

「旅營級指揮官於指參作業程序指導作為之研究」

作者簡介：



黃榮欣中校，陸軍官校正 80 年班、裝校正規班 96 期、陸院 91 年班；曾任排長、輔導長、連長、教官、營長、科長、裁判官，現任職於步兵學校戰術組教官。



莊鎧鴻，陸軍官校正 56 期，陸軍學院 87 年班，戰研班 88 年班，曾任步兵排長、輔導長、連長、步兵學校原一般組人事、情報教官、軍團作戰參謀官、後指部綜合作參官、營長、戰術組主任教官，現任步兵學校戰術組雇員老師。

提要

- 一、陸軍部隊指參作業程序乃參考美軍「軍事決心策定程序」各步驟與作為要領，發展適用我地面部隊軍團至營級之「指參作業程序」。由於目前我陸軍地面部隊各級幹部對「決心策定」意義不夠瞭解，因此無法體會各程序中步驟之重要性，故導致指揮官無法於指參作業全程中，對參謀實施作業指導。
- 二、指揮官應負指參作業程序執行之成敗之責，主導指參作業程序進行與每一狀況中須採取何種程序方法進行（時間受限指參作業或執行階段指參作業），以縮短指參作業時間與避免幕僚獨立作業浪費無謂時間重要情事。
- 三、我地面部隊指揮官通常習慣於各類作戰會議或研討會議中，以先行聽取參謀報告後，直接以口頭方式將內心所思考要項，實施決心或作業指導，而指參作業則要求指揮官應將指導具體明確化，主要藉由決策工具之圖解、表格實施指導，且必須包含指揮官作戰企圖、指揮官優先情報需

求與預期決勝地區之重要行動。

關鍵詞：

指參作業程序、指揮程序、參謀作業指導、指揮官企圖

「旅營級指揮官於指參作業程序指導作為之研究」

壹、前言

自前總司令于豪章上將翻譯美軍 1971 年準則，印頒「陸軍軍隊指揮-指揮組織與參謀作業」，將美軍指揮程序運用於執行任務計畫作為之主要思維程序以來，中間歷經多次準則修訂，使陸軍幹部習慣作戰準則中「指揮程序」為指揮官遂行任務之全程思維程序，而指參作業程序則見於參謀組織作業教範中，為指揮官指導各幕僚實施狀況判斷作業，提供指揮官下達決心，完成計畫或命令之程序思維。

自 2004 年，前總司令霍上將有感於陸軍「指參作業」雖由美軍準則發展而來，確未能與時俱進，為滿足現代化作戰所需，指示參考美軍「軍事決心策定程序 (Military Decision Planning Process, MDMP)」修訂並頒佈新編「指參作業教範」草案。至 2009 年 3 月，結合陸軍指揮程序與防衛作戰思惟，修訂指參作業程序，納入「陸軍部隊指參作業教範」中之章節。

有鑑於部份幹部對指參作業程序與戰場情報準備作業 (MDMP&IPB)，執行與作業上認知有誤，且目前新頒陸軍部隊指參作業程序教範 (第二版) 準則中，在指參作業程序章節中，所提供的大都為條文式原則說明，欠缺指揮官作為與參謀於各程序步驟中如何實作模式，致常與原各旅、營指揮所作業模式無法搭配，導致僅於各簡報與兵棋推演中，以既有報告辭當範例，使得指參程序推展無法獲得一定成效。

因此，藉對美軍準則與各機動協訓講義成果研究，針對陸軍地面部隊在指參作業程序中所碰到之癥結，與準則未律明之作業方式，提出個人拙見，期能對陸軍部隊實際作業有所助益，使指參作業程序能落實於旅、營執行任務中，遂行指揮官意志與達成其作戰企圖。

貳、指揮程序、指參作業程序相互間之關係

對於現行準則指參作業程序，常被誤以為完全套用美軍軍事決心策定程序(MDMP)，因此產生不少誤解。如 MDMP 乃美陸軍攻勢作戰思維產物，且因作業時間冗長，參謀作業所需各類型圖例、表格工具複雜、難以理解且無必要，故因國情不同而不適用於我防衛作戰模式；另有認為 MDMP 已具有完整之作業模式，故各參無須再行判斷作為(IPB 可取代情報判斷)，可完全取代；導致現行指參作業程序推廣幾年以來，未見其有具體成效。

因此，應先認知指揮程序、指參作業程序思維是否有所變更，及指揮官、幕僚群於指參作業程序中之角色與職責，以能看清指揮程序與指參作業程序相互間關係，使能熟悉指參作業程序作為，遂行各項任務。

一、受領任務至執行之指揮與作業程序思維未曾改變

要瞭解指揮程序與指參作業程序間之關係，首先從以往熟悉的指揮程序來看，在歷年各版作戰要綱¹、各類部隊作戰教則中說明指揮程序為指揮官遂行作戰之合理步驟；亦為指揮官藉參謀之協助，遂行指揮之思維及行動過程，其程序依序為任務分析、計畫作為指導、狀況判斷、下達決心、計畫與命令、督導²。而歷年各版參謀組織作業教範則說明指參作業關係乃指揮官藉參謀人員之協助，共同發揮思維力、判斷力與軍事素養，集思廣益，將其政策、決心，透過分工作業方式，轉化為具體行動的一個過程；目的在履行指揮責任，有效達成任務³。指參作業程序則是指揮官及其參謀自受領任務起至完成任務所經過之程序。其程序為受領任務、資料蒐集、任務分析及參謀作業指導、參謀判斷、指揮官狀況判斷、決心與作戰構想、草擬計畫、核准計畫、頒發計畫、督

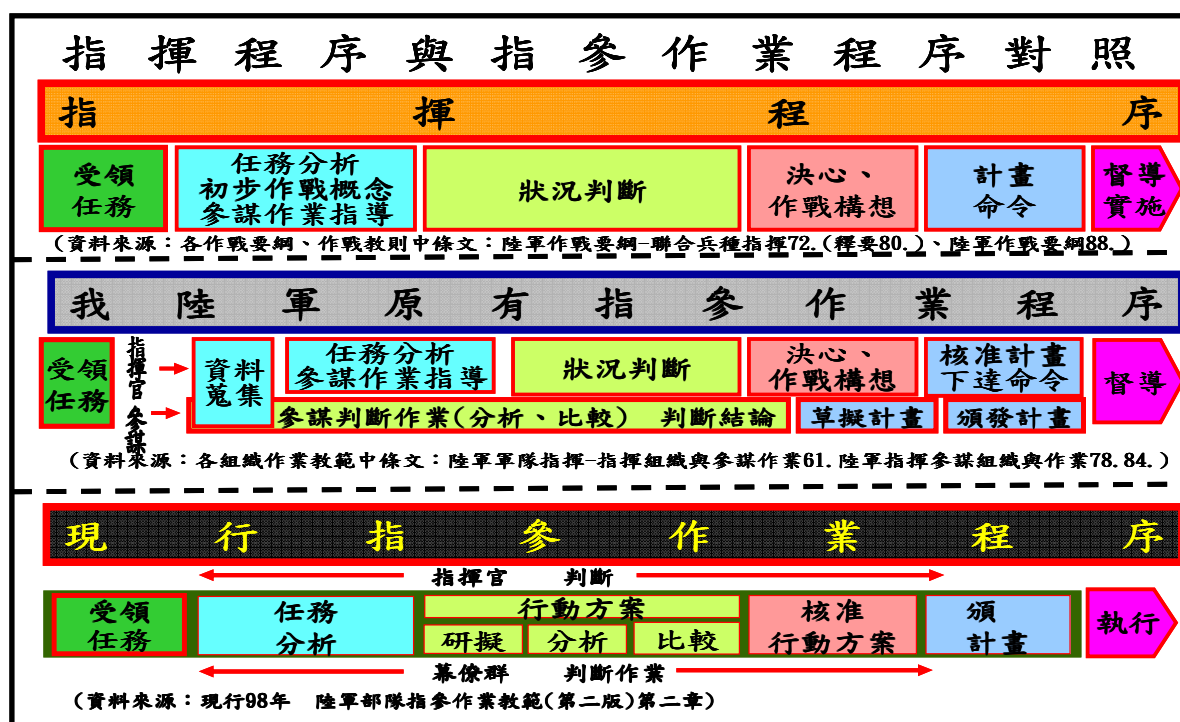
註¹ 《陸軍作戰要綱-聯合兵種指揮釋要》(臺北市：國防部陸軍總司令部頒行，民 80 年 6 月)，頁 1-162。

註² 《陸軍軍隊指揮-指揮組織與參謀作業》(臺北市：國防部陸軍總司令部頒行，民 61 年 3 月)，頁 127

註³ 《陸軍部隊指揮參謀組織與作業》(臺北市：國防部陸軍總司令部頒行，民 90 年 6 月)，頁 3-1

導⁴。從上 類型準則、教範來看，指揮程序與指參作業程序 是一 ， 瞭解， 可知指揮程序為遂行指揮與行動之思維程序，而指參作業程序則為指揮官與幕僚群依指揮程序，依序完成各程序中各項完整作業過程，使能依 序思考，發揮群體 ，以節 時間，避免 ，且 於互相協 配合，提供指揮官遂行任務之必要資 。

圖 1：指揮程序與指參作業程序對照



資料來源：作者自 。

由圖 1 指揮程序與指參作業程序對照可看出，現行陸軍部隊指參作業教範（第二版）中所律定之指參作業程序，已 指揮程序與參謀作業程序思維與作業程序，對各程序中指揮官內心分析與判斷思維、幕僚資料蒐集、各參判斷作業所需內 ，較以往準則更為明確。且現行指參作業程序亦 指參作業程序作業 簡，應考 可用時間、指揮階 、作戰方式以及執行中須 戰況而定， 其是不論時間 或 ，要求其思維過程不

註⁴ 同註 3

或 ，作業可簡化或以指揮官指導 行判斷，
在熟 指參作業 ，發揮效 、 取時間，使指揮
官能適時下達決心，部隊能適時採取行動。

二、指揮官以指揮程序思維指導參謀群作業

由上 可知指揮程序與指參作業程序之訂定，在使
指揮官能以合理內心思維程序指導參謀群作業，使軍隊
之指揮與參謀作業能依 合理之步驟實施，以節 時間
，避免 ，且 於互相協 配合， 進工作效 ，使
部隊能及時採取行動，以 取先 之 。為有 指揮官
於各程序中指導各參作業，指揮官必須將個人內心思
維，以具體明確指導方式，指導參謀群作業， 其作業
與計畫時間 、指揮官初步作戰概念（指揮官企圖）、
指揮官優先情報需求（情報蒐集要項）、行動方案 項
指導 ，將以往於幕僚作業期間，僅用口頭指導方式，
轉為藉由指參作業決策工具（圖解、表格）明確指導。

三、幕僚運用指參作業決策圖解表格工具，提供戰場資 與 完成各判斷作業

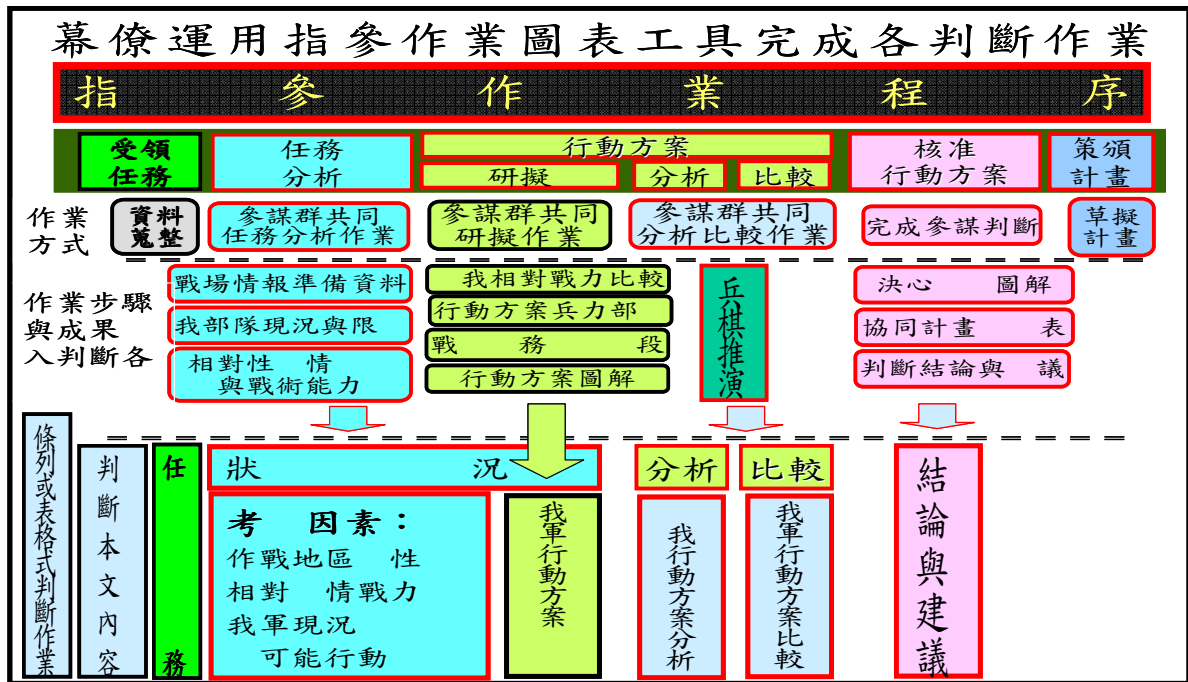
以往幕僚群行判斷作業通常運用條 式或表格式作
業，完成後 情報部 、作戰部 運用地圖與 可能行
動透明圖、我軍行動方案作戰透明圖， 指揮官報告 ，
通常各參僅針對判斷結論，以口頭提出各參有無能力

與 議，致無法有效提供指揮官對任務下達決心 正
所需資 。因此，藉由指參作業程序中各程序步驟作業
時，所運用決策過程之圖解、表格工具， 立 作
戰資料 ，將戰場情報準備與指參作業程序各步驟中所
完成的判斷資料，綜整為對 、我戰術行動 資料，
入判斷各格式作業中（圖 2），所獲成果（圖解與表格）
入判斷 頒發下級運用，以 提供指揮官與各級必
要有用之資 。

由此可知「指揮程序」是指揮官與幕僚在執行作戰
任務時，從計畫到執行之思維過程；「指參作業程序」

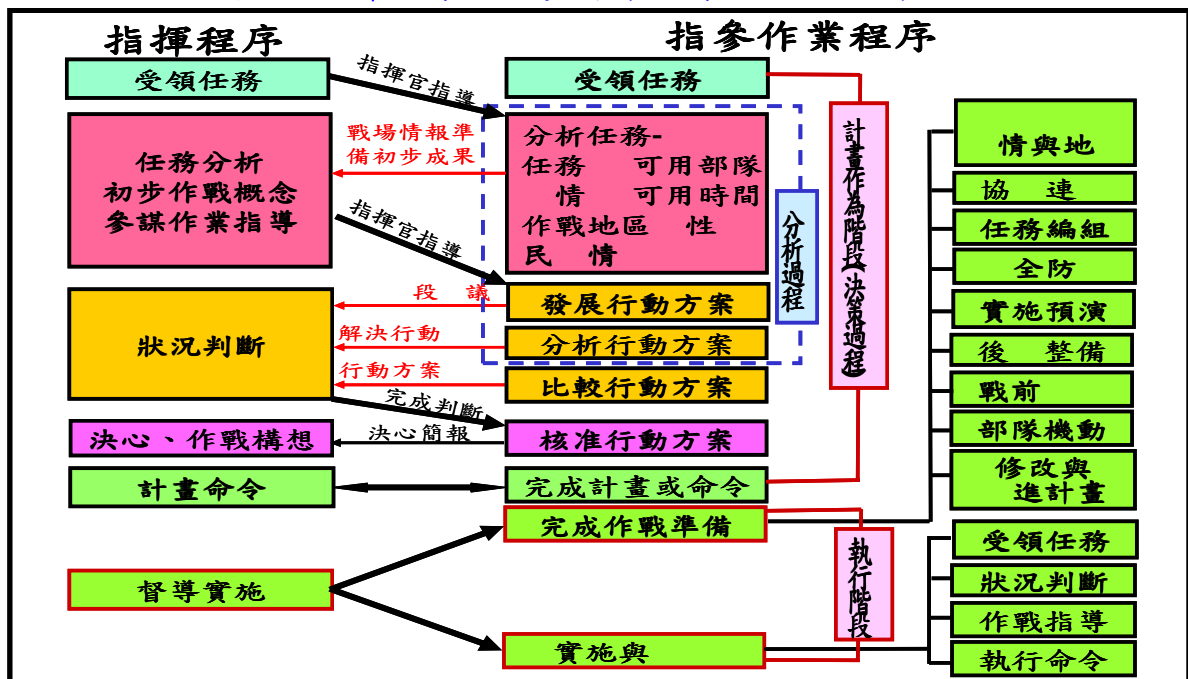
則是，指揮官運用幕僚群產出合理可行之計畫程序，其中任務分析與判斷作業則是群體決策過程之作業，並運用戰場情報準備作業工具，獲得戰場必要資，以提供指揮官下達決心之依（圖3）。

圖2：幕僚運用指參作業圖表工具完成各判斷作業



資料來源：作者自。

圖3：指揮程序、指參作業程序相互間之關係



資料來源：作者自。

參、指揮官、幕僚群於指參作業程序中之角色與職責

一、指揮官之角色與職責

(一) 指揮官為指參作業程序計畫策定作業至執行過程之決策中心：

1. 指揮官負責主導 定戰術決心有關之指參作業程序，決定在各狀況所須採用之 程與步驟，並對於戰術行動之計畫、準備及執行負完全成敗之責。
2. 指參作業程序與指揮官對戰場透明化之清 程 有大關聯，在作業過程中，指揮官提示各參重 所在，指導所 幕僚以 合時間分配、簡 及計畫 程 需求； 而，在決策過程中指揮官可用時間之多 、個人 、經 及幕僚之效能， 可 指揮官 自參與之程 。通常時間 少、幕僚 缺 經 或缺員狀況下，會 指揮官之參與機會。

(二) 指揮官需用各程序中參謀作業指導與簡報：

1. 指揮官運用指揮程序結合指參作業程序各 程，指導幕僚蒐研任務分析所需戰場資 (、地 、我軍、戰 面)，以 內心任務分析作為；運用幕僚群研判 、我相關戰力，並指導行動研擬、分析及比較 可能行動與我軍行動方案 參謀各類判斷作業，以 指揮官行內心狀況判斷。
2. 指揮官藉由參謀作業指導、正式或 正式簡報方式，在指參作業程序中指導幕僚作業，並透過互動模式，協助各參解決作業 。
3. 指揮官指導須具體化、明確及主導作戰方 ，包含指揮官企圖中之作戰目的、預期決勝區 、重要行動、所 戰果與重大戰術 、初步優先情報需求、行動方案 。
4. 指揮官藉決心簡報，參謀群各類判斷作為之結論與議，下達決心與作戰指導。

二、參謀（業務 ）之角色與相互間之關係

(一) 參謀主任為指參作業重要：

1. 參謀主任之職責為負責時間、理幕僚群之工作、協及維作業律與作業，以確各幕僚判斷合理可行。
2. 參謀主任必須瞭解指揮官之作戰指導，協助幕僚獲得所需情資，規「任務（作戰）時程表」，定各項簡報（會議）之時間與地，並指導參謀作業之重與要領；營級參謀主任則作戰業務職，上職責，在訓官與作戰協助下，完成作戰部應完成之各項指參作業。

(二) 幕僚群於指參作業程序中之角色與職責：

1. 幕僚於指參作業過程中，重於提供指揮官戰場必要資，協助指揮官下達決心，並發展有效之計畫與命令，幕僚則須不斷地準備、更新各項戰場情報準備作業資料(指參作業程序各程序步驟成果、地、軍、我軍、作戰地區內之戰面與體運用完成或更新內)，藉熟之作業，提供適至當之議，作為指揮官下達決心之參。
2. 依指參作業程，同步實施各類參謀判斷作業
 - (1) 參謀判斷須指參作業程序行發展，判斷為指參作業程序的產物，而是運用指參作業程序各步驟成果完成或更新判斷內，將所獲知戰場資所成之結論納入判斷運用。
 - (2) 參謀判斷係為性的作業程，必須不間斷地我軍及地對我戰術行動之。
 - (3) 參謀判斷須包含各參資料及完成相關戰場情報準備作業分析成果。
 - (4) 參謀判斷為各參議事項之。
3. 指揮官為術，各參謀為科學：

當指揮官以戰場直 實施狀況判斷指揮作戰，參謀群應依指揮官指導完成判斷與分析，以達成作戰目的。惟當分析中發現 重 誤時，應 提出科學性與資 ，以 指揮官決心變更。

4. 官（業務 ）為指參作業關鍵角色：

「指參作業程序」中， 官通常 關鍵角色。在指揮所內，軍官 立各種有關資 裝備之 ， 官則負責 時之 理及維 工作，於軍官 出執行務或參 各種會議時，則取代其在指揮所中之例行任務。於指參作業程序過程中，協助幕僚先期準備指參作業程序作業所需各項資料、協助 作戰場情報準備資料、資料 理、 整成果；並在 之計畫作為過程中， 官必須先期準備「簡報」、「兵棋推演」「預演」相關工具與 備，如兵棋、兵推地圖 與協助 官兵推過程 整（ 主官 應 化提 官學養，以能協助或 代軍官，在指揮所中執行指參作業例行工作）。

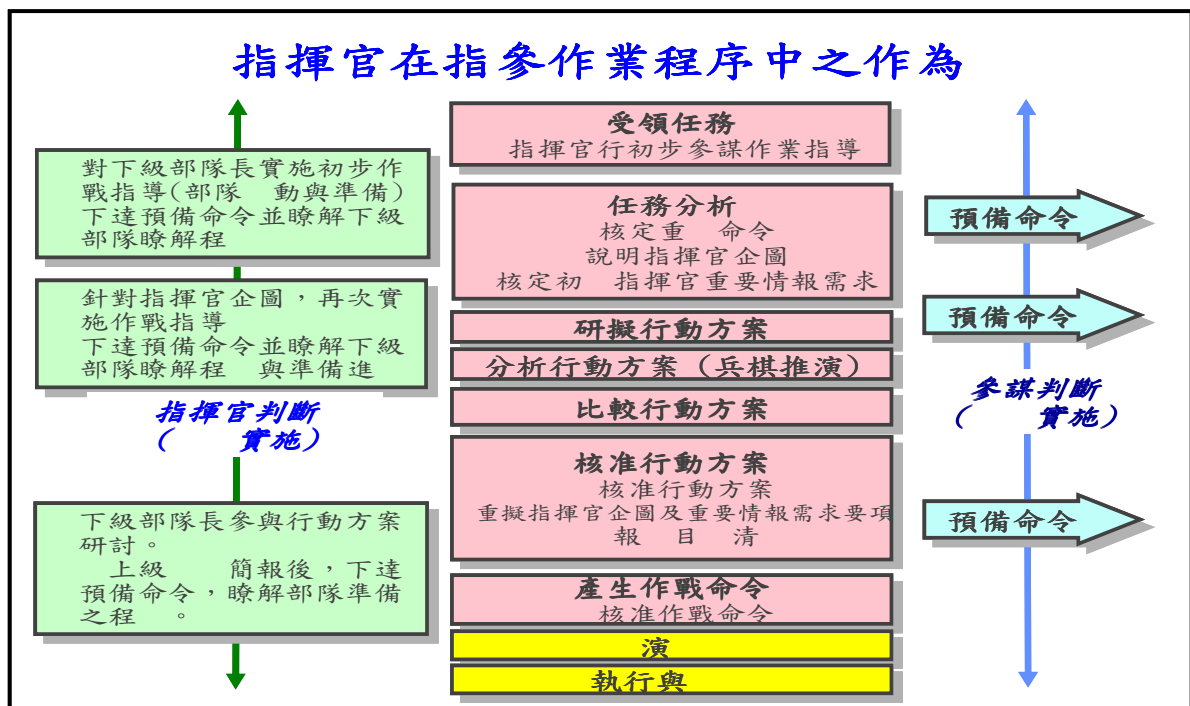
、指揮官於指參作業程序中應有之作為

依準則所說之指揮程序，指揮官在受領任務後，針對任務實施內心分析後，以口頭方式下達初步作戰概念企圖，並於聽取各參判斷結論與 議報告後，下達決心與作戰構想，此種將內心思維化為口頭方式的指導作為，往往經過各參各自解 不同， 上幕僚各參獨立作業習慣，通常 成對指揮官作戰企圖無法 成共 ，而無法提供指揮官想要之戰場資 ；而現行指參作業程序，採決心策定模式，指揮官在各程序步驟中須明確下達作戰或作業指導，其在指參作業各階段中所需作為（圖 4）， 大改變如上指揮官角色與職責中所提，指揮官指導須具體、明確作戰方 。

因此，在指參作業程序中，可將指揮官在指參作業各程序中之口頭指導，改藉由指揮官指導 表（表 1），

以文 方式下達作戰指導，如此可 幕僚群明確指導作為
與 下 案，作為參謀群實施指參作業之依 。未來如有
執行類 任務時，指揮官亦可將 案取出，並因應 情、
我軍或戰場狀況有重大變化時參考運用，以縮短計畫作為
時間， 作戰計畫之適應性。

圖 4：指揮官在指參作業程序中之作為



資料來源：指參作業程序 程講義 2009.09.21， 講義，頁 2。

表 1：指揮官指參作業程序全程參謀作業指導 表

(全) 指揮官參謀作業指導 表		
程序	指 導 項 目	指 導 內 容
受領任務	初步參謀作業指導	1. 簡指參作業程序 2. 初步分配時間 3. 參謀應完成事項（指揮官內心分析必要資 內）
任務分析簡報	1. 優先情報需求 2. 初步作戰企圖 3. 參謀作業指導	1. 作戰目的 2. 企圖：決勝 、重要行動、所 戰果（ 內）
發展行動方案	初步作戰構想	1. 作戰與機動方式 2. 所採取行動方案 3. 作戰階段 分及時程 4. 事項、 作為
	初步 力 構想	目的、 優先 重 、 力分配、限 因素
決心簡報	1. 決心、作戰構想 2. 參謀作業指導	1. 完整決心（ 何）與作戰構想 2. 修正指揮官作戰意圖 3. 修訂之優先情蒐要項

		4. 戰 及 務 優先 序 5. 預演與完成作戰準備相關事項
資料 來源	作者修訂美軍聯合作戰機動訓 業範例表格 2009. 09. 21	組協訓 指參作業程序 程 資料作

接下來， 指參作業程序說明指揮官於各程序中應有之作為。

一、揮官於受領任務後動作

(一) 指揮官受領任務後，於任務分析前通常需考 下因素，以實施參謀作業指導，並為 構作戰命令第三段指揮官作戰企圖之 。

1. 前 執行任務時，戰場 況可能面 到之 。

2. 確認作戰地區，瞭解作戰地區對 、我戰術行動 。

3. 我企圖

(1) 重 於行動、作戰目的、效益。

(2) 軍對我企圖、我對 企圖決戰方面

(3) 決心為何 會在何地下達執行 我要如何 軍 應

(4) 對上級而言，我一定要完成的行動

4. 發展指揮官作戰企圖（重要行動事項、決勝 與所戰果）所欠缺之戰場資 （作戰地區、 情、我軍能力、戰 面） 有

5. 可能面 戰、 及指揮官情報蒐集要項如何

(二) 受領任務後，對上級指揮官意圖，應 上 實施初步研判，進而對幕僚計畫作業與預 下級作戰準備所需時間，進行初步規 與指導，並提 各參指揮官 自參與 指參作業程序，以 簡指參作業時間。並指導參謀蒐集指揮官為瞭解如何執行任務所欠缺之戰場資 ， 其是針對 情所應優先獲得之情報需求，以 後 指揮官對任務分析能產生作戰企圖。

二、指揮官於任務分析應有之作為

(一) 以指揮程序內心分析思維結合指參作業程序分析步驟實施分析

1. 原任務分析通常為指揮官與幕僚之內心分析，以先行分理解上級之企圖與作戰構想，對概而原則性之指示，作入考分析，以推斷部隊為達成任務所應採取之段、步驟及一次或次應獲致之目。通常包含下⁵：

- (1) 上級指揮官企圖。
- (2) 部任務與全般作戰關係。
- (3) 為滿達成任務所應獲致戰果。
- (4) 多重任務或多項目中主從。
- (5) 為達成任務之必要段。

2. 而美軍指參作業程序(MDMP)中任務分析作業步驟，包含下：

- (1) 分析上級計畫(命令)。
- (2) 實施初步「戰場情報準備作業」。
- (3) 確認定行動、推斷與關鍵行動。
- (4) 討可運用作戰資源。
- (5) 確認作戰限因素。
- (6) 瞭解事實現況及定事項。
- (7) 實施戰場。
- (8) 確認指揮官初步重要情報需求。
- (9) 擬訂初情計畫。
- (10) 規可用時間。
- (11) 策擬重任務。
- (12) 實施「任務分析」簡報。
- (13) 核准重任務。
- (14) 研擬指揮官初步作戰概念。

註⁵ 同註1，頁1~165。

(15) 實施指揮官參謀作業指導。

(16) 下達預備命令。

(17) 事實與 定事項。

3. 由上 步驟可知，指揮官於任務分析中，主要作為為分析上級計畫，確認 定、推斷、關鍵行動，瞭解戰場資 (情、我軍、作戰地區 性、戰 面)，以 成作戰概念，發展指揮官作戰企圖。因此指揮官可運用原指揮程序任務分析 (上、 、為、多、為) 內心思維所得結果，與現行指參作業程序「任務分析」步驟作為結合， 成初步作戰企圖與參謀指導之明確指導。其轉化思維如下：

(1) 上級指揮官意圖 分析上級計畫 定行動：瞭解上級任務、上級指揮官意圖與作戰構想 (含兵力運用、 力運用與 施)、分配我可用資源 (含部隊)、限 因素、之任務與所 達成目 。

(2) 部任務與全般作戰關係 確認作戰目的：研析作戰地區與當前 情，對 部達成與否所 成之 ；確認 接 軍任務與指揮關係，以瞭解 部在全般作戰中之地 與任務達成對全般作戰之 。

(3) 為 滿達成任務所應獲致戰果 所 戰果：依上級 任務與推斷上級企圖，研析所應獲得之戰果，通常為 有生力 或 取有之地 目 ；指參作業程序中「所 戰果」有上 義，更是指揮官前 戰場於任務達成後預期之戰場 況。

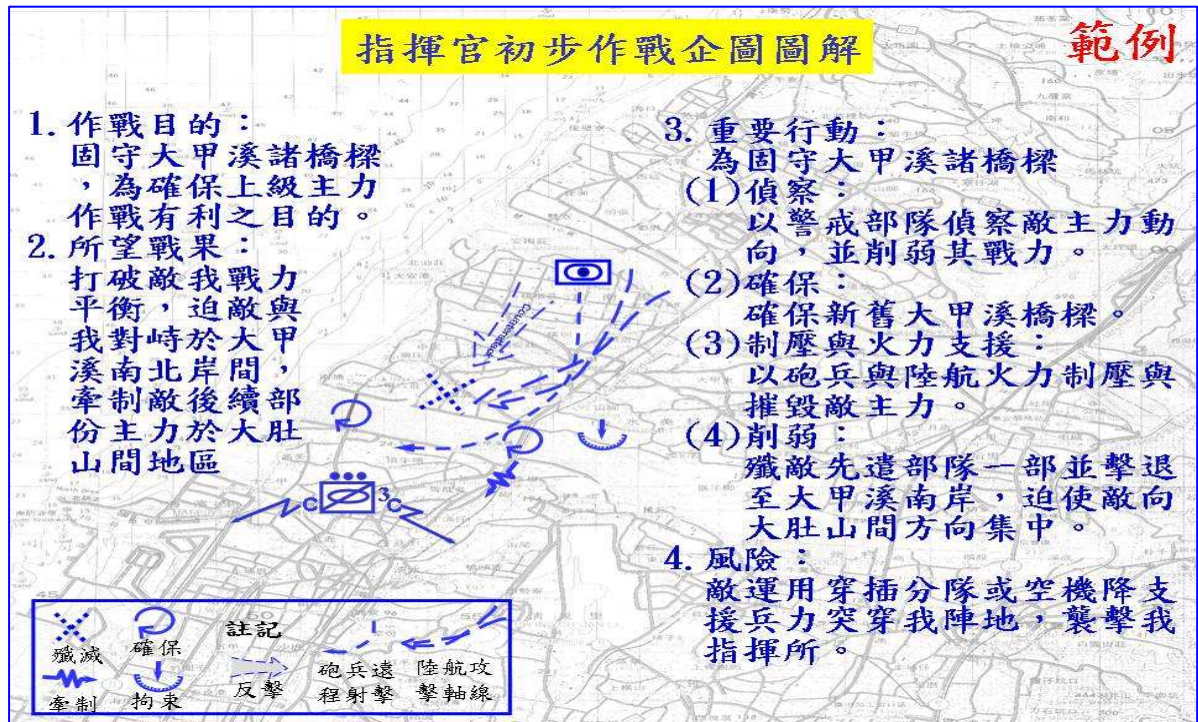
(4) 多重任務或多項目 中主從 推斷行動：考 作戰全程，律定出 次作戰 所應遂行之各項行動與主從。

(5) 為達成任務之必要 段 關鍵行動：

為達成上級企圖，由 定與推斷行動中， 納出 關作戰成敗之（關鍵）行動，產生指揮官企圖，考 所應採取之主要行動與 施。

（二）成初步作戰企圖

圖：指揮官在任務分析程序中之作為



資料來源：作者自 。

1. 初步作戰企圖乃任務分析之結論，指揮官經任務分析後，對上級指揮官企圖， 分瞭解，並將上級企圖 為自 企圖而力求其實現。需初步決定為達成任務所使用之作戰方式或 段、行動概要、預期戰果 ，以為指揮作戰之初步企圖，此企圖為指導參謀作業之 ，作為參謀作業之指導。各參謀人員 以蒐集資料，實施所要 ，以 草擬各項判斷、計畫 ，並使下級得以及 所要準備⁶。
2. 初步作戰企圖內 通常包 何 何人、何時、何地、何事及為何；亦 將作戰目的、指揮官企圖以 何綜合方式實施 。惟以往指揮官通常僅以口

註⁶ 同註1，頁1~165。

頭下達初步作戰企圖，較無法明確表達指揮官作戰企圖，因此結合初步作戰企圖圖解（如圖 ），實施 達初步作戰企圖，將可明確為指導參謀作業、發展行動方案與指揮官作戰企圖、策定作戰計畫之 ；並 為 ，供後 指參作業或因應執行任務狀況變化，指揮官修訂決心與提供幕僚修訂計畫運用。

三、指揮官於研擬行動方案應有之作為

我地面部隊長 以來習慣的研擬行動方案作業模式，通常是運用作戰（狀況）判斷格式中我軍行動方案，其 之步驟乃完全由指揮官與作戰部 對所有足以 戰術任務完成之因素，作合理而有 之推斷，包 作戰地區 性對 我戰術行動 、 我相對戰力分析、 可能行動與我行動方案戰力對比及 我 中，對我有 因素 以 ，並有效運用；對不因素應 避免 採取 施，藉以 定 適當之行動方案， 入作戰判斷我軍行動方案格式中，提供各參判斷依 ，實施分析比較⁷。因此，具有一定素養之指揮官或作戰參謀，通常會將所獲得作戰狀況資料與情報部 所提供之 可能行動，直接於內心 地圖作一思維後直接 何方式提出行動方案 議，並直接比較產生結論，轉為決心下達，依 決心產生計畫之作戰構想與各部隊任務編組與任務。

研擬行動方案乃在分析任務後，依指揮官核定重之任務、初步作戰企圖、重要情報需求；參謀 初判斷與戰場情報準備作業成果、 可能行動（ 目 ） ， 一定研擬步驟，產 出參謀判斷作業資料之修訂與更新、各行動方案圖解與文 及 需要 指揮官實施行動方案簡報。研擬行動方案步驟如下：

註⁷ 《陸軍部隊指揮參謀組織與作業教範》（臺北市：國防部陸軍司令部頒行，民 90 年 7 月），頁 6~29。

- (一) 分析 我相對戰力。
- (二) 研擬各種行動方案 項。
- (三) 初步規 行動方案所需兵力及部 。
- () 研擬行動方案作戰構想。
- () 律定行動方案任務編組。
- () 完成行動方案文 及圖解 。

指參作業程序每一步驟需依照所獲得狀況資料與情，藉由一定作業模式實施比較、研判分析後，產出所需要之合理行動方案、任務編組與作戰構想。由於進行研擬行動方案作業時，同指揮官與幕僚狀況判斷作業一部分，而狀況判斷術領，其適程各人經、學養而有不同關鍵性認定。因此，指揮官需自指導參謀研擬、分析行動方案，以參謀實施判斷時，不致指揮官企圖。

因此，推廣指參作業程序（MDMP），必須先改變各級指揮官與幕僚念的是，行動方案並僅由作戰部後，綜整各參（一、政戰）參謀判斷各案之因素，以提供指揮官參考何行動方案較而已，而是在指揮官指導下，由作戰參謀綜整任務分析後各參謀初步判斷作業成果，依指參作業程序研擬步驟，一定思維與作業一完成各項資料比對後，產出具體行動方案，再由各業幕僚（兵、軍連官、防、化學、工兵、通、陸、戰、政戰業部隊）則需個業立場，提出可協助達成各行動方案之戰段，以期能在程、更具成下，產生達成指揮官企圖之行動方案，另依各案行動先行完成作戰部、兵力討與作戰構想，進行後分析與比較。

、指揮官於分析行動方案應有之作為

現行指參作業程序於分析行動方案中，乃以「兵棋推演」方式遂行，此階段兵棋推演不同於我軍方習慣採

用的 式兵棋推演，其 在 行動方案或 進我軍行動方案。藉兵棋推演過程，藉助相關準則與經之判斷，以合理地 性思考，採取互動方式，針對每個行動方案之作戰階段，實施 、我軍行動與 應，以發展 部計畫，並確認每一行動方案 （優缺） ，藉以解決發展行動方案時所產生的 與發現 重大事 與作戰資源需求， 以修訂原行動方案或另行發展不同之行動方案。

依我地面部隊 性，指揮官通常需 自主 兵棋推演，並會要求下級部隊長（含上級計畫中配 、作戰 部隊），一 參與兵棋推演，依情報與作戰部 所發展出之 、我行動方案， 作戰各階段中戰術行動與決心 比對，對運用戰 、 務部隊 作戰可能產生 ，以兵棋推演方式 一 討，以解決作戰資源分配與限 因素，修正行動方案使其更合理可行，並產生下達決心與作戰指導之正確時間與地 。

、指揮官於核准行動方案應有之作為

當完成分析行動方案（兵棋推演）後，指揮官須決定何者行動方案具 大成 ，而幕僚群藉決心簡報會議， 指揮官作各行動方案比較、判斷結論與 議。決心簡報在獲致決心或 之 案，其使用時機乃當指揮官需要 求戰術上之至當決心，或 案時⁸。因此當參謀群 步依 指參作業程序，完成我軍行動方案研擬、分析、比較後，則透過決心「簡報模式」，以「我行動方案決心 圖解」與「協同計畫 表」、各參判斷結論 指揮官提報，使能瞭解全般概要，並協助其下達決心。 指揮官全程參與行動方案研擬、分析、比較，則決心簡報步驟可 ，直接於兵棋推演後下達決心，各幕僚依 指揮官決心，草擬、完成計畫。

註⁸ 《陸軍軍隊指揮-指揮組織與參謀作業》（臺北市：國防部陸軍總司令部頒行，民61年3月），頁141。

因此，指揮官通常要求下級部隊長（含配、作戰）參與決心簡報會議，並於各參針對各行動方案實施報告與分析後，要求下級部隊長確認，並針對下級部隊長所提實施解與說明，以各級確實瞭解指揮官企圖，使參謀群已認行動方案，指揮官須決定後行動方案，指揮官否決各行動方案則幕僚群必須重新實施行動方案研擬。因此，指揮官全程參行動方案研擬與分析，將可避免上情事，亦可藉兵棋推演全程，瞭解下級各部隊應有作為，而不致上下對任務解有所。一指揮官下達決心，指揮官必須確表明作戰企圖與重要情報需求，並且針對完成計畫與各部隊後作為與行動更多的作業指導。

、指揮官於策頒計畫應有之作為

計畫之產生，乃參謀之職責，各參針對已核准之行動方案產生後之命令，作戰參謀必須以上級作戰計畫（命令）、情報作業成果、指揮官作戰企圖與指導、兵棋推演成果，作為作戰計畫（命令）策定之；而各參則將各類判斷成果入作戰計畫（命令）所需節部份，參謀主任則後確認作戰計畫與各正確性與效。

因此，指揮官在核准行動方案後，應先上級實施「簡報」，以求上級指揮官認可；一行動方案獲得上級同意或修訂意見後，指揮官需配合上級指揮官企圖，將自作戰企圖，於何時、何地、如何集部隊戰力，以任務達成之作戰構想清簡明表達；幕僚完成計畫草擬核，指揮官、核准後，應督幕僚複及頒佈，並對下級實施「任務下達之確認簡報」以確下級解作戰企圖與作戰構想。

、結

由於我陸軍地面部隊，長年來習慣以指揮程序實施指

參作業，指揮官以內心任務分析與指揮官狀況判斷於作戰會議中，參考幕僚對各類判斷結論與議，直接下達決心與作戰構想，因此對現行指參作業程序（MDMP）作業步驟中各作業方式，總過於，針對準則條文常有不知如何指導參謀或指揮官無法依照步驟實施作業，方能表達出其義與所需；因此，可過其各作業中步驟序，導致無法確實體會其幕僚群必要作業義。

藉由對指參作業程序（MDMP）中指揮官對各程序步驟指揮官應有之指導作為，依照美軍作業現況與陸軍習慣作業方式作一綜整，提出個人看法，期能將目前教學與部隊演訓中，指揮官無法指導參謀作業或作一討，對不足或有無法執行部分，能有更多先進能將指參作業程序與陸軍地面部隊習慣作業模式，作一合與推廣，以指參作業程序各步驟運用於實際演訓與實戰中，使陸軍各級幹部能運用指參作業程序。