

大時代叢書

「大時代」的幹部問題

小瀟著

大時代叢書
「大時代」的幹部問題

版權所有。不准翻印

著 作 人
主 編 人
發 行 人
發 行 所

小 瀟

金 則 人

張 靜 廬

上海雜誌公司

總店：漢口交通路六十二號

支 店

上海福州路
廣州永漢北路
梧州大中路
宜昌二馬路
重慶武庫街

分 店

長沙東長街
武昌胡林翼路
成都祠堂街
西安南院門
昆明西華路

實價二角二分

中華民國二十七年四月廿五日漢初版

發行額：四〇〇〇本

〔外埠酌加郵寄費〕

出版物，第0215號

乙 項：第117號

「大時代」的幹部問題

目次

- 一 問題的提出……………一
- 二 「大時代」是幹部產生的源泉……………七
- 三 「大時代」需要大批的幹部……………一一
- 四 「幹部決定一切」……………一五
- 五 幹部是什麼人……………二三
- 六 目前的幹部問題……………三九
- 七 「大時代」的幹部政策……………四九

八	幹部教育訓練的方針·····	五一
九	教育訓練幹部的方式方法問題·····	六三
十	爭取實施戰時教育·····	八二
十	爲創造千百萬新的幹部而鬥爭·····	九一

「大時代」的幹部問題

一 問題的提出

目前的中國，目前的中華民族正面對着一個最偉大的時代，簡言之，就是一個「大時代」。

這個「大時代」的主要標誌和基本特點，是世界最大的民族——占人類五分之一的中華民族——爲反對世界最淫暴的法西斯侵略強盜——日本帝國主義——進行着神聖的民族革命戰爭，以求民族之獨立，自由，平等。但是，這一偉大民族解放戰爭之最後與澈底勝利，不僅要求得中國的民族解放，同時還要求得中國的民權自由和民生幸福，換句話說，就是要完全實現國父 孫中山先

生所理想所手訂而學生奮鬥未能實現的革命的三民主義。所以我們可以說，這個「大時代」就是三民主義——首先和第一是民族主義——的革命時代。

不僅如此，中國抗日民族革命戰爭的勝利，同時就是世界反法西斯侵略，反帝國主義戰爭保衛世界和平最偉大的勝利。因此，這一偉大勝利的結果，不僅要絕大地擴大和鞏固世界和平的基礎，給世界侵略者——東方海盜日寇及它的西方「盟友」德意——以嚴重的打擊，同時它將要掀起世界被壓迫民族——首先是東方被壓迫民族，尤其是日寇統治下的朝鮮，台灣民族——新的反法西斯反帝國主義壓迫的民族解放鬥爭的怒潮。

因此，目前我們所處的時代，不僅在中華民族解放鬥爭的歷史上是一個劃時期的偉大時代，同時在世界民族解放運動和反法西斯侵略反戰，保衛人類和平的歷史上也是一個極重要的新的偉大時代。

問題提出的

如嚴重偉大的鬥爭，用什麼力量才能決定和保證它的勝利呢？

歷史是人創造的，歷史再三證明，戰爭的最後結果，是要靠活的人力來解決的。「大時代」的偉大歷史——民族革命戰爭及其勝利的全部歷史——是要集合千萬萬以至全民族的偉大力量才能寫成的。

中華民族抗戰勝利的保證，就是早已爲舉世所公認而現在正在繼續發展着的全民族的團結，用目前的政治術語來說就是「抗日民族統一戰線」的團結。但是，要團結組織，動員四萬萬五千萬偉大的同時又是極複雜的民族到一條戰線上來，這實是一件最艱苦的空前沒有的偉大工作，而這一偉大工作的完成，從組織的觀點上說來，作爲團結全民族動力的幹部，是有非常重大的意義的。

初期抗戰軍事上的勝敗，不能決定中日戰爭最後的命運的，目前軍事上的許多失敗與領土的喪失，雖然十分嚴重，但並不是不可挽救的，蔣委員長曾經

說過：「外敵不足慮，只要內部團結。」目前挽救時局的關鍵就在於全民族抗日力量的更加擴大，更加鞏固的團結。而這一團結的槓杆在組織上說來就是千百萬堅決抗戰到底的幹部。

民族革命戰爭的急劇展開，日益需要主觀力量的加強，以爭取目前勝利的戰鬥和準備將來的最後勝利，而加強主觀力量的中心任務之一，在組織的任務上說，就是創造教育千百萬新的堅決抗戰到底的幹部，去發動組織團結全民族到抗戰的各個戰線上來。

從這個觀點與任務出發，「大時代」的幹部問題便成爲目前抗戰中一個最中心的問題了。

本來這個問題是多方面又極複雜的問題，這本小冊子只把研究的中心放在「大時代」幹部的訓練問題，特別是羣衆幹部的訓練問題上，因爲目前我們

出 提 的 題 問

最緊急迫切的任務是迅速擴大和鞏固全民族的團結而執行這一任務的發動機，首先就要依靠「大時代」新的幹部，這是上面曾一再申述過的。

再則，這個問題既十分重要，而目前對這一問題的討論研究實在還非常缺乏，非常薄弱，因此，本書的另一目的就是想把這個問題着重的提出來，以便引起全國人士熱烈地起來共同研究，共同討論。

既然是提出問題，而且提出的是主要的中心問題，所以未被提到的問題（尤其是實際工作中的許多具體問題）一定還很多的；另一方面既然是研究討論這個問題，所以缺點和錯誤亦在所難免。好在這個小冊子只是討論研究這個問題的開端，發展和提高這一問題的研究討論正有待於全國人士與一切救亡運動的行動家繼續起來。

最後，我們只是從組織的立場上提出這一問題的，因此與這個問題密相關

而且是正確解決這個問題的前提的政治問題——良好的政治環境——在此地是沒有談到，這必須簡單聲明的。

二 「大時代」是幹部產生的源泉

歷史的事實證明，在巨大的社會變革時代，常常是「人才輩出」的，擊遠的中國歷史來說，動亂的戰國，三國時代是顯明的例證；擊近的世界歷史來說，革命的蘇聯是顯明的例證。

神聖的中華民族抗日的戰爭，是這個「大時代」最偉大的洶湧澎湃的洪流，四萬萬五千萬人的民族都將要和正在捲入這一偉大門爭的漩渦，千百萬的羣衆領袖，民族英雄，革命戰士，救國先鋒都將從與正在從這一狂濤巨浪中源源不斷地湧出。

「大時代」的羣衆，「大時代」的羣衆鬥爭是產生幹部的源泉。

抗戰幾個月以來，無論是天南地北，前線後方，無論在戰爭的血海裏，救亡的

浪潮中，也不管是驚天動地的血戰奇蹟也好，平凡庸常的愛國瑣事也好，中華民族都在一切抗日戰線的鬥爭中產生了和鍛鍊了無數最特出的優秀兒女，（老的少的，大的小的，新的舊的，貧的富的……）——幹部人材。這就是千百已知名和未知名的民族英雄，羣衆領袖，革命戰士，救國先鋒。

譬如，在空戰中，我們有無數一鳴驚人，震動世界的勇士，（如樂以琴，高志航，劉粹剛，閻海文等空中英雄）在南苑，忻口諸役中，我們有趙登禹，佟麟閣，郝夢齡，劉錚霖等壯烈殉國的將軍；在南口，寶山等地的堅決守土中，我們有無數全隊死難的壯士，在堅守四行倉庫的血門中，我們有謝晉元團長及其領導下的八百健兒；在襲燒陽明堡敵機的戰鬥中，我們有八路軍的一營壯士；在蘆溝橋的抗戰中，有手刃十七個敵兵的勇士，在南口戰役中有孤身獨戰轟斃敵軍百餘人的民族英雄……凡此一切，只是最特出的舉世震驚的戰鬥奇蹟，其他可泣可歌的英勇

鬥爭那是不可勝數的。

此外，在廣大的遊擊戰爭洪流中，成百成千的優秀指揮員（最著名的如北平近郊掃日正義軍總司令楊博民先生）正在不斷地生長；在全國的救亡運動裏無數的羣衆領袖正在繼續產出；在文化戰線上，正在擴大成長着新的戰士；在婦女大衆裏，在兒童隊伍中都隨着戰鬥的展開而誕生着各種特出的優秀人材。在一切抗敵救亡的廣大領域和工作中，到處是羣衆，到處是鬥爭，因而到處都是幹部產生的豐富肥美的園地。

上述許多有名無名的民族英雄都是這個「大時代」中華民族最偉大優秀的兒女，都是這個「大時代」中華民族光輝燦爛的產兒。

「大時代」的民族革命戰爭是一座偉大無比的洪爐，它燃起熊熊的抗戰烈火，鍛鍊出千百萬英勇能幹的戰士。參加這一鬥爭，通過這一鬥爭，領導這一鬥

爭，可以使那些怯懦的勇敢，無能的有能，落後的前進，無智者靈明，消極的積極，悲觀者樂觀。誰一刻不脫離工作，不脫離鬥爭，不脫離羣衆而堅決地在抗戰中奮鬥到底，英勇前進，他便能在這個偉大的抗戰洪爐中得到改造，成爲民族革命戰爭中的活動分子和領導者——「大時代」的幹部。

爭生存的民族戰爭，在其民族精華——幹部——的英勇，能幹，天才上，最能表現民族的偉大。

偉大的時代，偉大的戰爭，正在給偉大的民族以偉大的改造，這在民族戰爭中湧現出的千百萬優秀幹部的身上反映出來。

如果「時勢造英雄」我們給以新的解釋，那末我們可以說「大時代」是產生幹部的源泉。

三 「大時代」需要大批的幹部

「大時代」歷史的辯證發展，一方面客觀的要求，必然產生無數適應這個時代需要的各種人才；（幹部）同時另一方面，主觀的努力，（幹部的工作及其奮鬥）又推動，領導「大時代」向前進步與發展，創造新的歷史，在這個意義上說，正所謂「時勢造英雄，英雄造時勢」，歷史產生「英雄」，「英雄」又創造歷史，正是歷史發展的辯證的邏輯。

目前這個時代是最偉大的，但同時也是最艱苦的時代。因為這個「大時代」的整個過程，正是中華民族長期奮鬥，不僅要「救死」而且要「新生」的過程；不僅要以絕大的犧牲去「救國」，而且要以無比的努力去「建國」。這就是說，我們不僅要以絕大的犧牲，擊敗頑強的日寇，首先在民族革命戰爭的勝利中求

得自己的解放去保衛中國，同時要以絕大的努力粉碎腐朽的阻撓革命進展社會進化的舊力量。在民族解放的鬥爭中去建立民權自由和民生幸福的新中國。很顯然的，這種爲革命的三民主義——目前首先和第一是民族主義——全部的實現而鬥爭的事業，是非常艱苦，非常繁重的事業，完全要依靠全民族團結一致——首先是抗日民族統一戰線的擴大與鞏固——才能執行和完成的。

抗戰是全面的，所以從軍事，政治，經濟，文化各方面都須要全民族的總動員；同樣，建國是整個的，所以從軍事，政治，經濟，文化各方面也須要全民族的共同努力。全面的抗戰，整個的建國，都須要全民族的精誠團結，一致奮鬥。這種救國建國的偉大事業，是依靠在無比鉅大的人力上的，首先在數量上必須包括幾千萬幾萬萬的大衆；在質量上必須有民族意識最堅強能奮鬥到底的無數人才；在類別上，必須有軍事，政治，經濟，文化以至技術各部門各種能幹的，專門的和特殊技術

人員等等。在如此寬廣的領域中，幹部人才的需要是異常廣大異常迫切的。

譬如，戰爭的開展，首先在軍事上我們就特別感到軍政幹部人員的缺乏與恐慌，因為我們不僅因為戰爭的巨大犧牲而需要大批軍政幹部人員的補充，不僅因為改造舊的部隊而需要新的軍政幹部的調動，同時為得建立幾十萬新的機械化國防部隊，堅強與擴大空軍，改造與發展海軍等等而急切需要成千成萬新的軍政幹部的創造。在民衆運動方面，我們要開始和加緊民衆的動員，教育，組織，武裝等工作，必須創造無數新的羣衆幹部。此外，我們為建立國防工業，發展交通，都迫切需要許多專門的各種各樣的優秀幹部和熟練的技術人員。

新的時代，產生新的形勢，新的形勢產生新的任務，新的任務必須新的人才去執行，目前「大時代」新形勢的中心是抗日民族革命戰爭的迅速擴大與急遽展開，它課與中華民族的迫切任務是迅速擴大鞏固全民族的團結，真正去執

行「地無分南北，年無分老幼，」「有錢的出錢，有力的出力，」在「抗日第一」的任務下，把全民族一致團結起來，動員起來，組織起來，武裝起來，參加以抗戰爲中心的各種部門的工作，各種形式的救亡運動，使「一切服從抗戰，」「一切爲着抗戰的勝利，」這樣去轉移目前的戰局，展開真正全民的全面的抗戰，堅持勝利。

然而這一偉大任務的執行，其重心在於千百萬民衆的喚起，訓練，組織，武裝與動員，而其關鍵在組織上說則在於千百萬新的幹部去發動與領導。「大時代」需要千百萬幹部的。

四 「幹部決定一切」

幹部的重要意義，我們從下面這句最有名的話可以充分表現出來。這句話就是「幹部決定一切。」（史達林）

我們知道過去以至現在，許多恐日病者，唯武器論者以及民族失敗主義者，他們估計中日戰爭的勝敗完全是或者主要是從估計中日兩國軍事力量與軍事技術的對比作出發點的，他們以爲中國的軍事力量與武器遠不如敵人，所以中國不應當或者不能夠對日作戰，如果要戰，那就是失敗！這些人根本不知道，雖然軍事技術的優劣在現代戰爭中有着極大的意義，但決定戰爭最後勝負的不是死的武器而是活的人，人才是決定戰爭勝負的最後因素。魯登道夫在其近著全體性戰爭論中關於人在戰爭中的作用曾經這樣的寫道：「世界大戰昭告於

吾人者，即敵人在數量方面之優勢，實勝敗之所由決。」「戰爭勝負之最後決定，爲人與人之間……」這只是從人的數量方面而言的，從人的質量方面說，「人上人」——大衆中的領袖與先鋒——是更有重大意義的。

一切工作，一切任務，一切決議，一切計劃，都是要靠大多數的人以至千百萬羣衆去作的。可是一盤散沙或羣龍無首的大衆，是不能工作更不能執行嚴重的鬥爭——尤其是像民族戰爭這樣最殘酷的血鬥——的這就需要幹部的領導。在一切工作中，一切團體中，幹部之好壞優劣和健全與否，顯然有重大的意義，因爲幹部就是這些工作中，組織中的領袖或積極分子，他擔負着工作上的重要和指導責任，他與其他工作者和羣衆有密切的關係，他的一言一動——尤其是那些有威望的羣衆領袖——都能直接間接影響別的工作者與羣衆，他自己工作的成敗好壞，顯然就是他所指導的工作成敗好壞的主要因素，我們常常看到同

一工作，因其領導者之不同，其結果常常是完全兩樣——好的領導者好，壞的領導者就壞。所以幹部好像機械的槓杆，機器的發動機一樣。

幹部在工作中既有決定的意義，所以一切組織——尤其是先進的政黨——在幹部問題上，不僅從組織方面給予第一等的注意甚，至從政治觀點上說也給以莫大的注意，他們對於幹部政策，幹部的教育，考查，提拔以及工作上的分配，都成爲日常工作中最中心的課題，他們經常從政治上以及組織上紀律上去鞏固幹部。

對於一切組織的認識與考查，從它們的幹部——尤其是它的中心幹部——去觀察是主要的尺度之一。我們常常聽見一般人稱譽或斥責某某團體和組織，常常以該團體和組織的領導者爲對象或例子來說，這不是偶然的。

我們再舉出一些實際的例子來說吧！

安徽甯國縣長王式典最近辭職奉准，但在新任未到以前而縣境危急，他不曾像其他許多地方的縣長一樣，在敵兵未到，即抱頭鼠竄，棄職潛逃，相反的他，不避危難，集中民力，協助駐軍，將密存的汽油萬箱，輸送至安全地帶，並盡力維持傷兵醫院，護送難民，這對於守土抗戰的天職盡了應有責任，對於抗戰給了莫大的幫助，行政院給予明令嘉獎，實是極應當的。

再舉一個相反的例子：

「津浦線上的韓復榘，在敵軍壓境之時，始終是徘徊不決。他始終沒有認識冀察的苦教訓——幻想苟安和平。敵軍攻下平原後，與我相峙於徒駭河之間，那時為十月底，敵軍正在攻石家莊，攻晉東，在津浦線上的部隊並不多。而在我們方面呢，還不是正規的軍隊在防守徒駭河，僅憑魯省的遊擊隊二百五十人來支持，這樣的對峙局面，居然維持了四十多天。一直到十一月八日太原

失守，韓始調劉部去守齊河，另調三師的兵力來守徒駭河。敵軍佔了太原，將部隊又抽到津浦線上來攻了，韓部的三師兵力，僅僅支持了三天，一直奔到洛口。時在十一月中旬，敵軍又停頓了對原可一鼓而下的濟南的進攻。當時，敵人緩攻濟南的原因有二：（一）望韓能投降，俾不費一兵一彈，而取濟南。（二）抽調其兵力，會攻京滬線。

在這個津浦線沉寂的時間中，韓又不肯反攻，還是每天在徬徨躑躅中。二月中旬，敵軍一路從惠民登岸，直撲濟陽，一路由洛口猛攻濟南，遂使濟南失陷，韓帶了大部隊在白馬山一帶，勉強支持了一下，逕自退到魯南的邊境韓莊臨城一帶。這樣遠距離的退却後，偵知敵軍并未急劇窮進，於是又從新北上至兗州一帶。津浦線上如此的快逃快退，實造成了北戰場未有的慘局！（一月二十七日新華日報）

由於山東戰爭的失敗而造成的目前全國戰事中心的津浦線上的嚴重戰局，很顯然的，韓復榘的放棄守土的重任而擅自退却，實是造成目前局勢的重大原因，中央對韓明正典刑以提高政治軍事紀律，而得到全國熱烈的擁護，決不是偶然的。

單從上面所舉的事實，我們已經可以顯明看到，在爭取國家民族生存的殘酷戰爭中一切在這一任務中的領導者——尤其是負着守土重責的軍政長官——更是百倍地增加了他們的決定意義，他們的能否盡職及其領導之正確健全與否，都密切的與國家民族的生存息息相關，尤其在決定勝負的戰鬥中，他們的領導更表示其嚴重的決定意義。

幹部是民族的精華，是國家生命之所寄托，在目前，我們如果能迅速造成千百萬堅定執行抗戰國策的優秀幹部，成爲全面抗戰中各方面領導的骨幹，與四

萬萬五千萬同胞緊緊地團結在一起，那末，抗戰勝利的左券便牢牢地操在中華民族的手中。

「幹部決定一切」這實在是至理名言，我們應當把它靈活地運用於實際工作上去。

但這裏我們必須作一個附帶的解釋，對這句話的真理不能誤解，曲解，或機械的了解爲幹部萬能，或者以爲只要有幹部，其他一切都不成問題。如果這樣了解與認識，那是有害的。因爲這種認識的形式邏輯的結果，可以得到這樣謬誤的結論：幹部既然是「決定一切」，那末，只要有幹部，一切都不成問題，因此，一切工作的中心問題最後都歸結到幹部問題上——幹部的教育，運用等等問題，這自然是很有害的。我們雖然着重指出了說明了「幹部決定一切」的意義，但這只是在一定的條件下，主要從組織問題上而言的。如果離開了客觀的環境，（特別

是政治環境)離開了其他具體條件,而抽象的原則的單獨的講「幹部決定一切」那不僅無意義,而且有害的。

五 幹部是什麼人

什麼是幹部——即幹部是什麼人這還是一個值得研究，值得討論的問題。首先，一般人對於幹部（即一般的所謂人才）的認識是有各種不同的見解的，舉其要者大約可以分爲以下幾種：

第一，幹部是「能幹」的人才——這是以人的才能爲出發點或者把它作爲基本的標準去認識幹部的，這是一種極普遍觀念。但這是不夠的，而且不是完全正確的，因爲能幹固然是充實幹部本身重要因素之一，但決不能說凡能幹的人就是幹部。譬如許多很有「能幹」的人，常常依靠他們的「能幹」去做天大的壞事，像這種只有「能幹」的壞人，自然不是新的進步的國家，社會，人羣所需要的幹部。拏實際的例子來說，現在不少大漢奸，當中也不無一技之長的「能幹」

人然而他們始終是最無恥的漢奸，決不能因為他們的「能幹」而列入最榮譽的幹部之列，這是很顯然的。

所以，僅僅從人的「能幹」與否作為幹部唯一的或主要的條件都是不恰當的。

第二，幹部是作「大事」的人才——這是從人的政治地位，社會地位，職業地位或事業之成就為標準去認識幹部的，這些人以為能作「大事」的人，一定是能幹的人才（幹部），否則便不能作「大事」。這種觀念之不正確是很明白的，我們只要看許多作「大事」的人，簡直是一無所能的蠢漢（如曹錕，張宗昌之類的混世魔王）單就能力上說也不配稱為幹部，遑論其他！

自然，真正的幹部，大多是很有才能而常常能夠作出真正的大事的，但不能因此運用逆定理的公式去推論：「凡作『大事』的人都是幹部。」逆定理不常真，

上述推論就無根據何況事業上職業上的成果（如作事及其成功之大小等）還不是幹部的必需條件呢？

同樣，把那些有權勢的人也一般稱之爲人才（幹部）也是不對的。

所以，把人的造就的成果作條件去認識幹部，顯然是一種極庸俗的見解。

第三，幹部是有「學問」有「知識」的人才——這是從人的學問知識之有無和高低去認識人才（幹部）的，而這裏所說的「學問」「知識」又以讀過書，進過學校與否爲判斷的主要尺度：讀過書進過學校的人才算是或者才能是有「學問」有「知識」的人，反之，似乎就不能獲得「知識」和「學問」，因而也就不能成爲「人才」（幹部）。這麼一來，於是千百萬沒有權力讀書沒有能力進學校的目不識丁的「老粗」——工農勞苦大眾——中便沒有一「人才」，而人才便自然被知識分子和那些「書香」人家所獨占。

自然讀書可以求得「學問」，進學校可以獲得「知識」。（這還是古今中外

教育人才的一種主要方法）而且從書本上學校中所獲得的學問與知識，（但

主要的還是從人生經驗和實際工作中所獲得的學問、知識）也是充實幹部造

成幹部自身主要因素之一。但一般的所謂知識學問還不是今天我們所要求的

幹部的基本條件。舉例來說，在目前（今後也是一樣）的抗戰中，在士兵隊伍裏，

在工農大眾中，經過了民族戰爭的烈火，已經和正在產生成千成萬的民族英雄，

而他們之中大部沒有讀過書進過學校，在某些人看來，既無「學問」也無「知

識」絕不會成爲「人才」的，然而在我們看來，這些爲民族解放而堅決英勇鬥

爭的先鋒，他們剛剛是中華民族最優秀的兒女，是目前特別需要的幹部人才。另

一方面，我們看到無數的知識分子，他們曾經受過了高等教育，似乎是頗有「學

問」和「知識」的，然而他們常常依靠他們的「學問」「知識」去做有害國

家社會的事情，因而常常被人們所斥責唾罵爲「衣冠禽獸」（如鄭孝胥之流的無恥漢奸），這一類有「學問」「知識」的人，如果以所謂「學問」「知識」爲標準稱之爲幹部，那只是對幹部的侮辱和諷刺！

但我們是不是認知識學問對幹部的重要意義呢？沒有的，恰恰相反，我們要求的幹部正需要豐富的學問知識，但這是真正的學問知識，在目前說，就是抗敵救亡的理論的和實際工作的學問知識。

第四，幹部是有「出身」的人——這是從階級的歧視，階級的偏見出發去認識「人才」的。「士之子常爲士，農之子常爲農」，這種階級的門戶的偏見與成見的錯誤觀念還是深藏在某一部分的人心裏的。這些帶上着色眼鏡面向着社會上層門閥的人，以爲只有一名門之家，才會產生人才，而千百萬勞苦大眾的階層裏，除了極少的「例外」而外，壓根兒就不會產生「人才」的！

其實事實不是如此，千百萬捲入了民族的社會的解放鬥爭浪潮中的大眾，恰恰能夠產生出無數特出的人才與天才，他們才是最優秀的民族英雄，最堅決的羣衆領袖，最英勇的革命戰士，如蘇聯現在許多的工農領袖一樣，這就是最好的證據。

所以，從出身方面去認識「人才」同樣是一種錯誤。

第五，幹部是「全才」的人——這是一種機械的了解，把人才（幹部）的條件看得太高或太死的一種觀點，以爲「全才」才能稱爲真正的人才。其實所謂「全才」事實上是沒有的，要求人才萬能或萬全，根本就是一種幻想，這種狹隘的機械人才全能觀的，其結果只有把幹部限制于極狹小的範圍，限于極少數的所謂「全才」或「多才多能」的人的圈子裏，把千百萬各種各樣有才能的優秀分子，領袖人才都排斥在幹部人才之外，在目前和今後我們迫切要求千百

萬各部門的積極分子與領袖人才到抗日救亡戰線上來，以開展勝利的民族革命戰爭，上述這種錯誤觀念顯然是極有害的。

指出了上述這些對幹部（即一般所謂人才的）不正確的認識之後，那末我們就要問問幹部是什麼呢？什麼幹部才是「大時代」的幹部呢？

在未解釋之前，我們先看看「大時代」民族解放鬥爭中的一些事實吧：

「臨漳縣長彭志鴻，於縣城陷落後，始受命返籍赴難，舊任公款既未移交分文，地方收入亦無，三月來彭鼓勵民衆，已將私有家產典賣盡光，十日在成安李林堡率衆與敵激戰，毀其坦克車兩輛，斃敵六七十人。十五日復擊傷敵三十餘，獲馬三四，鋼盔防毒面具各一，槍數支，現派員攜戰利品來汴，謁當局報告。」（一月二十八日中央社開封電）

北平近郊有名的民衆掃日正義軍總司令楊博民，敘述他們發動抗日遊擊

戰爭的經過時，寫道：

「最初我們只有五個人，只有一支陳舊的俄國烏槍，子彈也只有三十發。費了很大的力量，在各處商店裏零星地購買少量的鹽酸加利亞，紅土粉，再集收一些汽水瓶，酒瓶，好容易做成了六十枚爆發性急造手溜彈。我們五個人，帶了這些僅有武器，在九月五日這一天，在西直門外七堆這個地方，炸毀了敵人三輛查路汽車。我們這五個人也不是「三頭六臂」的怪傑，而是當地的兩個農民，兩個工人，一個退伍軍人。（按即楊博民先生——筆者註）這一次的襲擊我們奪到了九支盒子槍，三架輕機關槍，九個敵人被我們打死了。更重要的，是這次的襲擊，喚醒了平郊民衆，採取積極行動。

於是我們集中八十餘人來……接着我們就進攻清華園車站，結果我們劫奪到三十箱子彈，共計三萬發。這次行動，更震動了平郊民衆，不到十天的工

.....
現在我們的實力已在二萬人左右，可是還去繼續不斷地擴大。

.....
（楊博民著平郊抗日遊擊戰的經過，時事類編
特刊第六期）

最近各雜誌刊物上所登載的「民族的母親」——東北義勇軍領袖趙侗的五十七歲的母親——如何堅決，英勇，機警，耐心地直接間接創立平郊遊擊隊的偉跡，更是特別值得稱道的。

像上面這一類英勇鬥爭的例子，我們還可以舉出許多。

「大時代」的幹部是什麼人呢？像上述的臨漳縣長彭志鴻，民衆掃日義勇軍總司令楊博民及其他領袖趙勳，于振武，王玉章，王九如，趙侗的母親……等等就是。

如果我們作一個簡單的解釋，那末「大時代」的幹部是在抗日民族革命戰爭中，堅決「抗戰到底」的積極分子和領袖。

這個解釋（或者說它是一個簡單的界說）雖很簡單，但它包含着幾個中心問題，必須加以相當的必要的解釋。

第一、所謂「大時代」的幹部，首先就表現它是有時間性或歷史性的，即是目前民族革命時代的幹部。

第二、所謂「大時代」的幹部，是賦有特別偉大的任務的，這就是民族革命戰爭的任務。

第三、所謂「大時代」的幹部與一般幹部一樣具有先鋒的和領導意義與作用的。就是說他必須堅決執行抗戰的任務作別人和羣衆的先鋒與領袖。

第四、所謂「大時代」的幹部，由上所述，是要堅決行動的。

上面所說的只是「大時代」幹部最基本的條件，可是要成爲「大時代」良好和最好的幹部，還應當具備以下的優點和才能：

第一、具備豐富的革命理論，而且能夠靈活的把理論與實踐密切聯系。「沒有革命的理論，就沒有革命行動。」這是世界革命導師的偉大遺教，在極複雜的變化多端的中國民族革命戰爭環境中，革命的理論非常重要，一個優秀的幹部應當利用一切可能的機會與可能的努力，去學習理論，同時把理論與實踐靈活地有機地配合起來，糾正那些因工作太忙而客觀地或有意無意地忽視理論的事務主義的傾向，或者另一方面因專門注意理論的研究而忽視或拋棄實際工作的學究式的傾向。一個良好的或最好的幹部必須具備豐富的革命理論（甚至成爲理論家）而同時又是一個最好的革命行動者。

第二、具備豐富的革命經驗，有獨立工作的能力。革命的經驗與革命的理論

同樣重要的。一個真正的革命家就是革命的積極行動者。一方面他需要豐富的經驗，才能應付複雜萬端的环境，才能獨立工作，才能執行和領導極艱巨的革命事業。另一方面他在長期的繼續不斷的工作中，行動中，鬥爭中必然——尤其是自己的積極努力——獲得和學得極豐富的革命經驗，使他成爲一個最鬥爭最實際的革命家。

第三、最謙遜虛心，而富於學習精神，要獲得豐富的革命理論與經驗，必須最謙遜虛心而富於學習精神才有可能。史達林先生在其講列寧的故事中講到列寧的「謙遜」，說道：「以後，我們才知道列寧是一個樸素而謙遜的人物。他的這種態度，即無論何時，他都不想引人們的注意，不想誇耀自己比別人較高的地位，是列寧最強的·特·點·之·一，這也就是新的羣衆的新的指導者的特·性·之·表·露。」大家知道中國革命偉大的導師孫中山先生也同列寧先生一樣是有非常謙遜的

偉大領袖的特質的。

幹部必須非常虛心，非常富於學習精神，才能真正去學得與獲得極豐富的革命理論與經驗。他不僅要在日常工作中去學習，不僅要去教育羣衆，而且要從羣衆中去學習。

第四、勇敢負責守紀律。「大時代」的幹部是最殘酷的民族革命戰爭浴血鬥爭中的戰士，他必須具備無比的英勇。如目前我們各戰線的戰士和許多已犧牲的烈士一樣，才能擔負民族解放的偉大任務。同時，「大時代」的民族的社會的解放鬥爭是最嚴重的革命偉業，因此他必須最負責才能執行和指導這一艱巨萬分的工作。最後，他必須遵守自覺的民族的、社會的、政治的、軍事的、組織的紀律，成爲羣衆的表率，他才能在羣衆中取得無比的威望，同時他才能「以身作則」去執行上述種種紀律以保證羣衆與團體——尤其是政黨——政治上組織上

的鞏固與統一，而這正是爭取勝利的主要條件之一。

第五、必須有獨特的工作精神與作風。這就是具備着有爲國家民族利益而犧牲一切的決心，有不屈不撓的意志，有艱苦卓絕的人格，有韌性——最大的持久性，忍耐力，堅持性，頑強性等——的工作作風，與性格等。這樣才是最好的幹部。

最後，必須與羣衆取得密切的聯繫。幹部的力量是建築在羣衆基礎之上的，離開了羣衆，幹部便失却了領袖的意義，便失去了指導的作用。所以幹部必須與羣衆密切聯繫在一起，與羣衆打成一片。這首先必須堅決相信羣衆，相信羣衆的創造力，對羣衆不表示懷疑，也不表示害怕。不以居高臨下的官僚主義的態度，命令主義的方式去對待羣衆，而是耐心的去教育羣衆，說服羣衆，通過羣衆去動員組織，領導羣衆。這樣才能與羣衆取得密切的聯繫，得到他們熱烈的擁護，愛戴，信仰而成爲真正羣衆的領袖。

要成爲上述條件下良好的和最好的幹部，必須生長在羣衆之中，生活在工作之中，經過長期的堅苦鬥爭的鍛鍊，克服一切弱點與缺點，才能養成。

再，上述條件不是一個死的公式與模型，只是一種重要的條件。我們不希望繪塑一個革命的「聖人」作爲標準的尺度去測量幹部，但我們熱烈希望成千成萬具備各種優點的堅強的幹部。

六 目前的幹部問題

本書的開始，我們就曾經說明過，「大時代」是產生幹部的源泉，同時「大時代」又需要大批的幹部去擔負這個時代民族解放鬥爭的偉大任務，因此「大時代」的幹部便成了一個非常重要的問題。另一方面，抗戰幾月來的經驗，在幹部問題上曾經表現了和提出了許多新的複雜嚴重的問題，而這些問題都急待研究和適當處理的，否則在整個抗敵救亡運動上必然要受到種種重大的損失。

這是一些什麼問題呢？

主要的有下面幾個。

第一、幹部的缺乏與恐慌問題。

因為抗戰的急劇發展與擴大，各部門各方面的抗敵工作以及國防建設等

事業也隨着這一形勢的發展而展開，這就迫切需要無數新的幹部來擔負各部門各方面的工作，真正去開展全面的抗戰。因而幹部的需要便大大地增加了。這是一。第二，因為戰區的日益擴大，戰爭的日益激烈，於是幹部的犧牲——首先是前線的軍政幹部人才——也隨而犧牲愈多，這就需要大大的而且繼續不斷的補充。這種一方面需要增加，一方面供給缺乏，而另一方面又遭受損失的現象，不能不發生幹部——首先是前線作戰的軍事指揮員——的缺乏問題，以至某部門或某方面的幹部恐慌問題。幹部發生供不應求的現象。

第二、幹部問題上的一大矛盾——「有事無人做，有人無事做」——問題。

抗戰幾月以來一個最嚴重而至今不曾有解決辦法的大問題是幹部問題上的一大矛盾——「有事無人做，有人無事做」的現象。抗戰的發動與展開，一

切與戰爭有直接間接關係的工作與事業也隨之而擴大，因而各方面都需要大

批的幹部人才。需要既增加，而供給却不能適應，於是便發生了「有事無人做」的現象。可是如果真正「無人」，那還不足怪，奇怪的是一方面「有事無人做」，而另一方面恰恰是「有人無事做」，這是一個極大的矛盾，同時也就是一個極嚴重的問題。幾月以來，我們看到許多機關有許多工作需要人做而「無人」，（甚或有人而不作）有許多抗敵救亡運動需要人創造和發展也「無人」去作。而另一方面呢，成千成萬的熱血青年，愛國志士迫切要求工作而不可得，甚至已經擔負了一定的任務而無法執行，於是到處發生了極嚴重的「有人無事做」之歎！那些要求「事做」（救亡事業）而不可得的人們——特別是一部分熱血的愛國青年——充滿着苦悶，悲憤，失望，徬徨，甚至悲觀消極的情緒，失去了鬥爭的勇氣，工作的信心，勝利的前途，對時局發生了不正確的估計。

這種一方面「有事無人做」的現象，對於抗戰的工作，自然是莫大的損失；

同時，另一方面，「有人無事做」的現象，對於抗戰的人力自然是莫大的消耗，所以正確的解決這兩方面的矛盾，是目前幹部問題和工作問題上一個最迫切的任務。

第三、新幹部的創造問題。

在抗戰中，一方面由於需要的增加，一方面又遭受着種種的損失，因而新的幹部的補充，供給便成了極迫切的任務。同時在新的軍隊的創造及一切國防建設上——如幾十萬新的機械化部隊的創立，軍事工業的舉辦，國防要塞的建設，軍事交通的興築等等——和戰時工業農業的發展，行政機構的加強與改革，羣衆救亡運動的發動與擴大……凡此一切，不僅需要千百萬幹部，而且這些幹部還必須是新的能堅決執行抗戰任務而又有新的才能與技術的優秀人才，因為我們不僅需要數量上的補充，同時也需要質量上的健全，才能適應新的環境，執

行新的任務。

因此，創造新的千百萬各部門各方面的幹部人材，以擔負和指導全面抗戰各個戰線上——軍事的，政治的，經濟的，文化的，以及羣衆工作的等等——的任務，是爭取抗戰勝利——從目前一直到最後——的一個重要條件。

新的形勢產生新的任務，新的任務必須新的幹部去執行和完成。

第四、舊幹部的改造問題。

目前我們在抗戰的全部工作中，已有成千成萬的人材與領袖在各方面執行工作領導工作，可是這些積極分子與領導者舊的人材是很多的，這當中堅決英勇，能澈底執行中央和蔣委員長「抗戰到底，爭取最後勝利」的國策的固然很多，（如前面曾經舉過的例子中的人物）可是不能執行這個偉大任務甚至禍國誤國的也不少，最顯著的例子是許多軍事指揮者（從第○戰區副司令兼

第三集團軍總司令，第三路總指揮山東主席韓復榘，察哈爾主席劉汝明，第□□軍長李服膺，以至目前國府懲辦的無數師、旅、團、營長等軍官，以及戰區行政官吏（爲許多縣長）及公務人員之擅離職守，不服從命令以至消極怠工等等，致使國家領土淪亡，主權喪失，千百萬同胞遭受日寇最殘酷的鐵蹄蹂躪，這是何等重大的損失，何等痛心的民族悲劇啊！

敵人 酷的進攻，民族抗戰的烈火，極大的提高了加強了我們的民族意識與抗戰決心，因而成千成萬的舊的人物在這個「大時代」的洪爐中獲得了新的改造的機會與可能，他們在執行堅決抗戰的偉大任務中轉變了自己，改造了自己，拋棄了以前舊的不適時的思想，行動和習慣，而接受了新的民族抗戰的思想，執行了民族抗戰的任務，他們從「大時代」前夜的舊人變成了「大時代」的新人。

因爲一方面這種客觀條件的存在——舊的幹部在新形勢之下改變成爲新的幹部以適應新的環境；另一方面主觀上我們也迫切需要改造一切舊的不適時代的人物成爲新的人材以執行新的任務，因此，改造舊幹部便成爲目前抗戰中組織上以至政治任務上一個非常重要的問題。

至於那些已經腐朽了的分子——軍閥殘餘，新舊官僚政客，封建餘孽以及一切自絕於國家民族的落後份子——只有聽他們在「大時代」民族革命戰爭洪流中淹沒。

第五、戰時教育問題。

教育，是執行國家基本政策的重要工具之一。因此，很顯然的，目前我國的教育，應當是「戰時教育」，更明白的說，目前我們是處在民族革命戰爭時代，國家的基本政策是「抗戰到底，爭取最後的勝利」，那末，我們的教育應當成爲執行

這個基本政策的工具，即教育執行這個基本政策的幹部人才。

可是，事實上是否如此呢？不是的，甚至恰恰相反。

我們只舉一些簡單的例子來說吧。

前教育部長王世杰先生談話，宣佈戰時教育方針，他是這樣說的：

「在非戰區者，不僅應納入常軌，更須加緊進行，切不可存避難觀念，基本課程，尤不能放棄……」

這顯然不是「戰時教育」，而是逼着學生讀死書，死讀書的「非戰時」教育，說得壞一點，即所謂「亡國教育」！

最高學府之一的武大校長竟對學生們說出這樣的話來：

「戰時教育這名詞在全世界教育史上都沒有的，教育的意義應該是埋頭讀書，準備第二次中日大戰。」（去年十二月二日武漢學生「反亡國教育

座談會上武大學生報告見戰鬥「反亡國教育專號」)

廣州一位林礪儒先生在中山日報副刊戰時教育上曾發表以下的妙論！

「我中國學生實行曠課救國，敗行救國，結果造成今日國難，這是你們前車之鑑，切勿再蹈覆轍……青年們輕視學問，而想空拳救國，這可不是瘋魔了張狀元（「解」誤作「狀」）以前讀一年的書，現在要趕一天讀完，這才是真救國……如果冒失地放罷學業，勢必至於閒居爲不善，所以我以爲與其說教育戰時化，毋寧急謀戰時教育化。」

有一位專科學校校長，他勒逼學生讀死書，專門臨寫模特兒還不夠，還要教學生在亡國時，到印度去。

陳源教授竟勸武大文學學生去做太戈爾！

這種情形不能不使全國先進的教育家，文化界，救亡運動者，愛國學生，發出

反對「亡國教育」的呼聲，（如戰鬥一卷九期曾出過「反亡國教育專號」）爭取實施抗戰教育的羣衆運動。（如武漢學生擬就抗戰教育方案草案，西安學生抗敵後援會發表過戰時教育方案等等。）

張伯苓先生曾說過：「改革教育，必須先改革實行教育的教員。」這真是對上述這些「教育家」一針見血之論。

教育是執行國家基本政策的主要工具之一，在目前我國學校教育又正是造就幹部的主要地方，因此，迅速改革過去不合於戰時的一切教育政策，方針，制度，而實施真正的戰時教育，這在造就千百萬抗戰的幹部人才以適應目前戰時的需要，是一個最嚴重的政治任務！

七 「大時代」的幹部政策

要創造訓練千百萬新的幹部去執行和完成民族革命的任務，那末，採取適當的幹部政策是首先應當研究的問題。

根據民族革命戰爭的需要和任務，「大時代」的幹部政策的基本內容必須是：

創造訓練千百萬新的（及改造舊的）民族意識堅強，具備革命理論和了解策略方法，堅持「抗戰到底」的能幹的各方面的積極分子和領袖。

在這一政策下面，對於幹部的教育必須特別注意與加強以下幾點：

第一、加強民族意識，建立民族的自覺的紀律，「民族利益高于一切」為民族利益而犧牲奮鬥，應成為幹部思想上，行動上和指導上的信條。加緊政治教育，

從政治上，去鞏固幹部，堅強其抗戰勝利的信心，與抗戰到底的決心。澈底了解戰術——基本的是統一戰線——與新的工作方式方法。

第二、堅決「抗戰到底」是「大時代」幹部的基本任務，那末，這種幹部完全是行動的，因而我們要訓練的幹部是最堅決，勇敢，積極，能幹，機動，活潑，強韌的革命行動家和民族戰士。

第三、既然是行動的幹部，而民族革命戰爭勝利的保障，又是抗日民族統一戰線的堅強團結，因此，創造「大時代」幹部中心任務之一，特別是把重點放在羣衆幹部的創造上。

第四、抗日民族革命戰爭是全面的，因而我們需要各部門各方面的人才——從政治的，軍事的，經濟的，文化的，羣衆的以及其他技術的等等——都須要創造和培養，才能適應客觀的需要。

八 幹部教育訓練的方針

僅僅確定了幹部政策還不能執行和完成我們教育訓練幹部的任務，必須同時有實現此政策的正確教育方針和具體的訓練方法，才能迅速的與有效的執行和完成我們偉大使命——創造千百萬新的幹部去擔當和完成民族解放的任務。

教育訓練「大時代」的幹部的基本方針，我們以為應當採取的有以下幾個要點：

第一、在一切鬥爭中和實際工作中去教育訓練幹部。

舊的教育訓練方針，絕大多數是死的學院式的，它的特點——同時也正是它的弱點——是離開了實際生活，離開了行動，離開了鬥爭，離開了教育的基本

目的——實踐；而教人一些空洞抽象的東西，原理原則的公式，其結果大都只能造就一些「生」，「能說不能行。」這在中國的教育方面是最明顯不過的，它的壞的影響與惡果，差不多是「盡人皆知」的，「秀才造反，三年不成，」正是一句最尖刻幽默的諷刺。

新的教育方針，首先就應當拋棄這種死的離開鬥爭與實際工作的舊的教學方針而採取活的在鬥爭中在實際工作中教育訓練的方針。

四萬萬五千萬人的中華民族的抗日戰爭是一座鍛鍊幹部最偉大的洪爐，是一所活的大學，在這座洪爐的烈焰中，在這所學校的現實生活中，它能夠加強幹部的民族意識，提高幹部的政治水平，發展幹部的理論認識，增加幹部的工作經驗，凡此一切都是「大時代」幹部必須具備的基本條件，而這些條件，這些知識的獲得，主要的是在一切抗日鬥爭之中與一切實際工作之中。

在羣衆鬥爭中，在實際工作中所獲得的知識與經驗，是活的最實際的東西，因而它最明確，深刻，切實，可靠，適用。

同時，在鬥爭中在實際工作中最容易，最能夠發現幹部，考查幹部，認識幹部。在鬥爭中與實。工作中鍛鍊出來的幹部，最容易，最能夠與羣衆取得密切的聯繫而深入羣衆，因而也更能取得羣衆的信仰而成爲羣衆堅決擁護的領袖。這種從羣衆鬥爭中，從實際工作中生長，鍛鍊，鞏固起來的幹部是最優秀可靠的，是先鋒隊的先鋒。

一切爲千百萬羣衆熱忱，愛戴，擁護，信仰的革命領袖，都是從鬥爭中實際工作中鍛鍊出來的。

第二、理論與實際打成一片。

「理論沒有實際，理論是空的；實際沒有理論，實際是死的。」這是一個世界

革命導師的名言。這個指示，對於一切從事革命工作的組織與個人，都有非常重要的意義的。

理論與實際，「或者說理論與實踐」的相互關係及其必須的聯繫和統一，我們只舉一個簡單淺近的例子便十分顯明的：

火是不能用手去玩弄的，可是一個沒有這種知識與經驗的小孩子，竟貿然把自己的手在火上去玩弄，結果被火灼傷了，於是他得到了這樣一個實際的經驗教訓：「火是不能用手去玩弄的，」以後便根據和應用這個經驗不再用手去玩弄火了。

從玩弄火而灼傷手的實際經驗，得出「火不能用手玩弄」的理論——實踐的產物，由這個理論又指導實際（或實踐）以後便不再用手去玩弄火了。

本來，理論是實際工作中得來的經驗，是實踐的產物，它的作用是運用在實

際工作中它的目的是在指導實踐。因此，理論不只在解釋世界，而且在變革世界。所以說「沒有革命的理論，就沒有革命的行動。」我們爲了實踐，就必須要學習理論，實踐是我們學習理論的動力。

理論是實踐的產物，實踐又受理論的指導，很顯然的，理論與實踐必須聯繫和統一起來，把二者打成一片。

可是，我們的許多「教育家」許多羣衆工作指導者，在教育人才的實際行動中，常常把理論和實際分離起來，只教人一些空洞的理論，抽象的原則，結果不能適用和切合於實際。理論離開了實際，只能造就一些空談理論不切實際的書生。另一方面，只注意實際而忽視理論的結果，於是實際得不到理論的指導，往往要發生許多的錯誤，而這種只重實際不要或忽視理論的人，只能成爲一個事務主義者。

理論得到實際的證驗，理論更加明白，實際得到理論的指導，實際更加正確。這種一方面有豐富的理論，受過理論武裝了的，而另一方面又能實際行動，有豐富實際工作經驗的人才，才是最好的最能幹的幹部。

因此，我們教育訓練「大時代」的幹部，必須理論與實際并重，理論與行動密切聯繫，從一切實際工作中去靈活地運用理論，把已知的理論去指導實際與行動，另一方面也從實際中，從行動中，從工作中去學習理論甚至發展與發明新的理論。

有的工作太忙的人很少抽出時間作系統的經常的理論的研究，這是不好的，他必須盡可能地抽暇去研究各種基本的或高深的或專門的理論（首先是與自己工作有關的）以準備在工作中獲得更豐富更正確的理論指導。反之，在專門學習理論時的人，最好盡可能參加一些實際工作或實地練習，去映證和運

用所學的所知的理論。

第三、發展集體的自我的教育。

舊的教育方針及其最大缺憾之一，是自上而下的個人教育，它的方法是學院式的注入式的教育，不但不能啓發被教者的學習精神，甚至加以種種限制和壓迫，這種教育的結果自然是很不好的。

反之，集體的教育，其效果才是很大的。

人們常常敬佩或驚異有紀律的政黨——特別是勞動階級的政黨——的教育，羨慕它們教育力量的偉大，甚至把這種政黨的教育看成神秘的東西，其實不然，有組織有紀律的集團——尤其是最先進的政黨，其教育的最長處是一種集體的、教育的、是有一種組織、以至有紀律的教育，這種教育首先使一切組織的成員都過着集體的生活，養成集體的生活習慣，思想、行動和道德，平時就受着集體

生活有形無形的薰陶，而成爲一個集體主義者，團體活動家。同時，集體教育的長處，它一方面可以把整個組織的經驗——這是最偉大的經驗，個人無論如何不能完全獲得的——綜合的，系統的，批判的去教育每個成員，使集團的組織的經驗變成了個人的經驗，使每個成員——首先是幹部——獲得極豐富的知識與經驗。另一方面，經過種種民主的方法與自我批評，使整個組織的每個員成都能互相教育，交換彼此的知識和經驗。再則，作爲教育每個組織成員的自覺的紀律，也是最有力的集體教育的工具之一。這種集體教育訓練的力量，比起個人的，單獨的教育，其效率實在是「不可同日而語」的。

所以，集體教育是一種最有力的教育方式方法之一。

與上面這種集體教育相關聯的是自我教育，就是發揮提高學習者自己學習的精神，糾正那種只是被動的「受教」的方式方法，這樣是最能提高和增進

教育訓練的效率的。

在一切羣衆組織，一切集團中，集體教育和自我教育的方針與方式方法更須樹立和健全起來，才能更有效地去培養自己的幹部。

第四、教學并用和并重。

史達林氏在其所講的列寧的故事中，講到列寧如何相信羣衆與如何從羣衆中去學習時，曾這樣說過：

「列寧輕視那些居高臨下來看待羣衆，機械地用他書本上所學來的知識去教育羣衆的人們，他不斷地要求着從羣衆中去學習，仔細去了解羣衆的行動，最細心的去研究羣衆鬥爭的實際經驗。」

一切在救亡運動中作羣衆工作，尤其是領導者，應當不斷地「從羣衆中去學習。」一個最好的領導者，他不僅要去教育羣衆，同時還要從羣衆中去學習來

教育自己。

另一方面，同樣，所謂教學并用和并重，就是一個受教者不僅應努力去受教，同時還應當努力去自學。

第五、建立自覺的紀律。

紀律是鞏固組織——尤其是政黨和軍隊的組織——的一種有力的武器，一個團體和組織的健全與否，它的紀律的是否健全和是否嚴格執行是主要尺度之一。一個團體的紀律能正確地嚴格執行，它不僅在組織上去鞏固該團體，而且在政治上去鞏固該團體，因為紀律是維繫和保證一個組織思想上或政策上的統一的。

但是死的機械的懲辦式的紀律不是最有力的紀律，最有力量的紀律是自覺的紀律，因為一個組織的每個成員能自覺的了解紀律，遵守紀律，紀律才能發

生最高的權威，使人們自覺的不敢侵犯，犯了就是一種罪惡和恥辱。

自覺的紀律不是消極的懲辦主義的紀律，而是包含着積極的、教育意義的。因此，執行紀律不僅在教育被處罰者，同時在教育別人。

在殘酷的民族革命戰爭中，執行正確的民族的、社會的、軍事的、政治的、羣衆的紀律是非常重要的，譬如中央和蔣委員長執行了嚴厲的軍事紀律，處罰了許多失職的軍官——特別是韓復榘，這不僅在鞏固軍隊鼓勵士氣上有重大的意義，同時在堅持抗戰，加強政府與民衆抗戰的決心與信心上也是很有意義的。

從教育幹部的觀點上說，一切組織應根據它本身的性質建立和提高自覺的紀律，並嚴格靈活的運用，這在教育幹部上是有很大的作用的。

第六、一教·學·做·用·一·合·一·的·行·動。

山西民族革命大學最近宣布的教育綱領，在原則，方針上許多值得我們採

取的。如「(四)爲造就靈活的實際的幹部人才，本大學實施「教·學·做·用」合一的行動。

孟起先生在其所著實施戰時教育應有之認識一文中，也主張厲行「學·做·用」合一的原則，孟先生說道：

「在教育的方法上，吾們主張厲行「學·做·用」合一的原則，學和做脫節的毛病，已經有人指責過了。沒有學的做是盲動；沒有做的學是空想。可是「學」和「做」，如果聯繫起來而不和「用」發生關係，那也是在今天所不許的。今天的所謂「用」，是指對於民族解放有利的條件與力量。「用」是學做的指針，學和做都得從用上着眼，執行。學做用是「三位一體」的。在一定要做到「人無棄才，才無餘用」的今日，吾們覺得教育的方法必須實現這一原則。」

(戰時教育一卷二期)

九 教育訓練幹部的方方式方法問題

教育訓練幹部的方方式方法正確與否，適當與否，這在工作的效率上是有決定意義的。

目前我們教育訓練幹部——尤其是羣衆工作的幹部，對於新的方方式方法必須用最大的努力，經常的繼續不斷的去細心研究，下面這些主要方方式方法我們應當馬上採取的。

第一、發展自我批評。

自我批評是教育訓練幹部——尤其是羣衆工作的幹部——最有力的武器，因為有了自我批評，我們就可以發現和檢查工作上的種種缺點與錯誤，想出方法去糾正；我們可以交換種種工作上的經驗與意見，更有力更正確的去開展

工作；我們可以提高幹部（羣衆也是如此）的學習精神，和自覺的工作的精神；我們可以發揮他們的積極性與創造性，增強他們的工作能力；我們可以發現幹部的弱點缺點而想出有效的方法去教育訓練他們……凡此一切，都是教育訓練幹部最有力量而收效最大的。

進行自我批評的方法，主要是在會議中，（其他如寫文章和談話中也可進行自我批評）特別是在工作執行以後，對於工作的檢查更加需要與更加有用。譬如，我們能在每次工作以後，召集執行這些工作的負責人開會，很細心很嚴格的檢查工作上的優點和缺點，弱點與錯誤；一方面找出工作成功的原因，另一方面尋出錯誤，缺點產生的原因和指出改正錯誤缺點的方法，這樣使一切參加工作的人都能獲得最深刻最實際的教訓，增進更多更大的工作能力以運用於實際工作中而收得更大的效果。

但是，自我批評的方法必須運用得很適當才不會發生流弊，否則常常會引起不良的影響和壞的結果。譬如那些很幼稚，或初初參加工作的幹部，你在會議上公開批評他的工作的缺點與錯誤，當他們還不了解批評的意義時，常常會因為受不了（尤其是批評者態度不好或批評不適當的時候）而發生不良影響或反感的。所以對於這類幹部的批評尤須小心謹慎，以免發生不好的結果。

為避免壞的影響，首先必須使每個人知道自我批評決不是惡意的攻擊，而是善意的批評；不是消極的對個人錯誤的揭發，而是積極對於錯誤的糾正，不是片面的批評，而是共同的互相的批評；尤其重要的是自我批評的積極意義，在工_三作上說是得工作的加強和發展，在教育上說為得幹部（羣衆也是如此）知識與經驗的增進與提高。

對於批評者的態度也是很重要的，最主要的是態度誠懇并具備充分的說

服精神極有耐心地說服教育那些犯錯誤的幹部，而不應當輕易的打擊他們。

第二、提高學習精神。

一切學識經驗的獲得，都必須從學習中（從理論和實際工作的兩方面學習）得來，所以提高幹部的學習精神是教育訓練幹部的主要方法之一。因此我們必須去啓發幹部的自動性，提倡與提高他們學習的精神，使成爲一種熱烈的風氣，這對於幹部教育的必能給予最有力的幫助。

所謂學習，除了在鬥爭中，在實際工作中經常的繼續不斷的學習而外，對於理論問題，對某些專門工作問題的研究和學習，可以成立各種研究的組織——爲座談會，研究會……等去進行的。

在一定的條件下和必要時，還可採取革命競賽的方式去鼓勵幹部的學習精神。

第三、加強實際工作中的教育。

學院式的教育方法的主要缺點是不適合實際，反之，在實際工作中的教育才是最切合實際的。所以在實際工作中去教育訓練幹部，效力特別大。

實際工作中的教育要不間斷的注意日常實際工作，在每一件實際工作中，都必須很細心的去研究每一個經驗與教訓，同時也就是要去接受每一個經驗與教訓。一切經驗教訓不僅要拏來教育自己，同時要拏來教育別人。

幹部工作上的成績，優點，工作的積極與努力，應當激勵他們更加前進，對於幹部個人的特長，應盡量的加以表揚發揮。

幹部工作上的缺點與錯誤，應當很耐心的給以解釋，決不應當輕易的給予打擊或處罰，必須一次又一次的去說服他們，誠懇地告訴他們，錯誤是不可避免的，最主要的是要不掩飾錯誤，深刻的研究錯誤的原因，細密的去想改正錯誤的

方法。人不怕犯錯誤，怕的是不知道錯誤，尤其怕的一知過不改。

在實際工作中教育同志雖不厭其詳細，實際，但必須避免囿於日常技術的與事務的範圍，而成爲事務主義者了。因此，實際工作的教育不是說只注意實際而忽視理論，相反的應當把理論與實際密切聯繫起來配合起來，在一切日常工作——那怕是最小的——去充實理論的教育，使一切實際工作都有原則的理論的指導，這樣才能正確的進行工作，同時，只有如此，才能有力的開展工作。

第四、加強具體的指導。

抽象的，空洞的，一般的，原理原則的公式化的官僚主義的領導，對於實際工作上的結果與效果是很小很少的，尤其對那些沒有工作經驗的新的幹部（特別是工農分子出身的）效力更微。因此，加強實際工作中的具體領導，在教育幹部的觀點上說起來——尤其教育新幹部及比較幼稚的分子——是有力的方

法之一。這裏我們舉一個很新鮮的例子，來說明具體指導的意義及其作用。

一月二十六日新華日報載彭雪楓先生談「華北民衆遊擊戰的發展」中，敘述以下一段事實：

「山西農民，大都是沒有聽過槍響的。怎樣把他們組織農民自衛軍呢？我們採取的是漸進的辦法，這辦法過去我們稱做「帶徒弟。」就是在民衆的自發的抗敵情緒極高漲的時候，把他們組織起農民自衛軍。這些隊伍，最初我們在附近襲擊敵人時，祇讓他們跟在正式軍隊的後邊，放在能夠聽到槍聲而不是敵人有效射程所能達到的地區。第一步使他們聽慣槍響，對戰爭的恐怖觀念一點一點淡薄起來。要是在第一次，第二次，第三次遊擊軍隊截獲敵人的輜重時，譬如運輸汽車上的糧食，餅乾，肉鬆之類，讓他們這些農民自衛軍多搬一點，軍隊可以少拏一點，藉以鼓勵他們襲擊敵人輜重的興趣。敵人的武器，也要

分給他們多一點武器的獲得，會使他們更加興奮。

最要緊的是，不要輕易叫他們打仗，尤其不能使他們吃到敗仗而喪沮，見了打仗便害怕！這樣實習打仗，打了七八次以後，叫他們多做破壞敵人交通的工作，因為這種工作也是重要的戰鬥任務之一。經過了八九次的戰鬥，然後叫他們去直接擔任較為輕易的戰鬥，而且在戰鬥之前，還要替他們把敵情偵查清楚，估量他們可以擔負的任務，而且把自己軍隊的戰鬥員，滲雜在內以壯他們的膽量，同時加派副隊長或教練員到農民自衛軍中去，使他們對遊擊戰的戰術，逐漸的進步起來。這種漸進的方式，會使冀察晉邊區的農民自衛軍，不但在量的方面有增加，而且在素質方面也有長足的進步。譬如在最近，農民自衛軍，竟以三四十人為單位，自動的埋伏在公路或鐵路沿線，以襲擊敵人。平時聽了打仗便戰慄的農民，今天也能獨立自主的進行廣泛的遊擊戰了。」

這是一個具體領導的極好的活的例子，它的效果之大與進步之速是非常顯明的。

記得數年前在上海作工人運動的朋友們，對於初參加領導工作的工人幹部也採取了類似這種「帶徒弟」的具體指導方式去教育新幹部。譬如開會時作主席，起初參加工作的工人積極分子常常是作不好或者根本不會作的，於是指導者便運用具體指導的方法，預先作開會的演習，先自己作主席給預備作主席的人看看，教以一些作主席必須的實際方法，然後使其學習，學習有相當結果後，再舉行正式的會議，使學習者自己實際作起主席來，同時領導者參加指導，會後給作主席者以更具體的指導，很實際的告訴他此在次作主席的結果，如優點，缺點，長處，短處以及進一步的作主席的方法等等。經過了這種「帶徒弟」——或者「教徒弟」——的方法，新的幹部常常很快的便可得到極大的進步而担

負起一定的工作。

原理原則的公式化的官僚主義命令式的指導方式，不僅對新幹部要不得，就是對那些有經驗的老幹部也是不應當採取的。

在工作的立場說起來，具體領導能更有力的推動和發展工作，在教育立場說起來，具體領導能更有力更有效的教育幹部。

但具體領導，不是瑣瑣碎碎的事務主義者的技術的領導，也不是包辦而限制着下級幹部的積極性創造性與自動工作的精神，而是在一定任務上指示重要的執行任務的具體方法，使下級幹部更有辦法去進行工作。

第五、正確的提拔幹部與分配幹部工作的方法。

首先要指出的就是由於中國經濟、政治、文化的落後以及歷史的傳統，中國在「用人」方面——特別是政治機關的用人行政——差不多是建築在封建

關係的上面的，這是一種最壞的現象！「一朝天子一朝臣」由來已久，「樹倒猢猻散」是這種封建用人制度的可憐的悲哀。現在我們要刷新吏治，廉潔政府，加強政治機構，迅速的甚至大刀闊斧的鏟除這種封建用人制度，採取真正的「人才主義」這是一種極重要的辦法。

這裏，要實現這一偉大的任務，首先在政治上必須實行中山先生的民權主義，即政治上的民主，是最大的關鍵，因為只有在民主主義的實現下才能真正選拔優秀的人才到政府機關中來而洗刷和掃除那些不盡職，失職以及不能擔當目前任務的分子。

同樣，在一切羣衆組織及一切社會機關中，也只有實行民主，才能真正提拔新幹部去代替那些「過了時」的不能在新任務下工作的人。

提拔新幹部必須要反對形式主義的提拔，這就是提拔一些新人才來裝點

門面而不給以教育或者不給以工作，因此提拔新幹部，只有用最大的力量去加強他們的教育，才有意義才有作用。

分配幹部工作，必須十分信賴他們，對他們有深切的了解，把他們放在鬥爭中去學習，放在實際工作中去學習，這就是要分配他們以適當的能夠勝任的工作，充分去發揮他們的積極性、創造性與天才。那些把幹部當機器一樣使用的人，不是好的領導者，那些要把幹部什麼都教好了才分配工作的人是無法培養幹部的。

對於那些不能擔負新的工作經過種種教育尚無法轉變的舊幹部，應當撤消他們的工作而代以新的分子，要把新的積極的幹部去影響舊的幹部，如像貫輸新的血液一樣，使舊的「新生」。

第六、改造舊幹部，以適應新的形勢新的任務。

目前我們所處的民族革命戰爭的國內國際環境是非常複雜而且是變化多端的。因此，要適應這種新的形勢，而且在這種新形勢中能擔負各種指導的戰鬥任務的，確是非常艱巨的工作，因此要創造千萬這種堅強的幹部也成爲一件極不容易的事情。

首先，我們知道抗戰勝利的的基本條件是全民族的團結，但是全中華民族就有四萬五千萬占世界人口五分之一的巨大數量，我們要把他團結像一個人一樣，的確已經是一件最艱苦的事業，何況這四萬五千萬同胞又是極複雜的社會出身與經濟地位不同，文化程度不同，信仰不同……因此雖然抗日是一致的，（漢奸除外）但對於抗日民族戰爭的認識，對於抗戰的主張（主要是關於戰略戰術的）是各有不同的。而且對於抗戰中自己利益的要求也因其社會地位，個人利害之不同而頗不一致的。在這樣極複雜的條件之下，我們要把四萬五千

萬人緊緊地團結在抗日旗幟之下，如果沒有正確的策略與方式方法——正確的抗日民族統一戰線的策略與方式方法——那是不可能的。

不僅如此，在抗戰後，全國政治、經濟、社會、文化以及一切日常生活中都發生了而且正在發展着急劇的變化，整個國內形式完全變成了一種嶄新的形勢，在這新形勢下就產生着種種新的任務——各方面的極複雜的任務，這種新任務，不僅需要新的策略方針，而且需要新的方式方法才能執行和完成。

中國在長期的革命過程中產生了千百萬的幹部人才，但在新的形勢下，我們無數的舊幹部，都須重新教育重新改造，才能擔負新的任務。

關於這個問題，李洛先生在其所著抗戰中的幹部問題一文中（中蘇文化抗戰特刊第一卷第五期）這樣寫道：

「毛澤東氏在中國抗日民族統一戰線一文裏說：『和平實現與兩黨合

作成立之後，過去爲執行兩個政權對立路線的鬥爭方式，組織方式，與工作法應全部轉變到執行民族統一戰線與民主共和國路線的方面去，從武裝的轉到和平的，非法的轉到合法的，秘密的轉到公開的，單獨的轉到與同盟者合作的，從這樣兩個不相同的東西的中間，執行全部工作的轉變是不容易的，是需要從新的去認真學習的，從新訓練幹部成爲主要的一環。」這種情形，不僅在共產黨內如此，在國民黨派，在其他的黨派內，亦莫不皆然。就是說不論任何黨派，不論任何羣衆組織，都需要重新訓練幹部，重新改造幹部，來澈底轉變其舊的組織方式與工作方法，適應目前團結抗戰的新環境，爲政府澈底抗戰的國策而鬥爭。」

這是很對的。

一切不適應抗戰新環境的組織方式，工作方式方法，目前都需要迅速的澈

底的轉變，而轉變的主要關鍵之一就是舊幹部的重新教育重新改造，使他們在新環境中愉快地執行和完成他們新的任務。

第七、創造新幹部以適應新的需要。

抗戰以來，在戰爭的火焰中，在遊擊運動裏，在文化戰線上，在救亡鬥爭中以及一切有關抗戰的工作部門內，都產生了和正在產生着成千累萬的各種各樣的新人才——新幹部。這些新幹部——尤其是當中的青年與抗戰的官兵，他們有堅定的意志，健強的民族意識，勇敢犧牲的精神，艱苦奮鬥的決心，積極工作的熱忱，在本質上就是最優秀的分子。然而這些新的積極分子最缺乏的是實際工作經驗，同時也缺乏理論的教育，因此，立刻加緊對於這些新人才的教育訓練是當前最迫切的一種任務——不僅是組織的任務，同時也是政治的任務。

我們曾經說過，「大時代」的羣衆和羣衆鬥爭是幹部產生的源泉，因此，我

們首先就要在羣衆的大海裏，鬥爭的浪潮中去發現，去吸收，去提拔，去培養無數新幹部出來。

第二、教育新幹部，特別要注意新的工作方式方法以至新的技術的教育，這裏最主要方法之一，是發展提高新幹部的積極性與創造性，細心研究一切新的工作中的經驗，這樣去發現，創造新的工作作風與新的方式方法。

第三、特別注意創造最優秀能幹的羣衆領袖。

最後，對於工農大衆中，兵士隊伍裏新的幹部的創造必須予以絕大的注意，這不僅從消極方面糾正一向傳統的對於這個問題的忽視與無知，同時特別從積極方面特別去教育訓練千百萬工農與兵士幹部，很顯然的，這在抗敵救亡中將產生最偉大的效果，因為幾百萬的兵士，幾萬萬的工農大衆都依靠着他們自己的領袖作紐帶去團結他們。

第八、短期學校、訓練班，以及其他訓練方式的運用。

爲適應抗戰的迫切需要，我們看到全國各地短期訓練學校（如民族革命大學）短期訓練班（如各部隊所辦的軍事、政治、民運幹部訓練班）短期專門訓練班（如遊擊戰術訓練班）等等很廣泛地建立起來。同樣，各種帶教育性質的組織（如座談會、讀書班、研究組之類）也普遍地在全國發展着。這裏證明全國幹部需要的萬分迫切，同時證明全國人士要求學習抗戰知識的萬分迫切。

爲這種短期的訓練，在教學上，我們以爲應特別注意以下幾個要點：

第一、在原則上完全切合于目前的抗戰的需要與實用，各種性質各種部門的訓練班都要看牠特殊的環境和需要而定出牠的具體方針，短期訓練的課程與教材，特別要注意少而精，要注意切合實用，因此教學者最好選採那些對所教的課程有實際經驗者爲佳，這樣才不致流于空洞不切實際。

第二、特別注意某種工作專門人材的教育，本來短期教育，因其時間之短，而同時又須適應客觀的迫切要求，因此一般的東西宜少，而較專門的東西宜多，如訓練遊擊戰術人才，除了最基本的必須的如政治教育等而外，當然必須以較多的時間放在專門的遊擊戰術上。

第三、短期訓練，特別要定一個最精密的訓練計劃，才不至浪費時間，甚至勞而無功。這是很重要的，要作得好也是很不容易的事情。

第四、短期訓練，特別注意啓發式的教育，提出與教育和實際工作上有關的問題作深刻的研究和討論，這樣訓練的東西，更加實際和有用。

第五、短期訓練，如有可能時，可以作種種必要的實地練習。（如訓練民衆運動工作人才，可以教這些學生在附近的民衆中去作種種宣傳組織，訓練民衆的工作，以資練習和與所學的映證試練，這是最好的。）

十 爭取實施戰時教育

教育是時代的產物，所以隨着時代的不同而不同，目前是抗戰時代，我們的教育就應當是戰時的；教育是執行國家基本政策的主要工具之一，目前我們國家的基本政策既是抗戰——「抗戰到底，爭取最後勝利」，那末，我們的教育，當然必須戰時教育——或者說抗戰教育。

那末，所謂戰時教育究竟是什麼教育呢？這應當是革命的三民主義的教育。在目前，正是抗日戰爭的急劇展開，爭民族解放的鬥爭已到了最危急嚴重的關頭，目前我們的教育內容與課程，都應當適應抗戰的需要，山西民族革命大學在其教育綱領上的第五條上說道：

「本大學教育內容，區分爲認識教育、組織教育、技術教育三大種類，而將

所有課目，有機的配合于民族革命之需要，靈活的應用于抗日戰爭，同時自始至終，務求三種教育之戰鬥化。」

孟起先生對於這三種教育內容的解釋說：

「針對民族解放這一課題，吾們以為主要有三方面的教育，第一是與抗戰有關的認識教育，第二是與抗戰有關的技術教育，第三是與抗戰有關的組織教育。說明白一些，認識教育是要解說和解決『對日戰爭是什麼和為什麼』這一課題；技術教育和組織教育是要解說和解決『怎樣取得對日抗戰的勝利』這一課題。無論學校教育或社會教育都應以此為課程教育的内容。（戰時教育二卷二期）」

抗戰教育座談會曾擬了一個「抗戰教育方案」是最值得我們注意和參考的，茲轉錄如下：

抗戰教育方案

抗戰教育座談會

(一) 抗戰教育的根本任務

一 擁護抗戰，發展抗戰，充實抗戰，以爭取中華民族之澈底解放，求新的文化之普遍的發展。

(二) 抗戰教育的特殊使命

- 一 提高大眾的民族意識集體意識，以鞏固全民族的統一戰線。
- 二 教育民衆組織起來支持抗戰。
- 三 提高大眾的政治認識和技術能力，以充實全民族的戰鬥力。
- 四 訓練各種幹部及技術人員。

(三) 抗戰教育的活動範圍

- 一 在直接參加抗戰工作的各種團體和隊伍中，建立經常的集體的實

踐的自我教育。

二 改造各級學校教育的機構，課程，與方法，以適應抗日救亡復興民族的需要。

三 在總動員運動中進行抗日救亡復興民族的民衆教育。

(四) 抗戰教育的非常課程

一 以民族解放的政治教育爲中心。

二 在民族解放的政治教育的基礎上執行組織教育。

三 在民族解放的政治教育的基礎上執行技術教育。

四 在民族解放的政治教育的基礎上執行軍事教育。

五 在民族解放的政治教育的基礎上改進史地教育。

六 在上述一切活動中發展文藝教育。

(五) 抗戰教育之具體辦法

一 在抗戰工作團體或隊伍中，成立自我教育委員會，或自我教育股負責發動，設計指導下列各種集體的自我教育活動：

甲 集體生活討論，時事討論，政治討論。

乙 在工作討論和工作檢查中，抓住一切新的經驗與教訓來施行工作人員的自我教育，並改進工作方法。

丙 在日常工作中培養幹部。

丁 有計劃地進行各種專門的技術訓練和其他必要的特殊訓練。

戊 嚴格地執行自我批評。

二 在一般的職業機關如書局報館工廠商店中，使各自認清自己的特殊使命成立一個抗戰教育委員會負責指導各種與抗戰有關的教育活動。

甲 單獨或聯合性質的機關組織時事研究會。

乙 組織讀書會或歌詠會等。

丙 組織抗戰服務團，在服務團的工作中執行自我教育。

三 由政府設立一個抗戰時期專門教育委員會，根據目前抗戰和將來建設新中國的需要，將全國所有國立省立私立大學，加以全盤的整理，可併者併，可裁者裁，該添者添，應分者分，其內部活動須注意如下各點：

- 甲 加強基本的政治教育與時事研究。
- 乙 集中力量訓練各種專門幹部與技術人員。
- 丙 和各個相關部門的實際工作緊密地聯在一起。
- 四 由政府設立一個抗戰期間普通教育委員會，負責設計改造現有的中小學教育。

活動。

甲 改造現有的學校機構使能化整爲零，又能化零爲整以適應現時的

非常狀態，其方法主要的是要用種種形式將學生組織起來。

乙 改造現有的學校課程，務必把平時的功課，轉化成爲與抗戰有關的

丙 用集體的方法，推動學生執行時事的政治的工作的自我教育。

丁 根據實際的需要，將一部份中小學校改組成爲中級初級抗戰幹部訓練學校。

五 由政府設立一個抗戰期間民衆教育委員會，負責設計指導，同時動員一切可能的人員組織抗戰教育服務團，深入民間，教育民衆起來積極支持

抗戰：其活動方法如下：

甲 注意民衆組織工作，首先根據民衆的日常生活，或單純的各方服務，

組織一般的互助團體，如難民互助會，防空互助會民衆班，讀書慢慢地把他們消滅隊，縫紉隊，洗衣隊，識字會，時事報告會等，然後再籌慢慢地把他們轉化成爲積極的抗戰團體。

乙 在這些組織的進行和生活中，執行各種與抗戰有關的教育。

六 由最高統帥部設一全國抗戰教育委員會統籌，並推動抗戰教育。

(六) 抗戰教育的動員

一 動員一切救亡團體，軍隊，及各種實際工作的機關，或隊伍，嚴格地執行自我教育。

二 動員一切學校根據抗戰教育方案，改造傳統的教育機構，課程，方法。

三 動員各級學校的教師，學生，各報記者，各社團工作者及進步的大衆

爲普及抗戰教育的基本活動人員，依照抗戰教育的非常課程一面充實自己，

一面深入民間推行抗戰教育活動。

四 動員各種技術人員招收藝友，在實際工作中幫助他們學習基本的技術能力。

五 動員著作出版家依照抗戰教育非常課程編輯出版各種大衆課本。

六 動員並調整各種刊物，依照抗戰教育非常課程充實自己，實行分工合作，或創辦各種必要的新刊物，以教育大衆。

七 動員文藝家電影戲劇家歌詠家及其他文化人特別注意在各自崗位上對大衆的抗戰教育工作。

一切抗戰的教育家，文化人，救亡運動者，學生，民衆都應起來爲爭取戰時教育的實施，爲創造千百萬堅決抗戰的幹部而鬥爭！

十一 為創造千百萬新的幹部而鬥爭！

我們曾經把「大時代」的幹部問題作了一個概要的敘述，我們迫切的戰鬥任務是：

為創造千百萬新的幹部而鬥爭！

在今天，抗戰的急劇發展，前線軍事失利所造成的嚴重局勢，都如火燃眉那樣的緊迫——民族生死關頭最後的瞬間——這只有全民族很快的加緊團結，真正去展開全民的全面的抗戰，才能轉移目前的局勢，挽救當前的危機。

這裏，我們需要全國迅速的總動員，而這一動員的任務，在組織上說，是要放在千百萬新的，能幹的，優秀的幹的雙肩上的！

我們迫切希望全國精誠團結迅速獲得良好的政治條件，以便在中央和最

高領袖統一指導之下，迅速在全國創造一座新的長城——千百萬新的幹部，他們堅苦的，英勇的站在鬥爭前線，發動組織訓練，領導千百萬同胞「抗戰到底」為中華民族的解放而鬥爭以爭取最後的光榮偉大的勝利！

民國二十七年「二七」十五週年紀念日子漢口