

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：國防大學陸軍學院防衛作戰組

姓名職稱：少校教官 朱子宏

派赴國家：美國

出國期間：中華民國 106 年 4 月 3 日至 107 年 6 月 17 日

報告時間：中華民國 107 年 7 月 18 日

摘要

民國 106 年 4 月 4 日，筆者奉國防部國人培育字第 1060004429 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。

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	6
五、訓期概述	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	21
一、 跨界交流，勇於嘗試	21
二、 同中求異，異中謀同	21
三、 勇於挑戰，求新求變	22
四、 無懼指教，廣納建言	22
五、 資源豐富，師資多元	23
六、 文武並重，適性發展	23
肆、建議事項	23
一、 增加獨立研究時間，培養自我管理能力	23
二、 結盟民間學術機構，拓展域外學習資源	24
三、 改變招生入學機制，普及軍事專業教育	25
四、 擴大交換學生機制，厚植軍事外交能量	25
伍、結語	26
陸、受訓紀實	27

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」，成為美軍培養中階幹部的搖籃。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

1.教官分析：

美陸院軍、文職人員共約 410 員(計算至民國 107 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 2018 年班招收美軍軍官、政府部門文職人員及國際學員共 1,178 人，其中國際學員（International Military Student）計有 119 員，分別來自 91 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	793
國民兵	37
陸軍後備	48
空軍	77
海軍、海巡及海陸	50
國際學生	119
各部會機構	24
總數	1,178

資料來源：筆者就美陸院新生入學簡報中彙整。

五、訓期概述

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：



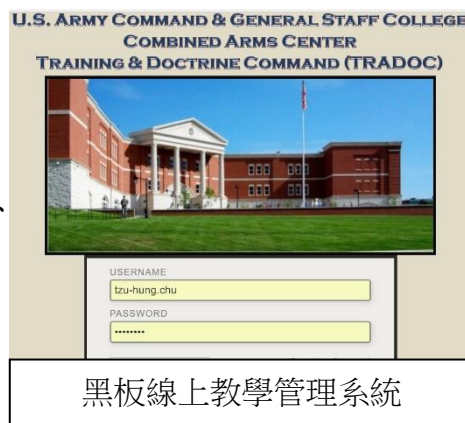
圖一：美陸院課程綱要示意圖

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 12 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、

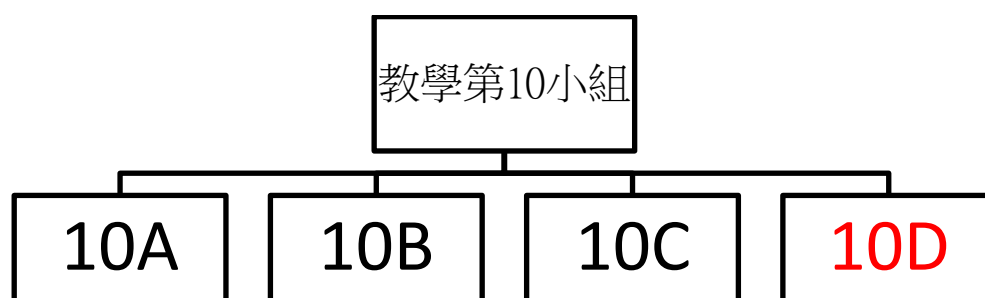


軍隊符號、陸軍準則、指參作業程序以及後勤簡介。3.P930（國際學生及非美陸軍戰鬥兵科學員）：於課堂上針對 P920 之課程，包含陸軍部隊模組化編裝、陸軍準則、指參作業程序以及後勤簡介等進行討論與實作。

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 10D 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：

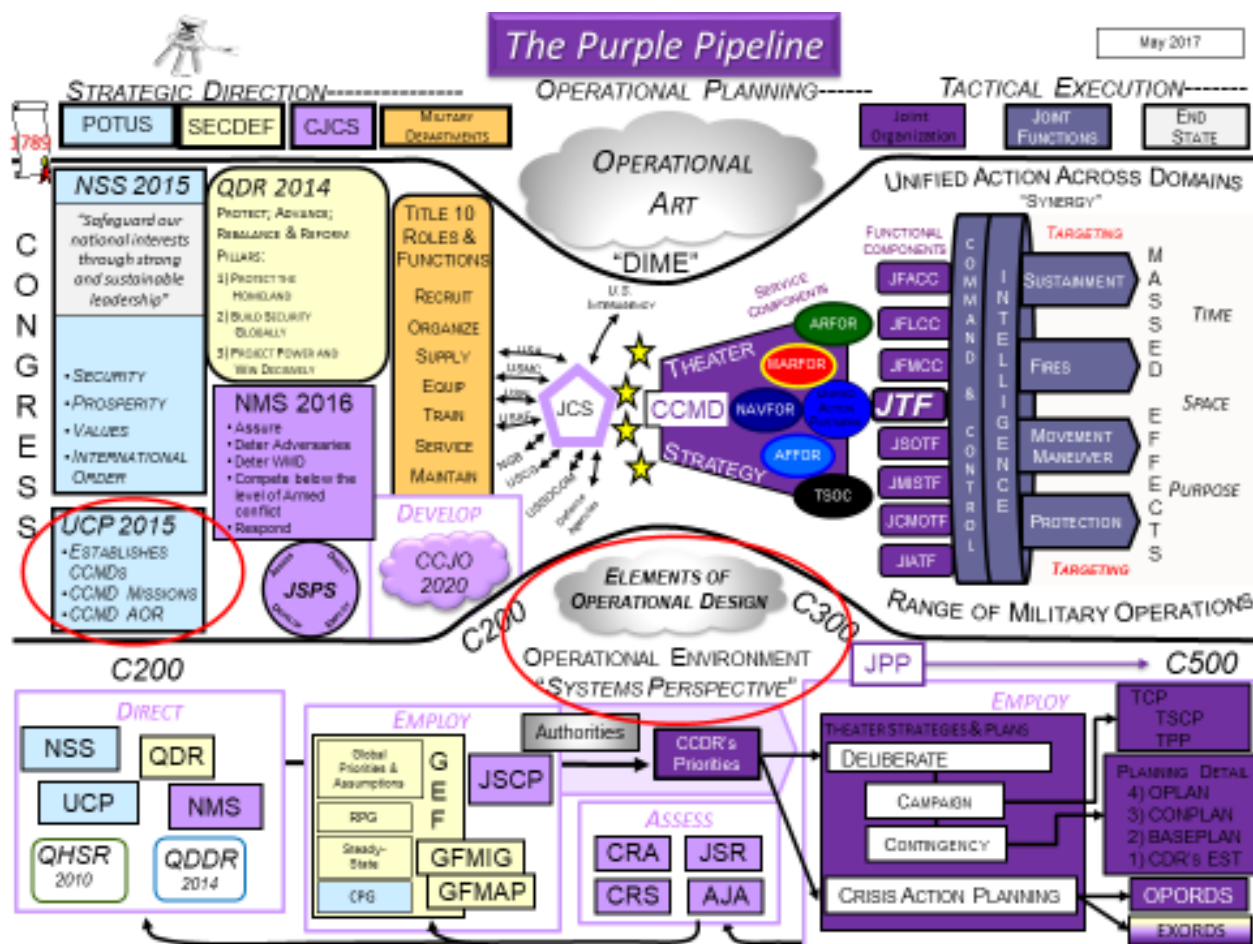
C100 為基礎課程，主要為誘導學員了解並應用創新與批判性思維、建立並了解自我性向與學習計畫與培養聽、說與寫的基本溝通能力等三大部份，總時數為 28 小時，課程時數區分與配當表如下所示：

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

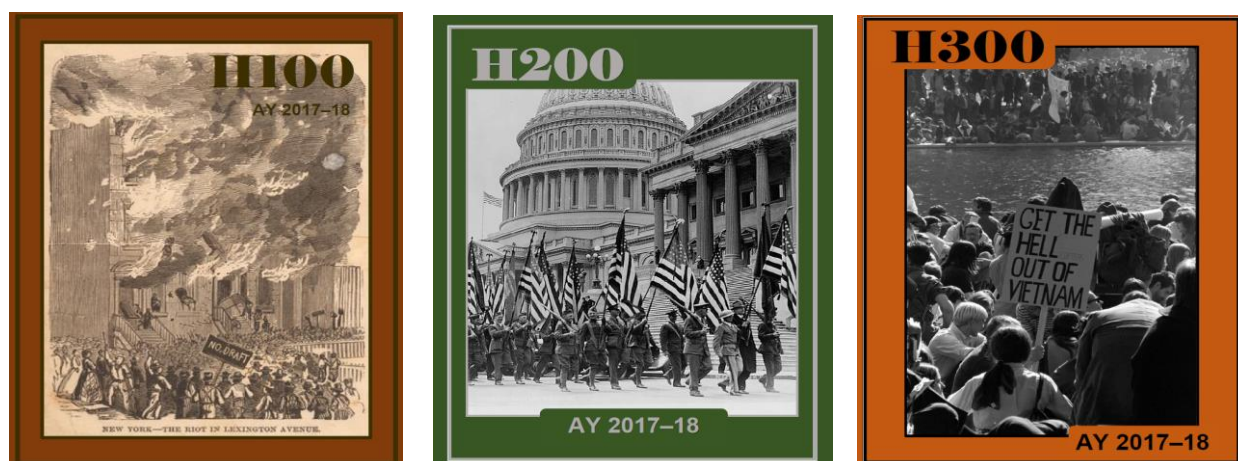
除上述 C100 至 C500 的通識課程外，由於領導統御、軍事歷史與兵力整建等課程則是於學年開始後結合通識課程與進階課程實施授課，課程綱要與時數配當如圖四所示。針對領導統御、軍事歷史與兵力整建等課程內容，將後續章節進行介紹。



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

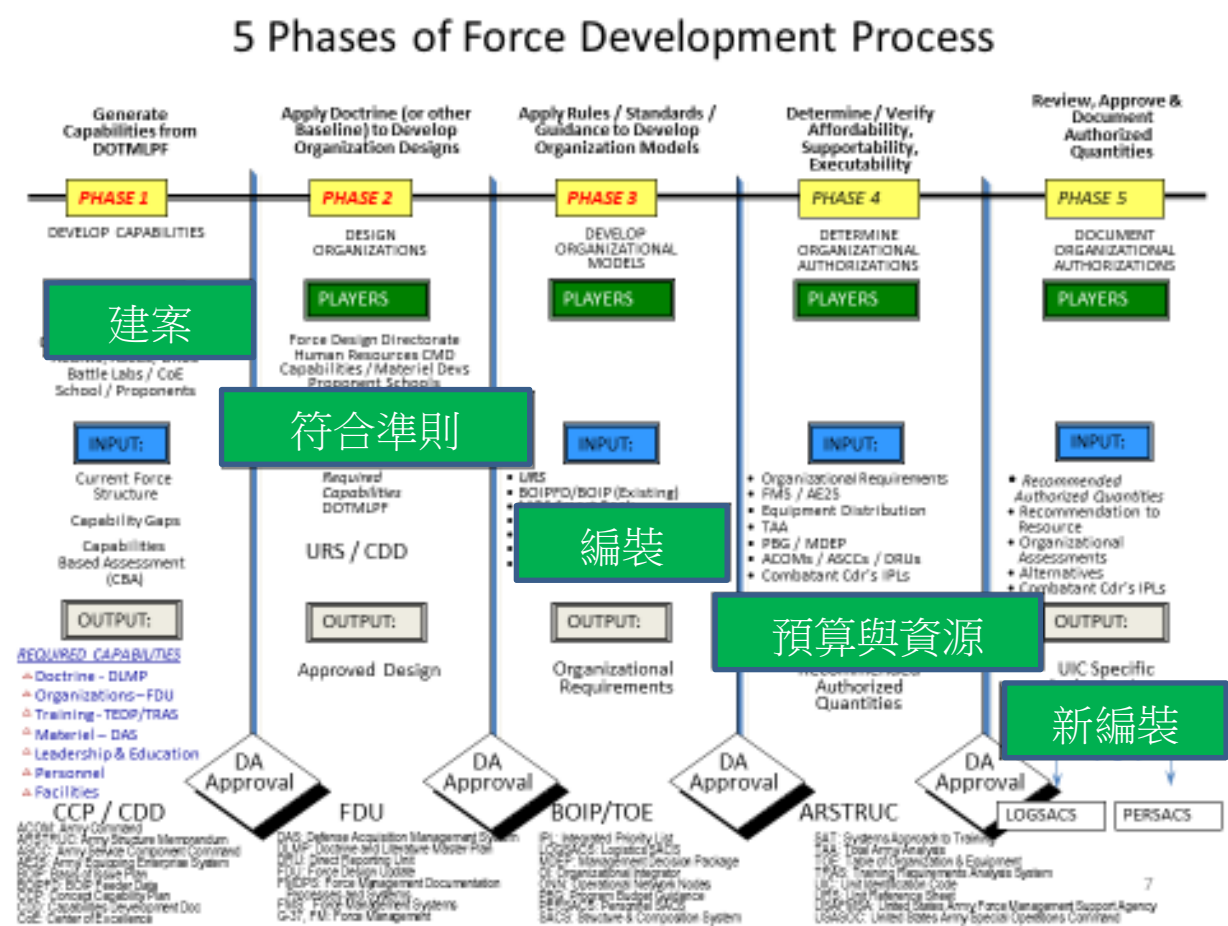
軍事歷史課程主要區分三大部份：H100 西方作戰思想與應用、H200 平、戰時之軍事創新與 H300 當前作戰環境的根源。課程涵蓋 17 世紀至現代之軍事歷史演變、軍事事務革新、戰爭型態改變、軍事科技發展、軍事外交運用與現代國際關係的反思。軍事歷史的課前準備是藉由軍事歷史部的教官依據課程內容與指定閱讀教材彙整成冊(如圖五)，放置於網路上供學員下載閱讀。此外，依據課程主軸，學校也指定相關閱讀書籍，所有書籍均能於圖書館借閱，學員無須額外花錢購置。課程評分部分區分短文寫作與課堂參與表現，短文寫作依據每個階段課程內容提供 5 則申論題，由學員自行選擇一則進行撰寫，不擅於寫作的學員也可以利用學校圖書館設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爲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

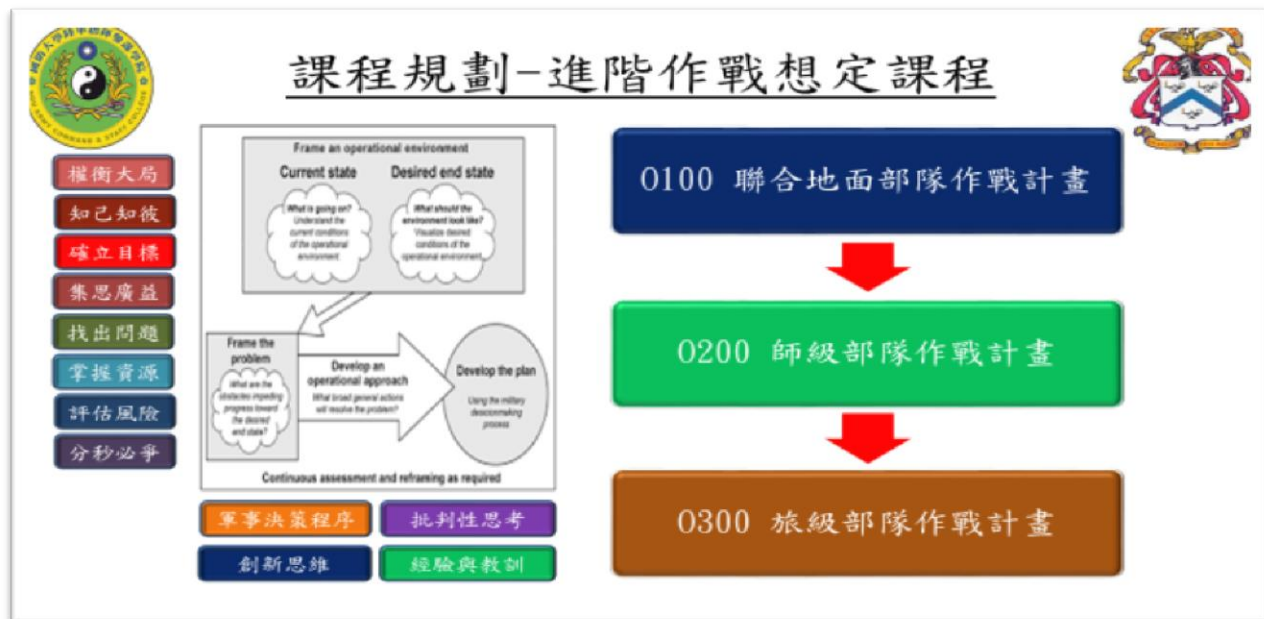
表八：F100 兵力整建計畫與管理課程時數配當表

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，以亞塞拜然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。



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。

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

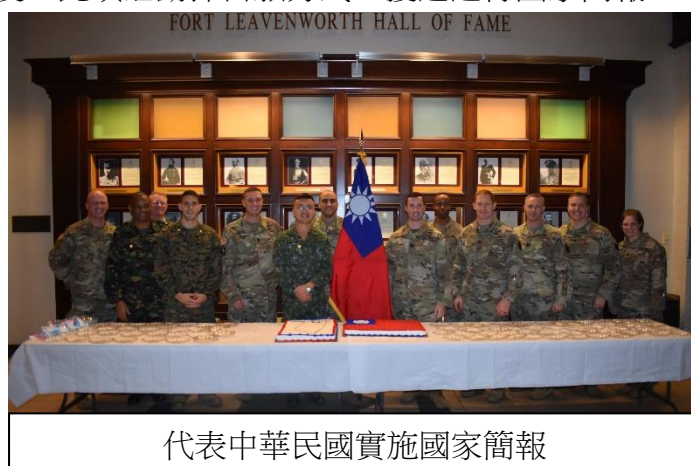
單日行程的參訪活動係在國際學生辦公室的安排下區分教育類型跟文化類型，教育類型的校外教學係參訪堪薩斯州立大學(Kansas State University)、派克大學（Park University）與堪薩斯大學(Kansas University)，了解美國的教育制度、教育發展及參加全球經濟發展趨勢的座談；文化類型的參訪則是前往非洲裔住民博物館、第一次世界大

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，以簡報內容與具文化特色的餐點，讓美國與國際學員增廣見聞，同時也能提升簡報者所屬國家的能見度。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。筆者有幸代表中華民國陸軍於禮堂進行全校性的國家簡報，期間也受到中華民國駐丹佛辦事處之協助，提供相關的基本國家簡介與旅遊地圖，為簡報的內容更為豐富。



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、 跨界交流，勇於嘗試

除了國際學員外，其餘參訓的美軍與美國政府官員均是擇優錄取，尤其是非美國陸軍背景的海軍軍官、空軍軍官、海軍陸戰隊軍官與其他部會之成員更是單位中的一時之選。然而，非美國陸軍軍官或官員願意走出自己的舒適圈，接收不同文化教育，除了能將自身單位文化與其他學官分享外，也對於未來跨部會合作的作戰環境打下基礎，更展現出美國文化勇於嘗試的一面。

二、 同中求異，異中謀同

筆者認為同中求異的部份，是指美國軍事院校或訓練中心廣招其他軍種、跨部會人員或是國際學員，同在美陸院的環境下接受教育與訓練。其用意不僅僅是基於軍事外交互惠、軍事安全合作、軍事安全援助或者是建構未來聯合作戰的基礎，同時是藉由國際學員的參與，使美軍能夠了解其他國家文化，同時針對同一事件或問題獲得不同的見解與觀點。此舉不僅能夠破除集體思考的禁錮，在面對複雜的問題也可以藉由反饋獲得獨特的解決方法。在異中求同的部份則是指美軍運用美陸院的教育資源、國際學生辦公室的社交網路以及美軍學官本身，藉由教育、訓練、文化與個人背景來使國際學員具備與美軍相通的作戰概念與中心思想或者是將這個思想種子深植於國際學員的腦海中，在未來十年或是二十年之間，將會使來受訓的國際學員在思維邏輯或是決策模式與美軍相仿。

三、 勇於挑戰，求新求變

筆者認為，在一年的教育過程中，發現美國學官不畏懼挑戰固有的規則與做法，也多方嘗試不同的方法與途徑來解決同一項問題。筆者在全班性的課堂實作部份，編組總共有 16 個人，由於每個人扮演角色不同，因此所準備的資料與內容均不同，因此，運用傳統的電腦作業或是紙上作業較為緩慢，但是礙於課程時數安排，不可能將所有時間花在課堂中進行討論與協調。因此，就有美軍同學提案運用 Google 雲端硬碟進行共同作業，並且於課後利用視訊軟體溝通討論，一來每個人可以都在雲端硬碟存取與增修內容，也同時可以透過視訊即時討論修正。由於 Google 雲端硬碟可以加密以及要求用密碼登錄，在資料安全上也是有一層保障。

四、 無懼指教，廣納建言

美軍無論是教職員或者是學員都能夠在學年中展現出過人的氣度與廣納他人建言的態度。首先是課堂反饋制度，每一門課在結束前都會有教學意見反饋調查表，而每項調查表均為線上不記名提交，因此，校方能夠在最快的速度完成意見調查統計，而且會在下一門課開始的兩週內，將前一門課的優缺點告訴授課教官，使其能夠在教學上做出改變，倘若教職員在同一個項目被連續反應而未改善，則會有教學督導員進駐課堂中，觀察教職員授課狀況，如果仍未改善，將會檢討該名教職員的適任性。此外，在學員間的部份，教官也會利用課堂簡報時機，要求所有人輪流上台簡報，採隨機或是固定排序的方式進行。在簡報結束後，由本人先自我評論後再由全班同學輪流評論，最後由教官做總結評比。此項制度讓所有學員能夠獲得立即的意見回饋以及明白自己的優弱勢，使自己能於下一輪簡報過程中改善，達到學習目的。

五、 資源豐富，師資多元

美陸軍在 2015 年於李文沃斯堡增設陸軍大學後，在教學資源上獲得挹注，因此在教學資源上更為豐富，不僅僅時常舉辦專題講座，更常邀請各界專家針對當前趨勢以及新興議題進行專題研討，使學員在陸軍的環境下接觸到更多不同領域的專家。在師資部份，由於學院具備碩士課程，因此許多教官都具備碩士(含)以上學位，也有許多非軍事背景但卻是針對特定領域有專長的教授、副教授、助理教授及講師等至學校授課。其中美國國防部與澳洲國防部進行教官交流合作，由雙方派遣教官至對方軍事院校或是訓練中心進行教學，因此部份學員不僅可以獲得國內教學方式也可以體驗外國教官在教學上的異同。

六、 文武並重，適性發展

在美陸院接受教育訓練，不僅僅在學業上有競爭，在體能戰技上也有設立獎項，稱為「鐵血少校」獎，此獎項是開放給美軍學員以及國際學員，男女各一位可以獲獎，參加人員必須完成一聯串的美軍體適能項目，取最快速完成者獲獎。在學業獎項上，有針對歷史文獻、戰略研究、後勤整備、戰術執行以及領導統御等項目設立獎項，獎項所需繳交的論文可以搭配學校軍事理論科學碩士(Master of Military Art and Science)期間撰寫的論文或者是自行撰寫，提交完畢後，由院內各教學部依據主題執行評選。無論是學術上或是體能戰技上獲獎者，均會於畢業典禮時上台領獎。

肆、建議事項

一、 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，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，其餘時間都會空留下午的時間給學員自行安排，讓學員能利用課餘時間進行獨立研究或者是讓同班或是同領域課程的學員有足夠的時間研討課程內容。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本學期新增的體能訓練時間，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。如此一來，課堂的平常成績就會受到影響。因此，學校也要求各班指導教官分組進行個別約談，以每一季為週期，進而掌握學員學習進度與成效。同時讓學員在自由的學習風氣下，有一個隱形的推手，推動著學員妥善安排自己的學習、體能訓練與家庭生活時間。

二、 結盟民間學術機構，拓展域外學習資源

美陸院結合民間大學於校內設置教學點，因此，參訓學員可以於校內教學點攻讀民間大學碩士班課程，減少學員舟車往返的時間。此外，學校圖書館也與堪薩斯州立大學以及周邊策略聯盟的大學圖書館進行館藏交流，若是學員想要借閱的書不在學校的圖書館內，圖書館員就會向週邊圖書館詢問調借。如此一來，學員不用浪費時間跑到二、三十英里外的圖書館借、還書，也讓學員同時擁有更多的校外資源。同時，美陸院也和週邊幾所大學的歷史系、資訊系、經濟系以及無人機發展的相關科系進行交流，利用課餘時間和週末不定時舉辦專題研討會或者是系統功能展示會，讓對於特定領域有興趣的學員，可以有更多的學習的機會，或者是結合當前的趨勢進行研究。此外，李文沃斯堡也是美軍發展模擬器的主力。因此，選修課程就包含模擬器的測試、改良、想定及程式設

計，選修的人員不僅僅會與院內的教官交流，也會與美國國防部的技術承包商一起進行研究討論，進而改善美軍現有模擬器的品質。

三、 改變招生入學機制，普及軍事專業教育

美陸軍前往李文沃斯堡進行全職進修的門檻為各單位比序前百分之五十，而其餘人員，可以於美陸院設立的衛星教學點：貝爾沃堡（Fort Belvoir）、李堡（Fort Lee）、高登堡(Fort Gordon)以及紅石營區(Red Stone)等四個教學點完成指參學院的課程。此外，每年約有 8000 位國民兵或者後備軍官運用網路學習完成指參學院的通識課程，使得美陸軍軍官在通識課程上都有相同的基礎。因此，筆者建議可採取美軍各單位針對甄選人員進行綜合評比方式進行招生入學，另可參考美軍網路教學機制，讓因為健康因素或者是特殊任務無法錄取全時進修或是函授班的軍官，利用網路資源進修基礎通識課程，並且配合課程進行測驗。使我國軍事專業教育能夠普及至全軍校級或是準校級軍官，可以使陸軍提升整體軍事專業素養且普及基本戰術思想與學能。

四、 擴大交換學生機制，厚植軍事外交能量

筆者本次所參訓的班隊含筆者總共有來自 91 個國家共 119 位國際學員，且每個學員的兵科與背景也十分多元，包含除了一般陸軍的戰鬥兵科外，也包含空軍飛行員、直升機飛行員、國民兵部隊、皇家警衛隊以及海巡軍官。無論來自哪一個國家，能夠選派自美陸院進修的人員都是各國家具有發展潛力的軍官，未來都有可能成為國家領導人或是軍事領導人。在美陸院招生國際學員至 2018 年 6 月止約有 8000 名國際學員，目前已經有 277 位進入到美陸院設立的國際名人堂，進入名人堂的資格必須是國家領導人、國防部長、參謀總長或是軍種司令。因此代表著美陸院畢業的國際學員，約有百分之三的畢業生未來可以成為決定國家戰略、國家外交、軍事戰略或者軍事外交的政治或軍事領導人。2018 年 5 月在新加坡舉辦的美國與北韓領導人高峰會，除了兩國領導人受到關注

外，美陸院的校友基金會在網站中特別強調新加坡現任總理李顯龍先生為美陸院畢業的國際學員之一。因此，筆者建議，在教學資源與預算許可的狀態下，我國軍事院校可以擴大國際學員招生員額，不限定邦交國，亦可配合政府政策先著手接觸印太地區或東協國家的軍事院校，洽談交換學生機制或者是單方面開放外國學官前來就讀，藉由軍事與學術交流，建立我國軍事外交能量，進而厚植我國整體外交總力。

伍、結語

筆者奉命前往美國陸軍指參學院接受軍事專業教育，除了體認到美國資源豐富的優勢以及勇於創新與挑戰的文化特性外，也深深體會「十年樹木，百年樹人」的真諦。本次完訓後，也讓筆者明白「教育為國之大計，人才為立國根本。」因此，筆者除了感謝國家與各級長官的栽培與提攜外，也期許自己能夠於未來的軍旅生涯中貢獻所學，運用習得的新知，結合我國軍事專業與需求，為國軍教育出更多優秀的中堅幹部，提升我國整體軍事素養與專業職能，將教育能量轉化成國家的戰力與競爭力。

陸、受訓紀實



與陸院院長朗迪中將合影



國際學官歡迎晚會



筆者與同學進行課程討論



國際學官參訪華盛頓地區歡迎晚宴



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



筆者與新加坡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



筆者與全班於美陸院院部大樓前合影