

● 作者/Michael Loveland ● 譯者/楊宗興 ● 審者/馬浩翔

# 在作戰部隊中善用史政官

## Utilizing Army Historians in the Operational Force

取材/2020年3-4月美國軍事評論雙月刊(*Military Review*, March/April 2020)

**美陸軍史政人員的專業遠遠不僅有蒐集與保存作戰紀錄，他們能提供關鍵才能以因應作戰部隊所需，並且真正強化戰備讓任務順利遂行。**

**當**前美陸軍對其所掌握，以及構成各種陸軍史政計畫組成要件之史政人員，採取「分散網路」(decentralized network)之管理運用方式。史政人員擅於詮釋、傳播以及教授軍史。然而，整體而言美陸軍並未能將史政人員有效整合至作戰部隊中。大部分指揮官與參謀人員依然令人遺憾且無知看待史政人員在作戰中的角色。史政人員的技能及知識，可為作戰部隊帶來戰力福祉。指揮官與參謀人員著實需要於每日任務之中開始善用史政人員的專業職能。

### 現況

作戰部隊的史政人員其任務職掌區分為三種：「單位史政官」(Unit Historical Officer, UHO)、「史政分遣隊」(Military History Detachment, MHD)成員，以及各級「高司機構史政員」(Command Historian)。單位史政官係由軍官或士官擔任，指派給旅級與營級單位(儘管所轄範圍有限)遂行高司機構的史政員職務(參見圖1)。<sup>1</sup> 單位史政官常被忽視，卻是美陸軍樹立野戰史政計畫的基石。高司機構史政員在旅/營級史政官協助下，遂行他們在準則中所規範之責任。訓練有素的單位史政官能為指揮官提供極大優勢，並且得以延伸史政分遣隊及高司機構史政員之觸角所及與影響力。

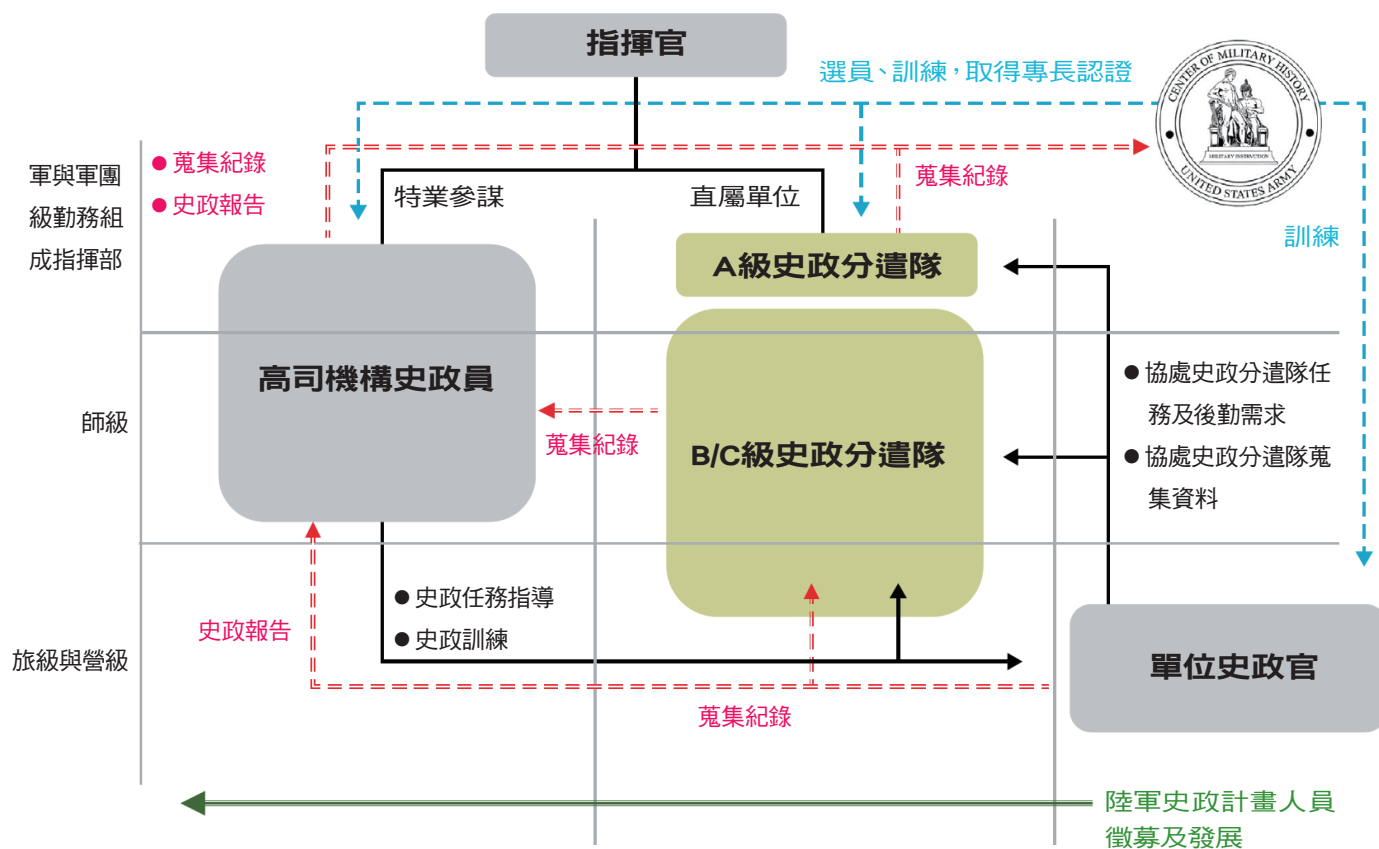
在獲指派為史政人員時，派赴史政分遣隊的軍(士)官之職責明確說來就

2005年，波伊德(John Boyd)中校(圖左)、尼爾(Lora Neal)上尉，偕同兩位史政人員造訪位於伊拉克中北部的第42步兵師部隊並協助其登載戰爭紀錄。

(Source: ©2015 Stars and Stripes/Kevin Dougherty)

在作戰部隊中善用史政官





(Source: Michael Loveland)

圖1 高司機構史政員、史政分遣隊，以及單位史政官間錯綜複雜且相互支撐之互動關係。

是蒐集史料資產。他們的特別任務係藉由蒐集作戰文件、口述歷史、照片，以及歷史文物等來保存陸軍歷史。他們努力蒐集而來的成果，乃成美陸軍官方歷史、檔案，還有文物蒐整之基礎。史政分遣隊散布美陸軍三大組成單位，多數在陸軍後備役，其餘人員則分布陸軍國民兵，另外則保留兩支史政分遣隊給現役陸軍。然而業管散佈這三個組成單位之史政分遣隊，則是缺乏資源、誤用人員且普遍欠缺有關如何部署史政分遣隊的認知，使分遣隊在部署運用上遭到限制。

高司機構史政員理論上應該是師級或師級以

上之高司機構參謀群的既定成員。但過去十七年來的發展，卻因美陸軍致力養成更強悍耐操、得以應付複雜反叛亂環境的參謀人員，導致作戰單位拿掉史政員的缺，以交換更多傳統戰力。這是因為對這些指揮官而言，高司機構史政員一般在作戰任務中無足輕重、可有可無。<sup>2</sup>此一令人難過的論據，造成美陸軍史政人員大多無緣於作戰部隊，好像負責史政業務的人員，本來就應任職在三星將領的指揮部，還有四星將領的司令部裡佔有涼缺，甚或配置在諸如「美國陸軍史政中心」(U.S. Army Center of Military History)、「美

國陸軍軍官學校」(U.S. Military Academy)、指揮參謀學院，以及陸軍戰爭學院這些學術教育機構中。

現役陸軍師級與軍級14名史政人員的缺額中，已有7位走馬上任。透過在三個軍級指揮部

進用具任期限制的史政人員，就減緩此一缺員狀況上委實算有進展。一如本文圖2所述，可以發現11個師級單位之中，只有1個配置常任文職史政員。<sup>3</sup> 其他單位則是派員兼任史政官。

在如此缺員情況下，美陸軍

史政人員只能聚焦於其核心任務——保存、詮釋、傳播，以及教授軍史——以緩解他們在作戰參謀中，僅被視為跑龍套角色的損害。史政人員在作戰單位負責的典型差事包括辦理參謀現地偵查(staff ride)、領導者專業發展會議(leader professional development session)，以及撰寫指揮部的史政報告。

身處參謀群中，史政人員運用自身史政及相關專業能力去強化單位作戰成效的情形著實頗為少見。這並不只是美陸軍的問題；一般而言史政圈也傾向將其專業技能聚焦在產製學術報告，而非運用於實際任務上。<sup>4</sup> 陸軍現行作法中，未將史政人員納入該軍種作戰程序，實則對其有害而無益。此情況必須改變。史政人員具備獨特之戰力與知識，能使美陸軍在遂行國家戰爭時贏戰致勝。

史政人員的存在價值

探究史政人員特殊戰力之道的最好方式，可從他們的專才切入。第870-5號「陸軍規程」(Army Regulation, AR)中，關於「史政職權、政策及程序」，史

|                                   |                                                                                     |               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|                                   |                                                                                     |               |
|                                   |    | 第1裝甲師         |
|                                   |    | 第1騎兵師         |
|                                   |  | 第1步兵師         |
|                                   |  | 第2步兵師         |
|                                   |  | 第3步兵師         |
|                                   |  | 第4步兵師         |
|                                   |  | 第7步兵師         |
|                                   |  | 第10山地師(輕裝步兵)  |
|                                   |  | 第25步兵師        |
|                                   |  | 第82空降師        |
|                                   |  | 第101空降師(空中突擊) |
|                                   |                                                                                     |               |
|                                   |  | 第1軍           |
|                                   |  | 第3軍           |
|                                   |  | 第18空降軍        |
|                                   |                                                                                     |               |
| 常任史政員                             | 兼任史政員                                                                               | 無史政員          |
| 1 單位派員兼任史政官<br>2 單位進用具任期限制的文職史政人員 |                                                                                     |               |
| (Source: Michael Loveland)        |                                                                                     |               |

圖2 美陸軍作戰部隊史政員配置現況

政人員的定義如下：「凡受過特殊學術訓練之軍(文)職人員，並佔史政人員職缺者。」<sup>5</sup> 此處特殊學術訓練係為史政人員的關鍵限制因素。欲獲得額外技能之識別碼5X，一名史政人員必須在歷史、軍史或相關領域修滿18學分。陸軍聘任之文職史政人員，則須具備歷史或相關領域之進階學歷。

2017年一項針對歷史學門大學畢業生的調查發現，他們必須運用之學術技能為：研究、寫作、批判性思考、分析、溝通，還有考慮在不同觀點下與複雜語境互動的能力。<sup>6</sup> 當陸軍在專業軍事教育(Professional Military Education, PME)體系中自行施訓某些技能時，設定訓練為研究所程度之歷史課程，並讓史政人員具備上述能力組合之進階專業技能。

然而，史政人員具備的關鍵屬性在於，他們在指揮官作為相關論題題材(subject-matter)方面具有專家地位。不論該論題是情報作戰史、中共軍事能力、當代衝突中的反叛亂戰術，或是其他大量可能論題，在結合碩士課程研究要求之特殊歷史

領域的深造教育後，美陸軍史政人員的知識範疇，能遠勝一般參謀人員的淺見。作戰部隊對此知識基礎的需求尤其用才孔亟，因為身居其中並且擔任作戰職務之參謀軍官，任期往往只有12至24個月。他們沒有餘裕成為與任務相關之特殊領域專家。2017年，一份美國「兩黨政策中心」(Bipartisan Policy Center)所做的報告，確認了擴大文化知識，乃是面對日益複雜世界之未來軍事任務所需之重要人事體系改革。<sup>7</sup>

「全球反恐戰爭」(Global War on Terrorism, GWOT)期間、特別是在最初幾年，由於美軍士兵極度欠缺有關當地宗教、政治，以及社會結構的知識，阻礙了作戰任務的遂行。<sup>8</sup> 2014年，在一份由泰伯(Christopher Tebo)主持的研究中，調查美軍士兵於部署前受訓項目及成效，結果發現其中僅有6.3%接受過有關即將前往部署國之歷史教育。<sup>9</sup> 由於這些士兵對當地欠缺認識，士兵與領導幹部便不能指望自己能在阿富汗及伊拉克複雜的作戰環境下有效引導方向。在許多案例中因欠缺

如此認知，最後以更多美軍士兵每日打擊對抗的叛亂分子作為收場。<sup>10</sup> 這種在戰術層級對歷史及文化缺乏認識，意味著在戰略上伊拉克及阿富汗衝突更難獲善了，被人形容為一場勝負多半係由美軍資淺幹部決定所左右的戰爭。

對當地歷史文化缺乏認識，不僅限戰術層級，在美陸軍最高領導梯隊中亦屢見不鮮。2005年，蘭德公司(RAND Corporation)所做的一份有關伊拉克戰爭戰後計畫的研究便指出，「在主要衝突結束前，戰爭不會結束。」負責規劃入侵的弗朗柯斯(Tommy Franks)上將，便因未能得見阿富汗、科索沃，以及波士尼亞等前車之鑑，而欠缺「完整視野」(holistic view)。<sup>11</sup> 若有史政人員在側，便能提供如此背景知識及來龍去脈。

倘若美陸軍單位將史政人員納入建制資產及參謀群又會是何光景？簡要來說，該單位現在應會有某位精通任務投射區域之歷史、風土民情以及文化的專家；他更可能瞭解各項種族、政治、經濟、宗教，以及宗派議題，進而預先形塑即將到來的



美陸軍史政員克勞斯(Michael Clauss)正向美陸軍參謀長麥康威爾上將說明單位隊史及所陳列文物。

(Source: US Army/Matt Britton)

任務；亦或能知悉戰爭之戰術、裝備以及原理原則。此種應付複雜題材的專門技術，以及史政人員在分析及綜合能力上所獲得之進階訓練，對指揮官及參謀群在從事訓練、計畫，以及接踵而來的任務上可說是價值非凡。

再者，結合受過專業訓練史政人員之技能與關於特殊題材的專業知識，更可培養出洞悉前因後果之專家。史政人員是分析前車之鑑的箇中好手，他們善用去蕪存菁的方式，直探複雜問題的核心，這讓他們成為作戰部隊的珍貴資產。<sup>12</sup> 一個擁有專精作戰相關領域史政人員的陸軍單位，對指揮官及參謀群而言，可說是提供有效

資訊之珍稀配備。史政人員能夠在全球反恐戰爭及未來作戰任務中，協助士兵與領導幹部因應諸多須面對的問題。

少數維持編制史政員之一的作戰單位——第25步兵師，就提供了一項實用的研究案例。該單位因其文職史政員所提供之多方觀點而獲益良多。這位名為艾利亞(Adam Elia)的史政員，已隨該師開拔部署多次，艾氏與參謀群合作無間，並且參與該師的「軍事決策程序」(Military Decision-making Process, MDMP)。值此程序期間，他為指揮官及參謀群說明歷史面向上的來龍去脈，並且增進後者對作戰環境的認識。在計畫階段，艾氏便與師情報及計畫單

位密切聯繫。鑑此，該師參謀長認為這位史政員「已對指揮官及參謀團充分證明了自己的價值」；參謀長亦說道，「在參謀群中納入史政員，方能刺激指揮官看重史政工作；而那些現在沒有史政員單位的高階領導人，則應審慎考慮將其納入麾下。」<sup>13</sup>

身為第3軍高司機構史政員的法蘭克(Steve Frank)，亦展現了史政人員在作戰單位中的價值。藉著與參三(作戰)及參五(計畫)協同作業，他已能將先前經驗結合即將到來的訓練演習，讓演習成效與所獲經驗更加切合時需，這實屬難能可貴。其以一系列領導者專業發展會議作為訓練計畫的輔助要件，提供

領導幹部關鍵歷史資料，俾利未來進行決策下達。其亦能建議指揮官有關戰區內歷史資產的最佳運用之道，而成功之作戰整合亦促進遂行史料蒐集任務。藉由擔任軍級陸軍史政計畫小組核心成員，法蘭克於2017及2018年支援「堅定決心行動」(Operation Inherent Resolve)，提供史政任務集中計畫與代表戰區各層級史政人員對指揮官提出倡議的部署期間，得以確保橫跨戰區之適切史政支援與史料蒐集。<sup>14</sup>

### 在作戰部隊中整合史政人員的幾點建議

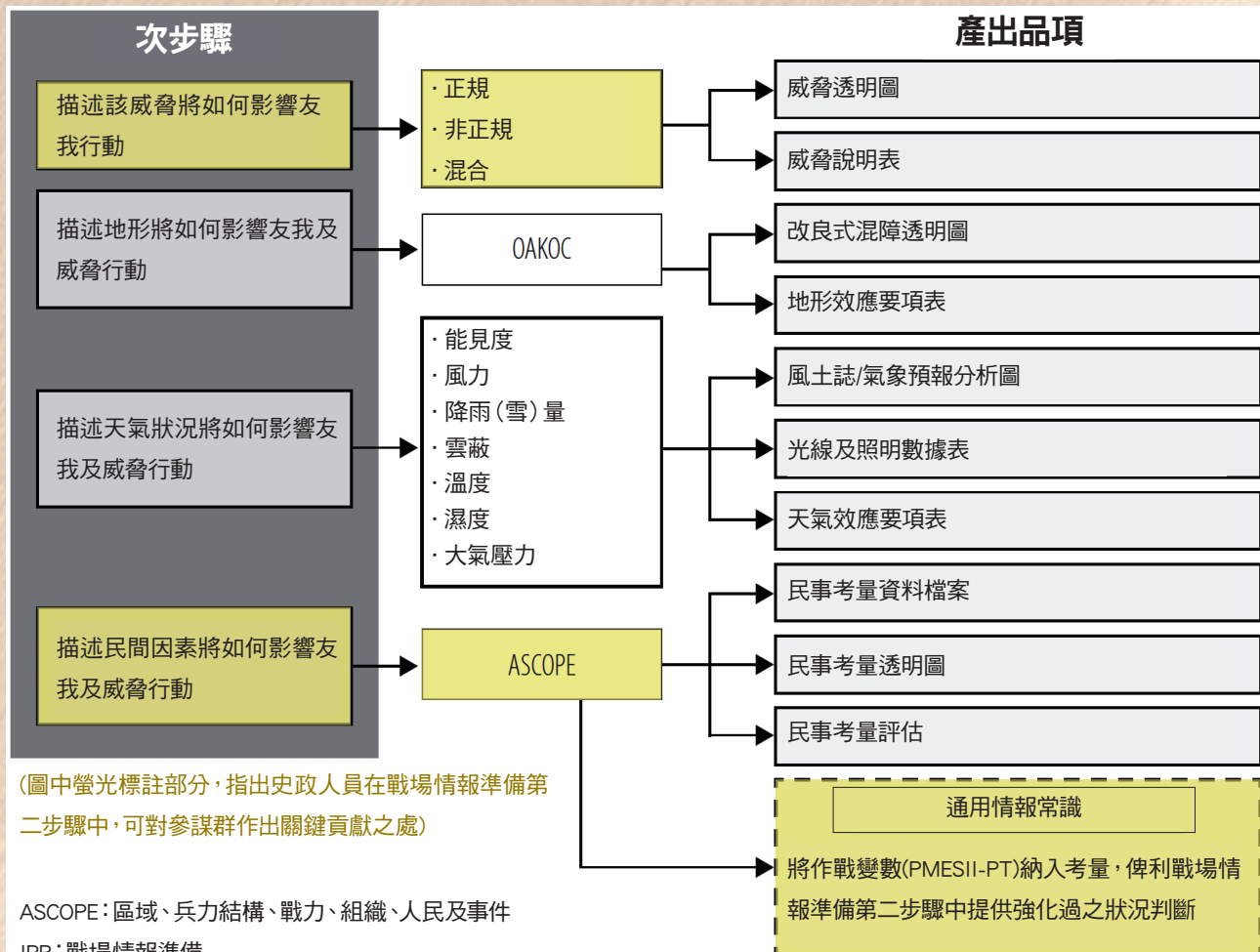
既知史政人員可提供指揮官其他現存建制參謀所無法具備之論題專業知識，那麼接下來的命題就在於作戰部隊該如何運用史政人員。以下建議，以較為全面方式，為整合史政人員於陸軍作戰部隊之中提供了一個起點。

將史政人員納入「戰場情報準備」(Intelligence Preparation of the Battlefield, IPB)。戰場情報準備乃是「有條理、分析位處特殊地理區域戰區及環境之不間斷程序。」<sup>15</sup> 史政人員在作戰單位欲遂行作戰任務之處，就是該地理區域的專家，其所能提供之寶貴資訊，遠遠超越情報官能力所及。在戰場情報準備的前兩項步驟中，史政人員具最大潛在影響力：定義作戰環境並描繪環境效應對遂行任務的影響(參見圖3)。第2-01.3號美陸軍技術出版品《戰場情報準備》(*Intelligence Preparation of the Battlefield*)，便特別指出「僅認識友我及威脅勢力並不夠；其他要素，諸如文化、語言、部族關係，以及作戰任務變數等在準備作為中同等重要。」<sup>16</sup> 這些要素係屬作戰變數之

典型範疇，並用於戰場情報準備的第二階段。這些變數為區域、兵力結構、戰力、組織、人民及事件(Areas, Structures, Capabilities, Organizations, People, Events, ASCOPE)，以及政治、軍事、經濟、社會、資訊、基礎設施、實體環境、時間(Political, Military, Economic, Social, Information, Infrastructure, Physical environment, and Time, PMESII-PT)。一名戰術單位情報參謀，可能透過自修習得上述知識，然而史政人員卻是唯一完整受過有關這些變數正規訓練的參謀人才。

在過去七年的全球反恐戰爭中，由於對作戰環境之錯誤認知而造成作戰部隊在打破既存陳規範式上力有未逮，讓他們在執行反叛亂作戰時總是不斷受阻，也讓衝突變得日益惡化。<sup>17</sup> 美國敵人係不同文化及社會下的產物，吾人必須認識他們的決策架構，俾利理解敵人決策之邏輯依據。<sup>18</sup>

建構框架。上述提及之諸般技能均圍繞在建構框架的概念上發展；所謂建構框架，指得是「建立心智模式(mental model)以協助個人理解情況之行為。」<sup>19</sup> 在執行美陸軍設計的方法論時，建構框架便顯得重要。陸軍的建構框架程序根本就可說是個牛頭不對馬嘴(ill-structured)的問題。全球反恐戰爭已成為一系列讓美陸軍力不從心的問題。軍事決策程序及美陸軍部隊領導程序，皆係參考線性系統(linear system)中可發現的已知問題(即一般所稱之變數及特性)而量身打造出之方法。舉例來說，在一場連級襲擊行動中，連長可藉由任務計畫變數作為——任務、敵人、地形及氣象、部隊、可用時間及民事考量——去估算變數及特性。或許有某些特定未知因素存在，然此系統



(Source: Figure courtesy of Army Techniques Publication 2-01.3, *Intelligence Preparation of the Battlefield*, March 2019; modified by Michael Loveland.)

圖3 戰場情報準備第二步驟中之次步驟及產出品項

中的一般能力(特性)在應付任何這類變數方面尚屬適切可行。

非線性系統中的問題則更為複雜。其中鑑別變數間的關係實屬困難，且亦未曾得知特性價值，在此系統中所採取之行動會產生難以預期的效應。<sup>20</sup> 這些非線性系統能透過更深入瞭解這些變

數的人員加以分析，並統合成一個範圍。一名精通作戰變數的史政人員，便可著手理解美陸軍須應付之非線性系統中的關係動態。這使得史政人員在處理陸軍替牛頭不對馬嘴問題設計方法論時，極適合建構問題。這在較高層級的總部單位(負責管理更複雜作戰及戰略層級問題)顯得更加



2019年7月11日，隸屬美國駐歐陸軍總部第161史政分遣隊的金恩(Amy King)上士(圖左)，與第34裝甲團第2營營部的貝瑞拉(Francisco Barrera)上尉，在他們部署位於波蘭「德拉夫斯科波莫斯基訓練區」(Drawsko Pomorskie Training Area)以支援「大西洋決心行動」(Atlantic Resolve)期間，共同執行一項口述歷史訪問。(Source: Georgia National Guard/ Bryant Wine)

重要。這些問題比那些存於戰術層級的問題顯得更缺乏架構。專長領域59(Functional Area 59, FA59)的陸軍戰略專家，係屬某些最常運用陸軍設計方法論的人，這也是為何這些人通常具備歷史背景。<sup>21</sup>

假想敵官員。假想敵官員係於計畫階段擔任敵指揮官，以鑑別可能之敵方「行動方案」(Courses of Action, COA) 與替代計畫。如果有超過一個以上行動方案刻正發展中，那麼其他官員便有可能獲派扮演任一子行動方案中的假想敵官員。史政

人員在軍事編組中特別適合擔任假想敵官員。受過敵方戰力及應用歷史正規訓練的史政人員，可對敵預期反應提出獨特想法。史政人員早已具備載於第6-0號野戰教範《指揮官與參謀組織及作戰行動》(Commander and Staff Organization and Operations)所望之技能組合，那便是廣泛瞭解敵方環境與觀點、預判作戰區域及勢力區內各個潛在團體文化認知的能力，以及對基於歷史教訓所提出之執行計畫的批判性評估與分析才能。<sup>22</sup>

區域結盟。2012年底，美陸軍頒布一紙啟動

「區域結盟兵力」(Regionally Aligned Forces, RAF)編組的執行命令。區域結盟兵力單位獲派至各作戰司令部，並且為支援司令部之區域任務接受訓練。<sup>23</sup> 此特殊訓練使得區域結盟兵力單位人員成為作戰司令的「首要解答來源。」<sup>24</sup> 在區域結盟兵力單位參謀群中建制一名史政人員，會是該單位刻正執行結盟任務區域的歷史專家，可說是此區域結盟兵力單位之重要資產。該名史政人員能夠促進「具文化敏感度兵力」(culturally sensitive forces)的發展，此發展奠基於對夥伴國文化、軍事及安全問題，而且對

雙方所欲解決之雙邊問題具有更廣泛認識。<sup>25</sup> 鑑於諸多受重視之安全問題既複雜且定義不明，史政人員亦有利協助區域結盟兵力單位與夥伴國間策擬安全合作作戰計畫。

更重要的是，一名史政人員在作戰環境中提供某種程度的專業知識，可能具有決定性。區域結盟兵力任務之成敗，係基於該任務執行單位對地主國文化、地理、軍事，以及歷史的瞭解。<sup>26</sup> 身處作戰部隊中的美陸軍史政人員，應派往結合其專長領域及單位任務特性之區域結盟兵力。此一作為能形塑「文化專長」並強化美陸軍於充斥當

前及計畫作戰之複雜環境中執行任務能力。<sup>27</sup>

發展訓練想定。當某個單位在輪調赴任一陸軍戰鬥訓練中心施訓時，便會陷入各種由政治、軍事、經濟、社會、資訊、基礎建設、實體環境、時間，以及區域、兵力結構、戰力、組織、人民及事件所左右的作戰變數想定中。這些要素通常會整合至想定內，做為在輪調訓練中下達狀況之依據。典型想定便是因叛亂份子活動而動盪不安之阿托品政府(Atropian government，譯者註：美軍演習訓練中，模擬發生事件國家的常用代稱)接受其鄰國亞利安納<sup>28</sup> (Ariana，同譯者前註)的援助(這些虛擬國家皆被視為存在現實世界，想定中的作戰變數也就在如此前提下被這麼發展出來)。針對即將到來的任務，一名高司機構的史政員能使該單位發展出與自身相關之訓練想定。該名史政員基於其對計畫作戰環境的知識，能夠就上自戰略背景下至假想敵最基本之戰術戰法，發展出完整訓練想定。如此作為能提供該單位遠比重複對抗亞利安納人(這種對



美陸軍準則中指導，史政人員以經過完善研究之歷史調查觀點襄助指揮官遂行任務。圖為美陸軍史政員漢普頓博士(Isaac Hampton)與艾佛斯博士(Louise Ivers)於海地進行「統一響應任務」(Operation Unified Response)口述歷史。(Source: US Army/Kaye Richey)

抗與該單位輪值戰備年時的投射任務可能有關，也可能無涉）來得更有意義的訓練。而身為第三軍高司機構史政員的法蘭克，便刻正引領如此角色。<sup>29</sup>

備便史料研究。此貢獻存在現行陸軍準則之中，不過既然其在運用上並不一致，那便值得重複提倡。美陸軍準則中指導，其史政人員以經過完善研究之歷史調查觀點襄助指揮官遂行任務。<sup>30</sup> 研究摩蘇爾戰役的團隊所做報告《摩蘇爾之役帶給美軍之經驗教訓》（*What the Battle for Mosul Teaches the Force*），便是可通盤檢視之近代範例。鑑於情資報告與指揮所任務提示無法含括全般，有幾位史政人員致力蒐集、分析，以及綜整相關資訊於及時成果中，彙編完成這本報告並分發各級指揮官以為規劃未來作戰之用。<sup>31</sup> 如此作為並非創舉。至少在第二次世界大戰期間，便曾有紀錄顯示類似作為產生功效。1942年至1944年間，時任第27步兵師師長的史密斯（Ralph Smith）少將，他寫給當時的陸軍助理參謀長一封信，表揚了當今十分著名的馬歇爾（S.

L. A. Marshall，譯者註：美軍著名戰鬥史政員，活躍於二戰與韓戰中，後晉升至准將階，勤於筆耕，著作等身）上校之工作成果。史密斯對於馬歇爾所蒐集之即時作戰資料，得以使其與參謀群在未來作戰中精進作戰效能感到印象深刻。<sup>32</sup> 如此責任現在大多落在史政分遣隊頭上。所有指揮官都應掌握如此建制才能，俾能接收即時史料分析，並將該分析納入作戰計畫中。史政人員應跟上作戰區內的當前趨勢，並將之連結上歷史趨勢。這些歷史調查應視為辛勤的史政人員，在連續判斷下獲得之關鍵產物，並且在每一份陸軍準則規範中，持續支持指揮官下決策。

### 管理史政計畫

欲成功利用史政人員之特長，指揮官與陸軍史政計畫兩造都必須在史政人員管理上改弦更張，應進一步謹慎選用、整合，並且培育史政人員，而非繼續制定一些權宜之法。

第一步要做的便是重振單位中的史政官計畫。提供營級與旅級單位專職且受過訓練的史

政官，將能為陸軍指揮官在典型參謀資產中配置史政人員奠下基礎。指揮官應依第870-5號陸軍規程，著手指派單位史政官，並且確保這些史政官透過美陸軍史政中心派遣之單位史政官機動訓練小組（mobile training team），抑或是參訓指揮參謀學院之A625號「陸軍野戰單位史政人員課程」（校訓）或「野戰及單位史政人員課程」（遠距學習），取得專長資格。這些課程的執教教官已著手合作修訂單位史政官課程內容，並且規劃機動訓練小組派赴部署單位的期程。

作戰部隊亦應要求史政分遣隊於訓練時，建立在作戰環境中所需要的習慣互動關係及效用。近期舉辦之集體訓練演習已展現史政分遣隊從資淺士兵乃至最高指揮層級，皆能對指揮官及參謀群在戰區確實刻正發生的狀況，提供即時蒐集成果與回饋機制。此訊息爾後能整合至決策、未來計畫，以及戰術、戰法及程序的修訂上。史政分遣隊亦能協助建立後續部隊成功遂行任務所需之單位及作戰區史政紀要。

師級與師級以上部隊指揮官，應致力在其參謀群中重建高司機構史政員。在欠缺正式編制職位的情形下，擴大聘用一名具任期限制之文職人員，或選用具備額外專長代碼5X的軍官，將讓指揮官能夠開始善用史政人員才能。

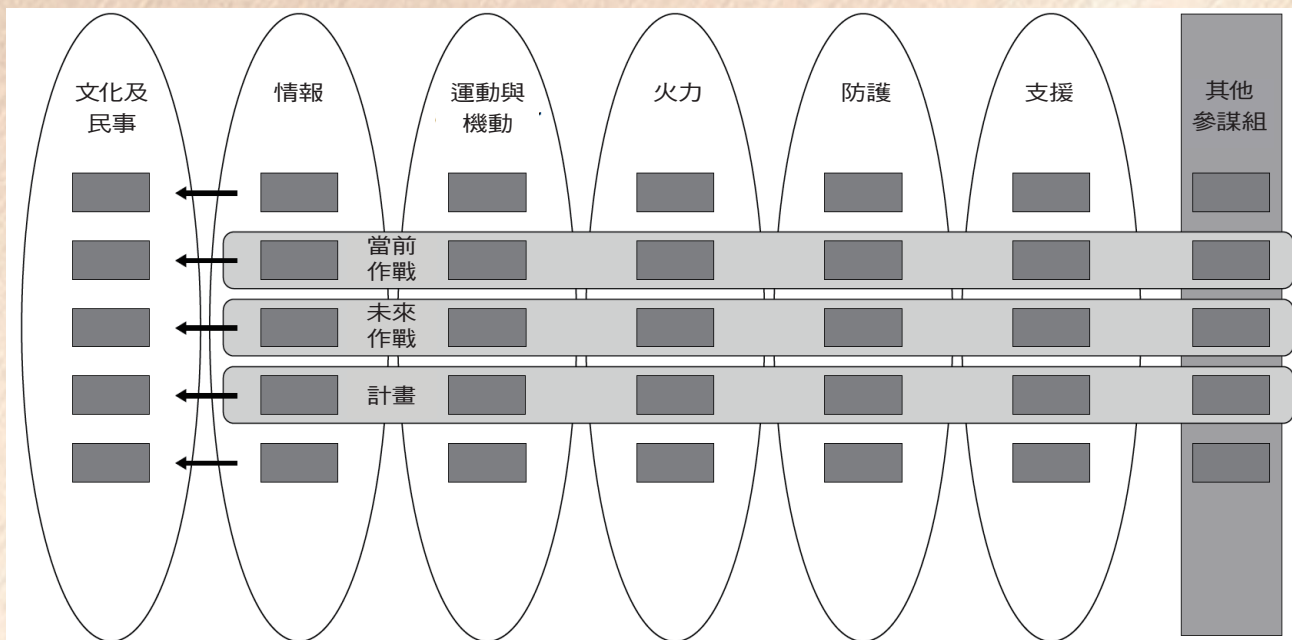
此一編制構想亦使某單位的高司機構史政員成為具建設性角色，並且在各級高司機構中，引領陸軍史政計畫關鍵要素(單位史政官及史政分遣隊)職掌。將高司機構史政員直接納入指揮官麾下，將使單位史政官

及史政分遣隊在運用上更有效率，亦使史政人員成為指揮官及其參謀群更為有效的資產。如此編制結構，讓高司機構的史政員能夠容易執行更具條理之史料蒐集，亦能藉由運用廣大網路如高司機構現存史政分遣隊及史政官所掌握之資訊及歷史專業知識，提供各級指揮官史政支援。

一旦實現上述構想，史政人員便應被納入制式參謀職掌中，如同其他參謀人員般做出貢獻。執行方式便是在師級或師級以上單位指揮所設立職掌

小組，針對文化與民事事務等作戰變數，優先給予指揮官建議(參見圖4)。

蘭德公司所做之伊拉克戰役戰後研究計畫指出，如果美陸軍持續在國外文化環境中執行作戰行動，他們必須想辦法避免搬磚砸腳。<sup>33</sup> 一個類似的職掌小組，能夠實際強化陸軍能力並遂行其任務，而不僅消極避免額外問題之衍生。該小組成員應納編高司機構史政員、外事軍官以及民事軍官(參九)。高司機構史政員應能促成橫跨陸軍史政計畫之中，與其平行



(Source: Figure courtesy of Field Manual 6-0, Commander and Staff Organization and Operations, 5 May 2014; modified by author)

圖4 修正後之指揮所編制

與垂直資訊的整合。如同有關傳統變數之其他既存作戰、情報及後勤小組的職掌，這讓指揮官得以藉由文化及民事小組，獲得作戰變數之完整分析。

## 結語

現在就是美陸軍史政計畫的轉機。在陸軍中刻正醞釀側重建立戰備能力。在作戰部隊中提升史政人員參與的時機已然成熟。陸軍史政人員的才能，可不僅在蒐集與保存陸軍作戰紀錄而已。他們能提供作戰部隊架構中已失去的關鍵才能，並且能真正強化戰備及遂行任務。

如此作為已經啟動。單位史政官及史政分遣隊訓練與整合刻正修訂中，並將其積極推廣至作戰部隊。近期設立之陸軍未來司令部(Army Futures Command)，便在某位臨時史政人員清楚展現其附加價值後，於該司令部之配賦表中編設了高司機構史政員。2018年，有3支史政分遣隊第一次同時派赴三個不同戰區，支援「堅定決心行動」、「大西洋決心行動」(Operation Atlantic Resolve)，以及駐韓美軍部隊。同年，來自陸軍三個組成單位的4支史政分遣隊合而為一，共同參與軍級作戰演習。

此一作為刻正廣續推動。指揮官與參謀人員必

## 註釋

1. Army Techniques Publication (ATP) 1-20, *Military History Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 2014), para. 3-9.
2. Steven Frank (III Corps command historian), in discussion with the author, 12 October 2018.
3. Kenneth Foulks, Director of Field Programs and Historical Services, U.S. Army Center of Military History, email message to author, 13 August 2019.
4. Hal Brands and Francis J. Gavin, "The Historical Profession is Committing Slow-Motion Suicide," *War on the Rocks*, 10 December 2018, accessed 21 January 2019, <https://warontherocks.com/2018/12/the-historical-profession-is-committing-slow-motion-suicide/>.
5. Army Regulation (AR) 870-5, *Military History: Responsibilities, Policies, and Procedures* (Washington, DC: U.S. GPO, 2007), 35.
6. Sadie Bergen and Emily Swafford, "Why Study History? Survey of History BAS Provides Some Real Answers," *Perspectives on History*, 55, no. 1 (January 2017), accessed 28 July 2018, <https://www.historians.org/publications-and-directories/perspectives-on-history/january-2017/why-study-history-survey-of-history-bas-providessome-real-answers>.
7. Bipartisan Policy Center (BPC) Task Force on Defense Personnel, *Building a F.A.S.T. Force: A Flexible Personnel System for a Modern Military* (report, Washington, DC: BPC, March 2017), accessed 8 January 2019, <https://bipartisanpolicy.org/library/building-a-fast-force/>.
8. Donald P. Wright et al., *A Different Kind of War: The United States Army in Operation Enduring Freedom, October 2001-September 2005* (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 2010), 328.
9. Christopher Tebo, "Pre-Deployment Cultural Training: U.S. Soldiers' Perceptions of Preparation for Successful Intercultural Communication" (PhD diss., New Mexico State University, 2014), 136.
10. James Fallows, "Getting out Right: Warnings from Many Experts Went Unheeded before We Entered Iraq. Let's Listen as We Prepare to 'Shape the Exit,'" *The Atlantic* (website), April 2005, accessed 6 August 2018, <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2005/04/getting-out-right/303828/>.
11. Nora Bensahel et al., "After Saddam: Prewar Planning and the Occupation of Iraq" (Santa Monica, CA: RAND Arroyo Center), xxviii.
12. Robert Crowcroft, "The Case for Applied History," *History Today* 68, no. 9 (September 2018): 1-7, accessed 16

須致力選用、訓練及運用單位史政官與高司機構史政員，應容許具有意義之高司機構史政計畫發展。史政分遣隊則必須整合至演習級作戰之中，俾提供單位史政官與高司機構史政員成功遂行職掌所需之必要基礎史料蒐集，史政人員在任務遂行上，必須被視為具建設性的角色。

本文並非建議在軍種作戰上，針對變更史政人員任務設立正式行動計畫，而是啟動一場關於如何增進陸軍史政人員之作戰運用，以及著手改變原先僅視史政人員為參謀群邊緣人而非關鍵成員(真正能對訓練及戰爭有所貢獻)的對話。根本上，本文旨在扭轉存在陸軍史政人員之思維，不

要只想著在陸軍裡低調耕耘。身處作戰部隊的陸軍史政人員，應對陸軍核心任務(遂行國家戰爭時贏戰致勝)有所貢獻。

#### 作者簡介

Michael Loveland係派駐美陸軍史政中心的史政官，其業務職掌為擔任史政分遣隊教官、觀察員，以及教練兼教職員。他畢業於美國康乃爾大學歷史學系，並於約翰霍普金斯大學取得博物館研究碩士。其曾於第10山地師擔任步兵軍官、史政官及高司機構史政員等職。服務陸軍後備役期間，他其曾歷練史政分遣隊長。卸下戎裝後，他任職於「美國陸軍國家博物館」(National Museum of the United States Army)。

Reprint from *Military Review* with permission.

- October 2019, <https://www.historytoday.com/archive/feature/case-applied-history>.
13. Richard Ullian, 25th Infantry Division chief of staff, email message to Kenneth Foulks, 3 April 2018.
14. Frank, discussion.
15. ATP 2-01.3, *Intelligence Preparation of the Battlefield* (Washington, DC: U.S. GPO, 2014 [obsolete]), 1-1.
16. Ibid., para. 1-13.
17. Fallows, "Getting out Right."
18. Milan Vego, "Science vs. the Art of War," *Joint Force Quarterly*, no. 66 (3rd Quarter, July 2012): 62-70.
19. Army Doctrine Reference Publication 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: U.S. GPO, 2012 [obsolete]), para. 2-25.
20. Paul Van Riper, "The Foundation of Strategic Thinking," *Infinity Journal* 2, no. 3 (Summer 2012): 4-10.
21. Francis J. H. Park, "The Strategic Plans and Policy Officer in the Modular Division," *Military Review* 86, no. 6 (November-December 2007): 82-86.
22. Field Manual (FM) 6-0, *Commander and Staff Organization and Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 2014), para. 2-99.
23. FM 3-22, *Army Support to Security Cooperation* (Washington, DC: U.S. GPO, 2013), para. 1-27.
24. Ibid., figure 1-1.
25. Jay Morse, "Regionally Aligned Forces: Less about What It Is and More about What It Can Be," *Small Wars Journal*, accessed 28 July 2018, <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/regionally-aligned-forces-less-about-what-it-is-more-about-what-it-can-be>.
26. John R. Bray, "Strategic Analysis of Regional Alignment of United States Army Forces," Strategy Research Project (Carlisle Barracks, PA: U.S. Army War College, 2013), accessed 29 July 2018, <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a589044.pdf>.
27. Ibid., 3.
28. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC), *Decisive Action Training Environment (DATE)*, ver. 2.2 (Fort Leavenworth, KS: TRADOC G-2, 2015).
29. Frank, discussion.
30. AR 870-5, *Military History*, para. 4-4.
31. Mosul Study Group, *What the Battle for Mosul Teaches the Force*, 17-24 U (Fort Eustis, VA: TRADOC, September 2017).
32. F. D. G. Williams, *SLAM: The Influence of S.L.A. Marshall on the United States Army*, ed. Susan Canedy (Fort Monroe, VA: TRADOC, 1994), 23-24.
33. Bensahel et al., "After Saddam," xxix.