

出國報告（出國類別：開會）

112年環太平洋空軍學院領導統御課程
（IPAFA Beta Course）
返國心得報告

服務機關：國防部空軍司令部第三戰術戰鬥機聯隊修補大隊

姓名職稱：士官督導長李立遠一等士官長

派赴國家：美國（夏威夷）

出國期間：民國 112 年 11 月 5 日至民國 112 年 11 月 18 日

報告日期：民國 113 年 2 月 15 日

目錄

壹、	摘要	3
貳、	目的	4
參、	行程概要	5
肆、	議程紀要	6
伍、	課後心得	16
陸、	檢討與建議	17
柒、	花絮剪影	18

壹、摘要

依空軍司令部 112 年 11 月 02 日國空人管字第 1120268292 號令，赴美國夏威夷檀香山，參加「環太平洋空軍學院(IPAFA)」首次舉辦之「領導統御論壇」，並邀集各同盟國一同參與，以領導統御(Leadership)、任務指揮(Mission Command)、備戰狀態(Readiness)主題為架構進行授課，並由各同盟國與會同仁以交流方式分享相關領導統御經驗與所遇窒礙進行討論及個案研討分析，此次行程為期兩周，共計七天課程，是一極具互動及提升領導統御知識的課程。



美國太平洋空軍司令部



希肯廣場F-22戰機模型展示



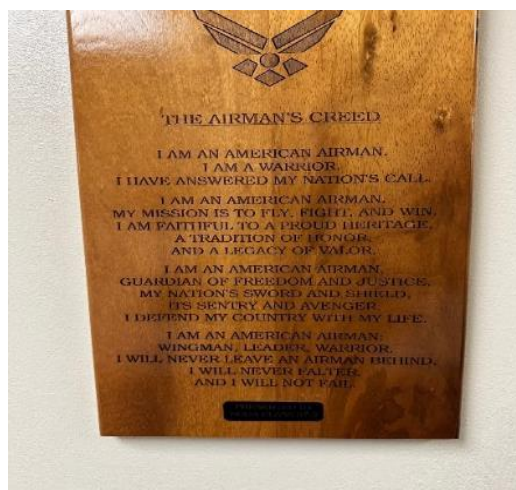
學院陳展走廊

貳、目的

- 一、本次由美國「環太平洋空軍學院(IPAFA)」主辦，邀集全世界同盟國家遴派資深士官代表共同參與 2023 年於夏威夷檀香山首屆「領導統御課程」，除各種課程及案例研討，亦由各同盟國學員針對所遇個案提出經驗共享，此課程除可鞏固印太地區夥伴關係外，同時亦可藉此機會拓展視野，汲取各國經驗供我國參卓，壯大未來實力。
- 二、為期七天課程計有領導統御能力養成 (Leadership Development)、建立信任關係 (Trust)、組織文化塑造 (Shaping Organization Culture)、承諾(Commitment)、抗壓性 (Resilience)、消失人路跑 (Missing Man Run)、任務指揮 (Mission Command)、有效的領導 (Functional Leadership)、領導統御運用 (Applied Leadership) 問題解決 (Problem Solving) 及領導反應課程 (Leadership Reaction Course) 等共計11項課程，期間同時參訪珍珠港博物館及基地內歷史景點。
- 三、學院內部各走廊牆面隨處可見「我們的長官」、「空軍信條」、「美空軍總士官督導長沿革」及「為國英勇犧牲人員紀念牌」，主要係期許後進能傳承前人勇敢犧牲奉獻精神、堅定軍人信念。



我們的現任長官



美國空軍信條



美空軍司令部士官督導長沿革



為國英勇犧牲人員紀念牌

參、行程概要

- 一、11月5日（臺灣時間）：桃園國際機場前往韓國仁川機場（ICN）夏威夷檀香山國際機場（HNL）-阿拉莫阿娜飯店（AlaMoana Hotel）。
- 二、11月6日至16日（美國時間）：領導統御課程（課程配當如附件 1）。
- 三、11月17日至18日（臺灣時間）：夏威夷檀香山國際機場（HNL）-韓國仁川機場（ICN）轉機-返國。



日軍空襲珍珠港紀念碑



美海軍密蘇里號陳展軍艦



學院集合降旗



美軍基地內社區官舍

肆、議程紀要

一、11月6日（美國時間）：

（一）開幕介紹（Opening Remarks）

預劃接任美太平洋空軍士官督導長 Katie McCool與學院院長致歡迎詞，向遠道而來的各國資深士官對此次課程支持參與表達感謝，她強調：「身為領導士官要有專業的備戰與作戰能力，這必須建立在優秀的領導統御與任務指揮能力基礎上，才得以有效協助主官達成各項任務」。



美環太平洋空軍士官督導長-Katie McCool

（二）夏威夷文化介紹（Hawaiian Culture）

首日課程由美環太平洋空軍學院上士 Lindsey Keliiaa-Souza向學員們介紹夏威夷島鏈組成與個別名稱、風俗民情、著名景點、特產及當地語言。



與上士 Lindsey Keliiaa-Souza

(三) 破冰活動 (Icebreaker)

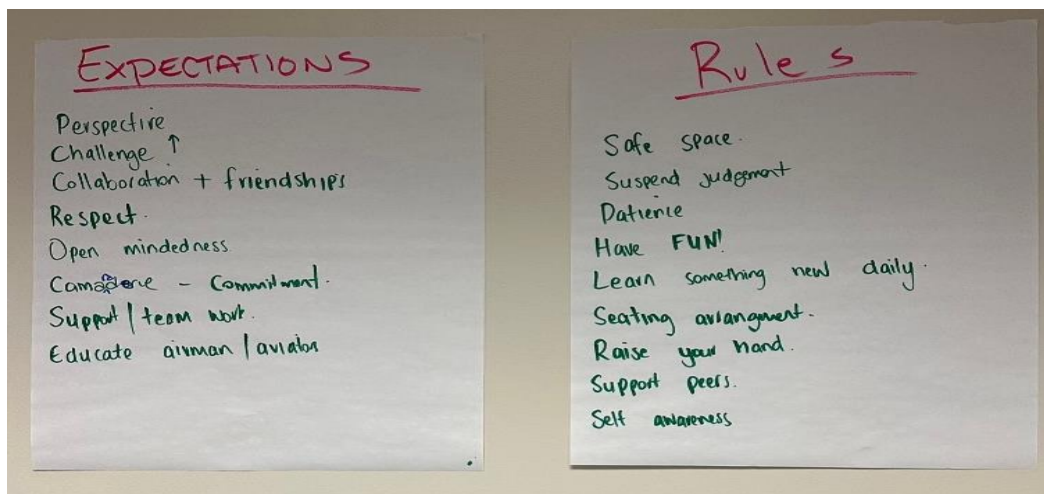
由紐西蘭空軍上士 Leo Wiapo引導學員開始自我介紹，輔以生動活潑的遊戲方式帶領學員進行姓名記憶遊戲，學院副院長-士官長Dominique Gastelum更帶領大家前往基地內設置保齡球館進行分組競賽，透過此破冰競賽活動使學員更加瞭解彼此，以利後續在課程中交流能更順遂，破冰活動後由各學員共同訂製教室規則及課程期許。



集體前往保齡球館



破冰活動-保齡球競賽



由學員共同建立教室規則及期許

二、11月7日(美國時間)：

(一) 領導統御能力養成 (Leadership Development)

紐西蘭空軍上士 Leo Wiapo引導學員思考何為領導統御，並說明領導統御會在何時空背景下發生，Leo提到：「領導統御應建立在信任、良好溝通與雙向確認之上；此外，是否瞭解部屬、領導者決行力、正確的指示分派以及能夠接受

創新思想（包含新舊世代的思考模式衝擊），都是領導統御環環相扣的每一要件」，更引用紐西蘭領導統御宗旨：「領導統御具影響、激勵功能，能使他人以專業及具倫理行為基礎上，進行貢獻及分享成功經驗」，領導統御的屬性應是「自主、當責且負責的」，而非充滿責罵、藉口及推卸。



同盟國紐西蘭空軍上士Leo Wiapo



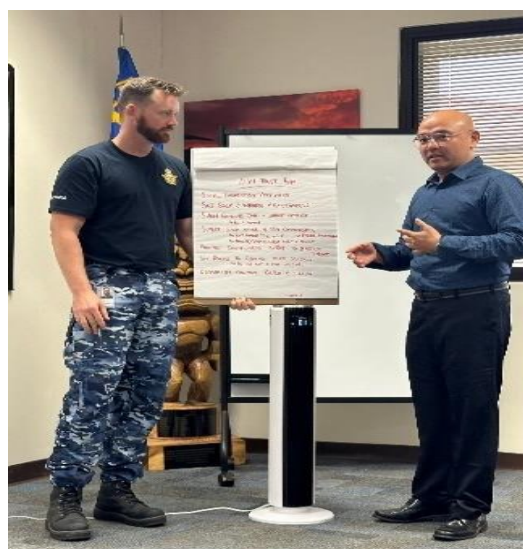
學員對領導統御的定義及分類

(二) 建立信任關係(Trust)

副院長-士官長Dominique Gastelum提出建立信任關係的重要性，並向各學員提問：「長官、同輩、同僚、部屬間『你信任誰』以及『你不信任誰』、其原因為何」，課間學員討論非常踴躍，並由副院長做出總結：「信任關係不外乎係建立在領導者的能力、同理心及誠信度之上，循序漸進先給予部屬予尊重、再使其建立對領導者的信心，進而使領導者能對其進行託付。」我認為領導者與部屬之間的信任，都是需要時間磨合、累積而來，一經破壞便需花費更多時間進行修補，且修補後的信任便存有傷痕，領導者應珍惜得來不易的信任關係。



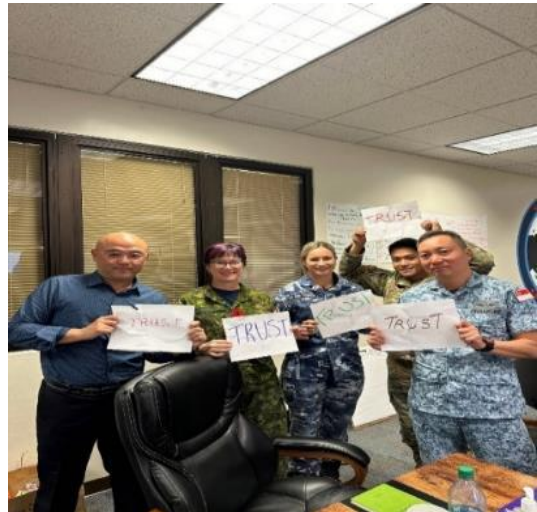
副院長-士官長 Dominique Gastelum



針對案例分組進行表述



副院長對信任建立進行總結



領導者更應珍惜得來不易的信任關係

三、11月8日(美國時間)：

(一) 組織文化塑造 (Shaping Organization Culture)

麻省理工管理學院前教授-Edgar H. Schein曾說過：「領導者唯一真正重要的事情且所必須做的就是創造和管理文化，如果你不管理文化，它就會管理你，並且發展成你無法預料程度。領導者應時常注意、衡量和控制，學會應對重大事件和組織活動危機、如何分配資源、並適時的介入教育及輔導，是非常重要的。」領導者對於組織文化塑造責無旁貸，更應時常注意、衡量及控制，學會應對重大事件以及組織活動的危機，並在分配資源的同時適時介入教育及輔導。



IPAFA學院技術上士 William Yeaman

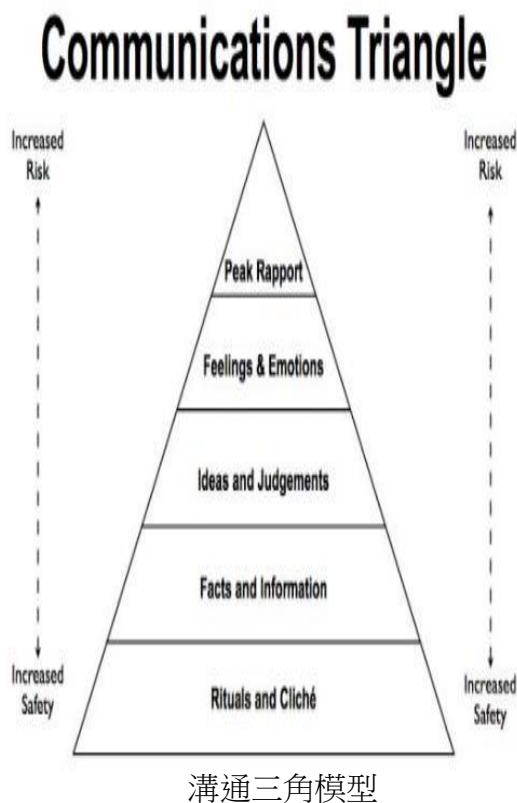


學員分組講述

(二) 承諾(Commitment)

紐西蘭空軍認為「承諾-即是竭盡所能，一旦許下承諾，即便情況變得艱難，也要堅持不懈地完成任務。」我認為承諾更像是一種雙向的約定，你預想收穫如何的結果，而願意為此付出多少代價？反之；你獲得的結果往往亦取決於你付出的程度。這讓我想到了在部隊中的管理，常聽人說「帶人要帶心」，但究竟如何的帶

領，能使部屬願意跟隨、支持，進而願意為了擁戴這份支持，產生一份對軍人身分的自我約束、維繫個人或團體的榮譽？在與其他國家學員談話中得知，世代變遷對於各國軍隊管理都產生了些許變化，我國亦同，而身處新舊時代交替中繼站的我很有感觸，我們已經無法再用過往的教育訓練模式，套用在新世代的學弟妹身上，做為領導者，更需要與時俱進的學習溝通、並且運用新的思維。對此，LEO以溝通三角模型表示：「溝通產生的風險程度，其實會隨著感情越好，而變得越高」，同時提出7種增進彼此承諾的方法，分別為「認識部屬、了解他的期望與願望、將他介紹給其他人、詢問他的想法、尋求他的協助、鼓勵且表達感謝。」



學員對承諾的經驗分享交流

(三) 抗壓性(RESILIENCE)

抗壓性即為「對生活產生之各種挑戰的承受度」，紐西蘭空軍上士 Leo Wiapo請學員針對「為何抗壓對領導者如此重要？」、「抗壓程度如何受心理影響？」、「壓力從何而來？」以及「為何培養良好健康習慣能建立抗壓性？」等議題進行討論。過程中發現各學員國現況與我國無異，除部隊任務、工作，不乏因家庭、經濟等等因素造成人員壓力，而一位領導者除須培養自身抗壓，在面對部屬各種不同狀況時的應處，更是需要智慧與經驗的累積，對此，Leo表示：「領導幹部的介入協助效果畢竟有限，最重要還是要透過教育給予部屬正確觀念，唯有培養個人正確行為及健康習慣，才是足以應對各項挑戰的最佳途徑」。

四、11月9日(美國時間)：

(一) 消失人路跑 (Missing Man Run)、海空聯合基地 (Joint Base Pearl Harbor-Hickam Visit, DPAA) 參訪

本日由副院長-士官長Dominique Gastelum帶隊執行戶外課程，先與在校資深士官班(士高班)學員一同於基地內，沿珍珠港海岸線約2.4公里進行路跑活動，「消失人路跑」顧名思義是一場速度競賽，人人都想得名，但要如何在安全、健康的前提之下取得勝利，都是要從平日規律的運動習慣累積，由此得知美軍相當重視體格養成及運動習慣。同日參訪參訪珍珠港海空聯合基地及珍珠港國際紀念館，美軍對於文化保存且開放民眾參觀這部分我認為相當不錯，一來可將過去的歷史，透過展覽的方式使國民了解、緬懷戰時凋零的英雄也珍惜和平的珍貴，再者，更是透過展覽，向國民表示軍人保衛國家的歷史種種，使國民認同、尊重軍人。



消失人路跑



環太平洋空軍英雄紀念碑



珍珠港紀念館

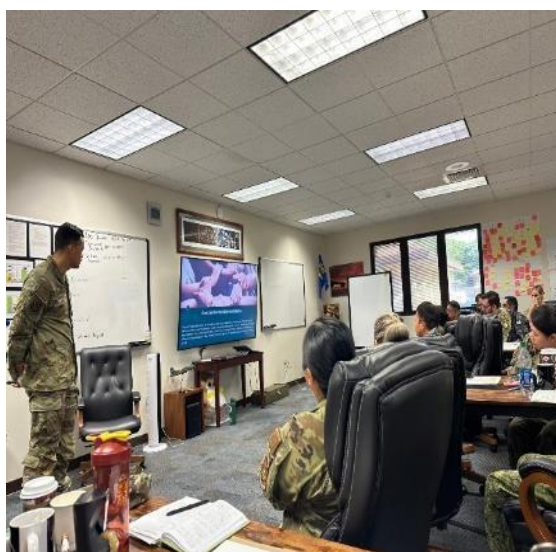


牆上彈孔為日軍於二戰時留下

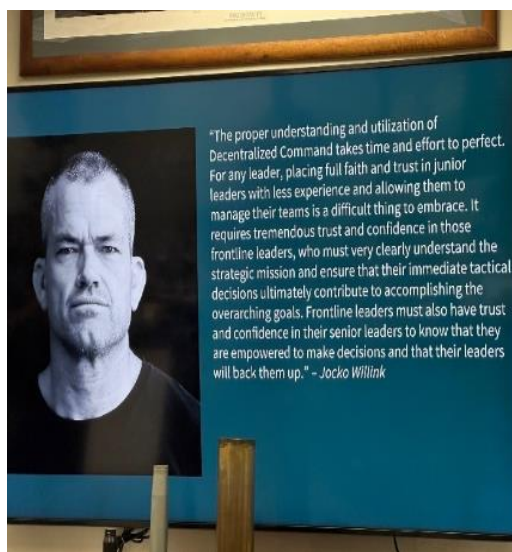
五、11月10日(美國時間)：

(一) 任務指揮(Mission Command)及有效領導(Functional Leadership)

前海豹突擊隊成員-Jacko Willink說過：「任務團隊應去中心化、高層應授權下轄團隊領導者，並給予信任，如此團隊面對狀況方能當下做出最佳反擊與反應，使團隊能夠擁有他們自己的領導者。」去中心化指管是現今國際間的趨勢，然而任務執行前，應先具備「透過互信建立有凝聚力的團隊(Build cohesive teams through mutual trust)」、「建立共識(Create shared understanding.)」、「提供明確的指揮官意圖(Provide a clear commander's intent)」、「發揮有紀律的決斷力(Exercise disciplined initiative)」、「行使任務命令(Use mission orders)」、「接受謹慎的風險(Accept prudent risk)」等6項核心觀念，方能使部屬目標明確、同心一致使任務圓滿達成。



任務指揮核心觀念說明



Jacko Willink對任務指揮見解

(二) 領導統御運用(Applied Leadership)

領導者的核心職能為：「計劃 (PLAN) — 定義目標、制定計劃並分配資源」、「啟動(Initiate) — 溝通並開始任務」、「控制 (Control) — 管理團隊並衡量進度」、「支持 (Support) — 透過保持士氣來支持個人和團隊」、「通知 (Inform) — 在內部和外部保持良好的溝通，提供洞察力」、「評估 (Evaluate) — 根據任務的既定目標評估進展和成功」，以進行有效的團隊領導。然而每個人特質不一，便形成各種不同屬性的工作行為模式，領導者應具備洞察力，給予相對應的激勵與規範，使團隊向心、一致提升效能。人格特質細分為「直接型」、「參與型」及「願景型」三種，直接型人格口頭禪即為「叫你做，你就去做」、參與型是「廣納諫言，集思廣益，做事細心」、願景型則是「規劃未來，並使部屬能與其同步思考以達目標」。其實每種特質都有其優缺點，再好的一匹馬都需要伯樂，懂得用人方得事半功倍之成效，但要如何因材施教、適時轉換風格，端看領導者功力及個人智慧了。

六、11月11日（美國時間）—足球賽（IPAF VS HAWAII Football Game）

本日前往夏威夷大學足球場觀賽，期間由美空軍學院與夏威夷大學聯合樂隊及啦啦隊進行開場表演，軍方亦利用此軍民同歡時機，進行將官激勵致詞、優秀人員表揚等，有效增進民敬軍、軍愛民的感情連結。



美空軍學院與夏威夷大學聯合樂隊及啦啦隊開場表演

七、11月14日（美國時間）—問題解決(Problem Solving)

本日課程一開始，教官率先拋出議題，並請學員各提出一個可能發生原因，19位學員天馬行空提出了各式各樣的原因，教官表示：「創造一個舒適暢所欲言的環境，是問題解決的最佳途徑。課間教官提出：「你覺得批評性思考如何能使我們成為領導者？」「你何時需要以不同方式思考問題」、「你是否願意接受部屬跳出框架思考的解決方式」、「當你提出一個不合時宜的解決方案時，是否有停擺過的經驗，你的目標解決方案一直都是正確的嗎？」等4個問題，刺激學員思考。

「當問題若沒有經過批判性思考、腦力激盪、瞭解問題型態及分析根本肇因，解決的方法將會被思維框架限制。」我們容易因為個人習慣、偏好或既定印象，而無法客觀看待每件事情，跳出框架限制去思考並不容易，但可以透過反覆的練習、培養胸懷，接納與自己不同的聲音，並做出對團隊最有利的決策。

八、11月15日（美國時間）—領導反應課程(Leadership Reaction Course)

本日前往美陸軍基地「領導反應課程訓練場地」，將學員以每組4員分組，帶往四種不同場景，小組4名學員輪流當領導，針對不同場景所給予的現場道具及任務設置，考驗學員於課程所學應用，經綜合分析每位領導及組員遇到場景設置，均會進行「場景勘查、腦力激盪討論方法、領導分配任務、開始進行解題、任務完成後檢討更好的應對方式」，在完成一場景任務後，均會由副院長與組員針對領導模式進行討論、講述各自對彼此的看法。我認為美式教育與我國相當不同的地方在於「互

動及反饋」，教官給出概念由學員各自吸收、理解後給予教官回饋，藉由學員表達的過程，教官針對觀念予以補強，一來一往過程中訓練了學員接收資訊、處理訊息並透過口語表達，如此教育模式相當值得我國效法借鏡。



美陸軍領導反應課程場地



翻越訓練場景

九、11月16日（美國時間）—結訓典禮（Graduation）

美空軍總士官督導長—喬安S·貝絲（JoAnne S. Bass）提到：「我們所期盼的未來會是什麼樣子？就是無論飛機尾部掛著什麼旗幟，只要是能提供飛機維護的盟友，就能互相支援協助、持續空中戰力；與我們盟國及夥伴國家奠定共同努力的基礎，就是本課程的目的。」本次的課程實屬難得，受訓學員均為各國重要士官幹部，除傳達領導統御的方法及工具外，更希望透過此課程加深各國情誼，遇到困難時能互相援助。IPAFA課程致力於士官領導統御及指揮，而首屆跨太平洋空軍學院對印太地區來說有著重大意義，更象徵著國際軍事教育與合作的新篇章。

IPAFA的構想源自於2021年太平洋空軍首長峰會，以現有「初階領導學校」及「資深士官學院」，在納訓量充足情況下招收IPAFA國際學生，IPAFA的本質是現有課程的補充，而非替代方案。課程的基礎建立在「領導」、「任務指揮」和「備戰狀態」，每一項都幫助學員成為更有效的領導者，並學習如何賦予下屬權力、認識人們的個性差異與動機、信任他們的成員，並制定決策。

美國太平洋空軍司令上將肯·威爾斯巴赫在結訓典禮上更表示：「IPAFA的成立凸顯了我們對地區安全的信念，更證明我們正堅定不移地致力於集體安全、備災以及培養未來領導人，以塑造印太地區安全的未來。首屆領導課程非常重要，因為我們必須為我們所有人，培養創建一支更專業的士官團隊。我們相信空軍，將透過這樣的團隊而變得更好。」



結訓典禮



觀禮長官



授予結業證書



首屆IPAF A課程學員合照



結訓典禮合影

伍、課後心得

非常榮幸也十分感謝能有機會代表本軍參加美國環太平洋空軍學院(IPAFA)，針對各國高階領導士官所舉辦的領導統御課程，從接受通知到前往夏威夷檀香山期間，不斷與司令部士督長室及檀香山駐外武官聯繫課程與相關細節，才發現駐外真是相當不容易，需要非常細心及多功處理能力，無論是面對本軍、美軍或其他部門均須具備良好溝通能力，以完善各項行程，在此向檀香山小組的同仁致上十二萬分謝意，否則這趟學習之旅就無法如此完美謝幕及充滿美好回憶了。

本次課程以「領導統御、任務指揮、準備狀態」為主軸，依此延伸共10項課目，透過理論、手法、工具，同時輔以案例分析，經由分組探究問題本質及解決方案。課程開始時副院長-士官長 Dominique Gastelum便表示：「領導統御沒有教科書，沒有對與錯，它會隨著個人特質及經驗發展出領導風格，而此課程最重要的是要讓你在領導別人前，先瞭解自己個人特質，進而利用工具瞭解自己部屬屬性，使用適合的方式進行領導。」課程期間更透過各種遊戲加強學員對課程內容的認知，透過彼此不同視角、經由溝通後取得最佳通關方案，在這七天的課程中，透過各種不同的遊戲寓教於樂，最終都是要各學員了解「如何利用有效溝通，而達到雙贏」。

領導統御最後一堂課為實作課程，顛覆了以往我受教育的思維，透過實地模擬不同戰場場景及狀況想定，考驗著每個人領導、表達以及解決問題的能力，在課堂間提到的各種人格特質，在此實作科目中逐一呈現。課餘時間學員聊起各國部隊現況，不乏「自傷案件、兩性及性騷擾、世代溝通障礙及新進人員抗壓適應性低」問題，尤其是在極為強調個人權益的歐美國家，上述問題已困擾部隊多時，惟僅能透過宣導、溝通及調整領導方式應對，每個世代都有其要面對的問題與狀況，若不時時提升思維，遭淘汰的終究是無法適應環境變化的人。

新舊世代的觀念、行為模式，無分是非對錯，舊世代行為模式較為強勢具責任感，凡事以團隊為優先考量，對比新世代較重個人權益、敢於發表言論，凡事以個人為優先考量，今日的領導統御，已非憑藉昔日打罵教育而能一以貫之，取而代之的是同理心及有效溝通，方能創造雙贏。

邁向成功的途徑只有時間與努力的累積，沒有奇蹟，事事用心皆學問，秉持著把事情做對的理念，相信每個人在任何領域都能夠有所成就，正如一句英文俚語所說” You are not late. You are not early. You are very much ON TIME, and in your TIME ZONE destiny set up for you.” 意即：「你沒太遲，亦未太晚，你非常準時地走在命運為你所設的時區內。」多一點耐心與關心，相信每個人都有適合的崗位，有些人或許只是比較晚開竅而已。課程雖著重領導統御，課間教官及各級長官卻不時強調，來到這裡的學員皆為所屬國家部隊領導士官，更是肩負印太地區各友邦國之間的溝通橋樑，在目前充滿不安的環境局勢中，各盟國間能夠建立起友誼、彼此互相扶持協助，才是本次課程設立的核心宗旨。

陸、檢討與建議

為期兩週的觀察，發現美軍有幾處值得效法學習之處：

一、訓練教育：

(一)破冰課程的重視：

美軍認為「破冰活動是最佳催化劑」，為期七天（56小時）的課程中，便投入一天（8小時）的時間進行破冰，顯見美軍對於破冰課程之重視。在訓期中，每項課程都會設計出團隊凝聚活動和遊戲，除了教育理論的實踐，破冰能將一群來自不同各地的人迅速團結起來並提振士氣，建議未來可於我國現行軍事進修教育中，適當地將破冰課程於開訓前置入。

(二)美式教育方式：

1. 美軍認為「理論固然重要，但讓學員將理論與實務工作結合，才是教育訓練裡預期達到的效果」，在這一系列的領導統御學程中，最後排定了實作課目「領導反應課程場地」，目的就是為了使學員將教官在教室中所提及的理論與手法予以實踐。
2. 美式教育相當重視「互動與反饋」，我發現西方教育非常在意學生表達，而這就是我們最需要的元素。以往教育模式都是老師在講台上的單方面傳授，但老師及學生都同為教室內的主角，美軍在各項課程後由不僅由學生為授課教師實施評分，且要求學員間相互提出對方的優缺點，可見美式教育鼓勵表達，訓練出敢說、也能有條理地說出什麼的軍人。在現行我國進修教育學程中，雖有要專題報告時機，但多以分組方式進行，建議參照美軍方式，創造每位學員公開發言的機會，並要求聆聽者針對發言闡述個人意見，以提升語言表達能力，同時可透過此交流方式，激發學員思考。

二、對軍人的認同感：

(一)美軍非常重視自身儀態，卻不源於任何人的約束，教官僅於開訓時提醒戶外需戴帽之要求，觀察美方學員均能在無人督導下遵守服儀相關規定，十分重視紀律及誠實榮譽，我認為這是美軍對於自身「軍人身份」的認同，並以身為軍人為榮，這是源自於美軍相當重視軍人素養方面的教育訓練。我國現行軍事院校因教育部相關法規限制，課程配當均以教育學程為主、軍事訓練為輔，我認為這對一名軍校生來說，是本末倒置的。軍人是一個身份，軍校則是孕育允文允武軍人的搖籃，以現行航技學院士官二專班來說，每週僅4小時軍事訓練課程及每兩週之莒光日收視，如此比例實為不足，建議可在合於法規之下，增加軍事教育學程（如分科、愛國教育），達教育之效。

(二)基地外之商場均給予軍人優惠折扣，對於著軍服人員更考量其任務在身而予以優先結帳之待遇，美國國民認為因為有軍人於國內外部署、備戰，才得以使美國本土享受安全的環境，可見人民重視軍人地位之甚，且國家對於歷史文物之保存，並設立紀念專區供民眾參訪，都是增進民眾對於軍人認同之方式。建議未來可將國軍平日精備訓練、戰備演訓及救災任務時之良好軍人形

象，多方藉由大眾傳播、社群媒體等方式傳達全國人民了解知悉，此長以往亦可加深國人對軍人的認同與肯定。

三、差勤委外使人員專致於本務：

本人擔任領導職務近十年來，訪談過許多離退人員，綜觀人員離開部隊原因多為：「我是來修飛機的，下部隊前兩年應是最需學習修護技術的時期，卻多以公差勤務為主，修護技能半生不熟。然而差勤結束後，等著我的是一堆留在夜間待執行的工作，體力與精神負擔都非常大。」可知在基層聯隊中，公差勤務與工作比例並不平衡，新進人員在抗壓性不高的情況下，留營意願自然大大降低，且清泉崗基地腹地較大，高賓勤務、民間參訪行程頻次高，公差勤務需求是其他基地倍數之多。反觀美軍基地內設有旅館（等同基地小木屋），環境維護、宿舍整理、房舍修繕均透由委外經營，雖需支出相關維持費用，但軍職人員不需額外負擔上述公差勤務，使人員得以專致於修護本務、精進本職學能，達到提升飛機及裝備品質，又可強化人員續留意願。其實本軍在近年來在不直接影響主要戰力原則下，已推動部分補給及修護等後勤支援委商辦理（聘僱人員、評價聘僱及服裝供售站等），建議能再次針對非機敏軍事用地（如學校及後勤機關）進行檢視，並在合於本軍現行法規之下，適當地將日常公差勤務委商，以達人員專致戰訓本務之初衷。

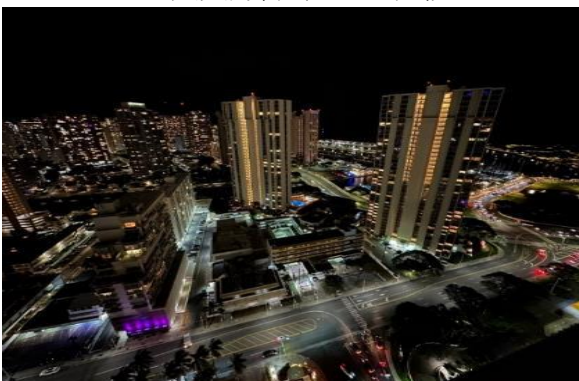
柒、花絮剪影



與美方傳譯Amada合影



與同期學員Robert合影



夏威夷街頭夜景



參訪珍珠港合影



學生休息室付費零食專區



與同學分享臺灣美食與茶飲



夏威夷名產POKE BOWL



結訓前夕同學共餐合影




































NEX海軍福利站禮品區






































福利站不定發放折扣刮刮卡

附件

Inter-Pacific Air Forces Academy Beta Course 6 Nov - 10 Nov 2023					
TIME	Monday, November 06	Tuesday, November 07	Wednesday, November 08	Thursday, November 09	Friday, November 10
DOE	1	2	3	4	5
UOD:	Utility Uniform	Utility Uniform	Utility Uniform	Utility Uniform	Civilian Attire
730	In-Processing 	Leadership Development  Flight Sergeant Leo Wiapo	Shaping Org Culture  TSgt William Yeaman	Missing Man Run 	Mission Command  MSgt Dominique Gastelum
825	CMSgt Katie McCool	Leadership Development  Flight Sergeant Leo Wiapo	Shaping Org Culture  TSgt William Yeaman	Missing Man Run 	Mission Command  MSgt Dominique Gastelum
920	In-Processing 	Leadership Development  Flight Sergeant Leo Wiapo	Shaping Org Culture  TSgt William Yeaman	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Mission Command  MSgt Dominique Gastelum
1015	Hawaiian Culture  TSgt Lindsey Kalias-Souza	Leadership Development  Flight Sergeant Leo Wiapo	Commitment  Flight Sergeant Leo Wiapo	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Mission Command  MSgt Dominique Gastelum
1100	LUNCH				
1200	Ice Breaker 	Trust  MSgt Dominique Gastelum	Commitment  Flight Sergeant Leo Wiapo	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Functional Leadership  Flight Sergeant Leo Wiapo
1255	Bowling Alley 	Trust  Flight Sergeant Leo Wiapo	Commitment  Flight Sergeant Leo Wiapo	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Functional Leadership  Flight Sergeant Leo Wiapo
1350	Bowling Alley 	Trust  Flight Sergeant Leo Wiapo	Resiliency  Flight Sergeant Leo Wiapo	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Applied Leadership  Flight Sergeant Leo Wiapo
1445	Bowling Alley 	Daily Recap  Flight Sergeant Leo Wiapo	Strategic Mission Brief 	Field Day <i>JBPHH Historical Tour</i>	Applied Leadership  Flight Sergeant Leo Wiapo
1530					SATURDAY USFA vs. UH Football Game @ 1800 (Civilian Clothes)
Notes					

**Inter-Pacific Air Forces Academy
Beta Course
13 Nov - 17 Nov 2023**

TIME	Monday, November 13	Tuesday, November 14	Wednesday, November 15	Thursday, November 16	Friday, November 17
DOE	Comp Day	6	7	8	Travel Day
UOD:		OCP	OCP	Service Uniform	
730		 Problem Solving TSgt William Yearman	   Leadership Reaction Course MSgt Paul Baker	   Graduation Rehearsal	
825		 Problem Solving TSgt William Yearman	   Leadership Reaction Course MSgt Paul Baker	   Graduation Rehearsal	
920		 Problem Solving TSgt William Yearman	   Leadership Reaction Course MSgt Paul Baker	   Graduation Rehearsal	
1015		 Problem Solving TSgt William Yearman	   Leadership Reaction Course MSgt Paul Baker	Graduation 1020	
1100	LUNCH				
1200		   Mission Briefs			
1255		   Mission Briefs			
1350		   Mission Briefs	   Graduation Rehearsal		
1445		   Mission Briefs	   Graduation Rehearsal		
1530					
Notes					