

美軍作戰程序中作戰執行「決心下達」之研究-以 1993 年摩加狄休作戰為例

蕭英煜

提要：

- 一、美陸軍 2010 年 3 月最新版《FM5.0：THE OPERATIONS PROCESS》「作戰程序」包括計畫作為、準備、執行及持續不斷的評估。其程序是連續不斷且同步的，不同層級的「計畫作為、準備、執行、評估」經常是交相重疊的，在變化不斷的狀況下，運用集體智慧，整合指揮官與參謀群的意見，共同尋找出一個符合當前狀況，解決問題的方法，並指揮部隊作戰
- 二、「下達決心」是作戰執行時必要程序，評估當前狀況與計畫假定是否相符，然作戰發展實難以精確預期與理解，故指揮官於「執行」期間 所下達的決心，對作戰的成敗至為關鍵，
- 三、「執行」期間之決心可區分為「執行決心」、「調整決心」兩個基本型態，可有效適應戰況發展，達成任務。
- 四、「快速決心及同步化程序」具有以下特徵：
 - (一)依循「指揮官企圖、作戰構想及指揮官重要情報需求」實施。
 - (二)廣泛整合各種徵候的工具。
 - (三)明瞭當前有多少部隊或多少時間可利用。
 - (四)內心思維為主。
 - (五)「快速」比程序步驟更為重要。

關鍵詞：作戰程序、下達決心、快速決心及同步化程序(RDSP)

壹、前言

美陸軍在 1932 年已將「態勢評估決策程序」逐漸發展為正式、客觀的方法論¹，其間歷經二次世界大戰、韓戰、越戰、第一、二次波灣、伊拉克戰爭、阿富汗戰爭等戰爭的檢驗，反覆的修正與改變，其解決軍事問題的程序與步驟，更充份運用日新月異的資訊科技與資訊應用系統，且思維邏輯已產生重大革命性的突破，基此，筆者欲藉由 1993 年 10 月 3 日美軍在

索馬利亞的[邪靈蛇行動]，以論述作戰計畫(任務)依「作戰程序」付諸「執行」時，如何下達決心，就「邪靈蛇行動」最後獲得「戰果」言，乃為美軍近期軍事作戰行動中相當失敗的案例，然觀察研究「邪靈蛇行動」的過程，已將美軍「計畫作為」迄「執行」之作戰程序清晰呈現。本文企圖透過研究美軍「作戰程序」之執行，藉以探討國軍在執行作戰任務戰鬥中之決心下達，以精進國軍之「作戰程序」。

貳、美軍作戰程序劃分與內涵

- 一、作戰程序(operations process)
概述

¹梁華傑，《論作戰計畫之執行與決心下達》(桃園，國防大學 99 年第四季學術研討會論文集彙整，民國 99 年 11 月 5 日)，頁 84。

美陸軍 2010 年 3 月新修訂的《FM 5.0: THE OPERATIONS PROCESS》明確指出：「作戰程序」包括計畫(plan)、準備(preparation)、執行(execution)及持續性的評估(assessment)，它是作戰期間主要的指管運作活動，亦是指揮官經由戰鬥指揮來驅動。戰鬥指揮乃指揮官自「受領任務」後對任務建立初步的理解，憑藉著上級提供的資料，在其本職學能與經驗的累積下，產生對景況的想像與認知並清楚的描述，讓所屬參謀完全瞭解當前任務與指揮官仍所欲求得的相關資料，在指揮官與參謀密切的配合下，建立作戰程序的核心(戰鬥指揮)，透過作戰程序有效的運作，達成任務。「作戰程序」的運作它是一個簡單的概念(如圖一：戰鬥指揮與作戰程序)，其程序是連續且同步的，特別是作戰一開始，各級指揮程序都以同步化進行，許多上、下級單位計畫作為、準備、執行、評估經常是交相重疊的，戰場狀況不斷變化，各步驟間彼此互相關連且上下同步(並非以階段方式呈現)，其有效的運作可以整合指揮官與參謀群的意見、指揮參謀作業及部隊進行作戰，此種程序讓指揮官便於操作且利於達成任務；各級單位所必須視其單位階層、組織、訓練所屬參謀具有「計畫作為、準備和執行作戰」的能力，以便於進入「作戰程序」作業時，可以就其專業能力，提供意見協助指揮官下達作戰決心，簡單的說，「作戰程序」可以使指揮官與參謀在一定的模式下，運用集體智慧，共

同尋找出一個符合當前狀況，解決問題的方法。

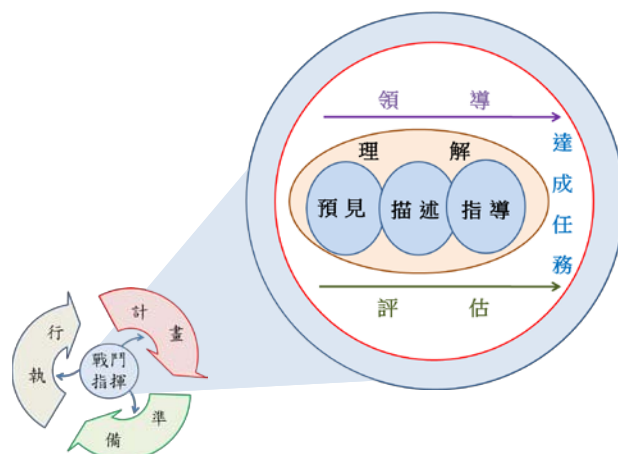


圖 1 戰鬥指揮與作戰程序

資料來源：作者參閱 2010 年 FM5.0-1-9 頁整理

(一)計畫(PPLAN)

「計畫」時期乃起始於指揮官接受上級的命令開始，它是連續不斷的週期性活動，反覆進行操作，並沒有所謂停止的命令，在狀況不斷的變化下，²為達成圓滿任務，指揮官視其可用時間與資源，指導所屬利用「軍事決心策定程序」(MILITARY DECISION PLANNING PROCESS,MDMP)，研擬計畫；指揮官若擁有較多時間與資源，即可就不同的假定狀況，反覆推敲，產出許多可因應不同狀況的計畫。戰區視其責任區域威脅程度，分別完成不同程度的計畫，如「完整作戰計畫」(Operation Plan in Complete F

² HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY,FM 5-0THE OPERATIONS PROCESS, MARCH 2010,p2-1。

ormat, OPLAN)、「概念式作戰計畫」(Operation Plan in Concept Format, CONPLAN)等周詳程度不同的計畫；若敵情、地形、作戰能力已脫出原訂假定時，就重新運用MDMP，進行計畫研擬。

(二)準備(PREPARE)

「準備」乃是將「計畫」時所擬定之成果，進一步的細緻化，利用排練、情報手段、監視、偵察、部隊間協調、戰備檢查和部署等，協助部隊官兵瞭解全般狀況，提高他們的作戰能力並且投入資源進行戰場形塑，創造有利其作戰的條件，提高達成任務的成功契機。³其準備的工作包括以下：

- 1.將計畫完備週詳。
- 2.計畫演練。
- 3.利用諸手段進行情報蒐集，戰場監視和敵情偵察。
- 4.各任務部隊行動協調。
- 5.檢查準備情形。
- 6.部署。

(三)執行(EXECUTE)

依美軍 2010 年版《FM-5.0》，所謂「執行」(EXECUTION)，係將經過「計畫」(PLAN)及「準備」(PREPARE)所完備之各類型計畫，透過評估與驗證程序，付諸執行或適時調

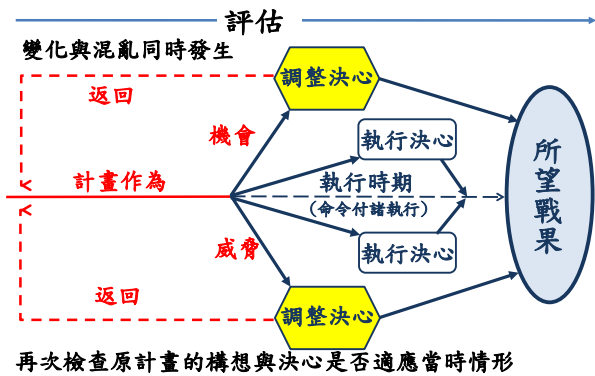
整，要求所屬任務部隊，在其所形塑之戰場中發揮戰力，以達成指揮官之企圖。

二、決心下達之內涵

(一)「執行」期間的決心下達(decisionmaking during execution)

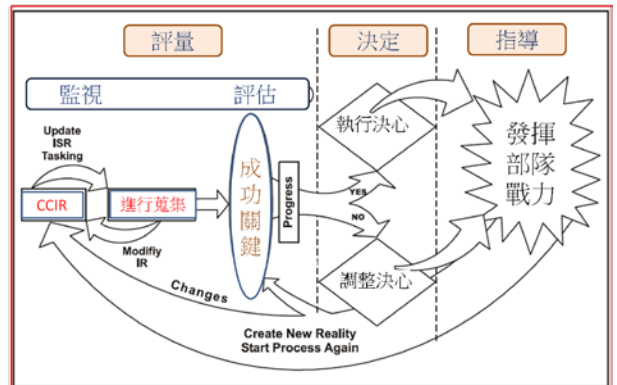
下達決心是作戰執行時必要程序，指揮官觀察當前狀況及作戰進程，藉以評估是否與計畫的假定相符，然因為作戰狀況發展實難以精確預期與理解，因此指揮官於「執行期間」所下達的決心，對作戰的成敗至為關鍵，所掌握的事實與假定相符即可付諸執行。圖 2 係表達危機發生時，環境中的混亂與變化是同時並存的，一旦危機狀況發生，指揮官即利用各種手段觀察掌握敵情、戰場內外的變化與友軍作戰行動的進展，然在計畫作為時所列之假定事項(包含敵情、地形、我軍情形等)，可能無法與此時的景況相符，指揮官及參謀對當前的威脅與機會開始評估，對計畫作為時所產出之計畫詳細比較，盱衡其得失，利用現有資源進行調整或向上級意見具申，爭取更多的作戰資源，以因應戰況的變化，發揮戰力達成上級所交付的任務。

³ HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY, FM 5-0 THE OPERATIONS PROCESS, MARCH 2010, p1-11 ,



(二)由於作戰行動甚少能依計畫執行，因此一個好的指揮官應具備彈性的思維，得以因應狀況不斷變化的特性，各級指揮官亦需不斷自我要求並協助部屬，學習如何減少資源虛耗又快速的擊敗敵人，對抗敵軍不預期的行動，同時又訓練行動部隊的彈性，可以在最短的準備時間完成戰備，執行修改後的行動。圖三則呈現出「執行期間之決心下達程序」，在進入「執行」期間直前，指揮官利用多種手段針對「計畫作為」時所提出之「情報蒐集要項」進行蒐集，以確定計畫的可行性，然參謀仍會視當前徵候，重新提出「情報需求」並呈請指揮官核准進行蒐集，以驗證其假定事項；基此「執行」期間之決心可區分為「執行決心 (EXECUTION DECISIONS)」、「調整決心 (ADJUSTMENT DECISIONS)」兩個基本型態，若蒐集機構所見掌握之徵候與當初假定事項相符或變化

幅度不大，則執行原訂的主計畫、附屬計畫、後續計畫，若所呈現出的狀況不若預期，則調整決心以符合戰況需求。



(三)前述兩種決心型態與行動的關係如圖四所示，執行決心的前提，就是當前狀況一如所料；或在可接受範圍，亦或是戰況變化不超過「應變計畫」或「後續計畫」的範疇，便可以將此計畫轉化為「命令」付諸執行，這是計畫作為階段的成果展現。

若狀況不如預期，則進行「調整決心」，藉當時狀況的演變策擬適當的處置，發揮部隊戰力。情況不如預期概可區分為「友軍進展順利(失利)」或「有出乎預期的敵軍行動」，此時指揮官分析可用的時間，找出新的問題所在，運用下列方式進行調整決心。

1. 檢討可用的資源做出有效的分配與運用⁴：

⁴ HEADQUARTERS DEPARTMENT OF THE ARMY, FM 6-0 Mission Command: Command and Control of Army Forces P6-6-26

最迅速的決心調整方式就是資源重新的分配，指揮官依其經驗實施判斷，檢討目前手邊有那些作戰資源(如預備隊、空中、地面火力等手段)可茲利用，其次決定投入資源的多寡與方向，通常是集注較大的資源於主作戰方面，使其戰況轉為對己方有利。

2.調整作戰構想：

在不改變「任務」的前提下，指揮官可以運用修改「作戰構想」，肆應當前狀況變化；通常是找出另一個主作戰方面，指揮官可以利用這種方式創機造勢或因應突發狀況，亦或是協力作戰方面獲取超乎意外的成果，在不影響上級「作戰意圖」前提下，指揮官可以將原本的支作戰方面改為主作戰方面，又或由戰況較為順利的方面投入資源，發展為主要作戰。

3.改變任務：

若「調整作戰構想」與「檢討投入資源」仍無法有效解決當前戰況的變化，就採取調整決心中的最後手段-「改變任務」，任務的改變是指揮官不得已的選項，即使進行「任務改變」，仍然必需符合上級指揮官的企圖。在前述兩項調整方法中，投入預備隊是最重要的手段。指揮官

「下達決心」極受時間與狀況壓迫，要列舉出一個可接受的行動方案，全靠指揮官的經驗及對戰況的理解，一旦決心下達，就付諸執行，指揮所內的副指揮官與參謀群，則針對指揮官決心進行風險的管控與建議。

決心型態		行動
執行決心	計畫稍微調整 (狀況符合或變化在可接受範圍)	執行命令
	預期情形 (變化不超過應變或後續計畫)	執行應變或後續計畫
調整決心	情況不如預期	指揮官分析可用的時間，找出新的問題所在，修正原先的決心，從事 <u>資源分配，變更作戰構想、改變任務或以MDMP發展計畫(有足夠的時間時)</u> 。
	友軍進展順利或失利	
	敵軍威脅行動擴大	

圖四 決心型態與行動關係表

資料來源：作者參閱 2010 年 FM5.0-5-7 頁及 FM6.0-6-6-27 頁自行整理

(四)快速決心及同步化程序(RDSP)

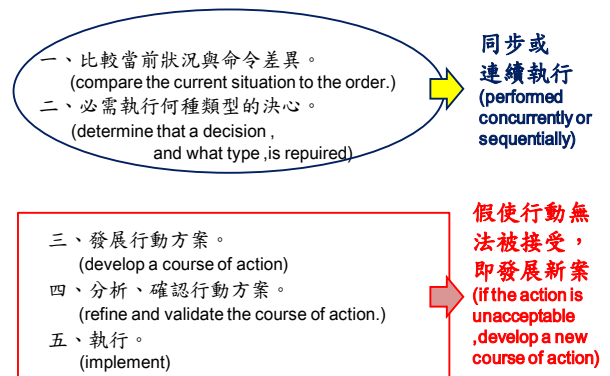
「快速決心及同步化程序(Rapid decisionmaking and synchronization process；RDSP)是決心下達和同步化的技術，需由指揮官和參謀於執行期間共同操作，這些能力可由指揮官和參謀反覆訓練與演習增強，惟「RDSP」有以下特徵：

- 1.依循指揮官企圖、作戰構想及 CCIR(指揮官重要情報需求)實施。
- 2.廣泛整合各種徵候的工具。
- 3.明瞭當前有多少部隊或多少時間可利用。
- 4.內心思維為主。

5. 「快速」比程序步驟更為重要。

「快速決心及同步化程序(RDSP)」係尋求及時和有效的解決方案，使用「RDSP」可讓領導者避免花費大量時間來發展決心及行動方案比較，在「執行」期間其敵情、環境等戰場變數不斷改變，經常使行動方案無效，導致無法達成指揮官企圖。在「RDSP」中，領導者以經驗與直覺整合戰場景況，快速理解戰場，基此發展出可行性高的行動方案。「快速決心及同步化程序(RDSP)」包括五個步驟(如圖五) 步驟 1、2 是同步連續進行的；利用嚴密的評估程序，審視當前狀況，必需採取何種類型的決心，一經決定「調整決心」就進入第 3 步驟-「發展行動方案」，在此必須依循任務、指揮官企圖、指揮官重要情報需求、部隊當前配置與行動自由，後勤能力、部隊強度等條件列舉出一個或多個合理可行的行動方案，緊接著進入第 4 步驟-「分析及確認行動」，這個過程是非常快速的，通常由指揮官與參謀長，針對「敵可能行動」與「對我軍的影響」進行兵棋推演(此處所指的兵棋推演，係指就當前狀況所調整的行動方案，做一個快速推演，置重點於對敵影響及能否逆轉不利情勢，以形成新

的行動方向)，若方案可行就下達決心去執行，不可行時則建議指揮官發展新案或修改；當決心與命令一經下達，付諸執行時，副指揮官就「風險控制」及「潛在威脅」，進一步分析並隨時同步監控我軍行動與敵軍反應。能達成「RDSP」的主要關鍵，就是快速精確掌握敵情，愈能快速、清楚明瞭敵軍，就愈能透過「RDSP」程序產出至當的決心與行動。



圖五 決心型態與行動關係表

資料來源：作者參閱 2010 年 FM5.0 自行整理

參、1993 年摩加狄休作戰概述

一、背景與源起

索馬利亞共和國位於非洲東北角，西鄰衣索比亞，南接肯亞，東鄰印度洋，北面隔著亞丁灣和葉門相望，面積 137,600 平方公里，1960 年 7 月，擺脫英國和義大利的殖民統治，並於 1969 年 10 月在政變之後，成立了索馬利亞民主共和國⁵。該國包含了達魯德、哈威依、伊薩克、迪爾、狄吉爾及拉漢文等六大部族，每個

⁵〈黑鷹計畫—邪靈蛇行動〉《突擊月刊第 17 期》(台北：通寶文化事業有限公司，民國 95 年 11 月)，頁 5。

部族又包含許多部落。長期以來，國家則陷入了分崩離析的混亂，各部族割據地盤，衝突和紛爭不斷，並引發綿延不斷的內戰，使得國家整體經濟徹底崩潰，出現了大饑荒，僅 1991 年到 1992 年一年之間，索馬利亞就有十萬多人死亡，整個國家各族群派系持續惡鬥，最後陷入軍閥擁槍自重的局面⁶。內部紛亂導致國家運作徹底瓦解，經媒體報導之後，悲慘的畫面傳播至世界各地，自國際的角度來看，索馬利亞的內戰已經變質成一種盜匪幫派之間互相爭奪地盤、處於無政府狀態的混亂，為了解決這錯縱複雜的情況，聯合國希望能透過瓦解各派系的武裝，在索馬利亞境內扶植一個西方式民主的中央政府。但，對於索馬利亞當地的六大武裝部族來說，他們並不想接受這種西方文明主導的政治方式，也不願意放棄武裝與自我防衛的力量，因此，除了敵對的派系勢力之外，外人的入侵也成為他們對抗的目標。國際社會人道主義救援物資持續進入索國，但卻無法送達災民手中，各部族的軍閥都想控制這些救援物資來養活自己的士兵，他們襲擊救援人員，搶劫救濟物資，於是聯合國安理會於 1992 年 12 月 3 日，一

致通過第 794 號決議案 (United Nations Security Council Resolution 794)⁷，批准成立以美國為首的聯合國索馬利亞維和部隊 (Unified Task Force)。其任務是確保人道主義援助物品能夠實際分發到當地居民的手裡，並且在索馬利亞重建和平的社會。

美軍進入索國之後行動十分成功，並於 1993 年 3 月交由聯合國部隊繼續執行維安任務。維和部隊之任務內容由解決饑荒擴展到國家重建，企圖讓索馬利亞社會秩序與政府運作都恢復，至此聯合國的維和部隊很自然就被各派軍閥視為發展的阻力，尤其是穆罕默德·艾迪德 (Mohammed Aidid) 所帶領的全國陣線反應最烈，維和部隊成為發洩憤怒情緒的對象。聯合國最初介入索馬利亞事務，原本只是為了解決在索國南部嚴重的飢荒問題，但在索國反對勢力從中作梗之下，很快的由美國為主體的聯合國就對其採取反制作為了。1993 年 6 月 5 日聯合國維和部隊在摩加迪休對穆罕默德·艾迪德 (Mohammed Aidid) 的「全國陣線」進行例行性檢查，遭到了埋伏，24 人死亡並遭分屍肢解，基此聯合國安理會立即通過第 837 號決議案

⁶Brain Steed 著，陳孝燮譯，《武裝衝突：現代戰爭的啟示》（台北：國防部部長辦公室，民 95 年 8 月），頁 172。

⁷第 794 號決議案，聯合國維持和平行動之研究-第五章 138 頁
<http://nccur.lib.nccu.edu.tw/bitstream/140.119/33690/9/53016109.pdf>

⁸，授權維和部隊採取軍事行動，這次的行動已不是單純的人道救援而開始變質成具有政治目的的軍事行動，逮捕這個幕後行動的策劃穆罕默德·艾迪德（Mohammed Aidid）也就是美方代號「邪靈蛇行動」的軍事任務。⁹

二、美軍作戰計畫概要

1993 年索國作戰「邪靈蛇行動」至今，美軍仍未將相關資料解密公諸於世，作者僅將坊間可獲之資料及紀錄¹⁰，依其作戰命令格式整理，成果如下：

(一)任務：

聯合特遣部隊於 10031530 時利用諸般手段，捕捉索國軍閥艾迪德（Mohammed Aidid）重要閣員奧瑪薩拉（OMAR SALAD）及哈珊奧威（ABDI HASSAN AWALE），削弱其部族勢力，以利後續作戰遂行。

(二)執行：

1.上級指揮官企圖

由聯合國維和部隊以強勢戰力，掃除索國軍閥艾迪德（Mohammed Aidid）勢力，期使各國救援物資得以進入，解決索國飢荒，恢復該國社會秩序，重新建立合法政府。

2.作戰構想

(1)全般概念：

聯合特遣部隊《轄游騎兵(75 步兵團第三營 B 連)、三角洲 C 分遣隊、及 160 特戰航空團一部》於 1003 日 1530 時，利用陸空協同戰力，於摩加狄休奧林匹克飯店週邊地區建立防線，掩護突襲組進入目標建築，捕捉索國軍閥艾迪德手下一財務總管歐馬·沙朗及發言人蒙哈米·哈山·艾瓦，目標人員逮捕後，由車隊接應地面部隊離開該地區(全程約時 30 分鐘)，返回基地，以利爾後全般作戰之遂行。

(2)兵力運用

A.主要作戰方面

a.遊騎兵部隊進入任務地區後分別以四個小隊於目標街區建立班哨，阻止敵軍進入，掩護三角洲 C 分遣隊遂行逮捕任務，任務完成後，由地面車隊接應離開，返回基地。

b.三角洲 C 分遣隊在游騎兵建立防線後，即進入目標建築逮捕歐馬·沙朗及蒙哈米·哈山·艾瓦，押解上車後送返基地。

B.協力作戰方面

a.160 特戰航空團以黑鷹直升機載運游騎兵，進入任務地區，並適時提供作戰掩護及應變支援；另派遣

⁸第 837 號決議案：<http://nccur.lib.nccu.edu.tw/bitstream/140.119/33690/9/53016109.pdf>

⁹<黑鷹計畫－邪靈蛇行動>《突擊月刊第 17 期》（台北：通寶文化事業有限公司，民國 95 年 11 月），頁 5。

¹⁰MARK BOWDEN《黑鷹計畫-BLACK HAWK DOWN》（台北市），2006 年 6 月。

一部擔任機動指揮及情資蒐集。

- b.游騎兵地面車隊初期於目標區附近待命，待三角洲C分遣隊完成逮捕任務，即進入目標地區接應各部隊返部。

(3)火力運用

160 特戰航空團以 4 架 AH-6 直昇機於初期對目標地區遂行火力搜索，壓制地面敵軍，並於地面部隊遂行任務時提供所需之火力支援。

(4)情監偵

- A.索馬利亞線人以車輛直接停在會談的目標建築，指引直昇機標定位置。
- B.EP-3C 獵戶座(orion)電子偵察機：全程全時對目標區及附件嚴密監視。
- C.OH-58D(奇歐瓦)偵察直昇機：全程全時以紅外線攝影機將任務現場情況即時傳回地面指揮所。
- D.電偵單位：於 1500 時開始干擾目標地區內所有無線電及行動電話通信，迄任務完成止。

(5)餘略。

三、作戰程序及戰鬥經過

本作戰計畫於 1993 年 10 月 3 日下午 1330 時由聯合特遣部隊指揮官威廉.F.葛立森(William F GARRISON)少將召集各分遣隊隊長下達命令，並將

計畫複本分發各單位，其戰鬥經過及作戰程序概述如下：

本表系作者參考 MARK BOWDEN 《黑鷹計畫-BLACK HAWK DOWN》及突擊第 17 期-黑鷹計畫(邪靈蛇行動)彙整所得。

四、以「作戰程序-決心下達」檢視「摩加狄休」作戰針對作戰實況所蒐集資料與其作戰程序比對後提出以下四點：

(一)評估-檢視計畫與當前狀況相符程度

美軍特遣部隊聯合作戰指揮中心在攻擊直前利用 EP-3C 獵戶座(orion)電子偵察機、OH-58D(奇歐瓦)偵察直昇機及地面斥候人員，對作戰地區及目標人員進行監視，反覆查証地區現況的動態，一再確認目標是否出現，起初斥候人員並未確切指示目標所在建築，經指揮官要求後，始得其確定所在位置，除此之外，作戰中心仍以其他手段(在空直昇機監視)查証計畫之假定事項。

(二)執行期間-命令下達與執行

特遣部隊聯合作戰指揮中心掌握當前狀況，確認與計畫作為時所訂定計畫之假定事項相符，指揮官將原計畫轉為命令並召集所屬各任務編組幹部，利用簡短的時間實施命令下達，將任務傳達至各行動單位，依令執行。(在此之前任務部隊已於當地

實施多次訓練及執行多項類似行動)。

(三)調整決心-不斷投入資源與修訂作戰構想以支持任務達成

1.投入資源：

作戰全程中，自下午 3 點 42 分時第一位游騎兵隊員自直昇機摔落地面，特遣部隊聯合作戰指揮中心不斷的檢討手邊可用資源，要求地面車隊前往受傷人員所在位置；爾後直到第 1 架黑鷹遭敵軍擊落，便立即啟動「應變計畫」，派出早已備便的救援機組前往救援；持續檢討作戰可用資源，投入戰況不利之處，企圖可以挽回極為不利的混亂景況。

2.修訂作戰構想

此次行動乃預期以極短時間(約 30 分鐘左右)完成逮捕任務，然在突發狀況不斷出現，原構想以地面車隊接應遊騎兵小組與三角洲 C 分遣隊逮捕目標人員後，馬上撤出，惟戰場狀況不如預期，各地面小組均受限於索國民兵的包圍，再加上投入支援的黑鷹直昇機墜落，雪上加霜的窘境，更使美軍無法在預定時間內撤出任務地區，並更改其原訂構想，不斷投入預備隊，直至地面車隊無法為受困部隊解圍時，特遣部隊聯合作戰指揮中心決定採取最後手段。

(四)調整任務-綜觀全般狀況不利，進行任務調整

特遣部隊聯合作戰指揮中心決定採取的最後手段就是「調整任務」，為了解救受困於摩加迪休的同袍，將原訂「逮捕目標人物」的任務，調整為「救出所有受困同袍」，經協調後，第 10 山地師、馬來西亞、巴基斯坦分別派出人員及裝甲車輛，編成約 500 人的戰鬥部隊，擔任救援任務，於當晚 2300 時進入摩加迪休實施救援，直至翌日 0630 時方將深陷敵區的同袍全數撤離，結束此次任務。

肆、結語

「執行」期間乃達成任務的最後階段，瞬息萬變的戰場，任何脫出臆測的狀況，都將造成任務的失敗，故科技先進如美國這般的部隊，仍在進入「執行」期間前，不斷的利用各式各樣的手段，進行情報蒐集，驗證指揮官重要情報需求(CCIR)與計畫假定事項，仔細評估全般狀況後，始投入部隊執行。此次「索馬利亞」-邪靈蛇行動，雖然雙方作戰行動狀況頻繁，然全程作戰過程中，美軍指揮官、參謀及其所屬仍依循「作戰程序」進行，有條理的進行運作。雖進入「執行」期間，戰場狀況變化尤甚，許多狀態無法依循「繁文褥節」式的步驟，產出適當作戰指導，基此美軍在準則中，亦強調指揮官個人修為的重要性，本次「邪靈蛇行動」中，指揮官在作戰過程中，憑藉

著個人豐富的作戰經驗，在錯誤百出的行動中，不斷的投入資源、調整作戰構想與任務，終能達成任務。

國軍在久訓未戰的情形下，「作戰程序」無法得到驗證，只得學習他人的經驗與智慧，雖執行作戰時，我軍科技不若美軍進步，但「步驟」¹¹概略與美軍相同，惟美軍每個程序、步驟都有專屬準則予以支撐，且經過實際作戰反覆驗證與修訂，此乃目前國軍不足之處，期藉各界先進能補足國軍之匱乏，完善國軍「作戰程序」。

¹¹ 國軍的「計畫執行期間」包含受領任務、狀況判斷、作戰指導、執行命令等步驟。

附表 1

日期	時間	戰況概述	情報蒐集 /執行機構	作戰程序
10 月 03 日	~1330	◎持續查明目標所在位置 並適時修訂計畫。	指揮中心 情報單位 斥候人員	1.計畫 2.準備(迄出發 前狀況與計畫 預期概同。
	1530	◎空中、地面部隊陸續出 發前往任務地區。	160 特戰航空團 游騎兵部隊 三角洲部隊	任務執行
	1542	◎機降任務地區建立防線 (第四小隊機降時人員摔 落，送上地面車隊後送基 地)。 ◎三角洲 C 分遣隊進入目 標建築。		1.持續情蒐 2.啟動「人員救 援應變計畫」。
	1600	◎地面車隊到達。 ◎三角洲 C 分遣隊，捕獲 目標、裝載上車。 ◎陣亡人員開始出現。		1.掌握敵情 2.幕僚進行風 險控管
10 月 03 日	1620	◎黑鷹火力支援直昇機遭 射擊墜機。 ◎按計畫派出空中營救小 組，另要求地面車隊前往 墜機地點支援。	指揮中心 160 特戰航空團 游騎兵部隊 三角洲部隊	1.掌握狀況 2.啟動救援應 變計畫。

1628	◎救援機到達。 ◎救援機遭攻擊返航。 ◎游騎兵地面車隊調整行動，編組救援隊並前往墜機地點。	指揮中心 160 特戰航空團 游騎兵部隊	1.意外出現 2.啟動意外救援應變計畫。 3 檢討現有資源，調整作戰構想。
1640	◎第二架黑鷹火力支援直昇機遭射擊墜機。 ◎指揮中心：發現當前狀況可能失控，啟動應變機制準備調整「決心」；另協調第 10 山地師檢討可用支援。 ◎另於基地中編成緊急救援車隊，並前往救援。 ◎派出二員三角洲救援小組前往第二墜機地點實施救援	指揮中心 160 特戰航空團 游騎兵部隊 三角洲部隊	1.意外持續出現，研擬應變計畫。 2.尋找其他可利用作戰資源。 3.投入救援。
1740	◎地面部隊遭圍困。 ◎戰損狀況持續擴大。	游騎兵部隊 三角洲部隊	
1900	◎派遣直昇機前往受困地區進行飲水、彈藥補給。 ◎指揮中心修改決心：「救出所有同袍」。並電令相關單位進行作戰準備。	160 特戰航空團	1.檢討現有資源，提供作戰部隊補給。 2.指揮官調整任務。

	2200	◎地面救援部隊於 new port 集結完畢。另於 2300 時出發，前往救援受困部隊。	第十山地師及馬來西亞、巴基斯坦支援部隊約 500 餘人、100 餘車輛	投入資源，以達成新任務「救出所有同袍」。
10 月 04 日	0630	◎所有受困人員、部隊被救出，並抵達城北巴基斯坦基地，進行戰損清點。		任務達成。
全程持續情報蒐集，提供指揮官下達決心。				