

出國報告(出國類別:軍售訓練)

美國海軍指揮參謀學院
(U.S. Naval Staff College)
返國心得報告

服務機關：國防大學海軍學院理論組

姓名職稱：少校教官宋憲唐

派赴國家：美國

出國期間：民國 107 年 7 月 15 日至民國 108 年 6 月 20 日

報告日期：民國 108 年 7 月 18 日

摘要

遵國防部 107 年 7 月 5 日國人培育字第 1070010546 號令於 7 月 15 日至美國羅德島州海軍戰爭學院(Naval War College)參加美國海軍指揮參謀學院(U.S. Naval Staff College)軍事深造教育，隸屬於海軍戰爭學院中級官員教育(Intermediate Officers)，期程共計 11 個月。召訓對象為上尉及少校的國際軍官，本次參訓人員計有 52 個國家，63 位學員。美指參學院重點為培育學員對於海軍規劃及決策，拓展學員對於海權在國際事務中的角色及重要性的理解，並透過選修課程、戶外教學計畫及各學員的國家介紹簡報，建立美國陸軍、海軍、陸戰隊、空軍、海巡軍官及政府所轄機關文職人員之相互交流，深入瞭解美國及各國文化價值。

目次

壹、目的.....	第 4 頁
貳、建校宗旨與沿革.....	第 4 頁
參、學習過程.....	第 5 頁
肆、心得體認.....	第 9 頁
伍、建議事項.....	第 11 頁

美國海軍參謀學院 2019 年班返國心得報告

壹、目的：

本次奉命派訓美國海軍指參學院之目的在於學習並瞭解該校之建校宗旨、課程設計、教學方式及內容，從中發掘其優點，並將受訓心得與建議事項提供參考，期能對國內軍事教育改革有所參考，各要項分述如下：

貳、建校宗旨與沿革：

美海軍戰爭學院位於羅德島州紐波特市(Newport, Rhode Island)，是世界上最早的一所戰爭學院。該校成立於西元 1884 年，首任院長魯斯准將(Commodore Stephen B. Luce)曾經歷南北戰爭，目睹海軍行政部門缺乏軍事判斷能力，於是以「海軍需要一研究場所判斷戰爭問題、與戰爭密不可分的政治問題，並瞭解如何防範戰爭發生等思維進行開創性研究。」為建校宗旨，促使美海軍部成立戰爭學院。

第二任院長即為著名的馬漢上校(CAPT. Alfred T. Mahan)，他在任教期間發表了「海權對歷史的影響」(The Influence of Sea Power Upon History 1600-1783)不但使得其個人與美國海軍戰爭學院聲名大噪，更為美海軍帶來全新的海洋戰略思維，孕育了無數優秀軍事指揮人才，奠定日後第二次世界大戰的勝利基礎。美海軍著名將領尼米茲曾說：「二次世界大戰與日本的許多海戰，美海軍戰爭學院早已進行過多次的兵期推演；因此在太平洋海戰中，日本許多的軍事作為，除了神風特攻隊外，我們一點也不訝異」。經過 130 年的苦心經營，美海軍戰爭學院已從首屆僅畢業 9 名學員的規模，躍昇為現今每年培養超過 1000 名校訓，及 1000 名函授軍、文職學員之世界著名軍事深造教育學府。

參、學習過程：

一、教學目標：

美海軍指參學院課程屬於美軍資深專業軍事教育(Senior Professional Military Education)的範圍，目的在培育美國陸軍、海軍、陸戰隊、空軍、海巡軍官及政府所轄機關文職人員成為中高階指揮與參謀人才，具備戰略階層的決策能力。設立之目標為培養學員具有獨立思考、決策、軍事戰術及聯戰技能，並擁有戰略思維領導能力之幹部，以因應複雜且變化多端的戰場環境。

課程內容以強調軍事戰略與國家政策的制定與執行為主，戰術與作戰階層議題為輔，訓練學員思考邏輯與決策思維，來奠定軍事學術基礎，使學員以創新的思維運用其所掌握的兵力，在現階段複雜的國家安全考驗中，使用跨軍種或多國同盟的合作關係，運用大規模軍事演習行動之課程，藉由電腦兵棋推演嫻熟聯合與同盟作戰觀念，能依據國家軍事戰略指導方針，提升學員對戰區及戰略階層的作戰策劃能力。

二、授課方式：

美指參學院，每學年採三學期制，每學期均為 13 週，分別於每年 8 月至 11 月實施戰區安全決策課程、11 月至隔年 3 月實施戰史與戰略課程、3 月至 6 月實施聯合海上作戰課程。每週授課四至五天，上午實施核心課程，下午為國家簡報(週一)、選修(週三、四)及課前(後)準備。每班以小班制約 14-15 員(其中國際學員 3 至 4 員一班)，每學期重新編班，各班學員由陸軍、海軍、陸戰隊、空軍、海巡、政府重要機構及各國遴選中階軍官組成，以平衡各專業領域，有利學員瞭解聯合及同盟作戰中不同軍種或不同國別間的立場及如何消弭認知上的歧異。

美指參學院軍上課以研討方式(Seminar)進行，由軍、文職教師各一名擔任主持人(Moderator)，主持人的工作依據既定的議題負責引言以及必要之觀念釐清。堂課教學由主持人的提問引導學員發言，注重在於學員的參與度及貢獻，學員及教師間相互表述自己的論點及反駁，藉由辯論、研討而激盪出不同的觀點，並交流不同的文化、觀念及想法，讓學員能以不同角度判斷並跳脫框架獨立思考。因此堂課的發言表現，亦佔成績比重。每學期課程都有一本授課綱要，學員可依據課綱知道每堂課前的學習目標、討論問題、指定書籍及課外資料閱讀等注意事項，學員平均每周閱讀超過 500 頁文章，大量閱讀時數，也造成課業壓力非常沉重，由於閱讀資料眾多，教師會提醒學員次堂課的課前閱讀重點，以提升學習成效。

每堂課皆有寫作作業及研究報告須提交，學期開始前須提交研究動機、論點、例證及參考資料，每份報告必須與教師課後討論，確定學員引用及寫作方向正確，寫作重點置於學員的研究論點，不可寫成一份資料綜整報告提交。學校圖書館內設有寫作中心，每位學員可以線上申請寫作輔導，由專員實際指導學員寫作架構、邏輯及論點強度，以提升學員的寫作技巧，學員可從寫作訓練中強化思維邏輯與不同的觀點，亦能回饋學校各多層面的研究資料。

每學期課程結束前，學員必須透過學校網路系統回饋課堂評鑑成果，提名在課堂上最具有貢獻的學員及建議教師課程引導的改進方式，學校非常重視學員回饋的意見，因此每年的教學方式或內容都會不斷的修正與調整。

三、課程內容：

美海軍戰爭學院第一任校長(Stephen Bleecker Luce)曾說：「美國海軍戰爭學院是所有與戰爭相關問題的研究起源點，培育出對戰爭能有遠見卓識的政治家，並預防戰爭的發生。」因此國際軍官的核心課程設計區分為戰區安全決策(Theater Security Decision Making, TSDM)、戰史與戰略研究(Stratagem and War, S&W)、聯合海上作戰(Joint Maritime Operations, JMO)等三大主軸科目，以培養學員在複雜的經濟、政治及軍事相互影響的環境中，運用決策思維、軍事戰略素養、同盟作戰技能及戰略階層的領導能力，課程簡介如下：

(一)、戰區安全決策(Theater Security Decision Making, TSDM)

讓上尉及少校軍官在現今複雜的環境中，瞭解國家與國際間必須注意的重要安全議題。從維護各區域穩定的觀點中，考量廣範及多層面的全球關注議題，並著重從美國各戰區指揮階層面對現今危安環境中的立場，要如何思考決策方向及決策制定的流程。每堂課由一文職教師教導，國際學員分班依據國家所在的戰區位置而分配，本學期於印太戰區課堂，與南韓、印度國際學員共同學習及交流課程內容，TSDM 課程主要區分政策(Policy)、戰略(Stratagem)、決策(Decision Making)三個面向，現分敘如下：

1. 政策(Policy)：

主要的授課目的是讓學員瞭解美國制訂政策時，考量的國家安全因素。如何將戰略考量因素建立成為政策，當各機構及多方意見不同時，要如何篩選出優先考量的事項？因此需瞭解美國的經濟、政治、官僚主義、各政府機構的文

化與運作方式，才能知道各機構考量的立場。學員可從課堂上瞭解美國國會法案立法程序，或是造成法案無法通過的影響因素，並舉九一一事件為案例說明，雖然美國各情報單位皆有掌握阿爾蓋達威脅情報資訊，但為何無法避免恐怖攻擊的矛盾之處，導致美國犯下有史以來最嚴重的評估錯誤，也因此本教案成為最有說服力的案例。另外，學員需針對九一一事件，提交一份研究報告，研究肇因及美國各政府機構的文化，所造成的影響，學員可透過閱讀及寫作學習到更多恐怖組織威脅與制定政策的複雜面，亦會用同樣的觀點去看待恐怖主義的影響力。

2. 戰略(Strategy)：

從美國在印太戰區的觀點中，讓學員知道如何評估當前環境，並瞭解影響區域安全穩定的因素。運用國際時事新聞說明當今面臨的挑戰，例如：人權問題結合新疆維吾爾族的時事，突顯中共的內部議題；探討大規模毀滅武器所造成的威脅與影響，並提及北韓、俄羅斯等國家現所擁有的核子武器數量，已演變成影響區域和平的最大威脅；介紹現今網路戰的影響及未來發展，可能演變成新型戰爭型態，並指出美國總統大選期間，俄羅斯透過網路的影響力介入，中共每天的駭客攻擊，所做的訊息戰案例，讓學員瞭解新型戰爭所造成的影響及未來戰爭的可能趨勢，課後學員必須針對與戰區相關的戰略問題實施研究，與教師課後討論合適的撰寫議題，從中訓練學員判斷影響戰區安全的危安因素，並探討如何以軍事及非戰爭手段實施預防。

3. 決策(Decision Making)：

透過多種決策理論來教導學員如何使用不同的工具或方法做決策的評估，決策者需要考量各種選擇的利弊、風險作出權衡，例如當我們遇到問題時是用直覺還是理性來評估?並透過案例來說明兩者的差異。

(二)、戰史與戰略研究(Strategy and War S&W)：

S&W 課程於 2015 年由美國聯參會主席(職務同於本國參謀總長)要求建立，授課教材由戰爭學院的教師編撰，並依據授課學員經驗及觀點來持續的修改課程內容。運用許多的戰史案例，從伯羅奔尼撒戰爭到阿爾蓋達組織恐怖攻擊，整合各戰役歷史、經濟、政治、國家安全的文獻及學術資料，分析歷史戰爭與近代戰爭

的差異性，學員可從中瞭解國家安全、國家資源與軍事目標複雜的相互關係。並理解國家力量的整合，帶來國與國間合作的重要性，逐步地灌輸學員學識與決策能力，如何整合並運用國家力量來評估各階段的衝突，學員必須在戰史戰術運用層面的環境中，去思考如何克服複雜的政治、戰略和戰爭的相互關係。本學期由一文職與一軍職教師共同教導，各班皆為相同的戰史課程，國際學員無特別依國家地理位置而分班，課堂上強調建立並運用批判性思考(嚴謹思考)的能力，讓學員學習資深的政治家、軍隊領導者和參謀人員，在同時面對政治、軍事戰略和戰爭結果的相互影響下，如何整合資訊、評估情勢並不斷修正的循環方式，以遂行最終戰略與戰爭的關係，學員於課後須提交兩份戰史的研究報告，由教師提供學生研究問題，例如二次大戰太平洋戰爭中，世界第一的日本海軍為何無法贏得最後的勝利？學生必須假定戰敗的理論，並找出歷史文獻為依據，讓學員學習從戰史的決策來做為未來戰爭的借鏡。

(三)、聯合海上作戰(Joint Maritime Operations)：

課堂上讓學員學習聯合作戰中各軍種間和戰術層面的觀點，強化戰爭的思考邏輯，如何運用聯合海上作戰兵力及軍事行動，以達成戰術與作戰目標。本次堂課教師由一專精於網路戰的文職教師與一陸戰隊軍職教官教導，課程中第一階段以軍事戰術、作戰藝術及戰爭理論為主，介紹水面艦、航空兵力及潛艦的偵蒐力、運轉力及打擊力，瞭解各載台的性能限制，透過桌上兵推驗收學員對於各艦艇、飛行器的武器不同射程範圍的條件下，所排列出的編隊考量；第二階段介紹各軍種聯合作戰的能力、各類型作戰型態及國際海上作戰法規，由各軍種學員分享部隊實務經驗以結合課堂上的作戰理論，讓不同軍種的學員更深入瞭解部隊實務面的問題，並透過南海爭議、網路戰及訊息戰的案例來教導學員；最後階段為美國作戰決策及作戰計畫的思維，教導學員制定作戰計畫的流程，運用電腦兵棋推演讓學員分組擬定作戰計畫及用兵思維，以驗收課堂上所學的成效。學員於課後須提交一份與自身國家相關議題的軍事研究報告，國際學員與教師討論寫作內容，例如南海爭議或是中共崛起議題，必須提出自己的理論並假設可反駁的論點，來做一完整的寫作思考。

肆、心得體認：

一、強調自主學習-課前大量閱讀：

美國的課堂學習與亞洲國家的文化完全不同，因為臺灣無論在何教育階段，課程往往安排的非常充實，科目從早到晚排滿，授課教師必須不斷的將自己所學的精華傳授給學員，也因此往往只有單行道的方向，學員對於解決問題的方法，似乎永遠只有一個答案的學習，與其他亞洲學員討論後，日本、南韓、越南、印尼及馬來西亞幾乎也是這樣的授課模式；反觀美國在教育上強調「大量閱讀」，因為在美國，軍事方面的學術領域很廣泛，區分的領域項目非常專精，某些教師專門研究中國軍事領域、有些教師則專精在南北韓政策的領域，因此相關的研究書籍及論文非常多，學員每天在上課前必須閱讀指定的書籍(約百頁的內容)，才能在課堂上與教師討論其內容。在亞洲國家反而會認為太多問題的學員，是上課不認真的學員，這對自己來說就是一個很大的文化衝擊。由於大多國際學員對於國際時事的常識不足，美國文化刺激不夠的負面影響下，一開始學任何課程都會有一定的難度，因為平時僅關注自己國家的新聞，沒有閱讀國際時事的習慣，鮮少接觸各層面的學術研究書籍，對於課堂上的常識則相對缺乏，這些學術知識不夠也會影響自己與他國軍官交流的話題，因為不知如何應對於提出不同的觀點。在大量的閱讀的模式下，讓我們必須花時間對書籍的內容去思考、沉澱，讓自己不斷的有新想法成長。文字讓我們產生思維，再根據自己軍旅生涯經驗產生出自己的想法。這也是為什麼美國的教育重心在課前大量閱讀。

二、教學方法差異-小班制課堂討論

在課堂上是小班制約 14-15 人，教師會不斷的丟問題出來，用導引式的方法引導學員接續的回答及提問，教師也會觀察課堂互動情況，把沉默的學員拉入話題中發表意見，適時的防止少部分學員過度表達自己的意見或偏題，因為這種討論式的方法，學員的談吐可以襯托出個人的自信與內涵，尤其是大量閱讀不同領域書籍的人，在溝通和討論時，能從獨特的觀點切入，讓話題的延續性及討論範圍，提升到另一個層次，教師授課功力來自於經驗一點一滴累積而來的，當有些學員不認同書籍上的觀點時，會去搜索不同的論點與教師討論，由於在這龐大的資訊不斷更新的時代，教師也無法將所有資訊都快速地吸收，反而透過學員其他觀點的意見，獲得新的資訊，再將新的觀點與書籍列入教材做更新或補充。國際學員在課堂上扮演著

重要的角色，例如當我們看到「川金會」的新聞時，我們無法判斷新聞台的政治立場，因此有可能得到被操弄的訊息，但南韓學員卻能夠表達出國家政治的意圖及立場，這也能讓其他學員更瞭解時事，避免遭受訊息戰的操弄，這也是國際學員所能突顯的不同價值。美國現不斷的強調網路戰和訊息戰，但其實美國人鮮少閱讀其他語言來獲得反美的觀點，例如：南海議題，美國學員只能從美國人寫的文章來獲得資訊，但他們無法閱讀中共學者的南海議題學術文章，因此在資訊上美國已獲得不對等的資訊，因此教師也會不斷的向國際學員提問，透過國際軍官的母語閱讀得到其他不同的論點與爭議點討論。這也是為何美海軍參謀學院能建立自由的學術風氣，學員的熱烈參與討論，才是為其創造優良學習環境的關鍵。

三、寫作影響學習-寫作課程為核心課程

美國海軍指參學院非常注重學員的寫作能力，設有專門的寫作中心，有許多的寫作資源可以享用。從美國學員到國際學員，都可預約寫作指導。寫作課程是學校的核心課程，寫作和學習的關係，是相互影響慢慢堆疊出來的成果，寫作中心認為必須藉由大量閱讀、演講課、堂課討論及寫作才能是一個完整的學習；研究則是透過學習、大量閱讀、提出理論及寫作的過程昇華到另一個階段，但是對我們東方人的教育來說非常陌生，因為寫作課程不是廣義上的寫作方法，而是狹義上的學術寫作，為了表達學術觀點而生的寫作方式，想表達的觀點不再是黑白分明的簡單，想事情有了更多的前因後果，更多引用推理的論證邏輯。要如何用最簡潔的方式精準表達出自己的論點就變得重要。尤其當論點背景越複雜，想法越深入時，越難用通俗的文字表達清楚。一個看似簡單的問題，我們雖然可以憑直覺和常識快速回答，但是若要從邏輯入手，尋找有依據的引用，並提出反駁論點，這個問題則變成一篇12-14頁的研究報告。這時如何能讓其他讀者在文章裡快速地找到作者的觀點和論證過程，就變成一個極需技巧性的寫作。這些技巧，如邏輯組織、名詞解釋、如何引用別人的觀點及文章等，則是寫作中心所教導的技巧。寫作中心亦會完整地協助學員寫作過程，寫作內容的文法修正或是更精準的用詞來詮釋作者的表達。通過閱讀和思考，課堂上教師的引導和學員間的交流，寫作訓練也成為提升思維能力的過程，讓想法更具原創性，這也是學校不斷強調的「批判性思維」的目的所在。

四、國家文化交流，重視家庭文化

美國戰爭學院對於軍事領域以外的文化交流亦非常重視。除了舉辦美國牛仔文

化節、萬聖節及聖誕節等節日活動外，還會請各國學員做自己的國家介紹簡報及提供代表國家的美食享用，這對國際學生來說建立國際觀是以瞭解彼此歷史文化及當地習俗風情，進而才能理解國與國間為何會有如此錯綜複雜的合作或敵對關係。美國亦非常鼓勵學員攜帶眷屬參加任何活動，因為教育不只是建立軍事同盟概念、還必須建立友誼關係及夥伴關係，也因為這些文化交流活動及家庭間的互動，加速打破彼此語言隔閡的距離。

伍、建議事項：

一、提倡自主學習，調整學員學習方式

在現今大量並不斷更新資訊的環境中，找對資訊、快速吸收資訊，成為了一個可參考的指標，學員的學習應透過自主學習、大量閱讀、相互討論及課堂教官問題引導，才能有創新及周延的思維；美國學員在部分專業課程為大班編制(約 30 人)，其課堂上學員問題討論成效亦受到影響，然而課堂上必須為小班制才能有效導引各學生發表看法，以達到討論成效。

二、調整研究報告寫作格式，增設寫作中心協助寫作

每學期的寫作內容約 3000 至 3500 字，內容注重在學員的理論、引用、論點、及反駁的論點，不可寫成資料記敘文或是綜整的資料文章，因為好的寫作引經據典必須簡單扼要，提出自己的想法，才能有其自我思考的方向及能力，也才能完成一篇具有學習成效的研究報告。美國海軍戰爭學院於資圖中心組織下編制一寫作中心，其寫作教師主要職掌為協助參謀學院及戰爭學院學員寫作技巧，於每學期評比全校學員的研究報告，並設有許多寫作獎，鼓勵學員努力爭取最高榮譽。

三、強化學員國家國防及外交政策，達成交流使命

就讀期間，學員有相當多機會參與各方面學術研討，其他國家學員常問及臺灣國防及外交政策，尤以近年來對岸崛起，中共勢力已被美國視為最大威脅，因此，國家可藉由此一實質交流管道，宣揚國家政策及推展方向的理念，參與訓期的人員均為各國中、高階軍官，對其未來國際關係的推動，仍具實質影響力。建議學員於出國前，應先安排集中授課，強化正確國防及外交政策，所有的一言一行軍代表著國家，有正確的觀念，才能為我國的政策準確說明及辯護。