

淺談美國陸軍「作戰進程」 之持續判斷作為

作者簡介



唐泰禧上校，陸官專科81年班、陸軍步兵正規班322期、陸軍學院94年班、戰爭學院99年班、戰研所105年班，曾任連長、後勤官、營長、後勤科長、防衛部作戰科長、參謀主任、副組長、防衛部副參謀長、現任陸軍學院戰術組教官。



陳鈞奎中校，陸官正期93年班、陸軍裝甲兵正規班117期、美國陸軍指參學院105年班、美國韋伯斯特大學企管碩士105年班、國安院駐點研究108年班、戰爭學院在職班110年班，曾任訓練官、連長、教官、營長、教準部訓練官、現任美國夏威夷駐外聯絡官。

提要 >>>

- 一、美軍在作戰時，指揮官以其對作戰本質的認知，透過計畫作為指導執行部隊之指揮與管制，貫穿於作戰全程。參謀保持準確與及時的持續判斷，協助指揮官瞭解當前狀況並前瞻未來，推動作戰之進程。
- 二、「持續判斷」是對當前狀況作不斷地評估，用來確定作戰是否遵照指揮官的作戰意圖，及在計畫中可否有效地支援未來之作戰。
- 三、一個有效的計畫和重大作戰的執行，取決於準確的狀況掌握，美軍持續判斷之作為關乎成效至鉅。
- 四、陸軍參考美軍準則，惟指參作業程序仍舊以狀況判斷作為基礎，納入指參作業程序各階段內涵，逐項作業，雖可增加參謀作業的選項，但實質上可能影響原指參作業程序的功能。
- 五、陸軍指參作業程序既然有「狀況判斷」，何以又將「持續判斷」一併納



入準則？兩者似有疊床架屋之虞？「持續判斷」與「狀況判斷」這兩種不同性質的分析法則，卻具同一功能性，有無同時存在之必要？殊值探討研究。

關鍵詞：持續判斷、指參作業程序、作戰進程、軍事決心策定程序、狀況判斷

前言

美國陸軍(以下簡稱美軍)於2019年出版的ADP 5-0作戰進程(the Operations Process)，說明在推動全般作戰之進程中，參謀應保持準確與及時的「持續判斷(Running Estimates)」，以協助指揮官瞭解及掌握當前狀況，下達決心。¹所以持續判斷可以說是美軍在進行作戰時，為上下重要的集體式活動，是指揮官下達至當決心的依歸。在戰場上，敵、我雙方均極盡組織能量，智慧與資源，遂行戰鬥以爭取勝利，因此，群體綜合戰力的發揮，是獲勝之必然要件；要如何發揮群體戰力，各國的準則或文獻均有不同的描述，但詮釋均大同小異，那就是發揚統合戰力於敵軍薄弱之處(以實擊虛)，這就是選擇「決勝點」²的要義所在。既然我們都知道雙方作戰要獲得無可取代的勝利，「軍事組

織」³就是要集眾人智慧透過特定程序以形成目標，再透過「決策與執行」將目標實現。

作戰指揮運用何種方式才能統合眾人智慧？筆者分析美軍現行的持續判斷，可提供各部隊指揮官運用，充分掌握當前戰況，迅速下達可獲得最大成功公算之至當決心。回顧民國98年4月陸軍參考美軍FM5.0準則修編《陸軍指參作業教範》，迄至104年12月再度修編《陸軍指揮參謀組織與作業教範》，綜觀這兩本準則均提及指參作業程序之內涵，仍維持舊有的「狀況判斷」作為基礎，並循指參作業程序各步驟(受領任務、任務分析、研擬行動方案、分析行動方案、比較行動方案、核准行動方案、完成作戰計畫等)作業，強調將狀況判斷結果與指參作業程序產物一併都要完成，然狀況判斷與指參作業程序兩者皆是以任務為基礎，作業程序都包含

1 US Army, ADP 5-0 the operations process (Washington DC, 17 May 2019),p1-8。「Accurate and timely running estimates maintained by the staff, assist commanders in understanding situations and making decisions. (參謀精準適時之持續判斷，可協助指揮官瞭解狀況，下達決心。)」

2 國防部，《陸軍軍語辭典》(臺北市：國防部，民國93年3月15日)，頁2-16。

3 同註2，頁1-4。

了「任、狀、分、比、結」，⁴凸顯在整個作戰程序的步驟中已經重複再實施，因此可能造成指參作業程序疊床架屋的作業功能。筆者參考陸軍學術雙月刊民國101年8月第524期〈陸軍與美軍軍事決策程序之比較〉，提到「陸軍既已參考美軍軍事決心策定程序(Military Decision Making Process, MDMP；以下簡稱軍事決策程序)發展出『指參作業程序』，對於往昔以狀況判斷為主的決策方式，以及各參的參謀判斷作業的方式與內容應須一併檢討修正，以避免為遂行作戰任務時，一直『重複累贅』化簡為繁作業，而同時要執行兩種不同性質的分析方法。」⁵因此，筆者觀察到指參作業程序在運用狀況判斷程序上有其潛在的一些問題，進而產生想要釐清之研究動機。

本文試著從現有美軍對持續判斷的敘述，並從狀況判斷發展論述，以及蒐集專業人士論著、美軍準則、研究報告及國內外軍事論著，運用文獻分析法闡釋美軍對持續判斷運作之論證，從中探討其與陸軍現行指參作業程序運用狀況判斷分析兩者之差異性，啟發未來修編準則強化提升對持續判斷的認識與運用。

美軍持續判斷之內涵

美軍在遂行作戰任務時，指揮官本著對作戰本質(Nature of Operations)的認知，⁶藉由任務式指揮(Mission Command)要義，⁷對部隊指揮與管制，並貫穿於整個作戰全程。在整個作戰進程其架構區分「計畫」、「準備」、「執行」三個階段，並在各階段中全面進行「評估」⁸以

4 針對狀況判斷格式，係以受領任務後經由任務分析，基於情報判斷敵較大可能行動的基礎下，參考人事、後勤、政戰初步判斷的因素，研擬各種行動方案，進而逐一分析、比較行動方案，提供指揮官決心下達。然而執行上述步驟與現行指參作業程序的受領任務、任務分析、研擬行動方案、分析行動方案、比較行動方案、核准行動方案、完成計畫命令，這七個步驟有重複實施，且恐有疊床架屋的疑慮。

5 李建昇、李雲治，〈陸軍與美軍軍事決策程序之比較〉《陸軍學術雙月刊》(桃園)，第48卷第524期，民國101年8月，頁45。

6 US Army, ADP 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces (Washington DC, Department of the Army, 31 July 2019), p1-1。「THE NATURE OF MILITARY OPERATIONS(軍事作戰的本質)」。

7 同註6，p1-3。「1-14, Mission command is the Army's approach to command and control that empowers subordinate decision making and decentralized execution appropriate to the situation. (任務式指揮係陸軍指揮與掌握之方式，使其下級決斷並分權適於狀況之作為。)」

8 ADP-5-0, C2, the Operations Process, (Washington D.C: Headquarters, Department of the Army, 31 July, 2019), p.1-4。「1-15. the operations process-the major command and control activities performed during operations: planning, preparing, executing, and continuously assessing the operation.(作戰進程主要在作戰全程執行指揮與管制的活動，其包含計畫、準備、執行等階段與作戰全程不斷地評估。)」



保持對狀況之掌握。指揮官必須建立對運用作戰進程，以參謀計畫為指導，來推動作戰概念之中心思想，掌握與前瞻當前局勢、善用批判及創造性思維等原則，推動作戰之進展(如圖1)。「評估」的主要手段包括個人觀察、上下一致作戰圖像、持續判斷與評估；並就各參職掌的專業觀點作出結論，提供指揮官持續判斷後之建議，以供其下達至當決心。另外持續判斷可以協助指揮官建立與共享對當前狀況的瞭解，在部隊之間建立共識。⁹所以美軍要求指揮官及其參謀，必須要在戰場中，維持、建立與透過不斷地對狀況實施持續判斷，依據其職掌與專業，進行研判，提供指揮官於作戰進程中各個階段的有效評估。透過綜合性評估，指揮官實施一系列的作戰指導，以明確部隊能在其作戰節奏中遂行作戰。以下針對美軍持續判斷之意義及其在作戰中各階段的作為如下：

一、持續判斷之意義

依據美軍之定義「持續判斷是對當前狀況不斷地評估之作為，用來確定本次

作戰是否依循指揮官的作戰企圖，以及在計畫中可否有效地支持。」¹⁰所以在整個作戰進程之作業中，要求指揮官與參謀必須對當前狀況進行持續的「判斷」作為。因為有效的計畫和成功的執行，取決於準確的狀況掌握，持續判斷可提供這樣有效的成果。反之，如無有效的持續判斷，可能會以錯誤的資訊研判，從而導致在作戰中，指揮官下達不當的決心，影響任務之達成。因此，強調全面性進行持續的判斷，適用於作戰之各方面，參謀必須不斷地修正持續判斷之內容，明瞭其作戰的職責與專業領域，思考戰場環境與假定事項，包括從任務變數(Mission Variables)¹¹內容來對當前狀況進行歸納、結論與建議。另外，一旦完成計畫作為後，指揮官與所有參謀仍須不間斷地進行持續判斷，以肆應戰場瞬息萬變的特質。

二、持續判斷作為緣起

依據美軍研究報告「狀況判斷(Estimate of the Situation)」的沿革，¹²判斷程序(Estimate Process)源於19世紀初期

9 同註8，p.1-12。

10 FM6-0,C2,Command And Staff Organization And Operations,(Washington D.C: Headquarters, United States Department of the army ,22 April,2016),p.8-1.「8-1 A running estimate is the continuous assessment of the current situation used to determine if the current operation is proceeding according to the commander's intent and if planned future operations are supportable.」

11 同註10，p.10-5.「Table 10-1. Mission variables：Mission, Enemy, Terrain and Weather, Troop and Support Available, Time Available, Civil Considerations.(任務變數：任務、敵軍、地形與天候、兵力與可用之支援、可用之時間、民事考量。)」

12 於下頁。

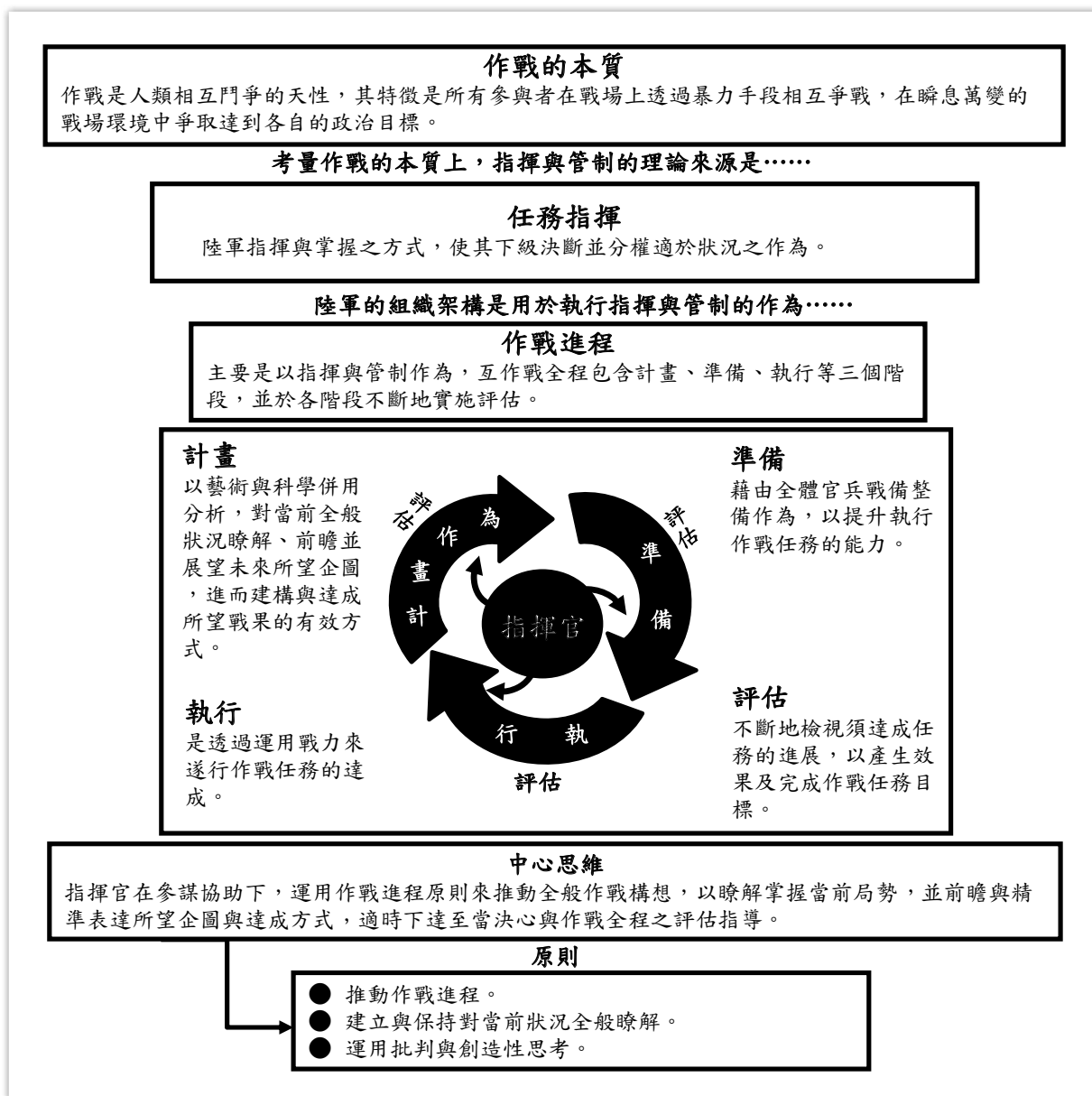


圖 1 作戰進程思維邏輯

資料來源：ADP-5-0,the Operations Process(Washington D.C: Headquarters, Department of the Army , 31 July,2019),p.vi.

普魯士陸軍(Prussian Army's)。原意係嘗試開發一種系統性與邏輯性的程序，以解決軍事問題。美軍於20世紀初，在李文沃

斯堡(Fort Leavenworth)騎兵學校，提升了該狀況判斷程序之內容，於1910年野戰勤務教範(Field Service Regulations)，正式將

12 Rex R. Michel, Historical Development of the Estimate of the Situation, Research Report 1577(Virginia, U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, October,1990),p.1,2.



「狀況判斷」納入準則。在歷經研究並歸納出一個重要的結論：「狀況判斷是作為選擇行動方案最佳的手段」，¹³ 將其納入指揮程序運用。

前陸軍總司令高魁元與于豪章上將，於任內將美軍1960年版準則譯印成《陸軍參謀手冊》，及參考1968年版美軍準則，譯編《陸軍軍隊指揮組織與參謀作業》，¹⁴ 以狀況判斷為核心的陸軍指揮程序之根源。¹⁵ 歷經多年的運用與精進，狀況判斷已成為陸軍幹部慣性的作業模式，所以目前在準則詮釋上，狀況判斷作為對陸軍現行指參作業程序準則依然影響甚鉅。1997年美軍發展出有別於以狀況判斷為核心的指揮程序，精進以軍事決策程序作為計畫階段作業依據，並將之納入FM101-5準則，將持續判斷程序(如圖2)內涵納入狀況判斷，並強調持續判斷是提供軍事決策程序各步驟重要依據之一。¹⁶

此後，美軍經歷實戰與多年的研究，尤其是在「沙漠風暴」¹⁷ 作戰所得出的經驗，不斷修正與精進軍事決策程序之內涵，於2010年編入準則FM5-0作戰進程之中；至此持續判斷正式在美軍準則出現，據統計使用次數計116次、2014年版FM6-0計使用106次，狀況判斷就不再提出說明，顯見持續判斷一詞已取代了狀況判斷，並強調有效的計畫和成功的執行，取決於對當前的持續判斷。¹⁸ 因此，持續判斷就成為指揮官瞭解、洞察並能前瞻當前全般態勢最好的工具；另鑑於「制定決策既是科學又是藝術(Decision Making is Both Science and Art)」¹⁹ 的認知，針對不同教育背景的軍官與士官，透過軍事訓練來教育有關制定決策的知識，使所有官兵都要知道如何制定與進行決策，以利軍隊在推動作戰進程中，能具備上下連貫與橫向聯繫的默契。

13 同註 12，p.17。

14 沙正心，〈精進本軍指參作業程序之研究〉《陸軍學術雙月刊》(桃園)，第 45 卷第 532 期，民國 102 年 12 月，頁 5。

15 陸軍司令部，《陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版)》(桃園龍潭：國防部陸軍司令部，民國 104 年 12 月 2 日)，頁 2-1-9。「陸軍指揮程序內容如下：任務分析及初步作戰概念、參謀作業指導、狀況判斷、決心及作戰構想、計畫與命令、督導實施。」

16 FM 101-5 Staff Organization and Operations, 1997(Washington D.C: Headquarters, Department of the Army , 31 May,1997),p.5-3.

17 Kevin.C.M. Benson, Decision Making In the Information Age,(Pennaylvania: U.S. Army War College,9 April ,2002),p.9.

18 FM 5-0, The Operations Process,(Washington D.C: Headquarters, Department of the army , 26 March,2010),p.1-13.

19 同註 17。

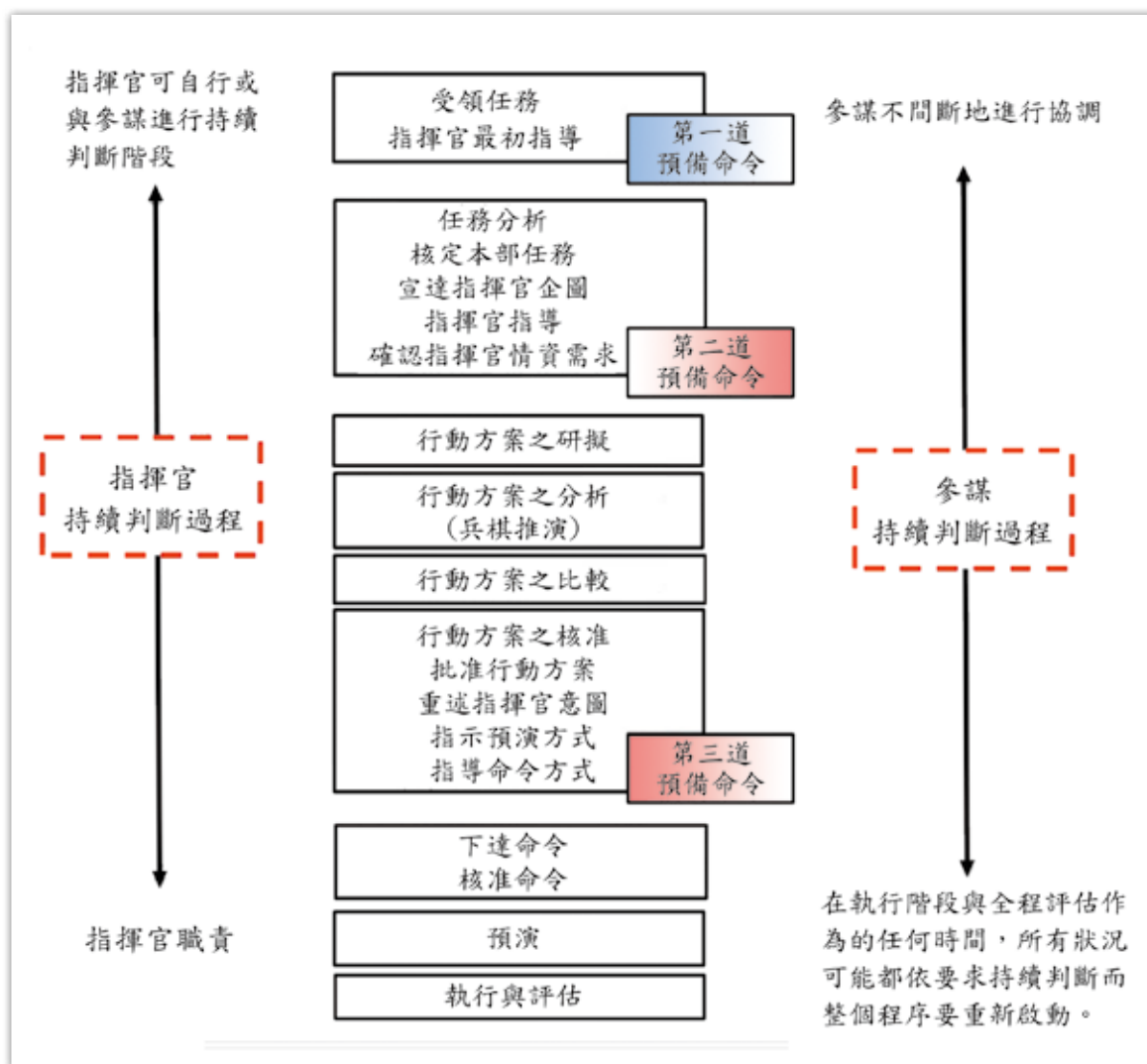


圖2 軍事決策程序(MDMP)圖

資料來源：FM-101, Staff Organization and Operations (Washington D.C: Headquarters, Department of the Army, 31 May, 1997), p.5-2.

三、持續判斷作為之類型與格式

(一) 持續判斷之類型

1. 持續判斷是對當前狀況採取連續性的評估，用於確定作戰之進行是否依據指揮官的企圖，以及是否可支持未來計畫中的作戰。指揮官與參謀都要進行個人持續的判斷，並不斷地思考當前情資的影響並更新以下內容：

- (1) 事實(Facts)。
- (2) 假定(Assumptions)。
- (3) 我(友)軍狀況(Friendly Force Status)。
- (4) 敵軍動態與能力(Enemy Activities and Capabilities)。
- (5) 民事考量(Civil Consideration)。
- (6) 結論與建議(Conclusions and



recommendations)。²⁰

2.指揮官依據以上不斷地進行持續判斷，強化其對全般作戰的理解，以其洞悉與前瞻，就持續判斷以總結當前狀況之關鍵，整合參謀與下級部隊指揮官持續判斷的成果。參謀也據此要領建立與不斷進行持續判斷之資料更新，將之納入個人基本資料，以協助其掌握相關情資，提供指揮官意見具申。持續判斷乃代表參謀在業務職掌上的分析與專業意見，在作戰全程不斷地進行持續判斷，聚焦於如何在各業管專業領域得以支持未來的作戰，協助指揮官執行任務式指揮。因為判斷是不間斷的行為，所以在平時與戰時之持續判斷，必須依據當前狀況變化而不斷地推展、修訂與更新。

(二)持續判斷作為之格式

1.實施持續判斷，乃解析業管職掌領域所需的情資，是參謀對當前戰備整備概況，及其影響所考量之因素，對達成任務能力的初步評估。各參謀依據格式，以確定職掌領域內的我(友)軍，與敵方之優勢、體制、訓練、士氣、領導統御、天候與地形之影響，及這些因素如何影響作戰環境及地區。因為持續判斷作為是相對於時間、事實與假定；當新的情資發生，假定

事項成真或無效，任務改變或指揮官需要新的補充，故爾每一個參謀均要不斷地更新持續判斷之內容。常用持續判斷格式六項：

- (1)狀況與考量事項(Situation and Considerations)。
- (2)任務(Mission)。
- (3)行動方案(Course of Action)。
- (4)分析(Analysis)。
- (5)比較(Comparison)。
- (6)建議與結論(Recommendations and Conclusions)。²¹

2.美軍認為全面性進行持續判斷，適用於各種作戰，包含參謀在作戰區域內之專業與經驗而獲得的事實與假定事項，參謀修飾持續判斷之內容，以說明其職責範圍。所有的持續判斷都涵蓋基本事實與假定事項，包括從任務變數內容來對當前狀況進行歸納，做出結論與建議。一旦完成計畫作為後，指揮官與所有參謀仍須不間斷地進行持續判斷。其格式(如表1)如下：

(1)狀況與考慮事項

在狀況與考量事項中，最主要在說明：利害區、作戰地區特性、實況與假定事項等。

20 FM6-0,C2-Command And Staff Organization And Operations,(Washington D.C: Headquarters, Department of the army , 22 April,2016),p.8-1.

21 同註 20 , p.8-2, 「Figure 8-1. Generic base running estimate format」。

A.利害區(Area of Interest)：乃確認及描述利害區內的相關因素，並考量作戰區域內有關影響該區之因素。

B.作戰地區特性(Characteristics of the Area of Operations)：是將作戰地區內的地形、天候、敵軍戰力、我(友)軍能力及民情考量等進行分析。

(A)地形(Terrain)：地形如何影響各參職掌範圍內之判斷。

(B)天候(Weather)：天候變化如何影響各參職掌範圍內之判斷。

(C)敵軍(Enemy Forces)：敵軍部署、位置、編組、強點與指管系統在作戰地區中的能量，敘述敵軍能力與其可能行動方案，及對作戰地區之影響等。

(D)我(友)軍(Friendly Forces)：列舉作戰區域內可運用的資源，如裝備、人力及組織系統等清冊，並確認原可運用的資源給予作戰區域內上級、鄰接友軍或其他支援與增援之單位。將這些從軍事和民事友盟的能力逐一列出清冊，以提供作戰區域內所需，並將需求與當前可能狀況進行比較，俾建議及提出至當的解決方式。

(E)民事考量(Civilian Considerations)：描繪民事考量對作戰區域可能之影響，包含來自民間、政府、作戰區域內

可能所需的支援，以及可能之干擾。

(2)任務

重述將任務分析後所得之結論。

(3)行動方案

對於敵軍、我(友)軍行動方案做一詳細的描述，列出整體評估標準，俾利運用於分析行動作業(兵棋推演)。

A.友軍各行動方案運用於兵棋推演。

B.敵軍反應或各項行動方案予以模式化，對作戰區域之影響。

C.確認在兵棋推演期間列出評估標準，所有參謀群均以此為基準。

(4)分析

在兵棋推演中，以評估標準逐案予以分析，檢視敵軍行動對職掌內有關各行動方案之影響。敵軍行動可能影響各參遂行支援作戰之窒礙、確認敵軍行動各項議題、風險與可能對於各參職掌相關領域不足之處。

(5)比較

比較行動方案，將每個關鍵考慮事項納入各行動方案優先次序予以考量，另使用決策矩陣(Decision Matrix)²²來輔助比較各行動方案作業。

(6)建議與結論

22 US Army, ADP 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces (Washington DC, Department of the Army, 31 July 2019), p9-40. 「The decision matrix is a tool to compare and evaluate COAs thoroughly and logically.(決策矩陣內容具有完整與邏輯性質，是一個比較與評估各種行動方案的工具)」。



將上述所進行之步驟得出的資料轉化為具體的結論，並提供戰術問題的解決方式，以下區分兩點加以說明：

A.從各參職掌的觀點，建議可支持作戰的行動方案。

B.列出優先議題，如不明確的與各類風險等，將之加以研究，做出建議如何減輕或消除預見之問題。

3.從以上格式可以瞭解，持續判斷可以處理參謀職掌內的情資，亦可用做對當前作戰整備，包含裝備、人事以及運用持續判斷成果之考量因素，綜整各參謀初步評估，並據以運用，進而達成作戰任務。

參謀確認各自的職掌，包含作戰區域內之我(友)軍狀況、敵軍優勢、制度運用、訓練成效、士氣、領導統御、天候與地形以及綜合因素，探討其對作戰環境之影響。由於持續判斷是描繪時間、事實及假定事項等相關因素，當假定事項成真、研判情資失效、任務轉變時，或指揮官對當前狀況情資有新的需求時，參謀均應不斷地依據指揮官企圖、新的情資更新判斷之內容，以提供指揮官有效的評估成果。另當前狀況及考量因素，係以任務變數為主體，來執行各參職掌領域內之持續判斷作為，後續在推動作戰進程時，將任務等格式進

表1 持續判斷通用基本格式

- 1.狀況與考慮事項
 - (1)利害區：確認並詳述要域內各項因素對相關地域之影響。
 - (2)作戰地區特性
 - A.地形：說明地形對相關地區之影響力。
 - B.天候：說明天候對相關地區之影響力。
 - C.敵軍：說明相關地區內之敵軍部署、組織、戰力及其體系；說明敵軍能力及其可能行動對相關地區之影響。
 - D.我(友)軍：表列相關地區內現有資源、裝備人員及體系；說明相關地區內上級、鄰接或其他單位額外可用之資源；表列從其他軍民夥伴可用於支援相關地區之能力比較、現有能力之需求，提出滿足差額之方案。
 - E.民事：說明民事對相關地區之影響顧慮，包括相關地區內經民間權責單位獲得之支援及對民事方面之影響。
 - (3)實況與假定：列舉影響相關地區之所有實況與假定。
- 2.任務：說明經任務分析提出之任務提示。
- 3.行動方案
 - (1)兵棋推演友軍可能行動方案之列舉。
 - (2)列舉敵軍行動或可能行動對相關地區之模式。
 - (3)列舉可能行動方案分析之評估要項；所有參謀一體適用。
- 4.分析：由可能行動方案分析得出之評估要項每一可能行動方案；確認這些敵軍作為對相關地區造成之問題、風險及缺失。
- 5.比較：可能行動方案之比較，依每一要項列舉可能行動方案之順序，利用決策矩陣協助比較程序。

6.建議與結論

- (1)就相關地區各方面對獲得最大支持之行動方案與建議。
- (2)優先順序及表列問題、缺失、風險，以及如何消除之建議。

資料來源：FM-6-0-C2, Commander and staff organization and operations(Washington D.C: Headquarters, Department of the Army, 22 April,2016),p.8-2.

行分析。因此，任務變數分析是本格式最主要的分析基礎；透過精準的任務變數內涵分析，得出正確的持續判斷結論，並據以建議指揮官各參專業之意見，以解決當前軍事問題。

作戰進程中持續判斷作為

作戰進程是用於執行任務式指揮的架構，指揮官在參謀群的協助下，推動作戰進程來建構作戰構想及制定計畫；瞭解、前瞻及清晰表達作戰環境，透過指揮、領導，評估當前狀況，據以制定與精準下達決心。持續判斷的內涵如定義，將各參業管職掌領域內，依據當前任務變數予以修正，或依專業分析結果向指揮官提出意見具申，使指揮官得以掌握有效評估的正確資訊，進而產生至當優質的決策。美軍要求其指揮官與參謀不論於平、戰時期，應儘速展開持續判斷資料更新，並在作戰全程中的計畫作為、準備、執行等三個階段與全面評估，要不間斷地去建立與

保持持續判斷。²³要旨如下：

一、計畫階段的持續判斷作為(Running Estimates in Planning)

計畫階段內涵係以藝術與科學併用，對當前全般狀況瞭解、前瞻並展望未來，建構與實現未來所望戰果；目的是產出周延與完善的作戰計畫，作業步驟如下：

■ 受領任務(Receipt Mission Analysis)。

■ 任務分析(Mission Analysis)。

■ 行動方案研擬(Course of Action, COA Development)。

■ 分析，兵棋推演(COA Analysis, War Game)。

■ 比較(COA Comparison)。

■ 行動方案核准(COA Approval)。

■ 計畫與命令頒布(Order Production, Dissemination, and Transition)。²⁴

以上就是計畫階段的「軍事決策程序」，每個步驟依據系統模型，循著輸入

23 同註 20，p.8-2，「They continue to build and maintain their running estimates throughout the operations process in planning, preparation, execution, and assessment.(互作戰全程於計畫、準備、執行與評估階段須持續不斷地構建與保持連續判斷)」。

24 同註 20，p.9-3，「Figure 9-1. The seven steps of the military decisionmaking process」。



(Input)、運作(Activity)、輸出(Output)等(如圖3)，將軍事決策程序各個步驟形成環節，上下鏈結、環環相扣。於受領任務之前，每一個參謀均須就其職掌專業，完成對當前狀況及考量事項的分析，並依據任務變數所得，將現有利害區與相關地區等要素，納入資料庫管理，俾利爾後之持續判斷。在整個計畫階段須不斷地進行持續判斷，以掌握當前全般局勢及提供計畫階段作業所需的資料，計畫作為步驟如下：

(一)受領任務：美軍於受領任務後，即要求所屬應依據指參作業指導內容，對其職掌內之基本參數資料庫，儘速展開其持續判斷資料內容的更新，尤其是狀況及

考量事項欄之內容，以獲得關鍵資訊，並利於任務分析，各參業管依職掌提出其專業意見，使指揮官洞察而綜觀全局，有利其清晰與精準表達作戰企圖及參謀作業指導。

(二)任務分析：隨著任務分析的進展，指參在整個計畫作為的過程，仍不斷更新其持續判斷之資料。主要是提供各參共同的戰場圖像作業，及指揮官瞭解、洞悉及前瞻當前局勢，以利參謀依據核定之任務、指揮官最初作戰企圖與參謀作業指導，先期構建一個以上之行動方案，作為開展行動方案發展的重要依據。

(三)研擬行動方案：在更新過後的持續判斷成果，可滿足在行動方案分析過程

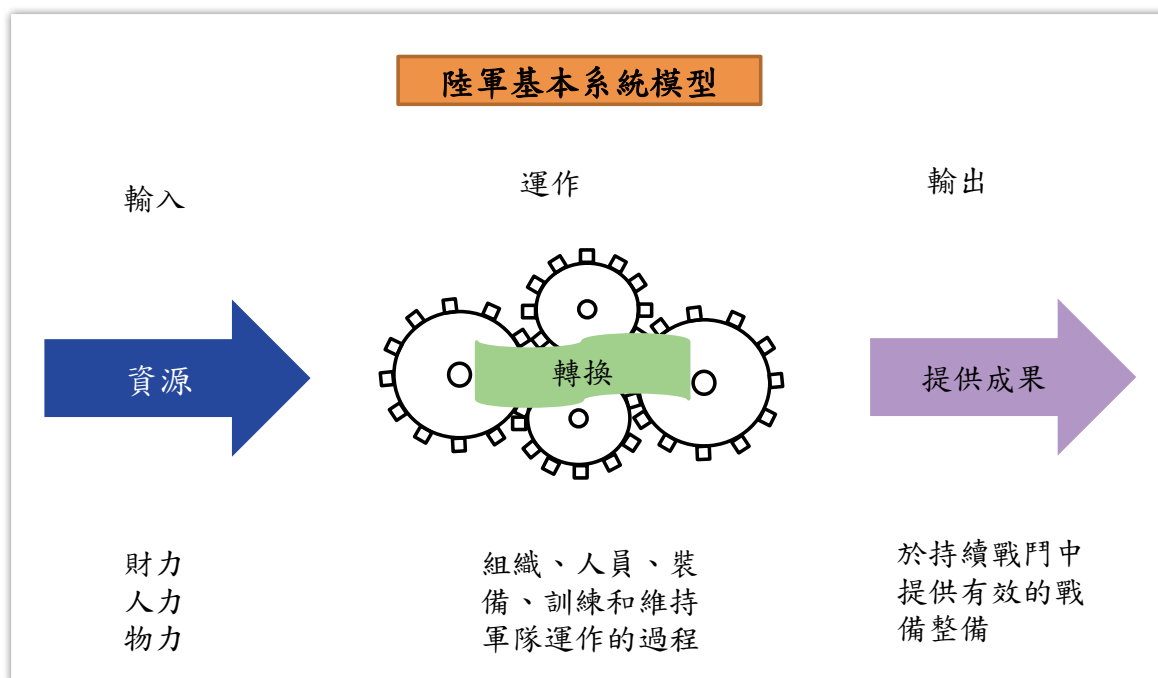


圖3 基本系統模型

資料來源：FM-100-11, Force Integration, (Washington D.C: Headquarters, Department of the Army, 29 September, 1988), p.14.

所需的資料，參謀確認每個行動方案的強與弱後，提供後續在兵棋推演中所需要的相關參數進行分析。

(四)分析行動方案(兵棋推演)：由於戰場狀況瞬息萬變，在未進行分析行動方案前，當前敵、我態勢依舊隨時間的推移不斷地改變，持續判斷作為仍是要進行作業，以利在分析行動方案中，作為兵棋推演納入更新的重要參數之考量。

(五)比較行動方案：參謀在比較每個行動方案中，須考量持續判斷所得之結論，進行檢視與比對，並依據權責建議可行方案，以提供指揮官核准行動方案之決心下達。

(六)核准行動方案：隨著指揮官的決心下達，表示已完成核准行動方案之步驟，持續判斷依舊存在於指參，並藉各種手段滿足職掌內所需要的情資，以為後續作為提供有利的能量積累。

(七)頒布計畫與命令：於撰擬計畫時，參謀必須不斷利用持續判斷，適時修正計畫內容，使計畫與事實現況不致產生重大差距，影響未來準備與執行階段的成果。

綜合以上所述，顯見美軍在計畫階段之軍事決策程序過程中，要求指參必須

不斷地進行持續判斷，適時提供品質優良、可信度高的持續判斷資料，以落實及保持集體決策程序的成果。

二、準備階段的持續判斷(Running Estimates in Preparation)

指揮官與參謀群將計畫作為階段轉換成執行階段前，須不斷地進行持續判斷，藉以確認所有部隊包含友軍，均在執行與達成任務有關的戰備整備工作。指揮官與參謀運用持續判斷，以掌控最初所需事項進行整備之進度，並據以發展執行戰備整備的目標。因此，依據「準備階段的意義」²⁵ 指揮官與參謀群應考量任務變數內涵，將持續判斷成果用來評估當前狀況對準備階段的影響，以及評估是否可提供執行階段的遂行。一個好的計畫如果沒有一個有力的執行能力，只不過是一堆紙本資料而已，若是重視準備階段的工作，則計畫執行的動力就如同在一個穩固的大橋上通暢無阻。

三、執行階段的持續判斷(Running Estimates in Execution)

於執行階段，指揮官與參謀在共同的戰場圖像，結合持續判斷的資料，作有效的評估，俾使在持續判斷上，有影響當前狀況與未來之作戰時，能依其職掌或功

25 ADP5-0 The operations process,(Washington D.C: Headquarters, Department of the army , 31 July,2019),p.3-1
「Preparation consists of those activities performed by units and Soldiers to improve their ability to execute an operation.(準備包括各部隊與官兵遂行有利於作戰之各種作為)」。



能來精準表達其關鍵情資。此關鍵情資攸關指導整個作戰中，指揮官的前瞻與洞悉全般局勢，以及能否快速下達至當決心。依據「執行階段目的」²⁶是運用戰力將計畫付諸實施的行為，參謀群與戰鬥部隊於當前狀況全力推動計畫，竭盡諸般手段達成作戰任務。所以在執行階段指揮官進行持續判斷之重點，是建立各部隊共同的戰場圖像，並在其領導下發揮各參職掌功能，將持續判斷作結論彙整成一體的資訊，提供完整的評估成果。指揮官結合內心持續判斷的結論，據以應用及產出質優且至當的決心。

四、評估中的持續判斷(Running Estimates in Assessment)

評估是確認達成任務、創造條件或實現目標所實施的進度管制作為。²⁷對每一個參謀，於作戰期間依據計畫階段成果，不斷分析新的情資，以增進可用資訊，瞭解當前狀況，並發展具有效能和執行的衡量尺度來支撐評估成果，包含在準備與執行階段中，根據預測實施決策分析。對當前作戰狀況實施評估，並將所有情資予以驗證或否決其效用，有助於更新

持續判斷資料，支持全般計畫的執行。至少每一參謀對持續判斷之評估，須遵循以下事項：²⁸

(一)重視友軍戰力資源以遂行計畫性作戰。

(二)當敵軍可能影響當前與未來作戰規劃，參謀依職掌分工進行持續判斷以提供有效的綜合評估。

(三)當民事可能影響當前與未來作戰規劃，參謀依職掌分工進行持續判斷以提供有效的綜合評估。

綜合以上，透過各參職掌進行持續判斷，指揮官同步整合內心持續判斷，匯聚成有效的評估與有效地下達決心。

美軍作戰程序持續判斷與陸軍指參作業程序狀況判斷差異

自滿清甲午之役戰敗後，我國先後引進德國、日本、俄國的顧問，並學習其軍制，加強對軍隊組織的編練；尤其在太平洋戰爭爆發後，國軍成為盟軍序列，所以與美軍事交流變得頻繁。多年以來陸軍在軍事組織、武器及編裝、準則發展等領域，均與美軍作戰元素形影不離，其中，

26 同註 25，p.4-1「Execution is the act of putting a plan into action by applying combat power to accomplish the mission and adjusting operations based on changes in the situation.(執行是基於瞬息萬變的戰場，運用戰鬥力將計畫付諸實踐以達成任務的行動)」。

27 同註25，p.5-1「Assessment is the determination of the progress toward accomplishing a task, creating a condition, or achieving an objective.」。

28 同註 20，p.8-3。

指參作業程序受美軍影響甚鉅，例如，前陸軍總司令高魁元與于豪章上將，均於任期內參考美軍準則譯印《參謀手冊》與編纂《陸軍軍隊指揮組織與參謀作業》。尤以現頒之《陸軍指揮參謀組織與作業教範》將「指參作業程序」定義為具有理則性、驗證性、分析性及歸納性之作業流程，亦制定各項判斷及計畫之思維過程，區分「計畫作為」、「準備」與「執行」等作業階段，²⁹ 其實與美軍作戰進程相同。

仔細閱讀《陸軍指揮參謀組織與作業教範》內容，對於「持續判斷」的描述並不多，目前僅在第201044條及第308007條³⁰有簡單的陳述。探究其原因是該教範第三篇第八章「狀況判斷」已律定判斷作業內涵及格式，要求指揮官與參謀的分析、判斷作業要領，均以「狀況判斷」之思維邏輯為根基。³¹ 所以在判斷上，推動陸軍指參作業程序是以狀況判斷為主，然而與美軍作戰進程係以持續判斷為主的作業方式完全不一樣。探討陸軍指參作業程序與狀況判斷兩者均為作戰決策分析的工具，為了進一步瞭解美軍持續判斷與陸軍狀況判斷兩者運用差異，特別整理對照表說明如下(如表2)：

一、美軍作戰進程與陸軍之指參作業程序運用之差異

(一)美軍「作戰進程」與陸軍「指參作業程序」兩者的運用思維上，其作業階段均區分為計畫、準備與執行三個階段，各階段必須不斷地進行持續評估或狀況判斷。惟美軍持續判斷成果是用以對狀況持續評估的作為，確認當前作戰是否依據指揮官的意圖來遂行，以及是否可以支持未來之作戰計畫。因此，持續判斷係在整個作戰進程都要不間斷的執行，指揮官以其深厚的軍事素養，整合各作業中心參謀、我(友)軍與下級之持續判斷成果，有效評估建立一個能夠洞察、前瞻當前全般局勢的決心。

(二)陸軍指參作業程序係將狀況判斷視為合理之思維程序，乃針對當前狀況及可能發展，綜合考量各種有關因素，作有系統之分析，目的在選定最佳之行動方案。³² 強調計畫作為階段(軍事決策程序)是以「作戰(指揮官)判斷」為基礎，據以發展分析過程較為繁複的程序步驟；在準備階段則運用狀況判斷之分析原則，以持續修訂作戰計畫(命令)；在執行階段則是據以迅速修正命令、實施作戰指導，以達成作戰任務。³³ 但是在準則內容未將狀況

29 同註 15，頁 2-1-4。

30 同註 15，頁 2-1-22；3-8-85。

31 同註 15，頁 2-1-10「第 201022 條：基本概念」。

32 同註 15，頁 3-8-84。



表2 陸軍狀況判斷與美軍持續判斷差異對照表

區分 項目	陸軍狀況判斷	美軍持續判斷
指參作業程序運用	1.指參作業程序各階段強調係以「狀況判斷」為主，於計畫作為選定最佳行動方案、準備階段據以修訂作戰計畫(命令)、執行階段則依狀況迅速修正命令，實施作戰指導。 2.狀況判斷目的在選定最佳之行動方案。 3.未闡明於指參作業程序實施持續評估之具體做法。	1.作戰進程各階段使用持續判斷為主。 2.持續判斷目的是對當前狀況持續評估的作為，確認當前作戰是否依據指揮官意圖來遂行，以及是否可以支持未來之作戰計畫。 3.在評估作為係依據計畫階段成果，進行分析，並瞭解當前狀況，以利於準備及執行階段，發展具有效能和執行的衡量尺度來支撐評估成果，並進行預測與實施決策。
判斷作業格式	1.三部(首部、本文、尾部)五段(任務、狀況及行動方案、敵我行動方案之分析、比較、結論)。 2.格式係以「任務」為核心，再據以推動狀況及行動方案等步驟。惟陸軍狀況判斷第一段「任務」須於軍事決策程序第二步驟實施「任務分析」後方能確認。	1.六段(狀況與考慮事項、任務、行動方案、分析、比較、建議與結論)。 2.各參運用「狀況與考慮事項」步驟整合為基本資料，並於「任務」確認後發展行動方案，以利於分析中檢視各個行動方案，並利用決策矩陣進行比較，最後各參依職掌將各步驟，完成判斷結論，並提出優質之建議。
理論依據	1.與美軍模式概同，區分「直覺型」與「分析型」兩種決策模式。 2.將問題結構區分複雜程度簡單、中等及較高等層級，以作為選擇直接解決、狀況判斷及軍事決策程序等決策工具，以推動指參作業程序。	1.依決策環境不同，區分「直覺型」與「分析型」兩種決策模式。 2.依據陸軍設計方法的確認，同樣將問題結構區分為簡單、中等及複雜型態，先確認採用分析型或直覺型決策模式，再運用軍事決策工具，推動作戰進程。

參考資料：作者依陸軍狀況判斷與美軍持續判斷格式內涵自行繪製。

判斷在計畫作為、準備與執行階段中各步驟詳細闡明，尤其是在全程評估中並無具體的表述。因此，陸軍在運用指參作業程序，依舊強調使用狀況判斷決策模式，為提供指揮官下達決心的重要依據。

(三)綜上所述，在「指參作業程序」作為上，美軍是以軍事決策程序，推動計畫階段，並以「持續判斷」來完成準備、執行階段與評估作戰全程之進展，以提供指揮官完整戰場景象，並據以推動及掌握作戰進程。目前陸軍推動「指參作業程序」係以「軍事決策程序」與「狀況判

斷」併用合一，推動計畫作為階段，要求於準備與執行階段都要進行狀況判斷，惟欠缺闡明在「指參作業程序」中之評估作業對狀況判斷的具體作法(如表3)。

二、持續判斷與狀況判斷作業格式之差異

(一)美軍持續判斷格式係參謀在其職掌依據任務變數之內涵分析，於作戰進程各階段依格式進行持續判斷，並將各參之持續判斷作業彙整成持續評估成果，使指揮官瞭解、洞悉及前瞻當前全般狀況，並掌握後續作戰計畫之遂行。在持續判斷中，指揮官與參謀不斷地思考當前情資的

表3 指參作業程序中陸軍狀況判斷與美軍持續判斷作為之比較表

項目\區分	陸軍狀況判斷	美軍持續判斷
計畫階段	以狀況判斷之思維邏輯，據以發展剋敵致勝之最佳行動方案，並研擬周密之作戰計畫(命令)。	計畫作為的持續判斷，其關鍵資料是在執行任務分析過程中所獲得，隨任務分析作業，指揮官與參謀群在整個計畫作為階段過程，不斷更新其持續判斷資料。
準備階段	依據我軍狀況、敵軍行動與作戰環境等變化，運用狀況判斷之分析原則，以持續修訂作戰計畫(命令)。	指揮官與參謀群將計畫作為階段轉變成執行階段中，實施連續不斷的持續判斷，藉以確認對當前各部隊戰備整備執行與遂行任務的關係。指揮官與參謀群運用持續判斷手段來發展與掌控執行任務整備目標與最初所需事項。
執行階段	隨戰況發展，以狀況判斷之要旨，分析作戰命令與戰場實況間的差異，據以迅速修正命令、實施作戰指導，以達成作戰任務。	在執行階段中，指揮官與參謀在共同的作戰圖像，結合包括持續判斷的資料，這個持續判斷的功能，指揮官與參謀依據其職掌範圍及作戰功能中，在目前和未來作戰描述當前關鍵資料，此關鍵資料攸關指引在作戰期間，指揮官的前瞻知識素養與快速決心的下達。
評估作為	目前尚無論述。	在作戰期間依據計畫作為階段成果，不斷分析新的情資，以增進可用資訊來瞭解當前狀況，並發展具有效能和執行的衡量尺度來支撐評估成果，其方式包含在準備與執行階段中實施預期決策分析。

參考資料：作者依陸軍狀況判斷與美軍持續判斷於指參作業程序運用內容自行繪製。

影響，更新持續判斷內容，先期運用「狀況與考慮事項」步驟，各參謀必須確認、考量及精準表達利害區內之所有相關事項，包含作戰地區內之地形、天候、敵軍、我(友)軍及當地民事之分析，以提供後續持續判斷最基礎的參考資料。

在受領任務及完成任務分析成果後，納入「任務」步驟實施作業，並列述指揮官所核定之任務內容。在「行動方案」時，詳述敵、我軍及友軍行動方案(研擬行動方案步驟)，列出整體評估標準，以利於分析步驟作業。在「分析」，運用評估標準工具將每個行動方案予以分析，檢視敵軍行動所影響之相關地區內有關之各個行動方案，並確認敵軍各種可能行動、風險與其可能造成作戰區域不足之

處。在「比較」，運用表格依優先次序將各行動方案之考慮事項納入考量，並使用決策矩陣來比較行動方案流程。在「建議與結論」，各參依職掌的觀點將前述各步驟，完成判斷結論，並向指揮官提出專業之意見。

(二)陸軍狀況判斷程序源自美軍準則，在經歷數十年演訓與修訂，現階段作業格式區分三部(首部、本文、尾部)五段(如表4)；並以「任務」為核心進行狀況判斷。因此，狀況判斷在結合指參作業程序各階段，尤其是在計畫作為階段，於任務分析簡報之前，狀況判斷僅由情報判斷配合戰場情報整備進行分析，故其他各參參謀判斷必須於任務分析簡報，經指揮官核定任務並宣達其作戰構想後，始依據其



表4 陸軍狀況判斷格式表

首部：判斷類別及編號：	單位：	受文者：	地點：
時間：	字號：	參考資料：	時區：
本文：			
■第一段			
◇任務			
上級賦予或經指揮官任務分析所推斷之任務與目的。			
■第二段			
◇狀況「情報判斷」：作戰地區特性與敵情之綜合敘述。			
◇狀況及行動方案「指揮官\作戰判斷」：為影響可能行動方案之考慮事項、敵可能行動與我軍行動方案等。			
◇狀況與考慮事項「各參參謀判斷」：記述情報、作戰、後勤、政戰等相關資料。			
■第三段			
◇敵可能行動列舉「情報判斷」：考量敵能力，列出敵可能行動。			
◇敵我行動方案之分析「作戰判斷」：為狀況判斷之核心，將敵我行動方案依對比分析及要領作業。			
◇分析「各參參謀判斷」：就影響各參之重要考慮因素，對各行動方案實施分析。			
■第四段			
◇敵可能行動分析「情報判斷」：將所列敵各可能行動，逐條或作選擇性之合併分析。			
◇比較「作戰判斷」：就因素依素養產生作戰行動方案。			
◇分析「各參參謀判斷」：將各可能行動實施比較。			
■第五段			
結論(決心)：各參建議可支援之行動方案，指揮官下達決心。			
尾部：簽署：			
附件：			
配布：			

參考資料：陸軍司令部，《陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版—上冊)》(桃園龍潭區)，國防部陸軍司令部，民國104年，頁3-8-87～3-8-90(筆者綜整自製)。

職掌進行判斷。作戰部門依據敵較大可能行動，納入作戰判斷格式第二段第二項敵可能行動內容，俾作為第三項研擬我軍行動方案之重要參據。接於第三段完成敵我行動方案之分析，再於第四段實施比較，以提供後續結論或決心之依據。另其他各參判斷在獲得情報判斷結論，與作戰判斷我軍各行動方案資料後，將其納入各參判斷第三段實施分析，據以提供各參比較結

果，再透過作戰會議，表達各參有效支援作戰之我軍行動方案建議，以提供指揮官決心下達之依據。

(三)綜上所述，美軍持續判斷以任務變數內涵為根本，要求指揮官與參謀群分別以個人判斷，須先完成「狀況及考量事項」分析，並在作業中不斷地思考當前情資的影響與更新「事實、假設事項、我(友)軍狀況、敵軍動態與能力、民情、結

論與建議」，以作為後續遂行作戰進程之基礎資料。透過計畫、準備、執行階段、快速與同步軍事決策程序作為等程序，進行各參同步且不間斷地實施持續判斷，以供指揮官整合個人、下級指揮官與各部門持續評估的成果，作為推動作戰進程的有力依據，將其作業成果以參數量化納入各參基本資料庫管理。反觀，陸軍狀況判斷基於指揮程序結合指參作業程序七個步驟併用(如圖4)，其格式考量職能順序要求程度高，強調以情報判斷為優先、接續作戰判斷獲得我軍行動方案資料，各參再據以實施參謀判斷，完成集體書面資料，以提供指揮官下達決心之依據。

因此，在推動指參作業程序中，狀況判斷已併用於美軍軍事決策程序同步分析，而軍事決策程序係採基本系統模型(輸入→運作→輸出)的系統性作業，各參以量化作業模式完成各步驟重要成果。現行狀況判斷在融入現有指參作業程序各步驟，其格式內涵已無形成為參謀作業分析上的重疊性，例如，在軍事決策程序過程中，戰場情報準備(Intelligence Preparation of the Battlefield, IPB)其作業步驟係根據科學分析，以圖與表理解，強化以往文字分析的狀況判斷，推論獲得敵較大可能行動，當參謀完成戰場情報準備作業後，

須將其成果提供情報判斷格式內容以備查，雖能達到互補圖文並茂之效，然亦造成作戰程序上情報資訊獲得流程的重複，無法讓指揮官能縮短時間掌握戰場資訊。

三、持續判斷與狀況判斷理論依據之差異

美軍持續判斷於1997年始見於準則，其前身為狀況判斷作為，為美軍當代重要的部隊指揮程序之輔助工具。於1932年的第一本野戰教則確定了指揮官的狀況判斷作為程序，1940年之野戰教則(FM101-5)形成其論述並首次將程序納入「準則」，作為參謀計畫與指揮官決策的參考，亦即以狀況判斷為核心的指揮程序。爾後隨著美軍以軍事決策程序為核心的作戰進程，持續判斷已蛻變成為狀況判斷的進階版，並在作戰進程中擔負檢視、掌握計畫作為擬訂、準備、執行及全評估各階段的進展。面對日益複雜的戰場環境與多元的作戰元素，美軍轉型修正以軍事決策程序為核心的作戰進程，係依據分析型決策模式(Analytical Decision Making Model)與直覺型決策模式(Intuitive Decision Making Model)兩種理論實施分析作業。³⁴

陸軍指參作業程序執行分析模式與美軍作戰進程內容概同(如表5)，惟於準則內特別將美軍決策理論模型納入，並將

34 FM,6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces(Washington D.C: Headquarters, Department of the army , 11 August,2003),p,2-3,4.

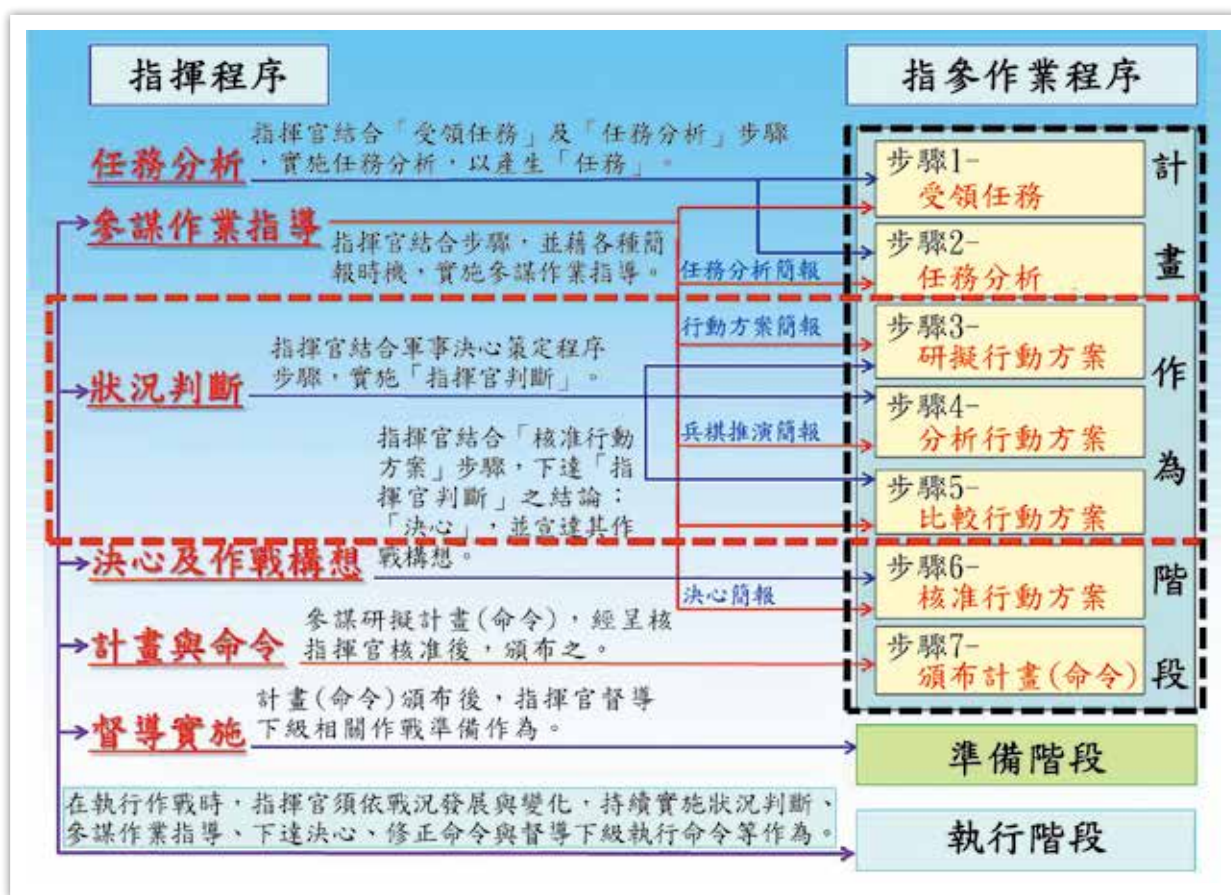


圖4 指揮程序結合指參程序示意圖

參考資料：陸軍司令部，《陸軍指揮參謀組織與作業教範(第三版—上冊)》(桃園龍潭區)，國防部陸軍司令部，民國104年，頁2-1-9。

問題性質依程度區分簡單、中等及較高等三個層級，³⁵ 屬簡單問題則由指揮官直接指導解決；屬中等問題性質，則選擇狀況判斷之模式實施作業；³⁶ 若是屬較高之軍事問題則必須以軍事決策程序之模式進行分析。因此，陸軍在理論運用上，將狀況判斷運用於解決問題策略擬定上，雖較美軍增加決策分析工具選項，惟其運用在

指參作業程序，無法契合原有之理論架構(以軍事決策程序為主之指參作業程序)形成，所以在實際運作上產生作業上諸多矛盾。狀況判斷是源於陸軍指揮程序主要之決策工具，其格式是以「任務」開啟作業，內容均為文字表述為主，雖配合軍事決策程序分析工具實施判斷，然而軍事決策程序分析內容，強調具備量化的科學內

35 同註15，頁2-1-4「第201016條：軍事問題解決步驟」。

36 同註15，頁2-1-12「第201027條，第九項」。

表5 問題性質複雜程度與解決策略模式一覽表

問題性質 策略模式	複雜程度簡單	複雜程度中等	複雜程度較高
問題結構	問題不需要實施分析就可很清楚的確認。	需要專業的分析判斷以釐清問題所在。	須更專業的分析判斷及分工，豐富的經驗及專業素養，發揮集體智慧，以釐清問題所在。
解決方案發展策略	馬上就可研擬其解決方案，並且可迅速確認、下達決心與執行。	透過狀況判斷模式研擬多個解決方案，並透過溝通與協調達成共識，以產生最佳行動方案。	透過更具理則性、驗證性、分析性及歸納性之軍事決心策定程序，以解決以下問題： ●如何解決問題？ ●所望戰果為何？ ●所望戰果是否可持續維持？
解決方案執行模式	需要熟悉解決方案相關內容。	需要熟悉解決方案相關內容，並且適時依需要調整解決方案。	需要熟悉解決方案相關內容，並且適時依需要調整解決方案更要不斷地確認與瞭解問題。
因應性重複性	需要持續重複分析，而不需發展特別的因應作為。	需要持續重複分析與不斷評估及持續發展因應作為，以尋求出最佳的解決方案。	需要持續重複分析與不斷評估及持續發展因應作為，以確認真正的問題，並尋求出最佳的解決方案。
適用時機	●解決簡單的戰術問題。 ●已發展之現行作業程序可有效解決其問題。 ●僅作局部任務分配之調整時。	●解決複雜程度中等的戰術問題。 ●已多次執行該任務及在熟悉之作戰環境執行任務。 ●已建立完備的兵要資料及敵情研究等資料庫。	●解決複雜程度高且狀況不明的戰術問題。 ●首次執行該任務或在陌生環境執行任務。 ●對敵軍動態及狀況掌握不明時。 ●實施完整的參謀訓練及執行戰、演訓等訓練任務。

參考資料：陸軍司令部，《陸軍指揮參謀組織與作業教範（第三版—上冊）》（桃園龍潭區），國防部陸軍司令部，民國104年，頁2-1-5。

涵，因此狀況判斷就產生對軍事決策程序作業成果的依賴。軍事決策程序七個步驟，要求能循軍事問題解決步驟思維邏輯為基礎，惟美軍在對於問題類型的確認，均須基於指揮官與參謀對陸軍設計方法（Army Design Methodology）的結論，³⁷ 將問題結構區分複雜程度簡單、中等與較高等三個層級，決定等級區分後，採持續判

斷格式完成分析與確認，進而決定軍事決策程序是要採「直覺型」或「分析型」決策模式作業？因此在理論上，陸軍狀況判斷與美軍持續判斷就會產生不同認知與運用程度的差異。

結論與建議

美軍持續判斷是以指揮官為核心，

37 ATP 5-0.1, ARMY DESIGN METHODOLOGY, (Washington D.C: Headquarters, Department of the army, 1 July, 2015), p.4-1.



所有參謀本其職掌，依據當前任務變數及指揮官作戰企圖而採取的分析工具。是用以對當前狀況持續評估的作為，確認當前作戰是否依據指揮官的意圖來遂行，以及是否可以支持未來之作戰計畫。陸軍對於狀況判斷，被視為合理之思維程序，乃針對當前狀況及可能發展，綜合考量各種有關因素，作有系統之分析，其目的在選定最佳之行動方案。³⁸陸軍雖參考美軍編纂「指參作業程序準則」，作業步驟大致相同，惟在運用判斷程序上，依然同步將原遵循之狀況判斷決策，納入指參作業程序同步作業，整體而言，其運作上與美軍作戰進程產生部分作業上之差異，研究建議觀點如下：

一、由上而下重視指參作業程序的教育

指參作業程序「教育訓練與課程設計」重視程度的高低，將影響軍事決策的品質，國軍教戰總則分別對軍事教育與部隊訓練有精闢論述。因此，若要將指參作業程序植根成為陸軍幹部智慧的軟實力，提升作戰邏輯判斷能力，從上而下完整正確的共識概念，應首重學校教育的推廣與普及，諸如在各院校基礎教育先奠定相關指參作業程序理論的教學；各兵科學校教育，應置重點於指參作業程序各個步驟作業與實際運用的教學；指參教育，則置重

點於如何推動指參作業程序相關資料的整合與運用；在戰略教育，置重點於如何將指參作業程序結合聯合作戰計畫作為；在部隊教育訓練，應落實將指參作業程序運用於日常生活與戰備演訓之中。指參教育訓練的推動，必須藉由各級主官重視與親力親為，營造良好積極的共同學習環境，方能獲得實質的效果。

二、結合現代戰場環境檢討狀況判斷之適用性

陸軍狀況判斷作業方式自民國68年引進迄今，對於軍事決策行為已產生慣性偏好，所以在引進指參作業程序作為同時，在意識上，不免因慣性產生排斥的現象，或是對原有決策模式的信任，故而將之融合引進指參作業程序之中。然而狀況判斷係陸軍指揮程序中下達決心重要依據，其理論來自於引進美軍相關決策理論，但在實際作業上於作業格式與理論運用，陸軍狀況判斷產生對軍事決策程序各步驟作業成果的需求，相對導致疊床架屋現象，而增加不必要的作業流程，無法發揮現有指參作業程序同步作業之效果。因此，為了符合陸軍指參作業程序內容，應針對現有狀況判斷的格式內容，進行一系列的研究，並採實地部隊現地調查以發掘實況，再以去蕪存菁原則，將狀況判斷進行蛻變契合美軍持續判斷精

38 同註 15，頁 3-8-84。

神，使其符合戰場作戰指揮之實需與精進。

三、參考美軍持續判斷內涵與精神納入準則參考修編

陸軍指參作業程序源自於美軍準則，其內涵均透過相關之研究專責機構分析與戰爭經驗所得。美軍持續判斷相關條文，對於作戰全程，均完整述明其作業準據，明確闡釋持續判斷在各階段的具體作法，可提供指揮官進行綜合評估成效依據，以及所屬參謀、下級部隊及管制之友軍，發揮業管職掌內之功能，在指揮官為核心下，創造共同作戰圖像。因此應納入陸軍指參作業程序既有條文之內，以落實指參作業預期發揮之功能。

四、培養優質人才研編指參作業程序相關準則及教材

美軍在推動作戰進程，指揮官與參謀必須具備對戰爭本質的認識、陸軍作戰設計、任務式指揮、決策模式與知識管理等相關準則素養，以利其依據任務變數及本身職掌，針對當前狀況進行持續判斷，提供精確的結論及意見具申。指揮官匯聚參謀、所屬管制及下級部隊持續判斷成果，據以實施有效的持續評估，並建立洞悉、前瞻及掌握當前全般局勢，以作為下達至當決心的基礎。因此，陸軍宜新編相關決策模式、作戰設計與軍隊知識管理等準則，作為陸軍幹部推動指參程序的基礎

背景知識，鼓勵幹部鑽研學習，提升指參教育能量。

五、成立專責機構研究軍事決策領域

陸軍指參作業程序準則參考美軍而來，其間首要面臨的問題即是語言的障礙，且準則內涵是否符合本軍文化亦須考量。故欲全面參考美軍之理論及準則，應成立專責研究機構，詳細研討美軍準則、集思廣益，以科學的方式結合產、官、學界管理學說，及配合至各部隊及兵監實地進行觀察研究，以找出符合本軍文化的指參作業程序。

六、指揮官以身作則推動研究風氣

各級指揮官應針對美軍持續判斷與陸軍狀況判斷進行研究，因為陸軍指參作業程序內容涉及組織行為範圍甚廣，從受領任務迄達成任務之過程中，涉及到指揮官、參謀與各部隊指參人員的互動，一起為達成作戰任務提升素養，培養共同默契而努力。因此，每一位幹部就創新思維研究美軍準則，應取精用宏，將其精義融合於本軍之指參作業教育體系與作戰訓練，方能建立符合未來數位化之陸軍。

(110年3月3日收件，110年6月7日接受)