

# 出國報告（出國類別：軍售訓練）

## 赴美軍售訓練「心戰軍官班」出國報告

服務機關：陸軍航空特戰指揮部特種作戰指揮部

姓名職稱：營輔導長王翊少校

派赴國家：美國

出國期間：民國110年1月11日至6月27日

報告日期：民國110年7月15日

## 摘要

筆者有幸奉國防部核定，派赴美國參加心理作戰資格課程，訓期自民國110年1月12日至6月25日，區分為9週英語課程於德州實施，學習寫作、演說、閱讀及文化等內容，9週心戰資格課程於北卡實施，學習心戰領域暨相關專業知識；另今年因應疫情，分於抵德州及北卡後實施2週隔離。

本報告內容依序為目的、課程介紹（準則、手冊、計畫以外之補充內容）、學習心得及建議事項，並將訓期照片及美軍心戰相關準則、手冊、計畫列於附件，僅供相關單位、人員酌參。

# 目次

壹、目的	4
貳、過程（課程介紹）	5
一、英語課程	5
二、心戰課程	7
參、學習心得	19
肆、建議事項	22
附件1- 訓期照片	23
附件2- 美軍心戰相關準則、手冊、計畫	26

## 壹、目的

成語「四面楚歌」的意思大多數人都知道，比喻人陷於四面受敵、環境險惡、孤立無援、走投無路的困境，但「四面楚歌」的典故，也許不是所有人都清楚。

《史記.項羽本紀》載，西元前202年，劉邦率軍合圍楚軍，項羽敗退到垓下，被漢軍團團圍住。項羽想帶領一支人馬殺出去，但漢軍包圍得重重疊疊，無法突圍，項羽只好吩咐將士小心防守、伺機出戰。為徹底瓦解楚軍鬥志，劉邦採納張良計謀，運用心理戰，命漢軍學會楚地歌曲後，連續大聲齊唱，使楚軍以為漢軍已經盡占楚地。項羽聽到四面都響起了自己楚國的歌謠，不覺愣住，失神地說：「完了！漢營怎麼有這麼多楚人？」懷疑漢軍已佔領楚地、楚人為漢軍押扣。項羽深感大勢已去，命人在營帳中擺酒，痛飲解愁，他的妃子虞姬陪飲在側。項羽還有一匹青白雜色的馬，名叫騅，他最放不下的，便是虞姬和騅，想到這裏，他唱道：「我的力氣能拔山、勇氣蓋世無雙，時運不佳呀，騅不再前進。騅不再前進啊，該怎麼辦？虞姬呀虞姬，我該怎麼安頓妳？」最後，虞姬自殺，項羽也在烏江邊自刎而死。

心戰課程期間，課堂上討論到該如何在最短的時間內向不懂心戰的人說明心戰的意義與效能，筆者與同學分享了這個故事，因為心戰關乎的，就是目標受眾（Target Audience, TA）目前知道什麼故事、我們希望他們相信什麼故事，以及如何說這個故事，進而說服、改變、影響目標受眾的思想與行為。筆勝於劍（The word is mightier than the sword.），因應科技日新月異，現代化的非傳統戰爭，早已超越傳統武力限制，被翻譯成數十種語言的《孫子兵法》，更是在西元前五百多年就已點出「百戰百勝，非善之善者也；不戰而屈人之兵，善之善者也。」真正的勝利，不是在戰場上打個你死我活，而是在對方心裡深耕種下我們希望的結果，本次課程，旨在訓練學員評估環境情勢、分析目標受眾、選擇溝通語言、善用資源能量、發揮心戰手段、確保有效溝通、影響感受認知，進而達成軍事目標。

## 貳、過程（課程介紹）

### 一、英語課程（English Language Course, ELC）

#### （一）時間：

1/18-3/19，共計9週，週一至週四早上 0730 時至下午 1430 時、週五為早上 0730 時至中午 1215 時，午休暨用餐時間為 1 小時，課間休息10 至 20 分鐘不等（由該班教師視課程需求彈性調整）。

#### （二）地點：

德州聖安東尼奧市雷克蘭空軍基地國防語文學校英語學習中心（English Learning Center, Defense Language Institute, Lackland AFB, San Antonio, Texas）

#### （三）內容：專業英文訓練（Specialized English Training, SET）

##### 1、第一週（1/18-1/22）：

1/19-1/22實施 M101 Introduction 課程（單位架構、師資、環境、設備、圖書、語言測驗及營區規範介紹、聽說讀寫技巧概說、與即將結訓之同學跨班線上交流）。

##### 2、第二週（1/25-1/29）：

M983學術寫作技巧（Academic Writing Skills）課程，自傳寫作（Writing Your Biography）、寫作程序（The Writing Process）、段落分析（Examining Paragraph Types）、文體區別、分類法（Classification Paragraphs）、比較法（Comparison-Contrast Paragraphs）。

##### 3、第三週（2/1-2/5）：

M983學術寫作技巧（Academic Writing Skills）課程，因果法（Cause and Effect Paragraphs）、定義法（Definition Paragraphs）、五段式短文寫作結構暨習作（Dividing an Essay into Paragraphs）、資訊性短文（Informative Essays）、解決方案短文（Problem-Solution Essays）、勸服性短文（Persuasive Essays）。

##### 4、第四週（2/8-2/12）：

M984 軍事暨學術演說技巧（Military and Academic Speaking Skills）課

程，即席演說策略（The Impromptu Speech）、軍事簡報、軍事綱要擬定、演說準備程序、主題分類結構法、時序結構法、比較對比結構法、因果結構法、解決方案結構法、功能型短語、口語輔助、視覺輔助、立體輔助、PPT 技巧、三段式演說結構、演說技巧暨實作。

5、第六週（2/22-2/26）：

M981 學術閱讀（Academic Reading）課程，認識有效閱讀策略（Recognizing Effective Reading Strategies）、認識信號詞（Recognizing Signal Words）、生詞處置（Dealing with Unfamiliar Vocabulary）、SMART（快速瀏覽、閱讀標記、釐清認知、檢視疑難、建構疑問）技巧運用、批判性思考及閱讀（Reading and Thinking Critically）。

6、第七週（3/1-3/5）：

M981 學術閱讀（Academic Reading）課程，閱讀技巧實作練習與研討。

7、第八週（3/8-3/12）：

M107 國際學生應認識的美國文化（American Culture for International Military Students）課程，文化定義、以偏概全、刻板印象、文化價值、團體討論實作。

8、第九週（3/15-3/19）：

3/15-3/18 為 M109 Transition to Follow-on Training 課程，提示後續銜接訓練學習要領，3/19 為結訓典禮。

9、其他學習資源：

(1) 線上學習中心(Online Learning Center, OLC)：

提供課程教材外延伸學習資源，含課程相關學習工具、連結建議、延伸閱讀等，訓員可針對本身需求隨時參考運用。

(2) 圖書館暨學習中心(Library and Learning Center)：

該中心位於校區內，圖書館館藏各類英語書籍、期刊雜誌、視聽教材、相關教具，類別涵蓋範圍甚廣，除館藏外，亦有線上研究期刊資料庫供學術研究使用。訓員可於圖書館調閱多媒體視聽教材，於學習中心使用電腦自習。

(3) 因應疫情，該校原有之補充語言訓練 (Supplemental Language Training, SLT)、校外學習計畫 (Field Study Program) 及社交聯誼活動 (Amigo Social Activity) 均暫停實施。

## 二、心戰課程 (Psychological Operation Qualified Course, POQC)

### (一) 時間：

4/19-6/18，共計9週，每日早上 0800-0900時、下午1300時教室就位，上午3節課、下午2節課，午休暨用餐時間為 1.5 小時，課間休息10 至 15分鐘不等，所有課程時間均由該堂課教師視課程需求彈性調整。

### (二) 地點：

北卡羅來納州布雷格堡陸軍基地甘迺迪特戰中心暨學校 (John F. Kennedy Special Warfare Center and School, Fort Bragg, North Carolina)

### (三) 內容：

#### 1、第一週 (4/19-4/23)：

心戰介紹 (資訊環境、資訊相關能力、資訊作戰官工作經驗分享、心戰任務、民事任務、網路電子行動、電子戰、電子攻擊、電子防護、電子戰支援、網路戰、戰鬥紀實部隊、心戰三面向、資訊行動目標)、資訊環境 (三面向、系統分析、分析後心戰作為、文宣分析)、重心研討。

#### (1) 延伸閱讀 Hindsight 重點：

- A、有效 IO (資訊戰, Information Operation) 不是後話，要先計畫。
- B、IO 效果如對指揮官有效，應於企圖中加強。
- C、承前，情報演習和開火效應亦同。
- D、針對友軍錯誤和敵方宣傳，應做好預備應對方案。
- E、所有溝通應視為全球性蝴蝶效應。
- F、IO 行動如同火力協同，為整合作用，並非自行製造資訊或單獨具影響力。
- G、單一資訊能力製造的最小影響和風險可被其他人或行動取代。
- H、非 IO 方案內的資訊相關能力可能可行，只須確定 IO 計畫包含其他計畫且不衝突。

- I、資訊能力可能在執行面和成效評估均耗時較長。
  - J、事件不見得依計畫發生，所以要準備 IO 分支和接續方案。
  - K、所有戰爭都牽涉權衡問題。
  - L、IO 計畫和協調成果都應被監督及評估。
  - M、IO 計畫不須讓部隊全部人員了解。
  - N、情報支援優先為 IO 成功要素。
  - O、IO 目標需清楚、精準。
  - P、好的行動重點在於過程，而非結果。
  - Q、不假設態度改變，行為就會改變。
  - R、用大眾觀點考慮資訊環境。
  - S、事情肇因可能因行為、知覺、認識和文化有所差異。
  - T、迅速失敗、迅速再試、迅速評估結果並調整因應假設及新行動。
  - U、所有行動都是資訊行動。
  - V、IO 可影響敵軍也可影響民眾。
  - W、差異可能做到我們不能做的，要有心理準備。
  - X、未與任務行動完全結合的資訊能力不堪一擊。
  - Y、信任需耗多年建立，可能毀於幾分鐘。
  - Z、有時一心只想避免的影響，反而是資訊環境中最重要影響。
- (2) 心戰五任務－建議 (advise)、計畫 (plan)、發展 (develop)、傳達 (deliver)、評估 (assess)。
- (3) 攻擊敵三面向－實體 (physical)、資訊 (informational)、認知 (cognitive)。
- (4) 電子戰 (Electronic Warfare, EW) 區分：
- 電子攻擊 (Electronic Attack, EA)、電子防護 (Electronic Protect, EP)、電子支援 (Electronic Support, ES)
- A、電子攻擊－對策 (Countermeasures)、電子欺騙 (Electronic deception)、電子入侵 (Electronic intrusion)、電子干擾 (Electronic jamming)、電子探測 (Electronic probing)、電子脈衝 (Electronic pulse)。

- B、電子防護－電子兼容性 (Electronic compatibility)、電子強化 (Electronic hardening)、電子掩蔽 (Electronic masking)。
  - C、電子支援－電子智慧 (Electronic intelligence)、電子偵察 (Electronic reconnaissance)、電子安全 (Electronic security)。
- (5) 系統分析 (Systems of Systems Analysis, SoSA) :
- A、DIME－外交 (Diplomatic)、資訊 (Information)、軍事 (Military)、經濟 (Economic)。
  - B、RAFT－關係 Relationship (links)、角色 Actors (nodes)、功能 Functions (description)、緊張局勢 Tensions (characterization)。
  - C、PEMSII-PT－政治環境 (Political environment)、軍事環境 (Military environment)、經濟環境 (Economic environment)、社會環境 (Social environment)、資訊環境 (Information environment)、基礎設施環境 (Infrastructure environment)、物理環境 (Physical environment)、時間 (Time)。
  - D、IGIVO－問題 (Issues)、目標影響 (Goals Influence)、脆弱性 (Vulnerability)、機會 (Opportunity)。
- (6) 宣傳分析 (Propaganda Analysis) :
- A、STASM－來源 (Source)、時間 (Time)、受眾 (Audience)、主題 (Subject)、任務 (Mission)。
  - B、MACO－訊息 (Message)、受眾 (Audience)、載體 (Carrier)、起源 (Origin)。
  - C、SCAME－來源 (Source)、內容 (Content)、受眾 (Audience)、媒體 (Media)、影響 (Effect)。
- (7) 重心 (Center of Gravity) :
- A、特徵－暫時性 (transitory)、與目標相關 (links to OBJs)、因時/階段轉換之本質性對立關係 (inherently adversarial relationship shift over time/between phases)、取決於時空因素 (depends on factors of time and space)。

B、類型－策略型（strategic）、行動型（operational）。

C、途徑－直接（direct）、間接（indirect）。

D、因素－關鍵能力（critical capability）、關鍵條件（critical requirement）、  
關鍵弱點（critical vulnerability）。

## 2、第二週（4/26-4/30）：

軍事決策程序（Military Decision Making Process, MDMP）、行動情緒智力。

(1) 確保心戰計畫最重要任務－具體定義問題、形容期望目標（end-state）。

(2) 重點目標：

A、區分－威脅（hostile）、友我（friendly）、中立（neutral）。

B、辨認－武力（strength）、性質（disposition）、組成（composition）、能力（capability）。

(3) 行動進程（Course of Action, COA）：

可行（feasible）、可接受（acceptable）、合宜（suitable）、可區別（distinguishable）、完整（complete）。

(4) 批判性思考（critical thinking）九大特質：

合作（collaborate）、檢驗（examine）、溝通（communicate）、適應（adapt）、反思（reflect）、詢問（inquire）、創造（create）、連結（link）、努力（strive）。

(5) 行動情緒智力：

A、二項社會能力－社會覺察（social awareness）、關係管理（relationship management）。

(A) 社會覺察：同理（empathy）、服務導向（service orientation）、組織意識（organizational awareness）。

(B) 關係管理：發展他人（developing other's）、影響他人（influencing other's）、溝通（communication）、衝突管理（conflict management）、領導統御（leadership）、改變催化（change catalyst）、建立連結（building bonds）、團隊合作（teamwork & collaboration）。

B、三種同理心－認知的（cognitive）、情緒的（emotional）、同理關懷（empathic concern）。

C、組織意識（organization awareness）：

（A）認識情緒的、社會的和政治的現實。

（B）了解價值觀、信仰和文化。

（C）辨認關鍵人物。

D、區域行動意識（regional operational awareness）：

（A）對區域、信仰及文化考量的了解。

（B）將前述考量應用於各項心戰行動。

（C）個人敏感度及任務目標須權衡：人權違悖、人口販賣、性別或信仰歧視、童兵。

（6）目標受眾分析（Target Audience Analysis, TAA）：

A、心戰目的不在於改變信仰，而是改變行為。

B、應了解哪些目標 TA 被影響最大？TA 當前行為原因？最佳觸及 TA 方式？如何影響 TA？以何種條件評估行為變化？

C、TAA 模組：

（A）辨認 TA－組織、人口統計、領袖、關鍵溝通者。

（B）判斷 TA 有效性－期望行為須具體（specific）、可衡量（measurable）、可觀察（observable）。

（C）辨認當前狀況、現有影響 TA 行為因素－外在狀況及事件、內在態度、價值觀及信仰。

（D）辨認弱點－動機、心理變數、人口統計、符號。

（E）判斷敏感性：評估（assess）、測量（rate）、建議（recommend）。

（F）判斷可達性。

（G）主要論點（賣點）－如果...就...。

（H）精煉評估。

3、第三週（5/3-5/7）：

MDMP、目標受眾分析、心戰行動設計、他國勢力顛覆策略、網路領域分

析。

(1) 發展心戰論點：

- A、原則—整體論點、不限於單一口號或標語、不提供個別心戰品發展特定文字或訊息。
- B、四步驟—清晰表達主要論點、支持論點（事實、因果、例證）、吸引點（喜好、語調、注意、興趣）、精煉評估條件（設定、頻率、強度）、心戰行動。

(2) TAA 須具備—人類行為與文化相關知識、批判性思考、同理心、創造力。

(3) 目標受眾分析作業表（Target Audience Analysis Worksheet, TAAW）功能—統計紀錄、活的文件、提供資訊及資料庫。

(4) 行動情緒智力—個人能力：

自我覺察—發生什麼事？造成什麼感覺？可能希望如何回應？

(5) 單一心戰產品缺點（相較於系列心戰品）：

- A、不可控制、不可改變、限制多。
- B、不可評估、不可測量。

(6) 他國勢力顛覆策略：

A、與傳統戰爭不同：

- (A) 間接—委託非國家行為體（Non-State Actors）。
- (B) 有限—不穩定性（destabilization）和分流性（deconsolidation）。

B、顛覆的政治應用：

- (A) 討價還價的槓桿作用（bargaining leverage）。
- (B) 重新分配資源（resource reallocation）。
- (C) 拒絕提供資源（resource denial）。
- (D) 本身目的在於不受控制的空間（ungoverned space as an end in itself）。

C、影響—不穩定性（destabilization）和分流性（deconsolidation）。

D、三大困難點：

- (A) 失控（loss-of-control）。

(B) 監控衝突 (monitoring-confrontation)。

(C) 分流與重新鞏固 (deconsolidation-reconsolidation)。

#### 4、第四週 (5/10-5/14)：

批判性思考、語言運用、個人效能、心理表現、心戰自主性。

##### (1) 批判性思考－思維八要素：

A、目的、目標、意圖。

B、關鍵議題、問題。

C、資訊數據、事實。

D、解釋。

E、概念、理論。

F、假設。

G、涵義。

H、觀點。

##### (2) 語言運用：

A、文化永遠在演進。

B、Hofstede- Insights 文化分析六大面向：

(A) 權力差距 (power distance)。

(B) 個人主義 (individualism)、獨立性。

(C) 雄性 (masculinity)、競爭性。

(D) 避免不確定性 (uncertainty avoidance)。

(E) 長期導向 (long term orientation)。

(F) 放任 (indulgence)。

##### (3) 個人效能：

A、4P－練習 (Practice)、計畫 (Planning)、準備 (Preparation)、表現 (Performance)。

B、「說故事的能力」決定心戰能力。

C、使人與自己想傳達的重點有關聯。

D、透過「I am \_\_\_\_\_。」練習，了解自己與別人最在意的定位為何。

- E、了解實際地理環境如何影響人。
- F、精準與簡潔的寫作能力。
- G、了解每個句子中的每個字都有特定目的、形成意義。
- H、大腦是我們唯一一項隨身攜帶的武器。

(4) 心理表現 (Lewis Cultural Model) :

- A、多元活化型 (multi-active) — 溫暖的、情緒的、衝動的。
- B、線性活動型 (linear-active) — 冷靜的、根據事實的、果斷的。
- C、反作用型 (reactive) — 禮貌的、善意的、聆聽的。

(5) 心戰自主性 (autonomous PSYOP operators) :

- A、自主與受控動機 (autonomous vs controlled motivation)
- B、三大天生心理需求 (innate psychological needs) : 自治、能力、相關。
- C、成就目標理論 (achievement goal theory) : 任務導向、自我中心。

5、第五週 (5/17-5/21) :

人類互動及適應思考、口語協商技巧、認知過程、心戰與文化理解、影響途徑、行為構成。

(1) 人類互動及適應思考 :

- A、聆聽能力需要大量注意力與強大工作記憶。
- B、改進聽力 : 正念注意力訓練、工作記憶訓練、高品質睡眠、持續練習。
- C、有效聆聽 : 專注重要線索、注意重複訊息、適應語境。

(2) 口語協商技巧 :

- A、溝通組成 — 7%文字內容、38%語調、55%肢體語言。
- B、技巧 — 鏡像法、標籤法、否定法、修正法。

(3) 認知過程 — 「隱形的大猩猩 (The invisible gorilla)」實驗 :

- A、「問題太大，腦袋太小 (Problem too big, brain too small.)」。
- B、人腦兩大系統 — 直覺與專注。

(4) 心戰與文化理解 :

- A、語言不代表文化，語言來自文化。

B、留在心中的印象比事實重要。

(5) 影響過程－教育、資訊提供、說服、承諾、強迫、重塑行為。

(6) 行為構成：

A、影響因素－信仰、價值觀、態度。

B、類型－發起、預防、改變、退出。

C、測量－特定的、可測量的、可達成的、相關的、時間性的。

6、第六週 (5/24-5/28)：

革命與反叛事件分析、激勵型訪談、社群網絡分析。

(1) 激勵型訪談：

A、要點－同理的、以人為中心的。

B、OARS 原則－開放式問答 ( Open-ended questions )、確認 ( Affirmations )、反饋式聆聽 ( Reflective-listening )、總結 ( Summarization )。

(2) 抵抗動機：

A、個人連結性委屈－實際經驗。

B、替代性委屈－媒體體驗、自修、社群媒體體驗。

(3) 社群網絡分析：

A、中心性－表示影響。

B、各角色獨立性。

C、各角色間管道及流動性。

D、結構性位置。

E、重複性互動。

F、動態性改變及模式。

7、第七週 (5/31-6/4)：

保密規定暨試講試教、非傳統戰爭心戰作為、軍事資訊支援行動與特種作戰、特戰部隊未來展望、心戰目標研析。

(1) 直接支援戰略性目標。

(2) 全球性存在、持續參與。

- (3) 建議、協助、促成。
- (4) 共同陣線－民眾、準備狀態、創新、關係。
- (5) 分工：
  - A、民事－辨認軍民合作機會。
  - B、心戰－形塑態度和行為。
  - C、特種部隊－支援或擊敗抵抗勢力。
- (6) 優先重視－資訊作戰中心、特種行動聯戰應變部隊、跨功能團隊。
- (7) 擁抱弱點，進而改進它。
- (8) 心戰目標（3D1A）－決定（Decide）、偵測（Detect）、傳達（Deliver）、評估（Assess）。

#### 8、第八週（6/7-6/11）：

面談理論與技巧、實務暨測驗。

##### (1) 面談理論與技巧：

- A、優勢－可建立/仰賴關係、可選擇受眾、可評估衝擊、可信度、易於表現、可考察。
- B、劣勢－戰術狀況限制、需要近距離控制、安全區域內有限發揮、觸及範圍限制、操作者需要有溝通能力、需要當地（使用該國）語言人員。
- C、溝通中最重要的部分是沒有「說」出來的部分。
- D、聲音線索－強調、音量、語速、音調、發音、中斷。
- E、臉部表情－憤怒、驚訝、快樂、恐懼、厭惡、悲傷。
- F、口語溝通－語言知識、文字表示及意義、關鍵口語考量、了解翻譯可能造成之義變。
- G、非口語溝通－日常運用、無意識運用、用於表達情緒。
- H、IM SEXY 原則－自我介紹和建立關係（Intro & rapport building）、主要論點（Main argument）、支持論點（Support argument）、離席策略（Exit strategy）、備用方案 X（X plan）、備用方案 Y（Y plan）。
- I、LEAPS 原則－聆聽（Listen）、共感（Empathize）、提問（Ask）、重述

(Paraphrase)、總結 (Summarize)。

J、SAFER 終止對話時機－安全有疑慮時 (Security)、遭受攻擊時 (Attack)、起爭執時 (Fight)、過多重複時 (Excessive repetition)、優先順序修訂時 (Revised priorities)。

9、第九週 (6/14-6/18)：White Knight 期末綜合演練。

(1) 地點－Camp Mackall

(2) 內容：

松林國 (Republic of Pineland, ROP) 情境演練，由教職員每日下達戰況，要求各分遣小組 (軍、士官混編而成) 完成心戰應處，前 3 日為計畫階段，任務受領後，需針對目標地區實施課堂所學各項分析法、製作每日任務分析簡報、TAAW、series package、product design。

(3) 測驗－指揮官簡報、TA 面對面溝通。

### 三、其他說明

- (一) 1/12-1/15為教育準備週，僅聽取所屬國家計畫管理人（Country Program Manager, CPM）簡介，2/15-2/19因暴風雪停課，均無英語課程進度。
- (二) 英語課程開始第二週內需通過英語理解程度測驗（English Comprehension Level, ECL）考試，最低標準同報訓門檻80分，考試形式為電腦測驗，根據受測者每次答題結果選定次題題目難度，第一次未過於次週實施補考，再次未過將遭遣返我國，應加強準備。
- (三) 英語課程結訓時，訓員均可主動爭取實施結訓致辭，可事先擬稿、請益英語老師。
- (四) 4/6-4/10為教育準備週，僅聽取國際學生辦公室簡報及領取部份裝備，4/12-4/16為教育準備暨文化週，領取課程用筆電及參訪 Fayetteville 市區機構（交通博物館、特戰博物館、紅十字會、JFK 博物館），6/21-6/25為結訓收繳裝備暨結訓典禮週，均無心戰課程進度。
- (五) 心戰課程期間共有1次5英里（約8公里）徒手跑步測驗（不分性別、年齡均須於45分內完成為及格）、1次12英里（約19公里）負重35磅（約15公斤，尚不含水）行軍測驗（不分性別、年齡均須於3小時內完成為及格）、1次心理作戰模組紙筆測驗及2次實務測驗（均為70分及格）。
- (六) 在美期間週末若無課程均休例假日、美國國定假日（今年為1/18、2/15、4/5、5/7、5/28）及 AIT 提供美方之我國重大節慶。

## 參、學習心得

雖然我國現行心戰單位編制、部隊任務及運作方式與美方略略有差異，此次課程仍然大有我國充實整體政戰能量可借鏡參考之處，列舉如次：

- 一、美軍善用分析方法，無論是對資訊環境系統、文宣、目標受眾、文化、社群網絡等（詳見本報告第9、11-13、15頁），均有完整分析理論，且不侷限於單一分析方式，如何視實需靈活運用，端看個別任務目標，因此各心戰分遣小組不分階級均需熟稔相關分析方式，執行任務前、中、後均可隨時共同討論、決議行動方向，如此靈活思維尚非我國軍目前具備。
- 二、重視培養個人能力，舉凡行動情緒智力、批判性思考、語言運用、個人效能、心理表現、人類互動、適應思考、協商技巧、認知過程、面談理論與技巧等（詳見本報告第10-16頁），美軍對心戰人員培養、訓練及要求不分階級，軍官、士官及士兵之間差別不在於個人能力，而在於責任承擔範圍，故執行任務時能有效溝通、相互提醒及隨時支援，力求共同合作達成心戰目標。
- 三、語文課程所在營區規定我國訓員不得著全套制式軍服，僅能著西服，心戰課程所在營區規定我國訓員於課程期間應著迷彩服，惟結訓典禮時僅能著西服，與筆者民國103年參訓公共事務班時並無二致，足見中共政權對國際壓力實際持續存在，筆者深感我國軍人員應時時警惕，不得安於表面和平現況。
- 四、因應疫情，今年英語課程部分改為線上課程，雖時間較以往實體課程彈性，然偶有網路連線不佳、形成溝通窒礙情形，另建議派訓單位爾後送訓前可先了解他國現行政策，若為線上應可遠端實施，降低訓員出國染疫風險及派訓成本。
- 五、兩課程營區內均由外包廠商或雇員經營之餐廳、旅館、清潔維護等人員，足見美軍專注訓練之良好政策，美軍人員無需受到與訓練無關之外務干擾，另營區內購物品項多元便利，且以免稅價格照顧官兵，福利服務政策值得我國參考。

- 六、英語課程所學內容未涵蓋心戰課程訓練專業內容，剛開訓期間難免微感挫折，建議訓員善用網路資源，先行了解美軍過去心戰史及最新相關準則內容，力求課程期間盡快融入團體、跟上教學進度、有效理解課程內容並實際參與各項課程相關活動。
- 七、心戰課程於美軍而言除報訓篩選機制外，期間尚有體能、心理、課業等成績門檻要求，美軍訓員如因成績未達標準、受傷無法繼續、家庭需求、違反訓練單位規定等因素退訓，單位將視情形納入下一期訓員或直接退訓，受訓嚴格程度值得我國參考借鏡，以培養真正尊重專業、用心充實本職之各級軍、士官兵。
- 八、2/11接獲雷克蘭空軍基地國防語文學校 DLI Country Program Manager 通知，2/12、2/19將由該中心醫務診所協助實施布雷格堡陸軍基地甘迺迪特戰中心暨學校要求之健康檢查暨報告，惟檢查項目實則全數涵蓋於出國前 AIT 提供之相關健檢表格，建議爾後強化與美方接訓單位聯繫頻率，俾利訓員出國前備妥相關要求之證明文件。
- 九、3/4接獲雷克蘭空軍基地國防語文學校醫務辦公室通知，布雷格堡陸軍基地甘迺迪特戰中心暨學校除日前要求配合重做之全套健康檢查外，尚要求訓員須施打白喉+百日咳+破傷風三合一疫苗、AB 肝疫苗及流感疫苗（或備10年內施打證明），且若不施打將無法參訓，經詢前期學員及我國刻正於同營區民事班訓員，均無類似要求。4/2至布雷格堡陸軍基地甘迺迪特戰中心暨學校國際學生辦公室與負責人確認，本班隊訓員除兩項體檢表格外，尚須出示「十年內」注射疫苗證明（白喉+百日咳+破傷風三合一、A 肝、B 肝、流感），且此為既有規定，並非新增項目，惟之前該校指揮官未嚴格要求，請我國納入管制爾後派訓訓員配合辦理。建議派訓單位爾後送訓前先期了解詳細參訓資格及應備文件，盡量於出國前施打，若不及準備，須比照本次協請雷克蘭空軍基地國防語文學校辦理，相關報告應於至布雷格堡陸軍基地甘迺迪特戰中心暨學校報到「前一個月」提供，訓員應於報訓前確認是否願意承擔施打後症狀風險，並於出國前完成相關準備。

- 十、英語課程結訓時可主動爭取實施結訓致辭，建議訓員自我要求、提早準備2至3分鐘文稿，善用時機向美籍師資請益、調校，並於結訓典禮前加強練習，爭取我國訓員登臺機會。
- 十一、兩課程過程中均有交換禮品時機、結訓時均可實施紀念品呈獻，建議派訓單位爾後於出國約見時主動提供訓員單位或軍種紀念幣、文創紀念品及較大型（25公分以下）代表性禮品，呈獻後將由該單位陳展於單位展示櫃，以臻邦誼。
- 十二、行前準備：建議至少攜帶全套迷彩服\*3（可預先訂作 TAIWAN ARMY/NAVY/AIR FORCE 及英文姓氏名條、一雙好走軍靴）、全套體育服裝\*3、全套西服\*1、有領便服\*1、休閒長褲（非牛仔褲）\*1、休閒鞋\*1、非智慧型手錶\*1、個人用藥、輕便饋贈用禮品（例：國旗徽章/臂章/貼紙、臺灣造型鑰匙圈/貼紙、政戰徽章、單位臂章等）、加強體能訓練（負重跑步）、了解兩岸歷史及國際情勢發展。

## 肆、建議事項

- 一、美軍心戰行動的第一步，關乎資訊能量，包括欺敵、軍事支援行動、交涉、民事行動、戰場紀實、行動安全、公共事務、網路空間暨電磁波行動、太空行動、特殊技術行動及電子戰等，其中電子戰又包含括攻擊、防護、支援等面向（詳見本報告第8、9頁），涵蓋範圍之廣，已至無法切割地步，尤其身處如此資訊發達世代，欲達成有效心戰行動目標，缺資訊不可，若我國軍心戰大隊能擴編資訊中隊，或至少增列資訊官科編制，未來執行各項心戰任務將能真正達到務實計畫、事半功倍之效。
- 二、英語課程內容與心戰課程實際涉及大量專業詞彙及語言深度確有落差，建議政治作戰局每年管制一定員額之基層政戰幹部完成排長及輔導長等歷練後即報考國防語文中心英語儲訓班或英語高級班，並賡續追蹤前述二班隊結訓之政戰幹部及英語相關科系畢業之政戰專業軍官人員納入各項軍售班隊（軍牧、心戰、民事、公共事務、行為健康專員訓練班等）主要甄選對象，落實為用而訓、訓後能用之原則，妥善培育暨運用國家資源。
- 三、國防部政治作戰局心理作戰大隊為我國唯一心理作戰專業部隊，建議未來訓員若原非該單位人員，派訓前先安排至該單位見習2至3日，確實了解其歷史沿革、組織編裝、主要任務及未來展望等，俾利訓員於心戰課程期間與他國學員分享交流、向美方師資請益、思考我國現行心戰相關制度及政策可精進之處。
- 四、美軍心戰課程區分軍官班及士官兵班，於期末綜合演練時混編實施，實際演練未來配屬任務執掌、培養合作默契及互信基礎，建議承辦單位爾後考量派訓政戰士官之需求及可行性，充實我軍心戰專業及能量。
- 五、美國境內民眾對美軍人員尊重之情於生活中處處可見，顯見美國愛國教育之貫徹落實，筆者認為除政治作戰局應多元發展各項國軍文宣工作推動及文創商品研發外，我國政府應著教育部及國防部共同思考如何精進、貫徹全民國防教育，提升民眾對國軍認同實則等同強化民眾國家意識，不可不重視。

# 附件1- 訓期照片



德州聖安東尼奧市  
雷克蘭空軍基地營區  
(Lackland AFB, San Antonio, Texas)

由上而下、左至右依序為：  
英語課程結訓證書、  
國防語文學校紀念徽、水晶獎座、紀念幣



英語課程期間  
各國同學致贈紀念禮品



心戰課程期間

美方配發並要求配戴之對應階級識別徽章（少校）

心戰課程外籍學員合影  
由左至右依序為：  
德國、烏克蘭、  
羅馬尼亞、烏克蘭



美軍甘迺迪特戰中心暨學校  
徽章核定證書

由上而下、左至右依序為：  
心戰課程結訓證書、  
國際學生辦公室紀念幣、心戰課程結訓徽章、  
美軍甘迺迪特戰中心暨學校徽章及同學致贈紀念品



## **Diploma Presentation Speech**

**Major Yi, Wang**

Ladies and gentlemen, good afternoon. This is Major Wang from Taiwan.

It's really nice to finally "meet" you all.

I still remember last time standing here as a captain in 2014, it was just like yesterday, only the atmosphere was totally different when the auditorium was so packed that some participants even had to stand at the back.

COVID-19 significantly impacted our life, not only in the worst way, but also in the best way. Many people died, but we've learnt to cherish life. Many people got separated from those beloveds, yet we've found our ways to "connect" each other via technology.

As a former graduate, I want to express my sincere gratitude to the command and faculty of DLI. I understand how difficult it is to maintain the quality of education and administration as they were in such a "distance". From what I've experienced, I think you all already tried your best. Thank you for making so much effort.

As a new graduate, I want to present my truthful respect to all the classmates I've been studied with during the past 2 months. I'm glad we all "survived" from the course and the rare storm snow. It was actually a fantastic journey being here, arguing and laughing with you online. Thank you for making so many memories.

It's a great honor to speak on this stage again, and I couldn't express how grateful I am to enjoy this moment. I want to share two wishes with you: I wish the value of "equality" could be practiced in DLI one day, that the national flag of Taiwan can stand here just like those of yours. I wish you all to go the distance when you see distance, run extra miles to pass more milestones. Thank you very much.

英語課程結訓典禮致詞稿

## 附件2- 美軍心戰相關準則、手冊、計畫

(依編號排序)

項次	編號	原文名稱	頁數	出版時間
01	AJP-3.10.1(A)	ALLIED JOINT DOCTRINE FOR PSYCHOLOGICAL OPERATIONS	106	2007/10
02	ATP 3-53.1	Military Information in Special Operations	114	2015/04
03	ATP 3-53.2	Military Information in Conventional Operations	136	2015/08
04	CJCSI 3110.05F	MILITARY INFORMATION SUPPORT OPERATIONS SUPPLEMENT TO THE JOINT STRATEGIC CAPABILITIES PLAN	38	2017/04
05	FM 3-05.301	Psychological Operations Tactics, Techniques, and Procedures	439	2003/12
06	FM 3-13	INFORMATION OPERATIONS	108	2016/12
07	FM 3-53	MILITARY INFORMATION SUPPORT OPERATIONS	142	2013/01

08	GTA 33-01-001	PSYCHOLOGICAL OPERATIONS LEADERS PLANNING GUIDE	80	2005/11
09	GTA 33-01-001	Military Information Support Operations in the Military Decision-making Process	2	2014/04
10	N/A	PSYCHOLOGICAL OPERATIONS HANDBOOK: EQUIPMENT TYPES, SPECIFICATIONS, AND CAPABILITIES	67	2005/04
11	N/A	Psychological Operations QUICK REFERENCE GUIDE	2	N/A
12	ST 33-01	Military Information Support Operations Process	196	2014/12
13	STP 33-37II-OFS	Officer Foundation Standards II Psychological Operations (37A) Officer' s Manual	82	2007/07
14	TC 25-20	A LEADER'S GUIDE TO AFTER-ACTION REVIEWS	35	1993/09
15	Version 3.0	Psychological Operations (PSYOP) Target Audience Analysis Handbook	38	2013/09