

● 作者/Todd Schmidt ● 譯者/李昭穎 ● 審者/黃坤銘

培養閱讀與寫作的 軍事素養

Read, Write to Inspire others

取材/2023年7月美國陸軍月刊(*ARMY*, July/2023)

軍事領導者除專業軍事素養外，亦須具備全球戰略思維，而閱讀與寫作正是拓展視野、培養批判性思考能力的不二法門。美陸軍應額外編列預算與人力，提升軍種閱讀與寫作風氣，方可在未來作戰中不落人後、預先培養文武兼備的將才。

據傳，修昔底德(Thucydides)曾說：「一個國家若堅持將人劃分為戰士或思想家，則會發現投入戰事者皆屬愚昧，潛心思考者皆膽小如鼠。」但準確來說，此言可能源自英國作家巴特勒(William Francis Butler)爵士中將1901年所著傳記，該傳記撰述爭議性人物英國戰爭英雄戈登(Charles George Gordon)少將生平。

然而，無論此言源自何處，傳達的訊息卻相當明確：各國滿心期盼、竭力要求軍事將領允文允武，而此即問題所在。

自有軍隊以來，至少就有兩種代表性的刻板角色——老練世故的政治將軍與滿靴泥沙的戰士。例如，1968年，美軍退役士官米勒(Anton Myrer)所撰的《往日雄鷹》(*Once an Eagle*)，描寫軍官戴蒙(Sam Damon)



(Source: USMC/Webster Rison)

與士兵馬森蓋爾(Courtney Massengale)的故事，前述小說隨後成為軍事文學典範。美陸軍當前挑戰是，部隊急需地面戰術專家，領導排級至團級部隊執行訓練、部署及作戰。

美陸軍人員訓練、軍事教育及人才培育，無疑造就全球最優秀的戰術領導者，而在某些時刻，陸軍亦期望領導者開始從戰略角度思考，與民選官員有效溝通，並瞭解軍事力量在國家安全、全球經濟及國際關係大環境下所扮演的角色，但應如何達成上述目標？

無論平時或戰時，軍事領導者有許多受訓、進修、交織歷練及應用所學的機會，但軍方單位與其他聯邦機關不同，專業軍事教育是單位人員甄選、晉升及職涯發展的必備條件。依據筆者過往經驗，軍旅生涯中，可能有15%至20%的歲月，都待在學術機構、軍事院校、訓練場所及各種進修單位，而出類拔萃的人還會自我砥礪，強化閱讀與寫作訓練。

專業閱讀

近期在訓練中心，與各單位基層領導幹部(位階由上士至少校不等)晤談時，對於多數人不熟

悉或充耳未聞《陸軍野戰手冊3-0：作戰》(*Army Field Manual 3-0: Operations*)甚感驚訝。根據個人印象，基礎軍官領導班(Basic Office Leader Course)與軍官正規班(Captains Career Course, CCC)期間，撥發許多野戰教範。過去27年中，筆者帶著前述準則教範前往陸軍單位服役，輪調美國境內各單位，至今桌面書架上仍放著折角、劃記重點的軍事教則，孜孜不倦地翻閱前述書籍。

筆者不得不承認，資淺領導人常常對個人未來經管發展毫無頭緒，而多數資深領導者又因任務繁重、忙得焦頭爛額，無暇指導與協助資淺領導人培養個人領導能力。長此以往，各層級忽略培養領導統御的重要性，導致資淺領導人求助無門，慢慢就開始產生落差。

積極求知的資淺領導人很快透過網際網路，瀏覽線上媒體與個人感興趣的文章，例如現代戰爭研究所(Modern Warfare Institute)、戰情室(War Room)、綠色札記(Green Notebook)、小型戰事雜誌(Small Wars Journal)、戰爭研究所(Institute for the Study of War)、戰略橋(Strategy Bridge)、戰爭困境(War on the Rocks)，以及大量部落格與博客(Podcast)，即時

瀏覽時事新聞、觀點及評論。

與此同時，閱讀書單與專業期刊逐漸式微。過往，閱讀書單為指揮專業發展計畫的一部分，相關書籍由單位編列經費採購，

(Source: US Army/Neysa Canfield)



第173空降旅傘兵在斯洛維尼亞(Slovenia)受訓期間，執行陸上方位判定(Land Navigation)。(Source: US Army/Matthew Prewitt)

而期刊則為專業發展與學習經驗的交流平臺，投稿文章在期刊刊登後，作者就會聲名大噪。

當前閱讀書單選書流程似乎側重作者名氣，而非內容品質。紙本書籍已轉為線上電子書或有聲書，軍事專業期刊的聲望亦不同以往。

領導者若欲設計個人化書單，應考量專業、目標及個人需求。對於專注軍事專業、追求未來經管發展、拓展個人戰略思維及準備承擔責任者，應考慮：高階軍事領導者應嫻熟國際關係、地理、歷史，以及通曉軍事準則、聯盟關係、國家政治、軍文關係、官僚政治、跨機構作業流程、軍工複合體、領導統御、

風俗文化與當前時事。不僅如此，也應深諳各軍種、軍種參謀長、聯合作戰司令部及聯合參謀部的角色與職責。雖然美陸軍專業軍事教育已排定相關課程，但領導者也應透過閱讀專業領域知識，提升個人專業素養。

專業寫作

薛曼(William Tecumseh Sherman)將軍曾指出：「在軍事作戰領域，就如在科學、藝術及文學領域一樣，必須查閱典籍、汲取前人智慧。」因此，軍事領導者必須「瞭解閱讀與寫作」，並再次告誡，優秀領導者必須「不斷增長知識」。

專業軍事人員必須具備專業寫作能力，藉此分享個人軍事專業。然而，專業寫作常常令人望之卻步。身邊友人投稿後，鮮少能夠坦然接受批評，靜靜聽著別人對自己的寫作能力、拼字、選字、語法、句型結構、論述邏輯或論點等寫作缺失說長道短。

不幸的是，部分軍事人員相當自負，對專業閱讀與寫作能力嗤之以鼻，而此現象見諸於領導者遴選做法上，諸如指揮評估計畫(Command Assessment Program)、指揮培訓班隊及學術獎學金。

近期與指揮培訓班隊學員、營級與旅級指揮評估計畫候選

人員，以及知名獎學金獲選人員晤談發現，高階領導者似乎普遍認為，積極露臉爭取晉升機會與擔任指揮職缺者，不應重視學術成就、儘量不要發表文章，這樣才有餘裕提升領導統御能力，累積基層戰術單位訓練經驗。前述學生、候選人員及獎學金得主都是美陸軍未來的戰略領導階層，但從平時生活中不難發現，上級經常耳提面命，戰備整備是首要之務，知名獎學金得主則獲告知寫作與出版乃非優先事項。

此種知識無用論的反智主義(Anti-Intellectualism)異常盛行，通常以幽默或嘲諷方式予以表述，藉此貶損民間教育學資、最高學歷或五角大廈所指派的研析案。美陸軍應摒棄此種短視近利、有失專業的思維，陸軍若期望訓練有素、學養兼備的領導階層能夠瞭解未來複雜作戰環境、先期完成戰備整備，更應該將此思想拋諸腦後。

專業寫作可磨練個人思維。與同僚、部屬及上級研議軍事領域相關關鍵議題前，寫作有助於作者釐清思緒。作者可透過寫作深思熟慮：梳理談話要



義大利米蘭舉行績優中隊競賽(Best Squad Competition)期間，第173空降旅傳魯多斯(Luis Frutos)上士執行夜間陸上方位判定任務。(Source: US Army/Zachery Frost)

點、表達方式及陳述邏輯，讓聽者易於理解個人主張；此外，引經據典、梳理鋪陳，形成一套邏輯論述，藉此左右他人、說服及激勵讀者。過往數個世紀，修昔底德、塔西佗(Tacitus)、馬基維利(Niccolo Machiavelli)、約米尼(Antoine-Henri Jomini)及克勞塞維茨(Carl von Clausewitz)等巨擘的著作如何萬古流芳、風行草偃，但前述偉大作家並非與生俱來，都是投注時間、不斷練習及嘗試錯誤，始可成為優秀作家。

讀寫入門

為避免陷入「懦夫思考、愚者

作戰」困境，美陸軍須推廣專業閱讀與寫作。然而此舉並非挪用原本軍事出版機構相關預算，而應額外編列經費與人員，著手提升軍內專業閱讀、寫作及學習風氣，使得同儕更加積極互動交流。

當前科技結合人工智慧促發軍事事務革命，誰將成為下一位克勞塞維茲？當前美陸軍公認的傑出軍事學者有哪些？

對於願意接受挑戰者來說，雖然踏出第一步、跳出舒適圈看似駭人聽聞，但其實相對簡單。首先，由閱讀開始做起。閱讀與專業相關、可顛覆或拓展個人觀點之書籍，劃記名言佳句，並於

空白處筆記。閱畢後，記錄整理作者想法與觀點、撰寫書評並投稿如《軍事評論雙月刊》(*Military Review*)等軍事期刊，藉以擴充專業領域資料庫。

除了撰寫書評，領導者應利用時間記錄部隊訓練或領導統御經驗與感想，而美陸軍常藉行動檢討(After-Action Review, AAR)蒐整寶貴經驗。投注時間進行反思，寫下個人與團隊觀點，主動分享個人看法。接著，徵詢同儕觀察所見與反饋，整理過往閱讀筆記或現行軍事準則相關看法，充實寫作內容。最後，以時事為題，論述個人看法，撰寫一篇結構完整、鞭辟入裡的文章後投稿期刊。

無論是書評、經驗教訓、詩詞、領導與訓練經驗，或是評論目前關鍵趨勢與事件，只要願意與

同儕分享，就算勇氣可嘉，也是專業交流對話的第一步。

閱讀與寫作至關重要，攸關自身與同儕的未來人生，確實不容輕忽大意。

作者簡介

Todd Schmidt上校為陸軍大學出版社(Army University Press)主任、《軍事評論雙月刊》主編及美國陸軍協會大堪薩斯城分會秘書，具備堪薩斯大學國際關係政治學博士學位，著有《守護者的無聲政變：美國軍事菁英對國家安全的影響》(*Silent Coup of the Guardians: The Influence of U.S. Military Elites on National Security*)一書。

Copyright by the Association of the U.S. Army, all rights reserved. Not to be reproduced without permission of AUSA.

專業寫作可以磨練思維，梳理個人表達方式與陳述邏輯。軍事領導者應利用時間反思，記下生活點滴，整理個人對準則的見解，最後結合時事發表個人看法，分享所學。

(Source: DVIDS)

