

登山衝突與自律

鄭鏡樵*

摘 要

從登山衝突進展到自律，單就個人而言，也許短期內即可達成；然而對整體社會來說，這是一條漫長的道路。其間的歷程，包括衝突分析、溝通、協商、社會共識及自律，各階段有不同的難度與做法。一、衝突分析：由於觀念、立場、利益的不一致，導致異議或對立，因而產生不同形式的衝突。二、溝通：訊息被傳送者編碼，透過管道傳遞，經由接收者解碼，然後再回饋給傳送者，如此過程可能一再循環，就是溝通。三、協商：當溝通無法解決衝突時，需要進一步協商；協商是指雙方或多方，共同尋求彼此可以接受的解決方案。四、社會共識：反映民眾共同利益，集結社會力量的利器，指民眾對社會事物及其相互關係，約略一致或非常接近的看法，可能因為社會事件產生異動。五、自律：理性的妥協，就是共識；妥協的結果，多半要做出退讓，導致個人或組織必須接受自願約束。

關鍵字

衝突、溝通、協商、社會共識、自律

* 東海大學登山社 OB

登山衝突與自律

鄭鏡樵

一、緣起

近年登山衝突不斷，不僅造成社會不安，更引發輿論撻伐；雖說衝突無法完全根絕，但假如能夠獲得適度改善，對於登山安全跟環境保護，以及社會和諧，應該會有實質幫助。登山衝突起因於溝通障礙、組織文化差異，以及個人特質，想要妥善處理並不容易；加上相關條件不斷改變，例如大自然的氣候變遷、行政機關的組織異動、登山活動的花樣翻新、休閒人口的流動變化等，更導致登山衝突的複雜化；如果再把陳年懸而未決的老舊衝突算進來，那真是千頭萬緒。不過，與其沉溺於衝突沮喪，不如趕緊解決衝突才是上策。

二、登山衝突

翻開報章雜誌或搜尋網路資料，跟登山相關的內容還真不少，其中有很多是衝突事件。乍看之下五花八門，好像什麼雞毛蒜皮的事情都會發生；諸如登山管制、湖邊露營、山屋配電、動物餵食、入山申請、山難搜救、緊急醫療、嚮導爭議、商業登山、生態承載、盜獵盜伐、步道設施、古蹟維護、法律判決、協作問題、裝備使用、土地倫理、環境破壞、山岳文化、居民權益、溪邊烤肉、廚餘處理……等，幾乎包羅萬象；不僅主管機關頭大，山友們也議論紛紛。

由於民眾可用休閒時間增長，而且經濟條件許可，加上登山風氣盛行，以及媒體推波助瀾，這些衝突逐漸擴大，慢慢形成危機。其實危機就是轉機，當衝突越來越大時，關注的群眾會越來越多，聚集的力量相對非常可觀。這股力量很可怕，如果被妥善運用，有機會產生重大革新；萬一處理不慎，恐怕會造成生態浩劫、文化摧殘或生命安危等重大問題。看到這堆毫無章法的衝突，實在不知道從那裡下手；面臨訊息超載缺乏頭緒的時候，過濾訊息並加工成有效的資料，就顯得格外重要。本文嘗試把登山衝突翻轉成正面價值，透過溝通與協商，凝聚社會共識，再經由全面自律及擴大宣導，期望能夠為山岳界開創一番嶄新的局面。

三、衝突分析

(一) 衝突的成因

由於觀念、立場、利益的不一致，導致異議或對立，因而產生不同形式的衝突。衝突的原因有三，分別是溝通障礙（即認知衝突）、個人因素（即情緒衝突）跟結構落差（即程序衝突）。認知衝突攸關內容及目標的認定，如登山目的或理念；情緒衝突涉及人際互動，如個人

憤怒或恐懼；程序衝突則屬於過程序列之爭，如休息或繼續趕路。

認知衝突，宜加強知識與經驗的溝通，降低理念分歧，化解糾紛；情緒衝突，則需考慮相關當事者特質、事件及情境，妥善安撫，避免類似狀況發生；程序衝突，最好建立標準運作流程，減少模糊地帶產生衝突的機會。

(二) 形成衝突的過程

雖然衝突經常在瞬間爆發，不過卻有其成形的過程；一般可歸納成四個時期：潛伏期、察覺期、爆發期跟處理期。潛伏期，許多衝突因子（如前述衝突原因）可能存在，卻因為強度不夠或被忽視，所以當事者未曾發覺；察覺期，當衝突因子被發現或感受到時，當事者可能有情緒上的波動；爆發期，如果衝突因子未被妥善處理，可能在某種情境之下爆發，爆發強度因人因事或有不同；處理期，衝突爆發之後，當事者可能採取逃避面對、遷就他人、強迫別人、消極妥協或積極合作的作法，不同的作法可能衍生出不同新的衝突。

衝突有一種一波未平一波又起的現象，永遠處在沒完沒了的過程，幾乎無所不在。衝突又像地震一樣，板塊隨時都在互相推擠，不斷產生輕微的地殼震動，只是大部分無法被人察覺（無感衝突）；當地殼震動大到某個程度時，隨即被人發現（有感衝突）；地震（衝突爆發）過後，板塊推擠依舊，持續累積能量，醞釀新的地震（新衝突）發生。因此，不要幻想什麼時候毫無衝突，應該習慣跟衝突好好相處。

不同的衝突階段，有不同的處理方式。一般而言，越初期越容易解決，越慢處理難度越高，所以處理時機非常重要。

(三) 衝突的對象

所謂冤有頭債有主，如果搞不清楚衝突對象是誰，就逕自東奔西跑瞎忙，那錯怪無辜的人不說，自己臉紅脖子粗的盲目爭執，恐怕淪為笑柄；更重要的是，問題還是沒有解決。

大致來說，衝突的對象共有：行政部門、商業機構、非營利組織、非正式團體、個人，共計五種。不同的對象可能適合不同的應對方式；所以，找對窗口很重要。這個窗口必須足以代表該衝突對象，而且具備足夠的能力與意願；否則曠日費時，只會浪費大家的時間。通常衝突的對象會不只一個，可以依照關聯的強度或影響的範圍做排序，這樣更容易一目瞭然。

(四) 衝突的權責職掌

好不容易找到衝突對象時，赫然發現對方也是受害者；這種情況大多涉及權責，也就是職掌問題。衝突的權責職掌同樣區分為行政部門、商業機構、非營利組織、非正式團體及個人。上列排序越前者，越可能牽涉法律層面；位置越後端，越傾向溝通或關係解決。明確劃

分衝突的對象跟權責職掌，有助於釐清衝突直接或間接因素，以及了解衝突發生的環境。在探討衝突權責職掌時，有兩個必須特別留意的地方，那就是權力跟資訊的不對等。只有衝突相關當事者願意開誠佈公坦然處理，後續過程才會平順，最好結局才可能持久。

(五) 衝突的強度

衡量衝擊強度的意義，在於統計後續影響的程度；其標的可能是：影響的人數有多少、影響的地域有多廣，影響的金額有多高、影響的輿論有多強、影響的時間有多長、影響的傷害有多深、影響的壓力有多大。衡量上述標的結果，大致可以推測衝突關係者解決問題的意願或效率。

(六) 衝突的頻率

有些規律性衝突，很容易歸納發生的頻率；假如能夠預先策劃，就可以輕易避免或降低衝突。例如颱風封山，這種季節週期性衝突，應該及早規劃處理流程；又如連假登山，最好有效分散路線，並公平分配入山資格。綜觀這些能夠預測的衝突，應該把週期統計出來，提前設計對策。

(七) 衝突的緊急程度

解決衝突有其時限，部份衝突時效很短，一旦時機錯過就無法挽回。其緊急程度可分為立即、盡快、常態跟觀望。衝突的緊急程度，在尋求加速解決問題時，扮演非常重要的角色。

(八) 面對衝突的心態

衝突的研究，史上經歷過三次轉折。早期傳統觀點，主張衝突是有害的，必須竭盡所能去避免或消除；接著人際關係觀點興起，認為衝突是無法避免的現象，但並非全然有害，有時還有正面的效益；最後就是互動觀點，不僅強調衝突的正面功能，甚至還會鼓勵衝突，刺激互動。總而言之，衝突歷經迴避、面對跟運用三個階段。這三個階段可以檢視當事者面對衝突的態度；很多時候，最大的問題反而是自己。其實，對衝突的感受力跟容忍度因人而異，外在環境跟本身條件都需要考量，選擇迴避、面對或運用，本身並沒有對錯；畢竟，一個人不可能有足夠能耐，同樣認真看待所有衝突。彙整上述八項程序，登山衝突分析程序如下：

- 依照成因區分：溝通障礙（認知衝突）、個人因素（情緒衝突）、結構落差（程序衝突）。
- 依照進程區分：潛伏期、察覺期、爆發期、處理期。
- 依照對象區分：行政部門、商業機構、非營利組織、非正式團體、個人。
- 依照權責區分：行政部門、商業機構、非營利組織、非正式團體、個人。

- 依照強度區分：人數、地域、金額、輿論、時間、傷害、壓力。
- 依照頻率區分：週期。
- 依照緊急程度區分：立即、盡快、常態、觀望。
- 依照心態區分：迴避、面對、運用。
- 上列區分選項，部分可能是複選的，可以自行判斷；有心人不妨把自己遭遇的登山衝突放進來，試看問題會不會更加清晰。

四、解決衝突的辦法

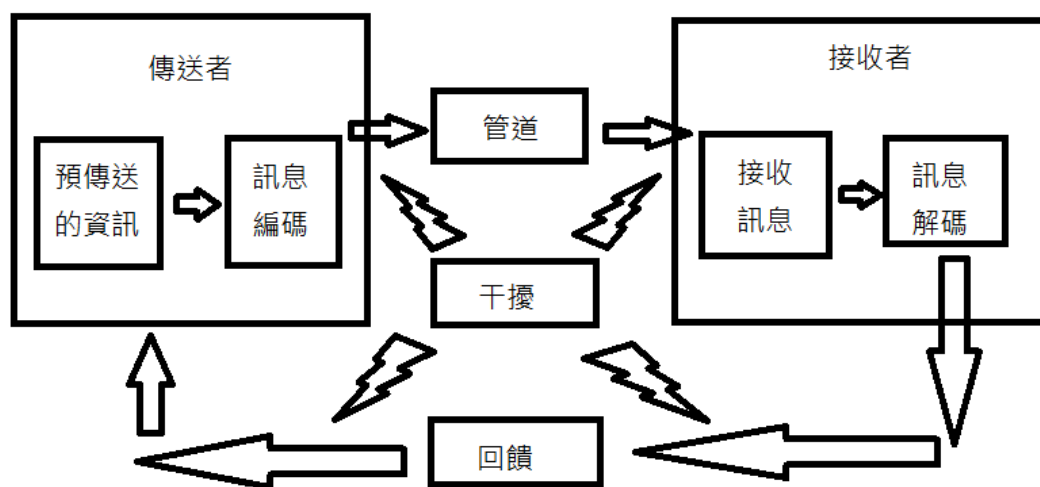
了解衝突成因、發展階段、衝突對象及其相對權責、事態嚴重性、再發生頻率、緊急程度及自己心態後；如果純粹是自身的問題，那就關門解決；假如不是，只好去找關係者溝通。

五、溝通誤差

良好的溝通，並不是三言兩語就可以輕易達成，最怕的是越做越糟。學者把溝通分成傳播跟回饋兩個階段，意即溝通必須同時具備意念的傳達與了解。由於溝通過程容易產生誤差，所以實務上不可能存在完美的溝通。至於如何讓溝通趨近完美，避免誤差是唯一路徑；這些可能的誤差，都潛藏在溝通的過程之中，只要逐一過濾，不難察覺。

六、溝通與協商

所謂的溝通過程，是由七個部份組成，包括傳送者、編碼、訊息、管道、解碼、接收者，以及回饋，其運作模式如圖 1。



圖一溝通運作模式

溝通過程中容易形成干擾的因素如下：

1. 訊息因素：訊息超過關係者的負荷能力（如量體過大），或訊息不利於關係者理解（如語言障礙）。
2. 人的因素：過濾作用（指傳送者為討好接收者刻意操作訊息）、選擇性知覺（指接受者基於需求、動機、經驗、背景或其他個人特質，選擇性的聽或看）或情緒（指當下感受）。
3. 管道因素：正式或非正式管道

（一）溝通

避免溝通障礙最好的方法是直接面對面；如此一來，沒有管道問題，訊息也能當面解釋清楚，對方任何反應（回饋）都可以立即處理，這是最有效率的溝通。不過這種溝通方式卻潛在一種危機，那就是口說無憑，恐怕最後有人不認帳，或推說沒印象，更惡劣的還會亂編故事。相對而言，書面溝通或電子郵件雖然效率欠佳，反而較有保障。近來網際網路發達，很多軟體可以直接對話，同時留下記錄；可惜還是有全程曝光的疑慮，導致部份人退卻。因此，溝通的方式因人而異，各取所需。

溝通的目的，不外乎想解決問題；千萬不要問題沒有解決，反而鬧得不可收拾；絕對要控制自己的情緒。除此以外，也應該防範對方可能存心不良，地點選擇跟用詞遣字都要小心，當心留下後續麻煩。

（二）協商

1. 分配跟整合型協商：一般而言，多數衝突都經由溝通解決；剩下懸而未決的，就要靠協商處理。協商，意指雙方或多方，共同尋求彼此可以接受的解決辦法，分為分配型協商跟整合型協商。當衝突資源總和不變，任何一方的得利，都來自於他方的犧牲（零和狀況），即當事者在有限資源內分配所得，稱為分配型協商；假如衝突存在一或多個雙贏的解決方案，那就算整合型協商。協商前如能預先分析或確定兩者定位，將有助於協商的效率跟品質。

2. 不同的協商要點：如果是分配型協商，最好各方都清楚自己的目標以及底限，目標跟底限之間的區間，就是希望（能接受）區間；而各方的希望區間交集而成的空間，就是和解空間，也就是協調範圍，所有關係者會在這個空間裡面拉鋸。反觀整合型協商較受歡迎，因為參與者可能在雙贏或多贏的過程中，獲得意料之外的利益，並建立長遠的合作模式；整合型協商最重要的是要坦白，把所有事情攤開討論。分配型協商的談判意味強烈，整合型協商的互動過程熱絡。

3. 基本規則與第三方：協商之前，應先訂好基本規則跟程序，這樣才能順利進行。有時

協商形成僵局，最好引進第三方協助，尤其當關係者各執己見，或互相不信任時。第三方可以是協調者、仲裁者、斡旋者或諮詢者，視需求而定。

4. 協商困頓：有兩種協商困境，一是破局不歡而散，二是懸宕耗費時間。破局，某方堅持不肯退讓，或情緒過度反應，還是應出席者缺席，或基於戰略考量造成；拖延，除了戰略因素外，最常見的是參與協商者的代表性不夠，或解決問題的意願跟能力不足。為避免這些狀況，參與者的規劃、環境的設計跟過程的安排，應該多傷點腦筋。

5. 成功的協商：共識是協商最終產物。滿意度越高的共識，代表協商越成功，也象徵往後維持平和的時間越長；假如協商粗糙，在高度爭議下勉強達成共識，那可能用不著多久，衝突會捲土重來，而且更勝以往。協商者必須步步為營，馬虎不得。

七、社會共識

(一) 社會規範

社會存在一種群眾共同認可及遵守的行為標準，通稱社會規範；主要有四種類型：風俗習慣、倫理道德、宗教信仰跟法律。風俗習慣是指人們從長期生活的經驗累積當中，自發而成的行為或舉止慣例；倫理道德則象徵人與人、人與社會，以及人與自然之間，相關的道理準則及行為模式；宗教信仰是基於信徒對超自然神秘力量的敬畏，所衍生的信念與規律；法律則是社會組織（國家），經過特定過程，制定規範個人行為的準則，具備強制力。這四大社會規範，透過內在自省與外部壓力，柔性勸導與剛性恫嚇，事前防範與事後懲罰，維持社會運作的基本秩序，任何人都應該協力遵守，即使置身於遙遠的山區。

(二) 登山共識與社會規範

在四大社會規範底下，還有一種發展尚未成熟的「小規範」，叫做社會共識；社會共識在不同領域細分下，衍生出小組獨有的共識，例如登山共識。從垂直關係推論，登山共識隸屬於社會規範之一；也就是說，登山共識必須符合風俗習慣、倫理道德、宗教信仰跟法律。

(三) 登山共識

翻閱歷來登山相關討論資料，多數探討內容或局部共識，都環繞在三個議題，分別是生態、文化跟人權，將來如能聚焦探討，共識方向會更加清晰。2010年，台灣山岳聯盟聲明山林守護憲章以及誓詞，已經為登山共識劃下時代里程碑，後續仍有待大家集思廣益共同奮鬥。

(四) 動態策略

從動態策略觀點來看，共識是動盪的，會隨時空條件而變；雖然每個時間的共識都不是

那麼完美，但當下卻能凝聚龐大的力量，以資革新；另外，在共識不斷改變的過程中，將逐漸趨近完美，不斷進步。動態策略認為，應該服膺現有的共識，同時追求更完美的改變。假如一直為那些共識局部的不完美爭執，那只能永遠在原地打轉。

（五）良好的登山共識

凡人不會全知全能，也不可能毫無情緒，更無法隨時處於顛覆；學者稱這種不完美叫做有限理性。共識是一群人協商的結果，少數人可能導致有限理性所產生的偏差，最好聚集更多人參與，這樣弊端會越來越少；假如協商成員來自不同領域，登山共識就有機會融合更多元的知識跟經驗，那品質就會越來越好。良好的登山共識，應該在除弊加值中進步。

八、自律

（一）自律與共識

並非所有共識，都一定要求關係者自律，但自律確實對實踐共識有莫大的幫助。自律不僅可以強化共識，更可能形成風氣，進而影響他人。

（二）登山自律

登山是一種特殊的休閒活動，攸關生命安全、生態保育，以及文化衝擊。不要以為山上走走不過是件小事，萬一引起森林大火、動員搜救資源，或不小心破壞古蹟，那可不得了。為了避免闖下大禍，還是約束一下自己比較實在。

（三）完整的自律系統

如果嚴格約束自己，卻眼睜睜看別人亂來，那不火冒三丈才怪。因此，必須建立一套完整的自律系統，才能公平的達成共識。所謂完整的自律系統，包括個人自律、非營利組織自律、產業自律跟行政自律；其關注的議題，落在安全、環保、文化、教育、責任跟服務。

1. 個人自律

個人自律有三種層次，依序是對人自律、對環境自律以及對大自然自律。對人自律，指對他人適度的尊重，例如山屋裡面擺設整齊、輕聲細語或互相禮讓等；對環境自律，指維護環境原始的狀態，例如不亂丟垃圾、營地復原或水源保護等；對大自然自律，指遵守大自然的法則，例如不餵食野生動物、不野外放生或不放鳥聲誘鳥等。人類是大自然的成員，應該與萬物和諧相處，沒必要自我膨脹，彼此尊重才能自在。

（1）消極與積極型自律：人類依循自然規律作息，一切相安無事；假如有人逆天而行，那恐怕要面臨危機，甚至付出生命代價。颱風登山，一念之間就能決定安危，關鍵在於自律；

雪季登山，假如人員、技術、經驗跟裝備都沒問題，那就放行，關鍵也是自律。颱風不能上山，是因為颱風的環境風險太大，已經超過人力所能掌控；而雪季同意上山，則由於山友已經經過嚴格的訓練，大幅降低環境風險，沒有問題。躲避颱風這種高環境風險的自律，可以稱為消極型自律；嚴格訓練以降低雪地環境風險的做法，又稱作積極型自律。消極型自律可能避免許多災難；積極型自律有助於提升更強的實力；兩者各有其正面價值。

(2) 個人自律與社會規範：山友是社會的一份子，行為當然要符合四大社會規範。先談風俗習慣，到他鄉應尊重在地，當地的風俗習慣，即使自己無法理解，也應予以尊重，這點跟宗教信仰一樣，後面就不再贅述；再看倫理道德，包含人與人、人與社會，以及人與大自然的互動規範，自然疏忽不得；最後是法律，把這項具強制力跟罰則的約束，納入個人自律之中，至少會有省荷包的好處。

(3) 個人如何自律：山友入山的初衷，大多是基於對山的喜愛；可惜有時表現出來的行為，卻與初衷背道而馳。之所以會有這種狀況，不外乎無知（不知道這樣做有害）、無意（不小心造成傷害）跟懶惰（這樣做比較省麻煩）。因此，自律要從求知、謹慎跟堅持開始做起。所謂君子慎獨，許多只有山友才有能到達的地方，不要以為沒人看見，就胡作非為，這是考驗自律的最佳時機。假如在偏遠山區發現垃圾，當事人第一個反應，一定是那個山友亂搞；請不要陷害山友。除了維護環境之外，還要尊重其他人跟生物，大家和樂共處。另外，隨時留意自己情況與環境變化，不做逾越能力行為，以免造成傷害，甚至動員社會資源救助。

2. 非營利組織自律

(1) 組織章程：任何非營利組織成立時，都曾經籌劃組織章程；組織章程第一章第二條，載明組織宗旨。宗旨上標明該組織的願景，這就是承諾；組織成員認同宗旨理念，進而加入組織。因此，組織對成員有實踐組織承諾的義務。

(2) 細數登山非營利組織：與登山相關的非營利組織，有下列幾類：公益類（如保育、文化、教育、學術...）、戶外類（如露營、童軍...）、運動類（如野跑、單車...）、野趣類（如生態、景觀...）跟地域類（如部落、社區...）。非營利組織各有宗旨，雖然宗旨難免跟登山活動衝突；不過衝突之間，存在許多共贏的空間，有必要辦一場整合型協商。直屬於登山的非營利組織也不少，包括救難型、文教型、技術型、賽會型、證照型與活動型...等，這些組織之間交流頻繁，就像家族一樣。

(3) 非營利組織跟登山的關係：非營利組織跟登山的關係，既對立又互助，有點糾纏不清。先看對立面：地區不想生活品質或經濟作物受到山友干擾，野趣專家擔心自然環境被山友破壞，運動人士不願跟山友共用路權，戶外玩家抱怨山友喧嘩，公益組織希望山友充實知

識；顯然大家都有話說。再看互助面：地區盼望山友帶來繁榮，野趣專家需要山友協助探勘，運動人士偶爾麻煩山友支援，戶外玩家經常與山友經驗交流，公益組織最愛跟山友合辦活動；似乎大家又是和樂融融。這種複雜的多方關係，假如辦一場大型協調會，那肯定盛況空前，應該可以解決不少問題；不過，主辦單位的層級一定要很高。

(4) 非營利組織如何自律：組織基於成員的認同與信任，致力於實踐組織承諾，所以大多以此為自律標準。然而，大自然的資源有限，恐怕無法承擔同時太多的訪客。各組織之間，應協調活動時間跟地點的使用，並貢獻自己的專長，讓登山（或整體戶外活動）更安全、更環保，也更有內涵。關於大自然的承載管制，有不同的參考依據：生態承載量、設施承載量、社會承載量及實質承載量；組織應該參考這些數字舉辦活動，相關單位也應該提供這些承載量的數字及調查報告。

3. 產業自律

(1) 戶外休閒產業：所謂的產業，是指一群具備各種能力的企業群，專門或局部服務某特定社會功能的組合；例如服務戶外休閒的企業群，就是戶外休閒產業。完整登山自律系統所指的產業，就是戶外休閒產業。戶外休閒產業的責任比較特殊，除了提供山友商品或服務以外，還肩負山友安全與環境及文化保護的責任；產業包括活動業（如旅行社、工作室...）、場館業（如民宿、餐廳、岩場...）、設施業（如步道、解說...）、裝備業（如帳篷、服飾...）、運輸業（如包車、接駁...）、教育業（如學校、職訓...）、媒體業（如雜誌、網站...）、保險業（如登山險、壽險...）、食品業（如米麵、蔬果...）跟醫療業（如醫院、藥局...）。

(2) 社會責任：企業從經濟過程中獲利，對社會理應付出部份責任；雖然社會責任是企業投入生產之外，額外的付出，卻有助於拓展長期競爭力，以及鞏固基本顧客的成效。休閒產業的社會責任，集中在生態、文化跟人權上面。就生態來說，不論是帶隊活動或提供商品，休閒產業不能破壞生態或製造污染；就文化來說，休閒產業有責任倡導正確的戶外觀念跟休閒文化；就人權來說，休閒產業必須注重登山安全，並保障員工權益。

(3) 休閒產業的自律：要求私人企業自律，有人直說那是天方夜譚，商人只會重視利益；既然如此，那我們就利益著手。負面評價是商人的夢魘，一旦被其籠罩，很可能萬劫不復；舉發不良企業的行為，絕對有嚇阻作用。正面評價是商人的最愛，假如被其眷顧，那就名利雙收；表揚優秀企業的行為，應該有鼓勵效果。休閒產業自律的動力，來自於整體休閒家族的監督與鼓勵，這就是完整自律系統的功能之一。

(4) 策略聯盟：戶外休閒，是許多過程串連而成的活動，每段過程可能接觸不同企業，如活動業、運輸業、裝備業、保險業...等；因此，很有可能在這些環節當中發生問題；假如，

各企業之間有連帶服務或保證，那可就便利多了；這就是策略聯盟。策略聯盟會要求體系內的企業符合內部標準，是不錯的產業自律方法。

4. 行政自律

(1) 舉足輕重：行政機關，不只管理現在的登山活動，更規劃未來的登山政策，實在責任重大。大概是因為壓力太大，所以往往舉足不前，動則得咎。其實要解決問題並不難，只要找兩種人就解決一半；一是登山客，他們會說出自己的夢想，假如是專家，那肯定輕易就能找出問題；另一是業者，他們會想盡辦法解決你的問題，並拼命完成任務。登山客挖掘問題，業者解決問題；這就是管理學家所說的，權力、責任及利益，三者之間，是一種不可分割的合作關係。政府有權，登山客跟業者想要登山或獲利，勢必竭盡所能；其中的是非關鍵在於責任。政府有責任把政策做到最好而且成本最低；登山客有責任繳稅並且嚴格監督；業者有責任把案件做好同時獲取合理利潤；只有三方合作無間，政策才能無往不利。不過現在的行政機關，好像都很害怕看到登山客跟業者。

(2) 登山的行政部門：登山的行政部門，大概分成三大類：管理類（林務局、國家公園、警政署、經濟部）、支援類（國家救助指揮中心）跟教育類（教育部）。各級行政部門國事繁忙，所以難得有機會橫向溝通，導致有些權責很難理解，即使行政當局也很頭痛，這是更高層應該注意的現象。

行政機關擁有人民賦予的公權力，自當以全民福祉為優先，這是行政自律的基礎。就登山管理而言，行政機關多從行為面去限制登山行為，比較少用動機面來預防登山問題；這分別是事後處理與事前防治的課題，應該兩者並重。登山是平民的小確幸，任何限制跟預防，都應該把全民福祉列入考量。

(3) 了解登山：除非個人有興趣，林務局跟國家公園以外，其他行政單位對登山應該都很陌生；這樣如何管理或規劃登山。了解登山，必須探討為何有人想登山（動機），可能為休閒、健身、社交、學習、舒壓、工作或興趣（賞鳥、攝影...）；了解登山，必須清楚這些人在做什麼（型態），例如單攻、縱走、攀岩、溯溪、冬攀、會師；了解登山，必須知道登山隊伍的形成，有自己組隊的，有參加團體的。如果連這些都不知道，那怎麼能主管這項業務。行政自律中，最基本的開始，就是趕快認識登山。

(4) 行政如何自律：行政部門雖然握有公權力，得以直接依法行政；不過基於全民福祉考量，能有服務熱忱會更好。具備服務熱忱時，會有同理心；擔心分配不公，擔心等待太久，擔心白跑一趟，擔心溝通不良...。如果曾經想過這些，那就對了；如果已經忘記，那就從新開始；如果完全沒印象，那趕緊找人輔導。

九、結語

(一) 理想的休閒政策

眾所皆知，登山環境的空間資源有限，但登山環境的知識資源無限；與其爭奪有限的資源，不如開放無限的資源。學者說過，相對於重新分配財富，創造財富才是消滅貧窮跟不平等，更有效的良藥。理想的休閒政策，是運用更多的知識，發展更多元的活動，分散有限空間的壓力，用知識去豐富所有的心靈。

(二) 困境

眼前行政部門的舉步維艱，政府信用破產應該是最主要原因。假如能在爭議較小的地方，建立一個休閒場館的典範，包括設計、施工跟管理，讓所有人參與監督，並接受建議改善。這過程會塑造標準，同時建立信心。接下來假如還有新的工程，就以此為典範。這種做法也許有助突破眼前困境。

(三) 休閒文化

休閒是一種放鬆的狀態，但有可能在無意間妨礙他人，或損傷環境。未來，休閒會慢慢形成一股文化，如果能在早期注入自律的元素；那這股文化就比較能溫和的發展。

十、參考文獻

1. George S. Day ,David J. Reibstein 李樸良譯。2005。動態競爭策略。初版。商周。
2. Kolter Keller；樓永堅、方世榮譯。2006。行銷管理學。12版。台灣培生。
3. Robbins DeCenzo；林建煌譯。2006。現代管理學。五版。台灣培生。
4. Stephen P. Robbins；王祿旺譯。2004。今日管理學。初版二刷。台灣培生。
5. Stephen P. Robbins；李清芬、李雅婷、趙慕芬譯。2006。組織行為學。11版。華泰文化。
6. 丁雲芝。2005。第九屆全國大專院校登山運動研討會論文輯。中華民國大專登山聯盟。
7. 台灣山岳文教協會。2007。台灣山區登山管理制度探討與整合計畫。林務局。
8. 郭乃文、黃秋蓮、陳盈樺、呂新發。2009。生態旅遊。初版三刷。五南。
9. 郭育任。2005。九十四年度國家步道研討會論文集。林務局。
10. 劉宏裕。2010。休閒社會學。初版。揚智文化。
11. 劉典嚴。2006。管理學。初版三刷。新文京開發。
12. 鄭安晞、陳永龍。2008。2008年全國登山研討會論文集。教育部。
13. 謝淑芬。2006。觀光心理學。初版12刷。五南。