

返國報告（出國類別：軍售訓練）

公共事務國際學生班

服務機關：海軍一三一艦隊

姓名職稱：少校政戰官郭翰霖

派赴國家：美國

出國期間：105年4月13日至105年5月20日

報告日期：105年6月13日

目次

壹、進修目的-----	03
美國國防資訊學校-----	03
貳、進修過程-----	03
一、平日課程-----	03
1、第一週-----	03
2、第二週-----	04
3、第三週-----	04
4、第四週-----	04
5、第五週-----	05
二、校外教學-----	05
參、受訓心得-----	05
肆、建議事項-----	06
伍、紀實照片-----	07

壹、進修目的：

美國國防資訊學校：針對公共事務專業知識領域進行深入理論學習暨實務操作，培養公共事務專業知能。

貳、進修過程：

國防資訊學校：

一、平日課程：

(一)、第一週：

1. 公共事務部分：公眾輿論與軍隊公共事務 (Public Opinion and Military Public Affairs)、社群媒體簡介 (Introduction to Social Media)、新聞的本質 (Nature of News)、內部文化環境的溝通挑戰 (Communication Challenges in Inter-Cultural Environments)、公共事務道德與軍隊公共事務官 (Public Affairs Ethics and Their Relevance to Military PAOs)、溝通模式與相關內部文化因素 (Communication Model and Related Inter-Cultural Factors)、綜觀社群媒體政策與最佳實踐 (Review Social Media Policies and Best Practices)、危機溝通定義 (Define Crisis Communication)、公共事務官於危機行動中所扮演角色釋義 (Explain the PAO Role in Crisis Operations)、公開訊息之最佳實踐 (Best Practices for Releasing Information)、案例研討 (Case study Discussion)。
2. 溝通企劃部分：溝通企劃簡介 (Introduction to Capstone Project)、溝通企劃擬訂 (Communication Planning “Complan”)、優勢/劣勢/機會/威脅之研究與計畫 (Research SWOT and Planning)、溝通企劃主題訂定 (Approval of Capstone Topics)、溝通企劃研究 (Communication Plan LAB)、溝通企劃執行 (Communication Planning Implementation)。

(二)第二週：

1. 公共事務部分：模擬場景研討1 營區爆炸案 (Scenario #1 “Double Bombing” Discussion)、新聞稿撰擬- 引言、轉承與本文 (Preparing a Press Release- Leads, Bridge and Body)、電子媒體受訪實作1 (On-Camera Practice 1)、影音作品產製基本原則 (Basic Principles of Audio Visual Products)、建立專業社群媒體帳號- 推特的力量 (Establish a Professional Social Media Account- The Power of Twitter)、公共事務與資訊作戰之分流與整合 (PA and Information Operations: Separate but Coordinated)、辨別社群媒體之目標受眾 (Identifying Target Audiences for Social Media)。

2. 溝通企劃部分：溝通企劃研究 (Communication Plan LAB)、媒體關係(Media Relations)、溝通企劃之社群媒體運用(Social Media for the Capstone Project)。

(三)第三週：

1. 公共事務部分：有效回應之表述方式 (Delivering Effective Responses)、媒體訪問-電子、平面媒體專訪與現場直播 (Media Interviews - On Camera, Print, Live Talk-Back)、模擬場景研討 2 海地救災事件 (Scenario #2 “Haiti Disaster Relief” Discussion)、電視訪問實作練習與意見回饋 (On-Camera Practice and Performance Feedback)、模擬場景研討 3 非營利組織成員綁架疑雲 (Scenario #3 “NGO Kidnapping” Discussion)、聯合國維和行動之目標與任務 (Purpose and Mandate of United Nations Peacekeeping Operations)、在軍民行動中之軍民合作 (Working With Civilian Counterparts During Civil-Military Operations)、公共事務國際學生班與美公共事務認證班經驗交流 (PACIS- PAQC Student Roundtable)、廣播電台訪問實作(Radio Interview Exercise)。

2. 溝通企劃部分：溝通企劃研究 (Communication Plan LAB)、學員溝通企劃課堂提報(Student In-class Presentation of Capstone Project Progress)、媒體問卷調查之定義與評估 (Define and Evaluate Media Queries)、溝通企劃評量 (Communication Planning Evaluation)、溝通企劃案之電視訪問實作 (On-Camera Exercise Using Individual Capstone Projects)。

(四)第四週：

1. 公共事務部分：擔任公共事務官和發言人時之記者會籌辦 (Conduct a Press Conference in the Roles of PAO and Spokesperson)、公共事務官於聯合國維和行動中之角色與責任 (Roles and Responsibilities of PAOs within UN Peacekeeping Operations)、盟國作戰之媒體訊息中心簡介 (Coalition Press Information Centers)、記者會召開實作 (Press Conference)、模擬場景研討 4-士兵違紀事件(Scenario #4 “Soldier Misconduct” Discussion)、平面媒體專訪實作(Print Interview Exercise)、北大西洋公約組織及其公共事務與策略溝通行動之簡介 (Intro to NATO and its Public Affairs and Strategic Communication Ops)、危機溝通中之社群媒體 (Social Media in Crisis Communication)、指揮官會議簡報 (Commander Briefings)、美國防部社群媒體策略 (DOD Social Media Strategies)。

2. 溝通企劃部分：溝通企劃之應對計劃與問答建立及發展(Develop

Response Plan and Q&A for Capstone Project)、溝通企劃研究 (Communication Plan LAB)。

5、第五週：

- (1) 公共事務部分：媒體訪問- 議題擬答人員之受訪前準備 (Media Interview 3- SME Prep)、指揮官會議簡報實作評量 (Graded Commander Briefing Exercise) 媒體訪問 4- 即時現場直播問答實作評量 (Media Interview 4- Live Talk-Back)。
- (2) 溝通企劃部分：話題相關專業人員之受訪前準備實作評量 (Graded SME Prep Exercise Using Capstone Project)、現場直播訪問實作 (Live Talk-Back Off-Site Performance)、溝通企劃之指導教師回饋 (Instructor Feedback for Capstone)。

二、校外教學：

參訪地點：公共事務課程除有課堂理論及實務訓練內容外，亦涵蓋 3 次校外教學課程；分別為海軍軍官學校 (US Naval Academy)、美國防部 (Pentagon)、及新聞博物館 (Newseum) 等地。

參、受訓心得：

以民主國家而言，政府施政透明化為期普世價值，而此一觀點亦存在於美國憲法及其立國精神中。鑒於人民有知的權利，部隊之公共事務官 (類似我國新聞官) 在訊息傳遞上便顯格外重要。依據美軍公共事務聯戰教則 (Joint Publication 3-61)，公共事務官應即時提供正確訊息予不同的群眾，包含內部 (軍隊) 及外部群眾 (當地民眾、納稅者、立法者、國際受眾與敵人) 以達到激勵部隊士氣、凝聚征屬向心、爭取民眾支持、擴大國際視聽與削弱敵人宣傳之目標。

職曾任職於海軍艦隊指揮部新聞官，課程介紹之新聞暨媒體概論、軍隊公共事務與媒體關係、人員受訪準備工作、記者接待準備工作、危機事件公共事務官處遇模式、新聞稿撰擬與模擬事件議題擬答均讓職獲益良多；而美軍教學多鼓勵學員發問，故職多將受訓期間美軍遭媒體披露之新聞事件於課中提出討論，一則以驗證課程中學習之理論，一則以透過與各國同學之經驗分享、教官指導，以獲得最佳之解決方案與思維，則是此次課程之重要收穫。

美軍兵源眾多，任務繁雜且佈署全球，不免肇生違法犯紀事件，美軍對負面新聞事件，採最大之回應、最少的延遲 (Maximum disclosure, minimum delay) 之處理方式，其單位公共事務官掌有全權處理新聞事件之權利與能力，其中，美方在新聞回應方面十分重視「我方主要訊息」 (commanding message) 傳遞，授課教官多次以「你回應，你不回答」提醒學員 (You response, you don't answer!)，使媒體為部隊喉舌，創造單位之正面形象，減少負面新聞之傷害。

對於社群媒體運用部分，由一開始的禁止至如今的全面開放，美軍經歷了多年的磨合(如某單位軍官於社群媒體留言「不要效忠總統」風波)，才發展出今日的經營模式，不僅允許基層軍職人員在規範內上傳照片及生活花絮，並鼓勵軍眷上網留言；美軍亦投入大量心力維管，藉其力量達到宣傳、激勵士氣與安定民心之效果。

美軍強調新聞處理由公共事務官負責，除給予指揮官思考及指導之時間與空間，更重要的是讓指揮官得以專注於戰訓本務工作。社群媒體、網路新聞現為新聞媒體先驅，由專人專職管理不僅可了解媒體及民意動向，亦可爭取處理時效。利用網路平台力量達到推廣軍隊精實訓練、正面形象之效果，足為我國效法。

美國防部對媒體的開放程度亦為全球之最，國防部內即設有媒體辦公室(全球僅美國及南韓有此項措施)，各家媒體專職國防新聞之記者領有通行證，可二十四小時隨意進出(機敏及未奉核定之處所除外)，若有任何議題或疑義，可視狀況直接至辦公室詢問。五角大廈提供空間及基本設備予記者，不僅可於第一時間完成採訪、新聞稿撰擬及電視轉播(廣播播放)，亦省去交通往返之不便。其中，除記者會外，軍事發言人每週均與媒體記者會會面，在不違反軍事行動安全的前提下針對美軍未來動向、重大決策及近期議題提供最新訊息，記者有任何問題亦可藉此時機提問，建立軍隊與媒體互信互賴之關係。

職認為公共事務在負面新聞處置方面，若能處理得宜，除可將負面消息對國軍的傷害降至最低，亦可能在處置過程中發掘正面訊息；在正面新聞的處理上，更可達到宣傳與教育事半功倍之效果。在此準繩下，公共事務便不止於應變能力與在鏡頭前的應對進退，最重要的是「人」的處理，也就是與媒體間的關係，本職學能固然重要，如何與媒體從業人員建立良善友好關係亦是一大課題。

肆、建議事項：

- 一、有感於社群媒體力量之強大，然因國情不同，部分正面內容亦可能引起網友負面評價，建議除比照美軍編制專職人員負責外，應將相關規範、撰寫模式及避免事項漸次推廣至基層部隊，以讓官兵、眷屬得以積極參與、關注國防訊息，凝聚內部向心，進而影響社會正向觀感。
- 二、相較於歷次受訓學員，本次訓期由原本 23 周精簡為 5 周，因新頒規定如 ECL 成績達 85 分，且口語表達成績達 2/2 即跳過國防語文中心之語言訓練，然就此次受訓實際狀況而言，雖達到此標準而直接進入專業課程仍感吃力，不易在短時間內精準瞭解教官上課內容，因在美國環境中其部隊文化、習慣用語等均非在國內自學可及，其語文學校除專業英語訓外，更提供美國文化以及美軍文化等課程，教授美軍特有文化與各軍種之間的文化與差異性，以及各軍種獨特的專業術語(jargon)，各單元包括了政治、歷史、經濟、家庭、教育等，涵蓋層面相當多元，並於教官講授

結束後，再透過學員間的互相討論，進一步瞭解美國文化與各學員屬國間的文化差異，從而理解美國人的思考與行為模式之成因為何。此兩項課程將對爾後的後續訓練（follow-on training），助益良多。惟在避免資源浪費考量下，建議若未曾至美國防語文學校受訓或曾公費赴英語系國家攻讀研究所之訓員，仍先接受其語文訓練，以讓訓員更能將專業知識、經驗交流之心得完整帶回國內。

- 三、每一位新聞官需具備發布新聞與媒體應對之專業知能，亦具有先知先覺之能力。惟國軍無類似美國國防資訊學校之機構提供新聞官專業訓練，僅國防大學政戰學院設有新聞系，建議提供新聞官職前及在職訓練機會，亦可參加民間機構之在職進修，使本職學能更加精進，在處理公共事務上得心應手，提升國軍公共事務成效。
- 四、以美海軍史坦尼斯號(CVN Stennis)航母為例，該艦部署於菲律賓從事戰備任務時，其海軍即透過社群媒體發布諸多官兵生活、休假旅遊之照片，藉以向征屬傳達部隊對官兵之照顧，也讓官兵感受單位之用心與支持，達到促進團隊向心與凝聚力之目的，這是其經營「內部聽眾」(internal audience)方法之一，也突顯其對爭取內部聽眾(官兵、征屬)的重視，建議我國除能在既有之臉書專頁上持續經營，另於軍紀事件肇生時，在譴責不當情事之際，對絕大多數守法守紀之官兵仍能予以肯定，以提升整體士氣和凝聚力。

伍、紀實照片：

105. 04. 28. 美國海軍官校參訪



105. 04. 29. 美國馬里蘭州. 國防資訊學校
國際學生團體照



105. 05. 03. 國防資訊學校.
媒體訪問實作評估



105. 05. 05. 國防資訊學校.

專題報告時間向國際學員介紹我國執行菲國「海燕颱風」慈航人道救援任務



105. 05. 06. 國防資訊學校.

分享民國 105 年 5 月國防部製播之微電影「我沒事，謝謝！」予國際學員



105.05.15. 華盛頓特區
參訪五角大廈.



105.05.20. 國防資訊學校.
國際學員結業典禮合影留念

