



培養全方位作戰的領導者： 工兵高級班課程

Developing Adaptive Leaders for Full-Spectrum Operations: The Engineer Captains Career Course

- 作者/約翰•凱利
- 譯者/鄭志榮
- 取材/2007 年第 4 季美軍工兵季刊

提 要

- 一、本文的目的主要介紹位於密蘇里州的美國工兵學校 (US Army Engineer School) 所屬之工兵高級班課程 (ECCC)，提供因應全方位作戰之軍事教育，並提供課程架構的全貌，及它如何培養上尉幹部因應現今戰鬥環境，我們相信所培養之工兵幹部可以隨時準備因應戰鬥。全方位作戰中成功需具備幾項要素：機智、瞭解敵人、決心及領導力，使投入作戰的士兵與指揮官們，在面臨從未踏上的作戰環境時，能了解並適應戰場環境，遂行作戰任務。
- 二、課程課目之改變包含更強調城鎮作戰、國土防衛、反應急作戰、情報戰及地空整體作戰等，課程藉由允許學員檢視不同戰術之方法與解決方案，而不用擔心遭受批判或排斥，進而提升學生重點思考模式，其教育計畫是由喬治亞州班寧堡所屬作戰高級班課程中心所提出，以確保工兵幹部可以在聯合部隊環境中成長。

三、課程中著重於訓練軍官幹部運用部隊指揮程序：任務、敵人、地形、部隊、可獲得時間及民事考量事項（METT-TC）、軍事決策程序（MDMP）、快速決策及同步化程序（RDSP）等同時接受「無部隊之戰術訓練」（TEWTs），其中包含研討戰術問題、執行判斷訓練及針對地面部隊計有問題研擬解決方案。本課程強調計畫之實際運用，如何評斷乃依據學員狀況判斷後下決心，是否符合指揮官意圖及訊息萬變的戰場環境，其中問題及地形選定均特意挑選，以鼓勵學員們從討論中找尋答案。

關鍵詞：民事考量事項（METT-TC）、軍事決策程序（MDMP）、同步化程序（RDSP）、無部隊之戰術訓練（TEWTs）

“行動力是必需的要素。行動力具備三個階段：思考至決定產生、執行命令或準備及執行本身，前述之三階段均由意志所支配，意志則深植於個人特質及行動當中，而特質則是比聰明才智來的重要許多。擁有聰明才智而沒有意志是無用的，具備意志而缺少聰明才智更是危險。”

—漢·范西克將軍（General Hans von Seeckt）

在全方位作戰中成功需具備幾項要素：機智、瞭解敵人、決心及領導力。就訓練觀點而言，挑戰便是注入這些要素於未來的指揮官身上，然我們又如何培養軍官幹部成為一位可塑性、創造力及敏銳度高的一員呢？位於密蘇里州的美國工兵學校（US Army Engineer School）所屬之工兵高級班課程（ECCC），提供因應全方位作戰之軍事教育。本文提供現今工兵高級班課程架構的全貌，及它如何培養上尉幹部因應現今戰鬥環境，我們相信所培養之工兵幹部可以隨時準備因應戰鬥。

在 21 週的工兵高級班課程中，均置重點於品質及個人。準則教育發生在「想法的探討及分享，而不是刻意隱瞞或恣意欺騙」的環境中，本課程鼓勵系統性思考，強調「全般」更甚於「個人」。學員所接受到的教育是如何思考，及鼓勵驗證準則、任務部隊及決策等戰術；幕僚幹部則運用作戰思維配合使用歷史事件研討，而使學生瞭解作戰方法。多重複雜的模擬狀況發佈以模組化部隊為基礎，而呈現多變化、無正確解答及模擬兩可等情況，確保學生洞悉敵人的意圖而戰，更甚於只是用他們本身能力而戰，主目標係強調在訓練中包含迅速分析

及決策、有能力發佈清楚的口頭命令、地形運用分析、技術競爭、獨立先制及有能力解決不確定因素。

課程課目之改變包含更強調城鎮作戰、國土防衛、反應急作戰、情報戰及地空整體作戰等，教育計畫是由喬治亞州班寧堡所屬作戰高級班課程中心所提出，以確保工兵幹部可以在聯合部隊環境中成長。在這些課程當中，學生們有一天的時間是接受了解媒體的訓練，授課教官則由專業的民間記者及大學實習生所擔任；學員也持續接受雷那伍德堡之反爆裂物管制中心的爆材管理課程；一般工兵課程依然維持於技術層面，但重點置於與工兵高級班相關的課程，包含營區設計規劃、專案管理、履約執行、部隊防護、設施偵查、野戰部隊工程，及聯合、聯盟及應急作戰等；電腦兵棋課程比例則相對提升，學員於電腦作戰兵棋程式中模擬對戰，並接受教官重點式指導後，立即再實施同樣程式操作乙次，以加深學員印象及熟練度，互這整個密集訓練課程中，學員均由資深操作人員實施指導。

本課程藉由允許學員檢視不同戰術之方法與解決方案，而不用擔心遭受批判或排斥，進而提升學生重點思考模式。訓練期間，學員完成一個與全方位作戰相關之專業閱讀課程，並向同學及指導教官簡報所閱讀後感想，且簡報完畢後須接受同學及指導教官發問並回答。一般文化瞭解及合理決策訓練包含歷史事件閱讀、合理快速決策練習及民間專業人士或國際軍官的演講授課，本項訓練將增強學員對現今時事的每日簡報，及預先閱讀的討論。學員也同時接受不定期的小考、重要事件簡報及多層面期末考。

學員深受鼓勵而閱讀軍事歷史，進而激發對於軍事藝術之體會。每一個課程均以歷史事件為背景，指導教官更從中運用短文為例，以證明有效加諸於軍事理論當中。學員需研究歷史戰役並發展一套理論，其中每一期最好的學術論文將刊登於「工兵專業佈告欄」(www.wood.army.mil/engrmag/default/htm)中。學員參與為期2天的現地戰術，從中他們可以增加戰術知識，同時也增進專業及個人成長；他們也參與了戰史發生地實地參訪，藉此行程可增進對戰史之體會，自戰役中汲取之教訓儘快地融入訓練課程，以確保課目最新而不至於脫節。

美國工兵高級班課程配當

領導統御基礎 (3.5 日)

- 陸軍領導統御
- 合理快速決策
- 個別輔導
- 撰擬戰役分析
- 乙次快速決心練習

防禦 (16.5 日)

- 民防及城鎮作戰
- 策劃決戰區
- 防禦計畫
- 作戰管制系統
- 地空整合
- 軍事決策程序
旅級戰鬥隊，
混裝營，連隊
- 雷那伍德堡，
羅拉，聖瓊斯
- 電腦兵棋系統
- 乙次無部隊之
現地戰術

一般工兵 (23 日)

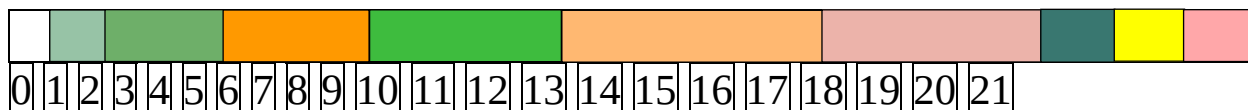
- 土壤
排水系統
混凝土
- 道路與機場
- 通訊線路架設
- 結構與設施
- 聯合工兵作業
- 專案管理
戰區建築管理
系統
- 部隊防護
野戰部隊工程
履約執行

安定作戰 (15 日)

- 文化瞭解
- 危險爆材
- 反應急作戰
國土防衛
- 情報戰
- 同步化程序

指揮官之基準 (6 日)

- 作戰導向訓練
- 合理快速決策
- 補給與維修
- 軍法
- 危機及傷殘管理



準備期 (開課前 3 日) 作戰安全

準則基礎 (13 日)

- 指揮官要求
- 陸軍組織
- 多國簡報
- 作戰理論
- 城鎮作戰
- 軍事決策程序及
戰場情報整備
- 情報、搜索、偵
查及工兵偵查
- 工兵作業評估
- 乙次快速決
心練習

攻擊 (17 日)

- 攻擊及城鎮作戰
- 攻擊計畫
- 渡河作戰
- 戰場情報整備
- 工兵偵查
- 軍事決策程序
旅級戰鬥隊
混裝營
連隊
- 雷那伍德堡
羅拉
聖瓊斯
- 皮里奇戰役現地
戰術
- 乙次無部隊之
現地戰術

電腦兵棋對戰 (5 日)

- 攻擊、防禦及安
定作戰
- 旅級戰鬥隊及混
裝營
階層
- 師級渡河作戰
- 模組化部隊

課程結束 (5 日)

課後檢討
陸軍經驗學習中心簡報
畢業典禮

範例

BCT = 旅級戰鬥隊
CAB = 混裝營
CG = 指揮官
CALL = 陸軍經驗學習中心
CO = 連隊
EBA = 工兵戰場評估
EBO = 效能基礎作戰
FLW = 雷那伍德堡

IPB = 戰場情報整備
ISR = 情報、搜索、偵查及工兵偵查
LOC = 通信線
OPD = 軍官專業發展
OPSEC = 作戰安全
RDO = 後方小隊作戰
TCMS = 戰區建築管理系統
TDE = 戰術決心練習

媒體訓練是多元的，並以發展重點式思考為主軸，包含模型及地圖練習、快速決心練習及戰術決心兵棋練習等，上述方式只在測試學員在一定時間、地點、情資之情況擁有下決心的能力，訓練範例諸如搜尋、襲擊、快速反應部隊及道路清除作業；又如同渡河作戰，學員須先遭遇問題而後學習戰術理論。如此旨在確保學生對於作戰有初步理解，以期爾後學生回部隊後能夠靈活運用。

在作戰判斷期間，軍官幹部運用部隊指揮程序：任務、敵人、地形、部隊、可獲得時間及民事考量事項（METT-TC）、軍事決策程序（MDMP）、快速決策及同步化程序（RDSP）等，同時也介紹各國不同的作戰判斷方法，如英國陸軍的「七個問題」(The Seven Questions)及澳洲陸軍的「軍事作戰判斷程序」(Combat Military Appreciation Process)等；學員也接受「無部隊之戰術訓練」(TEWTs)，其中包含研討戰術問題、執行判斷訓練及針對地面部隊計有問題研擬解決方案。本課程強調計畫之實際運用，如何評斷乃依據學員狀況判斷後下決心，是否符合指揮官意圖及訊息萬變的戰場環境，其中問題及地形選定均特意挑選，以鼓勵學員們從討論中找尋答案。

專業熟練係以持續訓練、同學及指導教官的回應及評估為基礎。每位學員及指導教官均須接受評量，高階軍官指導教官並給予意見，置重點於合理思考、創新改革及成果展示，而不僅只運用標準值衡量表現。小組教官所擔任多重角色，如教官、教練及導師，隨時依情況改變身分，藉以直接拉近與學員們之距離；另課程中特別強學員調體適能，課目包含近身搏擊訓練，及由小組中每位學員輪流擔任體能教官，每日帶領學員實施體能活動。嚴格的自我評量係透過指揮倫理發展、有效個別輔導、課後複習與檢討、瞭解媒體訓練、公開辯論及強能訓練等課程後實施評核。

最後，本課程達到科技化目標之手段，特別是學習方法，為使用「黑板學習系統」(Blackboard Learning System)、「工兵領導幹部手冊」(The Engineer Leader Smart Book)、及基地已臻發展融合指揮官想法，並確保本課程之最新性以符合戰場需求。本課程與哥倫比亞大學共同合作碩士班課程，持續成為工兵高級班課程最顯著努力之方向，這個方案對於學員來說是個絕佳機會，在工兵學校受訓期間可以獲得研究所碩士學歷，更重要的是共同合作碩士班課程，可適度培育出具自治力與信心絕佳之幹部。

“工兵高級班課程引領著陸軍領導者迎向 21 世紀。近期畢業生讓指導教官及訓練發展人員瞭解到，他們以全數準備好以打一個全方位之作戰”，他們可以從不同觀點、接近危機及下達即時決心看問題，課程最近的改變中強調在心智、戰術靈活度及科技準確度之磨合。工兵高級班課程教育學員如何去想，而不是想什麼，且鼓勵未來的指揮官們投入生涯規劃學習。

作者簡介

約翰•凱利少校為澳洲陸軍一員，現於密蘇里州美國陸軍工兵學校雷那伍德堡工兵高級班擔任指導教官。他作戰經驗豐富，具備提供工兵支援叢林戰、空降戰及兩棲作戰等任務，曾於東帝汶擔任排長，且曾於英國皇家工兵學校擔任戰術教官，及於以色列、約旦擔任維和作戰觀察員。他畢業於澳洲指參大學及皇家軍事學院，同時擁有澳洲國防學院碩士學歷。

譯者簡介

鄭志榮少校，中正理工學院土木科 25 期、美高班 96 年班；曾任排、連長、旅工兵官、教官，現任職於陸軍工兵學校作發室研究教官。