

出國報告（出國類別：進修）

美國陸軍戰爭學院 2016 年班 進修心得報告

服務機關：國防大學

姓名職稱：中校教官蔡傳聖

派赴國家：美國

出國期間：民國 104 年 6 月 19 日至 105 年 6 月 10 日

報告日期：民國 105 年 7 月 14 日

摘 要

美國陸軍戰爭學院創建於西元 1901 年，位於美國賓州卡萊爾鎮卡萊爾營區。創校之目的乃在培育美國陸軍高階幹部，教育學員具備陸權戰略思維，使其了解國家安全戰略、聯合作戰、多國部隊作戰及跨部會整合的專業領域，置重點於國家利益、國防外交政策、國家經濟、資訊整合、戰區戰略、軍事科學及領導統御等戰略層級；基於美國國會於 1986 年通過的「高尼法案」及美軍軍事事務革新的政策，課程中特別強調「多國部隊作戰」、「跨部會合作」及「軍種聯合作戰」等軍事知識；惟課程中，在國土安全方面之研討與教學較為欠缺，學校仍需修訂相關課程時數與教學內容。

本屆 2016 年班校訓人員計有美國學員 302 員，以及來自世界各地 73 個國家的 79 位國際學員，合計 381 員。其課程設計主要區分三個學期，第一學期為核心課程教學，授課內容計有「戰略策略介紹」(Introduction to Strategic Studies)、「戰略階層領導統御」(Strategic leadership)、「國家安全政策暨戰略」(National Security Policy and Strategy)、「戰爭戰略理論」(Theory of War and Strategy)、「戰區戰略暨戰役計畫擬定」(Theater Strategy and Campaigning)以及「區域安全研究」(Regional Study Program)等 6 大核心課程，第二、三學期為選修課程，依學校選修課程規定，每位學員須完成 8 學分的選修，以及學員須完成戰略論文報告乙份(5000 字以上)，以強化學員寫作能力。課程內容除提供相關必要知識外，置重點在於如何從戰略層次的角度與思維去解析當前複雜性的國際性與區域性問題。此外，美軍重視高階軍官表達能力之培養，除要求學員定期實施書面報告及專題寫作外；另一方面鼓勵所有學員分享個人心得與經驗，訓練自我獨立思考及善於表達之才能。因此，學員的口頭表達(Oral Presentation)及課堂研討(Seminar Dialogue)均為教官評分重點，故課前的研讀與準備對學員而言就非常重要。

為寬廣學員的視野、熟諳國際情勢、提升學習成效之目的，校方安排一系列的課後專題講演，時間區分為午間講演及下午的專題講演(正課)，講授人員計有校方老師或民間專家學者等，以延伸各階段課程本身的相關知識，提升學員戰略思維，除此之外，亦邀請各軍兵種參謀長、戰區指揮官、訓準部指揮官等四星上將蒞校實施專題演講，以驗證學校教學理論與實務面接軌。

綜合言之，美國陸軍戰爭學院辦校已有百餘年歷史，依據學校之教育宗旨與教學模式，已為美國陸軍及世界各國培育出無數優秀的高階將領，該校相關的教育方法與資源、軍事科學與藝術等均值得我國參考學習。

目 次

壹、前言	4
貳、目的(教育目標與組織架構)	4
一、 教育目標	4
二、 願景	5
三、 組織架構	5
參、過程(課程規劃與受訓)	6
一、 調適課程	6
二、 核心課程	7
三、 口試鑑測	9
四、 選修課程	9
五、 校外教學	10
六、 國家安全論壇	11
七、 名人堂	11
肆、教學方式	11
一、 教授班研討	11
二、 資訊設備運用	12
二、 專題講演	12
伍、師資編組與受訓學員概況	12
一、 師資來源與編組	12
二、 受訓學員概況	13
陸、心得	13
一、 強調戰略思維教育與領導者培養	13
二、 了解當前美國國家安全戰略與發展趨勢	14
三、 認識全球當前與未來威脅區域	14
四、 廣邀專家學者蒞校講演、重視課後問卷與檢討改進	14
柒、建議：	15
一、 確認戰略教育目標，整合核心課程重點	15
二、 培養寫作技能，充實自主學習	15
三、 建立名人堂機制，深化友邦雙邊關係	15
捌、結語：	16

圖 表 目 錄

圖表 1 美國陸軍戰爭學院組織架構圖	6
圖表 2 美國陸軍戰爭學院訓員分析圖	13

壹、前言

職於 2015 年 6 月奉命前往美國陸軍戰院深造教育一年，受訓期間教育課程主要區分三個學期，第一學期為核心課程教學，授課內容計有「戰略研究介紹」(Introduction to Strategic Study)、「戰略階層領導統御」(Strategic leadership)、「戰爭戰略理論」(Theory of War and Strategy)、「國家安全政策暨戰略」(National Security Policy and Strategy)、「區域安全研究」(Regional Study Program)以及「戰區戰略暨戰役計畫擬定」(Theater Strategy and Campaigning)等 6 大核心課程，第二、三學期為選修課程，依學校選修課程規定，每位學員須完成 8 學分的選修，以及學員須完成戰略論文報告乙份(5000 字以上)，以強化學員寫作能力。課程內容除提供相關必要知識外，置重點在於如何從戰略層次的角度與思維去解析當前複雜性的國際性與區域性問題。此外，美軍重視高階軍官表達能力之培養，除要求學員定期實施書面報告及專題寫作外，另一方面鼓勵所有學員分享個人心得與經驗，訓練自我獨立思考及善於表達之才能，因此，學員的口頭表達(Oral Presentation)及課堂研討(Seminar Dialogue)均為教官評分重點，故課前的研讀與準備對學員而言就非常重要。

美國陸軍戰爭學院為該國陸軍幹部(軍職官階從中校至上校，文職比照)最高之軍事深造教育學府，培養學員具備戰略思考能力，以及教育幹部「多國部隊聯合作戰」、「跨部會合作」及「軍兵種聯合作戰」等專業知識。美國學員中亦包含來自其它軍種及政府所屬各部會之軍文職官員，經統計本屆 2016 年班校訓人員計有美國學員 302 員，以及來自世界各地 73 個國家的 79 位國際學員，合計 381 員共同參與美國陸軍戰院的深造教育。其中對美籍同學而言，外籍學員參與受訓係有助於美籍學員及其他國際學員了解各國不同的文化與觀點，提供學員對問題本質的不同看法，激勵同學相互討論，進而跳脫以美軍為主的主觀意識，使得教學內涵更為多元，並同時培養學員具備國際觀。

因受訓學員有上校階、中校階級及文職人員，為使學員不受階級影響，教室規則特別設定不分階級(Non-attribution)之研討機制，鼓勵學員充分表達各種不同看法，以詢求對問題解決之道；另為擴展學員的視野、熟諳國際情勢、提升學習成效之目的，校方安排一系列的課後專題講演，時間區分為午間講演及下午的專題講演(正課)，講授人員計有校方老師或民間專家學者等，以延伸各階段課程本身的相關知識，提升學員戰略思維，除此之外，亦邀請各軍兵種參謀長、戰區指揮官、訓準部指揮官等四星上將蒞校實施專題演講，以驗證學校教學理論與實務面接軌。

職於受訓期間，運用學校安排的社交場合與集會時機，除與各國資深軍官建立深厚友誼外，並透過與各國軍官的軍事交流與研討，讓其他國家有機會深入瞭解我國民主政治、經濟、外交、軍事的發展及當前面臨的敵情威脅與困境，因此，美陸軍戰院提供了我國與世界各國推動軍事互動及建立邦誼的最佳管道。

貳、目的(教育目標與組織架構)

美國陸軍戰爭學院已有百餘年的歷史，為培養美國陸軍資深領導人才的軍事深造教育學府，為提高軍種交流機會與增加對友軍單位之瞭解，依據美國法令明文規定，各軍種之戰爭學院，招收陸軍軍種學員之員額不得超過總員額之 60%，餘 40%名額除國際學生外，必須提供給其它軍種及政府部門人員送訓，此一作法與我國僅限於現役軍職人員之情況大不相同。

一、教育目標

美國陸軍戰爭學院教育宗旨在培育戰略層級的領導者，訓練學員具備戰略思維能力、創意思考能力、及環境評估能力，以因應未來在「聯合作戰、跨部會合作、多國部隊聯合作戰」的環境下，強化「陸權(Landpower)」的知識運用，有效解決國際性與區域性問題，維護世界和平，進而確保美國國家利益為主軸。除此之外，亦強調其它教育方面如后：

- (一) 持續瞭解美國與受邀國之政、經、軍、心、文化、法律及社會種族民情。
- (二) 培育美軍高階軍事幹部、跨部會文官及國際學員。
- (三) 支援全世界教育學者及研究機構相關研究事務。
- (四) 執行教學研究、出版，並發表研究成果。
- (五) 支援陸軍資深官員戰略聯繫成效。
- (六) 提供全方位之教育研究及支援服務。

二、願景

培育美陸軍戰略領導者及發展戰略思想之最佳學術機構，使學員完訓後具備因應未來不同挑戰之軍事知識及危機處理能力。

三、組織架構

美國陸軍戰爭學院組織架構如圖 1 所示，主要單位職掌概述如下：

(一) 校部：

美國陸軍戰爭學院現任校長為美國陸軍少將威廉·雷伯(William E. Rapp)，亦為該校第 50 任校長，統轄該校校務運作及卡萊爾營區教育行政及支援事宜。

(二) 教育長室：

教育長比特羅(Lance Betros)主導戰爭學院課程規劃及全般校務事宜，所下轄之各教學組為課程師資主要來源；另所轄之國際學員辦公室(編制 10 員)，負責國際學員及其眷屬所有學習及生活輔導等相關事宜。教官組計區分：軍事戰略規劃與作戰組(DMPSO)、指揮領導管理組(DCLM)、及國家安全與戰略組(DNSS)、及遠距函授教學組(DDE)等單位。

(三) 戰略研究中心：

為學校的教學智庫，負責專案研究、編纂及出版(每季)學校之重要軍事專業期刊「參數」(Parameters)，且為戰院課程之師資來源之一。

(四) 戰略領導及發展中心：

為戰院聯合演習課程之師資來源之一，主要負責將領階層的領導統御教育與相關學術研究，以及聯合作戰兵棋推演作業等任務。

(五) 美國陸軍維和暨穩定作戰中心：

為智庫型之職能單位，負責接受美國陸軍部交辦及管制相關研究專題，並提供聯合國及民間智庫所要求協助之維和任務相關準則制定及修編工作。

(六) 陸軍歷史文物與教育中心：

為陸軍歷史文物保存及研究單位，具備圖書館功能，可提供軍方及民間學術單位相關研究資源，該中心亦是各種軍事論壇與學術發表場地，因此，該中心於每年度均舉辦不少的軍事專題發表與相關重要節慶活動，為卡萊爾鎮軍、民互動交流之重要平台。

- (七) 營區指揮部：現任營區指揮官陸軍中校葛瑞格·安克(Greg Ank)，負責卡萊爾營區設施運作、維護及營區安全，營區主要設施包含營站、診所、圖書館、資訊中心、校警及消防隊等。

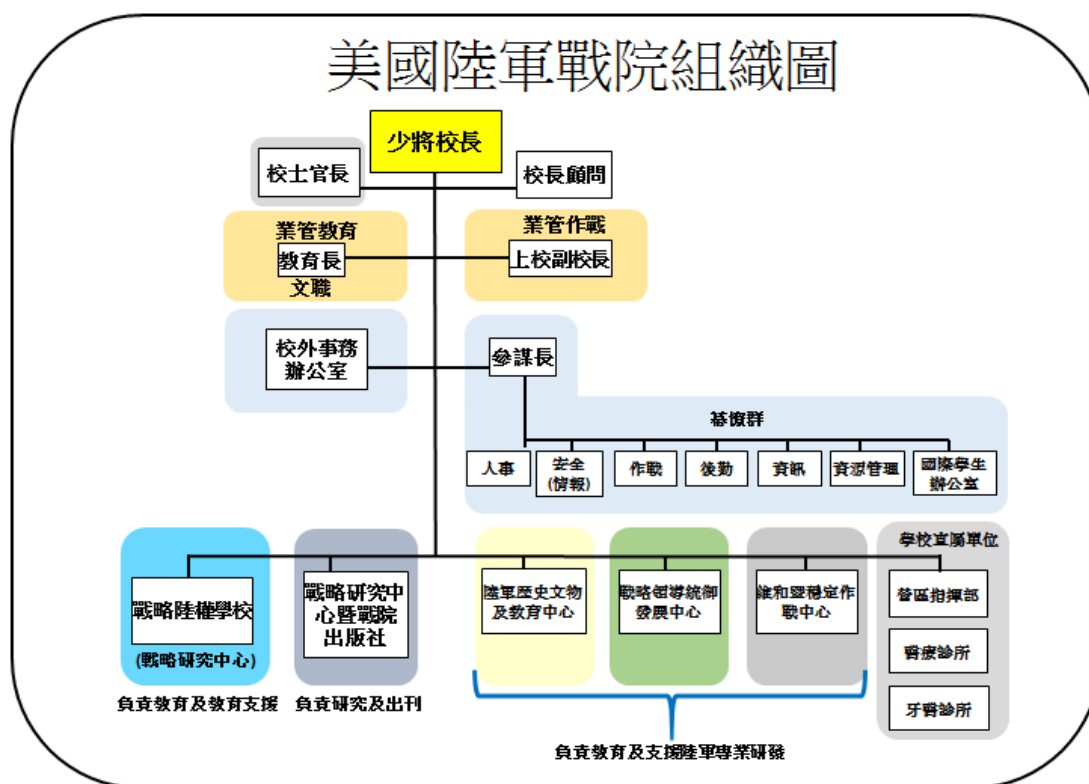


圖 1 美國陸軍戰爭學院組織圖

參、過程(課程規劃與受訓)

本年度訓期自 104 年 6 月 19 日起至 105 年 6 月 10 日止，在進入正式課程之前，國際學員必須先參與調適課程(Orientation)，美軍學員則於 8 月 10 日開始直接進入戰院正式課程，因此訓期約有 7 週之差異。戰院課程全年概分三學期，第一學期為 6 個核心課程(Core Curriculums)，第二、三學期為選修課程；另國際學員在第一學期期間，學校安排二週的校外參訪行程(Unified Command Field Study)，國際學生參訪區分二個地點，係依美國各戰區劃分的責任地區所屬國家為主，分別前往中央司令部或太平洋司令部實施參訪，參訪結束返校後隨即與美國學員同步進入第二學期的選修課程。畢業前一週則安排為期一週之國家安全論壇(National Security Seminar)，由班上同學邀集全國各行各業人士參加國家安全事務研討，以增進民間人士對國防事務的瞭解，同時驗證這一年來學員受訓成效。另為強化學員論文寫作與提升課程報告成績，全學年計有 23 日的課業研習時間，該時間分配於各學期，可提供學員至圖書館蒐集資料或是自主研讀時間，合計時數為 138 小時(每日以 6 小時計算)。

一、 調適課程

訓期自 104 年 6 月 19 日至 104 年 8 月 7 日；為使國際學員在進入正式課程之前，能夠先期適應學校的教學方式及生活模式，乃由國際學員辦公室(International Fellow Office)安排為期 7 週的調適課程，期間除由學校營站、診所、圖書館、資訊中心、校警、

消防隊及各處、室介紹單位任務與特性，了解學校環境外，餘課程係安排參訪費城、華府、賓州著名文化景點等，介紹美國政治、經濟、軍事、外交、歷史及文化等課程，並配合實地參訪美國國會、國防部、國務院、CSIS 智庫、卡萊爾郡政府及周邊軍事基地等單位，以提昇外國學員及眷屬對美國國情、民主制度、國防政策與地方民情風俗之認識。

二、核心課程

訓期自 104 年 8 月 10 日至 105 年 2 月 17 日，課程可區分為「戰略研究介紹」(Introduction to Strategic Studies)、「戰略階層領導統御」(Strategic leadership)、「戰爭戰略理論」(Theory of War and Strategy)、「國家安全政策暨戰略」(National Security Policy and Strategy)、「區域安全研究」(Regional Study Program)以及「戰區戰略暨戰役計畫擬定」(Theater Strategy and Campaigning)等。相關課程，概述如后：

(一)戰略研究介紹(共 7 堂，21 小時)：

本課程主要係探討 1990-1991 年間，以美軍為主體的第一次波斯灣戰爭的歷史背景，了解美軍係如何開始與準備一場戰爭，其決策過程中所必須面臨的國內與國際間的各種挑戰，考量的因素不再只是戰術問題，而是國家安全戰略的問題。例如當時美國國內的經濟問題、政黨與國會間的政治問題、國際間在冷戰後美俄的關係、兩伊戰爭後的種族問題…等，都是當時身為一位軍事重要幹部所必須考量的因素，也是學員未來必須面對的問題。

(二)戰略階層領導統御(共 17 堂，51 小時)：

目的是使學員瞭解未來在面對擔任旅級以上階層的各项職務時，基於國家安全考量，必須了解與認識在複雜與多元的戰略環境中可能面臨的挑戰，並且教育學員習得相關戰略層級領導統御、戰略思維、道德倫理、談判技能等知識。此課程範圍涵蓋軍事、經濟、政治與外交性問題，並分析不同問題的內在與外在因素可能產生的影響。因此，如何站在戰略階層領導者的角度，思考不同面向的問題，以及如何透過改變部隊文化與氛圍，凝聚部隊向心，係本課程的教學重點。課程中老師也特別強調，領導統御是部隊運作的動力來源與基本的核心價值，一位領導者的領導統御好與壞會直接影響部隊的向心力與團隊默契，而戰略層級領導統御，不但必須了解領導統御的重要性，更應清楚認識戰略的本質。因此，一位戰略領導者必須先了解自己的戰略角色與定位，並客觀地分析與判斷所處的戰略環境的內在與外在因素，採開明的態度廣納不同意見，以解決問題的根源。其次，戰略領導者基於國家安全戰略，必須具備指導部隊工作推動與運作方向的能力，並且有效地提升部隊士氣，確保國家最大利益。

(三)戰爭戰略理論(共 16 堂，48 小時)：

本課程主要目的是使學員瞭解國家安全政策與戰略方面，如何有效平衡戰略目標(Ends)、戰略構想(Ways)及戰略資源(Means)等三方面因素，使國家各項政策與戰略均能有效執行，避免產生可能性的風險(Risks)，影響或危及國家的安全與利益。美國國家安全政策考量因素係以外交、資訊、軍事及經濟等四方面為主，亦是美國展現國力的指標。因此，教官於課程中均會要求學員在國家戰略的角度上思考各種不同層級的問題，而不是僅以軍事戰略為主，因為未來所面臨的挑戰(由指美軍而言)，不只是單純的軍事問題(與衝突)，包含國際關係處理、地緣政治穩定、國家利益維護、道

德規範與國際法等問題，均是後續身為資深軍官所需必須瞭解的知識與具備的條件。課程主要研討伯羅奔尼撒戰役、戰爭論、地緣政治學、國際關係理論及孫子兵法、約米尼、考提亞、馬漢(海權論)、杜黑(空權論)等軍事理論家所提之各項軍事與戰爭的理論。

(四)國家安全政策暨戰略(共 17 堂，51 小時)：

1. 國家安全政策：授課目的係使學員了解美國當前美國國家安全政策與戰略係如何策定與執行，以及其在國家層級所扮演的角色，進而指導外交、軍事、資訊及經濟戰略等，美國軍事戰略的變化與軍事科技發展有著密切關係，日新月異的軍事科技已逐漸改變戰爭型態，也間接地影響到國際政治的運作。當美國為了因應新的戰略環境而調整其軍事戰略之際，積極推動軍事事務革命已成為軍隊革新的核心工作。美軍與盟國軍隊間的軍事水準相對性差距甚大，增加了同盟作戰的困難度，同時也刺激了其他競爭國家的軍備發展。
2. 美國戰略體系：以軍事觀點而言，自上而下分為國家安全戰略、國防戰略和軍事戰略三個層次。國家安全戰略係以國家全局來剖析相關威脅國家安全的各種因素，採取包括政治、軍事、經濟、外交、科技、情報和技術等措施和行動，以有效維護國家安全利益。「國家安全戰略」可以視為防務政策、對外經濟政策和外交政策的總和，由美總統負責頒布。「國防戰略」屬於國家安全戰略指導下的戰略，是指籌劃和指導國防力量建設與運用的戰略，通常表現為防務政策，重視運用實戰手段打贏戰爭以及運用威懾手段遏制和防止戰爭，由國防部長負責制定。「軍事戰略」是指運用武裝力量，通過使用武力或以武力相威脅，達成國家政策的各項目標，由參謀首長聯席會主席負責制定。各項文件均有其意義與目的，其中，美國國防四年總檢報告(The Quadrennial Defense Review, QDR)係美國防部每四年對美國國會所提出之軍事報告，由於伴隨著總統選舉後發佈，如同「國家安全戰略報告」一般，具有將總統國防政見轉化為政策與戰略的功能。

(五)區域安全研究(共 10 堂，30 小時)

本課程雖屬必修課程，惟課程選擇時係由學員依個人興趣選擇全球某區域的領域實施授課，課程計區分美洲、歐洲、非洲、東亞、南亞、中東等地區，藉由區域性的安全研究，藉以了解各區域所屬國家的政治背景、軍事力量、經濟實力、社會結構、文化特性等因素，置重點於美國國家政策與該地區各國的關係。課程期間教官亦請該地區的國際學員介紹該國的簡報，從中了解當前該國的現況，並透過每堂課前 10 至 20 分鐘探討該地區最新的新聞議題，以結合時事，發揮教學效果。

(六)戰區戰略暨戰役計畫擬定(共 32 堂，96 小時)：

1. 課程目的：係使學員了解在戰區層級(如：太平洋指揮部、歐洲指揮部等)係如何依據國家戰略指導與政策(國家安全戰略、國防戰略、軍事戰略等)轉化為戰區之戰役計畫的執行作為與相關考量因素，以有效達成國家安全目標。此一層級的聯戰計畫作業程序與戰術層級的指參作業程序內涵與考量因素不同，為陸軍戰院之重要課程，除探討美軍聯戰計畫程序(Joint Operational Planning Procedure, JOPP)與陸、海、空、太空、網路作戰空間之定義與關係，更進一步考量跨部會、多國部隊作戰等內在與外在因素，才能規劃及產製戰區的戰役計畫。因本課程授課時數較長，概區分五階段：

執行國家戰略、建立聯戰部隊、指揮結構與聯戰功能、戰區戰略與設計、聯戰計畫作業程序等課程。

2. 美軍聯戰指揮架構與功能：考量目前美軍在同(聯)盟國的軍事力量與編組上，已累積很多的作戰經驗(如第一、二次波灣戰爭等)，這些多國性聯戰編組亦是美軍另一層面的軍事力量，美國政府考量作戰耗費國家龐大資源，因此美軍軍事政策係均以多國部隊整合方式實施作戰為主，因此在聯合作戰的角度而言，戰區指揮官必須充分與他國部隊協調與整合，才能有效發揮聯戰力量。然而，美軍如何有效與多國部隊組成聯戰部隊，其內部如何運作與執行作戰等因素，為美軍持續努力的方向，因為各國派遣之部隊均伴隨著「政治」的考量。
3. 戰區戰役設計：美軍聯戰準則 JP5.0 為美軍聯戰計畫作為程序之準則，該準則為本階段重要的參考依據，由於戰區戰略、計畫作為及行動方案選擇都是依循國家層級所頒布的文件為準據，如國家安全戰略、軍事安全戰略、兵力運用指導等，戰區指揮官必須依據上述指導，逐步按區域的環境變化與相關複雜因素，納入戰區戰役計畫裡，該計畫適用於未來 4-5 年的環境，由於考量因素眾多，所以準則 JP5.0 的內容並非一開始就直接說明聯戰計畫作為程序，而是以戰役藝術與戰役設計等觀點先教導讀者，身任一位聯戰階層的軍事幹部，如何發揮藝術性的觀點，擘劃未來戰區安全與穩定的場景，因為如何發展戰區戰略、戰役與作戰，以達成戰區指揮官意圖及國家安全戰略目標，亦是一門學問，美軍稱之為戰役藝術。

三、口試測驗：

核心課程於 105 年 2 月 17 日結束後，學校於 3 月 14-23 日期間辦理「口試鑑測(Oral Comprehensive Exam)」，其目的主要係驗證每位學員是能否將核心課程所學的重點融會貫通，使學員們在面對戰略階層的問題時，有效地運用所學解析現今與未來可能面臨的議題實施回答。口試實施方式係將每位學員隨機分配至不同的教授班，由該教授班的 3 位專任教師擔任口試委員，採 3 對 1 的方式實施口試，每位學員測驗時間為 60-90 分鐘。受測學員於 3 週前即可得知受測的時間與地點，每位學員依時間到場實施口試測驗，測驗完畢後，學員於教室外等候，口試委員於教室內討論該學員口試成績，成績確認後，學員進入教室聽取口試委員給予的成績報告，如口試成績未過者，將安排一次補考機會，若再無法通過者，則無法取得畢業證書及碩士學位。

四、選修課程

- (一)第二、三學期為學校的選修課程，時間分別為 3 月 14 日至 4 月 29 日，以及 5 月 2 日至 6 月 3 日，選修課程共計 110 門，除部分課程因涉及機敏僅供美軍學員選修外，餘開放學員自由選擇。選修課程共區分 6 大類別，計有戰略思考、戰略領導統御及國防企業管理(Strategic Thinking, Strategic Leadership, Defense Enterprise Management)、戰爭、國家安全政策暨戰略之理論(Theory of War, National Security Policy & Strategy)、戰區戰略暨戰役計畫(Theater Strategy and Campaigning)、溝通藝術及特業課程(Communicative Arts/ Special Projects)、戰略領導統御及藝術(Strategic Leadership and Gaming)、軍事歷史(Military History)、維和暨穩定作戰(Peacekeeping and Stability Operations)等。依學校規定，每位學員須完成 8 個學分之選修課程始符合畢業資格。

- (二)一般而言，學員會在此階段選修 4 門課程，分別於每一學期實施 2 門課程的選修；每門選修課目為 10 堂課，每堂 3 小時，合計 120 小時。其他特殊選修課程因內容繁多且須實施兵棋推演，故授課所需時數較長，如聯合作戰進階研究(Joint Warfighting Advanced Studies Program)及聯合陸、海、空戰略兵推(Joint Land, Air and Sea Strategic Exercise)等選修課程，其所給予的學分分別為 8 學分及 6 學分外，餘均為 2 學分，故學員在選修課程時須注意選修課程的學分。

五、 校外教學(共 23 天，138 小時)

課程可區分為「紐約市參訪(New York City Trip)」及「華府參訪(Washington D.C. Trip)」等，參訪期程分別為 4 天及 3 天；另國際學生方面，增加參訪統一司令部參訪(Unified Command Field Study)」及「文化認知研究(Cultural Awareness Study)」，參訪為期分別為 12 天及 4 天，總計 23 天，138 小時。

(一) 紐約市參訪(New York City Trip)：

參與對象為所有學員，安排參訪地點計有紐約市政府(含相關處、局、室)、聯合國各國軍事代表團、媒體、智庫及相關民間基金會等單位，透過參訪過程中的簡報與討論，使學員認識各機關團體對國家政策扮演的角色與影響力。因學校安排此次的參訪單位較為多元，各教授班班長於 1 個月前會取得一張參訪單位清單，由教授班學員依照每日排定的行程表，自行選定參訪單位，因此，學員須於參訪前 2 週選定參訪單位，後續則由該參訪單位負責的教官集合該組學員實施行前任務提示，以及參訪當日的遂行。於行程參訪結束後，隔日返校至各教授班實施參訪心得報告，藉此汲取同學間至不同單位的觀摩心得，相互學習與同時訓練表達能力。

(二) 華府參訪(Washington D.C. Trip)：

參與對象為在校所有學員，該課程安排美國國會、國務院、國防部、聯邦緊急應變局、國土安全部、智庫、美軍兵署及著名媒體(BBC、FOX) 等單位參訪，其用意在於使學員瞭解政府組織架構與其職能、美國現行外交政策、政治及軍事決心制定過程、災害防救應變機制及程序等多方面的跨部會與軍民關係建立，俾利學員於未來策定相關計畫作為及下達決心時，能將上述機構之能力及限制納入考量範疇，周延相關配套措施。

(三) 統一司令部參訪(Unified Command Field Study Trip)：

- 1.課程設計係針對國際學員，目的在使國際學員充份瞭解美軍各戰區司令部任務、編組與運作模式，以及責任區內與各國間的軍事交流合作關係。實施方式依外籍學員的國家所在地理位置劃分兩組，分別前往太平洋司令部(PACOM)或南方司令部(SOUTHCOM)參訪。非屬該地區的國際學員(如非洲、歐洲地區)則採抽籤方式，決定其之參訪地點。
- 2.美太平洋陸軍司令部：參訪期間首先由前司令布魯克斯上將接見所有國際學員，實施 1 小時的問題研討，布魯克斯上將說明當前亞太情勢有許多威脅，其中包含北韓與南海問題等，而處理這些問題的考量因素包含政治、外交、經濟與軍事等方面，須藉跨部會整合與合作的機制下，方能克服許多問題的本質。而在亞太地區與各國建立同盟與夥伴關係為美方確保區域穩定的策略與工作方針。藉此研討時機，由職向布魯克斯上將表達，近年兩軍的軍事交流合作方面均有卓著的成效，充分展現雙方的軍事專業與交流目的，表示誠摯的感謝！同時，對兩軍後續如何合作，以確保區域安全與穩定，向

布魯克斯上將請益，布魯克斯司令表示，兩軍可持續透過軍售、軍事訓練與軍事交流等三方面，維持臺、美雙方穩固的軍事夥伴關係，以共同維護南海與兩岸和平發展。

(四) 文化認知研究(Cultural Awareness Study)：

課程設計係針對國際學員，期望藉由實地參訪美國政、經、軍中心如華盛頓首府(包含國防部、國務院、國會山莊及 2016 年陸軍年會等)及基礎軍事教育院校如西點軍校，讓國際學員了解美國的政治、外交政策、軍事基礎教育、人文風情等制度與特色。此為美國國防部對各軍事院校之要求事項，必須將相關文化認知課程納入的教學規劃，給予國際學員認識美國文化之機會，以深化美國的軟實力。

六、 國家安全論壇(共 3.5 日，24 小時)

為拓展教師及學員視野，結合年度課程所學，每年於畢業前一週舉辦「國家安全論壇(National Security Seminar, NSS)」，由教授班同學邀請來自全美各行業的民間菁英(如大學教授、警察、商人、導演、市政官員等)，均以沒有任何軍事背景的民間人士為主，來賓從不同的立場與觀點共同討論各種當前與未來美國軍事發展及國家安全等相關問題上實施研討，置重點於外交、資訊、軍事及經濟等分面(Diplomacy, Information, Military, Economy, DIME)。課程開始係由學校邀請的 4 位專家學者依上述 4 項重點項目分別於每日上午發表演說，於每場次演說結束後，隨即返回各教授班實施進一步的討論，討論期間係由教授班的教官主導，由學員依來賓的所提之問題實施答覆，除可直接驗證每位學員在校一年所學外，同時增進軍、民關係與意見交換，進而獲得百姓支持美國國防政策。

七、 名人堂

美陸軍戰院自 1978 年起，開始招收國際學員至美陸軍戰爭學院就讀，迄今已完訓 1,350 餘人，分別來自全球 120 多個國家。其中，依學校規範，凡是於美國陸軍戰爭學院畢業的國際學員，晉升至該國陸軍最高階領導者或是相關國際組織最高階職務時，則符合美陸軍戰爭學院納入名人堂(Hall of Fame)的殊榮，至今已有 61 位國際軍官返校接受名人堂的表揚。鑑此，學校非常重視名人堂表揚的議程，相關行程安排均比照國際禮儀標準，接待來訪長官及眷屬，並安排獲得殊榮的長官對全校師生實施講演，藉此除表彰該員對該國軍事上的貢獻外，更拉近兩國間軍事交流的情誼。例如，陸軍司令邱國正上將於 1999 年畢業於美陸軍戰爭學院，亦於今年(2016)度獲邀返校接受名人堂的表揚，顯示臺、美軍事交流合作方面，已建立穩固與良好的軍事情誼。

肆、教學方式

教學編組以小班制為主，本屆全校共計區分為 24 個教授班，每班約 15~16 人(各班含 3-4 名國際學員)，各班由固定 3-4 位專任的導師/教官實施教學，在 5 大核心課程方面均由專任教師實施授課，其中核心課程之區域安全研究及選修課程方面則由其他專業教官授課，此教學方式與我國相較亦有不同之處。課程教學方式概區分為下列 3 種：

一、 教授班研討

為提升教學效果，教授班內之座位格局均採橢圓型式之圓桌模式，使教官與學員間能彼此互視，進而助於議題討論上產生良性溝通與互動，其中學校為使學員充分發揮個人論點，在學術研討上採不分階級制度(Non-Attribution)的政策，以利表達個人之見解、觀點或經驗，因此其配套措施係請所有學員於週一至週四均著西裝上課(僅週五著軍服)；惟要求學員於課程研討時不可有攻擊對方的言論發生。每日上課的模式乃針對教學

講義所律定的研讀進度，於課前完成研讀，上課時，在教官的誘導下，由學員們自由的發言分享，發揮團隊研究的精神，深入探討議題，分享個人觀點，同時訓練表達能力。因此上課的模式多由學員們進行意見交換與經驗分享，打破制式化教學模式，以增進學習效益。

二、資訊設備運用

學期開始，學校資訊中心會分發每位學員一台 iPad，作為上課使用，該項設備於結訓前歸還。因此教學大樓內均設置無線網路供學員及教官使用，因此上課時相關研討議題為求新穎，教官與學員均可上網搜尋資料，提供數據或文獻以支撐研討論點。為使教學資訊化與系統化，學校在網站上運用民間教學軟體「Blackboard(黑板)」，作為教學平台，當輸入個人帳號密碼後，即可使用該網站之資源，如教官可將授課課程講義、必讀書籍/文章、簡報等資料公布在網站上，供學員下載，學員則可視需要於圖書館列印紙本或直接用網路電子檔於課堂上使用，以節約紙張使用。另學員亦可在該網路上查詢課表或其他重要訊息，因此，網路資訊使用相當平凡，已是不可或缺的教学設備。

三、專題講演(午間講演為自由參加，下午專題講演為正課)

配合核心/選修課程內容與進度，學校會安排高階將領、業管主官/管及專家學者實施講演，除激勵學員對軍旅生涯之規劃與瞭解美軍未來發展願景之外，更能夠使學員們針對較具爭議及複雜的問題實施提問並獲得釋疑；更進一步訓練學員對問題的多元思考，提升教學成效。

伍、師資編組與受訓學員概況

一、師資來源與編組

(一)師資來源：

美陸軍戰院師資來源，除以美陸軍軍官為主外，亦包含友軍(海、空軍、海軍陸戰隊、國民兵及後備)資深軍官、外聘文職教師、國際交換軍官(德、波蘭)及跨部會師資(國務院)等。教師總數計有 132 員，其中軍職人員計 40 員，文職 92 員。其中擁有博士學位者計有 50 員，軍職教官均具備戰院學資及碩士學歷。

(二)教官編組：

教學主要區分四組：指揮領導管理組(The Department of Command, Leadership, and Management)、軍事戰略規劃及作戰組(The Department of Military Strategy, Planning, and Operations)、國家安全政策及戰略組(National Security Policy and Strategy)及函授教學組(The Department of Distance Education)，各組教學任務如下：

1. 指揮領導管理組：主要負責戰略領導統御及戰略思考等核心課程。
2. 軍事戰略規劃及作戰組：主要負責戰爭戰略理論及戰區戰略暨戰役計畫等核心課程。
3. 國家安全政策及戰略組：主要負責國家安全政策暨戰略相關核心課程。
4. 函授教學組：負責遠距離課程所有教學事宜。

上述教官組隸屬於教育長室，部份教官亦可由校部所屬戰略研究中心(Strategic Studies Institute, SSI)提供支援。此外，教學時師資採固定編組模式，於每個教授班編組 3 員教官(包含軍/文職)，由各教官組派出乙員(不含函授教學組)，於教學期間

負責擔任該教授班核心課程授課及學員考核。授課時，依核心課程內容由教授班乙員專任教官擔任主課，其餘教官於教室後方就座採輔助授課方式，適時提供課堂議題討論與問題解答。為了解學員學習狀況與課程報告撰寫指導，每位教官於教授班內均須負責輔導 4-5 員學員，協助解決學習窒礙與相關問題協處。此一制度於一年受訓期間，師生間的感情培養與課程學習效果，均有深厚的基礎與顯著的成效，因此，該作法亦可提供國內軍事教育體制參考。

二、 訓員概況

本屆訓員包含美國軍官/文職及國際學員，合計 381 員，其選員方式乃由國防部綜合考量軍官/文職個人工作績效與具發展潛力的 8%-10%的軍官擇優入學，無入學鑑測機制，與本國作法不同。另為強調聯合作戰及軍種交流之重要，依據規定各軍種戰院，須提供 40%之員額給友軍單位、國防部、跨部會等之軍/文職人員，所以就美國陸軍戰院而言，其僅能招收約 60%的陸軍軍官(包含現役、國民兵及後備部隊)，餘必須招收友軍(海、空、陸戰隊)學員與文職人員，此有助跨軍種交流學習與聯合作戰思維之建構，訓員分析圖如 2。



圖 2 美國陸軍戰爭學院組織圖訓員分析圖

陸、心得

一、 強調戰略思維教育與領導者培養

(一)我國與美國均屬民主憲政國家，人民依憲法選出國家的總統，由文人總統領導國家的發展與進步，身為民主國家的軍人，應當充分瞭解文人與軍人間的關係，當總統基於國家利益考量時，而無法運用政治或外交力量處理衝突事件時，最後終會選擇以武力方式解決衝突問題，身為軍人，應了解如何從文人領導的國家/政府，運用所學之軍事專業能有效地執行與運用軍事力量，使正當的軍事武力達到政治的目的，因此，學校教育係培

養高階幹部深入了解軍事戰略思維，並基於國家安全戰略的指導下，實施各項建軍備戰規劃與作為。

- (二)教學過程中學校教官亦特別強調，美軍歷史自第一、二次世界大戰以來，培育了許多名將，他們也是跟大家一樣從美國戰爭學院畢業，對於未來的工作上的挑戰應當好好思考與學習相關軍事科學與知識，期許學員習得如何擔任一位具備「戰略計畫者(Strategic planner)」、「戰略理論者(Strategic theorist)」、「戰略顧問(Strategic advisor)」、以及「戰略層級領導者(Strategic leader)」等角色，以奠定國家培養一位高階將領的目標。

二、了解當前美國國家安全戰略與發展趨勢

依美國法律，每一屆新政府均需須於每年向國會提交「國家安全戰略」報告，此報告主要關注美國國家安全與威脅，包含國內與國際等內、外在因素，並提出相關解決方案與策略。美國總統發佈的「國家安全戰略」報告係有別於美國「國家軍事戰略」，因為「國家安全戰略」報告內容更廣泛、更宏觀，包含外交、經濟、資訊與軍事等四大方面，其政策訂定方向可以直接影響未來國會的預算和立法，以及作為新任政府各部會指明政策執行的方向。課程討論時，美國係依當前歐巴馬政府的「國家安全戰略」認為軍事力量仍全球強權國家，有持續維持其強權領導的必要性，但只能作為外交功能無效情況下的最後使用手段，同時也強調加強國際外交合作，建立同盟與聯盟的軍事策略。美方公佈的 2015 年「國家安全戰略」與歐巴馬總統上任以來的外交和國防政策是一脈相承的，即認為美國應通過「外交軟手段」和「軍事硬實力」雙管齊下應對新的挑戰，重塑「世界新秩序」，其中包含「重返亞太」等政策。因此，在國際事務中多採取雙邊(或多邊)合作的方式，共同建立在美國主導下的「世界新秩序」。

三、認識全球當前與未來威脅區域

本世紀初期，全球軍事情勢已因區域紛爭、武器擴散移轉及科技快速發展而改變戰爭型態，使得國際局勢走向難以捉摸，依據美國國家安全戰略評估，當前具威脅的目標稱為「4+1」政策，說明全球具威脅計有蘇俄、中國、伊朗、北韓及恐怖主義等五大目標，視為未來全球可能發生衝突與危機的區域，更是美國及其同盟國家未來共同合作方向，藉以形塑抵制與抗衡的力量，確保區域和平與穩定。另外，過去十年以來，軍事紛爭與衝突不曾因冷戰結束而稍減，如中亞的車臣、南亞的印度與巴基斯坦、波斯灣的伊拉克、中東的以色列與巴勒斯坦、巴爾幹半島的南斯拉夫、科索沃及馬其頓等軍事衝突，均直接或間接影響區域情勢。另「九一一事件」後亦凸顯支持恐怖主義的國家，更藉此希望或擁有大規模毀滅性武器，故在打擊全球恐怖主義上，將不可避免的觸及阻止大規模毀滅性武器擴散與移轉的議題。未來軍事威脅科技快速發展帶動軍事技術的進步，如電腦、網際網路、電子通信裝備、核能、生化科技、太空等的綜合運用，均使戰爭型態不同於以往的傳統戰爭。

四、廣邀專家學者蒞校講演、重視課後問卷與檢討改進

除每日中午 50 至 60 分鐘的專題講演之外，學校亦依課程進度邀請國防部、國務院官員及民間學者實施下午 60 至 90 分鐘的專題講演，議題內容涵蓋國家政策、國家戰略、國際關係、國際金融體系、軍種戰略，及作戰區挑戰等，加深學員的學習面向。另邀請各地區(功能)司令部、訓導部、物資指揮部等一級單位指揮官，以本身職務所面之挑戰與展望，面對面與學員分享，加深對實務面的體認。

為提升教育成效，於每個課程、參訪行程或是整學年結束前，學校會針對每一課程教學成效進行網路問卷調查，以獲取學員之意見及建議，作為未來教學革新之依據。由於問卷採不記名方式實施，內容包含對教學內容、師資、設備及其他補充事項等之欄位，由學員上網完成問卷，因此學員所反映之事項均可直接表達意見，有利教學品質精進。

柒、建議：

一、 確認戰略教育目標，整合核心課程重點

美國陸軍戰院為達成國家安全戰略，並期許該校作為培養未來軍事高階將領之搖籃，確立其教育目標為訓練學員具備國際觀、危機處理能力、戰略思維及戰略領導者的專業知識，將全學年教育課程採有系統的劃分各階段授課內容，並整合學校師資與研究單位，針對重要軍事知識訂定其教育「核心」課程，因此，在明確的教育目標上，建立其有層次、有階段、有邏輯的教學內涵。每年亦不斷地檢視當前國家政策與危機，適時納入課程教學與研討，使各項課程均能滿足國家的政策需求與未來的軍事挑戰。

二、 培養寫作技能，充實自主學習

就美軍陸軍戰院而言，每個核心課程或是選修課程均有 1-2 篇不等的專題報告作業，佔該課程成績的 50-60%。學員必須從課程中理解課程的重點，綜整所學內容，並依據賦予的議題方向自我撰擬題目，完成 5 -8 頁不等的短篇報告。寫作的模式是具有挑戰性的，因為寫作的重點係以戰略的角度為主，論述的方式除依據課程教學的理論外，更需要與時俱進的結合當前議題實施評論，因此，從寫作中可以真正看出學員了解、吸收與運用課程所學內容?更可從寫作中看出學員對此議題的思維與見解能力為何? 因此，撰寫報告除訓練學員思考問題與研究問題外，並將個人見解與解決問題方式化為文字，藉此訓練其寫作能力，因此，對未來擔任戰略階層的幹部而言，提升寫作能力與思考問題方面均有其助益。

美陸軍戰院每日僅有半天的課程，下午如無排訂專家講演課程，該段時段則為學員自習與研究課業的時間。然課前平均必須研讀資料約 5-8 篇文章，就美軍學員而言，也許內容不算太重，但其教育的目的乃在於訓練學員的思維能力與自主學習精神，藉此課前研讀所產出個人的見解與觀點，於課堂上更能發揮雙向學習效果，所謂雙向學習效果即是除教官於課堂所教的知識外，更可以從同學間的研究發現與見解，深化教學內涵。反觀，我國戰院學員可自行運用的時數較少，自主學習時間短暫，不易發揮教學效果，因此建議提供學員們更多的課業研習時間，俾利學員有更充分的時間思考、研讀與產出自己的見解，以提升學習成效。

三、 建立名人堂機制，深化友邦雙邊關係

美軍自第一、二次世界大戰以來，軍事作戰講求以整合多國部隊的作戰型態為主。然而為達成此一作戰模式，對其軍事教育而言，不僅就美軍幹部教育方面，強調以聯合作戰能力的建立，更從中邀集各國國際的學員加入美軍的軍事教育課程，除培養各國軍事幹部了解美軍作戰的程序與要領，更能增進雙邊合作的默契，因此，軍事情誼的建立可從教育過程中深化彼此間的關係。由於，接受過戰院教育的幹部均為國家未來高階將領培養的重心，特別是各國國際軍官畢業返國後，如果未來擔任該國軍事的要職時，對美軍與多國部隊的合作更有其深遠意義。鑑此，美國各軍種戰院多年來均已建立「名人堂」的機制，無非是要能夠持續國與國之間的軍事合作關係。綜觀國內，每年均有中南美洲、中東等地區的國家派遣高階軍官至國內軍事院校就讀，如果能掌握此一軍事交流契機，深化未來兩國

間的軍事交流情誼，建立如美軍名人堂的機制，除可驗證我國軍事教育的成效外，更能提升雙邊軍事交流合作關係。

捌、結語：

職此次奉派赴美接受陸軍戰院教育一年期間，對其教育理念、課程設計與教學模式，均留下深刻的印象，亦習得美軍國家安全戰略、軍事戰略、聯合作戰及其他軍事科學與藝術的學問，深表感激與謝意。雖然，美軍的軍事政策與我國不盡相同，不過就確保區域和平與穩定的目標是一致的，因此就戰略層次而言，雙邊未來軍事合作發展方面，建立穩固的合作基礎是相當重要的。鑑此，於返國後能回饋赴美所學，係職未來在教育工作或是軍事發展上的重點。綜觀美軍係當今世界軍事強權的國家，而如何汲取其優點，融入符合國情的軍事革新與轉型，達到我國國家利益的目標，更是赴美受訓人員的責任與義務。

一個國家的強盛須仰賴軍事力量的建立，軍事力量的建立必須憑藉著穩固的經濟力量支持，經濟力量的維持必須要有完善的教育體制培育國家需要的人才。因此，教育是國家的根本，也是強國之道，培育人才是不可以間斷的，軍事人才的培育是國家軍事發展的希望，未來無論是接受國內教育或是國外教育，大家應本「強國強軍」理念，持續執行建軍備戰任務，確保臺海穩定發展，以不負國人期盼。