

學校人事管理

屠哲隱編譯

商務印書館發行

學校人事管理

屠哲隱編譯

商務印書館發行

中華民國二十九年三月初版
中華民國三十七年二月再版

◎(37487)

學校人事管理一冊

定價國幣陸元

印刷地點外另加運費

編譯者 屠哲隱

發行人 朱經農

上海河南中路

印刷所 商務印書館

發行所 各地商務印書館

版權所必

(本書校對者褚志政)

何 序

教育本是以人生爲對象的。教育的根據，是個人的生活；教育的效用，亦是在個人的生活上。所以欲求教育發生效力，必先明瞭人生的實況。若希望教育影響個人生活，亦必先了解個人的狀況。因爲個人的情形，各不相同——有許多身心的差別，不是可以採取籠統一致的方法，來發生最大效力的。並且一個人有許多方面，如德、智、體、羣等。若求一個人的圓滿發展，必須各方面同時並顧，方不致有偏倚的情形。所以最切實有效的教育方法，必須採取個別的處置；並且這種處置，要根據對個人多方面的研究。

在現今教育制度之下，教育的設施不是個別的，因爲有分級分班的組織，有共同學習教導的方法，都是以多數人爲單位的。這是因爲數量，經濟，及事實的需要，不得已的一種辦法，並不是理想的。對於這種大批製造的制度，恐沒有很大改變的希望，因爲教育的需要愈大，這種組織及方法，愈有應用的理由。但在這種制度之下，我們可用補充的方法，顧到個別的狀況及其調適，使個人的需要得以應付，個人的困難得以解決，亦即是使整個教育的效力可以加大。這種補充方法所包括的事項很多，但總起來即是所謂人事工作。

研究教育中人事工作的，多是注意職業指導，因爲由職業問題而引到別種人生問題。但人事工作不限於職業指導，所包括的事項，都有特

別研究的必要。關於人事管理的著述，國外很多，而能根據個人多方面研究的原則，將各項人事工作包羅完備的專籍，本書原本可算最能代表的。這本書所舉列的原則，方法，都很正確詳細，是負責人事工作必需參考的。我國提倡職業指導已十餘年，而實際成績還不多。至於多方面個別的人事工作，更是可說在胚胎時代，而需要乃是極為迫切。所以這本著述，極有介紹於國人的必要。

屠哲隱先生對於工商界的人事管理，本極有研究及經驗。近又擴展到教育中的人事管理。除譯述論文外，又編譯本書。以人事專家而譯述人事專著，當然能真實準確，並且對於內容的刪改，亦有適當的選擇。所以這書的編譯，對於教育及人事管理，都有極大的貢獻。予向負提倡研究人事工作的責任，而這書的原則與方法，又完全符合個人的意見。屠君又是中國人事管理學會的同工，及多年老友，故極願草書數語，以為介紹。深望負教育責任及實施人事工作的，都能對這著述有深切的研究。

何清儒 二十八、一、十九、上海。

原著者序

本書是提出關於大學、中學和小學，採用人事管理的程序和技術，來使教育個人化的方法。本書對於教育中的人事行政，不是作批評式的分析，乃是要說明已經採用的和可以採用的人事方法。這些所用方法的實際舉例，是選錄在本書中。所提出的技術，也就是各級教育所已經應用并可以應用的。例如，大學人事方法和技術的舉例，亦是適用於中學和小學。有些技術是關於分散化的或集中化的人事或指導辦法。這些不單是適用於人事專家或商談人員，也可適用於個人教員或顧問導師。

本書的材料，是根據實地訪察本國各大中小學校，又根據普渡大學人事服務處自一九二六年以來的實際經驗，又根據研究過去十二年內關於教育人事的著作，又根據調查康乃爾大學，芝加哥大學和普渡大學的人事課目。

本書的第一編，可以作為教員和其他人員與個人學生商談人事和個人調整的參考手冊。第二編是描寫集中化的人事部或指導處。第三編是敘述人事方法，就是關於集中化的人事辦法所已經廣為採用的，但是也可由個人教員來採用的。希望本書全部，也可以作為商談員和教育中人事方法研究者的指引或教本。（誌謝從略）

華德斯 印第安那州，拉法夷脫市，一九三五年七月一日

編譯者序

本書是節譯美國普渡大學 (Purdue University) 人事管理教授兼工學院人事主任華德斯 (J. E. Walters) 博士所著的書，名 Individualizing Education by Means of Applied Personnel Procedures (John Wiley, N. Y., 1935)。原名的意思，就是「採用人事管理的方法，來使教育個人化」。編譯者認為該書很有價值，但是插入許多美國各校的詳細調查記錄和表式，內容是大同小異，因此本書祇摘譯其精華，以便適合中國學校的參考，並改名為「學校人事管理」，似乎較為簡切。若是改名為「個人化的教育」，那末較為抽象的。

華博士曾任美國大學人事協會的會長 (President, American College Personnel Association)，而且亦著有實用人事管理 (Applied Personnel Administration, John Wiley, N. Y., 1931) 一書。所以他將工商界的人事管理原則和方法，選集起來，用在教育界的人事工作。各學校對於學生，原是有些人事工作，但大都是獨立進行，局部發展，沒有聯絡的系統，和整個的政策。

所謂學校人事工作，既然就是由學校採用人事管理的方法，來辦理個人化的教育，所以負教育之責者，應當注重每一學生的德、智、體、羣，都有平均的發展。這是整個的發展，不可偏於一方面。學校不單要顧到每一學生在求學時期的調整，還要顧到他畢業離校後的職業調整。如此

纔是完善的教育，也就是學校的全部責任，使每一學生成為社會和國家的良好公民。

一般人感覺中國的學校，尚不能真正顧到每一學生的全人發展和職業成功。雖然在名義上，學校是培植人才，但是在實際上，大概祇講授書本課目；對於學生的整個人格，身體健康，和將來職業，尚不能深切注意。父兄把子弟送進學校，抱着無限的希望，結果或許適得其反，以致有許多人認為學生愈受教育（升學），愈無利益。學生自己亦喊着「畢業就是失業」。一個學生，無論在校時或離校後的成功或失敗，原因固然很多，但是學校方面，有否盡輔導的責任，亦是一個大原因。

教育的意思，就是啓發、誘導和培養，所以原是廣義的，不是狹義的。中國的教育，固然有經濟、人才、家庭、社會等許多困難。有些學校甚至還不能辦理完善的狹義教育（授課）。但是我們仍須繼續努力，逐漸改進。現在各校已有訓育主任，有些亦採行導師制或輔導制。這是很好的動向，也就是本書所說人事工作中的一部分。希望推而廣之，來達到全部的具體實施。本書不單可供大中小學行政主管員和每一教員的參考，而且也可作為教育學系或師範學校的教材。

本書承人事管理專家何清儒博士校閱并賜序，編譯者謹此誌謝。同時亦請求讀者隨時指教。

屠哲隱 上海 中華民國二十八年元旦

目 錄

| | | |
|------|----------------------|-----|
| 第一章 | 導言——教育個人化的方法····· | 1 |
| 第一編 | 人事商談——分散化的人事辦法····· | 9 |
| 第二章 | 人事商談——總論····· | 9 |
| 第三章 | 教育中的人事商談····· | 14 |
| 第四章 | 商談員的選擇訓練和指派····· | 18 |
| 第五章 | 對於商談員的書面指示····· | 26 |
| 第六章 | 根據事實的商談····· | 42 |
| 第二編 | 集中化的人事部或指導處····· | 59 |
| 第七章 | 人事部或指導處的宗旨原則和因素····· | 59 |
| 第八章 | 人事部或指導處的組織和功能····· | 65 |
| 第三編 | 人事方法····· | 73 |
| 第九章 | 職業介紹····· | 73 |
| 第十章 | 人格評定····· | 86 |
| 第十一章 | 人事記錄和研究····· | 108 |
| 第十二章 | 職業指導····· | 116 |
| 第十三章 | 人事測驗····· | 122 |

| | |
|----------------------|-----|
| 第十四章 其他的人事工作..... | 132 |
| 第十五章 現在和將來的人事要點..... | 144 |
| 參考書誌目錄..... | 152 |
| 附錄 大學校的人事問題..... | 159 |
| 本書所譯名詞簡表..... | 187 |

學校人事管理

第一章 導言——教育個人化的方法

現在的大學教育，很是發達。大學生的人數增多，在比例上是比教員的增多更速。每一個大學教員的管教責任，大概要比二十幾年前，加重一倍。

進大學的人，大約祇有一半是能畢業的。大學生在學業上失敗和不調整，既然如此之多，那末就需要特別注意他們了。

美國普渡大學 (Purdue University) 曾經研究其一九三〇年級的二〇六個四年級生，有多少效率。這個研究是根據他們的學業分數和智力測驗分數的比較。有百分之一六的人，在學業和智力兩項上，適正同在全級中的第十分位 (tenth)。有百分之六二的人，其學業是比智力平均低百分之三四；換言之，就是有百分之六二的人，其工作祇達到他們能力的百分之六六，尚缺少百分之三四的效率。但是還有百分之二二的人，其學業是比他們的智力測驗分數所預測的，高出百分之二三。因此，可以料想那些不畢業者的效率，總是特別低於那些畢業者，而且一般學生的平均效率，是祇不過達到百分之五〇。這些學生若是能夠極力用功，或教導他們如何用功，那末尚可再增加百分之五〇的效率。至於中

學生和小學生的平均效率，或者更少。

現在的中學生人數，亦是增多，不單使各中學校必須管理較多的學生，而且必須調協較多的課程。中學生和中學畢業生的職業，亦是較多，因此選擇職業的辦法，亦是較難。而且進中學的人，大概祇有三分之一是能畢業的。這些情形，都是促進對於中學生個人指導的需要。

小學校和幼稚園的人數，亦是增多，但是增加的數率，比教員的增加，所高不多。言雖如此，小學生亦需要指導。

中學校，尤其是大學校，既然人數增多，那末個人化的需要，可與教育的高度成反比例。由此觀之，學院和大學是最需要有人事指導來達到個人化。所以本書是注重大學和中學的實用人事辦法，但是小學亦可酌量採用，來適應需要。

人民的需要教育增大，每一個教員之下的學生增多，以及學業失敗的人數很多，那末愈需要教育上的個人化。若是學生祇把他們的智力用了百分之五〇，那末一半的耗費，就是證明教育的本身，尚缺乏效率。人類才能和智力的耗費，似乎比物質富源的耗費，更可痛心。人類的效率增高，往往可以減少物質上的耗費，並增進機械上的效率。生產教育的光明前途，是依賴人類效率的增加。這就是發展每一個學生，來達到他完全的才能。

現在的學校，祇一部分認識學生的個性差別和個人調整的必要。既然有各科系來培養學生的思想，又有各部分或人員來顧到學生的健康，品德，和社交活動，但是很少注意於調和學生的各方面發展，以便每一

學生成為完整的個人，並與別人不相同的。幸而現在已有一種趨勢，就是注意每一學生是一「個人」，承認他所發展的各方面，並且調協這些方面，成為他的整個發展。對於學生來採用人事的觀點，實在是促進這種趨勢的大原動力。

據美國西北大學 (Northwestern University) 校長施高德 (W. D. Scott) 的界說，人事觀點就是「對於某個人作有系統的考慮，為該個人謀利益，并由該項工作的專家來從事」。

據美國羅傑士大學 (Rutgers University) 校長克羅臺 (R. C. Clotier) 的界說，人事觀點就是「將凡能激發學生和輔助學生的各種影響，作有系統的介紹給學生個人，使他依賴自己的努力來發展身體，思想，品德，達到他個人能力的發展限度，並輔助他應用他的能力，發展得更有效率，來對於世界」。

關於人事觀點的基本原理，美國可倫比亞區公立學校的柯柏蘭試驗 (The Copeland Experiment in the District of Columbia) 曾列舉下列各項。

一、教育的個人目的，就是輔助每一兒童，發展其願望和能力，得以在任何行為情勢 (conduct situation) 中，作正當的選擇。

二、教員的職務，是「教兒童」，不是「教課目」。

三、個人化的教育，就是注重於兒童的整個人格——智力的，審美的，社交的，身體的，道德的——乃是包含在他的教育中的；社交上和道德上品性的發展，是與獲得知識有同等重要或較為重要的；學校

必須認識兒童的課外活動和生活狀況。升級，畢業，以及學校課程，必須根據這些所注重的事項。

四、一般的行為模型（美德，慣例，道德特性，或習俗）是在其對於兒童個人的價值上，纔得到其重要性。但是這些行為模型（behavior patterns）不是以本身為目的。

五、個人的行為，是按照他個人對於價值的度量所決定的。凡是某人感覺最有價值的事情，就能支配他的行動和決斷。所以這是教員所宜根本注意的，就是輔助每一兒童發展其對於價值的永久較真度量。

六、態度，願望，和激勵，乃是行為的控制因素。輔助兒童學習要想做好，乃是學校教育的一種主要責任。

七、清楚的思想，對於妥為應付新的情勢和正在改變的情形，是根本重要的。輔助兒童學習在窘困的情勢中有透澈的思想，乃是學校教育的一種主要義務。

八、基本的習慣，美德和慣例，可使行為有正當的廣大範圍。這些習慣，若是有耐久的價值，就須由學校在實際應用時的情勢中，使之發展。

九、對於工作完成後的滿意感覺，可以加速學習的進行。有效的學校，就是用友誼和善意的空氣，來施行教導，並對於兒童的簡單成功，給以大量的讚許。

十、環境的狀況若是良好，結果便有最完美的發展。學校的義

務，就是要注意兒童的生活，是否受有正當的保護，並注意一切有關的校內組織，社會機關，以及家庭，是否供給適當的狀況，來發展兒童。

十一、擴大的人生哲學，可以引起繼續的發展。這是可以增進的，祇須隨時鼓勵兒童養成自己的最優評判力，來認清什麼是最有價值的當前目標，並組織他們的行為，來進取這個目標。

十二、兒童對於實際情勢有所思想和行動的時候，最可以增進其發展和人格。對於兒童有關的現實，便是每一學校在選擇活動來制訂程序的時候，所根本要考慮的。

十三、一切的教育，都是自己教育。在每一學校中，凡是正在受教育的兒童，很能活潑參加來計畫學校的活動，實施這些計畫，並估量他們努力所得到的成功。

十四、願望的一致和諧，是推進人們創造有益的社會制度之原動力。這種一致和諧，能夠自然發展，祇要環境狀況是鼓勵人們自由表顯其基本的和普遍的人類情緒，如普通的鄰誼，創造的衝動，好勝的欲望，對於成功的快樂，愛美心理，技能，飢餓，和渴望明瞭。因為常時永久實現這些人類願望的動作，就是使正在長大的人，完成其人格。

從人事觀點論，指導的原則，可以總結如下。

一、程序的廣博——程序應當妥為制訂，以便適合全體學生。

二、任務的分配——每一教員，應當擔任這個程序中的一定部

分。

三、指導的調協——委派一人來調協各種指導工作。這人是繼續負責來知道每一學生從進校時起到離校時止。

四、學生的自動——指導是一種手續，使學生發展有價值的興趣，并獲得必需的願望，知識，才能，來妥為選擇，計畫，并自動實行，不單在學校的時期內，亦在以後的生活中。

五、繼續的工作——得到所有學生離校後的消息，就是對於個人的一項重要工作。

六、環境的影響——學校應當常時立即調整，來適應學生，又須利用當地各機關并與之合作。

教育中的所謂「人事」，是關於全體學生。「人事觀點」是關於全體學生中的個人，是使全體分裂為個人單位，來使全體個人化，但仍注意各人的相互關係。我們既要研究個人，亦要研究全體。

人事觀點在工業中是很有效力，可以改進人員的個人化。在教育中亦可使學生個人化。

一人並不是在各方面都是優等，都是中等，或都是劣等。他的各項能力是有常態分配的，有少數弱點，有若干強點，還有大多數的普通能力。學校若要促成每一學生的最高可能發展，就必須先確知他的強點，弱點和普通能力，於是設法使他發展其普通能力，改進其弱點，并盡量善用其強點。這種透澈的診斷和指導，就是現代個人化教育的人事觀點。

總結起來，人事觀點包括下列要點。

一、用科學的眼光，認學生是一個完全的個人，是與別人不同的。

二、發展他個人的普通能力和弱點，來增進他思想上，身體上，社交上，和道德上的效率。

三、指導他的強點。

四、指導全部的教育勢力，來得到他的最高效率。

有三個方法，似乎可以幫助解決這個教育個人化的問題。

一、人事商談(Personnel counseling)。

二、人事部或指導處(Personnel department or guidance bureau)。

三、人事方法(Personnel methods)。

本書所稱的人事商談，就是用分散化(decentralization)的辦法，來注意每一學生是一個完全的個人。這是假定教員或商談員，是學生的人事顧問或指導職員。

有些人以為人事工作，應當完全分散化的，由各系和各系的每一教員，來擔任所需要的人事服務。還有些人以為應當集中化的，另設一個單獨機關，由人事或指導專家來主持，直接屬於校長，幾乎將所有的人事工作，以及對於每一學生的詳細處理，都由這位中央職員來擔任。

這二個制度，各有其長處。最好的辦法是兩者合併。由集中的人事部來管理記錄，徵集詳細的消息，專門化的商談，並編訂分發這種消息，

以便教員和其他商談員應用。如此，人事部可以專門從事，因為別的教員是沒有工夫或沒有興致來擔任的。

但是這種個人化的主要辦法，就是應用人事方法，無論是集中化的或分散化的。人事部的孤獨進行和教員根據個人意見來與學生商談的辦法，現已漸漸廢除，現在的趨勢是進向集中化的合作人事部。

本書的第一編是詳細講到人事商談，由教員，高級生及他人來擔任的，這是分散化的人事工作。第二編是講到集中化的人事部或指導處。第三編是講到人事部和指導處所用的人事方法，也就是分散化辦法所用的。

第一編 人事商談——分散化的人事辦法

第二章 人事商談——總論

現代教育的人事觀點，就是對於學生個人發展的各方面，作有系統的和完全的注意。這是要應用科學的原則，並測量所得到的結果。這是注重科學的選擇，訓練和測量。

商談就是互相諮詢，共同斟酌，從容判決，給以指導。人事商談，就是商談員與學生間，用互相商酌的辦法，將學生個人的問題，作有系統的和完全的考慮，用科學的方法來選擇並訓練商談員，再測量所得到的結果。商談員與學生，雖是舉行個人的接觸，但須根據科學的原則。

人事商談有幾種解決辦法。（一）認為個人的調整，是教員在教授時，因個人接觸所引起的思想發展之一種副產，所以不必另有一種單獨的商談程序。（二）認為這種個人調整，是需要有意的輔助，就是採用一種特殊的商談程序，由特選的高級生，教員，或他人，來擔任商談員或顧問員。有人說，祇有教員能夠好好的指導學生。也有人說，高級生能夠獲得一年級生的合作，較為迅速。

反對單獨的商談程序，其理由如下。

一、商談員已經各有其繁忙的工作，所以沒有充分的時間，來好

好商談。

二、教員或商談員大概是專門於一項學術，未必人人專門於心理學，人事，或其他有關的學術，所以他不是亦不當特別對於商談感覺興趣，而且他的缺乏這種興趣，甚至對於學生有害。

三、有豐富經驗和相當訓練的商談員，是需要的，但是缺少。

四、普通的商談員，對此沒有充分的思想，來得到良好的結果。

五、被商談的人，大概是本能低劣，在他們身上費力是徒耗時間，因為低能的學生，不能依賴商談來得到益處。

六、對於不良的學生，不必鼓勵，讓他們不及格——例如，勉強機匠學習工程，就會對他有害。

七、失敗的打擊和學生自求進步，是比指導較有價值。學生既然在將來必須能自己站得起來并解除其困難，那末應當讓他在學校期內，就可從經驗中得些教訓。

八、商談員是會竭力設法使全數學生一律相似，那就鑄製或乖枉個性。

九、商談辦法是太依賴商談員的個人意思，人格，態度和偏見，以致對於學生有危險的影響。

十、教員是年齡太大，來與學生商談，所以難有成效。

十一、四年級生是年齡太小，缺乏充分經驗，入世未深，不能對於一年級生作相當的指導。

對於上述的反對批評，亦有另一方面的意見如下。

一、商談員若是被派，并在正式工作時間表內，給以相當時間，就可減少學生的困難，并仍可有額外的時間，來對付自己的工作。

二、在商談之前，立即給商談員以嚴密的訓練，可以補充長期經驗的缺乏。

三、有許多學生的不及格，不是因為缺乏能力，乃是因為不善調整。其中有許多學生是值得指導，并可使之成為成功的學生和優美的公民。

四、至於說個人調整，應為大學教育的一種副產，那末我們敢說，學生對於這一方面的教育，是與他的學課有同樣需要，因為對於有許多學生，若是不施以有意的個人發展，他們不會有什麼改進。

五、至於商談員的個人私見，那末可以事前向商談員指明，以便減少危險的影響。

六、有許多反對的論調，亦可同樣用於教員。其實，每一教員應當對於學生的個人發展，有深切的興趣和實在的輔助，并應當做一位人事職員。否則就不是一個良好的教員。

這種討論雖然很多，但是極少用科學方法，來實際測量這二個辦法所得到的個人調整。我們祇是根據理性的思想來決定，不是根據試驗的結果。

若要解決這個問題，有下列的著手辦法。

一、研究現在和過去的商談方法。

二、有系統的選擇并指派商談員。

三、適當的訓練并指示商談員。

四、根據事實來商談。

五、試驗并測量商談的結果。

六、將商談的政策和辦法，根據測量的結果，并根據合理的思考。

制訂商談的程序，先要考慮商談的宗旨和範圍，因為各校或許不同。茲將主要的宗旨列下。

一、使學生對於學校生活和一般生活，有適當的調整——(1)教育的，(2)職業的，(3)身體的，(4)社交的，(5)道德的，(6)倫理的，(7)經濟的，(8)私人的。

二、改進學生的學業。

三、發展學生的完全人格。

四、促進教員與學生的友誼精神和個人關係。

五、發展教育的民治主義(Educational Democracy)。

以普通論，人事商談的宗旨，就是對於每一學生作有系統的考慮，以便輔助其達到最高的可能發展。

還有若干宗旨，是關於特種學生。

一、使那些在學業上，人格上，智力上，健康上，或品格上低劣的學生，得以改進或及格。

二、使那些在人事因素上（如人格評量和學業成績）列入中等的，得以成爲良好的學生。

三、使那些最優的學生，得以盡量利用其優美的人事因素。

四、使全體學生，得以改進。

在過去，大概最注意那些在某項人事因素上低劣的學生。現在的趨向，不單是注意那些劣等的學生，乃是注意全體的學生，使上中下三等的學生，都達到他們的最高效率和發展。

商談不應單對於被商談的學生是有價值，也應當對於學校全體和商談員自己，是有利益。人事商談應當輔助學校的行政，來調整學生的學校生活，應當提高學校的程度，並改進學生對於學校和教育的態度，應當教訓商談員如何應付學生——如何評判他們，如何接近他們，如何使他們遵行——并使商談員對於自己人格或學校有較大的眼界，應當激發學生有新的調整，來適應他的教育和生活，使他努力於較高的成就和效率，提高他的學業，擴大他的人生觀。

第三章 教育中的人事商談

一 大學中的商談

自從設立大學以來，教員常常非正式的或正式的指導學生。美國各大學所用的商談程序，有下列的種類。

一、有一種普通的商談程序，作為一個正式的行政單位，由教員或學生，或兩者，擔任商談。

二、有一種商談程序，與教育的進行密切聯繫，不是一個正式的行政單位。

三、由特殊職員擔任商談，如男生主任，女生主任及副主任等。

四、由高級生擔任商談。

五、在「新生週」內商談。

六、由人事部擔任商談。

最多的是由教職員擔任商談。少數是由高級生擔任商談。這種商談辦法，各校不同，錯綜複雜，所以難以清楚分類。

據普渡大學對於人事商談的試驗結果，有下列的結論。

一、由四年級生來擔任商談，很能減少學業不及格的學生。

二、由教員來擔任商談，能改進不及格學生的學業。

三、對於與學生商談，並改進不及格學生的學業，那末各商談員的才能不同，

四、商談對於人事因素上的學生，可以引起較為常態的分配。智力測驗分數在居中四分之一的學業上不良的學生，其進步比別人為多。學業上最不良的學生，其進步最多。

五、在學業上改進的不良學生中，凡領受商談的人，其改進最速。

六、按照被商談者的意見，商談是有價值的。凡未被商談的一年級生，亦認為商談是有價值的。

七、按照被商談者的答覆，教員的商談是比四年級生的商談，更有價值，但大概喜歡四年級生的商談員，不甚喜歡教員的商談員。

八、一年級生舉述其不及格的主要理由，就是缺乏用功，缺乏從前預備，并缺乏如何學習的知識。

九、各商談員認為商談服務是有價值的，并且應當繼續。

由此可知學校很可盡量利用優秀的高級生，來擔任商談和其他行政工作。

美國支加哥大學曾經在一九二三年，指派四位教員和四位四年級生，來組織「改進運動委員會」。哈佛大學的議院制，是由學生委員會於一九二五年所建議成立的。普渡大學的「十七學生委員會」對於教授，課程，分等，考試，以及學生活動，亦建議改進辦法。

二 中學和小學中的商談

在美國的中學和小學中，商談很是盛行。各中學中，平均有百分之

八三有個人指導，百分之八一有教育指導，百分之七十有職業指導。

關於中學生和小學生的商談，可注意下列各點。

- 一、能力薄弱而志願高超的學生。
- 二、能力高超而志願薄弱的學生。
- 三、正在計畫其教育程序的學生。
- 四、正在決定其正式教育期限的學生。
- 五、正在選擇課程的學生。
- 六、正在選擇中學的學生。
- 七、正在選擇課外活動的學生。
- 八、不及格的學生。
- 九、個人不調整的學生。
- 十、正在選擇職業的學生。
- 十一、正想找尋謀生工作的學生。
- 十二、從前的學生，在其初期擔任職業工作的時候。

擔任商談的人，可以為校長，教務長，教員，級任顧問員(home-room advisers)，教員，商談員，指導委員會，訪問教員(visiting teacher)。在美國，以級任顧問員擔任商談者為最多，但級任顧問員大都就是教員。

級室的典型辦法，就是每年將全體學生按照班級，再分成各組，每組三十人到四十人，每組各有其級室和顧問。顧問的責任就是實施特殊的級室活動，紀律，監督社交行為，指導讀書方法，並擔任課程，職業和個人的指導。各組每日集合一小時半，每星期有五日。

學生人數尚少，不聘請指導專家的中學，可以有以下的辦法。

一、在教員中選出對於指導尚有資格并有興趣的教員，來擔任商談。對於這些商談員，可以免除其某項例行工作或某一上課時間。他們的任務，就是關於某組學生的課程選擇，學業進步，和其他事項。

二、不擔任顧問的教員，可以從事於準備特殊報告和記錄。

三、繼續注意學生在升學他校中的成功或失敗。

四、某項課目對於職業和教育的關係，可以由該項課目的教員來指示。

五、各級的團體討論，各有其特殊題目。一年級注重教育的調整；二年級職業的選擇；三年級社交的調整；四年級職業的調整。

六、課目的種類，盡量變化。原有的課目，可以合併，以便增加新的課目。

第四章 商談員的選擇訓練和指派

一 商談員的選擇

商談的宗旨和範圍，既經說明，那末第二步的重要事項，就是選擇商談員。這是與商談的成功或失敗，很有關係。不良的商談員，可以因訓練而改進，但是良好的商談員，受有適當的訓練，大概可以得到成功。

關於商談員的種類，本書祇限於討論二種——教員與高級生。這兩者或兩者之一，很可利用。

在選擇商談員的時候，先要考慮所需要的商談員人數。這是根據商談的範圍，來決定商談員的種類和人數。例如，某校的商談宗旨，是在改進一年級生在進校後八星期內分數不及格的，那末在不及格報告單尚未送來之前，就須選擇并訓練商談員，以便準備。所需要的商談員人數，乃是按照去年的不及格人數來估計的，大概每二十學生，需要一位商談員。例如，去年在第八星期終了的一年級生不及格人數，是佔百分之五九。今年的一年級生共有一九一名，此數的百分之五九，就是一一二名。將一一二除以二十，就可約略估計今年是需要六位商談員。若是商談的程序，是包括全級學生，那末大概要有九位商談員。

每一商談員所擔任的學生人數，是可以變化的，但是人數愈少，結果愈佳。

對於所選的商談員，須按照他們的商談才能，來分別成類——上，

中，下三等。

教員商談員，是需要下列的資格。

- 一、有高尙的人格。
- 二、對於學生和學生的發展，有真正的個人興趣。
- 三、有優美的教授名譽。
- 四、熟悉職業指導和學校課程。
- 五、願意擔任商談，并認識商談的責任。
- 六、能得到學生的觀點。
- 七、有充分的時間，來擔任這項服務。
- 八、認識個性的差別和記錄（關於學生發展和商談）的價值。
- 九、盼望改進自己的商談才能。
- 十、熟悉課外活動和學校生活。

選擇教員商談員，大概比選擇四年級生商談員，更為困難，因為有許多大學對於教員沒有客觀的記錄，如智力測驗分數，人格評量等級，體格檢查結果。在校長室或教務長室中，往往有教員的記錄，除了載明姓名，生日，生地，到任日期，等級等個人事項外，亦大都載明教育，經驗，以及其他消息，可以作為選擇時的參考。既然缺乏完全的消息，那末校長，教務長，必須與商談程序負責人合作，來研究每一教員的資格，并用主觀來選擇認為最合格的人。選定之後，便加以委任，如此鄭重處理，自有價值。

選擇高級生商談員，大概不難，因為在人事部或教務室，已有他們

的詳細記錄。高級生商談員的資格如下。

一、高等的學業成績（根據學業分數）。

二、優美的人格（根據人格評量）。

三、良好的健康（根據體格檢查）。

四、高等的智力（根據智力測驗分數）。

五、對於學生的興趣（根據其參加學生活動，和學生所評量他的合作能力，以及其他特性）。

六、熟悉教育的和職業的條件（根據他的學業成績和職業興趣）。

七、願意擔任商談，並認識商談的責任。

八、有充分時間，來擔任商談。

九、盼望學習如何商談。

十、熟悉課外活動和學校生活。

按照這些資格，來研究所有高級生的完全詳細記錄。所以應當有下列的記錄。（一）個人歷史，（二）從前職業情形和職業志願，（三）學業記錄，（四）人格評量結果，（五）身體檢查的記錄，（六）智力測驗的分數和百分位，（七）學生活動，參加會社，以及其他消息的記錄。

在選擇時，第一件事就是剔除那些不合格的人。根據優美學業成績的一個條件，就可立即淘汰許多。學業不良的學生，往往有其困難，或者對於分數和教育有怪癖的態度，就可使他們不合格。

其他準繩，所要考慮的，例如，某人的學業成績很高，但是人格評量

很低，亦不宜擔任商談。如此一一注意，就可選出最優的商談員。有時亦可將四年級生的較優一半，初選出來，再請若干教員各根據個人意見，來評定他們的等次，最後將評定的結果，綜合計算，依次選出各教員所認為最優的人。

至於在何時選擇商談員，那末所要注意的就是須在未進行商談之前，預先選定，以便著手訓練。這可以在春季選定，以便準備下年度的商談。或者可以等到秋季開始的時候。總之，要有充分的時間，來指示商談員。選擇，訓練，商談三項，最好時間接近，以便預防商談員的興趣消失，並不致妨礙商談員的正式任務。

二 商談員的訓練

對於商談員的指示，可有下列三種。(一)口頭或講述的指示，(二)商談員自行研究如何商談(指定參閱書籍)，(三)特殊的書面指示。

口頭指示的辦法，包括初步的和通知式的集會，討論會，並排定商談專家的演講時間表。初步的集會，就是解釋商談的宗旨和手續。這是應該由學校的最高職員來召集，使商談員知道這個程序，是學校行政中的一個固定的而且重要的部分。

初步集會之後，就可舉行連續的演講，關於各種題目。下列的題目，就是用於口授的指示，附以適宜的演講員。

- 一、教導學生明瞭大學教育的責任——由校長或教務長演講。
- 二、學生的發展——人事或指導主任，或是男女生主任。

三、商談的心理學——心理系或教育系主任，或是心理學或教育學教授。

四、教導學生如何研讀——心理系主任或教授，或是對此有興趣的指導員。

五、智力測驗分數的解釋——心理學教授，或是人事研究或指導的主任。

六、關於學生健康的商談——健康部主任，健康服務處醫士，或當地名醫。

七、指導學生關於體育運動——體育主任，或運動隊教練員。

八、指導學生如何擇業——人事，指導，或職業主任，或是職業介紹員。

九、人格與品性的發展——人事主任，或對此有興趣的心理學教授。

十、人事記錄的解釋——人事或指導主任，或是記錄主管員。

十一、大學生的心理健康——精神病療專家，或學生健康服務處主任。

十二、大學一年生的自己資助——教務長，或是部分時間工作的主管員。

十三、大一的學生活動——主持各種活動的學生領袖，或主持學生活動委員會的教員。

十四、教導學生如何善用其時間——人事主任，或男女生主任。

以上各題，並非一律適用，所以各校應當按照需要，加以修改。本校若是沒有相當的演講員，那末可以向外界請些專家。

除演講外，尚可以有一種研讀程序，就是選定關於上述各題的書籍，請商談員自己補充研讀。

對於商談員的書面指示，可以為普通的或特殊的。特殊的就是請一位對於某題有興趣的，來特別研究（用讀書或討論等方法），并撰述一篇簡要的論文。關於自己資助，課外活動，和體育運動的題目，可以根據調查，來做特殊的報告。例如，大一學生的自己資助，可以根據上年度大一一生人事記錄內的材料，來調查一下。課外活動的報告，可以由一位商談員，向各項學生活動的會長面詢，來查明大一一生能夠從事什麼活動。這些特殊報告，可以油印（樣張見第六章根據事實的商談）。

等到口頭指示，研讀程序，書面指示，三項都已完畢，那末可以將全部的指示程序，總結起來，成為最後的書面指示，使商談員容易記憶（樣張見第五章對於商談員的書面指示）。

在商談之前，須將被商談者的全部詳細記錄，交給各該商談員。若是缺乏相當的記錄，就像舊日的商談方法，難有結果。這些記錄的種類如下。

一、詳細的人事記錄。

1. 個人狀況，包括姓名，年齡，生日，生地，經歷，父母狀況，本人照相。
2. 教育狀況，中學和從前教育的記錄。

3. 該學生的職業志願，在畢業後所希望的第一選和第二選的職業。

4. 健康記錄，包括該學生自己供述的健康狀況，和醫士檢查其身體的結果。

5. 該學生的人格，包括本人自己的評量，和他所舉若干證明人(references)對他的評量。

6. 心理測驗和性向測驗中的智力測驗分數。

二、每一學生的最近學業成績報告。

三、空白的商談表式。

1. 面談單，內有嚮導的問句，以便商談員應用。

2. 讀書與工作時間表，以便學生研究其時間的利用。

3. 發展圖表，以便商談員用於不一致發展的大一學生。

總之，請特別注意人事記錄的保存和應用，是商談程序中所根本重要的。

三 商談員的指派

商談員既經選定并訓練，那末就須一面指派他們擔任性質相宜的商談，一面指定學生去同他們商談。主持選擇的人，可以在指派之前，先研究每一大一學生的記錄，以便避免人格上的衝突。於是分離這些記錄，并規定指派。究竟採用何種方法，那是難以說明，但有若干普通原則，可以作為方針。我們已經說過，每一商談員所擔任的學生人數，應當

愈少愈好，因為人數較少，商談可以較優。可以指定學生與同系的商談員商談。特種的商談員不當被派與性質相反的學生商談。例如，研究派的商談員，不當被派與交際派的學生商談，并反之。總之，被指定的學生對於商談員，須在人格上互相和諧的。指派既經定當，就可用書面通知學生在何日何時何處與何人商談，并商談何事等等詳細事項。

尚有一個辦法，就是在第一年的初次上課時，就將商談程序告訴大一生。凡願意有一位商談員的，可以各來申請，以便為這一年度指派一位。同時問明這學生有什麼特殊困難，願意商談。這個任意的辦法，結果很好，因為學生是特別要求商談，而且教員亦是願意服務。

還有一個問題，就是商談員應當與學生繼續商談，到什麼時候為止。這是按照商談的直接目的來決定的。例如，若是商談是為學業惡劣的，那末可以等到學業改進時為止，或是等到有別的最後辦法為止。若是商談是為個人指導或友誼接觸的，那末商談可以繼續到畢業或甚至離校之後。商談的負責時期，實在是在第一年內或一年為限，以後，學生願否再要與原有商談員繼續接觸，可以聽便。

第五章 對於商談員的書面指示

一 普通指示

第一年的商談，可以關於大一學生在頭八星期內學業不及格的人。不及格的理由，可以由大一教員，商談員，和大一學生自己舉述出來，再按照次數的多少，依次排列，例如，缺少用功，從前預備不足（指進大學以前），不知道如何研習，興趣缺乏和態度不良，缺乏才能，指導不良，環境不良，疏忽不愼，課外活動太多，教授不良。但是教員往往在報告上填註「不詳」，作為不及格的原因。

這些原因的分析，可以用於編訂下列的普通指示。

- 一、設法查明學生的困難，有何確實的原因。
- 二、用科學方法，來與學生面談。
- 三、輔助學生，使他用功有效。
- 四、勉勵學生常時仔細溫習，并輔導那些從前預備不良的學生。
- 五、教導他如何研習。
- 六、使他對於功課發生興趣，并改進他的態度。
- 七、鼓勵他勤奮。
- 八、解除他的不明瞭。
- 九、改進他的環境。
- 十、觀察他有否改正他的錯誤。

十一、勸告他少參加課外活動。

十二、所有決定，須根據事實。

下列是詳細的正式指示，在括弧內的是參考書目，以便作進一步的研究。

二 詳細指示

一、用客觀方面來查明學生的困難理由：

注意每一學生個人如何與他人差別，關於天賦遺傳的能力和環境養成的能力。(Starch, Educational Psychology, Macmillan, 1928.)

品格特徵並不是截然分類，一類是遺傳的，一類是環境的。因遺傳而不同的特徵，亦可因環境更換而改變。所有改變若能因改變遺傳來引起，亦能因改變環境來引起。(Jennings, Biological Basis of Human Nature, Morton, 1930.)

向學生鄭重說明，在他現在的發展程序中，教養是極佔勢力，勝於天性。勉勵學生改變他的惡劣環境狀況和習慣，並與天性合作，不可違反天性。

注意下列各項因素的重要性，是商談員對於學生很有密切關係的。這些因素就是「智力，特能，興趣，人格和氣質，激發的動機」。智力在有一種傾向來對付最初問題和創造思想的時候，應當認為是「主動的」；在迅速吸收，善於記憶，並重新產生事情，能非常準確，但不

能對付需要理悟的問題的時候，應當認為是「被動的」。將這些事，一一告訴學生。(Thurstone, *Instructions to Counselors*, Purdue University, Nov. 12, 1931.)

現有的智力測驗，不是度量智力的絕對方法，因為有許多的機誤(chance error)。祇能利用所有可能的智力測驗結果，作為概略的指數。特別鼓勵那些智力測驗分數低的學生，要依靠勤奮，來達到較大的成功。告訴那些智力測驗分數高的，但是學業不及格的學生，不要耗費光陰和才能，就很容易得到成功。

利用下列的激勵方法，來使學生用功——不及格的可能性，獎賞（他人的稱讚，良好的記錄，良好的職位），競爭（與朋友拮抗），與熱心打成一片，將工作與學生的願望和需要發生和諧。(Trow, *Educational Psychology*, Houghton Mifflin, 1931.)

注意學生的心理衛生，以便發現不及格的其他理由。鼓勵學生妥為管理他的衝動，願望，心境，情緒，情欲——一般感覺。一個學生或許有若干心理上的弱點，但是仍有他的特別強點。商談員應當研究學生思想能力的強弱雙方。探索某種心理困難的原因，這個原因大概是某種心理特徵的運用過度或不足。(LaRue, *Mental Hygiene*, Macmillan, 1927.) 考察他的身體健康，工作，娛樂，友誼，社交關係，家庭生活，公民資格，人生哲學。指導學生進向有價值的大目的，自恃和自管，盡量愉快的工作與遊戲，正當的性欲瞭解，社交的調整。強烈的情感，能減少行為上，評判上，理解上，和學習上的效率。教導

學生在各種情形中，須鎮靜處之。(Gates, *Elementary Psychology*, Macmillan, 1929.)

注意學生對於困難如何調整，是否屈服(即自覺卑下的心理)，直接進攻(迎頭痛擊)，幻想戰勝，與別的成功者聯合，理性化，戰勝而且真正成功，抱「酸葡萄」態度——聲稱不值得費力來追求，保守的機械作用(就是對於所盼望的事，發生偏見反對)，替換活動(如抱冷漠態度或飲酒)。(Gates, *Elementary Psychology*, Macmillan, 1929.) 按照這些觀點，來考察學生的困難，以便發現他的真正困難何在。在商談時，按照心理觀點來戰勝困難，有下列的各步驟——仔細查明變態的性質；使學生明瞭他的困難有什麼原因，性質，和經過；獲得他的合作，這是補救辦法中所最根本的；使學生願意戰勝他的困難。學生必須明瞭若要解決困難，不是依賴默從或屈服，乃是依賴行為上的積極調整。

注重下列的社會性學習——在團體討論中所養成的禮貌和不自覺忸怩的習慣；書面工作(寫作)的整潔，準確，和誠實的習慣；對於開辯論會和本級本校的計畫，有良好品德，負責精神，和合作態度；預先計畫并預先工作的習慣，因此在準備考試時選擇較為遠大的利益，並不貪圖目前的快樂；對於工作的熱心態度；好問的習慣，以便滿足知能上的好奇心；對於良好朋友，良好書籍，和美術音樂的欣賞習慣——凡此種種以及其他許多，都可發展。(Gates, *Elementary Psychology*, Macmillan, 1929.)

按照學生的特性測驗結果（如數學，化學，英文的甄別測驗）和他從前的職業經驗與教育記錄，來發現他的特殊能力。勉勵他發展并利用這些特能到最高程度。(Thurstone, Instructions to Counselors, Purdue University, Nov. 12, 1931.)

按照學生的人事記錄，玩好，職業經驗和教育記錄，又利用興趣測驗結果（施氏職業興趣測驗表 Strong's Vocational Interest Blank）來查明他的興趣。決定這些興趣是否真實，於是用以改進他的學業，并與他的工作聯繫起來。可以採用他對於所選職業接近的興趣。

採用勃氏人格測量表 (Bernreuter Personality Scale) 塞氏人格表 (Thurstone Personality Schedule)，或普渡大學人格評量表 (Purdue Personality Ratings) 來研究學生的人格。

激發學生與其特殊興趣或才能，成爲一體。

注重自己教育乃是唯一的教育，所以同學，父母，教員，朋友，都不能使一人教育其自己。沒有一人可以代學生讀書。若是他要成功，必須使自己在學校中和離校後得到成功。別人可以輔助他發展正當的人生目的，但是不可使計畫集中於太遙遠的目的，而不相當注意於目前的步驟。(Starch, Educational Psychology, Walters, Student Development, Pitman, 1931, Watson and Spencer, Educational Problems, Macmillan, 1930.)

指導學生，尤其關於下列的問題——他的人格，百分之三〇；選擇職業，百分之二三；選擇學程，百分之一八；解脫特殊困難，百分之

一六；研學方法，百分之一二；自己資助，百分之一〇；以及選擇兄弟會，校內活動，戀愛與結婚，性欲衛生，神經或心理煩惱，普通健康，和政治問題。(Katz and Allport, *Student Attitudes*.) (按此二著作者，發現學生的困難，有百分之三〇，是他們自己的人格問題等等。)

向學生鄭重說明，凡是學業分數最優的人，大概在畢業後是最成功的。所以課外活動對於成功，沒有像學業分數那樣重要。學業成績似乎是成功的最要而唯一的指數。(D. C. Bridgman, "Success in College and Business." *Personnel Journal*, June, 1930.)

按照學生的體格檢查結果和健康記錄，來注意他的身體特徵。研究他的感受知覺器官——視，聽，和身體的。(Trow, *Educational Psychology*, Houghton Mifflin, 1931.)

注意下列的生理需要，有否供給學生——正當的體操，豐富的新鮮空氣和陽光，滋養的食物，充分的休息和睡眠，相當的生理和心理衛生，相當的公共衛生。(Walters, *Student Development*, Pitman, 1931.)

不可鼓勵學生操作他體力或智力所不及的事。

學生的困難，亦可以是因為青春時期的關係，如勉力於情感上的獨立而不依賴父母，自己打天下，解決婚姻問題，採取一種哲學和宗教來使他的人生團結一致并有意義。以普通論，應當注重成熟時期的心理上調整。他的勉力若不滿足，那末他的成熟，仍不完全。商談員應當輔助他成爲獨立，在思想上和身體上與父母和家庭脫離，但不失去

對於父母的感情。商談員應當一部分代替家庭，使大一學生感覺另有人真正照料他，但同時他必須遲早獨立，所以靠他自己來立即發展這種獨立。青年人特別注意職業上的調整。(Hollingsworth. *The Psychology of the Adolescent*, Appleton, 1928.)商談員可以輔助學生來分析他所選擇的職業，有什麼特殊利弊，報酬如何，所需要的準備，進入的方法，升職的可能系統(possible lines of promotion)，服務的機會，該項職業的成功要素。學生可以閱讀關於感覺有興趣的職業，並且與這些職業上成功的人會晤商談，最後得到一個職位來嘗試一下。利用那些職業介紹的通告。(Walters, *Student Development*.)青年人既有特強的性欲，那末商談員應當勉勵他抑制性欲的衝動，并代以有益的活動。應當鼓勵他對於異性交際，不可有畏縮的態度。應當鼓勵他認識許多女子。對於性欲，抱實事求是的態度，便是最好的治療方法。關於性欲指導，不可浮泛或不確切。(Hollingsworth, *The Psychology of the Adolescent*.)

因為學生對於人生有急要的問題，所以商談員應當輔助他發展良好的倫理標準。

與每一學生面談的次數多少，可以按照你所認為能夠輔助他多少而定。

二、如何面談：

面談的精練，是可以學習得到的。這是一種藝術，不是一種確實的科學。利用面談來得到事實，供給消息，施行激勵。(Bingham and

Moore, How to Interview, Harper, 1934.)

在面談之前，關於被面談者的客觀準繩和主觀意見，要預先盡量知道。

未與學生商談之前，至少要考查他的下列事實：(一)學業報告單，(二)詳細的人事記錄，關於普通狀況，年齡，家庭歷史，教育，職業志願，測驗，人格評量，智力與性向測驗分數，(三)商談單，面談單，時間表，發展圖表。

預備一張面談用的問句表。有一定的程序，是很重要并有價值的。依照被面談者的觀點，并且將自己處於他的地位。

查察并減少你自己的偏見。輔助學生感覺安心并準備談話。第一，你自己先表示泰然的態度。開始時，談些愉快的題外事情，互相認識并交際。發些問句使被面談者能表示自豪。

須坦白直爽，不可乖巧伶俐。明白告訴他面談的宗旨，就是你願意幫助他解脫困難。避免鹵莽。面談之後，立即記錄所有資料。

使面談有充分時間。注意他的臨時意見中的額外材料和新的談鋒。在以後的面談中，確定并總結以前的面談。隨時盡量審查面談的結果。并記錄所得的材料，作為該學生人事記錄中的一部分資料，以便輔助他的將來發展。

舉述自己和他人的經驗，來作指導。不可運用情感上的行為，因為有缺憾的大一學生或者會引起同情，發起厭惡等等。注意學生的個人問題，開始談談他所感覺困難的一點。不可作空口的解決。要彼

此信任，不可破壞。(Watson and Spencer, Educational Problems, Macmillan, 1930.)

三、輔助學生用功有效：

輔助學生來分析他的時間用途。使他對於他的各項活動，作一個「時間研究」——上課，自修，睡眠，餐食，交際，運動，社交娛樂。給他一張自修與工作的時間表，表內有一星期中每日各小時的空白地位。請他將頭一二星期內，每日各小時所實在做過的事情，從起牀時起到就寢時止，在每天終了時一一填註。等到他填註完畢，就輔助他來研究，看看在什麼地方，他是耗費光陰，或是用得沒有得到最大利益。第二步，輔助他編訂一張時間表，以便善用他的時間，來得到思想上，身體上，道德上，和社交上的整個發展。告訴學生，若是使用時間是沒有效率，就不能做所要做的事，亦不能回想他的教育是有最大的滿意。因此，要使學生嚴守他的時間表，愈有效愈妙。(Walters, Student Development.)

四、勉勵溫習并輔導不良的預備：

許多學生從前有不良的中學預備。勉勵他們要溫習從前所缺弱的功課，甚至拿出他們的舊書來重讀。有時候，教員或導師的幫助是有價值的。若是學生有經濟能力，勸他請一位導師來輔導他所特別低弱的工作。他可以與教員或系主任商量，來得到這種輔導。同學亦很可以供給這種幫助。(C. W. Ziegler, Fraternity Tutor Plan, Lafayette College.)

例如，某學生因為代數的基礎不好，以致弱於數學，那末鼓勵他溫習代數，向教員得些輔助，或與數學系主任商量，并找一位相當的導師。

同樣的，若是他弱於英文，因為拼字不好，那末他可以閱讀拼字書籍，明瞭規則，并重新預備。

若是預備不佳，應當勉勵常時勤奮溫習。

五、教導學生如何研習：

良好學生與不良學生的許多主要區別，是在研學的習慣。這些習慣是可以養成的。使每人知道如何研學的規則。

勉勵學生嚴守有效的研學時間表，就是你同他所制訂的。如此他可以用功得當。(Pressey and Ferguson, Student's Guide to Efficient Study, Smith, 1931.)

將下列的如何學習的規則，教導學生(亦可直接告訴學生)。

「制訂并嚴守一種有效的研習時間表。

相當的并精密的記錄教員所指定的研習。

發展一種良好的研習環境。

從事研習，須在同一時間并同一地點。

摒除你桌上和讀書地點的分心事情。

在自修的時候，使你的身背，向着同室的友人。

(Brandenburg, Learning to Study, Purdue University.)

不可嘗試太多的活動。立定自己的目標。勉強自己來達到。

(Headley, How to Study in College, Holt, 1926.)

當你坐下的時候，立即開始研習。若是你的思想遊移不定，就當分析這個困難，并設法除去。思想上的逐漸奮發(warming up)不是必要的。養成「立即開始」的習慣，并應用於所有的自修。

(Gates, Elementary Psychology.)

開始就抱一種「我能」與「我必」的積極態度。

集中你的全副腦力，來對付你所著手的自修。

(Brandenburg, Learning to Study.)

改進你的讀書能力：

1. 強迫自己讀書較速（至少每分鐘二百字）。
2. 集中注意，來抓住書中的思想。
3. 常時暫停，來回憶所讀的主要意義。

(Starch, Educational Psychology.)

4. 養成找尋要點的習慣。
5. 隨時試驗你的讀書能力。
6. 明瞭字義并如何拼法。發音準確并閉眼回憶，證實所回憶的字，明瞭字源，再證實各字。於是寫，說，或用這些字。查閱字典，來明瞭所有意義不知或拼法不明的字。

在未詳細閱讀一章之前，先查察要點，標題，導句，并結言。作整個的估量。明瞭全部，不可斷章取義。

(Pressey and Ferguson, Student's Guide to Efficient

Study.)

學習并明瞭圖表。

從你自己的腦中，用你自己的字句，來寫出每段或每頁中的主要意義。相當的并精密的做你的筆記，最好用大綱式。向你自己背誦，看看你已明瞭若干。常時在腦中回憶你所研習的事。將回憶與試驗比較。在起初是忘記很速，但是以後較慢。一人對於所研習知道的事，第一小時之後，大概忘記一半，在第一日之後，大概忘記三分之二。在第一小時終了之前，并在第一日終了之前，在腦中回憶你所學習的事。

關於一種課目的筆記，都要集中在一起。大綱式用問答，如「銅的用途是什麼？」繼以答案。對於考試，論文等等，在未寫之前，先做一個大綱。

將功課中的思想與你所已經知道的事，聯繫起來。在談話中，思想中，使用你所學得的思想。

(Starch, Educational Psychology.)

常時溫習。在每星期要為每一種課目，留出一小時，作為溫習。溫習那些重要的事，以及你所不知的事。

對於你能用別種方法來記憶的事，不可強記。不可用記憶來替代思想。幾次短的研習時間，其結果是比一次的長時間為佳。

(Pressey and Ferguson, Student Guide to Efficient Study.)

在課堂中，須有嚴密的注意。察出教員所要的并拿出來。

依賴正當的體操，眼睛的保護，身體上的收入與支出，遊戲，來使身體適宜，以便研習。取得正當的身體姿態。在讀書時要坐直。在考試期內，要有規律的睡眠與飲食。

(Headley, How to Study in College.)

在一日之中，思想上的效率，改變甚少。缺乏興趣，用功，和願意工作，乃是疲勞的因素。在上午十一時與下午四時到六時，更加缺乏這些」。

(Gates, Elementary Psychology.)

六、引起學生對於工作的興趣：

每一件事，對於有些人是有興趣的。任何事情，可以對於任何人成為有興趣的。要對於任何事情發生興趣，其方法就是先知道該項事情。對於該項事情若是知道愈多，大概能夠愈有興趣。

(Pressey and Ferguson, Student's Guide to Efficient Study.)

若是某學生對於數學不發生興趣，那末或者是因為他對於數學沒有充分知道，來引起興趣。所以應當使他對於該項課目，得到較多的知識，並設法查明是不是這個原因。

對於學生的工作，設法找到其實際的用途。

鼓勵學生使用他所習得的事，在課室中並對於人物。

指明學生的進步，以便得到較大的興趣。(Starch, Educational Psychology.)

七、改進學生的態度，對於他的功課，他自己，他的教員，和他人：

所要注重的事，就是各課目都列在課程中，并且經過多年的發展，因為成功的人士和重要的教育家，認為這些課目是學生工作所需要的。學生應當接受這些人的意見，不可依憑他自己無經驗的觀點或好惡。況且各校的課程，大都相同，並不是都是錯誤的。告訴學生，若是某生對於任何一項課目是有弱點，他以後對於該項課目亦大概不佳。(Walters, Student Development.)

若是他要養成自己的最大能力，就當對於所不喜歡的課目或認為以後不需要的課目，努力做得好。況且，他若是功課不好，別人或者以為他沒有能力來及格。鼓勵他工作達到最高效率，如此別人可以知道他的真正能力何在，不致使別人有錯誤的印象。

鼓勵學生，使他完成他的最優工作，那末對於自己可有一種良好的態度。

學生或者恐怕他若是工作很好，那末別人以為他討好教員。要注重的就是教員能夠知道那一個學生是真正誠懇的。若是他是真正努力，別人對他，自有相當的好評。

八、鼓勵低能的學生，依靠勤奮來求進步：

許多學生在學業上不良，實在是有其能力來及格。他們的弊病，大概是缺乏用功。

使學生知道，若是他願意充分努力，他就容易成功。(Brandenburg, Learning to Study.)

若是你以為某生沒有能力，那末勸他減少功課。對於極端沒有能力的人，那末勸他與學校當局商量，可否離校并進入他所合格的職業或工作。

勉勵那學業不良而智力測驗分數高的學生，并說明他若是較為用功，就容易得到較大的成功。

九、消除學生的誤解：

消除學生的誤解，關於適應環境，尤其關於課程，教員，和同學。

十、改進學生的環境：

考察他的讀書環境，并勸他預防分心的事，如鬧聲，同室友人或他人的打擾，臥室中的不良空氣，不正當的食物，不充分的休息。你亦可勸告他，若是在他臥室中有最大的分心事情，那末可以到圖書館去讀書。

十一、將所有的疏忽錯誤，妥為矯正：

使不當心的學生回想他的錯誤，并設法矯正。如此在他的腦中可以有完全正確的事實。長此繼續的做，就有幫助。

十二、勸告關於學生活動的事：

對於參加活動太多的學生，勸告他減少。利用課外活動的調整報告，來勸告學生可以參加何種活動。

十三、鼓勵與教員合作：

應當注重的事，就是教員也是人，有其僻性和錯誤。鼓勵學生查明其教員的好惡，并且相當利用這項知識。

鼓勵學生盡量向各教員得到利益，并設法使各教員知道他是有相當能力，有良好人格。

研究學生缺點的其他各種可能理由，可以用客觀和主觀來調查，於是根據事實和你的評量，來矯正這些困難。閱讀本章內括弧中所註的書籍。

第六章 根據事實的商談

在過去，商談的困難，往往不單是在缺乏關於學生個人的客觀事實，亦是在缺乏關於學生個人的社交、經濟、課外、道德、職業等消息，以及他對於其他學生的關係。例如，商談員若是輔助鄉間來的學生，應當知道該鄉區學校的學生記錄有什麼預測的事實。關於經濟的事情，商談員應當知道學生自己資助和借款的事實。關於課外活動，商談員應當知道現在有什麼相當活動可以使學生參加，需要多少時間，長於這些活動的人是誰。關於職業指導，商談員應當知道各種職業的需要條件。若是商談員充分具有這些知識，那末學生就易於接受指導。商談員若是有所不知，最好能夠指示學生到什麼部分或組織，去得到詳細的參考資料。例如，關於職業商談，可以到人事部或指導處；關於經濟事情，可以到學生貸款委員會。

各種有關事實，應當預先搜集。這可以有一個委員會或特別部分，來調查所需要的事實。亦可以由學生自己，或指派教員一人，來做這項工作。

商談員若是不根據事實，就沒有成效。所以負責人應當將各種事實供給商談員，或另設機關以便學生得到所需要的材料。

一 個人商談根據預測的人事和社會因素

與學生商談社會性的問題，大概是一種困難而且精細的工作。這不單是利用該生個人的客觀資料，如智力測驗結果，興趣測驗結果，人格評量結果，體格檢查記錄；也要知道學業程度，人事因素，和社會因素的預測價值，及其在商談時的用途。表一、二、三，就是這種材料的舉

普渡大學工程學生的學業分數，是與人事因素有相互關係的。這些相互關係的結果，可見表一——學業成績與體重的相關度是略略「負」的；人格評定（關於勤勉，創造力，評判力，天賦能力）的相關度是「正」的，而且比別的因素為高。學業與智力測驗分數的相關度，亦是高的。二年，三年，和四年累積的學業平均，是與各項因素相比較，以便根據在註冊時所知的人事因素，來決定預測學生成績有多少準確。這些相關係數，可見表一。（見插表）

學生在大學中繼續求學，在預測的價值上論，其人格評定的趨勢是增高，智力測驗分數的趨勢是減低。仍在大學求學的學生，其人格評定，大概比智力測驗分數，有一種較長全距的預測價值。但是在大學中足足有四年的學生，其智力測驗分數的中數百分位（median percentile）是七十五。這表示退學的大多數人，對於這些分數是在較低的百分位中。所以與人格評定和智力分數兩者都低的一年級生商談，可以給他看看那些對於這兩者有同樣結果的學生，是在學業上成績較優，來鄭重解釋並希望其努力。這種商談就要根據客觀的事實，不可根據主觀的意見。如此商談，較為有效。

在分別準繩成爲社會組 (social groups) 的時候，發覺有些準繩是比別的準繩有較高的預測價值。爲了決定有些社會因素的影響起見，將學生分爲幾組：(一)從城、鎮、鄉、三處來的學生，(二)祇是獨兒，以及有兄弟姊妹二人，三人，四人或以上，(三)父母是主管職員，專門職業家，商人等等，(四)父母是受過小學，中學，大學的教育。每組每項每年的學業中數，以及四年的學業均數，可見表二。

表二 學業中數 (普渡大學工程學生，1930 級)

| 類 別 | 人 數 | 學 業 中 數——百 分 比 | | | | 四 年 | 畢 業 人 數 |
|-----------------|-----|----------------|-------|-------|-------|-------|------------|
| | | 第一 年 | 第二 年 | 第三 年 | 第四 年 | | |
| 家鄉的影響： | | | | | | | |
| 1. 城市 | 112 | 82.65 | 77.80 | 83.78 | 86.06 | 85.01 | 59 |
| 2. 市鎮 | 51 | 81.70 | 78.10 | 82.29 | 84.47 | 83.02 | 31 |
| 3. 鄉村 | 41 | 80.60 | 78.00 | 81.00 | 81.27 | 80.79 | 20 |
| 家庭大小的影響： | | | | | | | |
| 1. 子女僅一人 | 36 | 86.3 | 83.3 | 83.9 | 84.6 | 84.5 | 27 |
| 2. 子女二人 | 64 | 84.8 | 82.6 | 82.2 | 83.9 | 84.2 | 51 |
| 3. 子女三人 | 52 | 84.4 | 82.5 | 83.5 | 83.9 | 84.8 | 40 |
| 4. 子女四人或以上 | 65 | 83.6 | 82.2 | 83.5 | 84.1 | 84.9 | 55 |
| 父母職業的影響： | | | | | | | |
| 1. 主管員或專門職業家 | 50 | 86.00 | 85.00 | 84.88 | 85.12 | 85.91 | 41 |
| 2. 業主等等 | 57 | 85.00 | 82.50 | 83.06 | 84.28 | 83.53 | 41 |
| 3. 農人 | 39 | 82.70 | 79.40 | 82.50 | 83.67 | 81.89 | 29 |
| 4. 商人等等 | 54 | 84.20 | 78.40 | 82.25 | 84.13 | 82.92 | 41 |
| 父母教育的影響： | | | | | | | |
| 1. 小學 | 98 | 84.3 | 81.0 | 82.27 | 85.02 | 83.53 | 67 |
| 2. 中學 | 54 | 84.0 | 81.1 | 82.44 | 84.19 | 83.65 | 46 |
| 3. 大學 | 41 | 84.0 | 83.5 | 85.50 | 85.80 | 86.56 | 34 |

在第一年，從鄉間來的學生，在學業上是比從城市來的為低；獨兒的學績是比從大家庭來的為高；主管人員和專門職業家的子女是比商人的子女為優；父母的教育對於子女第一年的學績，無大關係。獨養子女繼續求學，其進步比從大家庭來的為慢，但是在四足年中平均起來，學績對於家庭大小，幾乎可說沒有關係。父母的職業對於子女的學績，在四足年中，亦可說是照樣不變，但是父母的專門職業最高的，其子女的學績亦最高。在第一年內，父母的教育，影響很少；但是在四足年中總計起來，受過大學教育的父母，其子女的成績最優。家鄉的影響在四足年中，每年相同。將這種材料告訴有些學生是很有益，使他知道他的缺點何在，並如何補救。

學績與心理測驗結果和第一年人格評定的相關度，可見表三。這是按照家鄉，家庭大小，父母職業，父母教育，四項來分類的。

表三 學績與其他準則的相關數(普渡大學工程學生, 1930 級)

| 與下列各項相關 | 人數 | 第一 年 | | 第 四 年 | | 畢業 人數 | 四 年 | |
|----------|-----|-------|-------|-------|-------|----------|-------|-------|
| | | 相關係數 | 機 誤 | 相關係數 | 機 誤 | | 相關係數 | 機 誤 |
| 家鄉的影響： | | | | | | | | |
| 心理測驗分數 | | | | | | | | |
| 1. 城市 | 112 | 0.474 | 0.058 | 0.184 | 0.127 | 59 | 0.265 | 0.122 |
| 2. 市鎮 | 51 | .288 | .124 | -.319 | .170 | 31 | .101 | .187 |
| 3. 鄉村 | 41 | .565 | .092 | -.342 | .214 | 20 | .097 | .240 |
| 第一年人格評定： | | | | | | | | |
| 1. 城市 | 112 | .394 | .063 | .392 | .110 | 59 | .422 | .107 |
| 2. 市鎮 | 51 | .395 | .095 | .522 | .131 | 31 | .439 | .127 |
| 3. 鄉村 | 41 | .748 | .056 | .305 | .208 | 20 | .591 | .146 |

| | | | | | | | | |
|-----------------|----|------|------|------|------|----|------|------|
| 家庭大小的影響： | | | | | | | | |
| 心理測驗分數 | | | | | | | | |
| 1. 獨生子女。 | 36 | .482 | .092 | .195 | .130 | 27 | .219 | .128 |
| 2. 子女二人 | 64 | .489 | .066 | .195 | .091 | 51 | .398 | .080 |
| 3. 子女三人 | 52 | .425 | .079 | .216 | .105 | 40 | .300 | .101 |
| 4. 子女四人或以上 | 65 | .449 | .067 | .175 | .095 | 55 | .351 | .086 |
| 第一年人格評定： | | | | | | | | |
| 1. 獨生子女 | 36 | .478 | .100 | .567 | .088 | 27 | .650 | .075 |
| 2. 子女二人 | 64 | .651 | .052 | .320 | .085 | 51 | .574 | .063 |
| 3. 子女三人 | 52 | .488 | .074 | .417 | .088 | 40 | .515 | .078 |
| 4. 子女四人或以上 | 65 | .484 | .065 | .309 | .083 | 55 | .395 | .077 |
| 父母職業的影響： | | | | | | | | |
| 心理測驗分數 | | | | | | | | |
| 1. 主管員或專門職業家 | 50 | .299 | .057 | .070 | .112 | 41 | .137 | .110 |
| 2. 業主等等 | 57 | .343 | .064 | .329 | .095 | 41 | .397 | .099 |
| 3. 農人 | 39 | .565 | .075 | .206 | .129 | 29 | .429 | .110 |
| 4. 商人等等 | 54 | .639 | .092 | .305 | .101 | 41 | .613 | .069 |
| 第一年人格評定： | | | | | | | | |
| 1. 主管員或專門職業家 | 50 | .639 | .057 | .509 | .078 | 41 | .621 | .065 |
| 2. 業主等等 | 57 | .569 | .064 | .367 | .091 | 41 | .528 | .076 |
| 3. 農人 | 39 | .574 | .075 | .335 | .111 | 29 | .507 | .095 |
| 4. 商人等等 | 54 | .188 | .092 | .378 | .091 | 41 | .467 | .082 |
| 父母教育的影響： | | | | | | | | |
| 心理測驗分數 | | | | | | | | |
| 1. 小學 | 93 | .475 | .057 | .129 | .123 | 67 | .203 | .120 |
| 2. 中學 | 54 | .527 | .068 | .119 | .145 | 46 | .437 | .119 |
| 3. 大學 | 41 | .290 | .100 | .149 | .168 | 34 | .139 | .168 |
| 第一年人格評定： | | | | | | | | |
| 1. 小學 | 93 | .452 | .057 | .380 | .104 | 67 | .525 | .089 |
| 2. 中學 | 54 | .616 | .059 | .348 | .130 | 46 | .521 | .108 |
| 3. 大學 | 41 | .692 | .058 | .592 | .111 | 34 | .516 | .169 |

在普渡大學，用心理測驗和人格評定，來作第一年學績的預測，對

於鄉間來的學生是比城市來的學生，可以較為準確，而且從他們人格評定上所得到的預測，是比從他們的智力測驗結果，可以較為準確。對於四足年的學績，這些預測的價值仍是有的，但是相關係數間的差別，不甚明顯。對於鄉間來的學生，心理測驗用於四足年中，是最少預測性的。

在其他社會組中，人格評定是最高的預測準則，對於預測獨養子女和主管員與專門職業家的子女，在四足年中的學績，較為準確。以普通論，在四足年中或任何一年中，人格評定是比智力測驗結果，較有預測性。學生繼續在大學求學，那末智力測驗的預測價值，按例降低，但是人格評定的預測價值，於是升高。

人事和社會準則，對於學生成績的明顯影響，及其客觀的人事資料，可用以預測某學生的成績，較為準確，而且商談員可以施行指導，較為有效。由此可知在未與學生商談個人調整之前，商談員應當充分研究人事和社會因素對於學業的影響。這是較為科學的辦法，比單單根據他個人意見來商談為優。

二 商談經濟事項

許多學生離校，是為經濟原因。有些人離校是去工作賺錢，以後再回校完畢其教育。許多學生是借錢來完畢他們的學業。經濟困難的學生，往往尋求指導并詢問辦法。他們大多數是在頭二年大學生活中尋求這種指導；離校的人，約有一半是在第一年中尋求指導；約有三分之二的離校者，是在第二年末尋求指導。

銀行家或友人在未借出款項之前，要問問「從將來償還能力上看來，是否安全來借錢給大學生？」他們也要問問「借出的錢，是否能引起充分的額外結果，來證明這項借款是正當的？」同樣的，商談員詢問學生的主要問句是「如何使經濟困難的學生能修畢他的大學課程？他容否離校去擔任工作，或借款來完畢學業？」

對於經濟困難的學生，大概有二個辦法：借錢來讀畢大學；或暫時離校去工作，以後再來讀畢。現在讓我們來研究這二個辦法，看看那一個辦法，是使學生在這個有關的時期終了時，最有進步。在表四甲、四乙、四丙上，可以比較一年級，二年級，和三年級終了時的資料。

表四甲 對於貧寒學生辦法的資料
（借款與工作來讀畢大學的比較）
從一年級終了時起

| 從一年級終了時起 | 離校工作來讀畢大學 | 借 款 繼 續 求 學 |
|----------|--|----------------------------|
| 第一年 | 工作（每月 \$60） 共賺 \$1080 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |
| 第一年終 | 有 \$600 和一年的良好經驗 | 負債 \$600 |
| 第二年 | 工作（每月 \$100） 共賺 \$1200 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |

| | | |
|------|---|--|
| 第二年終 | 有 \$1200 和二年的良好經驗 | 負債 \$1200 |
| 第三年 | 工作 (每月 \$110) 共賺 \$1320 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |
| 第三年終 | 有 \$1800 和三年的良好經驗 | 負債 \$1800 并有開始月薪 \$133 |
| 第四年 | 在校 用去 \$600 | 工作 共賺 \$1600 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 |
| 第四年終 | 有 \$1200 和三年的良好經驗 | 負債 \$1200, 有一年的優美經驗, 和月薪 \$150 |
| 第五年 | 在校 用去 \$600 | 工作 共賺 \$1800 積儲 \$ 700 有一年的良好經驗 |
| 第五年終 | 有 \$600 和三年的良好經驗 | 負債 \$500, 有二年的優美經驗, 和月薪 \$175 |
| 第六年 | 在校 用去 \$600 | 工作 共賺 \$2100 積儲 \$ 800 有一年的良好經驗 |
| 第六年終 | 有 \$0, 三年的良好經驗, 和月薪 \$133 | 有 \$300, 三年的優美經驗, 和月薪 \$190 |

表四乙 從二年級終了時起

| 從二年級終了時起 | 離校工作來讀畢大學 | 借款繼續求學 |
|----------|--|--|
| 第一年 | 工作(每月 \$100) 共賺 \$1200 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |
| 第一年終 | 有 \$600, 一年的良好經驗, 和月薪 \$110 | 負債 \$600 |
| 第二年 | 工作(每月 \$110) 共賺 \$1320 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |
| 第二年終 | 有 \$1200 和二年的良好經驗 | 負債 \$1200 并有開始月薪 \$133 |
| 第三年 | 在校 用去 \$600 | 工作(每月 \$133) 共賺 \$1600 積儲 \$ 650 有一年的優美經驗 |
| 第三年終 | 有 \$600 和二年的良好經驗 | 負債 \$550, 有一年的優美經驗, 和 月薪 \$150 |
| 第四年 | 在校 用去 \$600 | 工作(每月 \$150) 共賺 \$1800 積儲 \$ 750 有一年的優美經驗 |
| 第四年終 | 有 \$0, 二年的良好經驗和開 始月薪 \$133 | 有 \$200, 二年的優美經驗和月薪 \$175 |

表四丙 從三年級終了時起

| 從三年級終了時起 | 離校工作來讀畢大學 | 借款繼續求學 |
|----------|--|----------------------------|
| 第一年 | 工作(每月 \$100) 共賺 \$1200 積儲 \$ 600 有一年的良好經驗 | 在校 借款 \$600 用去 \$600 |
| 第二年終 | 有 \$600 和一年的良好經驗 | 負債 \$600, 有開始月薪 \$133 |

| | | |
|------|---------------------------|--|
| 第二年 | 在校 用去 \$600 | 工作 共賺 \$1600 積儲 \$ 700 有一年的優美經驗 |
| 第二年終 | 有 \$0, 一年的良好經驗, 和月薪 \$133 | 有 \$100 一年的良好經驗, 和月薪 \$150 |

表四甲舉述這二個辦法，從學生第一年終了時起。這表示在六年期終了時，若是他離校就沒有餘錢，有三年的良好經驗，有每月一三三圓的薪金（普渡大學畢業生在一九二六、一九二七、一九二八年內的平均開始薪金）；若是他借錢來繼續讀畢，離校時就立即開始工作，他有餘款三〇〇圓，有三年的優美經驗，和每月一九〇圓的薪金。既然有許多學生因為經濟困難，在第二年終了時離校，那末這些同樣資料，亦列入表四乙。這二個辦法第三年終了時起，可見表四丙。

許多學生試過這二個辦法，結果（一九三四年到一九三五年的學年度）是與這三表相同。這是根據學生的實際案件，他們是被逼離開普渡大學工程學院；又根據工程教育促進會（Society for the Promotion of Engineering Education）的畢業工程師薪金調查（一九二四年）和普渡大學的調查。這三個表是表示以普渡大學學生的最後進步論，學生最好借款來讀畢，比離校任事來以後讀畢為佳。況且借款求學，學生將有繼續的大學課程，不致中斷。

借款辦法亦有其困難。一則是難以找到支借的人和保證的人。二則是學生或者不願負了巨債來苦累自己。但是從各方面論，尤其是在時期終了時，借款來讀畢的辦法，似乎較優。這些資料和結論，當然單是根據

一九二六至一九二八年；在實際應用時，必須根據商業循環 (business cycle) 并且相當調整。所述的三個表不過是一種舉例，以供參考。

商談員向學生指導經濟事項，亦應當知道關於學生自己資助的消息：就是學生在何處得到工作，或向何處得到兼任工作的可靠消息。這是先要調查學生自助的事實，可向學生詢問在何處工作，擔任何職，薪金若干，雇主是誰。於是按照自助方法和工作地點，來分別統計。表五就是普渡大學工程學生一九三一年級（大一）和一九三三年級（大三）自助學生的報告總結。這個報告是舉述一種專門化的消息，以便該校商談員利用。

表五 學生自助調查報告（普渡大學）

下列是本校工程學生在校時自助方法的分類，是從他們的人事記錄中所編製的。所舉的因素是表示有各種工作的學生人數和所賺的平均進款。所有工作是在校求學時所兼任的。所調查的團體就是大一工程生（1933 級）和大三工程生（1931 級）。

自助種類的分類總結；人數，和工作人數百分比。

| 工 作 種 類 | 工作人數百分比 | | 本級人數百分比 | |
|--------------|---------|------|---------|-----|
| | 大一生 | 大三生 | 大一生 | 大三生 |
| I. 侍候餐桌或廚房工作 | 31 | 28.5 | 4.6 | 8.5 |
| II. 生爐火 | 5 | 5. | .8 | 1.6 |
| III. 雜務 | 20 | 5. | 2.9 | 1.6 |
| IV. 銷售 | 9 | 8. | 1.3 | 2.4 |
| V. 星期六下午工作 | 2 | .5 | .3 | .2 |
| VI. 校場工作 | 12 | 15. | 2.0 | 4.5 |
| VII. 商店 | 9 | 9. | 1.3 | 2.7 |
| VIII. 工廠 | 3 | 6. | .4 | .4 |
| IX. 兄弟會管理員 | 0 | 4. | 0. | 1.4 |
| X. 商業或工藝 | 9 | 19. | 1.3 | 5.5 |

| 工作性質與地點的分類 | 大一生 1933級 | | 大三生 1931級 | | 工作性質與地點的分類 (續) | 大一生 1933級 | | 大三生 1931級 | |
|-----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| | 工作 人數 | 一年 所賺 平均 | 工作 人數 | 一年 所賺 平均 | | 工作 人數 | 一年 所賺 平均 | 工作 人數 | 一年 所賺 平均 |
| I. 侍候餐桌或廚房工作 | | | | | A. 開汽車接送學生 | | | 1 | 180 |
| 1. 兄弟會, 姊妹會, 宿舍 | 19 | 156 | 25 | 177 | B. 電氣工程實驗室 | | | 1 | 25 |
| 2. 聯合自助餐室 | 13 | 92 | 9 | 101 | C. 工程試驗場 | | | 1 | 600 |
| 3. 其他飯館 | 16 | 116 | 8 | 118 | D. 圖書館助員 | | | 2 | 45 |
| II. 生爐火 | 8 | 102 | 8 | 95 | E. 後備軍官訓練營 | | | 1 | 30 |
| I.I. 雜務 | 8 | 64 | 8 | 110 | F. 球賽收票員 | | | 1 | 20 |
| IV. 銷售 | | | | | VII. 商店 | | | | |
| A. 級旗 | 1 | 60 | | | A. 百貨商店 | 4 | 44 | | |
| B. 點心(賽球時) | 1 | 10 | | | B. 汽油站 | 1 | 75 | | |
| C. 鞋 | 1 | 57 | | | 1. 麪包房 | 1 | 250 | 1 | 140 |
| 1. 糖果 | 1 | 100 | 2 | 65 | 2. 辦事員 | 1 | 60 | 4 | 280 |
| 2. 香煙 | 1 | 100 | 2 | 85 | 3. 雜貨店 | 4 | 78 | 1 | 75 |
| 3. 秩序單 | 8 | 42 | 1 | 75 | 4. 蘇打飲料處 | 1 | 200 | 1 | 280 |
| 4. 推銷員 | 1 | 400 | 2 | 115 | 5. 無線電具修理 | 2 | 25 | 2 | 110 |
| A. 絨毯 | | | 2 | 137 | A. 牛肉莊 | | | 1 | 100 |
| B. 照片 | | | 1 | 25 | B. 糖果店 | | | 2 | 55 |
| C. 無線電具 | | | 1 | 100 | C. 簿記員 | | | 1 | 280 |
| D. 文具 | | | 1 | 35 | VIII. 工廠 | | | | |
| V. 星期六下午工作 | | | | | A. 裝酒工場 | 1 | 80 | | |
| 1. 雜貨店 | 1 | 100 | | | B. 四大鐵路工廠 | 1 | 50 | | |
| 2. 商店辦事員 | 1 | 100 | | | C. 電力公司 | 1 | 160 | | |
| | | | | | D. 橡皮公司 | 1 | 70 | | |
| | | | | | A. 電線公司 | | | 1 | 150 |

| | | | | | | | | | |
|------------|---|-----|---|-----|---------------|-----|-------|-----|-------|
| 3. 洗汽車 | 1 | 70 | | | B. 電車 | | | 1 | 150 |
| 4. 孟高華百貨公司 | | | 1 | 108 | IX. 兄弟會或宿舍管理員 | | | 7 | 350 |
| VI. 校場工作 | | | | | X. 商業或工藝 | | | | |
| A. 樂隊辦事處 | 1 | 50 | | | A. 射箭用具 | 1 | 25 | | |
| B. 學校 | 1 | 15 | | | B. 汽車修理 | 1 | 9 | | |
| C. 實驗室 | 1 | 120 | | | C. 裝飾 | 1 | 100 | | |
| D. 推廣部圖書室 | 1 | 120 | | | D. 郵寄與包裹 | 1 | 10 | | |
| E. 大學 | 1 | 40 | | | E. 打字與修理工作 | 2 | 7 | | |
| F. 花房 | 1 | 40 | | | F. 無線電臺 | 2 | 50 | | |
| G. 乳酪出售所 | 1 | 700 | | | 1. 代理處, 洗衣作 | 1 | 25 | 4 | 54 |
| H. 大學農場 | 1 | 50 | | | 2. 理髮 | 1 | 155 | 3 | 340 |
| I. 招待 | | | | | 3. 木匠 | 1 | 350 | 1 | 250 |
| 集會 | 1 | 12 | | | 4. 司關 | 1 | 25 | 4 | 176 |
| 足球 | 1 | 10 | | | 5. 音樂 | 1 | 84 | 4 | 115 |
| 1. 農事試驗場 | 1 | 8 | 2 | 40 | 6. 戲院 | 1 | 20 | 3 | 60 |
| 2. 起草 | 1 | 400 | 2 | 65 | A. 牛奶場工作 | | | 2 | 150 |
| 3. 教員 | | | 2 | 350 | B. 水準儀測量 | | | 1 | 480 |
| 畫法幾何學助手 | | | 1 | 10 | C. 郵件運送 | | | 1 | 25 |
| 弧光接合助手 | | | 1 | 40 | D. 絃樂會售票 | | | 1 | 25 |
| 機械畫助手 | 1 | 150 | | | E. 電車緊急修理 | | | 1 | 160 |
| 木工場助手 | | | 1 | 120 | F. 牛乳貯藏所 | | | 1 | 900 |
| 4. 註冊 | 1 | 6 | 2 | 13 | G. 工具製作 | | | 1 | 150 |
| 5. 私人教授 | 3 | 2 | 3 | 40 | | | | | |
| 數學與物理 | 2 | 52 | 1 | 30 | 所賺總數 | | 5,296 | | 7,900 |
| | | | | | 工作人總數 | 154 | | 142 | |

| | 1933 級 大一生 | 1931 級 大三生 |
|------|---------------|---------------|
| 工作人數 | 150 | 142 |
| 本級人數 | 1,045 15% | 490 29% |
| 平均所賺 | \$33 | \$56 |

三 商談課外活動

與大一生商談課外活動，有一件根本重要的事，就是商談員應當知道活動的種類，現有什麼活動，任何活動所需要的時間，主持的機關，大一生應當在何時，何處，向何人報告或報名。商談員應當對於活動工作有些意見，足以詳細指示學生，以便使他加入對於本人合格并且合宜的活動。

這亦要先調查大一生的課外活動，可以請一位參加活動最多的大四生來從事調查。他向各項活動的領袖詢問，并統計大一生所能參加的活動。他得到每一項活動的消息——在何時何處向何人報告，和所需要的時間。將這種消息總結起來，成爲調查報告，并油印分發給各商談員，以便應用。表六就是學生活動總結報告的一部分舉例。

商談員亦應當盡量知道，活動對於畢業後成功的關係。他若是愈有這種知識，那末他的商談愈有成效。

表六 大一生課外活動的調查報告(普渡大學)

| 組 | 織 | 活動種類 | 何時何處向何人報告 | 時間 | | 附註 |
|-----------------|--------------------------------------|-----------|--|---------------------------|--------|-------------------------------|
| | | | | 下午 | 每星期幾小時 | |
| I. 校內活動 | | | | | | |
| A. 榮譽 | | | | | | |
| 1. | 特殊學生, 下次註冊費減少\$30. 去年大一生人數 = 75-100. | 優等學績 | 學期分數平均在5(A或相等), 各課無P以下者。 | | | |
| 2. | 各學院學績最高者 去年大一生人數 = 4 | 優等學績 | 分數最高者領受一本手冊并由學校承認。 | | | |
| B. 學生自治會 | | | | | | |
| | 領袖 | | 與獨立會會長或你的兄弟會會長相談。 | | | 大一級級長是一委員, 尚有二人是被選的。 |
| C. 本級職員 | | | | | | |
| | 領袖 | | 由25位大一生提名請求, 呈交學生自治會(辦事處在學生聯合會大樓)。所有學生選舉於十一月間及四月間在聯合會大樓舉行。 | | | 四種職司 會長 副會長 書記 司庫 |
| D. 學生聯合會 | | | | | | |
| | 去年大一生人數 = 30 | 辦事工作和管理跳舞 | 學生聯合會會長, 在九月間任何時。辦事處在聯合會大樓。 | | 2.5 | 在閒時工作, 至5:30 |
| 1. 混合委員會 | | | | | | |
| E. 辯論 | | | | | | |
| 1. | 辯論競賽 去年大一生人數 = 55 | 演說 | 校內辯論管理員或任何演說指導員。競賽在九月間。地點及日期在學生日報上公布 | 7:00 到 8:00 | | 團體集合。在表演講前費時5至10小時。 |
| 2. | 大一辯論代表隊 去年大一生人數 = 12 | 辯論 | 大一辯論教練員, 在九月間。地點及日期在學生日報公布。 | 4:00 到 5:00 或 7:00 到 8:30 | 5 | |

| | | | | | |
|------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------------|-----|-------------------------------|
| 3. 兄弟會辯論 所有兄弟會大一 生皆合格 | 辯論 | 兄弟會辯論管理員， 在十月間。注意學生 日報。 | 7:00 到 8:00 | 7 | 辯論在各兄弟會 或聯合會舉行。 |
| F. 文學會 1. 筆社 社員=12 | 寫作戲劇， 論文，短小 說，詩 | 詢問你的英文教授是 否你是合格 | 7:00 到 8:00 | 1-2 | 條件是憑請帖加 入。 |
| 2. 文學會 人數=10 | 書評，創作， 談論作家 | 詢問你的英文教授 (即該會顧問)并與 他商談加入 | 7:15 到 8:15 | 1 | 必須在第一學期 英文得A并有請 帖，方可加入。 |
| G. 出版 1. 學生日報 去年大一生人數 =75 | | | | | |
| A. 編輯 | 採訪(寫稿 并校對) | 副編輯，4至5時之 間，在學生日報辦事 處 | 4:00 到 6:00 | 6-8 | |
| B. 事務 | | | 7:30 到 10:00 | | |
| (1)廣告 | 兜攬廣告， 有時擬廣告 | 廣告管理員，4至5時 之間，在學生日報辦 事處 | 4:00 到 6:00 | 10 | |
| (2)發行 | 記帳，郵發 | 發行管理員，4至5時 之間，在學生日報辦 事處 | 4:00 到 6:00 | 11 | |
| II. 宗教活動 | | | | | |
| A. 浸禮會 (路 路。) | | | | | |
| 1. 大學班 | 討論 | 訪見 任何星期日，在教堂 | 上午 9:30 到 10:30 | 1 | 第一小時內聚餐 |
| 2. 浸會少年團 | 領袖與社交 | 少年團團長，任何星 期日晚，在教堂 | 5:30 到 7:30 | 2 | |
| 3. 劇社 | 戲劇 | 牧師 | | | |
| 4. 絃樂隊 | 器樂 | 先生，任何星 期日，在教堂 | 上午 9:30 到 10:30 | 1 | 星期五夜間練習 |

| | | | | | |
|----------------------------|-------|----------------|--|---|-------|
| 5. 歌咏班 | 唱歌 | 夫人, 任何星期日, 在教堂 | 上午 11:00 到 12:00 7:30 到 8:30 | 2 | 星期日二次 |
| B. 天主教 1. 新人團 (路 堂) | 討論與領袖 | 團長, 每隔星期日集會一次 | 7:30 到 9:30 | | |
| C. 其他教會資料 | | | | | |

四 商談其他事項

這亦是很重要的, 就是商談員應當知道關於職業, 職業指導, 人格發展, 宗教, 道德和其他準則的消息。有些人會立即反對, 以為這是不可能的, 來搜集這種浮泛的和主觀的消息, 但這未必是實在的。例如, 關於職業商談, 學校可以預備一種小冊, 內述學生感有興趣的各項職業。同時也可以訂有一定的辦法, 來輔助未決定職業的學生。

指導學生關於道德上的困難, 亦可以先事調查, 研究并統計, 然後將這種消息報告商談員, 以便應用。若是商談員與大一學生商談體育運動, 就應當知道現在有什麼體育活動, 可以使大一生加入。這也是要用調查方法的。

尚可以有許多其他舉例, 來表示如何搜集事實和消息, 以便商談員用於指導學生。

第二編 集中化的人事部或指導處

第七章 人事部或指導處的宗旨原則和因素

一 爲什麼要有人事部或指導處

在第一章裏已經說過，在過去三十年內，學生的總人數增多，每一教員所負擔的學生人數亦增多，學業上的夭折和失敗率很高，學生有不善調整和個人困難，尤其是許多學生缺乏效率。凡此種種，都是引起應付的必要。在過去，對於這些問題沒有相當的注意。分散化的人事商談，固然是達到個人化的一種方法。有些學校是有集中化的人事部或指導處，來輔助訓練商談員，并用記錄，審核，及其他工作，來輔助分散化的人事工作，同時有其集中化的特殊任務，如職業介紹，人格發展，記錄與研究，職業指導，測驗，及其他人事工作。這種集中化的專門人事服務與分散化的人事商談，聯併調協，似乎是最優的辦法，否則就不能收效。

近來在教育中亦有專門化，於是添加特殊的部分，如財務部、帳務部、購辦部，來處理經濟事項；尚有校舍與校場主任，醫務職員，男女生主任，以及其他職員，來擔任其專門工作。同樣的，亦可有人事部或指導處，來主持學生的個人發展，因爲人事職員是根本對此有興趣的，并有訓練的。

在未有人事部之前，各教員是按照個人的意見，興趣，和時間，來輔助學生；而且大都是不誠意的，不完整的。有了人事部，就可以有科學的方法和確定的手續。例如，普渡大學的畢業生，在從前不是每人可以得到職位，後來有了人事部，就利用人事部的名義，詳細調查全國的機關，不久就使每一個畢業生都有出路。

茲將爲什麼要有人事部的理由，列舉於下。

- 一、這是集中人事服務的責任，并調協各項的人事工作。
- 二、這是輔助并指導分散化的人事工作。
- 三、這是有專門化和集中化的價值，正像其他的專門部分。
- 四、這是應付一種需要，爲教員所不能供給的，因爲教員有其個人的專門化，和教授的加重責任。
- 五、這是擴大教員與學生的接觸。
- 六、這是服務每一學生，使他達到最高的可能發展。
- 七、這是顧到學生發展的各方面——知、體、德、羣。
- 八、這不單是搜集人事材料，亦是廣播這項材料，以便應用，并謀學生的利益。
- 九、這是特意注重學生的個人研究和發展。
- 十、這是輔助學生得到職業，用其所學，使他自己和學校都有最大的利益。

至於不贊成設置集中化的人事部，亦有其理由如下。

- 一、費用和設備增大。

二、人事職員對於許多學生，缺乏個人的熟悉，亦不能由一部來處理許多學生。

三、深恐失去教員與學生，教員與雇主，等等的接觸。

四、人事職員一人，缺乏訓練和才能的廣度，來處理學生發展的許多方面。

五、輔助不良的學生，或叫他們注意弱點，難有真正的價值，或許反使他們更加灰心，更加不良。

我們不能「不勞而獲」，總要付些代價。教育中的所有工作，幾乎都是要有經費。人事工作亦是如此，大概列入學校預算中。普渡大學的人事制度，是由印第安那州製造家協會 (Indiana Manufacturers Association) 每年贈送三千圓來開辦的。耶路大學人事研究部 (The Yale Department of Personnel Study) 是由一種特別補助金來維持的。若是人事部要有相當的機能，就要有必需的經費和設備。

在軍隊中，士兵的人數增多，就要添加相當數目的軍官。在學校中，學生增多而教員不增，那末可以添設人事部來抵銷的。

人事職員對於許多學生，固然缺乏個人的熟悉，但是大概在開始應付學生的時候，就有較為完全的學生狀況資料及其客觀事實。

人事部若是有權主持分散化的商談程序，就可增進教員與學生的接觸；若是舉行職業調查，就可增進教員與雇主的接觸。

人事職員固然不能一身兼有各長，但是他可以注意學生的各方面，有一個綜合的材料。關於特殊的方面，他可以負責指派一位專家來處

理。

學生的失敗，往往不是因為沒有能力，乃是因為缺乏鼓勵或願望。大概有三分之二的學生，是祇用了三分之一的能力。祇要有人來引起他們的興趣，促進他們的用功，就可使他們成為良好的學生。

二 人事的原則和假定(assumptions)

在教育行政中，應當有原則和假定，來做進行的方針。美國大學人事協會 (American College Personnel Association) 的執行委員會曾經指派一個委員，來制訂人事原則，亦可應用於一般教育，茲簡述如下。

- 一、教育機關應當知道其學生的個人差別。
- 二、學校或大學中的每一個部分，應當注意這些差別。
- 三、人事部是負責來發展這個觀點。
- 四、學校應當設法維持學生與教職員間的和諧關係。
- 五、學校應當舉辦商談。
- 六、學校應當繼續指導其學生。
- 七、學校必須分負學生身體健康的責任。
- 八、學校對於學生的心理健康，是負一部分責任的。
- 九、學校應當輔助那些經濟上有困難的學生。
- 十、學校應當將課外活動與正式課程，打成一片。
- 十一、學校應當置備適當的記錄。
- 十二、研究是人事工作的一部分。

十三、舉辦職業商談。

十四、輔助謀事或繼續工作需要的。

美國華白希學院院長霍布金士 (L. B. Hopkins, President of Wabash College) 對於人事工作的發展，曾經提出下列的基本原則，

一、對於個人有一種興趣。

二、欣賞科學的方法，摒除個人的私意，感覺，或階級偏見。

三、利用人事手續的科學方法和科學知識。

四、調協學校中的各項工作，使得人事服務和人事研究，不致背道而馳，而有相互的工作關係。

美國西北大學人事主任霍華德 (D. T. Howard, Director of Personnel at Northwestern University) 對於決定人事服務的政策，有下列的基本假定。

一、指揮全部教育，趨向於個人學生的發展。

二、學校對於其學生的個人發展，是負有嚴重責任的。

三、學生對於被准加入的課程，有權利來領受深切健全的教導。

四、正式課程與研習程序的編制，須按照學生的需要。

五、提倡科學和學績，既是一件根本的工作，那末鼓勵最高才能的學生作深進的研究，亦是重要的。

六、學生的課外生活和活動，對於他的教育很有影響，所以應當嚴加研究并調節。

七、學校對於學生的責任，不是在畢業時終止。

八、任何學校的有效工作，是全靠本校全體人員和部分的願意商量，交換思想和知識，并誠意合作認為共同的事業。

根據上述，可以看出有一個中心論旨，就是學校對於每一學生，應當按照其個人才能和需要，舉辦適當的設施，如診斷，選擇，分析，指導，商談，維持，安插，和繼續工作，來達到他的最大發展，成績，和個人效率。

三 良好人事工作的因素

有些人事部是困難很多，因為其他各部的工作重疊，以致衝突；有些人事主任是沒有效率；有些是缺乏設備和便利；有些是不能引起他部和學生的信任。因此，有下列的幾項因素，是人事部達到最高效率所必需的。

一、明白規定人事部的組織和工作，并與其他部分的關係。

二、一位有效率的人事主任，和若干適當的職員。

三、適當的人事設備和便利。

四、學校當局，教員，學生，和其他部分，有一種有興趣和信任的合作精神。

五、人事部對於學校當局，教員，學生，有一種友誼，坦白，中立的態度。

第八章 人事部或指導處的組織和功能

一 大學人事部的組織

大學人事工作的組織，是各按照其本校的性質和人事工作的發展而異的。現在是趨向於集中化，有一位人事主任，對上直屬大學校長，對下直轄其人事職員。在美國有許多大學，在其學院中設置人事部，直屬院長。有些大學的人事部，是直屬人事委員會，委員會有一位主席或祕書，來負責指導。

人事組織的種類，往往隨該校對於人事工作的發展而定的。例如，人事工作若是由大學校長的祕書所發起的，那末大概就屬於校長。若是某院長對此很有興趣，那末他大概指派一人來進行，作為本院的工作。

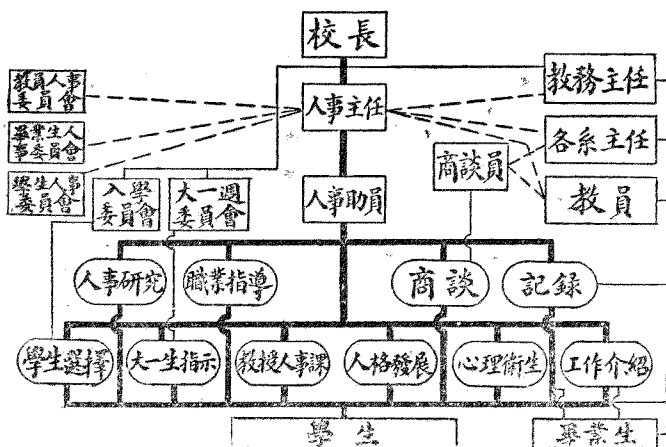
茲參照美國各大學的人事部組織表，建議一個典型的組織表，見圖一。

人事部大概有一位主任或祕書來主持，可以從本校心理系或教育系的教員中，選出一位對此有興趣的來擔任，因為他是熟悉本校的情形。若是這個辦法有所不便，那末可以向外界聘請一人。人事主任的地位，是直屬本校行政首腦（校長），同時與其他行政上和教育上的主任合作，並負責舉辦和指導人事部範圍內的工作。

人事主任的資格，有下列各項：

一、對於人事技術，有相當的訓練，教育和經驗，並有科學的人

圖一 大學人事組織表



事觀點。

二、對於人士和人性，有良好的評判力。

三、有吸引力的人格，包括良好的性情，幽默的意識，機敏，常識，創造力，勤奮。

四、有特殊才能，來秉公評判，保護各團體的利益，引起信任，并妥為供獻意見和計畫。

五、對於本校或本院的工作，有些經驗。

六、對於學生，有熱誠的興趣。

人事職員的人數，是按照本校的規模和人事工作的繁簡來定的。大概有一千學生的大學，可以有一位專職的人事主任，并佐以一位秘書。

每加一千學生，可以再添加一位專任職員和一位書記。

規模愈廣的大學，愈需要一個正式的人事組織。規模較小的大學，若是每一教員必須照料較多的學生，那末亦需要有人事工作。

工作的支配 在美國的大學人事部，對於下列的工作，大約各佔四分之一的時間：(一)安插普通職位；(二)安插教員職位；(三)個人指導與商談；(四)記錄，研究，及其他工作。

人事部的費用 在美國（一九三二年）據所報告的四十個大學人事部，其費用的全距（range）是從六百圓到二萬五千圓。費用的衆數（mode）是從五千圓到七，四九九圓。男子大學人事部的中數費用是七千圓。女子大學人事工作的中數費用是六千六百圓。男女同校的大學，其學生人數大概較多，所以其人事經費的中數（median）亦最大，是七，五五〇圓。各大學的綜合中數是六千八百圓，其上四分位數（upper quartile）是一二，八二五圓，下四分位數（lower quartile）是三，七四〇圓。

每一學生的人事費用 男子大學的上四分位數是六圓二角七分，中數是三圓二角九分，下四分位數是七角七分。女子大學是八圓一角六分，六圓五角，五圓零三分。女子大學的人事工作，大概所費是比男子大學或男女同校的大學為高。男女同校的大學，其費用的中數較小，是二圓二角九分。各大學綜合計算，其上四分位數是六圓七角五分以上，中數是四圓八角九分。各大學中有四分之一對於每一學生所費的是九角九分以下。

二 中學與小學的指導處組織

美國全國中等教育調查(一九三二年)對於中小學校的指導程序，發現四種組織：

一、城市中的各中學，有一個集中化的指導處。

二、城市中的各中學，有一個中央的指導組織，但是將每一中學作為程序中的單位。

三、各中學自己有其集中化的指導處。

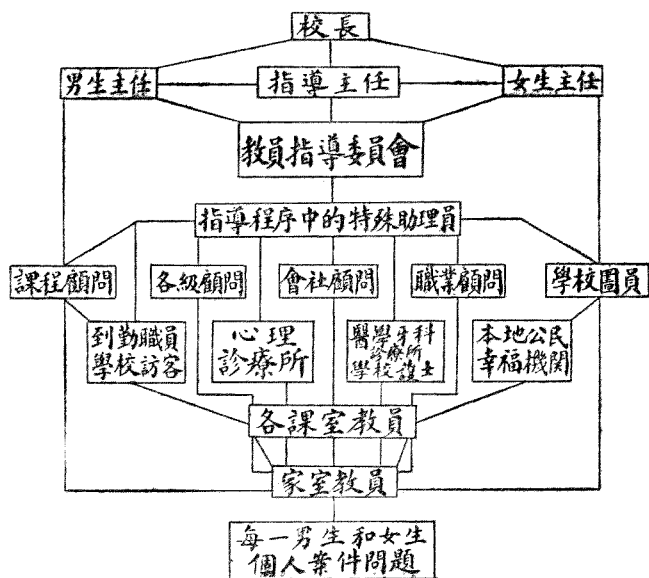
四、各中學自己有其中央指導組織，利用正式的教職員，作為指導員。

各校的指導工作，在事實上是相同的，所不同的就是所用方法和注重方面。

美國中學校長部的指導委員會(Committee on Guidance of the Department of Secondary Principals)對於每一中學的指導組織，建議下列的方式，見圖二(第69頁)。

指導工作的責任，根本是在指導主任，其次是在男女生的主任。教員指導委員會是由指導主任，男女生主任，以及其他特殊指導助理員，如各級顧問和職業顧問，所組織的。特殊指導的顧問和機關，是利用課室教員，最後是利用級任教員，來進行各種指導工作。各校若是不能全部施行，那末可以採擇若干，來應付本校的需要。

圖二 中學指導組織表



三 大學人事工作

各校人事部的組織與工作，都不相同。有些注重職業介紹；有些注重人格發展；有些注重職業指導，記錄，或研究，作為主要的任務。

按照美國大學人事協會的意見，有下列的工作是需要的——選擇學生，選擇教員，新生指示，教育指導，個人商談，激發學業，宿舍服務，對於貧寒學生的經濟輔助，課外活動的監督與指導，學生健康的監督，心理衛生，維持適當的記錄，研究，職業指導與介紹。

美國亞勒岡大學(University of Oregon)認為大學人事組織的工

作，有三方面，如下：

一、估定關於每一學生所已有的參考資料，以便廢除不主要和不準確資料的搜集與記錄，並保留其餘在教育上和職業上有重要性的。

二、對於這些所需要的因素，發展額外的和較良的度量辦法，以便表示每一學生與別人不同的完全真相。如此，可以明瞭并指導每一學生，較為敏捷而且準確。

三、調協并演繹這些資料，以便學生和指導員雙方，易於解釋并廣為應用。

該大學又認為在人事工作中，大學與學生有下列三種接觸：

一、大學與未進校的學生接觸。

二、大學與已在校的學生接觸。

三、大學與已離校的學生接觸。

四 中小學的指導工作

據美國全國中等教育調查，發現中學有下列的指導工作：

一、指示學生關於職業事情。

二、舉行職業調查和研究。

三、施行職業介紹的服務。

四、舉行繼續的考查。

五、調整雇員與雇主(employees and employer)。

- 六、探訪學生的家庭。
- 七、編集學生的案件歷史(case histories)。
- 八、主持測驗學生。
- 九、籌備指導上的公告。
- 十、向團體學生報告消息。
- 十一、與個人學生商談。
- 十二、與各團體舉行案件討論會。
- 十三、輔導學生活動。
- 十四、與各教員和輔導員討論個人學生的事。
- 十五、參加教員委員會,以便發展試辦課程的材料。
- 十六、進行指導所。
- 十七、編製工作報告,送呈學校行政職員。
- 十八、雜項工作。

五 一般的人事和指導工作

根據上述的研究,可以將人事部或指導處的任務,總結如下:

一、職業介紹

1. 一部分時間的自助 (part-time self-support)。
2. 夏季工作(summer employment)。
3. 四年級生的職業介紹。
4. 畢業生的職業介紹。

二、人格發展或個人調整。

三、人事記錄與研究。

四、職業指導。

五、測驗。

其他工作：

六、選擇學生并准許入學。

七、新生指示(orientation)。

八、身體的與心理的衛生。

九、商談。

十、教授并領受人事課程(teaching and taking personnel courses)。

以上十條總綱，可以說是包括一切人事工作。其趨勢是在多多服務并研究個人學生，承認每一學生是一個完全的人，與別人各不相同。

第三編 人事方法

第九章 職業介紹

安插學生於相當的職位，是一件重要而且精細的事工。在校時部分時間的工作，夏季的工作，第一次的職位，或畢業離校後的改變職位，是對於一人的終身事業，以及他對於母校或職業的態度，很有影響的。學生或畢業生對於他的職業失敗，往往不責備其自己。在學校的時候，學生是忙於讀書，沒有時間來思想并找尋他的適宜職位。教員亦忙於授課，改卷，開會，研究與預備，也沒有工夫來顧到學生的安插。結果就是學生與教員，都沒有時間與興趣，來注意這一件事。

教員的責任，固然是「製造」良好的人才，不是在「銷售」他的「產品」，但是幾乎每一個人必須謀生，那末教育的責任不單是在教導學生如何生活，亦在如何得到職位，以便謀生。

職業介紹的事，至少應當另有一人來負專責。介紹部的工作，就是一面向學生供給消息，以便指導他得到相當的職位，一面向教員供給消息，如公司名單和學生記錄，以便教員費極少的時間，就可輔助學生關於職位的事。

學校的介紹部，好像工廠的推銷部，所不同的就是工廠在謀利，學

校則不然。教育的宗旨，雖然是在學生的訓練和發展，但是造就了人才，而不能相當安插，那末對於學校和學生，雙方都沒有益處，反有損失。教育的製品必須妥為分配，否則學校似乎沒有存在的必要。有許多學校對於在校的每一學生，費了幾百元金錢，來維持他的學業；有些對於他在畢業時，竟不肯費分文，來顧到他的職位。學生自己固然也能找到職位，但是有了學校的輔助，就更可滿意。

有人說，現在的學校是製造太多的人才。其實這不是「生產過剩」的弊病，乃是因為沒有適當的安插，沒有向各工商業等機關調查并與之聯絡。例如美國普渡大學曾經函詢商務部航空司，得到一張飛機製造公司的名單，於是校寫信并訪問各該公司，結果在一個月之內，使航空學的大批畢業生，得到職位而且不足供應。在經濟不景氣的時期，固然難以找到職位，但各機關總有新陳代謝，需要受過大學教育的人才，來推進事業。

職業介紹由何人來進行，可以有下列的方式：

- 一、作為各系的一種工作。
- 二、作為教務室的一種工作。
- 三、作為同學會的一種工作。
- 四、由學校中的介紹所主持。
- 五、由學校中獨立的介紹所主持，但是與人事部合作。
- 六、作為集中化的人事部的一種工作。

現在的趨勢是在介紹責任的集中化，同時對於學生的實際安插或

推薦，是有分散化的控制。這就是向各教員徵集并供給關於學生的記錄，以便教員推薦其所熟悉的學生。

實際的安插，大概包括下列各項：

- 一、與職業專家，公司代表，以及來校徵求人才者面談。
- 二、與需要人才的公司通訊，并由學校推薦。
- 三、調查可能的職位。
- 四、由學生與工商業機關和代表，互相接觸并認識。
- 五、由學生參觀各公司。

這種工作是要特別提倡，并有專人負責，如此方有成效。

一 介紹工作

介紹工作可分五類：(一)在校時部分時間的自助工作；(二)夏季的工作；(三)四年級生的安插；(四)畢業生的安插；(五)特殊的安插，如教員和專門的職位。

部分時間和夏季的工作 這可以說是學生與介紹部的第一次接觸，所以應當好好處理，因為這是使學生對於介紹部和學校的態度，很有影響的。

美國耶路大學的介紹所，對於自助生的政策和辦法，有下列的考慮要點：

- 一、有許多學生是賺其一部分費用，有少數是賺其全部分費用。凡是有卓特才能和希望，并有相當學業預備的學生，不應當單是因為

財力有限，自覺不能得到大學教育的利益。

二、自助的成功，是靠學生自己。介紹所是指導學生，但不能負責保證他的成功。

三、學生對於日常費用或意外急需，若是沒有準備金，便不當進校。

四、對於財力有限的學生，不能太注重其學業預備的重要，亦不能太注重其在大學時期的課室成績。

五、優等的自助學生，往往很能參加學生活動。

六、自助順利的學生，等到畢業之後，容易找到位置。

七、自助的學生，必須知道，若是太努力於賺錢，就會破壞其努力賺錢的宗旨——獲得周全的教育。

八、這是很顯明的，就是賺錢與求學兩者，同時所需要的才能，須超過沒有經濟困難的學生。有許多學生，若是不能在學期時間內工作，那末可以在暑假中，賺其一部分的費用。

自助的男女學生，可以擔任下列各項工作：

汽車的司機和修理等等。

簿記、抄寫、打字、速記、繪圖、投稿、私人教書等等。

木工、漆工、農作、園藝、印刷、照相、理髮、無線電、電氣、兜攬、銷售、收帳、代理等等。

助理圖書館和實驗室、管理洗衣、宿舍、膳堂、打鐘、電話室、信件室等等。

家役、照料小孩、烹飪、縫紉等等。

家庭雜役、學校雜役。

部分時間的安插，有若干手續。學生先向介紹部報名，并填註其所能做的工作種類。介紹部於是調查其有否此項工作能力，有否餘力來擔任此項額外工作，有否此項自助的需要。若是其資格尚宜，於是爲之設法。一有機會，就安插他。

自助工作，往往由學生借款辦事處兼管，因爲學生除非必須賺其一部分費用，便不准借款。

在安插之前，應當詳細比較該學生的收入與支出。這是使他想像金錢問題，并解決困難情形。下列的項目，可用以計畫該學生在某一時期內的自助預算：

| 收 入 | | 支 出 | |
|-----------|---|---------|---|
| 一、家中帶來 | 元 | 一、學費和他費 | 元 |
| 二、夏季工作 | 元 | 二、住宿 | 元 |
| 三、部分時間的工作 | 元 | 三、膳食 | 元 |
| 四、獎學金或津貼 | 元 | 四、書籍 | 元 |
| 五、其他來源 | 元 | 五、旅行 | 元 |
| | | 六、衣服 | 元 |
| | | 七、娛樂 | 元 |
| | | 八、雜項 | 元 |
| 共 計 | | | |

| | |
|-------|---|
| 支出 | 元 |
| 收入 | 元 |
| 應賺 | 元 |
| 每星期應賺 | 元 |

學生賺錢的很好機會，是在暑假時期。有些學生可以賺得很多，足供一學年的全部費用。但是大概祇可賺到一部分。夏季工作的機會，若是由學校妥為調查并培養，便能逐年增多。可以問問新近的畢業生和學生們，關於他們在什麼公司做事，人數若干，做何工作，薪金若干，雇主是誰，在校時夏季在什麼地方工作等等。此外亦可向學生的人事記錄中，得到這種消息。如此可以分類編製一張夏季工作機會的名單。有了這個初步工作，就可開始接觸，繼續進行，隨時改進。這是一個良好的辦法，亦可用於舉辦一部分時間的插置。茲將職位調查表的格式，舉例如下：

| 公司名稱 | 雇主姓名 | 公司地址 | 公司業務或製品 | 工作種類 | 薪金約計 | 職位數額 | 備註 |
|------|------|------|---------|------|------|------|----|
| | | | | | | | |

夏季工作，可使學生得到下列的利益：(一)使他賺得下年度的一部分或全部分費用。(二)使他獲得經驗，對於將來的職業，有其價值。(三)對於學生，這是良好的職業指導，使他嘗試職業的適宜性。(四)這可以成為畢業後的永久職位。學生在學校內，往往沒有工夫來找尋夏季工作，若是由學校來輔助他，結果諒可較優。

二 四年級生畢業後的插置

學生畢業後的第一次職位，往往影響他的終身事業，和他對於自己，對於職業，對於母校的態度。所以安插一個青年的畢業生，是一件重要的工作。介紹的辦法，就是先與需求人員的各公司，有相當的接觸。學生是需要知道公司的情形，公司亦需要知道學生的資格。介紹所的責任，就是在搜集并分發這些消息。

搜集資料是要調查，可以用二種方法：(一)調查新近畢業生在何處得到職位；(二)實際調查職業的狀況。凡是工商業名錄，同業名錄以及電話簿，都可參考，以便函詢有否空位或機會。函詢的內容，可以包括如下——總公司及其分公司的名稱和地址，雇員的人數，製品或業務的種類，空位的職務性質，所需要的人才種類，開始的薪金，訓練的辦法，所需的人數等等。對於有些常時雇用大學畢業生的公司，就需要詳細或完全的消息。有些公司備有宣傳品，可以索閱。介紹所的職員有時可參觀公司，以便得到消息，并增進學校與公司的接觸。

有些公司代表是探訪大學，以便徵求人才。大概由校長，院長，或教授來接見這些代表，但是因為教職員很忙，以致沒有充分的注意和考慮。學校若是有一位職業介紹的職員，就可使他與這些代表彼此得到要領，同時可使學生知道。

每一個學校應當置備一張已歷有本校畢業生的公司名單。介紹處大概有一種檔案，不單是關於職業消息，亦是關於各公司的組織情形，

訓練辦法，將來希望。

在常態的時期，畢業生不必貿然接受第一個職業機會，除非確實相信這是他所喜歡的，同時亦不妨與教員，介紹職員及他人，先行商酌。畢業生在未接受職位以前，應當考慮下列各點：（一）有否獲得經驗的機會；（二）能否利用他的訓練和性向；（三）有否個人發展的可能性；（四）公司的穩固性及其將來發達的希望。明瞭這些事情，當然較妥，否則學非所用，得不償失，反而遺誤終身。

學生與公司的第一次接觸，有許多是用通訊。普渡大學曾經有四個四年級生，想決定何種自薦信最有效力。他們用四種格式的信來試驗：（一）一封簡短的親筆信，附以一張詳細的履歷單；（二）一封長度適中的親筆信；（三）一封單格一頁的打字信；（四）一封打字後油印的一頁信。他們在人事室的檔案中，選出國內六十家公司，曾經雇用該校畢業生的。使每一家公司收到這四封不同的信。對於每一種信的回信，按照：（一）回信完全拒絕；（二）回信尚佳附有報名單；（三）回信很好附有報名單；或（四）回信極好，准予錄用；來分別統計。結果是回信最多的，乃是對於簡短的親筆信，附以一張詳細的履歷單。這個簡短的親筆信如下：

謹啓者鄙人將於今夏畢業某某大學某某科，願在 貴公司謀一
是項工作之職位。茲附上鄙人之詳細履歷，幸希考慮爲荷。此致

某某公司

某某謹上 年 月 日

通訊處 某某地方

茲將履歷單的格式列下：

| | | | | | | |
|--|----------|---------|------|---------|-----------|-----|
| 二 吋 正 面 半 身 照 片 | 姓名 | 年齡 | 籍貫 | 省 | 縣 | |
| | 體重 | 磅 | 身長 | 呎 | 吋 | |
| | 已婚或未婚 | | 依賴人數 | | | |
| | 家父職業 | | | | | |
| | 校內通訊處 | | | | | |
| | 永久通訊處或家址 | | | | | |
| 教 育 | 校 名 | 所 習 科 目 | 年 數 | 畢 業 年 份 | 學 業 成 績 | 備 註 |
| 中 學 | | | | | | |
| 大 學 | | | | | | |
| 其 他 大 學 | | | | | | |
| 函 授 學 校 | | | | | | |
| 所獲榮譽 | | | | | | |
| 參加會社（社交性的） | | | | | | |
| 課外活動（體育運動，文學，藝術等） | | | | | | |
| 在大學時賺錢佔入款之百分比 | | | | | | |
| 方法 | | | | | | |
| 在大學時之人格評定等級 | | | | | | |
| 在大學時之健康評定等級 | | | | | | |
| 實 際 經 驗（公司等） | 工 作 種 類 | 年 數 | 備 | 註 | | |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |
| 3. | | | | | | |
| 4. | | | | | | |
| 所希望之工作職位 | | 第一選 | 第二選 | | | |
| 證 明 人 姓 名 | 通 | 訊 | 處 | 職 業 | 與 本 人 關 係 | |

| | | | |
|-----|--|--|--|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| 附 記 | | | |
| | | | |

除通訊外，與公司直接面洽，亦須有些訓練。這種訓練可由介紹處辦理。各公司對於學生的資格，大概注意下列各點：

良好的健康，包括良好的聲音與善用聲音。

良好的人格，包括禮節、姿態、丰采。

良好的品性，是最重要的因素。

廣博的學問，並明瞭所習的科目。

普通的經驗，包括自助能力，知道節儉，領袖資格。

良好的智力，有學習的能力。

總之，學生的人格、品性、健康、普通經驗、思想高超、能與人合作、相處友善，以及謀事的理由，是比所習的科目，更為重要。

介紹處不單是要注重上述的各點，也要指導學生如何表現出來，以便雇主有良好的印象。介紹處亦可設法使四年級生與公司代表，得以在適當的地點，有面談的機會。

介紹處可將四年級生的人事記錄，擇要彙集在一張總單上，寄給需

人的公司或交給公司代表，以便與學生面談時作為參考。茲舉其格式如下（經編譯者略改）：

某某大學四年級生名單——一九三九年級

茲將本校四年級生的名單列下。第五項是學生的學業等別，共分十等，一〇是表明他是處於全班中最高的十分之一等位，一是最底。第六、七、八、九項，亦是如此。第八項的自助是在校的自助進款，但不包括夏季的賺錢。第十項的健康評定等別，分甲乙丙丁戊，甲是最優，丁是大都指暫時的病患。對於某一學生如欲詳知，則請垂詢。

| (1) 一九三九年級學生姓名 | (2) 學院 | (3) 學系 | (4) 畢業後通訊處 | (5) 學績(三年)十分位 | (6) 人格評定(三年)十分位 | (7) 課外活動十分位 | (8) 自助十分位 | (9) 智力測驗十分位 | (10) 健康評定(第一年) | (11) 年齡 | (12) 體重(磅) | (13) 身長(呎吋) | (14) 所喜職業 | (15) 所喜工作 | (16) 備註 |
|----------------|--------|--------|------------|---------------|-----------------|-------------|-----------|-------------|----------------|---------|------------|-------------|-----------|-----------|---------|
| | | | | | | | | | | | | | | | |

若是沒有介紹部，那末公司代表往往費時與各院系及其學生接觸。集中的辦法，仍可使各院系與公司發生接觸。有時可由介紹部訂期，使得院系主任或教授可與公司代表會晤或餐敘。向各公司調查的信函，亦可由各院系主任或有關教員具名寄出。集中的介紹部乃是為全校著想，不是專為某院或某系打算。

三 畢業生的安插

有些教育家，以為學生既已畢業離校之後，應當自立自助；學校對他，就不再負責。但是公司往往寫信給學校，詢問有否相當的畢業生；早年的畢業生亦往往寫信給母校和公司，詢問有無機會和空位。

安插畢業生，尚有一個目的，就是估計學校對於畢業生所施的訓練，有多少價值，并繼續注意他們的職位。這種工作大都顧到畢業後五年之內的人。普渡大學的畢業生介紹部，曾經分析其一八六名（在一九二八年十一月之前的）函請介紹的畢業生，發覺一半的人是在畢業後四年半之內的。第一年是畢業生最困難的時期，不易找到職位，所以有二十九人。畢業後二年的有十八人；三年的有二十一人；四年的十八人；五年的有二十八人；六年的十四人；七年的四人；一直到畢業後十年的，略再增高，十六年的和十八年的又再增高，以至二十一年的仍有。但是數目最多的是在首五年。耶路大學的畢業生介紹部亦有百分之四十的謀事人，是在畢業後五年之內。所以各大學若能在此五年內，輔助每屆的畢業生，那末大多數的人，得以安定。

介紹部可以登記謀事的畢業生，并按時置備一張空位名單。這個空位名單可以在校刊上露布。

在學校中，學生常時遇到新的問題和新的經驗。在畢業後初次任職的時候，他就感覺枯燥乏味，切望立刻升進，達到目的，但是他的上司，大概不願意考慮他的調整。所以學校方面，可以將空白的工作評定單或

人格評定單，寄給該公司，若是答覆是該人不佳，就可用機敏的方法，使該人改善。介紹部職員亦可親往該公司輔助該人，設法調整。

除調整新畢業生的服務情形外，尚可得到下列的結果：（一）在探訪的時候，可以得到資料，以便將來指導學生如何選擇第一個職位；（二）可以決定畢業生所能做的工作，屬何性質；（三）可以與該公司接洽，使學生在暑假時得以被雇服務，用其所學，獲些經驗；（四）可以使本校與該公司密切合作；（五）可以確定該公司所需的人才；（六）可以向該公司徵求意見，關於如何增進學生的服務調整。

四 其他的安插工作

除工程或技術的大學外，各校最普通的是介紹教員位置。美國可倫比亞大學師範學院和密雪根大學教育學院的介紹部，是最好的例子。有些大學是採用合作教育，將工商業工作，成爲課程中的一部分，如此可使學生同時得到實際上與理論上的訓練。這些介紹工作的進行，無非使青年的學生成爲較良的個人，於是成爲教育的較良代表，以後成爲職業的較良代表。

第十章 人格評定

教育的一個主要目的，是在發展人格，但是往往聽其自然，認為教育的副產品。現在已有許多人，深信對於人格的發展，亦須像對於思想的發展，有同樣的照顧和注意。良好的人格是雇主所要求的一項主要資格，亦是學生本人成功的一個重要條件。一人的學識，無論如何優美，總免不了與人接觸；若是相處友善，他的事業就易於達到成功。

「當局者迷，旁觀者清」。要使一個學生自知其弱點與強點，原是困難的事，但是倘使他不自知，就會阻礙其前途。在校的學生，既然是在重要的養成時期，那末學校應當極力設法矯正他們的錯誤，并指導他們善用他們的美性。

許多教育家深信「思想、身體、品性」三項的正當發展（即完全發展）是學生成功所需要的。這三方面是互有聯帶關係，不當單顧一項。但每一方面應當有它的發展。思想的發展是依靠教學，這可以從功課分數和智力測驗上看得出來。身體的發展是依靠好好的操練、食物、空氣、休息、睡眠、遊戲、和生理衛生，這可以從按期的身體檢查上來評判。道德的發展是依靠宗教、倫理和環境，這可以從學生的誠實上和其他道德品性上來評判。此外似乎還有一種發展——人格發展——可以稱為社會性的發展。良好的人格是依靠正當的社會性發展。

人格的界說，各有不同，大都空空洞洞，以致無從分析并測量。現在

假定人格是「一人行為型模的綜合」(Personality is the integration of an individual's behavior patterns)。一個行為型模就是一人對於有關的個別或社會形勢的舉動和反應的總數 (the totality of a person's actions and reactions to related individual and social situations)。

為測量人格起見，就須測量一人的全部行為型模，轉而測量該人在每一行為型模中對於他人和社會形勢的舉動和反動。幾乎每一項形勢（一人對之必須有所舉動或反動）是各不相同的，所以人格測量的問題是一件最困難，最複雜的工作。有關的形勢若是變化較大，數目較多，以便決定一人的舉動和反動，那末這種決定，對於該種行為型模的測量，愈可接近。同樣的，若是能決定較多的行為型模，就愈可接近對於該人的人格測量。

若是能選擇充分數目的有關形勢，作為整個型模的代表，又若是能決定對於這些形勢的重要舉動和反動，那末結果就可對於該項行為型模或特徵，有一種抽樣代表的測量。若是查覺該特徵是全部行為型模的典型，那末就可作為測量之用。

智力度量是一件複雜的工作，而且是要度量各種因素。人格度量亦是如此。這種複雜性，包括選擇那些形勢可以作為全部行為型模的代表或典型。例如，將「勤奮」一項特性，作為一種行為型模。一個學生在友誼會中或許是很勤奮，但是在家中倒是很怠惰。這是有二種形勢。若有女子在友誼會中，他或許不會辦事盡職，而且從前的形勢或許改變。

查出勤奮的代表形勢，雖然是困難複雜，但是若選定一百種典型的

形勢，并決定學生對於這些形勢的舉動和反動，就可將他對於這些形勢的勤奮，作一個代表的度量。若是他對於其中五十種形勢，是勤奮的，他就有五十的評定等級；若是七十五，就有七十五的評定等級；餘可類推。勤奮的度量數率，是可以按照記分的分配來制訂的。這雖然有許多困難和錯誤，但是對於度量智力，既已達到若干成功，那末智力度量的制訂方法，亦可同樣用於人格度量。

除了為每一種行為型模或特性來選擇形勢外，尚有一個問題，就是選擇那些組成人格的行為型模或特性。普渡大學曾經向畢業生的雇主、教員，成名的畢業生和學生，徵求意見關於那裏五項認為是最根本的人格特性，共計收到四〇六件答覆。茲將其統計結果，按照重要性的次序，舉述於下：

誠實(Honesty)

評判力(Judgment)

創始力(Initiative)

勤奮(Industry)

合作(Cooperation)

儀表(Appearance)

這六個行為型模或特性，是全部人格的屬性，當然不是全數的特性，祇是被認為最根本的。

一九一八年，卡內其基金委員會 (Carnegie Foundation) 曾經徵詢七千餘位工程師的意見，關於工程師成功的因素及其比重 (relative

weights), 結果如下:

| | |
|---------------------------------|------|
| 品格(Character) | 二四・〇 |
| 評判力(Judgment) | 一九・五 |
| 效率(Efficiency) | 一六・五 |
| 明瞭他人(Understanding of men) | 一五・〇 |
| 根本學識(Knowledge of fundamentals) | 一五・〇 |
| 技術(Technique) | 一〇・〇 |

由此可知頭二項是與以前的名單相同。主持可命比亞區柯伯蘭試驗(The Copeland Experiment in the District of Columbia)的人，認為下列七類行為型模或特性是根本的(一九三四年發表):

一、智力——機智、明慧、敏銳、有辨別力、學力、客觀力、計畫能力、先見之明、興趣廣度、評判力、創造力。

二、誠實——公正、公平、忠直、思想大方、寬容、誠懇。

三、友善——禮貌、和善、鄰誼、大量、同情、諒解、親切、快樂(和顏悅色)、有社交性、不自私。

四、效率——準確、精練、整潔、迅速、透澈、遵時、敏捷、節儉。

五、合作——自制、隊伍工作(team work)、可靠性、責任心、應變力。

六、魄力——發倡力、策動力、堅忍、自信、勤奮、集中力、勇敢、熱心、雄心、流暢、決斷力。

七、風趣——嫺雅、愛美、良好的個人儀表、尊嚴、從容的姿態、

欣賞。

這些研究的結論，都是大同小異。要完全度量人格，就要度量所有特性，重要的或不重要的，但是度量這些最重要的特性，就可包括全部人格所最根本的因素。

若是我們認為「誠實」是一種重要的特性，那末度量的方法，就是度量這項行為型模所最常時發生的情形。普渡大學的四年級生，有二十二人曾經各舉述十項在校時的實際情形，是關於誠實的。將這些情形，統計其所最常時發生的，列成五十項的代表情形。每一項情形包括在一個問句中。這五十個問句，可見下表。於是請四十六個學生填答對於這種情形應當如何對付，根據這個意見來制定標準，結果可見同表。例如，第一問的答語第二欄，十人中有八人答「否」，換言之，他們認為在考試時或問試時，告訴同學的問詢是不誠實的。

按照學生所認定的誠實標準，又請一五四個四年級生，填答每一項情形，就是他們在大學的四年中，是否曾經實際做過的。其結果是在第一欄。例如，十人中有八人，答稱他們在考試時或問試時，曾經告訴同學的詢問。情形是根據曾經做過否，記分是根據應當怎麼做。這一五四人的分數分配，可見再下一表。誠實的分數，是從二〇六到四〇〇，其中數是三二三。將某人的誠實分數與這個分配相比較，就可決定他的誠實程度。這個方法雖然不是一種理想的客觀度量，但是一種可能的著手辦法，來達到較為確定的人格度量。其他的重要人格特性，亦可照此選擇其代表的情形。

大學生的誠實測驗（關於誠實的代表形勢和曾經做過并應如何做的計數價值，根據普渡大學一九三四年的一五四個四年級生的答案。）

| 誠實的形勢（曾經請學生在每一問句後填答「是」或「否」） | 計數（根據十人中 有幾人） | | | |
|--|------------------|---|-----|----|
| | (1) | | (2) | |
| | 是 | 否 | 是 | 否 |
| (1) 你在考試或問試的時候，是否告訴同學的問詢？ | 8 | 2 | 2 | 8 |
| (2) 若是你另遇到一個較有興趣的事情，是否將原有的約會，來撒謊打銷？ | 4 | 6 | 2 | 8 |
| (3) 在考試或問試的時候，你是否接受他人的私授？ | 8 | 2 | 2 | 8 |
| (4) 在考試或問試的時候，你是否夾帶或抄襲？ | 2 | 8 | 1 | 9 |
| (5) 若是你拾得一件物品，不知道是屬誰的，你是否交給「失物待領處」？ | 8 | 2 | 9 | 1 |
| (6) 你是否抄襲他人的報告，作為己出？ | 5 | 5 | 2 | 8 |
| (7) 考卷發還時，若是你發現你的分數是高於你所應得的（因為教員計分錯誤），你是否將這個錯誤報告教員？ | 3 | 7 | 7 | 3 |
| (8) 你上課缺席，是否謊造理由，想要作為請假？ | 4 | 6 | 2 | 8 |
| (9) 你是否未經室友友人的許可，擅自借用他的物件？ | 5 | 5 | 4 | 6 |
| (10) 你若是明知別人的競技入場證(athletic coupon book)是不可轉讓的，你是否用它，以便觀賽？ | 9 | 1 | 5 | 5 |
| (11) 若是有了機會，你是否私取物件(如餐時用的手巾和銀器)，作為紀念？ | 3 | 7 | 1 | 9 |
| (12) 你向某人購買物品，若是那人計算弄錯，要你付錢較少，你是否告訴那人？ | 7 | 3 | 8 | 2 |
| (13) 某人已經受過測驗，你也將受這個測驗，你是否問詢那人，以便得到消息？ | 10 | 0 | 5 | 5 |
| (14) 你購物的時候，若是錯給你找頭較多，你是否退還？ | 8 | 2 | 9 | 1 |
| (15) 若是你所服務的機關，給你旅費，你是否妄報帳目，以便增加收入？ | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (16) 若是可能或很容易，你是否購了物不付錢就走？ | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (17) 若是某人沒有別的方法，得以參觀競技，你是否將你本人的入場證借給他用？ | 9 | 1 | 6 | 4 |
| (18) 若是教員將餘剩的空白紙留在案桌上，你是否拿來自用？ | 4 | 6 | 2 | 8 |

| | | | | |
|---|---|----|---|----|
| (19)你若是購了競技入場券,自己不能去看,你是否想高價出售? | 5 | 5 | 3 | 7 |
| (20)你是否在圖書館中,剪取定期刊物的文章? | 0 | 10 | 1 | 9 |
| (21)若是有一個很難的習題,到期你不能交卷,如有機會,你是否抄襲別人的答案? | 7 | 3 | 4 | 6 |
| (22)教員曾經通告,凡不請假而缺席者,將在學期終的總分數內扣除百分之二,以示懲罰。你不請假而缺席一次,但是教員遺忘登記。你是否將你的缺席告訴他? | 1 | 9 | 4 | 6 |
| (23)若是教員祇問你做了多少習題來定分數,你是否告訴他已經做了多少,超過你所實在做完的數目? | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (24)你是否想參加一個社交集會,而事前沒有收到請帖? | 3 | 7 | 2 | 8 |
| (25)你想避免軍事訓練,是否聲稱身體有病? | 2 | 8 | 1 | 9 |
| (26)若是你是一個外省來的學生,你是否假造一個本省住址,以便免付外費(out-of-state fees)? | 2 | 8 | 2 | 8 |
| (27)在大集合中點名的時候,你是否代替一個缺席的朋友報到? | 7 | 3 | 3 | 7 |
| (28)若是你看見別人攀越籬笆入內參觀競賽,你因為沒有入場券,也想進去,是否照樣的做? | 7 | 3 | 3 | 7 |
| (29)若是你看見在別人桌上放有錢幣,而且你知道是不會被人嫌疑的,你是否拿取? | 0 | 10 | 0 | 10 |
| (30)你在大學中因為有競技的本領,你是否接受報酬(一種虛構的職位或免除學費)? | 8 | 2 | 4 | 6 |
| (31)你是否向父母撒謊,來得到額外的金錢,以便參加社交集會? | 0 | 10 | 0 | 10 |
| (32)你是否改變你在實驗室試驗時所得到的資料,以求良好的結果? | 5 | 5 | 3 | 7 |
| (33)若是某生用不誠實的方法,得到一套考試題目而且出售,你是否要買一套? | 3 | 7 | 1 | 9 |
| (34)你看見某生抄襲夾帶,你是否報告教員? | 0 | 10 | 2 | 8 |
| (35)你看見某生的平日答案有錯,你是否指正它? | 5 | 5 | 2 | 8 |
| (36)若是本校的職員弄錯,給你名譽獎,這個獎本當屬於某同學的,但是他不知道這個錯誤,你是否告訴那職員? | 9 | 1 | 8 | 2 |
| (37)你想參加大四年級的跳舞會,但是你是一個大三級生,須付入場費。若是向朋友借到一個大四年級的總章,就可免費入場,你是否這樣做? | 5 | 5 | 3 | 7 |
| (38)你為某朋友填註人事評定的時候,是否給他列等,比他真正應得的為高? | 1 | 9 | 1 | 9 |
| (39)你是否偽造證明文件,以便得到職位? | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (40)你到期不能交卷,亦沒有合法的理由,你是否設法規避? | 3 | 7 | 2 | 8 |
| (41)若是別人從衣櫃室中拿去你的衣箱,你是否亦拿取顏色相同的別人衣箱? | 1 | 9 | 1 | 9 |

| | | | | |
|--|---|----|---|----|
| (42)若是你欠了合法的債,但是你確有能力償還,你是否繼續推諉,以便延宕? | 0 | 10 | 0 | 10 |
| (43)你是否故意叫別人做一件事,使你得到利益,但是使他受到損失? | 0 | 10 | 0 | 10 |
| (44)若是可能,你是否賄賂教員,來得到及格? | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (45)教員叫你與鄰座交換評卷,若是那個鄰座是公正的,你是否亦公正? | 7 | 3 | 6 | 4 |
| (46)教員失掉了一張考題,給你拾得。你對於這門功課不好,必須考出這個考試,方可及格。你是否歸還教員而不過目? | 1 | 9 | 5 | 5 |
| (47)在謀事的時候,假使給你一張智力測驗。附有正確的答案,叫你自己填答,無人管理,你的謀事成敗,全靠這個測驗結果,你是否閱看那個答案? | 4 | 6 | 1 | 9 |
| (48)若是在深夜走過校場,你是否做些違犯本校遺規的事? | 4 | 6 | 2 | 8 |
| (49)若是你對於某課不及格,不是因為教員的過失,你是否埋怨教員? | 1 | 9 | 0 | 10 |
| (50)若是你的最好朋友訂了婚,你是否想法與他的未婚妻約會? | 1 | 9 | 0 | 10 |

計數的分配

【表示普渡大學一五四個四年級生(1934—35)「所實在做過的」。計數是根據大學生誠實測驗「應如何做」。】

| 間距 | 次數 | 百分比 |
|--------------|-----|-------|
| 376—400..... | 18 | 11.7 |
| 351—375..... | 23 | 14.9 |
| 326—350..... | 39 | 25.4 |
| 301—325..... | 43 | 27.9 |
| 276—300..... | 15 | 9.7 |
| 251—275..... | 7 | 4.5 |
| 223—250..... | 6 | 3.9 |
| 201—225..... | 3 | 2.0 |
| 共..... | 154 | 100.0 |

$$\begin{aligned}
 z_1 &= 354 \\
 \text{中數} - z_2 &= 323 \\
 z_3 &= 305
 \end{aligned}$$

度量人格已有許多方法，如生理的，傳記的，或個人的評判或行爲的印象等方法。

P. M. Symonds 舉述下列的方式，來診斷人格和行爲：觀察，評定方法，問詢單，測驗，自由交際的方法，生理的度量，面談，心理分析，外部標記，環境的度量，和案件研究。

每種方法，各有其用途。所用的方法愈多，大概能診斷愈好。從人格的社會性觀點論，人事部所很喜用的方法就是評定表。所以再從詳討論。

在歐戰時和歐戰方停，人格評定很是盛行。以後就不常用，但在近幾年來又形復興，大概因為已經過科學的研究，使它更加成為客觀的。

從社會性觀點論，人格是大部分依賴各評定員的意見。要想所有的評定員都用一種普通的評定表，亦可引起困難。各校有各校的評定表。究竟那一種評定表是最好呢？最常用的大概是美國教育會所制訂的修正 B 種，見下表：

人 格 報 告

(本單的記載是祕密的)

學生姓名.....學校名稱.....請將此單交給.....

學生的選擇和指導是根據學業、健康和其他事實的記錄。人格是難以估量的，但很重要。若是你評定該學生，按照每一問句，在方格內做一記號，來代表你對他的估量，你便很可輔助他的教育。

若是你沒有機會來觀察該學生，關於所指定的特徵，那末請你在「無機會觀察」的方格內，做一記號。

在右面的每一大長方欄內，請你將親自觀察所得的事實（動作與態度），簡略的并具體的描述，來維持你的評判。

請你表示該學生如何表演所指定的事項，使你的評定能正確答覆評定表中的問句。

若是能有事實來表示，不可單憑你的意見，以為當然如此。

你所觀察及知道關於該學生的人格中所常有的行為，請妥為選擇填寫。

請注意在正確的觀察者愈多愈好之中，大學是希望得到具體的描述關於學生在許多形勢中所表顯的人格，其目的是在明瞭學生的整個人格，以便他和有關他教育的人都可引導他的發展，達到最高程度。

下列的舉例是表示觀察者如何報告他所觀察的事實，來維持他對於第二問句(乙)的答案。

關於一個大四生：「在我的伊利沙伯戲劇課中，他自動的根據 Chambers, Albright 及他人的作品，構造了黑僧劇院和幸運劇院的縮小模型，并表演幾個伊利沙伯時代戲劇的方法。」

關於一個大四生：「他自行搜集并正確分別一百種化石標本，是在大學鄰近所覓得的。」

關於一個第八年級的兒童：「他見到在英文課中有指定的參考書。就是在 Burns 的 Cottar's Saturday Night 的導言中說，參考 Robert Fergusson 的 The Farmer's Ingle 是對於讀 Burns 的詩可以得到鼓勵的。他於是在家中圖書室翻閱 Fergusson 的詩并與 Burns 的詩比較。同時他想要用蘇格蘭式來讀 Burns 的詩，於是他熟讀 Sir James Wilson 的 The Dialect of Robert Burns as spoken in Central Ayrshire 中的拼音方法。這亦是他在家中圖書室所找到的。他引起了全班兒童的興趣，來從事蘇格蘭文字的拼音，直等到學年之終，這些兒童仍是用適當的蘇格蘭文字的綽號，來彼此稱呼。并使用他們在 Burns 和 Wilson 詩中所得到的蘇格蘭語風。」

「他在十一歲的時候，就開始在當地的池沼和溪流中搜集硅藻，并在他自己的顯微鏡之下，研究它們的形狀。現在他有大批的顯微鏡標本玻璃片，包括農務部和卡內基學院的科學家所贈給他的，以及 Shackleton, Scott 和其他採集團所搜集的標本。」

你知道這個學生，如何詳細?.....

評定者簽名.....日期.....職位.....通訊處.....

(正 面)

人格評定表(美國教育會制訂)

| 學生姓名 | | |
|-------------------------------|---|--------------|
| (甲)他的外表和儀態對你和別人有什麼影響？ | <input type="checkbox"/> 為他人所追求 <input type="checkbox"/> 為他人所很喜歡 <input type="checkbox"/> 為他人所喜歡 <input type="checkbox"/> 為他人所容忍 <input type="checkbox"/> 為他人所避免 <input type="checkbox"/> 無機會觀察 | 請舉述事實以證明你的評判 |
| (乙)他是否需要常時驅策或是能不經教導而自己進行？ | <input type="checkbox"/> 自覓及自定額外的工作 <input type="checkbox"/> 完成他人所提議的補充工作 <input type="checkbox"/> 自願做指定的工作 <input type="checkbox"/> 需要偶時驅策 <input type="checkbox"/> 需要常時驅策來做指定的工作 <input type="checkbox"/> 無機會觀察 | 請舉述事實以證明你的評判 |
| (丙)他能否使別人做他所要做的事？ | <input type="checkbox"/> 表顯很大的能力來領導別人使事情進行 <input type="checkbox"/> 有時領導重要的事情 <input type="checkbox"/> 有時領導次要的事情 <input type="checkbox"/> 讓別人領導 <input type="checkbox"/> 大概不能領導別人 <input type="checkbox"/> 無機會觀察 | 請舉述事實以證明你的評判 |
| (丁)他如何克制他的情感？ | <input type="checkbox"/> 對於反應和克制特別平衡 <input type="checkbox"/> 很平衡 <input type="checkbox"/> 大概很平衡 <input type="checkbox"/> 易於沒有反應 <input type="checkbox"/> 不反應冷漠的 <input type="checkbox"/> 易於情感過度 <input type="checkbox"/> 太易於傷感 <input type="checkbox"/> 無機會觀察 | 請舉述事實以證明你的評判 |
| (戊)他否有一種程序，具有一定宗旨，來支配他的時間和精力？ | <input type="checkbox"/> 頗有妥為制訂的目的，以求實現 <input type="checkbox"/> 有尙好的程序以指揮精力而有效果 <input type="checkbox"/> 略有目的 <input type="checkbox"/> 祇有敷衍塞責的目的 <input type="checkbox"/> 毫無目的 <input type="checkbox"/> 無機會觀察 | 請舉述事實以證明你的評判 |

(反 面)

評定表有許多種類：史氏的人與人比較表 (Scott man-to-man comparison scale)，順序分等評定表 (order of merit grouping)，是與

否填答，數目字的，字母的，百分比，直線的，形容詞句，和圖式評定表。

圖式評定表 (graphic rating scale) 就是有被評特性的名稱或描述，繼以一條直線，最好是五吋長，線下有遞進的間隔，註有形容詞句，來表示該特性或行為模型的各級程度。這種表用得很多，因為所得的評語較為一致，評定員的意見較為接近，而且這種表較為簡單便利。

各校最好自己制訂評定表，並按照下列的手續：

一、請擔任評定的人，舉出其所認為本校中所根本重要的人格特性，和客觀行為，以便評判每一項特性。

二、統計所徵集的特性，選出所認為最重要的五項，六項，七項，或八項，並計算它們的次數。

三、統計所選每項特性的客觀行為，並選出最合宜的和每項特性下次數最多的。

四、請原提人分別所選特性的等級，評定每項特性下的形容詞句，於是選出所擬採用的形容詞句。

五、制訂一種圖式評定表，列入最適宜的特性和客觀行為，分別各項特性的重量，並決定每項特性下最適宜的形容詞句。

六、擬定評定表的用法說明。

七、充分試驗所制訂的評定表，作進一步的研究並修正。

八、測驗這個評定表：(一)單數與雙數的評定分數，須有高度的相關；(二)團體的評定等級，與每項特性的評定等級，和全部人格的評定等級，須有高度的相關；(三)初次的評定等級，與再次的評定等

級，須有高度的相關；(四)評定等級的分配，須為常態；(五)各評定員對於同一某人，須結果相符；(六)評定等級須與其他的人格準繩，有高度的相關。

九、修正所制訂的評定表。

評定表的用途

普渡大學的評定表，是用以輔助學生改進其人格。這種輔助是人事部的首要工作。學生在大一與大三的兩年中，由他自己所選的十五位證明人（references）來評定。這些證明人包括教員，同學和其他熟人。所得的評定等級，是一部分作為商談的根據，關於如何改進該生的這六項個人品質。這種輔助的結果，證明這種工作有繼續并擴大的必要。

康乃爾大學是由教員來評定大一生與大二生，并由五位同學（學生自己選擇的）來評定大三生與大四生。所有的評定是用以輔助學生發展其人格，但是對於大三生與大四生，亦用以安插相當的職位（畢業後）。

哈佛大學工商管理學院的人格評定，是用以決定學生在入學前的才能。其他的大學是評定大四生，以便安插。

總之，評定表的用途，是使學生有個人的調整和發展，職位的安插，并繼續注意畢業生。人事部不單應當知道學生的人格情形和評定等級，亦應當使學生能利用它，來求自身的發展。

中小學的人格評定

下列各項是美國印第安那州三十三個中學的校長，主任和教員（共四〇八人）所認為中學生最重要的人格特性和行為型模。例如「誠實」的重量，是佔總數一百分中的三十二分。客觀的行為，亦是按照次數最多的順序，來排列的。

（一）誠實 在考試，報告，和其他工作上不欺騙。講實話。自己工作。不偷竊。如遇責問，承認錯處。尊重他人財產。不妄談。

（二）勤奮 預備每日功課，按照定時並且謹慎。善用時間。工作完成為止。樂意工作。工作較規定為多。好好做不適意的工作。

（三）創造 發展自己思想。有創作力。處於領導地位。不必由人命令。不必詳細指示。能建議。能自動。

（四）謙恭 很尊重別人，和別人的權利、舒適、財產。謙遜并和善。安靜并注意。禮貌很好。

（五）合作 為公衆利益，樂意與人工作。在團體事業中盡自己的責分。遵守法律和規則。輔助別人。不很好功。

（六）效忠 忠於理想、學校、社會、國家。扶助運動隊、級友、學校等等。贊助高尚理想。友助患難的人。雖敗猶忠。

（七）姿態 在動作時忘記自己。有自制力。從容。不易受擾。有威嚴并自信。抑制怒氣。

這些項目的評定表，至少須有九人（最好十二人或以上）包括三

個學生，三個教員，三個他人（如雇主，醫士，律師）來評定一個學生。若是每項特性都有評定的分數，那末總分數就是人格的總評，可以從最低的○分起到最高的一〇〇分止。凡是總分數在最低的四分之一以內的學生，就可以叫他來商談，以便改進。學校中最好有一位職員或教員，來負責主持這種人格發展和評定的辦法。主持人若是沒有時間來與每一個最低的學生親自商談，那末可以指派其他教員來分擔。除了個人的商談外，向全體學生演講人格問題，置備人格發展的書籍，以及學生的團體討論會，亦都是有輔助的。

這種評定辦法，不單限於中學，亦可用於小學。美國加拉福尼亞州 Pasadena 市各小學所用的人格評定表，是由學生、教員和父母，來合作評定的。評定的項目如下：

一、健康習慣

- A. 身面整齊并清潔
- B. 有良好的肌肉控制力
- C. 有健全的自制力
- D. 有快樂的性情

二、社交調整

- A. 隨時能與教員合作
- B. 與他人相處很好
- C. 對他人有友誼態度
- D. 對他人謙恭

- E. 尊重他人權利
- F. 對於責任有良好態度
- G. 有合理的自信
- H. 有良好的領袖資格
- I. 服從領袖并能合作
- J. 有良好的運動精神(sportsmanship)

三、工作習慣

- A. 善與團體工作
- B. 能合理的獨立
- C. 善用時間
- D. 節省物料
- E. 完成所開始的工作
- F. 遇到問題很有思想力
- G. 對於團體活動有貢獻
- H. 可靠
- I. 立即明瞭指示
- J. 立即遵行指示
- K. 有良好的注意控制力
- L. 讀書善用

四、到勤并遵時

- A. 遵時間

B. 到校日數

C. 缺席日數

五、特殊才能

六、改進的機會

特殊的評定辦法

現在尚有許多特別的評定辦法。例如「個人分析的逸事方法」(Anecdotal Method of Personal Analysis)是在避免個人分析中的機遇臆測。對於每一學生的結論，是根據多數教員，職員，和他人的觀察，不是適正在指定的時間，乃是繼續在長時期內。這種結果乃是根據具體的事實，不是根據憑空的推斷。紐約羅徹斯特機械學院的逸事方法，有下列的四項根本手續：

一、觀察課室中的行爲——由全體教職員觀察學生。

二、記錄所觀察的重要印象或逸事——記錄每一學生的個人特性，每星期將記錄交給辦事處登記，以便各教職員隨時參考。

三、按期分析并解釋逸事——這些逸事是具體事實的記錄，在未解釋與結論，或未設法補救以前，先在團體討論中分析。

四、補救辦法——所有教員都知道學生的優點和劣點，於是可以合力來設法輔助該學生。

搜集學生的逸事，是從他進校時起，一直等到離校任職時止。例如某生在進校時的逸事記錄，表示他是自我中心的，好誇耀的，不整潔的，

不機敏的，不合作的。以後三年來經過教員的分析和商談，他的好管閒事變為執行能力，後來他在某大機關得到一個副主任的重要地位。

所以逸事分析的方法，是根據綜合的記錄，包括學生的家庭背景，學業成績，課外活動，態度行為，以及種種在外表上為該生所特有的性質。其目的是將評定和指導，與學校的正式工作，打成一片，並作為教員的例行任務。

還有一個人格分析的辦法，稱為描述方法，是美國麥色秋塞州栗子山(Chestnut Hill) 皮佛爾鄉村日校的主任 E. R. Smith 先生所用的。這是描述「態度、習慣和特性」就是一人對於各種情形的習慣上反應，以便得到客觀的事實。先選出重要的特質和表現情形，以便教員可以常時觀察，並作為描述的根據。這種描述方法必須簡單，以省抄寫的麻煩。

這些已經描述的特質總目，就是「責任心或可靠性，創造力與想像力、影響力、好問、思想開通、分析的能力和習慣」。現在舉幾個例於下：

在「責任心或可靠性」之下：

第二種 方正的——凡是不靠外界的壓迫，而能完成指定的任何工作，但是不能擴大指定的範圍。

在「創造力與想像力」之下：

第四種 摹仿的——凡是自己沒有創造的貢獻，但是對於別人的創造，有充分的想像力來看出其含意，並利用別人的思想或成就。

在「好問」之下：

第一種 普通的——凡是對於任何刺激能有堅毅，活潑，和深切的興趣來反應，并善用各種消息的來源。

此外尚有正在試驗的其他特質，如「精力、情緒上的平衡、社會化的目的與行爲、伸縮性與適應性。」

學校中的人格評定，不是祇限於學生，亦可用於評定教員。H. H. Remmers 曾經察覺教員在課室中的特性，可以由學生來評判出來。普渡大學的教員評定表，可見下列：

普渡大學教員評定表

[教員注意] 不當向學生說明，以便各種情形，愈形一致爲愈妙。這個評定表應當在上課時間開始時發給學生，不作任何評語。

[學生注意] 下列是一張品質名單，綜合起來，就可表示教員的真相。當然沒有一人在這些品質上是完全屬於理想的，但是有些人是比別人更加近乎這個理想。爲要得到參考，以便改進教授起見，特請你根據下列的品質，來評定你的教員，在你所認爲描寫該教員最適當的線上某點，作一鉤號（∟）。例如在[對於本科目的興趣]下，你若是認爲你的教員對於本科目不十分熱心，但是比略有興趣爲優，那末將鉤號記在如下式的線上。

這個評定是面不出來的，所以不要在紙上簽名，或作任何記號，來表示評定的人。

（編譯者註——按該表是直線式的，線上分爲一百點。所以不便照製，祇可將項目譯出如下。每一項各有三目。）

- 一、對於本科目的興趣——始終有完全興趣。似乎尚有興趣。似乎使他厭惡。
- 二、對於學生的同情態度——始終嫻雅并親切。想要親切，但有時覺得困難。完全沒有同情，亦不親切。
- 三、批分公正——絕對公正。有時略有偏寵。常時不公。
- 四、自由的和進步的態度——歡迎意見上的不同。對於有些事情是有偏見的，但大概是放任的。完全放任，毫不聲辯。
- 五、題材的提出——清楚，確切，有力。有時是機械式的，單調的。不確切，糾纏的，單調的。
- 六、均衡和幽默的意識——始終有適當的均衡，不過分批評或過分感覺。尚是平衡。太嚴肅，沒有相對價值的意識。
- 七、自恃和自信——始終自己站穩，從容應付困難。尚有自信，有時倉皇。猶疑，膽小，不定。
- 八、個人癖性——完全沒有討厭的習氣。尚無討厭的怪癖。常有使人憤恨的習氣。
- 九、個人儀表——始終修飾很好，衣冠整潔。大概略不整潔，不很注意儀表。身面懶散，衣冠醜陋。
- 十、激發智能上的好奇心——鼓勵學生獨立努力，引起查考的欲望。有時鼓勵，略略引起興趣。破壞本科目的興趣，使工作成爲可憎的事。

(編譯者註——本表之末，尚附有下列。)

請將本教員與其他教員比較之後，認為本教員應列在何等，於是劃一條線於下。

甲等 乙等 丙等 丁等 戊等

第十一章 人事記錄和研究

一 人事記錄(Personnel records)

普渡大學校長 E. C. Elliott 在視察美國北中部各大中學校之後，曾經說，一個學校或大學的成績，是可以根據其記錄的優美來度量的。這句話亦可應用於人事工作。每一個學生的完全詳細記錄，是根本重要的，不單對於良好的人事和指導工作，亦對於學生的完全教育。

在過去，對於每一學生往往祇有學績的記錄和少許草率的個人消息。這些項目固然是重要的，但是祇關於學生發展的單方面。良好的學生人事記錄，應當包括進步的各方面——不單包括學績和個人狀況，亦要包括關於健康、人格、智力、品格、工作、活動、自助等等資料，而且是繼續累積的記錄。

某生的學績很低，若是祇看他的分數，是難以指導該生，因為承認他是一個完全的個人，那末他的健康、人格、智力等等，亦能影響他的學績。還有他的課外活動或自助任務，亦能對於他的學績有所妨礙或有所激勵。學校生活的各方面，都對於學生有密切的關係，所以不當在記錄中忽略。

美國教育會已經制訂二種累積的記錄表式：一種是大學用的；一種是中小學用的。尚有各校自訂的記錄表式。茲插附一種，以供參考。

由此可知完全的學生人事記錄應當包括下列各項：

- 一、姓名
- 二、家庭住址與學校住址和電話號碼
- 三、生日與生地
- 四、從前的學績、活動、榮譽等等
- 五、個人狀況如性別、種族、國籍
- 六、智力與造詣測驗分數(Intelligence and achievement test scores)
- 七、關於父母、家人、家庭狀況等消息
- 八、學業記錄與進步
- 九、自助——情形和資格
- 十、健康記錄——身體的與心理的
- 十一、人格評定(自己與他人)
- 十二、課外活動
- 十三、職業經驗和志願(在校與在暑假中)
- 十四、照片
- 十五、面談記錄
- 十六、婚姻狀況和依賴人
- 十七、生活狀況
- 十八、畢業後的職位
- 十九、宗教的參加和活動

二十、紀律行爲和到勤

二十一、榮譽和榮譽會社

二十二、友誼會社、其他會社等等

總之，人事記錄應當成爲一個學生全部參考資料的清算處。這些資料可以向各部分採集，如健康部（即醫務部），心理或測驗部，註冊部，等等。人事記錄應當載入各種資料的總結，概括每一學生的一切事項。

這種工作不單是繼續搜集各項資料，最重要的是將這些資料，告訴學生本人，并供給那些輔助學生發展的人。有許多學校雖然有完整的記錄，但是不去利用。所以人事記錄的一項主要理由，是在發展學生。各學生的人事記錄，可以綜合起來（見第九章四年級生名單格式）并油印分發給各教員和雇主。教員可以一望而知，誰是在某科很有進步，誰是在某方面有困難，以致阻礙其發展。

有些規模較小的學校，以爲能夠親自熟知每一學生，可以不必另有詳細的記錄。其實往往有同樣的需要。

人事記錄不單應當完整，亦應當繼續累積，因爲學生的狀況是常時改變并累積的。「累積的記錄」是重要的，因爲這可以表示學生的進步。最理想的記錄，就是表示一人的進步，從幼稚園、小學、中學、大學、一直到擔任職業。

美國教育會對於良好的累積記錄單，提出下列的準繩：

- 一、記錄的表式，必須表示才能與興趣的發展。
- 二、這必須根據準確的度量，和具體的觀察。

三、記錄必須盡量用可以比較的和有意義的數字或詞句，來記錄度量和觀察，但同時必須易於記錄，並且明白辨別客觀的和不可比較的度量。

四、所有資料，應當列成一種格式和順序，能夠表示其相互關係，於是對於該人，可有一種連貫的與整個的印象。

五、記錄應當易於迅速閱讀，所以應當盡量成爲圖表式的。

六、記錄對於大部分的「常態」學生，應當完整，對於極端不典型的人（心理的或生理的）須有附屬的記錄單。

七、記錄應當可以用不費錢，很準確，很迅速的方法來複製，如直接影印。

八、記錄應當附有精細的說明與圖表。

九、這應當易於使用，在一種繼續的記錄表式上，表示所有的資料，並留有餘地，來搜集以後的資料（附單或其他），以便日常應用（繼續從前的記錄）並按期摘要，登入永久的記錄。

十、學校中的若干職員，既然必須接近每一學生的所有消息，那末校長的記錄和教員的記錄，若是有關於永久性質的消息，就應當有其副本。

美國教育會的累積記錄表式是一種摺單(folder)，以便夾入附屬的記錄。有些學校的人事記錄單，是與平常信箋的大小相同(8½×11吋)。將附屬記錄單內的材料轉入人事記錄總單，於是將附屬記錄單另置於平常的信件檔夾內。如此祇參考總單，較爲便利。等到學生畢業之後，可

將重笨的附屬記錄單銷燬，祇保存總單。

不應用的資料，固然不必搜集。但是如何決定，倒是很難。有些學校是請有關的各院長、教員、系主任，來舉述何種資料是需要的，然後連同人事部所提出的，一併統計，於是制訂一種人事記錄表式。

有些學校和大學，另設一個記錄部，專門計算，分類，并集合各種人事資料。

二 人事研究(Personnel research)

有許多學校和大學，是缺乏相當的人事研究。人事研究是用科學方法，來處理人事問題，目的是在增進人的效率，并認識學生的最高可能發展。這是查明新的人事事實，證實舊的人事結果，并制訂新的辦法，來處理新的問題。

學校中有許多人事是需要研究的，現在舉述於下：

一、選擇或入學

人口來源（指學生來源）

智力測驗，人格評定，以及其他準繩的預測價值

智力測驗

性向測驗(Aptitude testing)

學生進大學的原因

大一學生記錄與資料的研究

大一學生的興趣

二、學績

學生的困難與興趣

到勤(Attendance)

學生對於評定和測驗等的上中下比較

列等制度(Grading system)

學業上的妨礙, 開除, 和退學

學業成績與人事因素的相關度

課目上的困難與調整

社團的成績(Achievements of social groups)

學生的分組

升級的研究

三、個人指導

商談

面談

商談員的選擇

對於商談員的指示

商談的成效

人格上的困難與調整

心理衛生

經濟上的困難

影響成功的個人問題

四、職業指導與安插

夏季工作

職業興趣與興趣改變

職業消息與專論

謀事的因素與方法

謀事面談

安插記錄(Placement records)

職業分類與改變

教育與職業的關係

繼續考察學生和畢業生的職業情形

安插的政策

工作機會

教職和其他專職的安插

雇主所要求的品性

五、雜項

記錄

學生的費用

人事工作的歷史

借款和獎學金

學生活動

現行方法的改進

人事研究，包括本身的實際研究和研究結果的利用。純粹的人事研究，就是查明新的人事事實；人事發展工作，就是發展現在的辦法；兩者有所區別。有些人事研究員，將大部分的時間，用於研究問題，而不用充分的時間，將研究所得，來輔助學生。有些面談員專用研究的眼光，來與學生討論，目的不在發展學生。這都是不妥的。所以研究與實施，應當相輔而行的。研究而不實施，或實施而不研究，便沒有價值。

人事審計(personnel audit)是人事研究的另一方面。有許多人事職員忙於工作，所以最好另有一個人事研究的專家，來按期審查人事工作，并建議將來的研究和發展。

美國大學人事協會的大學人事原則功能和標準委員會在一九三一年提出下列的人事審計，以便行政職員調查或審計人事工作：

一、本大學是否確實設法決定學生入學的資格，拒絕那些從前記錄與個人分析，表示易於失敗的人，并指導學生進入他們所最易成功的學院與學課？

二、本大學在選擇教員的時候，是否考慮他們對於人事事項的觀點和他們對於學生的興趣誠意，是與他們對於課目內容的興趣，有所區別？

三、本大學是否有一個明白規定，并妥為計畫的辦法，來指示新生，以便輔助學生對於大學生活的每一個新的方面，有愉快的調整？

四、本大學是否有一個明白規定，并進行順利的辦法，來指導并輔助學生解決其社交和個人的問題？

五、本大學是否認清這種重要，不單是在教導學生，亦在鼓勵學生盡量得到教導的利益？本大學對於學生，曾否發展這種鼓勵的方法？

六、本大學是否為學生置備相當的宿舍？

七、本大學是否與學生合作有效，來應付他的經濟問題：(一)輔助他得到適意的并有報酬的一部分時間的工作；(二)於必要時，准許借款；(三)對於有高度潛能的學生，准許獎學金？

八、本大學是否承認課外活動，是教育與品格發展的補充辦法，并相當監督這些活動？

九、本大學對於學生的身體健康，是否有相當的設置，就是有醫藥部來研究每一個學生，并於必要時建議特殊的處理（疾病的預防或治療），還有用公共衛生的眼光，來繼續的檢查學生環境？

十、本大學是否有心理衛生的服務，使學生維持其良好的心理健康，并使有病者或不調整者受到診療？

十一、本大學是否認識人事研究的重要，并有相當的維持？

十二、本大學對於雇主是否維持廣大的合作關係，以便輔助將要畢業的大四生，獲得其選定工作範圍內的永久職位？

十三、有否人事部，有一位職員直屬於本大學的行政首腦，其責任是在推進上列各種人事工作的發展，間接的或直接的，成爲一種調協的人事程序？

第十二章 職業指導

據美國全國職業指導協會的界說，職業指導就是給予消息和意見，以便輔助某個人選擇一種職業，準備之，進入之，并在該職業中進步。指導學生的職業，是一件難事。若是可能，選擇職業應當在他尚未專攻某項科目之前，如此方可在畢業時，獲得相當而永久的工作。（但這不是提倡專門化，乃是鼓勵職業的探索。）有許多學生不確實知道他們所要做的終身工作是什麼。也有許多學生確然研習職業上有關的科目，但是不確實知道他們所選的職業，是否是他們真正所喜要的。還有一種困難，就是現在約有九千種職業，各有幾百幾千種工作。從前的職業尚少，公司亦小，學生容易選擇職業，或追蹤他父親的腳步。現在的職業情形是比較的複雜，必須有一定的選擇辦法，以便有相當的訓練。

學校中的職業指導程序，可以包括下列各項：

一、學生的個人分析，和各系的職務分類。

（1）每一學生的完全分析，包括智力與性向測驗，人格評定與測驗，身體檢查，興趣測驗與評定等等。

（2）學生和畢業生的職務分類。

二、職務消息的搜集。

（1）搜集有關於本校課程的職業論文、書籍、書目等等。

（2）對於已雇并擬雇本校學生和畢業生的公司，作一職業調

查。

三、職業商談。

(1) 與尚未決定職業的學生，以及其他詢問職業消息的人，作幾次面談。

(2) 規定辦法，使學生能選擇職業。

甲、閱讀職業書籍和論文。

乙、與職業界的領袖面談。

丙、將個人分析與職務條件互相比較。

丁、嘗試最喜歡的職業。

四、職業的安插（詳見第九章）。

五、職業的繼續考查。

學生的個人分析，須盡量根據每一學生的職業資料，至少須有下列各項：

一、學生的個人歷史。

二、學生的從前學績，包括其所最優與最劣的課目。

三、智力與性向測驗的分數。

四、人格評定與測驗的結果。

五、體格檢查與體力測驗的結果。

六、興趣測驗與評定的結果。

根據上述六項來分析學生，可用下列的方法：

一、個人歷史——學校中所備的累積人事記錄單。

二、學業成績——從前所習的詳細課目，和各課所得的分數。

三、智力與性向測驗——美國教育會的心理考試與特殊造詣測驗；奧 (Otis) 氏智力測驗；修正陸軍甲種智力考試；阿啊華 (Iowa) 數學、化學、物理等安插與性向測驗；普渡英文安插測驗；CAVD 智力考試；斯旦福修正皮 (Binet) 氏表；其他。

四、人格評定與測驗——美國教育會人格評定表；普渡大學評定表；勃 (Bernreuter) 氏人格目錄單；桑 (Thurstone) 氏人格表；柯氏倫理辨別測驗 (Kock's Ethical Discrimination Test)；其他。

五、體格檢查和體力測驗——由指定醫士詳細檢查身體；兩手、肩背、兩腿的體力測驗；動力調協與控制的穩健，速度和精確的測驗；累積的健康記錄。

六、興趣測驗的結果與評定——施 (Strong) 氏職業興趣測驗表 (各種職業的分數)；赫 (Hepner) 氏 V. 1. 2. 小冊；美 (Manson) 氏女子職業興趣單；格賽 (Garretson-Symonds) 兩氏中學生興趣問詢單。

七、其他的人事資料——課外活動，到勤記錄等等。

學生分析，應當作為職業商談程序中的一種初步工作。各學生的詳細資料，於是應當按照職業種類來分類，並按照各項準繩，來比較各類。這是應當繼續，甚至等到學生畢業之後，以便查明這種資料的預測價值。學生既經分析之後；商談員就可建議職業上的閱讀和研究。

職業參考資料的搜集，第一是搜集職業指導的各種書籍，其次是各

種職業的書籍，再其次是各種職業界的名人傳記與自述。

指導員或教員可以將上述所備的書籍，編製一張目錄，放在圖書館中或指導室中。各種職業的職業調查和職業課目，亦可輔助指導。閱讀并研究關於職業的事項，可使學生開始注意他的將來事業。「職業資料」似乎比「職業指導」更為適宜。若是學生有了相當的職業參考資料，就能自己來作職業指導。其實，自己指導是比別人指導，更加妥當。

學生對於他所選擇的職業，往往喜歡知道其特殊消息。所以搜集各業公司的具體消息，是比普通的論述，更加切實。

下列的方法，亦可採用：

一、演講會——請各業領袖演講，凡是對於該業有興趣的學生，可以往聽。

二、夏季工作——作為職業上的嘗試。

三、參觀旅行——到各業的工廠和公司。

四、合作教育——規定學生費一部分時間在工業和職業中實習。

五、徵求人才的探訪——由各業公司的代表，到學校來。

六、面談——與各職業界的男女領袖面談。

七、職業論文——包括該職業的歷史，組織，和畢業生在該職業中的地位。這是最簡便，并且最有成效的方法。

職業商談，各校不同。有些是與全體學生面談，無論其是否選定職業。有些祇與未決定職業的學生商談。有些祇與前來徵詢消息的學生商

談。最合理的辦法是與每一學生商談，但是至少須與未決定的學生商談。若是某學生尚未決定而來商談，那末可有下列的辦法：

- 一、閱讀并研究關於所喜的職業。
- 二、與該職業界的領袖，面談該職業和任務。
- 三、將學生的個人分析與該職業的條件，互相比較。
- 四、嘗試最所喜歡的職業。
- 五、繼續注意。

閱讀并研究關於所喜的職業，是比較容易。與各界名人面談，可以問詢詳細的職務情形。最難的是在考慮學生是否適宜於所喜的職業，所以要根據個人分析與職業條件。施氏的職業興趣單（斯坦福大學Strong博士所編的）是很有用的。這個單上所包括的職業，有會計、廣告、建築、註冊會計、化學、牙科、工程、農作、新聞編輯、法律、壽險、傳教、人事工作、醫學、心理學、購料、地產、學校教授與行政等等。

嘗試實際工作，亦可輔助選擇職業。這可以在暑假或學期內行之。凡是喜歡工程的，可在工廠內；喜歡法律的，可在法律事務所；喜歡新聞學的，可在報館中。這種嘗試亦可引向畢業後的永久工作。

職業指導，往往不因學生畢業而終止。青年的畢業生，將其所受的訓練，來適應職業的生活，不免有所困難，所以母校應當繼續輔助其職業調整，尤其在畢業後頭二年內，甚至偶時由職業指導員去探訪他。

職業指導是一種繼續性的工作，不能在短時期內得到結果。這是帶有試驗性質的。例如，職業指導的研究工作，理當從學生開始選擇職業

時起，一直繼續到他終身事業穩定時為止。研究職業選擇與插置的關係，亦應當同樣繼續。任何職業指導的辦法，應當在若干年內，用有系統的和科學的調查，來證實其價值。

本文所建議的職業指導，在有些教育家看來，似乎範圍太廣，經費太大。各校固然可以自由伸縮，但是無論學校中有否這種辦法，教員個人亦可照此而行，來輔助學生。

第十三章 人事測驗

教育中的測驗，已經被認為是繼續的和累積的辦法，用比較的科學度量，來分析學生個人的發展。各種心理、智力、性向、造詣的測驗，用於一時，固然在當時有其預測的價值，但是繼續的測驗，就有比較的價值，從幼稚園起到大學畢業止。這種辦法是使學校適應個人，不是使個人適應學校。繼續的測驗是需要的，但是學校或大學，大概祇在學生進入中學或大學時測驗一次。為指導起見，這種不連貫的測驗，是比沒有的好。

大多數的學校人事行政，是包括測驗，作為整個重要的一部分工作。有許多學校，不將測驗分別作為一個單獨的工作，乃是混合在全部教育程序中。例如，在職業指導的一章中，曾經說明指導工作的一項就是個人的診察和分析，但是測驗的一部分是混合在全部辦法中。有些學校往往將測驗作為單獨的部分。

美國合作測驗服務處主任 Ben D. Wood 分別測驗為二大部分：(一)測驗編製與統計處理的技術；(二)利用測驗結果，以便指導和其他目的的哲學和方法學 (methodology)。

大多數的學校和大學，是格外注意於方法學，但是不很注意於測驗的編製。他們的主要問題就是下列的測驗方面：

- 一、測驗結果的利用。
- 二、測驗與測驗方法的選擇。

三、測驗的施行與計分。

四、測驗結果的列表，核算，與解釋。

五、利用測驗結果的研究。

這些測驗方面，可以輔助下列的人事和教育工作：

甲、從嚴格的人事觀點來說：

(1) 學生個人的分析與調整，和學生個人與其他學生或團體的比較。

(2) 職業選擇與指導。

(3) 職業安插。

(4) 人事商談。

(5) 人事研究。

乙、從教育上或行政上的擴大觀點來說：

(1) 決定教授和課目程度的適宜性。

(2) 學生的分級或分組，和團體差別的決定。

(3) 決定學生團體的強點與弱點。

(4) 由教務長、系主任、商談員和教員來商談。

(5) 研究并改進教授上的手續、管理與行政。

(6) 教育上的研究。

(7) 診察上與補救上的教授，和動機的激發 (motivation)。

(8) 關於學業失敗與學生負擔的指導。

說明人事工作中心理測驗的普通用途，是比較容易，但是說明它們

的特殊用途，是比較困難，因為每一學生與應用測驗結果時的每一情形是不同的。為個人診察與調整起見，它們可以輔助學生發展某項人格特性。例如，某學生顯然因為興趣缺乏，以致數學分數不好，而且在態度上或勤奮上的評定亦是很低，那末可以給他看看他在數學上的性向測驗分數，本來很高，以便鼓勵他改變態度；若是他的性向測驗分數本來很低，那末勸告他加緊工作或放棄這項課目。

心理測驗對於職業指導和插置工作，亦有用處。若是某生對於數學、物理和化學上的性向測驗分數很低，而且他對於這些課目的成績亦不好，那末就可表示他是不適宜於學習工程，因為工程是根本需要科學才能的。若是他的性向測驗分數是高，但是成績仍不好，那末他的困難原因就是興趣不足，態度不良，或其他原因，而不是沒有才能。將這些具體的事實，告訴學生，自然能感動他，比空空洞洞的個人意見，較有效力。

在徵求人才時，雇主是特別注意并注重智力與性向測驗的分數。這對於同樣人格或學績的人，更加如此。例如，某雇主在考慮兩位同等學績的人，大概雇用那在心理測驗上分數較高的一位。因為考慮心理測驗的結果，雇主能夠獲得較優的人才。

測驗分數亦可用於各種人事研究：學生的各組(groups of students)可以比較，控制的各組(control groups)可以分隔，預測可以得到，統計可以編製。又可用於人事記錄與研究一章內所提出的許多方面的人事研究。為預測學績起見，測驗分數可以單獨的利用，或與其他準繩合

用。例如，在普渡大學，發覺採用心理考試結果與人格評定，來預測學績的時候，回歸方程式(a regression equation)是很有用的：

$$A = 0.113 (B - 59.6) + 61 (C - 7.2) + 80.7$$

A 是學業分數的均數

B 是心理測驗的分數

C 是人格評定的均數

預測的和實際的學業成績，其相關度是 0.694 ± 0.033 。

最後，測驗的結果可由商談員和指導員，來用於各種人事辦法中。

現在的人事記錄，若是沒有心理測驗的結果，便不能認為完全。

素來沒有測驗辦法的學校，若要選擇教育測驗和測驗方法，實在很難，因為測驗的種數，大大增加。據 G. H. Hildreth 的統計，這類測驗已在三千種以上。

下列所提的測驗，對於測驗的各方面是有價值的：

一、關於普通的教育測驗：

H. E. Garrett and M. R. Schneck, *Psychological Tests, Methods, and Results*. Harper & Brothers, New York. 1933.

A. F. Bronner, Healy, Lowe, and Shimberg. *A Manual of Individual Mental Tests*. Judge Baker Foundation. No. 4. Little, Brown and Co., Boston.

R. Pintner, *Intelligence Testing*. Henry Holt & Co., New York. 1932.

T. L. Kelley, *Interpretation of Educational Measurements*. World Book Co., Yonkers-on-Hudson, New York. 1927.

C. L. Hull, *Aptitude Testing*. World Book Co., Yonkers-on-Hudson, New York. 1928.

G. H. Hildreth, *A Bibliography of Mental Tests and Rating Scales*. The Psychological Corporation, New York.

二、關於大學的測驗：

The National Society of College Teachers of Education *Quantitative Measurement in Institutions of Higher Learning*. Yearbook XVIII. 1930. University of Chicago Press.

Measurement and Guidance of College Students. American Council on Education, Washington, D. C. 1933.

三、關於中學的測驗：

G. M. Ruch and G. D. Stoddard, *Tests and Measurement in Higher School Instructions*. World Book Co., Yonkers-on-Hudson, New York. 1927.

P. M. Symonds, *Measurement in Secondary Education*. Macmillan Co., New York. 1930.

關於測驗的消息，可向 The Cooperative Test Service, 500 West 116th Street, New York City 和 The Psychological Corporation, 522 Fifth Ave., New York City, 以及許多大學和書局詢問，Garret

和 Schneck 分別心理測驗如下：

甲、關於度量簡單的機能

- (1) 體能和官能 (physical and sensory capacity) 的測驗。
- (2) 自動能力和機械性向 (motor ability and mechanical aptitude) 的測驗。
- (3) 理解力和注意力 (perception and attention) 的測驗。
- (4) 學習、聯想和記憶 (learning, association and memory) 的測驗。

乙、關於度量複雜的機能

- (1) 口頭的 (verbal) 或語學的 (linguistic) 普通智力 (general intelligence) 測驗。
- (2) 實作的 (performance) 和非文字的普通智力測驗。
- (3) 人格和性情 (personality and temperament) 的度量。
- (4) 特殊測驗，如音樂、美術、和各種職業測驗。

測驗的方法和測驗的施行與計分，大概在測驗單上註明或另附在說明書上。測驗的施行和計分，可由一人或委員會來負責，同時由教員和其他佐理員來協助。這個責任須由有經驗或有訓練的人來負擔，否則害多而利少。有經驗或有訓練的人應當熟悉製表，核算，和解釋結果的方法，以及測驗研究的方法。若是不注意這些事情，測驗的辦法就不能成功。

— 大學的測驗

在美國，約有百分之八五的大學，是採用標準化的心理與教育測驗，來診察學生個人的需要，并擬具補救的辦法。所用的智力測驗，就是 The Psychological Examination of the American Council on Education; the Otis Intelligence Test (Higher Form); the Ohio State University Test; 以及 Thorndike, Thurstone, Army Alpha, College Entrance Board Scholastic Aptitudes, 和 Terman Groups Tests.

普通的學業性向測驗，就是 Iowa Placement Test, Columbia Research Bureau Test, 和 Stanford Achievement Test。

關於特殊課目的造詣測驗，那末合作測驗服務處有各種課目的測驗。其他的測驗：關於現代文字的有 Columbia Research Bureau French and German Tests; 關於英文的有 Cross English and Iowa English Tests; 關於數學、化學、物理的、有 Iowa Placement Tests 和 Columbia Physics Tests。

測驗的功用就是(一)發現學生的強點和弱點;(二)分別學生的組類;(三)決定學生進入大學的適宜性;(四)給教務長應用;(五)為教育和職業的指導;(六)為指導學生的不及格，不調整，無紀律，和選擇課程;(七)為教育和人事的研究;(八)為改良教授方法;(九)為決定課程上的造詣;(十)作為減少失敗學生的證據。

測驗的辦法大概由心理系，院長，教育系，有關各系，研究部，或人事部來主持。

測驗的最大限制，就是缺乏時間和助手，測驗的有限用途，教員的有限諒解與同情，以及祇限於有問題的案件。

普渡大學對於新進的大一生和其他新生，在新生週內，舉行六種測驗如下：普渡大學英文插置測驗，阿啊華數學訓練測驗，美國教育會心理考試，化學系所編的化學訓練測驗，普渡大學家政學插置測驗，社會習慣的知識測驗。這個測驗辦法是由教育參考組來主持，由教員施行并計分。

分數是化爲百分位，并在註冊以前油印分發給各教員。其結果是用以使學生在英文上，化學上，家政上，分別成組；決定一部分時間工作的合格。這個分數和百分位是記在永久的學生人事記錄。并隨時用於人事工作。院長，人事職員，教員，商談員，以及他人，利用這些心理測驗的分數，來對於學生作個人上，教育上，職業上的指導。

二 中學和小學的測驗

美國的中學，在一九三四年，有百分之七五·六是採用智力測驗，有百分之六一·九是採用造詣測驗。這可表示中學中的測驗是認爲有價值的。有許多中學校的測驗程序，是繼續測驗程序中的一部分，從幼稚園起到中學畢業止，包括許多測驗。例如，美國印第安那州 Muncie 市的各公立學校在一九三四到一九三五年是採用下列的測驗：

1. New Muncie Elementary Arithmetic Tests, Fundamentals, Grades 3B—6A.
2. New Muncie Junior High School Mathematics Tests, Grades 7B—9A.
3. New Muncie Elementary Arithmetics Tests, Reasoning, Grades 2B—6A.
4. New Junior High School English Fundamentals Tests, Division I, Grades 7B, 7A, 8B, 9B, 9A.
5. New Junior High School English Fundamentals Tests, Division II, Grades 9B—9A.
6. Indiana Latin Tests, First Year, First Semester, Grade 9B.
7. Indiana Latin Tests, First Year, Second Semester, Grade 9A.
8. Indiana Latin Tests, Second Year, First Semester, Grade 10B.
9. Indiana Latin Tests, Second Year, Second Semester, Grade 10A.
10. Indiana French Tests, First Year, First Semester, Grade 9B.
11. Indiana French Tests, First Year, Second Semester,

Grade 9A.

12. New Stanford Reading Test, Grades 3B—9A.
13. New Freeman Handwriting Scales, Grades 3B—6A.
14. The Morrison-McCall Spelling Lists, Grades 3B—9A.
15. Indiana Biology Tests, Grade 9A.
16. Indiana Physics Test, Grade 11A.
17. Indiana Chemistry Test, Grade 12A.
18. Student Habit Inventory, Grade 10B.
19. Test of Knowledge of Social Usage, Grade 10B.
20. Vocational and Educational Information Tests, Grade

9A.

21. Otis Self-Administering Test, Intermediate, Grade 8A.
22. National Intelligence Test, Grade 6A.
23. Kuhlman-Anderson Test, Grade 4B.
24. Detroit First Grade Intelligence Test, Grade 1B.
25. Detroit Kindergarten Test.

中學校利用測驗的結果，其重要的宗旨就是診察學生個人并設法補救，指導學生，相當的學生列等，妥為估量課程，激發學生和教員的良好動機，作為估量教授方法和教授效率的根據，以及估量行政政策。

第十四章 其他的人事工作

一 選擇與錄取(Selection and Admission)

選擇與錄取的手續是人事部的一項主要工作，可以改進學生的質量與數量。

選擇學生時所當注意的因素，就是學生的從前學校記錄，才能，興趣和教育機會。所以對於報名的學生，須得到其下列的參考資料：

一、他在中學畢業班中的學業列等和該班的人數。

二、他的教員或指導員對於他的估量，關於他具有在大學成功的品質，到何程度。

三、成功程度的估量，希望他在大學中所能達到的。

四、智力的估量，用各種心理測驗來得到的。

五、他在中學時代的主要興趣和課外活動。

六、他在中學時代研究高深學課的廣度。

七、他父母兄弟姊妹的教育和職業。

八、特殊態度和特殊訓練的估量，用性向和訓練測驗來得到的。

九、該中學的從前畢業生在本大學的成績。

學生的選擇對於學校的政策，是有意外的關係，所以選擇的方法，應當先經過審慎的考慮。

二 新生週和調溶(Freshman Week and Orientation)

大學一年級的新生指導週，最好由人事員來主持并與各有關部分調協合作。人事員的工作大概包括新生週，并擔任新生週委員會或調溶委員會的委員。有些人事員是在這個週內，完全主持一切。

新生週的理由，可以總結如下：

一、介紹新生給學校，并介紹學校給新生。

二、輔助他與新環境發生關係。

三、輔助他早些與高級生和教員相識。

四、指示他如何，何時，爲何，他須研習并利用學校所供給的設備。

五、插置他在級中和組中，以便他能盡量表顯他的才能。

六、輔助學校和教員，利用智力與性向測驗，人格評定，體格檢查等等，來盡量知道新生。

七、使他熟悉本校的遺規、習俗、政策、問題和歷史。

八、使他開始一種自己發展的程序——思想的、道德的和社交的。

九、答覆他的問題，并使他不致輾轉掙扎，驚恐憂慮，和患思家病(homesick)。

十、使他在思想上、道德上、身體上和社交上，有較大的支持力，并輔助他看自己如別人看他一樣。

這個指導週就是介紹新生到他的新工作，正像工業中的導引就職。這是合乎人情的著手辦法，輔助他發現他的才具，使他能够好好的引導自己進入學校生活中的許多機會。

這種指導辦法的目的，據 J. C. Knode 徵詢一五八位大學職員的結果，有下列的順序：

- 一、使新生熟悉規則、方法和校場。
- 二、告訴并指導關於大學生活和一般問題。
- 三、完成註冊的例行手續。
- 四、使新生感覺是被歡迎的。
- 五、建立與學生接觸的根基，使人事和指導工作，得以進行。

上述的最後一點，就是人事部或指導處，所以應當對於導引週發生興趣的一項主要理由。在這個時候，可以得到關於學生的許多消息，以便人事職員用以調整學生在這一週內和以後。人事室也可用測驗和指導辦法來得到消息。這不單限於智力和性向測驗，也可用演講，社交和娛樂的程序，遊覽校舍和校場，參觀考察等等，來使大一生得到關於學校的消息。

現在舉述美國密雪根大學的大一生週程序，來做一個詳細具體的例子。

密雪根大學大一生週程序

九月二十四日 星期二

上午八時 新進的大一學生，須向你的指導員室報到。既遇指導

員，請與他自由談論你的問題和志願。他能在許多方面來輔助你。

指導員對於你的最大唯一服務，當然是在輔助你制訂你的研習程序。你的意見，當然是盡量尊重的。你須先有把握，以免隨便選擇。若是謹慎考慮這一點，就可以避免許多麻煩的錯誤。按例，專門職業的和預備專門職業的課程，對於大一生是已經明白規定的，但是有些是准許選課的。

上午八時半 對於有些新生，開始醫學檢查。

上午十一時半 預備專門職業的會談(Pre-professional conference)。

中午十二時至下午一時半 指導員聚餐，在密雪根協會。

下午二時 專門職業的談話，在建築學課室。

下午四時 對於各科新生，開始分組。

下午八時 本年度第一次大集合，在赫爾禮堂舉行。校長作主要演講，尚有女生指導員辦事處代表和教務長 J. A. Bursley 致簡短的歡迎詞。

這次和其他本週內在赫爾禮堂的集合，每一大一生有其指定的座位。

九月二十五日 星期三

各科新生繼續進行所指定的單獨程序，如註冊，醫學約會，圖

書館參觀等等。

上午八時 建築科新生在建築學課室集合，以便出發參觀。

上午八時半 音樂院大一學生向音樂院禮堂報到，以便舉行音樂的性向和插置測驗。

上午九時 工程科新生在工程西廳三四八號室集合。演講「如何研習」，繼以討論所準備的資料。

下午一時半 建築科新生在建築學課室集合。

下午二時 建築科新生參觀藝術展覽。

下午三時至六時 凡持有請帖者赴教務長 I. A. Bursley 夫婦的草地茶敘，在赫爾街二一〇七號住宅。若天氣不佳，改在密雪根協會舉行歡迎。

下午三時 指定的有些男生，在飛來操場舉行運動。

下午三時半 指定的有些女生，在巴默操場舉行運動。

下午八時 全體歌詠，在赫爾禮堂。

九月二十六日 星期四

上午八時 英文考試(English content examination)在赫爾禮堂。

上午九時十五分 修辭考試，在赫爾禮堂。工程生與建築生不受此考試。

上午九時十五分 工程科學生參觀指定場所。

上午十時 建築生向指導員報到，以便預備分組。各科繼續其單獨程序，如註冊、分組、醫學檢查、圖書館參觀。

下午三時至六時 指定的各科在赫爾街二一〇七號教務長 I. A. Bursley 夫婦住宅，舉行草地茶敘。若天氣不佳，改在密雪根協會舉行歡迎。

下午三時 指定的男生，在飛來操場舉行運動。

下午三時半 指定的女生，在巴默操場舉行運動。

下午八時 教務長 Humphreys 和 W. B. Shaw 先生在赫爾禮堂演講。

九月二十七日 星期五

上午八時 學業性向測驗，在赫爾禮堂。各科繼續其程序。

上午十時 工程生參觀指定的場所。

上午十時 建築生出發參觀。

上午十一時 Howard Lewis 博士向女生演講「婦女在科學界的機會」，在醫學東廳。

上午十一時 女生的圖書館學討論會，在總圖書館。

下午一時至三時半 各科參觀後備軍官訓練營展覽。

下午一時半 建築生完畢預備的分組。

下午一時半 女生討論「如何研習」，在巴默操場的女生體育館。

下午三時 指定的男生，在飛來操場舉行運動。

下午三時半 指定的女生，在巴默操場舉行運動。

下午八時 專修院和學院的學生在密雪根協會混合，有非正式的招待與茶點。

文學院學生在總禮堂集合。

工程生在總繕廳集合。

建築生在課室三一六號至三一八號集合。

藥劑生在課室三一九號至三二一號集合。

體育生在課室三二三號至三二五號集合。

下午八時半至十時 大一女生歡迎會與跳舞會，在密雪根同盟會。

九月二十八日 星期六

上午八時 數學考試 (Mathematics content examination) 在赫爾禮堂。繼續各科的程序。

上午九時至十二時 下列各部分開放，歡迎大一生參觀：化學、物理、動物、地質、礦物、博物院、大學醫院、建築廳。

上午九時十五分至十二時 建築生舉行最後分組，在建築廳課室二一五號。

上午九時十五分至十二時 工程生開始分組，在工程西廳。星期一再繼續。

下午一時半 兩次足球比賽在體育場——協和大學與密雪根，又愛屏大學與密雪根。

九月二十九日 星期日

下午四時十五分 音樂專修院教員，在赫爾禮堂舉行祝賀的音樂會，歡迎往聽。

三 生理與心理衛生

生理與心理衛生的工作是很專門化的，大概由專部來擔任的，但是人事員亦應當對此有所興趣。從前的醫學是注重治療疾病，現在是注重預防疾病。從前的心理衛生是偏重於心理疾病的治療與預防，現在是亦注意於輔助常態的人，進向心理上與情緒上的良好調整。

人事員是要注意這些衛生服務的設施。對於微小的病態，人事員固然可以親自照料，但是對於極端的案件，最好由精神病學家來治療。人事室應當選出那些需要心理衛生的學生，並設法輔助他們得到治療。桑氏人格表和勃氏人格單的測驗，就是表示學生的情緒穩定，可用以決定他們的不善調整。

耶路大學對於全體新生，是施以心理衛生的檢查。該校的精神病學家，可以向行政室得到關於學生的各種資料，如身體檢查的結果，和社會與教育的背景大綱。他對於每一學生作十分鐘到二十分鐘的個人面談。這個面談，雖然簡短，但是已經成為標準化的情形。每一學生對於同樣的情形，有其自己的反動。有了這些資料，就可預知大部分的學生失敗，並檢出那些有人格上困難，或社交上情緒上不調整的學生。

面談的內容，就是考查學生在新的環境內，是否愉快，是否舒適。先問問學生在校的經過如何，很可以得到他的反應，例如，他對於學業，對於學校，對於教員，對於同學，對於他自己的種種態度。若是對他有同情的諒解，他便很願意表示他的感覺。然後根據所得到的資料，來決定面

談的方針。精神病學家的經驗和技能，固然是很重要的。

初步面談之後，可以將學生列入上中下三等。上等是調整很善，沒有問題的人。下等是有嚴重問題，頗有妨礙的人，但人數比較甚少。中等是有問題，但不嚴重的人，大概是在社交和情緒發展上尙未成熟的人。他們的問題，大不相同，有些是屬於精神病理學的，有些是屬於思想機構上的，有些是屬於社交行為上的。

四 商談

人事部大概負責管理商談的二方面：（一）人事員與學生的商談；（二）教員與學生的商談，或學生間的商談。

有些人事部與每一學生，至少每年商談一次。這種個人商談是行政方面所規定的，并排定時期，以免學生躊躇於自行與人事部接洽時期。有些大學的商談時期，是按照人格評定的結果來排定的，凡評定結果在其本級中的下一半者，被召面談。大多數的大學，學生是自動與人事部商談，關於個人、職業、謀事、經濟，以及其他事情。

若是人事部的職員較少，而學生甚多，那末人事部所能擔任的面談是有限制，所以必須依賴其他教職員的協助，由人事部負責主持商談員的選擇與訓練，并管理商談的進行。

五 教授并研習人事課程

大多數的人事員和指導員，是兼任教授工作，以便與學生接觸。在

大學中，人事主任是教授心理學，有些是教授學校人事工作和新生指導的課程，有些是教授工商業的人事管理。在中學中，指導員是教授各種課程。人事員和指導員的教授，最好是能輔助他的人事行政，和他的人事商談。

他應當向教員們和學生們介紹現代的人事方法。他應當參加人事學會和學校人事協會。其實，凡能使他發展人事工作的各種活動，他都應當參加。他的人格很能決定本校人事工作的性質。

人事員和指導員的訓練是重要的。例如，可倫比亞大學師範學院對於學校人事員，有下列的訓練課程：

教育指導和職業指導

心理測驗和教育測驗

職業測驗

職業工作的分析

職業介紹所的辦法

人事與指導的方法和技術

心理衛生

精神病個案的研究

社會性個案的工作

勞工問題

統計學

實地工作

研究

大學行政

學生人事行政（教務長的主要課程）

學生宿舍

這些課程是引向文學碩士、哲學博士、教育博士的學位。

此外尚有若干普通課程，是使教員和教育家，明瞭人事與指導的宗旨和任務，例如關於個人發展的新生指導課。尚有各種課程是使心理學家和兒童教育專家研習的。

該校的指導實驗所，有十三個小房間，是給個人和小團體作考察之用的。這個實驗所，有一個圖書室，置備六百種以上的心理測驗和評定表式，尚有各種教育與心理考試的儀器和材料。

該校的統計實驗所，置備全套的計算器，以便學生免費使用。對於這些機器的使用方法，亦有指導。

芝加哥大學對於學校人事工作的訓練，有下列的課程：

大學的組織和行政

初級大學

大學的學生人事行政

人事行政問題

教育中的精神病問題

大學課程與教授的問題

統計方法

人格理論

社會性個案的工作

這些課程，有些是專關於人事工作。有些是較為普通，但認為是做人事工作的背景所重要的。

第十五章 現在和將來的人事要點

一 人事工作與教授程序的調協

有系統的注意於每一學生個人的完全發展，已經公認是一種觀點。人事部可以調協人事工作，作為教授的一部分。人事部對於學生的發展，雖然可以在本組織範圍內進行，但是要使人事工作在教授中進行，實在是一件不同而且困難的事。下列的大綱，就是調協的辦法。

採用教授來改進每一學生的發展 這個辦法就是補充某項課目的教授，不是替代教授。

一、測驗學生

1. 安插測驗，按照測驗的結果，來安插學生於各組。
2. 聽講能力的測驗。

甲、對於聽講能力薄弱的學生，給以特別教授，將最劣的學生，由各教員分擔。用特別的練習，來指導個人如何聽講。那些聽講能力最速的學生，可以免除特別指導。

3. 利用現有的測驗材料。
4. 使用新生指導時的測驗。

二、指導如何研習

1. 制訂學生個人的時間表，並研究其使用時間，使其工作成為規律化，並有充分的預備時間。

2. 編訂并油印「如何學習」的書面指導，來補充個人應付的不足。對於這些指導，用習題來考問。

3. 由教員注意學生在課室中的立即開始學習并工作。凡是不如此做的學生，施以個人注意。

4. 對於學習有特別困難的學生，作個人的談話。

三、指導如何應付考試

1. 講述對於某項課目，如何預備并如何應考。對於其他課目，亦可應用。

2. 油印這些指導。

甲、舉出如何應考并如何預備的例子。

3. 由教員與不及格的學生，作個人商談。

甲、查明每一學生不及格的原因及其個人困難。特別注意其困難。

四、矯正學生的個人特性和困難

1. 準時

甲、凡上課遲到和課卷遲交的學生，與之面談。

乙、凡分數很低的學生，與之特別面談。

丙、凡在人格特性評定上很低的學生，與之個人面談。

五、向團體講述上列題目，同時注意學生個人。例如，在指導「如何研習」的時候，可以召集學生，向其講述。

六、記錄是很重要的，所以須妥為編製，以便立即表示學生的性

向。

七、免除懲罰，并在可能範圍內，對於成績優美者，制訂獎賞辦法。

上列的頭四項，是需要二星期到四星期的工夫。教員在上課時，可以自行酌量費十分之一以上的時間來指導，同時不妨礙正式的授課。

在激烈改良之前，應當對於現在的工作，有充分的調協。改變現在的辦法，須為演化式的而非革命式的。實驗和念誦，在個人指導上，較講授更為適宜。第一要注意的，就是決定學生對於本課目，是否實在明瞭，是否真正有興趣。

學生聽講有所困難，應當由教員用講授并明白指導，來作補救辦法。還有一個問題，就是學生不知道「如何學習」。這是可用口頭的和書面的指導。初步的指導就是「如何善用時間」。

等到這些問題，已經一一注意，大概就是將近考試的時候。於是施以「如何準備并如何應付考試」的指導。第一次考試之後，教員就可與學生討論他們第一次的考試分數。

舉行興趣和性向測驗之後，教員就可計分，并將結果用於商談，以便輔助學生。

為試驗起見，可將全級學生，按照姓名部首，隨意抽樣分為二組：半數屬於發展辦法；半數作為控制團體（control group），以便評判試驗的進步，可靠性和效度。

第一次正式考試之後，人事部或指導處已可備有學生的人格評定

結果，並將這些結果交給教員，以便作為發展那些學生人格的根據。若是某生在某項特性上評定很低，就可與他討論，並制訂一種發展辦法，隨時繼續指導。

為測驗發展辦法的價值起見，可以將新生指導時期或研究中的智力測驗結果，作為參考，看看這二組學生的智力，是否相等。這些結果，亦可在全部發展辦法中，用以輔助學生。這二組學生的第一學期分數，可以表示這個辦法是否有效。

實施這個辦法的固定時期表，可以如下：

第一期 課目的安插測驗和興趣測驗

第二期 演講如何聽講

第三期 } 輔助制訂有效率的時間表
第四期 }

第五期 } 指導如何學習
第六期 }
第七期 }
第八期 }

第九期 } 如何應付考試
第十期 }
第十一期 }

第十二期 考試

第十三期 利用人格評定和人事記錄，來矯正個人特性。

二 獨立的學習

若是人事工作與學課教授，在開始就互相調協，而且學生的困難亦

已盡量解決，那末學生應當能够自己獨立研習。因為教授上用集團辦法，因為各級的學生人數往往太多，又因為教員與學生的個人關係太少，以致學校的注意，集中於平均能力的學生。在這種現象之下，卓特的學生大概未曾使用他的全部能力，而且他的工作亦未曾索取他的全部能力。這種集團行政的例行辦法，甚至可以消滅或減少卓特學生的特殊興趣和優美能力。

若是某學生因為人事工作和教授，已經輔助他戰勝許多困難，那末他應當準備獨立學習，以便盡量發展他的特殊才能。這種獨立學習的辦法，是可以制訂的。若是一個大三生或大四生，對於某項課目，表示其特殊才能和興趣，那末他應當得到主任教員，院長，和教務長的認可，來獨立研究該項課目。尚有一個方法，就是由獨立研究委員會來主持。被選的學生可以免除若干正式上課，并在主任教員指導監督之下，進行他的獨立研究。在課程終了時，可以用詳細的筆試和口試，來測驗他。他的工作能力和考試結果，是由主任教員評定，并由院長和教務長認可。若是發覺某生不能獨立研究，那末在第一學期之後，仍可將他回復到原來的課程。

一個學生可以准許其獨立研究一項或數項課目。例如，文學院的大三生，可以獨立研究一項課目，如歷史，或可獨立研究二項課目，如歷史與英文。若干學生的研究辦法表，可以如下（獨字指獨立研究，正字指正式課目）：

| 姓 名 | 課 目 | | | |
|-------|-----|-----|-----|---------|
| | 歷 史 | 英 文 | 數 學 | 現 代 文 學 |
| 杜 約 翰 | 獨 | 正 | 正 | 正 |
| 羅 雅 各 | 獨 | 正 | 正 | 獨 |
| 艾 騰 士 | 獨 | 獨 | 獨 | 正 |
| 艾 德 華 | 獨 | 獨 | 正 | 正 |
| 瓊 士 | 獨 | 正 | 獨 | 正 |
| 施 密 斯 | 正 | 正 | 正 | 正 |

這個辦法，應當作為個人化的教育，但同時維持現在的課目程序。

這個辦法的弊病如下：

一、這是使本來已經太忙的教員，加重工作，並負擔個人指導和注意的責任。

二、這是使獨立研究的學生，工作加多。

三、這是減損大學中的正式課程。

這個辦法的利益如下：

一、這不必破壞現在的傳統課程，通告等等，因為每一項課目，可以用日常的上課方法或獨立研究的辦法。

二、這可以發展高能的和特長的學生，並使他們獨立研究專門的課目。

三、這使主任教員，有機會得到優美學生的創造工作。

四、這可盡量發展特長的學生，並成為特出的人才。

這個辦法不注重於分別優等和中等的學生，乃是使特出的學生在指導之下，有發展的機會。這個辦法的伸縮性很強。這不是加重任何教員的負擔，因為某生的獨立研究辦法，必須先由主管教員認可。這個辦法的利益，似乎很是超過弊病，所以可以採用。

三 人事工作的現在和將來

人事和指導工作，雖然尚未實在證明其重要，但大概已認為很有價值，應當擴大進行。下列的價值是按照順序排列的：

輔助學生找到相當的職業。

個人的調整，指導和服務。

設立人事部之後，安插的人數增多。

與學生商談的次數增多。

減少學生的不及格，犯規，和困難。

注重對於學生個人的工作。

與人事部聯絡或連併其他人事工作。

預防工作上與費用上的重複。

人事部得到各方讚譽。

人事職員的良好報告。

集中化的人事工作，有下列的理由：

減少重複的工作。

增大效率與經濟。

改進團結，調協，和合作；減少混雜和衝突。

擴大并改進對於學生的個人服務。

明白規定人事工作的責任。

分散化的人事工作，有下列的理由：

工作範圍太廣，不能集中。

減少重複。

學校太大，人事部一部不能主持。

這種工作素來是分散化的。

集中化與分散化合併的辦法，大概對於職業介紹或指導是集中化的，對於個人調整是分散化的。

人事工作的將來，時很有希望的，但是需要（一）明白規定其原則，功能和標準；（二）相當訓練人事員；（三）多為實驗性質的；（四）多注重個人的服務。

參考書誌目錄

(甲)原書的 Selected Bibliography

Note: Two asterisks (**) before a reference mean that it is especially recommended. One means that it is recommended.

- *Allen, F. J., *Principles and Problems in Vocational Guidance*. New York: McGraw-Hill Book Co., 1927. 390 pp.
- **Allen, R. D., *Common Problems in Group Guidance*, Vol. I (1933); *Case Conference Problems in Group Guidance*, Vol. II (1933); *Self-Measurement Projects in Group Guidance*, Vol. III (1934) New York: Inor Publishing Co. Inor Group Guidance Series.
- **American Council on Education, Committee on Personnel Methods. *Measurement and Guidance of College Students*. Baltimore: Williams & Wilkins Co., 1933. 199 pp.
- **Anderson, V. V., *Psychiatry in Education*. New York: Harper & Brothers, 1932.
- *Bingham, W. V., and B. V. Moore, *How to Interview*. New York: Harper & Brothers, 1931. 320 pp.
- **Blake, Mabelle Babcock, *Guidance for College Women*. New York: D. Appleton & Co. 1926. 285 pp.
- **Bragdon, Helen D., *Counseling the College Student*. Cambridge: Harvard University Press. 1929. 162 pp.

- Brandenburg, G. C., *Learning to Study*. Lafayette Ind.: Purdue University. 1926. 24. pp.
- **Brewer, J. M. *Education as Guidance*. New York: Macmillan Co. 1933. 668 pp.
- **Cowley, W. H., *The Personnel Bibliographical Index*. Columbus: The Ohio State University. 1932. 433 pp.
- *Doermann, Henry J., *The Orientation of College Freshmen*. Baltimore: Williams & Wilkins Co. 1926. 162 pp.
- Edgerton, H. A., and H. A. Toops, *Academic Progress*. Columbus: The Ohio State University Press. 1929. 150 pp.
- **Edwards, R. H., and E. R. Hilgard, *Student Counseling*. Ithaca, N. Y.: Bulletin of the National Council on Religion in Higher Education VII. 1928. 64 pp.
- Garrett, Henry E., *Statistics in Psychology and Education*. New York: Longmans, Green & Co. 1926. 317 pp.
- Gates, A. I., *Elementary Psychology*. New York: Macmillan Co. 1929. 612 pp.
- *Gauss, Christian, *Life in College*. New York: Charles Scribner's Sons. 1930. 272 pp.
- *Graham, W. C., *How to Get a Job During Depression*. New York: Association Press. 1932. 88 pp.
- Henmon, V. A. C., and F. O. Holt, "A Report on the Administration of Scholastic Aptitude Tests to 34,000 High School Seniors in Wisconsin 1929 and 1930." *Bulletin of the University of Wisconsin*. June, 1931.

- **Henninger, Roswell W., *The College Placement Bureau*. 1928. The 1928 Conference Report, American Alumni Council. 38 pp.
- **Hopkins, L. B., *Personnel Procedures in Education*. Washington, D. C.: Educational Board Supplement. No. 3. October, 1925. 95 pp.
- *Howard, D. T., *The Personnel Department of Northwestern University*. Northwestern University. March, 1927.
- *Hudelson, Earl (ed.), *Problems of College Education*. Minneapolis: University of Minnesota Press. 1928. 450 pp.
- *Hull, Clark L., *Aptitude Testing*. Yonkers-on-Hudson, N. Y.: World Book Co. 1928. 535 pp.
- *Jennings, H. S., *The Biological Basis of Human Nature*. New York: W. W. Norton & Co. 1930. 384 pp.
- **Jones, Arthur J., *Principles of Guidance*. New York: McGraw-Hill Book Co. 1930. 371 pp.
- Jones, Edward S., *Studies from the Office of Personnel Research*. Buffalo: University of Buffalo. 1930. 87 pp. University of Buffalo Studies, VIII.
- Katz, Daniel, and F. H. Allport, *Students Attitudes a Report of the Syracuse University Reaction Study*. Syracuse: The Craftsman Press, Inc. 1931. 408 pp.
- Kelley, Truman L., *Interpretation of Educational Measurements*. Yonkers-on-Hudson, N. Y.: World Book Co. 1927. 363 pp.
- Kelly, R. L. (ed.), *The Effective College*, by a Group of American-

- Students of Higher Education. III Fifth Avenue, New York: Association of American Colleges. 1928. 302 pp. Third Part.
- Kent, R. A. (ed.), *Higher Education in America*. Chapter XIII, by J. B. Johnston, "Selection of Students," pp. 409—40, and Chapter XVI, by D. T. Howard, "The Personnel Department," pp. 488—501. Boston: Ginn & Co. 1930. 689 pp.
- Klein, Arthur J., *Survey of Land Grant Colleges and Universities*. Superintendent of Documents. 1930. Vol. I, 998 pp. Vol. II, 921 pp. Washington. United States Bulletin. 1930. No. 9.
- *Knodel, J. C., *Orienting the Student in College*. New York: Teachers College, Columbia University. 1930. 140 pp.
- **Koos, Leonard V., and Grayson N. Kefauver, *Guidance in Secondary Schools*. New York: Macmillan Co. 1932. 640 pp.
- LaRue, D. W., *Mental Hygiene*. New York: Macmillan Co. 1927. 443 pp.
- Learned, William S., *Study of the Relations of Secondary and Higher Education in Pennsylvania: The College and the Freshman*. New York: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. 1930. 48 pp.
- **Lloyd-Jones, Esther McD., *Student Personnel Work at Northwestern University*. New York: Harper & Brothers. 1929. 253 pp.
- **Maverick, L. A., *The Vocational Guidance of College Students*. Cambridge: Harvard University Press. 1926. 251 pp.
- *The National Society of College Teachers of Education. *Current*

- Educational Readjustments in Higher Institutions.* Chicago: University of Chicago Press. Yearbook XVII. 1929. 178 pp.
- **Quantitative Measurement in Institutions of Higher Learning.* Chicago: University of Chicago Press. Yearbook XVIII. 1930. 253 pp.
- *Paterson, Donald G., "A Program for Student Counseling." *Problems of College Education*, Earl Hudelson (ed.). Minneapolis: University of Minnesota Press. 1928. 265—86 pp.
- *Pintner, Rudolph. *Intelligence Testing, Methods, and Results.* New York: Henry Holt & Co. 1931. 555 pp.
- *Pressey, Luella C., and Jessie M. Ferguson. *Student's Guide to Efficient Study.* New York: Richard R. Smith, Inc. 1931. 39 pp.
- **Reavis, William C., *Programs of Guidance.* Bulletin, 1932, No. 17. National Survey of Secondary Education. Monograph 14. Washington: United States Government Printing Office. 1933. 144 pp.
- Reeves, F. W., and J. D. Russell, *College Organization and Administration.* Indianapolis: Board of Education, Disciples of Christ. 1929. 324 pp.
- *Ruch, G. M., and George D. Stoddard, *Tests and Measurements in High School Instruction.* Yonkers-on-Hudson, N. Y.: World Book Co. 1927. 381 pp.
- Seashore, C. E., *Learning and Living in College.* Iowa City: University of Iowa. 1927. 124 pp. University of Iowa Studies.

Series on Aims and Progress of Research, II, No. 1.

- **Strang, Ruth, *Personal Development and Guidance in College and High School*. New York: Harpers and Brothers. 1934. 341 pp.
- **Symonds, Percival M., *Diagnosing Personality and Conduct*. New York: Century Co. 1931. 602 pp.
- Thurstone, L. L., *The Fundamentals of Statistics*. New York: Macmillan Co. 1927. 237 pp.
- Trow, W. C., *Educational Psychology*. Boston: Houghton Mifflin Co. 1931. 504 pp.
- **Walters, J. E., *Applied Personnel Administration*. New York: John Wiley & Sons. 1931. 338 pp.
- ***Student Development*. New York: Isaac Pitman & Sons. 1931. 195 pp.
- Wellman, H. R., "The Dartmouth College Bureau of Personnel Research." *Dartmouth Alumni Magazine*. May, 1927.
- Werner, O. H., *Every College Student's Problems*. Chicago: Silver, Burdett & Co. 1929. 370 pp.
- **Wood, Ben D., *Measurement in Higher Education*. Yonkers-on-Hudson, N. Y.: World Book Co. 1923. 337 pp.

General Periodicals (All **)

Educational Record. American Council on Education, Washington, D. C.

Personnel Journal. Personnel Research Federation, New York City.

Occupations. National Occupational Conference, 522 Fifth Ave., New York City.

Periodical References (從略)

(乙)編譯者附加的中文書誌目錄

何清儒編, 人事管理, 商務, 民二二

汪養仁編, 科學的性格診斷方法論, 商務, 民二四

何清儒鄭文漢譯, 美國校外職業指導實況, 商務, 民二七

高覺敷譯, 精神分析引論新編, 商務, 民二五

何清儒主編, 職業指導論文集, 中華, 民二四

何清儒譯, 實用心理學, 商務, 民二六

(其他心理測驗, 職業指導, 心理衛生等書籍)

教育雜誌

中華教育界

教育與職業

人事管理月刊

附錄 大學校的人事問題

一 大學人事工作的宗旨和需要

我國自從設立大學校以來，一般學生對於高等教育的欲望，便不絕的發展。在過去十五年間，因為需求甚大，竟使各大學感覺校舍和其他設備，不敷應用，結果不得不限制入學的人數。從前按照報名先後錄取的傳統方法，顯然是引入許多勢必失敗的人。這不但使這些人感受困難，且使許多有望的學生，沒有機會得到大學教育。大學當局現已感覺他們的大學生，應當妥為選擇與維持，猶如實業機關的人員一樣。

大學人事的宗旨，幾乎同營業機關、工廠，或大商店，完全一樣。我們要選擇優秀學生，並且在錄取之後，要盡量使他們在集團中各得其所，以便他們在學業上、社交上、得到最大的利益，按級進步，準備將來職業上的適應。關於大學人事工作的目的，R. W. Husband, Sr. 在某篇論文中有下列兩段言簡意賅的文字：

『大學中設置人事室，乃向學生推進大學本身所抱的目的。大學教育的確實宗旨，若已有明白界說，那末我們亦可明白看出人事室的宗旨。法學院、醫學院、工程學院、農學院以及其他學院，各有其所代表的學術範圍，作為目的。文學院所代表的與這些不同，因為它的目的不是如此十分狹窄，亦不是一望而知的，但是它的宗旨仍可以說明的。照最近說法，文學院的目的是「使學生得到主要的知識、訓練、激

勵，以便輔助他們並領導他們對於普通人生的問題，有清晰正確的思想。』

『大學所定的標準，就是訓練學生，使在畢業之後的環境中，可以得到有勢力的地位。所以大學所應注意的，是在發展學生的各方面，等到離開大學之後，可以活動。這就是在大學過程的四年中，盡量使學生達到智、德、體的改進。人事室所辦理的，就是這些事項。』

實業的與大學的人事觀點，有一件主要的區別。工業的大目的是在生產和獲利，愈多愈好。它的人事部就是注意這種效率辦法的人的方面，所着重的是在團體的關係和處理。所謂教育的基本目的，乃是預備「個人」的人生，所以着重個人而不着重團體或管理。在這一方面論，教育是好像教會，不是為自身的目的而存在，乃是預備個人的將來。

大學的人事工作，尚有一個重要的方面，就是對於學生要維持個人的關係。從前的大學規模很小，那時的教職員尚能親自認識各個學生。現在的大學，規模很大，教職員要知道每一個學生的優點和弱點，以便給他有相當的教育指導和職業指導，實不可能。所以由人事部來負起這項任務。人事部的職員雖然也不能親自認識各個男生或女生，但可以利用他們的專門訓練和經驗，以及每個學生的完全記錄，來估量各人並詳細處理他的問題。他們既能用全部的時間來對付這項工作，當然所貢獻的服務，比大學中的其他機關為優。

茲將大學人事部的主要機能，舉列於下，也就是本文所要繼續討論的大綱：

一、選擇最有成功希望的學生。

二、指示方針。——(甲)一年級生，在入學時。(乙)有效率的研究習慣。(丙)心理衛生，情感問題。

三、減少耗廢，藉調整可能的失敗，與紀律的和有問題的案件。

四、課程指導，適合個人的需要。

五、人生的預備。——(甲)職業的，直接的。(乙)職業的，間接的(普通的思想訓練等等)。(丙)與工業接觸。(丁)文化的、社交的，和身體的發展。

六、常時調查研究，改良上述五項問題的處理方法。

二 大學的宗旨

在上面一節所援引的文字裏，曾經提到大學人事部必須先明瞭的大學的機能是什麼，方可使工作的進行，達到最完全、最周密的程度。工廠或商店的宗旨就是儘量採用最有效率、最可獲利的方法，來製造或銷售。但是大學的宗旨，不是如此簡單的。

每一個大學或是大學中的學院，所須解答的問題，就是是否要想從事實用的課程，還是要想把人文的發展作為主要的目的。醫學、法律、工程、牙科、森林、體育和神學，就是前一種課程的例子。但是大多數的人是文科畢業，沒有專門的或職業的訓練。

有許多職位是需要大學生，因此可知實業界的領袖，承認受大學訓練的人，具有別人所無的東西，但是這究竟是什麼東西，倒未確知。在傳

統的觀念上論，教育是訓練思想，某種學科是發展思想的某方面或某機能。例如說，數學是發展思想上正確精密的能力。這種學說是根據「性能心理學」(Faculty Psychology)，就是說思想是各種獨立的才能所組織的，這些才能可以發展，並應用於性質相似的實際情形。其實這種轉移祇可應用於很小的範圍內。當然文學或數學與商業，兩者之間是不相聯的。根據這個事實，那末普通規定全體學生上某種必修課的習慣，似乎理由不甚充分。同時也可看到有多少商業鉅子和金融領袖是專修歷史、數學、語言，以及其他似乎不切實用的課目。其實，我們有時奇怪為什麼對大學生的需要，比那些教育較少的人為大，其真正理由或者並不是因為大學生的智力較高，便於開始工作。因為假若沒有較高的教育，也可以開始工作。

根據這種說法，可知大學的主要價值，乃是文化的與擴展人生的方面——這究竟是在本身上很重要的。一個人若是除了日常工作以外，不能欣賞文學、美術、音樂，以及其他類似的事情，他在人生中就喪失許多。一個人並不是把全部光陰用在工作上。若是要有完全和美滿的生活，必須能在晚間、星期日、休假期、和老退時，來娛樂自己。這對於婦女，尤其相宜，因為她們的環境，大概不像男子的那樣富於刺激性。

大學的第二個目的是訓練領袖，選擇優秀的男女青年並培養他們，使他們將來能領導別人。我想這一項目的，在現在是一部分失掉了。美國人的注重數量，已經影響到教育界。現在大學中有許多人不能夠把教室中所授的材料，作相當的調和，結果許多人得到學士的文憑，蓋上印

章，標明其有高等的智力程度和領袖資格，但在實際上並沒有這種能力。這就是說畢業證書的價值，逐漸降低，有了證書，也沒有多大意義了。有些大學感覺這種情形，於是特別注意入學辦法。

三 大學中人事部的地位與組織

關於大學中人事組織，第一須要注意的，就是應當成爲完全獨立的部分，職員須能以全部時間，來專任這項工作。若是這項工作是由兼職的人員（另有其他主要任務的）來擔任，是辦不好的。人事工作是一種專門工作，完全是一種獨立的範圍，不能用臨時的隨便的方法來從事。

第二件要項，就是無論如何這個人事部必須不與正式的行政或紀律（訓育）辦事處相連繫。祇有這個辦法，方可得到學生的最優合作，一般學生就深願利用這個機會，來談談他們的困難問題，無論是關於學業的、職業的、或純粹個人的。若是學生們猜疑人事部職員是與學校行政聯合的，那就要大大的減少效力。因此，有許多早年的大學人事主任，特別要求就職以後，不願有任何威權，他們寧可處於純粹的顧問地位。

人事部的組織，當然是隨本校的規模和工作的廣度而大異的。人事主任的階級，大概與教務長或院長相同，如此，他可有相當地位，來主持大學中的一個獨立而重要的部分。他可以有一個或幾個佐理人員，在他指導之下，協助他與學生面談，並進行研究計畫。也可以有一二個人，專門從事研究工作。這種研究人員，可以利用大學畢業後的本校研究生，或是專任的青年人。還要有書記，擔任速記，打字，和例行的統計工作。

美國西北大學雇用一個本校新近畢業的青年，來擔任佐理員之一，這是很好的辦法。他的被選是因為他在學校活動中，很是優越，而且很能欣賞高等教育的宗旨。他對於學生們的思想，仍有接觸，並且認識許多學生領袖，所以他是介乎學生們與人事部老職員之間的很好的居間人。

現在把人事部的物質設備，略為依次一說。每一個人員，尤其是面談的人，應有一個單獨的辦事室，以便達到完全的祕密。一個學生進來討論個人問題的時候，若是另有第二人在室內（雖然那人似乎很忙，充耳不聞，）就勢必默默無言了。所以要有一個等候室，裝飾美麗，中間放一張桌子，置有適宜的雜誌，如關於職業指導，各種工業和專門職業的機會，課程上的建議，研究院的章程，以及其他文字，關於人事部範圍內的問題。

人事部也要置備每個學生的完全記錄。這些記錄大概是關於下列大綱內的項目：

一、個人記錄：(甲)姓名、生日與生地。(乙)父母的略歷。(丙)國籍、宗教。

二、入學記錄：(甲)預備學校（從前所在的中學）。(乙)入學的方法與記錄。(丙)缺點與特殊評註。

三、智力分數：(甲)總分數與評量百分度等級。(乙)各項測驗的分數，以表示其特種才能。

四、體格檢查：(甲)普通評量等級。(乙)特殊評註。(丙)以後的記錄。

五、活動：(甲)運動。(乙)辯論、文學、美術、戲劇。(丙)社交。(丁)玩好。(戊)職業志願。

六、賺得的酬金：(甲)在大學中賺得的總數與方法。(乙)在假日或暑假中賺得的總數與方法。

七、人格評量的等級：

包括各種特性，如有效的智力、精力、自動力、創造力、合作、誠實可靠、社交儀態，以及其他特殊品性。

八、學業記錄：(甲)對於每項課目的列等。(乙)褒獎或紀律行為。

四 准許入學的方法

與實業界一樣，我們要使團體中的份子，都是最有成功希望的人。在過去，想要受高等教育的人比現在少，而且這種志願大概可以認為能夠獲益的證據。但現在的大學教育，較從前更是需求，更是風尚，所以不加選擇的入學方法，可以引起幾種耗廢的情形：(一)若是較劣的人，因為報名較早而得填滿學額，就可阻止許多根本很相宜的學生進入大學。(二)若是大學中有不合格的學生，列入其間，就會耗廢大學的補助經費或納稅人的金錢。大家都知道對於每一個學生所費的，是幾倍大於他所付的學費，所以大學和一般社會，對於每一個學生，有權利來要求他報答若干。(三)開除一個學生，亦如工業中的開除工人，既收容於前，復拒絕於後，有同樣的糜費。(四)成績惡劣的學生，在學校期內，能夠妨礙該

級的進步。

因此，入學的選擇辦法是必須制訂的。每一個大學必須按照它自己的性質和報名的擁擠與否，來規定它自己的標準和條件。私立的學校，大概比州立的大學，選擇較為慎密，因為州立的大學是依賴公共稅款的維持，不能採用嚴厲的方法。在實際上，州立的大學幾乎收納所有修畢規定課程的中學畢業生。

對於入學時已修科目的規定，現已漸漸標準化了。英文、數學和語言，幾乎一律是事前必修的，還有指定清單中的其他隨意科目，使總數達到約等於十五年課程（諸單位）。入學政策的主要變化，是在解釋的嚴格，就是對於這些科目條件的具備，到如何程度，方是認為滿意，又對於其他資料，是否亦須決定加以考慮。

各學校所用以決定入學適宜性的資料種類，有下列各項：（一）中學的成績列等；（二）大學的入學考試；（三）標準的入學考試；（四）智力分數；（五）個人評量。

（一）中學的成績列等 這無庸多大解釋，祇可說是各大學各有其規定的程度。州立大學接受合於C等的成績，或者另外再規定有些課程的列等是要較高的。私立大學規定須在全級中的上半列等，或在最高的三分之一，或者再須較高。有些對於一個適宜的報名者而其預備教育是不規律的，可以准許其有少許缺點，祇要他的智力分數，能證明他是一個上等的人才。

（二）大學的入學考試 這是對於所有的報名者，或者祇施於那些

課目低於水準者的試驗。這種考試雖然對於直接適應本校的方面，有些利益，而且可以隨時舉行并記分，但是現在大都以標準的考試來代替。

(三)標準的入學考試 這是由獨立的委員會來舉行的，經許多大學的指示和認可。例如大學入學考試委員會 (The College Entrance Examination Board) 和紐約的大學管理員考試 (The New York Regents' Examinations) 便是。按例，他們不制訂及格或不及格的標準，不過將投考人的數字記分，報告學校，讓學校自己來規定準繩。

(四)智力測驗 這是大多數大學作為人事診斷和研究之用的，但有幾個大學把它列在入學考試中。斯坦福 (Stanford) 和可倫比亞 (Columbia) 便是著名的例子。前者對於決定入學，是把智力與中學列等，視為同等的重要。此外，對於分數在某種最低限度的人，就不准其入學，因為認為他的中學列等，即使很好，無非全靠死用功得到的，對於大學中較為複雜的研究題材，是不會得到成功的。一個人有了高等的智力，但是有低等的列等，倒佔便宜，至少我們應當知道他在大學中是「得能」成功的。可倫比亞已經採用一種很可注意的手續，就是對於中學預備有缺點的成年人，予以桑氏智力試驗 (Thorndike Intelligence Examination)，如能達到某等高度的分數，便可以准許入學。該校認為既能對於困難的考試，得到高度分數，那末必定已有許多學識是在中學中得到的，不管其確實來源是如何的。

(五)個人的品質 欲求在大學中成功，人格的特徵佔有重要的地位。許多大學正設法利用人格的估量，作為入學手續的一部分。其實，有

些權威學者亦已說過，因人格缺點而失敗的，比因才能缺乏而失敗的更多。我們所要估量的許多特徵，就是學業希望、自動力、認真、勇氣、勤勉、清白、社交性、儀態、尊重權威、責任心、參加活動、興趣、職業目的、健康、經濟狀況、及賺得酬金。

關於這些消息，可以從各方面得到。第一、報名者自己可以供給若干資料。報名單上往往有一行空白，是請報名人填寫他的來校目的，從這一項上，我們可以估量他是否明瞭大學教育中的可能機會，也可以看看他的思想和表白，是否首尾一貫。又可以請他列舉在過去一年內所閱讀的書籍、賺錢方法、以及興趣和愛好。此外可以向中學校的校長和教育界以外的一位負責人，徵求意見。最後，可請報名人找一個本大學的畢業生，繕寄一封介紹信給本校。

這些人品估量的實際價值，尚難確定，與所有的人格估量和各種測量一樣。但是查明若干特性，究竟是認為重要的。若是目前這些方法尚不能作為完美的測量或沒有高度預計的價值，那末應當改良，而不必廢棄。斯坦福大學覺得它的人品估量，很有價值，足以使之有智力的一半重要，其辦法就是使智力與中學成績，各有四分，人格特性最多二分，一共可有十分。

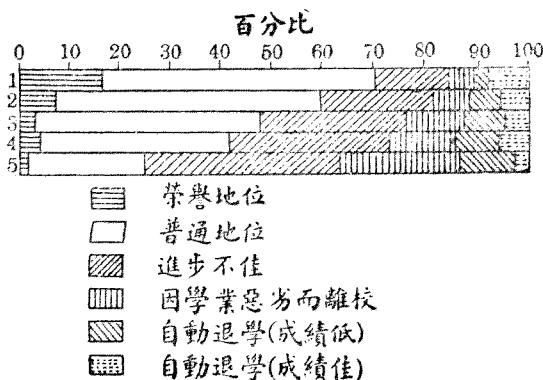
五 在大學中的成功預測

我們制訂入學標準的時候，當然默認這些標準對於預測所選學生在進大學後的成績，至少有相當的準確性。在大學中的成功，是與許多

不同的因素相連繫的，其中大多數是包括在 Toops 所編的下列目錄中：

- | | | |
|------------|-----------|-------------|
| (1) 智力 | (2) 應用 | (3) 營養 |
| (4) 衛生 | (5) 研習效率 | (6) 課程難度 |
| (7) 所選課程多少 | (8) 從前預備 | (9) 修學環境的適當 |
| (10) 分數錯誤 | (11) 特性錯誤 | (12) 其他因素 |

下圖就是表示思想警敏的分數，與在大學的成績間的關係。我們可以看到有榮譽的人，以及對於五項智力水準都不及格的人，但是在比例上是不同等的。在頂上一類中有百分之十五的人得到榮譽地位，在最低智力一類中祇有百分之一少許以上的人得到特殊的成功，又可說這最後一類的研究，發現他們的所以得到高分數，祇是全靠非常的努力奮鬥。至於因為學業惡劣而離校的人，在末等智力一類中比在第一類中的人多五倍。居間各類的人，其學業成績的優劣，當然有各種不同的比例。這五類中約有同類的人是自動退學的，但是我們可以看出愈到下面，比例愈大的，乃是成績惡劣的人。



以一般論，智力與學業間的相關數 (correlations) 是在 $+ .35$ 到 $+ .60$ 之間。所堪注意的就是在入學時採用測驗來決定的，便可得到較高的相關數。若是施行於已在本校的學生，那末學生似乎不甚謹慎努力，所以相關數較低。中學列等，比智力分數的對於大學一年級列等，其相關數所高甚少。據明納所達大學 (Minnesota) Johnston 報告，中學與大一系列等的相關數是 $+ .63$ ，又智力分數與列等是 $+ .50$ 。他聯合這兩項並給以同等的重量，得到一種預測的相關數，女生是 $+ .60$ 男生是 $+ .65$ 。從入學手續的觀點論，有一件重要的發現，就是有些學生雖然對於這兩種測量之一，低於平常的規定水準，但仍成功，惟有對於智力和中學成績都有缺憾的，便沒有一人能在大學中得到滿意的進步。

Henmon 和 Holt 二人對於中學成績和智力測驗，採用百分度的評量等級，來制訂一種預測的方程式 (a prediction equation)。用此法來預測的成就，對於實在得到的列等，其相關數是 $+ .70$ 。此法亦曾預測一四七個大學一年級生，祇略有以機運來達到滿意的列等。其中果有一二三人（即百分之八四）確是低於 C 的平均。尚有二四人在一年級中雖然及格，但有許多是以後失敗，或因故退學，或班中落後。對於六個學業優美的，再作個別研究，發覺其中至少有一人未曾填答智力測驗，尚有三人專修音樂或體育，那是需要特種才能的。這個預測和造詣有如此符合，確是難能可貴，由此可知將來我們得能利用較優的測量方法和增多的學識（關於大學成功的因素）來得到幾乎確定的預測。

尚有若干其他因素，亦能補助成功，年齡就是其中一種。據調查所

知，凡進入大學的中年以下學生，其列入榮譽學生者有數倍之多。這固是意中事，因為他們大多數既能在普通平均年數以下，預備自己進入大學，必有超等的才能。雖然這些人在智力上可謂成熟，但在社交上和情感上有許多人尚未充分成熟，以致在大學裏的交際上，不能得到圓滿的發展。我們不應當單單注重一人的及格，（雖然這若是在年齡尚輕的時候，可說是非常的事，）要注重他的全部能力的發展。

Remmers 曾調查優等的學生，發覺下列的若干因素是與成功相關的：從城市的中學來的，從專門職業的家庭來的，比普通少參加競技運動的，評量自己的智力是高超的。

六 一年級的指示方針

這與實業界中一樣，投考人既被錄取，成為本組織中的一員，那末指導工作，是必需的。大學有很好的機會，來完全施行這種任務，因為所有的新生是在同一時候進來的。可以採用大規模的方法，大學中有些職員可費幾天工夫來專門對付這個問題。

有些大學規定在開課之前，有一個短時間來舉行新生指導。在這個短時間內，排定各種正式的和非正式的集合和程序，使新生在開始上課工作時，得儘量調整。又可請高級的男女學生擔任各組的領袖，來協助管理，進行一切事宜。

先使新生認識大學中各座房屋的地點和每座房屋的用途，如此他們能夠知道路徑，並能得到校內各種服務的利益，如合作社、書店、自助

餐館 (cafeterias)、醫務處、健身房等等。同時亦可將本校的歷史和理想告訴他們，使得他們感覺他們是屬於確定的、有生氣的團體，並非祇是一大批房屋和課室。

有幾種事項，以後是必需的，可施以指導。讀書指導便是重要的一種。大多數學生是第一次離開家庭的，在上課時間以內或以外，沒有一人來告訴他們在什麼時候做什麼事情，總覺到困難。所以必須有時間的預算，也必須有計畫。大學中的環境是很可散亂心思的，理當指示他們如何集中注意，如何克制煩悶。

關於圖書館的正當利用，可作一小時的非正式談話，指示他們如何向目錄卡片中找尋所要的書籍或雜誌，並通知他們在什麼地方置有保留的書籍等等。

一年級生在第一個星期內的社交，亦是指導期內的一件重要事項。有許多第一次離開家庭的人，往往感覺孤寂隔膜，直到結交幾個友人為止。若是將全體一年級生集合在一處，那末彼此認識，更加容易，更加非正式的。例如，交際舞、非正式的聚餐、吸煙會、運動會、巡視校景，都是達到目的的各種方法。

爲行政上的目的，在「新生週」亦可舉行各種測驗——智力、英文或語言程度、科學傾向等等。一年級生的團體都在一起，比以後的任何時間，更容易利用，不致妨礙功課，而且在他們尚未完全「大學化」之前，更可以得到較優的合作。

七 課程指導

指導每個學生所宜選擇的課程，似乎是人事部的當然任務。這種指導可以為普遍的，或對於那些有特殊問題的人，作任意的商談。

大多數的大學對於學生的選擇課程，有一種指導制度。很普通的辦法，就是請各個教員主持一部分的學生，高級的或低級的。這個制度有幾種嚴重的流弊：第一，很少的教員有資格來施行相當的指導，以適應各個學生的志願和需要。第二，這種顧問性質的任務，與教員的主要事務，並無關係，往往敷衍塞責，視為一種不可避免的煩累。第三，每人祇知道一部分的課程，往往過分熱心提出他自己一系或有關各系的課程，或是他所認為很有感動力的教員所授的課程。

爲了這些緣故，似乎最好要有一種集中的機關，來完全擔任這項課程指導，而且除人事部以外，沒有別的部分是處於較優的地位。這或者可引起若干事實上的困難，因爲在一年中的某時期是特別忙碌，但把選擇課程的日期，先後分散，便可解決的。祇有那些有特殊問題的案件，可以延到適正學期開始之前。

第一件所要考慮的，就是選擇大學中的學院。學生在進校的時候，可以選擇一種普通課程，或是文學，或是科學。或者他可以選擇較為實用的課程，如醫學、法律、工程、農學、林學、看護、藥劑，或家庭經濟。大多數的學生選擇普通的課程，以便多得教育、經驗和成熟，來發展他們的特殊興趣。

在指導實際課程的時候，應當注意必修課目、專修可能性和範圍。大概起初兩年尚是完全規定的，所以最好指導學生在這個時期內，修畢他的必修課目，不可讓他自己找些初級課目，免得他以後要想從事高級的和專門的研究，枉然受累。選擇隨意的課程，應當對於個人的需要相適合，而有價值。不單是選擇他有特殊傾向的課程，也要選擇那些能改進他所弱的課程。我們不再接受舊的教育理論，說是負起一種不喜歡的課程，完全是爲了有紀律上的價值。假使一個學生逃避科學或數學，我們應當查明他的理由，這或者是因爲他不願當心、吃苦、並緩緩的來求準確。這是一種人格上的缺點，也是一種智力上的缺陷，是應當補救的，因爲這種圓滿的謹慎能力，對他以後所擔任的任何職業，是有重要關係的。

學生對於他的課程，也應當有若干廣度。許多學生有一種趨勢，就是他們等到對於某一課目已發展了一種真正興趣之後，就作太狹窄的專門研究。一個人若是確實發展一種純粹的興趣，那當然最好，但不應拒絕吸收其他的學問。一個人以後能終身從事他的專門職業，但不能再有這種良好的機會，來領略其他的知識園地。實驗室的科學，是以後不容易得到的。有些科目，如社會學、經濟學、哲學、生物學、歷史、語言和文學，都有很大的文化價值。教育不單預備一個人來謀他的生活，應當使他成爲社會中更有價值的一分子，並使他對於社會有一種較爲說利而平衡的眼界。

八 學業失敗的研究

學業界中的轉換 (turnover), 除通常的畢業外, 是與工業界中的轉換有同樣的嚴重性。進大學的人祇有一半是最後畢業的, 有些是因為經濟上、健康上或其他的原因, 被逼退學。我們不能避免這種轉換。但是一人若在第一學期或以後失敗, 或是他的成績對於他的本能, 比較上很是惡劣, 學校方面的責任, 是不可推諉的, ——對於這種人, 在當初就不應當錄取, 既錄取, 就應當研究並補救他們的失敗原因。大學的宗旨是訓練並裨益個人, 不應採用革除學籍的手段, 除非因為學生顯然有智力上或人格上的缺點, 決難得到最後的成功。

研究那些智力高超而工作不良的學生, 是特別重要的事。這種人在大學中並在以後的生活中, 有做卓越的工作的能力, 我們必要費些額外的時間和精力, 專門應付這些可能的領袖。至於那些智力低劣, 學業失敗的學生, 既然沒有表顯他們的真正能力, 我們是否應該耗廢時間來對付他們, 倒是一個疑問。有幾個大學發現那些曾經在學業上有困難的人, 祇有一小部分得以最後畢業, 再准入學的結果, 亦不過是第二次的失敗。因此, 這幾個大學對於那些已經革除的人, 不再重收。

威司康辛大學 (University of Wisconsin) 的教務長 Bayliss 和 Findroff 二人, 曾經在該校作過學業失敗的研究。第一次的研究, 就是想要分析一年級女生的失敗原因, 這些女生的中學智力百分度是在九十以上, 但是不能得到平均 C 等以上的學業成績。第二次的調查, 就是

對於那些智力分數列在高等，但是學業成績未能達到同等高度的學生，想要發現所以阻礙他們的原因。該研究假定某學生的平均成績列在B等而其智力列在最高者，乃是一部分的失敗。該二項研究都採用面談方法和案件分析。沒有什麼方程式，可以包括所有的失敗原因，每一種原因各有其問題。現在把較為通常的原因，列舉於下：

一、家庭背景 這對於失敗，頗有關係。按照 Bayliss 的研究，似乎有很多學業惡劣的女學生，不過是「孩子」或「女孩子」。所以過於寬縱和態度冷漠的父母；可以使其子女感受實際的害處，除非子女本人有充分的平衡，自己努力。

二、中學校的因素 這對於個人進大學時有所困難，亦負些責任的，但其原因，極少是因為中學校的品質不佳。時常從這個學校調到那個學校，可以間斷學業的繼續，並使升學的基礎不穩。聰明的兒童能夠費最少的努力，讀畢中學，同時或竟養成懶惰的習慣。參加太多的課外活動，亦可阻礙健全的基礎。這亦可引起神經緊張而帶入大學，阻礙良好的注意力，並使個人過於自命不凡。

三、大學中的自由 一人在中學時代，無論在校在家，尚受些嚴密的監督。但是在大學中，就沒有人來指示學生在什麼時候修什麼課目，甚至一概自由研習。大學中採用講授方法，沒有常時的誦述練習，就不甚檢查學生的工作進步，以致每日的研習，似乎不是立刻必需的。間或有學生表示願意有規定的研習時間。據著者的意見，這種辦法能打倒大學的一項主要宗旨，就是發展一人的獨立和能力來指

揮自己的事。人事室可以貢獻有價值的服務，與學生共同計畫試行的研習程序，並在學生起始表顯工作不良的時候，及時與他商談，以便預防失敗，如此可以輔助學生過渡，達到獨立。

四、研習的錯誤 這是在大學中失敗的另一個重要原因。這一類的最重要事項，大概缺乏進大學的真正目的。某學生或能用功及格，不致遇到困難，但是他的工作特別低於他的真正能力。對於這種學生，很難給以相當的激發，因為他們不願工作較優，亦不願多注意勸告或威嚇。有些對於侮辱有所反應。我曾經提醒了少數學生，就是在面談時告訴他們若是仍抱這種態度，便不適宜於在大學中。有些是很不關心的，雖有這種強有力的批評警告，亦不過像諺語上說，「水瀉鴨背，一滴不留。」

對於某種課程，缺乏興趣，亦是一種類似的原因。尤其是一年級的課程，大都是例行性質的；一年級的學生受之，往往抱消極的態度。最好在第一次上課的時候，由教員解釋本課程的宗旨和價值。

研究無恆心和不預先計畫，亦是在大學中失敗的主要原因。這點比較容易補救，祇要人事面談員能輔助學生計畫研習和娛樂的程序。時間表上先填註規定的上課和其他指定的參加，再分配相當的空餘時間，作為自修之用。對於往往耗廢的時間，例如兩課之間的時間，飯前飯後的時間等等，特別要注意利用。這種時間若是用在自修，很可完成許多工作。並可留出其他較為適宜的時間，用於有規律的和有趣味的娛樂。至於自修的分配和時間，亦是重要的。

五、社交上的分心 這與無效率的自修習慣，同為學業惡劣的嚴重原因。彼此可以引起，若是社交忙碌，結果就是不能有適當和充分的修習。兄弟會和戀愛事件，可引起最大的分心。學生往往太費時間於應付兄弟會或姊妹會中的友人，或所迷戀的情人。或者有些因為不得加入兄弟會或得不到戀愛上的酬答，於是過度愁慮，以致不能集中注意於工作上。這無怪曾有一種滑稽的觀察，說是一人的戀愛狀態，無論是怎麼樣的，應當顛倒過來：若是他正有戀愛，還是沒有的好；若是他沒有戀愛，應該有所戀愛。

一人必須阻止自己，不加入社交上的分心事情。在羣居的生活中，常時遇到電影、跳舞、紙牌，以及其他的邀請，有許多學生祇因為沒有能力來拒絕這種應酬，便墮入困難之中，其結果不單是減少研習時間，大都還想在疲勞和不能集中注意的時候，來作深夜的補習，以致當時的工作不良，而且因為缺乏睡眠，次日不能做他最優的工作。學生最好祇限星期末的晚間，從事社交上的約會，但是在一星期內，究竟可以費多少時間，那是要看他的能力、健康，和程序來定的。

六、健康問題 這有時使學生不能作適當的研究。若是困難尚不嚴重，不足以作為退學的理由，最好使他減輕課程，叫他對於這較少的課程，要好好的工作。從學生在大學中得到利益的觀點上來說，十小時的B等，是比十五小時的C等要好。若是困難較為嚴重，那末最好退學，等到感覺能夠工作來達到他的真正智力的時候，再行回校。

人事和醫務的指導員應該合作處理健康案件。有許多人因為自己覺得成績不佳，於是聲稱其有健康原因，以便退學或放棄某項課程。健康問題或者並不存在，或者因為深夜自修所引起的，或因參加太多的課外活動，或因憂愁成績不良，或者祇因為是憂鬱病。有些案件需要心理衛生的治療，不要醫學上的處理。

七、經濟缺乏和賺錢工作 謀生工作是與社交上的分心一樣，可以使人不能把他最優精力，專門用在研習上。若是職務尚好，賺錢來充個人的一部分費用，應不致成為嚴重的阻礙。最優的工作，就是在兄弟會、姊妹會，或宿舍中，侍候餐桌。所費的時間，大約每次一小時，而且這個時間，原是大概耗廢的。夜餐館或配電盤的工作，學生應該避免，僅有體格最強，以及身體的結構似乎宜於睡眠較平常為少的人，方可擔任。日間的電話或電梯工作，仍可以趁閑暇時略事研習，但在這種不良的環境中，必須有高超的集中力，研習方可有效。

大學的職員，都一致鼓勵一年級生要自己有經濟上的準備，至少在入學後的第一學期內，不要有外界的工作。他必須經過一個調整時期，來適應大學的環境，而且在一個新的地方要想得到工作，亦有實際的困難。

大多數的學院和大學有若干獎學金，留給良好的學生，或准許那些經濟不足而學業成績在某等的人，得以減免學費。最好使貧寒的學生在一年級時代，借款來維持自己，並勉力成為獎學資金的候補人。

一人在學校時代若要完全靠自己賺錢來維持到畢業，實在是很難

的。根據許多案件的分析，可以令人失望，祇有最強健而最敏慧的人，可以嘗試。除這種例外的人，一人最好在暑假期內或離校一年，來從事賺錢并充分儲蓄，以便全學年中可以全部分或一部分維持自己。或者他可以減少課程，並計畫在五年內畢業。

任何人若是在一天之內，要做數小時以上的賺錢工作，就會失掉所以進大學的若干利益。這些利益雖似無形的，但有價值的，尤其是社交上和文化上的接觸，他最好不要嘗試任何課外的活動，例如競技、寫稿，或做戲。一人在二十四小時之內，如放出較多的精力，必致損害某方面的，而且他遲早要在學業上落後的。

九 心理衛生

一人應當在各方面發展，以便在現代社會中，得到滿意的和愉快的地位。在許多職業中，人格上的特性，確比純粹的智力因素，更要重視。人格上的不調整，猶若智力上的不合格，容易引起失敗。大學所致力於的，既在預備個人能生活美滿，那末不應當專限於智力的一方面，亦應當對於人格和情感方面，有所輔助。這種指導乃是關於現在的效率，和調整現在的微小困難，避免他日的較大困難。

心理衛生的名詞，可以擴大範圍，來包括心理效率和情感調整的指導。這種問題就是關於未調整的細小事項——情感、人格，以及對於社會和環境狀況的調整。下列的大綱就是分列許多較為重要的問題，曾經由幾個大學中的心理衛生專家報告的。

心理衛生問題

一、情感：(1)灰心，抑鬱；(2)戀愛；(3)畏懼，憂傷；(4)常時辛勞；(5)口吃（結舌）；(6)被恐嚇的自殺；(7)宗教的衝突。

二、態度：(1)沒有真正的，或很是狹窄的興趣；(2)缺乏宗旨；(3)厭倦；(4)不滿意。

三、社交：(1)思家病，不能調整來適應大學環境；(2)困難的家庭生活；(3)自覺卑下的煩悶；(4)兄弟會或姊妹會事情的失意或不善調整；(5)戀愛；(6)文化上的不善調整。

四、健康：(1)體力；(2)神經性；(3)明確的疾病。

五、計畫：(1)任意工作，沒有一定的時間表。

六、紀律：(1)欺詐；(2)鬧事；(3)偷竊。

學生應常與心理衛生專家商談這些問題，請求指導。人們若是感覺身體在常態以下，就毫不躊躇的請醫士診察，或是在高爾夫球賽上漸次失敗，就會向高爾夫球專家請求指教。關於心理上和情感上效率的事項，何不請求專家指導呢？

心理衛生的職員，應該注意養成學生的某種態度，不致使前來請求指導的學生，感受心理不合格或不平衡的恥辱。在大學中，明確的瘋癲案件，雖然極少發現，但是如 Groves 說，一經發生所引起的極大注意，就要煞費苦心來避免這種不利的宣傳。或謂常時修學的辛勞，或思想惱亂的表顯，是自殺或思想損毀事件的原因。其實忘記了尚有數千其他學生，並不感受惡劣的影響，亦不提及這種學生是往往在學業上失敗的。

由此可以揣想這不是過度工作，或者尙未充分認真工作，以致引起情感上的衝突。

實際上的商談手續，當然按照問題的種類而變異的。有許多是小小的情感上煩惱，等到那人明瞭其不善調整的原因和結果，大概就可解決了。換而言之，他的情感上調和的思想系統，是處於理性的水平上。大多數的畏懼、憤怒、灰心，以及其他情感上的顛倒，祇須明瞭其原因後，就會消滅。這些情緒，在已經感受苦惱的人看來，似乎是很重要而不可避免的，但是心理衛生專家能夠用常識的方法，來使這些情緒，顯出其正當的景色。這個顧問員亦必須完全沒有偏見，若是按照預定的分類來診斷案件，就會引起許多錯誤，並能發生許多害處。著者知道曾經有一個人完全不能施行一個大學中的心理衛生程序，因為他想凡是工作不能達到天賦潛能的人，都是性慾上的墮落(*sex perversion*)所引起的。尙有別人以為自覺卑下的心理(*inferiority complex*)是最強有力的，或者以為存心故意，是所有學業上低劣或社交上不調整的原因。

心理衛生尙有一項主要機能，就是診斷并解決那些行政職員所注意的問題案件。例如欺詐，常時越限缺席，常時工作不完全，或與教職員起衝突等等案件，往往可以追溯到情感上的衝突，或健康上的困難。同醫務部合作，可以有助於健康上的困難案件。關於情感上的衝突，有一件頗堪注意的例子，就是曾有某學生因為他有極端好吵鬧和反對的態度，竟在幾個班上發生衝突。後來查明這是因為他的家庭環境，常時使他抑壓下去，於是他在課室內，想要回復他的自尊自大，但是似乎做得

太過度了。等到這個基要的解釋，給教員和該生本人明瞭之後，結果就互相諒解，改進了各方面的關係。處理這種問題案件，其最有價值的一方面，就是輔助那人得到較優的調整，來適應他的環境。這在大學工作中是特別重要的，因為大學的宗旨是在發展學生。立即開除學籍，祇不過使學校解脫窘困的形勢，但是這種擾累的來源，仍舊留在那人身上。

祇有這種案件，應由心理衛生專家將所徵集的消息，向大學中的其他職員宣佈。而且亦須說明這項案件的討論，是為學生謀利益，不是幫助任何行政上或紀律上的處理。所有其他的案件，應當嚴守祕密。祇有這個辦法，可以得到全體學生的完全信任，若是沒有這種信任，任何心理衛生或精神病治療的工作，就會失敗。甚至最微小的敵視或猶疑，亦能引起抑制，於是顧問員的工作就受阻礙，好比醫士遇到一個不願告訴症候的病人一樣。

十 職業指導

大學所注意的，就是使個人能夠適合社會中的職業上、文化上，和社交上的地位。大學的人事職員，為預防職業選擇不致胡亂起見，乃設法指導個人，并自處於工業界與學生們間的媒介人地位。

大學中職業指導的大概原則是與普通一樣，所以不必贅述。在面談中，可以按照學生的大概才能、人格、基本興趣、體格、和其他因素，來輔助他決定是否適宜於他所自稱有興趣的職業。

最重要的是要承認大學的人事室不是一個職業介紹所。它的機能，

就是作為學生與工業間的居間人，並且它應該承認它對於這雙方是負有義務的。它對於學生方面的任務，就是使他接觸相當的謀生機會，或者指示相宜的大學畢業後的研究，以便適配進入他所希望的職業。單是一個職位或工作機會，不一定是一種正當的接觸。所以應該保護學生不致有這種接觸，因為這不能使學生得到充分發展的機會。同時亦要使學生知道必須努力工作以求上進，而且上進未必可以立刻達到的，但是有權利來希望他日達到。人事室對於工業的義務，就是供給相當的人，來填補空位。

人事部為實行這個辦法起見，就應該與各種公司，尤其是那些按例每年雇用若干大學生的公司，發生密切的接觸。人事主任應該查明這些公司對於大學畢業生，供給什麼機會。他可以向公司的代表人，作下列的實際問詢：『請問本校的畢業生若是到貴公司來，有什麼機會？大學生開始是做什麼工作？他們可以升到什麼職位？這種升職要多少時候？貴公司的人事政策有什麼要點，使一個受過四年大學訓練的人，得以升進而且較速？』

我們不可懷疑這些問題的目的是向工業界挑戰，或是吹毛求疵。這正是表明大學人事部和公司人事部之間，有一種良好的友誼精神。彼此知道這對於雙方的工作，可以互相利益的，而且愈加合作，結果愈好。大家都認為謀事人，必須表顯其對於職位的價值，現在我們也希望公司能夠表顯其價值，可以作為受過良好教育者的工作處所。

大學人事室可以參觀工廠或商店，來與工商界發生接觸。參觀公司

就可有機會來看看大學畢業生是做什麼樣的工作，他們要費多少時候可以達到現在的地位，又可以觀察工作的狀況和一般的環境。至於在該公司任職的本校和他校的畢業生，亦可與之談談，并看看他們已經有什麼進步，將來可有什麼進步，以及他們對於公司的大概態度。翻閱該公司人事科的記錄，亦可在客觀上明白表示這些大學畢業生的升職速率和加薪數率。

人事主任得到了工商界的這種消息，就可指導學生并輔助他們找尋相當的工作。這種商談應當在大學期內開始，愈早愈好。學生若是等到將要畢業的時候，方纔利用人事室，那就失去可以給他的大部分服務。他應當在大學的整個期內，利用課程、額外研讀、觀察、面談，并在假期內考察各種職務，來預備自己。在大學期內，每次間隔若干時作一度面談，能够使他繼續發展，以便畢業時的最後選擇，可以有較有系統的根據。

一個學生前來請求職業指導的時候，若是人事面談員的回答是：『這裏，我正接到這封信，是從電話公司來的，他們需要幾個人，你願意擔任這些職位中的一個麼？』如此情形，實是一種錯誤。那個學生或許沒有一定的目的，於是抓住這第一個送上來的職位去謀生，而不想到他自己的永久好惡。所以面談員最好應當研究那個學生的智力上和人格上的特徵，并確定其職業興趣的大概傾向。我們可以先分成幾個大類，如獨立營業、主管職務、專門職業、藝術工作和研究工作，然後再將每類分裂開來，使得志願和適宜性的範圍，更加狹小。Bingham 曾提出下

列各點，是一人在未得到職位前所應當考慮的：經濟報酬，雇用的穩定，升進的速度，從工作上所得到的個人滿意，該職務的名譽，和該工作對於社會的利益。關於工作本身，我們尚可補充若干較詳的事項：工作時間，所需的體力，工作速度，單調，責任，創造的可能機會等等。

在面談時的商量，應當集中注意於配合這兩類的變化性，再加上這個特殊案件有特別實用的其他各點，某種特性對於某一職位或者是一種要素，對於第二個職位，或者是一種阻礙，對於決定第三個職位的適宜性，或者是中立的。同樣的，某一職位的某一事項，對於某人或者是很所喜歡的，對於第二人或者是絕對有害的。這種事項就如在孤獨的地方工作，或者在炎熱或寒冷的地方工作，或是祇有佣金。

本文是由美國惠司康辛大學心理學助教授 R. W. Husband 所著 *Applied Psychology* (Harpers, 1934) 一書中的第十二章 *College Personnel Problems* 直譯而成。原文尚附有二十七種參考書的目錄，茲特從略。 譯者註

本書所譯名詞簡表

| | |
|--|--|
| Achievement test 造詣測驗 | Intelligence test 智力測驗 |
| Advisory committee 顧問委員會 | Interview 面談 |
| Anecdotal method of personal analysis 個人分析的逸事方法 | Maladjustment 不善調整 |
| Aptitude test 性向測驗 | Median 中數 |
| Army Alpha test 陸軍甲種測驗 | Mental health 心理健康 |
| Behavior pattern 行為型模 | Mental hygiene 心理衛生 |
| Board of admission 入學委員會 | New student week 新生週 |
| Centralization 集中化 | Objective criteria 客觀的準則 |
| Chance error 機誤 | Occupational counseling 職業商談 |
| Coefficient of correlation 相關係數 | Occupational guidance 職業指導 |
| Counseling 商談 | Orientation 調溶 |
| Counselor 商談員 | Part-time work of employment 部分 時間的工作 |
| Cumulative record folder 累積記錄摺單 | Percentile 百分位 |
| Decentralization 分散化 | Personality inventory 人格目錄單 |
| Emotional balance 情感上的平衡 | Personnel administration 人事行政 |
| Employment bureau 職業介紹所 | Personnel audit 人事審計 |
| Ethical discrimination test 倫理辨別 測驗 | Personnel course 人事課程 |
| Extra-curricular activity 課外活動 | Personnel department 人事部 |
| Factor 因素 | Personnel director 人事主任 |
| Faculty adviser 教員顧問 | Personnel information blank 履歷表 |
| Freshman week 大一生週 | Personnel record 人事記錄 |
| Guidance bureau 指導處 | Personnel research 人事研究 |
| Health department 健康部 | Personnel service 人事服務 |
| Home-room 級室 | Personnel work or activity 人事工作 |
| Individualization of education 教育個 人化 | Physical hygiene 身體衛生 |
| Inferiority complex 自卑心理 | Placement 安插 |
| | Professional position 專門職業的位置 |
| | Prognostic value 預測的價值 |

Psychological test 心理測驗

Rating scale 評定表

Scholastic mortality 學業上的失敗

Self-support 自助, 自己資助

Specialization 專門化

Summer employment 夏季工作

Tutor-adviser 導師顧問

Vocational adjustment 職業調整

Vocational guidance 職業指導

Vocational test 職業測驗

