

狀況判斷與指參作業關係之研究

作者/袁志忠中校



陸軍軍官學校正 83 年班

陸軍指揮參謀學院正規班 93 年班

陸軍指揮參謀學院戰研班 98 年班

文化大學中山學術研究所碩士

現任職國防大學陸軍指揮參謀學院教官

提要

- 一、陸軍自民國 92 年推展現行指參作業程序後，便持續強調指參作業之能力，然指參作業成果(計畫與命令)之良窳，關鍵實在於指揮官與參謀對於狀況判斷之素養。
- 二、狀況判斷與指參作業計畫程序，同為部隊完成計畫之必要手段，無論是攻擊、防禦、遭遇戰、追擊、轉進等「基本戰術」或是「防衛作戰」之應用戰術等作為，皆須狀況判斷與指參作業；而無論是何種作戰形式，其成功的要件之一，即為正確之狀況判斷；而計畫之可行與適切與否，就在於指揮官與參謀判斷之能力及其與指參作業是否能夠相結合。
- 三、我軍現行之指參作業程序 (Military Decision Making Process, MDMP)，係依據美軍軍事決策程序而來；而就狀況判斷部份而言，判斷為指揮官及參謀內心之思維，並運用於指參作業程序計畫作為各步驟中並以此產出作戰計畫(命令)及在作戰準備及執行階段時，指揮官下達作戰指導之依據。然，其中之關鍵即在於如何將狀況判斷及指參作業程序相結合！

關鍵詞：狀況判斷、指參作業程序

壹、前言

古今中外戰史中，凡是能掌握情報並行正確判斷者勝，反之則不勝。而以美軍在境外的作戰行動及其模式，從 1991 年起的「沙漠風暴」乃至於 2003 年的第二次波斯灣戰爭美軍的軍事作為，都被仔細審視研究過。然指參作業程序不斷地發展，故此類研究多著墨於指參作業中各步驟之關係，缺少對狀況判斷的研究，且多強調指參作業程序而較少探究狀況判斷。如此先入為主的觀念建立之後，再來研究其狀況判斷與指參作業程序的關係，實難跳脫個別主義的藩籬。而狀況判斷一詞，係由美軍軍語 Running Estimate¹一詞意譯而來，而其定義、產生方式及其運用常為學者所困擾；本文撰擬之目的，亦是在於闡明其定義、產生方式、程序及其運用之道，以期為研究狀況判斷及指參作業領域之研究者提供更為廣闊的思維空間，更藉由狀況判斷對於指參作業程序的關係與重要性，以為國軍建軍備戰之參考。

貳、狀況判斷

狀況判斷，對指參作業程序成果之影響，可說是既深且遠，而狀況判斷的良窳又直接影響作戰計畫及作戰指導是否適切、周延。是故，狀況判斷實為攸關作戰成敗與任務達成與否的重要因素之一；現僅就狀況判斷及其與指參作業程序之關係作一論述：

一、內涵：

狀況判斷之內涵，可溯於我陸軍於民國 55 年 1 月 1 日所印頒的《參謀手冊》，故欲明瞭其中要義，可由前書及我軍現行準則條文加以探究，以明其要，茲就依其目的、意義、因素、分類、程序、功用、方式、處理程序與運用分述如下：

二、目的：²

指揮官之任務，無論係由上級之命令，訓令所規定，或由指揮官基於對狀況之瞭解所推斷而產生者，其狀況判斷之目的，均在針對當前之狀況，選擇一積極、合理、可行、並對任務達成最有利之行動方案。此方案經充份考慮各種有關因素付諸實施時：

〈一〉如獲得成功，必能達成任務。

¹Norman M.Wade，《the battle staff Smart Book》(The Lighting Press，Third Revised Edition 2010)，P2-3~2-5。

²陸軍作戰發展司令部等編，《參謀手冊》(桃園：陸軍總司令部頒，民國 55 年 1 月 1 日出版)，頁 195。

〈二〉具有最大成功之公算。

〈三〉如有多種行動方案，均能完成任務時，則選擇其最有利於爾後作戰之方案。

三、意義：

關於狀況判斷的意義與目的，吾人就指揮官及參謀判斷兩部分說明：

〈一〉指揮官判斷：

指揮官狀況判斷，係對所有足以影響戰術任務完成之因素，作合理而有系統之推斷，藉以選定最適當之行動方案。³

〈二〉參謀判斷：

指揮官對戰術與勤務等問題之研究，有賴各參謀軍官以參謀判斷方式，提供有關資料及結論與建議。⁴

四、因素：

判斷因素的意義，乃為構成或影響某種結果之狀況、事實或徵候。軍事判斷之因素，產生於對任務之分析、作戰地區之特性及敵我戰力對比之研討。任何狀況判斷，其決定性之因素，係指對其選擇行動方案具有成敗顯著影響之因素。⁵

五、程序與功用：

〈一〉思維程序：

狀況判斷，須依邏輯思惟之程序，對所有足以影響完成任務之重要事項，均應加以考慮。其思惟之基本程序如下：⁶

- 1.任務。
- 2.狀況及行動方案。
- 3.敵我行動方案之分析。
- 4.我軍行動方案比較。
- 5.決心(結論、建議)。

〈二〉判斷方式與範圍：

³張始樹等編，《陸軍軍隊指揮—指揮組織與參謀作業》(桃園：陸軍總司令部頒，民國 61 年 3 月 20 日出版)，頁 147-148。

⁴同前註，頁 150。

⁵《參謀手冊》，前揭書，頁 198。

⁶同前註，頁 198-199。

- 1.狀況判斷方式呈現的方式，依現今準則所述，概可分為內心判斷與書面判斷兩種方式；如時間倉促或狀況簡單，可採用內心推斷方式；時間充裕或狀況繁雜，即採用書面方式。⁷
- 2.狀況判斷之內容範圍，通常由各參謀人員依其業務性質，分別提出人事判斷、情報判斷、作戰判斷、後勤判斷，及政戰判斷等建議指揮官，並經同意或修正後納入指揮官狀況判斷中之適當項目內，以策定其決心。當時間迫切，須迅速採取行動時，指揮官可以內心判斷之方式，立即宣佈其決心，並下達適宜之命令，惟應遵循基本思惟程序之要項，力求完善，以獲得適切之決心。

〈三〉處理程序：

- 1.狀況判斷，為一繼續不斷之處理程序，狀況如有變化，指揮官及其各參謀，應即修正其判斷，以決定是否續實施已採取之行動方案，或須加以變更。例如：
 - A.預期與敵接觸時，因無充分之情報資料以資判斷，指揮官最初之決心，僅能決定繼續前進；俟與敵接觸後，已獲得較多之敵情資料，足資判斷時，乃能下達更明確之決心——攻擊或防禦。
 - B.當上級賦予任務，惟在命令中對執行任務之行動未加限制時，如攻擊未限制實施包圍或突破，或防禦亦未限制行地區或機動防禦，則狀況判斷應繼續實施，以求進一步的發展，策定適當之決心。
 - C.基於任務，最初之狀況判斷應採取攻擊或防禦，如經判定採取攻擊後，仍應繼續判斷，藉以決定實施攻擊時之最佳行動方案。並於攻擊發起後作戰進展中，應對所得之情報資料，繼續不斷實施判斷，以修正實施中之行動方案。
- 2.指揮官應重視各參謀人員所提供之各種資料、結論、及建議，並親自遂行連續之狀況判斷，發揮其豐富之經驗，及軍事學識與素養，以權衡利害輕重，而獲得正確適切之決心。

〈四〉功用：

狀況判斷格式之功用，在使作業標準化，格式可使各級指參人員在判斷作為方法與表達上獲得一致，容易溝通；⁸其格式之功用如下：

- 1.思惟程序：格式為思惟與作業之合理程序，亦是解決問題之一種科

⁷ 李雲治主編，《陸軍部隊指參作業教範》(桃園：陸軍司令部頒，民國 98 年 4 月 17 日出版)，頁 3-8-90。

⁸ 《陸軍部隊指參作業教範》，前揭書，頁 3-8-92。

學方法與工具。

- 2.檢查表：格式內每段所列舉之詳細事項，可作為判斷者之檢查表，以確保對影響任務達成之重要事項，不致遺漏。
- 3.標準作業步驟：格式在使各階層指揮官與參謀之判斷作為方法獲得一致，並使其作業容易實施為目的⁹。

是故，指參人員如能不斷遵循狀況判斷之思惟程序，對事物之思考、分析、研判、養成合理有系統之步驟與方法，並勤加磨練，必能培養與增進其健全之思考力和正確之判斷能力，而使其所策定之決心，臻於迅速與正確之境地。

〈五〉運用：

狀況判斷，為所有指參人員所採用；以下敘述為指揮官及參謀所應運用的部分：

1.指揮官判斷¹⁰

- A.指揮官係依狀況判斷以選定一可達成戰術任務之行動方案。在其判斷作為中，應充分考慮如何有效運用其戰力之各種有關因素，包括作戰地區特性、敵軍狀況、我軍狀況，敵可能行動及其特點與弱點。並期於作戰判斷及本身對狀況之瞭解，以完成指揮官之狀況判斷。
- B.指揮官於狀況判斷中，對敵人影響我任務達成之潛在能力，通常應作審慎之考慮。

2.參謀判斷¹¹

- 指揮官對戰術與勤務等問題之研究，有賴各參謀軍官以參謀判斷方式，提供有關資料、結論與建議。參謀判斷之一般目的有三：
- A.歸納當前狀況中，足以影響各行動方案之重要事實，並作成結論，提供建議，藉以協助指揮官選擇至當之行動方案；在此所擬具之判斷，可供指揮官判斷第二段之參考，或作為策定計畫之指導依據。
 - B.分析所有因素，對各行動方案之影響，此一目的，所擬具之判斷，可供指揮官狀況判斷第三段之分析參考。

⁹ 《參謀手冊》，前揭書，頁 200-201。

¹⁰ 《參謀手冊》，前揭書，頁 201。

¹¹ 《參謀手冊》，前揭書，頁 202-203。

C.研判及決定最能有效運用之現有可用之手段，包括人員、裝備及物資等，以支援所選定之行動方案；此項判斷之目的，在於可以一部併入指揮官狀況判斷第三段內，或於指揮官宣布決心及作戰構想後，作為有效完成指揮官任務之建議。

基於以上目的，各參謀軍官在擬定參謀判斷時，應相互協調，俾能確保所有影響我任務達成之各種因素，均已充分考慮，藉以提供合理、可行、明確之結論與建議，並作最有效之支援，而督導與管制其實施；同時，更能提供指揮官俾利決心之下達。

參、指參作業程序

指參作業程序為指揮官於受領任務後，經由所屬參謀協助，瞭解、分析戰場狀況，發展合理可行之行動方案，適時下達至當決心，進而完成所需計畫或命令，並付諸實現之過程。其程序可區分為計畫作為、作戰準備及作戰執行等三個階段；¹²而在計畫作為階段中，其程序如下：(一)受領任務。(二)任務分析。(三)研擬行動方案。(四)分析行動方案。(五)比較行動方案。(六)核准行動方案。(七)頒布計畫等七個步驟；當在作戰準備與執行階段時，其步驟簡化為(一)受領任務。(二)狀況判斷。(三)作戰指導。(四)下達命令等四個步驟，¹³其主要目的即在產製合理可行且成功公算較高之計畫(命令)及指揮官作戰指導。

指參作業程序為具藝術與科學之特性；藝術乃抽象內隱之思維，憑藉個人經驗、對於外界之知覺與主觀認知；而科學為制式外顯之方法、程序與步驟，奠基於事實、標準與客觀之觀察。而指參作業程序乃以指揮官為決策之核心，著重科學實踐，並強調與參謀間之互信、互賴、互動、協同與合作關係；其目的在追求至當、可行、有成功公算之行動方案，進而產生作戰決策，使指揮官能夠適時、適切下達至當決心，並獲得任務所需之計畫，¹⁴然其中要使計畫(命令)至當、決心下達適切，最重要的關鍵即在狀況判斷結論之良窳。

肆、狀況判斷與指參作業之關係

狀況判斷與指參作業程序兩者間之關係，可由指參作業程序的計畫作

¹² 《陸軍部隊指參作業教範》，前揭書，頁 2-1-5。

¹³ 同前註，頁 2-3-67~2-3-68。

¹⁴ 同註 12。

為、作戰準備及作戰執行等三個階段來做說明，茲分述如下：

一、計畫作為階段：

在此階段中，狀況判斷與指參作業計畫作為步驟，同於受領任務時啟動：

(一)情報判斷：

情報判斷之作業內容為：¹⁵

1.任務：

上級賦予或經指揮官任務分析所推斷之任務與目的。如推斷任務在兩項以上時，應依完成優先順序列述之；任務之記述通常包括何人、何事、何地、何時及為何等項。

2.作戰地區：

(1)天氣：

依據天氣預報資料，於表列項目中以「√」或簡要文(數)字顯示之；如尚有其他詳細資料或補充，可以附件列出。

(2)地形：

依據地形五大要素及港灘狀況，研討其對敵、我之影響；地形要點與接近路線可以圖示之。

3.敵軍狀況：

扼要敘述敵之部署、編組、兵力、最近重要活動及其特、弱點。

4.敵可能行動：

(1)列舉：

A.列舉敵有能力採取，且採取後對我任務達成有影響者；其敘述要領同條列式判斷。

B.反登陸作戰時，若敵尚未航渡，則可依「戰場情報準備」相關作為，研判敵可能行動。

(2)分析討論：

將敵每一可能行動，分別研討之，以判定其採行之公算大小。

5.結論：

(1)作戰地區對我作戰行動之影響：

簡要敘述作戰地區天氣、地形對我作戰行動之影響。我之任務為攻擊時，應指明最佳接近路線。我之任務為防禦時，應指明最佳防禦地區及通往或進入防禦地區之最佳接近路線。並列述

¹⁵ 《陸軍部隊指參作業教範》，前揭書，頁 3-8-103~3-8-326。

作戰期間敵較佳登陸日時。

(2)敵較大可能行動：

按分析出之敵可能行動公算大小，依序列舉 2 至 3 條。

(3)敵之特、弱點：

將分析出可供我各級指揮官運用之敵特、弱點，逐項列述。

在進入指參作業計畫作為第二步驟任務分析時，初步情報判斷業已完成，同時，將判斷之成果，運用戰場情報準備作業各步驟產物並呈現之，如判斷中第二項作戰地區將以作戰空間透明圖、修正後混合障礙透明圖、天氣狀況分析表等表達之。

判斷本文第三段「敵軍狀況」，以戰場情報準備第三步驟產物，如：高價值目標分析表、敵軍作戰序列、慣用戰術戰法(戰術圖解卡)及特、弱點等顯現之。

判斷本文第四段「敵可能行動」作業內容，則於戰場情報準備作業第四步驟研判敵可能行動作業之產物，如：敵可能行動圖解、敵戰術運用分析表、徵候圖解及徵候分析表等表示之。

其成果均將與各參共享之，並藉以實施指揮官判斷與各參參謀判斷(戰場情報準備)及發展指參作業程序計畫作為各步驟之支撐，如將敵可能行動圖解提供參三研擬我軍行動方案、徵候圖解作為參三擬製決心支援圖解、敵戰術運用分析表供參三製作我軍協同計畫管制表等。

(二)作戰判斷：

作戰判斷之作業內容為¹⁶：

1.任務：

敘述本單位受領之任務或推斷之任務；以指揮官宣布者為準。

2.狀況及行動方案：

(1)天氣現況：將天氣預報資料填入相關欄內，並簡述其對敵我之影響。

(2)地形現況：簡述與作戰有關之作戰地區特性及對敵我之影響。

(3)敵情現況：記述敵軍部署、編組、兵力、最近(現在)之重要活動及特、弱點。

(4)我軍狀況：扼要記述我軍狀況，其內容包括部署(可以圖示之)、編組、兵力、勤務支援、政戰、訓練及增援部隊等項。

¹⁶ 《陸軍部隊指參作業教範》，前揭書，頁 3-8-119~3-8-120。

- (5)相對戰力比較：分別就敵、我主要兵力及各項戰力作簡要分析後，以「優劣」示之。
 - (6)敵可能行動：列述情報部門依公算大小，所列舉之敵較大可能行動（包括何事、何時、何地、兵力如何等四何）。
 - (7)我軍行動方案：記述採取有效行動，以達成任務之方案（包括何事、何時、何地、兵力如何等四何）。
- 3.分析：
- (1)依據情報判斷之敵較大可能行動以作為分析之基礎。
 - (2)以我每一行動方案依次與保留之敵每一可能行動對比分析，以尋找因素，預判後果，作為第四段比較之依據。
- 4.比較：
- (1)分別就地形、敵我部署、敵可能行動、統合戰力、需要時間、奇襲、爾後發展……等因素，判定其可能之後果，而以難易、強弱、有利或不利等方式示之。
 - (2)就本身之軍事素養、作戰經驗及判斷能力，經由討論(綜合比較)產生小結論(最佳行動方案)。
- 5.結論：
- (1)最佳行動方案：
記述第四段所選定之最佳行動方案；其內容須包括六何（何人、何時、何事、何地、如何、為何）。
 - (2)建議事項：可建議與採最佳行動方案或彌補弱點之措施。

上述作戰判斷作業中，關於判斷第一段「任務」，其內容顯示於指參作業程序計畫作為第二步驟「分務分析」簡報之「重述任務」中。

而第二段「狀況及行動方案」部分，天氣、地形、敵軍現況及敵可能行動乃同情報部門之情報判斷，至於我軍狀況、相對戰力比較及行動方案列舉等，將於指參作業程序第三步驟—研擬我軍行動方案中，顯示於我軍行動方案(圖解)、協同計畫管制表及決心支援圖解中。

判斷第三段「分析」，其內容將於指參作業程序計畫作為第四步驟—分析行動方案(兵棋推演)時提出，並於分析行動方案後，綜合各參意見所獲得之結果，以修訂原內心所做之作戰判斷。

判斷第四段「比較」，其內容於指參作業程序計畫作為第五步驟—比較行動方案時，就地形、敵軍部署、我軍部署與敵各可能行動、我軍行動

方案等主要因素及兵棋推演所獲各參共識，提出比較方式。

(三)其他各參判斷：

其他判斷之作業內容為¹⁷：

1.任務：

同作戰判斷。

2.狀況及考慮事項：

(1)情報：本項資料係由情報部門提供，如資料過多時可摘要記述，或註明參閱某號情報文件。本項包含：

A.作戰地區特性：

摘要敘述作戰地區特性及對人事支援之影響所需之資料，可自情報判斷或作戰地區特性等有關文件中獲得。資料過多時可製成附件並應說明摘述參考資料原件之名稱、文號。

B.敵軍兵力部署：

依據情報部門所提供之敵軍兵力部署資料摘要敘述，並著眼於對我軍人事支援傷亡影響之考量。

C.敵可能行動：

依情報部門所列舉，並認為經敵採用後，足以影響我人事支援者，扼要敘述之。

(2)作戰：本項記述係依據指揮官之參謀作業指導及作戰部門提供資料摘要記述，本項包含如下。

A.部署：

依據作戰部門提供者扼要敘述之，資料過多時可列為附件。

B.行動方案：

依據作戰部門提供我軍之行動方案逐案例出。

C.預期之作戰：

預判本作戰全程之可能發展及對人事上可能發生之重大影響或困難；同時針對此一影響或困難並說明必要之人事整備事項。本小段進行作為時應與作戰部門取得密切之協調與磋商。

(3)後勤：本項資料係由後勤部門提供，如資料過多時可摘要記述。本項包含本項包含如下。

A.當前後勤機構與設施之部署。

B.後勤方面預期之發展及後勤可能對支援勤務產生之影響。

¹⁷ 《陸軍部隊指參作業教範》，前揭書，頁 3-8-120~3-8-144。

(4)政戰：本項資料係由政戰參謀提供，通常為士氣及軍紀方面之資料。本項包含：

A.當前政治作戰單位及設施之部署。

B.民事方面對人事支援作業之影響。

C.可能影響人事支援之反情報資料。

(5)立案假定：列述各參判斷所必需之假定事項。

(6)各參狀況。

3.分析：

依各參立場之考慮事項對我軍任務及各行動方案進行分析。

4.比較：

依各參立場之考慮事項對我軍各行動方案，何者最易達成支援任務進行比較。

5.結論：

(1)說明各參能否支援任務之達成。

(2)就各參觀點言，說明何案最有利於其支援。

(3)其餘各案在各參上之重要說明、主要限制因素與缺點。

(4)列舉須提請指揮官注意之重要重視之問題及其缺點，並提出解決方法與建議。

基於上述所列，其他各參判斷，包括人事、後勤、政戰及通信電子資訊判斷等，其判斷內容第一段「任務」，其內容以作戰判斷為主，第二段「狀況」，關於天氣、地形及敵軍部分，以情報部門所提供為主，而我軍狀況部分，以作戰部門所提供為主，其餘人事、後勤、政戰等均以各參判斷所得之結果為主，至於各參「考慮事項」，則以各參業務職掌與作戰任務相關部分提列之。

在判斷之第三段「分析」部分，各參以其專業立場就作戰部門所擬我軍各行動方案分析其利、弊、優、劣，並在指參作業計畫作為第四步驟——分析行動方案(兵棋推演)時，獲得具體結果(修正協同計畫管制表與決心支援圖解)，並以修訂其判斷。

在判斷之第四段「比較」時，就各參立場與分析行動方案時所獲之結果，對作戰部門所提出之我軍各行動方案，對各比較因素，賦予權重與權值，於指參作業程序計畫作為第五步驟——比較行動方案時表達之。

在判斷之第五段「結論」，各參須說明能否支援任務達成、何案最有

利其支援以及其他各案之重要缺失與提請指揮官注意事項及建議。

(四)指揮官判斷

1.任務：

敘述本單位受領之任務或推斷之任務；以指揮官宣布者為準。

2.狀況及行動方案：

(1)天氣現況：將天氣預報資料填入相關欄內，並簡述其對敵我之影響。

(2)地形現況：簡述與作戰有關之作戰地區特性及對敵我之影響。

(3)敵情現況：記述敵軍部署、編組、兵力、最近（現在）之重要活動及特、弱點。

(4)我軍狀況：扼要記述我軍狀況，其內容包括部署、編組、兵力、勤務支援、政戰、訓練及增援部隊等項。

(5)相對戰力比較：分別就敵、我主要兵力及各項戰力作簡要分析後，以「優劣」示之。

(6)敵可能行動：列述情報部門依公算大小，所列舉之敵較大可能行動（包括何事、何時、何地、兵力如何等四何）。

(7)我軍行動方案：記述採取有效行動，以達成任務之方案（包括何事、何時、何地、兵力如何等四何）。

3.分析：

(1)依據情報判斷之敵較大可能行動以作為分析之基礎。

(2)以我每一行動方案依次與保留之敵每一可能行動對比分析，以尋找因素，預判後果，作為第四段比較之依據。

4.比較：

(1)分別就地形、敵我部署、敵可能行動、統合戰力、需要時間、奇襲、爾後發展……等因素，判定其可能之後果，而以難易、強弱、有利或不利等方式示之。

(2)就本身之軍事素養、作戰經驗及判斷能力，經由討論（綜合比較）產生小結論（最佳行動方案）。

5.決心(指揮官決心)：

記述指揮官定下之決心，其內容須包括六何（何人、何時、何事、何地、如何、為何）。

指揮官判斷之格式及作業要領與作戰判斷概同，最大之差異僅在於第五段，作戰判斷第五段為「結論」，而指揮官判斷第五段為「決心」。是故，

在各參對我軍各行動方案比較後，將相關意見、建議及提請指揮官注意事項等供指揮官參考，以利其下達決心，而此作為，亦將於指參作業第六步驟「核准行動方案」之作戰會議——「決心簡報」中實施，並為各參完成計畫之依據。

二、作戰準備及執行階段：

待進入作戰準備及執行階段時，參謀應將以指參作業計畫作為階段中，各作業成果及所策頒之計畫為依據，待受領任務後，結合當前狀況加以判斷並修訂狀況判斷及各參戰場情報準備作業成果，同時，據以支撐驗證假定事項是否成真及判明敵可能行動，並將判斷結論提供指揮官參考、運用，俾利決心下達(執行原計畫、採行應變計畫、實施應變計畫、修訂計畫或直接下達作戰指導等)。

在民國 92 年新指參作業程序未引進陸軍之前，原指參作業程序為：¹⁸

- (一)任務。
- (二)資料蒐集。
- (三)計畫指導。
- (四)參謀判斷。
- (五)指揮官判斷。
- (六)指揮官下達決心。
- (七)宣布作戰構想。
- (八)草擬計畫及下達預備命令或個別命令。
- (九)批准計畫。
- (十)下達命令。
- (十一)督導命令之實施。

而吾人由其作業內容可知，狀況判斷本為指參作業之一部，同時，也強調狀況判斷應對作業程序之活用：作業程序雖經訂定，但亦非一成不變，有時各種作業須同時進行或片斷實施，例如：

- 一、當指揮官擬訂其判斷產生決心時，並須同時完成其作戰構想。
- 二、當擬訂判斷時，各種計畫與命令即已開始作為。
- 三、當在督導目前現正從事之作戰中，亦可同時擬訂第二階段作戰之命令及第三階段作戰之計畫。尤以在大規模作戰中，判斷、決心、

¹⁸ 《參謀手冊》，前揭書，頁 177-179。

計畫以及命令等常以片斷之方式完成之。¹⁹

由上述準則條文，吾人可得知，在作戰準備與作戰執行階段，指參作為程序須更具彈性，且與狀況判斷兩者作業先後之順序更不應一成不變，而是應考量相前狀況，相互為用。是故在作戰準備與作戰執行階段，面對戰況的瞬息萬變與時間緊迫，完整的指參程序作業步驟恐不及因應，實仍猶賴狀況判斷為支撐，以能周延計畫並下達至當決心，達成作戰任務。

伍、對我之啟示

一、狀況判斷為指參作業良窳之關鍵：

國軍自民國 93 年積極推展新指參作業程序以來已有 10 年的時間，許多認為狀況判斷以為各參「戰場情報準備作業」所取代或狀況判斷不存在於指參作業程序各步驟中亦或是兩者關係混淆不清。然狀況判斷實存在於指參作業程序各階段及各步驟中，同時狀況判斷之結果更直接影響指參作業之成果。

二、狀況判斷產生方式應與指參作業程序各步驟相結合：

以往各參判斷所產生之順序，多由情報部門先行完成情報判斷，接續由作戰部門據以完成作戰判斷後，餘各參再分別以作戰判斷為據，完成各參判斷。而結合指參作業各步驟後，各參可於各步驟中不斷地集合群體智慧，實施研討，不再以個人的內心思維，獨立完成。而此一作法，不僅可獲得較周延及客觀之結論，亦可縮短作業時程。

三、狀況判斷呈現及表達方式應與時俱進：

因應現今作業與資訊系統發展日新月異，以往狀況判斷僅以口頭或文字方式呈現，而現今結合指參作業程序後，可以各作業步驟產物相結合，並以圖、表解方式呈現及表達，更可以接受訊息的一方，一目瞭然，未來若能以電子資訊系統取代人工作業，則更可節約作業時間使參謀作業時間縮短，同時，亦可使部隊作戰準備時間更行充分。

四、指揮官及參謀應充實判斷之素養：

現今部隊參謀對於其素養之充實，多著重於對指參作業之理解與運用，殊不知，指參作業成果(策頒之計畫與下達之決心)之良窳，實賴判斷

¹⁹ 《參謀手冊》，前揭書，頁 179。

之能力；是故各級指參人員應加強其本質學能、專業素養，對判斷能力之培養尤應更加重視，以使我國軍各部隊戰力得以有效之發揮。

五、加強軍官幹部訓練：

狀況判斷與指參作業，其作業人員多由軍官幹部實施，而國軍幹部自養成教育、分科教育、兵科正規班教育乃至於指參教育，均應於狀況判斷與指參作業兩者之訓練，再加強其熟練度、深度與精度，使我軍官幹部對判斷及指參作業均具應有之素養，以使各部隊所產製之計畫(命令)均合理可行，應乎實際需要。

陸、結語

現代戰爭型態隨著科技與武器效能不斷地提升，使得作戰節奏加快、參戰部隊組成多元，戰場環境益形複雜，僅由個人內心思惟的判斷與分析模式恐無法因應，是故，須藉由指參作業程序此一決策工具與指揮官及參謀群體思惟，方可有效應對之；透過指參作業程序與狀況判斷，不僅對所產製之計畫更行週延，同時，經由不斷的腦力激盪與研討，更可於平時提升指揮官與參謀之默契、素養與思考之邏輯性，進而整體提高決策之品質與效率，戰時則更可迅速完成判斷與指參作業程序並產製至當計畫，有效確保各項作戰任務之達成。