

國軍軍售訓練人員返國報告表

美國陸軍指參學院受訓心得報告

服務機關：國防大學陸軍學院戰術組

姓名職稱：少校教官 林志宗

派赴國家：美國

出國期間：中華民國 107 年 4 月 9 日至 108 年 6 月 14 日

報告時間：中華民國 108 年 7 月 18 日

摘要

民國 107 年 4 月 4 日，筆者奉國防部國人培育字第 1070005405 號令，前往美國堪薩斯州（Kansas）李文沃斯堡（Fort Leavenworth）之美國陸軍指揮暨參謀學院，簡稱美陸院（United States Army Command and General Staff College，USACGSC），接受為期 61 週之軍事深造教育。課程主要區分兩個階段；第一階段先行至美國德州(Texas)國防語文中心(Defense Language Institute, DLI)進行 9 週之軍事相關用語與英文寫作訓練。其目的在使非英語系國家之國際學員可以先行瞭解其美陸院課程所需之相關溝通與寫作能力，並提前讓國際學員適應美國生活與軍事文化。為期九週的軍事專業英文訓練課程結束後，即前往李文沃斯堡報到進行第二階段 52 週的主課程訓練，課程包含通識課程(Common Core)、進階課程(Advanced Operation Course)以及選修課程(Electives)。受訓期間，承蒙國內各級長官與駐美軍事代表團之指教，俾能順利完成學業，特此致謝。亦感謝美陸院各位老師、教官、輔導人、同學及學伴之啟發，及求學期間所得之啟迪與鼓勵，讓筆者在瞭解深造教育課程精義之餘，更進一步對於美軍高階作戰指揮與參謀作業訓練有深刻之體認。

目次

壹、學校沿革與受訓目的	3
一、美國陸軍指參學院建校宗旨與沿革	3
二、組織與架構	4
三、教學單位簡介	5
四、教官與學員組成分析 (Demographic)	6
五、訓期概述 (Curriculum)	7
貳、受訓過程	7
一、學前準備課程 (Preparatory Courses)	7
二、教學編組 (Staff Groups)	8
三、通識課程 (Common Core)	9
四、進階課程 (Advanced Operation Courses)	17
五、軍事理論科學碩士課程 (Master of Military Art and Science)	18
六、選修課程 (Electives)	18
七、校外參訪 (Field Study Program)	19
八、社交活動 (Social Activities)	20
參、受訓心得	20
一、行遠自邇，按部就班	20
二、訓練幹部，解決問題	21
三、廣泛閱讀，善用資源	21
四、自律自主，創新活用	22
五、角度全面，整體分析	22
六、培養幹部，終身學習	23
七、平衡生活，享受人生	23
肆、建議事項	23
一、先期研讀相關課程，提升受訓學習成效	23
二、增加獨立研究時間，培養自我管理能力	24
三、增建教學管理系統，拓展研究學習資源	24
四、改變深造教育機制，普及軍事專業教育	25
伍、結語	25
陸、受訓紀實	26

壹、學校沿革與受訓目的

本次奉命派訓美國陸軍指參學院目的在於學習並瞭解其學院之建校宗旨、組織架構、課程設計、教學方式及內容，從中發掘其優點，進而提供我國陸軍指揮參謀學院課程修訂之參考，各要項分述如下：

一、美國陸軍指參學院建校宗旨與沿革

美國陸軍指參學院，以下稱美陸院（United States Army Command and General Staff College），坐落於李文沃斯堡 (Fort Leavenworth)，李文沃斯堡係美國政府於 1827 年因應美墨戰爭後的商業交易活動以及西部拓荒時期保障美國人民人身財產安全之目的，經由國會同意後，由亨利·李文沃斯(Henry Leavenworth)上校負責建立這個位於密蘇里河岸的前線堡壘，



為紀念李文沃斯上校的功勞，後命名為李文沃斯堡。美陸院前身為 1881 年所創立之「步兵及騎兵戰術應用學校」（School of Application for Infantry and Cavalry），用以提升美陸軍軍官基本戰術素養。隨著戰爭型態改變與軍事事務革新需求，1946 年更名為「陸軍指揮參謀學院」，創校初期迄今，其課程橫跨一戰、二戰、韓戰及越戰等，教授內容匯集歷年來主要戰役及國家衝突學習經驗，並將之融入教學與準則編撰中，為美國陸軍訓練模式與準則編纂的思維中樞，其不斷思考創新與變革的組織文化，使其能培育符合戰場需求、俱全方位作戰能力(Full Spectrum Operation)之美軍中階幹部。迄今已培育無數卓越國家領袖與軍事將領；更於 2015 年結合陸軍大學之教學資源，提升整體教學能量。

二、組織與架構

現任院長為朗迪中將(Lieutenant General Michael D. Lundy)，美陸院主要由陸軍指揮暨參謀學校、高階軍事研究學校、陸軍參謀管理學院以及指揮官職前訓練學校等四大機構組成；另陸軍指揮暨參謀學校下轄戰術組、指揮領導組、軍史組、聯戰組、後勤作戰組以及遠距教學等六組。學校組織圖如下圖所示。



現任美陸院院長:朗迪中將



三、教學單位簡介

美陸院因通識課程(Common Core)包含軍事戰術類，領導統御類、兵力整建類以及軍事歷史類等課程，由於涵蓋範圍甚廣，因此美陸院責成各教學組進行課程設計。

1. 戰術組：Department of Army Tactics (DTAC)

戰術組負責軍事戰術課程設計與教授，培育美國陸軍未來領導幹部具備計劃、執行以及指揮之全方位能力。

2. 指揮領導組 Department of Command and Leadership (DCL)

指揮領導組負責領導統御及溝通技巧訓練的課程設計，主要教育軍官未來成為中、高階幹部應具備的危機處理能力以及身為高司參謀應具備的溝通與公文撰擬能力。

3. 軍史組 Department of Military History (DMH)

軍史組負責中、西方以及近代軍事歷史之課程設計，主要教育學員從歷史的事件與案例建立關鍵思考能力並將過往的經驗應用在未來的作戰環境中。

4. 聯戰組 Department Of Joint, Interagency And Multinational Operations (DJIMO)

聯戰組負責聯合作戰課程之設計，建立學員基本的聯合作戰概念，主要教育學員如何在平、戰時的時空背景下執行不同階層的多國作戰、跨部會行動或者是聯合作戰。

5. 後勤作戰組 Department Of Logistics And Resource Operations (DLRO)

後勤作戰組負責兵力整建及軍力管理之課程設計，教育學員在兵力整建與軍力管理之基礎概念。

6. 遠距教學組 Department of Distance Education (DDE)

遠距教學組負責建立網路課程，並利用網路視訊教學與線上自修課程教來協助函授班學員完成美陸院的通識課程。

四、教官與學員組成分析 (Demographic)

1.教官分析：

美陸院軍、文職人員共約 410 員(計算至民國 108 年 5 月 31 日)，素質分析如下表一。

表一：教官素質統計表

統計\區分	軍職		文職	總計
人數	153		257	410
百分比	37.3%		62.7%	100%
統計\階級	上校	中校	少校	總計
人數(人)	12	123	18	153
百分比(%)	7.8%	80.0%	12.2%	100%
統計\學歷	博士	碩士	學士	總計
人數(人)	41	358	19	410
百分比(%)	10.0%	85.4%	4.6%	100%

資料來源：筆者自行統計。

2.學員分析：

美陸院 2019 年班招收美軍軍官、政府部門文職人員及國際學員共 1,125 人，其中國際學員（International Military Student）計有 110 員，分別來自 86 個不同的國家，國際學員約占學生總數的百分之 10，全體學生來源詳如表二。

表二：全體學員派訓來源

送訓來源	人數
陸軍	868
國民兵	22
陸軍後備	24
空軍	28
海軍、海巡及海陸	62
國際學生	110
各部會機構	11
總數	1,125

資料來源：筆者就美陸院新生入學簡報中彙整。

五、訓期概述 (Curriculum)

美陸院學程為 44 週（每年 8 月份至次年 6 月份）。然而，國際學員的訓期須於主課程開始前完成 8 週學前準備課程（Preparatory Course），故國際學員的訓期為 52 週。美陸院課程由通識課程（Common Core）、進階課程（AOC, Advanced Operation Course）以及選修課程（Electives）等三大領域組成。如圖一所示：



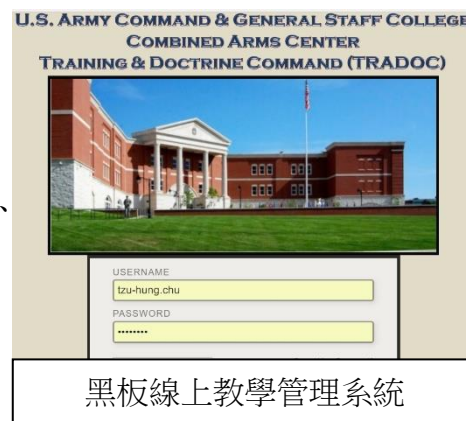
圖一：美陸院課程綱要示意圖

資料來源：筆者參考入學簡報翻譯

貳、受訓過程

一、學前準備課程（Preparatory Courses）

依其內容區分為 3 個科目 1.P910（專為國際學員設計）：國際學員於 6 月 18 日完成報到手續後即開始學前準備課程，其內容包含國家與文化差異、國情簡報、英文寫作、簡報技巧、美軍簡介、美國憲法簡介、美國政治制度、美國司法制度、美國社會福利等等。 2.P920：全院學員須登入學校「黑板」教學系統（Black Board）完成線上自修課程並完成課堂測驗，其內容包含陸軍部隊模組化編裝、

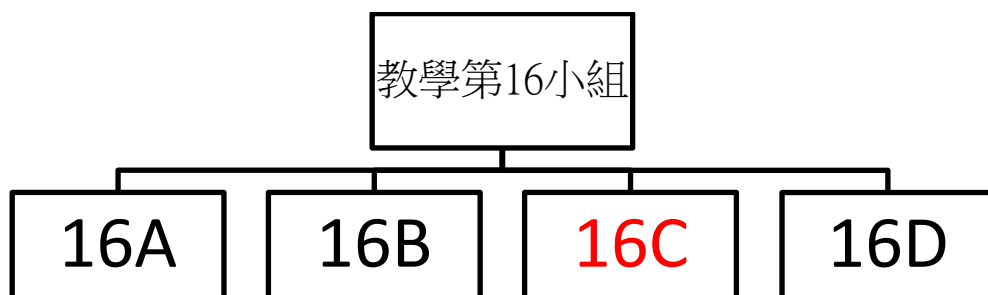


軍隊符號、陸軍準則、指參作業程序以及後勤簡介。3.P930（國際學生及非美陸軍戰鬥兵科學員）：於課堂上針對 P920 之課程，包含陸軍部隊模組化編裝、陸軍準則、指參作業程序以及後勤簡介等進行討論與實作。

另外，為結合美國文化與教育制度，同時增廣學員見聞，校方亦安排國際學員於學期中間進行校外參訪，行程包含拜訪堪薩斯州、密蘇里州政府、李文沃斯市政府及參觀當地著名之景點、博物館、大學(堪薩斯大學、堪薩斯州立大學與派克大學)與民營企業（Cessna 西斯納飛機製造公司等）。

二、教學編組（Staff Groups）

美陸院採小班制，一個教授班（Staff Group）約有 15 至 16 名學員，每四個教授班編成一個教授組（Section）；每個教授班均有一名輔導教官(Staff Group Advisor)，負責輔導學員與行政工作；另各教授班均固定指派聯戰組及戰術組教官各乙員，負責課程教學、體能訓練、學員輔導與評鑑；每一個教授組並有共同的軍事歷史、領導統御及後勤教官各乙員，負責受訓期間相關課程教授。以筆者班級 16C 為例，其編組圖如圖二所示。每一教授班人數依旅、營級參謀作業訓練編組所需設計人力規劃，而旅級層級以上的演習與參謀訓練則由教授組區分編組賦予演習職務實施。



圖二：教學編組示意圖
資料來源：由筆者自製

三、通識課程（Common Core）

8 月份開訓後，指參教育正式開始；整個學程包含通識課程（268 小時）、進階課程（306 小時）及選修課程（192 小時）為三大主軸，通識課程包含 C100(基礎課程)、C200(戰略環境)下、C300(聯合作戰要素)、C400(陸軍準則應用)及 C500(聯合作戰計畫)，通識課程的個別介紹如后：

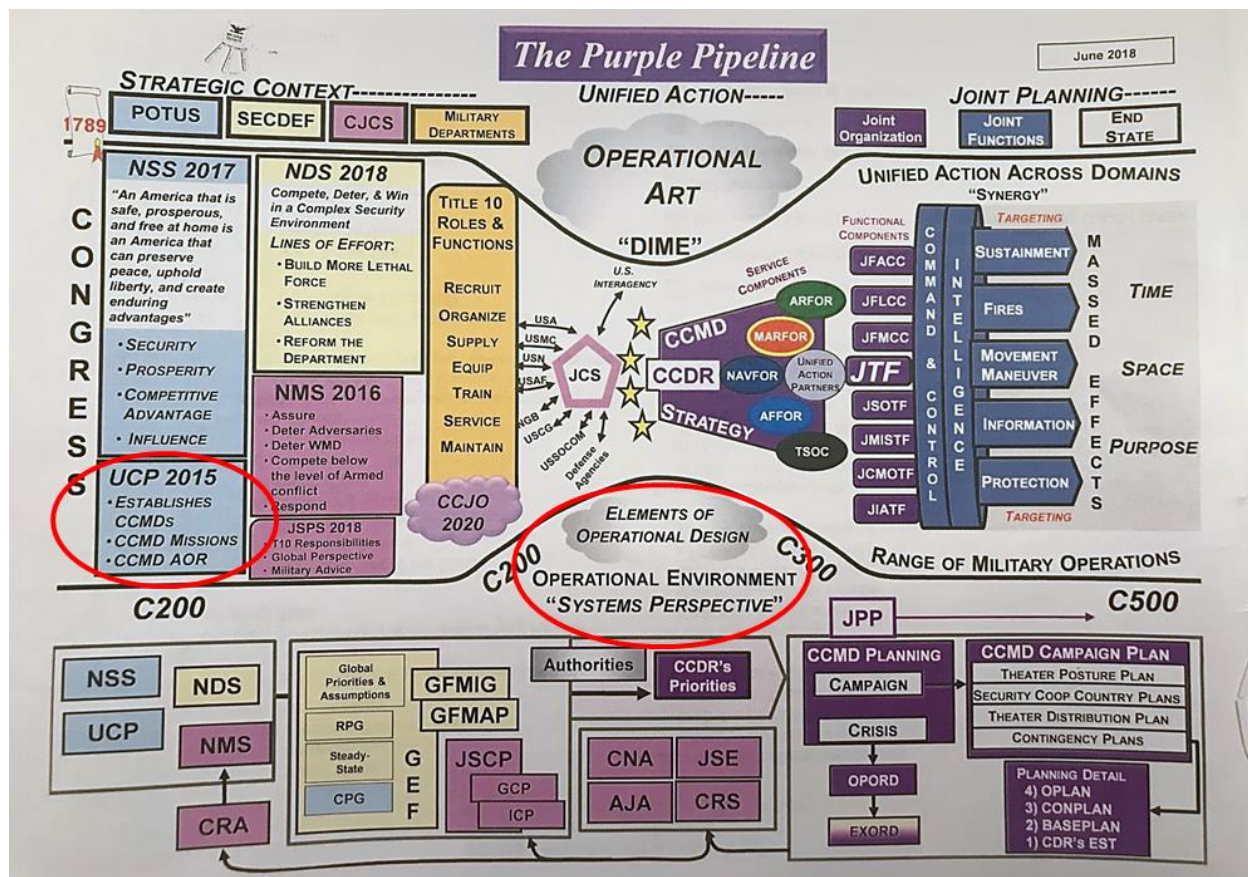
C100 為基礎課程，主要為誘導學員了解並應用創新與批判性思維、建立並了解自我性向與學習計畫與培養聽、說與寫的基本溝通能力等三大部份，總時數為 28 小時，課程時數區分與配當表如下所示：

表三：C100 基礎課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
C120 系列	創新與批判性思維	8 小時	
C121	批判性思維	2 小時	
C122	創新思維	2 小時	
C123	創新與批判性思維的評估與窒礙	2 小時	
C124	創新與批判性思維之應用	2 小時	
C130 系列	領導者評估與培育	6 小時	
C131	培育領導者	2 小時	
C132	性向測驗與自我評估與	3 小時	
C133	自我提升計畫	1 小時	
C170 系列	建構具效能的溝通能力	14 小時	
C171	寫作能力	2 小時	
C172	寫作教室實作	4 小時	
C173	演說、簡報與聆聽	2 小時	
C174	個人簡報練習	6 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

C200 為戰略環境基本概念之建立，先了解戰略環境與野戰戰略的基本組成與要素後，再從總統的戰略指導、國防部的國防報告書、聯參會主席的國家軍事戰略、國會權力核定的國防預算至戰區指揮官如何依據上述指導與資源擬定作戰計畫，進而由下級作戰與戰術單位執行的一系列課程，戰略指導與作戰示意圖如圖三。課程時數配當表請參見表四。



圖三：美國戰略指導與作戰計畫程序示意圖

資料來源：擷取自課堂授課資料

表四：C200 戰略環境課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
C200 系列	戰略環境	28 小時	
C201	野戰戰略與戰鬥指揮官的應有的作為	4 小時	
C202	戰略環境(威脅、機會與挑戰)	4 小時	
C203	國力與國家戰略	4 小時	
C204a	國家組織與國家戰略指導程序	2 小時	
C204b	國防部與戰區組織與戰略策畫程序	2 小時	
C205	國家、國防部與戰區之戰略與政策	4 小時	
C206	戰區指揮官之戰略環境評估	2 小時	
C299	戰略評估與判斷實作	8 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

C300 為聯合作戰的要素，包含聯合作戰的基礎概念介紹、聯合作戰的功能與要素與各軍種、組織與單位於聯合作戰中扮演之角色等 14 門課，並且探討聯合作戰的功效。本課程總時數為 40 小時，其課程時數配當表如表五所示。

表五：C300 聯合作戰課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
C300 系列	聯合作戰要素	40 小時	
C301	聯合作戰基礎要素與統一行動	4 小時	
C302	聯合作戰功能	4 小時	
C303	各項軍事行動內的聯戰功能	4 小時	
C304	多國作戰的考量與作為	4 小時	
C305	跨組織協調與能力	2 小時	
C306	美國空軍於聯戰中之角色	4 小時	
C307	美國海軍與海巡於聯戰中之角色	3 小時	
C308	美國海軍陸戰隊於聯戰中之角色	3 小時	
C309	美國陸軍於聯戰中之角色	2 小時	
C310	美國特戰部隊於聯戰中之角色	2 小時	
C311	美國太空部隊於聯戰中之角色	2 小時	
C312	網路戰於聯戰中之角色	2 小時	
C313	美國整體後勤於聯戰中之角色	2 小時	
C399	統一行動實作	4 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

C400 為陸軍準則的應用，本課程結合 C100 至 C300 課程與 L100 領導統御的課程核心概念，教育與訓練學員如何融會貫通，將準則與課堂內容結合，進而依據軍事決策程序 (Military Decision Making Process) 完成依據上級決心、指導與所望戰果來完成縝密的作戰計畫。本課程包含陸軍作戰綱要、任務指揮哲學、指揮官於作戰過程中的角色定位與各項戰術行動的定義與應用等 9 門課。本課程總時數為 64 小時，其課程時數配當表如表六所示。

表六：C400 陸軍準則應用課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
C400 系列	陸軍準則應用	64 小時	
C401	陸軍作戰綱要與任務指揮哲學	8 小時	
C402	指揮官於作戰過程中的角色定位	4 小時	
C403	戰術層級的後勤維持	2 小時	
C404	偵察與警戒	2 小時	
C405	攻擊作戰	4 小時	
C406	防禦作戰	4 小時	
C407	維持作戰	4 小時	
C408	訓練管理	2 小時	
C420	軍事決策程序實作	34 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

C500 為野戰戰略與聯合計畫作為，本課程自 C200 野戰戰略介紹的基礎上延伸，搭配聯合計畫程序進行授課與實作。本課程包含野戰戰略與設計、作戰設計的要素、聯合計畫簡介、聯合後勤計畫與聯合計畫程序(Joint Planning Process)實作等 5 門課。本課程總時數為 44 小時，其課程時數配當表如表七所示。

表七：C500 聯合作戰計畫課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
C500 系列	聯合作戰計畫	44 小時	
C501	野戰戰略與計畫	4 小時	
C502	作戰計畫的要素	8 小時	
C503	聯合計畫程序簡介	6 小時	
C504	聯合後勤計畫簡介	2 小時	
C599	聯合計畫程序實作	24 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

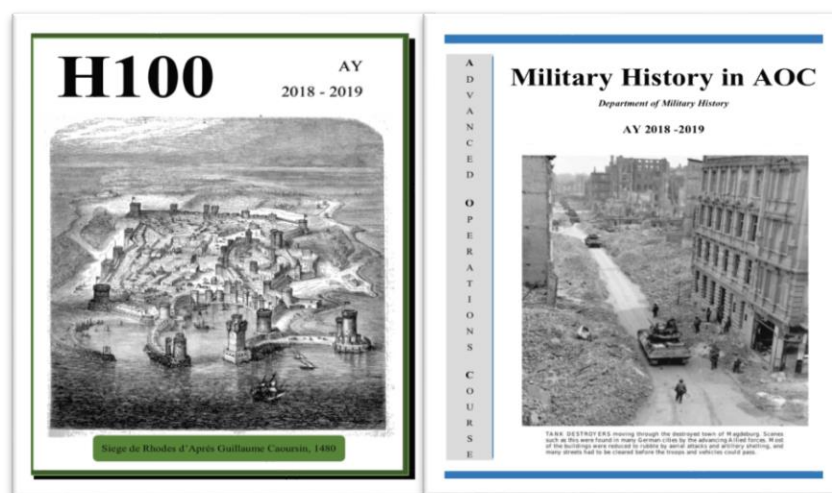
除上述 C100 至 C500 的通識課程外，由於領導統御、軍事歷史與兵力整建等課程則是於學年開始後結合通識課程與進階課程實施授課，課程綱要與時數配當如圖四所示。針對領導統御、軍事歷史與兵力整建等課程內容，將後續章節進行介紹。



圖四：通識課程-一般課程內容與時數示意圖

資料來源：由筆者自行彙整

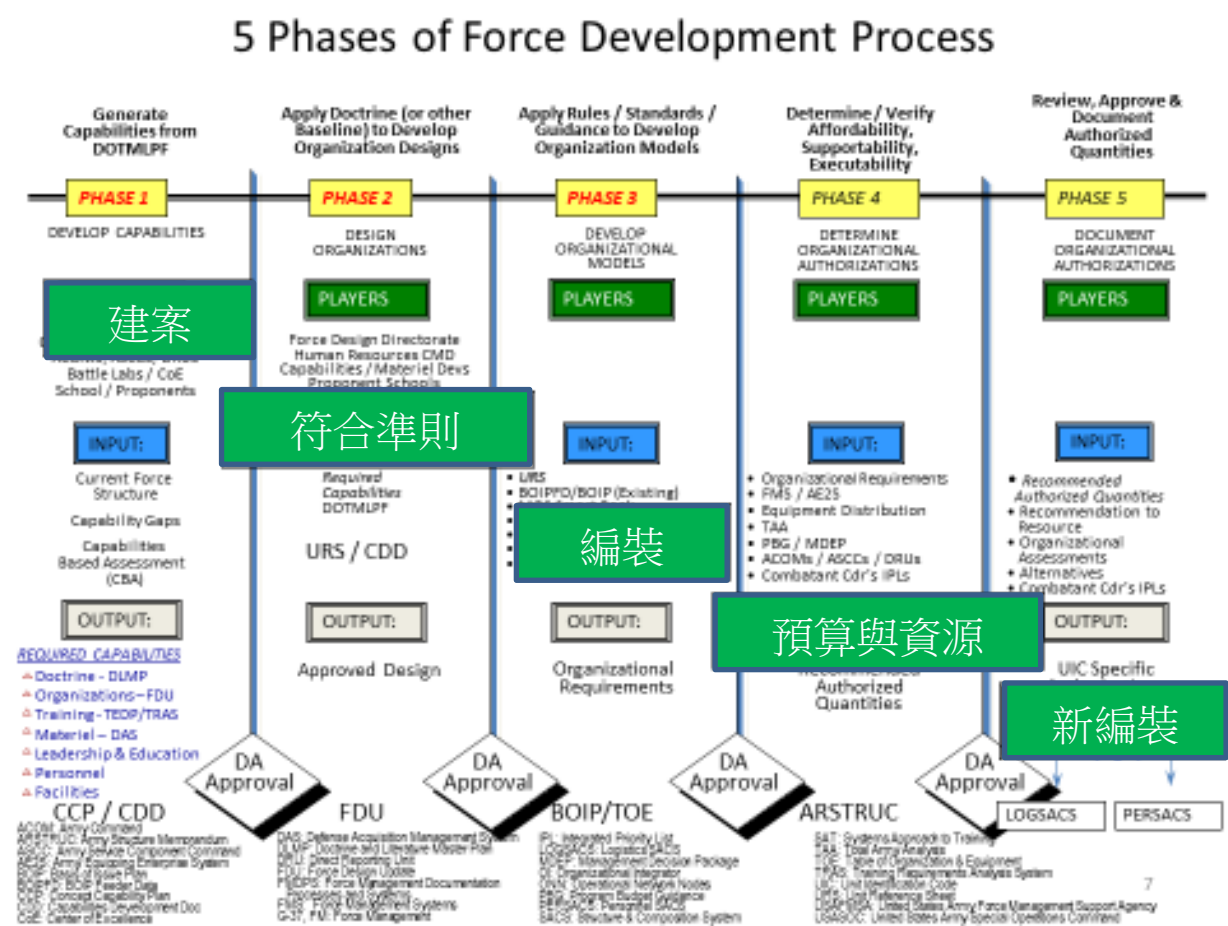
軍事歷史課程主要區分二大部份：H100 西方作戰思想與應用與 H400 進階課程之軍事歷史。課程涵蓋 17 世紀至現代之軍事歷史演變、軍事事務革新、戰爭型態改變、軍事科技發展、軍事外交運用與現代國際關係的反思。軍事歷史的課前準備是藉由軍事歷史部的教官依據課程內容與指定閱讀教材彙整成冊(如圖五)，放置於網路上供學員下載閱讀。此外，依據課程主軸，學校也指定相關閱讀書籍，所有書籍均能於圖書館借閱，學員無須額外花錢購置。課程評分部分區分短文寫作與課堂參與表現，短文寫作依據每個階段課程內容提供 5 則申論題，由學員自行選擇一則進行撰寫，不擅於寫作的學員也可以利用學校圖書館設置的學習資源辦公室尋求寫作輔導，另外此辦公室也會學員針對用語、文法或者是錯別字進行免費校對，可以減輕學員寫作上的壓力。



圖五：軍事歷史課程線上教材
資料來源：由筆者自行彙整

領導統御課程主要係以學員個人閱讀與針對領導統御成功與失敗的個案進行，但是多為失敗案例，其中包含軍中與民間的案例。個案研究的案例包羅萬象，如：韓戰麥克阿瑟遭撤換與李奇威將軍臨危受命的領導統御風格、紐約警局如何從貪汙腐敗的狀況蛻變成為全美最有效率的警局及美軍於阿富汗戰爭中虐待戰俘的醜聞等，運用個案研究誘使學員從中學習如何在未來面對相同狀況下，藉由借鏡失敗的經驗作出合乎情理法與正義的決定。

兵力整建課程部份，主要區分為六大部份，針對兵力整建中軍事人員補充、裝備獲得與政策支持等領域進行討論，而美軍兵力整建與規劃主要是透過建軍發展程序按部就班完成近、中與遠程目標，程序如圖六所示。其課程內容與時數配當表如表八所示。



圖六：建軍發展程序

資料來源：由課程內容擷取

表八：F100 兵力整建計畫與管理課程時數配當表

課程編號	課程名稱	上課時數	備註
F100 系列	兵力整建計畫與管理	18 小時	
F101	轉型的根基	2 小時	
F102a	聯合部隊與陸軍部隊能力之培養	2 小時	
F102b	組織轉型計畫與再造	2 小時	
F103	理論應用實作	2 小時	
F104a	兵力整建發展的授權	2 小時	
F104b	計畫、成案、預算與執行(PPBE)	2 小時	
F105	陸軍部隊整合	4 小時	
F106	作戰支援契約	2 小時	

資料來源：由筆者依據課程內容製作而成

四、進階課程（Advanced Operation Courses）

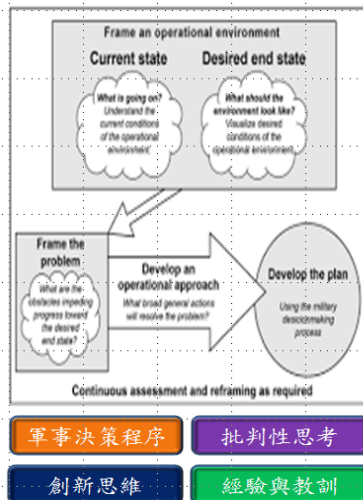
進入進階課程後，除了延續軍事歷史、領導統御等核心科目外，重點置於戰術課程，課程以軍事決策程序（MDMP）為核心，除訓練學員熟悉作業程序外，並運用多次的演習來磨練學員參謀作業的能力。演習的層級依序由聯合地面部隊（CFLCC, Combined Forces Land Component Command）、師級部隊（Division）與聯兵旅（CAB, Combined Arms Brigade）/旅級戰鬥隊（BCT, Brigade Combat Team）的方式實施。演習採連續想定，以拉脫維亞共和國民族自主與石油經濟議題為主要背景。由於週邊國家多為美國與俄國在軍事與外交的角力對象，且美國又視俄國為潛在的敵人，因此本想定更能使學員在計畫與行動過程中，不只單單考量軍事行動所帶來的直接影響，也必須考量對於外交、經濟與輿論上的影響。完成正確的評估與判斷後，進而結合多國部隊、跨國組織、跨部會組織與非政府組織的能力與限制後進行計畫，發揮聯合作戰效能達成國家目標，進而捍衛國家安全與利益。課程內容與設計概念示意圖如圖六所示。



課程規劃-進階作戰想定課程



權衡大局
知己知彼
確立目標
集思廣益
找出問題
掌握資源
評估風險
分秒必爭



M100 聯合地面部隊訓練計畫暨部署行動

M200 師級單位接收、集結
、前進運動暨整合計畫

M300 師級部隊防禦作戰計畫

M400 師級部隊攻擊作戰計畫

M500 師級部隊維持作戰計畫

圖六：軍事歷史課程線上教材

資料來源：由筆者自行彙整

五、軍事理論科學碩士課程（Master of Military Art and Science）

美國陸軍素以致力培養領導幹部聞名，然而考量不影響部隊人力需求及節省教學資源等因素，獲選進入指參學院受訓之學員可選擇同時進修碩士學位；欲進修碩士之學員須依規定選修相關科目，並於畢業前提交論文乙篇。因攻讀碩士及準備論文需要較多時間，指參學院彈性的將進修碩士人員所需撰寫論文的時間折抵成 4 個學分，即為選修總時數 8 學分的一半，如此可以減輕進修軍事科學碩士人員的課業負擔。筆者受我國國防大學陸軍學院院長郭力升少將之鼓勵，決定修讀軍事理論科學碩士，在指導教授與委員會成員的指導下，順利修得碩士學位。

六、選修課程（Electives）

指參學院的最後一個階段為選修課程，按照學校規定，所有學員（含進修碩士人員）必須選修 8 個學分，選修的科目包含軍事歷史研究、外語學習、軍事專長分流教育、領導統御、區域安全研究、聯合作戰、戰略研究等。因選修課程的選擇性高、自由度高以及授課教官都是具備相關專長與學能，因此美軍學員跟大部分的國際學員都認為

選修課對於其未來人生與職涯規劃最有幫助。此外，選修課程的授課模式較正規課程多元，可以結合校外教學或者是專題演講等模式。然而，國際學員必須選修 A660 美國南北戰爭研究課程，並且由學校於課程第四週結合美國首府華盛頓特區（Washington, D.C.）參訪期間赴賓夕尼亞州（Pennsylvania）的蓋茲堡（Gettysburg）實施現地戰術研究。除 A660 課程外，筆者亦選修三門課程，分別為 A553 中華戰術思想、軍事策略與近代戰爭與衝突、A552 東北亞區域安全與 A557 美軍太平洋司令部內的軍事力量。

七、校外參訪（Field Study Program）

為拓展國際學員視野及具體了解美國社會現況，美陸院國際學生辦公室於學年中安排前往美國各政府機關參觀，藉此了解美國文化、民主法治制度以及社會福利政策。大部分均為一日行程，惟參訪美國首府—華盛頓特區（Washington, D.C.）與結合美國南北戰爭研究之現地戰術的校外教學的時間長達一週。參訪華盛頓特區期間，學員受邀前往美國國會山莊的參議院旁聽；前往美國國務院瞭解美國外交工作之運行；前往五角大廈參加區域國防事務座談會等。此類活動用意在使國際學員了解美國政府系統與政治文化。



國際學官參訪美國國務院



國際學官前往阿靈頓公墓參訪

單日行程的參訪活動係在國際學生辦公室的安排下區分教育類型跟文化類型，教育類型的校外教學係參訪堪薩斯州立大學(Kansas State University)、派克大學（Park University）與堪薩斯大學(Kansas University)，了解美國的教育制度、教育發展及參加全球經濟發展趨勢的座談；文化類型的參訪則是前往非洲裔住民博物館、第一次世界大

戰紀念館、退伍軍人協會堪薩斯州分部、艾森豪總統紀念館、杜魯門總統紀念圖書館等，使國際學員更能夠了解美國文化與歷史。

八、社交活動 (Social Activities)

為增進國際邦誼、拓展學員社交領域，國際學生辦公室分別與堪薩斯市人本機構 (Kansas City People to People Organization)、李文沃斯-蘭辛地區商會 (Leavenworth-Lansing Area Chamber of Commerce) 以及國際家眷組織 (International Spouse Organization) 合作，組織了李文沃斯堡輔導專案 (Fort Leavenworth Sponsorship Program)。全力協助國際學員適應美國文化，並協助國際學員與眷屬受訓期間順利完成各項訓練要求。輔導團隊共有四組，包括：一位來自美陸院的主要輔導員，一位李文沃斯鎮居民，一位堪薩斯城居民以及一位由陸軍指參學院指派的學生大使 (Student Ambassador)，在受訓期間隨時給予協助。國際學生辦公室並依節令、課程、興趣為國際學生安排各式聚會與活動，增進彼此情誼與眷屬互動機會。

此外，全年度有 7 次國家簡報 (Know Your World) 的機會，獲選的國際學員可向全校師生介紹自己的國家，提升國家的能見度；另校方補助每位實施簡報之學員 700 元美金，以協助準備國家美食向與會人員分享。此項活動採自願方式，獲選進行國家簡報的學員可以減免一個選修學分。

參、受訓心得

筆者於參加美國陸軍指參學院軍事深造教育期間，長期接觸美國教職員、學官與國際學員的環境下，後有下列幾點心得，分述如下：

一、行遠自邇，按部就班

從課程安排不難發現，美陸院的授課教材是由淺入深，按部就班的學員使融入課程。以通識課程為例，美陸院旨在培養指揮官及專業參謀人員，因此是類人員如何有效

地以書面及口頭報告，將正確的資訊傳遞給上級與下級非常重要，故在通識課程開始便訓練學員的文章寫作及簡報技巧，而這樣的訓練是一直配合相關課程並持續到整個學期結束。

二、 訓練幹部，解決問題

美軍培養幹部的目的就是為了解決問題，因此一個幹部稱職與否則是依據他問題解決的能力來評判。這也是為何在課程開始之際，共有兩周的時間著墨在訓練學員「批判性及創造性思考」。美陸院希望學員能具備批判性思考及創造性思考能力，避免「於既有框架內思考」並陷入「主觀的思考陷阱中」，以因應未來在複雜環境之作戰。

三、 廣泛閱讀，善用資源

美陸院的課業繁重，平均每天要閱讀的書籍和資料高達近 250 頁以上，更遑論額外研究所課程。然閱讀的意義不僅僅只是看過就算，其真正的目的是希望學員能透過閱讀教材獲取心得體認，並在課堂討論期間與同學分享個人看法。美國是個個人主義至上的國家，這也代表每個人都很重視對方的看法，即使發言內容無法或得多數人認同，他們還是會給予尊重。另外，閱讀是有技巧的，絕非一字不漏將整本書看完，而是抓住整本書或教材的概念及重點。因此，在學習期間，學校亦有安排快速閱讀 (Fast Reading) 等課程，指導學員(特別是非英語系國家的國際學生)如何有效率的閱讀。其次，美軍具有充分之教育資源，不但能滿足學習硬體上之需求，更可滿足師資能量及專業的多樣性，可提供學員最好的學習環境及教學品質。尤其在選修課程中可見一般。有上百種不同的專業科目可供選修，學員選擇本身最有需要及最有興趣的課目學習，對於學習的效果自然有加乘的作用。客座演講豐富課程內容。美陸院廣邀各領域成功人士蒞校實施研討會或客座演講，演講者包括美國防部高階將領、政府部門官員、及民間學者針對各項專業

領域、時事、政策或戰略議題進行演說及討論。此項規劃可使學員廣泛接觸不同議題及專業，補強或發掘學員之不足與研究興趣，對參訓學員有極大之助益。

四、 自律自主，創新活用

美陸院學術風氣盛行，雖思想開放，但非常講求自律，因此許多課堂作業或活動，教官僅於課前提醒，不會緊迫逼人，因為學員必須對自己的行為負責。以各項考試及論文寫作為例，美陸院在各階段戰術課程結束後均有考試 (Take Home Examination)，是類考試均為申論題型，並由學員帶回家實施作答。院方要求不可與他人討論，所有答案必須依據自身研究或準則實施作答，嚴禁抄襲或引用不當，以確保個人智慧財產權。在教官提醒後，筆者也未曾聽過有同學私下討論等違規之情事。此外，美軍考試與本國大相逕庭，絕非一味背誦準則，而是如何將所學應用在實際案例。舉例來說，某次考試以 1990 年的沙漠風暴為題，要求學員論述演說內容中的戰略目標 (End State)、方法 (Means) 及手段 (Ways)。這樣的題型除磨練學員寫作技巧、訓練學員運用批判性思考外，亦驗證學員是否確實了解授課意涵。

五、 角度全面，整體分析

美軍作戰以境外及多國合作為主，與我國以地區性作戰之思維大不相同。也因此，在演習期間均要求學員以全球性的角度來思考問題，並指導學員如何以政治、軍事、經濟、社會、資訊、基礎建設、整體環境 (MESII-PT) 等作戰變數 (Operational Variables) 來剖析交戰國軍隊雙方之間的關聯，及全般了解當前環境。再者，誘導學員如以任務、敵軍能力、天候與地形、我軍能力、可用時間 (METT-TC) 等任務變數 (Mission Variables) 來描繪出作戰地區的特徵。依此，由國家安全決策階層，逐步向下探討國家戰略、軍事戰略、區域安全、聯合地面作戰直至師旅級戰術。這類教學模式，可培養學員國際觀及提升參謀作業能力。

六、 培養幹部，終身學習

美軍可說是各大企業人才的培育中心，許多優秀軍人退伍後常被各大企業招攬，也間接為美軍的專業教育及訓練打廣告。美軍相當重視幹部的培育，在學期初，院方即利用專業的學習衡量工具，幫助學員分析個人的人格特質，並從中了解自身的優點與弱點。因此，在各階段教學結束後，均派專責教官以一對一之方式與學員實施討論，以期了解學員對於課堂內容不足之處。此外，學校亦鼓勵學員，在不影響指參學院的功課之下，可利用課餘時間參加軍事研究所 (MMAS) 或民間大學研究所實施進修，其目的亦是在培養國家人才，提昇陸軍整體戰力。

七、 平衡生活，享受人生

指參學院之課業相當緊湊及繁忙，然誠如剛步入校門時教官即告誡我們，稱職的軍官知道如何在家庭、工作、社交及運動上找到平衡點。從筆者跟同學間的聊天中，不難體會美軍除戰備訓練及戰場執行任務外，特別重視家庭及社交生活。也因此，平日同學間可能以學業及體能運動優先，假日總會規劃家庭及社交休閒活動。開訓當日，指揮官即告知所有學員好好享受這人生中最美好的一年 (The Best Year of Your Life)，並告訴學員們「家庭優先」之觀念，正也與我國常講述的齊家、治國、平天下相呼應。因為美軍了解唯有家庭的支持，軍人方能無後顧之憂執行任務，國防事務才能大力推廣。

肆、建議事項

一、 先期研讀相關課程，提升受訓學習成效

建議爾後參訓學員可於國內事先涉略美軍編裝組織、軍事術語、美國南北戰爭及美憲政等相關資訊。尤其是專業術語，美軍偏好使用軍語縮寫，也因如此筆者在前三個月的學習可是吃盡苦頭。因此若能先了解這些縮寫所代表的意義，可讓學員在短時間內融入學校生活及了解授課內容。此外，近年赴美陸院受訓學員結訓後，必須返回國防大學

任教，建議本國指參學院可於學員受訓前，先行告知學員此行應收集的相關資料或教學計畫等，以利本國陸院課程設計之規劃。

二、 增加獨立研究時間，培養自我管理能力

美陸院的每日課程一般為 4 到 6 堂課，從 0800 時到 1520 時，上課時間多彈性，除了有安排專題演講、名人堂或者是其他重要活動的日子之外，美陸院很少將課程排超過 1520 時，排滿 6 堂課的天數也大概為一週 2 至 3 天，除了分組或合署課堂實作的課程地當週會排滿 4-5 天滿堂外，這樣的安排也是為了讓學員有更多的時間至圖書館找資料、作研究。指參教育是碩士層級之教學，因此學員獨立思考及個人研究相當重要。因此，建議避免將課程排滿，應多給予學員實施自主學習的時間。另外，由於美陸院和民間大學結盟，因此部份學員會利用課餘時間修碩士班課程，因此，足夠的課餘時間便於學員安排自己的學業，並且兼顧家庭生活。然而，美陸院的課程雖然給學員許多運用的空間，但也成為驗收學員時間管理跟自律的一個方法，因為許多學員除了碩士課程之外，還有語言課程的選修、特種兵科專業項目的選修以及體能訓練時間，都必須由學員運用課餘時間自行安排。倘若學員不做好時間管理或者是自律性不夠，便會衝擊到課堂作業的繳交以及次日課程的研討。

三、 增建教學管理系統，拓展研究學習資源

美陸院建立黑板線上教學管理系統 (Black Board)，類屬於數位課程資料庫，蒐整近年來的教學課程資料、各屆學員及各軍事或智庫學者所發表之論文、各項軍事準則、教案與技令電子檔等，供學員學術研究使用。每位學員均有專屬帳號，可隨時下載上述資料，上傳及分享檔案及繳交作業或考試答案等，相當有利學生自主學習管理及建立無紙化作業的環境，建議國內指參學院可依此為參考建立一套適合我國軍官深造教育的數位學習系統。

四、 改變深造教育機制，普及軍事專業教育

本國陸院在學程結束之際，均會遴選優秀學員參與戰研班之進修，此舉頗類似美陸院的進階軍事研究所 (School of Advanced Military Studies-SAMS)，然戰研班畢業卻無教育部認可之碩士證書。因此，建議我國指參教育可考慮將戰研班延長成為一年之碩士班(前提是教育部須認同)，或協助學校教官取得講師執照，以增加與民間學術機構之互動。另亦可在校建立各學院研究所據點(陸院有關科系亦可減免學分)，鼓勵學員利用課餘時間至民間研究所進修(須自費)。此舉，不但能與民間學界接軌，更能提升軍事學校能見度及學員素質，並拓展學員視野。

伍、結語

指參教育為軍旅生涯中重要的里程碑，筆者有機會赴美國陸軍指參學院受訓，全賴各級長官提攜與照顧。為期一年二個月的國外學習生活，深深體會美國強盛的背後原因。美國並非只是地大物博、資源豐富就可造就其偉業。更重要的是其教育理念重視獨立思考，培養出來的人才可以正確的面對問題及解決問題，推動國家不斷進步。人力資源才是現代國家最重要的資產，而教育成效的良窳將反應人力資源的素質。但對教育的投資又非一日可及，所謂「十年樹木，百年樹人」，長期及完善的規劃乃是提昇教育成效的重要因素，也是國家實力的重要基礎。

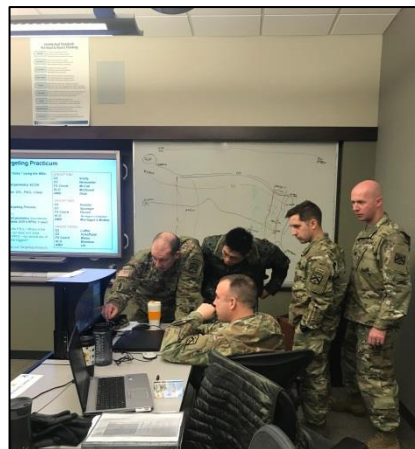
陸、受訓紀實



與軍事研究所主任合影



國際學官歡迎晚會



筆者與同學進行課程討論



國際學官參訪勘薩斯州賴利堡



國際學官蓋茲堡現地戰術



參訪西斯納飛機製造廠



參訪艾森豪總統博物館



獲頒軍事理論科學碩士



與美陸院輔導志工合影



筆者與國際學官暨美陸院生活輔導團隊合影



美陸院畢業紀念徽頒贈典禮



筆者與全教授班師生合影