(二)執行國家或企業部門所不願或無法完成之公共業務。(三)影響國家、企業部門或其他非營利組織之政策方向。2 綜合言之,所謂的非營利組織是指:組織之設立不以私人利潤為目的,而以補充政府能力之不足,增進公共服務效能,提昇民間團體參與力量,建立公民社會為理想之獨立性、公益性的民間社團。Kramer 在 1987 年發表的「志願機構與私人社會服務」一文中就指出了非營利組織和政府、企業的差異(江明修,民 89),如表 2.1 所示:

表 2.1 公部門、私部門和非營利組織之比較表

公部門 (政府)	非營利組織		私部門 (企業)
哲學基礎	公正	慈善	營利
代表性	多數	少數	所有者與管理者
服務基礎	權利	贈與	付費服務
財源	稅收	捐款、獎勵的報酬、補助金	顧客與團體所支付的費用
決策機制	依法行政	領導群 (董事會) 決定	所有者或管理者決定
決策權威來源	立法機關	依組織章程所成立的董事會	所有者或董事會
向誰負責	選民	擁護者	所有者 (老闆)
服務範圍	廣博的	有限的	只限於付費者
行政架構	大型的官僚結構	小型 (彈性) 的官僚結構	官僚結構或其他特許的運作層級
行政服務模式	一致的	變化的	變化的
組織和方案規模	大	小	小至中

資料來源：江明修 (民 89)，第三部門：經營策略與社會參與，臺北：智勝。

因此，我們可以說，非營利組織已經發展成為一般人所認知之政府部門、民間企業部門以外的「第三部門」(The Third Sector)，非營利組織承續傳統慈善事業的社會關懷精神，融入現代政府的社會福利與主動服務理念，更運用現代企業組織的管理與經營手法，可說是開闢了「第三部門」的新興服務產業，它的角色與定位問題需要認真加以思考，並且，它與社會組織環境的互動型態也需要加以辯證。

研究者期待台灣社會對非營利組織成立的理論基礎有深入的認識，並對非營利組織的現況、經營管理問題，以及未來組織制度之建構等，可以提供更健全和開放的成長環境。

2.1.2 非營利組織的特徵

在非營利組織的定義上，Salamon(1992)指出非營利組織的六大特

徵：

- 一、 正式組織
- 二、 民間組織
- 三、 利潤不能分配
- 四、 自我治理
- 五、 志願人員的參與
- 六、 公共利益屬性

王順民（民 88）則針對各式相關名詞，歸納出非營利組織背後所共通涵蓋的十一點運作特徵：

- 一、 「非營利組織」最重要的特色在於其使命。
- 二、 「非營利組織」其精神在於「人道主義」。
- 三、 「非營利組織」必須向政府立案。
- 四、 「非營利組織」的組織結構本身是一模糊的混合體，其組織成員則包含專家、半專家與志願服務人員。
- 五、 「非營利組織」的經營享有法律上的特別地位。
- 六、 「非營利組織」不受行政科層體系的限制。
- 七、 「非營利組織」的經費來源較少依賴顧客，其主要收入來自於捐贈。
- 八、 「非營利組織」裡面的成員進出容易。
- 九、 「非營利組織」因為本身不具有政府公權力而被視為是「私有的」；另一方面卻因為組織是以提供公共服務為目的，反映團體利益而非個人目標，也被視為「公共的」組織。
- 十、 「非營利組織」本質上是一種志願行動的結合。
- 十一、 「非營利組織」因應於不同的脈絡發展格局據以開展出諸如先驅

者、倡導者、價值維護者、服務提供者以及公眾教育者等多重角色功能。

從以上的分析與定義可以發現，非營利組織介於政府部門與營利機構之間，對於公民社會之發展扮演極為重要的角色，可以處理公部門與私領域之有衝突，或有所不及之處。

2.1.3 非營利組織的分類

非營利組織可由許多面向來分類，較常見的有從服務類別、法律觀點及組織內人員等三類：

一、 服務類別分類

江明修、許世雨、劉祥孚（民 88）則以宗教慈善、社會服務、教育文化及環保衛生四大類概括我國的非營利組織。

二、 依法律觀點分類

王梅芳（民 93）表示，非營利組織可分為：

- （一）公益社團：凡在地方法院辦理法人登記之人民團體，如本研究對象荒野保護協會。
- （二）財團法人：經目的事業機關許可，並向當地地方法院依法登記，例如基金會、私立學校等。
- （三）非法人團體：未辦理登記者未具法律人格，如未辦登記的宗教團體等。

三、 依其組織內人員分類

林聯章把「非營利組織」的型態依其組織內人員的性質，也就是按機構對志工人力的需求程度高低，區分成以下三類（蔡天生，民 89）：

- （一）完全以「志願工作人員為主體」型：這類的組織對志工的需求最高。

- (二) 「專職人員為主、志工為輔」型：這類組織通常只需要志工協助小部分的行政工作，對志工的需求最低。
- (三) 「志工為主、專職人員為輔」型：為上述兩種型態之混合，以志願工作者為組織的領導決策中心，以專職人員為其輔助工作。

2.1.4 非營利組織的重要性與功能

非營利組織最早興起於美國，且以「第三部門」(The Third Sector)之名稱出現，而有別於企業部門和政府部門。第一部門是政府組織，第二部門為企業組織，非營利組織則屬於第三部門。非營利組織常做為政府組織及企業組織溝通的媒介及橋樑，當發生這兩個部門有很多沒有辦法完成的工作時，非營利組織正可以把功能發揮出來。

江明修等(民 88)指出，非營利組織所發揮的功能涵蓋：政治、行政、法律、社會、文化、經濟、教育、宗教等功能。

許世雨(民 88)也認為非營利組織有五大角色功能：

- 一、 開拓與創新
- 二、 改革與倡導
- 三、 價值維護
- 四、 服務提供
- 五、 擴大社會參與

非營利組織的基本功能，除了傳統的慈善、文化、醫療、救助等服務工作外，還有一些新興的公共服務功能(江明修，民 89)，如：

- 一、 發展公共政策
- 二、 監督政府
- 三、 監督市場
- 四、 促進積極的公民資格和利他主義

2.1.5 非營利組織的管理策略

非營利組織在推動和經營方面，需要考慮的管理重點有：人力資源發展、協商溝通的能力、組織發展與變遷、資訊、財務系統之建立、募款之技能、策略性規劃、行銷的運用、公共關係的開展等。茲分別探討各種管理的策略（余佩珊譯，民83）：

一、 人力資源發展

非營利組織強調的是每一個員工對自己的工作職責和範圍清楚，依據專長分派相關工作，知道如何與人合作，建立工作團隊。組織要懂得開發員工的潛力。而決定非營利組織成敗的最終關鍵，在其吸引和留住人才的能力上。

二、 組織溝通與領導

領導的關鍵並不在於領袖魅力，而是使命。因此，領導者首先要為所屬的組織制訂出本身的使命。而使命必須具備三項條件：（一）注意本身的優勢和表現；（二）時時注意外界的機會和需要；（三）確認自己的信念。身為非營利機構的主管，其職責就是要將使命中的說詞轉換成更精確的目標。

三、 組織資訊系統的建立

針對組織中各種管理的要項和基本特質，應該有深入的探討和研究，並建立必要的資訊系統，以為組織思考和策略行動的依據。

四、 財務與募款制度

非營利組織需要擬訂「基金發展策略」，而籌款策略的目的就是要讓非營利機構可以順利地實現自己的使命，而不是反將使命置於籌款目標之下。其次，理事會或董事會要將非營利組織的財務管制好，確保資源的應用與募款制度相配合。另外，基金的籌募需要建立與大眾間的持

續關懷，非營利機構的主管要向贊助者報告成果，並使他們體認並接受該有的成果。更重要的是，尋找一些「長期的擁護者」，因為這些擁護者支持機構的目的是自我實現，這才是機構發展的終極目標。

五、 組織的策略規劃與行銷

針對組織的經營，管理的理論有所謂的「策略規劃」，利用 SWOT 的原理進行分析，以瞭解組織內部的優點（Strength）、缺點（Weakness），以及組織外部的機會（Opportunity）和威脅（Threat）。至於行銷，應該注重研究市場、區隔市場、鎖定服務的目標市場、做好市場定位，創造出與需求相契合的服務。

六、 組織的公共關係

董事、員工、義工、社區民眾、捐助人士、政府機關和舊有捐助者都是擁護群，需要和他們建立好的關係，建立關係的重要原則是，讓這些關係保持雙向互動。非營利組織的董事會應該是管理者、贊助者和親善大使，而非營利組織要善於利用董事會的這種角色。另外，聰明的非營利組織會把義工（志工）訓練成為自己在社區中的代表，同時也應該讓義工（志工）更容易去反映社區對組織工作的各種疑問。

2.1.6 非營利組織的未來發展與挑戰

儘管非營利組織在社會上有其重要性，也能發揮許多功能，然而在經營與發展上，還有許多挑戰與困境需要去克服。許世雨（民 88）認為，非營利組織的發展與挑戰有以下四點：

- 一、 公共性的捍衛
- 二、 財務的考驗
- 三、 績效的增進
- 四、 研究的加強

2.2 環境教育

十八世紀工業革命及資本主義迅速發展後，雖然對人類的物質生活帶來極大助益，但因長期以來不斷對環境恣意的開發和利用，也產生了攸關人類前途及其未來命運的重大問題－環境危機。有鑒於此，各國政府及學者專家在聯合國的推動下，召開多次的國際性與區域性的環境會議，大都認為推動與實施環境教育應是解決全球環境問題有效途徑之一（楊冠政，民 86）。

根據 1975 年貝爾格勒憲章（Belgrade Charter）提出環境教育目標，即促使世界人類認識並關切環境及其相關問題，具備適當的知識、技術、態度、動機與承諾，能夠個別的或整體的致力於現今問題的解決及預防新問題的產生。然而環境教育推展到近年，有許多檢討與反省的聲音。甚至有些學者認為，目前的環境教育並未產生能夠並解決今日環境問題的公民。

「環境教育的目的，在培養具有對環境負責的公民，環境公民在具備了知識、態度和技能後，必須採取行動，參與各種環境問題的解決。此一公民須對環境及其問題具有覺知與敏感性：具有環境及其問題的基本知識；對環境及其問題有關切的情感並能主動參與環境的改進與保護；具有辨認和解決環境問題的技能；能主動參與各種解決環境問題工作」（楊冠政，民 84）。1991 年國際環境教育計畫發行的通訊 connect，以「全球環境倫理－環境教育的終極目標」（A Universal Environmental Ethic-The Ultimate Goal of Environmental Education）為主題，論述環境倫理的重要性。文中指出：「環境教育的終極目標在培養具有環境倫理信念的人，具備正確的環境態度和價值觀，並能做出理想的環境行為，所謂倫理是存在於人與人之間的道德，而環境倫理是人類

與自然環境間的道德關係，也可以說是人類與自然環境的倫理責任，而倫理的內涵應包括：信念、態度和價值觀」（楊冠政，民 91），這樣，才能充分瞭解到環境教育的重要性。

2.2.1 環境教育的內涵

環境教育盛行於十九世紀末期，早期是以自然研究（Nature Study），戶外教育（Outdoor Education）以及保育教育（Conservation Education）等課程為主。但保育學者認為環境教育除了包含戶外教育及保育教育的內容，如水土、森林、野生物等自然源外，尚應包括對人類的社會環境及深受人類影響的自然環境認知之內容(Hamm & Spear, 1975)。Disinger(1985)對環境教育的定義為培養具有生物物理環境的知識、瞭解如何去協助解決環境問題，及積極尋求解決問題態度之公民。國際自然資源保育聯盟 IUCN(International Union for Conservation of Nature) 也曾對環境教育作下列定義：「環境教育是認知價值和澄清概念的過程，藉以發展瞭解和讚賞介於人類、文化和生物、物理環境間相互關係所必需技能和態度。環境教育也是要應用在有關環境品質問題的決策及自我定位的行規範」。Cerovsky(1976)則認為環境教育是一種歷程，用以促使人類發展一種技術與態度，俾能瞭解重視人與其文化、生存環境的內在關連的一種概念或價值認知（李聰明，民 76；吳安倉，民 95）。Hungerford, Peyton and Wilke(1985)則提出環境教育循序漸進的目標，首先由學習獲得足夠的生態學基礎知識，對議題概念與價值認知，並獲得相關知識與技能，調查分析環議題，且評估各種解決方案獲得必須的技能最後則是採取環境行動來維護環境與生活品質。

未來推動環境教育的目的，在於促進國民瞭解個人及社會與環境的相互依存關係，並增進全民環境倫理與責任，進而維護環境生態平衡、

尊重生命、促進社會正義，培養環境公民與環境學習社群，以達到永續發展；並且能運用教育的方法，來培育國民重視環境，採取行動，以達永續發展之公民的教育過程。

人類整體生活物質條件已達富裕，然而生活環境的品質卻沒有因為高科技的發展而更加優質，相反的，環境品質卻逐漸低落；或許是因為進入高科技的時代，使得我們的生活環境產生變化，例如：地球暖化所帶來的氣候異常現象，或是層出不窮的環境污染等，使得地球面臨了前所未有挑戰。

西元 1962 年，瑞秋·卡森寫下《寂靜的春天》，開啟了全球環境保護意識，帶動許多環境保護、環境教育之相關法規或組織的興起，至今已屆滿五十年。然而，一直以來環境的崩壞絲毫未減，因人類行為所造成的環境污染與危機，甚至比想像中或預期中來得更快速。面對這樣的現況，兩位作者透過此書強烈地批判並反思環境教育的效益。

近年來，為促使環境教育工作法治化、制度化，愈來愈多的國家對環境教育來專門立法，目前國際上已完成立法者，包括：美國在 1970 年制定世界上第一個環境教育法（Environmental Education Act）；巴西在 1999 年 4 月 27 日公布實施國家環境教育法（Lei Nacional de Educacao Ambiental）；日本在 2003 年 7 月 25 日公布（加強環保意識與環境教育推動法）；韓國在 2008 年 3 月 21 日通過（境教育振興法）；菲律賓於 2008 年 12 月 12 日公佈國家環境意識與教育法（National Environmental Awareness and Education Act）；臺灣更在 2010 年 6 月 5 日公布環境教育法。

2.2.2 環境教育的重要性

歐美先進國家均認同環境教育的實施是推行環境保護工作的先驅，

唯有將環境教育之徹底推廣與落實，其他一切環境保護措施才能有發揮的功效（麥清維，民 92）。

當今我們必需考慮環境正義的問題，挑戰去改變我們的生活型態以確保環境的健康，用對土地的倫理角度去思考，及負責的任態度去實踐。而文化多樣性的保存則是經濟與生態多樣性的基礎，唯有在現今人類世代發展所需無損於環境堪以承載的量，確保下一個世代發展所需資源能被公平的保留下來，未來人類的發展才可能長長久久，這是永續發展的代間正義（Inter-generational Justice）。從環境典範的一再轉移，各種環境正義的敘述正蓬勃發展出來，正足以證明人類具有反省能力，透過不斷省思，重新定位人類與自然的關係。或許人類可以在經濟發展與永續當中找到平衡點，但是如何去在一切還來得及之前去採取行動，在考驗著決策及環境教育者的決心及智慧。時至今日，由於人類的自大與利己主義已讓地球產生了許多嚴重的環境問題，昔日那顆在宇宙天體當中閃亮的藍寶石，業已變色、光華不再。根據 Palmer(2005)所著《21世紀的環境教育—理論、實踐、進展與前景》中所列舉當今地球的十大環境問題如下：

- 一、 全球人口爆炸
- 二、 糧食短缺嚴重
- 三、 熱帶雨林的大量砍伐
- 四、 生物多樣性的消長與生物資源的滅絕
- 五、 荒漠化和乾旱
- 六、 淡水資源的逐漸下降
- 七、 海洋資源的惡化
- 八、 能源需求增長並造成環境汙染

- 九、 空氣汙染、酸雨降臨、臭氧層破壞和氣候異常。
- 十、 迅速增長的固體垃圾及放射性垃圾

2.2.3 環境教育未來的發展趨勢

一、 在知識領域方面

根據 Bloom 等人將人類的知識和能力分為三大領域，即認知領域（Cognitive Domain）情意領域（Affective Domain）和技能領域（Psychomotor Domain）環境教育的內容亦可由此三大領域加以分析、探討。認知領域的環境教育內容最主要的是環境教育的概念與相關的主題。通常環境教育並不是一個教學科目，而是將環境教育概念融入各科教材中。環境教育的概念知識會因各國的地理環境、文化背景和經濟發展不同，所遭的環境問題也會有所差異。環境概念的知識仍會包含：生態學的基本概念、環境問題、人類與環境的互相關係、環保法規、環保機會與行動、環境議題與弱勢族群、國際間環境保護的伙伴關係、永續發展的意義等。

二、 在環境課程方面

聯合國 UNESCO 在 1977 伯利西國際環境教育會議後，曾經大力推廣各會員國的環境教育融入學校課程中，教學目標、教材內容、教學方法或教學評量都可列入環境的內容，這種課程即被稱為「環境課程」（Environmental Curriculum）（楊冠政，民 86）。至於課程發展的目標內涵有那些？如上所述，在 1997 年聯合國於伯利西（Tbilis）舉行的第一次環境教育國際會議中，即確認了環境教育的目標、目的和指導原則。其中五項環境課程類別目的為：「覺知」、「態度」、「技能」、「參與」、「價值觀」。1984 年漢格福（H. R. Hungerford）建議四項目標：「生態學基礎」、「概念覺知」、「問題研究與評估」與「環境行

動技能-訓練和應用」等作為環境課程發展的依據，採用螺旋式的發展，將知識、技能和態度的課程內容隨學生的年齡而逐漸增加其難度（楊冠政，民 86）。而美國威斯康辛州環境教育委員會在 1985 年後以覺知（Perceptual Awareness）取代意識（Awareness），環境倫理（Environmental Ethic）取代了態度（Attitudes），公民行動技能（Citizen Action Skill）取代技能（Skill），公民行動經驗（Citizen Action Experience）取代參與（Participation），這些分類上的改變使得環境教育目標更顯得具體與合乎本質。

三、 在研究方面

張子超（民 90）將我國環境教育的研究分為三期：第一階段為環境教育研究起始期，主要焦點在環境教育推展體系之建立、環境教育系統整合、環境教育資源調查、環境意識調查、大眾傳播媒體教育調查等研究。第二階段是環境教育研究萌芽期，主要分為學校環境教育及社會環境教育兩個研究方面，前者包含：環境概念、環境態度、環境行為、環境課程、師資職前與職訓練及戶外環境教育；後者包含民間、政府機構、企業界、大眾傳播媒體環境教育推動模式研究等。最後的一個階段則是環境教育研究發展期，重點包括了校園環境教育活動之規劃與推展，及九年一貫課程與大專通識課程融入之規劃與研究。我國環境教育起步較國際先進國家大約晚了十餘年，但在環保人士和一些學者的積極推動下，我國政府與人民也開始重視到環境問題的可怕與迫切，以及實施環境教育的重要性；於是此次的九年一貫教育改革中，特別將環境教育列入六大議題，顯示我國政府對環境教育的重視，而我國環境教育現在的重點已經進入了校園環境教育活動的規劃與推展，以及學校課程融入環境教育的教學過程階段。

四、 在立法方面

我國正值環境教育之立法時期，雖已於 2010 年 6 月 5 日公布「環境教育法」，但因環境教育制度的建立，並不單單決定於環境教育法條文的內容，施行細則及相關子法對整個制度的形成將扮演相當重要的角色；通常母法是立法院所通過的法律，也是該管制事項的原與制度之骨架，而施行細則院是對管制制度具體化與細緻化的規定；將施行細則與母法結合來看，才能看到整個制度的全貌，制度也才夠具體可以實行（葉俊榮，民 88）。因此，要完善施行細則及相關子法之訂定，方能使環境教育在完成立法之後順利發揮規範的效力，並能順暢運作。推動「環境教育法」的主要目的，在於透過教育過程，增進全民環境倫理與責任，採取保護環境的行動，以達永續發展。雖然「環境教育法」並不是解決國內環境教育問題及達成永續發展的萬靈丹；但是如果能夠依據立法旨意逐步實施、穩健推動，的確可以發揮效果；由於此法案是需要全民參與，要結合學術單位、民間團體、事業、政府機關及國民共同努力，此過程是亟需協調溝通，尋求建立共識，才能使環境教育之理念或政策持續穩定發展，也才能逐步發揮效果。為了減少本法執行的困難與阻力，未來可提出我國環境教育法來執行機制之建議。

五、 在環境倫理方面

「環境倫理」（Environmental Ethics）就是對人類和大自然之間的道德關係，給予系統性和全面性的解釋，也可以說是人類與自然環境的倫理責任。倫理的內涵包括信念、態度和價值觀（汪靜明，民 92）。聯合國環境劃署 UNEP 建議，人類應建立以生態為中心，保育為基礎的倫理。此世界倫理之要素如下：

（一） 每個人都有基本的平等的權利，包含每個世代的环境條件

(二) 每個人都是生命共同體的一部分，這個共同體是由所有生物所組成。

(三) 每個人都應負起對自然影響的責任，人類應保育生態過程及自然的多樣性。

2.3 臺灣荒野保護協會

荒野保護協會 (The Society of Wilderness) 為依法設立之公益社會團體，是一個由尋常老百姓自發組成的環境保護團體。自 1995 年成立以來，以關懷臺灣為出發點，放眼全世界，致力以全民參與的方式，透過自然教育、棲地保育與守護行動，推動臺灣及全球荒野保護的工作，為我們及下一代締造美好的自然環境。荒野保護協會成立以來，累積許多人的熱誠、善意與願力，大家齊力以自然教育、參與環境議題、保育自然棲地、社區生根、推動志工組織等方式，為保護臺灣環境做出無私且非凡的貢獻，並繼續朝向專業化、社區化與國際化邁進。

2.3.1 荒野保護協會的創立與發展

荒野的前身是由現任榮譽理事長李偉文先生創辦的「民生健士會」。他在家裏開始一個半開放性的聚會，吸納了許多各行各業的精彩人物參與。也因為民生健士會的因緣，結識了創會理事長徐仁修老師，由他開始帶領著成員到臺灣各地從事野外觀察與自然體驗。

1994 年四月八日，這群民生健士會的朋友，和正當壯年的徐仁修先生，在被譽為荒野聖地的思源埡口的一廢棄的軍營裡，展開一場營火邊對談，決定孕育這個後來成為臺灣最大的保育組織—荒野保護協會。鄭一青這樣寫著：「思源埡口的風呼嘯著，圍繞著簇簇跳動營火的他們，心越來越熱。一群來自不同地方的朋友，既醉心於臺灣的美，也痛心於

環境的破壞。他們熾烈地討論：怎麼可以讓臺灣交到子孫手上時，仍保有流水深深、禽鳥弄波的清澈，回復鷹隼盤旋、雁鴨繽紛的藍天？怎樣可以凝聚這一團熾熱的火，匯集眾人的力量，自己關心自己的環境？那一夜，他們決心要成立一個以保護自然生態、推廣自然教育為宗旨的荒野保護協會。」。1995年6月25日「中華民國荒野保護協會」成立了（李偉文，民92）。

荒野的志工遍佈全省，也深入到每個社區、學校、家庭中，因此荒野深信：只要你認同荒野的理念，想為守護美麗的大自然盡一份心力，你就是荒野的夥伴，你就是荒野的種籽，你就是荒野明日的希望！

經過20年的努力，除了台北總會，荒野擁有十一個分會、一個分會籌備處、十二個聯絡處與四個海外分會，以及13個志工組織。更難得的是，荒野目前擁有超過17000個會員家庭。張宏林表示，荒野會員有公職人員、民意代表、學者、企業主管、教師、新聞工作者，更包括家庭主婦、退休人員、學生、計程車司機、木工師傅等各領域民眾，而成為臺灣會員最多的生態保育團體。這些人沒有政治企圖，不求名利，憑著熱愛臺灣、珍惜自然而熱情付出，他們不只在自己的工作與家庭中散播環保種子，更積極主動參與荒野自然教育與生態保護工作，讓荒野成為臺灣最平民、有活力的生態保育組織。

2.3.2 荒野保護協會的宗旨、目標及行動

荒野保護協會成立後，能夠成長迅速，部份因素就是其宗旨、目標及行動，讓社會大眾認同，而願意入會成為會員。

一、 荒野保護協會的宗旨

透過購買、長期租借、接受委托或捐贈，取得荒地的監護與管理權，將之圈護，盡可能讓大自然自己經營自己，恢復生機。讓我們及後

代子孫能從刻意保留下來的臺灣荒野中，探知自然奧妙，領悟生命意義。宗旨會影響目標與行動，但是隨著時代的變動，目標與行動也隨之改變，現階段荒野的目標與行動如下：

二、 荒野的理念：

- (一) 透過購買、長期租賃、委託或捐贈，取得荒地的監護與管理權，讓野地依自然法則演替，保存自然物種。
- (二) 推廣自然生態保育觀念，提供大眾自然生態教育的機會與環境。
- (三) 培養自然觀察家及生態保育人員。
- (四) 成立律師團，監督國家環保法令、政策的制定。
- (五) 監督國家公園的管理與經營情形，發表「國家公園白皮書」。
- (六) 協助政府保育水土，維護自然資源。
- (七) 推動臺灣自然資源保護及國民環境信託立法。

三、 荒野的行動

- (一) 定期舉辦各種講座、自然體驗營、兒童營，帶領人們體會自然，從中獲得啟示。
- (二) 出版刊物，推廣生態保育的觀念。
- (三) 認養、圈養野地，並規劃為自然教室。
- (四) 接受各大企業委託的自然解說教育工作。
- (五) 吸收國外保育新知，並與國外保育團體組織聯盟。
- (六) 舉辦解說員訓練課程，以培訓自然保育人才，散播保育種子。
- (七) 推動教育基地的成立。

2.3.3 荒野保護協會的組織

荒野保護協會最高決策單位為會員選舉出來的會員代表大會，負責各項活動的企劃與執行。並由會員代表互相推舉出理、監事，理事又互

相推舉出理事長及常務理事。理事長以下設有秘書處支援由志工組成之各工作委員會，各工作委員會之召集人由理事以上兼任，除秘書處人員外，其餘皆為義務職（施純榮，民96）。

一、 荒野的志工組織

荒野是一個由志工的信念組織而成的團體，也是一個以志工活動運作為主的全國性社團法人團體，為了實現荒野的目標，依功能行分成分「解說教育委員會」、「親子教育委員會」、「推廣講師委員會」、「特殊教育委員會」、「綠色生活地圖發展委員會」、「兒童教育委員會」、「棲地工作委員會」、「研究發展委員會」、「原住民委員會」、「自然中心發展委員會」、「國際事務委員會」、「鄉土關懷委員會」、「資訊管理委員會」等13個志工組織。

荒野的行政組織

為了讓荒野正常運作，荒野設置由專職人員組成的秘書處，讓由各志工組成委員會組織運作得到良好的奧援。在委員會建構初期，秘書處為委員會的諮詢、協助及推動者，當委員會發展健全時，秘書處為委員會的行政支援者。秘書處設秘書長一人，秘書長以下有四個部門，各部門有專職人員數位，有時為了因應事務運作，亦會聘請兼職之專案人員，各部門的權責及對應之委員會如下：（施純榮，民96）

- （一）行政部：負責協會內部的常態行政事務，如會員事務、義賣品販售等，負責協助管理「國際事務委員會」、「資訊管理委員會」兩個志工群組。
- （二）保育部：負責協會環境政策相關的事務，如棲地保護、蘇花高等相關議題，亦負責協助管理「棲地工作委員會」、「研究發展委員會」、「原住民委員會」、「鄉土關懷委員會」等四個志工組

織。

(三) 企劃部：負責荒野快報的發行，及統籌大型活動的辦理，如世界地球日相關活動、荒野年會、夏至關燈等。

(四) 推廣部：負責荒野保護協會教育推廣等相關活動，負責協助管理「解說教育委員會」、「親子教育委員會」、「推廣講師委員會」、「特殊教育委員會」、「綠色生活地圖發展委員會」、「兒童教育委員會」、「自然中心發展委員會」七個委員會。

2.3.4 荒野保護協會任務

荒野保護協會認為原始生態不僅是生命起源，更是生物命脈所在，都市居民因為缺乏接觸而無法了解環境重要性，協會透過紮根、守護及經營 3 個方向進行環境教育推廣。紮根是指自然教育與保育觀念的推廣，讓民眾從親近大自然，了解大自然，進而保護大自然；守護是以永續利用角度去大範圍監測公有地，避免脆弱生態遭受破壞；經營則是指荒地的管理，借由民間團體的靈活及志工人力，才能對整個環結做完整的觀照。因此訂定荒野保護協會任務為：

- 一、 保存臺灣天然物種；
- 二、 讓野地能自然演替；
- 三、 推廣自然生態保育觀念；
- 四、 提供大眾自然生態教育的環境與機會；
- 五、 協助政府保育水土、維護自然資源；
- 六、 培訓自然生態保育人才。

荒野保護協會以了解由接觸開始，透過了解開始珍愛環境為理念出發，運用多元途徑推廣環境教育，傳遞友善地概念。

- 一、 藉由訊息傳遞宣導環境教育

(一) 刊物：以荒野快報、荒野電子報、荒野年度成果報告荒野網站提供環境保護相關訊息，引起環境認知，進而影響環境態度及行為；

(二) 大眾媒體：運用網站發布即時新聞、自行向各媒體發放新聞稿、雜誌專訪、協助拍攝記錄片及自製自播廣播節目。

二、 辦理環境教育推廣活動及環境守護行動活動包含室內課程、室外場域體驗、短期營隊活動、長期親子團、志工培訓及棲地守護。

2.3.5 荒野保護協會守護成果

荒野保護協會由於大家的努力與支持，已有下列傲人成績：

一、 深層的觀念推廣與紮根教育

荒野保護協會深信唯有帶領民眾去接觸、去體驗、去感受、去感動，進而才會有行動與意志來保護生態環境。因此荒野相信透過「教育」的方式，最能夠徹底改變人們的思考與行為，並且生根與持續。

二、 保護臺灣僅存重要之自然棲息地

重要自然棲地的保護，為荒野成立的重要工作，因此成立八年來荒野即不斷投入大量人力在此，如竹北蓮花寺食蟲植物的保育，就是臺灣重要生態管理計畫。而今年正式成立溼地植物庇護中心，這是繼食蟲植物保育計畫後，又一個兼具物種和棲地保育重要的方案。這是臺灣民間第一個以溼地植物為庇護對象的工作，象徵臺灣環境保護的思考層次與行動再次向上提升，是荒野和臺灣一個重要的里程碑。

三、 合作代替對抗的環境議題參與模式

鼓勵民眾參與和荒野保護相關的公共事務，是為了融合「自然環境」與「社會、經濟發展」，建構公民社會，進而邁向永續發展。因此，荒野以理性的溝通與辯論、立場聲明、政策批判、公共事務監督、

陳情連署、議題宣導與倡議等民主體制內的方式，與企業和政府建立夥伴關係。

二十年來事實證明，理性的聲音，依舊可以透過溫和堅定的方式傳出去，影響也是滲透性的。當然，身為一個純正的民間團體，荒野也從不曾忘記應有的使命與堅持。

四、 人人皆可貢獻的志工參與模式

生態保育志工常因組織的不完整，而造成人員的浪費與流失。荒野保護協會為了改善此一現象，集合本會最優秀的幹部與顧問，全省巡迴分享各項推廣心得，並下設九個工作委員會，超過一百個以上的次級義工組織，讓荒野各地分會與聯絡處，得以找到符合當地之策略與行動，而會員們也可以輕易找到自己發揮的角色。這讓荒野八千五百個家庭及超過一千個以上的會友，都能夠同時在隨時隨地在各處扮演「種子」的功能。所以不論是家庭主婦、小學生、退休人員，甚至是企業老闆，都能找到合適自己的服務項目，讓每個有心人都能發揮最大效能，荒野全年義工服務時數，因而高達十萬小時以上。

五、 整合社會各界資源，發揮最大效益

荒野保護協會向來以資源整合力強著稱，辦公室成立之初，即廣招各類專長之義工協助，因此，荒野靠著室內設計、木工、油漆、水電、義工、園藝、美工等專長義工，將荒野保護協會辦公室一點一點架構起來。另外，如荒野保護協會每月發行之荒野快報，則撮合法鼓山文教基金會、台大精神科及荒野三個單位，由法鼓山每月捐助費用，讓台大精神科病患協助折寄荒野刊物，這不僅讓精神科能有收入，也間接讓他們投入社會工作。也因荒野對於自然教育工作有著豐富經驗，讓我們不斷協助政府、企業及友會進行生態保育工作。

六、 用媒體宣傳，讓民眾擁有以臺灣自然資源為傲的正確態度

荒野保護協會深信唯有與媒體保持良好之互動，才能有更多的機會宣傳臺灣自然的美好。因此，除本身固定每月發行八千份之荒野快報、每週發行近九千份之電子報，並設有荒野網站提供各項資訊。而臺北綠色和平電台、臺北勞工教育電台、嘉義之音、高雄電台及臺北教育電台等，也因對於荒野推廣理念與方式的認同，而紛紛提供時段，增加荒野宣傳保育觀念機會。此外並與台視、華視兒童天地、公共電視、慈濟大愛電視台、國家地理頻道、教育電台、警察廣播電台、飛碟電台、中廣、警廣、NEWS98、大地地理雜誌、經典雜誌、天下雜誌、民航雜誌、臺灣月刊、Show 北縣雜誌、今週刊、破週報、山岳雜誌、蕃薯藤網站、聯合報、民生報、TAIPEI TIMES、等策略合作，透過媒體傳播，讓更多人以身在臺灣為榮。

七、 社區生根，推動在地人做環保

荒野相信未來保育工作，社區民眾的參與將是成敗的關鍵！有感於社區參與生態地方關懷的不足，荒野於全台各地與廿所社區大學合作開辦自然教育課程，是在社區大學開課最多之民間團體。同時也協助社區辦理自然教育活動，如帶領花蓮壽豐鄉鯉魚潭地區民眾，瞭解其居住地，擁有傲人的螢火蟲資源，使當地民眾於賞螢季節時，自動排班巡護與解說。

另外，開班教授民眾，繪製社區「綠色生活地圖」，引導民眾調查與運用社區的綠色資源，進而提供政府施政參考等，都是荒野帶領社區參與的良好典範。我們期盼，只要有荒野的地方，民眾都將能瞭解自己家鄉的美麗。

八、 自然教育從兒童做起

由於社會快速的發展，加上環境逐漸惡化，近來兒童對於自然接觸的頻率日趨減少，小朋友對於自然的情感不斷轉淡，對於不認識的植物，已經習慣統稱「雜草」，對自然萬物皆心存感激的念頭更不曾擁有。我們擔心這些未來的主人翁，將來任職重要職務、擔任企業主、為人師表，或者只是為人父為人母時，將如何做出友愛環境的決策與呼籲？所以荒野成立了「兒童教育工作委員會」，集合專家、學者、老師及家長等，長期持續的發表、研討，舉辦營隊。92、93 年暑假於全省舉辦廿餘梯次兒童營及親子營，讓六百多位小朋友及一百位清寒家庭兒童有機會體驗臺灣自然之美。

民國九十年成立「炫蜂團」，以童軍運作架構，結合自然生態教育，集合九至十二歲兒童，進行分階段且長期（終身）教育，期待這些小朋友，成年後除了擁有正確態度外，更能繼續反哺後進兒童，讓組織與精神生生不息的運轉，將來依年齡增長設置十一至十四歲的「奔鹿團」及十五至十八歲的「翔鷹團」。這樣的自然教育方式，不僅是臺灣唯一，更是世界首創，至今已在臺北、新竹、高雄成立五團，共有三百名孩子與家長接受自然的洗禮。

九、 建立自然教育基地

每年從小學畢業的兒童有三十萬人，荒野夢想著，如何讓全台每個學童都有機會接受大自然的洗禮，建立自然教育基地荒野便成為長期性的目標。荒野正積極籌備取得各縣市廢校成立教育基地，與教育局合作，利用體制內的戶外教學，都能擁有與自然親近的美好經驗與回憶（如表 2.2）。

表 2.2 推廣活動類別與荒野教育活動細項表（守護成果）

推廣活動類別	荒野推廣教育活動
環境倡議	<p>地球倡議行動； 地球一小時約 1,000 人響應，全臺減少 3,654 萬公斤的碳排放量； 氣候講堂系列講座 32 場、地球影展 83 場、種綠走讀自然觀察活動 15 場； 棲地調查共 220 位志工參與，觀察記錄 31 處棲地，登錄 2,860 筆生態資訊。 海洋倡議行動</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 海洋影展 60 場，共 2,000 人參與 2. 淨灘行動動員志工 5,400 人、清理垃圾 10,927 公斤 3. 體制內國中海廢補充教材免費提供 2,000 位國中教師使用 4. 愛海小旅行網站共彙整數據 290 場、圖文分享 105 則、使用者 4,500 人、瀏覽量 22,846 次 5. 清淨海洋聯合研討會由 5 國學者專家、臺灣 17 個及中國 30 個環保團體，共 150 位代表參與
棲地守護	<ol style="list-style-type: none"> 1. 棲地經營管理與長期觀察記錄 70 處； 2. 認養維護 2 處、委託管理 4 處、租地保育與友善農耕 5、專案研究調查計畫共 10 項、環境教育基地與溼地植物庇護中心 5 處； 3. 新竹大山背守護梭德氏赤蛙，舉辦 31 場幫青蛙過馬路活動，共 760 人參與，記錄到 2,452 隻青蛙，協助 2,328 隻青蛙過馬路，並認養道路進行溝渠砌石棲地守護研討會，19 位國內講師，127 位民眾參與。
環境教育	<ol style="list-style-type: none"> 1. 節能綠活圖工作坊志工培訓 8 場次，參與人數 145 人宣導課程 502 場，參與人數 31,602 人次。社區工作坊 53 場，624 人次；學校工作坊 61 場 2,281 人次。暑期親子夏令營 54 場，1,640 人次。共推廣至全臺 20 縣市 130 行政區。節能綠活圖成果展暨節能手法分享會共 2,200 人次參與； 2. 志工培訓課程 96 場，2,036 人； 3. 自然體驗推廣活動 443 場，參與人次 10,491 人；

表 2.2 推廣活動類別與荒野教育活動細項表（守護成果）（續）

推廣活動類別	荒野推廣教育活動
環境教育	4. 全國推廣演講 1,360 場，共 106,276 人參與； 5. 兒童環境教育 960 場，共 41,245 孩子參與； 6. 親子團共 70 團，影響 2,000 多個家庭；培訓 17 場，共 612 位志工參與； 7. 特殊自然體驗培訓 29 人，舉辦 8 場活動，共 175 人參與； 海洋志工培訓 8 場次，培訓人數 231 人。
國際交流	1. 臺灣－沖繩海岸漂流垃圾對策事務交流會，擬定短中長期合作目標； 2. 廈門小小鷗自然體驗與荒野針對兒童教育交流； 3. 香港小童群益會與荒野針對環境教育與棲地營造交流； 4. 自然之友、砂勞越荒野、阿拉善 SEE 公益機構參與荒野 20 週年慶與後續參訪； 5. 臺北歐洲學校之校內教學與校外自然體驗； 6. 翻譯「五股河廊生態宜居社區永續發展計畫」影片旁白，做為參加國際宜居社區大獎 Livcom Awards 之用。

資料來源：荒野保護協會（民 104），荒野 20 週年特刊暨 2015 成果報告，網址：https://www.sow.org.tw/sites/sow/files/2015_sow_report.pdf，擷取日期：105 年 4 月 18 日。

2.4 全球暖化

地球暖化影響地球是全面性的，其中最明顯的就是感受到溫度的提高，但為什麼溫度會提高，這與地球的「溫室效應」息息相關，一般來說只要有大氣層的星球就會有溫室效應，適當的溫室效應，讓地球維持在一適合生物生存的溫度，如果溫室效應過高，地球整體溫度上升，造成地球暖化，海平面上升，甚至有些國家即將消失。

2.4.1 何謂全球暖化？

簡單來說，全球暖化是因為二氧化碳與其他溫室氣體排放到地球大氣層後，吸收太陽熱能所造成的。這些氣體就像毯子，困住日光的熱能，造成地球溫度上升。溫室氣體愈多，地球溫度也就愈高。

過去一百多年來，地球氣候因人類活動有了重大的變化。當前地球氣候變遷源自於人類活動中許多自以為理所當然的行為所造成的汙染，例如為了驅動汽機車往返工作與住家，進而大量耗費石油，並因燃燒而排放

二氧化碳，既造成地球資源快速耗盡，又促使全球暖化。如今人類活動所造成的汙染，已經嚴重到足以毀滅全部的物種。

若放任目前二氧化碳排放量不管，從現在開始到 2100 年，二氧化碳濃度將上升到 550ppm（也就是約 1 兆 1 千億噸），全球平均氣溫將升高 1.8 至 6.4 度。如果全球平均氣溫升高 2 度，地球將有 15% 至 40% 的物種瀕臨滅絕；若氣溫上升 4 度，全球將有 30 多億人面臨缺水，人類文明將陷入無可挽救的泥沼。

2.4.2 全球暖化與氣候變遷

「全球暖化」特別是指靠近地表面或是海表面的全球平均氣溫隨著時間逐漸升高的現象。此現象在 20 世紀中期以後趨於明顯；直到今天，全球平均溫度和百年以前相比還是偏高。聯合國政府間氣候變遷小組（簡稱 IPCC），在 2007 年出版的第 4 次氣候變遷評估報告指出，上一個世紀（1906-2005 年）全球平均溫度的上升幅度約為一百年上升攝氏 0.74 度（ $0.74 \pm 0.18^{\circ}\text{C}$ ）。溫度變化分為明顯的兩個階段，第一階段為 10 至 40 年代，氣溫平均上升攝氏 0.35 度；第二個階段為 70 年代至今，氣溫平均上升攝氏 0.55 度。尤以最近 25 年的氣溫上升最為明顯，1906

至 2005 年這一百年中，最溫暖的 12 年，就有 11 年發生在 1980 年以後。

近年來「全球暖化」的名詞漸漸被「氣候變遷」取代，強調氣候的改變，並且不僅僅只有溫度的變化。「全球暖化」或「氣候變遷」名詞出現的初期主要是指人為活動對氣候的影響，IPCC 的 2001 年第 3 次評估報告即明顯不侷限於評估人為活動對氣候的影響，氣候自然變化也是評估的重點。

2.4.3 「全球暖化」我們可以怎麼做？

雖然暖化的趨勢難以挽回，我們卻沒有耽延的時間，只能勇於面對，力求降低未來可能遭致的更大傷害。當前政府應該優先推動的工作，一方面是與世界各國攜手合作，加速減少溫室氣體的排放及替代能源的開發；另一方面必須就氣候變化、海平面上升等即將發生的風險和損失，重新審視我們國家的長期發展策略。例如沿海工業區的遷移、農業生產區的調整、低窪城鄉地區的重新規劃、緊急應變組織的運作等，都是迫切需要推動的課題。

面對未來熱浪、颶風、乾旱、暴雨頻率、洪水，及海平面上升將加速與頻繁的發生，臺灣在環境及經濟上的衝擊已勢不可免。除了致力建構一個低碳經濟發展的社會，加強科技創新及制度改革以外，最根本解決之道還是在於民眾環境保育與溫室氣體減量意識的覺醒。因此，對抗全球暖化的策略必須激起全民的共同參與，政府與媒體更要發揮主導功能，不斷加強宣導以凝聚民眾的共識，使環保理念從個人、家庭、社區做起，再擴張到社會的其他層面，最終影響國家的全面發展。

美國羅斯福總統夫人曾說：「懂多少不重要，做多少才重要。」願我們每個人都身體力行，腳踏實地的從本身做起，從漫無限制揮霍地球

能源及資源、追求物質享受的生活方式，回歸到關懷環境、簡樸生活的新生活態度，引導我們的國家社會產生全新的改變，向著健康永續的方向邁步前進！

2.5 志工

志工制度的確立可追溯至二次大戰後福利主義抬頭，但志工本身的存在則自古以來已經存在，古時候的贈醫施藥可被視為志工的雛型。西方志工起源的重要概念建基於羅馬時代的博愛精神和基督教的宗教責任及救贖觀念，透過義務工作表現出人性的愛及弘揚宗教的善性。而近年志工制度的確立，是為了彌補政府對社會支援的不足，結合政府、商界及民間的力量為社會上有需要的人士服務。

2.5.1 志工的定義

志願工作者，簡稱志工，又名義工，是指一種助人、具組織性及基於社會公益責任的參與行為。從廣義上講，志願服務是一種公民參與形式，個人志願的申請，並讓自己在生產活動有利於他人，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性活動。

2.5.2 志工的特質

- 一、 一種發自內心、出自個人意願結合而成的服務，非外力所能強迫；
- 二、 需以組織型態提供服務，需結合個人意願及團體的宗旨，在有目標及計劃的情況下實踐；
- 三、 是一種業餘時間所從事的一種活動過程，需量力而為；
- 四、 與受惠者具雙向互惠的過程，能在過程中滿足個人的心理利益；

五、 是一種利他行為，非為謀求個人經濟利益。

2.5.3 志工的教育訓練

知識就是力量，而教育訓練的目的，即在透過訓練，有系統地將知識整合、分享，而完善的訓練可提供達成任務所需資訊、知識、經驗與資源，促使任務能順利完成，志工亦能感覺自己的成長與價值觀進而創造有價值的能量。志願服務法第九條即明文規定「為提升志願服務工作品質，保障受服者之權益志願服務運用單位應對志工辦理教育訓練」；第十四、十五條亦指出，志工訓練不僅是志工的權利，更是志工的義務（張英陣，民 91）。

2.5.4 志願服務之功能

陳武宗（民 85）表示，志願服務之功能，有以下五點：

- 一、 志願服務倡導一種人人服務和人人平等的理念，要求個人成長、社會創新進步的觀念，具有引導價值變遷的功能。
- 二、 志願工作起自於民間、人力、物力及財力的結合，組織的特色比較靈活且富機動性，可應社會民眾新需求而發展調整，故具有明顯的引導社會變遷（Social Change）的功能。
- 三、 在多元化的社會中人的需要差異性大，加上社會急遽變化，問題叢生，故志願服務與政府部門可產生一種相互補足的功能性關係。
- 四、 志願服務普遍運用、具有充分動員人力與結合財力的功能。
- 五、 對整體社會的穩定和團結，志願服務扮演相當重要的角色。

2.5.5 非營利組織有效運用志工的條件

- 一、 組織的決策者和行政主管能建立一種重視志工的運用、鼓勵運用時間從事志工的招募、訓練、協調及輔導的組織氣候。
- 二、 組織有專業的發展能力，可以協助提昇內部對志工招募、訓練、行政和協調的工作。對機構外的研習、研討、諮詢等提供很好的服務。
- 三、 專職人員有機會和同事公開討論志工的重要性及管理技巧，並且在志願服務業務上參與發展目標、計畫和承諾之發展業務。
- 四、 志工和組織彼此有回饋的機制：服務使用者對於志工工作的回饋與評估，有助於組織專職人員更有效運用志工，並促進訓練與督導的功能。
- 五、 由專職人員及志工共同組成團隊建立一套研究、訓練、計畫和評估的程序，並重視溝通的過程、人際的情感和工作關係的問題。
- 六、 經費預算上允許組織花費時間和金錢運用志工。

2.5.6 志願組織在運用志願服務的困難

- 一、 志工質的不當與量的不足之問題
- 二、 志工的流動率偏高，無法持續
- 三、 志工的角色定位認知不清
- 四、 外部環境條件未能充分配合
- 五、 工作內容缺乏挑戰性

人力資源是決定非營利組織能否成功的重要資產，非營利組織的核心價值，必須藉由組織成員來實現。非營利組織的運作需依賴大量的志工，然而志工是出自奉獻的熱誠、服務的意願、自動自發、無外力強迫的情形下來從事志願服務工作，所以非營利組織無法以嚴格的獎懲與規

章制度等來約束志工。司徒達賢（民 88）提到非營利組織需要管理觀念與管理方法。而在非營利組織管理模式－服務對象（Clients）、創造價值之業務運作（Operations）、財力與物力資源（Resources）、參與者（Participants）與創造或提供之服務（Services）的模式中，都需要參與者來執行，所以人員的良窳，足以影響組織長期的走向與盛衰，而人員的選擇、培訓、激勵，成為非營利組織營運上極具關鍵的工作。周淑微（民 94）指出，非營利組織使用志工的比例很高，由於志工的流動量較大，如何將其知識留下來以及繼續傳承下去，成其為一個重要資源，這是一個需要深思的問題。未來非營利組織必須形成以知識為導向的組織，方能適應資訊社會的挑戰。此外司徒達賢（民 88）提到，非營利組織成員間（指行政人員，專職人員與志工）各處在不同立場參與組織，因為角度不同而衍生的衝突勢所難免，要如何凝聚組織成員的力量，在行政人員、專職人員與志工通力配合之下，可以讓優質的非營利組織蓬勃發展，讓人人熱愛生命，樂於付出。

2.6 關鍵成功因素法

關鍵成功因素法（Critical Success Factors, CSF）於 1970 年由哈佛大學教授 William Zani 提出，它是信息系統規劃重要方法之一，其含義是以關鍵因素為依據來確定系統信息需求的一種管理信息系統總體規劃的方法，即在現行系統中，總存在著多個變數影響系統目標的實現，其中若幹個因素是關鍵的和主要的（即成功變數），通過對關鍵成功因素的識別，找出實現目標所需的關鍵信息集合，從而確定系統開發的優先次序。

2.6.1 關鍵成功因素的 4 個主要來源

關鍵成功因素的重要性置於企業其它所有目標、策略和目的之上，尋求管理決策階層所需的信息層級，並指出管理者應特別注意的範圍。若能掌握少數幾項重要因素（一般關鍵成功因素有 5~9 個），便能確保相當的競爭力，它是一組能力的組合。如果企業想要持續成長，就必須對這些少數的關鍵領域加以管理，否則將無法達到預期的目標。即使同一個產業中的個別企業會存在不同的關鍵成功因素，關鍵成功因素有 4 個主要的來源：

- 一、 個別產業的結構：不同產業因產業本身特質及結構不同，而有不同的關鍵成功因素，此因素是決定於產業本身的經營特性，該產業內的每一公司都必須注意這些因素。
- 二、 競爭策略、產業中的地位及地理位置：企業的產業地位是由過去的歷史與現在的競爭策略所決定，在產業中每一公司因其競爭地位的不同，而關鍵成功因素也會有所不同，對於由一或二家大公司主導的產業而言，領導廠商的行動常為產業內小公司帶來重大的問題，所以對小公司而言，大公司競爭者的策略，可能就是其生存的競爭的關鍵成功因素。
- 三、 環境因素：企業因外在因素（總體環境）的變動，都會影響每個公司的關鍵成功因素。如在市場需求波動大時，存貨控制可能會被高階主管視為關鍵成功因素之一。
- 四、 暫時因素：大部份是由組織內特殊的理由而來，這些是在某一特定時期對組織的成功產生重大影響的活動領域。

2.6.2 關鍵成功因素法主要包含以下幾個步驟

如何確認關鍵成功因素，以及該使用何種方法，要視使用者的目的

及所探究對象的特性而定。Hofer and Schendel(1979)認為尋找關鍵成功因素可依照下列五個步驟：

- 一、 確認該產業與競爭環境的有關的因素有那些。
- 二、 每一個因素依其相對重要程度的不同給予不同的權數。
- 三、 企業對自身在該產業中的競爭力，依照每一個因素給予自我評分。
- 四、 計算每一個因素的加權分數並予以加總。
- 五、 最後針對加總後的分數與企業在市場的實際佔有率進行比對，並比較其優先順序，以判斷作業結果是否合理。

關鍵成功因素法的優點是能夠使所開發的系統具有很強的針對性，能夠較快地取得收益。應用關鍵成功因素法需要注意的是，當關鍵成功因素解決后，又會出現新的關鍵成功因素，就必須再重新開發系統。

2.6.3 關鍵成功因素分析法—關鍵成功因素的 8 種確認方法

Leidecker and Bruno(1984)確認關鍵成功因素的八種分析技術，包括：環境分析法、產業結構分析法、競爭分析法、產業領導廠商分析法、企業本體分析法、突發因素分析法、市場策略對獲利影響的分析法、產業／企業專家法等。

- 一、 環境分析法：包括將要影響或正在影響產業或企業績效的政治、經濟、社會等外在環境的力量，換句話說，即重視外在環境的未來變化，比公司或產業的總體變化來得重要，惟實際應用到產業或公司上會產生困難。
- 二、 產業結構分析法：應用 Porter 所提出的產業結構五力分析架構，作為此項分析的基礎。此架構由五個要素構成。

每一個要素和要素間關係的評估可提供分析者客觀的數據，以確認

及檢驗產業的關鍵成功因素。產業結構分析的另一個優點是此架構提供一個很完整的分類，另一項優點就是以圖形的方式找出產業結構要素及其間的主要關係。

- 三、 競爭分析法：分析公司在產業中應該如何競爭，以了解公司面臨的競爭環境和態勢，研究焦點的集中可以提供更詳細的資料，且深度的分析能夠有更好的驗證性，但其發展受到特定的限制。
- 四、 產業領導廠商分析法：經由該產業領導廠商的行為模式，可當作產業關鍵成功因素重要的信息來源。因此對於領導廠商進行分析，有助於確認關鍵成功因素，惟對於其成功的解釋仍會受到限制。
- 五、 企業本體分析法：此項技術乃針對特定企業，對某些構面進行分析，如優劣勢評、資源組合、優勢稽核及策略能力評估等。由於透過各功能的掃瞄，確實有助於關鍵成功因素的發展，但實在耗費時間且數據相當有限。
- 六、 突發因素分析法：此項技術亦是針對特定企業，透過對企業相當熟悉的專家協助。雖然較主觀，卻常能揭露一些其它傳統客觀技術無法查覺到的關鍵成功因素，且不受功能別的限制，甚至可以獲得一些短期的關鍵成功因素，惟難以驗證這些短期的關鍵成功因素。
- 七、 市場策略對獲利影響的分析法（PIMS Results）：針對特定企業，以PIMS（Profit Impact of Market Strategy）研究報告的結果進行分析。此技術的主要優點為其實驗性基礎，而缺點在於「一般性的本質」，即無法指出這些數據是否可直接應用於某一公司或某一產業，也無法得知這些因素的相對重要性。

- 八、 產業／企業專家法：向產業專家、企業專家或具有知識與經驗的專家請教，除可獲得專家累積的智慧外，還可獲得客觀數據中無法獲得的信息，惟因缺乏客觀的數據導致實證或驗證上的困難。



第三章 研究設計

本研究的研究目的在於探討非營利組織環境教育推展成功因素。因此，本研究欲藉由半結構訪談與個案討論來達到研究的目的。本章共分為五節：第一節：研究流程；第二節：研究架構；第三節：研究方法：質性研究法；第四節：研究設計：半結構式訪談；第五節：資料蒐集。

3.1 研究流程

本研究根據第一章研究動機與目的，規劃研究流程，以達成研究目的，研究流程如圖 3.1 所示。

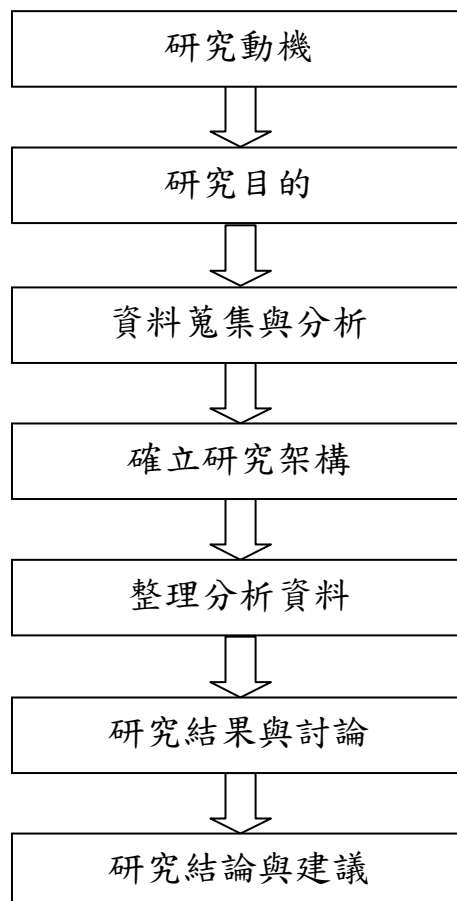


圖 3.1 研究流程

3.2 研究架構

本研究從環境保護團體的角度（如圖 3.2），研究探討環境保護的觀念傳導與具體執行來發掘環境保護工作的成功關鍵因素。由前章文獻中研討彙集各家學者觀點，加上協會會長切身投入的經驗總和，利用 SWOT 分析，擬定可行策略進行策略選擇。

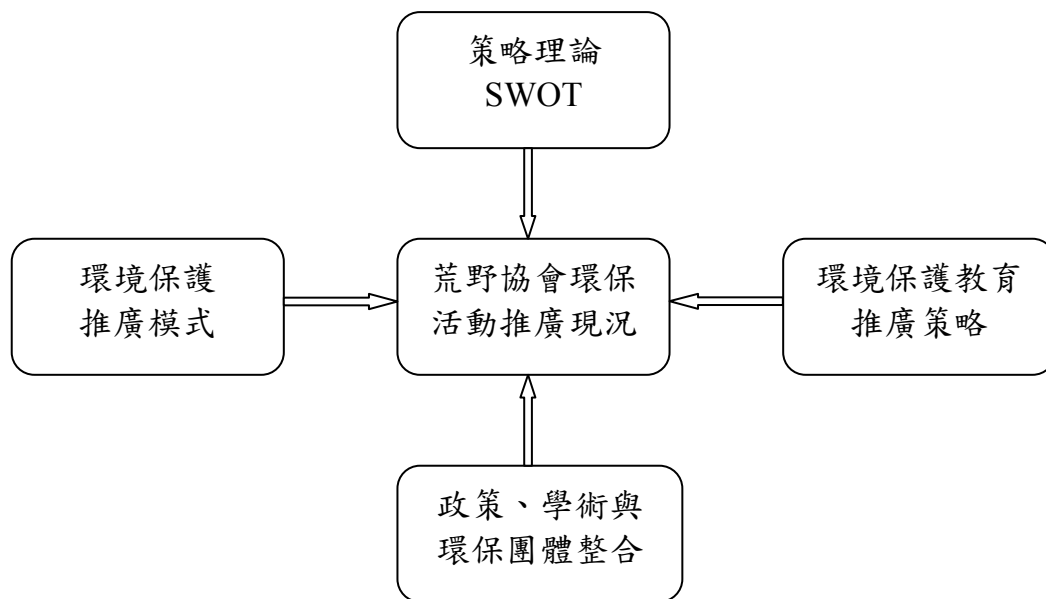


圖 3.2 研究架構

資料來源：本研究整理

3.3 研究方法：質性研究法

Patton(1990)認為質的研究是自然的，在於研究者並不企圖以人力操控研究情境，研究情境是一項自然發生的事件、方案、社區、關係或互動，這其中沒有研究者所建立的或為研究者而建立的先決方針，而是應用質的方法，乃為了了解在自然發生的狀態中自然發生的現象，這相當符合本研究想探討的方向，因此本研究將使用質性研究之三種研究方法，分別為文獻分析法、參與觀察法及深度訪談法來進行研究。

3.3.1 文獻分析法

葉至誠等認為，文獻探討乃是經由文獻資料進行研究的方法，此方法為間接研究方法，其在社會研究過程中之所以被廣泛運用，是因在在某些限度之內，它可以幫助我們了解過去、重建過去、解釋現在及推測未來。文獻探討的範圍或來源，大致可以分為三種：一為相關研究報告、定期刊物、學位論文。二為類似的科學學說與理論。第三種來源為一般論者、民間通俗典故、具創造性或思考性的文章（謝定中，民96）。

本研究將透過荒野保護協會內部的刊物、相關的著作、內部論壇、電子郵件及相關紀錄，來進行分析與探討。

3.3.2 參與觀察法

本研究透過荒野協會資深長期志願工作者，實際參與協會的各項工作與活動以及研究者切身投入荒野幾個執行的工作項目之中，來了解並研究探討荒野的內部組織運作和對外的執行加以分析探討。

3.3.3 深度訪談法

以設定的問題與組織領導者、內部工作管理執行人員以及志願工作者，輕鬆卻深入的探討組織內部的優劣點以及外部事務運作執行時的威脅與機會，得到最有效而精確的數據。

3.4 研究設計：半結構式訪談

介於結構式訪談與無結構式訪談之間的一種資料收集方式，研究者訪談進行之前，必須根據研究的問題與目的，設計訪談的大綱，作為訪談指引方針，不過，在整個訪談進行過程，訪談者不必根據訪談大綱的順序，來進行訪談工作。通常，訪談者也可以依實際狀況，對訪談問

題作彈性調整。

由於本研究在訪談上需設計訪談大綱，方能掌握訪談的重點，又希望在訪談上保持彈性，使訪談中能獲得其他重要的資訊，故本研究採半結構式訪談，針對研究主題相關人員進行深度訪談。

3.5 資料蒐集

搜集相關文獻，著作，刊物，報導並研讀分析引用加強論述。邀請研究對象荒野協會臺中分會會長就設定訪談題目加以回答說明，提供最直接最貼近事實的研究所需內容，做為 SWOT 分析所需之重要數據項目。



第四章 研究結果與討論

本章研究結果依據 SWOT 分析法所獲得的荒野保護協會之優勢、劣勢、機會及威脅，探討非營組織環境教育推展成功因素，再輔以深度訪談內容了解其涵義。

4.1 訪談對象

熟知好友張先生長期投入家扶及荒野保護協會，當初選擇非營所時，即義不容辭答應協助邀約及訪談。經由張先生的引薦下，認識在環保界浸淫 20 年的游先生，游會長領導台中荒野協會各項會務運作，對於該協會有深切的了解，能協助研究者對該會做更深入的探討，資料詳見表 4.1。

表 4.1 訪談對象簡介

受訪者	目前的工作及職稱	受訪者職稱及執掌內容	在協會年資	受訪者何以加入協會	進行過程
游會長	XX 工程行負責人	台中市荒野協會會長，領導台中荒野協會各項會務運作，協助彰化協會成立	15 年	熱愛環境，認同荒野創辦人李醫師理念	電話約訪並於台中咖啡廳內實際互相探討
張先生	保險解碼講師	資深會員	15 年	熱愛環境，認同荒野創辦人李醫師理念	電話約訪並於台中咖啡廳內實際互相探討

資料來源：本研究整理

4.2 訪談內容

一、組織的現況與運作，分析內部的優勢與劣勢

志願工作者多有他收入來源，專職人員從事的繁瑣的行政事務，和

對外的許多交際溝通的工作，因為有薪給所以還多了份責任。

研究者：請問荒野志工都是義務性，由於是無給職，如何長期維持志工們穩定奉獻的心態？

游會長：荒野志工其實都是義務也是志願性的，因為當時創會理事長徐仁修老師，他希望給大家一個理念—守護臺灣的環境，保留下來給後代有一個可用的綠色的空間。也就是以前我們擁有的，在未來孩子們也能看的到、享用的到。因此荒野以這個理念為出發點來守護這個環境，所以大家以此為中心思想而共同努力，這群志工也因此而聚集起來。

志工是無給職，當初是入會 1000 元，年費 1000 元，靠著每個志工入會費 1000 元的力量，人越聚越多越聚越多，慢慢就聚集成這個協會。因為志工都是義務性的做這些事情，所以有一些瑣碎的行政事務無法全面顧及到，因此產生所謂的專職。專職是在志工方面統整一個費用，給付薪水，幫忙處理一些瑣碎事務，很多瑣碎事需要花時間，無法完全顧及到，所以除了志工外，需要有專職人員處理一些行政上的工作。而專職是統整一個費用來給付薪水，因此志工是無給職，專職是有給職，但同樣都是荒野的夥伴，只是他們花了更多的時間及精力在為荒野付出。

非營利組織的工作從事者，主要的還是一種理念和經驗的傳承，透過理念的認同，經驗的傳遞，擴大影響的層面，讓理念成為一種生活。

研究者：是所謂的會務人員嗎？

游會長：不算會務人員，專職工作人員是負責對外事務聯絡與政府單位聯絡、行文，處理一些細瑣的事項，這些程序問題由他們去敲

定、檢視。志工們做了一些基礎性大方向的事務，交由秘書落實或執行，這是荒野運作的過程，大家是這樣來分工的。

我們這些大都是老志工，讓老志工來做，主要是要維持一個理念，並不斷招收新的志工並且訓練他們。例如：志工訓練、解說員訓練及推廣講師訓練。最近兩、三年辦了志工基礎訓練，這個訓練是幫助想要了解荒野、認是荒野的人進來，進來後熟悉了運作，覺得自己可以付出了，才會加入解說員的系統、推廣講師的系統或親子團的系統。因為這樣的關係，也運用了這個理念的傳達，慢慢的聯繫這群人，而這群人也願意為大自然、為孩子們的未來做一些事情，如此就能一直的持續、持久，這是志工能一直保持長久的原因。

老志工持續一個觀念，新人認同就會留下來，不認同的就會離開，留下來的人有了共同的理念，這個團體也就能慢慢的壯大。

目前總會社在臺北。桃園、新竹、臺中、雲林、嘉義、台南、高雄、台東、花蓮、宜蘭等 11 個分會，彰化分會籌備處，12 個聯絡處，以及四個國際荒野夥伴，分會會員們共同努力，每年在招收新的會員，同時也在做專業理念的傳播，經常辦理推廣活動，這些活動傳遞了荒野的理念，這也就是目前荒野在做的工作。

用身體力行的方式，而不是教條規則的方法，更能夠一人傳一人，一代傳一代的延續協會的理念思想。

研究者：荒野的做法就是將家庭帶入荒野，讓孩子們從小接觸大自然，並且了解環境保護的重要嗎？

游會長：是的。所以荒野歡迎大家來當志工，但在受訓期間不要將孩子帶過來，受訓之後的活動都可將孩子帶過來，帶來之後只要不干擾運作的流程，他也是一部分的小志工。他們接觸後對荒野有了概念及認識。所以很多小孩是在荒野裡慢慢長大的，因此對於一些守護的觀念及思維也能更清楚明確。

這樣一個又要出錢又要出力又沒有利益回報的工作，必然需要一個強而有力的思想理念做支持。而有這樣思想理念的人聚合做事也就是非營利組織成功的最大因素。

研究者：這就是一個中心思想的認同吧！

游會長：是的。我們並沒有強迫，我們所做的就是守護孩子的未來。過去爺爺、奶奶所留下來的東西，我們經歷到，而我們未來要交給孩子的這些東西如果沒有了，這不就是我們的罪過嗎？所以我們要守護這些東西。例如：伸手接觸水、踩著溪裡的石頭，河裡捉到的螃蟹、魚蝦，不吃就不要傷害它們，將他們放走。而親近自然是用甚麼樣的方式，譬如捉螢火蟲，是用網子捉，還是將手放著讓它自然停留。過去的自然原野活動多是用相對暴力的方式來對待自然生物，我們要更正這一點，帶領他們如何去親近大自然。例如：在做海灘的自然生態體驗，第一次來時，許多家長帶了鏟子、桶子，告知這些東西是不帶下去的，這些生物只要他們願意出來、願意來到你的手上，你就能接觸到它，用這樣的概念來帶領孩子，讓他們學習到尊重生命，這也是荒野持續在做的事情，慢慢的很多志工就會注意到這一點，老志工們傳達了這樣的觀念給新的志工，心的志工成長後，再將這些觀念傳達給下一個志工，這樣的觀念延續下去，

如果是帶有目的來到荒野的人，將不會持久。

一人 1000 元代表志工對荒野的支持，每個志工一定要有他的舞台來做事情，志工的性性格多半不願意出頭出名，但畢竟組織需要引領需要方向，有幸能夠在這個位置上幫大家看守這個地方，需要出面由我出面，需要做事情時也努力出來做事。夥伴分工清楚，固定有幹部會議，大家開會溝通，將總部目前正在做的事情讓幹部們了解，了解目前正在運作的事情，總會的努力、國際方面的互動或訊息以及讓人振奮的成果，都會在會議中傳達，幹部會議只是個溝通平台，開會無強制性，若有心就會自己來，會後也會發佈訊息，公佈開會的內容及結果，這是一個比較自由的團體的做法，看似無效率，其實也是在引發每一個志工對團體的心。

二、 組織的運作工作的執行，外部的威脅與機會

對企業用了解、合作改善的方式，對主管單位採取監督與抗爭的手段，取代減低對企業單位無謂無效的抗爭，達成一個較為和諧和緩卻有效的監督機制。

研究者：既然是保護荒野，一定會與為牟取利益而破壞變更地目使用的利益團體起衝突，如何面對這種壓力及人身攻擊？

游會長：要保護荒野，要跟一些想要破壞環境的利益團體接觸，我們不會每一個分會都要自己去對抗，我們有一個總會、律師團及相關策略人員會出來談，所以我們會有一個小組叫培力小組，是專門在針對環境問題去談的小組，他們在過去對抗當中慢慢的研討出一種策略，我們不是單獨在做對抗，我們是一個聯盟，我們有不同 NGO 團體會聯合在一起，依照大家所看到不同的

點去評估、去了解，然後對政府單位或負責單位去送文，我們不針對破壞團體的本身去攻擊，是針對他的主管機關，因為跟他對抗沒有意義，他要賺錢是很正常的，但是你要把持的是你對環境、森林的開發是不是能有一個平衡，有些決策是不是能夠兼顧開發與環境保護，這個點有沒有把持住，如果政府單位沒有把持住的話，那麼我們會依照法令，去指正、質詢，由主管部門來提出說明，若沒有做到是否應該停止，我們所做的是去對主管機關溝通或抗爭，他們才有執行公務的權力。做得比較多的是針對主管機關，而不是所謂的開發商、開發的利益團體，因為你跟他對抗是沒有用的。例如：他在開發一個地方，準備蓋房子，你去阻擋工頭、工人沒有用，要針對的事上面的大老闆，他喊停，底下才會停。所以我們要找的是開發商的主管單位，也就是政府的主管部門。現在越來越多的事情就是要找到最高層。以前找建設局，建設局只管開發，他不管喊停這件事情，所以你要再找更高層，譬如規劃的單位或更高的市長層級或署長層級，去說明他的政策是錯誤的，讓他去喊停，他們喊停，底下才會停止。因此我們慢慢的學會了依照法令，找對的主管單位，針對問題請他們回答，如果政策是錯的，他必須停止。因為我們團體分會夠多，會員夠多，講起話來就有力量，這樣政府單位就會有壓力。我們目前是依照這個方式在做事，並非面對面針對破壞的開發商去抗爭，而是針對政府的主管單位去質詢、抗爭及談判，所以我們會有一個培力小組全名叫環境培力小組。

因為談判，質詢時現場不可能所有會員都參加，這些培力小組

就代表所有會員，培力小組是有策略的面對這些主管機關及團體，理事長也需要出面，代表著團體的力量，這是一個比較穩健的做法，培力小組會聯合 NGO 團體，因為也有同樣關心這個議題的團體，大家一起來關注這個議題，如果單一個團體去針對這個事情，人家會認為這個團體是來找麻煩，若有很多團體的話，可以從不同的角度來看待這個議題，政府主管單位也會比較審慎重視，這是我們目前做事情的一個方式。

找對對象做有效的監督，才能真正做出對環境保護的事。這些營利事業單位，賺錢是他們的責任，對投資者、大眾股東必須的責任，和他們抗爭便與相當小眾的人產生利益衝突，既然有衝突就有反彈力道。

如果對其主管單位進行有效監督，使用法治規範的公務權力，在於大眾利益之下，事務的執行會更為有效率和效益。

研究者：就您處理過的案例環保與開發是否達到平衡？

游會長：其實沒有達到平衡，開發還是比環保做得更多，環保的部分還是要再努力，還必須努力去跟一些主管單位溝通一些事情，所以現在才有所謂的「全國區域性計畫」，他是在做一個全國可開發環境與不可開發環境區域性的畫分，這是內政部營建署提出來的計劃，我們也積極在參與，以這個為基礎針對開發的部分，我們不會阻止開發。所謂的開發是跟經濟並存的，但是我們現在知道的開發是完全不注重環境議題，因為他們知道，要重視環境議題，就必須有環評，付出的成本將會增加，所以經常會私下交易。例如：送錢、吃飯等等，以便將提案偷渡過去，而這種偷渡是我們最害怕的。這本來就是要邀請民間團體、環保團體一起參與的公聽會，在過去也經常用一些技巧矇

混過去，因此我們也提出了不信任，要求重新再公聽，慢慢的他們也不敢再做類似的事情了。

過去的許多相關抗爭都搞錯了對象，例如：台積電，你要針對的是科學園區和園區的主管單位，應該針對環保局、環保署，而非台積電，因為它的設立是由這些單位核准的，應該由他們來面對，針對廠商反而是錯置對象了。

研究者：公共事務，要找有公權力的單位。

游會長：PM2.5 是經濟部的問題，就要找經濟部來處理，因為他們把工廠太過集中。例如：臺中工業區、科學園區、大里工業區、后里工業區，這些地方很奇怪的一點就是偵測 PM2.5 的站，他們幾乎都在工廠的上、下游，經常在晚上可偵測到 PM2.5 的空污，為什麼？因為這一些工廠白天控制排放量而集中於夜間排放。

研究者：所以他們也是節省成本，照理說他們在排污方面應該都有設備，只是不用吧！

游會長：要有設備，但他們不做。當初火力發電廠排放的是有污染的物質，必須要有過濾裝置或節流裝置，還有六輕，本身都該有這類的裝置，花個 1000 多萬，為什麼不做？他覺得為什麼要花那些錢，但不花那些錢就是拿全民的健康去換取你的經濟利益，你賺的是你的個人利益，卻不願意花錢去守護全民的利益，你忘了一件事，你這些 BOT 案子或政府公家的火力發電、台電等等，都是屬於人民納稅的錢去補助你做起來的，然後你又把這個傷害轉嫁給繳稅的人，這是比較不公義的點。反推回來，你如何對得起這些人民呢？你一直再要求預算，預算

怎麼來？預算還不是來自納稅人的錢，你怎麼去面對這些納稅人？花錢去做一個過濾系統，是值得的，因為你守護的是一群人的健康。

所以我們要針對的是經濟部、主管機關，這才是有用的。針對大的公司沒有用，他要經濟利益，他無法不營業，所以要針對的是主管機關，只要是提出良好的決策，他一定要要求這些公司做好防範措施。只要是合法的，相信台積電張忠謀也不會不做，我們都很清楚，他是一個很成功的領導人，問題是他也是個大老闆，他要面對一群股東，他要講話也是針對公司利益在講，所以我不意外他會講一些讓人家聽起來不舒服的話，那是很正常的。

所以我們說對象是錯的，應該找的是主管單位。譬如：環保署、環保局、經濟部、科學園區的管理處，這才是我們應該要對口的單位，而不是這些企業主。

為使組織運作獨立與可受公評，不接受捐助與政府對非營利組織的補貼扶助是協會一貫的政策，因此開源與節流，讓各種資源的效益能夠最大化。

研究者：目前的年費及捐款能夠維持全國各地分支機構的人員薪資房屋租金開銷嗎？如何達到自給自足的目標？

游會長：臺中目前有繳費的只有 500 人，只要有相當的元素，可以維持一個分會的薪資、基本運作和建築物的租金、水電，其他東西是一起分擔的。不足的地方可由招收課程、義賣來支付。臺中目前已經穩定了，過去因租金便宜，第一個租處是 15000，到第二個租處是 25000，大部分沒有變動。第三處較貴，經重新

拉皮，面對綠園道，四層樓加地下室，租金四萬，不由政府單位補助，也不接受財團補助，避免與利益牽扯讓目標正當性受到質疑。做專案，有錢來就能做，有企業願意花錢來做對環境有教育意義的事。目前各分會自給自籌，當有多少會員，就有多大的房子，當人數不夠可先找一小處做為聚會所，待人數夠了再租教室上課。就房租問題，有些房租較貴但人數較少，則靠其他分會的支持。會有理監事會議，質疑將如何提出計畫來維持人員的穩定，不是因為計較花錢，而是著重於取得更大的利益，讓稀少資源能有效運用。

三、就內部優勢與劣勢分析策略與可行計劃

在組織的運作上，其實免不了金錢的花費，在場所在人員，由於協會不接受企業捐助，不募款，不接受政府的補貼扶助又不做營利行為，也就讓協會的每一分花費都必須審慎的研究評估，目標和效益是否是有效而可達成並對於組織訴求是有幫助的。

研究者：手工皂、藍染等課程中似乎有產品的產出，有沒有想到如何變成商業模式？

游會長：協會不做商業營利的行為，因此只能以義賣的方式，將義賣所得回饋分會，做資金的利用。不能用營業性質，靠著義賣和捐款，做一些零用的支出也是一種自給自足的方式。最大的花費是在房租和秘書的薪水。

研究者：所謂的業務成長就是有收入，這樣是不是就算營利？

游會長：業務是 *Work* 不是 *Business*。業務是指志工有一些想法，例如：有一個小組出來後，要有一個專職（有給職）會務人員去針對法令的專業做加強。在一個業務出來後，也要有新的業務出

來，是兩個會務人員無法做的東西，要有第三個，而業務是指要做的事的工作量，變項變多了，所以要多一個專職，而新的專職會務人員又要多一個新的費用。如有志工想開發新的部分，人夠多就會成立，秘書不會阻止，若任意做沒有具體方向，則會遭到阻止，因為任意花錢也就是浪費分會的財務，分會的財務是要支援其他分會，而不是造成其他分會的負擔。

四、 以外部威脅和機會，分析擬定策略與執行

研究者：目前臺灣遭破壞的環境，哪一縣市、哪一種最為嚴重？可逆或不可逆？

游會長：很多地方都算滿嚴重的，臺中目前有後來居上的態勢，大都在大肚山、中科，在中科排放的水及空污是最大的問題，水經由暗管排放到筏子溪，當初說要排放到大肚溪的出海口，但直接從筏子溪中間就排了，因此筏子溪常常看到許多顏色的污染，污染的比率非常高。彰化反而是更高，彰化幾乎都在沿海。早期電鍍、皮革工業、五金工業至今汙染並未外移減緩，因而造成沿海養殖蚵仔、蛤蜊重金屬污染嚴重，之前發生的綠牡蠣事件，沿海是污染最大的。

另一個是雲林，雲林最大的污染是台塑六輕麥寮台西。去年天鵝颱風來時，只要在那個區域就會發現，不僅氣是悶的，整個污染也很嚴重，因為六輕的污染整個是滯留在這裡，污染最大的其實是在雲林，那裡是最大的蔬果產地，那裡空污沉降下來後的有機懸浮微粒和重金屬汙染是最大的，而他的蔬果又是吸收重金屬最多的地方，將蔬果賣到各地，主管單位檢測安全係數也不斷跟著拉高。但問題是，拉高真的安全嗎？其實只是一

個掩耳盜鈴的假象而已。雲林是最大的起源點，麥寮六輕經常火燒、排放，造成周邊居民罹癌率非常高。過去並沒有這麼高，大部分是烏腳病，現今大都是癌症。雲林是最嚴重的，再慢慢擴展出來，發現彰化的沿海地區也是各種異常的排放，沿海是污染最多的地方，反而東部沒有很大的危害。最多就是花蓮、宜蘭的中華紙漿廠，排放較嚴重。台東就還好。而西半部，嘉義主要以農業為主，所以污染比較少，高雄、台南工業較多，即使他們都抗爭過了，但空氣污染程度還是很高，破壞程度也相對比較大。但為什麼現在指標都是集中在中部？因為六輕污染危害太大了。污染率最高的應該是在雲林，因為雲林屬於輻射狀的放送的，不論是本地造成的污染，或是所謂的境外污染，都會滯留沉降在西半部沿海以及平原地區。因此會發現當大陸發布境外的污染時，那就會飄到臺北，甚至整個中部都有，雲嘉南是最多的，而自發性的就是雲林、彰化、臺中，苗栗就比較少了，以這半年來看最多都是在這三個縣市，高雄反而穩定了許多，因持續都有抗爭過，也就比較重視處理。從中部到雲、嘉問題都不同，但空污率都非常高。像臺中也有電鍍廠污染，而早期大肚山就像一個垃圾場，經常在燒東西，因此常常會有火燒山，用芒草掩護去燒。火燒山後的灰燼也造成很多污染，有些植物例如臺灣百合要在燒過之後才會開花，但就只有好看而已，而帶來的空污卻是非常嚴重的。還有土地使用及土地正義的問題，土地的過度開發也把環境自然修復的機制嚴重的破壞了。

研究者：這些屬於可逆還是不可逆？

游會長：其實是可逆的，只要管制的好就不會有問題發生。中興大學的林老師，他研究綠碳，是指海岸、水池、埤塘的樹越多，則吸附二氧化碳的能力越高，他的理論是成立的。因為他靠著水，在呼吸的過程會吸附很多空污的東西，但臺中比較沒有這種地方，只有高美溼地、大城溼地、大肚溪出海口的濕地，這些地方較有機會做到綠碳，其他地方還是要靠著植物去吸收，大肚山又是屬於易乾旱型的地區，因為排水性太強，所以植物呼吸的過程也有點困難，因此吸附二氧化碳的能力就會降低，樹也較少。

研究者：那整體環境的問題，臺中的綠化不是全國最好的嗎？每人平均分配綠地是全國最高的，不是嗎？

游會長：是，但問題是，開發率也是非常高的，最近砍樹率也非常高。

研究者：那地質地貌的保護維持也是協會努力的方向嗎？

游會長：有，因為我們觀察的是大環境，不是只有幾棵樹、幾隻鳥，而是這個環境的生物是不是以前就有的？是不是特有種？因為出現在這個地方，代表已經有它生長的契機，所以更要守護他成為一個很好的棲地，這樣也更可以保留下來，只要有辦法生長下來，環境就會更好，這是我們會注重的點。

研究者：您所說的包括雲林沿海養殖的問題嗎？

游會長：對。養殖本身是正常的，但養殖太多的貝類，其實他在呼吸的過程也會製造很多二氧化碳，所以他需要很多的水草去做交替才會平衡。因為沿海的部分最容易出現沼氣，沿海爛泥最多，分解程度非常高，分解天然垃圾的能力非常高，所以會形成一

種沼氣的釋放，而這也就是造成溫室效應最主要的氣體甲烷。

研究者：法律上有沒有缺失？造成環境的破壞者有恃無恐。我們該在哪方面加強？增加政府修改法律的壓力？人？錢？追求什麼

游會長：法律上一定有缺失，過去的法律設立時現在面臨的問題還沒有發生，但問題越多大家知道越清楚之後，法律修改的難度就越高。而問題是大家只有遵照過去的法律在做事，沒有做修正，所以變成環保團體要再另外督促立法委員去針對法律做修改。因為很多的法律其實是過去沒有發生，只是假設性的設立，但當他發生的時候，就要靠立法委員做修正，了解環境需求，此時又會有很多對立狀況發生，一定會有很多利益團體環保團體去達到共識或妥協。過去破壞最多的是土地，破壞者依照法令去剝奪人民的土地，開發中肆意破壞而產生各種汙染，過去這點我們其實有不同的團體在發聲，像在做土地倫理規畫的徐世榮教授，他就很努力在推動，還有廖本權老師，他們都很努力在做土地正義的工作，讓所謂過去不公義的法律被點出來，而做修正。修正之前要先把這個法律停下來，如果不停下來，甚麼都不用講。因為修正的時間是很長的。一定要讓他們理解這個是不對的，要讓他停下來才有辦法去修正法令，所以我們現在一直無法有效監督就是來自於不當的法令，這也是沒有辦法的。但我們都在為這個點努力，因為法律的部分是他們最熟的，他們又有專業支持他們把關這些法令，所以我們都很看重他們。希望他們就這一部分去監督、去修正法令，要不然其實有很多法令是不足的，是加害者的福利。甚麼叫做少數人反對的聲音造成阻礙，阻擋整個地方發展，很多人針對此壓力來壓

迫地主，但地主為什麼不能說「不」？就一個公平性來講，這房子是父母省吃儉用貸款件下的房子，延續給下一代，結果一個法令要我走，我就得走，那當初在貸款時是否又有誰幫了我？沒有出錢又憑甚麼要我走？因此就變成了土地的爭議。我們追求的是人民的基本居住權力，這樣的法令才有真正的效益。

過去講的法律大多是造成加害，要土地開發，所以少數人的聲音是不受重視的，這樣是不對的。不管是守護環境生態或土地不利開發等等，他都是圍繞著對於生命的尊重，以及人居住的尊重，這些都是連結在一起的，因為法律都是相關的。。這些人在一起須要有人提出共識，由相關懂得這些法律的教授去彙整，再經由立委去修正這一點，不然只有少數團體的發聲是沒有用的，力量其實是薄弱的，其實法律問題更多是我們還沒有看到的，陸續發生時才會知道，這是我的看法。

研究者：您覺得從立委著手比較快還是從政府方面著手比較快呢？

游會長：法律是由立法委員制定的啊！

研究者：太多問題啊！臺灣立法傲慢、行政妥協、司法不獨立，根本解決不了。

游會長：對啊！所以法律是立委制訂的，然後政府是因為立法院制定的法，所以以必須遵守，不然他拿法來壓政府啊！那麼不針對他要針對誰呢？

研究者：所以最快的方法還是人民要求立法委員？

游會長：對！

研究者：您說立法委員，其實倒不如人民素質的提升，再去找專業人士。

游會長：倒也是。也就是找自己信任的人，現在也有所謂的遊說法，就是說你要合法的給他一些錢，然後會運用他的專業跟你討論，讓你了解。譬如說，環保團體需要甚麼樣的協助、你有甚麼樣的法令問題需要做甚麼樣的修正，或提出一個可能的質疑，用這樣的方式去提出、去檢測，檢視所謂法令的缺失，去修正，這才是對的。所以現在有越來越多的立法委員靠近人民這邊，也就是不分區的立委更靠近人民，因為他沒有包袱，沒有選票的壓力，沒有壓力就能做更多對的事情。

我們找了各個黨派的立委與議員，這樣才能平衡發聲，有很多法令我們看不懂，但仔細了解，他其實是需要被守護下來並且被支持的。因此就需要發出民間的聲音讓他們知道，兩方面都要做，因為政府也需要人民當作他們的力量，如果人民的聲音太小，他們也沒有力量可以做事情。

研究者：這些已開發國家，利用國力優勢與話語權限制了開發中國家發展的速度，卻一方面要繼續享受廉價的成長果實，整個世界性的公平正義又如何追求呢？

游會長：其實我認為廉價是最不好的，因為我們都知道，當環境破壞時，付出的成本越高，就如同你生產的東西，有必須生產費用的部分，你不能享受到甚麼叫廉價的東西，因為這是不公平的。就像電力，你一直在破壞環境、污染環境，譬如火力發電廠、水力發電廠、核能發電廠。而水力發電廠可能看起來是乾淨的，但它截掉太多的水源、能源，他也會造成回流的問題。

這時候要不要付出費用，費用是回到台電還是回到民間的基金，我覺得是回到台電，再撥出一些給民間基金是比較合理。我們一般的人民多付錢是對的，付出的少，卻又想要獲的更舒適的生活那是不可能的。

研究者：G8 在京都議定書裡主導所謂碳排放的議題，現在這些規定是歐美先進國家在制定的，由他們來說誰污染，但是他們就是從這些開發中國家獲取廉價的產品。又要便宜，又要脫離污染環境，依據京都會議的碳排放標準收費的話，我們每一個人每年呼吸、打嗝、放屁都要花上 700 多台幣耶。

游會長：這是個假議題，歐美在制定的碳排放都是假議題，其實我們很清楚，可能一般人還不知道，我們所說的碳交易，歐美是屬於已開發國家，所以有很多樹木、很多碳權，當他們不需要混合那麼多高污染產業的時候，那開發中或未開發國家有很多污染的排放工廠，你要排放可以，因為你碳權少，那我可以多賣碳權給你，但問題是，污染還是存在，所以這一定是假議題。當初他們在協商，就是各國協商利益均分而已，這對地球沒有幫助，碳排放轉到一個點就是碳交易，就只是一個高位階國家再壓榨低位階國家而已。就像你剛才講的，污染都是你們國家，所以你們要自己去控制好，你本來就應該輔導低耗能的工業起來，因為你現在都是重工業，是高耗能，問題是你現在有需要用到那麼多重工業的東西嗎？一定有所謂低污染的東西，這些高科技國家難道沒有辦法去發展嗎？可以支援輔導開發中國家改善污染保護環境，卻為何要賣這些碳權給他們，同時繼續廉價的經濟還用權力換取利益以享受更廉價的經濟成長？

研究者：問題是先進國家掌握了話語權，既要享受便宜的經濟發展成果，又假借環保的議題來壓榨這些開發中國的國家而這兩三百年來地球環境的主要破壞者不正是這些國家嗎？

游會長：對啊！像美國就非常自私，日本稍微好些，至少他還會交換一些東西過去，而歐洲高尖端科技國家其實還是在做碳交易，開發中或未開發國家要交錢給這些國家，造成污染又更重。因為買了碳權就會大量設工廠，而臺灣也在馬來西亞、緬甸、越南等地設立工廠，第三世界也因此設了很多工廠，所以目前比起第三世界，臺灣的污染還算是少的。但我覺得這種行為是不合理的，也是不公不義的行為。

兩年前就有很多學者根據這個論點去反駁他們，用這種方法去獲取廉價的東西是不合理的，對環境並沒有幫助。

研究者：環保議題不是這些國家的責任而是他二度剝削的工具了。

游會長：對。因為他們在東京開了幾次會，在談這個協議，只是在討論污染率的交換而已，造成環境破壞其中的轉移都集中在那些地方。北半球可能還好，但南半球的污染卻更嚴重了。地球只有一個，到最後還是會造成整個環境的破壞，對地球和大自然是沒有幫助的。

經濟成長，企業的獲利要求，人類物質需求的依賴與提高，這些因素都造成了與環境保護的對抗與衝突，政府單位在評估與取捨之間，必須顧及各樣的公平與正義，站在協會的立場就必須盯緊政策與執行，在最小衝突之下不能讓政府在利益下對於環境保護有所屈服或是退讓。而在國際環保議題的研究探討與發聲，也是協會不外於全球環保工作之外，然而緣於國際現實的問題，許多的議題和方法策略，都是由國際社

會的少數強權議定的，主導影響了整個政策策略，也存在了一個不盡公平公義的問題，面對這樣的國際現實，只能深入切題，用實力去爭取發語權加大有效的執行力量。

4.3 研究結果

SWOT 分析方法，即優勢（Strengths）、劣勢（Weakness）、機會（Opportunities）和威脅（Threats）分析，它是基於組織自身的實力，對比抗衡力量，並分析組織外部環境變化影響可能對組織帶來的機會與組織面臨的挑戰，進而制定組織最佳戰略的方法。其涵義見表 4.2，SWOT 分析實際上是將對組織內外部條件各方面內容進行綜合和概括，進而分析組織的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法。其中，優劣勢分析主要是著眼於組織自身的實力及其與抗衡力量的比較，而機會和威脅分析將注意力放在外部環境的變化及對組織的可能影響上，但是，外部環境的同一變化給具有不同資源和能力的組織帶來的機會與威脅卻可能完全不同，因此，兩者之間又有緊密的聯繫。

本研究針對協會領導人游會長，所做訪談，會長切身領導協會，對協會所有內外事務廣泛的了解與論述，所得之資訊深入且切中重點，透過系統研究的有效分析，歸納出有效資訊，並作出相對應的最佳發展策略。

表 4.2 SWOT 示意圖

	優勢 Strengths	劣勢 Weakness
內部條件	<ol style="list-style-type: none"> 1. 成員自發聚集，個有專長。 2. 廿年積累品牌和口碑。 3. 目標的本質，同理心和利他性。 4. 全國、世界性的組織團體。 5. 身體力行的參與和專案的合作。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自發性志工，組織無約束力。 2. 人數多，常因立場而分立。 3. 議題常因立場而衝突。 4. 民間組織，沒有強制公權力。 5. 不接受政府與企業補貼資助。
	機會 Opportunities	威脅 Threats
外部環境	<ol style="list-style-type: none"> 1. 區域發展產生新的議題。 2. 環保已成全球性議題，極端氣候給人類帶來警惕。 3. 自然舒活的觀念，荒野的成長。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 景氣低迷，企業對環保的態度趨於保守。 2. 政府對於開發的方向與方式，開發與環保取捨。 3. 住民對區域發展與環境保護的取捨，經濟與環境的偏重。

資料來源：本研究整理

一、 優勢與劣勢分析 (SW)

在於荒野的部分，優勢與劣勢常是一體的兩面。組織成員來自各行各業四面八方，各有專精且有各自的理想目標，雖然有著相同保護荒野留予後代美好自然的理念，卻也常因政治立場或個人立場而有所對立，無法一致的問題。

成員人數眾多，但由於都是自發性志工，組織上並無約束力，有時不免產生內部自身的矛盾與對立，削弱了對外的力量。但就目標本質的同理和利他性質，通常也只會影響參與的意願與人數，並不改變協會的立意與初衷。

荒野的招牌，20 年的經營已有相當的口碑與知名度，而且是全國性、國際性的組織，相對有一定的地位與影響力，成員人數較多而且專

業領域廣泛，也就對議題的認知與動向有較為強烈的掌握度。但畢竟是民間組織，並沒有強制執行的公權力，還是只能配合或是驅策政府著手著力環境的保護。

二、 機會與威脅分析 (OT)

機會與威脅分析主要著眼於企業外部環境帶來的機會和威脅。外部環境發展趨勢分為兩大類：一類表示環境威脅，另一類表示環境機會。

環境威脅指的是環境中不利的發展趨勢所形成的挑戰，如果不採取果斷的戰略行為，這種不利趨勢將導致公司的競爭地位受到削弱。企業外部的不利因素包括：新產品替代、銷售商拖延結款、競爭對手結盟、市場成長放緩、供應商討價還價能力增強等，影響企業目前的競爭地位。

環境機會是指企業面臨的外部環境中對企業發展有利的因素，是對公司行為富有吸引力的領域，在這一領域中發展壯大的企業將擁有競爭優勢。外部機會如政策支持、技術進步、供應商良好關係、銀行信貸支持等。

三、 戰略選擇

根據組織優勢劣勢分析和機會威脅分析，可以畫出 SWOT 分析圖，並據此制定組織相應所需採取的策略。如圖 4.1 所示。



圖 4.1 SWOT 分析圖

資料來源：Weilrich, H. (1982), The TOWS Matric - A Tool for Situational Analysis, Long Range Planning, Vol.15, No.2, pp.54-66.

SWOT 分析圖劃分為四個象限，根據組織所有的不同位置，應採取不同的戰略。SWOT 分析圖提供了 4 種戰略選擇。在右上角的組織擁有強大的內部優勢和眾多的機會，應採取增加人力物力的投入、擴大增加議題發言、提高話語權和增加參與的增長性戰略。在右下角的組織儘管具有較大的內部優勢，但必須面臨嚴峻的外部挑戰，應利用自身優勢，開展議題，避免或降低外部威脅的影響，尋找新的發展機會。處於左上角的組織，面臨外部機會，但自身內部缺乏條件，應採取扭轉性戰略，改變組織內部的不利條件。處於左下角的組織既面臨外部威脅，自身條件也存在問題，應採取防禦性戰略，避開威脅，消除劣勢。

4.4 討論

研究對象：荒野協會因其純粹公益性質的角色，外部的競爭與威脅幾乎不存在問題，即便是同質性的團體，彼此並沒有競爭與威脅，多的反而是協調和共進。政策和立法上，站在為全民，為後代子孫監督的立場上，也沒有太多的壓力和挑戰。

反而是在組織內部，因為在不同議題上，有著政治立場或者行動的

路線和方式的不同觀點和做法，容易造成組織內部成員的分歧甚或對立。因此在議題的設定上，工作項目執行的分配上，領導人的判斷組織，協調折衝的能力是最最影響組織發展的成敗關鍵。



第五章 結論與建議

本章共分為二節，分別說明本研究之最終結論與研究建議，對於後續研究「環境保護保育」之方向提出建議。

5.1 研究結論

荒野協會無疑在國內的環境保護團體中具有領導的龍頭地位，而能讓它立足於此的主要原因就在於協會的中心思想，是一個能讓有志者無私奉獻不求利益回報的理念，大家集合在一起，為了共同的理念理想各盡所能的發揮專長，並透過身體力行的方式，去了解如何對環境的維護與保護，並將自身經驗經歷傳遞、傳承、傳播開來。

這傳遞、傳播、傳承的工作，由志願工作者的投入，是最佳的方式與途徑，因為非營利組織不從事營利的行為，收入來源相對有限而且取得不易，透過志願工作者，便能夠將稀少的物質資源做更有效的運用，也就因此志願工作者的質與量，是決定了非營利組織成敗的最大因素。

荒野協會成立的初衷，完全超脫個人小眾利益，而以環境地球生命生態的保存延續為宗旨，為後代子孫留下一個純淨宜居的地球，讓這樣的觀念和工作，能夠一代一代的傳承，即便天地萬物都有其週期規律，但是能在我們的的手上，因為我們曾經持續的努力，把最美最好的延長，這是一個遠大的志願，也是荒野志工努力不懈的目標。

政府政策的執行，是最大有效的力量，畢竟公權力有其強制遵守的效果，所以協會在一個折衝協調的位置上，做好對政府公權力的執行做有效的監督，避開與利益營利事業的直接衝突，反而更能夠做好職責工作。環境保護的工作，絕對不是反社會，而是為了增進維護社會上大多數人的正義與公平。

5.2 建議

透過本研究所搜集的資料 SWOT 分析，在議題並在創造議題上積極採取增長型策略，從多角度去擴大影響範圍和層面，並且以議題內容的工作，針對協會人員志工的社會專長，專業分派責任工作來化解內部矛盾，在發掘研究上以專業來消除立場，在執行上又以立場來加強力道，更以立場來化解外部壓力。只要是對環境保護、維護的事情，對後代子孫幸福生存對地球自然環境有利的事情，協會的每一個人員志工各盡所長，協調整合內部與外部力量，作最大發揮。

荒野的會員中，有個人，有家庭，有組織團體還有企業以及政府相關部門內的職工個人，源於一個愛地球保護好環境，留給下一代的理想，每一個人，一個家庭，影響的是更多人，更多的家庭，沒有私心沒有個人利益，在一個良善的中心思想整合帶領之下將理念宣揚傳播擴散，這樣一個優秀成功的非營利組織，必定可長可久，目標可達。

對外結合更多相關組織團體，從不同角度來執行對政府相關主管單位的有效監督，理念需要結合更多有效數據，有效資源和力量，並透過身體力行的體驗和傳播教育的方式，不止是推動推廣，而是用感受感染的方式，把這樣的理念擴展而不斷延伸。

一、核心理念

非營利組織所宣傳宣揚的事務與工作，都是為了大多數人的福祉，而在工作上的執行就或多或少會與小部分人產生利益上的糾葛和衝突。在荒野協會所產生面臨的問題就在於為了環境的保護與延續難免對抗了利益團體與企業，然而非營利組織因為沒有收入來源，多半仰賴企業的捐助或是政府的補貼，而荒野協會為了立場的獨立超然，完全不接受這兩個主要的經濟支持，全然由會員的會費和志工無償的奉獻自己的時間

甚至金錢，在會員、志工的號召募集，這是需要很大的理念思想和企圖心的支持，這就是所謂的核心理念。

荒野一直秉持這個核心理念，讓不是荒野的人成為荒野人，並宣傳宣揚荒野的核心理念，讓荒野人了解認同，更願意無私的付出，找到更多相同理念理想的人，使得荒野協會不斷的成長並且得以延續。

二、 跨界資源整合

在二十年的荒野經驗裡，發現其實有許多現象被誤解的，企業與環保並不是那麼對立，企業要求的是利潤最大化，但在營利的同時其實也擔負了許多的社會責任，比如聘用的員工，產生的薪資，對員工的勞動保障，家庭照顧等等。因此企業是不是在環境保護方面，為了地球的生命與生存，在營利之中也能有所貢獻。

許多企業也開始投入地球環境保護的工作行列，生產製造更多有利環境保護的產品用品；高度污染源的生產企業，開始思考如何減少降低對地球環境生態的破壞，提高在環境保護所需投注的費用，因為地球只有一個，是全體生命所仰賴的生存環境，如果持續高度發展，高度產量，高度利潤而讓地球環境破壞，讓生命無法生存延續，所有的經濟方面的成長，終究還是歸零。

三、 慎選合作對象

為了倡導環境保護保育，維繫延續地球生命和生存，荒野與企業也常攜手合作相關的活動與推廣，荒野在這樣的活動行動上，除了直接對環境的養護有所幫助之外，企業對於活動的企劃與贊助，也是荒野能將理念做更有效的宣傳宣揚的一個途徑。企業本身則得到企業形象的提升，知名度與曝光度，是能達到相輔相成的效果。

因為活動的配合與支持，就不免與合作對象形象捆綁在一起，因此

在理念的推廣上，活動的辦理上，都要考量相關的立場與動機，也就是在合作的對象上必須要謹慎嚴格的挑選，過度商業化廣告化，或者企業本身形象與行事，都會與荒野協會有著直接的關係與影響。

四、 志工的發展、教育與延續

志工的招募、加入、教育訓練、開拓發展以及傳承，在在影響了非營利組織的成功。因為非屬於營利性質，非營利組織並沒有太多的經濟來源支持，也就是沒有所得來支應人員的薪資，因此絕大部分的工作事務都必須由志願工作者-志工人員來完成，因此志工的質與量便決定了非營利組織的大小與成敗。

志工的招募吸納，開始取決於中心思想，也就是協會的核心價值理念，認同者自然就會加入，而加入之後便在於志願工作者本身專業能力的提供與運用，當然會內的事務安排以及專業的教育訓練，透過溝通交流能夠傳遞擴散，並且能夠氤氳感染，讓思想價值與志願服務的精神，能夠不斷地傳播延續。

五、 多元經費來源

工作的推展需要有經濟的支持，而荒野協會又堅持不行使任何營利行為，因此非營利組織就必須積極開拓經費的來源。荒野為了體現客觀與獨立的特性，一不接受政府的補助，二不尋求企業的贊助支持，因此更加需要尋求多方面的經費來源管道。

除了會員的年費支持，與企業合作的環境保護保育訴求的活動，會員的文化藝術，民俗技藝方面的活動，經由協會的支持號召與推展，若產生相關利益，透過會員的捐贈捐助，對協會的行政事務活動宣傳等經費需求也有非常大的助益。

對協會的長遠發展而言，多方面多元化尋求經費的來源，確實是荒

野一個最重要的課題。

5.3 未來研究方向建議

對於未來非營組織環境教育推展成功因素相關研究者建議如下：

一、 可以與其他非相關協會合作

如台灣樂活自行車協會等，可以拓展知名度，並吸收更多相同理念的會員加入。節能減碳慢生活的理念正與荒野的理念一致，活動的目標有共通性，可以透過活動彼此聯結擴大宣傳宣導的範圍與響應的人群。透過相關組織的合作，同質性的組織或是延伸相關的組織，共同的活動，對於環境保護，保護環境的生活方式此類相關的團體和活動，更能夠有效地推動組織的工作並且擴大影響的範圍和層面。

二、 調整研究設計

本研究採用訪談法，後續相關研究可設計相關問卷，以量化方式呈現研究結果。

三、 改變研究角度

探討不同關係人的立場看法，本研究從協會角度出發，後續研究，可由志工、贊助人、媒體等角度研究。

四、 增加個案研究比較

本研究以荒野保護協會為研究主題，並不適用於所有環境教育推展活動，後續研究可針對其他個案進行探索，或採用多個案研究比較，以獲得更詳盡的結果。

參考文獻

一、中文部分

1. 王民（民 91），可持續發展教育，北京，中國輕工業出版社。
2. 王乾任（民 96），是你和我，造就這無法逃避的全球暖化，全國新書資訊月刊，第一百零三期，25-26 頁。
3. 王梅芳（民 93），從非營利組織的相關稅法與稅法之實務操作，載於行政院青輔會（主編），非營利組織培力指南第二輯，129-130 頁數，高雄：財團法人中山管理教育基金會。
4. 王順民（民 88），非營利組織及其相關議題的討論—兼論臺灣地區非營利組織的構造意義，社區發展季刊，第五十八期，36-61 頁。
5. 司徒達賢（民 88），非營利組織的經營管理。臺北：天下遠見。
6. 江明修（民 84），非營利組織領導行為之研究，問題與研究季刊，第三十四卷，第十期，77-98 頁。
7. 江明修（民 89），第三部門：經營策略與社會參與，臺北：智勝。
8. 江明修、許世雨、劉祥孚（民 88），環保類非營利組織之策略聯盟，載於江明修（編），第三部門經營策略與社會參與，271-304 頁，臺北：智勝。
9. 何冠儀（民 99），荒野保護協會解說志工組織氣候知覺對組織承諾影響之研究，朝陽科技大學休閒事業管理系碩士班碩士論文，未出版，臺中。
10. 余佩珊譯（民 93），非營利機構的經營之道，Drucker, P. F.，台北：遠流。
11. 吳安倉（民 95），九年一貫課程高中職學生環境知識與環境態度之研究，立德管理學院環境資源研究所碩士論文，未出版，台南。

12. 李偉文 (民 92) , 你每天都在改變這個世界 , 台北 : 正中書局股份有限公司。
13. 李聰明 (民 76) , 環境教育 , 臺北 : 聯經出版社。
14. 汪中和 (民 97) , 明天過後該如何—全球暖化的衝擊與因應 , 新使者 , 第一百零六期 , 4-8 頁。
15. 汪靜明 (民 92) , 學校環境教育的理念與原理 , 環境教育季刊 , 第四十三期 , 11-27 頁。
16. 汪靜明 (民 92) , 環境資料庫之規劃與建立 (委託專案報告) , 臺北 : 環保署。
17. 周淑微 (民 94) , 非營利組織的組織承諾、組織學習與組織績效之相關研究—以臺灣地區扶輪社為例 , 國立中正大學成人及繼續教育所碩士論文 , 未出版 , 嘉義。
18. 林艷真 (民 103) , 中高年級學童參與環境體驗教育之學習動機、自我效能、學習態度對其學習成效之影響—以荒野保護協會炫蜂團為例 , 大葉大學休閒事業管理學系碩士在職專班碩士論文 , 未出版 , 彰化。
19. 施純榮 (民 96) , 荒野保護協會組織簡介 , 載於蘇崧稜 (主編) , 願大力大 , 11-12 頁 , 台北 : 中華民國荒野保護協會。
20. 洪淑研 (民 91) , 非營利組織在廿一世紀的經營與挑戰 , 宗博季刊 , 第三十四期 , 第 11 頁。
21. 張子超 (民 90) , 九年一貫課程改革與環境教育融入 , 環境教育課程與設計 , 臺北 : 師大。
22. 張子超 (民 90) , 環境教育課程設計 , 臺北 : 師大書苑。

- 23.張宏林（民 93），將生態觀念帶入家庭的荒野保護協會，荒野快報，第一百四十一期，8-11 頁。
- 24.張珍悅、徐勝一（民 99），永續發展教育脈絡探討：「聯合國永續發展教育十年計畫」之回顧，師大地理研究，第五十二期，1-19 頁。
- 25.張英陣（民 91），志願服務基礎教材，臺北：內政部。
- 26.張德永（民 94），非營利組織的特性、功能與發展趨勢，T&D 飛訊，第三十六期，5-9 頁。
- 27.莊友欣（民 101），開放政府資料與非營利組織，研考雙月刊，第三十六卷第四期，39-49 頁。
- 28.許世雨（民 88），非營利組織與公共行政，載於江明修（主編），第三部門經營策略與社會參與，158-187 頁，台北：智勝。
- 29.陳介緯（民 97），非營利組織之志工人力資源管理研究—以荒野保護協會推廣講師委員會為例，國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所在職碩士班碩士論文，未出版，臺北。
- 30.陳武宗（民 85），志願服務論見選集。臺北：中華民國志願服務協會。
- 31.麥清維（民 92），國小教師對九年一貫環境教育議題認知與態度之研究，國立新竹教育大學環境教育研究所碩士論文，未出版，新竹。
- 32.彭錦鵬、江瑞祥、許耿銘（民 100），非營利組織績效評量指標之建構，政治科學論叢，第四十九期，125-160 頁。
- 33.黃瑞和（民 100），荒野保護協會成員之安康生活型態對遊憩活動參與的意願之影響：兼論社會支持的調和角色，國立高雄應用科技大學觀光與餐旅管理系碩士論文，未出版，高雄。

- 34.楊坤芳（民 100），環境教育的重要性，亞洲高齡全人健康及產業發展期刊，第一期，162-171 頁。
- 35.楊冠政（民 84），環境行為相關變項之類別與組織，環境教育季刊，第十五期，10-24 頁。
- 36.楊冠政（民 86），邁向永續發展的環境教育，環境科學技術教育專刊，第十二期，1-10 頁。
- 37.楊冠政（民 91），環境倫理－環境教育的終極目標，環境教育學刊，第一期，1-11 頁。
- 38.葉俊榮（民 88），全球環境議題－臺灣觀點，臺北：巨流圖書公司。
- 39.葉俊榮（民 88），因應重大環境相關立法之研究，臺北：環保署。
- 40.蔡天生（民 89），非營利組織志工人力資源之管理－以管理滿意度與組織承諾為研究變數，國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文，未出版，高雄。
- 41.鄭文義（民 78），公益團體的設立與經營，臺北：工商教育出版社。
- 42.蕭人瑄、王喜青、張菁珏、方偉達（民 102），論述美國環境教育經驗：《環境教育的失敗－我們能夠如何補救它》，看守臺灣，第十五卷第一期，35-44 頁。
- 43.謝定中（民 96），非營利組織志工人力資源管理之研究－以 2009 高雄世運會招募志工為例，國立中山大學高階經營碩士班碩士論文，未出版，高雄。

二、 英文部分

1. Disinger, J. F., (1985), What Research Says: Environmental Educations Definitional Problem, School Science and Mathematics, Vol.85, No.1, pp.59-68.
2. Hofer, C. W. & Schendel, D. E. (1979), Strategy Formulation: Analytical Concepts, Minnesota: West.
3. Hungerford, H. R., Peyton, R. B. & Wike, D. F. (1985), Changing Learner Behavior School, Curriculum Research and Development Center, Vol.3, No.1, pp.188-190.
4. Leidecker, J. K. & Bruno, A. V. (1984), Identifying and Using Critical Success Factors, Long Range Planning, Vol.17, No.1, pp.23-32.
5. Palmer, J. A. (2005), Environmental education in the 21st century: Theory, Practice, Progress and Promise, New York: Routledge.
6. Patton, M. Q. (1990), Qualitative Evaluation and Research Methods (2nd ed.), CA: Sage.
7. Salamon, L. M. (1992), America's Nonprofit Sector: A Prime, New York: The Foundation Press.
8. Weilrich, H. (1982), The TOWS Matric - A Tool for Situational Analysis, Long Range Planning, Vol.15, No.2, pp.54-66.

三、 網站資料

1. 荒野保護協會（民 104），荒野 20 週年特刊暨 2015 成果報告，網址：https://www.sow.org.tw/sites/sow/files/2015_sow_report.pdf，擷取日期：105 年 4 月 18 日。

