

赴美軍「公共事務軍官班」受訓心得

作者簡介



孫立方中校，政戰學校新聞系38期、新聞研究所12期、正規班308期、國防語文中心英儲班、美公共事務軍官班2007年班；曾任排長、連輔導長、政戰官、新聞官，現任職於陸軍司令部政戰部。

◆ 提 要

- 一、「公共事務軍官班」以培養美軍公共事務領域之基層領導幹部為主，必須具備新聞稿寫作、審閱，乃至軍方媒體管理等能力，故對訓員語文能力要求較高。
- 二、該班次訓練採實用導向，以作戰想定配合專業課程貫穿全程，期使學員結訓後，即能成為符合平戰需求、專業的公共事務軍官，相關訓練方式殊值國軍借鑑。
- 三、美方極為重視我國送訓學員，對共軍輿論戰等「三戰」發展，亦表關心。而其公共事務平、戰時「訓用合一」的教育功能，對國軍政戰制度轉型發展，極具參考價值。

關鍵詞：公共事務（Public Affairs, PA）、公共事務軍官班（PAQC）、美國防新聞學校（DINFOS）、口語能力測驗（OPI）

前言

筆者奉派於96年度，赴美接受「公共事務軍官班」（Public Affairs Qualification Course, PAQC 050-07）軍售訓練。在總計為期34週的課程中，分別歷經語文調適、文化衝擊（culture shock）、思鄉情緒、功課壓力，乃至與美方教官、同學們經驗、智慧激蕩交流，進而感受學有所得之喜悅等不同階段，除認不枉此行，亦深體受國家培育，有責任、義務將心得體會加以記錄，以為國軍精進相關工作，暨後來者爭取進訓機會之參考。

訓練概況

96年度「公共事務軍官班」訓

練課程始於96年1月31日，至同年10月2日結訓，可區分為兩階段。第一階段之語文訓練含括「進階英語課程」（Advanced English Language Program, AELP）16週，以及專業英語課程（Specialized English Language Course）9週，於德州聖安東尼奧（San Antonio）之萊克蘭得空軍基地（Lackland A. F. B.）內之美國防語文中心（Defense Language Institute, DLI）施訓。

訓員抵達語文中心之初，首需通過「電腦化英語能力測驗」（Computer Adapted English Comprehension Level Test，暱稱CAT），PAQC之合格標準為85分；隨後尚需在16週期限內，達到「口語能力測驗」（Oral



畢業典禮後與DINFOS校長葛拉漢上校（右一）、國際軍官辦公室主任布朗（左一）、承參霍金斯士官長（左三）及來自土耳其的國際軍官莫拉特上尉（左二）、羅馬尼亞之卡羅少校合影。

Proficiency Interview, OPI) ①聽力「2+」、口說「2+」之標準，方可進入「專業英語課程」，OPI尤為可否順利完訓之最大挑戰。

完成語文訓練後，筆者隨即轉赴位於馬里蘭州米德堡（Fort Meade）之美軍「國防新聞學校」（Defense Information School, DINFOS），接受為期9週的專業課程。其間須通過6次電腦化考試、12次新聞編審（Copy editing）測驗，配合電子、平面媒體訪問、演說，以及「協助專家受訪」

（Subject Matter Expert Preparation）等實做評量，並完成期末演習後，始可於畢業典禮中獲得文憑。本班次結訓前計有乙名美軍學員未能通過考核，遭退訓提前返部；另因課程內容充實緊湊，該校已報請美國教育協會（American Council on Education）評鑑，期可抵免馬里蘭州立大學（UMUC）20學分（概約36學分可獲該校碩士學位）。

一、語文訓練

由於「公共事務軍官班」以培養美軍公共事務領域之基層領導幹部為主，



筆者於DLI課堂中實施專題提報狀況，右一為授課教師莎拉女士，對我國學員極為友善。

註①：OPI係DLI用以測驗受試者聽、說能力之測驗，受試者需接受兩名合格測考官之面試（亦可透過電話進行），成績分為聽、說兩部分，為0~5分間。一般飛行員、英語教官之OPI聽、說標準分數均為2，僅公共事務軍官暨空軍試飛員等少數對英語能力要求較高者，須達聽力2+、口說2+之標準。

必須具備新聞稿寫作、審閱，乃至軍方媒體管理等能力，故對訓員語文能力要求較高。DLI之語文訓練課程區分兩階段：

(一)進階英語課程

本階段英語課程計16週，以強化學員之英語聽、說能力為主，以協助達到OPI測驗標準，順利進入專業英語訓練課程。惟筆者報到後，校方告知因參加AELP之國際學員人數不足，故無法開課，以致僅能隨「通用英語」(General English Course)班次上課，課程內容以「美語教程」(American Language Course, ALC) 27至34冊為主。

「通用英語」班次授課採小班制，每班人數不超過10人，學員主來自美國盟邦。課程安排方面，每週必

須完成1冊ALC，在29冊(含)以前，學員於每週五實施電腦鑑測乙次，合格後方可進入下一冊課程；而自第30冊起，課程內容轉為以介紹美國文化為主，學員之測考方式改為綜合評鑑(Performance Evaluation)，除課堂討論，另須依教官指示，實施專題提報，以所獲分數決定晉級與否。

本階段課程，對軍售訓練之效益，具有無可比擬的重要性。主要因素在於，語訓期間我國學員可接觸來自不同區域、國家、文化之軍、文職人員。由於同班同學具有相近程度之英語文能力，表現友善、認真、開放、專業之學習態度，不但可贏得教官、同學之尊重與友誼；亦可發揮軍事外交的影響力。

尤其是臺海之特殊情勢，常常成



DLI課程亦有較輕鬆一面，圖中適逢同學生日，乃在授課教師威爾森先生(右二)帶領下，於教學大樓中庭慶祝。圖中的同學分別來自沙烏地阿拉伯、波蘭及汶萊，對臺海情勢均相當關心。

為其他國際學員關心的焦點，我方訓員在討論過程中，儼然是台灣代表。如何以不卑不亢的態度，深入淺出地說明國家政策，爭取同學與教官的支持，相當重要。事實上，各國送訓者多為相關領域菁英，在獨處異鄉、培養相濡以沫的「革命情感」同時，潛移默化地建立國際學員對兩岸關係的正確認知，絕對有助於爭取國際社會支持。

(二)專業英語課程

本階段英語課程計9週，對準備參加公共事務軍官班的國際學員來說，以強化英文口說、寫作能力為主，並置重點於英文新聞編校等專業內容，以利銜接後期訓練。惟同因參訓人數不足，以公共事務軍官為對象之專業英語班無法開課，故課程調整為英語寫作、演講、領導統御、簡報技巧、電腦操作等

為主，以單週為授課單元，並於通過綜合評鑑後進入次週課程。

二、公共事務軍官班訓練

(一)美國防新聞學校校史

美國防新聞學校為美軍培育公共事務專業人員重鎮，係由「國防新聞學校」、「國防視覺資訊學校」暨「國防攝影學校」等三所不同教育單位，於1998年合併，設立於現址^②。不過溯及前身，最早可追沿至二次世界大戰後，於費城喀萊爾（Carlisle）營區成立的美陸軍新聞學校，稍晚美海、空軍亦成立類似訓練學校，顯見美軍對公共事務領域的重視。

(二)課程設計

DINFOS所提供課程區分為「廣電作業暨維護」、「作戰史證」（Combat Documentation,含戰鬥攝影隊等）、「多媒體」暨「公共事務」等



筆者攝於DINFOS校舍前。

註②：www.dinfos.osd.mil/DinfosWeb/history.asp

四大部分^③。PAQC屬校內較高階班隊之一，著重於培養公共事務領域的基層領導幹部，課程內容分為新聞傳播、公共事務暨實務演練等三類。

(三)授課方式

①務實取向，理論先導

PAQC所有課程的設計，以「務實」為首要原則。易言之，做為一個公共事務軍官，可能在部隊實務工作，乃至與不同參謀協調時，遭遇

亦「知其所以然」而更能融會貫通。尤其重要的，為其授課教官中，亦包含相當比例，擁有在民間公共關係等產業界的工作經驗，進而可以在課堂研討間，引入不同思維，激發學員創意思考。

②想定為軸，結合實戰

互訓練全程，課程設計以3個連續性想定貫穿，內容分別含括美軍自戰地返國、執行駐地訓練，乃至準備再度輪調戰地等階段。在不同想定中，學

美公共事務軍官班主要課程一覽表

分 類	內 容
新 聞 傳 播	傳播理論、危機傳播、新聞倫理、新聞特性暨分類、新聞稿寫作、廣播稿寫作、演講稿寫作、編輯實務、媒體關係、視覺傳播。
公共事務 (PA)	發展史、角色與責任、軍方媒體管理、公共事務與法律 (環保)、公共事務與資訊戰、國家安全戰略、內部訊息 (文宣) 作為、社區關係 (民事)、戰場攝影隊作業、非戰爭軍事行動 (MOOTW)、部隊廣電服務作業 (AFRTS)、公共事務實戰作業、海外公共事務作業、廣電作業。
實 務 演 練	個案研究 (想定)、軍種專題、演講 (自備/他備稿)、媒體回應、新聞發布指導、傳播計畫擬訂、平面 (電子) 媒體受訪、安排專家受訪、主持 (出席) 記者會、媒體連線對談、新聞訓練、公共事務作戰指導計畫擬訂、公共事務作戰計畫擬訂、網站管理、期末演習。

製表：作者

資料來源：PAQC訓練教材

什麼樣的困難、需要何種技巧，幾乎都可以在課程中找到相當答案。如訓練期間，平均每週均排定1~2小時「軍種專題」，內容以不同軍種之公共事務運作特性為主，授課教官多甫自伊拉克、阿富汗戰區返國，課程中之互動研討、乃至課後習題作業，即完全聚焦於部隊實務。

另各課程設計，亦以理論簡介為奠基先導，以期讓學員「知其然」，

員必須面對美軍返鄉後之家庭調適、創傷後壓力症候群 (PTSD)，駐地訓練期間之性醜聞、環保議題、訓練意外，乃至部隊將再度輪調時之民眾陳抗、眷屬反戰等議題；配合其他課程，即時磨練所習得的公共事務技巧，完全結合實戰需要。依據教官說明，此種設計亦是依各軍種所提意見，而逐步設計發展出來的新模式，目的就是讓結訓學員可以直接投入部隊實務工作，乃至滿足分發

註③：www.dinfos.osd.mil/DinfosWeb/CourseInfo/course_catalog.asp



PAQC之課程設計以實務為主，圖為學員參訪地區電視台，實際體會「當主播」的感覺。

至戰區時之嚴厲挑戰。

③以測代訓，強化基礎

本訓練自入學首日起，所有課程均結合實做，並列計評分。9週訓期中須通過6次電腦化測驗；12次新聞編審測驗，乃至平面、電子媒體受訪，安排專家受訪，主持記者會，演講稿寫

作與演講等。其中尤以新聞編審測驗難度最高，其方式類似英文除錯，但以美聯社（AP）之新聞寫作手冊（style book），以及DINFOS研訂之軍事新聞寫作要領為準，對字彙文法，乃至標點符號的使用，有更嚴謹的要求。透過以測代訓的方式，學員可以於短時間內，



由教官扮演的「記者」（圖右），依想定狀況「採訪」筆者扮演的公共事務軍官，並予以評分。

歷經考前準備、課後檢討的歷程，而迅速掌握要領。

④團隊合作，分工互助

本期受訓學員含3名國際學員，總計50餘人，區分為4個教授班；而每個教授班又區分數個不同編組方式之小組，各組另有1名指導教官。質言之，每教授班約15名學員，除1名「導師」，另有3~4名助理教官，均為專業經驗豐富之資深軍（文）職或退役人員。其間，各想定研討、重要作業暨測評項目，必須採團體合作方式執行，甚至以團體計分。

如演講稿寫作暨演講測驗，第一次測評係由學員自行撰稿，由另一名同組學員扮演公共事務官，介紹當事人出場，向全組演講。過程中其他組員須給予講評並評分，最後再由教官總結。

而第二次測評，則必須將自己所寫的稿件，交由他人演說，最後演說者及撰稿人再分別計分。透過此種分工合作，自然強化了學員的團隊精神，進

而演變為主動利用課餘時間，組織團隊研習活動，堪謂一舉多得。

⑤經驗交流，跨越文化

訓練過程中，美方教官對國際學員提供之跨文化經驗交流，極為重視。本班隊3名國際學員，被分配在不同的教授班，均曾向班內同學、教官簡報本國國情，乃至軍事事務。而在課程討論時，對於各種肢體語言，於特有文化情境中之涵義，美方亦深感興趣，並鼓勵國際學員發表意見。互訓練全程，可以感受到美軍投身全球反恐戰爭，對跨文化議題的重要性，已經產生更深刻的體認。

受訓心得

一、美方重視我國送訓人員

筆者於國防新聞學校受訓期間，曾廣泛接觸美陸軍公共事務署、美陸軍公共事務作戰中心相關人員，暨國防新聞學校各級教官，深感美方對國軍政戰系統轉型、公共事務發展，乃至中共輿論



團隊互助合作的精神，已內化為PAQC訓練的一部分。

戰演化之關切與重視。

舉例而言，為期3日之期末演習期間，每日均模擬舉辦乙場記者會，由20餘名教官扮演媒體記者，各教授班則指定學員2人，分別扮演公共事務軍官暨部隊主官，依想定狀況回答問題。

演習最後乙日之記者會，想定模擬於伊拉克突然發生軍機墜機事件，包含慰訪戰地官兵之美國會議員、主要公共事務軍官等均陣亡。學員必須在約2小時的作業時限內，以團隊合作精神，完成召開記者會之各項準備，隨即面對由教官假扮之「記者群」的考驗。

依教官指定，當日由筆者擔任主持記者會之聯合特遣隊（Joint Task Force, JTF）參謀長職，而獲得即使美方學員均非人人可得之磨練機會。過程中所有同學分工合作，彙整最新資訊、預擬媒體議題、發掘詢答過程中可能存在的「地雷區」，並撰擬答案，最後由

筆者與另一名扮演公共事務軍官的美籍同學，登場「受試」。筆者也是3名國際學員中，唯一獲指派於記者會中擔任要職、接受挑戰者，確屬難得之寶貴經驗。

二、課程難度高，具有挑戰性

本班次課程、教材為全新設計，完全針對實戰需要，美方教官均為具實戰經驗、理論素養豐富者，學員除課後作業；另每日指定應完成之課前閱讀資料，亦極為繁複。對此即使美籍學員，也面有難色；外籍學員更須克服語文障礙，致每日睡眠時間僅約4、5小時。

同時，美軍訓練方式，極為重視課堂互動、研討。教官引出主題後，即誘導學員主動發言討論。國際學員面對語文障礙，欲達到主動、自信發表看法，參與討論的目標，除課前預習，還得利用假日時間「偷跑」，先期準備，並在課堂上全神貫注，方不致「脫隊」。



筆者於期末演習中模擬JTF參謀長，在「記者會」中接受「記者」（教官）的考驗。

當然，訓員本身在新聞、傳播領域之專業學、經歷，不但對個人具有加分的效果；亦可令美方對國軍人員整體素質刮目相看。

三、訓練方法務實，考核從嚴從難

本訓練自入學首日起，所有課程均結合實做；另學員必須通過期末演習，否則即無法取得畢業證書。其中，期末



新狀況發布!為期3天的期末演習，毫無冷場。



各教授班分別編組為「聯合新聞局」，分工合作接受測評。

演習之設計，尤須符實戰需要。

該演習之整體想定，係以JTF自駐地機動至伊拉克為主軸，各教授班分別編組為「聯合新聞局」（Joint Information Bureau, JIB），以狀況引導方式，實施新聞發布、媒體接待、受訪、指導受訪、軍報發行等作業，並以團體成績計分。整個演習狀況設計相當緊湊，並進駐米德堡之野外訓練場（Filed Site）實施。在高溫的帳篷中，學員揮汗如雨作業，輪流演練資料整備、媒體接待、即時受訪、發行軍報等作業，並相互提醒隨時補充水分，以免中暑，團隊默契與同儕情感，均得以增進。

四、語文訓練提供「類聯盟」作業經驗

筆者認為於德州DLI實施之語文訓練，對軍售訓練極為重要，除可大幅提升訓員語文能力；更可提供文化調適時間，為接續訓練奠定良好基礎。筆者於DLI訓練期間，部分課目要求必須與他國學員合作完成，類似「迷你」之同盟

作業，亦屬難得經驗。尤其合作對象為非美軍之其他國家人員，必須考量不同文化背景，降低語文障礙。在國軍普遍缺乏協同盟國作戰經驗之際，DLI應為少數可提供此種作業機會之訓練機構。

五、對政治作戰轉型發展之啟發

綜觀美軍公共事務工作內涵，概同國軍文宣、新聞、民事工作；惟其專業、嚴謹、創新，乃至受到各級主官之重視程度，遠超出我方。

易言之，公共事務相關工作在現代戰爭中的「軟打擊」力量，已經被美軍視為不可一時或缺的重點，屬「軍事本務」之一環，與「戰訓事務」具備同等重要性。

由此思考國軍政戰制度轉型，關鍵已非相關工作是否有其存在必要，或是否屬於「戰訓本務」一環；而是應如何調整本身之理論體系、編組架構，乃至戰術戰法等，以期有效發揮功能。

其間，政治作戰賴以為基的思想、組織、情報、謀略、心理、群眾「六大



DLI週末前較為輕鬆的課程——大富翁，當然要用英語溝通。此間學員分別來自沙烏地阿拉伯、多明尼加、尼加拉瓜，以及哈薩克。

戰」架構，歷經半個世紀時空變遷，是否能肆應現代戰場，必須深切思考；而「政治作戰」一辭，不易為民主國家盟友接受，難與國際接軌，是否應調整為更中性、務實的名稱，應可研議討論。

另國防大學政戰學院具備與DINFOS相似之訓練能量，能否透過合作交流等方式，汲取相關經驗、截長補短，殊值思考；而美軍公共事務專業部隊戰力之強，舉世共睹，我方如何取法相關經驗，則是另一項挑戰。

建議（代結論）

一、以「機動輔訓小組」精進語訓能量

國軍軍售訓練語文要求以ECL測驗分數為主，包括飛行人員暨公共事務軍官班等語文要求標準較高者，須加考OPI。目前DLI之ECL測驗已改為電腦施測，與國內各語訓機構使用之ALCPT、AIT使用之ECL紙筆測驗方式不同；至於OPI，國內則幾乎全無相關介紹。筆者受訓前曾親詢國內多位專業教官，亦不得其詳。建議以軍售訓練「機動輔訓小組」（MTT）等模式，引進美DLI教官至本國，精進專業語文訓練能量，以利軍售訓練之施行。

二、強化作業管制，落實語訓課目

筆者原訂之AELP語文訓練課程，係專為須獲高階英語能力（如通過OPI分數聽力2、口說2以上標準）之國際軍官設計，但因美方無法開課，筆者只能隨「通用英語」班上課。

易言之，個人之訓練強度雖已調降，但測驗標準仍維持高標，對準備OPI測驗，極為不利；如因而無法通過語文測驗，而遭遣送返國，年度考績勢

受影響，甚至代表軍旅生涯從此終結，對當事者極不公平。建議未來相關單位強化送訓作業管制，並協調美方確實貫徹語訓課目，以維嚴謹。

三、爭取進階課程，同步提升戰力

美方依據實戰經驗，為持續推動公共事務轉型，已完成公共事務軍官班進階課程規劃，並自2008年度開班；惟初期並未開放國際軍官選讀。考量該項課程將對策略性傳播（Strategic communication）、資訊戰整合等全新、重要概念，進行更深入之探討，國軍實應積極爭取訓額，以達接軌國際、同步提升國軍戰力之目標。

四、為用而訓，增加訓額

就同為民主國家而言，國軍面對之媒體、國會、民眾監督環境，與美軍相似，其平、戰作業經驗，並不因美方之國家安全、國防政策、軍事戰略不同，而與國軍有所差異，故極具價值，這是公共事務軍官班相較於其他軍售訓練班隊，尤顯實用之處。事實上，不論地處亞洲地區之鄰國如韓國，或歐洲新興民主國家如羅馬尼亞、保加利亞等，每年送訓美公共事務軍官班訓額，均超過2人以上。

因此建議國軍未來應適當增加訓額，對於送訓人選，除強化語文能力；亦應具備新聞工作專業學歷、經驗，並先期強化個人心理抗壓能力。同時以預劃派職方式，秉「為用而訓」原則檢討適職，如此方符我建軍備戰實需。

收件：97年3月6日

第1次修正：97年3月18日

第2次修正：97年3月19日

接受：97年3月21日