

兵科訓練指揮部教官應具備之學能與認知

作者：李志虎

提要

- 一、因應「精粹案」組織編裝調整，各兵科訓練指揮部暨兵科學校，更銜為「訓練指揮部」，取消了「兵科學校」銜稱，但從事兵科教育之本質卻絲毫未變。
- 二、教官擔任「教育訓練之執行者」、「準則編修之主筆者」、「戰術戰法之開發者」、「部隊訓練之督察者」、「建軍與編裝之擘劃者」等兵監任務之推展。
- 三、教官應踐行之主要職責：專業、敬業、熱忱與協助管教。
- 四、「參與、參與、再參與」，唯有紮紮實實參與每一項實際工作，從部隊演訓、教學研討、學術研究、部隊督訪、裝備研發測評中，才能身歷其境的去了解部隊實況與窒礙、裝備效能與限制、制度與學術盲點，從中發掘問題、建立經驗、累積專業能量，樹立整體、系統性的觀念，這就是培養「素養」的不二法門。

關鍵詞：兵科、教育、訓練、教官

前言

因應「精粹案」組織編裝調整，各兵科訓練指揮部暨兵科學校，更銜為「訓練指揮部」，取消了「兵科學校」銜稱，但從事兵科教育之本質卻絲毫未變。各兵科訓練指揮部(中心)整體上，均面臨組職員額精簡、教官選員困難、士官教官交流、演訓督訪頻繁、教育支援短絀等問題，以致少數教官在個人認知、教學經驗傳承與學術研究上未能以正向、積極的態度面對，影響教學成效，個人以一位長期投入兵科教育執行者的角色，就觀察所見提出淺易的見解，供現階段於「教官」職務者參考，期以導正觀念與認知。

兵科訓練指揮部之任務

兵科訓練指揮部，系陸軍組織體系中之兵監單位，負責兵種(兵科)之兵力整建、戰術、技術研發、驗證與監察及教育訓練之督考等。¹換言之，以本部為例，其主要任務歸納以下 6 點：

- 一、砲兵幹部及各類專長人員之教育訓練與專長授予。
- 二、砲兵各職類準則之編審與修訂。
- 三、砲兵部隊編裝之研訂。
- 四、砲兵戰術戰法之開發與技術專長之策訂。

¹國防部陸軍司令部，《陸軍作戰要綱》(桃園：國防部陸軍司令部，民國 88 年 1 月 1 日)，頁 2-14。

五、砲兵建軍發展與武器需求之規劃。

六、砲兵部隊訓練之督考。

然訓練指揮部之組織編組，主要區分幕僚、行政勤務、教育行政與教育訓練人力等四大部份，其中教育訓練人力，主要是由教官組編成，擔任「教育訓練之執行」、「準則編修之主筆」、「戰術戰法之開發」、「部隊訓練之督察」、「建軍與編裝之擘劃」等兵監任務之推展。

兵科訓練指揮部執行教訓任務面臨之現況

隨國軍兵力結構調整、組織精簡、募兵制推動、國防經費限縮及高新科技多元發展等諸因素，訓練指揮部執行教訓任務從基礎結構、資源獲得、支援能量等均產生質量上顯著的改變，說明如後：

一、組織位階調降

兵監職司兵科發展之擘劃、部隊訓練之督察，然因組織改造及受限於組織編制員額，兵科訓練指揮部，於 100 年指揮官位階調降為少將職缺及於 103 年 11 月改隸陸軍教準部，位階由原司令部一級單位，改為教準部下轄單位，上述調整對兵監執行部隊督訪所見窒礙問題反映與協處及兵科整體發展與建軍規畫等任務推展時，上級與部隊重視程度必然產生一定之影響，另也增加跨層級參謀間協調之複雜性。

二、教官員額精簡

民國 93 年精進案第一階段，本部教官總員額為 200 餘員，歷經精進案二階段、精粹案組織調整，實施員額精簡與位階調整，迄今民國 104 年現編制教官 100 餘員，教官階額亦配合調降，此舉對教官教學能量、教官見聞與專業能力與教學面向之廣度亦產生影響。

三、教訓頻次增加

統計民國 93 年時，執行精進案第一階段，本部計開班 119 種班隊，年訓人次 6 千餘人，經歷精進案二階段、精粹案，至 103 年時，本部年開班 137 種班隊，年訓人次 9 千餘人次，此現象，肇因有三：其一、部隊精簡，原有專長並未減併，僅開班參訓人數減少，班隊開班需求依然存在，其次，當新興兵力成軍或新式武器裝備獲得後，新增專長擴訓亦增加班隊開班需求。其三、當役男役期調整，採行「軍事訓練役」，訓練對象不僅限於中、高專長，教訓頻次亦不減反增。役期縮短，役男部隊實際服務時間亦縮短，部隊需求週期變短，以「兩年役期調整為一年」為例，役期 24 個月，新訓及專長教育假定為 4 個月，退前銜接為 2 個月，役男實際服役部隊時間為 18 個月，訓補需求週期為 18 個月

，當役期調整為一年(12 個月)，新訓及專長教育假定為 3 個月，退前銜接為 2 個月，部隊可用服役時間為 7 個月，訓補需求週期為 7 個月，訓練指揮部須配合開班授課，年訓量將因此於增加 2.5 倍。

四、演訓督訪頻繁

年度內舉凡三軍精準彈藥射擊、演習、操演、教育召集、重砲射擊、聯兵旅對抗等重大演習，訓練指揮部教官，依操演任務屬性，分別納編擔任裁判、兵科指導官、計畫作業官、管制官等不同職務並派遣教官輔導及實施合格再簽證，對教學任務執行及教官人力派遣亦形成負荷。

五、課程內容複雜

因新式裝備必然融入科技產物於其中，基礎概念講授亦納入教學之範疇，致使教學課程多元，須兼顧傳統技術、新式裝備、模擬器運用、聯戰系統、通資介面運用乃至於未來作戰概念等均納入課程授課，除教官學能需加充實外，在班隊訓期不變之原則下，核心職能、作戰實務、日常實務與通識課程比例之調整，排擠效應必然產生，對教官言，教學時間縮短，教學難度亦將增加。

六、教育支援短絀

訓練指揮部遷建在即，遷建前各項重要投資建案均暫緩，並將其納入新營區整體規劃，教訓經費以經常性、消耗性之事務費用為主，對改善教學環境之實體建物、提升教學實效之模擬器設置、訓練場地之整建等重大投資建案，均呈現停滯之狀態；另移編教準部後，原司令部一級單位降為二級單位，教育經費爭取更形困難，年度內教官訓練、研究及教學獲配之預算相當有限，亦影響整體教學品質。

訓練指揮部教官應踐行之職責

軍隊教育不僅是百年樹人的工作，更直接影響建軍備戰之根基，兵科教育之功能，主在啟發幹部之潛知潛能，培養幹部思考、判斷與應變之能力，教授兵科專業技能。

軍旅生涯，職務隨經管、歷練交替更換，擔任「教官」職務，並非每位軍人都有機會，一位專業、成熟之教官，須有一定之遴選標準及經過在職之專業訓練，方能成之；個人認為教官應踐行之職責主要有 4 項：

一、專業

「台上一刻鐘，台下十年功」是一句耳熟能詳的名言，週詳的教學準備，是教學成功先決之條件，教學準備，亦非僅指於課程教學前之前置作業，乃廣義的指擔任教官職務所必具之專業學能。

專業就是要達到精熟授課領域內的「人、裝、物與規範，精熟各項戰術運用、技術操作與武器裝備運用」之要求，因此，教官應不斷的自我充實、多方蒐集課程相關資料(準則)，增進專業知識與技術，搞懂、學精、弄明白，以知其所以然。然專業領域，絕不僅止於課堂教學，舉凡兵監任務之執行，教官均應積極投入，提供專業建議並參與其作業。

思維邏輯與口語表達，則為專業知識傳播的手段，教官必須以慎密思維與良好的口語表達能力，將專業知識、藉由簡、淺的講授、引證、相互引喻，使學者瞭解。

教學過程中，善用教學方法，應注意到「不會的不講、不懂的查證再回答，不硬拗、敷衍」以免影響教官專業形象。

二、敬業

專業學能與敬業精神為教學之基礎，教官對於任教科目必須有深入研究與獨到心得，方能在教學過程中指導學者相互研討，循序漸進啟迪其困惑。²

教官在授課過程中，除應反覆檢視教學成效，檢討教學方法運用與表達方式，在教學「目標、時間、科目、場地」不變之原則下，思考如何提高學習動機。試想，當學生面對一位功利、使用萬年教材、用分數取悅同學、上課言不及義、敷衍了事的教官，其心中之想法為何？

敬業精神之展現，除課堂外，更應於日常勤務中展現，對長官交辦事項，應以積極心態面對，主動協調、查明原委，探索分析，遇有窒礙，主動回報協處。特須注意，當重大任務執行中或每當下班後，手機關機、百呼不應，或未留有緊急通連方式，極易造成長官誤解，甚或喪失重大事件處置之良機。

三、熱忱

多元社會，軍隊的組成猶如社會之縮影，訓練指揮部的訓員心態上，積極與消極參半，授課過程中，學生資質各異、體驗不一，面對學生疑難時，教官應虛心傾聽、詳細解說、瞭解學者學習窒礙所在，以「教不倦、誨不厭」工作熱忱協助其學習之進行。新進(資淺)教官輔導、同僚互助或部隊輔導等教官亦應展現相同的熱忱。

四、協助管教

隊職幹部員額精簡，現員不足，督課幹部調節不易為基層連隊現存之常態，教官應負責維護授課期間人、裝安全之全責，課堂間遇有突發事件(適應不良、身體不適)，應主動協處，適時向隊職幹部反映或協助就醫，消除課堂危安。

²國防部陸軍司令部，《陸軍學教教官手冊》(桃園：國防部陸軍司令部，民國79年5月25日，頁19。

課堂間教官應注意言行，教學過程中遵守「不出惡言」、「不動肝火」、不譏諷學習成效不佳者，能以祥和的態度，營造和諧、良性互動的學習環境；對嚴重違反上課紀律者，亦應主動糾正，遂行管教互助，檢具具體事實，透過教育行政體系、由隊職幹部依權責處理，端正課堂紀律。

訓練指揮部教官應建立之觀念與認知

指揮職、幕僚職、教育職為軍人職類三大區塊，國軍在面對各階段兵力精簡時，並未能體認防衛作戰「教育職」對軍力迅速擴充之重要性，而以「等比例」精簡，反觀，德國在一次世界大戰戰敗後，受「凡爾賽條約」限制軍力發展與部隊規模，二次世界大戰爆發，德軍之所以能迅速擴充軍隊規模，主要關鍵乃保留「種能」於兵科訓練指揮部，擔任戰法研發、準則制定及人員訓練工作，臨戰戰力得以迅速恢復。

現階段教官所擔負之任務與角色，乃集班隊授課、演習輔導、合格認證、部隊督導、戰術研究、準則編修、兵科發展等多重任務於一身，面臨部隊組織精簡、役男役期縮短、媒體發達、社會民情等結構性改變，教官個人在擔任教職應建立之觀念與應有之認知，略述如後：

一、注意教學態度，做好情緒管理，從事教學工作，基於專業需求、職能需要合理要求，不討好學員生，注意課堂中之言論(不要批評政策及其他教官上課方式、不開黃腔)，免除不必紛擾。

二、妥慎規劃「教官職」期間之階段目標，客觀分析個人特質、性向、經管限制，訂定任職期間之階段目標，學歷與經管配合，交織歷練，爭取向上發展機會。

「部隊交流」為活化教官人事之重要手段，教官任期以三年為管制節點，一方面避免教官久任一職，經管中斷，教學與部隊實務脫節，促使幹部向上歷練及發展；另一方面則可藉由交流，擴大教官選員，羅織部隊學能俱優之幹部，使幹部均有歷練教官職之機會。

對有心轉任「專業教官」長期從事教官職之現職教官，應了解「專業教官」遴選機制，強化「專業職能」、「文書與口語表達能力」與「教學技巧」，樹立「權威」與「不可取代」的地位，並體認未來必須於兵科教育中承接「挑大樑、擔大擔」任務之心理建設。

三、熟悉準則、靈活運用，準則為訓練與教學之憑藉，教官應深研窮究於準則條文之內涵，瞭解原由、精義及與上、下條文(上、下層次準則)之關係，融會貫通，適應狀況，靈活運用；當準則運用遇有虞慮時，應請益資深教官、

老師或學有專精之教官，適時筆記重點，或納入日後準則發展、編修參據。

四、成熟之教官，必須「專業」與「博學」並重，只有專業而沒有廣博的見識就會欠缺完整性、系統性，反之，則可能缺乏獨到與深入的見解。

「素養」是累積而來，非一夜精神可造就，課程範圍內可藉由短時間準備、預習；課程範圍外，就得靠平日對軍事事務的關注，累積而來，正所謂「萬丈高樓平地起」，教學過程或部隊演訓時，我們敬佩的「專家或老師」，他們除了專業知識外，在軍旅生涯中參與大、小演習、學術研討，擴大視野，熟練軍中事務，上下貫連、左右串連，達到能「貫通」且「廣博」的地步，這就是「素養」的具體展現。

五、「參與、參與、再參與」，惟有紮實參與每一項實務工作，從部隊演訓、教學研討、學術研究、部隊督訪、裝備研發測評中，才能身歷其境的去了解部隊實況與窒礙、裝備效能與限制、制度與學術盲點，從中發掘問題、建立經驗、累積專業能量，樹立整體、系統性的觀念，這就是培養「素養」的不二法門。

六、教官為指揮官重要之「文膽」，必須熟悉參謀研究寫作格式與技巧，舉凡兵監專案議題研究、作戰需求撰擬、準則條文制定、戰術戰法開發等，均需以「文字表達」來顯現。

當受領各式的「專案研究」後，教官應對寫作性質、目的與對象等問題逐一釐清，從命題、構思段落結構到如何達到寫作目的等，實施分析，使研究報告達到「命題正確、結構嚴謹、切合題意、剖析深入、結論中肯」之要求。

寫作能力的培養，個人認為可從 4 個方面著手，第一對「軍語」運用要精準、其次對「準則」內涵要熟悉、再其次「國文」基本素養要充實、最後則要藉由不斷的寫作練習，磨練表達與寫作技巧。

七、尊重體制與職務，隊職官、幕僚與教官職務交流、部內職務調整為人事運用之常態，一旦擔任教官職，即應扮演好教官角色，切記，不可以過來人之身分，如「老參謀、老營長、老隊長」自居，干預連隊管理事務。

幕僚負責兵科訓練政策推動與教務推展，教官為主要執行者，著眼全局、相互體諒、協調並主動配合，達成任務，為教官應有之態度，教官除具有專業能力外，協調溝通能力，將有助於達成任務，減少工作阻力，當擁有「專業」加上「身段柔軟、處事圓融」的教官，更能使人尊敬與佩服。教官間之相處，則應摒除論資排輩之心態，敬業、熱忱，建立以「專業贏得尊重」之正確觀念，端正學術研究之風氣。

結語

教官為兵科訓練指揮部之骨幹，兵監任務的主要執行者，教官之教學與工作態度，直接影響著學生及部隊對「兵監」的看法與印象，然教官地位之樹立，則須全體教官秉於「專業」、展現「敬業」、付出「熱忱」並適時協助部隊「管教」，方能贏得專業尊重與樹立權威地位，必須由全體教官共同努力。

作者簡介

李志虎上校，陸官專 77 年班、陸院 90 年班、戰院在職 98 年班，歷任營長、主任教官、教官組長，現任職陸軍砲兵訓練指揮部總教官，發表著作計有「共軍未來登陸作戰發展及我因應作為」(98 年 8 月陸軍砲兵訓練指揮部戰術戰法研討會)、「防衛作戰『戰場情報準備』作業及運用」(99 年陸軍學術雙月刊第 513 期)、「國土防衛作戰三軍火力整合之研究」(101 年 12 月陸軍年會)、「精進防衛作戰反舟波砲兵火力運用效能之研究」(102 年 3 月砲兵季刊第 160 期)、「聯合泊地攻擊如何打－以第三作戰區為例」(103 年 7 月陸軍砲兵訓練指揮部戰術戰法研討會)。