

兵事

以人才為根本

圖·文／空軍航空技術學院學員生指揮部學員大隊 高志揚少校

編按：

美國名將麥克阿瑟將軍曾說：「國家安全的基礎在軍隊，軍隊的基礎是軍官。」明確指出戰爭最關鍵的因素，莫過於爭取高素質人才進入軍隊，扮演現代化戰力的領航者與執行者，更是各國建軍發展重點。

軍事院校與一般學校最大之差異，在於軍校除了授予同等民間學位外，更必須透過各種教育訓練，淬鍊出具備高昂的志氣、良好的工作態度、抗壓性、團隊精神及領導與管理等能力之軍事人才，使其成為卓越的部隊指揮樞紐與士氣團結之核心。

我國軍事院校為奠定基層軍官素質，實踐「為戰而訓」、「為用而育」之核心宗旨，融合「專業與通識」、「人格與學養」、「個體與群體」、「體能強健與心理素質」、「軍人武德精神教育」等「全人教育」設計課程，以培育負責任、重榮譽，肯以性命捍衛國家安全、保護人民的專業軍人。

國防大學於一二年譯印軍事參考譯著《指揮文化——美國軍隊與德國武裝部隊的軍官教育，一九〇一至一九四〇》，以及其對第二次世界大戰的影響》（Command Culture: Officer Education in the U.S. Army and the German Armed Forces, 1901-1940, and the Consequences for World War II），作者為約爾格·穆特博士，他是一名德裔歷史軍事學者，在美國猶他大學（University of Utah）提交博士論文時，將美國陸軍與德國武裝部隊的教育制度與士氣影響進行比較，進而催生了本書誕生。作者廣泛蒐集資料及以身為德國人的角度，對美國陸軍的各項升遷與教育制度提出建言，作者表示就美軍培育優秀將校人才的搖籃——西點軍校來看，其堅強的師資陣容享譽國際，然而相較德軍典藏豐富的歷史文獻，美軍並不關注文獻保存，甚至可以說是匱乏，而美軍在軍事上的表現



雖大都名列青史，但也有許多錯誤的決策與醜聞。作者強調本書並非詆毀美軍，歷史研究的本質就是嚴苛的作業，而誠實地表達自己的淺見，就是對社會的最大回報。

德國身為兩次世界大戰的戰敗國，發動法西斯戰爭的罪行及領導者錯誤的決策，導致數百萬人死亡，然而德國人創立的高效率軍官選拔與教育機制，至今仍深深影響著現代的美軍。德國在歷經第一次世界大戰的失敗後（一九一四至一九一八年），造成了德國內部的反戰情緒及對軍人的厭惡與排斥，但《凡爾賽條約》的屈辱及戰後經濟蕭條，僅僅七年時間，德國內部就再次懷念起德軍，崇拜起它所象徵的帝國時代強權、力量與光榮；然而至第二次世界大戰期間（一九三九至一九四五年），納粹政

權貪污問題，已嚴重影響其政府組織正常運作，據統計當時德軍中有百分之四十的軍官候選人都是納粹黨員，導致貪腐已成慣性，於是上行下效，這些歪風嚴重影響到軍事事務，加速了德國在戰爭中敗亡，值得我們深思。

美軍的指參學院（Command and General Staff School）雖參考德國的總參謀部制度設立，然而於一戰及二戰時期的美國軍官團從升遷及管理上都顯現許多弊病，首先美軍培養的將官，鮮少有願意上前線與士兵一同作戰的，反觀德軍的將校皆願意與官兵一同進退，死亡的將領更不在少數。納粹德國的軍官和士兵經常發展出類似父子關係的情誼，這顯示德軍軍官擁有以身作則與帶兵帶心的治事風範，在德國的《領導統御基本手冊》指出，即便是軍團指揮官也應與師級幹部保持聯繫，師長必須與他的部隊在一起。這與我軍對於將校領導統御的規範不謀而合，國軍教戰總則第八條「幹部典型」明確指出，「各級幹部為軍隊指揮之樞紐，士氣團結之核心。凡事必須主動積極，率先躬行，為部屬之表率」，我國也是二戰中將領損失最多的國家之一。

作者約爾格·穆特認為軍官的養成教育是一個戰略性問題，想要有優秀的軍官，就需要嚴格地選拔及培育軍校生。他表示歷來表現傑出的戰場指揮官，

通常是初級軍官，他們往往能在各種絕望的戰況下，奮力發揮優異領導，穩住戰局。早期的西點軍校，許多人伍生往往是為了享有免學費與博取良好的名聲而入學，他們必須重新適應和過去截然不同的生活型態，甚至可能面對被視為「傳統」的不當管教與霸凌事件，這些情況不僅破壞團結向心，也會引起社會輿論對學校管理的誤解。

反觀一位德國軍事院校校長告訴學生們：「你是來學習如何死亡的！」德國軍校遴選軍官，往往來自貴族或中高階社會地位的家庭背景，雖然自二戰起由於軍隊擴編，以至於只有不到一半軍官符合此條件。但一九五〇年代初期，新成立的德意志聯邦國防軍領導階層仍然擁有優良的軍官傳統，這可以體現於德國良好的教育系統上，當時德國的教育水準遠遠超過美國。德國軍校也鮮少發生霸凌事件，無法忍受學校的紀律要求而選擇退學的軍校生更是稀少。德國也率先實行幼校體制，將十至十四歲的孩子送到軍事預備學校，及早發掘未來潛在的軍事領導人。

同樣的，國軍嚴禁幹部「體罰、凌虐部屬」，已行之有年。「愛的教育、鐵的紀律」是我國在部隊管教上的一貫要求，不僅是為了要鍛造出紀

律嚴明的鋼鐵勁旅，更是要成為團結和諧的仁義之師，國防部於民國一〇二年策訂「國軍改革人權保障作為具體作法執行計畫」，研提與管教有關之「人權保障」、「落實申訴制度」及「防止幹部失當行為」等改革方案，使國軍各項管教法，更符合人權保障作為。而我國也對軍校教育極其重視，以部隊「軍事訓練」實務為教育主軸，取得相關學歷與專長以適其所任，蔚為國用。

相較於僵化的美國軍事教育，德國軍校縮短大量背誦課程，增加外語能力課程，使得德國軍官得以在兩次大戰期間與法、英、美軍官交流，同時也拓展了他們的國際觀，另外德國也擁有多實用的體能訓練課程。而現今世界各國軍官團引薦學習的「任務式指揮」（Mission Command）也早已於普魯士時期納入課程設計內，國軍今年度「漢光四十號演習」即依據「任務式指揮」與「去中心化指管」的要求，由統裁部設計仿真想定及狀況，誘導部隊執行各項演練（註）。

對於軍官的深造教育，美軍的指參就讀機會往往是透過微妙的人脈關係，而不是經由公平公正的選拔程序，有時是指派在部隊無實質貢獻的軍官，甚至曾有精神病患就讀指參的情形；而師資更未必擁有實戰經驗，比起靈活運用準則，熟讀教條寫出正確的答案，更能夠



◎作者與國防大學空軍指參學院一一三年班同學合影【照片由作者提供】。



獲取成績高分的機會，並有機會能夠留校。而基礎課程相較近代戰爭研究則佔用了大量的時間，僵化的兵推課程不允許學員挑戰教官的想法，如四星上將馬克·韋恩·克拉克（Mark Wayne Clark，一八九六—一九八四）

曾在課堂上將戰車送到前線擊破敵方總部，卻被教官評定為「不合格」。而德國的戰爭學院在普魯士時代即大量使用兵棋推演及角色扮演的戰術課程，並重視入學軍官的品格素養，通過軍區考試視同能夠入學，然而考試並不要求高深的知識，更重要的是對軍事實務有一定程度的瞭解。每年戰院學官都會被派遣到兵器司令部瞭解不同的軍種任務性質，建立共同作戰圖象。對於德國軍官來說獨立思考非常重要，比起一成不變，迅速修正準則，甚至推翻前人指導更為重要。這讓我想起在空軍指參學院就讀時（簡稱空院），戰術教官一再提醒我們，兵棋推演沒有標準答案或遵循參考案，只有合不合理及是否可具體運用於戰場。

優秀的軍官將領，必須維持良好的求知慾，其具體表現就是積極的閱讀習慣，如喬治·馬歇爾國防部長、德懷特·艾森豪總統及喬治·巴頓將軍，在他們的傳記與檔案中都顯示他們手不釋卷，閱讀了廣泛的經典軍事史書籍，同時他們在學生時期也積極寫作及書寫日記，以此訓練自我反思與表達能力，因而能勇於提出建言。這對於現代軍人來說依然適用，時常汲取新知，大量閱讀將有助於思辨能力與智慧的提升，我就讀空院也有參與讀書會課程，藉由學員閱讀共同的書籍並分享心得與討論觀點，以吸收新的知識、激發新的思考，同時驗證是否有抓到作者要表達的精髓，更考驗提報者的口語表達能力。

本書用客觀立場分析美軍與德軍在兩次世界大戰期間軍官深造教育的不同，進入二十一世紀，現代戰爭作戰方式早已與過去的戰術不同，高科技、高速度、高技術的發展日新月異，運用殺傷性無人機投入戰場的時代已然來臨，同時「認知作戰」及「灰色地帶」衝突與日俱增，綜觀以色列等先進國家，懂得創新及挑戰權威，不拘泥條規為國家強盛的原因之一。身為現代軍官除應精益求精，抱持終身學習的習慣，並隨時強健體魄，對於中共近期對我威脅，我軍人應抱持「無恃其不來，恃吾有以待之」的態度面對極將可能面臨的挑戰，落實每日的戰訓本務，守護我們的國家，捍衛得來不易的民主自由。

註：任務式指揮為指揮鏈上下具有共同理解與共同認知，指揮官意圖僅為大方向，基層指揮幹部應及時下達正確決策，不能坐等層層同意的程序。