

出國報告（出國類別：進修）

美國陸軍戰爭學院 2017 年班
完訓心得報告

服務機關：國防部陸軍司令部

姓名職稱：上校計參官虞曉文

派赴國家：美國

出國期間：民國 104 年 7 月 1 日至 106 年 7 月 28 日

報告日期：民國 106 年 10 月 8 日

摘 要

本「美國陸軍戰爭學院受訓報告」係依照「行政院及所屬各機關出國報告綜合處理要點」之規定辦理撰寫，並公開於公務出國報告資訊網供民眾查詢瀏覽。

本報告區分前言、美國陸軍戰爭學院教育目的與組織架構、受訓重點摘述、聯誼暨社交活動、心得與建議與結語等共六章。

第一章前言，主要敘述美國軍官皆以能由戰爭學院畢業為榮，陸、海、空等三軍各自有所屬軍種之戰爭學院，而各自軍種之戰爭學院並非僅單獨招收該所屬軍種或只招收軍人，簡言之就是各軍種戰爭學院內皆有三軍學官、政府部門官員抑或其他國軍官參訓，如此以來可廣納多元意見，以及提升學術地位，同時亦避免坐井觀天限制學術發展等益處。

第二章主要闡述陸軍戰爭學院矢志培養戰略思考軍官、文官以及在國際盟邦間建立戰略夥伴為目的，使美國國力之重要支柱；軍事武力，得以在未來的挑戰中持恆保持優勢。

第三章論述美國陸軍戰爭學院受訓課程設計重點，美軍基於全球佈局，不論是部隊官兵或盟邦軍人均遍及全球五大洲。也因此，唯有藉由遠距教學才能有效突破時間及空間的限制，並將課程即時傳遞給學官們，並提升軍文官素質。

第四章將介紹課程內容設計，藉由二次世界大戰戰史研究，探討美、英、俄、德及義大利之文人領袖及軍事將領的領導特質、軍文關係、戰略謀略等影響人類近代歷史及命運的諸多重大決定，並據此研討給未來人類避免重蹈覆轍的教訓經驗。

第五章則摘述聯誼暨社交活動，美國相當重視社交生活，藉由社交互動強化雙向溝通，知悉國際禮儀，並增加彼此瞭解，進一步凝聚同儕情感與向心共識，第五章扼陳受訓學官心得與建議，雖然悉數移植西方觀點可能並不適合我國特有的文化及現實環境，但美軍教育融合先進科技、開放融合各方意見的心胸、歷經實戰歷練的戰略思想所產製出來的教育文化及與日俱進的課程設計，均值得我國軍文教育研討相關作法調整的參考依據。

有別於訓期 1 年的校訓課程，本報告書聚焦闡述美國陸軍戰爭學院 2017 年遠距教學學程，兩者課程設計相同，惟遠距教學訓期 2 年，期間運用 3 次為期 2 週的校訓課程以及 98 週的遠距教學課程完成課程練。因此需要高強度的自主求學紀律、有效並均衡的分配日常時間才能順利完成學業。

目次

摘要.....	1
第一章 前言.....	3
第二章 美國陸軍戰爭學院教育目的與組織架構.....	5
一、教育目的	
二、願景	
三、組織架構	
第三章 受訓重點摘述.....	6
一、調適課程	
二、核心課程	
三、教學方式(遠距會議、教授班研討、專題講演)	
1. 遠距會議	
2. 教授班研討	
3. 專題講演	
四、選修課程	
五、校外教學	
1. 華府各大使館、美國政府機關、著名智庫	
2. 南北戰爭古戰場戰史研討	
六、表達技術	
七、國家安全團隊會議	
第四章 聯誼暨社交活動.....	11
第五章 心得與建議.....	12
一、重視戰略層級思考與表達能力呈現	
二、研討內容關注國際情勢、以當前情況發展驗證課程適切性	
三、投資先進教學器材、廣收各國影音書籍資料	
四、視訊討論、遠距評改作業及報告、突破時空限制	
五、廣納各產官學派員受訓、增加多元思考	
第六章 結語.....	13

第一章 前 言

對每位美國軍官而言，能在品行、能力、經歷及學識上符合參加美國陸軍戰爭學院（USAWC）徵選，而且又能雀屏中選，順利進入美國陸軍戰爭學院就讀是終生難得的榮譽。

而美國陸軍戰爭學院每年的畢業生區分校訓班隊(Residence Course)以及遠距教學班隊(Distance Education)，美軍考量全球布局所需，遠距教學採用當前普遍的視訊科技(video conference)，以突破時間與空間的限制，使遠距教計畫也可成為軍官進修的最佳選擇之一。作為 2017 年班的學員，美國陸軍戰爭學院遠程教育部（DDE）提供為期兩年的遠距教育計畫，於受訓期間嚴格且落實地將所設計的戰略研究碩士課程，授予參訓學官，最終達到戰略研究碩士和聯合作戰專業(JPME)訓練。

學院的課程要求相當嚴格，需要紀律、組織和決心才能順利完成。所有參訓的遠距教學的學官，必須在兩年期間，每一天在工作、家庭生活以及學校課業上取得平衡，遠比只要專心坐在教室課堂內上課的學程更具挑戰性，所有學員需在公務與生活之餘，再安排出額外的時間完成修業學程。學官有能是布署於前線的美軍要一邊作戰一邊上課，抑或是任職於國家公務辦公室的軍官，需要參與會議及處理繁忙公務，又要同時要及時完成作業及報告，就不難想像完成學業的兩年期間，學官們要在工作與生活之間做上做更多的取捨及調整，也因此完成學業後學官們皆覺得這兩年授課期間雖然覺得壓力頗深，但卻非常有意義。

平均而言，該遠距課程設計每週約需要 12-15 小時的全心灌注學習。未能妥善分配學習時間的學官往往發現自己進度落後，經常難以追上其他同學及課程的進度。然而，絕大多數學官仍可體認該課程對充實戰術涵養之重要，均努力傾注足夠的時間和精力來完成學業。

美國陸軍戰爭學院教育體系及教職官員、美國陸軍戰爭學院遠程教育部(DDE)工作人員和教師皆傾全力協助所有的學官，致力於協助所有學官成功完成課程。學官可於需要幫助或有關課程材料或要求的問題時得以獲得最佳協助與諮商，提供全面的支援。

The selection to attend the U.S. Army War College's (USAWC) Distance Education Program is one of the best honors of a military officer. As a member of the Class of 2017, the two-year, online program provided by the USAWC Department of Distance Education (DDE) culminates in a Masters of Strategic Studies and JPME Phase I – senior level credit. It is a demanding program requiring discipline, organization and plenty of determination to succeed. While those who persevere find the program quite challenging, they also find it very rewarding.

On average, the program requires 12-15 hours per week of directed study. Students who fail to allocate the required time to their studies often find themselves falling behind and frequently have great difficulty catching up. Conversely, the vast majority of students who devote sufficient time and effort to their studies graduate the

program. The USAWC assures all the student officers that the DDE staff and faculty are committed to their successful course completion. Contact us whenever you need assistance or have a question on the course materials or requirements.

第二章 美國陸軍戰爭學院教育目的與組織架構

一、教育目的

美國陸軍戰爭學院遠距教學課程(Distance Education)矢志在戰略層級上教育和培養軍文職領域領導人，同時提升學官運用地面力量(Land power)的戰略知識及能力。

二、願景

美國陸軍戰爭學院遠距教育計畫藉由提供具有豐富的知識，掌握武器專業的軍事及文職領導者發展戰略邏輯思維，並以作為對未來領導人進行教育的重要教育一環為發展願景。

藉由分析、評估和完善的戰爭專業知識，批判性地研討戰略、作戰、國家安全及資源管理和所轄的軍事及國家指揮，並藉由地面武裝力量、政治影響及經濟活動維護世界安全、區域穩定及美國國家安全。

三、組織架構

美國陸軍戰爭學院 (USAWC) 位於賓夕法尼亞州卡萊爾鎮，是美國陸軍教育機構，位於歷史悠久的卡萊爾營地 500 英畝的校園內。為高級軍官和平民提供研究生水平的指導，俾為戰略領導任務和責任做好準備。

陸軍申請人必須為已經完成美軍陸軍司令部和總參謀部，專業人員所需的專業軍事教育，候選參訓包含陸軍軍官及國防部，國務院，國家安全局等機構的官員，以及外國官員。

陸軍戰爭學院校長兼指揮官辦公室下轄：校務長室、軍事戰略及作戰行動學部、指揮、領導及管理學部、國家安全及戰略學部、遠距教學學部等 4 室 5 學部，教職人員均為擁有碩士及博士以上專業學歷，且學術聲譽卓著。



校長兼指揮官辦公室	Office of Superintendent and Commander
校務長室	Office of Provost
軍事戰略及作戰行動學部	Department of Military Strategy, and Operations (DMSPO)
指揮、領導及管理學部	Department of Command, Leadership, and Management (DCLM)
國家安全及戰略學部	Department of National Security and Strategy (DNSS)
遠距教學學部	Department of Distance Education (DDE)

第三章 受訓重點摘述

一、調適課程

美國陸軍戰爭學院課程為期兩年，其中共有三次回校校訓(residence course)時機，第 1 次即為為期兩週的「調適課程」，課程內容包含；學校介紹、遠距教學方式說明、電腦系統設定、作文寫作教學、學術倫理介紹等，協助參訓學官確實瞭解接續兩年所要面臨的課程及挑戰。

二、核心課程

核心課程包含；戰略層級領導學、國家安全政策及戰略、戰爭及軍事戰略、區域事件及利益、當代安全議題、美國防部組織及運作、戰區戰略及作戰整備、戰區戰略及作戰執行、選修課程等。

課程扎實且聚焦於國家安全、政治、軍事、經濟、能源等美國國家安全及區域穩定等議題；課程設計及分配時間如下圖。

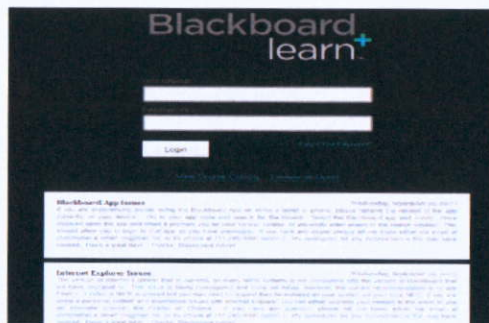
DE2300	DE2301	DE2302	DE2303	DE2304	DE2306
Orientation	Strategic Leadership	National Security Policy & Strategy	War & Military Strategy	Regional Issues & Interests	First Resident Course
9 Apr – 25 May (6 weeks)	9 Jul – 10 Sep (9 weeks)	10 Sep – 26 Nov (11 weeks)	26 Nov – 18 Feb (11 weeks)	18 Feb – 27 Apr (9.5 weeks)	14 - 26 Jun (2 weeks)

Carrier Exercise					
DE2307	DE2308	DE2309	DE2310	DE23XX	DE2312
Contemporary Security Issues	DOD Organization & Processes	Theater Strategy & Campaigning I	Theater Strategy & Campaigning II	Electives Writing Project	Second Resident Course
Jul-Sep 2015	Sep-Nov 2015	Nov 14-Feb 16	Feb-Apr 2016	April-Jun 2016	Jul 2017

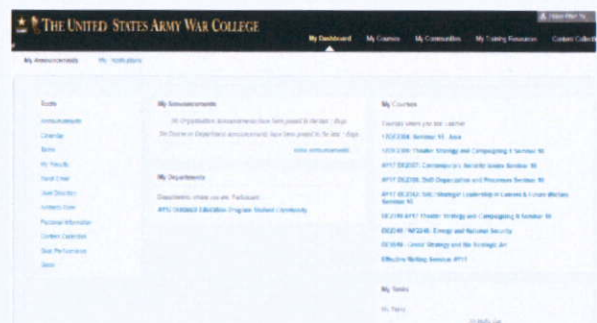
三、教學方式(遠距會議、教授班研討、專題講演)

1. 遠距會議

陸軍戰爭學院運用「黑板教學系統(Blackboard Learn)」及「綠洲作業管理系統(OASIS)」實施線上課程教學及作業報告繳交及評分。學官透過黑板教學系統除了可以參加視訊教學課程或會議，也是提供客學教材的主要平台。



黑板教學系統登錄頁¹



黑板教學系統首頁

2. 教授班研討

¹ 美國陸軍戰爭學院網路資產(The property of US Army War College)

美國陸軍戰爭學院遠距教學課程在第 1 學年時，依課程內容採取隨機混合編組(Mix)，在第 1 次校訓課程(First Residence Course)時即開始固定編組分設教授班，以 2017 年班為例，編組 19 個教授班，每班平均約 20 人，為達班級成員多元化成效，班級學官均儘量在性別、軍種、兵科、政府機關及外國學官等安排上採取一定比例式編組。另外每日授課均著軍裝、西裝或套裝，在美國軍方的彈性文化下，每周有三天可以著輕便的衣服(polo 衫及西裝褲，女性比照同標準)上課，藉脫下具有階級象徵的軍裝，使所有學官排除階級高低或是軍文職的藩籬，在學術殿堂得以輕鬆、無壓力及負擔，且在學術上保有平等地位的角度進行研討。



第 10 教授班(Seminar 10)2 階段校訓²



第 10 教授班校外教學後研討

3. 專題講演

校訓課程期間每日均邀請專家學者蒞校進行演說，演講者包含層面廣泛，例如美國駐他國大使、他國駐美大使、高階將領、聯邦政府/州政府高級官員、企業界領袖、教育學術界學者、新聞傳播機構領導人、知名作家等，均在邀請之列。

每場專題演講均經學校校務單位精心策畫，除講說內容符合課程整體規劃外，相關內容及教材均在 6 個月前提供給學官研讀，使學官們在進入大禮堂聆聽專題講演前均具備所需知識，如此才達教學效果目標，可見校方相關規劃均在 1 年前即著手進行並經多次會議及協調才能達此成效。

專題演講均於每日下午 1 點開始，然而各教授班得以派遣代表陪同受邀講者共進午餐，並於午餐期間實施輕鬆的交流問答，專題講演完畢後，也開放全大禮堂的教職官及學官與講者進行問答，充分展現美國研討真理的精神。

² 美國陸軍戰爭學院第 10 教授班



專題講演一隅



講者與學官問答互動

四、選修課程

陸軍戰爭學院遠距教學課程在第 2 學年安排為期 2 個月的選修課程，課程內容涵蓋廣泛，舉凡當前政治、區域情勢、軍事歷史、經濟文化、能源安全、政軍關係、領導統御等包羅萬象，因為該校將這些軍定義為影響國家安全、區域穩定的大戰略範疇。

五、校外教學

陸軍戰爭學院並不侷限於外界認為軍人單純只會談軍事，該校不論校訓課程抑或是遠距教學課程均重視走出教室，進入實際的專業領域(如政府機關、使館或智庫)或是歷史發生的地點(如古戰場)等，藉由課前的靜態資料研讀及討論，再前往上述的地點實際參觀、訪問及踏勘，驗證課堂所學及以批判性思考邏輯彼此交叉詰問，尋求真理。以 2017 年遠距教學年班的課程安排為例，該期學官在第 1 學年及的 2 學年(2016 年)分別前往美國南北戰爭的安提耶坦之戰(Battle of Antietam)及蓋茲堡戰役(Battle of Gettysburg)的古戰場，就當時南北兩軍作戰議題進行討論，內容包含；戰爭發生的原因、雙方將領領導統御、軍事決策、戰術戰法、後勤輜重、情報獲得與分析、地形地貌運用等，相關所討論的議題若移至今日當前環境依然令人驚奇地非常適用，可見人類戰爭歷史的發生及其過程在過去、當前以及未來均是重複同一模式，這也是研究戰爭歷史以及親自走在古戰場上討論的價值，該價值若是給這些未來身居政府或軍隊決策要職的未來領袖們一些啟發；戰爭的無情代價、如何避免戰爭以及如何在戰爭無可避免中取得作戰的勝利；就是這些研討戰爭歷史最大的目的。

該校在第 1 學年安排學官赴華府政府機關、民間智庫、駐美他國使館以及著名新聞傳播媒體校外教學課程。陸軍戰爭學院地點位於賓州，距離美國首府華盛頓特區約 2 小時車程，就美國海軍及空軍戰爭學院安排華府訪問具有地理上的便利，另外美國幅員遼闊，很多美國軍官或外籍軍官終其一生鮮少有機會可以參訪華府，再加上美國聯邦政府及重要智庫均設置於華府特區內，綜上諸多因素，陸軍戰爭學院安排華府訪問可為學官增加課堂外的知識、開拓全新視野、並驗證課堂所學。

各教授班學官分別打散分赴各不同領域、屬性的機構實施訪問，並於訪問後將所見及心得帶回教授班與同學們分享，如此之作法得以確保學官們在非常

有限的時間，即可獲得各領域及屬性機構的參訪經驗，另外藉由分享，學官們亦可以鍛鍊邏輯思維及表達技巧。

1. 華府各大使館、美國政府機關、著名智庫訪問



參訪美聯邦政府機關組織



俄國駐美國大使館



著名智庫-戰略與國際研究中心(CSIS)



美國有線電視網 CNN

2. 南北戰爭古戰場戰史研討



安提耶坦古戰場 (Battle of Antietam)



安提耶坦戰場合影



蓋茲堡古戰場(Gettysburg)



蓋茲堡古戰場授課

六、表達技術

美國陸軍戰爭學院相當重視表達技巧，對於公眾言語表達以及文章報告表達都非常重視，該校教授認為身為未來戰略層級領導人或是幕僚人員，均須有邏輯思維、清晰的表達能力，除了將自身體認與見解向上級表達外，亦要藉由溝通能力向下級傳遞命令或以說服方式向平行單位及人員進行談判式溝通，並達到所望目標。該校利用並鼓勵學官於課堂上、專題演講及心得分享期間磨練口語及肢體表達，另外利用作業報告繳交時機訓練學官書寫表達能力。

ASSERTION: usually here at USAWC, a straight-forward answer to part of the question; serves as your topic sentence & clearly reflects your thinking and not someone else's (so it probably shouldn't have an endnote). First sentence of the paragraph is almost always best. Use short, declarative, active voice sentence construction (e.g. "Eisenhower was ineffective as a strategic leader in 1942-43.")

SUPPORT: facts from the readings that support and provide evidence that backs-up your assertion. Use direct quotes sparingly; learn to paraphrase. Evidence should directly relate to your argument (don't drift off on a tangent). Use citations (endnotes for papers using CAD format; parenthetical citations allowed for the forums).

ANALYSIS: explains why your support is compelling, insightful, valid, accurate & worthy. It should link your evidence to your assertion, and convince the reader to agree with your position or argument. Your chance to show what everything means to you – so it should reflect your thinking and not someone else's (usually no endnotes, there are exceptions).



撰寫作業之邏輯思維

學官與教授言語表達溝通

七、國家安全團隊會議

美國陸軍戰爭學院校訓及遠距教學課程中安排「國家安全團隊會議」，由校方律定當前國際安全情勢，並由學官扮演含總統以降之各聯邦政府國家安全會議官員、國防部重要軍文官以及戰區司令及美國派駐區域國家大使等重要軍、文官員，藉此共同研擬最利美國利益之戰略及政策。

以 2017 年班為例，研擬亞太區域情勢，其景況符合當前朝鮮半島、東海、南海及區域國家安全情勢及挑戰，提供學官集思廣益、共同藉由角色扮演腦力激盪思考各戰略行動方案，學官亦可藉此跳脫單以軍事行動作為回應挑戰的本能反應，而改以外交、政治、經濟、情報等做法先行的戰略，倘若諸多行動方案無效時，以武裝力量取得勝利也必須以速戰速勝為目標。

第四章 聯誼暨社交活動

美國陸軍戰爭學院除嚴謹課程外，亦安排輕鬆的社交以及親子活動，藉由親子間互動、國際禮儀培養以及輕鬆的美國文化(Beer pub)等社交互動，強化雙向溝通、增加彼此瞭解，進一步培養同儕情感凝聚向心共識。



班級學官於校內茶敘



班級親子活動



第 10 教授班學官合影



體驗美國文化 Pub 餐敘



學校安排外籍學官參觀博物館



學校安排戶外野餐

第五章 心得與建議

一、重視戰略層級思考與表達能力呈現

美國陸軍戰爭學院鼓勵學官暢所欲言，不論是言語的公開表達或是作業論文，即便是表面上看似不被他人認同的看法，亦獲得同等的發表機會。這體現美國 242 年民主國家的言論自由精神，美國民眾普遍均有「我不認同你的看法，但我誓死捍衛你的發言權的精神」，上從美國國會辯論真理(debate)，下至國小學生質疑老師的觀點看法，均培養美國民眾勇於表達的態度。當戰爭學院教授詢及大家對某件事的看法，只見此起彼落的手舉起來，企圖發言的心態踴躍，另外這種文化須靠領導層級(上自總統以降，下至一個國小老師)，要保持開闊心胸，須知學問不是一成不變的，經由挑戰及省思才能不斷的精進，這種批判性思考及辯論的態度值得他國學習。

二、研討內容關注國際情勢、以當前情況發展驗證課程適切性

陸軍戰爭學院課程活潑、多元且呼應當前時事變化，如 2017 年班課程以中東伊斯蘭國崛起、敘利亞內戰、朝鮮半島飛彈危機、南海情勢、中共的一帶一路等，均列入想定思維架構的重要參數，換言之該學程的課程設計符合美日情勢發展變化，無陳年教材的情形，唯有如此，美國國力的四大支柱：外交、情報、軍事及經濟才得以不斷跟著潮流進化，隨時保持在時代的浪頭上。

三、投資先進教學器材、廣收各國影音書籍資料

美國陸軍戰爭學院注重重要期刊、論文、書籍蒐整並且投以大量預算獲得使用版權及資訊化，學官們可遠距運用圖書館資料，研讀眾家意見及看法，並廣徵博引使作業及論文水準益加卓越。

四、視訊討論、遠距評改作業及報告、突破時空限制

軍事人員以及文職官員有心想要藉由工作之餘同步進修，然而又因工作性質非常重要或是派駐海外國家，使得不可能參加排除所有事務只做全職學生的校訓課程時，遠距教學課程就成為未來戰略領導人最佳選擇。

美國戰略層級且可授予碩士學位的戰爭學院以遠距教學方式，可達到專業且高水準的學術標準，學員們參訓此課程可跳脫時間及空間上的侷限，實為他國廣訓戰略人才做法的參考。

五、廣納各產官學派員受訓、增加多元思考

美國陸軍戰爭學院學員來自四面八方，除了陸軍軍官外，也廣納海軍及空軍軍官、國務院官員、國會議員幕僚、聯邦政府官員、國際學官等，使得學術品質不斷提升，避免一言堂及學術象牙塔之慮；另外為什麼非陸軍軍官亦對參訓陸軍戰爭學院趨之若鶩，其原因即在於其課程設計豐富而多元、其辛勞成果可獲得經國會認證的碩士學位，畢業的學位受到各界肯定，也對該軍、文職官員的未來生涯發展有非常大的助益，這就是良性的循環，學官有強烈的參訓意願，學校也得以選擇優秀的人才。

第六章 結 語

美國陸軍戰爭學院遠距教學課程運用當前視訊科技(video conference)，突破時間與空間的限制，使遠距教計畫的選擇成為軍官進修的最佳選擇。然而，這是一個要求嚴格的課程，需要紀律，組織和決心取得成功。所有參訓過遠距教學的學官，必須在兩年期間，每一天在工作上、家庭生活上以及學校課業上取得平衡，不難想像完成學業的兩年，參訓軍、文官學員要在生活上做取捨及調配，同時也要有家人鼎力支持，才能順利完成學業。

美國陸軍戰爭學院遠距教學課程為期兩年，其中共有三次回校校訓(residence course)時機，學官平常每日藉由視訊會議、多媒體溝通程式(App)等保持聯繫，凝聚向心並共同研究課業及解決彼此課程上的疑惑，建立戰略依賴情感並建立誠摯友誼，藉由三次校訓課程會晤時，更深化同學們的共同奮鬥感情，我國派遣優秀軍官參訓，不但可藉此學習美國先進軍事思想，亦可藉此機會告知美國及他國參訓學官我國及亞太區域情勢，以正視聽之外亦可建立盟友情誼，成為我國可貴的戰略資產。

有關美國軍事思想及戰略觀念，並不全然適切於我國傳統的文化，然而其鼓勵戰略思考、批判性表達、運用科技及聚焦投資、教材與日俱進提升素質、廣納各界人士參訓俾培養戰略領導人才的做法或可做為精進相關做法的參考。