



## 生態環境救星：無私自願領導者

記者 周家立 報導

2020/10/25

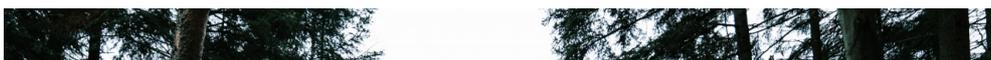
生態環境變遷、溫室效應、全球海平面上升……，我們在日常生活中很常聽到這些環境問題，集中發展經濟後，隨之而來的問題便是環境的反噬。當上述現象出現時，政府不見得能夠及時提出解決方法或相關政策，因此環保團體的存在變得相當重要，能根據專業的判斷，擔任領導的角色，先行告知大眾下一步應該怎麼做。

### 由自願且無私的領導者制定規矩

今年十月，《美國國家科學院院刊》 (PNAS) 發表一篇由美國科羅拉多大學 (University of Colorado) 三位政治學系教授共同完成的研究，探討在一個不穩定的社會或是「共用資源」 (Common-pool resources, CPRs) 逐漸缺乏的情況下，一位自願且無私的領導者是否有助於民眾的團結，並一步一步改善現況。共用資源是一種具有不排他性但共同享用的資源，如：森林、地下水等，會因為人為使用而變少，且需要較長時間才可復原，因此當需求量大於供給量時，不只會破壞生態環境，每個人所能使用的單位量也會降低。於是便需要組織地方的自願人士、志工，建立新的制度安排，成為管理共用資源的最後一道防線。

論文將自願的領導者定義為「在團體尚未組織化之前，任意一位成員勇於表達意見並提出許多解決方案，順勢自願承擔起領導者的角色」。此研究以情境式遊戲的現實體驗作為實驗方法，於玻利維亞和烏干達二國位於森林附近的八個村莊進行，將128位以森林資源維生的村民打散分入各組別，觀察他們如何一同使用「共用森林」。

實驗過程中允許受試者進行面對面的交流，討論應如何使用該森林，一開始受試者會根據自己的需求和想法決定當天是否要砍樹，但隨著樹的數量下降，受試者開始意識到危機，自然和社會的狀態開始不穩定，此時便會開始商討共用森林的對策。該實驗最後發現一個團體中若有自願且無私的領導者，他們更容易認可新制定的規範，越是危急，越是不確定，人們更願意去服從規範，以維護最基本的利益。

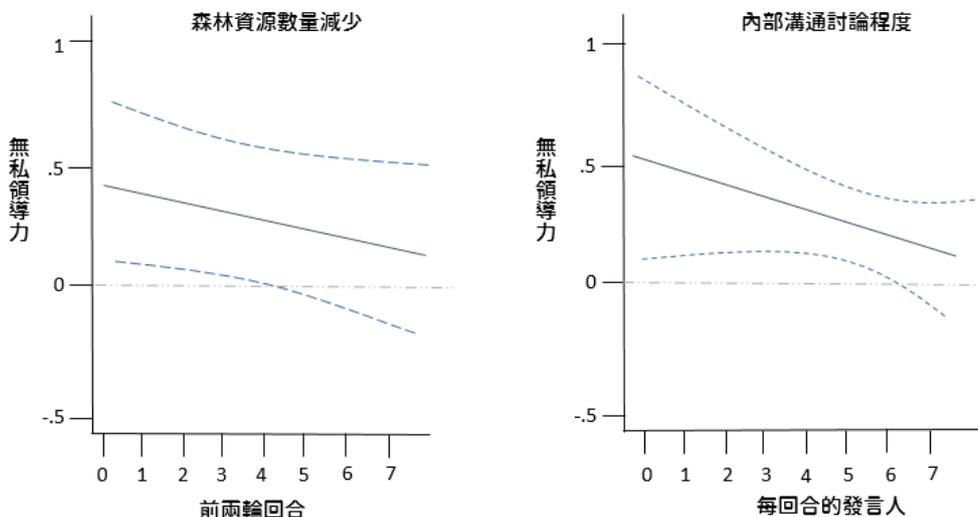




森林裡的樹木為共用資源 ( Common-pool resources · CPRs )，具有共享性和不可排他性。( 圖片來源 / [unsplash](https://unsplash.com) )

## 亂世中的救命稻草

研究結果表示一位無私的領導者能凝聚更強大的團體共識，相較沒有此類型領導的組別，成員間對於新規範的制定同意度平均增加約14個百分點；透過資訊的共享能增進成員間的信任及互助合作，提升團體努力向前的動力。擁有無私領導者的小組有較多團隊合作的行為，並懂得分享個人的收穫，積極討論如何協調規範，展現更多的團隊信任感。最後，結果還顯示無私的領導者比起身處相對穩定的環境，在不確定的時局下更具影響力，其中最直接影響人們的因素為資源的稀少性和團體內部溝通的強度。當可用資源緩慢減少，或是內部很少溝通交流，無私的領導者影響最大，由此可推斷，若團體面臨不利於合作的狀況，無私的領導者可以起到帶頭的作用。



當內部溝通程度低，且資源數量減少幅度不大時，無私領導力的邊際效應為正向：在極端不確定的情況下，無私領導力能讓規則的被接受度提高

53%。( 圖片來源 / 周家立 重製 ) 資料來源：PNAS

國立交通大學機構典藏系統版權所有 Produced by IR@NCTU

上述所提的領導者並非指特定某個人或是特質（如：資深年長、學歷高等），而是一種不以自身利益為出發點的「行為」，研究者觀察到實驗參與者多會反應的是與「領導行為」有關，而非「領導者特質」。然而，領導行為其實不限於一個人，其具有流動性，團體裡的每個人在不同的時間點都有可能成為領導者，只要符合無私且自願的要素，便能帶領團體往更好的地方前進。若將此概念延伸至地方管理組織，或許就能避免只看學歷、年紀等個人特質的選擇方式。

除此之外，這項研究也可以為環境政策中的矛盾提供可能的解決辦法，因為沒有迫在眉睫的壓迫，政策制定者便不會將環境保護放在優先位置，而是以經濟或利益為主要考量。如早期沒有明文禁止冷氣排放氟氯碳化物或工業用水排放廢水，等到臭氧層破洞、河川遭重金屬汙染等嚴重問題發生後，政府才開始亡羊補牢，卻也難恢復原狀。因此，若有自願且無私的領導者願意挺身而出帶領其追隨者關注環境保護議題，以自治團體代替政府展開維護環境的實際行動，便能在大災難來臨之前搶先一步解決。



無私的領導行動能在不利於集體行動的條件下促進自治，此項研究結果為環境惡化問題提供另外的解決方法。（圖片來源 / [unsplash](https://unsplash.com)）

## 環保團體 可能比政府有影響力

一個領導者在推動地區或社區的環境保護有極大的作用，假設將研究中的無私自願領導者比擬為現實生活中的環保團體，在政府無法將心力完全放至環保、自然環境下，其可以產生最多影響，且當人們了解生態環境所面臨到的危機，更願

意服從規範。

根據程奎銘發表的論文《環保模範社區領導人環境知識、態度、主觀規範與知覺行為控制環境行為意向之影響》中提到國內環保意識抬頭，從原本的「自掃門前雪」，只關心自己居家生活環境衛生，擴大至整個社區的環境問題，人們開始走上街頭去抗議空氣汙染、工廠排放汙水等事件。種種環境行動之所以會成功是因為有社區領導者的存在，任何一種社區活動皆需要「人」的團隊合作來推動，但通常民眾不會自動自發地完成，更多時候需要「無私且自願的領導者」的影響或說服，帶著大家一同往目標前進。若一個團隊沒有領頭羊，所有羊隻終將成迷途羔羊。

2013年齊柏林導演的《看見台灣》上映後造成了廣大迴響，引發許多討論，除了記錄台灣這片土地的美，同時也挖出經濟發展下的台灣環境問題，如：遭受汙染的河川、過度開發利用的山坡地、工廠排放的廢氣等等。輿論逐漸形成，政府也不得不正面回應，行政院成立「國土保育專案小組」，列出16大環境問題，並承諾會一一解決。根據報導，2017年5月齊柏林再次飛過亞泥礦區上空，發現比起五年前拍看見台灣時挖得還深，並拍下一張照片傳給友人。那張照片在齊柏林身亡後曝光，讓被遺忘的環境問題再次回到大眾的視線，環保團體地球公民會發起「要求撤銷亞泥礦權期限展延」的連署人數短短三天，便從原來的4.2萬暴增突破20萬人，然而政府卻只表示會考慮修法列入環評。

我們可以把齊柏林比做是研究中的「無私且自願的領導者」，他透過影像讓大家從不一樣的角度認識台灣，將多數人看不見，少數人假裝沒看見的環境問題一一呈現，引起了許多人的關注，並帶動人民加入環境行動，提醒政府記得轉身看看台灣環境已經傷痕累累。在台灣，公共決策仍然缺乏一套完整的體制，因此政府容易忽略會影響土地、環境及人民的事物，而環保團體或是無私的自願領導者便是在政府之外，能發揮更多影響力的角色，成為民眾關注環境保護相關議題的領頭羊。

關鍵字：無私、自願、領導者、環保意識、CPRs

縮圖來源：周家立 攝



記者 周家立



編輯 胡書瑜