

## 出國報告（出國類別：其他）

# 107 年「初階士官領導統御論壇」

服務機關：空軍司令部本部

姓名職稱：上士事務士呂丞家

派赴國家：美國（夏威夷）

出國期間：107 年 11 月 4 日至 11 月 12 日

報告日期：107 年 12 月 7 日

## 摘要

此研討會係因美太平洋空軍指揮部指揮官布朗上將（General Charles Q. Brown）邀請，奉司令張上將遴派初階士官代表參與美空軍於珍珠港-希肯聯合基地舉行之「初階士官領導統御論壇（Junior Enlisted Leadership Forum）」，為期五天主要針對初階士官幹部說明及教育，如何成為未來資深領導幹部，課程實施區分為簡報、團隊活動、參訪觀摩及座談會等方式。

美空軍積極栽培初階士官，期透過此論壇將種子深耕於每一位學員心中，使其在未來發芽茁壯成為獨當一面的資深士官領袖。論壇期間約有三分之一的時間都以座談會交流形式，由資深士官代表與學員分享領導統御經驗或討論從軍以來遇到的窒礙，並一同就案例分析研討，以開放交流方式，提供不同觀點，找出適用於自身之解決方案；另安排相關課程及珍珠港鄰近地點參觀見學，不僅國際學員能了解美軍文化，亦使所有美軍學員能更有深度地認識本國的歷史。每日行程於晚間提供社交活動時機，供學員間彼此交流、討論不同國家空軍文化及各式問題研討，建立良好互動，論壇強調人際「關係」，才是最關鍵的戰力。

## 目次

壹、 目的	1
貳、 命令依據	1
參、 參訓過程	1
肆、 課程摘要	1
伍、 課後心得	7
陸、 建議事項	8

## 壹、目的：

為強化士官國際交流、延續華美兩國空軍良好軍誼，汲取美軍士官制度發展成功經驗，作為本軍參考，並促進兩國空軍士官實質關係與軍事交流。

## 貳、命令依據：

國防部 107 年 10 月 24 日國空人整字第 1070022084 號令核定「107 年初階士官領導統御論壇（JELF）」出國計畫。

## 參、參訓過程：

- 一、11 月 4 日（臺灣時間）：於臺灣時間 2100 時，從桃園國際機場搭機飛往夏威夷，於美國時間 11 月 4 日 1135 時落美國夏威夷檀香山國際機場，並由我國駐檀香山軍事聯絡組副組長空軍中校虞曜光及美方專責人員前來接機，隨即前往珍珠港希肯聯合基地辦理住宿。
- 二、11 月 5 日至 9 日（美國時間）：按表操課（詳如附件 1）。住宿區與上課地點之間行程由巴士接送。
- 三、11 月 11 日至 12 日（臺灣時間）：於美國時間 11 月 11 日 1335 時，由美國夏威夷檀香山國際機場搭機飛回桃園國際機場，於臺灣時間 11 月 12 日 1900 時落桃園國際機場。

## 肆、課程摘要：

- 一、上課地點：美國夏威夷檀香山希肯聯合基地阿囉哈會議中心。
- 二、本次論壇參加人員：美空軍初階士官代表 18 員及國際初階士官代表計：斯里蘭卡、澳洲、加拿大、紐西蘭、日本、中華民國等六個國家 10 員，計 28 員；另邀請澳洲（WOFF-AF Robert Swanwick）及加拿大（CWO Miina Piir）資深士官代表 2 員共同參與論壇座談會（詳如附件 2）。
- 三、上課方式：簡報、團隊活動、參觀見學及座談會。
- 四、課程前一日（11 月 4 日）所有國際及非駐地於夏威夷之美空軍學員，統一安排住宿於基地內，晚間於住宿地點大廳舉辦破冰晚餐活動享用招待披薩及飲料，大家藉此機會互相介紹及認識彼此，為隔日起為期五天的課程做暖身。
- 五、由太平洋空軍指揮部士官督導長安東尼·強森一等長（CMSgt Anthony W. Johnson）致歡迎詞、自我介紹及說明本次論壇之目的與重要性，肯定參與此次

論壇之所有成員，每一位都是代表自己的單位、聯隊或國家，希望經過本次論壇，精進自我並將所學帶回去單位，從自身開始改變，並朝向成為優秀領導士官目標邁進；後續由每一位成員依序自我介紹級職姓名、任職單位、任職時間及簡述工作內容等。

六、資深士官代表交流座談 (SEL Panel and Mentoring)：本次論壇承辦單位邀請了澳洲 (WOFF-AF Robert Swanwick) 及加拿大 (CWO Miina Piir) 資深士官代表一同參與，除了座談會交流時機，每日課程最後總結，由資深士官代表意見交流方式，鼓勵學員分享今日所學、彼此討論，其中澳洲資深士官代表 (WOFF-AF Robert Swanwick) 分享，對他來說重要的 3 項領導特質是一致性、溝通、同理心 (Consistency, Communication, Compassion) 一致性講的是身為領導者做得跟說的一定要一樣、表裡一致，也有持恆的意思，維持不遲到、服儀標準、儀容整潔等習慣；與領導者及部屬均須建立良好溝通、了解想法，自然對於其所做決定，可以更準確了解出發點、原因；具備同理心、換位思考能力，你想要怎樣被領導，那就怎樣領導別人；強森士督長在座談會也提出自己的看法，他覺得初階士官必須學會主動自發領導，不需要等候准許去領導他人，並持續不斷的學習，另外在座談會中，他對美空軍學員說，他會逐漸推動更多交流受訓機會，但是當這些機會來臨時，有多少人可以準備好自己，並舉例如果今天需要派人去日本、中華民國受訓，有多少人勝任？多少人可以理解中、日文且可以表達，強調進修及準備好自己的重要性；最後，再次強調與人建立良好關係、團隊合作等是領導及未來空軍戰力的關鍵，在此次論壇，大家都應該握機會多認識不同國家文化、多交朋友，將視野放遠國際，不應只侷限於自己國家。(如圖 1、2)

七、美印太司令部士官督導長座談 (PACOM SEL Briefing)：週二 (6 日) 下午邀請美印太司令部士官督導長安東尼·斯巴達羅一等長 (SgtMaj Anthony Spadaro) 與學員座談，斯巴達羅士官督導長於座談會中一樣提到 3 項重要領導特質：一致性、溝通、魅力 (Consistency, Communication, Charisma)，其中魅力這點不同於先前澳洲士官代表所提到的同理心，他認為一位領導者有自身的魅力、自我特色、風格，可以有效幫助領導，並鼓勵大家多閱讀及學習；對於人員管理，斯巴達羅士官督導長提出了不同的看法，他認為大家太過於專注於其中 20%

(好的前 10%及不好的 10%) 的人員，應該要花時間在那 80%的人，不僅是因為佔多數，而是他們是可以最接近成為好的 10%跟墮落成底端 10%的一群人；另外強調對於自己的身體、心理及情緒必須嚴格管控，隨時調適好自己的心理狀態面對突發狀況，將自己的身體照顧好，因為身體狀況會進而影響心理及情緒狀態，並找到自己調適的方法，可以讓你感到放鬆及自在的事情；最後說到 3 項領導特質，其實不僅適用於軍中，對於家人及所有你在意的人都適用。(如圖 3)

八、美太平洋空軍指揮官座談：布朗將軍於座談會提出三項重點，第一點說到人際關係是身為領導者所必須經營的，第二點時常捫心自問「除了你的階級以外，為什麼別人會願意被你領導？」，第三點相信自己及你的團隊，挑戰自己並自律。(如圖 4)

九、轉換領導型態 (Shift Your Leadership Paradigm)：此堂課由札摩拉一等長 (CMSgt Zamora) 簡報，主要內容一樣為講述領導統御，課程開始，他先講了一段自己的故事，關於他幾年前派駐到新單位時，同事們幫他取的綽號「Killer Face」，一個相對負面意思較高的綽號，當他知道時，他很難過，因為他是一個自我要求很高的人，關於任務、工作，他一定無條件帶領部屬達成，也是因為過於專注於工作，才造成這樣的結果，經過這件事情讓他重新省思自己，領導別人前應先領導自己，時刻自我提醒，當在與他人說話、交流時，自己的肢體語言、行為所傳遞的訊息會不會讓他人誤會；其中提到領導的 C.A.R.E，關懷比能力重要 (Care over competence)、態度決定高度 (Attitude determines altitude)、無條件尊重他人 (Respect unconditionally)、追求卓越重要的不是目的而是過程 (Excellence is a journey not a destination)，要求自我、服務他人，每天要求自己成長、學習，相信他人、看到他人的潛力，建立部屬的信心；帶領團隊對於事情保持積極態度，以「失敗」為例，不能想著因為能力有限，應該想著還有進步的機會，最後，謹記一位謙恭的領導著是可親近的，保持心胸寬闊接受部屬的回饋建議，建立一個開放且透明的工作氛圍，不吝嗇分享團隊成就及稱讚部屬。

十、領導特質評估 (性格色彩學) (4 Lenses Leadership Assessment)：這是為期五天課程中最令我印象深刻的課程之一，4 Lenses 是一種性格評估的測驗，根據測驗，來了解自己是偏向哪一種性格的人，代表顏色有金色、橘色、綠色、

藍色，每個人都具備此四種顏色人格特質，只是有部分顏色會高於其他；金色代表負責任，對於金色人來說，規矩就是一切，他們務實、喜愛穩定、可靠且顧家；橘色為能量，他們熱愛冒險、挑戰，並渴望刺激、競爭及成功；綠色代表理性，認為智力及能力高於一切，重視理論及數據；藍色為安靜，他們重視價值觀、和諧，具有高度敏感度、富有同情心及關懷他人的特質。課程中大家測試完後自分組，同顏色同組進行了 2 個小活動，第一個活動讓各色人對於自身顏色特質進行了解，第二個活動則是理解其他顏色的人，如果今天要溝通，你應該要採取怎樣的方式進行，舉例來說，如果要說服一位藍色人戒菸，但是你跟他說了一堆數據，每年多少人死於肺癌、每年花費多少錢買香菸等等是沒有用的，但是如果換個方式說，孩童因為家長吸菸罹癌喪失親人、二手煙對於親人、朋友及環境的影響等說明、照片等會大幅有效多；進行溝通前，必須先了解你的對象，他們所重視的價值是什麼，相對來說，如果當你了解對方是怎麼樣的人，你就可以理解他所做的決定、他所考量的因素為何？同理，也能更了解自己所重視的部分，進而管理、調整自己。這是一個很好的系統，可以幫助於領導者了解部屬，或是了解家人及朋友；講師在課堂中舉了自己的例子，他是一位金色人，但是他的太太是一位橘色人，很多時候他不能理解他妻子的所作所為，為何不按部就班或是如此沒有組織等等，但當他用性格色彩角度切入分析後，他可以很快的理解並做出適當的回應及解決方法，因此避免許多爭執。最後，講師提醒大家，每個人的色彩性格不會永遠一樣，人不斷透過學習、面對人生經歷而成長，所以每個階段的人偏向的性格顏色也就不同，原本是橘色冒險不羈的人，有可能會因為結婚生子，而變成一位金色重原則顧家的人，適時的省視自我、調整自我是必需的。

- 十一、太平洋空軍任務簡介 (PACAF Mission Brief): 太平洋空軍指揮部之任務為保護及維持各國武力支援，其責任區涵蓋美國西岸、非洲東岸及阿拉伯半島、日本、韓國、夏威夷、阿拉斯加、關島及中華民國等多國，派駐約 50,000 兵力協防，並擔任維護太平洋區域軍事安全掌控者。因此面對中國崛起、北韓不穩定性，美軍現行主要優先策略為長期與中國競爭而備戰，並同時威懾北韓蠻橫武力政策；而另一方面蘇俄欲與北韓合作舉行軍演，為太平洋西北區域埋下不確定危機，此時，如何經營非存在性威脅武力，並保持超越中國

及俄羅斯軍事優勢，為現行美大太平洋空軍最大挑戰。

- 十二、太平洋空軍指揮部歷史導覽 (HQ PACAF Historic Tour)：週二早上大家前往太平洋空軍指揮部，由專人解說 1941 年珍珠港事件發生歷史，指揮部建築部分牆面甚至還留有當時轟炸的痕跡，現指揮部中庭建有英雄紀念碑，以緬懷在珍珠港事件中所犧牲的官兵。(如圖 5、6)
- 十三、戰俘暨失蹤官兵確認署參訪 (Defense POW/MIA Accounting Agency, DPAA)：為了執行搜尋美軍遺骸的任務，美國國防部設有員額達 500 人的戰俘暨失蹤官兵確認署，針對不管是二次世界大戰、韓戰、越戰等戰爭或相關衝突，所犧牲的軍人遺骸做身分確認並於各地持續搜尋；當日參訪解說整體搜尋行動並介紹實驗室及遺骸確認過程，遺骸確認程序非常耗時及需龐大人力資源分擔，對於一具遺骸身分確認有時甚至長達 20 年，主要障礙為無法取得骨頭內的 DNA 及缺乏來自家屬的 DNA 檢體等問題，雖其任務耗時且艱辛，但美國政府及參戰軍人家屬從未放棄尋找每一位家人的機會，甚至從 1995 年起，每年 DPAA 會於七大主要城市與參戰軍人家屬舉辦家庭會議，讓家屬可以了解 DPAA 最新的任務情況及不同家庭可認識彼此給予支持及分享討論經驗。(如圖 7)
- 十四、珍珠港參訪：週三 (7 日) 整天安排參訪行程，學員們可自行選擇搭乘美空軍提供兩臺廂型休旅車或當地學員自家車前往福特島 (Ford Island)，參訪太平洋航空博物館、密蘇里號艦及亞利桑那號艦紀念館，其中航空博物館及密蘇里號艦備有解說員詳細寫說歷史，亞利桑那號艦紀念館則是採自由參觀方式；密蘇里號戰艦於第二次世界大戰間建造，1945 年 9 月 2 日日本無條件投降並於艦上簽字遞降書，正式結束第二次世界大戰，艦上展示當初簽字紀實照片及降書展示，令人印象深刻；太平洋航空博物館展示多架參役 (以第二次世界大戰及珍珠港事件為主要) 軍機，藉由解說員栩栩如生講解，使大家更了解珍珠港事件及其影響，更認識多架第二次大戰期間著名戰機；囿於時間有限，亞利桑那號艦紀念館，並沒有機會實際搭船前往參訪，則是利用用餐時間，與國際、美軍成員相互討論而了解紀念館成立始末，實際上紀念館就建立在因珍珠港事件被擊沉的亞利桑那號戰艦殘骸正上方，於 1952 年 5 月 30 日建造完成，而最令人驚訝的是，直至今日所有美國海軍、海岸警衛隊，甚至是美籍商船，於進入珍珠港時，所有人必須於甲板上向亞利桑那號艦殘



骸行禮，以緬懷所有在艦上所戰死的官兵，另於最近，外籍軍艦訪問進入珍珠港時，亦開始對亞利桑那號行這種傳統禮儀。(如圖 8、9、10)

十五、觀摩 C-17 運輸機熟航飛行暨空投訓練 (C-17 FAM Flight): 週四早上，所有學員有幸搭乘美第 204 空運中隊 C-17 訓練機熟飛訓練，不僅國際學員，許多美空軍學員也興奮第一次搭乘 C-17 運輸機，此次訓練任務為在夏威夷除檀香山之外的部分島嶼熟悉其航線，並練習觸地重飛 (Touch and Go) 及為收集相關數據實施空投訓練；過程有點像實際參與好萊塢電影拍攝，飛行過程中後艙門打開，看見海天一色，下方蔭綠小島，加上作業人員準備工作等等，感覺超級不真實，最後看著貨物由後艙門滑出，完成空投訓練，所有人不禁驚呼連連，畢竟這可不是每天都有機會看到的景象，全程作業過程不能離開座位，但在完成空投訓練後，開放所有人於機艙自由走動、甚至拍照，另在不影響機組人員的情況下可以詢問相關問題。(如圖 11、12)

十六、團隊建立活動 (Team Building): 安排於威基基執行團隊建立活動及分組密室逃脫活動，此活動安排規則有點像是尋寶遊戲，根據承辦單位所提供線索，所有人一同推理並實際於威基基找到的目的地，並拍完認定照回傳承辦單位後，再接著根據次一個線索，尋找下一個目的地，最終線索導引大家到達著名搖滾音樂連鎖餐廳「Hard Rock」；用完餐後，緊接著進行密室逃脫分組遊戲，一組約 6 至 7 人，根據密室內所提供的線索，猜出位於保險櫃、抽屜、衣櫃等等的密碼，最後目的是唯一出口的門鎖密碼，我們這組由 4 位美空軍成員，加上 2 位國際成員 (中華民國、日本) 所組成，雖然在最後很可惜的只差輸入最後兩個密碼數字就能成功逃脫，但對於擁有兩個非英語系國家國際成員，語言溝通及文化上有一定程度影響層面來看，我們組表現算是可圈可點，大家共同合作分工，各個線索一一破解，親身體驗團隊建立及分工的重要性。(如圖 13、14)

十七、軍犬訓練說明及示範 (K9 Demo): 課程的最後一天，承辦單位帶所有學員參觀了軍犬訓練中心，了解軍犬訓練過程及其在軍營中所扮演的角色，軍犬在拉克蘭基地受完基礎服從訓練後會轉送往各中心，在這裡軍犬們將會接受「可控性攻擊訓練」，學習發現可疑人物及敵人，另在沒有接到指令情況下，可以主動反擊攻擊主人的人，或是在已下達攻擊指令後，隨時可遵從一聲令下立

即停止攻擊行為等；當天有幸實際看到軍犬訓練示範，所有學員都目不轉睛看著訓練員及軍犬的一舉一動，也體認到訓練員的辛勞，在高溫環境下，身著訓練衣與軍犬模擬各種情境，忍受疼痛及炎熱，這些軍犬的咬合力量基本上是在 400 至 700 磅之間，即使隔著訓練衣，依然可以感受到軍犬的每一顆牙齒落印在皮膚上的感覺，嚴重時甚至會有瘀血等情況；除了訓練示範外，也開放學員參觀犬舍，每一隻軍犬有各自的空間，雖設施並沒有什麼特別，但可以看得出來，人員致力於環境整潔打掃，以提供軍犬們良好居住環境。(如圖 15、16)

- 十八、 建立及維持專業士官戰力 (Building and Sustaining a Professional Enlisted Force)：此堂課由克拉格納二等長 (SMSgt Glockner) 授課，同樣為領導統御相關簡報，課中提到要成為一位可以不斷進步的領導士官，應不斷尋求聯合軍事教育機會，需要了解各作戰及組織政策，以理解為什麼你需要這麼做；務必了解你的領導者及指揮官之意圖，幫助傳達與他人，並應適時授權給下屬於關鍵時刻可以做立即性決定的能力。(如圖 17)
- 十九、 結業證書頒發典禮 (Certificate Presentation)：由太平洋空軍士官督導長強森一等長主持，並頒發結業證書。(如圖 18)
- 二十、 社交晚餐活動：美方於週日、週一、二、四皆安排晚餐聚會，讓學員間可以增進交流、互動，有更多時間可以了解各國文化。(如圖 19、20)

## 伍、課後心得：

在為期五天的課程當中，參訪所見令人印象深刻，像是戰俘暨失蹤官兵確認署 (DPAA) 實驗室，隔著玻璃看著每一位員工，分別進行骨骸清潔、拼湊、分析等作業，彷彿美國影集 CSI 犯罪現場出現的畫面，卻在真實在眼前展開，每位員工所付出的每一份辛勞，都是為了給參戰家屬一個答案，希望可以找到他們的家人，並帶他們回到家人身邊，除了驚訝之外，更多的是感動，對於美國文化亦是親身體驗，每一位人民的愛國心及對於軍人的敬重、感恩之心，記得週四參訪日，在亞利桑那號紀念館參訪時，有對年紀稍長的夫婦，經過我們身邊時，老先生特地停下來向身著迷彩服的美空軍學員們，說了：「感謝您為國服務。」(Thank you for your service.)，並緊緊握住其中一位學員的手，當時心中感慨萬分，縱使

知道這是因為國情不同的原因，但還是止不住心中的漣漪。

本次論壇不僅體驗美國文化，在與日本、澳洲、加拿大、紐西蘭及斯里蘭卡國際學員相處時，也發現不同國家的空軍制度文化，像是在斯里蘭卡空軍士官女性服役最大年限是 15 年，15 年就退休且領有終身俸，男性最大年限則是 22 年；另外紐西蘭皇家空軍為了推廣女性招募，每年舉辦乙次為期 5 至 7 天之營隊（類似我國全民國防戰鬥營），目標族群是 13 至 15 歲女學生，報名方式為個別申請，入選標準依據在學成績高低（主要評分科目為科學、工程、資訊科技、機械學等），通常競爭非常激烈，只有成績很優秀的學生，才得以有機會參加，而體驗內容除一般體能訓練、工程相關課程及座談會外，還可以實際計劃及參與運輸機飛行任務，希望藉由展現空軍多樣化技術及未來潛力，啟發她們從軍，增加女性從軍比例。

本次論壇目的除領導統御交流外，並期望所有學員藉此時機，與其他美空軍及國際學員建立良好關係、擴展人際網路，所以安排許多社交活動時機，期間更是把握機會推廣中華民國給大家認識，如地理環境位置、氣候及美食文化等，並藉由五天相處，展現我國人民熱情及好客精神，而如同所期望的，在結束本次論壇前，所有學員互相留下 E-Mail、加臉書朋友等，大家在五天的相處下，建立美好的友誼及圓滿完成此次任務。

## 陸、建議事項：

- 一、在結訓後第一天，美太平洋空軍指揮部立刻在臉書粉絲專頁上傳此次初階士官領導統御論壇的紀實影片，比起單純照片紀實方式，建議可以參考善用影片方式於社群網路推廣，影片應不侷限於空軍節或形象短片，如果可以增加上課、受訓或是國際交流實況，相信可以讓民眾更理解多層面的空軍，並建議將出國受訓機會列進招生/招募文宣中，藉此吸引年輕學子多一項從軍誘因。
- 二、建議可以參考紐西蘭招募方式，將本軍戰鬥營優質化，改報名為申請方式，將戰鬥營項目內容專業化，取代現行一般大眾參觀取向，使申請者可針對有興趣項目深入了解，藉展示空軍各技術面向，讓學子可以參與了解，如果實際從軍工作內容有哪些，以及軍人所扮演的角色，啟發從軍意願。

- 三、建議性格色彩學（4 LENSES）或其他類似性格分析測驗，可以參考安排於軍事進修課程（如士高班）中，讓初階士官可以認識自己的思考模式及理解他人，對於開始領導他人及溝通上會有很大幫助，利用知己知彼、強化溝通技巧，增強團隊合作及領導能力。
- 四、本次論壇會議中，安排美空軍人員做任務簡報，解說自己工作內容，其他國際學員則是國家簡報及個人任務簡報，除了講解自身工作任務外，還需介紹自己的國家給大家認識，這是一個很好推廣中華民國的機會，且不僅侷限於美軍，所有參加論壇的國際學員亦是；如後續其他交流時機，仍有此國家簡報機會，建議可以統一內容，或同步重點內容等，以傳達準確資訊及有效推廣。
- 五、此論壇時間較短，又講求人員互動，亞洲人則較沉默寡言或不善公開發言，建議後續參訓人員應有事先認知，及早克服破冰障礙，第一天開始就多認識其他學員，把握時間提問交流，多詢問各國學員及資深士官代表問題，收集多方資訊。
- 六、本次論壇為本軍首次派員參加，無前案可以參考，加上本次任務非年度計畫性任務，致所有出國準備工作非常緊湊，整個行程出發前一週仍在準備作業，另美軍所安排行程緊湊充實，惟相關上課簡報檔案都是返國後將近 2 週後才陸續寄出，資料提供時間較晚，壓縮返國報告撰寫時間及影響整體學習；如果在出國前讓參加人員儘早完成準備及提前向美方索取課程相關資料，不但可以先預習課程內容，更能使人員提前進入狀況。

圖 1



圖 2



國際資深士官代表（左：加拿大，中：澳洲，右：美國）及美太平洋空軍指揮部士官督導長座談會紀實

圖 3

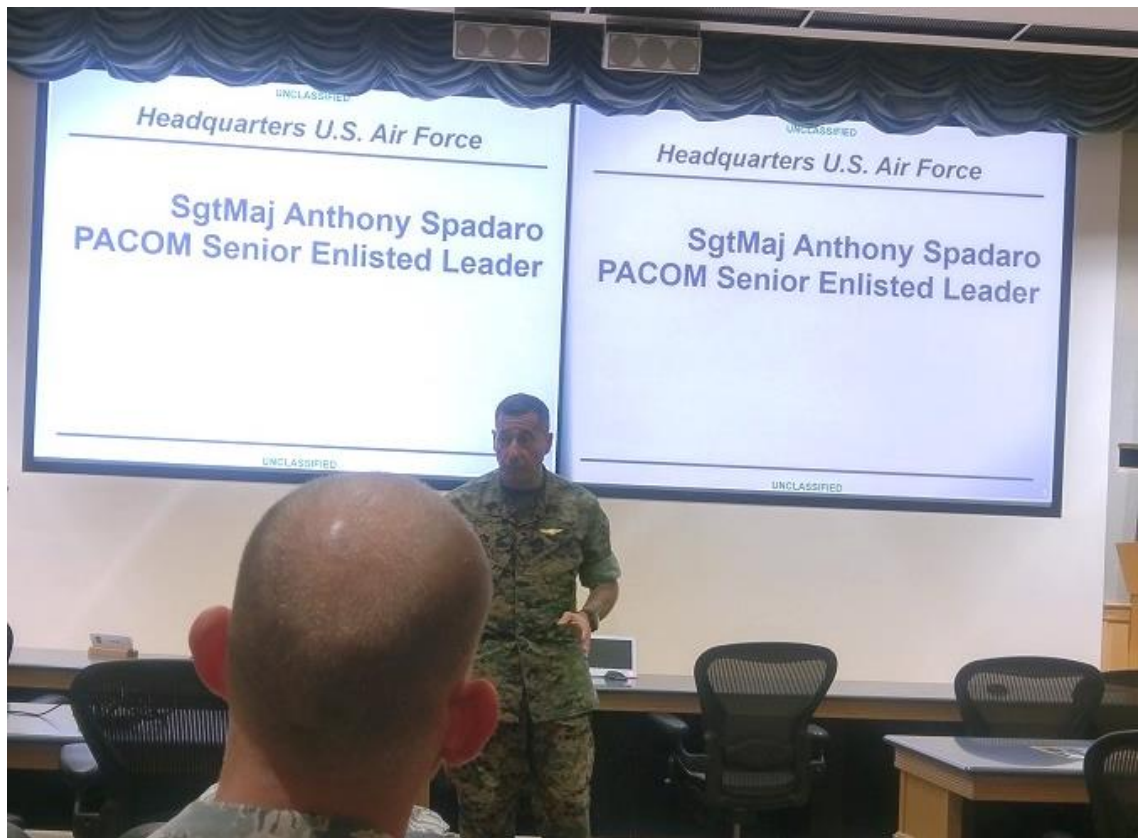
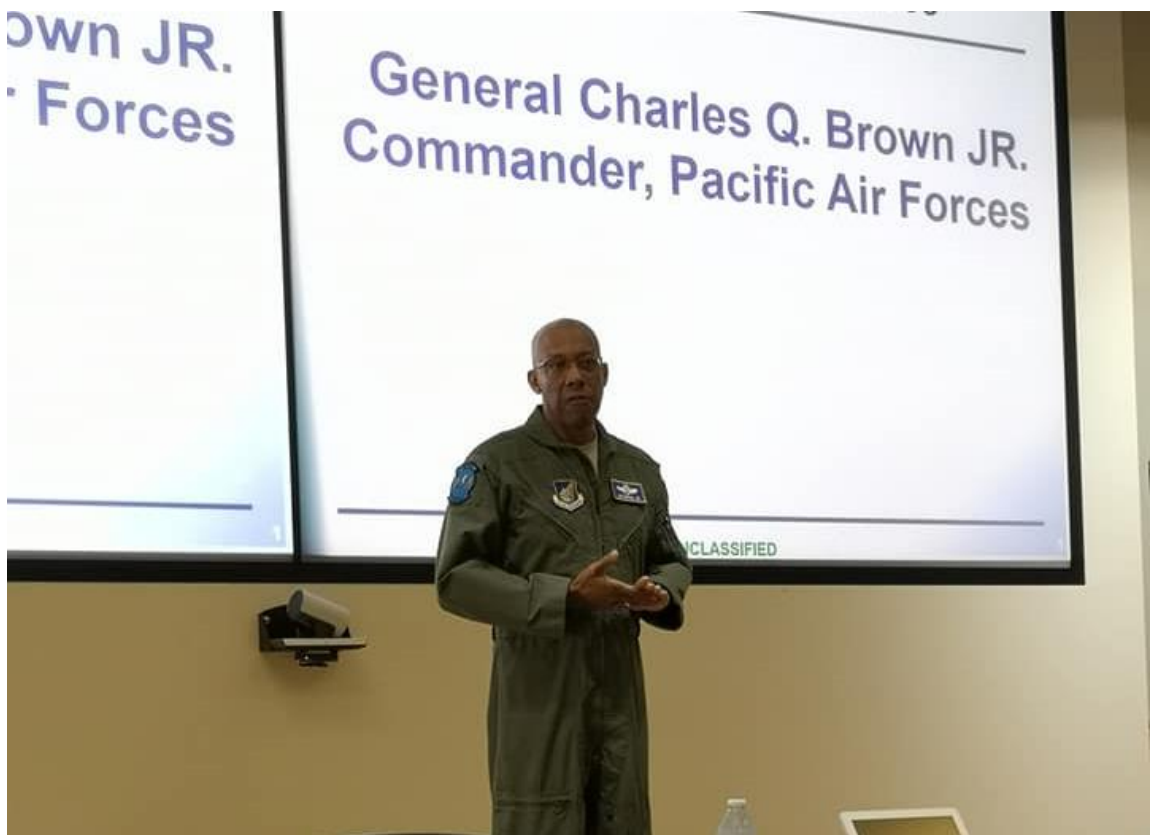


圖 4



上圖為美印太司令部士官督導長座談會，下圖為美太平洋空軍指揮官座談會

圖 5



圖 6



美太平洋空軍指揮部歷史導覽暨國際學員合影

圖 7



圖 8



參訪戰俘暨失蹤官兵確認署（DPAA）及密蘇里號艦（USS Missouri）



圖 9



圖 10



參訪亞利桑那號艦紀念館 (Arizona Memorial) 及  
太平洋航空博物館 (Pacific Aviation Museum)

圖 11

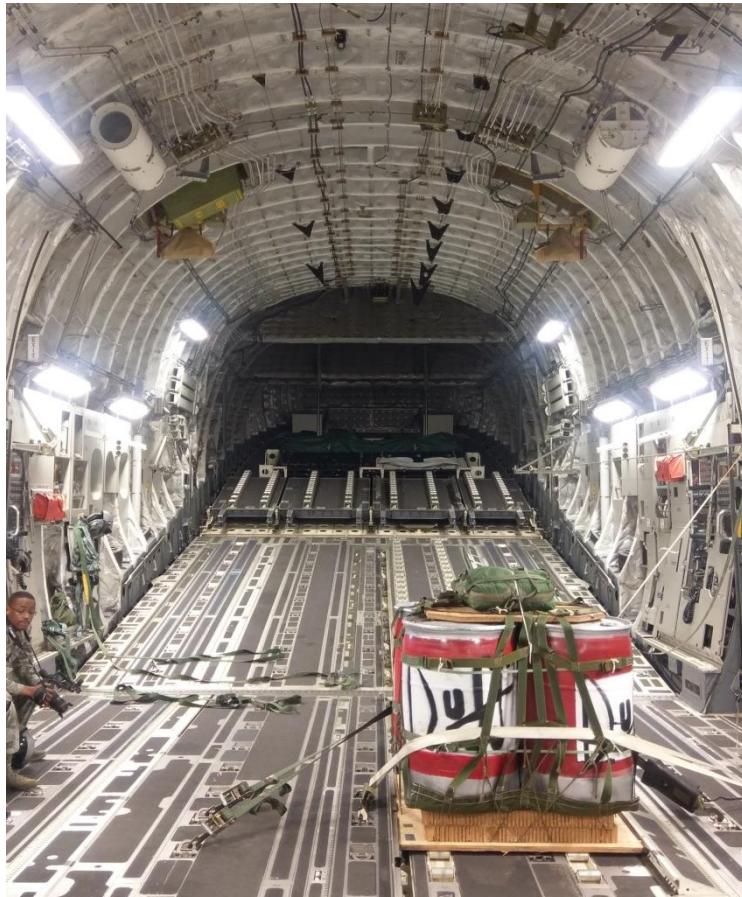


圖 12



觀摩 C-17 運輸機熟航飛行暨空投訓練 (C-17 FAM Flight)

圖 13



圖 14



全體團隊建立活動及密室逃脫分組活動 (Team Building)

圖 15



圖 16



軍犬訓練介紹與示範 (K9 Demo)

圖 17



圖 18



上圖為建立及維持專業士官能力授課紀實，下圖為結業證書頒發

圖 19



圖 20



社交晚餐活動合影

附件 1

4 November, <b>Sunday</b> . 星期日 Members Arrive and Lodging Check-in. 人員抵達，辦理住宿。		
<b>TIME 時間</b>	<b>EVENT 行程</b>	<b>BRIEFER 主持人</b>
1730-2000	Dinner at lodging 晚餐社交活動	SMSgt Glockner
5 November, <b>Monday</b> 星期一		
<b>TIME 時間</b>	<b>EVENT 課程</b>	<b>BRIEFER 主持人</b>
0630-0730	Breakfast at Dining Facility 基地餐廳用早餐	
0730-0800	Admin Remarks 行政事宜/介紹	SMSgt Glockner
0800-0845	Welcome to JELF 歡迎詞	CMSgt Johnson
0845-0930	WAKE ACE Brief	MSgt Connolly
0930-0945	Break 課間休息	
0945-1100	Shift Your Leadership Paradigm 轉換領導型態	CMSgt Zamora
1100-1230	Lunch 午餐	
1230-1630	4 Lenses Leadership Assessment 領導特質評估	PME Instructors
1630-1700	SEL Mentorship 資深士官代表交流座談	WOFF-AF Swanwick & CMSgt Johnson
1800-2000	Dinner Mongolian BBQ/Ice Breaker 蒙古烤肉晚餐/破冰活動	
6 November, <b>Tuesday</b> 星期二		
<b>TIME</b>	<b>EVENT</b>	<b>BRIEFER</b>
0630-0730	Breakfast at Dining Facility 基地餐廳用早餐	
0730-0820	HQ PACAF Historic Tour 太平洋空軍指揮部歷史導覽	Mr.Fenton
0820-0900	Country Briefs 參訓成員簡報	
0930-0945	Break 課間休息	
0945-1020	PACAF Mission Brief 太平洋空軍任務簡介	
1020-1100	Women, Peace and Security (WPS) 婦女、和平及安全	Maj Herrera
1100-1230	Lunch 午餐	
1230-1330	Future Challenges and Opportunities 未來挑戰及機會座談	WOFF-AF Swanwick & CWO Piir & CMSgt Johnson
1330-1340	Break 課間休息	
1340-1400	Interoperability Briefing 聯合作戰簡介	Maj Danyluk
1400-1500	PACOM SEL Briefing 印太司令部士官督導長座談	SgtMaj Spadaro
1500-1510	Break 課間休息	
1510-1630	Country Briefs 參訓成員簡報	
1630-1700	End of day SEL Mentorship 當日總結暨資深士官分享	WOFF-AF Swanwick & CMSgt Johnson
1700-2000	Dinner at Pier 38 38 號碼頭晚餐	

7 November, Wednesday 星期三		
TIME	EVENT	BRIEFER
0630-0745	Breakfast at Dining Facility 基地餐廳用早餐	
0745-1000	DPAA Tour 戰俘及失蹤官兵確認署參訪	
1000-1130	SEL Panel and Mentoring 資深士官代表交流座談	WOFF-AF Swanwick & CWO Piir & CMSgt Johnson
1130-1300	Lunch 午餐時間	
1300-1430	Pacific Aviation Museum 參訪太平洋航空博物館	
1430-1530	USS Missouri Tour 參訪密蘇里號艦	
1530-1700	Arizona Memorial Tours 參訪亞利桑那紀念館	
1700-1900	Dinner at Hickam beach Restaurant 基地海邊餐廳聚餐	
8 November, Thursday 星期四		
TIME	EVENT	BRIEFER
0630-0745	Breakfast at Dining Facility 基地餐廳用早餐	
0745-0900	Prep for C-17 FAM Flight 飛行前準備	
0900-1300	C-17 FAM Flight C-17 運輸機熟航訓練觀摩	
1300-1500	Lunch and change for team building 午餐及換裝	
1500-1600	Team Building Exercise 團隊建立活動	
1600-1730	Breakout room 密室逃脫團隊分組活動	
1730-1900	Dinner at leisure in Waikiki 自行晚餐	
9 November, Friday 星期五		
TIME	EVENT	BRIEFER
0630-0720	Breakfast at Dining Facility 基地餐廳用早餐	
0720-0815	Chief Mentorship 士督長精神講話	
0815-0900	General Brown Discussion with JELF 美太平洋空軍 指揮官座談	GEN Brown
0900-1000	K9 Demo 軍犬說明及訓練示範	
1000-1115	Building and Sustaining a Professional Enlisted Force 建立及維持專業士官能力	SMSgt. Glockner
1115-1230	Lunch 午餐	
1230-1400	Country Briefs 參訓成員簡報	
1400-1515	Resiliency in an Operational Environment (Mental Health) 戰場紓壓心理衛生	
1515-1530	Break 課間休息	
1530-1600	Chief Wrap-up and mentorship 士督長總結精神講話	CMSgt Johnson
1600-1700	Certificate Presentation 證書頒發典禮	



附件 2

Country	Rank	Last Name	First Name
Australia	WOFF-AF	Swanwick	Robert
Australia	CPL	Wills	Richard
Australia	CPL	Bannerman	Alicia
Canada	CWO	Piir	Miina
Canada	Sgt	Rodgers	Kenneth
Japan	MSgt	Ishikawa	Masatoshi
Japan	TSgt	Masuda	Mika
New Zealand	CPL	Patel	Vanisha
Sri Lanka	CPL	Sandaruwan	KLC
Sri Lanka	CPL	Samanmali Menike	HAS
Taiwan	TSgt	Lu	Cheng-Chia
USA	SSgt	Beatty	Andrew
USA	SSgt	Gundaker	Robert
USA	SSgt	Coke	Desirae
USA	TSgt	Kinser	Amanda
USA	TSgt	Baker	Paul
USA	TSgt	Olson	Tyler
USA	TSgt	Velasquez	Penny
USA	TSgt	Way	Christopher
USA	TSgt	DePrinzio	Travis
USA	TSgt	Jackson	Melisha
USA	TSgt	Battle	Breona
USA	TSgt	Mulloy	Sean
USA	SSgt	Hollis	Samantha
USA	SSgt	Lineberry	Jerri
USA	TSgt	Nelson	Brenden
USA	TSgt	Magsino	Sandra
USA	SSgt	Walker	Ophelia
USA	TSgt	Rash	Jeremy
USA	SSgt	Ardiente	Medel