

行政院及所屬各機關出國報告書
(出國類別：訓練)

參加 2017 年美國聯邦調查局
國家學院第 269 期訓練班出國報告

服務機關：內政部警政署

姓名職稱：王正和警務正

派赴國家：美國

出國期間：中華民國 106 年 7 月 7 日至 9 月 21 日

報告日期：中華民國 106 年 12 月 8 日

摘要

美國聯邦調查局國家學院（FBI National Academy，簡稱 FBINA）乃係針對美國及國際執法機關領導幹部提供專業的進修訓練，其目的在於提升國內、外執法人員專業素養以及促進國內外犯罪偵查與預防之合作與交流。本人此次幸運獲選前往國家學院（FBINA）第 269 期訓練班參訓，並將參訓過程及心得分為以下幾點報告。首先說明本次參訓目的，並分享參訓前準備過程、介紹 FBINA 的背景及環境、課程編排內容、課外活動項目等，再將學科學習心得彙整並提供簡要建議。除此報告感謝參訓過程中提供各項協助的長官、同事、同學及家人們外，也希望此報告內容能給予為未來要參訓的我國學員一點幫助或建議。

目次

壹、訓練目的	1
貳、訓練過程	3
一、行前準備	3
二、美國聯邦調查局國家學院簡介	5
(一) 學院成立背景及介紹	5
(二) 校區環境及訓練教學設施	7
三、訓練課程編排	8
(一) 專業學科	8
(二) 體能訓練	12
(三) 課外/社交活動	18
參、課程研習心得	27
一、領導有風險顧慮的員警 (Leading At-Risk Employees)	27
二、實用寫作 (Effective Writing)	29
三、執法管理者的情報理論及應用 (Intelligence Theory and Application for Law Enforcement Managers)	30
四、執法幹部的網路威脅概況解析 (The Cyber Threat Landscape for Law Enforcement Leaders)	31
五、執法幹部應有的基本特質 (Essentials for Law Enforcement Leaders)	33
肆、結論與建議	35
一、語言及體能的培養與充份的行前準備	35
二、情資整合中心及情報循環概念的參考應用	36
三、加強資安觀念的宣導及跨國合作關係	37
四、持續維持 FBI 國家學院的連結，積極參與校友區域性年會	37
伍、結語	39

壹、訓練目的

自二十世紀末以來，全球化的影響造成各類型的跨國犯罪，如毒品走私及洗錢等，都在迅速增加，此種趨勢造成傳統單打獨鬥打擊國內組織犯罪的方式已無法應付目前新型態的犯罪手法。近來經常發生的國際詐騙案、先前國內發生的第一銀行自動提款機遭駭盜領案及遠東商業銀行遭駭盜轉案等，這些創新、複雜及多元化的組織犯罪手段，都需要透過跨國執法機關通力合作，才能找出隱於幕後的犯罪首腦。

美國聯邦調查局（Federal Bureau of Investigation，簡稱 FBI）是美國司法部主要的調查及執法單位，以情報導向（intelligence-driven）及專注威脅防禦（threat-focused）為其任務執行方針，組織成員超過 3 萬人，其中包括幹員、分析員及各類專家，負責反恐、反間諜，防止網路攻擊及其他重大犯罪威脅，並以該局在犯罪偵查及科學鑑識等方面的領導地位，提供其他執法機關相關服務、協助、訓練及領導課程。為了促進與各國執法人員交流、強化犯罪預防措施、提升偵查犯罪知能、分享打擊跨國犯罪集團經驗及建立國際執法人員合作平臺等目的，FBI 規劃了許多國際執法人員訓練課程，供美國本土及國際執法人員共同參與，而美國聯邦調查局國家學院（FBI National Academy，簡稱 FBINA）訓練班即為其中一項。該學院為 FBI 下設的一個訓練機構，提供全美及超過 160 個國家之資深執法人員在職訓練課程，內容包含法律、行為科學、刑事鑑識、領導統御、人際溝通及體能訓練等學科；每年舉辦 4 期，每期 10 週，一期約有 250 名美國執法人員及 25 名來自其他國家之學員。

本人於 105 年 10 月參加內政部警政署辦理之甄試倖獲錄取，並通過 FBI 總部的資格審核及訪談測驗後，奉派赴美參加美國聯邦調查局國家學院第 269 期訓練班，訓練期間自中華民國 106 年 7 月 10 日至 9 月 15 日止，為期 10 週，共計 69 天，訓練地點位於美國維吉尼亞州匡提科鎮（Quantico, Virginia）。本期參訓學員除有來自美國本土 48 州及華盛頓特區（D.C.）執法機關的中高階警官外，尚

有 5 位學員來自軍事單位、6 位學員來自聯邦執法機構；此外，尚有來自我國、澳洲、比利時、巴西、柬埔寨、加拿大、埃及、德國、宏都拉斯、印度、立陶宛、韓國、模里西斯、摩爾多瓦、蒙古、蒙特內哥羅、巴勒斯坦、斯洛伐克、西班牙、泰國、英國及土耳其等國，共 22 個國際學員（約占 9.8%），本期參訓人員總計 224 名。全體學員分為 5 個班級，國際學員平均分配於各班；同班的學員只有在班級活動及體育課才會一起行動及上課，其餘時間則依每個學員自己所選修的課程與其他班級選修相同課程之學員共同上課。

本次赴美參訓之目的，除了學習美國聯邦調查局國家學院教授的各類執法相關專業知識及正確體能訓練方式外，亦希望透過與來自美國各州及世界各國學員齊聚一堂的難得機會，學習他國執法經驗、犯罪偵查新知及各項優良警政作為以供我國借鑑，並藉由受訓期間的長時間相處及互動，建立同袍情誼，以期未來能拓展國際警察合作管道，增進與他國執法單位間的合作交流。



圖 1：美國聯邦調查局國家學院訓練班第 269 期國際學員照片（右上為亞洲學員）

貳、訓練過程

一、行前準備：

美國聯邦調查局原則上每年給臺灣 1 個名額，輪流給予我國警政署及調查局每 2 年各 1 個到國家學院受訓的名額。因此，本署每兩年僅有 1 位同仁有機會可前往該學院參訓。惟該局合作之國際執法夥伴相當多（有超過 150 個合作國家），各新興國家亦積極爭取，每次給予本署的參訓時間皆不盡相同，需等待美國聯邦調查局駐香港總領事館法務專員（Legal Attaché）通知後，才能確定何時可前往參訓。因此，本署通常都會提前辦理全國警察機關甄選，本人亦是於去（105）年 8 月報名參選，通過相關審核及測驗後，於 11 月確定正取資格，直至本（106）年 1 月，FBI 駐香港法務專員才來信通知本署薦派人員參訓。

由本署出具推薦信函後，便開始直接與 FBI 駐香港總領事館的助理聯繫，進行後續正式申請國家學院流程。此次申請流程和過去稍有不同，或許是前幾屆某些國家薦派的國際學員英文程度在課程適應上有點不良，所以在填完 FBI 國家學院的線上報名表後，FBI 駐香港總領事館助理便與本人約定時間來臺灣進行初步的英語面試，該面試只是要確認參訓者是否具備基本的英語溝通能力，若可通過本署的英語測驗成績標準者，應該不需再特別準備，可輕鬆赴試。通過初步英語面談後，FBI 駐香港總領事館會寄送報名參訓的相關表格，請參訓人於時限前完成繳交，相關表格如下：

1. 提名表/Nomination Form (FD-164)。
2. 申請表/Application to Attend FBI National Academy Program (FD-164a)。
3. 體檢表/Report of Medical Examination (FD-164b)。
4. 體檢表附錄/Medical Exam Addendum。
5. 體能表現評量表/Physical Fitness Performance Assessment。
6. 美國聯邦調查局國家學院國際學生醫療保險表/FBINA International Student Medical Insurance Form。
7. 授權使用個人資料/Non-Personnel Consent to Release Information (FD-979a)。
8. 面試表/Interview Form (FD-319)。

9. 指紋卡/Original fingerprint cards。
10. 相片 2 張/Two original photos。
11. 美國聯邦調查局國家學院校友會使用個人資料同意書/FBINAA Consent Form。

由於 FBI 國家學院對於參訓人有嚴格的體檢規定，所以必須檢附許多個人身體檢測相關資料送審，以上有些表格只要自己填寫即可，如申請表個人資料使用授權書等；提名表及體能表現評量表則需自己填寫及記錄完，再請長官簽名背書。

體檢表方面，和以往參訓的學長姐較大的不同處，在於除了一般的體能、肺結核 (TB Skin Test) 及心電圖(EKG Tracing)檢測外，自 105 年 12 月 20 日後，FBI 國家學院參訓人皆需施打體檢表內新規定的相關疫苗方能參訓，疫苗種類有小兒麻痺(Polio)、腦膜炎(Meningitis)、A 型肝炎(Hepatitis A)、B 型肝炎(Hepatitis B)、破傷風及白喉(Td/Tdap)、水痘(Varicella)、流感(如是在流感季節的話)(Influenza, if in season)及德國麻疹、腮腺炎、風疹(MMR)三合一等 8 種，本人因小時候得過水痘、接種過 B 肝疫苗 (抽血檢測仍有抗體) 及出發時間並非流感季節，故不需施打前揭三種疫苗。其中要特別注意的是，有些非活性疫苗及活性疫苗不能同時施打；A 肝、B 肝及 MMR 三合一疫苗各需施打 2-3 劑方能完成，每劑施打皆有時間間隔 (1-6 個月不等)。因為有些醫院並未提供肺結核皮膚檢測 (TB Skin Test)，本人經前期學姐介紹，前往馬偕醫院臺北院區家醫科進行相關檢測及接種疫苗，掛號後可告訴院方是為了赴美受訓，院方會協助開立英文證明，前前後後總共去了四次才完成體檢表上規定的疫苗接種。因此，建議日後參訓者若收到此份體檢文件時，應該要立即前往醫院進行相關體檢及疫苗接種，以免在文件繳交期限前無法完成所有規定項目，造成資格不符而無法順利參訓。

有關保險部分，FBI 國家學院要求受訓者要有醫療保險，並將保險公司及保單號碼等內容填寫於國際學生醫療保險表，以確保參訓人在受訓期間發生意外狀況的話，可向其投保之保險公司申請理賠。本人因平時已有購買醫療保險，故只向保險公司申請保單內容的英文版檢附於保險表後，並未另外再加購其他保險。事實上，美方對保險相當重視，因為在受訓期間，常有學員因體能課或氣候難以適應等因素，造成生病或受傷的例子。像本期即有 1 位同學在操場上自主訓練時心肌梗塞昏倒，幸好立即被其他同學發現送醫，但也因此無法繼續完成接下來的

訓練，被告知需等其身體狀況復原後，再擇期重新參訓。

有關簽證部分，雖然受訓期間並未超過美國免簽證計畫（VWP）給予臺灣護照持有人可赴美從事觀光或商務達 90 天的規定，但赴美參加 FBI 國家學院訓練屬公務出國，仍需事先向美國在臺協會臺北辦事處（AIT/T）申請商務及旅遊（B1/B2）簽證，不宜使用美國免簽證計畫中的旅遊許可（ESTA）前往，以免發生無法入境的尷尬情況。

有關選課部分，當參訓人所以資料通過審核，FBI 駐香港總領事館法務專員會寄一份正式錄取的英文信函通知本署。學員收到此信後，可於指定的時間去 FBI 線上學院（FBI Virtual Academy）登入進行選課，全部共可選擇 5 堂課，若不確定對課程內容是否有興趣，開課後的第一週還可以去其他教室旁聽，決定是否加退選課，所以不必太擔心。有關課程內容部分，詳如後述。

二、美國聯邦調查局國家學院簡介

（一）學院成立背景及介紹

美國聯邦調查局訓練學院於 1935 年成立，位於美國維吉尼亞州匡提科鎮的海軍陸戰隊基地內，離首府華盛頓特區約 60 公里（36 英哩），在該學院受訓的學員分為「聯邦調查局學院訓練班（FBI Academy）」及「聯邦調查局國家學院訓練班（FBI National Academy）」兩類，前者訓練的對象是每年通過 FBI 考試的新進幹員（俗稱 Baby Agent，這些新進幹員在參加 FBI 考試前，至少都要有三年以上的工作經驗），每班約 30 名學生，經過約半年期間之受訓後，若能順利結訓，便可成為正式的聯邦調查局幹員並分發 FBI 各州分處（Field Offices）；後者於 1941 年開辦，由聯邦調查局提供給全美及各國資深執法人員再訓練課程，每年舉辦 4 期，每期訓練時間為 10 週，每期約有 250 位美國本地的學員及 25 位國際學員。

FBI 國家學院成立之初衷，乃由於 FBI 主要在執行聯邦警察任務，而美國憲法賦與其任務之特殊性，常須與地方警察或他國情治人員密切合作、互相支援以共同打擊全球犯罪。為達成此一目標，該學院之任務為：「藉由創新的技術、卓

越的教育及研究與全球執法人員夥伴關係的培養，去支持、提升及增進執法領導者的個人及專業發展，以因應當前複雜、多變的各項挑戰。」(“to support, promote, and enhance the personal and professional development of law enforcement leaders by preparing them for complex, dynamic, and contemporary challenges through innovative techniques, facilitating excellence in education and research, and forging partnerships throughout the world.”)

FBI 國家學院之所以被全美及各國執法人員的重視，有以下 3 點原因：

1. 美國本地的警察若欲申請參訓，必須經由所屬的地方警察機關首長推薦，雖未明文規定階級，但一般都要在分隊長 (Lieutenant) 以上的職位，經過推薦取得申請資格者，只有不到百分之一的人真正被聯邦調查局選拔來此受訓，多數學員必須等候數年或十餘年，才有機會受訓，受訓學員的平均年齡為 45 歲、平均年資為 16 年。本期的同學最快有等待半年左右就被通知獲選，有的同學則是等了超過 10 年以上，他們的同事也有很多人更是還沒等到獲選通知，就在等待名單上屆齡退休了。因此，能參加並完成此訓練，等於證明及肯定了員警在崗位上的工作能力、操守及未來潛能。許多完成學業的同學回到原單位服務時，都受到當地媒體的採訪報導，此一經歷對他們代表的重大意義，可見一斑。

2. FBI 國家學院自 1941 年開辦以來，學員遍布全美及世界各地，統計至本 (2017) 年 6 月已經有超過 5 萬名的畢業校友，其中包含了超過 3,300 位的國際校友。這些歷屆校友成立了一個強而有力的聯繫網絡—「聯邦調查局國家學院校友會」(FBI National Academy Associates, FBINAA)，這個組織擁有來自 170 國、超過 1 萬 7,000 名的會員，美國各州或世界各地學員若有需要協助，即可透過該網絡進行聯繫，獲得相關協助。此外，FBINAA 除了在美國各州有 44 個分會外，也有 4 個海外分會：亞太分會 (Asia Pacific Chapter)、非洲及中東分會 (Africa Middle East Chapter)、拉丁美洲分會 (Latin America Chapter) 及歐洲分會 (Europe Chapter)。該校友會每年均於美國及海外各分會舉辦 FBI 國家學院校友的再訓練會議 (Re-training Conference)，藉此會議持續及進一步維繫校友間的情誼，並拓

展與各州或各國執法夥伴、友軍單位及人員之間的聯繫與合作，由於美國並沒有像我國警政署一樣的中央單位組織編制來統合各地方警察局，倘能善用該校友聯繫網絡，對於執法工作之推展將有莫大助益。

3. 就國際學員而言，除了須先通過所屬機關遴選程序取得推薦資格外，還須通過負責該國區域的 FBI 法務專員安排的英語能力初試、FBI 華府總部的電話英文口試及寫作能力測驗，並出具合格的體檢及相關文件證明後，方能正式取得參訓資格。來 FBI 國家學院受訓除了個人榮譽之外，亦代表各國警察的形象及實力。該學院教職員或美國學員對於國際學生之觀察通常是高標準及全面性的，包括語言表達、溝通應對、儀表、態度、觀念、內涵及團隊精神等，且因國際學員較少，外貌膚色及姓名也較顯目，一舉一動很容易成為同儕間矚目的焦點。此次參訓從通過本署甄選後，無不時時提醒自己此項訓練之重要性、本身的責任與使命。所以，在參訓前幾個月便積極加強語言、跑步及游泳等相關訓練，故能在學科及體能訓練上，全力以赴、爭取佳績；在人際互動方面，則是秉持以誠待人、與人為善之原則，主動參與各項活動，與同學們建立深厚情誼，以期能為未來工作上之國際合作奠定良好基礎。

(二) 校區環境及訓練教學設施

FBI 國家學院校區內各項教學設施完善，有可容納一千個座位的大禮堂、行政大樓、電化電腦教室、攝影棚、實驗中心、室內體育館、籃球場、健身房、游泳池、露營區、宿舍區、圖書館、交誼廳、餐廳、酒吧、教堂、郵局、銀行、洗衣間及購物中心等，訓練設備完善、生活機能健全。戶外尚有大型操場、醫務室、靶場、科學鑑識實驗大樓等設施；另外，還有一個名為霍根巷（Hogan's Alley）之模擬小鎮，這個小鎮裡的建築物包含住家、旅館、餐廳、貨物倉庫、電影院、私人公司、洗衣店、雜貨店、郵局等，都是只供訓練並無實際營業，只有藥局、銀行和 Subway 是少數真正有在營業的商家；此模擬小鎮除了訓練 FBI 幹員外，也常借給緝毒局（DEA）及其他執法機關實施訓練教學。整個學院校區周邊林木

蔚鬱，環境單純而優雅，出入管制相當嚴格，任何人都必須出示證件才能進入校區範圍，隱密性及安全性極佳，非常適合執法人員的訓練與講習。

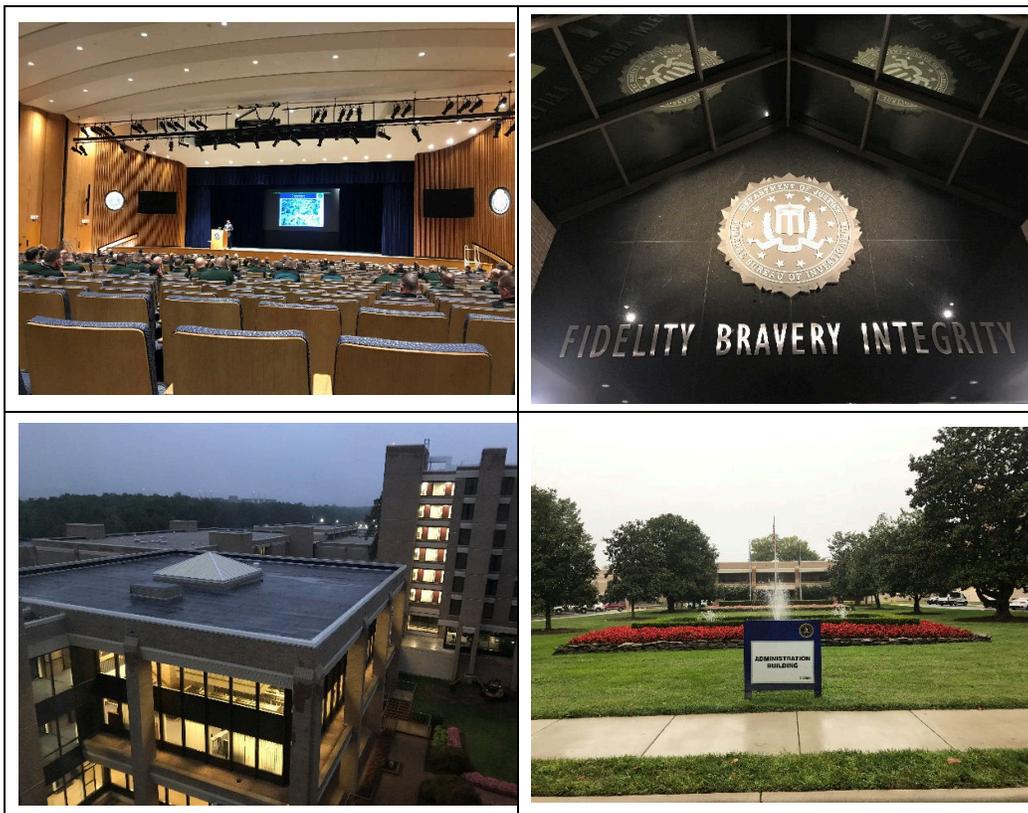


圖 2：美國聯邦調查局國家學院環境設施

三、訓練課程編排

國家學院的訓練內容主要分為專業學科（Academic Courses）、體能課程（Physical Training）與參訪、見習及聯誼社交活動（Networking）三大主軸，分述如下：

（一）專業學科

收到 FBI 駐香港總領事館法務專員通知正式錄取的英文信函後，可於指定時間在 FBI 虛擬學院先線上選課，課程分為四大類（Four Goals），所有參訓學員須在每大類別中至少各選修一門課，第一、二類（Goal 1, Goal 2）為專業學科，每學科各 3 學分，須修 5 堂課，共 15 學分；第三類（Goal 3）為體育課，為必選課，計 2 學分；第四類（Goal 4）為非教室內課程，包含如演講、論壇及各類社

交活動等內容，也為必修，但不計學分，故課程總計共 17 學分。FBI 國家學院針對受訓學員於專業學科之要求極為嚴格，各科成績須在 B-（80 分）以上始達結業標準。每位順利通過各項專業學科課程學員，畢業典禮時均會逐一被唱名上台，由 FBI 局長親手頒發 FBI 國家學院畢業證書，並與之合影留念。另外，維吉尼亞大學（University of Virginia）會再寄送刑事司法教育學分證明給每位學員，若未來於美國各大學就讀，可據以抵免學分。以下先就第一、二類專業學科說明：

第一類學科為必修的領導統御能力發展課程，共有 4 門課，每個人都要至少從中選修一門，清單如下：

1. 執法幹部應有的基本特質（Essentials for Law Enforcement Leaders）。
2. 領導者的心理（Psychology of Leadership）。
3. 執法面臨的現代議題（Contemporary Issues in Law Enforcement）。
4. 執法領導階層的基本要素（Essentials for Law Enforcement Executives）。

第二類學科為選修課，共有 24 門課，須從中選修 4 門課，清單如下：

1. 毒品、社會和現代緝毒策略（Drug, Society, and Contemporary Drug Enforcement Strategies）。
2. 情緒智力（Emotional Intelligence）。
3. 警察領導階層的法律議題（Legal Issues for Command-Level Officers）。
4. 與執法管理階層相關之就業服務法議題（Employee Law Issues for Law Enforcement Executives）。
5. 影響執法作為的法律議題（Legal Issues Impacting Law Enforcement Operations）。
6. 執法領導者行為科學（Behavioral Science for Law Enforcement Leadership）。
7. 實用寫作（Effective Writing）。
8. 執法幹部的網路威脅概況解析（The Cyber Threat Landscape for Law Enforcement Leader）。

9. 公開演說 (Public Speaking)。
10. 警察與媒體關係的當代議題 (Contemporary Issues in Police and Media Relations)。
11. 領導有風險顧慮的員警 (Leading At-Risk Employees)。
12. 重大事件領導統御：危機談判 (Critical Incident Leadership: Crisis Negotiations)。
13. 執法機關反恐途徑 (Law Enforcement Approaches to Counterterrorism)。
14. 警察管理階層的鑑識科學概論 (Overview of Forensic Science for Police Administrators and Managers)。
15. 暴力犯罪調查策略的領導統御 (Leadership in Investigative Strategies for Violent Crime)。
16. 管理組織變革及發展 (Managing Organizational Change and Development)。
17. 進階溝通心理學 (Advanced Psychology of Communication)。
18. 情緒智力：環境與溝通 (Emotional Intelligence: Context and Communication)。
19. 憲法與警政 (Constitutional Law and Policing)。
20. 執法管理者的情報理論及應用 (Intelligence Theory and Application for Law Enforcement Managers)。
21. 進階靈性、健康及活力議題在執法機關的實踐 (Advanced Spirituality, Wellness, and Vitality Issues in Law Enforcement Practices)。
22. 執法管理階層的網路威脅情勢剖析 (The Cyber Threat Landscape for Law Enforcement Executives)。
23. 媒體及執法機關形象管理專題討論 (Seminar in Media and Managing the Law Enforcement Image)。
24. 暴力犯罪進階調查策略的領導統御 (Leadership in Advanced

Investigative Strategies for Violent Crime)。

以上課程包含大學部及研究所兩種課程，擁有大學學歷以上學員原則上都該選擇研究所課程，但若選擇的課程學生人數已滿，學院可能會自行調整學員選擇的科目。不過，如前所述，拿到自己課表時，若發現沒選到理想中的課程，在開課第一週，學員仍有加退選課、調整課表的機會。

各科課程上課次數約20次，每堂課2小時；授課講師多為具有博士學位之學者或是實務經驗豐富的聯邦調查局現職或退休幹員。此外，有些講師亦會安排客座講師進行專題授課，以增加課程的豐富度。上課方式多元活潑，除了講座單向授課外，亦會進行分組討論、模擬情境演練、個人或團體簡報等，透過雙向及多向交流，讓所有上課學員及講師間充分互動，表達對各項議題的看法及交流工作經驗，達到教學相長的效果。在上課過程中，讓人深刻體會到東、西方學習文化的不同，歐美同學多勇於主動表達自己的想法，積極參與課堂上的討論，就算意見與講師想法相左或開講師玩笑，也不必擔心有冒犯的問題，師生間亦師亦友的互動模式讓上課氣氛一片融洽，每個學員都相當認真，根本不用擔心會不會有同學打瞌睡或玩手機的情形發生。

學院的各學科都受到美國維吉尼亞大學的認證，為了符合該大學對於學分認證的要求，各科的作業分量都相當重，經統計個人所修習的6門課程（含體育課）中，共需繳交大大小小的作業達35項，連一些已獲得碩士及博士學位的美國同學也都對這樣的作業分量抱怨不已。因此，時間管理變得相當重要，在忙碌且充實的訓練課程中，必須正確及有效率地完成各項作業，以達到學院的學科成績要求。這除了需要對學術專業知識的理解、邏輯思考及英文寫作能力外，在團體作業時，和同學們的溝通、分工、反應及英文口說能力也是相當重要的一環。雖然個人常因此為課業忙到很晚，但好在作業及簡報皆獲得老師及同學不錯的評價，各科也都幸運地獲得A或A+的結業成績，總算不枉付出的心力。



圖3：上：與班上同學合影；下：進行團體及個人簡報照片

(二) 體能訓練

體能訓練包含「體育課」（Physical Training Class, 簡稱PT Class）及「體能挑戰」（Challenge）兩大部分。前者就是上述的第三類課程—「執法人員體能訓練」（Fitness in Law Enforcement），此為必修課，每週2至3堂課，每堂課2小時。一般而言，前1小時為教室授課，講解人體結構、飲食與營養、體能提升訓練計畫及運動傷害預防等專業知識；後1小時視訓練內容需求，於體育館內或室外操場進行。雖然每堂課操練之時間約僅1至1個半小時，但受訓初期許多平常無運動習慣之學員均會有肌肉酸痛的情況，但大部分經過2至3週的調適後，多能樂在其中並獲得具體訓練成效；且體育課的訓練項目多以分組進行，雖然訓練過程頗為辛苦，對體能也是一大負擔，但學員間常會此彼此加油打氣、互相協助，不但增進了向心力，也培養了同甘共苦之情感。

在訓練觀念與方式上，近年來國家學院體能訓練的觀念有所調整改變，課程不再只重視跑步能力，而是強調綜合性的體能訓練，包括暖身動作、健身操、重量訓練、跑步、攀爬、伏地挺身、騎腳踏車、拉划船機、爬攀繩機、雪橇訓練 (Sled Pushing) 等，輪流鍛鍊全身不同部位的肌肉。此外，體育教練亦教導只利用自身體重進行的徒手訓練 (Bodyweight Training)，或是以簡單輔助器材，如瑜珈滾輪 (Foam Roller)、彈力帶 (Mini Band)、啞鈴 (Dumbbell)、槓鈴 (Bar Bell)、壺鈴 (Kettlebell)、沙袋、TRX 懸吊式訓練帶及藥球 (Med Ball) 等，對肌耐力、心肺功能及柔軟度等進行多元及全方位的訓練，希望學員能隨時隨地透過自我鍛鍊之方式，養成體能訓練之好習慣。許多看似簡單的自體訓練動作，實際上操作起來，訓練效果極佳，例如側身跨步 (Lateral Lunge)、反轉交叉跨步 (Reverse Crossover Lunge)、四肢延展運動 (Quadruped Reaches)、四肢擴胸旋轉 (Quadruped Thoracic Rotation)、彈力拉繩伸展 (Band-Assisted Stretch)、側臀橋式運動 (Lateral Hip Bridge)、藥球過肩旋轉 (Med Ball Over-Shoulder Rotation)、跪姿撐地 (Bird Dog)、側棒式支撐 (Side Plank-Right & Left) 及負重深蹲 (Squat with Load) 等，幾個循環下來，學員們個個氣喘如牛。這些體能訓練強度也會隨著週數，採循環性及系統性的方式，循序漸進地增強，目的都是為了培養學員足以應付最後一週體能挑戰的能力。

在參訓的第 1 週及第 8 週，體育課專任教練會詳細記錄所有學員的體重、血壓、脈搏、身體各部位體脂肪比例、肌肉柔軟度及伸展度等，並測驗 1 英里跑步成績，比較受訓前、後之進步情形。此外，還會測驗學員對於人體結構、飲食與營養等專業知識，並要求學員針對自身體能的弱項，自行設計一套一個月的訓練計畫，顯見 FBI 國家學院對學員健康與體能的重視。



圖 4：體育課訓練照片（右上角紅衣者為體育教練）

除了前述的「體育課」外，每週三的「體能挑戰」(Challenge) 是少數全體學員都必須共同參加的課程，也是 10 週體能訓練的重頭戲，從第 1 週至第 10 週各有不同挑戰項目，每週逐漸增加挑戰的難度，目的在於幫助所有學員完成最後一週的「黃磚道－森林障礙路跑」(The Yellow Brick Challenge)，成功完成全長 6.2 英哩（約 10 公里）的森林障礙路跑挑戰者，可獲頒黃磚一塊，此為 FBI 國家學院的傳統，可說等同於完成學院訓練的認證之一，參訓學員無不以獲得此黃磚為目標。「黃磚道」(Yellow Brick Road) 之名係源自著名小說「綠野仙蹤」(The Wonderful Wizard of Oz) 改編電影裡之場景，電影中黃磚道象徵著成長之路，沿途有崎嶇曲折，更有艱難險峻的考驗，惟有通過重重困難才可到達未來的康莊大道。從第 1 週至第 10 週體能挑戰項目名稱也是取自上揭電影裡的元素，各週的

訓練主題及內容如下：

1. 第 1 週：體能檢測—1 英哩（1.6 公里）跑步測驗。
2. 第 2 週：錫人小跑 (*Tin Man Trot*)—1.7 英哩（約 2.7 公里）路跑。
3. 第 3 週：暴風 (*Cyclone*)—3 輪各 5 分鐘的體能循環訓練，每輪休息 1 分鐘。
4. 第 4 週：已經不在堪薩斯州 (*Not in Kansas Anymore*)—3 站反覆循環衝刺（第 1 站以彈力帶拖著同學衝刺、第 2 站在學院斜坡衝刺、第 3 站在學院立體停車場樓梯來回衝刺）。
5. 第 5 週：獅子的跳躍 (*Lion's Leap*)—3.1 英哩（5 公里）路跑。
6. 第 6 週：追捕邪惡女巫 (*Wicked Witch Hunt*)—包含 3 部分：3 人 1 組沙袋拉推接力及 1 英哩斯巴達路跑（中途有各式挑戰，如：跑梯、跨步、伏地挺身、跑坡及 TRX 拉繩訓練等）。
7. 第 7 週：飛天猴攻擊 (*Winged Monkey Assault*)—30 分鐘體能循環訓練（如藥球丟擲、伏地挺身、壺鈴擺盪及雪橇訓練等）。
8. 第 8 週：奧茲王國之旅 (*Journey to Oz*)—1 英哩路跑測驗（依據第 1 週的跑步成績，分為 5 組進行測驗）。
9. 第 9 週：本週因勞動節 (*Labor Day*) 停止舉辦體能挑戰 1 次。
10. 第 10 週：黃磚道挑戰 (*Yellow Brick Road*)—6.2 英哩森林障礙路跑。

在上述第 8 週的 1 英哩跑步測驗中合格的學員（男性 10 分鐘、女性 11 分鐘），才能參加第 10 週的黃磚道挑戰，挑戰內容會沿途依地形地勢設置不同類型障礙設施，包括攀升或攀降之繩子或網子、攀爬跳躍之橫木以及水坑等。在全長 6.2 英哩的路跑中，前 3 英哩需經過山坡樹林裡約 15 項的各類障礙，後 3 英哩則為上下起伏的碎石林道。進行挑戰時，全體學員依 1 英哩測驗之成績分成 4 組，將費時較多的組別安排在第 1 梯次出發，每梯次間隔約 15 分鐘，最後一組則是速度最快的學員，本人是亞洲學員中唯一被分在最後一組的挑戰者，有同學還因此戲稱是「亞洲最速」。在跑步過程中，學員間因速度不同，很自然地形成

不同的小組，小組成員間也許在過去 9 週未曾深交，但沿途相互扶持、加油打氣，通過層層障礙，最終靠著意志力一起完成黃磚道挑戰的患難情誼，通過終點時獲得其他同學歡呼及掌聲的時候，彼此心中的距離又更拉近了許多。在最後一週榮獲班級輔導員頒發黃磚的那一刻，每個人都極為感動與開心，彷彿完成了一項不可能的任務。結訓返回原機關工作後，透過臉書發現許多學員均把黃磚與畢業證書展示在辦公室明顯位置，足以得知大家對於能夠順利完成國家學院學科與體能訓練，感到無比的驕傲。本期學員有少數因故未能通過測驗，因而無法參加黃磚道挑戰，這些同學後來也約定要回 FBI 國家學院參加下一屆的黃磚道挑戰，堅持一定要拿到黃磚，甚至有些已經完成挑戰的同學也自願回學院一起陪跑，由此可見，黃磚代表的重要意義及同學間深厚的同袍情懷。



圖 5：學員攀爬黃磚道障礙設施及分組終點處合影

除了黃磚道挑戰外，學院還有另一項「藍磚挑戰」的傳統，具游泳能力之學

員在 10 週參訓期間內，若能累計游完 34 英哩（約 54.4 公里，代表華盛頓特區到國家學院的距離）者，即可獲頒藍磚 1 塊。本人於就讀警察大學時已取得救生員執照，且在赴美前，特地密集前往游泳池重新加強本身游泳能力，也備好泳具準備參加此一挑戰。惟學院游泳池在維修中，只好作罷，其他欲參加藍磚挑戰的同學也大嘆可惜。

為填補無法參加藍磚挑戰的遺憾，本人在參訓初期便報名了同學間發起的「黑磚挑戰」—騎腳踏車累計 269（代表自己的期別）英哩及「紅磚挑戰」—拉划船機累計 34 英哩（華府到國家學院的距離），個人覺得這些挑戰本身並不難，難的是要在學院滿檔的時間表及繁重的課業壓力下，找出空檔來完成這些挑戰。時間的規劃對於完成這些挑戰極為重要，也因此國際學員大多沒意願參加上揭挑戰，有些人都是報名後，才發現沒辦法完成，最後都放棄了。為克服時間的難題，本人多是利用每次體育課下課或是每週三的挑戰結束後，留下來繼續前往學院在醫務室旁的健身房騎腳踏車及拉划船機，減少回寢室後還要特地換上體育服裝前往健身房或盥洗的時間，在持續堅持努力下，終於在第 9 週完成前兩項挑戰，過程中也認識了一些志同道合的學員，每次在健身房遇到彼此，總是覺得開心還有同伴正在為同一目標努力，也更堅定了自己一定要完成挑戰的想法。在最後一週拿到黑磚及紅磚時，那種感動及成就感實在是無以名狀。

此外，在訓練第 3 週時又有同學發起了「藍白紅三色磚挑戰」—美國國家廣場 5 英哩（約 8 公里）路跑（從林肯紀念堂跑到華盛頓紀念碑再折返原點），本人當然也沒錯過此項挑戰機會，該活動於第 7 週的星期日舉行，較屬於趣味性質，共有約 100 位同學自主參加，在當天早上 5 點半起床集合後，6 點從學院開車出發，7 點抵達林肯紀念堂後開始路跑活動，無時間限制，完賽者都可領到一塊三色磚，這也是本人在學院獲得的第一塊磚，還記得與其他拿到磚塊學員一同大合照的時候，每個人臉上都是掛著大大的愉悅笑容。



圖 6：藍白紅三色磚挑戰－美國國家廣場 5 英哩（約 8 公里）路跑完賽照片

(三) 課外/社交活動

除了學科及體能訓練外，學院的第三項目標便是拓展學員間的互動交流及情感連結。因此，課餘時間學院也安排了許多全體學員都必須參加的課外活動，如餐會、論壇、專題演講及主題活動等。此外，學員也會自主性的發起各項參訪、餐會及旅遊等活動。茲分述如下：

1. 主題餐會

- (1) 國際學生歡迎晚宴：在第一週由學院主辦，僅邀請所有國際學生及其美國籍室友共同出席。
- (2) 5.11 服飾公司/FBI 國家學院校友會 (FBINAA) 晚宴：在第三週由國家學院制服廠商 5.11 及 FBINAA 共同主辦，除了回饋學員及校友的支持外，廠商也順便推廣自家相關產品。
- (3) 國際警察首長協會 (IACP) 晚宴：在第六週由 IACP 主辦，全體學員皆須出席，當天由 IACP 前會長 Terrence Cunningham 代表致詞，希望學員們能持續支持並成為這個全球性的警察組織的一員。

2. 專題演講

學院邀請執法相關領域的專家或經驗豐富的執法人員來演講，大部分為課後活動，學員可自由參加，但通常大家都相當踴躍參與此類活動，聆聽演講的過程中，同學會經常主動發問並且與講座頻繁互動，可以感受到學院受訓的學員，

其心態大多是積極正面地想從學院安排的各項活動中學習更多執法相關知識。本期受邀來學院的講座及主題如下：FBI 資深幹員 Jeffrey Crocker 講授「免費的重大事件管理工具」(Free Critical Incident Management)、FBI 資深幹員 Eric H. Ruona 講述「費城及紐約黑手黨家族及美國聯邦證人保護計畫(Philadelphia LCN Family/NY Mafia/WITSEC)、FBI 反情報部門科長 MJ Thomas 講授「新興的反情報威脅」(Emerging CI Threats)、FBI 資深幹員 Joshua Wilson 講授 FBI 的「兒童綁架快速反應小組」(Child Abduction Rapid Deployment/CARD)、FBI 的語言學專家 Ghassan Hajjar 講解「反恐訊問」(Counterterrorism Interrogation)、檢察官 Andrew F. Branca 講授「使用暴力取得不實口供的案例」(False Narratives in Use-of-Force cases)、2012 年在威斯康辛州的錫克教寺廟槍擊案中，身中 15 槍的橡樹河警局 (Oak Creek Police Department) 退休巡官 Brian Murphy 分享在「錫克教寺廟槍擊案」(Sikh Temple Shooting) 事件中的回顧及學到的寶貴經驗及紐約州卡特羅格斯郡 (Cattaraugus County) 的治安官 Timothy S. Whitcomb 講授員警的「創傷後遺症及自殺的警覺」(PTSD/Suicide Awareness) 等。

3. 主題活動

(1) 國際論壇 (International Panel)

此活動創自於第 268 期，本 (269) 期為第二屆舉辦，該論壇為課後活動，總共有四次，自第二週開始，每週辦理一次，每次時間為 1 小時，每次邀請 5 至 6 位國際學員上臺做為與談人，講述自己國家的警察制度、特色、執法重點、招募及訓練方式等，由學院的行政人員主持，臺下的聽眾則是全體同學，主持人及聽眾都可自由對與談人提問。

雖然在第 1 週時，所有國際學員就被告知此活動是自由參加，就算不準備或缺席都沒關係，但大家一想到自己是代表國家來參訓，當然不會錯過任何一個宣傳自己國家的機會。因此，沒有任何國際學員缺席這場論壇活動。還記得本人被安排在論壇活動的第一梯次，一起參加的其他 5 位學員分別來自英國、模里西斯、摩爾多瓦、蒙古及宏都拉斯。雖然會前同場次的同學都說不會認真準備，但

一到現場每個同學無不積極發言，有些甚至還帶小抄上臺，每當主持人詢問有誰要回答臺下同學提問的時候，臺上的國際學員幾乎都會主動表達想要回應的意願，也因此，本場次 1 小時的時間很快就過去了，最後主持人因為時間關係，不得不暫停臺下同學的發問，並拋出「你們覺得自己國家警政機關最引以為傲的部分是什麼？」這個問題來做為論壇的總結，本人做為第一個回答的學員，首先提出我國治安相當良好，根據國際網路資訊資料庫網站 NUMBEO 的調查，我國的犯罪率排名世界第三低，首都臺北市完善的監視器建置率造就了我國案件的高破案率，除了協助偵破許多重大刑案，例如：第一銀行的 ATM 盜領案等，強盜搶奪案的破案率近年來更是接近百分之百；另一點則是我國警察身為人民保姆的服務態度，在繁重的勤業務下，我國警察仍是積極協助民眾解決生活上的大小事情，如處理居家噪音問題、疏導交通、告發違規、颱風天後幫忙清除傾倒路樹等，使得我國的警察滿意度高達 74.1%（根據 106 年台灣民意基金會民調結果）。這樣的數字讓主持人不由得讚賞我國警察為各執法單位樹立了一個相當高的標準，也讓大家對臺灣的良好治安留下深刻印象。



圖 7：國際論壇照片（左至右國家：英國、摩爾多瓦、宏都拉斯、蒙古、模里西斯及臺灣）

(2) 臂章/別針/紀念幣之夜 (Patch/Pin/Coin Night)

本活動於第 2 週舉行，是為了讓學員認識彼此的一個暖場活動。美國學員及各國際學員可帶著自己的名片、單位的臂章、別針、挑戰紀念幣 (Challenge Coin) 及各式紀念品等到學院中庭的攤位，找位置擺放自己帶來的物品。節目在開始後，

學員便會陸陸續續到其他人的攤位展開「交換禮物」的活動，有點類似聯誼的冰遊戲，這也是大家第一次可與來自四面八方的同學共同寒暄的機會。

(3) 執法人員追思會 (Law Enforcement Memorial)

本活動於第 3 週舉行，是全體學員都必須參加的重要活動之一，目的為向全美因公殉職的執法人員致敬。大家在當天課後搭乘巴士共同前往華盛頓的國家執法人員紀念館 (National Law Enforcement Officers Memorial)，有些學員為表重視，會主動著制服參加，追思儀式肅穆莊嚴，活動程序包含由國家學院主管致詞、國家公園警察代表致上花圈、演唱美國國歌、佛羅里達州檢察官代表祈禱、紀念館代表致詞、國際學員代表致詞、美國學員代表致詞等，最後由美國學員排隊一一上臺述說自己單位或其州郡因公殉職的同仁姓名及簡要事蹟，讓大家共同緬懷這些逝去的英雄。有些學員講到自己熟識的殉職同仁姓名時，還會激動的說不出話甚至落淚。儀式最後在樂隊的蘇格蘭風笛聲中結束，許多學員會多留下來一陣子，在紀念館的追思牆上找尋自己認識同仁的名字，並將牆上的名字用鉛筆描繪拓印在帶來的紙上，是種很特別且有別於我們東方文化的紀念方式。





圖 8：執法人員追思會（左到右，上到下：旗隊進場、花圈進場、贊禮人員、拓印追思對象）

(4) 國家學院校友返校日（FBI National Academy Associates Homecoming Day）

此活動於第 4 週舉辦，也是本期特有的活動，因為美國本年的 FBI 國家學院校友再訓練會議在華頓盛舉辦，會議地點離國家學院相當近，所以校友會與國家學院特地合作舉辦了校友返校日活動，讓來參加會議的校友有機會帶著家人一起來看看當初受訓的地點，也讓畢業校友重溫當初受訓的點點滴滴及學院這些年來的變化。本期的學員在當天沒有任何訓練，整天的工作就是接待返校的校友們，上午依照班別帶著校友們參加團體參訪活動，如射擊演練及人質搜救隊示範表演等，中午用完餐後，由學員各自接待校友參觀校園，本人接待的校友是一位從瑞士來的退休副局長，在 19 年前參加國家學院的訓練，他說至今回想起來還是十分懷念那段日子，但問他再給他一次機會是否還會想回來受訓，他則是立刻說不想了，因為學科壓力實在有點大，這天便在陪他買紀念品、找尋其他期別送學院的禮物、逛逛學院各項設施、一路說說笑笑的行程中結束了。後來我們在道別前互留了聯絡方式，他也在回國後把我們的合照寄給我留念，不知不覺中，自己好像跟學院的過去又多了些連結。

(5) 州旗之夜（Flag Night）

這個活動在第 6 週舉行，基本上與國際學員沒有太大關係，內容主要是請來自美國各州的國家學院學員到餐廳去和來自同州也同時在 FBI 訓練學院受訓的未來 FBI 幹員們互動及寒暄，讓來自同州的學員們在學院受訓時也能有找到同

鄉支持的感覺。

(6) 國際之夜 (International Night)

此活動於第 7 週舉辦，由所有國際學員主辦，藉此機會設攤介紹自己國家的風情特色及美食佳餚，並邀請美國及其他國家學員一同參觀自己的攤位，品嚐獨特美食或酒類飲料等，除了增進美國學員與外國學員的互動交流外，也是對 FBI 國家學院免費提供此一受訓機會的回饋及致意。各國際學員無不藉此機會表現自己國家的文化、文物、美景、美食及美酒等，或穿著該國警察制服或傳統服飾展示其警察及文化特色，有些同學也會播放宣傳影片、發送文宣資料及致贈禮品小物等，讓美國及其他國學員能更瞭解自己的國家。

本人在出發赴美前已先請教參訓過的學長姐關於此活動的經驗及心得，並利用各種管道募集或購買各類具臺灣文化及警察特色之紀念品，希望每個來攤位的同學員都能拿到來自臺灣的小禮物。此外，為讓大家留下深刻印象及突顯我國警察形象，個人亦事先備妥整套警常服於此活動中穿著，美國及各國學員都一致認為我國警常服極具特色且帥氣，大家都爭相一同合影，達到相當好的宣傳效果。

在文宣及特色美食準備方面，幸賴本署派駐華府之警察聯絡官林少凡的大力協助，才能使活動的準備更加順利圓滿。幸運的是，少凡不但之前與本人一起任職於同一單位，又剛好是警大同學，溝通聯繫上非常順暢。經過多次討論後，除了循例向我國駐美辦事處申請玉山高粱及紹興酒供學員品嚐外，還另外訂購油飯、炒米粉、鹹酥雞與臺灣知名點心，如鳳梨酥、哈密瓜酥、花生芝麻糖及麻糬，加上臺灣啤酒等，當天各國學員參觀完臺灣攤位並品嚐過我國餐點後，均讚不絕口，尤其鹹酥雞更是許多美國學員的最愛，有些學員在參觀完他國攤位後，又回頭來臺灣攤位，只為了多吃一點鹹酥雞。

在攤位及文宣資料整備方面，為達到最佳宣傳效果，本人在當天提早至會場選擇了在中央位置的攤位，讓學院已先幫各國學員準備的一面大型國旗可以完全攤開；另外，少凡又準備了我國及美國的小國旗及臺灣著名建築物立牌，讓攤位更加醒目。而攤位桌上則是放置了事先準備的各類紀念品、警察階級立牌、宣導

文宣資料等，供參觀學員自由拿取。此外，個人也事先向學院申請了 DVD 播放器，用來播放臺灣及內政部警政署的宣導影片，增添臺灣展示攤位的豐富及多元性，吸引更多學員前來參訪。

就個人人際關係方面，在國際之夜活動結束後，可以深刻感覺到與所有學員間感情又更加親近了。在活動的過程中，許多之前沒機會接觸交談或互動的美國學員，因為參與了該活動及受到熱情款待後，在翌日上課或走廊相遇時，都很熱情地打招呼或致上謝意，甚至是主動利用手機軟體寄送合照，可見用心準備與投入活動的精神是可以讓大家確實感受到的，雖然準備活動的過程相當耗時費力且所費不貲，但獲得的友誼卻是無價的。





圖 9：美國聯邦調查局國家學院第 269 期國際之夜照片

(7) 慈善義賣會 (Silent Auction)

此活動於第 9 週在海軍基地內的匡提科俱樂部及十字路口活動中心 (The Clubs at Quantico and Crossroads Event Center) 舉辦，以拍賣會的方式進行，由學員先自由捐贈物品，再由負責該活動之學員舉行競標義賣，所得款項全數捐贈殉職警察家屬協會 (Concerns of Police Survivors，簡稱 C.O.P.S.) 是一個有趣且極具意義的活動。學員來自四面八方，興趣嗜好不盡相同，因此捐贈的拍賣品十分多元，有各地名產外、知名球星的簽名球衣或簽名球、雪茄、旅遊套票、客製家飾、車牌、iPad 等，甚至有人拍賣手槍證及客製來福槍，對國際學員而言實在相當新奇。本人為了此活動特地事先去國家文創禮品館採買了一支東方文化的國畫扇，再加上警政署提供之絲巾作為捐贈的拍賣品，最後二件物品皆由同班的 1 位德州同學以各 30 美元標得，為感謝對方的大方出價競標，本人後來又加贈了本署的紀念幣，讓她直呼划算。此外，拍賣會的規則是捐贈物品先分別擺放在各拍賣區讓學員填單競標，待結標時間到之後，結標價超過 100 美元的物品需公開讓學員再次競標，整個活動到最後公開競標時，在主持競標的學員炒作激勵之下，氣氛變得相當熱鬧瘋狂，當日拍賣所得將近臺幣 70 萬元，可說是產值相當高的

一場拍賣會。

(8) 其他參訪行程

本期訓練班學員來自全美及各國，即使是美國學員也有不少人是第一次來到位於美國東岸的維吉尼亞州。為了增加訓練的多元性，國家學院亦安排一些團體參訪活動，包括美國大屠殺遇難者紀念博物館（United States Holocaust Memorial Museum，簡稱 USHMM）、國家海軍陸戰隊博物館（National Museum of the Marine Corps）及 FBI 總部參訪等。USHMM 係美國官方對於猶太大屠殺事件之紀念館，成立於 1993 年，位置毗鄰華盛頓特區之國家廣場，其成立目的係為了幫助世界敵對雙方之領袖和公民，防止種族滅絕，並促進人類尊嚴及強化民主。博物館內收藏了為數眾多有關猶太人大屠殺之歷史文件、照片、研究及解釋。

國家海軍陸戰隊博物館位於維吉尼亞州海軍陸戰隊基地附近，於 2006 年 11 月 10 日開館，是美國熱門的旅遊景點之一，每年有超過 50 萬的遊客來訪。博物館外型以美軍在 1945 年攻克日本硫磺島在島上插旗的畫面為其設計意象，館內收藏了自 1775 年至今美國陸戰隊參與過的戰役模擬場景、制服、獎章、交通工具、旗幟、航空器、工藝品等，總數超過 6 萬件，是非常值得一看的大型博物館。

此外，學院還特別安排國際學生前往位於華盛頓的 FBI 總部進行參訪，抵達總部時，首先由負責國際事務之承辦人員引導大家參訪 FBI 體驗館，在引導過程中還特別提醒除了體驗館外，其他內部建築皆不得拍照。承辦人員告訴我們該體驗館於 105 年 4 月重新整修，106 年 7 月才又開放參觀，我們這梯學員很幸運地剛好在開放不久就能來參觀，該館有專業的導覽人員對 FBI 的歷史、能力及未來的想法進行解說，參觀完體驗館後，總部還辦理了小型歡迎餐會，並邀請學員所屬國的大使館或辦事處人員與會，並藉一些暖身熱場的小遊戲讓各國人員與總部承辦單位人員加強交流互動，達到賓主盡歡的效果。

4. 學員自行發起之旅遊及餐會

由於紐約市警察局及費城警察局為美國前五大警察局，所以每期都會有員警被選上參加 FBI 國家學院，為了讓鮮少來美國東岸的美國及國際學員有機會多認識東岸的人文風情及警察特色，同時也為增進學員彼此的情誼，學院都會鼓勵來自此兩大警察局的學員辦理紐約及費城之旅，本人亦把握機會自費參加了前揭的團體參訪之旅，雖然所費不貲，但可以見識到世界頂尖的警察機關及其應勤相關裝備、特種部隊及警犬隊之演練等，覺得非常值回票價。此外，來自華盛頓國家公園警察局的學員則是安排了參觀國會大廈內部及攀登華盛頓紀念碑的行程，而來自國土安全部的學員則是安排了參觀白宮之旅，這些景點一般民眾往往得費時一個月以上、透過美國當地議員或是各國大使館提前申請並通過審核後才可進入，這些學員透過個人關係為大家費心安排前揭活動，讓參訪的學員均備感禮遇及窩心。除此之外，本期來自德州及路易斯安那州的學員為了展現該州的團結及熱情，也各自辦理了德州之夜及路易斯安那之夜，免費提供當地特色餐點、飲料酒品、摸彩活動及小禮物等，邀請同期學員與學院行政及教職人員一起參加同樂。

參、課程研習心得

FBI 國家學院專業學科主要以提升執法人員知能及依據當前治安趨勢而設計，以下謹就個人選修的五項學科，提供較深入之研習心得及評量方式說明：

一、領導有風險顧慮的員警（Leading At-Risk Employees）

此課程的教學目的乃在於教授學員瞭解未來身為一位執法幹部時，如何利用最新的知識及方法去處理及面對單位中有酗酒、藥物成癮、創傷後遺症（PTSD）、壓力、焦慮、憂鬱及自殺傾向症狀之同仁。課程評量方式除學生上課參與度外，另需分組準備一場辯論、繳交 2 份書面報告及就個人相關經歷做 1 次口頭簡報。

有鑑於美國員警在處理各類案件，常經歷或目睹有許多血腥或同仁在自己面前身亡的場景，很多人因此遭受心理創傷而不自知，單位同事及主管也不知如何

處理，這些心理創傷並不會隨著時間而慢慢消逝，反而是逐漸累積擴大，行為舉止開始不正常，或者無法與其他同仁正常相處，變得孤僻、易怒、反社會或對酒精上癮等，最後成為單位裡的不定時炸彈，隨時可能走向自我了結一途。每一次有員警自殺案件發生，對全國的執法單位都是一大損失。為了協助學員瞭解未來遇到是類情況時，自己應該扮演的角色及如何對有危險傾向的同仁提供必要的協助。老師除了依課程綱要講授不同主題，如員警在遭受重大事件後可能有的反應、如何去觀察這些員警的個性及行為變化以及發現有風險顧慮的員警後的處置方式等內容外，亦邀請多位客座講師就員警遭受心理創傷的過程、行為變化、自殺防止方法及個案等進行剖析及講解，讓學員未來能及早發現有自殺傾向的員警並預防是類案件的發生。

此外，老師還要求本班學員分為兩組，針對「酗酒是種疾病或是種選擇」這個題目進行辯論，並邀請客座評審來評分以示公正，本人被分到「酗酒是一種選擇」的組別，在蒐集相關資料與同組學員腦力激盪後，幸運地在此辯論賽獲得了勝利，也獲得評審不錯的評價。在書面報告的部分，每位學員都必須繳交 2 份對於自己單位在防制員警自殺政策的反思及未來要如何利用上課的內容加以改進的提案。

最後，在口頭簡報的部分，學員必須提供自己親身經歷的案例，講述遇到身邊有自殺或酗酒、藥物上癮之同仁、家人或朋友的情形，自己是如何處理，當時處理方式及結果，以及上完課後的處理方式會有何不同。大部分的美國學員都分享了自身處理有風險顧慮同事或家人的經歷，有些學員還講到哽咽，每次分享完往往都讓其他同學感染沉重的氣氛。然而，也許是文化的差異，同班的亞洲學員大部分都表示對員警自殺案例都少有親身經歷，後來皆選擇分享酗酒或問題員警的故事。本人亦是講述了一位之前因收受不當款項遭受停職調查的學長，後來變得性格大變及酗酒的故事，雖然結局不是以自殺收場，但班上同學也是甚感興趣而有不少提問。

二、實用寫作 (Effective Writing)

此課程之目標在於幫助執法幹部強化公文書寫作能力，利用各種寫作技巧培養學員寫出簡潔扼要的公文書，俟回到建置單位時，可勝任指導同事如何改善公文書內容的角色。課程評量方式除觀察學生上課的互動情形外，尚有一次團體分組簡報、2份主題文章寫作及1份勤教寫作指導教材。

老師上課極為注重互動性及同儕學習，經常在課堂上請同學回答問題、實作寫作題目或分組討論習作，課程內容包含陳情信件回復、分析讀者需求、寫作程序、內容編排、標點符號使用、文章編輯及校正、主動語態 (active voice)、說服性寫作 (persuasive writing) 及 KISS (Keep It Simple and Stupid) 寫作原則等，也邀請相關專家來客座指導學員寫作的風格及文字的表達方式，許多寫作觀念都是新的概念和方法，例如文章要盡量使用主動語態及淺顯易懂的單字、必須勾勒「本質內容」(Bottom Line)、段落要有主題句 (Topic Sentence) 並只包含相關的訊息等。雖然有些道理看似簡單，但若不習慣這樣的寫作方式，也需要花一些時間去思考文章的架構及邏輯性。

另外，老師還特地強調「門羅的煽動性演說架構」(Monroe's Motivated Sequence)對文章寫作的重要性。這個寫作/演說架構是由艾倫門羅(Alan Monroe)教授在1930年提出，這套架構或是順序可以用「ANSVA」這五個英文字母來縮寫，分別代表：引起聽眾注意 (Attention)、點出其心中需求或困擾問題 (Need)、描繪解決方案 (Solution)、讓其預覽解決方案成效 (Visualization) 及邀請及呼籲聽眾做出實際行動 (Action)。這個結構可以幫助我們去理解為什麼有些廣告、文案、產品發表很有說服力。有時候不只是演講者/作者或演講/文章議題很重要，怎麼去安排結構與順序同樣非常關鍵。

老師為了讓同學熟悉上述的寫作技巧及觀念，除了將這些原則分點表列方便學員寫作時可一一檢視自己的文章是否符合各項要點外，也重視同儕之間的互相學習，要求學員在繳交報告前，必須讓分組的同學互相檢視、評論及校正至少2

次，並註記互相訂正的結論。讓大家可以互相找出對方思考邏輯中的盲點，重複練習及思考如何把在課堂上學習到的寫作技巧應用在實際的文章或報告中，讓大家習慣每次聽到演講或看到廣告及文案時，都能運用上述的思維去分析。

三、執法管理者的情報理論及應用 (Intelligence Theory and Application for Law Enforcement Managers)

此課程的目的在於教導執法幹部有關情報基本定義、歷史及哲學與情報循環、執法人員的分析方法、執法單位情報部門的最佳發展及管理方式等。授課方式以單向講授課程內容為主，並安排案例實境演練。評量方式除實境演練表現外，尚需分組報告實境演練的分析工具及演練過程，並在學科網站分享心得回顧、個人簡報所屬單位的情報部門發展史及作業分工、4份線上作業(Online Assignment)及在討論區(Discussion Borad)評論其他同學的線上作業、1次期中考試及1份12頁的期末報告。

有關線上線上作業及討論之進行，學員必須於美國維吉尼亞大學之UVACollab線上學習系統先註冊取得帳號，登入該系統後，至授課老師所建立之課程專區研討相關資料。授課老師於該專區得以上傳課程大綱、授課講義、議題討論資料及情境演練案例；此外，亦可建立討論專區，凡有帳號並選修該課程之學員得於該討論專區發言討論。學員方面，除了可以自由瀏覽與下載老師提供之相關資訊以及參與各論壇之討論外，亦可將欲繳交之作業上傳作業專區。

此門課程內容重點環繞在情報循環(Intelligence Cycle)的觀念，強調情報應該是一種系統性、有目的性的循環作業流程。其順序及需思考的問題如下(參考附圖)：

1. 由機關決策者制定情報蒐集的戰略優先順序(Strategic Priorities)－決定當下什麼問題對機關最為重要。
2. 提出情報資訊的需求(Intelligence Requirements)－思考需要什麼樣的附

加訊息可以更加瞭解各個問題、它的原因及效果。

3. 制定情報蒐集計畫 (Collection Plan) – 思考哪裡的資源或什麼方法可以獲得有助於更瞭解問題的資訊。
4. 分析 (Analysis) – 獲得的新資訊代表什麼？可以如何去協助洞悉問題？
5. 製作出情報產品 (Intelligence Products) – 什麼行動性的資訊我需要去告訴其他人以避免或控制問題？
6. 行動性的回應 (Operational Responses) – 採取什麼樣的具體行動可以去避免或減少首要的問題？需要什麼樣的資源？
7. 過程檢視 (Process Review) – 從整個情報蒐集過程去檢視這些資訊正確或有用嗎？蒐集來的資訊有辦法轉變問題嗎？過程是否可再精準？

以上述的流程為藍圖，配合情資整合中心 (Fusion Center) 的運作，管理政府和私營企業各個層級和跨部門間的資訊交換和情報的流通，並利用各種分析工具，如競爭性假設分析表格 (Analysis of Competing Hypothesis Matrix) 及星狀分析技術 (Starburst Structured Analytical Technique) 等，理出手上擁有資訊的5W1H (who, what, where, when, why, how) 並評斷各種假設的可能性高低，給予不同分數，以尋求最接近事實的推測。

另外，老師亦表示上述的流程及架構並非一體適用所有的執法機關，而是應依各單位的人力、資源及預算，找出一個最適合的運作模式，有些小單位根本沒人力或人才去做分析情報的工作，這時與情資整合中心合作就非常重要，小單位的第一線執勤員警，可把蒐集來的初步資訊 (Raw Data) 轉交給情資整合中心進行分析處理，俟轉換成有用的情報後，再傳送給最適切的單位去分派行動。

四、執法幹部的網路威脅概況解析 (The Cyber Threat Landscape for Law Enforcement Leader)

此課程的目的在於提供執法幹部有關當前網路威脅的概況、協助確認造成

網路威脅的原因、分辨網路安全威脅及網路趨勢對社會造成的影響、評估目前執法機關面臨的網路安全挑戰及如何藉由與 FBI、其他政府組織及私部門建立夥伴關係來減少或管理網路威脅對各執法單位的影響。評量方式有 5 項線上作業及討論、1 個團體分組口頭及書面簡報與 1 份 12 頁的期末報告，是作業量頗重的 1 門學科。

老師的授課風格相當正面活潑，瞭解到很多同學都非資訊相關背景出身，盡可能以簡單的比喻來為學員解釋困難的觀念，並且相當鼓勵同學發問。因為網路是現代人日常生活不可或缺的一環，學生對這方面的議題都相當有興趣，再加上資訊方面的專業術語對大部分的學員都相當陌生，課堂上常有問不完的問題，有些學員甚至下課還私下跑去繼續纏住老師發問，是一堂互動性相當高的課程。

課程內容從最基本的網路威脅及防護相關術語和觀念開始教起，如防火牆 (Firewalls)、威脅來源 (Threat Agent)、暗網 (Darknet)、入侵偵測系統 (Intrusion Detection System, IDS) 及入侵預防系統 (Intrusion Prevention System, IPS) 等。接著慢慢導入更深的專業網路威脅概念，如惡意軟體 (Malware) 的組成包含了植入 (Insertion)、避開偵測 (Avoidance)、清除痕跡 (Eradication)、複製 (Replication)、啟動條件 (Trigger) 及裝載 (Payload)；其分類有病毒 (Virus)、蠕蟲 (Worms)、獲得電腦權限惡意程式 (Rootkit)、間諜軟體 (Spyware)、廣告軟體 (Adware)、殭屍網路 (Botnets)、邏輯炸彈 (Logic Bombs) 及木馬程式 (Trojan Horse) 等，種類非常多且持續在變化及創新。這些惡意軟體不再僅是竊取電腦資料，還可透過你的網路攝影機監看你，甚至攻擊公共、能源及基礎設施，又或者從銀行盜領數十億，如同之前發生的一銀及遠東商銀盜領案一般。根據統計，目前世界上每天有 25 萬種新病毒產生，每天有 3 萬個網站遭受病毒感染，這些數字及事件讓我們無法忽視這個課題的重要性。執法人員不得不去正視網路威脅這個重要課題。

另一個新興的網路攻擊模式－進階持續型威脅 (Advanced Persistent Threat, APT) 更是令人防不勝防，它並不像上述說的病毒類型是短時間的大量攻擊，這

類型的病毒往往長時間的潛伏在企業內部，先從蒐集情報開始，找尋適合攻擊的目標或跳板，最後再藉由這些目標對內部重要的主機發動攻擊，APT 有下列 3 項特點：出於經濟利益或競爭優勢，一個長期的持續性攻擊，以及針對一個特定的公司、組織或平台。所以企業與政府通常是攻擊的目標，也是老師提醒學員要特別注意的攻擊模式。要防範是類網路攻擊，不再只能依靠防毒軟體、防火牆或入侵預防系統等工具，惟有從員工的資安教育著手才是根本之道。

網路威脅可怕之處除了很難蒐集犯罪證據外，還有不易靠單一國家抓到幕後的犯罪者，這些網路駭客通常都藏身在受害者國家無邦交或無相關司法合作協定的國家，造成事後追緝的困難。因此，老師特別強調跨國合作對抗網路犯罪的重要性，惟有相互合作才能增加將這些網路罪犯繩之以法的機會。

在開訓之初，有不少選修此門學科的同學在看到厚重的教科書及頗多的作業量後，紛紛退選此門課程。有鑑於此門學科的困難度，同學認為能夠從這堂課畢業實在是完成了一個很大的挑戰，於是在課程倒數第 2 週提議製作一個寫有網路戰士（Cyber Warrior）的綠磚當作這門課結業的紀念。個人也因此又多獲得了一個挑戰磚塊。回想當初自己也曾經因為缺乏資訊背景，一度萌生退選的念頭，幸好最後堅持留下來，也因此得到相當多網路威脅及安全防護的寶貴知識。

五、執法幹部應有的基本特質（Essentials for Law Enforcement Leaders）

此課程目的在於研究及探討一個好的執法幹部應具有哪些特質、態度或觀念，並藉由分組議題討論及任務分工，讓上課學員一同感受不同人格特質在團體中扮演的角色，並研究各種理論的優缺點，找到適合自己的個人領導風格。評量方式除上課參與度外，尚需準備團體簡報及 2 個有關個人領導特質反思及精進計畫之報告。

老師授課方式以講解文章理論為主，以分組團體討論為輔，讓學生從討論

中思考辨證理論假設是否符合在現實中的應用結果。例如傳統「特性理論」(Trait Theory)認為領導者的特性來源於生理遺傳，是先天俱有的，且領導者只有具備這些特性才能成為有效的領導者。特性理論的學者吉伯(C. A. Gibb)於1954年指出，天才的領導者具有七項特性：1. 智力過人；2. 英俊瀟灑；3. 能言善辯；4. 心理健康；5. 外向而敏感；6. 有較強的自信心；7. 有支配他人的傾向。然而，隨著研究的深入和實踐的反饋，傳統特性理論受到了各方面的異議，歸納起來，主要反映在三個方面：1. 據有關統計，自1940年至1947年的124項研究中，所得出的天才領導者的個人特性眾說紛紜。但各特性之間的相關性不大；有的甚至產生矛盾。2. 進一步的研究發現，領導者與被領導者、卓有成效的領導者與平庸的領導者有量的差別，但並不存在質的差異。3. 許多被認為具有天才領導者特性的人並沒有成為領導者。

另一種「轉換型領導」(Transformational Leadership)則是結合交易型領導(Transactional Leadership)與魅力型領導(Charismatic Leadership)，以促進組織變革的一種領導理論。轉換型領導是一種能結合組織成員共同需求與願望的組織變革過程，透過領導作用建立人員對組織目標的共識與承諾。這種領導者會激勵員工，超越自我。

美國心理學家威廉·馬斯頓(William Marston)則指出，個性差異會讓人們產生不同的行為模式，如果能先了解對方個性，推測出他們說話和做事背後的原因，就能找出最適合對方的溝通方式。他將人的行為模式劃分為4種：支配型(dominance)、影響型(influence)、穩定型(steadiness)和謹慎型(conscientiousness)，簡稱為DISC行為模式，儘管每個人都是這4種行為模式的綜合體，但是仍舊會顯現出一個最主要的行事風格，可做為與對方應對互動時的參考。只要在對話前，從對方的處事方式推測出其性格，就能以他們喜歡的方式展開對話，有效溝通及領導。

以上理論的共通點就是要建立領導者與被領導者間的信賴關係，唯有在彼此信賴的基礎上，方能有效率地領導團隊。就如同著名美國團隊管理書籍作家派

屈克·蘭奇歐尼 (Patrick Lencioni) 提到的克服腐蝕團隊的「喪失信賴」(Absence of Trust)、「害怕衝突」(Fear of Conflict)、「缺乏承諾」(Lack of Commitment)、「規避責任」(Avoidance of Accountability) 及「忽視成果」(Inattention to Results) 5 大障礙 (Five Dysfunctions) 中，便是把信賴要素擺在第一位，只有在克服喪失信賴這個問題後，才有機會解決其他的團隊領導障礙。因此，警察幹部在應用各種領導理論的時候，除了選擇適合自己個性的風格及技巧外，也應該將如何建立信賴關係列為團隊領導的首要目標。

肆、結論與建議

一、語言及體能的培養與充分的行前準備

語言能力的培養是參訓前的首要任務，鑑於 FBI 國家學院各項課程均以英語授課，來自美國本土及世界各國的學員也皆以英語進行溝通，我國參訓人通常是該期唯一以中文為母語的國家，若是缺乏良好的語言能力，僅靠基礎英文單字或是肢體語言進行溝通，恐怕難以應付學院繁重的課業要求，尤其學術理論的英文術語比日常生活使用的英文單字更為艱深。本人雖曾有在英國求學的經驗，但在得知獲選參訓後，為了應付在國家學院的學科要求，仍是戰戰兢兢地藉由美國國家公共電臺 (National Public Radio) 及 CNN 網站等管道，努力加強英文聽讀的能力，也順便瞭解美國近期關心的時事新聞，增加之後與同學間的話題。然而，由於美國學員講話速度較快，且各州腔調不盡相同，在初到學院的時候仍是需要花點時間適應每個同學的講話方式。因此，有意願參訓之同仁應首要加強本身的語言能力，也建議警政署繼續維持甄試的外語資格相關規定。

此外，國家學院強調智體並重，結訓前必須完成 10 公里的障礙路跑，訓練期間除了每週三的體能挑戰外，還有每週 2 至 3 次的體育課，而且學員間還會發起各種體能挑戰活動。因此，參訓前的自我體能訓練也是不可或缺的一環，本人在赴美前幾個月便開始養成定期跑步及游泳的習慣，目的便是在體能項目獲得好

成績。雖然因故未能參加 34 英哩的游泳藍磚挑戰，但也因平時運動的習慣，培養了可以完成除黃磚道外的腳踏車、划船機及美國國家廣場的路跑活動挑戰。

最後是制服及禮品的準備，此兩項準備工作在國際之夜的角色相當重要。本人因工作屬於內勤性質，平時不需要穿著警察制服，但想到要代表警政署參訓，為了讓本署的形象在其他國家學員面前留下深刻印象，特去訂製了制服衣褲及準備警常服，此身制服打扮果然在國際之夜受到同學們的讚賞，大家也紛紛要求合照。另外，在前期學長姐的經驗分享下，禮品的準備也是重點之一。在臂章部分，考量到我們有約 250 名的同學，本人除了單位發的 100 枚臂章外，自己又多加購了 150 枚帶來學院發放，希望每個學員都能擁有本署的背章，提升我國警察在國際的能見度。除此之外，個人又選購及蒐集了 120 個慈濟的精美小吊飾、35 個警察鑰匙圈與數個名片盒、裝飾用山水國畫扇、馬克杯、手機吊飾；再加上單位發的 3 個水晶文鎮、10 枚警徽紀念幣、10 頂警徽紀念帽、50 個警察袖招、3 條絲巾及 2 條領帶，出發時超過一半的行李都被用來裝這些準備國民外交的禮品。因此，充分的準備也讓自己從進學院的第 1 天到最後 1 天離開時，均能依交情深淺，致贈學院相關行政人員及同期學員適合之紀念品，適時表達感謝或友好之意，增進彼此關係。

二、情資整合中心及情報循環概念的參考應用

情資整合中心概念是美國於 2001 年發 911 事件之後，檢討事件發生乃因情報作業疏失與缺漏，予恐怖分子滲透進入美國境內而有可趁之機，而發展出的整合性之情資分享機制。此機制可在情資蒐集交換過程中接收到以往沒有的細微情報或蒐集散落的情資片段，甚至是表面上看不出來的可疑活動，藉跨區域整體性之情報資源與專業的情報分析能力，經由分析整合後，找出其中共同性與關聯性，而可以獲得珍貴的情報，並預測可能之非法活動，進而預擬防制犯罪與恐怖活動對策，展開追緝重大犯罪或不法活動之行動，以確保國家安全與社會治安。

建議我國可比照此概念，先訓練一批專業的情報分析人員進駐大都市的情

資整合中心，藉由整合跨區域的 110 報案系統、GPS 衛星定位及 GIS 地理資訊等系統資訊，利用情報循環的概念，制定情報蒐集的戰略優先順序、提出情報資訊的需求、擬定情報蒐集計畫，並利用分析工具（如：大數據分析或競爭性假設分析表格等）製作出情報產品，再採取行動性的回應，最後檢視整個過程後，重新再制定新的戰略優先順序。以情報導向警政（Intelligence-led Policing, ILP）作為我執法單位資源管理與分配方式之依據，以達到預防犯罪、制敵機先之效。

三、加強資安觀念的宣導及跨國合作關係

隨著網際網路日益發達，資訊安全的威脅也日益升高，大部分的機關不斷增加資訊軟硬體設備來因應，然而這些頂尖的防火牆和網路安全軟體，也許可以擋掉部分駭客攻擊，但是根據美國聯邦國土安全部針對政府員工進行的實驗，顯示人性中的好奇與無知，才是最大的資安漏洞。尤其在面對進階持續型威脅（APT）的攻擊時，人為操作的錯誤或疏失，往往才是被病毒入侵的原因。ATP 攻擊重點在於低調且緩慢，利用各種複雜的工具與手法，逐步掌握目標的人、事、物，不動聲色地竊取其鎖定的資料。所以能發動這種 APT 攻擊的人，多是手法精純的駭客，以長期滲透特定組織為目標，擁有高超複雜的入侵技巧。因此，這類網路攻擊相當難以防範，而教育機關同仁瞭解相關資安觀念就是避免 ATP 攻擊的最重要一環。

此外，網路犯罪具有下列特點：1. 可查的痕跡物證少，取證偵查難度大，隱蔽性高；2. 事先多經過周密策劃；3. 犯罪風險小而收益大；4. 受害對象廣泛且危害大。前揭特點在近來本國的一銀、遠東商銀盜領案及全球性的 WannaCry 勒索蠕蟲病毒感染等事件，可見一斑。這些網路犯罪者都常都隱於非犯案地點的國家，在如今客觀條件的優勢造成網路犯罪案件日漸增多的環境下，惟有加強國際執法單位合作，方能增加網路駭客進行攻擊的困難度。

四、持續維持 FBI 國家學院的連結，積極參與校友區域性年會

美國 FBI 以其先進的犯罪偵查技術及刑事、電腦鑑識科技居於國際執法機關領導地位，並擁有超過 160 個國際執法夥伴。維持我國警政署與該局的友好關係，除了可借助先進的犯罪偵查及鑑識科技相關資源外，也有機會藉由該局的執法機關合作網絡尋求其他國家的協助。以本人而例，在手機通訊軟體及網路社群軟體高度發達的時代，即使回國後，仍能時常與同期學員保持聯繫及互動，也常看到同學間無論公私方面互相援助的案例，可見派員參與此訓練有擴大國際合作人脈之正面功效。爰建議持續爭取此項出國經費，並編列足額機票及簽證費補助經費，以鼓勵優秀警察同仁赴美進修，維持與 FBI 國家學院的友好連結。

FBI 國家學院校友會 (FBINAA) 亞太分會每年都會在亞太地區選一國擔任國家學院再訓練會議 (Re-training Conference) 的主辦國，每次會議都會有 200 位左右的國際校友參與此會議。如前所述，國際合作是當下打擊各類跨國犯罪的不二法門，也是各國執法機關加強發展的主流趨勢。建議本署可考慮編列預算，派遣中高階長官參與此再訓練會議，除可保持向來與美方的良好互動關係，亦可增加與其他國家執法機關人員的交流與聯絡方式，以增加未來需要跨國合作時的聯繫管道。



圖 10：美國聯邦調查局國家學院第 269 期畢業典禮

伍、結語

從踏進 FBI 國家學院訓練班，開始適應不同文化及生活方式的洗禮，到受訓最後一週獲頒包含黃磚道挑戰的 5 塊挑戰磚塊，以及在畢業典禮中上臺自 FBI 助理副局長 David Bowdich 先生手上接過畢業證書，最後在同學間彼此擁抱互道珍重那一刻，仿佛完成了一項艱鉅的任務。



圖 11：左圖：各式挑戰紀念磚；右圖：國際學生代表致贈班級指導員黃磚紀念座

此次個人有幸通過遴選，並奉派赴美受訓，與美國及各國學員共同研習執法相關學識知能，最大的收獲在於增進了專業知識、強健體能、挑戰自我極限及擴大國際視野，並在 10 週的受訓中與各國參訓學員建立了深厚友誼，深信這些經歷將有助於個人能力之提升及未來工作業務之推展。

此行能不負使命，順利結訓，一路上受到許多長官、同事、同學及家人的照顧及支持。除了要感謝本署國際組承辦李專員瑩瑜在此次訓練班甄選最後一天提醒並鼓勵本人勇敢挑戰自我外，也要感謝同為該訓練班前期畢業學員的張副組長文瑞、李專員長錦及張警務正維容不吝分享寶貴參訓經驗，對適應國家學院的生活有莫大助益。警政署陳前署長國恩、國際組曹組長晴輝及鄭科長明忠的薦送、提攜後進之恩，不勝銘感。同科同事曾警務正百川在個人出國期間的辛苦分擔工作業務，亦表謝忱。在美期間，幸賴同學也是本署警駐美警察聯絡官的林警務正少凡提供各項貼心之行政協助，由衷感激。最後也要謝謝家人一路的支持及加油

打氣，讓本人更有信心完成挑戰。期望藉此次受訓之心得與學習之新知，竭力貢獻所學，回饋於國家社會，以不枉國家、長官之栽培。



圖 12：美國聯邦調查局國家學院第 269 期第 4 班（Section 4）合照（第 2 排左 1 為本人）