

出國報告（出國類別：短期進修）

美國哈佛大學甘迺迪政府學院
「臺灣領袖計畫」之
「國家暨國際安全資深主管」課程

服務機關：駐菲律賓代表處

姓名職稱：呂一等秘書淑娥

派赴國家/地區：美國波士頓

出國期間：108年8月11日至23日

報告日期：108年11月19日

摘要：

職奉派於本(108)年8月11日至23日赴美國波士頓參加哈佛大學甘迺迪政府學院與外交部合作「臺灣領袖計畫」(Taiwan Leadership Program)之「國家暨國際安全資深主管」(Senior Executives in National and International Security, NIS)課程。

該課程係由美陸軍退役中將、現任哈佛大學甘迺迪政府學院 Belfer 中心軍事事務講師 Bill Rapp 博士主持及規劃，課程分為「美國外交政策」、「區域安全」、「新興安全議題」、「領導統御與決策能力」及「談判與溝通技巧」等5大主題，由哈佛大學相關領域教授、美國退休外交官、軍事將領與前主管國安事務官員授課，並安排參訪美國獨立戰爭時期波士頓戰役戰場遺跡。

本期參訓人員共計74名，其中美國資深官員占多數，另有包括澳大利亞、加拿大、韓國與臺灣等18國約20餘名學員，多數皆由各國政府機關選派參訓，亦有少數自費參加。

參訓心得包括中國與北韓議題為關切重點、課程理論與實務並重與退休政府高層官員經驗分享，建議鼓勵更多女性同仁參加本課程、爭取臺灣議題列為哈佛教案、設計本土之 staff ride 課程與分享課程講師出版書籍書目資料，鼓勵同仁利用網路資源進修。

目次：

壹、前言-----	4
貳、課程簡介與概要-----	5
(一) 美國外交政策-----	5
(二) 區域安全-----	7
(三) 新興安全議題-----	9
(四) 領導統御與決策能力-----	10
(五) 談判與溝通技巧-----	11
參、參訓心得-----	13
肆、參訓建議-----	14
附件一、參考書目-----	16
附件二、活動照片-----	17
附件三、課表-----	18

壹、前言

- 一、 美國哈佛大學甘迺迪政府學院為世界頂尖公共政策研究機構，開設「主管教育計畫」(Executive Education Program) 提供政府或私部門中、高階人員短期密集進修課程，主題包括行為經濟學 (Behavioral Economics)、危機處理 (Crisis Management)、決策與談判 (Decision Making & Negotiation)、經濟發展 (Economic Development)、環境與能源 (Environment & Energy)、創新 (Innovation)、領導統御 (Leadership) 與公共政策 (Public Policy) 等。
- 二、 「臺灣領袖計畫」(Taiwan Leadership Program)為外交部與哈佛大學甘迺迪政府學院合作計畫，每年遴派中、高階同仁參加該學院開設與外交事務相關之「主管教育計畫」課程。職獲派參加本(108)年8月11日至23日之「國家暨國際安全資深主管」(Senior Executives in National and International Security, NIS) 課程。
- 三、 該課程由美陸軍退役中將、現任哈佛大學甘迺迪政府學院 Belfer 中心軍事事務講師 Bill Rapp 博士主持與規劃，延攬哈佛大學研究安全、國際關係及政治學教授、美國退休外交官、軍事將領與前主管國安事務官員授課，並經由學員參與討論及模擬演練等方式，增進各國從事國家安全及國際事務之中、高階政、軍官員及專業人士對於當前國際安全情勢及挑戰之瞭解。此外，由於參訓學員皆係中、高階人員，該課程亦注重領導統御、決策能力及談判與溝通技巧之培養。
- 四、 本期參訓人員共計 74名，其中包括美國防部、國務院，能源部，聯邦調查局、海岸巡防隊及各軍種與國民兵資深軍、文職官員及研究安全議題學術單位與管理顧問公司之資深研究員。另有來自澳大利亞、加拿大、阿拉伯聯合大公國、薩爾瓦多、法國、迦納、匈牙利、韓國、拉脫維亞、荷蘭、紐西蘭、奈及利亞、巴勒斯坦、秘魯、瑞典、臺灣、

泰國、烏克蘭等18國主管外交、國安、國防相關業務資深官員、外交人員、軍事將領、國會議員與研究人員共20餘名，多由各國政府單位選派參訓，亦有少數自費參加。

貳、 課程簡介與概要

- 一、 NIS 課程為期2週，開訓前數週由哈佛課程團隊設立課程網頁，供學員上傳個人簡歷、下載授課講師課前指定閱讀教材與公布相關注意事項。授課期間除週末外每日平均安排4堂各90分鐘課程。此外，課程團隊依據課前指定閱讀教材擬定提問，安排學員於每日課前1小時依提問內容進行分組討論，分享閱讀心得與工作經驗，為當日課程暖身。
- 二、 NIS 另安排餐會與課後活動，增進學員與講師間互動與交流。哈佛大學所在地波士頓係美國獨立戰爭起源地，NIS 亦設計1日 staff ride 活動，名為波士頓戰役 (Boston Campaign)，實地參觀古戰場，先由講師介紹參訪地點及其歷史背景，學員分組說明所在地發生之歷史事件並分析當時戰役將領之領導統御作為，以利運用於工作職場。
- 三、 整體而言，NIS 課程安排緊湊充實，授課講師皆為該領域傑出教授或曾為政府高層官員或軍事將領，藉由講師授課及與來自不同領域之學員交流討論、經驗分享，增進對於當前美國與國際安全局勢之瞭解。
- 四、 課程根據目前全球安全局勢與重要議題規劃，結合理論與實務，並涵蓋領導統御、決策能力及談判與溝通技巧課程，可區分為「美國外交政策」、「區域安全」、「新興安全議題」、「領導統御與決策能力」及「談判與溝通技巧」等主題，重點分述如下：

(一) 美國外交政策：

1. 邀請前外交官現身說法，說明美國重要外交政策制定過程並分享其外交工作經驗。

- (1) 美國前總統歐巴馬任命之駐聯合國常任代表 Samantha Power 以其即將出版之自傳 *The education of an idealist* 部分章節作為指定課前閱讀教材，分享美國如何在聯合國實踐其外交政策，使讀者一窺聯合國運作情形。其中 Power 大使提及伊與俄羅斯駐聯合國常任代表 Vitaly Churkin 交手情形，美、俄間常存在不同立場，如何在聯合國與俄國既競爭又合作，並爭取其他會員國之支持係其工作挑戰。
 - (2) 前國務院主管政治事務次卿 Wendy Sherman 大使則分享於 2013 年在國務院服務負責國會聯絡工作時，歐巴馬總統因敘利亞阿薩德(Assad)政府以化學武器攻擊平民，決定獲得美國國會授權後出兵敘利亞，當時與國會協商情形。Sherman 大使另分享代表美國與聯合國安理會成員及德國就解除伊朗核武協商之經驗。
 - (3) 美國退休職業外交官 Tom Pickering 大使則分享渠從事外交工作之經驗談，渠認為外交人員應多傾聽，尊重駐在國文化、對其歷史感興趣，藉由對話尋找雙方共同利益或威脅，並據以尋求解決之道。
 - (4) 三位大使同時闡述美國帶有理想主義之外交理念，即使面對諸多挑戰，維護自由、民主與保障人權仍為核心價值。此外，歐巴馬總統任命之 Power 大使與 Sherman 大使對於現任川普總統直言批評，也令人感受美國不同政黨理念分歧情況。
2. 哈佛大學教授 Stephen M. Walt 則以學術觀點分析美國外交政策。認為美國自冷戰結束後採行帶有理想主義之外交政策，現今卻面臨更嚴峻挑戰，包括中國崛起、網路攻擊、難民潮、

恐怖主義、極端主義與氣候變遷等，認為美國應重返現實主義路線，以保障人民安全與國家繁榮，並維護長久堅持之自由核心價值。Walt 教授主張美國應重拾離岸平衡(offshore balancing)之傳統外交政策，限縮干預他國行為，不以世界唯一霸權自居，同時以外交、經濟甚至軍事手段維持其國際領導地位。

(二) 區域安全：

1. 中國：哈佛大學教授 Graham Allison 於2017年出版之 *Destined for War: Can America and China Escape Thucydides' s Trap?* 引起廣大迴響，成為近年探討美中關係之熱門著作。Thucydides' s trap 代表一大國崛起威脅另一既成國，兩國最終走上戰爭之途。Allison 教授以過去500年歷史中16起崛起大國挑戰現有大國之例分析，12起走向戰爭，僅4起和平收場，探討美中兩國關係未來走向。Allison 教授說明中國已成為世界第一大經濟體，預計於明(2020)年起人民全面脫離每日生活於2美元以下之極度貧窮線。美中大國關係如何避免重蹈歷史覆轍，迴避戰爭，考驗兩國領導人智慧。渠認為亞洲各國已傳遞訊息，即盼毋須於美中兩國間選邊站，美國不應要求該等國家於與美國安全同盟及與中國合作發展經濟間抉擇。此外，以中國歷史上南宋和北邊遼國之競爭夥伴關係 (rivalry partnership) 及美國蘋果電腦與南韓三星公司既競爭又合作 (co-competition) 之關係為例，美中兩國仍可和平共存。惟須提防北韓與臺灣等第三國因素擦槍走火。

哈佛大學甘迺迪學院前院長 Joseph Nye 教授則認為，中國領導

人習近平作風謹慎，中國經濟實力堅強，以一帶一路發揮其經濟影響力；軍事方面現仍非美國對手。此外，中國雖對外傳播其軟實力，實際上所收成效有限。美國應謹慎處理與中國貿易策略。

2. **俄羅斯：** Nye 教授認為俄國普汀總統為風險承擔者 (risk taker)，入侵克里米亞與干預美國大選，試圖製造國際不安，惟需面對人均壽命相對歐盟少10歲之健康問題，及經濟轉型之內部挑戰。未來可能解決之道係與中國結盟。
3. **北韓：** 哈佛大學甘迺迪學院 Belfer 中心韓國計畫主任 John Park 介紹其研究成果，檢視各國以金融等手段制裁北韓，是否有效遏止核武之發展。Park 教授表示，北韓因應國際制裁，發展出特有之 North Korea, Inc. 模式，即大量利用中國中間商從事交易，規避制裁。Park 教授研究團隊深入追蹤該模式之運作，認為國際對北韓制裁手段不但無法有效阻止北韓取得發展核武材料，反而有助該等交易轉向地下化，更加無法掌握。中國與北韓關係深厚，兩國簽有經濟、觀光與教育協定，中國東北三省遼寧、吉林與黑龍江因地緣關係與北韓關係密切，影響北京對平壤政策。
4. **非洲安全：** 波士頓大學政治學教授 Michael Woldemariam 回顧非洲發展與歷史，講述近百年來非洲安全議題重大事件，非洲國家諸多領導人雖提出非洲問題應由非洲國家自行解決之主張，惟成效不彰。建議所有聯合國會員國包括非洲國家應共同分擔責任，安全理事會應領導加強聯合國之爭端解決機制，投入更多資源，支持爭端地區之民間組織建立和平，尋求有效解決之道。

(三) 新興安全議題：

1. **能源地緣政治：**前國安副顧問 Meghan O'Sullivan 教授以能源角度探討地緣政治，說明倘外交政策結合能源議題，決策者將具不同視野，能源亦涉市場考量，將使外交決策更加複雜。美國近來開採頁岩油，由能源進口國轉成能源出口國，該轉變除使美國調整其能源政策，亦牽動世界政治版圖，例如美國增加外交談判籌碼，對中東地區依賴降低，而俄羅斯之談判籌碼降低，中國改變對俄羅斯與美國立場等。O'Sullivan 教授說明外交政策決策者必須以宏觀角度解讀世界發展趨勢，加入能源因素考量將可制定更有效之外交政策。
2. **社群媒體：**新美國(New America)智庫策略家 Peter Singer 以視訊方式講授社群媒體大幅改變人類行為，成為分享與獲取資訊重要媒介，惟社群媒體亦成為威脅安全之所在。美國中情局人員曾因使用手機健身軟體(App)無意間暴露其於中東地區從事機密行動之行蹤；2016年美國大選期間某些看似為美國本土熱門社群媒體實際為在俄國註冊之帳號，用以散佈假消息，影響輿論進而操縱選舉。吾人應正視隱藏於社群媒體之有心人士或政府，企圖以不實消息混淆視聽，造成社會動亂或操縱特定議題，對於社群媒體傳播之訊息亦應具批判思辨能力，切勿盲目接受、跟隨甚至散布。
3. **國土安全：**美國前國土安全部主管政府間事務助卿 Juliette Kayyem 以處理跨部會國土安全之經驗，分享面對安全威脅，需建立韌性 (resilience)，即保護國土安全機制。由預防危險，面臨危險之反應作為，恢復秩序，以韌性再建立保護機制為處理影響國土安全事件之標準作業程序。面臨國土安全挑戰需以

充足預算、明確劃分主管機關權責、修法、溝通、將罪犯繩之以法、充分預做準備及演習等方式因應。政府與民眾應相信整個系統不因其中某環節失敗而全盤皆輸。面對災難時需保有彈性，將損失控制在短時間與小規模內，具備吸取過往經驗之能力。此外，除建構硬體建設預防災害威脅外，社區團結意識、合作互助精神，亦可減低災害帶來之衝擊。面對國土安全威脅之反應與面對日常生活帶來威脅之作為，兩者異曲同工，即降低風險，增加防禦與維持正面積極思考。

4. **金融安全**：美國前財政部卡達與科威特聯絡官 Michael Greenwald 表示，財政金融操作為現代政府或非國家行為者 (non-state actors) 於國際關係運用其影響力重要工具。中國一帶一路即為顯例。制裁非僅報復特定國家或行為者，主要目的係改變其行為，該手段對小型國家仍有效。美元仍為強勢貨幣，美國須思考如何運用美元與財政手段制衡其他國家或行為者破壞國際秩序。

(四) 領導統御與決策能力：

1. 哈佛大學決策科學實驗室共同創辦人 Jennifer Lerner 以心理學、經濟學與神經科學等跨領域學科，研究人類行為與決策模式，證實心理感受影響決策行為。另透過科學分析，可預測特定人士(例如恐怖分子)之決策。此外，形塑外在環境，亦可影響人類行為，並可以科學方法檢視政府政策是否有效。
2. 哈佛大學教授 Roger B. Porter 分析歷任美國總統決策模式，歸納為專制(adhocracy)、中央化管理(centralized management) 及多重支持(multiple advocacy)等三類，專制為總統依其信賴之核心幕僚意見制定決策、中央化管理則由白宮幕僚成員提供總統決

策建議，多重支持則由各部會組成政策建議小組，提供跨部會意見。Porter 教授另分析以上三種模式之優、缺點，認為該等模式可同時存在，取決於議題與總統領導風格。前美國國安會幕僚 Troy Thomas 分享渠於國安會工作時之心得，說明該會運作情形，與各機關互動及協助美國總統制定策略之過程。

3. 曾任美國總統尼克森、福特、雷根與柯林頓等顧問與哈佛大學甘迺迪學院公共領導統御計畫主任 David Gergen 表示，根據渠之前近距離觀察歷任美國總統經驗，歸結領袖所具備之七大特質，包括天生具備之領導才能、符合國家核心價值之治國願景、說服之能力、能於體制內團隊合作、立即上手、堅強顧問團隊與啟發他人承接使命。
4. 前美軍兼北約駐阿富汗盟軍司令 Mick Nicholson，長年處於高風險與複雜環境，面臨多重挑戰，分享渠30多年軍旅生涯中體會領袖應具備之特質，包括對上、對外之溝通能力，讓上級長官與合作機關人員瞭解共同目標、建立互信。對下、對內之領導能力，信任並激勵部屬，人性、同理心與耐心為策略領導者具備之特質。有效時間管理，選擇專注於僅能由自己擔綱之工作，養成規律、健康生活習慣，以面對高壓之工作。
5. 前美國駐北約常任代表 Doug Lute 大使分享渠在白宮戰情室 (situation room) 工作心得，渠認為政府部門間合作不應存在門戶之見，需凝聚共識，應多專注策略(strategy)而非僅於戰術(tactic)層次之討論，政策制定容易而政策執行困難，策略形成無捷徑，投資時間養成專業，謙遜合作以達成共同目標。

(五) 談判與溝通技巧：

1. 哈佛大學教授 Eugene B. Kogan 於強制談判 (coercive negotiation)

課程中表示，強制談判有別於雙贏談判，重視權力展現，施壓對方，改變其決策，以達成談判目的。渠以美國前國務卿季辛吉 (Henry Kissinger) 擔任尼克森總統國安顧問期間，協調包括北越、南越、美國民眾、中國、蘇聯與西德等六方之談判策略，終結越戰為案例，分析該談判之談判技巧與運用。Kogan 教授並舉臺灣為例，建議小國面對大國威脅時，可與理念相近國家 (like-minded countries) 結盟，增加談判籌碼。

2. 哈佛甘迺迪學院談判計畫主任 Brian Mandell 主任表示，國際現勢日趨複雜，國際事件行為者眾多，彼此利益不甚相同或甚至相衝突，談判人員須全盤瞭解局勢，瞭解自身地位與籌碼，尋求與利益相符之參與者結盟，制定有利談判策略，方能勝出。另以俄羅斯於2014年入侵烏克蘭克里米亞為案例，設計情境，由學員分組情境模擬，以演練多方談判之技巧。
3. 本課程主持人 Bill Rapp 博士講授軍民關係，以民眾、軍隊及民選政府之三角關係說明現今美國民眾與軍隊脫節。渠認為美國民眾雖尊敬軍人，惟不願從軍，政府對於現役或退役高階將領進入政府擔任文職工作仍有戒心，而隨著軍事行動費用降低與軍事行動傷亡人數減少，民眾與政府對於決定是否採取軍事行動，缺乏積極辯論。Rapp 博士認為，民主國家之軍民關係應緊密，政府決定採取軍事行動時，民眾應站同一陣線。對於使用武力與軍隊財政等政策之公共辯論應持續。
4. 哈佛大學 Bryan Hehir 教授以哲學辯證角度講授安全道德，說明戰爭為必要之惡，如何決定戰爭，何謂正義之戰 (justice war)。戰爭違反道德原則，人類不應用武力解決問題，惟於例外情況下方可使用武力，故採行武力解決時需證明該決定為必

須且合乎正義，可由探討為何採取戰爭行為、何時發動戰爭與如何採取戰爭行為等面向檢視該軍事行動是否符合正義。課程並以種族屠殺、發展核武與恐怖主義等安全議題探討武力行為是否符合正當性。

5. Rapp 博士曾擔任美陸軍國會聯絡官，講授對於美國國會之觀察。美國國會藉由年度國家國防授權法案 (National Defense Authorization Act) 與撥款法案與美軍產生連結關係。美國國會另有對外宣戰與締結條約權，影響美國外交走向。現今國會兩黨愈加走向兩極化 (polarize)，Rapp 認為國會議員於選票考量下，往往將選區利益置於國家利益之上。民眾雖不滿美國國會，惟仍支持所屬選區國會議員，渠等應以選票改變美國國會生態。

參、 參訓心得

一、 整體觀感：

NIS 課程主以美國觀點分析安全議題，除講師授課與前政府官員分享實務經驗外，參訓學員多為各國主管相關事務之資深官員，課堂發言踴躍，分享工作經驗與對相關議題之觀察。職前於外交部北美司與駐美國代表處之工作經驗對於相關課程內容之吸收與瞭解甚有助益，亦曾於課堂及分組討論中以自身對美工作經驗分享美國對臺灣不分黨派之支持，並闡述我國發展募兵與不對稱武力之國防政策，獲美國主管亞洲事務之國防部官員與將領認同及正面回應。此外，講師或因著重學術理論或因為前任政府官員，其觀點不全然代表美國現任政府，惟渠等於學術及實務界之影響力甚大，仍十分具參考價值。

二、 中國與北韓議題為關切重點：

本課程雖以不同主題講授與安全相關議題，授課講師與學員於各堂課

程中皆以中國及北韓為題發表研究觀察或提問討論，顯示美國學界與政府官員對於中國與北韓議題之關切與重視。

三、 理論與實務並重：

哈佛大學為世界知名學府，學術聲譽卓越。本課程除由知名講師以國際現勢講授安全議題、學員模擬參與談判技巧練習外，亦安排數堂理論課程，對於已離開校園從事實務工作之學員助益甚多，藉由學術理論之推導，反思實務工作之本質。此外，該課程安排 staff ride 行程並非一般參訪古戰場之解說行程，而係實際走訪當地，瞭解歷史事件，借鏡當時軍事將領之領導統御，應用於實際工作職場。同行之南韓軍官學員表示，該課程係軍中常見之訓練課程，南韓對於中、高階之軍官亦提供類似訓練課程。

四、 退休政府高層官員經驗分享：

本課程除由哈佛大學知名學者講授渠等長期研究安全議題之成果外，另安排多位美國退休大使、軍事將領與政府高層官員現身說法，包括前駐聯合國常任代表 Samantha Power 與 Tom Pickering、前國務院主管政治事務次卿 Wendy Sherman、前駐北約常任代表 Doug Lute、前駐阿富汗司令 Mick Nicholson 將軍等，分享工作心得，不僅聽取重要國際事件第一手訊息，學習領導、決策與談判能力，更感受渠等對於公共事務參與之熱情與使命感。Pickering 大使回答學員詢問渠公職生涯中最感驕傲時刻時，表示為成為美國外交人員之時，現場學員深受鼓舞。

肆、 參訓建議

一、 鼓勵更多女性同仁參加本課程：

本課程74位參訓學員中，僅有7名女性，顯示現今安全議題相關之資深官員仍以男性為主，職與另6名女性學員曾於課餘時間聚會，分享工作

經驗，深覺應鼓勵女性同仁多參加類此課程。講師之一前美國主管政治事務次卿 Wendy Sherman 大使即表示伊於許多國際談判場合，常為談判桌上唯一之女性代表，盼未來能見到更多女性參與相關工作。NIS 主持人 Bill Rapp 亦盼鼓勵更多女性學員參加本課程。建議可擴大宣傳，鼓勵更多女性同仁參與。

二、爭取臺灣議題列為哈佛教案：

哈佛大學著名之教學方法為個案研究(case study)。哈佛大學談判計畫主任 Brian Mandell 以烏克蘭為案例，設計學員角色扮演，模擬談判。該課程雖著重談技巧之訓練，藉由相關情境演練，參訓學員亦增進對烏克蘭議題之瞭解。課程期間經駐波士頓辦事處安排曾與哈佛大學 Ash 中心中國計畫主任 Edward Cunningham 午餐敘，席間曾提及該中心擬以臺灣編寫哈佛個案。倘該個案能於類此課程中採用，將有助各國參訓學員對於我國之瞭解。

三、設計本土之 staff ride 課程：

本課程除於課堂授課外，另安排實地參觀美國獨立戰爭波士頓戰役之 staff ride，以實地走訪戰爭地點，學習當時將領之領導統御能力，運用於現今工作職場。國內訓練機構例如文官學院或外交學院，或可參酌類似作法，設計本土版 staff ride 課程，以豐富課程內容與增進學習效益。

四、分享課程講師出版書籍書目資料，鼓勵同仁利用網路資源進修：

本課程之講師皆為頂尖學者或曾為美國高階政府官員，亦多出版研究著作或自傳，網路上另有許多渠等出席研討會或接受採訪之影片，似可蒐集類此訓練課程之講師研究內容與出版著作，提供建議書目，或採購成為外交部圖書室藏書，以供借閱，便利無法參與訓練課程之同仁，仍可利用觀看網路影片或閱讀相關書籍，吸收講師研究成果或工作經驗，以增進專業知識與見解。

附件一：參考書目

(本課程授課講師出版品或與課程相關著作)

1. Power, Samantha. *The Education of an Idealist: A Memoir*, Samantha Power. New York: Dey Street Books, 2019. Print.
2. Sherman, Wendy. *Not for the Faint of Heart: Lessons in Courage, Power, and Persistence*. New York: PublicAffairs, 2018. Print.
3. Walt, Stephen. *The Hell of Good Intentions: America's Foreign Policy Elite and the Decline of U.S. Primacy*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2018. Print.
4. Allison, Graham. *Destined for War: Can America and China Escape Thucydide's Trap?* New York: Mariner Books, 2018. Reprint.
5. Nye Jr., Joseph S. *Do Morals Matter? Presidents and Foreign Policy from FDR to Trump*. Oxford: Oxford University Press, 2020. Print.
6. O'Sullivan, Meghan. *Windfall: How the New Energy Abundance Upends Global Politics and Strengthens America's Power*. New York: Simon & Schuster, 2018. Print.
7. Singer, Peter, and Emerson T. Brooking. *Like War: The Weaponization of Social Media*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt, 2018. Reprint.
8. Kayyem, Juliette. *Security Mom: An Unclassified Guide to Protecting Our Homeland and Your Home*. New York: Simon & Schuster, 2016. Print.
9. Gergen, David. *Eyewitness To Power: The Essence of Leadership Nixon to Clinton*. New York: Simon & Schuster, 2001. Print.
10. Sebenius, James K, R. Nicholas Burns, and Robert H. Mnookin. *Kissinger the Negotiator: Lessons from Dealmaking at the Highest Level*. New York: Harper, 2018. Print.

附件二：活動照片



波士頓戰役 Staff Ride 團體照



波士頓戰役 Staff Ride 課程活動情形