

公民教育與活動領導學報  
第二十六輯 民國一一〇年九月 第1~36頁  
The Bulletin of Civic Education and Leadership  
Vol. 26, September, 2021, pp. 1~36  
DOI:10.6231/CEL.202109\_(26).0001

# 體驗教育戶外指導員生涯困境之因應

謝智謀

國立臺灣師範大學公民教育與活動領導學系教授

黃科境

國立體育大學休閒產業經營學系碩士生

葉怡矜\*

國立體育大學休閒產業經營學系教授

## 摘要

本研究目的為探討體驗教育戶外指導員面臨生涯困境之因應策略，期望透過本研究結果能提供戶外指導員面臨生涯發展困境議題時，有正面的發展與實質的幫助。本研究方法為質性研究，透過深度訪談，立意抽樣六位研究對象，結合半結構式訪談大綱，蒐集體驗教育戶外指導員生涯困境因應方式之研究資料並進行分析。本研究結果發現

---

\* 通訊作者：葉怡矜

E-mail: yijinye@ntsu.edu.tw

## 2 公民教育與活動領導學報第二十六輯

戶外指導員生涯困境因應策略，包含 1.個人的因應策略：得到重要他人的支持、認同工作帶來的意義與價值、對戶外的喜愛、對教育工作的熱情、持續的學習、適配的人生目標與時間管理、覺察自身的狀態、工作團隊的支持。2.組織的因應策略：照顧員工需求、妥善經營、職位有發展性、完善的培訓機制。

**關鍵字：**體驗教育、戶外指導員、生涯困境、因應策略

## 壹、前言

在臺灣，體驗教育的發展在政府部門、企業界、教育界、營利與非營利組織皆受到重視，也已被認可為一種教育方法及培訓方式（蔡居澤、廖炳煌，2007；簡淑怡，2009）。運用的方式相當廣泛，如：業界的教育訓練、幹部訓練、非營利組織的非行少年治療計畫等，都是以體驗教育為課程的主軸，並以冒險活動作為課程主要元素（李志原，2011）。亞洲體驗教育學會在 2016 年的 1 月助理引導員的申請人次為 104 人，大幅超過往年平均申請的 71 人次（亞洲體驗教育學會，2016）參與體驗教育認證的人數上升，也顯示出近年來體驗教育的推廣是有效並受到多人認同的。

體驗教育工作者的職責是在帶領的過程，強化團隊成員之間人群與自我的關係、解決及處理問題能力的培養，因此在帶領團隊進行活動時，會協助團隊裡的成員建立信任關係，並在過程中藉由引導與反思，與團隊一同面對合作、溝通、問題解決（謝智謀，2004）。然而，本研究觀察發現，多數人容易把引導員（Facilitator）與戶外指導員（Outdoor instructor）混為一談，雖兩者皆使用體驗教育的方法從事教學工作，引導員偏向於平面團體活動、繩索課程帶領，戶外指導員則是經常性的在戶外場域執行更高風險的戶外課程，兩者工作的場域不同，本研究範圍與對象針對的是戶外指導員，故引導員不在此探討範疇。

除此之外，體驗教育戶外指導員須兼具技術訓練、方案規劃、引導、團體引導者及諮商者多樣的職責（Kimball & Bacon, 1993），

使戶外指導員要兼具硬技能、軟技能、與綜合技能（Priest & Gass, 2005）。在體驗教育課程中，戶外指導員要肩負風險管理、課程規劃與帶領、教學引導等職責（Medina, 2001; Gilbertson, Bate, McLaughlin, & Ewert, 2006）。因此，戶外指導員在體驗教育戶外課程是極為重要的關鍵（高頌和，2011；杜欣怡，2017），亦是研究者關心的主要族群。然而，指導員面臨許多生涯上的困境，包括工作帶來的多種不確定性的特性、自身的專業發展、人際關係的難題、領域發展的壓力（丁鉉旗，2009）。而這些事項都與戶外指導員生涯發展順利與否有相關，也是體驗教育相關領域能否健全發展的重要關鍵。

近年來在臺灣，以指導員為主體的研究逐漸增加，目前關於指導員的研究中，主要以專業能力、風險知覺、工作壓力、生命意義、課程帶領困境等為研究面向（余維道，2007；徐彥暉，2010；黃芷玲，2010；吳崇旗、翁綾君，2011；許以亭、陳玉枝，2011；杜欣怡，2017），而國內與指導員生涯相關的實證研究僅有丁鉉旗（2009）探討指導員的工作壓力與因應策略一篇。本研究主要探討指導員生涯困境的因應，雖然關注的面向不同，然而戶外指導員的發展對於體驗教育的發展是息息相關的，且戶外指導員本身確實面臨許多壓力及不確定性，本研究對於體驗教育戶外指導員的生涯發展議題有更多面向的探討，能使相關研究更趨完善。

體驗教育強調直接的學習、處理過程中的經驗、再歸納統整並轉移至日常生活中應用（謝智謀，2004）。戶外場域進行體驗教育課程是相當適合的方式，戶外指導員因為其特殊的工作背景與內容，而有獨特的工作特性與職責，並衍生出工作因素、個人因素、家庭因素、整體環境、同儕與社會環境的困境，若困境沒有被妥善

處理，會使指導員流動，提早結束職業生涯（Kirk & O'Connell, 2012）。而戶外指導員需要接受長時間的訓練，培訓單位對指導員投資的時間、金錢成本高昂，指導員結束其職業生涯，對於整體領域屬一大傷害（Wilson, 2009），同樣的，Marchard, Russell 與 Cross（2009）指出，指導員有高流動率、自身枯竭等困境。因此，本研究目的為探討體驗教育戶外指導員面臨生涯困境的因應策略，期望本研究結果對於戶外指導員面臨生涯發展議題時，能有正面與實質的幫助。

## 貳、文獻探討

如前言所述，戶外指導員工作內容有其特殊性，且需要長時間在戶外工作，本研究者根據本研究目的進行探討，文獻探討區分為三個部分，分別是造成生涯困境的因素、生涯困境因應歷程，以及戶外指導員生涯困境之因應策略。

### 一、造成生涯困境的因素

生涯困境是指在生涯上，個人面臨工作、家庭、自我、感情、休閒、健康等與職業產生關聯的困難處境（黃思嘉，2014）。在臺灣的戶外指導員的生涯議題較少文獻討論，因此本研究者探討工作特性較相近的登山嚮導、導遊、領隊相關論文，也發現有其相似的地方。導遊與領隊的工作職責是帶領遊客從事休閒活動，面臨大量的旅遊需求、同業的競爭壓力，且需要頻繁離開家進行工時長的工作。另一方面，因為和遊客密切互動及經常性的移動，這份工作的

個人空間也相當有限，其面臨的生涯困境包含：工作干擾家庭、角色扮演失調、財務經濟壓力而造成工作倦怠(吳淑女、梁文嘉，1998；王志宏、翁振益，2009)。殷育士(2005)對 284 名領隊調查其工作特性，指出職業中付出與回饋失衡的領隊佔了六成，也有近六成的比率未婚。另外，黃麗螢(2007)在研究中提及登山嚮導因為從事著長距離、高風險的戶外活動，而有無法盡家庭的責任的狀況，造成社會對其產生不認同的看法。雖然本研究關注戶外指導員的生涯困境，而旅遊業的領隊、導遊，與登山嚮導皆需要長時間離開家庭外出、執行高工時的工作，面臨的生涯困境有許多是與戶外指導員相同的。

Thompson (1984) 指出戶外指導員帶領的課程中，指導員要在戶外 4 至 27 天與不同背景的學員相處，指導員自身要具備獨立、戶外技能以及輔導專業，並藉由引導和教學，使學員在歷程中產生積極的變化。引領學員前往新奇的環境並從中經歷失衡的狀態、帶領團體創造合作的氛圍、並藉由解決問題達到成就感，在處理這些經驗，並適時的類化與轉化(Luckner & Nadler, 1997)。由此可知，戶外指導員執行戶外課程需要大量的時間在戶外工作，並關注學員各層面的狀況。而長時間在戶外工作，伴隨著的是指導員須隨時面臨高度的風險和不可預測性的情境、工作量龐大與長時間工作、獨立作業、工作關係使身理與心理的需求不能滿足、不合作的參與者導致疲勞、低工資的剝削感以及長時間離開家的各種影響，形成戶外指導員的生涯困境(Birmingham, 1989; Thomas, 2001)。

組織對於戶外指導員的生涯困境也有其影響，Marchard, Russell 與 Cross (2009) 提及，從事體驗教育戶外活動所屬的戶外指導員，因為其組織的待遇不能滿足所需，組織對於戶外指導員過度的要

求，造成戶外指導員有高流動率的特性。杜欣怡（2017）指出，戶外指導員若沒有適當處理問題、以及適當的自我照顧，會造成指導員離開組織，對於戶外指導員的工作認知有所損害。對組織的影響，主要在戶外指導員的人才訓練不易，不僅需要花費金錢成本參加培訓，更要負擔龐大的時間成本深耕戶外指導員之培訓。若流失戶外指導員人才，對整體領域與組織經營會是一大困境。

## 二、生涯困境因應歷程

戶外指導員的困境因應歷程研究較少，因此研究者探尋同樣是助人工作者的諮商師與教師，包含諮商師的無力感、教師的工作壓力因應歷程，以及面臨中年轉換的工作者，研究者欲探索職業轉換不易者，其生涯困境的因應歷程。

鄭家雯（2003）研究諮商師在執業的過程中，所伴隨的無力感的因應歷程，無力感會影響自身對其專業的認知、理論，以及自我內在價值。當無力感襲來時，會顯露出不知所措的狀態，懷疑原本對工作的信念，諮商師認知自己是助人工作者的角色，易有不能對外求助，不能展現脆弱的框架，因而出現逃避的心態來減緩自我懷疑。負面的情緒需要接受與共處，接受事件的結局，正視無力感的存在，化被動的逃避轉為積極主動，也因為經歷了無力感的洗禮後，更能同理所服務的對象。

韓玉芬（2004）研究初任教師的工作壓力因應歷程，教師的壓力來源包含與學生的互動、家長的要求、同事的評價與比較，面臨事件的衝擊後，過去教師自身的信念受到挑戰，引起負面情緒，舊的因應策略無法改善，產生自我懷疑。接著萌生了轉變的念頭，如無法負荷的負面情緒，而產生動機去改變或者向外求助，尋求社會

支持，而產生新的自我認同與態度、對工作壓力有不同的詮釋、對職業角色重新的界定及期待。

蔡依婷（2009）研究中年人在穩定就業一段時間後，經歷生涯轉換與變動的因應歷程。中年人脫離原有的生活，而未知的新職業，面臨內心的不安、猶豫及侷限感。在獲得人際支持、以及過去所累積的資源，能助於面對轉業帶來的壓力，順利創造積極的因應行為，包含面對困境、覺察自身的狀態、連結內外部的資源。在經歷了轉業經驗的挑戰後，能更加的自我肯定及自我認同。

在文獻探討當中可以看到社會支持於因應歷程的重要性，因此本研究認為，戶外指導員在面臨生涯困境時，若能獲得家庭的支持與理解，對其困境的因應會有偌大的幫助。

### 三、戶外指導員生涯困境之因應策略

因應策略是指在個人面臨生涯困境時所採取調適的方法，也關係到是否能良好調適得以繼續走下去的關鍵。Kirk 與 O'Connell（2012）指出戶外指導員的自我照護與因應策略非常重要。黃芷玲（2010）也指出指導員在成長的歷程中，個人成長、自我療癒、與人連結、宗教以及心靈的重要性。對於戶外指導員生涯困境的因應包含個人身心的照護，以及整體領域的改善。本研究依據相關文獻將生涯困境因應分為兩大構面，一是個人因應策略，二是產業因應策略。

#### （一）個人因應策略

個人因應策略是指戶外指導員自身與週遭支持群體可以努力的方法，研究者將其分成自我照護與工作調適。

1. 自我照護：建立人際支持網絡，與親人保持連結感（黃寶園，2009）、對成就感的正確認知，助人工作的工作特性是高度耗費體力及心力的工作，自身需要釐清對工作認同的源頭與信念（鄭家雯，2003）、擁有明確的人生準則，能幫助自身指引目標並前行（高頌和，2011）。
2. 工作調適：對壓力的反應要覺察其狀態並作預防，降低枯竭出現的可能（管意璇、陳學志、徐芝君，2011）、對工作團隊的接納與被接納，工作團隊會直接影響指導員的感受與壓力，若團隊與自身的理念差異而沒有被處理，指導員自身會感受到衝突與不適（黃芷玲，2010；杜欣怡，2017）、指導員從工作團隊中獲得建設性的反饋，有助於自身的發展（Gass, 1993）、上司與同事對自身傳達專業認可的訊息，能增加職業認同、參與意識，以及對職業的承諾（Davies, 2016）、工作中獲得職務升遷、勝任所負責的工作，能獲得成就感，是工作的原動力來源（黃寶園，2009）。

## （二）產業因應策略

產業的因應策略是指體驗教育整體領域的改善的方向與方法。Gass（1993）認為整體領域及組織應顧及到戶外指導員的安全感、成就、經濟支持、生活平衡，戶外指導員在擁有發展願景的組織工作，有利於戶外指導員發展，也就是說，若安排的職位是有發展性的，照顧到戶外指導員的生涯規劃，能增加戶外指導員對工作安全感的認知。同樣的，Wagstaff（2011）也發現戶外指導員若能了解職涯的階段性發展，可以增加工作的滿意度。Wahl-Alexander, Richards 與 Washburn（2017）認為創造支持性環境並賦權於指導員，

有利於復原力（resiliency）的發展。Thomas（2003）的研究指出建立支持性群體、改善工作條件、提供獎勵是提高工作滿意度的方法。杜欣怡（2017）指出環境長期且穩定的培訓，能降低戶外指導員的耗損，有助於對專業的認知、信念、哲學觀更加清晰。戶外指導員因為高工時高壓力的工作特性，需要安排合適的時間恢復、自我照護和內省。

綜合所述，戶外指導員的困境因應所要顧及的面向包含心理需求以及外在需求，個人因應策略與產業因應策略都要滿足其需求才能有效降低高流動率、戶外指導員枯竭、難以建立與維持親密關係等困境。另外，更需要安排時間讓戶外指導員自身恢復、自我照護和內省。

## 參、研究方法

本研究藉由質性研究之一對一的深度訪談法蒐集研究資料，再將研究資料歸納整理分析，探討其中的共同點與其特殊性。

### 一、研究對象

本研究採取立意抽樣選出 6 位已接受完整的專業訓練、執行體驗教育戶外課程滿三年以上，並以執行體驗教育戶外課程為主要財務來源的戶外指導員（表 1）。現有實際執行課程的戶外指導員，有部分人員仍有其他正職工作為主要收入，執行戶外課程僅是財務來源的少部分，其整體的工作特性、生涯面臨的困境與專門從事戶外體驗教育課程為主要收入的戶外指導員截然不同，故需要排除此

類型的戶外指導員。而聚焦於工作三年以上的指導員為訪談對象，則參考 OBHK (Outward Bound Hong Kong) 與戶外指導員簽署的服務合約主要為三年 (Outward Bound Hong Kong, 2018)，且低於三年的指導員尚未面臨生涯困境時選擇轉換生涯之時機，因此本研究對象以工作三年以上之戶外指導員。

表 1 受訪者相關資料

受訪者	性別	年齡	婚姻	年資	現職
A	女	35	未婚	7	自由工作者
B	女	31	未婚	7	自由工作者
C	男	40	未婚	7	身兼管理職與戶外指導員
D	男	36	已婚	5	自由工作者
E	男	37	已婚	10	身兼經營者與戶外指導員
F	男	35	已婚	8	全職戶外指導員

## 二、研究工具

### (一) 研究者本身

在研究情境中，研究者若對訪談對象的經驗不能感同身受，那麼訪談過程所獲得的資料將是沒有深刻意義的 (潘淑滿, 2003)。因此研究者本身就是最好的研究工具，本研究者自身從事體驗教育與戶外冒險至少有五年的資歷。本研究訪談者為亞洲體驗教育學會正引導員與戶外指導員，期間參與相關課程、工作坊、研討會，不斷精進專業知能 (表 2)，並在課餘時間實際帶領多次戶外課程，十分關注生涯相關議題並能感同身受，因此本研究者可成為一個研究工具。

表 2 研究者參與課程

類型	名稱
課程	戶外領導研究
課程	無痕山林研究
課程	野外獨處研究
課程	冒險治療研究
課程	Outward Bound Taiwan 內訓課程
課程	中華山協 C 級運動攀登教練
課程	ACCT Level II
課程	WMAI Wafa
課程	Leave No Trace Trainer
研討會	第十九屆全國大專院校登山運動研討會
研討會	2018 體驗與戶外探索教育實務與學術研討會
工作坊	散木團隊攀樹工作坊
工作坊	戶外教育者專業基礎課程

## (二) 訪談大綱

本研究採半結構式訪談法，訪談大綱依據本研究目的與文獻探討擬定，並和相關領域專家學者討論修訂為體驗教育戶外指導員生涯困境之因應的訪談大綱。

## (三) 訪談同意書

受訪者在參與研究訪談前，本研究者告知參與的研究計畫內容，包含訪談者自我介紹、本研究背景、研究目的、研究內容、資料處理與受訪者自身權益，再決定是否簽署訪談同意書成為受訪者。

#### (四) 訪談過程

為避免資料缺漏，訪談過程以錄音筆記錄，並用筆記記錄互動的過程、印象深刻的表情、非口語行為、對於訪談內容的意見、訪談者的反思，並利用訪談過程中的錄音幫助回想以及撰寫逐字稿。結束訪談後完成逐字稿，與相關文獻、本研究同儕、受訪者核對內容，作為本研究主要資料來源。

### 三、資料分析

訪談結束後，產生大量文字資料，資料會將訪談及觀察內容整合成完整的逐字稿，進行開放譯碼，找出關鍵字並註記，彙整概念，再以主軸譯碼彙整、建構資料中的主軸概念，並從中找出關聯性。

#### (一) 開放譯碼

開放譯碼是指將資料進行分析，依據概念、主題、主軸做分類，並加以命名及歸類。其步驟依序是將資料加以標籤、發現歸類、將歸類加以命名、藉由概念發展歸類（胡幼慧，1996；潘淑滿，2003）。

#### (二) 主軸譯碼

研究者在開放譯碼完成後，將資料加以歸類形成新的資料。主軸譯碼會在資料中找出其關聯中找出連結並綜合歸納、比較，形成一個現象，並對現象加以探索、解釋（潘淑滿，2003）。

#### (三) 選擇性譯碼

選擇性譯碼是待主軸譯碼完成後，建構與研究主題關聯的主軸概念並發展核心歸類。其中，資料的選擇要考量資料必須建立在理

論上、資料的選擇需具有同質性、一致性（潘淑滿，2003）。

## 四、研究的信賴度

### （一）多元檢定（Triangulation）

多元檢定是指研究者同時使用多種的資料來源、收集方法、理論於研究過程，此方法可降低線性思考的偏誤，增進研究結果的解釋效力，並對研究對象有更深入的了解（潘淑滿，2003）。本研究者為避免誤解受訪者的意思，在完成訪談逐字稿後，與相關文獻、本研究同儕、受訪者確認及比對，以提高研究的信賴度。在完成文本的分析後，詢問專家學者的看法與建議，並檢驗文本的詮釋以及分析，以提高文本信賴度。

## 肆、結果與討論

本研究結果與討論分為兩個部分，分別個人的因應策略、組織的選擇考量。

### 一、個人的因應策略

#### （一）得到重要他人的支持

人際的支持十分重要，不論是領域裡的夥伴、領域外的朋友支持，戶外指導員需要建立人際支持，獲得力量支撐。

「你會知道，好像有人跟你一樣，也在這個流裡面，還在死命地往上游，還在死命的掙扎，還不想離開這個渾

水裡面，就還在游，還在這個戶外引導的這個池子裡面，一直想要浮出水面，好像你就不會這麼孤單。」（A-01）

「現在除了認識體驗教育的人，我還會去認識不同領域的人，我覺得這樣滿好的，要帶給自己不同的觀點會比較好。」（B-01）

家庭及原生家庭是每個人的重要關係，然而不是每位指導員的家人都支持與接受這份工作，戶外指導員得到家庭的支持是在外工作無後顧之憂的重要關鍵。

「家庭系統可以支持陪伴，在我不在的時候，比如說我爸爸媽媽已經退休了，所以可以幫忙陪小孩，她在家不會那麼累，或者是我長天數是我需要去半個月、十天，她可以回家鄉她反而很開心。」（E-01）

另外一方面，與導師的關係穩定緊密，維持有品質的互動，對自身是重要的調適方式。

「我們有時候會找老師聊，因為我們是他的學生，他大概知道我們每個人的個性和狀況，所以老師是一個支持群體。」（E-02）

人際支持對幸福感有正面影響（黃梅香、張志銘，2016），是戶外指導員的重要支持力量（黃芷玲，2010），呼應本研究結果，並發現戶外指導員的人際支持網絡可以從朋友、同事、家人、原生家庭、伴侶、導師來建立。

## (二) 認同工作帶來的意義與價值

戶外指導員所從事的是可以影響一個人很深遠的工作，能引領人走出戶外，對他人有所助益，是自己可以提供的價值。

「你看見你自己對別人有的影響力，然後你可以讓別人看見他自己的力量，不管透過這些媒介或是你所做的事情，然後可以讓他更長出自己的東西，對我來說是一件滿滿有成就感的事情。」(B-02)

從學員及配合單位得到正向的回饋，戶外指導員的內在認可以滿足，是支持戶外指導員繼續做這件事的力量，也是確認意義感的重要依據。

「如果可以我還是會繼續下去，比如說我的身體還能，或者是別人覺得我還不錯，別人讓我繼續做這樣的工作，願意找我繼續合作，讓我義不容辭，當仁不讓，我還是會好好的去做這些，反而這些會大過我的困境。」(A-02)

「成就感的話，會看到有比我年紀小的人，願意投入這個是蠻值得我高興，就是這是一個很困難的工作，然後路很窄，在臺灣市場很小，但其實在其他地方可能是很棒的市場，在臺灣有這樣子的比我年紀小的人願意加入或一起工作一起學習，或者是獲得學習的機會，我覺得是一部分成就感來源。」(E-03)

找到工作意義與成就感，是支持自身長久留在體驗教育戶外冒

險領域的重要因素，是自我肯定與提升內在動機的來源（丁鉉旗，2009；高頌和，2011；謝智謀、黃芷玲，2012）。

### （三）對戶外的喜愛

戶外指導員這份職業有其場域的特殊性，帶領人進入戶外，陪伴人共同經歷一段歷程，在過程中引領學員挑戰、覺察自己，在生理及心理都有一定程度的要求，而且最大的魅力就是能實踐有價值的事情。

「因為我覺得很自然，那個自然就是很真實的在學員面前呈現你自己，比如說談到很情感的那種隱私的那一塊，我覺得相對的你的學員也是很真實的在你面前呈現他的脆弱啊，或者是呈現他的開心喜悅啊成就啊，我覺得那一個真實的互動是我很珍惜的，我也覺得可以帶人到戶外去接觸到有別於生活的一些經驗，我覺得一個很大的恩典是我可以成為這樣子的一個人。」（A-03）

「進入到戶外改變了我的人生，變得更樂觀，與喜歡與人分享，更相信戶外可以幫助人學習、探索自我，甚至改變，雖然不是教育背景出身，但我卻可以用我擅長的戶外，以及後來的學習、豐富的人生經歷來作教育。」（C-03）

「為什麼會想要當戶外指導員，因為覺得在前面學習的過程，這個工作對自己有幫助，對自己帶的人有幫助。」（E-04）

「很希望可以成為很好的戶外老師，一直都是這樣子，你會知道你就是往那個方向發展，你知道你會多願意花一些時間做這些事情。」（F-03）

合適的特質可以幫助戶外指導員在工作上更為適應（余維道，2007；林男洵，2006）。且在戶外生活是指導員喜愛這份工作的原因（Marchard, Russell & Cross, 2009; 謝智謀、黃芷玲，2012）。若喜愛戶外，較容易擁有工作認同，產生更豐沛的內在動機。

#### （四）對教育的熱情

戶外指導員所處的是體驗教育領域，從事教育工作大多不是為了財富，擁有對教育工作的熱情，知道為了什麼而付出，可以協助自己在這個領域穩定。

「先想想自己是否為了做教育而做這份工作，如果沒有想好自己是否有心要做教育的，那自然不會長久，至少找到一個可以堅持做教育的理由。」（C-04）

戶外指導員在學生時期或過去曾被戶外體驗教育幫助與培育過，會增加對這份職業的認同，並更理解工作內容，過去被幫助的經歷促使對自己的承諾，是讓自己持續在這領域的關鍵。

「一個部分是對自己的承諾的實踐，因為我自己覺得體驗教育帶來給我的影響很大，讓我願意改變一些我不認同自己的狀況，所以我透過這一份工作在實踐體驗教育在我身上發生的事情，我想透過這樣的方式祝福別人，希望邀請大家有同樣的感受在生命裡面。」（E-05）

戶外指導員對這份工作的熱情與信念是持續這份工作的重要來源（丁鉉旗，2009；黃芷玲，2010）。而本研究發現，過去曾被體驗教育戶外冒險的經歷幫助過，會支持自身對這份工作的熱情與使命感。

### （五）持續的學習

戶外指導員所從事的是教育工作，讓自己持續的透過學習激發自己，除了維持好的狀態，更可以幫助自我成長，以及檢視自我價值觀。

「進修很重要，組織那幾年有很多的外訓講師進來，在那些講師口中，你比較能知道你在幹什麼，那時候的外訓我覺得對我是有幫助的。」（D-05）

即使是進修，也需要安排跟原有工作內容不同的進修，給自己截然不同的經驗作為一個緩衝的空間。

「經營自己生活的其他不同面向，所以我覺得自我充電的部分是，我覺得專業的充電也很重要，單純是為你自己的自我充電也很重要，不要讓自己生活全部都是工作。」（B-05）

「前年我自己是去上傳統攀登，那個感覺就很好！就是透過一些新的東西進來的話，第一手的新經驗我覺得多多少少還是有幫助的，雖然他不一定會用在課程裡面。」（E-06）

持續學習，增進專業能力提升自我是因應工作壓力的方式，並有助於減少缺乏自信的感受（丁鉉旗，2009；杜欣怡，2017；謝智謀、黃芷玲，2012）。

### （六）適配的人生目標與時間管理

戶外指導員經常長時間的在戶外，需要適時的檢視過去的生活，核對原有的人生規劃，覺察兩者之間的差異。

「最重要的是自己先認定什麼東西對你來說是很重要的事情，就不是說工作，我覺得這樣視野有點小，在你人生當中什麼東西對你來說是很重要的，可能要把他先想出來，覺得這些事情的比重是怎麼樣，在人生當中會是一個比較好的平衡點。」（B-06）

戶外指導員需要反思自己的人生規劃與時間分配，覺察對自己來說重要的事，工作不會是生命的全部佔聚許多時間，只有釐清了，工作壓力大時才不至於茫然與後悔。

「覺得要把我們人生再拉開，我想要過怎麼樣的生活，假設我突然發生什麼意外了，然後我再回顧我自己的生命的時候，我為什麼花這麼多時間在工作上？我怎麼沒有好好陪家人？就會覺得好像我現在會很後悔，或者是我怎麼沒有好好的去做我自己想要去做的事情，那為什麼要等那個時候再後悔，為什麼不現在就開始做？我想要做戶外指導員，因為我想要怎麼樣，我希望可以讓將來有比較好的生活品質，那我現在會想說，那你現在怎麼就不做，

爲什麼要等那時候，而且就算到那時候，還是不會做這件事情，所以我就想說什麼東西對我來說是重要的，那我現在就能開始做一些，會讓你的生活比較知道，你在忙什麼。」  
(B-07)

適時的安排時間使自己沈澱，跳脫原有高壓高工時的生活，轉換過後，讓自己更有能量也更堅定自己所想做的

「我會撥一點時間給自己寫東西，書寫，用筆寫跟用電腦打不一樣，我都用筆寫比較可以處理自己的狀態，如果就是狀態面的話，留時間給自己有空間，在早晨或者是在孩子睡了以後，深夜之類的，幫助自己整理最近的狀況。」  
(E-07)

劉雅惠（2011）認為時間管理是避免枯竭的因應方式。與本研究呼應，戶外指導員需要合適的規劃時間，平衡生活，預防自身失去理想與職涯方向。

### **（七）覺察自身的狀態**

良好的自我覺察能夠在面對壓力時，適時調整而不失控。在感受到壓力時，能為自己安排合適的空間處理自身的狀態。

「做久了大概就會知道自己對什麼樣的狀態會有壓力，比如說就是接到一個課程的前面跟後面會有壓力，就會開始知道什麼時間點該安排自己的休息放假一天或放假幾天，這個越來越知道。」 (E-08)

Folkman (2010) 指出次級評估有三種因應方式，分別是情緒焦點因應、問題焦點因應、意義焦點因應。當戶外指導員能覺察自身的狀態，就能選擇合適的策略去面對壓力與問題。

### (八) 工作團隊的支持

工作時不斷與工作夥伴相處，工作團隊的接納與被接納能使自身樂意與他人合作，並創造連結感。

「至於公司內部的話，我覺得我跟同事就是算密切，就是什麼事情都可以講，那比較像是任何遇到的困難，是可以討論的，不管是營運上或者是有陣子我覺得我想要陪家人多一點。」 (E-09)

另外一方面，工作夥伴的反饋十分重要，能獲得立即且具體的建議，並且藉由彼此的支持調整自己的狀態。

「當時觀察帶領課程不錯的夥伴，思考他們的帶領方式，有空跟他們交換意見，以及思考過去指標性指導員的作法，最後是調整自己的方式，找到自己適合的方法。」 (C-08)

「只有透過團隊才能夠提供更多的感受，所以我覺得他非常重要，需要反饋才知道你自己在幹嘛，因為只有在場的人才知道你在幹嘛，在場的人給你回饋，不然你下次帶的時候你也想不到這些事情。」 (D-08)

「從一起工作的人獲得具體的回饋是重要的，哪裡可

以更好，比如說很簡單的，帶活動哪裡可以一起做得更好，對學生來說怎麼樣比較有幫助，大家就會有不同的想法，所以那個對帶領課程是有提升的效果。」（E-10）

工作同事是戶外指導員的穩定支持系統（丁鉉旗，2009；謝智謀、黃芷玲，2012）。與本研究呼應，工作團隊不僅是一起做事，更是互相協助彼此的群體，共同成長與前進。

## 二、組織的因應策略

### （一）照顧員工需求

戶外指導員是第一線的工作者，基於人本的考量，需要獲得組織的支持與照顧。且顧及戶外指導員的安全感及經濟的支持，是戶外指導員的重要支持來源。

「一般企業或是組織他們就會想要升遷、績效考核，那些其實都很穩定，有機制出現，但這要看老闆人好不好，看他有沒有這個心想要做這一件事情，老闆很重要，就是主管，看他是把你當做是工作的人，還是想要好好的栽培。」（B-09）

「組織管理能夠支持指導員，因為指導員是課程的核心，另一方面我覺得台灣還是代工的思維，所以指導員像是服務業，應該要是一個能夠支持第一線去工作的。」（D-09）

組織擁有好的福利與資源，並願意提供戶外指導員保障，可以

支持戶外指導員在這個領域長久走下去。

「要提供給你員工相對於好的福利，那這些福利比如說包括買裝備會有一些折扣，或可以有一些長時間的休假，或是有保障，比如說公司幫你投保的保險是相對比較完善的，在受傷或產生意外的時候，或可以提供額外的訓練。」（F-09）

Gass（1993）認為安全感、成就感、經濟支持以及生活平衡是能讓生涯發展更健康的重要因素，與本研究結果相呼應，發現組織能照顧員工需求並協助扎根，才能為組織創造更高價值。

## （二）妥善經營

妥善經營的組織吸引員工追隨並認同組織的經營方式，才能向長遠的目標邁進。

「要怎麼經營這份工作，是怎樣的身份跟角色，服務對象，或者是工作型態，要有所調整才有辦法走得遠。」

（B-10）

現行的機構可以效法國外制度明確的機構，清楚載明工作職責與公司規範，以保障勞資雙方的權益。明確的制度會使員工更安定、並確立自身的前進方向。

「在國外的組織訓練費需要自付，完成訓練後再來談應徵這個工作，那代表你在進來工作前你就知道你自己要幹嘛，那或者像工作有排程，國外機構就是這樣，先徵試

過，取得工作，然後告訴你接下來的三年你會必須完成哪些事項，和具備哪些能力，這三年你是可以預期的。」(D-10)

受訪者以經營者的角度提出同事之間具有共同的理念，即使在現實條件不佳的情況下，仍堅定的推動組織往有價值的事情邁進。

「從兩個人的時候，那時候是公司能量一個轉變的期間，那時候只剩兩個人所以只能做有限的事情，現在這個階段就是一個蠻好階段，開始在培養人，就是我們願意花時間培養人，即使是沒有賺錢，就是賠錢在做，這個是我們覺得應該要做的事情。」(E-11)

在有發展願景的組織工作，對戶外指導員有正向的幫助（Gass, 1993; Wagstaff, 2011），呼應本研究結果。能妥善經營的組織，更有基礎與能力供給員工所需，對組織的願景更為明確。

### （三）職位有發展性

戶外指導員不容易長年在第一線服務的困境，要考量職涯的發展計畫，以及專業技能的轉換。

「因為對我一個人來說，如果是帶課程，不管是體力還是能力都有限制，畢竟有年紀也不小了，若是培訓讓一些人能學到東西的話，其實背後的效益是更大的，這好像是你的分身，讓自己能做更多事情，那對我來說，我傳遞的技術跟理念，如果能夠放在戶外指導員身上，那能涵蓋的人將會更多。」(C-11)

領域裡仍有許多面向待探索與實踐，組織授權自身實現心中想發揮的方向，並給予發揮的空間與機會，使得人員能處在積極的狀態，實踐理想。

「那時候會投入這裡，這裡是很新鮮的，是覺得他是有很多很多可以發揮的空間跟機會，那因為我不喜歡被綁住，所以我沒有選擇去做很多規範的事情，或很多需要行政的。」（E-12）

「公司的作為是比較依照員工的特性去發展，老闆就是賦予你一些權力，去往那個區塊去發展。進來時可能對登山有興趣，但是登山又分很多區塊，假設我現在對野外急救比較有興趣，你就往那方向去做那些事情，就自己去發展。」（F-11）

合適的職業發展計畫使戶外指導員增加工作滿意度並防止身心枯竭（Wagstaff, 2011, 2016）。職位有發展性甚至結合職涯發展，可以幫助組織及戶外指導員減少人員摸索的時間，且在自身的崗位上有長遠的眼光。

#### （四）完善的培訓機制

戶外指導員需兼具硬技能、軟技能、與綜合技能（Priest & Gass, 2005），唯有接受良好且扎實的培訓，才有足夠的能力因應戶外的任何狀況，因此需要有完善的培訓機制。

「一直想做的戶外指導員培訓系統，以及風險管理系

統，不論組織還是業界，過去與目前的系統多為破碎零散，並且關聯性不夠強的，並沒有被整合的很好，所以想利用自身的經驗，以及結合一些專業人士的專業能力，來建構這些真正能夠被實際運用的、實用的系統。」（C-12）

另一方面，培育專業能力需要大量的時間練習以及陶冶，更需要場域實踐所學，學習者最合適的培育時期是在求學階段紮實的學習，奠定深根的基礎。

「我個人會覺得你要在這個領域從事工作，必須要在大學時就接觸這一塊的訓練或課程，才有辦法持久，想想看為什麼會踏進來這一步，就是因為學校有做這樣的培訓，可以待這麼久，都是因為當初在學校大概也是有 20 多個學分在支持這樣的課程。」（F-12）

本研究結果呼應杜欣怡（2017）研究內容，穩定且扎實的培訓能減少在探索階段的人員所耗損的程度，且擁有更為清楚的專業認知、信念及哲學觀，也指出台灣的現有組織多數都沒有完善的戶外指導員培育系統。

另外一方面，在研究結果中也發現（1）戶外指導員過去曾被體驗教育戶外冒險的經歷幫助過，會增加對這份工作的熱情與使命；（2）學習跟自身專業無關的內容，也能幫助自身緩解工作帶來的負面感受；（3）職位有發展性甚至結合合適的職涯發展計畫，可以幫助組織及戶外指導員減少人員摸索的時間，幫助戶外指導員在自身的崗位上有長遠的眼光。

## 伍、結論與建議

本研究透過深度訪談，立意抽樣六位研究對象，結合半結構式訪談大綱，企圖探討體驗教育戶外指導員生涯困境的因應方式，並提出研究建議。

### 一、體驗教育戶外指導員生涯困境之因應策略

(一) 個人的因應策略：得到重要他人的支持、認同工作帶來的意義與價值、對戶外的喜愛、對教育工作的熱情、持續的學習、適配的人生目標與時間管理、覺察自身的狀態、工作團隊的支持。

(二) 組織的因應策略：照顧員工需求、妥善經營的組織、職位有發展性、完善的培訓機制。

如上所述，體驗教育戶外指導員需要了解個人特質與目標並選擇合適的組織相互搭配，才能有效因應個人面臨的困境、整體有效降低流動率、消除指導員身心枯竭事件的發生。

### 二、研究建議

依據本研究結果，研究者提出對工作者的建議、組織的建議、官方單位的建議、後續研究的建議，期許能協助相關研究更趨完善，對領域內的從業人員、即將投入體驗教育領域的學習者能有所助益。

#### (一) 戶外指導員的建議

##### 1. 給新進工作者的建議

本研究發現戶外指導員擁有對教育工作的熱情、對戶外的喜愛，可以幫助戶外指導員長遠的走下去，新進工作者要釐清自身是

為了什麼而踏進這個領域。因此建議新進工作者對自身要有足夠的認識，確認自身的志向，再考慮戶外指導員作為生涯選擇及實踐的場域。新進工作者可以學習戶外技能認識體驗教育，但學習者的身份不代表要成為戶外指導員，對戶外擁有熱情是基礎，然而因為一次的感動而有過多的職業想像與連結是不理性的，在激情消退只剩下現實後，容易萌生退意，建議需要理解成為戶外指導員所需付出的代價、釐清對此職業的認知，才能做出合適自己的生涯選擇。

## 2.給所有戶外指導員的建議

戶外指導員為了工作需要犧牲家庭及朋友相處的時間，而有失去連結感的狀況，然而在個人的因應策略當中，有良好的人際支持網絡是重要的。因此建議戶外指導員要合適的規劃時間給重要他人，以鞏固家庭關係與友誼。還需要營造良好的工作團隊、鼓勵拓展領域外的社交關係，使自身的支持網絡得已穩固且多元。另外一方面，戶外指導員若能認同工作帶來的意義與價值，可以幫助自我提升內在動機，有效的預防身心枯竭，因此建議戶外指導員要持續的精進自身專業，以帶領品質良好的課程，進而肯定自己。

## （二）組織的建議

戶外指導員是體驗教育人才，更是組織的重要資產，亦是本研究探討的主體，組織在培育戶外指導員需投入大量的資源，若沒有妥善的規劃與照顧，高流動率的狀況不易改變，因此本研究有以下建議：

1. 招募合適人員：組織在招募人員時，協助求職者理解戶外指導員的工作特性與意義，以及選擇這份職業需要承擔的代價，規劃合適的生涯發展藍圖，了解應聘人員對戶外的喜愛

與教育熱忱的程度，挑選合適特質的人員扎實培育，並簽立資方跟勞方都有保障的合約，也確保組織發展具永續性。

2. 創造組織整體經營價值：組織要妥善的經營，使戶外指導員在組織能安心紮根，為組織創造更高價值而降低流動率。另外一方面，建議能規劃職涯發展計畫以及建立完善的培訓機制，幫助員工在自身的崗位上有長遠發展的能力與眼界，能有效減少高流動率的狀況。

### （三）官方單位的建議

體驗教育戶外指導員在職場上屬於勞工，但工作特性特殊，建議能考量其特殊性，設有相關的法令可以保護勞工權益，使戶外指導員工作有所保障；另外一方面，建議支持與輔導成立相關的職業工會，為戶外指導員爭取合適的工作權益外，並能善盡社會責任。

### （四）後續研究建議

1. 體驗教育不同領域從業人員：體驗教育領域的工作者，包括專注在戶外領域的戶外指導員，以及專注在課程帶領的冒險教育引導員，兩者工作特性不同，因此建議後續研究者能針對引導員的生涯困境之因應做研究，完善體驗教育領域的研究外，也能促進引導員的人員職涯發展。
2. 對研究對象做追蹤研究：生涯困境的因應方式是因個體經驗的積累有所差異，在不同的階段所產生的生涯議題也有所不同，因此建議後續的研究者可以持續地對研究對象做長時間的追蹤研究，描述更完整的生涯困境與因應方式。

## 參考文獻

### 一、中文部分

- 丁鉉旗 (2010)。戶外冒險教育指導員工作壓力與因應策略之研究。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 王志宏、翁振益 (2009)。領隊人員情緒勞務、工作倦怠與工作滿意度之間之關係：角色認同之調節效果。戶外遊憩研究，22(4)，23-53。
- 沈文銘 (2013)。冒險治療方案運用於家庭失功能青少年復原力之研究。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 李志原 (2011)。臺港兩地體驗教育領域引導員認證制度比較研究。國立臺灣師範大學，未出版碩士論文，台北。
- 杜欣怡 (2017)。冒險教育引導員面對課程帶領的困難情境之經驗敘說。國立臺北教育，未出版碩士論文，台北。
- 余維道 (2007)。台灣戶外冒險教育活動領導者專業能力之研究。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 吳淑女、梁文嘉 (1998)。導遊及領隊人員工作壓力、家庭壓力與休閒行為之關係。戶外遊憩研究，11(1)，23-42。
- 吳崇旗、翁綾君 (2011)。戶外冒險教育營隊指導員專業能力之研究。臺灣體育運動管理學報，11(2)，165-188。
- 林男洧 (2006)。冒險遊憩活動指導員專業職能建構之研究。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 胡幼慧 (1996)。質性研究：理論、方法及本土女性研究實例。台北：巨流。
- 徐彥暉 (2011)。臺灣戶外教育指導員的風險知覺之研究—以登山活動為例。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 殷育士 (2004)。國際領隊工作特性與自覺身心健康關係之探討。國立台北護理學院，未出版碩士論文，台北。
- 高頌和 (2011)。體驗教育引導員教學信念之研究。國立中正大學，未出版碩士論文，嘉義縣。

- 亞洲體驗教育學會（2016）。*第四屆第三次會員大會手冊*。新北市：亞洲體驗教育學會。
- 許以亭、陳玉枝（2011）。戶外冒險活動指導員專業能力的要素。*大專體育學術專刊*，100，65-72。
- 黃芷玲（2010）。*冒險教育指導員工作與生命意義的探尋*。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。
- 黃思嘉（2014）。*高中職學生依附風格、生涯信念、與生涯決定困難之相關研究*。國立臺灣師範大學，未出版碩士論文，台北。
- 黃梅香、張志銘（2016）。彰化縣國中教師健康促進生活型態，自覺健康狀態與幸福感之關係研究。*管理實務與理論研究*，10(2)，37-52。
- 黃麗瑩（2007）。*越過生命的那一座山—女性的登山體驗與登山對其生命經驗的影響*。國立台灣大學，未出版碩士論文，台北。
- 黃寶園（2009）。不同職業類別人員職業倦怠之研究。*教育研究學報*，43(1)，23-49。
- 鄭家雯（2003）。*走出心靈迷霧：諮商師調適與因應接案無力感經驗之研究*。國立屏東師範學院，未出版碩士論文，屏東。
- 管意璇、陳學志、徐芝君（2011）。專業助人也須創造力？！創造力對助人工作者在壓力與專業枯竭關係的影響。*創造學刊*，2(2)，113-136。
- 潘淑滿（2003）。*質性研究：理論與應用*。台北：心理出版社。
- 蔡依婷（2009）。*中年生涯轉換因應歷程之研究*。國立臺南大學，未出版碩士論文，台南。
- 蔡居澤、廖炳煌（2007）。*探索教育引導技巧培訓手冊*。桃園縣：中華探索教育發展協會。
- 劉雅惠（2011）。教師工作倦怠之探究。*學校行政*，73，200-221。
- 謝智謀（2004）。另類學習方式—體驗學習。資料取自：<http://www.aee.org.tw/exlea1.doc>。
- 謝智謀（2004）。另類體育教學—冒險教育課程。*學校體育*，81，22-37。
- 謝智謀、黃芷玲（2012）。探究戶外冒險教育指導員之工作支持來源。*體驗教育學報*，6，45-81。
- 韓玉芬（2004）。*初任教師工作壓力因應歷程之質的研究*。國立臺灣師範大學，未出版碩士論文，台北。
- 簡淑怡（2009）。*冒險教育活動引導員的自我覺察*。國立體育大學，未出版碩士論文，桃園。

## 二、英文部分

- Birmingham, C. (1989). *Factors effecting turnover and retention of staff in outdoor adventure organizations* (Doctoral dissertation, The Ohio State University).
- Davies, N. (2016). Avoiding staff burnout. *Occupational Health & Wellbeing*, 68(11), 14-15.
- Folkman, S. (2010). Stress, coping, and hope. *Psycho Oncology*, 19(9), 901-908.
- Gass, M. A. (1993). Enhancing career development in adventure programs. *Adventure Therapy: Therapeutic applications of adventure programming*.
- Gilbertson, K., Bate, T., Mclaughlin, T., & Ewert, A. (2006). *Outdoor Education-Methods and Strategies*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Kimball, R. O., & Bacon, SB (1993). The wilderness challenge model. *Adventure therapy: Therapeutic applications of adventure programming*, 11-41.
- Kirk, L., & O'Connell, T. (2012). Challenges facing field instructors employed in wilderness-based expeditionary programs: A review of literature. *Illuminare: A Student Journal in Recreation, Parks, and Tourism Studies*, 10.
- Marchand, G., Russell, K. C., & Cross, R. (2009). An empirical examination of outdoor behavioral healthcare field instructor job-related stress and retention. *Journal of Experiential Education*, 31(3), 359-375.
- Medina, J. (2001). Types of positions, job responsibilities, and training backgrounds of outdoor/adventure leaders. *Journal of Experiential Education*, 24(3), 150-159.
- Outward Bound Hong Kong. (2018, February 27). Current Vacancies [Web Message]. Retrieved from <http://www.outwardbound.org.hk/careers/current-vacancies>
- Priest, S., & Gass, M. (2005). *Effective Leadership in Adventure Programming*, 2E. Human Kinetics.
- Thomas, G. (2001). Thriving in the outdoor education profession: Learning

- from Australian practitioners. *Journal of Australian Outdoor Education*, 6(1), 13-25.
- Thomas, G. J. (2003). Work related stress in the outdoor education profession: A management perspective. *Australian Journal of Outdoor Education*, 7(1), 54-63
- Thompson, C. (1984). How to Reduce Stress on Staff in Outdoor Programs. *Journal of Experiential Education*, 7(2), 32-37.
- Wagstaff, M. (2011). Do outdoor leaders have careers? An introduction to the outdoor leader career development model. *Journal of Outdoor Recreation*, 3(2), 116-119.
- Wagstaff, M. (2016). Outdoor Leader Career Development: Exploration of a Career Path. *Journal of Outdoor Recreation, Education, and Leadership*, 8(1), 75-95.
- Wahl-Alexander, Z., Richards, K. A., & Washburn, N. (2017). Changes in Perceived Burnout Among Camp Staff Across the Summer Camp Season. *Journal of Park & Recreation Administration*, 35(2).
- Wilson, J. (2009). The role of pay satisfaction in instructor satisfaction. *Journal of Experiential Education*, 31(3), 400-404.

# **Exploring Coping Strategy of the Outdoor Experiential Education Instructor's Career Obstacle**

HSIEH, CHIH-MOU,

NTNU Department of Civic Education and Leadership Professor

HUANG, KO-CHIN,

NTSU Department of Recreation and Leisure Industry

Management Graduate Student

YE, YI-JIN \*

NTSU Department of Recreation and Leisure Industry

Management Professor

## **Abstract**

The purposes of the study were to explore the coping strategies of outdoor experiential education instructors' career obstacles. Hope the results of the study may contribute to develop the positive and practical strategies for outdoor instructors career development. The research method was

---

\* Corresponding Author: YE, YI-JIN

Email: yijinye@ntsu.edu.tw

quality-oriented and the six research objects were purposively sampled and conducted semi-structured interviews to collect research data. The results determined that the coping strategies of the outdoor instructors' career obstacles were: First, personal coping strategy were: support from significant others, identification of the meaning and value of work, love for outdoors, passion for education, continuing learning, suitable life goals and time management, acknowledgment of one's state, and supported from the work team. Second, organization coping strategies were: considering the employees' needs, operating profitable management, growth-oriented job position and well-organized training mechanism.

**Keywords:** experiential education, outdoor education instructor, career obstacle, coping strategy