



● 作者/Cole Kingseed

● 譯者/蕭光霽

● 審者/洪琬婷

指揮官的先見之明

Intuitive Commanders: Successful Leaders Like Patton and Moore Anticipate Enemy Intentions

取材/2021年8月美國陸軍月刊(ARMY, August/2021)

具有先見之明的指揮官能洞悉戰場上敵我態勢，更能克敵制勝。本文介紹第二次世界大戰與越戰中兩位美軍指揮官：巴頓與穆爾，敘述他們以敏銳直覺獲致傑出戰果之表現，並強調其特質培養之道。

指揮官的先見之明

美國西點軍校內的巴頓將軍雕像。

(Source: USMA)



普魯士軍事理論學家克勞塞維茨(Carl von Clausewitz)在其闡述戰爭之鉅著中，稱指揮官的先見之明為「慧眼」(Coup d'oeil)，並視其為成就軍事天才的要件之一。「慧眼」意謂著迅速辨識出易受理智忽略，或經過長期研究與省思才會發掘之真相。

在戰場上，具有先見之明的指揮官，更能泰然自若地看透敵方之意圖與決心，顯然更具優勢。

由於戰爭充滿難以預料之機遇與走向，作戰指揮官憑藉其歷練與專業，如能兼具先見之明，即使在欠缺關鍵情資情況下，仍能洞察戰況發展或部隊機動態勢、整體交戰演變，並且掌握戰略重要時機。

巴頓(George Patton Jr.)與穆爾(Harold "Hal" Moore)兩位美軍將校，適可證明具有直覺指揮能力之作戰價值。

巴頓

巴頓體現的就是攻勢精神，他稱得上是美陸軍在第二次世界大戰中最優秀的作戰指揮官。巴頓在西西里島戰役中指

揮陸軍第7軍團，戰役結束後，盟軍遠征部隊最高司令部統帥艾森豪(Dwight Eisenhower)，曾致電時任陸軍參謀長馬歇爾(George Marshall)，表示巴頓「在戰役期間展現之精力、決心與堅持不懈的作戰意志，是為該項戰役成功致勝之主因」。

但是巴頓的作戰指揮聲望，並不僅止在北非與西西里島，他在歐洲西北部指揮第3軍團作戰時表現同樣出色。第3軍團於1944年8月在法國突圍，在同年12月間於解救比利時巴斯通(Bastogne)一役中萬眾一心，對意志堅定的敵軍發動猛攻。在歐戰最後一年期間，敵軍無疑視巴頓為最危險的敵人。回顧巴頓在法國諾曼第的最終戰役，便知分曉。

第3軍團於1944年8月1日抵法國參戰，巴頓出任軍團司令。四天前，巴頓於諾曼第籬牆戰的「眼鏡蛇行動」(Operation Cobra)勝利後，也將第8軍納入其麾下。8月1日，巴頓部隊團團包圍通往不列塔尼(Brittany)半島之隘口阿夫杭士(Avranches)。巴頓僅調度麾下第8軍兵力，便

突穿敵軍防線，向佩斯特(Brest)前進。巴頓精準預料到歐戰的決勝戰役將會在東部登場，即令第3軍團主力部隊向塞納河推進。

兩週內，巴頓部隊創下史上軍團級部隊最快行軍速度，他稱其「應是史上最速、規模最大的追擊」。巴頓在其8月21日的日記中寫道：「此時，我軍擁有作戰致勝絕佳良機……我軍可於10日內抵達德國……恐怕這些免崽子(指德軍)看不出來，此事已成定局」。

事後證明，巴頓對於結束戰爭的預測過於樂觀。不過，他發動之攻勢非常迅速，讓德軍統帥部反應不及，未能阻滯第3軍團推進。結果遲滯巴頓部隊進攻的並非敵人抵抗，而是後勤出狀況。到秋末時補給終於到位，讓盟軍抵達入侵德國本土的最後一道天塹：萊茵河。然而，當時希特勒(Adolf Hitler)另有盤算。

1944年12月16日，希特勒在阿登(Ardennes)發動大規模轉移攻勢，強勢突破霍奇(Courtney Hodges)率領的第1軍團前線。巴頓聽聞德軍突穿的消息，

立刻準備採取一連串應急作為。當美陸軍第12集團軍司令布萊德雷(Omar Bradley)告知德軍攻勢後，巴頓即指示下屬參謀長擬定計畫，將第3軍團行進方向調動90度角朝北，直搗「突出部」的南方肩形部。在這場陸軍參戰人員最多、傷亡最慘

重的「突出部戰役」(Battle of the Bulge)中，巴頓寫下其軍旅生涯中最精采的一頁。

德軍強攻三日後，艾森豪在位於法國凡爾賽的總部召集所有高階指揮官，詢問最快何時能發動攻擊。巴頓回復可在三日內率三個師級兵力進

1943年7月，在西西里島的巴頓(右二)對官兵下達指示。(Source: Library of Congress)





1965年11月，第1騎兵師(空中機動)第7騎兵團第1營營長穆爾在越南的德浪山谷戰役中，以無線電進行通訊。(Source: Wikipedia Commons)

攻。從作戰與後勤角度，這項規劃著實令人吃驚。艾森豪則提醒巴頓，謹慎為上；然巴頓表示若等待增援，恐無法獲致奇襲之效。

巴頓再次證明其真知灼見。1944年12月22日，第3軍團一路北上，試著替巴斯通解圍。巴頓在日記中透露他不願向恐懼妥協，「我方當然可能遭受截擊，但可能性不高……我軍行軍速度之快超出本人所預期，這正可對德軍構成源源不絕之奇襲」。巴頓的先頭部隊於四日後

(12月26日)突破德軍防線，並與第101空降師會合。巴斯通終獲收復。戰後回顧，收復巴斯通之舉，成為巴頓出任陸軍指揮職以來，最光榮的軍事成就。

巴頓在二戰期間是所有美軍將士中的翹楚，儼然有如20世紀的希臘第一勇士阿基里斯。據傳記作家布魯蒙森(Martin Blumenson)表示，巴頓為將之道的本質，在於他永不止歇、迫不及待進攻之精神，以及擊垮敵方之渴望。接著就是巴頓的「熱情與意志力，以及料敵如神

之第六感，近乎完美呈現他對於兵法運用之想像與熟練」。

穆爾

20年後，另一位作戰指揮官的先見之明，讓美陸軍在地球彼端與北越人民軍(People's Army of Vietnam)的首場主要戰役中，鏖戰後終獲勝利。陸軍第7騎兵團過去曾由卡斯特(George Armstrong Custer，譯註：美國內戰期間驍勇善戰之英雄人物)指揮，其第1營的指揮權當時由穆爾一肩扛下。他在1945年從西點軍校畢業，韓戰期間擔任連長，戰績傑出；1953年春季，在當時尚未劃分為「非軍事區」的山頭上艱苦奮戰之經驗，將穆爾鍛鍊成為作戰領導人才。

1965年，穆爾與所屬第1營調往南越，旋即在地形崎嶇的中央高地遂行作戰。第7騎兵團第1營隸屬於第1騎兵(空中機動)師麾下。11月14日，他奉令率部在鄰近柬埔寨邊界處，自德浪河谷(La Drang)至朱邦(Chu Pong)山脈，搜索與殲滅敵軍，因為有情報指出，有支北越陸軍團級部隊駐紮該地。

1965年11月14日晨，穆爾選定山腳下某一地點作為降落區，代號「X光」。然美軍並未察覺，該地點恰為北越陸軍第33與第66團之後勤錨重與部隊集結區。他與先頭部隊於上午10點48分落地，並開始掃蕩降落區。他直覺認為所屬部隊動向已遭敵人直擊。後來證實穆爾直覺無誤。

頃刻之間，穆爾部隊即遭遇敵火。倘若部屬在先前交戰中虜獲戰俘所言屬實，其率領的175名官兵將要以寡擊眾，面對八倍敵軍兵力。依穆爾所言：「我的直覺認為，敵軍指揮官應會打擊正要掃蕩降落區的我方左翼部隊」。

穆爾指示其中一連兵力儘速朝左翼前進，承受其後方防禦破口可能遭敵自「X光」降落區北面與東面攻擊之風險。所幸，第1營後續部隊皆在午後落地，第7騎兵團第2營也派出一個連的兵力增援。

美軍部隊在兩天內數度擊退敵人突襲，這多半歸功於穆爾激勵人心之卓越領導，以及大規模火力支援。他相信以己之先見，領導部屬獲致決戰勝利。戰後統計，北越陸軍834員陣亡；後穆爾以「戰時難以估計」和「戰爭迷霧」為由，將敵陣亡人數減至634員。據估計，另在火砲、空中攻擊與空射火箭攻擊下，共造成1,215員敵軍傷亡。

而在美軍方面，穆爾部隊有79員陣亡，121員負傷，無人失蹤。穆爾值得讚揚之處在於他所參與之任何交戰中，不論死生，從未拋棄手下一兵一卒。

時至11月16日，穆爾和所率第1營奉令休整。多年之後，他再度回顧德浪河谷之戰，並說道：「迄今，美方從越南經驗所獲致的普遍看法，沒有一

項能套用在北越陸軍身上。我方部隊當時身陷敵火與機動的殘酷戰役中，這是場生死存亡之戰，只有一方得以勝出。戰場指揮官有三個方法可以影響戰局：火力支援、指揮官親臨戰場，以及運用預備隊」。

對穆爾而言，先見之明係集個人「性格、教育、歷練、閱讀、訓練、觀察，及其工作與生活環境之大成，在分秒必爭、時間緊迫之際發揮直覺能力，即能對個人判斷與決策發揮效用」。

對領導者之啟發

所以，巴頓與穆爾的軍旅生涯，對於今日陸軍領導層級有何啟發？

巴頓與穆爾皆為一心奉獻的軍官，憑藉其專業熱誠與好學不倦，贏得上級賞識。兩人皆具備先見之明，並對軍史研究終身學習不怠，培養出獨特「第六感」，即一種直覺，這也確實有助他們獲勝。他們藉由推測敵人接續動向，積極掌握先機，迫敵就範，而非受敵牽制。

巴頓與穆爾在作戰與戰術上獲致的成就並非巧合，而是出自於其一生之學習與省思而來。同時，他們留傳之卓越作戰經驗，亦成為今後陸軍領導層級師法典範。

作者簡介

Cole Kingseed係美陸軍備役上校，為美國俄亥俄州立大學歷史博士，曾於美紐約州西點軍校擔任教授，現職為作家與諮詢顧問。

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