

出國報告（出國類別：考察、培訓）

美國國家公園署基礎課程培訓暨大峽 谷國家公園環境教育實務考察

服務機關：內政部營建署、玉山國家公園管理處

姓名職稱：華予菁 技士、印莉敏 研究員

派赴國家：美國

出國期間：99年7月31日至99年9月1日

報告日期：99年11月4日

摘 要

美國國家公園署(National Park Service, NPS)每年皆針對所轄國家公園系統各單位從業人員進行人才培訓計畫，要求所屬每一個工作層級和部門的每一位從業人員，深入認識國家公園署的運作、組織體系的定位，並具備對國家公園署之使命、核心價值、資源守護的職責、個人溝通技巧、解決問題技巧、個人發展與規劃等職能。

本次奉派赴美研習為期 1 個月（99 年 7 月 31 日至 9 月 1 日止），主要參與美國國家公園署基礎課程培訓(NPS Fundamentals I、II)及大峽谷國家公園(Grand Canyon National Park)解說服務與經營管理實務。在國家公園基礎課程訓練方面，美國國家公園署為使所有從業人員具備國家公園工作所需的相關知識、技能與價值，設計一套完整的課程教案，課程中並透過各項分組實務操作與田野課程，加強奠定從業人員之核心價值，並傳達更寬廣之資源管理相關職能，以及妥善運用夥伴關係，其透過專責培訓機構推行從業人員訓練計畫以及課程講師規劃與授課模式等作法，值得我國借鏡；另在大峽谷國家公園實地參與經營管理實務方面，大峽谷國家公園大部分規劃的解說教育計畫都是彈性靈活的，由於其公園巡邏員(Park Rangers)之分級與評鑑制度完善，且其國家公園推動環境教育的目標清楚，使其在執行業務上能有一致的專業品質與熱誠。

國家公園是無價珍寶，需要一群有能力、有共同願景的人來守護和發揚。美國國家公園署認為，「員工」正是最重要的資產與守護者，唯有不斷的培育從業人員，才能世代接續國家公園的保育使命。本次赴美藉由實際參與美國國家公園署從業人員培訓基礎課程及國家公園環境教育觀摩學習計畫，了解其人才培訓課程設計與運作方式，期望相關經驗可作為未來我國國家公園署建構人才養成的平台以及國家公園經營管理之參考。

目 錄

壹、	參訓目的	4
貳、	參訓人員名單.....	4
參、	參訓行程	4
肆、	美國國家公園署基礎課程	10
一、	訓練中心環境及設備.....	13
二、	本次基礎培訓課程重點.....	15
三、	各課程重點摘要	19
四、	其他重要活動	27
伍、	大峽谷國家公園經營管理實務.....	28
一、	大峽谷國家公園資源簡介.....	28
二、	參與大峽谷解說服務實習計畫	30
三、	訪談主題與摘要	41
四、	其他行程觀察	44
陸、	心得	46
柒、	建議	47
捌、	附錄 NPS 解說計畫(含解說員)評鑑表	54
玖、	參考資料	58
壹拾、	美國國家公園署基礎課程培訓人員合影.....	59

表目錄

表 1	赴美受訓行程表	5
表 2	美國國家公園署 NPS FundamentalsII 培訓課程	6
表 3	大峽谷國家公園經營管理實習課程表	8
表 4	美國國家公園署職員及志工人數及工作屬性簡表	11
表 5	美國國家公園基礎培訓課程(NPS Fundamentals)一覽表	13
表 6	奧爾布萊特訓練中心硬體設施一覽表	14
表 7	美國國家公園基礎培訓課程(第 I 階段)一覽表	16
表 8	美國國家公園基礎培訓課程(第 II 階段)時數一覽表	18
表 9	美國國家公園署基礎培訓課程(第 II 階段) 課程重點摘要一覽表	20
表 10	參與大峽谷國家公園日間解說教育計畫一覽表	31
表 11	參與大峽谷國家公園夜間解說教育計畫一覽表	33
表 12	參與大峽谷國家公園數位解說教育計畫一覽表	35
表 13	參與大峽谷國家公園國際志工活動一覽表	36
表 14	大峽谷國家公園國際科學教育活動一覽表	37
表 15	參與大峽谷國家公園展演活動一覽表	37
表 16	參與大峽谷國家公園重要觀察摘要表	37

壹、參訓目的

美國國家公園署(National Park Service, NPS)每年皆針對所轄國家公園系統(包含：國家公園、國家遊憩區、國家景觀步道、國家海岸、國家紀念地、國家史蹟地、國家戰役公園..等)各單位從業人員進行人才培訓計畫，主要以職能本位的訓練為核心，要求所屬每一個工作層級和部門的每一位從業人員，深入認識國家公園署的運作、組織體系的定位，並具備對國家公園署之使命、核心價值、資源守護的職責、個人溝通技巧、解決問題技巧、個人發展與規劃等職能。

本次赴美研習為期 1 個月，期望藉由實際參與美國國家公園署從業人員培訓基礎課程，了解其人才培訓課程設計與運作方式，建構我國家公園人才養成的平台以及國際接軌之途徑；並藉由實際觀摩學習大峽谷國家公園環境教育計畫，將美國國家公園行之有年的良善計畫帶回參考。

貳、參訓人員名單

姓名	服務機關 / 單位	職稱
華予菁	內政部營建署 國家公園組 保育解說科	技士
印莉敏	玉山國家公園管理處 塔塔加管理站	約聘解說員

參、參訓行程

本次受訓主要分為 3 個階段，赴美研習前 2 週需完成美方指定之第 1 階段數位學習課程(NPS Fundamentals I Training)，經線上評量核可後，方得進入第 2 階段 NPS 課堂教學課程（NPS Fundamentals II Training），受訓地點位於大峽谷國家公園南緣、

專門負責國家公園署從業人員訓練和發展的哈瑞斯·奧爾布萊特訓練中心(Horace M. Albright Training Center)。課後第3階段實地參與大峽谷國家公園解說服務、經營管理及國際志工等經營管理實務，並利用假日期間安排自行體驗觀察之行程。茲將赴美行程及各階段課程表列如下：

表 1 赴美受訓行程表

起訖日期	地點	內容
99年7月31日	桃園國際機場→美國洛杉磯機場	1. NPS Fundamentals I Training Course 數位學習認證完成。 2. 搭飛機至美國洛杉磯
99年8月1日	洛杉磯機場→鳳凰城機場	搭乘美國國內線至鳳凰城
99年8月2日	鳳凰城→大峽谷國家公園	美國國家公園署 NPS Fundamentals II Training Course 報到
99年8月3日-12日	奧爾布萊特訓練中心(Albright Training Center) 受訓	參加美國國家公園署 NPS Fundamentals II 培訓課程 (詳表 2)
99年8月13日-27日	大峽谷國家公園南緣園區 (Grand Canyon National Park)	實地參與大峽谷國家公園經營管理實務(詳表 3)
99年8月28日-29日	大峽谷國家公園→鳳凰城	
99年8月30日	鳳凰城機場→洛杉磯機場	搭美國國內線飛機返洛杉磯機場
99年8月31日	洛杉磯機場→桃園國際機場	從洛杉磯搭國際線返臺
99年9月1日	抵達臺灣	

各階段課程：

第1階段: NPS數位學習課程 (NPS Fundamentals I) -學習時數3小時，由美國內政部數位學習網站<https://gm2.geolearning.com/geonext/doi/login.geo>提供/授

權本署派訓人員登入帳號、密碼，供線上學習，本階段主要學習NPS的使命和歷史，課程分為以下3個模組：

美國國家公園署的歷史(The History of the National Park Service)

美國國家公園署的組織、定位(Local Orientation)

美國國家公園署與聯邦政府(The NPS and the Federal Government)

第 2 階段: NPS 課堂教學實體課程 (NPS Fundamentals II) -進行連續 8 日之人才培訓，學習時數合計 64 小時。

表 2 美國國家公園署 NPS FundamentalsII 培訓課程

8 月 3 日星期二		
時間	課程內容	講師
0800-0900	開幕式/課程簡介 Introduction	Richard Ullmann, Albright Training Center
0900-0925	委員會簽署 /中場休息 Committee signups and break	staff
0925-1030	國家公園田野體驗：大峽谷資源介紹 Field Exercise: Introduction to Resources	Richard Ullmann
1045-1145	國家公園的價值、信念及行爲 Values, Beliefs, and Behaviors	Erin Noojibail, Albright Training Center
1245-1345	國家公園的價值、信念及行爲(續) Values, Beliefs, and Behaviors (continued)	Erin Noojibail
1400-1620	國家公園資源管理 Resource Stewardship	Kim Watson, NPS Retired & Ian Hough, Grand Canyon NP
1630-1700	大峽谷國家公園管理處副處長 Palma Wilson 致歡迎詞 Grand Canyon welcome (<i>all end in classroom one</i>)	Grand Canyon NP representative – Palma Wilson
8 月 4 日星期三		
0815-1130	人格檢測指標 Myers-Briggs Type Indicator	Kim Watson
1230-1500	國家公園相關的法令政策 Law and Policy	Frank Buono, NPS Retired
1515-1645	國家公園風險管理 Risk Management	Richard Ullmann
1900-2200	國家公園宣導品拍賣會 Auction	Mike Wood Charles Wahler
8 月 5 日星期四		
0815-0915	國家公園夥伴關係-非政府或非營利組織 Partnering for Mission Accomplishment	Rose Fennell, WASO

0930-1030	國家公園夥伴關係-美國國家公園事業許可經營運作 Concessions and Business Operations	Sandy Poole, Midwest Regional Office
1030-1045	國家公園田野觀察說明 / 班級合照 Field Exercise explanation, then class photo	staff
1045-1215	國家公園田野觀察_大峽谷國家公園的夥伴關係 Field Exercise: Partners	staff
1315-1415	國家公園田野觀察大峽谷夥伴關係觀察報告 Concessions and Partnership Reports	Rose Fennell and Sandy Poole
1430-1645	國家公園遊客與資源保護 Visitor and Resource Protection	Kim Watson
8月6日星期五		
0815-1030	國家公園解說與教育 Interpretation and Education	Cathy Purchis, Sequoia and Kings Canyon NP
1045-1215	國家公園設施經營管理 Facilities Management	Calvin Liu
1315-1445	國家公園遊客體驗 Visitor Enjoyment	Richard Ullmann
1500-1630	從外部看國家公園 Outside Looking In	Frank Buono
1630-1700	戶外課程簡介 Field Trip Briefing	staff
8月9日星期一		
Load by 0745	戶外課程 Field Trip: Finding Common Ground	
	訪視美國地質調查研究所 Meet with US Geological Survey	Land Management, Partnerships
	旗桿鎮植物園 Meet with Flagstaff Arboretum	Resource Stewardship, Partnerships
8月10日星期二		
0815-1000	國家公園管理與商業實務 Administration and Business Practices	Julie Forsyth, Midwest Regional Office
1015-1145	國家公園預算 The Budget	Julie Forsyth
1245-1415	國家公園計畫 Planning	Rachel Bennett, Grand Canyon NP
1430-1630	國家公園團隊精神 Working Together	Tom Baker, Keweenaw NHP
8月11日星期三		
0800-1700	關鍵對話訓練 Crucial Conversations training	
8月12日星期四		
0815-0945	國家公園監督權	Cliff Spencer, Petrified Forest NP

	The Superintendency	
1000-1130	個人的領導能力 Personal Leadership	Mike Wood
1230-1530	未來遠景 Envisioning the Future	Charles Wahler, Albright Training Center
1530-1545	評估 Finish evaluations	
1545-1700	結業式 Closing activities	Staff

第 3 階段：經營管理實務

本階段停留於大峽谷國家公園深度參與該國家公園經營管理 (**Shadow observer**)，共計 2 周。由於學習時程較為彈性，大峽谷國家公園管理處環境教育暨解說計畫部門主管 Jacob Fillion 依我等受訓人員的專長與學習目標彈性安排，並不定時檢討所見所學，並增加體驗與觀察課程。本次設定之目標包括：

1. 解說服務與環境教育計畫
2. 數位科技應用於解說教育（遠距教學、到校服務、創意短片等）
3. 公園巡警(Park Ranger)與遊憩服務管理
4. 大峽谷國家公園與印地安原住民
5. 博物館影像與文物標本保存現況（或施作技術介紹）
6. 野生動物保育及推廣計畫

表 3 大峽谷國家公園經營管理實習課程表

8 月 13 星期五		地點
	大峽谷國家公園南緣步道觀察 South Rim Walk	Grand Canyon National park South Rim
8 月 16 日星期一		
0830-1000	討論第三階段參訪學習行程 Review Schedule	Grand Canyon National park Headquarters / Jacob Fillion
	參加大峽谷國家公園系列解說計畫	Grand Canyon Village Area
1300-1315	● 淺談大峽谷國家公園 Porch Talk	Verkamp's Visitor Center
1400-1445	● 國家公園史 History Program	Verkamp's Visitor Center
1500-1545	● 加州兀鷹復育 Condor Program	Lookout Studio
2000-2100	● 夜間解說節目 Evening Program - <i>The Mountain Lion</i>	Mather Amphitheater/Lori Rome

8月17日星期二		
0730-0745	參加解說晨間會議 Attend morning Briefing	Grand Canyon National park Headquarters
0800-1530	大峽谷遊客中心第一線服務台觀察 Grand Canyon Vistors Center Shadow Ranger	Grand Canyon Vistors Center/Libby Schaaf, Supervisory Ranger
1600-1700	化石解說計畫(FOR KIDS) Way Cool Stuff for Kid Fossil Detectives	Shrine of the Age/ Ranger Anastasia Roy
2000-2100	夜間解說節目 Evening Program – <i>Arizona Monsoon, Surely your Jest(Summer Climate)</i>	Mather Amphitheater/Ranger Chrisopher Carroll
8月18日星期三		
0730-0745	參加解說晨間會議 Attend morning Briefing	Grand Canyon National park Headquarters
0900-1100	小小探險家健行計畫 Kids Program – Adventure Hike	Hermit Route/ Ranger Juliet Oakes
1300-1330	說故事時間 Storytime Adventure	E1 Tovar Lawn /Ranger Juliet Oakes
1330-1500	觀察小小解說員計畫 Observe Junior Ranger	Rim between E1 Tovar Lawn and Hopi House
1530-1545	拜訪大峽谷國家公園管理處處長 Meet with Superintendent-Steve Martin	Grand Canyon National park Headquarters / Steve Martin
1600-1700	遠距教學計畫 Special Distance Learning Program	Shrine of the Age / Ranger Andy Pearc
2000-2100	夜間解說節目 Evening Program – <i>Tales from Below the Rim(Essays)</i>	Mather Amphitheater/Ranger Rick Kempa
8月19日星期四		
0900-1100	網路行銷計畫 Podcasts Program	Grand Canyon National park Headquarters / Ranger Patrick Gamman
1400-1500	大峽谷綠之心展覽 View Grand Canyon’s Green Heart Exhibit	Kold Studio
2000-2100	夜間解說節目 Evening Program – <i>Canvas of Stone(Rock Art)</i>	Mather Amphitheater/Ranger Patrick Gamman
8月20日星期五		
0830-0930	預覽行程 Review week and next week’s schedule	Grand Canyon National park Headquarters / Jacob Fillion
1100-1145	步道解說 Rim Walk	Verkamp’s Vistor Center
1300-1400	訪談小小保育尖兵計畫 Junior Ranger Program	Verkamp’s Vistor Center/ Ranger Marna
2000-2100	夜間解說節目 Evening Program – <i>From Ordinary to Extraordinary</i>	Mather Amphitheater/Ranger Peg Bohan

	(Geology)	
8 月 23 日星期一		
0900-1030	環境教育計畫分享 Environmental Education	Grand Canyon National park Headquarters / Ranger Andy Pearce
1330-1430	電話專訪文化官員 Meet with Janet Cohen, Cultural Liaison with Tribal Nations	Phone meeting
8 月 24 日星期二		
0900-1200	博物館文物保存參訪 Musuem Collection	Musuem / Kim Besom
1300-1400	專訪大峽谷國家公園專職寫作員/編輯員 Meet with Writer/ Editor	Community Building / Tom Pittenger
1400-1630	專訪大峽谷國家公園展示室規劃人員 Meet with Park Planner	Community Building / Ellen Seeley
1900-1945	向大峽谷國家公園管理處同仁簡報台灣國家公園之美 Deliver Special Slide Presentation on the National Park of Taiwan	Shrine of the Age
8 月 25 日星期三		
0900-1030	藝術家駐點計畫參訪 Artist in Residence Program	Verkamp's Vistor Center/ Rene Westbrook
1300-1600	了解公園巡警巡邏業務 Ride Along with Ranger	Meet at Park Headquarters/ Ranger Ira Blitzblau
8 月 26 日星期四		
0700-1700	一日國際志工 Volunteer Day with the Grand Canyon Vegetation Program	Meet at Mckee Building
8 月 27 日星期五		
1000-1200	野生動物保育及推廣計畫 Wildlife Program	Meet at Mckee Building
2000-2100	夜間解說計畫 Evening Program –Wildlife Talk	Mather Amphitheater/Ranger Scott
8 月 28-29 日, 星期六-日		
09:30-17:30	亞利桑那州鳳凰城景觀 考察	
8 月 30 日, 星期一		
	返台	

肆、美國國家公園署基礎課程

美國國家公園署(NPS)成立於 1916 年，致力於國家珍貴的自然和文化資源的保存和管理，並透過教育將保育的觀念傳遞給子民。NPS 是全部聯邦政府機構的最受熱

愛的工作之一，其職員從永久的職員(Permanent employees)到暫時和季節性的職員(Seasonal employees)，永久職員大約 16,000 名；另由於 NPS 系統有超過 390 個國家公園，每年數百萬人造訪國家公園地區。為了滿足遊憩需求以及管理與保護公園資源，每年雇用大約 10,000 名暫時和季節性的雇員。另每年約 125,000 位志工提供支援。

表 4 美國國家公園署職員及志工人數及工作屬性簡表

NPS 工作者		員額	工作內容說明	備註
編制職員	NPS 永久職員	16,000	<ul style="list-style-type: none"> ● 依各學術背景領域，分別隸屬不同部門。 ● 包括：解說教育與資源保護（不具執法權的 Park Rangers）、公園執法（具執法權的 Park Rangers）、消防與火災管理 (Fire Management)、健康與安全、考古學、歷史學、建築學、人力資源、生物科學、景觀建築學、社區規劃、維護和設備管理、國家公園事業經營、自然資源、文化資源、工程學、財務管理、物理學等領域的職位。 	http://www.nps.gov/personnel/permanent.htm 享有勞、健保及退休保障
	NPS 季節性職員	10,000	<ul style="list-style-type: none"> ● 公園巡邏員 (Park Rangers)：解說公園資源、保護公園資源，確保遊客合理、合法、安全的使用資源；推動解說教育方案，包括多種正式和非正式環境教育計畫，並為遊客解說，另包括：收集報告資訊、編輯統計資料、救援工作、火災管理等。 ● 公園引導員 (Park Guides)：執行解說教育計畫、其他偏遠地區巡邏等。 ● 遊客服務助理員 (Visitor Use Assistants)：第一線入園售票（分發地圖和摺頁）、遊客中心、露營地等遊客諮詢服務及其他交通管制、廣播等。 ● 生物科學技術員 (Biological Science Technicians)：設置動物陷阱、取樣、監控、攝影，以及安裝與維護實驗室設備。以收集生物科學研究數據並記錄之。 ● 季節性維修技工 (Seasonal Maintenance Positions)：維護營建步道、房舍、遊憩設施、使用系統、標誌、家具等。 	http://www.nps.gov/personnel/seasonal.htm 工作期間有保險，但休假或離職期間就沒有保障。
招募志工	Volunteers-In-Parks (VIPs) /IVIP NPS 志工(國內及國際志工)	125,000	依每位志工專長賦予技術性或例行性工作。包括： <ul style="list-style-type: none"> ● 服務台諮詢服務 ● 協助博物館標本保存工作 ● 協助設計程式或公園網頁 ● 設備協作、修造步道、維護清潔 	http://www.nps.gov/getinvolved/volunteer.htm 以大峽谷為例，志工屬性除了退休人員外，還有對 Park

			<ul style="list-style-type: none"> 志工兼藝術家駐點計畫(Artist-in-Residence Programs) 	Rangers 的工作超有興起的年輕人，每次服勤 3 個月，期間免費提供住宿及每天 50 美金膳雜費。
--	--	--	--	---

以公園巡邏員 (Park Ranger) 為例，其職責所涉及範圍相當廣，不同職務列等(從 GS-1 級到 GS15 級)其工作屬性各不相同，較低的級別例如 GS-1 至 3 級，需具備基本知識、標準技術和能力，並透過在職訓練與經驗累積來履行職責（他們經常包含暫時性/季節性的職位），每年由主管進行詳細的監督、評鑑，而晉升更高的級別，GS-9 級以上則需透過密集訓練及輪調其他國家公園以累積更專業的經驗、執行能力和領導能力，主要是執行有關行政和規劃公園經營管理方案等政策型業務。

惟據該國家公園人員表示，公園巡邏員的升遷制度其實也存在一些問題；由季節性巡邏員(Seasonal Ranger)轉換為永久巡邏員(Permanent Ranger)的機會並不多，許多年輕或優秀的季節性巡邏員可能等待許多年還是沒有機會升遷。像優秀、穩定、長久在大峽谷國家公園服務的巡邏員非常難得，對大峽谷穩定發展或業務的推展有絕對的好處，但卻因為他們沒有輪調或受訓，而無法對他們優秀表現給予昇職的機會。另外季節性巡邏員保障不足，在吸引新血進入國家公園署系統有困難。

NPS 為增進其所屬職員的職能，每年鼓勵職員參加基礎課程培訓計畫，每年針對國家公園署的使命與核心價值的認知、組織體系的定位、資源保護的職責、國家公園署的運作、基本價值、溝通技巧、解決問題技巧、個人發展與規劃等 8 項共同職能，發展出一套結合遠距教學和課堂教學的基礎培訓課程(NPS Fundamentals Courses)，要求所有新進從業人員必修，並鼓勵現有從業人員選修。

這套基礎課程分 5 部分：基礎課程 I(NPS Fundamentals I) 談有關國家公園署的使命、組織歷程與和歷史；基礎課程 II(Fundamentals II)有關國家公園署的核心價值與組織運作；基礎課程 III (Fundamentals III)有關國家公園署從業人員的生涯經營和退休規劃；基礎課程 VI (Fundamentals VI)有關國家公園署從業人員的職場生活；基礎課程 V (Fundamentals V)有關從業人員建立信賴、團隊和領導力。各階段的主題、時數與舉辦地點詳如表 5:

表 5 美國國家公園基礎培訓課程(NPS Fundamentals)一覽表

階段 Level	主題 content	時數 hours	地點 location
NPS Fundamentals I	國家公園署使命、組織歷程與歷史 NPS Mission and History	3	(online course)
NPS Fundamentals II	國家公園署的運作 Introduction to NPS Operations	64	Albright Training Center, Grand Canyon, AZ)
NPS Fundamentals III:	國家公園署的生涯經營和退休規劃 NPS Career Management and Retirement Planning	3	(online course)
NPS Fundamentals IV	國家公園署的職場生活Managing Work Life in the NPS	3	(online course)
NPS Fundamentals V	建立信賴、團隊和領導力 Building Trust, Teams, and Leaders	32	華盛頓 Washington DC area; staff based at Mather Training Center, Harpers Ferry

修習上述(I)、(III)和(IV)基礎課程，可透過美國內政部國家公園署的遠距教學系統註冊與完成課程；修習(I、V)基礎課程必須親自前往專門負責國家公園署從業人員的訓練中心課堂上課。受訓者可依序於數年內完成所有課程(最短可於 1 年內全部完成)。在參加下一階段課程之前須完成前一階段之先修課程，課堂教學課程 1 年內提供多個時段供員工依個人工作之時間表自由選擇。

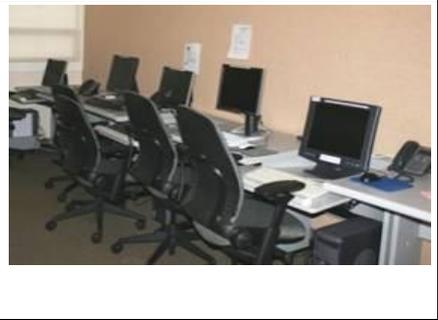
本次參訓主要修習基礎課程(Fundamentals I、II)，以下則分別就其課程設備及內容進行說明。

一、 訓練中心環境及設備

本次受訓地點座落於亞利桑那州大峽谷國家公園之哈瑞斯·奧爾布萊特訓練中心(Horace M. Albright Training Center)，訓練中心是以美國國家公園署第 2 任署長

Horace M. Albright 為名，1957 年創設於黃石國家公園內，1966 移至大峽谷國家公園內現址。美國國家公園署為提供更好的培訓設備供從業人員學習與發展之用，2006 年重整教室設備等各項器材及學生宿舍。校區面積 6 公頃，距離大峽谷國家公園的南緣步道約 1 英里，其週遭環境寧靜，自然度高。茲將校區設施表列如下：

表 6 奧爾布萊特訓練中心硬體設施一覽表

硬體設施	內容說明	
第一教室、第二教室 Classroom 1 Classroom 2	面積尺寸：39英尺5英寸*35英尺7英寸。 容納人數：各間教室能容納50人。 設備：講台上設有可銜接筆電AMX 觸控式面板、觸控式放映機螢幕、 照明設備、電動百葉窗、 VCR、DVD、電視會議、衛星 廣播等。提供全程錄音、錄影 (每位輔導員辦公室設有監視 器，可隨時提供講師必要協 助)。 ❖每間教室有3面大型白板（呈現U字型） 及桌椅。桌子構造可依會議類型調整組 合變化成不同討論桌型態。	
第三 教室 Classroom 3	面積尺寸：18英尺×29英尺。 容納人數：20 人。 設備：內有:筆記型電腦，放映機螢 幕，白板和海報紙、講台。	
學生通訊室 Student Communication Room	設備：提供6台NPS電腦，1台印表機， 5部電話和1台影印機。這些 電腦僅限於DOI 雇員及學員 線上訓練使用。 NP從業人員 皆可透過用戶名和密碼登入。	
廚房設備 Kitchen Facilities	設備：設有自動販賣機、爐具、櫃子、微波爐、洗碗機、咖啡和茶、烤 爐。	

硬體設施	內容說明	
	<p>服務：學員可購買美金10元的奧爾布萊特職工聯合會含蓋紀念杯，可每日暢飲奧爾布萊特協會提供熱飲服務。</p>	
其他設施	<p>大廳(Lobby)、會議室(Arrowhead Conference Room)、休息室(Sequoia Breakout Room)等多元化空間，並設有書籍展示櫃。</p>	
學員宿舍	<p>共有 5 棟宿舍(A~E 棟)，主要委由 BCSI 公司管理公務寄宿服務。設有臨櫃服務辦公室、洗衣房、交誼廳、公用廚房等。</p>	

註：部分圖片來源及文字譯自 <http://www.nps.gov/training/hoal/>

二、 本次基礎培訓課程重點

本次受訓重點為 NPS Fundamentals I 的線上教學課程及 NPS Fundamental II 課堂教學課程，說明如下：

(一) NPS Fundamentals I 線上教學課程

第 1 階段 NPS 線上教學課程 (NPS Fundamentals I Training)，主要學習美國國家公園署的歷史、美國國家公園署的組織定位以及美國國家公園署與聯邦政府等三個模組。

美國於 1916 年成立國家公園署(NPS)，隸屬聯邦政府內政部。為了整合統一管理，1933 年將原屬 Department of War 管轄之歷史遺址及所屬農業部的國家遺產紀念地，合併為國家公園管理署共同管理。其後也陸續將國家海岸(National Seashores)、湖岸(Lakeshores)、河川(Rivers)列入管理範疇內。目前美國國家公園署管理美國境內所有國家公園、多數國家遺產紀念地、其他保護區及歷史遺跡。NPS 下設西太平洋區、內陸山區、中西區、東南區、東北區、國家首都區及阿拉斯加等 7 處區域管理局，分

別統籌管理及督導該地區內之所有國家公園，上承中央國家公園署，下設各個國家公園管理處，直接負責國家公園內部日常性之各項事務運作及經營管理；另設有丹佛規劃設計中心(Denver Service Center)以及哈普斯斐利解說規劃中心(Harpers Ferry Center)，分別專門規劃設計各國家公園之土地利用規劃及建築設施設計，以及解說服務規劃。並且設有美國公園警察部門負責管理園區巡邏及提供資源解說。

美國 NPS 管理組織編制特色在於，署長下設兩位副署長，專職負責管理營運及服務資源，並且特別設置丹佛規劃設計中心及哈普斯斐利解說規劃中心，同時，有多位協同副署長分別管理：文化資源、自然資源與科學、公園規劃、遊客服務及解說、夥伴關係等事務，更設有印地安聯絡處辦理交涉及合作事宜。

本階段由美國內政部數位學習網站授權學習帳號、密碼供派訓人員於線上學習，課程設計目標及授課對象詳如表 6。

表 7 美國國家公園基礎培訓課程(第 1 階段)一覽表

模組 1	美國國家公園署的歷史(The History of the National Park Service)	課程目標： 認識美國國家公園署重要歷史事件、組織、使命、組織法、夥伴關係、NPS 各區域辦公室以及與聯邦政府之行政、立法和司法部門之間的關係等。
模組 2	美國國家公園署的組織、定位(Local Orientation)	授課對象： 包括 國家公園署所有從業人員以及國家公園之合作夥伴。
模組 3	美國國家公園署與聯邦政府(The NPS and the Federal Government)	課程設計： 各學習網頁都有延伸學習、影片(含腳本文字)、試題練習及回應專區，頁底呈現各模組是否已經完整閱讀。 線上考核： 經線上考核(可多次)通過後核發數位學習證書，方得以進入第 2 階段實體課程。

註：美國內政部數位學習網站

http://fundamentals.epplev.org/f1_1_main.aspx (舊站)

<https://gm2.geolearning.com/geonext/doi/login.geo> (新站)

NPS Mission & History:
NPS Fundamentals I

FUNDAMENTALS I

- **MODULE 1**
 - THE NATIONAL PARK SERVICE
 - ORIGINS OF THE NATIONAL PARK IDEA
 - CREATION OF THE NATIONAL PARK SERVICE
 - CHANGING TIMES
 - THE NPS REGROUPS
 - THE ENVIRONMENTAL ERA
 - THE NPS AND WILDERNESS
 - ENTERING THE 21ST CENTURY
 - Module 1 Review
 - MODULE 2
 - MODULE 3

UTILITIES

- HELP
- FAQ
- TECHNICAL REQUIREMENTS
- REVIEW THE TOUR
- RESOURCES

You are logged in as
ching621010@gmail.com

Module 1: The History of the National Park Service

As an NPS employee, you are part of an organization with a rich heritage and an important place in U.S. history. In this module, you will learn about the ideas that formed and transformed the National Park Service, the people who supplied those ideas, and the laws that shaped the Service.

The module is divided into the following pages:

The National Park Service

- Origins of the National Park Idea
- Creation of the National Park Service
- Changing Times
- The NPS Regroups
- The Environmental Era
- Entering the 21st Century

As you work through this module, read each page and answer the Reflect questions you find in the column to the left. At the bottom of each page is a video segment chosen from "American Legacy," a video which details a variety of historic components from NPS history. There is also a Practice activity at the bottom of most pages that you are encouraged to complete because doing so will help you prepare for the Assessment, which you must pass to complete this course.

(二) NPS Fundamentals II 課堂教學課程

1. 課程內容：本階段之 NPS Fundamentals II 課程內容多元，包括：核心價值、資源管理、法律和政策、風險管理、夥伴關係、解說教育，設施管理、遊客與資源保護、國家公園規劃和個人領導力等包含知識(Knowledge)、技能(Skills)與態度(Attitudes)方面的課程。
2. 課程目標：主要係透過各項分組實務操作與田野課程，加強奠定 NPS 從業人員之傳統、核心價值，並傳達更寬廣之資源管理相關智能以及妥善運用夥伴關係。
3. 授課方式：課程中不斷透過分組討論分享或完成各項任務與目標，在小組成員彼此互信與尊重的基礎上充分瞭解團隊合作與領導整合能力的重要性。
4. 授課對象：以美國國家公園署（永久或長期）員工為主。
5. 課程屬性分析：本課程學習時數(含休息時數)為 64 小時，經分析其實際授課 53 小時之課程屬性及課程時數歸納為兩大部分：
 - (1) 個人訓練課程 :20 小時 (核心價值、自我人格檢測、對話訓練、團隊精神、未來遠景)
 - (2) 國家公園資源課程 : 33 小時。

A. 內部資源 :資源保護、設施管理、解說教育、遊憩服務及企劃經理等課程) 20 小時。

B. 外部資源 :國家公園夥伴關係介紹、田野觀察及區外參訪 13 小時。

表 8 美國國家公園基礎培訓課程(第 II 階段)時數一覽表

個人訓練課程	
課程名稱	課程時數
國家公園的核心價值、信念及行爲(Values, Beliefs, and Behaviors)	2
自我人格檢測_MBTI 心理指標(Myers-Briggs Type Indicator)	3
關鍵對話(Crucial Conversations training) -溝通訓練課程	9
團隊精神(Working Together)	2
個人的領導能力(Personal Leadership)	1
未來遠景 (Envisioning the Future)	3
小計	20
國家公園資源課程(內部)	
課程名稱	課程時數
國家公園資源管理(Resource Stewardship)	2
國家公園設施經營管理(Facilities Management)	1
國家公園解說與教育(Interpretation and Education)	2
國家公園遊客與資源保護(Visitor and Resource Protection)	2
國家公園風險管理(Risk Management)	1.5
國家公園遊客體驗(Visitor Enjoyment)	1.5
國家公園相關的法令政策(Law and Policy)	2.5
從外部看國家公園 (Outside Looking In)	1.5
國家公園計畫(Planning)	1.5
國家公園預算(The Budget)	1.5
國家公園監督權(The Superintendency)	1.5
國家公園管理與商業實務(Administration and Business)	1.5
小計	20
國家公園資源課程(外部)	
課程名稱	課程時數
國家公園夥伴關係-非政府或非營利組織(Partnering for Mission Accomplishment)	1
國家公園夥伴關係-美國國家公園事業許可經營運作 (Concessions and Business Operations)	1

國家公園田野觀察_大峽谷國家公園夥伴關係及觀察報告(Field Exercise: Partners)	3
參訪 (Field Trip) 1.美國地質調查研究所 (US Geological Survey) 2.旗竿鎮植物園 (Flagstaff Arboretum)	8
小計	13

三、 各課程重點摘要

NPS Fundamentals 課程的講師全為國家公園署所屬機關的從業人員，整個課程以 NPS 的**核心價值(NPS Core Values)**與**任務(NPS Mission)**為主軸。

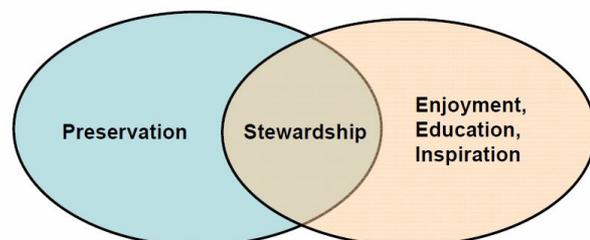
NPS 五大核心價值 (Core Values) 節譯：

1. 管理共享 (Shared Stewardship)：我們必須與全球保育社群共同分享對資源管理的承諾。
2. 卓越服務 (Excellence)：我們必須持續學習與努力改善，以達到為民服務最高的理想。
3. 廉正誠信 (Integrity)：我們必與以誠信與公平對待大眾，並且對自我的行動及遊客的行動結果負責任。
4. 承襲傳統 (Tradition)：我們為傳統感到驕傲，應向傳統學習。我們不必被界限侷限住，並且從過去到遇見未來挑戰最好的精神。
5. 尊重文化(Respect)：我們必須涵容多元文化，以豐富自我內涵。

美國國家公園署任務(Mission) 節譯:

1. 保護未受損害的自然和文化資源。
2. 提供世代子民遊憩、教育和啟發的價值。
3. 與夥伴合作，將自然和文化資源保育與戶外遊憩的效益延伸並傳達到全世界。

The NPS Mission



課程間非常注重分組討論、意見交流以及重複練習，透過小組討論、每天換桌、分組(講師可以學員出生月份或以理念或主題等來進行分組)、找一個人分享(兩兩對話)、或透過互拋玩偶方式每人一句話(集中注意力)、三人一組角色扮演、運用卡片以及練習題等方式，進行充分討論。所有討論課程最大的特色就是沒有一定的結論，透過每一個學員的意見分享，所有的可能條件或利弊的分析，讓學員心中自有定見，並以 NPS 相關的法律精神為最高指導原則。

表 9 美國國家公園署基礎培訓課程(第 II 階段) 課程重點摘要一覽表

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
1.	國家公園資源管理 Resource Stewardship	Kim Watson / NPS 退休 Ian Hough / 大峽谷國家公園管理處	1. 定義 NPS 自然與文化資源。 2. 定義 NPS 資源保護與管理之任務。 3. 如何管理 NPS 資源? 4. 資源管理的指導原則及與資源相關的法令規章。	Field Exercise : 搭乘接駁公車認識環境，並停留在峽谷景點，練習單： 1. 你來這裡之前，你對這裡（大峽谷）的想法是什麼? 2. 請界定你所看到的自然與人文資源? 3. 請創造你自己對資源的定義。 Exercise : 誰(應)在乎資源管理的重要性?(討論)
2.	國家公園的價值、信念及行爲 Values, Beliefs, and Behaviors	Erin Noojibail / Albright 訓練中心	1. 探討國家公園署的五大核心價值。 2. 什麼是國家公園的文化特質? 3. 國家公園署的文化面向有哪些?	Exercise: 以 workshop 的方式進行討論 分桌討論-共有三面白板，請各組各自在白板上寫上有關國家公園的 Good thing & bad thing Positive VS. negative Exercise: 發給每位學員一盒 Real Deal Card，挑出自己認定在工作的核心價值（最重要的事）Core value(例如：teamwork、trust、friendly、leadership...)，共挑出 5 張卡片 及 1 張 work dealer(如果做不到會損失的是？—工作主導王牌- 如果有 work dealer，其他 5 張都可以完成)。 本練習幫助同仁認識核心價值並且試圖找出屬於自己的核心價值。

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習																
3.	MBTI 人格檢測 指標 Myers-Briggs Type Indicator	Kim Watson / NPS 退休	<p>1. 本堂課主要介紹瑞士心理分析家 Carl G. Jung 1921 年提出的人格類型理論 (the theory of psychological types)、麥布二氏心理類型量表 (Myers-Briggs Type Indicator, MBTI) 以及心理類型理論與應用，期使學員了解自我人格類型(了解 What's in it for me? What's an inborn preference?)，確認知覺與判斷的基本偏好，以期充分發揮其所長。</p> <p>2. MBTI 現已成為全球著名的性格測試之一。當中包括教育界、雇員招聘及培訓、領袖訓練及個人發展等領域均有廣泛應用。心理測驗結果分為 16 種性格。探討這些性格特質於團體或職場中將如何交互影響</p> <div data-bbox="699 949 1110 1205" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Dichotomies</p> <p>Extraversion (E) - (I) Introversion Sensing (S) - (N) Intuition Thinking (T) - (F) Feeling Judgment (J) - (P) Perception</p> </div> <div data-bbox="699 1236 1110 1496" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">16 Personality Types</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #90EE90;">ISTJ</td> <td style="background-color: #66B3FF;">ISFJ</td> <td style="background-color: #9932CC;">INFJ</td> <td style="background-color: #800080;">INTJ</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #66B3FF;">ISTP</td> <td style="background-color: #9932CC;">ISFP</td> <td style="background-color: #9932CC;">INFP</td> <td style="background-color: #9932CC;">INTP</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #9932CC;">ESTP</td> <td style="background-color: #9932CC;">ESFP</td> <td style="background-color: #9932CC;">ENFP</td> <td style="background-color: #FF0000;">ENTP</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #9932CC;">ESTJ</td> <td style="background-color: #9932CC;">ESFJ</td> <td style="background-color: #FF0000;">ENFJ</td> <td style="background-color: #FFA500;">ENTJ</td> </tr> </table> </div>	ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ	ISTP	ISFP	INFP	INTP	ESTP	ESFP	ENFP	ENTP	ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ	<p>Exercise : 課前先於線上完成 MBTI 問卷，課程上發下個人受評結果。透過 MBTI 自我探索人格特質。</p> <p>Exercise : 課堂上用右手寫下你的名字再用左手寫下你的名字 想想為何有所不同?第一次為線上評量，看問題再做第二次評量有什麼不同?</p> <p>Exercise : 分組對話 Split exercise，共四次分組。屬 J 歸屬右邊，屬 P 歸屬左邊。單方互相分享後，進行雙方對談 有助於了解人格特質的差異及工作性向。</p> <p>Exercise : 如果你的單位獲獎你們會討論讓什麼樣的人去參加 為何?</p> <p>Exercise;各桌發一張具有 4 組人格特質，四個問題進行配對討論。</p> <p>Exercise : 如果你有一件重要的報告或業務要執行，你會先去玩還是等執行完工作再玩？</p>
ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ																	
ISTP	ISFP	INFP	INTP																	
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP																	
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ																	
4.	國家公園相關的法令政策 Law and Policy	Frank Buono / NPS 退休	<p>探討 NPS 法令政策演進 界定 NPS 法令、政策及制度之位階。如何正確引用條文。</p> <p>本堂課教材為 2009 美國國家公園署參考準則，這是一本關於聯邦政府準則相對國家公園條款。</p>	<p>Exercise : 課程開始時 請自願的同學上台，各拿一張上面寫有憲法、法令、規章的圖版做排序，在换位子的過程中熟悉法令的位階。</p> <p>Exercise : 案例研究 :原住民議題-印第安 HOPI 族希望可以在該傳統領域內採取利用金鷹 (狩獵或宗教目的)，但國家公園管理處不同意。請問：</p> <p>1. 這與相關的法令規章其法</p>																

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
				<p>令有哪些?</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 國家公園署的政策中有哪些是談到印第安 HOPI 族的資源(包括 :野生動物)? 3. 如何應用國家公園署之準則來回答 HOPI 所提之問題 4. 有哪些可行的法令可以應用在這個個案? 5. 什麼是 treaty right?憲法第一條談到人民有宗教自由的權利又該如何解讀這案件?
5.	國家公園風險管理 Risk Management	Richard Ullmann / 大峽谷國家公園管理處	<ol style="list-style-type: none"> 1. NPS 風險管理背景。 2. 認識 NPSafe 計畫。 3. 探討職場安全之方式與作為。 4. 根據美國內政部之調查報告，每年以國家公園同仁受傷比例最高。故訂定 NPSafe 計畫，國家公園署每年編列安全照護的經費高於聯邦政府下的其他單位。 	Exercise: <ol style="list-style-type: none"> 1. 各桌學員分享那些是國家公園的 Safety 種類。 2. 請同學寫下回工作崗位想執行的 Safety 計畫。
6.	國家公園夥伴關係-非政府或非營利組織 Partnering for Mission Accomplishment	Rose Fennell, WASO 華盛頓辦公室	<ol style="list-style-type: none"> 1. 夥伴關係定義 Partnership =Share with risk /Share with responsibility 2. 探討及比較不同類型之夥伴，諸如 :合作協會(Cooperation Association)以及團體(Friend Groups)與 NPS 之間的關係與貢獻。 3. 界定攸關夥伴關係的法律、規章與政策、原則。 4. 認識夥伴所能提供的協助、利益及挑戰。 5. 鼓勵世界非政府組織之協會加入美國國家公園署國際夥伴關係之合作計畫，俾助於未來資源交流互享。 <p>→NPS Association books 書局是-美國最大的獨立經銷商，並研發多樣化的解說產品(例如 T-shirt)。書局是國家公園服務整合展示、解說、影片的重要平台，每年將盈餘所得回饋 NPS 解說教育之用。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於協會與國家公園的夥伴關係合作計畫資訊可參考 http://www.nps.gov/inter/coop_assn/ http://www.nps.gov/partnerships 2. The Association of Partners for Public Lands (APPL) 是 NPS 極重要的合作夥伴之一，每年進行夥伴關係訓練，詳細資訊參考 http://www.appl.org/
7.	國家公園夥伴關係-美國國家公園事業許可經營運作 Concessions and Business	Sandy Poole/ 中西部區域辦公室秘書 (Midwest Regional Office)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 介紹美國國家公園署之國家公園事業許可經營權。 2. 需經過美國國家公園署的授權，並簽署事業許可契約(Concession Contract)。 3. 國家公園事業許可經營權審查： 	Field Exercise : 各組分 1 題各觀察不同景點 發 1 個 Package 內有地圖、季報以及練習題 7 題。分組進行，每一個小組分別到大峽谷南緣賣店或遊客中心觀察分屬

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
	Operations		<p>NPS 主要從保育、提供設施、體驗、背景、能力、財力評估審查之，決定哪個 Commercial Service 適合與 NPS 合作。</p> <p>4. 相關法案介紹 :EX: 1965 Concessions Policy Act、36CFR51、NPS48、1998 Concessions Management Improvement Act 等，</p> <p>5. 國家公園事業所提供的服務必須是 1.”必須(Necessary)”且適當(Appropriate) 的 2.具競爭力、專業化的契約管理。</p> <p>6. 身為 NPS 授權的國家公園(特許)投資事業者，有義務提供公園滿意的服務，並給予國家公園最大的保護。且所投資之事業收入需回饋聯邦政府。(DOI Secretary Franklin K. Lane, 1918)</p>	Partnership/ Concessioner 所經營的店面其工作人員的屬性與服務遊客狀況，找出當前課題帶回課堂上討論。
8.	國家公園遊客與資源保護 Visitor and Resource Protection	Kim Watson/ NPS 退休	<p>1. 保護(Protect)定義的三層次：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Protect people from parks ● Protect parks from people ● Protect people from people <p>2.描述 NPS 巡警的演進。 (影片思考:1970 年美國優勝美地國家公園遊客與公園巡警的大衝突 (Yosmmite riot)) 反思</p> <p>3.探討員工在保護遊客安全、自身安全以及資產完整性之角色 影片思考:事件:探討遊客有錯誤行為時 Ranger 怎麼做? (探討 ranger 之執法權(law authority))</p>	<p>Exercise:</p> <p>各桌核發一案例(狀況不同): 某遊客向管理處通報本與妻子約好在中午碰面，但當日晚上十點卻不見蹤影，平常其妻子曾經有一日(二日、三日)行走且健康狀況良好的狀況，請問這是否屬緊急狀況?是否需要啟動緊急救援?</p> <p>(較少探討技術面的問題，而是去救的時機及合法性。NPS 從業人員通常都是以信任遊客的方式來處理緊急危難)</p>
9.	國家公園解說與教育 Interpretation and Education	Cathy Purchis, Sequoia and Kings Canyon NP	<p>1. 探討 NPS 的解說史。</p> <p>2. 為何 NPS 員工有義務向大眾解說?(瞭解群眾的背景)</p> <p>3. 如何解說?(解說滿足大多數人還是少數人)</p> <p>4. 解說方程式 (K.R.+K.A.)*A.T=I.O 擁有資源方面的知識、同時也要了解聽眾的興趣 方可做為解說的橋樑。</p> 	<p>Exercise :</p> <p>看投影片的一張圖片引發同學思考，從圖片你看到什麼?</p> <p>Exercise: 想想假設你是遊客，你會問什麼關於資源的問題?</p> <p>Exercise : 老師給學員幾個字的意義如火山或一些紀念地的地名，讓大家從無形 intangibles、有形 tangibles 及普世價值的點 universals 來談解說的意義，讓學員寫下或說出看見這些字時，所想到的含義。</p> <p>Exercise : 每桌分一樣物品(野牛、禿鷹、</p>

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
				浣熊、華盛頓紀念塔等模型)，讓每一個人寫下對該物品 Tangible 與 Intangible 的字義。
10.	國家公園設施經營管理 Facilities Management	Calvin Liu/ Albright 訓練中心	1. 設施經營管理的定義、種類。 2. Facilities Management/ Facilities Maintenance / Facilities Operation 的差異 3. NPS 設施維護之責任、任務、系統。	
11.	國家公園遊客體驗 Visitor Enjoyment	Richard Ullmann / 大峽谷國家公園管理處	1. 遊客量的定義。 2. 遊客期望：MPS 經營管理如何兼顧遊客期待與需求。 3. 遊憩管理與資源保育之衝擊與挑戰。 4. 科技如何協助讓人們更了解享受自然，以 360degree 介紹大峽谷而言，畢竟少數人才能到的地方，需要科技協助，但如何取得平衡？ →根據 2008 NPS 遊憩體驗研究報告，2008.2.1~8.31 隨機抽樣美國國家公園署 325 個園區之遊客，針對公園設施、遊客服務及遊憩機會等三面向進行調查，經電腦掃描自動分析統計結果，遊客對於公園的總滿意度為 97%(講師要所有 NP 的學員站起來彼此握手鼓勵)。	Exercise: 講師手上拿著布偶，用同學互拋方式，接到布偶的人要講出一種自己服務屬性的遊客。讓學員充分了解遊客的多元化。(有趣的是一大家似乎對某些國籍或不同屬性的遊客有一些既定的印象，比方說日本人、台灣人、某些年齡層的 NP 訪客)
12.	從外部看國家公園 Outside Looking In	Frank Buono/ Albright 訓練中心	1. 描述權益關係者(Stakeholder)對 NPS 的影響面向?(NPS 從業人員有義務與責任去瞭解真正工作的要求) 2. 如何從權益關係者與夥伴關係帶給國家公園署的利益? 3. 探討權益關係者之價值、課題與挑戰。 註：美國國家公園署不論在處理 RANGER 執法或 NPO 夥伴關係、以及 Concession 上面都有法源依據之參酌。	Exercise: 請學員說出美國有哪些 NGO NPO 單位?
13.	Field Trip:訪視美國地質調查研究所 US Geological Survey	美國地質調查研究所	USGS 屬於 NPS 與土地經營管理單位之夥伴關係。 簡報： USGS 研究格倫峽谷大壩(Glen Canyon Dam)對科羅拉多河流域的生	Exercise:分組 討論國家公園署結合其他 24 個權益關係者共同為保育流域所做的措施與策略。 討論小結：建議應先排出 AMP 十二個目標的優先重要性，充

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
			態、經濟、遊憩、社會的影響以及與權益關係者橫向溝通之程序討論	分解說讓權益關係者充分了解(運用數據)、帶回圓桌討論。 Exercise:當初考量 6 個州的飲水及發電等因素以政治力方式決定格倫峽谷大壩的興建(Glen Canyon Dem)，而格倫峽谷大壩的興建對科羅拉多河流域的生態、經濟、遊憩、社會的影響其實非常大的，從這裡我們發現的精神是—如何改善現有的狀況以符合當地生態與發展的最大利益，而不是追究誰的錯—解決問題的精神。
14.	Field Trip:參訪旗桿鎮植物園 Flagstaff Arboretum	旗桿鎮植物園 解說員	旗桿鎮植物園為民間經營的植物園，屬於 NPS 與資源管理單位的夥伴關係→本園財務來源為各方捐款支持，主要提供學術研究、園藝栽培的重要場域 解說員引導近距離觀賞無法野放或受傷猛禽，作為環境教育的題材。並說明其運作與國家公園關係	分組由解說員帶領前往園區觀賞他們經營管理的情形，其中很有趣的是生態水池，他們透過水生植物淨化水、溫室管理、各式園藝種、原生種栽培。
15.	國家公園管理與商業實務 Administration and Business Practices	Julie Forsyth, 中西部區域辦公室秘書 (Midwest Regional Office)	1. 描述 NPS 各管理分支機構的主要任務與角色。 2. 說明 NPS 從業人員的人事政策及員工福利政策。	課程中討論有關從業人員工作倫理與技能的問題，當你說 I don't know 時, it is not good! 那是不好的!
16.	國家公園預算 The Budget	Julie Forsyth 中西部區域辦公室秘書 (Midwest Regional Office)	1. 聯邦政府編列預算之流程。 2. 認識 NPS 決定預算編列的優先次序。	
17.	國家公園計畫 Planning	Rachel Bennett, / 大峽谷國家公園管理處	1. 認識 NPS 計畫之種類(15-20 年之長程計畫、5 年中程計畫及年度計畫)。 2. 國家公園計畫之角色、功能、程序。	Exercise: 影片介紹。
18.	國家公園團隊精神 Working Together	Tom Baker, Keweenaw NHP	1. 有效的工作團隊結構與特徵 2. 界定群體發展的五個階段(Form, Storm, Norm, Perform, Adjour)	Exercise: 回應課程期間一開始學員就進行分組(委員會)的情況檢討是否有達到團隊合作的目標。並請各組談到分組合作的經驗。
19.	關鍵對話訓練		1. 關鍵的談話能深刻影響任何一個	Exercise:

NO	課程名稱	講師/ 服務單位	課程目標與重點摘要	課堂練習
	Crucial Conversations training		<p>人的事業與未來。當雙方談話意見不一、情緒高漲時，如何保持冷靜，說出合宜的話以獲得正面的結果?</p> <p>2. 本課程著重自我探索與溝通技巧，並學習聆聽至關重要的對話、跨越屏障，開啓具影響力、關鍵、安全具說服力的談話技巧 (See & Hear→Tell a story→Feel→Act)。</p> <p>3. 此亦為領導能力、邁向成功之必備關鍵。</p>	<p>透過影像觀賞與分組討論探討人與人有效溝通方式</p> <p>Exercise: 透過兩人交換不愉快談話經驗或三人一組角色扮演，分享或互相監督談話技巧。</p> <p>詳細資訊： http://www.vitalSMARTS.com</p>
20.	國家公園監督權 The Superintendency	Cliff Spencer, Petrified Forest NP	<p>1. 描述國家公園管理處處長的監督責任與承擔。</p> <p>2. 處長對國家公園內部與外部之影響力。</p> <p>3. 員工 VS. 處長之角色與責任。</p>	
21.	個人的領導能力 Personal Leadership	Mike Wood/ Albright 訓練中心	<p>1. 界定領導能力的特質。</p> <p>2. 了解個人價值、信念與行為的關係。</p> <p>3. 界定你個人在工作場域上可發揮的領導力。</p> <p>4. 描述領導力如何正面影響其他人。</p>	<p>Exercise: 分組討論如何改善領導力</p>
22.	未來遠景 Envisioning the Future	Charles Wahler/ Albright 訓練中心	<p>探討如何運用國家公園基礎課程所提供的資源與資訊，具體達成 NPS 的任務，並且營塑未來遠景。</p> <p>❖課堂上講師拿起一顆蘋果，問學員們裡面有什麼？大家回答：「有種子。」 「對，蘋果裡面有種子，如果我們有機會讓它們發芽成長，那它們就有機會成為蘋果樹，不斷把種子播散出去，而這就是一種力量。各位今天帶回去的想法就像種子一樣，如果有機會傳播出去，就會讓國家公園更有願景與希望。」</p>	<p>Exercise:</p> <p>1. 當你想要發展 NPS 遠景之前須先克服障礙，請問你的障礙有哪些?(各桌發下數張白紙，請以簡單之單字表示)</p> <p>2. 請用政策及做事的程序及有組織的文化定義的理想 NPS (以價值極大化假設現有組織、期望、記憶、定義)</p> <p>3. 現在你的公園有什麼需要改善的地方?你會用什麼方式改善? 寫下來且在 9/14 Email 給輔導員及通訊錄表列的下個人。</p>



運用字卡讓學員挑出自己於國家公園工作的核心價值與信念元素



講師於課堂上運用圖板來引導學員排序法令位階

四、 其他重要活動

本次研習除了前述之課程之外，尚有社群委員會及出版品拍賣會相關經驗可供分享。

(一) **社群委員會(Committees)**：開學第一天每位學員皆需主動加入社群委員會，俾以充分達成團隊合作(Working together)的終極目標。各委員會屬性及任務說明如下：

1. **拍賣及安全委員會(Auction and Safety Committee)**：主要籌備拍賣會，集結基金供社交委員會及休憩委員會運用，另外每日課堂之安全提醒及宣布重要事情。
2. **休憩委員會(Break Committee)**：確保休息室內的咖啡供應不中斷，以及維持休息室及廚房的環境整潔。
3. **社交委員會(Social Committee)**：主要負責學員課前或課後的自由參加活動安排，包括：晚餐、IMAX影片觀賞及大峽谷谷底探索活動等解說計畫等。
4. **科技委員會(Tech Committee)**：負責拍照，提供數位相片並安排全班合照事宜。
5. **後勤委員會(Logistics Committee)**：負責盤點整理學員借用之露營或遊憩設備(背包、手電筒、營帳、登山杖等)數量、公務車及腳踏車機械檢查、鑰匙歸還、表單確認以及每日課堂後將學員位置更換等工作。

(二) 出版品展示暨拍賣會

透過拍賣會公開籌措此次課程中學員集體活動所需的額外經費。主要由各 NPS 學員提供所屬國家公園具有特色的出版品、宣導品或民俗藝品，公開拍賣。經由前述之拍賣委員會安排展示及拍賣場地佈置，進而達到以下功能：

1. **團隊合作**：增進學員互動、交流與對彼此的了解與信賴，有助於訓練期間的討論互動與團隊合作。
2. **展示行銷**：展示學員所屬國家公園的出版品，藉此認識不同的國家公園系統。並藉由拍賣的過程充分發揮解說員高超的解說技巧來行銷所屬的國家公園。
3. **經費支持**：拍賣會所得經費全部支撐各社群委員會的運作，包括課後觀賞 IMAX 影片的門票及其他活動費用，並提供學員更豐盛的早、午、晚餐及休息室點心，讓主辦單位經費壓力減輕，並達到學員間更好的互動效果。



Auction 拍賣會介紹臺灣玉山布農編織背心及台江國家公園鑰匙環

伍、大峽谷國家公園經營管理實務

一、大峽谷國家公園資源簡介

大峽谷國家公園 (Grand Canyon National Park) 位亞利桑那州中北部，設立於 1919 年，占地 1,218,375 英畝 (4931 平方公里)，其壯麗的峽谷全長 446 公里，寬從 13 到 26 公里不等、深 1.5 公里，由科羅拉多河經年累月沖



大峽谷國家公園東側(Desert View) 瞭望塔眺望峽谷與科羅拉多河景

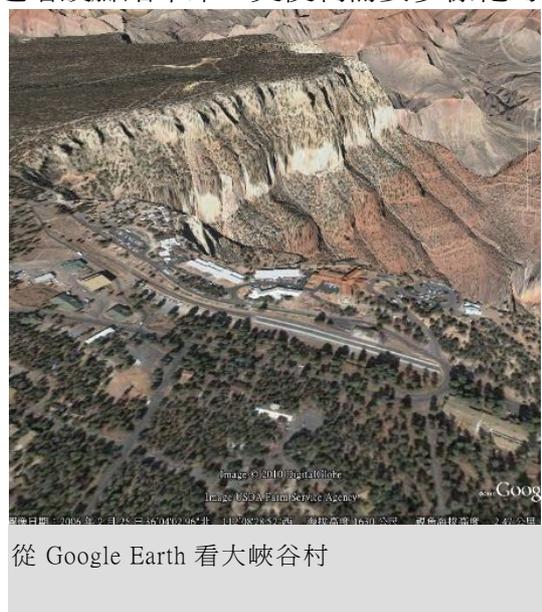
刷侵蝕而成，在這裡你可以看見 18 億年最古老的岩層呈現在眼前，此處詳實記載著千萬年來此一地區地質的變化，集結燦爛的各色岩層；更有呈現令人嘆為觀止的平頂孤峰，混然獨特的地質構造以及豐富的動植物生態，致使吸引每年超過 500 萬的遊客造訪。

大部分遊客都是前往全年開放的南緣。夏季（6-8 月）遊客最多，春季（3-5 月）和秋季（9-10 月）次之。11 月至 2 月遊客最少。進入國家公園區域須繳納入園費，7 日內有效，可以出入南北兩緣。（每輛私人車輛收費 25 美元、每名行人或腳踏車騎士收費 12 美元。另可在公園入口處購買 50 美金的年票(全年進出大峽谷國家公園)或售價僅 80 美元的『美麗國家公園通行證』，並可在 1 年內免費造訪所有美國國家公園。

公園內一般遊客從事的遊憩活動包括：緣邊步道(Rim Trail)賞景（大部分道路平坦，並有適合輪椅通行的規劃）、賞鷹、賞日出或日落、登山、健行、騎騾、露營等。所有過夜的登山客都需取得偏遠地區許可證。最早可於 4 個月前申請許可證。每張許可證 10 美元，每人每晚 5 美元。抵達公園時並未持有許可證的個人可以登記每日候補名單排隊等候，並應於一大早在偏遠區資訊中心提出申請。

面臨南緣的高遊憩壓力，大峽谷國家公園管理處 30 多年前就發展出、提供免費的接駁巴士服務。為維護環境並提高訪客旅遊品質，巴士使用液化天然氣之清潔燃料，並設有改良通道，可為輪椅進出，近年來還增設腳踏車架，更便利需要多樣化的旅客。區內共提供 4 條接駁車路線服務。路線互相連結。包括：隱士居路線(Hermits Rest Route)（紅線）、村路線(Village Route)（藍線）、Kaibab 步道路線(Kaibab Trail Route)及 Tusayan 路線(Tusayan Route)（紫線），每 10 至 20 分鐘一班，惟部分路線僅於旺季營運。

Xanterra Parks and Resorts 為大峽谷國家公園特許事業經營業者，負責經營園區內所有



的住宿及露營。Mather 露營區位於大峽谷村，由國家公園管理處負責管理，提供帳篷和露營車營地。營地最長 9 達公尺。另公園內緊鄰 Mather 露營區，則有規劃露營車村(Trailer Village)，這裡有提供外接水電設施的露營車場地，在著名的東端沙漠景點也有沙漠景觀露營區等，不過使用者皆須付費。由於峽谷南緣的水源係自北緣之春天溶雪接管而來，故在大峽谷國家公園經營管理上水的使用也是一個重要的議題，除要提供 3-5 千大峽谷村民使用外，還要讓每年造訪 5 百萬的遊客有水可用，故強調用水節約相當重要。園區內部分地區只能季節性供水或無供水(例如:沙漠景觀區)，此時遊客使用的廁所只提供乾洗手溶劑清潔服務。

由於大峽谷國家公園區內動植物生態資源豐富，遊客常有機會看見美洲赤鹿 (Elk)、騾鹿 (Mule deer)、岩松鼠活動期間，故公園透過各式宣導摺頁、牌示及解說活動，期望有效宣導禁止餵食野生動物，以避免遊客遭受攻擊或感染鼠疫等威脅。大峽谷國家公園南緣周邊設有北國大峽谷醫療中心(North Country Grand Canyon Clinic) 除提供緊急醫療服務，對大峽谷住戶與遊客也提供隨到隨看的醫療服務。

二、 參與大峽谷解說服務實習計畫

大峽谷國家公園為因應龐大的遊客量，多年來已成熟發展出每日不同時段、因應不同年齡層(部分為因應青少年及兒童所發展)的導覽解說計畫，讓遊客透過大峽谷國家公園規劃的各項知性環境教育活動的參與，近而感動自然壯闊的峽谷地質與生態景觀之美。從公園季報(Park Newspaper)顯示，本季每日解說活動多達十數種。

茲將大峽谷國家公園管理處環境教育暨解說計畫部門主管 Jacob Fillion 安排我等參與或觀察之計畫(活動)歸納為例行性解說計畫 (日間、夜間)、數位環教計畫以及其他觀察紀錄，並分列摘述如下。

(一)每日固定時段解說計畫 (Daily Ranger Program)

大峽谷國家公園管理處所規劃的每日**固定時段**解說計畫是依當季之資源特色及遊客屬性設計，或可與多項解說活動搭配結合(如 9-11:00、11:00、13:00、14:00、15:00、16:00、20:00-2100)。像本季(5-8 月)之解說計畫就可配合國家公園保育小尖兵計

畫(Junior ranger programs) 。凡參與之小朋友可透過參加各項每日解說活動完成學習單，經國家公園巡邏員(Rangers)的認證與帶領宣誓後，即可取得 Rangers 在學習單上的簽名，並獲得當年的榮耀胸章（臂章則需向書店中心以低價購得）。

不同的 Park rangers 可談相同的主題，但可以有不同的解說重點。擔任這些解說工作的人可以是 park rangers、park guides 或 park aids 或志工。

表 10 參與大峽谷國家公園日間解說教育計畫一覽表

參與計畫	說明
<p>Porch Talk</p> 	<p>每天例行性解說活動，解說員和遊客介紹大峽谷國家公園的旅遊資訊，我們參與的當天下雨所以 Ranger 就從氣候談起。</p>
<p>History Program</p> 	<p>每天例行性解說活動， Ranger 從大峽谷歷史上繪畫創作談起，並說大峽谷最早是透過藝術家畫作的流傳，才使祂的美為世人所周知。</p>
<p>Condor Program</p> 	<p>每天例行性解說活動，解說員生動的解說有關加州兀鷹的復育故事及其生態。</p>
<p>Way Cool Stuff for Kids Fossil Detective</p> 	<p>每天例行性解說活動，解說員針對如何引導小朋友認識化石等不同環境素材的解說活動。</p>
<p>Adventure Hike</p>	<p>每天例行性解說活動，解說員針對小朋友探索 Hermit trail 步道及認識化石的解說活動</p>

參與計畫	說明
	
<p>Storytime Adventure</p> 	<p>每天例行性解說活動，解說員跟小朋友說當地生態或動物故事的解說活動(Ranger 使用動物玩偶及道具)。</p>
<p>Rim Walk</p> 	<p>每天例行性解說活動，遊客跟著解說員在大峽谷南緣行走，解說員以淺顯易懂的方式將大峽谷許多重要生態課題融入解說活動(Ranger 透過圖片、道具)</p>
<p>History Program</p> 	<p>每天例行性解說活動，遊客跟著解說員在大峽谷南緣行走，Ranger 介紹南緣幾棟歷史建築的故事。</p>
<p>Junior Ranger table</p> 	<p>每天例行性解說活動，桌上擺著解說媒材，由 Junior Ranger 或 Volunteer 為遊客解說，桌上道具則提供遊客觸摸，故又稱之 Touch table。</p>

(二)夜間解說計畫(Evening Program)

夜間解說計畫之活動地點位於 Mather Amphitheater，是一座半圓形的露天戶外劇場 (設有大型螢幕、視聽設備及木製座椅)，這是大峽谷國家公園資深解說員 Rangers 為遊客進行有關峽谷之美與保育



成果等的解說活動，簡報內容多樣化，其主題涵蓋保育、解說、藝術、氣候等。吾等受訓期間共參與 5 場夜間解說活動，大峽谷夜間的解說活動，雖然不用事先報名或宣傳，但每場仍有近百人參加，未到晚間 8 點；劇場內已來了許多遊客，而當晚負責解說的 Ranger，一定會提早 20 分鐘抵達現場，並利用機會先和遊客聊一聊或宣導重要事項，由此可看出大峽谷國家公園執行解說工作的彈性與魅力以及把夜宿當地遊客聚集起來進行環境教育的決心。

表 11 參與大峽谷國家公園夜間解說教育計畫一覽表

參與計畫	說明
Evening Program _The Mountain Lion with Ranger Lori Rome	每天例行性夜間解說活動（季節性） 本主題主要是讓遊客有機會以較深入觀點，了解大峽谷的美洲山獅的保育工作。
Evening Program _Tale form Below the Rim with Ranger Rich Kempa	每天例行性夜間解說活動（季節性） 本主題配合藝術家駐點活動作品分享，由作家跟民眾分享有關到大峽谷科羅拉多河流域之旅行以及其創作詩分享。
Evening Program _Wildlife Revealed) with Ranger Scott Kraynak	每天例行性夜間解說活動（季節性） 本主題談大峽谷國家公園內野生動物保育及面臨的困境。
Evening Program _Canvas of Stone (Rock of Art) with Ranger Patrick Gammam	每天例行性夜間解說活動（季節性） 本主題談論大峽谷國家公園內早期住民的岩石畫藝術及故事。
Evening Program _From Ordinary to Extraordinary with Ranger Peg Bohan	每天例行性夜間解說活動（季節性） 本主題談論大峽谷地質風貌形成可能的原因與地質故事。

(三)公園保育小尖兵計畫(Junior Ranger Programs)

國家公園保育小尖兵（Junior Ranger）活動的目的是想要引導小朋友親身來感受大峽谷國家公園美景，並經由這種實際與自然交會的體驗，了解國家公園保育對後代的重要性。

此行在大峽谷所參與的日、夜間解說教育計畫，可說與保育小尖兵計畫(Junior Ranger Programs)的單元活動環環相扣。因此我們見證到多場公園巡邏員帶領完成



單元活動的小朋友一起宣誓的溫馨景象，完成宣誓，正式成為大峽谷國家公園保育小尖兵的一員，掌聲中，公園巡邏員將保育小尖兵的專屬榮耀胸章頒給小朋友。雖然只是一枚胸章，但可以確定的是，這份榮譽將維繫著小朋友與大自然間的情感，並化成一股守護環境的力量。而無形之中，保育的種子已開始萌芽。

美國有許多國家公園都推展保育小尖兵計畫(Junior Ranger Programs)，小朋友都樂此不疲（有一些小朋友會配掛其他國家公園 Junior ranger 的徽章），間接也帶動一般民眾到國家公園參與活動，而大峽谷國家公園運作本計畫近 30 年，成效良好。

這套兒童環境教育案例的設計，引起我們高度的興趣，遊客造訪大峽谷，在園區任何一個遊客中心可獲得這一份活動單，活動教材是針對 5 至 12 歲兒童設計，並依不同階段的智能發展設計成 2 種版本（單元），分別適用於 5 至 7 歲及 8 至 12 歲的小朋友(當然也鼓勵 12 歲以上有興趣的青少年參加)，這些活動的設計是以鼓勵兒童敞開心靈去接近自然，在實際與大地互動的過程中，從內心建立關懷自然的信念。而活動過程也鼓勵家長的參與，透過大人從旁協助可以建立親子間的共同經驗與回憶。小朋友在完成了教材所設計的各项活動後，將活動單送回遊客中心或交由公園巡邏員(解說員)評量認證，若合於標準並經解說員確認簽名後，就可以正式成為大峽谷國家公園保育小尖兵的一員。國家公園會送給保育小尖兵一枚專屬的胸章，至於各式專屬臂章則須憑認證的文件至書店購買，臂章則分別以野生動物為圖騰（探



Junior Ranger Pledge

“I, (name), am proud to be a National Park Service Junior Ranger. I promise to appreciate, respect, and protect all national parks. I also promise to continue learning about the landscape, plants, animals and history of these special places. I will share what I learn with my friends and family.”

公園保育小尖兵誓言

“我，以身為國家公園的保育小尖兵為榮。我保證珍惜、尊重和保護所有的國家公園，也承諾繼續學習與國家公園有關的景觀、植物、動物和歷史。並將我所學的事物與我的朋友和家人分享。”

索活動進階程度不同，而有不同的圖騰)。

(四)數位解說計畫

爲了解美國國家公園近年來數位解說計畫之發展，本次特別參與遠距教學實況以及了解網路短片行銷製作技術，並觀察其步道之自導式解說系統。

表 12 參與大峽谷國家公園數位解說教育計畫一覽表

參與計畫	說明
<p>Special Distance Learning Program</p> 	<p>觀察 Rangers Andy Pearce 如何在攝影棚內透過視訊遠距教學與跟學員互動。基本上只要有視訊相關設施的單位或學校可以向大峽谷國家公園申請這項服務。</p>
<p>Podcasts</p> 	<p>Podcast 計畫主要是大峽谷國家公園希望讓民眾透過網路短片認識國家公園，各集影片由 Ranger Patrick Gammam 自行設定主題，安排時間採訪，帶回辦公室將錄音及攝影圖片整理剪輯，利用 Storytime 軟體將聲部及影部結合，壓製成一片短片。每周上傳至 NPS 網站 (Insider's Look)，每支影片約 5 分鐘，一年多來網站上已有 56 則以上且不同的題材，並透過 Youtube 網站分享屬於國家公園的創意行銷短片。</p>
<p>自導式解說計畫</p> 	<p>在峽谷南緣步道除設有摺頁箱(每份摺頁 25 分美金)供遊客索取外，步道設有約 20 個固定點，可用手機直撥聽取解說 (30 個不同的解說題材，內容含括夜空到原住民文化，每則約 2 分鐘，形成自導式步道系統)，遊客還可將所見所聞的經驗分享回饋。(迴路上的固定點設有牌示提醒遊客)但並非所有進到大峽谷園區遊客之手機都有訊號。</p>

(五)開放國際志工申請服務計畫活動

美國國家公園國際志工(IVIP)申請通常以 3 個月爲基準，申請程序須經華盛頓辦公室審核通過後分配服勤地點。由於此行僅停留 1 個月，資格不相符，故經由大峽谷國家公園管理處之安排，體驗一日志工計畫。

表 13 參與大峽谷國家公園國際志工活動一覽表

參與計畫	說明
<p>Volunteer Day with the Grand Canyon Vegetation Program</p> 	<p>首先由大峽谷國家公園管理處將個人資料登錄系統成為大峽谷國家公園國際志工。經由大峽谷國家公園苗圃管理員(Nursery Manager) Ash 的帶領，認識復育區苗圃的工作以及重點任務。而此行身為志工主要任務係針對將復育之幼苗換盆(移至軟盆)並施予營養劑。據悉俟其長成後此批原生種植物將會栽種回園區土地裸露或需要復育的敏感地區。活動結束獲得志工證書。</p>

(六)科學教育計畫~ Trail of Time

時間的步道~大峽谷地質史自導式解說步道(Trail of Time) 是一個運用歷史的時間軸去引導認識峽谷景觀的地質展覽，計畫概念源自於 1995 年 Dr. Karl Karlstrom 和 Dr. Michael Williams 結合地球科學與地質學、運用小規模的地質步道進行環境教育。2001 年，Dr. Karl Karlstrom 及 Dr. Laura Crossey 開始向美國國家科學基金會申請資金來執行本計畫。2006 年起獲得美國國家科學基金會支持，成為非正式之科學教育計畫期間包括美國亞利桑那州立大學 Dr. Steve Semken、許多大峽谷國家公園的合作夥伴以及專業展品設計師 Jim Sell，以及 Selinda 研究協會專業評估人員共同合作方得以順利完成本計畫，GCNP 稱本計畫為國家公園系統結合地球科學進行解說教育的新途徑。

表 14 大峽谷國家公園國際科學教育活動一覽表

計畫	觀察摘要
<p>Trail of Time 時間的步道~ 大峽谷地質史 自導式解說步道</p> 	<p>這是一個運用歷史的時間軸去引導認識峽谷景觀的地質展覽，展示步道總長 4.56 km (2.83 mile).坐落於峽谷南緣，每 1 公尺象徵橫跨大峽谷地質史 100 萬年，嵌入青銅製的圓版 (Bronze markers)標記，其上刻畫歷史的時間點，設有望遠鏡搭配解說牌示與解說摺頁，可引導遊客探索所在視覺消點對應的大峽谷岩層故事。每十個標記表示數百萬年。參觀者可於一小時內走完。</p> 

(七)特展&表演

表 15 參與大峽谷國家公園展演活動一覽表

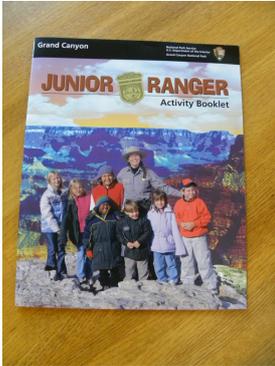
參與計畫	說明
<p>Grand Canyon's Green Heart Exhibit</p>	<p>位於 Kolb Studio 建築地下室的特展活動，介紹大峽谷植被及手繪植物作品。</p>
<p>Navajo Native Americans traditional songs and dances activity</p> 	<p>Navajo 族人，自主地到大峽谷南緣 Hopi House 前廣場分享屬於他們的文化,主持人表示他們沒有被任何機關或團體邀請或付費前來，主持人說：“我們不可能到全世界介紹我們的文化,但各位從全世界來到大峽谷，希望透過大家；可以讓更多的人了解我們的文化”</p>

(八)其他重要觀察心得

表 16 參與大峽谷國家公園重要觀察摘要表

NO	參與計畫	觀察摘要
1	<p>晨間會報 Park Headquarters- morning briefing</p>	<p>1. 此為大峽谷國家公園環境教育部門每日於 1 樓大廳晨間早報，職員圍成一圈，報告自己需要配合的工作項目並互相問候，可以有效率了解彼此的工作及解決問題。</p>

NO	參與計畫	觀察摘要
		<p>2. 整齊的制服非常重要，所有 NPS 從業人員在工作時都穿著整齊的制服，志工也穿著志工制服，這是一個整體的形象。對所有訪客而言；具有一致的國家公園形象是最重要的印象。</p>
2	<p>第一線遊客服務觀察 Grand Canyon Visitors Center,shadow ranger,tour GC Information Plaza,Pove to Mather Point ,ect.all day</p> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 由遊客中心之 Libby Schaaf 主任帶領觀察大峽谷遊客中心日常運作情形。 2. 大峽谷國家公園 Park rangers 都需要排班坐服務台（孰悉遊客需要的事務），但一天不超過 4 小時，避免工作疲乏，Park rangers 的熱情真的會讓遊客中心呈現不同的特質，如何經營一個讓人舒服願意親近的遊客中心？遊客是我們國家公園最大的珍寶，讓他們感受到國家公園從業人員的熱誠是很重要的。 3. 遊客中心服務台有 4 種高度，方便服務不同情形的訪客，除小孩外，也考慮身障者坐輪椅者的需求，遊客中心內通常有國家公園解說員 2-4 人臨櫃服務，詢問問題的訪客，須依規劃之動線安排，各種摺頁方便遊客索取、詢問，季報共有 8 種語言。上午 10 點過後遊客漸多，解說員面對大批外國遊客有耐心，且善用身體語言，一個好的解說員讓遊客中心舒適感增加，氣氛良好。 4. 大峽谷國家公園遊客中心問問題的遊客很多，值班人員說：大部分的遊客都會想來大峽谷國家公園，但是來了後又不清楚要從事甚麼活動，所以櫃台的諮詢服務就很重要，遊客中心的服務台應該隨時隨地都有人提供服務，而且是有效的服務。 5. 大峽谷國家公園有接駁巴士的專用車道，而專用車道除巴士與工作人員的公務車外，旅客的車是不能開進去。但是大峽谷遊客中心考慮特殊遊客的需求，所以只要遊客到遊客中心說明家人中有不善行走或坐輪椅者，遊客中心為方便遊客，任何 rangers 接到 cases 都可以立即發給一張無障礙通行證，上面列有車輛進入使用日期（視遊客需

NO	參與計畫	觀察摘要
		求)。
3	<p>公園巡警任務 Ride Along with Ranger Ira Blitzblau,meet at Park Headquarters</p> 	<p>跟隨巡警主任 Ranger Ira 了解大峽谷國家公園巡警工作的項目與內容，也觀察其工作上需要的設備與設施，主要分為南緣、北緣、科羅拉多河、大峽谷村 (VILLAGE) 等四分隊工作範疇包含：國家公園境內的執法、荒野遊憩管理保全與緊急服務、森林火災及消防保安~水(自己開船)、陸(熟稔並管理所有搜救技能與器材)、空中對遊客的緊急救難外(NPS 專門合作的直升機公司)，除了國家公園的業務，還負責大峽谷村 3000 至 5000 位居民的治安、火災、意外、謀殺、甚至學校突發事件。為因應前揭繁重的工作，每年針對各項技能進行從業人員教育訓練與考核。</p>
	<p>公園保育小尖兵計畫 National Parks with Junior Ranger Programs</p> 	<p>美國國家公園署為引導小朋友親身來感受國家公園署美景，並經由這種實際與自然交會的體驗，了解國家公園保育對後代的重要性，規劃專屬青少年的保育小尖兵計畫。</p> <p>美國各國家公園都有類似的計畫，通常是以美國人民為主，但因為大峽谷國家公園是一個國際性知名的景點與世界遺產，有大量的國際旅客，所以我們也發現一些外籍遊客參與 Junior Ranger Programs，在領取手冊(內附學習單)後，並依自己停留於峽谷內時間彈性規劃，至少需要參加一個解說活動，完成後，可與任何一個 Ranger 分享他們的答案，完成書面填寫工作後，便跟隨 Rangers 一起宣誓，Junior Rangers 即獲得正式的徽章與學習單上 Rangers 的簽署。</p> <p>授權 Junior Rangers 為青少年認證與宣誓，有助於 Rangers 強化自我與他人(包涵青少年本身與家人以及其他見證宣誓過程的遊客們)內在的保育核心價值。此亦隱含 Rangers 薪火相傳的意涵。</p> <p>每年 4 月 24 日為全國 National Junior Ranger Day，孩子可以參加友好活動，贏得屬於他們自己的臂章。</p> 

(九)出版品_季報

大峽谷國家公園一年訪客約 450 至 500 萬人，其中有 40% 為外國人，而管理處中只有極少數的巡邏員會說第 2 外國語言，但透過不同版本語言的季報或地圖摺頁，卻能自信及精確的協助外國訪客，他們強調身體語言、生命經驗加上自己對工作區域的熟悉度，是可以突破語言障礙，讓工作很有效率。



為提供峽谷遊客完整的旅遊資訊，大峽谷國家公園管理處每季發行公園季報 (The Guide)，本指南是由國家公園服務處與大峽谷協會 (Grand Canyon Association) 聯合出版，季報材質使用可回收環保材質及大豆油墨所印製。內容包括：詳盡的英文導覽解說計畫、開放時間等經常更新的資訊以及地圖、登山安全、旅遊資訊、日出日落時間與觀賞地點、南北緣、河邊內峽谷的月平均氣溫與降水等資訊，以便於遊客預先計畫。

本報另提供中、日、韓、西、法、義、德等語版，並可自大峽谷國家公園官方網站 www.nps.gov/grca/ 下載。由於本報可在公園入口、各遊客中心及部分書店免費索取或於網站下載，因此遊客可掌握與自由選擇所欲參加之導覽解說活動。

(十)NPS合作夥伴

1. 非營利事業夥伴

大峽谷協會 (**Grand Canyon Association, GCA**) 為美國 NPS 最大的國家公園非營利事業夥伴，並以**啓發、教育、保護**為宗旨，自 1932 年以來已挹注大峽谷國家公園近 3 千萬美元。凡遊客在 GCA 書店購物之所得及捐獻將有部分會使用於支援公園的維護。

2. 營利事業夥伴

大峽谷國家公園之特許營利事業合作夥伴包括：Xanterra Parks and Resorts、Delaware North Park Services 等公司在南緣提供遊客服務，以及 Forever Resorts 在北緣提供住宿和餐飲服務。

公園季報等出版品皆是透過這些合作夥伴的捐助和大峽谷協會的大力支持，才得以順利出版。

三、 訪談主題與摘要

(一)國家公園小小保育尖兵計畫 **Junior ranger programs**

受訪者：Ranger Marna

地點：Verkamp's Visitor Center

摘要：大峽谷國家公園運作有關保育小尖兵計畫(Junior ranger programs)近 30 年，主要分享有關 Junior ranger programs 運作的狀況。

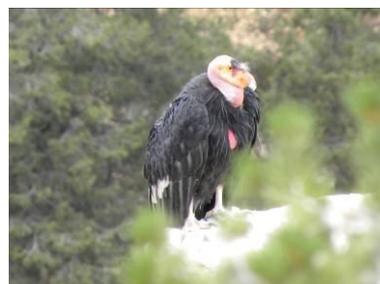


(二) **Condor storys**

受訪者： Ranger Rom

地點：Grand Canyon NP Headquarters

摘要：詢問有關我們日前在南緣地區觀察到編號 87 號的 Condor，87 號 Condor 在岩石上休息、理毛、曬太陽，長達 90 分鐘，我們詢問 condor 是否生病，Rom 詢問我們有關 condor 的標號並幫我們介紹屬於牠的故事。（註： Rangers 身上都會帶著一張護貝卡上面有所有掛標 condor 編號之背景介紹）



(三) **Environmental Education Program**

受訪者：Ranger Andy Pearce

地點：Grand Canyon NP Headquarters

摘要：主要負責遠距教學與到校服務、與教師們研習等課程，Andy 說他們推動到校服務已經多年，主要針對不同年齡層的孩子推出有



不同的計畫，並設計學習單。

(四) Tribal Nations

電話訪問：Janet Cohen ,Cultural Liaison

地點：Grand Canyon NP Headquarters

摘要：訪問大峽谷國家公園印地安文化聯繫員有關 NP 與原住民之間關係現況或衝突、與是否運用原住民自然智慧於國家公園經營管理上。



(五) Museum Collection

受訪者：Kim Besom and Colleen Hyde（保育課工作人員）

地點：Grand Canyon NP Museum

摘要：觀摩大峽谷國家公園數位典藏、老照片借用管理、文物或標本保存等工作分享。



(六) Publication Editor

受訪者：Tom Pittenger, Park Writer/Editor

地點：Community Building

摘要：

- 1.大峽谷國家公園的出版品其風格及筆調一致，透過專訪獲悉 Tom 為大峽谷國家公園大部分的出版品主要的主筆，其工作包括：季報、各個景點的摺頁之撰稿、美編，因為有主筆所以其出版品風格及筆調統一、有完整系統性，加上過去是資深的解說員，更容易掌握出版品內容。Tom 表示，作品統一性很重要，即使委由他人撰寫亦需由他審稿。
- 2.大峽谷國家公園的書籍除了少數的摺頁、簡冊是由公園管理處出版外，多數是由民間專業人士撰寫委由協會出版販售。



(七) Yavapai Geology Museum Exhibits

受訪者：Ellen Sissy Seeley ,Park Planner

地點：Community Building

摘要：Yavapai 地質博物館透過展示解釋了岩石形成和峽谷刻蝕的地質過程。本次專訪主要是與博物館規劃者 Seeley 分享 Yavapai 展示規劃設計的經驗以及其規劃、設計、發包等不同階段的步驟，規劃過程詳參網站。

參觀：自行參觀該地質博物館，其展示動線以及分區規劃足以滿足 3 種參觀類型的訪客：包括只觀景不看展的遊客、只瀏覽標題的遊客以及深度閱讀所有展示內容的遊客。



(八) Artist in Residence Program

受訪者：Rene Westbook

地點：Verkamp's Visitors Center

摘要：

1. Rene 分享她在大峽谷國家公園推動執行藝術家駐點計畫之工作時表示，藝術在美國國家公園史扮演重要的角色，捍衛國家公園的自然資源、生態、環境和文化資產保存等。大峽谷國家公園管理處每年開放藝術家(含國際藝術家)自由申請參與藝術家駐點計畫，經審查通過後可進駐國家公園。只提供免費的住宿服務(沒有額外酬金)。
2. 南緣藝術家主要駐留在歷史建築 Verkamp 遊客中心的二樓公寓(內有工作室、家具及臥室、延伸陽台可望峽谷美景等)，大自然的荒野與孤獨感，容易帶給藝術家靈感。
3. 藝術家駐點以 3 個星期為原則，期間讓他們自由創作，其主題盡量集中於公園之生態、環境、保護等元素。藝術家們也可以採取讓遊客分享或參與創作、或透過演講等形式分享，但最後成品需歸屬大峽谷，以作為



日後解說教育的媒材。藝術形式歧異度高(可能包含當代、民俗和傳統形式)且藝術家背景多元，包括(但不限定)如下：

- 視覺藝術：**畫家、雕塑家、版畫家、媒體藝術家、設計師、陶藝、工匠、多學科的藝術家、藝術纖維、混合媒介藝術家、珠寶鑑識家等
- 媒體：**攝影師、電影製片人
- 作家：**小說、作家、詩人、影劇作家
- 表演藝術：**作曲家、音樂家、舞蹈家、表演藝術家、戲劇藝術家等。

(九) Wildlife Program

受訪者：Brandon Holton, NPS 野生動物研究人員

地點：Mckee Building

摘要：Brandon 主要負責哺乳類研究（主研山獅），這次我們的拜訪主要針對野生動物與人衝突相關議題進行意見交流，因為大峽谷國家公園內也有野生動物被旅客餵食的問題，以及如何將研究成果分享在解說教育上，他們研究成果有好的分享制度；定期公開演講並透過不同解說活動宣導出去。



四、 其他行程觀察

週末期間自行前往大峽谷北緣及猶他州參觀，拜訪大峽谷國家公園北緣遊客中心，另由於基礎課程中帶領學員前往美國地質調查研究所(USGS)，當時以格倫峽谷大壩(Glen Canyon Dam)對科羅拉多河流域的生態、經濟、遊憩、社會的影響以及與權益關係者橫向溝通之程序為例進行討論，因此特地前往位於猶他州與亞歷桑那州界上的格倫峽谷水壩(Glen Canyon Dam)。

(一)大峽谷國家公園北緣 (North Rim)

大峽谷國家公園南、北緣直線距離雖不及 20 公里，卻沒有道路可以直接穿過，我們需開車 350 公里才能抵達，北緣設施較少，設有一座遊客中心，提供季節性英文解說導覽活動，冬季因為積雪嚴重，所以開放期間一般從 5 月中旬至 10 月中旬，其解說員部分為季節性(Seasonal Ranger)的雇員。

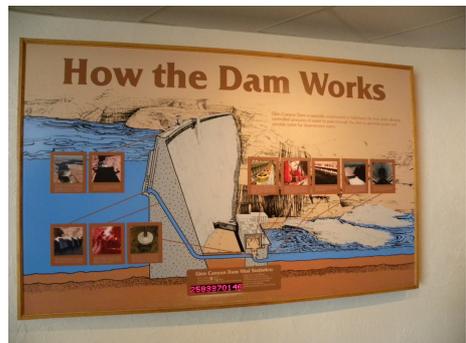


(二) 格倫峽谷水壩(Glen Canyon Dam)

216 公尺高的混凝土拱壩-格倫峽谷大壩，是科羅拉多河第 2 大水壩，1963 年完工，主要功能包括發電電力、蓄水因應美國西南部的乾旱以及提供水上遊憩活動的機會，占亞利桑那州總發電量之 6%。



惟由於大壩興建後，造成原本大洪水週期受到很大的影響，過去雪水的水流可沖刷至下游河灘、但大壩興建後擋住水流致使穩定性沙洲大面積縮減，加上冰冷的水溫，使水生動植物的生長減緩，其生態環境遭到嚴重破壞，包括瀕臨滅絕的座頭鯨（駝背）鱒魚族群驟減；並造成水上遊憩之衝擊。對於聯邦及州壩機構該如何操作才能減緩對下游環境不利的影響，並引起環保團體及公眾的關注。



為了解決此環境危機，1982 年 12 月在內政部長的指示下，開發局(the Bureau of Reclamation) 針對格倫峽谷大壩發起了跨學科、跨機構的環境研究。1995 年美國聯邦政府完成環境影響聲明(Environmental Impact Statement，簡稱 EIS)，並在鹽湖城、丹佛、鳳凰城、旗竿鎮、洛杉磯和華盛頓特區等地舉辦公聽會，廣納水電用戶、環保團

體、聯邦政府機構、印第安部落和全國各地公民的意見，當時共有 17,000 多位公民參與，反映出西方國家人民對環境議題的重視與公民參與的精神。

EIS 報告顯示，從格倫峽谷大壩釋放的水流對於科羅拉多河下游環境確實存在諸多不確定因素。因此，EIS 針對水資源、泥沙沉積物、魚類、植被、野生動物和棲息地、瀕危物種和其他特殊狀況、文化資源、空氣品質、遊憩、水電和非使用價值等相關資源進行詳細分析。

EIS 依據 1992 年制定的大峽谷保護法提出適應性管理(Adaptive Management Program，簡稱 AMP)，針對大壩上下游資源進行監測和評估。該法第 1802 條指示應建立並實施長期科學監測方案和活動，以確保格倫峽谷大壩的運作，減輕不利影響。隨後，1996 年 10 月成立格倫峽谷適應性管理工作小組 (AMWG)，透過公眾參與之決策過程，結合 25 個權益關係者的意見，確保格倫峽谷大壩下游資源的運作。

1996 年和 2004 年美國聯邦政府按環境監測調查的結果進行控制洩洪量。2008 年，政府再度以人工洩洪數百萬加侖，持續 60 小時，流量為約每秒 41500 立方英尺來"沖刷"科羅拉多流域的底部，以改善河灘的生態環境。研究結果顯示，透過洩洪的水量控制能將累積在河床的沉澱物沖向沙洲、重建科羅拉多河灘，並恢復魚類及其他物種的自然棲息地，有利於下游生態系統的重建，但仍需持續監測與評估其效益，俾以適當調整政策方案。

陸、心得

本次行程主要透過美國國家公園署國際事務官員之協助與安排方得順利參加美國國家公園署(NPS)內部核心課程。惟所參加學員全為美國國家公園系統所屬之從業人員，我二人在英文能力僅中等的情況下須全程參與核心培訓課程，仍略顯艱難。

在自助安排受訓行程的規劃下，踏上這片廣袤的土地時，一切更顯陌生而擔憂。值得一提的是，初抵美時，我們於洛杉磯機場巧遇一位台灣的亞利桑那州立大學西班牙的留學生，得知我們來自台灣國家公園後，提及十幾年前，他曾參與過玉山國

家公園的解說活動，令他記憶深刻當時那位解說員的服務，他只記得這位解說員姓『印』，問我們認識她嗎？我們聽完既吃驚又感動！沒想到一場解說活動竟然可以持續維持在人的記憶中那麼長遠！原來，解說員這份工作也可以這麼有價值。而這個巧遇成爲這趟旅程極具意義的起頭。

受訓期間，承蒙 奧爾布萊特訓練中心課程輔導員及同學不厭其煩包容並協助我們課程的學習，以及大峽谷國家公園管理處處長對我國此次前往受訓的協助，在我們告知台灣即將成立國家公園署時的祝賀與支持、解說教育部門主管悉心安排與我們工作上相關的課程、協助我們參與各項解說教育活動，積極引導我們參與課程與實務體驗，並隨時調整課程讓我們得以最大效能吸收；併帶回許多美國國家公園署培訓課程之核心教材、書面資料，期望這些新的資料能在未來研擬國家公園人才培訓及環境教育措施，在執行面上有新的思維及參考依據。

國家公園是一塊稀有珍寶，需要一群有能力、有共同願景的人來守護和發揚。美國國家公園署認爲，唯有不斷的培育從業人員，才能代代接續國家公園的保育使命。因此每年針對所轄各單位從業人員進行人才培訓計畫，讓每一位從業人員得以深入認識國家公園署的運作、組織體系的定位，並具備對國家公園署之使命、核心價值、資源守護的職責、個人溝通技巧、解決問題技巧、個人發展與規劃等職能。

尤記得課堂中老師曾提及，我們殷切希望遊客來到國家公園最大的收穫，是可以帶回獨一無二的經驗，但當你在國家公園工作只能提供很表面的遊憩服務；或僅能滿足遊客採買紀念品的慾望，你還能期望遊客如何保護自己和保護國家公園裡的自然資源嗎？值得我們深思！而在大峽谷國家公園實地參與經營管理實務方面，我們觀察到公園 Rangers 推動解說教育的熱誠與專業，透過他們真誠訴說的生命故事(自己的故事、別人的故事及生命中重要的經驗)，引發共鳴感動遊客，進而引導認識保育的重要性。

柒、建議

21 世紀議程 (Sitarz, 1993) 在爭取民眾對保護區的支持，曾提出：包括：1.透過教育和培訓計畫讓民眾了解保護區的意義和作用；2.鼓勵非政府組織、公私企業和個

人參與保護區的建設；3.保護區應盡量照顧群眾的傳統利益，爭取他們積極參與保護區的建設、解決保護和發展中可能出現的矛盾等幾點行動方案，都彰顯出：解說教育、人才培訓、夥伴關係的重要性。

推動自然保育與環境教育工作是每一個國家公園從業人員的使命，為期能積極傳達國家公園的理念並深耕自然保育種子，2000 年本署曾與多位學者專家曾研商成立「國家公園資訊及教育訓練中心」。2002 年在陽明山國家公園舉辦之「國際自然保育聯盟世界保護區委員會第四屆大會暨研討會」中，多位與會者也建議成立一處專責國家公園職能教育和培訓中心。而旅程中參與大峽谷國家公園環境教育活動與諸多敬業的公園巡邏員(Rangers)及保育小尖兵(Junior Rangers)的溫馨邂逅，所見所學也引發自己重新思考未來在從事國家公園環境解說教育之多樣可能性。

以下針對國家公園人才培訓(國內受訓、國外派訓)、解說與環境教育、夥伴關係發展以及國際合作部分，提出幾點建議：

一、 國內核心培訓計畫

美國國家公園署為增進從業人員之職能而推行的相關培訓計畫和建立專責培訓機構等完整作法以及各課程之講師規劃、授課模式(工作坊、談話等)，值得我國借鏡。為強化我國家公園人才，99 年度本署有系統地規劃一系列培訓計畫，由各國家公園管理處分工辦理，可說是一個好的開端。因應 2012 年國家公園署之設立我們責無旁貸，建議能積極規劃專責訓練機構，並研擬國家公園人才培訓之長期計畫。以下針對培訓機構設施硬體及軟體課程設計建議如下：

- (一)建立專責培訓機構，提昇國家公園從業人員專業能力：美國國家公園署因設有專責之培訓機構，不論在軟、硬體設施方面皆近趨完善，因此執行培訓計畫方能達到事倍功半之效，建議我國能著手進行專責培訓機構之規劃，積極落實人才培訓計畫。
- (二)課程兼顧國家公園基礎課程與從業人員職能培訓：課程訓練可參酌美國國家公園署作法，分為遠距教學課程與課堂教學課程。其內容設計除介紹國家公園組織體

系的定位、國家公園署的運作以及資源保護的職責外，建議應更著重從業人員使命的認知、基本價值、溝通及解決問題技巧、國家公園發展與規劃以及從業人員風險管理、衝突管理的觀念。另目前我國於課程教學仍屬傳統教學方式，建議可導入工作坊、談話型或學習型組織模式，同儕間建構學習管道，提高解決問題之能力，並有助於知識與經驗的傳承與累積。

(三)加強從業人員之專業素養與相關能力訓練：相較於美國國家公園的 Park Ranger 自我成長與機關對其專業性培訓(Interpretive Development Program)與評鑑(詳附錄)的要求，台灣國家公園針對巡山員或解說員在專業素養及相關訓練上顯得較缺，目前各國家公園解說人員除外站及遊客中心的駐點解說員有較多機會面對訪客，從事服務台解說工作，在管理處的約聘雇解說人員則以舉辦不定活動居多，美國國家公園巡邏員(Park Rangers)多半從基礎的田野工作中學習，並透過到不同國家公園或受不同的訓練培養不同技能，而慢慢進階，以大峽谷公園巡邏員 Andy 為例，他是 GS11 級主任(Supervisor)，累積非常資深的專業解說經驗，才開始從事教學與到校服務的工作。建議我國在技能與專業的步驟上，應有一套完整合宜的制度具體設定課程目標，提供給不同資歷背景之從業人員及有興趣的從業人員參加，以加強從業人員之專業素養，提供提升環境新知、解說詮釋、溝通傳播、文化素養、環境素養之機會。

(四)發揮創意、積極研發教學體驗課程：從參與大峽谷國家公園的每日導覽解說計畫中發現，每位解說員皆發展屬於別具特色的教材，建議我國可鼓勵從業人員發揮創意，主動研發教學體驗活動，發展適合各公園資源特色體驗的教學模組，為遊客提供最佳化學習體驗並可經由網際網路，提供互動成長的管道。

二、 國際培訓計畫

在國際培訓的課程或方向，需有經費的支持以及完善的目的規劃，才能收事半功倍之效。

- (一) **寬列培訓經費，展開多元學習之旅**：建議寬列人才培訓及人員交流(出國培訓)相關經費，或鼓勵同時多人(多面向)受訓方式，透過多元人才的歧異度，可豐富學習成效。派訓之位置可視其工作背景調整，如屬上位政策或制度擬定，則可派訓至 WASO；如屬第一線經營管理者，則可派訓至美國各國家公園系統之管理處遊客中心見習或交流。
- (二) **透過國內外職員交流，交換意見並提升專業素養**：建議我國家公園職員(含巡山員或解說員)可與美國國家公園職員進行短期交換，透過業務交流，提升專業素養，培養自信。此行派訓時間過短，只能當觀察員觀察各項計畫的運作情形，而無法實際參與公園巡邏員的解說勤務。大峽谷國家公園部門主管建議我國可考量派員前往美國實際上線勤務，比照國際志工方式服勤 3 個月的方式，第 1 個月為受訓，後兩個月實際上線工作執行勤務。惟此受訓為期較長，恐一般從業人員參訓意願相對降低，其培訓成效尚待進一步評估。

三、 解說與環境教育計畫

(一) 加強園區內走動式解說，與遊客充分互動：

1. 大峽谷國家公園所有活動都需要詳細評估活動意義與價值(詳附錄)，每日超過二十場之小眾型態日間導覽解說活動以及每日一場大型之夜間解說劇場，並無預約機制當然也不需要處理繁瑣的前置作業，但透過季報的宣導，吸引來自世界各地之遊客自由參與，有別於台灣與國家公園有約系列活動為須受理報名且有名額限制。值得一提的是，大峽谷國家公園其中夜間發展解說計畫之地點，距離遊客夜宿地點近，且可及性高，因此每當夜間可吸引夜宿峽谷的上百位遊客前往觀賞夜間唯一的解說節目，為其推動此計畫之優勢。
2. **走動式的解說**最讓遊客關注，所有 NPS 從業人員在工作時皆穿著整齊的制服，志工也穿著志工的制服，以建立整體的形象。對所有訪客而言；具有一致的國家公園形象是很重要的印象，此亦提醒我國家公園從業人員，應穿著制服以提升整體形象。

3. 大峽谷國家公園著重於解說教育與遊客遊憩管理，讓遊客學習到環境倫理、且對土地有責任，反而是遊客中心每 10 年才更新一次。而台灣國家公園較著重於展館軟硬體（包含展示館、遊客中心）的改善，這是值得我們重新思考的。

(二) 推動國家公園保育小尖兵計畫，深植保育種子：

孩童是充滿好奇心和創造力的，如何善用孩子的天性及國家公園豐富的自然資源，扮演好自然與孩子間溝通的橋樑，是我們身為環境教育工作者應努力的方向。

1. 台灣國家公園推動小小解說員計畫，提供青少年接觸國家公園的機會並練習解說技巧，並研發國家公園學習單供活動之用。
2. 大峽谷國家公園推動保育小尖兵計畫(Junior Ranger Programs)已長達 30 年之久，這個活動鼓勵小朋友走向國家公園，參加者可利用彈性的時間完成公園的教育計畫，經由公園巡邏員的帶領與一對一的宣誓，強化自我與他人內在的核心價值，而週遭見證之遊客亦可同步感動，並種下保育的種子，代代薪火相傳。
3. 由於美國國家公園保育小尖兵計畫在參加時間的自由度較具彈性，參與者都是自發式參與，加上季報的廣為宣導，來自世界各地的家庭前來都不會忘記參與這個計畫，整體成效良好，值得參考。

(三) 藝術家駐點計畫，充分結合生態與藝術

大峽谷國家公園管理處每年開放藝術家(含國際藝術家)自由申請參與藝術家駐點計畫，經審查通過後可進駐國家公園，但由於沒有額外經費，只提供免費的住宿服務，且其作品需留在國家公園供作解說或規劃展覽展示之用。

近年來，我國亦曾執行生態與藝術結合的計畫，2004 年玉山國家公園管理處主辦的玉山風華展，邀請藝術家上玉山創作；2007 年與行政院新聞局共辦「台灣意象－玉山風華」特展系列活動；2008 雪霸處主辦的臺灣意象_《櫻花鉤吻鮭

&雪霸百景》創作展，主要是邀約國內外從事水墨、油畫、水彩、工藝、雕塑、設計及攝影等不同領域的知名之視覺藝術家參展，以國家公園的自然景觀或動物、植物、文物等做為創作之對象創作。惟所費不貲，且無法將素材永遠留作國家公園解說教育與展示之用，此為最大的差異。

另外，大峽谷相關出版品之攝影作品出自受僱於國家公園且專責攝影工作之攝影師，因此所攝影之照片版權歸屬機關所有，如此亦可免向外購買圖片之困境，我國在進行國家公園出版品或網站建置時常面臨圖片版權歸屬非屬國家公園、需向外採購之困境，建議可結合藝術家駐點計畫，將攝影素材永久留存國家公園解說教育與展示之用。

四、 夥伴關係與國際合作

國家公園的資源為全民的資產。近年來各國家公園管理處結合社區及民間團體共同參與執行各項保育工作，也讓全民有機會共同維護台灣國家公園。以下針對夥伴關係之建構及國際合作之可行性提出建議：

- (一) **加速制定國家公園夥伴關係政策與相關計畫推動**：美國國家公園在法令政策之制定相當詳盡，因此在經營管理上多有參據。其與非營利組織或營利事業組織之夥伴關係有法令可參採，建議我國可加強夥伴關係政策制定與相關計畫之推動。
- (二) **建立全球合作關係，與世界保育團體接軌**：面臨 2012 年國家公園署之成立，我國國家公園急需建立全球合作關係(民眾、原住民、NGO 團體、世界保育團體)，共同為環境保育努力，並達到與世界保育團體接軌目標。
 1. 國際夥伴關係之建構有助於我國國家公園系統與國際接軌，鼓勵我國非政府組織加入美國國家公園署國際夥伴關係合作計畫，俾助於未來資源交流互享。
 2. 透過我國國家公園與美國國家公園之締盟，加強雙方經營管理經驗之交流、經營管理人員之培訓、交換與互訪、資訊及出版品之交流及共同舉辦研討會

或與公園經營管理、保護與發展有關之技術性活動等國際合作事務，共同推動生態保育及文化交流。

五、 建構國家公園適應性管理機制

美國國家公園署著重以科學監測數據支持政策，包括經營管理制度等，俾以適時、彈性改善適應性管理策略，從格倫峽谷大壩之案例我們可以看到公民參與影響環境政策制定的過程，並透過科學研究持續監測其對生態、環境及遊憩資源的影響，以適時調整策略。其保育研究或監測成果資料透過解說教育的過程回饋到經營管理。值得我國借鏡。

六、 其他建議

本次帶回參考的培訓資料相當多，建議優先翻譯美國國家公園基礎課程培訓教材以及 2006 美國國家公園署經營管理政策參考準則（NPS Management Policies 2006），供作未來台灣國家公園署教材規劃及經營管理指導原則之參考。

捌、 附錄 NPS 解說計畫(含解說員)評鑑表

AUDIT OF INTERPRETIVE PROGRAM

Date: _____ Speaker: _____

Title & Type of Program: _____ Evaluator: _____

_____ Size of Audience: _____

Things I **LIKED** about this talk this talk: _____

Things that **NEED CONSIDERATION:**

Elements	Excellent	Satisfactory	Unsatisfactory
Pre-Program:			
Outline Completed: Includes a theme linked to one of the GRCA park themes, safety & resource messages, various presentation techniques, and the research is documented.			
Introduction:			
Did program begin on time?			
Did the interpreter introduce self and the NPS?			
Subject adequately introduced?			

Include length of activity?

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Was a safety and resource message included?

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Smooth transition between pre-program and program?

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Uniform standards met?

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Elements

Excellent Satisfactory Unsatisfactory

Program Body:

Idea or Ideas Cohesively Developed:

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Opportunities for Connection to Resource Meanings:

Progress bar with 3 segments, 2nd segment filled.

Opportunity - Tangible/Intangible link developed:
Emotional

Horizontal line

Intellectual

Horizontal line

Method Used

Horizontal line

Opportunity - Tangible/Intangible link developed:
Emotional

Horizontal line

Intellectual

Horizontal line

Method Used

Horizontal line

Opportunity - Tangible/Intangible link developed:
Emotional

Intellectual

Method Used

Organization:

Did the talk provide a clear sequence (smooth transitions)?

--	--	--

If a conducted activity (walk) were the stops well chosen?

--	--	--

Was the information accurate?

--	--	--

Technical level: Was it appropriate for the audience?

--	--	--

Did the interpreter respond to and use audience feedback?

--	--	--

Elements

Excellent Satisfactory Unsatisfactory

Were multiple points of view presented?

--	--	--

Was there an NPS mission message within the program?

Conclusion:

Were theme/relevant ideas and mood preserved?

--	--	--

Did the program end on time?

--	--	--

Presentation Techniques:

Excellent Satisfactory Unsatisfactory

Verbal skills: Volume, Rate,
Grammar, Pronunciation,
Conversational tone.

--	--	--

Other skills:

Were appropriate anecdotes, analogies,
stories, and/or illustrations used?

Props?

Quotes?

Grabbers, Teasers, Forecasting?

Questioning techniques?

Gestures?

Adjusting to Diverse Audiences?

Additional thoughts:

玖、參考資料

1. Horace M. Albright Training Center 簡介摘譯自 <http://www.nps.gov/training/hoal/>
2. NPS Fundamentals II Study Guide, National Park Service, U.S. Department of Interior
3. 中華民國國家公園學會，2009.8，國家公園系統及管理組織之規劃，內政部營建署委託。
4. 內政部營建署，國家公園季刊 2008 年 6 月號，專欄(李光中)。

壹拾、 美國國家公園署基礎課程培訓人員合影



謝 誌

此次美國之行主要透過國家公園組林玲科長與美國國家公園署國際事務官員 Rudy D'Alessandro 及 Carl Wang 之協助牽線，讓台灣國家公園有機會可以接觸國家公園創始者—美國；學習他們如何經營他們百年老店，見證曾經有過最好的理念 (America's Best Idea)。

能順順利利的赴美，又能平平安安的返國，這一路上要感謝的朋友很多，雖然特意寫謝誌顯得有些老套，但是真的非常感謝您們一路上的扶持與協助。感謝署長高瞻遠矚的想法，與永遠熱愛台灣這片土地的決心，在台灣國家公園成立近 30 年，一直灌注源源不絕的活水與學習新知、穩定核心價值的堅持，開創並持續運作送國家公園從業人員出國訓練的機制，還在百忙之中抽空寫信，為我們加油鼓勵！感謝陳貞蓉組長、陳隆陞處長、林玲科長一直給我們最大的支持，鼓勵我們勇往直前。出國期間不時以電話與郵件表達最大的關心與協助。行前留美好友陳文靜小姐的海外求學課堂經驗分享，以及抵美於洛杉磯巧遇的台灣留學生許嘉仁先生，延續了多年前與玉山初識的情緣，在我們訪美期間給予我們許多溫馨、實際、親切的協助，使我們原本擔心煩惱的心情穩定不少；留美植物學博士生陳復群小姐遠從密西根州到大峽谷與我們一起參訪大峽谷北緣及格倫峽谷大壩等地，並在我們電話訪問原住民文化聯繫官員時協助翻譯工作。

感謝奧爾布萊特訓練中心(Horace M. Albright Training Center)主任 Lisa Eckert 及工作人員，給素未謀面的我們受訓與停留期間提供我們舒適、便利的生活條件，訓練中心講師們在課程學習上也給予我們最大的協助。NPS Fundamentals II 課程中一起學習的伙伴，讓我們聽見他們國家公園生涯的甘與苦，也見證了他們對公園的熱情與期望。大峽谷國家公園管理處處長 Steve Martin、環境教育部門主管 Jacob Fillion 及我們課程上觀摩學習的從業人員、公園巡邏員和志工，他們總能不厭其煩針對我們的問題盡力解答。家人慷慨搬出相機、錄音設備、電子辭典與電腦，為的是將更多資訊帶回台灣作為參考，此外，我們可敬的先生們不但要忍受妻子不在家的紊亂，還要照顧稚齡的小孩！最後謝謝所有工作伙伴，是你們的分享與分擔，讓我們一個月因公外出無後顧之憂。回國後，真正的工作才要開始，我們將從自身做起，盡全力將所見所學應用於工作上，並與大家分享。在此，謹致由衷的感謝。

