

出國報告(出國類別：進修)

「美國空軍指揮參謀學院」
返國心得報告

服務機關：國防大學空軍指揮參謀學院

姓名職稱：中校教官古巖博

派赴國家：美國

出國時間：中華民國107年5月30日至108年6月6日

報告日期：中華民國108年6月20日

摘要

職於中華民國 107 年 5 月 30 日，奉國防部命令至美國阿拉巴馬州蒙哥馬利市 (Montgomery City, Alabama)的麥斯威爾空軍基地(Maxwell AFB)接受為期 53 週的深造教育。美國空軍指參學院(Air Command and Staff College, ACSC)隸屬於空軍大學 (Air University)，課程內容係學士後專業軍事教育(graduate-level professional military education program)或國內稱軍事深造教育。其設立之宗旨乃培養空軍軍官於聯合作戰環境下，具思考、溝通及合作能力，進而強化國家安全。因應複雜且多變之國際環境，受訓學員不僅為美國空軍軍官，亦召訓經評選、符合資格之友軍軍官與文職專業幹部，培養其邏輯思考與決策思維能力、軍事戰術及戰略素養、聯戰與同盟作戰技能與戰略階層領導能力之幹部。本篇報告為受訓期間學習所見之心得報告及建議事項，期供各位先進及後輩參考。

受訓期間，承蒙國內各級長官指導，國防部駐美軍事代表團、國防大學空軍學院及外交部駐亞特蘭大經濟文化辦事處所提供之支援與協助，使本人能專心於課業學習，特藉此機會感謝。此外，亦感謝美國空軍指參學院各位教官與第 21 教授班(Flight 21)全體同學於筆者就學期間無私的分享渠等之知識及經驗，並適時協助解決課業上的問題，使本人對於美軍指參教育有更深切之體認。

目次

壹、目的	4
貳、進修過程	4
一、沿革	4
二、學員來源	5
三、學員與訓期摘要	5
參、國際軍官學校	6
一、課程概要	6
二、校外參訪	6
肆、指揮參謀學院	7
一、課程概要	7
二、授課時數與生活作息	9
三、課業要求	9
四、團體及社交活動	11
五、高階指揮官座談	11
六、軍事名人講座	11
七、小結分析	12
伍、學習心得	13
陸、建議	14

壹、目的

本報告係針對在美國空軍指揮參謀學院(USAF Air Command and Staff Collage)受訓之過程、心得與建議事項臚列提供參考。本計畫係由國防部依「軍售訓練」補助進修，使國軍幹部得以全時赴軍事學校進修，並以「為用而育、計畫培養、預劃派職」為宗旨，以培養國軍中階指揮參謀幹部。

貳、進修過程

一、沿革

美國空軍指揮參謀學院（United States Air Command and Staff College）之前身為美國陸軍航空兵戰術學校（Air Corps Tactical School ACTS），創立於西元1931年，校址為現今的麥斯威爾空軍基地(Maxwell AFB)。美國陸軍鑑於第二次世界大戰作戰經驗，逐漸發現及驗證空中作戰(飛機)之



作戰潛力與其不可取代性，遂爭取空軍成為獨立作戰的軍種，不再是配屬陸軍底下之輔助作戰部隊。復以航太科技發展日新月異，所需之準備及挑戰亦漸趨複雜，故成立該校，培養學員了解軍事事務革新及軍事科技演進應用與軍事作戰之具體作為，以及發揮空權戰力的戰略意涵。1962年更名為「空軍指揮參謀學院」，著眼培養空軍軍官具備批判性及獨立性思考能力、高階決策思維、軍事戰略素養、聯合與同盟作戰技能以及戰略階層領導能力，成為美軍培養中階幹部的搖籃，形塑大無畏的空軍將領（Bold Leader）。

二、學員來源

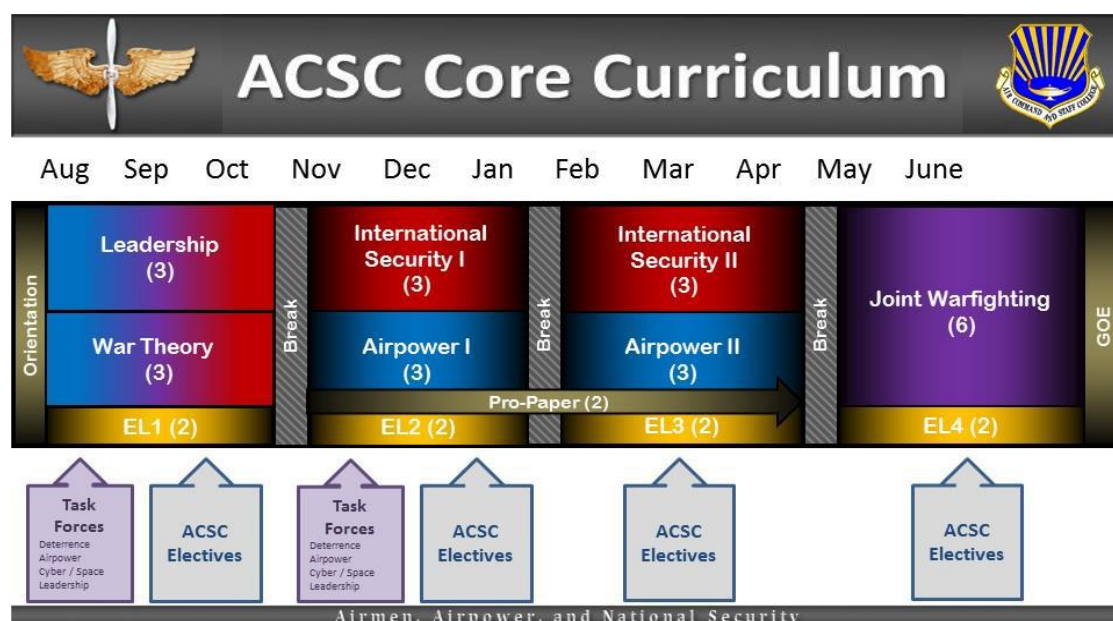
美空軍指參學院2019年班，主要成員為美國空軍軍官及海軍、陸軍及陸戰隊等友軍軍官，亦招收其他政府部門(國務院、太空總署、中情局及聯邦調查局)等文職人員及國際軍官共489人，其中國際軍官(International Military Officer)78員，分別來自於歐、亞、非、美及大洋洲計68個不同的國家，國際軍官約占全體學員總數的百分之16。

三、學程與訓期摘要

美國空軍指揮參謀學院訓期計53週，第一階段為8週的「國際軍官學校International Officer School, IOS」課程，訓練對象為國際軍官，課程內容偏向指參教育的前置訓練，包括美國政府架構、美國法律介紹、語言表達、國際現勢、區域論壇及論文寫作等課程，目的為使國際軍官熟悉美國文化及政府組織架構，更容易融入正式的指參教育課程。

第二個階段是為期45週的正式「指揮參謀學院」課程，訓練對象為全體學員(含美籍學員及國際學生)，全學年分4個學期，共有7門必修及3門選修課程(如下圖)，課程內容與要求分述如後。

美國空軍指揮參謀學院2019年班課程大綱



參、國際軍官學校(預備教育)

一、課程概要

本課程係針對國際軍官開設之正式指參教育前置訓練，計有來自歐、亞、非、美及大洋洲計78個不同的國家派員參訓，課程涵蓋美國歷史、文化、法律、政府架構及軍事組織等課程，並藉由英文文法教學、文章閱讀及論文寫作等課目精進國際軍官英文能力，輔以時事議題討論及區域論壇簡報等互動學習，使國際軍官熟稔指參學院授課模式及課堂要求重點。

二、校外參訪

為拓展國際軍官視野及具體了解美國社會現況，「國際軍官辦公室」於為期8週的學程中安排數次校外參訪，藉此了解美國獨立開國精神，推崇民主法治制度以及社會福利政策。參訪行程除基地附近之歷史古蹟、軍事設施外亦於課程最後乙週，安排全體國際軍官赴美國政軍中樞—華盛頓特區(Washington DC)，行程包括國會山莊、五角大廈、國家檔案館及國務院等政府機關，並安排相關美軍軍官說明美軍國防政策及國防預算審議模式，讓世界各國軍官深入瞭解美國軍事文化、政策、組織運作及美國在國際間扮演之角色，藉此深耕美國在世界各國之影響力並爭取認同。此類活動雖有宣揚國威之意味，但其對爭取國際同盟支持亦深具實質意義。



國際軍官合影

肆、指揮參謀學院(正式課程)

一、課程概要

(一) 美國空軍指揮參謀學院(ACSC)全學年計45週，分為4個學期，每學期修課6-8學分，全學年必修科目7科，選修科目3科，修業合計30學分。必修課程依期程依序為：空權論I(Air Power I)、國際安全I(International Security Studies I)、空權論II(Air Power II)、國際安全II (International Security Studies II)、聯合作戰I (Joint Warfighting I)、領導統御 (Leadership)、聯合作戰II (Joint Warfighting II) 等7科。選修課目範圍廣泛，且採跨校選課方式(美國空軍指參學院及空軍戰院)，研究範圍包括橫跨政治、經濟、外交及軍事領域，學員可依自己的專長背景與未來工作領域之需要修習所需要之課目，除培養美國空軍中階領導幹部之通識教育外，亦使畢業學員具備面對未來挑戰的專業知識。必修課目課程綱要簡介如后：

空權論I：空權論第一部分討論的範圍從飛機的發明、美國空軍成為獨立軍種延續到原子時代的來臨及。課程分析了二十世紀上半葉制定空戰行動的關鍵思想、能力、組織與實踐的發展情況。講義編訂、課程講座和課堂討論集中在三個主題：空權出現成為陣地戰的解決方案；空權武器成為機動作戰的重要裝備；空權對整合國家戰略及推行政策的有效性。

空權論II：空權第二部分討論美國空軍自1947年以來的歷史和發展，分析了空權、太空權和資訊戰領域(Air, Space, Cyber Domain)在軍事衝突中的歷史。學員將學習創新地思考領導者和組織運用空權，其考量戰略，理論和技術之間的互動關係，創建立更為有效的聯合作戰環境。課程亦探討國美國空軍從建軍到現代戰爭，藉以預測空權在未來戰爭扮演的角色，包括可能的挑戰及機會。

國際安全I：本課程先介紹國際政治的概念和理論，包括學界各個重要理論學派，使學員了解軍、民領導人面臨的國際安全挑戰。亦幫

助學員了解領導人、外交人員和軍事指揮官間的互動，解釋國際安全環境，型塑國家政策的認知框架和國內政治進程。

國際安全II：本課程探討軍事武裝力量運用的軍事理論，置重點在戰爭的性質和演變，軍事行動的範圍，作戰藝術和未來的武裝衝突等問題。國際安全I重點談國際環境的背景，國際安全II則側重在全球環境下的軍事力量工具。透過這門課，受訓校級軍官和政府官員將有把軍事理論和軍事作戰手段應用於美國及其重要盟友所面臨的挑戰。

聯合作戰I：本課程設計以聯合作戰層級(Operational level)為基礎，向受訓學員演示美軍如何規劃、佈署及運用軍事力量支持國家戰略。學員將學習和運用聯合作戰規劃程序（JOPP），實踐聯合作戰規劃的基本原則，包括政府方面的考量因素。學生將把這些基本原則應用於課堂作業實作，完成實際可行的軍事行動方案供指揮官參考。

聯合作戰II：本課程是ACSC全學年的重點課程，匯集了之前幾個科目的內容，最終目的乃如何在聯合和聯合環境中發揮空權力量。雖本課程將空權限定於空權，太空權和資訊戰的範疇，尚鼓勵學員從不同角度腦力激盪，開發出不同的新思維。此外，一個重要的目的係每個學員能在未來聯合作戰環境中，以空權理論為核心，提供寶貴的看法與建議。

領導統御：本課程要求學員瞭解自己的優點和弱點，作為領導者需不斷磨練自己的領導哲學，為未來的指揮級任務做好準備。強調領導決策、溝通、談判、資源管理和整理力量發揮在實踐方面的重要性。在整個課程中，鼓勵學生常常思考領導倫理和指揮官責任的重要性。

(二)指參學院授課方式類似我國防大學推展之翻轉教育概念，依每日課程大綱

實施全員大禮堂授課1至2個小時，由院內軍文職教官、民間學者、政府官員或高階軍事將領主講。合堂課後，次堂課為分組討論，使用時間約2個小時，學員需於前日閱讀指定教材(每日約100-120頁)，基於對閱讀文章的瞭解配合當日的專家學者演講內容，於小班課堂上由教官引導學員相互提問與發表心得，課堂中學員發言比率約佔80%，導師僅引導討論過程，鼓勵雙向性的互動學習，啟發學員獨立思考及批判性的思維邏輯。大禮堂可容納全部學員約550名師生。小班教學則將全院分為40個教授班，每教授班10至14人，採軍種、專長混合編班，每教授班搭配2-3名國際軍官及各軍種學員，希望透過成員的多樣性激發出各種不同的新思維。

二、授課時數與生活作息

- (一) 每日第一節上課時間多規劃0830時，後續依課程需求安排上午(0830-1130)或下午(1230-1530時)上課，1130-1230時為午餐時間。除每日正課時間3-4小時外，其餘時間均由學員自行運用，學員自發性規劃社區服務、家庭聚會及公益活動，充分利用進修時間加強與家人與社區的互動。且學校規定上班日0700-1700時為學校運用時間，如學校於此段時間安排課程或活動學員須排除私務，全程配合。每日0830時前為體能活動時間，平時由個人自行規劃運動，另規定每週至少1次以教授班為單位的集體運動，由各班體育股長規劃科目與時間，訓練項目計有球類活動、重量訓練及3項體能測驗等項目。
- (二) 全體學員分40個教授班授課，按基數、偶數班分為上午及下午班次，每2個學期輪調1次，每日0830時為共同課程，使用時間為1至2個小時，於大禮堂授課。後續為分組討論，使用時間約2個小時，上午班接續於0930-1130時上課，下午班則於1230-1430時上課，其餘課間時間為自行運用之閱讀時間與選修語言課程，每位教官負責輔導兩個教授班，可節省教官人力。

三、課業要求

- (一) 以小班級、研討會方式執行，以研討為主，集中聽講為輔，研討方向皆以

課表律定之指定書本、頁數為依據，於前乙日由學員自行完成研讀，於隔日在討論小組內自由發表感想、心得與經驗分享。各班平均有10至14位不等之學員，其中包含國際軍官2位，另有2至3位不等之軍、文職教授實施授課。教授以活化教學之概念適時提問，亦主動參與討論以刺激學員深度思考。

(二) 各核心課程之評分規劃均可區分課間貢獻 (contribution)、平時作業、期中和期末測驗等三大項目，成績比重係依據各科教學大綱，概約各佔4分之1。授課教官相當重視學員上課時的參與感，亦是課當中的提問及回答，此部份佔了成績相當大的比重。

(三) 每個科目須完成2 至5篇不等之論文寫作，除了空權第二部 (Air Power II)，因為課程內容包含了戰史研究，期末測驗採課堂即席寫作 (in-Class & Closed-Book) 的方式以外，其餘科目皆以回家作業 (Take home) 的方式，以個人為單位，實施論文寫作，長度4-8頁不等。畢業論文則以「運用美國空軍加強亞太周邊國家合作關係」為題，採團隊作業方式實施，組員3-4員，論文長度30-45頁，為全學年最完整之軍事專題寫作。

四、團體及社交活動

為敦睦國際邦誼及增進學員間交流，由院方依節令及課程空檔，安排院內或院際社交活動。各項活動由學員自治幹部主導規劃，活動內容包括烤肉活動、各式球類競賽與路跑活動、國際文化節、聖誕節舞會等等，藉此增加學員及眷屬間互動頻率並舒緩課業壓力。



國際文化節活動花絮



畢業舞會合影

五、高階指揮官座談

於各學期中不定期舉辦，邀請美軍6大戰區及3大功能指揮部(Unified combatant command, six geographical and three functional command)內之中、上將層級指揮官對學員實施授課，使用時間1-2小時。演講重點為各高階將領所屬專業領域介紹、作戰經驗、領導統御及軍旅生涯心得分享。並於演講後開放問題討論，使學員可與高階指揮官互動，使不同階級、時代背景及不同想法的軍官能有觀念上的激盪，以激發新思維。

六、軍事名人講座（Gathering of Eagles）

於畢業前乙週安排多位美空軍航空史上著名的英雄人物與同學座談，目的在傳承優良軍風與領袖風範，其演講從各個不同的角度切入探討歷史戰役，希望透過戰役研討及經驗分享的方式激勵後續空軍幹部追隨先賢的戰鬥精神。

七、小結分析

美國為二戰後興起之國際強權，雖然近年受國際經濟情勢改變及地緣政治相互消長影響，其於國際舞台的經濟影響力已非單一霸權地位，但其政治力及軍事力方面，仍對全球國際事務頗具影響力，尤其在軍事理論發展和實戰經驗，以及軍事科技現代化與全球戰略佈局上，皆為各國學習之標的。

為滿足美國空軍戰略布局全球化之需求，美國空軍指參學院目的為培養未來空軍中階領導幹部，課程為啟發式教育，鼓勵學員勇於發言表達，教授班內亦包含不同專長兵科及跨兵種的學員，在相互競爭與開放挑戰的思維下，提供廣泛的學術討論空間，加上歷史的借鏡與實務經驗之累積，使其軍事理論發展能有持續性的成長。雖然其文化思想影響與本國軍事實務與理論偶有差異，美方的作業模式也未必適用於我國。因此除學習美軍軍事戰略思想模式與基礎外，參考美軍如何落實理論與實務的結合，及如何精進軍事思想理論發展，實為值得本軍效法之處。

伍、學習心得

一、培養思考能力，面對未來挑戰

屬軍事深造教育(PME)之美空軍指參學院(ACSC)教育目標係「為戰時作準備」，故課程設計強調在塑造具面對國家未來挑戰能力的中階幹部，面對詭局多變、難以預測的未來挑戰，其主要教導「如何思考，而非思考什麼？」。故指參教育應著眼培養中階軍官具備批判及獨立思考能力，並教導學員如何認識問題，分析問題，解決問題的思維程序，以因應複雜且多變之國際環境與挑戰。

二、充實空院師資，平衡教學內涵

中、少校階正處於軍事幹部塑形的關鍵階段，指參教育亦對其後續軍旅生涯發展的影響極為深遠，故空院師資與空軍未來發展實乃息息相關。以美指參為例，授課師資採軍職教官與文職教授各半之比例。所謂「工欲善其事，必先利其器」建議我軍指參可增加戰略與國際情勢研究碩、博士之文職教授，以期能達到理論與實務並重的目標，並以前瞻、務實、整體與開創性的角度，增進指參教育的實質內涵。

三、鼓勵獨立研究，奠定學術基礎

指參教育應保留充分時間供學員進行獨立研究，避免將課程排滿或將課業研習時間用於教條背誦方面。並鼓勵學員利用教學資源多作研究，發揮創意，勿侷限於既定框架中。

陸、建議

一、強化軍事交流，培養國際視野

國際軍官的來源為我友邦國家，修業期間可為我國學員帶來不同的思維與想法，以及跨文化的決策思維，其返國後，對於我國爭取國際支持及增加國際能見度亦有助益，實可蔚為我用。唯目前人數甚少且中文能力普遍不足，難以立即發揮正面的影響力。建議增加國際軍官的名額以及延長語言課程的訓期，期能在指參教育開始前，具備與本國學員進行學術研討及交流的能力。

二、重視家庭教育，落實全民國防

國際軍官依國籍與地區，文化與社會風氣迥然異於美國，面對新環境與課業的挑戰，國際軍官辦公室主導，整合當地的資源與人力，對眷屬分別實施生活教育及語言強化課程，對於家庭成員適應當地生活頗有助益。院方亦常依照節令和利用課程空檔，規劃社交及體育活動，藉此增加學員及眷屬互動頻率並舒緩課業壓力，這樣的觀念和做法，正與我國軍所推行的「三安政策」不謀而合。正所謂部隊安全、軍人安家、軍眷安心，先讓官兵沒有後顧之憂，才更能夠專心從事訓練與任務。若在我國指參教育的課程內，能夠規劃可供眷屬參與的參訪或社交活動，以及適時彈性調整週五的課程，使得居住在偏遠地區的學員能夠更多陪伴家人的時間，相信對於學習以及家屬的認同感都可起到正面的作用。