

書叢社究研理心事人

種七第

礎基學科之設建理心

著 嶸 孝 蕭

行印館書印務商

書叢社究研理心事人

種七第

礎基學科之設建理心

著 嶸 孝 蕙

行印館書印務商

中華民國三十四年九月重慶初版
中華民國三十五年十月上海初版

人事心理研究
社叢書第七種

心理建設之科學基礎一冊

（13112 滬報紙）

定價國幣壹元陸角

印刷地點外另加運費

著者 蕭孝嶸

發行人 朱經農
上海河南路

印刷所 商務印書館

發行所 各地商務印書館

版 翻
權 印
所 必
有 究

人事心理研究社叢書編輯要旨

人事心理研究社係於民國三十年成立。至其所根據之精神，則早已表現於世界各國，蓋凡進步之國家莫不承認人之因素對於一切工作之重要性也。

人之因素自爲心理學之研究對象，故心理學在最近世紀中一躍而居重要位地。吾人試觀德國二十年之復興計劃，則以心理建設爲首，且在此次全面戰爭中，盡量採用心理技術以提高其軍事效率。美國在此次動員計劃中亦予心理學以特殊位置。卽就華盛頓一處言，已有數百心理專家共同從事於作戰心理問題之研究，且美國大學中之修習心理學一科者皆在免徵之列。由此可知美國對於心理學如何重視！

本社卽應上述之迫切需要而起者，其任務在盡量以人事心理之知識與技術供給軍、政、學、工、醫各界，藉以增高各方面之工作效率，而奠定心理建設之鞏固基礎。自成立以來，卽有兩類工作同時推進：一爲接受各機關委託之研究工作，代爲解決心理測驗之編製與實施問題；一爲於雜誌報章中傳播人事心理之常識。

往歲爲擴大是項知識之範圍起見，本社更進一步而編輯叢書。此等叢書皆由社員執筆；或爲專著，或爲譯述；有對於主管人員特別重要者，亦有對於一般讀者皆具關係者。其主要目的

則在於最短時期內供給大量之知識，俾有助於解決個人或機關方面之人事問題。唯值此抗戰時期，交通阻滯，人力有限；故此種編輯工作至爲艱鉅，尙望社會人士有以教之。

蕭孝嶸於人事心理研究社

目次

人事心理研究社叢書編輯要旨

緣起

第一章	心理建設之理論與實際	一
第二章	中國之命運與心理建設	一六
第三章	心理建設之基本問題	二四
第四章	兒童期之心理建設	四五
第五章	青年期之心理建設	五四
第六章	國防心理之建設	六八
第七章	政治中之心理建設	七九
第八章	實業中之心理建設	八四

心理建設之科學基礎

第一章 心理建設之理論與實施

國父曾說：『國者人之積，人者心之器，而國事者一人羣心理之現象也。』這幾句話道破了心理建設之根本原則。

在『國者人之積』一句話裏面，這個『積』字在心理學上具有最豐富的意義。它的意義若與『和』(Sum)字互相對較，便容易察見出來。

所謂『和』只是相加的結果，而所謂『積』則多於和。現在舉一個單純的例子來說明。大街上常有許多人來來往往。他們是各自料理他們的事情，而在他們中間是沒有關係的。在這種情形下，他們當然是沒有團體的意識；在表面上看來，他們在街上雖像是一羣人，但他們只是散漫的單獨的個體。這樣的人羣便是單獨個人相加之結果，也就是所謂『和』的現象。我們如去參觀足球競賽，每一個足球隊雖是單獨的個人組合而成的，但是屬於每一隊的隊員便不純粹是一個單獨的個體；在這些隊員中間常表現有機的關係。這就是說，每一隊員都有隊的意識，

(一種特殊團體的意識)而且他們的行動都爲這種意識所支配。這種組合當然不純粹是各個份子相加而成的結果。這就是所謂『積』的現象。又如所謂烏合之衆也已經不純粹是『和』的現象，而有『積』的特性了。烏合之衆往往缺乏理智，沒有責任心，富於衝動性。他們可以參加任何暴動的行爲而不加以考慮。在這種暴衆中的行爲和單獨行動時的行爲完全不同。倘若這種暴衆裏面的份子都是我們所深知的人，我們在想像中把他們的行爲相加起來，決不能得到同樣的結果；並且這些同樣的人各自在街上處理事務的時候也不會有暴衆所表現的特性。這種暴衆也一種『積』的現象。

由上所述可見『積』與『和』兩種現象是迥不相同的。在『積』的現象裏面常有一種新的表現。根據心理學的觀點來看，這種新的表現，就是溫德(Wundt)所謂『創造的綜合現象』(Schöpferische Synthese)，或克呂革(Krueger)所謂『整個』(Ganz)，或愛倫匪耳(V. Ehrenfels)所謂『格式塔性質』(Gestaltqualitäten)或客勒(Köhler)所謂『格式塔』(Gestalt)。凡此一切概念的基本原則就是一個真正的全體不是等於其部分之總和。

這個概念應用到國的方面時，就是等於說，國不是人之『和』而是人之『積』。人民必須變成『積』的現象，才能產生一個國家。這也就是說，一個國家的人民必須都有國家的意識，而後國家乃能存在。

人究竟是什麼呢？總理說『人者心之器』。此處的『器』字乃是器官的器。所謂『有諸

內必形諸外』，這句話就可以表明『心』與『器』兩字的意義；有諸內係指『心』而言，形諸外係指『器』而言。

根據生理的分析，所謂心便是中央神經系和自主神經系的活動。所謂人不是四肢五官等等相加而成之結果，乃是中央神經系和自主神經系的活動所藉以表現之現象。盲者、聾者、跛者、和殘廢不全者仍不失其爲人，故四肢五官之多少與人的存在並無關係。但是中央神經系或自主神經系一旦損壞，人的特性也就因之而消滅。只須參觀神經病院中的某些神經病人和心理實驗室中毀壞大腦的動物，就能明瞭『人者心之器』這句話的真諦。

總理根據上述兩層關係，所以就下一個結論：『國事者一人羣心理之現象也。』

總裁在所著『中國之命運』一書中對於此種結論極端重視，並曾予以發揚光大。此種結論的涵義至深且遠。國既爲人之積，所以國事便是人事。國事既爲人羣心理的現象，所以國事的基礎便是『人事心理』。換一句話說，凡一切國事，如軍事、政治、教育、實業、醫學等方面的工作，都應以『人事心理』的原則爲根據。

所謂『人事心理』的目的係在應用心理的知識和技術來實現 總理與 總裁所提倡的心理建設。我們可以說，心理建設是人事心理的目標，而人事心理乃是心理建設的方法。人事心理在解決心理建設問題時常顧及下列五種因素：（一）人的因素，（二）事的因素，（三）人與事間的關係，（四）人與人間的關係，（五）事與事間的關係。此處所謂人乃包括嬰兒以至於成

人，並且包括學習者以至於工作者。此處所謂事則指一切所須學習的和所須擔任的工作而言。現在可把這些因素分別說明於下：

(一)人的因素——關於人的因素有一個最基本的事實值得我們特別的注意，那就是個別差異。身體方面的差異是顯而易見的。人在面貌、身高、體重、胸圍等方面皆不相同。這是人人共知的事實。在心理品質方面，如智慧，如情緒，如人格傾向等等，也有很大的個別差異。

茲就智慧說，從嬰兒以至於成人，每一階段都有顯著的差異。例如根據著者所訂正的『墨跋量表』(一套測驗幼稚兒童的工具)，如年齡水平本身便有下表所列的差異。

實足年齡(以月計算)	最劣分數	最優分數
三一	一	五三
三二	二	五六
三三	三	五九
三四	四	六一
三五	五	六四
三六	七	六七
三七	八	六九

五三 五二 五一 五〇 四九 四八 四七 四六 四五 四四 四三 四二 四一 四〇 三九 三八

三六 三五 三三 三一 二九 二八 二六 二四 二〇 二〇 一八 一六 一四 一二 一一 九

五 八八 八八 八八 八八 八八 八七 八六 八五 八四 八三 八一 八〇 七八 七六 七五 七二

六九 六八 六七 六六 六五 六四 六三 六二 六一 六〇 五九 五八 五七 五六 五五 五四

五八 五七 五五 五四 五二 五一 四九 四八 四七 四六 四四 四三 四二 四一 三九 三八

八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 八八 六

七〇
七一
七二
五九
六一
六二
八八
八八
八八

根據各種小學，中學和大學智慧測驗的結果，各年級的分類範圍竟如下表所示：

教育階級	測驗種類	學校年級	分數範圍
小 學	蕭氏智慧測驗	一	0—93
	蕭氏智慧測驗	二	30—93
	蕭氏智慧測驗	三	40—200
	訂正非文字測驗	四	40—250
	訂正非文字測驗	五	50—250
	訂正非文字測驗	六	60—270
中 學	蕭氏中學智慧測驗第一種	初 一	1—85
	蕭氏中學智慧測驗第一種	初 二	1—100
	蕭氏中學智慧測驗第一種	初 三	1—110
	蕭氏中學智慧測驗第一種	高 一	5—105
	蕭氏中學智慧測驗第一種	高 二	10—105
大 學	蕭氏大學心理測驗	高 三	20—110
	蕭氏大學心理測驗	一 年 級	2—53

我們從上面兩表所列事實可以察見，在同一年齡的兒童中，或在同一年級的學生中，智慧程度的差異範圍都是很大的。

根據著者過去多種的研究，此種個別差異的現象在軍界、警界、及工業界都是同樣地顯著。

以上所述為測驗數萬人所得之結果，而且在這些結果中沒有一個例外。就情緒態度方面看，各人所最憎惡的，所最愛慮的和所最歡喜的事物也有很大的差異。

在情緒穩定性方面，個別的差異也是很顯著的。根據數千中小學生的測驗結果，我們發現下表所列的事實。

測驗名稱		蕭氏訂正個人事實表格第一種												蕭氏訂正個人事實表格第二種																							
學校		小學				中學				初中				高中				中																			
年級		四		五		六		一		二		三		一		二		三																			
性別		男		女		男		女		男		女		男		女		男		女																	
分數範圍		23—56		18—52		16—54		16—53		18—57		16—55		20—88		24—88		24—88		20—88		32—88		40—88		20—88		28—88		32—88		44—88		40—88		44—88	
		男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女		

此外尚有許多品質也表現顯著的個別差異。例如內傾外傾的品質也就有同樣的現象。所謂內傾的人傾向於獨行踽踽，而所謂外傾的人則樂於從事社交的活動。根據詳密的分析，此兩類的人可在許多事情上恰成對比的現象。例如極端外傾的人以為世間無可憂慮的事，而極端內傾的人則多所憂慮。前者最不容易激動，而後者則極易激動。前者對於別人的行動毫不介意，而後者傾向於多疑等等。根據著者的研究，有一機關中受軍事訓練者在內外傾品質上恰成『常態曲線』的分配，而且在這分配的兩極端居然有九十三分與一百三十二分的重要差別。

歐洲的『型學家』(typologists)根據個別差異的現象把人分成各種類型，於是在心理學之理論與應用兩方面又往往有類型問題的考慮。美國則着重分配曲線的觀點，把人的各種品質列成次數分配的現象來確定所謂常態和變態的劃分點，優劣程度的範圍和鑑別分數等等的意義。關於人之因素的問題可算是很複雜了。

(二)事之因素——事之因素也是非常複雜。根據心理學的研究，各種工作所需要的智慧程度，特殊能力及其他人格傾向道德品質等等都有差異。

就智慧方面說，巴爾(Baird)曾經按各種職業所需要的智慧程度製成一種職業量表。在此量表中，每種職業都有一個數值。這些數值可以表示各種工作的困難程度。

就特殊能力方面說，各種工作所需要的能力多不一致。例如幾何和代數在表面上看來都是數學，但是它們所需要的特殊能力大不相同。會計與統計都是運用數字的工作，但是此兩種工作在性質上頗有差異。繕寫與製圖都是運用筆墨的工作，但是善於製圖者不一定善於學習書法。甚至於轟炸機的駕駛工作所需要的特殊能力也隨轟炸機的種類而有差別。

由上所述可以察知各種工作所需要的條件常視工作的性質而定。

(三)人與事間之關係——各人在智慧程度，特殊能力、人格傾向、道德品質等方面既然可有很大的差異，而各種工作(包括學科與職業)所需要的智慧程度、特殊能力、人格傾向、道德品質等等復不相同；所以人與事間的關係複雜錯綜，難有恰當的配合，而易鑄圓鑿方

柄的錯誤。

人與事的配合如不適當，則在人的方面常有順應不良的危險，而在事的方面常有效率低下的現象。所謂順應不良的危險，小則為易於離職，大則為心理失常。

根據皮耳思 (Piers) 在工商業心理方面之研究，在某些職業中，超過最高限度與最低限度的智慧分數之分量愈大，則離職他去之事件亦愈多。此種研究亦可同時表明這些分數常視工作的性質而異。(參看下表)

工作困難程度	超過110分而離職者之百分比	不及80分而離職者之百分比
A (最易)	100	37
B	100	62
C	72	50
D	53	58
E (最難)	41	66

就兩種最容易的工作看來，分數較高者離職之事件等於百分之百。除最容易的工作外，凡分數低者在離職事件上也有頗高的百分比。這種事實可以表示人事不相配適（或才能與工作不稱）之一種可能的結果。

上述事例還是一種比較輕微的後果。人與事之不相配適，甚至於在人的方面可以產生精神

疾病的症候，如沉鬱、瘋狂、妄想、幻想及其他順應不良的症候，而在事的方面可以產生敷衍、怠工、暴動及其他妨害工作之現象。

(四) 人與人間的關係——人與人間的關係至為複雜。例如兒童和父母的關係，學生和教師的關係，工作人員和主管人員的關係等等，都是人與人間的關係。這些關係可以大別之為二類：一類為消極的關係，一類為積極的關係。所謂消極的關係包括憎惡，仇恨，嫉妒，疑惑等等。所謂積極的關係包括愛慕、尊崇、互助、信任等等。此等關係的性質及其複雜程度當然不是本書所能描述的，不過此處所應注意的是：這些關係對於人格的發展和事業的前途都能產生深鉅的影響。

模仿和暗示是由人與人間的關係而產生的兩大勢力。此處所謂模仿即指在和別人共同活動時看見別人如何行動而採取同樣的行動。這是人人共有的傾向。學校的空氣、機關的秩序、社會中的風俗和一國的風紀都是大半靠着這個勢力。暗示一詞的意義，頗不易用數語說明，且在此處並無詳細說明的必要。孔子所謂『民可使由之不可使知之』便是指暗示作用而言。小至於廣告的宣傳，大至於人格的感召，都是暗示的影響。

這裏所應特別注意的事實是人與人間的精神聯絡 (rapport) 是支配人與人間的關係之基本條件。心理建設之效果常看精神聯絡之有無及其性質而定。

(五) 事與事間的關係——事與事間的關係可以分為二種：一種是橫的關係，一種是縱的

關係。所謂橫的關係即指相輔相成之關係而言。所謂縱的關係即指先後銜接的關係而言。假設 a_1 、 a_2 、 a_3 、 a_4 等為工作 A 的各部分，部分 a_1 的完成便有助於 a_2 、 a_3 、 a_4 等。這是一種橫的關係。假設 A、B、C、D、E 等為先後銜接之工作。A 須完成，才能做 B；B 須完成，才能做 C、D 等。這是縱的關係。就具體事例說，駢枝機關的存在便是橫的關係方面的一種缺陷。又如事權不統一以致需要很長的時期才能使一項案件經過各階層便是縱的方面的一種缺陷。由此可見事與事間的關係對於其他之因素也能產生嚴重的影響。

上述五種因素是人事心理的主要基石，也是心理建設的根本因素。至於如何運用此五種因素來實現心理建設，則有下述各項原則值得我們的注意：

(一) 關於人的因素之原則——在運用人的因素時，我們應當採用根據心理科學的測驗方法來發現各人的特長和缺點，並且運用根據心理科學的教育方法來發展他們的特長而矯正或彌補他們的缺點。這是一切教育或訓練中的基本原則。

(二) 關於事的因素之原則——在事的方面，我們應當採用工作分析的方法來確定各種工作所需要的智慧程度，特殊能力，人格傾向和道德品質等等，並建樹各種工作的資格標準以為選擇受訓人員和工作人員之根據。例如上面所述之智慧標準便是一種重要的根據。

(三) 關於人與事的關係之原則——我們應當一方面為個人發現其適宜的學科或工作，而他方面又為工作發現其適宜之學習者或工作者。其目的在使人各得其所，事各得其人。為達到

此種目的起見，我們應當盡量採用心理科學的技術。

(四) 關於人與人間的關係之原則——我們應當使一切負責領導之責者（教師與主管人員）在動機心理方面獲得充分的知識和技術，俾能調整人與人間的關係，使其和諧融洽，以收心理建設之最大效果。

(五) 關於事與事間的關係之原則——我們應使事與事間的縱橫關係在人力、物力和財力各方面皆盡量地經濟而有效。這種工作的先決條件當然是『工作分析』。

凡此一切的原則都是實現 總裁在『中國之命運』一書中所指示各項最高原則的方法。茲將此等原則綜列於後：

(一) 發揚民族的固有精神，講求科學真實的知識。

(二) 教育應注意於學生德行，知識和體格的保傳。

(三) 文事與武備相應。

(四) 手腦並用，知行合一。

(五) 依照科學的方法每一個人的工作必須遵循分工專職的原理。

同時我們應當注意，上列各項最高原則也須藉着人事心理的運用才能產生最大的效果，因為心理建設必須以心理現象之原則為根據。

最後為促進心理建設起見，我們可在軍事、政治、教育、實業、醫學各方面提出幾個特殊

的問題，藉以表示這類問題的重要性。

(一) 軍事方面心理建設的問題——在軍事方面，我們可以注意到下列的問題：受訓的候選軍官是否都適宜於軍官的工作？軍官的訓練機關對於軍官所應具有的一切品質是否已予以充分的注意？他們在選擇學員時是否純粹採用舊日的考試方法，或同時採用現代的心理測驗方法？各種專門人員（如航空人員、砲隊測量人員、坦克駕駛人員、情報人員等等）是否經過心理的測驗？在士兵中有無低能人、精神病態人等等？此等的人如不能加以淘汰，是否對於軍中的風紀發生有害的影響？各兵種之訓練方法是否尚有應加以改善之處藉以減少勞力而增進效果？現時德國應用比較民族心理學的研究結果為宣傳戰的根據。我們是否也能運用這種可怖的心理武器？凡此一切問題似有考慮的必要。

(二) 政治方面心理建設的問題——在政治方面一個最值得我們特別注意的問題就是三聯制的實施方法。三聯制實在是針對政治弊病的制度，但是在實施這種制度時應如何運用人事心理的原則才能產生最大的效果？駢枝機關是否仍然存在？這類機關對於事與事的關係有何影響？在各機關內或在各階層中，有無不相銜接的現象？辦公室內的人員是否在辦公時間內都能努力工作，或都有工作去做？

(三) 教育方面心理建設的問題——現行的導師制是否已經產生所期望的效果？大學專門學校和職業學校的學生所修習的學科是否為他們所最宜學習者？學生在選擇院系時是否經過心

理科學的指導？大學教授有無充分的便利（包括經濟、時間、設備等）從事創造性的研究工作？教育基層的小學教師是否都具有最低限度的資格？此種資格應如何確定？現時小學的教師對於兒童人格的發展有何影響？

（四）實業方面的心理建設的問題——工程人才的缺乏應當如何彌補？工廠對於工作的效率之因素是否已予以充分的注意？工廠的技工在受訓前是否都經過心理的測驗？所謂科學的管理已實行到什麼程度？科學管理的方法是否可以離開人事心理之原則而仍能生效？科學管理是否尚須採用更多的人事心理的原則來彌補它的某些缺陷？

（五）醫學方面心理建設的問題——醫生與護士對於心理建設的工作也是很重要的。他們在受訓以前是否在各所需要的各種人格品質上經過嚴密的檢查？醫生與護士現在所有的心理科學訓練是否夠用？各醫院中是否都注意到心理衛生的工作？醫生、護士、心理學家和各級教師應當如何合作來培養或矯正一般國民的人格？

上列問題的重要自無說明之必要。此外還有許多特殊的問題都是各方面的主管人員所應考慮的。這些問題必須獲得圓滿的解決才能達到心理建設的終極目標。那就是，一般『國民積極創造，自主自動』，『化冷酷的態度為熱烈進取的情緒』，『化消極萎靡的精神為積極果敢的行動』，『養成整齊嚴肅踐履篤實的風氣』。這個目標必須達到，才能『鞏固革命建國的心理』基礎。

第二章 『中國之命運』與心理建設

心理建設爲建國之本。此種關係在 總裁所著『國之命運』一書中已經充分提示，且特別予以重視。茲爲闡明心理建設之內涵取其實現方法起見，謹將該書中所示各點逐一分析於下：

一、心理建設概念之起源

總裁曾指出：『國父的思想更遠承百代悠久的源流，會通世界進步的學說以爲中國最高原理。其中尤以 國父所著的心理建設——「孫文學說」對症下藥。這是心理建設最寶貴的指針，故獨立自主的思想必以此爲原則。』此數語已能確切表明心理建設不獨爲現代建國之基礎，而且爲任何時代之建國條件。

我國自有史以來卽有此種概念之認識，而且古之聖賢莫不以此爲治國之寶鑰。例如皋陶所謂『三德』『六德』『九德』，箕子所謂『五事』『皇極』『三德』，孔子所謂『正心誠意』，孟子所謂『存心養性』，荀子所謂『守仁行義』等概念莫不與心理建設之概念具有密切之關係。由此可見心理建設乃爲我國文化固有之概念，且此項概念實爲歷代相承而不可或缺者。

二、心理建設之終極目標

關於心理建設之終極目標，總裁曾云：『綜括的說，要我們的國民積極創造，自主自動，務化冷酷的態度為熱烈進取的情緒，更化消極萎靡的精神為積極果敢的行動，養成整齊嚴肅踐履篤實的風氣，方能鞏固革命建國的心理。』此種目標之確定於我國人心理上之主要弱點真可謂對症下藥。

著者對於中國人的品質曾作一心理之分析，其中指出國人對於自己工作之態度往往有下述缺點：

- (一) 顧表面而不澈底，
- (二) 尚浮誇而忽實際，
- (三) 重形式而輕專業。

試將此三種缺陷與上述弱點互相對較，即知其若合符節。唯其只顧表面，故不能創造進取；唯其趨向浮誇，故不能積極果敢；唯其偏重形式，故不能踐履篤實。

著者亦曾提及，吾人對於他人多有輕視，嫉妒或幸災樂禍之態度，故吾人之態度多屬『冷酷』而不能整齊嚴肅；並且吾人對於外國人之態度或為懼怕，或為盲目崇拜，故吾人之精神消極萎靡而不能自主自動。

由此可見上述心理分析之結果，亦為總裁所特別提出而須加以矯正之品質。吾人對於此等弱點其將何以處置？

三、心理建設之方法

總裁對於心理建設之方法曾提示下列各項基本原則：

(一) 發揚民族固有的精神，講求科學真實的知識；

(二) 教育應注意於學生德行、知識和體格的保傳；

(三) 文事與武備相應；

(四) 手腦並用，知行合一；

(五) 依照科學的方法，每一個人的工作必遵循分工專職的原理。

至於如何遵循此等原則以實現心理建設，則為亟須解決的問題。在現代環境中，吾人必須借助於心理學始能促進心理建設，蓋社會愈趨於現代化，則心理建設中所包括之問題亦愈趨於特殊化，而所用以解決此等問題之知識與技術自亦趨於專門化。過去單純之行爲方式斷不足以應付現時複雜之社會環境，此種事實顯而易見。總裁在在提倡科學方法之用意亦即在此。然則心理學與心理建設究有如何之關係？茲可就其普通與特殊兩種關係分別敘述於下：

(一) 心理學與心理建設之普通關係

吾人如欲明瞭心理學與心理建設之普通關係，則須首先了解心理學之正確意義。根據分析之結果，心理學包括下述三方面之研究：

1. 行爲發生與行爲發展之研究——行爲之發生與其發展均非偶然事實，而爲自然定律所

支配。心理學之一目標即在研究此等定律。吾人必須明瞭此等定律，始能了解人類之行為何以因年齡而異，何以因性別而異，何以因民族而異，何以因時代而異，何以因時間而異，又何以有個別之差異。所謂行為之差異包括甚廣。此等差異不僅為智慧程度上之不同，亦不僅為情緒態度上之各殊，而其影響可及於人格之全體；故所謂內傾外傾之別，循環型與分裂型之異，完整型與分析型之分，皆係描寫人格差異與行為之關係。吾人明瞭此等定律，不獨可以了解人類之行為，而且可以控制人類之行為。

b、工作效率條件之研究——吾人日出而作，日入而息，以為已盡吾人最大之責任，殊不知吾人之工作或與最大之成就相去甚遠，蓋工作效率常為多種條件所支配也。例如同一工作，以此法行之，事倍而功半，然以他法行之，則事半而功倍。此則為方法方面之條件。又如同一工作，在某種工作環境中進行，則其成就只有百分之五十，而在另一環境中進行，竟達百分之百。此則為工作環境方面之條件。又如同一工作，由甲為之，則事倍而功半，而由乙為之，則事半而功倍。此為工作人員方面之條件。此各方面之條件復皆包含多種因素。吾人如望使工作效率達到頂點，則此等條件必須事先考慮而予以確定。此則有賴於心理學之運用。

c、心理衛生原則之研究——心理衛生固與生理衛生具有密切關係，唯生理衛生並不足以保證心理衛生，蓋後者有其特殊功用也。心理衛生可以防止精神之失常，故其效用至大。心理學對於心理衛生已有相當貢獻。

心理學之涵義既如上述，吾人已可明瞭其與心理建設之關係。所謂積極創造，自主自動即爲其發生與發展之問題。所謂熱烈進取，積極果敢即爲工作效率之問題。所謂整齊嚴肅，踐履確實即爲心理衛生之問題。此等問題在今日之社會環境中日益複雜，斷非憑諸主觀見解所能解決者，故須借助於今日之客觀心理學。

由上所述，吾人不需要心理學以：

- a、發揚民族固有之精神，講求科學真實之知識；
- b、保傳學生之德行，知識及體格；
- c、使文事與武備相應；
- d、使手腦並用，知行合一；
- e、實施分工專職之原理。

(二) 心理學與心理建設之特殊關係

吾人既已明瞭心理學在一般心理建設中之位置，今可就各方面之心理建設而說明其與心理學之關係。

a、軍事方面之心理建設——昔諸葛武侯於『擇材』章早已指出，六軍之善士應各因其能而用之，故有所謂報國之士，突陣之士，搦旗之士，爭鋒之士，飛馳之士，摧鋒之士。當時此種因能而用之工作已非易事。今日之軍隊組織遠較昔日爲複雜，且各種軍事工作，更趨於特殊

化；故各種軍事工作所需要之特殊能力，特殊傾向及其他各種特殊品質多不相同。有人宜於此而不宜於彼，有人宜於彼而不宜於此，有人能擔任數種工作而於其中一種特別適宜。如望各種軍事專門人員（如航空人員，軍用汽車駕駛人員，砲隊測量人員，偵察人員等）積極果敢，則在受訓以前應爲每一專門工作選擇最適宜之人員。根據著者之研究，優良之汽車駕駛人員不一定善於學習駕駛飛機，而且駕駛重轟炸機者不一定適宜於駕駛輕轟炸機。爲使人員與工作恰相配合起見，只有採用特殊心理測驗之一途。

在軍隊中，軍官自佔特別重要之地位。按著者過去之研究，軍官工作所需要之智慧與其人格品質顯有一種客觀標準。吾人應按此等標準加以選擇，俾使所選得之人員富於積極創造自主自動之精神。

至於士兵則須應用心理測驗以淘汰低能者與神經病態者，以免其影響軍中整齊嚴肅踐履篤實之風紀。

總裁於十九年十二月七日曾有下述之訓話：『軍官在軍隊裏最要緊的任務大概可分三層：就是帶兵，練兵，和用兵。這三件事本是一體的。不過練兵要有練兵的本事，帶兵要有帶兵的能力，用兵要有用兵的學問。不能練兵的人，就不容易帶兵；不會帶兵的人，更不能夠用兵。想練兵帶兵就要曉得兵的心理，若不懂兵的心理，兵就帶不了的。』此數語可以表示軍事心理對於軍事領導人員爲如何重要。

其他如兵器之訓練，軍紀之培植，作戰精神之養成等皆須以心理學之原則為根據。又如恐怖問題，隔離問題，逃亡問題，思鄉問題等皆須按心理學之原則處置之。

b、政治方面之心理建設——政治方面目前之中心問題目為：如何實施三聯制，始能產生最大之效果？著者曾於人事心理問題一書中指出，心理學大有助於三聯制之實施。此外吾人應加注意之事項至少有下列四種。

(a) 文官考試中應增設心理測驗以為揀選人員之工具，俾能人盡其才，才盡其用。

(b) 從事人事工作之人員應經過心理科學之訓練。

(c) 政治工作之人員亦應經過心理科學之訓練。

(d) 辦公室之佈置應以心理科學之原則為根據。

c、實業方面之心理建設——我國實業久落人後，故須竭力推進。國父之實業計劃而輔之以心理學，始能迎頭趕上。心理學在實業中之位置實無說明之必要。試觀德國之工學院幾皆有一規模宏大之實業心理研究所。此一事實即可證實其重要關係。他如工廠中之人員選擇與人事管理在現代化之國家中，莫不以心理方法為準則。

d、教育方面之心理建設——總裁曾已提及中小學教師對於心理建設之責任，尤注意於教育基層的小學教師之任務。不過現時擔任小學教師者在資格上極不一致，故須加以嚴格甄別，始能使小學教育之前途免於危殆。著者所編『小學教師能力傾向測驗』或可解決此項問題之一

部分。

至於因材施教，固為教育中之一基本問題，且吾人對於此種事實認識已久。例如孔子所謂「中人以上可以語上也，中人以下不可以語上也」即表明教育應注意於智慧之程度。孔子又謂「知之者不如好之者，好之者不如樂之者」。此即表明教育應注意於興趣之一因素，所惜者，今日之各級教育機構，對於此等因素尚未予以普遍注意。著者曾受教育部之委託已編有大中小學各級之心理測驗十餘種。此等測驗之採用或可解決一部分之問題。

訓導工作亦為教育之一重要部門。此一方面之心理問題實與教學之心理問題同等重要。

e、醫學方面之心理建設——醫師與護士對於病者心理狀態之影響至深且鉅。觀乎耶穌曾以治病方式感化世人之人格，其影響之大可以想見。由此可知醫師與護士對於心理建設亦有其特殊之責任。醫師與護士學校之入學考試，似應包括一澈底之心理檢查以確定其人格品質之如何，且此等學校須設「應用心理」一科以增進醫師與護士對於病人之良好影響。此外尚須有心理衛生之工作與一般治療之工作相輔而行。

上述各方面之心理建設不過表示其迫切問題之所在。其實每一特殊情境可以產生特殊之問題，而此等問題皆須以特殊之方法解決之；是故現代心理建設工作需要心理學之專門知識與技術，始能產生最迅速，最深刻及最普遍之效果。

第三章 心理建設之基本問題

領袖在『中國之命運』一書中首先提倡心理建設並且指示了一些實施的途徑。該書第一二九頁說：『心理建設與倫理建設實爲各項建設的起點』。第一三一頁又說：『國父的思想更遠承百代悠久的源流會通世界進步的學說以爲中國建設最高原理。其中尤以國父所著的心理建設——「孫文學說」，對症下藥。』由此可見領袖對於心理建設是如何地重視。

爲澈底實現心理建設起見，我們必須解決下面三個問題：一、心理建設的基礎。這就是說，我們的心理建設是以什麼爲出發點？二、心理建設的目標。這就是說，心理建設應以什麼爲歸宿？三、心理建設的途徑。這就是說，心理建設需要一些什麼具體的方法？這三個問題都是根本的問題。我們如不明瞭心理建設之基礎，則我國民族的優點不能充分發展，而自身的弱點又不能獲得充分的認識和矯正。我們如不認清心理建設的目標，則注意和力量均不能集中，於是我們的努力必將趨於散漫。我們如不認識心理建設的途徑，則須經過嘗試與錯誤的進程，因此浪費了許多人力、物力和財力而仍不能得到應有的效果。這三個問題既然具有這種的重要性，所以必須予以充分的注意。

一、心理建設的基礎

任何建設都有它的出發點。心理建設自非例外。我們的心理建設的出發點當然是我國民族的心理基礎。關於這個問題，著者在『心理問題』和『人事心理問題』兩書中已經敘述了一些事實，不過在這裏只能作一概括的描寫。

(一) 智慧——智慧是心理建設中一個最重要的條件。這是無人可以否認的。關於我國人的智慧問題，在國外已有不少的研究。這些研究中所用的工具種類甚多。有的應用比奈西蒙測驗 (Binet-Simon Tests)，有的應用『國家智慧測驗』 (National Intelligence Tests)。這些測驗工具均與語言文字的能力有關。有的應用『乙種軍隊測驗』 (Army Beta)，有的應用品白作業測驗 (Pincher-Paterson Performance Tests)。這些都是非文字的測驗。有的應用漢氏迷津測驗 (Porteus Maze Tests)。這個測驗的手續係使被測人員在一個迷津圖中找出一條可通的路。有的應用『漢氏形式集合測驗』 (Porteus Form and Assembling Tests)。此種測驗包括兩部分：一為對於所繪物體的各部分找一配偶，一為選出幾個部分來配成各種物體。有的應用『科奈耳測驗』 (Cornell Tests)。這套測驗包括下列六種材料：1、對於事物的視覺記憶，2、對於數目的聽覺記憶，3、對於語句的聽覺記憶，4、對於圖形的記憶，5、自由聯想，6、解決問題。有的應用『量心測驗』 (Mentinet Tests)。此項測驗包括三種材料：一為發現圖中的錯誤，一為發現迷津的出路，一為劃分幾何圖形為數種形式。有的應用『柯氏木塊模型測驗』 (Kohs Block Design Test)。其手續係照着一種模型排列各種顏色的木塊。有的應用

『古氏畫人測驗』(Goodenough "Draw a man" Test)。其手續係按照所繪的人形記其分數。根據上述各種研究之結果，中國人或與美國人相等，或在二者之間有些差異。其中也有一些結果表示中國人與日本人各有優劣。不過我們在此處所應注意的事實是：有些測驗材料注重特殊的語言文字或風俗，故使中國人居於不利的地位；並且在有些比較的研究中，被測人員的年齡、年級或社會地位又未能顧到。我們由這些事實可以察見，中國人在某些測驗上雖不一定較優於他國人，但在別的測驗中，也不一定比較低劣。

此外著者曾在國內外做了一些研究。其中有一個研究所用的手續是使中國兒童與美國兒童在學校年級與閱讀英文的能力上相等，而後予以『歐氏自理測驗』(Otis Self-Administering Tests)其結果表示，此兩組兒童並無可靠的差異。

我們也可根據墨跋量表(The Merrill-Palmer Scale)的結果比較中美兩個民族。這個量表在美國製訂時，是用六百三十一個兒童做根據的。他們的來源為公立與私立的小學，幸福機關和診療所，共有二十處。我們在訂正此項量表時，是用一千五百三十一個兒童做根據的。他們的來源，除家庭外，也是公立和私立的小學及幼稚園，共有二十處。按此種情形看來，人數既多，而且取樣廣博；所以中美兩個民族在墨跋量表上有互相比較的可能。

根據此項研究的結果，我們發現，我國的兒童在某些測驗材料上和美國的兒童相等，而在別的測驗材料上則各有優劣。

有一個研究係以蕭氏訂正古氏畫人測驗之結果為根據。古氏測驗原為一種有價值的測驗工具，並且經過訂正後，在實施手續與記分方法兩方面，都達到更為可靠的程度。此次所用的受試人員都是小學，幼稚園和一般家庭中的兒童，所以他們更能代表我國一般的兒童。根據這個研究的結果，我們可以說，中國人在智慧上至少能與美國相等。

這個最後的發現，如果獲得一般人的認識，對於我們的自尊心必能增進不少。

(二)情緒——情緒的穩定性是情緒生活中最重要的一方面。如在這一方面比較各種民族，最好也拿小學兒童的結果來做根據；因為上面已經說明，小學兒童比較能夠代表一般的人員。著者對於情緒穩定性的問題曾經做了幾個研究。其中有一個研究是用小學兒童做受試人員。根據這個研究的結果，我國兒童在情緒穩定性上超過意大利人和猶太人甚多，而與英德兩國的民族大約相等。這個事實也是足以使人興奮的。

不過同時在這些研究中，我們發現有一個似乎不健全的趨勢，那就是，學校的水平愈高，則情緒穩定性的程度愈低。根據『蕭氏訂正個人事實表格第二種』之結果，中學生的平均分數都在七十分左右。大學一年級的平均分數則為五六·六七分。如果認為這是一種自然的趨勢，則我們在中央警官學校和警察總隊方面所發現的事實又恰巧與此相反。警校七期學生的平均分數為七六·七〇分，警校八期學生的平均分數為七八·二〇分，警察總隊學員的平均分數為七八·〇九分。這些平均分數都有充分的一致性，故非偶然的結果，而且都高於一般的中學生。我們

也應注意，此處所報告的中學生的結果也不是偶然的，因為各校各年級男女學生的平均分數都大致相同。例如有一校自初一至高三男生的平均分數則有六七·六〇，七〇·四〇，七一·四〇，六八·一二，六五·五八，七〇·四六；女生的平均分數為六七·三八，六八·五六，七一·六五，七〇·六〇，六九·〇八。其他各校也呈類似的現象。由此可知中學生的平均分數確在七〇分左右。爲什麼大學一年級生的平均分數較低於一般中學生，而受訓期中警政人員的平均分數反較高於一般中學生呢？這個事實只有兩種可能的解釋。一種解釋就是：情緒原來比較穩定的人才願參加警政工作的訓練。其他一種解釋是：警政人員的特殊訓練能夠增進情緒的穩定性。或者這兩種解釋都是正確的。根據上述事實，我們可以說，我國教育各階段中情緒穩定性的趨勢似乎是不健全的，但不是不能矯正的。

我們的青年究竟在那些方面情緒不穩定呢？這個問題自然值得詳密的考慮，不過這裏只能提出二三例樣來表明一些不健全的方向。

根據高中三年級男生結果的分析，我們發現，有38%有時心裏亂跳而覺得煩惱，有39%有時突然感覺頭暈，有34%在身體上有奇怪的感覺，有41%在十四與十八歲中間生活不快樂，有41%曾經覺得一切東西都不實在，有38%忽忽善忘，有31%怕站在高處，有68%想偷東西，有36%容易發怒，有39%容易對人生厭，有31%容易改變興趣，有39%常感覺悲哀，意氣消沉。根據高中三年級女生結果的分析，有35%有時心裏亂跳而覺得煩惱，有58%有時突然感覺

頭暈，有40%在十四與十八歲中間的生活不快樂，有33%容易對人懷疑，有41%不容易適應新的環境，有39%不容易辨別道路，有20%忽忽善忘，有33%怕站在高處，有48%容易發怒，有38%容易抱怨，有33%容易對人生厭，有33%對娛樂容易生厭，有45%常感覺悲哀，意氣消沉。

上述兩種結果雖有微小的差異，但其所表示之趨向都是大致相同的。

茲又可根據「蕭氏訂正個人事實表格第二種」之結果，將一般大學男生不健全的趨勢列表如下：

項	目	病態百分比
(1)	你平常覺得身體強健麼？	24.36
(2)	你平常睡得很好麼？	18.56
(3)	你在半夜的時候往往覺得懼怕麼？	13.34
(4)	你在晚上的時候常常因為夢見你的工作的情形而覺得心裏不安麼？	29.53
(5)	你在睡着的時候，曾有一種被壓而不能移動的感覺，或有惡夢麼？	33.64
(6)	你常常夢見關於男女兩性的事情麼？	22.20
(7)	你在睡着的時候，曾經起來步行過麼？	9.86
(8)	你在睡覺的時候，因為心跳的聲音振動耳鼓而不能睡麼？	10.44

- (9) 你在早晨起來的時候，常常覺得舒服麼？ 15.08
- (10) 你常常覺得眼睛痛麼？ 11.60
- (11) 你眼前的東西有時似乎變得很模糊麼？ 20.88
- (12) 你常常覺得呼吸困難麼？ 8.12
- (13) 你的面部有時覺得連續地發癢麼？ 8.70
- (14) 你有時因為心裏亂雜而覺得煩惱麼？ 33.06
- (15) 你有時突然感覺頭暈麼？ 34.22
- (16) 在你的身體上有些部分常有一種奇怪而且不舒服的感覺麼？ 13.34
- (17) 你的頭部裏面或頭部周圍有時覺得好像受了極大的壓力麼？ 18.56
- (18) 在你的身體上有些部分感覺痛得利害麼？ 8.70
- 什麼部分？
- (19) 你常常患劇烈的頭痛麼？ 9.86
- (20) 你的頭部有一邊常常感覺疼痛麼？ 11.60
- (21) 你曾經昏倒過麼？ 12.76
- (22) 你曾經昏倒過多少次麼？ 6.33
- (23) 你曾經目部失明過至少一次，或耳聾過至少一次，後來又復原了麼？ 6.38
- (24) 你的手臂或腿部曾經癱瘓過麼？ 6.90
- (25) 你曾經有一個時期完全失去了記憶力麼？ 13.34
- (26) 你在兒童時期中的生活快樂麼？ 15.08

- (27) 你從十四歲到十八歲的生活快樂麼？ 91.32
- (28) 別人曾經把你當作頑劣的兒童麼？ 14.50
- (29) 你歡喜獨自一個人玩耍而不大歡喜和別的兒童玩耍麼？ 28.42
- (30) 別的兒童歡喜讓你和他們玩耍麼？ 13.92
- (31) 你從前和任何別的兒童在一起都覺得害羞麼？ 24.94
- (32) 你曾經一個人從家裏逃出來過麼？ 27.84
- (33) 你曾經極想從家裏逃出來麼？ 37.12
- (34) 你的家庭總是待遇你好麼？ 13.34
- (35) 你的教師平常待遇你好麼？ 9.86
- (36) 你覺得有人想謀害你麼？ 8.70
- (37) 你覺得別人特別要找你的錯處麼？ 13.92
- (38) 你到了新的地方就很容易過得慣麼？ 15.66
- (39) 你在走路的時候容易辨別道路的方向麼？ 27.26
- (40) 你的身體受了飲酒的害麼？ 8.43
- (41) 你的身體受了吸煙的害麼？ 2.90
- (42) 你的身體受了手淫的害麼？ 17.40
- (43) 你在清醒的時候曾經看見過幻象（即似有而實無的現象）麼？ 16.24
- (44) 你曾經有過常服一種藥料（如鴉片等）的習慣麼？ 2.90
- (45) 你曾經覺得似乎有人向你應用催眠術能使你違背你自己的意志而行事麼？ 6.38

- (46) 你曾經覺得一切的東西都不是實在的而因此心裏不安麼？ 16.24
- (47) 你覺得在街上有人注意你的行動，而因此心裏不安麼？ 20.88
- (48) 你在羣衆當中怕被人擠傷而因此心裏不安麼？ 12.76
- (49) 你在過任何橋樑的時候都覺得心裏不安麼？ 13.92
- (50) 你到地洞裏去的時候感覺心裏不安麼？ 24.94
- (51) 你走過大街或露天的地方的時候，覺得心裏不安麼？ 6.38
- (52) 你坐在小房間裏把門關上的時候，覺得心裏不安麼？ 20.88
- (53) 你常常在做了一件事情以後，便知道其次應當做一件什麼事情麼？ 20.88
- (54) 你容易發生紛亂的狀態麼？ 29.58
- (55) 你在靜坐的時候，可以心神安定麼？ 22.04
- (56) 你的注意是否容易移動，使你往往忘記當時所做的事情呢？ 40.02
- (57) 你怕負責任麼？ 11.02
- (58) 你站在高處的時候覺得站不穩當麼？ 28.42
- (59) 你曾經想放火去燒一件東西麼？ 13:34
- (60) 你曾經很想偷東西麼？ 3.48
- (61) 你從前有口吃（即在說話的時候常常要把一個字說幾遍或者說不清楚）的習慣麼？ 16.24
- (62) 你從前有搖頭或聳肩的習慣麼？ 6.38
- (63) 你從前常在床上不知不覺地小便過麼？ 24.80
- (64) 你是否因為容易害羞感覺痛苦呢？ 24.80

- (65) 你的食量很好麼？ 19.72
- (66) 你容易發怒麼？ 35.38
- (67) 你容易抽煙麼？ 22.42
- (68) 你對於別人容易生厭麼？ 36.54
- (69) 你對於娛樂的事物容易生厭麼？ 24.36
- (70) 你對於工作容易生厭麼？ 16.82
- (71) 你的興趣容易改變麼？ 25.52
- (72) 你往往可以無故悲喜不定麼？ 13.92
- (73) 你常常感覺悲哀或意氣消沉麼？ 27.26
- (74) 你曾經很想自殺麼？ 16.24
- (75) 你曾經患過心臟病麼？ 4.64
- (76) 你曾經患過舞蹈病（即身體各部分亂動而不能自主）麼？ 3.48
- (77) 你曾經患過拘攣病（即肌肉表現劇烈收縮活動而不能自主）麼？ 8.12
- (78) 你曾經患過很重的貧血病麼？ 5.80
- (79) 你曾經患過胃弱病麼？ 13.92
- (80) 你曾經患過氣喘病麼？ 6.38
- (81) 你曾經發生過神經變態的現象麼？ 9.23
- (82) 你曾經怕過自己發瘋麼？ 13.34
- (83) 在你的祖先中曾經有人患過瘋癲，或羊癇癲，或有一個特別愚笨的人麼？ 4.06

(84) 在你的祖先中，曾經有人自殺過麼？	3.48
(85) 在你的祖先中，曾經有患毒藥（如服鴉片嗎啡之類）癮的麼？	15.66
(86) 在你的祖先中，曾經有人酷好飲酒麼？	34.22
(87) 你在變更看見什麼血的時候都心裏難過麼？	40.60
(88) 你喜歡戶外的生活麼？	11.02

我們由上表所載可以察見一般大學生情緒穩定的方向，竟與高中三年級男生的結果完全相符。由此可見這些發現斷非偶然的事實，所以值得從事心理建設工作者的注意。

(三) 內外傾的品質——一個人的性格常為內外傾的程度所影響。所謂內傾的人趨向於獨行踽踽，而所謂外傾的人則趨向於團體活動。不過我們應當知道，內傾和外傾並不是兩個品質，而是一些特殊人格品質的兩極端，所以一個人可在某些事情上趨向於內傾，而在其他事情上趨向於外傾。

關於我國人的內外傾品質，著者曾經也做了一些研究。其中有一個研究是用小學和幼稚園的兒童做受試人員的，共有二千餘人。根據全體的結果看來，男女兒童在平均上均無所傾。就各年齡的平均趨勢看來，女性略有下述的傾向：常覺自身為他人所注意，易感困惱，膽小或害羞，在羣衆前不易發言。男性則較樂於參加團體活動，不易滿意於單獨的計畫。男女兩性均易於感覺物質和社會的環境，富於好奇心。這就是一般的情形而言。

根據大學生的結果，內外傾的均數為119.70標準差為9.710這種結果也表現充分常態的程度。

(四) 動作效率——我國人的動作效率在一方面已經獲得充分正確的結果可資比較，那就是關於動作的速度。著者發現，五歲至十三歲的男女兒童在動作速度上約與美國的兒童相等。例如就九歲的兒童言，我國男性兒童的平均分數為154，美國男性兒童的平均分數為151；我國女性兒童的平均分數為146，美國女性兒童的平均分數為149。這都是應用機械記錄器所得的結果。

(五) 機械能力——我們在修訂美國明內所他機械能力測驗 (Minnesota Mechanical Ability Tests) 的時候曾經採用了紙形板，空間關係測驗及集合測驗。受試人員都是初中三年級的男生。除紙形板一種測驗外，在其他兩種測驗上，均以美國人為較優。這種差別多半是由於我國的一般環境中缺乏發展機械能力的機會所致。

(六) 其他之人格品質——我國民族在其他之人格品質上也有一些弱點。這是我們所應特別注意而不必諱言的。這些弱點在分析我們對於本身的態度和對於他人的態度時，就容易察見。

1、我們對於本身的態度——我們對於自己的態度往往表現下列三種特徵：

(1) 重形式而輕事業，

(2) 求權利而忘義務，

(3) 尚浮誇而忽實際。

這三種嚴重缺陷實在是推行政策和計劃時最大的阻力。

2、我們對於他人的態度——我們對於他人的態度可分爲對於本國人的態度與對於他國人的態度而予以討論。

我們對於本國人的態度往往包括下列三種：

(1) 輕視的態度——我們平日對於他人的意見或貢獻往往不願予以充分的重視，甚至有時反加以嘲笑或批評。

(2) 嫉妒的態度——我國民族的嫉妒傾向非常強烈。甚至於最微小的事件亦能引起嫉妒的反應。

(3) 幸災樂禍的態度——我們雖說，『惻隱之心人皆有之』，但是還不免有許多的人對於他人的天災人禍反引以自慰。

我們對於他國人的態度往往是盲目崇拜或是絕對藐視。此二種態度都是本身卑遜情感的自熱表現，也就是所謂不平等的心理狀態之必然結果。根據心理科學的研究，本身既有不平等的心理狀態，其結果不是屈服，便是反抗。

上面所述心理分析之結果足以表示我國民族在本質上具有優越的智慧和穩定的情緒。此二者均爲成功之母，故可用爲自尊心之根據。其他方面之品質或呈常態的現象，或含危險的根源。後者是在實施心理建設時所應特別注意的。

二、心理建設的目標

目標的重要性須與動機和習慣兩個概念作對較的分析，才能充分地表現，所以我們對於這兩個概念必須具有正確的認識。

(一) 目標與動機——人的動機好像是機器中的發動機，但是它的效用更爲廣大，如要引起一種行爲，便須首先引起產生這種行爲的動機。如要制止一種行爲，便須首先引起制止這種行爲的動機。至於動機與目標的關係，可舉數例來表明。例如『飢思食，渴思飲』。飢與渴便是動機，而食與飲便是目標。由此可見動機與目標是同一活動的兩端，向後去看便是動機，向前去看便是目標。又如『生我所欲也，義亦我所欲也』。欲便是動機。生與義便是目標。由上述分析可以察見動機與目標之關係。動機可以引起目標，目標亦可以引起動機。動機既爲產生行爲的原動力，而目標又可以產生動機；目標的重要性由此可以想見。

(二) 目標與習慣——常人以爲習慣是行爲的原動力，而殊不知習慣可以分爲兩類：一類是滿足需要的習慣，如飲食，起居等等。一類是確定行爲方式的習慣，如方言，字體，思想系統，身體態態等等。只有前一類的習慣才是支配行爲的原動力，不過它的效用還是有限的，因爲一切習慣都是限於特殊的情況，而不能普遍地發生效力。就是所謂誠實的習慣也是如此。運動場上的誠實習慣往往只限於運動的情境。銀行中的誠實習慣往往只限於銀行中的情境。實驗中的誠實習慣往往只限於實驗室中的情境。唯有理想可以超越一切的情境而發生效力，孔子所謂『吾道一以貫之』便可表明理想的效用之大。

根據心理的分析，一種強有力的目標便是一種理想，所以此種目標的勢力比較習慣爲大，而足以支配整個的生活。

上述分析的結果已能表示目標的重要性，所以我們對於心理建設的目標，應有正確的認識。領袖在『中國之命運』第一三一面中已經確切地建樹了心理建設的目標如下：『要我們的國民積極創造，自主自動，務化冷酷的態度爲熱烈進取的情緒，更化消極萎靡的精神爲積極果敢的行動，養成整齊嚴肅踐履篤實的風氣，方能鞏固革命建國的心理』。該書第一七四面又有下述的指示：『要中國能夠自立自強，必須全國上下，共同一致，痛切覺悟，澈底革新，祛除虛浮，務求篤實，力戒因循，崇尚果敢。思想必切實際，生活必循紀律，任事必負責任，行動必守秩序，實事求是，精益求精，而後乃能樹立現代化國家的基礎，使中國躋於國際社會，共負世界永久和平和人類自由解放的責任。』

我們對於這種最高的目標應當採用各種有效的方法，尤其爲心理科學的方法，使之變成一種強有力的理想來支配我們整個的生活。

三、心理建設的途徑

關於心理建設的途徑，著者已在他章中討論一些根本的問題和原則，所以在此處可以討論一些具體的方法。

(一) 小學教師的甄別和任務

領袖在討論心理建設時對於『教育基層的小學教師』曾經予以特別的注意。我們都知道現時的小學教師良莠不齊。這種情形對於兒童的心理發展有何影響，不難逆料。為謀徹底保傅少年的德行知識和體格起見，我們對於小學教師應當加以嚴格的甄別。甄別的方法自應包括心理測驗在內。著者在抗戰以前早已進行這類測驗的編製工作。現在雖有一套測驗，它的效度已經達到80%但是我們還須在其他方面編製許多測驗，才能使此種甄別工作獲得更為可靠的結果。無論如何，小學教師之甄別是一件刻不容緩的事。凡明瞭我國小學情形者對於此點應無異議。至於小學教師的任務，則其中有兩種應予以詳密的討論：一種任務是使兒童養成知難行易的態度。總理知難行易的學說已經有了各種具有價值的解釋，不過據著者看來，總理在建立此種學說時還有一個極重要的目的值得我們特別的注意，那就是希望我們養成知難行易的態度。我們民族往往有一個最大的弱點，就是雖知而不能行。例如一般人以為我們中國人的行為係為孔孟的思想所支配，而其實我們對於孔孟的思想多半雖知而不能實行。總理為矯正此種基本的弱點起見，不得不倡知難行易之說。領袖常說『不行不能知』也有同樣的意思包涵在內。

我們試一考慮下面的一些話：『天下無易事，天下無難事』。『吾心信其可行，則移山填海之難終有成功之日。吾心信其不可行，則反掌折枝之易亦無收效之期也。』此處所謂『心』當然是指態度而言。這就是說，事之難易常看我們的態度而定。由此可見知難行易說之主旨在使我們養成知難行易之態度，而並非否認行的困難，這個要點是我們尚須把握的，否則一般人

的謬誤態度無法矯正，而知難行易的至理便不能支配我們的行爲。

小學教師還有一種最重要的任務，那就是人格的陶冶。一個人的人格基礎是在幼年時期中奠定的。人在這個時間中特別容易感受別人的暗示和環境的影響，所以小學教師不但應當知道如何支配兒童人格的發展，並且其本身之人格也是支配此種發展之一主要因素。

我們在此處至少須注意到所謂人格的中心。每個人的性格都有一個中心。其性格之如何就看它的中心而定。人格可分二種：一爲個人中心，一爲團體中心。個人中心的人格常根據自我的利益建設他的生活計劃，而團體中心的人格則注意於團體的利益，一國的命運就看它的人民多半屬於團體中心，還是屬於個人中心。小學教師應當知道如何將兒童個人中心的態度變爲團體中心的態度，由是而發展爲國家中心的態度。國家第一的口號只有在此種情形下才能產生充分的效果。

(二) 中學人寧部之設置

中學教師固然對於青年的人格可以發生深鉅的影響。不過中學生本身的問題極爲複雜，斷非一般的中學教師所能完全解決的，所以在中學裏面應有人事部之設置。此種人寧部應由心理專家主持。這就是國外所謂『學校心理專家』(School Psychologists)。其任務在應用心理科學的技術和原則來實施教育指導，職業指導及人格陶冶的計劃。如此則一方面可以防止許多圓鑿方枘的錯誤，藉以減少人力、物力和財力的鉅大耗費，而他方面又可以矯正或促進青年人格

的發展，藉以奠定心理建設的鞏固基礎。根據上述事實，我們當能認識，在中學裏面有設置人事部之必要。

(三) 職業指導所之設立——現代化的國家對於人事配合的問題都極注意，因為此種配合之適當與否足以影響一個人的整個生活。我國雖有一二職業指導所，但是就它們的業務性質看來，與其說是職業指導所，毋寧說是職業介紹所。純粹的職業介紹斷不足以促進心理建設，因為凡一切為人擇事與為事擇人之工作均須以心理科學之技術與原則為根據，才能圓滿地解決個人職業與社會福利兩方面的基本問題。

(四) 行為診療所之設立——行為診療所在我國恐怕還是一個新的名詞，而這些問題往往不是一般人所能有效地解決的。此等問題如不能獲得澈底的解決，則其於心理建設的工作可以產生最大的阻力。例如有一個母親來函說：『一個異常美慧的初小二年級的女小孩，我發現她已經本能地有着性的試探和滿足的要求了！她也有着對異性的愛情發生。那不是兒戲，那確切地是所謂愛情。……而且也對外力感到畏縮，有時神志迷惘，臉色慘白！……我不知道怎樣才能給他們以正當的性教育。』這是一個最早階段的事例，又如有一個青年最近給著者一函，述其精神痛苦如下：『即使偶然一件小事，隨便一兩句話的表白也好像經過極大的努力來突破心中一種無名的壓抑。我曾經企圖將那毀謗我的傢伙用刀殺掉，然後服毒，但是由於意志的薄弱與想不出好藥來，以致沒有成功。我只可憐地在夢中毫無顧慮地甘之如飴的自殺過幾

次。……』

這十餘年來，著者接了許多這類訴苦的信。這種情形就是由於我國缺乏行為診療所的設備所致。至於此種工作與心理建設的關係，似乎用不着說明了。

(五) 從事人事工作的人員之特殊訓練。

近年來政府當局對於人事工作日益注意。這當然是建國的一種基本工作，不過是項人員之訓練問題似尚有考慮之必要。根據過去之經驗，是項人員應有下列三種訓練：

1、知識——此處所謂知識包括下列各種課目：

(1) 人事行政問題——對於人事主管人員所遇有之重要問題加以探討。

(2) 事務管理與事務組織——對於事務人員所遇之問題及其關係加以探討。

(3) 勞工問題——勞工本身所有之問題。

(4) 社會法制

(5) 心理學——着重工作人員之個別差異，精神疾病及動機心理。

2、技術

(1) 測驗——人事主管人員至少應在測驗技術上具有相當的認識，不過實際上此種工作應由心理學專家擔任。

(2) 工作分析——工作分析之科學技術。

(3) 接見，記錄，製定評定量表之技術。

(4) 關於人事研究之訓練，包括統計等技術。

3、實習——從事人事工作之人員應在有關的機關中經過充分的實習。

(六) 三聯制之澈底實施

三聯制實為吾國對症下藥的政治制度，所以在心理建設工作中佔有最重要的位置；不過在實施三聯制時，應儘量採用心理科學的原則與技術，因為國事是一人羣心理之現象，而三聯制中之項目都與人羣心理現象有關。著者曾在『人事心理問題』一書中指出在計劃，執行及考核各階段中都有人事心理的問題發生，而此等問題必須取決於人事心理學。例如在計劃階段中，便有調查方法，統計結果，工作效率等問題，在執行階段中，便有執行人員資格之分析和確定，執行方法的分析等問題；在考核階段中，便有考核原則或技術的問題。任何一個問題離開心理學，決不能獲得圓滿的解決。

(七) 比較民族心理學之研究

比較民族心理學之研究係包括本國人民的心理狀態與他國人民的心理狀態之比較研究。此種研究在德國已極發達。其最後的目的一方面在控制本國的輿論，而他方面則利用為『心理戰』（即宣傳戰）之武器。我國亦當及早從事此類之研究，藉以發現我國人民的各種優點及其特性，而同時明瞭他國人民的心理狀態。此種資料既可用為心理建設之張本，復可用為宣傳戰

之防禦工具。無論從何觀點去看，此種研究具有充分的重要性。此十餘年來，雖在國立中央大學心理學系及人事心理研究社已有一些關於本國民族心理之研究，但是由於經費及人員之限制，這些研究的範圍究竟有限。此類研究之推進需要大量的人力與物力，故最好能設專門機構從事此種研究。

以上所述各種具體辦法皆為當前之急務，不過心理建設之工作需要大量的心理專門人材。最後一點尤有特別注意之必要。

第四章 兒童期之心理建設

兒童期之心理建設須以兒童心理之原則為根據。兒童心理是一種專門的科學。這種科學使人了解兒童的行為如何發生，如何成熟，又如何改變。這是一切父母，一切教師和一切從事教育者所應具有之知識。但是兒童的行為極為複雜，其發生，成熟及改變之條件又為數甚多；故在本章中只能就某一方面的問題予以討論。我們現在所要討論的就是人格中心的問題。

人格的中心

每個人的人格都有一個中心。人格之如何看它的中心的性質而定。根據有些心理學家的研究，人格的中心可以大別之為二種：一種可以叫做『個人中心』，其他一種可以叫做『團體中心』。

例如有一個老年人在街上行走，當他走到某處觸着一塊石頭即要跌倒的時候，有一個青年人即刻跑到他的旁邊，要想把他扶起。仔細的分析起來，這種援助的行為可有兩種不同的目的。一種目的只是感覺這個老人需要援助，所以予以援助，另外一種目的或者是希望由此種援助可以獲得名譽上或經濟上的報酬。這兩種目的當然亦可同時並存。倘若第一種目的佔有勢力，那便是團體中心的行為；倘若第二種目的佔有勢力，那便是個人中心的行為。

爲使此二種目的之性質易於明瞭起見，我們可以假設在上面的例子中，當青年尙未趕到以前，老人已經跌傷。在此種情形之下，這個青年當然感覺不快。倘若他的態度是團體中心的，他便會想到這個老人是否能夠單獨地走到家，他在路上是否又會跌倒等等的問題。倘若這個青年的態度是個人中心的，他只是悔恨他的善舉沒有發生效力，而不會想到關於老人本身安全問題。

要之，團體中心的青年常把本身以外的事物做服務的對象。個人中心的青年則把他的自我做服務的對象。後一種人常常根據自我的利益建設一種生活的計劃。例如他或者要做一個富翁，或者要做一個名望最高的人，或者要做一個有地位有勢力的人。爲要實現他的生活計劃起見，他把其他一切的人都看做爲他的工具。他的一切行爲都看它們和他的生活計劃的關係而定。凡有利於他的生活計劃的行爲都要盡量去實現。凡有害於他的生活計劃的行爲都要盡量去避免。至於團體中心的人，則注意於團體的利益。他們服務的對象便是他們的團體。

倘若我們用目標來表示此二種基本態度的區別，則個人中心的青年常以實現他的生活計劃爲目標。在表面上看來，這似乎是一種向上發展的努力，但是在此種努力的背後却有一種懼怕的心理藏著。他們常常懼怕自己的地位有降落的危險，他們的目標就是要避免災禍，保全自我；所以他們的根本心理狀態還是懼怕和憂慮。他們在保全自我的目標以外使無別的目標。

至於團體中心的青年之目標，則不是避免災禍，而是尋求團體的幸福。他們雖遭失敗，還

能維持他們的勇氣。倘若一種方法宣告失敗，他們便能採用另外一種方法。倘若一種目標宣告失敗，他們便能建樹另外一種更高的目標。在未死以前，他們就想到繼起的人物。他們的可能目標是無窮的。

由上面的比較，我們可以簡單地指出此二種態度之區別。個人中心的態度是使別人服事自己。團體中心的態度是使自己服事別人。

個人中心態度之產生及其危險性

個人中心的態度不是與生俱來的，而是家庭教育的反映。新生嬰兒不是個人中心的，但是他在天然的傾向方面却有養成此種態度的可能性。在最初的時候，他的個人中心態度就是對於其個人中心的環境之一種適應現象。這就是說，他的父母都有個人中心的態度，於是他也自然而然地養成了此種態度。將來所遇到的道德問題愈為嚴重，則他的個人中心的態度愈為增強。由此可見家庭的環境對於個人中心的態度之養成有何等重要之影響。

我們應當知道，個人中心的態度是支配個人命運和國家命運一個最重要的因素。在一個國家裏面，各人的個人中心態度愈強，則這個國家的人民愈似散沙，而無組織。此種國家前途的危險自不待言。

現在我們中國的人民究竟傾向於個人中心，還是傾向於團體中心呢？這個問題須請每個人在深切自省以後去答覆。

爲父母者尤應注意於此一此問題，因爲團體中心態度之養成就從家庭開始。

家庭中的社會教育

個人中心是一種反抗社會的態度，因爲這種態度是以別人爲工具以保全自我。社會的態度常常是團體中心的。但是沒有一種普遍的團體中心態度能把任何人都包括在一個共同的團體裏面；團體必定有它的界限；它必有一定的共同經驗。就是所謂人道主義中的汎愛與基督教義中的博愛在它們的範圍上也爲特殊的經驗所支配；而且此等廣大的團體只有人格發展最高者才真正地經驗得到。這不是兒童能夠直接達到的階級；他必須首先經過家庭團體的階段。

如望排除個人中心的態度而發展此種團體中心的態度，便有一個定律是不可不注意的：此種團體必定是成人和兒童的混合。平日所謂純粹的兒童社會不過是一種想像的社會，而與事實不相符合；因爲在任何一種社會裏面都有等級的差別。

成人與兒童不同。男性又與女性不同。各人在一個家庭的團體中都有他的特殊功用，此等功用是互相補充而不可或缺的。各人的功用雖不相同，但是都有同等的價值。這是兒童的一種最小的團體。

在此種團體內，兒童的教育應當注重社會的態度的兩方面：一方面是注意於個別的需要。在家庭中，每個人對於其他任何一個人的需要都應予以適當的注意和幫助。這就是養成一種幫助別人的態度。

另外一方面是對於團體幸福的注意。每個人都應盡力服務俾能增進家庭團體的幸福。這就是養成一種服務社會的態度。

在兒童時期中，倘若沒有養成此二重的社會態度，則將來人格的發展必有嚴重的困難。在此處便有一個問題發生了：從事教育的人（如父母教師等）應當如何使兒童養成此種社會態度？

有許多教育家以為他們自己應當做兒童的榜樣。他們的人格應當是完全無疵的，俾使兒童可以效法。但在實際上究竟有多少成人的人格是完全無疵的呢？成人大半是個人中心的，固執的，不能創造的，不活潑的。如有人認為他自己是一個完全的人，他便是自欺。這種的人當然不適宜於教育的工作。他的榜樣至多只能使兒童學習如何假冒為善，自欺欺人。如有人認為他雖有缺陷，但是對於兒童却是一個完全的榜樣，他不過是拿一個假面具給兒童看，而在這假面具後面却是一副醜惡的臉。兒童一旦看破了這副假面具，也會自然仿效；於是他在表面上雖像是團體中心的，而在實際上還是個人中心的。

有一種人不承認這種榜樣的價值，於是他們在兒童面前很自由地行動。他們對於情緒的表現全不加以控制，因為他們認為生活是應當絕對自由的，（其實就是個人中心的）但是他們希望他們的兒童能夠克己復禮，並且尊重他們的意志。

此種的人假定兒童自然可以變好，而不能了解兒童的人格也可以感受他們的人格的影響；

所以他們在發現兒童的缺陷時，便歸咎於遺傳，或歸咎於別人。他們一方面責備他們的兒童，而另一方面他們自己的行為依然如故。其結果便增加了兒童個人中心的傾向，而且增強了他們的反抗；於是他們在教育上的困難更多。因此，兒童更應受責備，且此種責備之影響更為有害。這樣繼續不斷地使兒童的人格日趨惡劣。

上述兩種成人的態度都有害於兒童的健全生活，一種是專橫的態度。這種態度之所以發生就是因為成人本身是一個個人中心的人。另外一種態度就是放任。在此種態度的後面也是個人中心的傾向。我們應當避免這兩種態度而採用下述的解決方法：我們應當對兒童採取坦白的態度，並且誠實地努力於本身人格的修養。我們應當使兒童知道我們如何矯正自己的錯誤，如何補救自己的缺陷，如何控制個人中心的傾向，又如何漸漸地養成團體中心的態度。只有這種辦法可使成人做兒童的榜樣。此種教育工作當然需要勇氣，但是無勇氣就不能有教育。

家庭中的國家教育

在個人主義最盛的時代，倘若在環境中某一事件與個人的慾望相衝突，便認為是一種災禍。這個時代的教育工作只是研究此等危險及其避免之方法。所謂危險包括疾病，賦稅，凶年，減薪，戰事和經濟恐慌等等在內。只有在養成了團體中心的態度以後，我們對於此等危險才能採取另外一種態度。

同一國家的人民應有共同的命運。各人對於國家的存亡都有共同的責任。團體中心的人不但

認爲此種事實在理論上的價值，而且努力使其在他們的經驗中表現出來。國家的患難便是人民共同的患難。每一個家庭和每一個兒童都應當感覺到此種的關係。家庭對於家庭以外的事件都有它一部分的責任，而國家則在一切之上。我們可以說，在一個家庭中，團體中心的態度愈爲強烈，國家的共同命運愈容易感覺到。我們不只是趙錢孫李等等家庭的份子，而是我們中國的人民。今日我們的團體便是至高無上的中國。

我們在此處要問在家庭中如何使兒童獲得此種團體的經驗呢？我們首先應當知道，國旗、愛國歌和國慶日的典禮都不能達到此種目的，這些優美的事物有時當然可以留下一種永久的印象，不過倘若不從最早的時期起就和犧牲與服從的工作發生關係，到了後來，還不過是個人中心的工具。如望養成團體中心的態度，最重要的因素就是服從和犧牲。兒童必須學習如何對於國家服務，如何爲國家的幸福而犧牲個人的利益，才能養成國家中心的態度，才能對於國旗與國歌的意義具有充分的認識。

當國家的計劃與家庭的利益似乎發生衝突時，（那就是當國家需要家庭中的份子服務和犧牲時）一個家庭所採取之態度就看它的份子的團體中心傾向如何發展而定。最不幸的事件是：他們的團體中心只限於他們的家庭，而國家的要求則認爲是一種災禍，於是此小團體中心之固定性就妨害了國家團體中心態度之發展。最幸的事件是：家庭中的份子不以國家的要求爲災禍，並且爲達到共同的目標起見，把國家的大團體放在家庭的小團體的上面。

在後一種情形下，團體的中心已由家庭而移於國家。家庭中的份子已由家庭的小團體認識了國家的大團體。兒童必須在養成此種態度以後，才能認識國旗與國歌的真正意義，於是國旗與國歌才能真正地代表國家的大團體。

由上所述，我們可以知道，在家庭的國家教育中，最基本的原則就是使兒童盡量學習如何為國家服務，如何為國家犧牲。只有此種服務和犧牲的活動才能使兒童養成國家中心的態度。我們現在可以總括一下：人格的基本態度可以分為二種：一種是個人中心的態度，其他一種則為團體中心的態度。個人中心的態度是以個人的利益為中心，而把一切的人都做他的工具。團體中心的態度則是以團體的幸福為中心，而把自己去服事團體。

在一個國家的各個份子中，個人中心態度愈強，則此國家的前途愈為危險，因為它必定是一個無組織無秩序的國家。

為防止前途的危險起見，從事教育者必須注意於團體中心態度之養成，但是此種教育應從家庭開始。

家庭中的社會教育應注意於社會態度的兩方面：一方面對幫助別人的態度。另一方面則為服事團體的態度。此二種態度實為團體中心態度之基礎。

家庭中的國家教育應當注重服務和犧牲的活動。兒童應當在家庭中學習如何為國家服務，如何為國家犧牲。這樣他們才能養成國家中心的態度。

爲達到上述目的起見，一切爲父母者必須對於兒童心理學具有充分的知識。

第五章 青年期之心理建設

人的成功當然是靠着許多條件，但是其中有兩個條件比較其任何條件都重要得多。它們的重要性在決定成功之因素中恐怕要超過百分之五十。這兩個條件就是智慧的優越性和情緒的穩定性。所以我們如果解決了智慧和情緒兩方面的問題，那就對於事業的成功已經幫助了不少。由此可見這便是青年心理建設的基本問題。

一、青年的智慧問題

從前孔子說：『中人以上可以語上也，中人以下不可以語上也。』這幾句話，已經可以表明智慧的重要性。在這一方面，我們現在可以注意於下面幾個問題：

(一) 智慧的程度就在同一發育階層中還是有很大的差異範圍。現在舉一兩個例子。根據著者所編的中學智慧測驗之結果，初中一的分數有低至五分的，有高至八十五分。高中三的分數有低至二十五分的，有高至一百一十分。就大學一年級說，在著者最近所編之大學智慧測驗上，有低至二分的，有高至五十三分的。這個重要事實是我們不能否認，不能避免，並且不能不考慮的。

(二) 大學各院所需的智慧程度並不是一樣的；有的較高，有的較低。並且這些差異是比

較固定而不是偶然的。我們的智慧必須至少達到某種最低的程度才能從某院的學科獲得相當的益處。院中各系在所需的智慧程度上也有很大的差異。此點為我們認定院系或將來轉系時所須特別注意的事實。

(三) 智慧的程度大致是固定的。幼時聰明的人長大了還是聰明。幼時愚笨的人長大了還是愚笨。幼時聰明達到什麼程度，長大了，聰明還是可以達到這個程度。幼時的低能決不會在長大的時候變成天才。幼時的天才決不會在長大的時候變成低能。這個固定不變的現象雖然有它的可悲的方面，也有它的可喜的方面。例如我們幼時如果超過一般人的智慧，除了極少數的意外而不論，我們的智慧財產是永遠不會喪失的。

(四) 根據著者及其他研究者之發現，我國的兒童在抽象智慧的程度和單純動作的速度上與美國的兒童並無顯著的差異，但是我們初中學生在機械能力上便不如美國的初中學生。此等比較之結果是值得特別注意的。

我們根據上述事實便可解決一些似乎嚴重的問題。

(一) 這十幾年來，我接了許多青年和學生的信，要求我解釋他的智慧為何一天一天地衰退了。如果這是事實，那末，他們的前途是何等的黑暗！事實上，這種似乎衰退的現象有一種最可能的解釋。我現在可一舉個事實來說明：

曾經有一個青年在小學裏讀書的時候都被他的教師看做是一個優秀的兒童，後來到了中學

期時，他在同學中的地位便不如以前那樣出類拔萃。最後他進了大學。只能勉強及格。他的父母總以為這是由於大學教師不能認識或發展他的天才，但他自己却以為他的智力衰退了！

我們看看這種似乎衰退的現象究竟有一個什麼原因。簡要地說來，這是由於比較的標準與各級教育所需要的條件均不相同。就比較的標準說，小學的一般兒童沒有經過嚴格的選擇，良莠不齊，所以容易有好的表現。中學的學生業已經過多次的選擇，（小學六年的考試，初中入學及以後的考試）自然把智慧過於低下的份子淘汰了不少。在這種比較齊一的同學當中，自然較難於表現。至於大學的平均智慧更是經過較多選擇之結果，所以競爭更為困難。就各級教育所需要的條件來說，小學所需要的條件較低，中學較高，大學自更高；所以大學的課程比較不容易有優良的成績。一般青年所謂智力衰退之現象多半是由於上述事實而產生的，所以無須疑慮。

（二）有許多青年常以不能集中注意為苦。有人或者假定注意力是一種特殊的能力，所以這種能力可增可減，可盛可衰。在這個假定之下，不能集中注意便是表示注意力衰退了。現在有沒有一種方法可以增加注意力呢。如果沒有這種方法，豈不是徒呼負負耳？事實上，姑無論注意力之能否用人力去增減，心理學却有很簡單而有效的方法來使我們能夠集中注意。現在分條說明於下：

1、適宜的工作——我們平日不能集中注意多半是因為我們不感興趣。我們之所以不感興

趣又多半是因爲工作的不適當。在大學裏面，如無適當心理科學指導，至少我們還有一些機會可以嘗試某等工作。如果在嘗試進程中發現了一種適宜的工作，自然會感覺興趣，而注意也就能集中了。如果某等工作需要極高程度的抽象思想能力或極高程度的機械技能而過去的經驗已經告訴我們不能滿足這些條件，就不應當去嘗試。

2、迅速的工作——根據心理實驗的結果，我們的注意點是時常移動的。這可以說是沒有例外的。迅速的工作（如閱讀）可使我們的注意較能集中於工作方面而不致於散漫。

3、一定的目的——我們應設法使工作能有兩種目的：一爲臨時的目的，一爲生活的目的。所謂臨時的目的可用一例來表明。我們的指定工作如果過多，可以分爲幾個部分去進行；做完了一個部分，才做第二部分。在這種情形下，每次做完了一個部分便是達到了一個臨時的目的，於是心裏感覺愉快而且興奮。倘若沒有這種臨時的目的，我們往往因工作分量過多而望洋興歎，怯於嘗試，於是注意不能集中。如能認識工作與生活目的之關係，那自然更有助於注意之集中。

4、自我競爭——如學習者常注意於本身的進步而努力去打破自己以前的記錄，則注意自能集中。

5、研究的態度——如在學習時採取一種研究的態度，亦有助於注意之集中，因爲此種態度可以使人尋求新事實，新現象，新關係，新問題或新計劃，而且傾向於批評分析，綜合等活

動。不過對於一種學科之知識愈多，則愈容易採取此種態度。

6、分心刺激之排除——外界之分心刺激（如喧嘩等）固應加以排除，但是本身情緒之擾亂尤應予以注意。情緒擾亂之原因不一而足。我們應當對於本身的狀態加以分析以尋求其原因。如能將原因除去，則注意便較易於集中，倘若原因無法除去，則應選擇一種最感興趣的工作去做。這也是一種臨時有效的方法。

（三）有些青年常以記憶力衰弱為慮。從前的心理學家把記憶力看做為一種可以培養的特殊能力。這種學說早已推翻了。但是現在的心理學已能供給不少的原則來改善我們的記憶方法。最經濟的方法至少必須顧及下述原則：

1、如果希望有優良的記憶，必須首先有充分的了解。了解乃是記憶之先決條件。上述注意原則可有助於了解。

2、在學習時應當打算去記憶。此種態度可有助於記憶。

3、倘若某種工作需要十次或二十次的練習才能習熟。這十次或二十次的練習不應當集中於一個時間內，而應當分配於幾個時間內。

4、練習後即須覆憶。凡不能覆憶的部分應當多加練習。

5、凡須同時應用之材料在覆憶時應使之發生聯繫，變成一心理單元。

6、凡不需要記憶之材料必須自動地加以排除，俾使完全遺忘而不致影響所應記憶之資料。

7、練習既已純熟，不妨再多加以練習。此種練習在表面上看來是一種浪費，而在最後的結果中還是一種節省。

8、全體法較之部分法為有效。全體法係將所學習的材料從頭至尾一遍一遍地練習，至習熟而止。部分法係將所學習的材料分為若干段，習熟了第一段，才習第二段，如此進行，至各段習熟後，再將它們聯絡起來。就一般的情形說，如一次所須學習的材料不過於多，應當採取全體法。

9、練習最困難之材料應當在就寢以前，因為這樣往往可以增強記憶。此項原則在準備次日背誦或應用之材料時尤為重要。

10、每次下課以後或每日終了時應溫習筆記。如純為考試而學習，決不能持久。

(四)現在還有許多青年每以用手為恥。這或者是「勞心者治人勞力者治於人」這兩句話的影響。無論在任何方面考慮，我們都應當實行「手腦並用」的原則。在現代的環境中，僅知用腦而不知用手，便有許多問題因此不能獲得解決。這種偏重的錯誤應當在青年時期予以矯正，並且矯正得愈早愈好。

現在可以說到青年的情緒問題。這些問題極為複雜。現在只對於下列三個問題約略加以討論。

(一)情緒穩定性問題——孟子所謂「持其志勿暴其氣」便是認識了情緒穩定性的重要

性。根據著者的研究，由中學至大學，情緒之穩定性大為減低。換一句話說，大學中的青年在情緒穩定性上遠不如中學生。中學生在情緒穩定性上的平均分數在七十分左右，而大學生的平均分數為五十五分。這個事實的原因容後加以研究，姑不予以討論，但我們對於這種嚴重現象不得不加以注意。

我們首先要解決這個問題，情緒穩定性可以如何增高？現在可以提出數項原則如下：

1、分析情緒的衝突而不予以迴避——我們對於情緒的衝突應當坦白地加以分析，並尋求其發生之原因與解決之方法。有許多人往往把情緒的衝突勉強壓抑，而其為害之力量，因此更大。不過我們在分析本身的情緒狀態時必須首先養成客觀的態度，俾能充分認識本身的優點與弱點，否則容易產生卑遜情感或悲觀態度。

2、對於一切情境採取現實的態度——這就是等於說，我們對於情境應當把視線焦點退到相當的距離以便能夠察見這個情境的真相和其前後的關係。例如有人說了一句似乎侮辱我的話，我就應當想到我自己的態度和說這句話前後的情形或說這句話的真正動機而不可拘泥於這一句話的本身，否則容易因此激動。如不採取現實的態度，別人的一顰一笑一舉一動都能激起我們的疑惑或忿怒。

3、應當改變情境的意義——我們的行動常為我們對於當時情境的意義所支配。情境的意義一旦改變，則我們的行動亦將因此而生變化。因是，我們如能常常注意於情境的光榮方面，

則我們的情緒反應必定是穩定的樂觀的。

4、應有最高尚的人生觀——高尚的人生觀是精密考慮與高尚情緒之產物，唯有高級的思想作用與充分的情緒作用配合起來才能克服情緒的衝突。古人所謂『知止而后有定，定而后能靜，靜而后能安，安而后能慮，慮而后能得，』也就是這個意思。何所止？止於至善。那就是止於最高尚的人生觀。有了最高尚的人生觀而後情緒才能穩定。情緒必須穩定，才有創造性的工作。孟子所謂『養吾浩然之氣』也就是明乎此理。

(二) 交友問題——有些青年常以不善於交友爲苦而不知其所以然。其不善與人交之主要原因往往有下列數種：極端的自我中心，怯於與人接觸，具有使人厭惡之人格品質，擔負過多的工作。

勒氏 (Laird) 曾經根據研究之結果製一表格。我們答覆了這個表格中的問題以後，便知道我們爲什麼不容易與人相交。

自我分析表

下列每一問題之正面答案可得三分。

- (1) 你是否時常能夠做到你所應許的事情？
- (2) 你是否樂於自動地幫助別人？
- (3) 你是否在敘述事實時避免誇大？

- (4) 你是否避免譏諷別人？
 - (5) 你是否避免炫耀你的知識？
 - (6) 你是否感覺到不如你的多數同儕？
 - (7) 你對於外人是否避免採取主管人員的態度？
 - (8) 你是否避免責備使你不高興的人？
 - (9) 你是否避免在人的背後予以嘲笑？
 - (10) 你是否對於別人避免採取高壓的手段？
- 下列每一問題之正面答案可得二分
- (11) 你是否服裝整潔？
 - (12) 你是否避免莽撞的態度？
 - (13) 你是否避免笑別人的錯誤？
 - (14) 你對於異性是否避免粗鄙的態度？
 - (15) 你是否對於日常事務不找錯處？
 - (16) 你是否能讓別人的錯誤過去而不加以矯正？
 - (17) 你是否樂於借給東西與人？
 - (18) 你是否避免說出令人困惱的笑話？

- (19) 你是否讓別人自由決定自己的行動？
 - (20) 你是否時常能夠控制自己的脾氣？
 - (21) 你是否避免辯駁？
 - (22) 你是否採取真正和藹的態度？
 - (23) 你是否避免過多的談話？
 - (24) 你是否避免干涉別人的事？
- 下列每一問題之正面答案可得一分
- (25) 你是否能容忍新的思想？
 - (26) 你是否避免應用不誠實的讚語？
 - (27) 你是否避免談說閒事？
 - (28) 你是否避免使人把剛才說過的話重說一遍？
 - (29) 你在繼續談話時是否避免提出一些問語？
 - (30) 你是否避免要求別人的恩惠？
 - (31) 你是否避免矯正別人的行爲？
 - (32) 你是否對別人不談自身的苦痛？
 - (33) 你的態度是否自然而不過於嚴肅？

- (34) 你是否時常愉快？
- (35) 你在政治思想上是否為穩健派？
- (36) 你是否表現熱心的行動？
- (37) 你是否發音正確？
- (38) 你是否對人不表示懷疑？
- (39) 你是否避免懶惰？
- (40) 你是否避免借別人的東西？
- (41) 你是否避免拿道德的責任告訴別人？
- (42) 你是否避免使別人信仰你所信仰的事？
- (43) 你是否避免說話很快？
- (44) 你是否避免大聲的笑？
- (45) 你是否避免當別人的面予以嘲笑？

我們可以根據這類分析的結果矯正自己的不良傾向。希望有更進一步的了解，可細閱有關的書籍。

(三) 兩性問題——在青年時期中，尤其在大學時期中有一個最嚴重的問題，那就是『兩性問題』。關於此一方面，現在只能提示下面兩個問題而予以討論：

擇偶問題——擇偶問題爲人生最大問題之一。現在有許多青年把這個問題看得太輕易。在解決這個重要問題時，我們至少必須注意到它的消極因素和積極因素。它的消極因素爲數極多。其中主要的有下列二種：

(1) 制約作用之影響——所謂制約作用可舉一個例子來表明。曾經有一個人愛上了一個女性，結婚以後不久，他就發了瘋狂。精神病理學家應用精神分析的方法，發現他在戀愛的時候，因爲這個女性的面貌像他的母親，就不覺地把愛母之愛去愛她了。在結了婚以後，發現她的脾氣和他的母親迥不相同，使他非常失望。這個人的擇偶就受了制約作用的影響。那就是說，一個人遇了一個異性對象，可以不知不覺地因爲她有某一特點像她幼時所愛的人（母親父親，兄弟，姊妹，乳母或同伴）就愛上了她，這種的愛往往是盲目的。我們並不知道爲什麼要愛某一個人，但是總要愛她而不能解脫。平日所謂「一目傾心」往往是這種制約作用的結果。這種制約作用的影響是很危險的。但是我們如能知道這個事實，那麼就容易抵抗這種影響了。

(2) 偽裝行爲之影響——人在戀愛的時候往往是「把自己最好的腳放在前面」(Put one's best foot forward)，假裝一個模範的男性或女性。君子猶可欺以其方，所以人人都可以受騙的。有人在結婚以後才發現自己是受了騙，但是那經已太晚了。最好在解決擇偶問題以前，就要試用孔子所謂「視其所以，觀其所由，察其所安」的方法。我們對於戀愛的對象是不必應用心理測驗的！戀愛時間往往可以很長，所以我們可以應用長時間的交際觀察法。

擇偶的積極因素為數也不少，不過我們至少應注意於下列二項條件：

a、道德標準，

b、興趣符合。

此兩項條件實無說明之必要。

II 性的緊張問題——我們往往因有生理上的特殊狀態，於是產生心身的緊張。青年們的浮泛不定或易於激動或易於悲愁，往往都是性的緊張之各種表現。性的緊張問題並不如想像中那樣嚴重。其解決之方法往往要看特殊的人的特殊情境而定，不過有三個原則是時常可以生效的：

a、緊張的工作——緊張的工作一方面可以使我們的注意集中，而他方面又可使我們的身體疲勞。注意集中之必然結果為工作效率之增高。身體疲勞之必然結果為性慾傾向之減低。

b、熱烈的運動——熱烈的運動固有其本身的價值，但它產生之附屬結果，如注意遷移，四肢疲乏，易睡深眠等等尤為此處所應注意的。

c、社交的活動——一般的社交活動與男女社交的活動均可增進社會生活的興趣，而後一種活動尤能增進兩性之適應性。不過此種活動斷斷不可過多以致影響日常的工作。

d、強有力的人生目標——人之所以異於禽獸者就是人能用理想去控制獸慾。在某種特殊的情形下，我們必須具有強有力的人生目標才能產生有效的控制。弗洛伊特 (Freud) 所謂「昇

華作用』(Sublimation)之概念是否正確姑置而不論。至少我們可以相信，強有力的人生目標足以支配我們的行爲，而且唯有此種人生目標才能支配我們的整個生活。

最後我們應當注意：『中國之命運』一書在闡明心理建設的概念時『要我們的國民積極創造，自主自動，務化冷酷的態度爲熱烈進取的情緒，更化消極委靡的精神爲積極果敢的行動，養成整齊嚴肅踐履篤實的風氣，方能鞏固革命建國的心理』。如望達到這個目標，那麼，本文中提出幾個特殊問題的解決方法是一切青年所須體驗而實行的，因爲個人的成功是靠着本身的心理建設，而國家的前途又是靠着全國青年的心理建設。

第六章 國防心理之建設

『攻心爲上』之一定律原爲我國一極偉大之發現。自古聖賢莫不以此爲治國平天下之基本原則。如孔子所謂『正心誠意』，孟子所謂『存心養性』，總理所謂『心理建設』，要皆明乎此理。最近在 總裁所著『中國之命運』一書中，心理建設之觀點益見發揚光大。所惜者，當吾國尙未充分運用是項定律之時，德國早已竭力使之成爲一極可怖之武器。按一九一九年德國復興計劃之步驟，心理建設實位於其他一切建設之先，其次始爲經濟建設，最後乃爲軍事建設。德國之勃然而興，良有以也。美國有鑒於此，故於此次發動戰事以前，即從事於心理方面之準備。吾人於其國家精神委員會所編之『德國心理戰』一書中一方面可以發現德國國防工作之基本準備，而他方面亦能察見美國國防工作之最近趨勢。

該書最首數行可以表示美人對於心理學在國防工作上的重要性之最近覺悟。

『現時大戰之一真正重要特點，即德人在振興軍事戰略與戰術時善於運用心理學以適合全面戰爭之新條件。

『當其最初突然出現時，此種改進的德國戰略之偉大攻擊力量係由於下列強烈的心理動機所致：（一）德人於一九一八年的失敗之困惑的失望，（二）他們對於德國的『歷史世界使命』

之盲目的信仰及（三）其對於德人優越性與最後勝利之堅強信念。

『爲利用此等富於綜合性之動機起見，納粹動員德國的心理學，而使其成爲政治機構中一種不可缺少的部分。』

『德國全國軍隊最高統帥部之所爲猶不止此。』

『今日它應用防護心理學以達下述目的：揀選最優良的人材而使之各得其所，維持德國全國動員民衆之精神，使軍人慣於技術戰爭之危險與緊張，減少戰鬥中之震蕩而增高軍事生活之效率，調整官兵間之關係，且解決戰事所產生之一切人類行爲複雜問題。』

『它復應用攻勢心理學於下述各方面：摧毀德國敵人在前線與後方之精神，克服中立國家之輿論，分化所決定進攻的國家之政治社會及精神組織，俾便侵入此等缺乏準備之國家。』

『德國並非應用心理學以發揚戰略與戰術之唯一國家，亦非首先利用心理學以增高現時戰爭之效率者。在製定其主要計劃時，德國心理學家多借助於美法俄各國心理學家之早期的貢獻，竟在數種測量範型上採用匈牙利一心理技術派之資料。』

『然就今日之情形言，德國在應用心理學於全面戰爭中所有之收穫已屬不少。』

國防心理之涵義

在討論國防心理之問題以前，吾人必須首先明瞭國防心理之涵義，而其中尤以心理學之意義最易使人誤解，是故須於此處加以闡明。

心理學之意義可在消極與積極兩方面予以分析。就消極方面言，心理學不應具有下述之意義：

一、心理學不是哲學——心理學最初當然也是屬於哲學的範圍以內和其他的科學一樣，但是在某些方面早已完全擺脫了哲學的羈絆，並且在某些方面已經採用自然科學的方法。

二、心理學不是一種空泛的理論科學——科學本來可分兩種：一種是純粹科學，一種是應用科學。所謂純粹科學係注重事實之發現而不顧及其實際用途；而所謂應用科學則着重事實之應用方面之價值。心理學亦可分純粹的與應用的兩種。就是純粹的心理學也是注重事實之發現而並非空泛的理論。或者有人以為心理學中既有各種派別（如機構、行爲、格式塔、人格心理、個別心理，發展心理等派），所以心理學的理論還不免有些空泛。其實，這些學派的理論都是根據心理實驗中所發現之事實，不過因為各派所採取之觀點或着重點不同，而對於同一事實之解釋自有多少的差異。

根據客觀的分析，這些學派的理論在根本上並不是絕對衝突的而是互相補充的。

三、心理學不是生理學中的一部份——生理學與心理學有下述的重要區別：前者着重行爲的生理基礎，而後者則着重行爲的心理現象。此兩種科學雖不無重疊之處，然其重疊正如物理與化學之互相重疊。物理與化學既然仍爲兩種獨立的科學，故心理與生理兩種科學之獨立性亦自不能否認。

從積極的觀點看來，心理學之主要目標係在研究人類行爲之各種因素。此等因素可分三類：

一、外界之因素——此即指本身以外之因素。這些因素或屬於物質的環境如衣、食、住、氣候、地域、空氣、光線、藥物等等，或屬於社會的環境如家庭、友朋、團體等等。

二、體內之因素——此即指屬於本身構造與功用之各種因素，如饑渴、性慾、痛楚、疲勞、睡眠、疾病等等。

三、本身生活之因素——此即指屬於過去經驗與社會組織之因素，如對於各種事物之好惡態度，對於國家民族之忠心，對於某等理想或制度之信仰等等。

每個人的行爲皆爲上列各種因素所支配，而不是偶然發生之現象。此等因素可有種種的配合。何種配合可以引起何種行爲？何種配合可以制止何種行爲？何種配合可以增高何種工作之效率？何種配合可以妨害何種工作之效率？此等問題之解決皆須求之於心理學。

心理學之涵義既如上述，於是吾人可以討論國防心理。所謂國防心理即指凡與國防有關的心理現象與問題之研究而言。所謂與國防有關的心理現象包括本國從事國防工作者的心理狀態，本國民衆的心理狀態，敵國軍人與民衆的心理狀態及中立國領袖與民衆的心理狀態。所謂與國防有關的心理問題即如何解釋，如何預測，又如何控制上列各種人的行爲及如何增高國防工作之效率。

國防心理現象與問題之研究必須顧及下列各種因素：

一、支配國防工作之物質的因素（如物資分配，薪資制度，生活情形等）與社會的因素如訓練、教育、組織等）。

二、支配國防工作之體內的因素，如能力、傾向、疲勞、工作與休息時期之分配等。

三、支配國防工作之生活的因素，如風俗、習慣、法典，理想、人生觀、國家觀念、民族思想等。

國防心理研究之目標在使各種因素能有適當的配合藉以引起有利於國防工作之行爲而制止有害於國防工作之行爲，且藉以提高國防工作之效率而控制或排除一切可以妨害此種效率之因素。

國防心理之工作

國防心理之工作，如望其產生充分之效果，應包括下述四種：

一、心理研究之工作——爲增進國防工作之效率起見，下列各項問題必須經過心理之研究：

（一）各種軍事組織（陸、海、空軍）中之心理問題。

（二）各種軍事工作之分析。

（三）各種政治工作之分析。

- (四) 各種社會工作之分析。
- (五) 各種國防工業工作之分析。
- (六) 軍事配備與符號之心理。
- (七) 擾亂前線與後方社會生活與團體精神之心理因素。
- (八) 作戰行為之心理因素。
- (九) 榮譽軍人之職業心理。
- (十) 本國民族之心理狀態(如能力、傾向等等)。
- (十一) 比較民族心理學之研究(例如研究各國有名人物及一般民衆之心理品質而發現其優點與劣點)。此項研究之結果即爲外交與宣傳之有效的資料。
- (十二) 戰事報告與國外消息之分析。

二、國防心理之選擇工作——人心之不同有如其面。各人在普通智慧，特殊能力及人格傾向各方面皆有多少的差異。有人宜於此種工作而不宜於彼種工作，有人宜於彼種工作而不宜於此種工作，有人能擔任數種工作而於某種工作特別適宜。如在參加訓練以前即予以詳密的心理檢查，則有許多鑿圓方柄之錯誤可以防止，而人力、物大及財力之鉅大耗費藉此可以節省。此即人盡其才才盡其用之真諦。根據過去之經驗，至少下列各種人員在未受訓練以前必須經過心理檢查：軍官、軍隊中之各種專門人員(航空人員、汽車駕駛人員、坦克駕駛人員、坦克防

禦砲手、無線電人員、情報人員、巡邏人員等），從事政治工作與社會工作中之高級幹部人員及國防工業中之中級技術人員與技工。

三、國防心理之運動工作——此種工作須與外交部、社會部、政治部、宣傳部、及其他有關民衆組織與宣傳之機構密切合作以產生最大量之效果。

四、國防心理之情報工作——此種工作之主要內容爲搜集有關國防之資料爲研究之根據。此種資料包括外國及其主要人物之政治社會及學術的態度與本國民衆的心理狀態。

上述四種工作並非必須絕對劃分者，且其中尙須有密切的聯繫，始能發揮其最大之效能。國防心理之過去現在及將來

心理與國防之密切關係已在世界歷史中兩度證實了。第一次在前次歐戰時期。當時美國即已開始應用心理學之技術組織其全部軍隊。至戰事結束時，受過心理測驗者共有一百七十二萬七千人，其中有軍官四萬一千人。

至於此種心理科學之價值，即在最早時期已有證明。茲引美國陸軍醫學部在作過大規模的研究以後所發表之意見於下：

『心理測驗之目的爲：A、幫助淘汰能力薄弱之人員，B、按各人的能力而分爲等級，C、揀選能力優越之人員以充任重要位置。

『本機關認爲此等測驗報告確切表示所望達到之目的業已達到。』

嗣後在美國軍隊中，心理測驗工作之規模日益擴大，而其軍隊之組織亦因此愈見科學化。此種基本工作對於美國之最後勝利自有重要的貢獻。

上次歐戰結束以後，美國心理研究之重心迅速地由軍事方面而移於工商業方面，故在後一方面遂有長足的進步，但因其素好和平，故此二十年來在軍事心理方面並無重要的發展。不過自此次歐戰爆發以後，美國逐漸着重國防心理之研究。例如『德國心理戰』一書之作即可見其努力之一斑。

德國在上次歐戰時最初並未認識心理因素在戰爭中之重要性。直至戰事中期，始在某些方面採用心理技術，如茂德(Moede)與卜雷俄考斯克(Priorkowsky)對於軍用汽車駕駛人員之研究等。然就一般情形言，德國軍事心理技術之研究開始於戰事最後之一年，並且在國際宣傳及其他許多方面曾忽視了心理原則之應用。

在前次大戰失敗以後，德國政府與人民遂努力於研究此種失敗之原因。其結果竟使許多研究者認為此次失敗之原因乃屬於心理方面。例如『德國軍事政治與軍事科學社』對於此項問題曾作一大規模之研究。根據其研究之結果，前次大戰之失敗不是由於德國心理資源之缺乏，而是由於不能充分利用此等資源所致。

德國因為如此認識了心理因素在戰爭中之重要性，故於戰後重整軍備之計劃中注意於心理方面之準備。此即所謂國防心理之建設。其次始為經濟因素之調整，最後乃為實際軍事之準

備，如製造軍火與實行徵兵等。此等步驟既已完成，於是德國一躍而為世界頭等強國。

在一九四〇年以前，德國國防心理發展之情形可以概括如下：

根據一九三七年四月一日希特勒所發出之命令，德國軍事機構中之心理部分遂成爲一永久組織。當時雖只有一部分之心理專家實際參加軍事工作，然其他之心理學家，無論其爲大學教授，研究院之研究人員，或工廠之心理技術人員，皆在此整個軍事機構中有其直接或間接之貢獻。

德國參加軍事工作之心理家，稱爲軍事心理學家。他們必須首先滿足某些條件，然後被分配至陸、海、空軍機關服務，或擔任政府之心理顧問。彼等皆爲最高統帥部之文官，由希特勒親自聘爲高等顧問或顧問。其工作則與指定之軍事人員發生密切聯繫。

其他心理專家之工作，亦以直接或間接促進軍事工作之效率爲目標。例如阿赫(Ach)研究領袖問題，顏許(Janssch)研究新日耳曼民族之品質與能量，赫耳拔黑(Hellbach)研究其他國家之心理，俾使其資料可由軍事情報部用爲宣傳戰之根據，破卜路易塔(Poppelerter)研究政治活動之心理，鮑克(Bock)研究新兵思想家之問題。此外有人研究戰事對於人民態度之影響，戰時國家的宗教倫理態度及政治信仰之問題，亦有人研究如何運用宣傳、印刷，無線電廣播及電影以支配輿論之技術。

此等研究皆由最高統帥部所設之心理實驗室集其大成。此心理實驗室爲十五個心理實驗室

之總機關。

最近數年來，德國國防心理之發展雖不得而知，惟據其過去發展之情形察之，似可臆斷其在此一方面之進步必定有加而無已。

其他各國對於國防心理亦有相當的注意。例如蘇聯軍政部中即有一所大規模的心身研究室，其中設備極為完善。他們的主要工作為測驗軍事工作人員對於各種兵器之適宜性。他如西班牙匈牙利諸國亦在國防工作某等方面採用心理技術。匈牙利之一切候選軍官必須經過命令測驗，面容測驗，運動評判測驗，疲勞測驗及智慧測驗。

上述事實不過為各國的國防心理工作中之數例而已。根據過去情形之分析，吾人可以發現四種趨勢：

一、現代的戰爭將由兩方軍隊間之鬭爭而變為兩方全民間之鬭爭，故國防心理之範圍日益擴大。

二、現代的戰爭將使心理戰（即宣傳戰）之重要性逐漸增高，且最後或可變成為決定勝負之基本因素。

三、國防工作之各方面逐漸需要心理學家之貢獻。

四、心理學家在國防工作上愈能與其他各部門（如軍事、政治、經濟、教育、工程、實業、歷史、地理、醫學、社會學、哲學等等）的專家合作，則其貢獻愈大。

上述四種趨勢是顯而易見的，而且在進步的國家中是不可避免的。

第七章 政治中之心理建設

近年來政府當局對於人事行政日益重視，故各機關已先後設立人事機構。其目的自在提高一般的工作效率。不過人事機構之設立與工作效率之提高並無必然的關係。易言之，吾人斷不可以爲既已設立人事機構則一般工作效率自可增高；蓋工作效率之能否增高尙視人事機構之工作如何而定。我敢進一步說，縱使人事機構中之工作人員各盡其責，一般的工作效率亦不一定因此而增高。

何以言之？現時人事機構所注意者多爲制度法令或規章，他們以爲此等文字上之規定能自然而然地提高一般的工作效率。此種假定之正確性實有考慮之必要。

根據科學的分析與客觀的事實，吾人不得不承認人事工作必須建設於人事心理之基礎上，因爲我們必須首先了解人事心理，才能知道如何促進工作效率。至於制度法令或規章亦須以人事心理之原則爲根據，否則此等文字上之規定不能產生實際的效果。

此處卽有一問題發生，何謂人事心理？爲答覆此一問題起見，我們必須首先明瞭心理的正確意義，分析言之，心理的意義可有三方面：

一、心理爲研究行爲發生與行爲發展之科學——此處所謂行爲包括動作，思想、語言，情

緒等等在內。凡此一切行爲之發生皆非偶然的事實，而爲一些定律所支配。我們如要了解別人過去的行爲預測別人未來的行爲，或控制別人的行爲，則須明瞭此等定律。並且一切的行爲都有他們的發展進程，而此等行爲之發展進程又爲一些定律所支配。我們如望了解、預測、或控制此等進程亦須了解支配此等進程之定律。

二、心理爲研究工作效率的條件之科學——工作之效率常爲許多條件所支配，而每種工作又各有其特殊條件。例如同一種工作由甲擔任，則事半功倍，由乙擔任，則事倍而功半。此多由於甲與乙二人本身的能力或其他人格傾向之不同所致。此等能力與其他人格傾向即爲支配工作效率之條件。又如同一種工作在某種情形下，或按某種方法進行，則結果優良；而在另外一種情形下或按另一種方法進行，則結果惡劣，此等情形與方法亦爲支配工作效率之條件。心理之研究對於此等條件時有發現。

三、心理爲研究心理衛生之科學——有許多人在生理方面並無缺陷，而在心理方面，却不健全。此類的人往往於已於人均能產生有害的影響。心理方面之衛生須以心理之原則爲根據。

上述三方面之研究對於人事行政之關係顯而易見。如望提高人事行政之效率，則須首先知道如何了解、預測與控制他人的行爲。此種知識必須求之於心理學。如望提高人事行政之效率，則須首先知道如何滿足各種支配工作效率之條件。此種知識亦須求之於心理學。如望提高行政之效率，則須首先知道如何維持與促進心理衛生。此種知識又須求之於心理學。由此可見心

理與人事行政之關係，而人事心理之意義亦即在此。

言至此，復有一問題發生，人事工作如何建設於人事心理之基礎上？此一問題之範圍至爲闊大，故於此處不能詳盡作答。無論如何，在人事機構所應有之基本工作中可以舉起下述三種：

一、各種機關內的工作之分析——吾人不望提高工作效率則已，否則工作之分析應爲人事機構中之一主要任務。在作此種分析時，吾人自須採用人事心理中之各種科學方法。每種工作必須經過詳密的分析以確定其決定因素之性質，然後始能運用此等因素以增進各種工作之效率。

二、各種工作人員之選擇——工作人員之選擇可採用二種形式：其一爲接見法。所謂接見即指主管人員與謀事人員之接談而言。或者有人以爲此種方法已經普遍採用，故無須借助於人事心理之運用。殊不知此種方法如不以人事心理之原則爲根據，則其結果可以發生嚴重的錯誤。茲舉一例於下：往往有人自命爲有知人之明，而其實他們的評判可爲下述各種錯誤之根源所影響：

(一) 制約作用——所謂制約作用可舉一例說明，而不必於此處詳加解釋。例如接見人員曾經對於某人素抱有友善的態度。後來凡在某一方面（如聲音、姿勢、面貌或其他特點）類似此人者即可於不知不覺間引起友善的態度。接見者多不明瞭此種現象之原因，而視之爲一種直

覺，並以之爲評判之標準。其可能的錯誤之嚴重性殆不可以思議！

(二) 月暈影響——此即指接見者往往因受某一方面之印象之影響，於是在其他方面亦予以同樣的評判。例如接見者可因候選人員之衣服整齊而認爲其辦事必有條理。其實此二者間並無必然之關係。

(三) 習俗品質——所謂習俗品質即指故意養成之態度而言。例如注目直視往往被視爲誠實之表徵，於是一般人故意養成此種姿態。此之謂習俗品質。其實注目直視者並不一定誠實。但有許多人應用此類習俗品質爲其評判之標準。此外尙有其他之錯誤根據亦往往爲人所忽視。此等錯誤根源之排除皆須借助於人事心理之原則。

二、測驗法——接見法之結果總含有不少的主觀性而且有其種種之限制，故往往須採用測驗法以補充之。

或者又有人以爲有些機關現已採用心理測驗爲人員升遷之根據，故人事心理之工具並非被人忽視。此處便有兩個問題須加考慮。其一爲普通的問題：採用心理測驗者是否在心理測驗方面經過嚴格的訓練？其一爲特殊的問題：在某種工作上實施心理測驗者是否對於此種工作之測驗已且充分知識與訓練？倘若第一問題之答覆爲否定的，則第二問題即無考慮之必要，因爲，人事心理之初步條件尙未能滿足，故此種測驗之結果必不可靠。但是如果第一問題之答覆爲肯定的，則第二問題尙須加以考慮，因爲在心理測驗上經過嚴格訓練者亦可對於某些特殊工作

人員之測驗全無把握。現代人事心理之範圍極為廣大，且趨向於專門化；故不能假定一切研究心理測驗者皆能擔負任何專門心理測驗之工作。由此可見如不注意於第二問題，亦可產生嚴重的結果。

三、人事管理——人事管理亦自須符合人事心理之原則，否則此種管理僅限於形式而不能支配工作人員之精神。純粹形式上之結果自非吾人所能滿意者，又何況乎精神因素常為支配工作效率之基本條件耶？

根據德國心理學泰斗李卜曼 (Lipmann) 多年之研究，工作人員之精神實為許多因素所支配。如能運用此等因素，則人事管理必能有驚人的成績。

上述三類工作皆須以科學的人事心理為根據，始能使人事行政獲得滿意的結果。這是無可否認的事實。

第八章 實業中之心理建設

根據科學的分析，支配實業前途之因素雖甚多，而其中實以工人的心理狀態為最重要的一種。如不明瞭工人的心理狀態，或知之而不能予以顧到，就是採用所謂『科學管理』或『特羅制度』(Taylor System)，也不能保證實業前途的光榮，我們應當知道，科學管理並不是完全忽視了人的因素。例如所謂『時動研究』(Time and motion Study)便是拿人的因素做根據的，不過科學管理是以雇主的利益為前提，所以此種觀點是偏重一方面的。其結果往往使工人感覺到自己不是別人的工具。這種感覺便是醞釀罷工、破壞、暴動的根本原因。

另外有一種觀點恰巧可以彌補上述觀點的缺陷，這就是所謂人事心理的觀點。根據這種觀點，雇主的福利和工人的福利是同等重要，因此，我們必須明瞭工人的心理狀態，而使其在心理建設中佔有適當的位置。如此，則一方面不但不會妨害雇主的福利，並且因為工人的態度改善，便自然而然地增進了雇主的福利；而他方面不但可以顧及工人的福利，並且可以增進工人對於雇主的情感，於是一切足以妨害雙方關係的因素因此消滅於無形。

本章中所要討論的事實可分三部分：一部分為工人的科學選擇，一部分為工人的心理狀態，一部分為工人的處理方法。

工人的科學選擇

心理學中有一個最重要的事實值得我們的注意，那就是個別的差異。各人在普遍智慧特殊能力及其他各種人格品質上往往有很大的差異，因此，有人適宜於此種工作，有人適宜於他種工作。人員與工作必須有適當的配合，才能達到「人盡其才才盡其用」之目的；而且工人必須經過科學的選擇，才能與工作有適當的配合。

所謂科學的選擇當然有賴於各種心理技術之應用，此處所要討論的只限於心理測驗與評定量表。

一、心理測驗之標準與實施

心理測驗之原則係用某人行爲的樣本在標準情境下加以檢驗以發現其適宜性及其他各種品質，而預斷其在一種特殊工作上之未來行爲；但在確定某人的資格時，所用之行爲樣本應當足以代表某種特殊工作中所需要之資格。

科學的測驗必須符合下列各項標準：（一）明晰性，（二）一致性，（三）客觀性，（四）可靠性。下列各項問題可用以確定一種測驗是否符合此等標準：

- （一）問題的意義是否固定？
- （二）這些問題的困難程度是否相等或有正確的等級？
- （三）有無固定時間之限制？何以有？何以無？若有，則每次測驗之時間限制是否一致？

(四) 讀書或寫字較慢者之分數是否比較速者為低？若然則此種測驗是否為手藝測驗或為閱讀測驗？

(五) 無論任何人主試，同一受試者是否可得同一之分數？

(六) 無論何人記分，同一受試者是否可有同一之分數？記分較寬者是否能使其分數比記分較嚴者為高？若然，此個人之因素將如何除去？

(七) 此測驗之自身曾否經過試驗？

測驗之選擇當然視工作之性質而定。職業之選擇有關於諳練性，適宜性，性情與品格及興趣，故所用之測驗屬此四類。茲分別述之於下：

(一) 諳練性之測驗

工作人員之合格與否常視下列二者之一而定：一為人員由訓練而得之技能，一為人員在練習期內所得之技能。例如打字、速記及其他技術之工作皆屬此類。一切技能皆用技藝測驗測量之。在王試方面，並不須有技藝之知識，因受試者所具有之諳練性可由客觀的數量名詞確定之。

技藝測驗共有四種：一為口述測驗，其目的在確定謀事者對於其技藝中某些分子之知識。第二種為圖畫技藝測驗。其原則與口述測驗相同。其材料為工具、機器，資料及產品之圖畫。受試者之手續即在認識此等圖畫，並表示其用處。

第三種爲實行技藝測驗。此種測驗即使受試者對於一種工作表現其手術之諳練性，並判斷技術中主要工具之用途。在多數事件中，產品之質量與生產之速度均須加以測驗。其結果即爲『產品時間分數』。

第四種爲書寫團體測驗。

(二) 適宜性之測驗

所謂適宜性者即指個人由訓練與經驗而成一優良工作者之可能性。吾人在確定此種可能性時，對於普通智慧及特殊能力均應加以測驗。

a、普通智力測驗——普通智力之標準測驗在我國已有多種，如蕭氏大學中學及小學各種智慧測驗，工程能力傾向測驗及技工非文字智慧測驗等。

b、特殊能力之測驗——就大體言，特殊能力之測驗共有三種：(1)分析測驗，(2)類似測驗，(3)工作例樣測驗。

(三) 性情與品格之測驗

性情與品格之測驗在我國已有著者所訂正之下列數種工具可以採用：個人事實表格第一與第二兩種，誠實測驗共四種，勒氏人格品質評定量表，及情緒穩定性器械測驗兩種。

(四) 興趣測驗

我國在此方面可以應用之測驗不多，如沈有乾何清儒兩氏之興趣測驗及著者所編之機械興

測驗皆可採用。

(七) 評定量表之種類

(一) 記錄評定量表——此為評定量表中之最通用者。其中所列皆為關於所應評定之品質或活動。每種品質或活動皆由形容詞或形容語句表示之，並書於一條橫線下。此橫線之長度即代表此種品質之範圍。評定者可於線上識以標記以表示受評定者的資格之程度。記分時用量尺將此線分為相等之部分，於是所記之處可化為數量之分數。

(二) 較人量表——此種量表之製法如下：評定者在每種品質上擇其最優及最劣者各一人，中等能力者一人及介於最優和中等之間與最劣和中等之間者各一人。此五人即為此種品質之比較標準。

(三) 描寫量表——此種量表與記錄量表相同，但其評定之結果不化為數量之名詞。

(四) 次序量表——此種手續即根據受評定者在每種品質上之程度以確定其次序而排列之。

(五) 數字評定量表——在應用此種量表時，其手續與學校成績之記分相同。百分之百或十可為一種品質之完全分數。如此，則百分之十或一即為某人缺乏此種品質之符號。量表中亦有在某種品質之他端畫一橫線與之相對者。評定者只須在線之某點識以符號。

(六) 字母評定量表——此種量表中所用之方法與數目評定量表相同，但以字母代替數字

而已。例如 A 可代表最優等，B 代表優等，C 代表中等，D 代表劣等。

(七) 對單評定量表——此為評定量表中之最簡單者。所有之問題皆關於某種品質之有無。應用時即對各問題以『是』或『否』答之。

(八) 直線評定量表——在此種量表中，每種品質之右端有一線表示其範圍；一端代表最小之分量，而他端則代表最大之分量。應用時，評定者在此線上識一記號以表示受評定者在此種品質上之程度。

評定量表之應用尚有多種限制。此等限制必須根據心理學之原則予以克服，始能獲得可靠的結果。

要之，在選擇工人時，吾人應當盡量採用各種心理技術，尤其為心理測驗，才能使人員與工作恰當配合，而奠定實業之健全基礎。

工人的心理狀態

工人的滿意或不滿意不是應用直接問語所能確定的。一般研究的方法是令工人答覆關於待遇管理等的特殊問題，藉以察知他們的心理狀態。

我們可把國防工作人員的心理狀態與一般工人的心理狀態分別敘述於下：

一、國防工作人員的心理狀態

關於國防工作人員的心理狀態，有一個研究值得我們的注意。這個研究是一九四一年完成

的，所以只能代表當時的情形。在這個研究中，受試者為美國康內梯卡流域中兩個鎮中的機械工具製造人。茲舉數點於下：

(一) 這些受試者對於待遇多半不甚滿意。其原因就是當時的物價上漲，而且根據報紙之預測，還要繼續增高。由此可見在物價不穩定的時候，待遇是一個重要的問題。

(二) 管理一因素對於這些工人也極重要。茲以下一問題為例：『你相信你的工頭和主管人員常常對你公允麼？』這個問題的答覆對於整個的態度就有頗大的影響。

(三) 這些受試者對於國防工作極感興趣。在他們中間有百分之四十六認為他們就是因為從事國防工作而增加工作的時間。他們的意思只是：增加過多的工作時間決不能得到優良的結果。

二、一般工人的心理狀態

根據許多接見的結果，我們可發現下述的事實：

(一) 工人對於機關的廣大政策難於明瞭而易於誤解。一旦遇有誤解，就容易發生強烈的反抗。

(二) 工人的行為往往為個人的事和簡單的事所支配。工人所謂滿意或不滿意多以個人的事或簡單的事為根據。例如個人對於產品或工具的特殊責任或工作情境的好惡及此一類事物所引起的態度便可綜合為滿意或不滿意的感覺。

(三)工人常隨便發出怨言而且有時極爲激烈。工人對於一切使他們不愉快的事都特別地注意，而對於機關會爲他們所做的事往往容易忘記；因此，他們容易發出怨言。

(四)直接的主管人員（如工頭）對於工人的態度具有特別顯著的影響。他的人格、習慣、工作姿態、個人的熟練性、領導的能力等等都是最有力的因素。

(五)工人心目中的優良工頭應有下列各種品質：

- a、能使工人工作而不帶有強迫的色彩；
 - b、能按工人的能量而分配工作；
 - c、有優良的教授等方法；
 - d、能堅持工人遵守機關的紀律，而同時又願意考慮特殊的情形；
 - e、能堅持工人滿足生產的標準，而不隨便批評或增加工作；
 - f、注意工人的安全；
 - g、注意廢料；
 - h、能與同事合作；
 - i、具有優良的技能，並且注重工作的質量；
 - j、認識機關的主腦，而且能使工人對於主腦有正確的認識。
- (六)工人對於工作的個人態度包括下列各項：

- a、感覺他的工作具有某種重要性；
 - b、發生而且維持一種個別責任的感覺；
 - c、享有一種獎勵的制度；
 - d、感覺與機關屬於同一體系；
 - e、因有優良的工頭而感覺不能離開本位；
 - f、認識他的工作與整個生活單位的關係；
 - g、有最熟識的人可以訴苦；
 - h、在工作時間內感覺有與同事聯絡的機會；
 - i、有管理機械的責任；
 - j、有管理製造進程的自尊心；
 - k、有在技能，工作品質或其他方面表現優越性的機會。
- 其他最重要的態度則為對於下列各項而發生的：意外的津貼，工頭的安全習慣，機械的保險方法，工頭的工作指導，徇私的態度，工作輪流制度，工作的速度，工資，升等，暫停工作和開除的辦法。

(七) 工人的心理狀態含有下列各種消極因素：

- a、恨惡被人輕視；

b、恨惡做人的工具；

e、恨惡不公允的待遇；

d、厭惡不信任的態度；

e、恨惡不同情的態度！

f、厭惡絕對固定的規章；

g、懼怕位置的不穩固；

h、疑惑新的計劃或些微的變化。

(八)工人的心理狀態含有下列各種積極因素：

a、工人希望多有升遷的機會。實業機關的規模愈大，則在主管人員與工人中間的界限愈寬。其間往往有許多不必要的社會階級之符號，而這些符號自然可以產生怨恨。但在實業機關中，總不免有某些階層，而此等階層中間常有某些特權的差異。不過在這一階層與其次一個階層中間不應有很大的差異，而且同時應有充分的機會使工作人員能由一個階層升至其他一個階層。如此，則凡重視這些特權差異者便可以利用這些機會。

b、工人希望他們的苦痛能有公允的處理。根據研究的結果，一種最重要的機關政策便是工人苦痛的公允處理。在工人中，有百分之八十認為此項問題極為重要。

工人之處理方法

關於工人之處理方法，我們自須一方面根據特殊的情形，而他方面又須根據心理學一般的原則而予以決定。下列所述為數種應加注意之原則：

一、應顧及工人的動機——動機是支配行為的原動力。人類的動機甚多：有由機體的需要而產生者，如饑渴等等；有由自尊心被人侵犯而產生者，如降低自我地位之事，阻撓自我的習慣活動之事等等；有由社會基礎而產生者，如離羣索居；有由思想與同情而產生者，如所想像之缺點，所預期之恐怖等等。如望使人努力於工作，就須澈底明瞭各種動機的心理機構而予以調整。

二、應預防工人的疑惑——此處有三種原則應予以注意：

(一) 令工人盡量提出許多可能的例外，俾使其對於機關的政策得以澈底了解。

(二) 注意工人言外的意義。例如有一工人痛詆一切的女性，而其實他內心所指的只是他所失戀的女子。

(三) 在與工人代表交涉時，應同時與各部門的主管人員會商。機關方面應對於他們澈底說明根本的政策。

三、應注意於個別的工人而不僅注意於工人的團體——為個別的處理起見，主管人員或工頭應當具有下列各種品質：(一) 幽默覺，(二) 了解現實的能力，(三) 應付現實的能力，(四) 能按理智而不按情緒去行動，(五) 公平的處理，(六) 能堅持他的信仰而同時又

能認識他人的觀點，（七）能認識生活是長時的進程，而暫時的情緒激動可以置之不理。

在處理個別工人時，應當使之認識：

（一）他必須有一種或多種努力的目標；

（二）他是常有進步的，而缺乏進步只是一時的現象；

（三）他是爲其所欣賞者從事一種具有價值的工作。

各人的目標不同。主管人員必須予以考慮。倘若認爲某種需要無法滿足，遂不予以討論，這是不知工人所需要的多半是他人的了解和同情。

四、應認識意見的重要性——在有一個研究中，令許多無技能與半技能的工人表示意見。其結果表明，他們雖能表示一定的意見，但無事實做根據。在有些事件中，在表示意見時，還有強烈的情緒表現，我們由這個研究的結果可以察見，工人往往只有意見而無事實，並且意見的力量極大。矯正這種意見上的錯誤需要頗多的教育工作。