

1

304

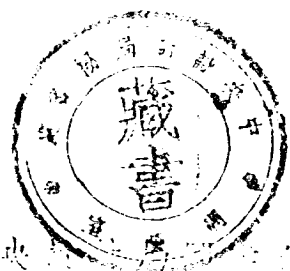
8439
1470

國立編譯館

服務問題講話

梅公毅編

中華民國三十三年七月



中央圖書館
LIBRARY OF CENTRAL PLANNING BOARD
CHINA

學智出版社總經售

中央圖書館：圖書處

編目室

冊數 304

套數 8439

梅公毅編著

服務問題講話

學習出版社總經售

中央設計局圖書館
LIBRARY OF CENTRAL PLANNING BOARD
CHINA

蔣委員長的作事箴言

一、從大處着眼，從小處着手，二、做事不可無責任心，三、知難行易，四、說了就做，做了再說，五、賞罰嚴明，恩威並濟，六、事權要一，責任要專，七、遵守紀律，服從命令，八、做事要有步驟，有條理，九、做事不可敷衍塞責，十、做事祇要盡我的職責，不可諉過，更不可爭功，十一、要找事做，不可等事做，十二、少說話，多做事，十三、做事不可好高騖遠，見異思遷，十四、盡忠於職務，就是忠於職務，就是忠於革命，十五、做事要精明，要簡捷，犧牲一切，奮鬥到底。

編者的話

這裏所謂「服務問題」，它的內容不僅僅是指關於服務方面的意義，目的，方法，要領，精神，及態度，而且還包括職業，工作，治事，技能和修養諸方面而言的。

我最初編輯這本小冊子的用意，願想對於這問題作一個整面的論列與探討，以期對各部門的工作幹部及將投身於社會中的青年們，所有貢獻和幫助。可是，這個心願只爲了篇幅的關係及字數的限制，願而不能不把其他許多有關的資料都割愛了。

但，正因爲這樣，我就不能不於服務問題及一般工作的原理，經驗和教訓方面多着重一些，以冀部份地達成我編輯這本小冊子的目的。

其實，誰也曉得，工作是個大問題，服務爲人生不可或少底責任和義務！然而，如何使得事業能夠發展？工作能夠進步？創業能夠成功？還是每一個具有遠大抱負底有爲的人們所關心着。他們不僅要訓練自己，並且還要推動社會的進化；他們不僅要設法謀得個人生計的解決，而且還要求謀人羣的福利。

所以對於工作的認識，技術的鍛鍊，學能之修養；實爲必然的要求。

這本小冊子的編輯，就是爲了這個緣故。假設它的出版，的確能夠給了讀者一點幫助的話，那是編者無任企幸之至！

以後我可以告誡讀者，假如將來如有需要，編者擬繼續編集，希望能在每一個工作部門方面，加以專門的研究，所謂「益求精」，這是我所第二種願心，然而這種願心能否成功，且看事實的定論。

民國卅二年秋於蘆湖書齋

目 錄

譯者的話	一
第一章 爲自由而戰	二
第二章 專業與服務	三
第三章 工作底蘊及服務的價值	五
第四章 執業與服務界說	七
第五章 意識與事業之關係	一三
第六章 怎樣踏進這社會之門	一六
第七章 說技能和技能的修養	二二
第八章 工作與學習	三三
第九章 怎樣領導幹部	四二
第十章 如何執行工作計劃	五一
第十一章 論才能的鑒別	六一
第十二章 職業指導講話	七八
第十三章 職業指導與勞動心理測驗	九七

第十四章	指導與選擇及業務的分析	九九
第十五章	行政效率之研究	一〇九
第十六章	青年的生計問題	一一〇
第十七章	戰爭與婦女工作	一二七
第十八章	職地工作的經驗和教訓	一二三
第十九章	社會工作的特質及要項	一八〇
第二〇章	社會工作的基本法則	一九一
第二一章	社會工作人員的應有修養	二一八
第二二章	服務之條件及修養	二二七
第二三章	工作與立業	二四二
第二四章	失敗是成功之母	二四五

爲自由而戰

要充分發展自由，必須先取得身心的自由，否則，不良的環境會使你勢被挫敗，精神分散，時時浪費，而終志氣在失望中死滅。所以要取得自由，又須先擊破不良環境的一切阻礙和束縛。

事務
之捷
前捷

這就需要大量的代價了。鑽石內的光華，要費磨琢的代價，始能顯現出來，解放出來。自由的代價就是努力的奮鬥了。你當首先毅然拋棄所有的憑藉而依賴着自己，不惜任何犧牲，勇猛地斬除黑暗的鎖鍊，經歷了大量的曲折，痛苦，然後，你生命中高尙美善的光輝可以盡量發揮出來，在自在的空氣中獨往獨來了。

這樣看來，自由的真正敵人，不是惡劣黑暗的環境，而是那怯懦和愚昧的個性了。怯懦的人，處處聽人談論，時時怕受失敗，有了這種心理，就好像封閉了口，攤淡了手，不敢說，不敢做，險阻永遠成爲險阻，志願歸於死滅。他們並不是沒有向上的志願，和內在的力量，因爲沒有衝鋒的勇氣，便永遠等待療，好像會有一種神密的力量來解救他們於黑暗束縛之中。

愚昧的死，那是更可憐了。他們盲目得不自知其不自由，他們全被偏見和迷信蒙蔽着，他們既得不到教育所能給予的精神力量，全被封鎖而不得解放，又沒有勇氣去奮鬥，去補救早年的失學，以爲年齡過大代價太高了。終於局處在狹隘渺小而不自由中，永遠達不到優越的地位。

要解救怯懦和愚昧，惟有自己拿出勇氣來撕破那所謂命運之網，因爲事業成功的第一條件，便是

自由環境的獲得。一切障礙除掉了。天才和能才始能發其發揮出來。以成堅固有的偉大的志願。

一切宏偉的力量，遠大的眼光，堅實的基礎，都從奮鬥中得來。奮鬥是最偉格的品於訓練，是那些英雄們自己的教育，是脫離苦海實現理想的唯一武器。

與他處境並不氣概困苦，但是他的不能發揮是偉大的天才，實現社會的志願，能力被摧殘，理想被打碎，沒有興趣，沒有希望。他的生活總不是幸福的，快樂的，他生命簡直是一個空殼，一張空頭支票。

自由是像怎樣可貴的寶物！一個自由的平常人，可以勝過一個不自由的天才者。

本來在天上的人，後來都變成役處人，就因為把優越的自由權喪失了。爲了不良的引誘，爲了優越的束縛，就沒有發展天才的機會了。

所以，無論處境怎樣，引誘怎樣，你當始終保持你自主的自由權，不可因別的顧慮而拋它放棄。譬如在你面前有一種非常動心的事業，待遇優越，報酬豐厚，地位高超，你就當詳細考慮一下：它對於我的自由有沒有妨礙呢？能不能容許我絕對光明地做一切呢？

假使言語，意見，行動，信仰的一切自由都被剝奪喪失了，還有什麼東西可以補償？一個生氣蓬勃而無畏的青年，而至於伏處下層，屈辱一生，真是最可悲慘的無價可償的絕大損失啊！

事業與服務

工作是人類生活中一種自然的傾向，而且實際上要維持生活也不能不工作。不過工作是專業，若不分工去做。個人精神，社會效率，都受影響；因為一切工作都要由學習得來養成一種習慣，必定要經過長期的練習，若個人隨便亂作，對於各事之學習步驟，必不能逃出一試誤法——底範圍。幾經試誤，個人底時間與精神固然白費去許多，社會上生產率——不論是物質的，精神的，——也將減少。而他人生活上之供給便要受其影響。而且有些工作，竟非短時間所能練習而成，既成習慣之後，便又不容易破除，若照此習慣永久工作下去，其結果之優良更與時間之長久為正比例。故為個人計，為社會計，一切工作都以專而久為貴。這專而久的工作便是職業。職業有屬於體力的，有屬於腦力的，有直接生產的，有間接生產的。如教育，新聞之類，——但因為人類底生活有物質精神兩方面，需要極其複雜，無論何種職業都受得着，只看各人底努力如何。人類的社會組織雖然時有變更，但既要生存，便需生活上之供給；既要供給，便不可不工作。為個人與社會各方面之效率計，更不可不有專門的工作。所以個人需要一種職業，也可以說是互古不變的天經地義。——我國現在社會上之紊亂，原因雖然很複雜，而政客，劣紳等無固一職業，生活上之享用又特別優越，相習成風，遂致生產與消費兩皆過鉅，却是一個很大的原因！

我們可以說職業就是服務，服務是社會給我們的利益，是我去報答的。所以當大總統是一件事，拉黃包車也是一件事；事的名稱，在俗人眼裏看起來，有意下的分別，但是事的性質，從學理上解剖

起來，並沒有高低，只要當大總統的人，信得我，我可以當大總統才去當，實實在在把總統當做一件正經的事來做；拉黃包車的人，信得過我，可以拉黃包車才去拉，實實在在把拉車當做一件正經的事來做；

便是人生合理的生活，這就叫做職業神聖。

德國潘說：「學問要看勝我者，境遇要看不如我者。」我們來轉下一語：「工作要看勝我者，待遇要看不如我者。」

工作底真諦及服務的價值

服務

真諦

「服務」這一個名詞，是人人都會講的。無論什麼人，尤其是青年，在他們的日常生活與社交中，時時會接觸到這二個字，什麼「服務社會」、「造福人類」、「服務精神」、「服務道德」、「服務能力」等類語句，都充滿在書牘裏，演說裏，而深注到人們的腦海心頭，并且任何人，除開了老年和幼年以及在學校裏讀書的時代以外，其餘的便完全是服務時代！所以，人生和服務，便成爲不可分開的密切的聯繫，人們是不能脫離這服務的範圍的了！但是服務的意義，究竟是什麼呢？爲什麼人人都非服務不可呢？這些和人們都有切身關係的問題，當然是不能不有明白的認識。正確的觀念，否則，糊糊塗塗地生活着，找不到人生真諦，更因爲忽略了服務的目標，永遠走不上成功之路，所以服務的意義，必須充分明瞭，然後才能認識人生，終身向着目標努力，去幹，這個服務意義的澈底的認清，關係是何等重大。

服務的表面上意義，是擔做職分內所應做的事務而言，譬如師範學校畢業的，便應該去做教員，去做教育人才的事。這就是他們的服務，其他服務工廠各業的，都有其份所應做的事，所以簡明的說：服務就是做工或做事。但是，人們爲什麼要做工做事呢？服務的目標，是什麼呢？我們知道，生存是歷史的中心，生存是人人所同具的，既是要生存，當然有其圖謀生存的不免的職務，完成了這種職務，才能够生存。所以，人人都是必然的要做工做事的，做了工，對於自己，可以得到物質的報酬，謀自己的生存，同時，一個人的能力有限，在自己的生活以及其他各方面，都受了他人的

幫助，所以自己所做的等，也須是幫助他人的，以酬報中受到他人的利益，而盡我所應盡的責任。因此，做工一方面是爲了自己，解決個人的生活，一方面是爲着社會，滿足人羣的需要。所以服務是一種利人利己的活動，憑自己的能力，謀自己的生存，并且造福社會人羣的，這就是服務的意義。

服務

人與生

人生宇宙間，居何種地位乎？答之曰：渺乎其小者而已。揭言之，上下四方同宇，在古來今日宙，仍以極古國家之中國言，四千餘年之歷史，亦不過占數十頁之篇幅，不謂地球之大於地球者，更不知凡幾。顧地球雖小，據科學家言，其壽限亦有二萬萬年之長，生物之棲息於地球上者，芸芸總總，別其種類，何啻千萬；吾人盡處天地間，自命爲萬物之靈，然跡造物者之意，亦不過與萬物等量齊觀。是天生天地間，直滄海一鈞，九生一毛耳。與各種生物何異？所謂人爲萬物之靈，其所靈者果何在歟？曰天既賦吾人以五官四肢百體，吾人食息於天地間，當思如何不虛此生，以無負造物者賦吾昂貴七尺之軀。思之，思之，思之，惟有盡其所長，竭吾所能，以吾之身，公諸於社會，爲人羣謀幸福，履行吾爲人之職責，是謂服務。換言之，服務云者，吾人在人類共同生活之中，爲人羣有之天職，年無分老幼，性無分男女，不容緩卸者也。講以職業爲喻：所謂職業，一古爲自食其生，一方即爲人爲服務。祇爲謀生而親職業，非真正之職業，人類舍服務而謀生活，非正當之服務。爲人羣服務，無分勞逸，無分貴賤，苟有利於人羣，有益於社會，而不失其爲人類共同生活者，皆爲正當之服務。人類服務之活動有三：一曰思想，二曰言語，三曰行爲。吾人服務以前，必思如何服務，方爲正當，如何服務，方有利益，如何服務，合於經濟，如何服務，可收成效，均應加以思索，

深謀熟慮，而後可獲事半功倍之利。有思慮矣，又須言語如何應付，如何措詞，如何使吾之所言，可與對方之聽解，如何使吾之所言，可得他人之信用，此亦當然研究之一事。但思想言語，究非直捷報務，直捷報務，當然屬於行爲。行爲有二：利己之行爲，祇稱自營，利人之行爲，方稱服務。如飲食、裁縫、純獨利己之行爲，蓋其目的僅爲充飽解渴怡悅性情而已，如救濟災患，祛除疫症，此則屬於利人之行爲，即爲正當之服務。吾人經營之職業，實利人而兼以利己之事業也。如從事農業，種植棉花，是以衣被天下，人所共知，萬一無人種植，吾人衣服所需，何從仰給，是種棉者，實利人之服務也。然純粹爲利人之服務，則又不然，蓋其用產所獲，藉茲得以生活，謂非利己而何？可見無論何種服務，均屬利人兼以利己。大而建築匠，細而小木工，一方爲人服務，一方賴以生活，是又互助行爲之斯而湯見者也。人類之所以向前進化不已，持有此種行爲，吾人各爲此輩中之一分子，持此互助行爲以爲生，亦持此互助行爲以報發之顯也。

服務與國家觀

吾人服務於社會，當思社會之生存，實附屬於國家，苟無國家，何有社會？國家與社會，實有共存共榮之理。試觀亡國之民，能有營業之自由乎？能有居住之自由乎？能有集會結社發表言論之自由乎？無他，國家既亡，社會亦滅，東北淪陷，人民已飽嘗此種痛苦之滋味，抑是吾人往社會服務，第一觀念，應在國家。如何愛護國家？如何發展國家之實力？如何增進國家之地位？如何加強國家軍備與經濟？如何修明國家之政治？如何發揚國家之文化？凡所以救國之道。吾人滿腦轉轉錫慮，於本身職業事業之外，時時不忘國家，處處顧念國家。即如思想方面，宜思國家富強，首在途徑統一，有統一之思想，始有統一之力量，有統一之力量，始有統一之政治。

，有統一之政治，始可對付外侮，捍衛國防。值此國難嚴重之時，吾人當懷潯舟風雨之旨，同深艱難宏濟之忱。人人當集中其心思才力，信仰政府，俾完成統一之國家，用以應付當前之國難。凡最近厲行之新生活運動與國民經濟建設運動，吾人宜一致贊助，身體力行。須知國難至此地步，非改革已往偷安怠惰萎靡不振之習慣，斷不足以自立；非振刷堅苦卓絕興業生產之精神，斷不足以圖存。又如吾人日用方面，余念既為中國之人，應用中國之貨，凡衣食住行之所需，苟有國貨之出品，更當身先採用，一致信仰。試觀歐美日本人士之處居吾國者，其人生日用所費，雖一針一紙一火柴一牙刷之微，亦必採用其本國之出品，絕無信仰外貨厭棄國產以自損其國力。無他，愛國之心，油然而發其心坎之中。故雖孩提之童，一玩具一紙筆之需，其信仰國貨，不啻有生而俱來，愛國心之流露，輒不自覺，其熱烈如此，可見一斑。吾人服務之餘，當如何奮勉激勵，以共趨於愛國之一途，則國難不足憂，外侮不足懼矣。

服務與 民族意識

吾人服務，非僅為個人生活，實為國謀發展，為民族圖生存。故經營一事業，處理一業務，處處當以大衆為前提，時時當以人羣福利為指歸。尤其應知中華民族，今日在世界之上地位，處於何等之地位？四週之環境何若？人之謀我者何若？吾之所以自立者何在？人人應念自力之重要，今後之世界，欲圖民族之生存，舍自力無他道。非有力量，不足以生存於今日。須知民族自決運動為世界各國一致之要求，既為事實所必需，亦為理性所應具。曠昔被人壓迫或已被滅亡之國家，迨夫歐戰以後，羣起而作民族復興運動，如土耳其，如波蘭，如捷克斯拉夫等國家，有志竟成，早經先後達到獨立自由之地步。可見民族興復，是國家努力向上的常軌，為存衛民族所

不可缺乏。

已往民族自決之運動，是賴政治力量，或軍隊力量，此種力量，有時而窮，或有時而失效。此後民族自決之運動，完全應由民族自身之力量。吾人認爲民族自決必先自個人自力更生。敢提出五自主義，願與服務青年共勉焉。

一曰自信 任何民族，任何國家，欲求生存而發展，首在鞏固人人之信念。認爲中國決不滅亡，決能復興，沈信卿先生詩有：『百端建設新民主，我信中華必再興』之句，極有至理。卽如個人事業，如果自信甚堅，鏗而不舍，前途卽有希望，一切困難，當然可以解決矣。

二曰自省 曾子一日三省吾身，人能於服務之時，時時自省，加以檢討，某事當，某事不當，某事尙欠斟酌，某事尙待改進，都應自我檢討，靜坐思維作一番反省工夫。

三曰自強 易經：『天行健，君子以自強不息』任何人服務社會，苟能振作精神，發奮自勵，則團體與個人之成績，必臻優美。自強精神，在敬事盡職。迎頭趕上。否則人進我退，必遭淘汰無疑。

四曰自責 韓退之有『責己也重以周，責人也輕以約』之語，爲吾人服務應有之態度。任何事情，與其責人不如責己。與其名說人之不是，孰若先自檢討本人，人羣相處，欲求羣策羣力，彼此合作，自責工夫，萬不可少。

五曰自新 大學湯之盤銘曰：『苟日新，日日新，又日新。』人類進步，卽在此日新之中。昨日之我，與今日之我比，今日之我，勝過多矣。今日之我，與明日之我比，明日之我，又勝今日多矣。吾人倘抱自新之念，存欲然不自滿足之心理，於個人學問事業，時時求刷新，日日求改進，則吾人前

途之發展，而有無限希望，即國家民族之進展，亦有無窮之裨益也。

服之務

吾人生於宇宙間，既不能離萬物衆生而獨立，必賴萬物衆生以生存。凡一入一日中之生活，如衣如食，如房屋，如用具，以及一切可以維持我生命，慰藉我精神者，無一非萬物衆生所予；萬物衆生分其所有，或費其心思，力以予我，我坐享之而無有報施，於心安

乎？即曰安矣，此不勞而獲者，其能源源不竭供我享用而不絕乎？古人云：『一夫不耕，或受之饑，一女不織，或受之寒。』大學生財之道，在於生之者衆，食之者寡，爲之者疾，用之者舒，誠以宇宙之大，即集此萬物衆生之生命以成此宇宙之生命，乃能生生不絕，以維持萬物衆生之生命；苟使我不盡其力於事物之在我者，即宇宙間失其一小部分，則行學生之天職，使人人悉知我之不能盡力於服務，則宇宙之運行學生，以此停歇，宇宙之生命，即以此終止，我將何以爲人，宇宙亦不成其爲宇宙矣。故有宇宙，即有人類，有人類即有共同生活下之互助行爲，此共同生活下之互助行爲，人類之服務是也。須知服務之價值，非專爲生活也，爲榮譽也，惟我爲人之天職而已。服務之真義，惟以盡忠事衆，昭利人聲爲目的，任何困苦艱難，不足以其志，薄酬勞役，不足以擾其心，我視我之服務，自有其可以決樂安隱吾之身心者在，而並不計較及於金錢榮譽焉。惟能如此，人人可以忠於服務，而以此快慰，以此成功。養年履服務之前，澈底明白，人人有此專心服務超然於榮利以外之人生觀，則人人能有孟子所謂：『富貴不淫，貧賤不移，威武不屈』之節操，人人能有孫觀海大無畏之精神，奮其浩然之志氣，發其充分之才能，苟能若是，決不致憚於服務，亦決不至因勢衰利盡，或感受困難，或已足生活，或計較利害，遂棄其天賦上應有之服務而不顧。宇宙之間，苟有人焉，以爲家產富

體，足以自給。事事祇知仰給於人，終毫不肯為人服務，所謂不耕而食，不勞而獲者，吾無以名之，名之曰：「人羣之孟賊，社會之蠹蟲。」

天賦之 服務精神

日出而作，日入而息，耕田而食，鑿井而飲，先民時代之生活，雖一方爲自身衣食，然一方即爲人羣服務也。孔席不暇暖，墨突不得黔，此又爲羣衆服務之大者也。吾嘗謂人類實有天賦服務之精神，有何證之，辦公室中，處理案牘，似極勞形，然精神上之愉快，亦足以忘其所苦。荷偶癩小疾，靜養家中，身心方面，已感不適，萬一臥病經旬，其困苦疲倦悶必更甚，此人人所同然。無他，人類爲活動的動物，其樂於服務，實自有生而俱來。核提之章，其服務役供呼喚，似覺欣然有味，並無退避諱卸之狀者，則人類天性之宜於服務，尤可證焉。故服務者，人類天賦之本能，自孩提之童，以迄頭童齒豁時代，除疾病睡眠以外，無時不活動，即無時不爲羣服務。惟服務之性質不同，有屬於自動者多，有屬於被勸者多，有利於個人者多，有利於人羣者多。總之，凡非消極之活動，而公私交呼其益者，皆爲吾人正當之服務，即造物賦予吾人之本能也。

服務爲 人類之 眞幸福

俾於服務之人，無論世人如何愛慕敬之，皆不可爲眞幸福，且決不能得眞幸福。蓋爲人之生命，人人所知也。凡愛好職業之心，雖由利己之一念發生，然當守護勿失，以期延展擴大，此猶世人欲免人生之困難，因注重自來之種種經驗，同一理也。其始之利己者，僅在生活，然種種幸福，即已寓乎其中。至其後生活有資，或中止職業，即不免去福而就禍。惟吾人之服務，因其習慣而操練身心，則無形之益，已於有形之利不少。吾青年當知天生此耳目手足，必當有用之之處，故勞力勞心之事，爲人生所不能免，此爲人生運命之所關，欲圖免之，適以招之。

遇困難而畏卻，困難愈多，遇勞苦而避易，勞苦更甚。偷惰之人，恆欲減輕一己之服務，然根此一念，而事業愈蹙，煩惱愈增多。僅圖一己之快樂者，且晚必遭非常之慮憂，故欲卸免責任者，全山意志薄弱，自然得相當之懲罰。在勤勉服務者，一舉手一投足而集事；而存苟安畏葸之心者，則非出全力不可得。明明事業同也，效果等也，而精神上勞力上相去甚遠，何者？一則勤於作事，一則俾於服務耳。

曾湘鄉之言曰：『吾八日間服務愈多，則晚間鼾睡愈適，苟一日懶於服務，則鼾睡不安，痛苦轉深。』可見吾人之服務，實足以安慰靈魂愉快精神者也。吾嘗謂人類惟謀肉體上之快樂，程度最低，不勞之入，而望得勞之酬報，斷然有所不能。哈定之言曰：『服務雖勞，然藉以得酣睡，鼾聲如雷，甜寢之樂，無與倫比。是可知快樂必由勞動而後得，使積勤勉之餘，而能償其心之所志，則精神上之快樂，更當不可限量也。彼偷惰成性，憚於服務者，永久不得夢想精神上之快樂，則哀莫大於心死者，惟此之謂矣。』人無論男女壯幼，苟習慣於服務，守正確之規律，以馭煩劇之事業，即為幸福之源。法國飛家克爾多，夙習仰真理，其言曰：『服務為謀幸福之一大訣。』有人勸以休養幾日，曰：『服務正以防病，不服務斯有病。』固執是見，竟不稍休，然亦無他，此世人所宜深信者也。（英）青英爾大文學家稽列斯優潯林下，初以為極人世間逍遙自在之樂；未幾而一反其前此之觀念，凡困難之服務，轉為廣積道，若智以克勵服務，於身心上自有無上幸福。措氏又言閒逸無事，實較服勞之職業為有害，此心殆如自蝕，極饑餓之苦，而不得滋養之食物，以故無一事能注意，能勝任，乃知天之厚惠，決不啻及於偷惰之人也。

執業與服務界說

五種說法

「執業與服務，異同如何？」近來有許多朋友，常常以此爲問。余會稽加研究，略事分析，覺得從事職業與服務社會，其異同所在，有五種說法：

一，在固定職業工作時間以外，利用餘時餘力，專做有益於社會的事，不受分文的物質酬報，無條件的爲人幫忙。此爲純粹性的「服務」或純粹性的「社會服務」，此種「服務」，當然與「執業」不同，換言之，也就是社會服務，與從事職業有異。人人爲生活計，自不能不從事職業，而人人於職業工作外，皆應有餘時餘力。若浪用餘時餘力，專謀個人娛樂，未免可惜，（若是下等娛樂，更無價值。）最好是能大家提倡利用餘時餘力，以爲社會服務。這是第一種說法。

二，對於所從事的職業，能多加預備工作時間，並補充工作力量，此是執業與服務聯接在一塊的。試以中學歷史教員爲例罷，他每上一課，是預備二十分鐘，已經够用，上課時講得很明白，很清楚，學生人人皆懂，平常並且依時上課下課，一課不缺。再總算是一個好教員了；他對於固有職業總算是能盡責了。可是，他想一想，現在國難這樣重，激起青年愛國情緒，培發青年民族精神，是我的惟一責任，我覺得這樣通常的歷史教法是不夠，要想來特別加功，因此每課加上預備工夫三十分，共合成五十分，下課後，學生反應如何，不時加以考察，有時還招集學生個別談話。這些多加出來了課前預備工作。果後考察談話的工作，皆是個人

自動的願意，這樣辦，並無意要希望無薪或保全地位的意見在內。那末，我們便可以說，這位先生謀前謀後多加出來的時間和工作，應該說在服務表面上，可是這一筆帳，却和職業工作脫離在一起，不能把個割斷的。這是第二種說法。

三，有一種職業在工作時，不斷的和外面社會人士相接觸，執業者如在與人接觸之際，除執行他固有職務外，還能隨時隨事，以有益的話，指導別人，幫助別人，這一些指導及幫助的工作，也應該記在服務帳上。舉例來說：如郵政局局員對於不識字的寄信或取匯款人，指導他如何購郵票，黏郵票，如何寄物取款。如醫生於施診施醫時對於患病者，告以衛生醫藥上必要常識。如商店店員對於購貨人，告以購用國貨如何重要。如銀行行員，對於存款取款人，告以各種必要手續。言簡意賅，聞者得益，既不妨礙職業工作，並且有益於職業工作。這一些，是在從事職業時所附帶做的社會服務工作，當然是執業和服務是同在一個場所同在一個時間。這是第三種說法。

四，還有在從事職業時，自己覺得一向工作，已經用到十分力量，成績不錯，可以比得上別人，或者可以超過別人。可是他想了想：這個時期，是民族最危險的時期，所有國民從應職業工作，倘能比平常時多緊張二三分，增出二三分力量，集合起來，便可增加出國家許多力量，這件事關係很大，認定的確是救國的惟一方法。又想到，我個人自覺力量還有餘。除盡了固有的十分外，即多加上二分三分，也不覺得疲勞，或者因為這樣做，可以得着良心的獎勵，反格外感覺愉快。於是想好了，決定了，不聲不響的，個人就這樣緊張的工作起來。那末

他若另外增加出來時二分或三分的工作力量，當然也裝配在『服務』的帳上了，可是，這種服務帳，更不能和職業帳，明白分析，各立一條，只好合在一起。當然在自己最覺得努力的程度比從前增加，同時在別人也可看出他工作緊張的情形。這一種另外增加出來的緊張工作，我們便可以叫他做服務工作，這一種另外表現出來緊張狀態，我們便可叫他做服務精神。這是第四種說法。

五、此外如在從事職業工作時，能守時間，守秩序，愛惜公物，廉潔，勤儉，刻苦，耐勞，能服從上級合理合法的命令，能與同事調協，合作互助，絕不斤斤計算個人物質報酬問題等等，這也可算是服務精神，或服務道德，富然這種服務，是和職業工作，聯在一起的，這是第五種說法。

看到上面所列五種說法，所謂『服務』的特質，大概可以明瞭了罷！在通常實際場中，間遇朋友說：『先生在何處服務？』答說：『我在某某機關服務。』這一種服務，當然也就是從事某種職業，若果真正考究一考察服務的特性，立時就可以發見出他和通常所謂職業工作，不能完全一樣。現在不嫌重複，把服務的特性簡括的再說一下罷。

一、是無條件的願意利己個人職業以外的餘時餘力，來為社會幫忙，故有益於社會的事。

二、是在從事職業工作時，因個人特殊的感覺和認識，自願格外加時加工。

三、是在從事業務時，願超出專業業務範圍外，不另費時間，用一些言語來指示人，使人犯着許多

好處。

四、是在從事職業時，因個人特殊之悟，自願加緊工作，以博得良心的獎勵。

五、是在從事職業工作時個人應具的各種美德。

這一種精神，純粹是高尚的，純潔的，向上的，有若干部分是積極的，並且是超職業的。人人不能無職業，有了職業，人人更應該有這種服務精神。無職業工作，人的生活，不能維持，無服務精神，入的人格，不能發展。我以爲人生價值，所以能表見，社會文化，所以能進步，皆是在此一點。

意志與事業的關係

意志
與
事業

我們青年，生在現在這樣的時代，都該担负戰鬥的事業來。這種事業，原是歷史分派給我們，使我們不得不担负，也不能不担负的。然而同是青年，除了在糜爛生活中葬送其「青春」的不說外，至於那些參加過社會活動的，爲什麼有的是勝任愉快，愈幹愈有勁兒，替國家民族盡了最高限度的力量，有的却半途而廢，心灰意懶，或甚至走上了歧路呢？我們要解說這現象，首先當然是該從思想上去着想；因爲有些人本來就沒有明確的思想，做這事做那個，僅僅是憑一時的高興罷了。但也有不少說起來還是非常明白，並且也不反對人家轟轟烈烈的去幹，而自己總是鼓不起氣來的。那麼這又是怎樣說的呢？這我們認爲除一般的思想問題，已在前而說過，現在暫且不管外，那麼，每個人意志的強弱，確是極有關係的。現在就讓我們來談談意志問題吧。

青年人做事情，就是平常的小事情吧，也常常會遭遇到困難，而心灰意懶，至於對國家民族的大事，困難自然愈多，而心灰意懶的機會也就愈多了。所以青年的心灰意懶，多半總是先受了挫折，此路不通，彼路不通，於是便索性不幹了。其實這真是意志欠堅決的表示。意志堅決的人，只要看清了路子，不管有怎樣多的困難和挫折，還是要奮鬥着而繼續前進的。原來困難和挫折，正是成功的必經道路，這一點常常被青年所忽略。我們說時代是戰鬥的，戰鬥是什麼意思呢，這就是說，前途是光明的，不過這光明要在戰鬥中，排除種種相反的東西而得來的。打破困難和衝阻挫折，正是戰鬥的內容，否則戰鬥便失去了意義。舊的政治機構要改良誠是不容易，貪污像網似的展佈着，鄉村裏的豪紳

像寶石似的照耀着，然而只要是抗戰需要自然不怕千困難，使其使「新陳代謝」的作用，而走上民主政治的大道。閉塞而散漫的農民，要組織他們，教育他們，要使他們起來抗戰，成爲民族解放最廣大而最深刻的力量，更是談何容易的事。再說得淺近些，我們要對脂肪肥塞了腦子的商人，勸其不要賣貨仇貨，要對雜務纏身的家庭婦女宣說勵行節約或獻金運動，都是多麼不容易的事，然而只要他們是中國人，只要他們大家起來都於國家有利，我們還得去做。

意志堅決的人，不但怕困難，就是困難到了極端的時候，也就是困難得使自己只得犧牲的時候，還是不折不撓的。世界上會有不少不怕嚴峻刑法，而始終信仰自己的主義的人，這是大家知道的。現在在抗戰的時候，縱敢死隊，守陣地至一兵一卒而仍不屈服，或被敵人俘虜而慷慨就義，那是具有犧牲精神着的典型。個人的犧牲，保全了大多數人的不犧牲，這真是打破困難的最崇高表示。原來個人是脫離不了社會而獨立的，個人的生存，是應以社會的生存爲前提；如果爲了個人的生存，而使更多的人的犧牲，或使社會淪陷，那麼，生存還是沒有意義，這就是志士甯願捨身而成仁的真諦。

戰鬥的形式有多方面的，上前線殺敵是戰鬥，做文化工作灌輸正確的意識和號召正確的行動是戰鬥，甚至絕食一天來供獻國家也是戰鬥。不過因時事的變遷，或所在地方不同，有時候更需要這些戰鬥形式，有時候更需要那些戰鬥形式罷了。對於我們青年來說，大海暫時性而激烈的戰鬥，高興擔負的，然而持久的戰鬥，需要在困苦艱難中堅持着的，就比較難了。譬如說，投游擊隊呢還是在敵人佔領區域的工廠中去進行工人運動呢，那麼，青年總是傾向游擊隊，因爲在敵人佔領區域的工廠中去進行工人運動，不但沒有武裝鬥爭的形式來得激烈，並且更需要耐心吃苦和堅持的。這裏當然

不是說游擊隊的工作不重要。並且現在我們正是需要大批青年去進行游擊隊工作的時候。不過這裏隨便拿來比較一下罷了。就是再拿游擊隊工作來說吧，那麼，也許同敵人去拚一次是高興的，然而當游擊隊尚未成立的時候，要組織民衆，要從民衆中成立武裝的隊伍，灌輸他們種種的政治意見和軍事知識，就覺得困難得多了。我這裏當然不是。同敵人去拚是不重要的，實際上游擊隊就是要破壞敵人擾亂敵人，不過這裏也隨便來比較一下罷了。總而言之，青年的戰鬥，不避激烈的形式是好處，然而不訓練持久的工作正是弊處。殊不知激烈的戰鬥形式誠然是需要的，而各種各樣不能迅速見效的工作也是需要的。雖然有時候與多需要些激烈的戰鬥形式，譬如在抗戰的過程中，但有時候也更需要刻苦耐勞耐持久的戰鬥形式，譬如在蘇聯的新經濟時代和兩次五年計劃時代。就是在抗戰過程中，從事殺敵，固是最激烈而戰鬥形式，並且需要我們青年都有準備去幹的這樣勇氣，但我們如果還不會從軍殺敵，那麼其他種種的抗戰工作，雖是一點一滴，也要堅決的去幹，只有在後方一點一滴的抗戰工作能利前方的戰鬥配合，這才能取得整個的勝利。二點一滴的抗戰工作也許當時是看不出成績來的，然而這都要求我們意志的堅決，繼續再幹，一步一步的幹。

自己的工作是很艱難，對整個情勢的觀察當然也是這樣。意志不堅決的人，看了中國這一收仗，那一收仗，就是身在前線，敵吧，也一樣會心灰意懶起來。在這階段中，敵人佔領了許多的大城市，和交通綫，傳佈的輿勢也要比前「煌燄」，而我們除主力保持在較偏遠的各方外，大多數的軍隊都屬和民衆打成一片，在敵人的佔領區進行大牙交錯的頑強戰爭。全國恐怕有很少完整的據地方，生活的困苦更不用說，然而這正是困難的頂點，我們只有更堅決我們的意志，打破這個困難，才能走上光明的領域。

使最後勝利實現。

意志的堅決，實在就是一種力量。一切的困難，就靠着意志的堅決來解決。但意志和思想終究還是分不開的；只有思想愈正確，觀察事物愈明顯，那麼，再拿堅決的意志作為動力，自然是「無堅不破」了。如果沒有正確的思想，而只知道硬拚蠻幹，那麼，這好像是沒有軌道的「車」，定必要顛覆或甚至毀滅了。至於漢奸們做漢奸的意志，有的甚至妻子女兒的苦勸哭諫也不聽，堅決也並不是不堅決的，然而這正是鑽牛角尖式的堅決，將來堅決得自殺為止，我們自然不必多提。至於像希特勒那樣，反動得也是够堅決的，這是舊世界力量的最後掙扎，歷史使其不能不這樣。然而他懂得蠻幹也許還能够苟延一時，不蠻幹就使德國的大衆早已上了政治舞台，成立了新的社會，這還是還值得贊許的，因為這比漢奸鑽牛角尖耍神氣得多了。我們要明白他們鑽牛角尖的堅決，這才產生了反動的力量，那麼，我們自該更加堅決起來；要知道我們是有歷史的必然做我們的台柱的，再加上幹，勝利自然是我們的了。排除困難，忍受挫折；立定遠大的目標，爭取點滴的勝利，這就是我們在戰鬥中所時常要求的。

怎樣踏進這社會之門

社會之門

社會之門，是天天開放着的！成羣的人，在這扇門裏進去，出來，很擁擠地，有的已經踏進了這社會之門，却又被擠出了門外，有的正在門外探求，觀察，準備踏進這扇不易踏進的社會之門。

社會之門，爲什麼這樣的勢利，兇狠呢？爲什麼要把已進去了的人，又擠出來，未進去的人，一時不許進去呢？讀者聽我細細道來：

人類的生存，一定要靠自己的奮鬥和努力，才能得到生存的代價，否則，糊裏糊塗地，一些也不努力的活下去，有什麼生存的意義呢？社會怎會來歡迎你這不努力的動物？

所以，我們要求生存，一定要具備所以生存的條件，這條件如果完備了，生存固然不成問題，而社會之門，也開得很大地來歡迎你了！那時，你便大步地走進了這社會之門，而成爲爲社會人羣服務的一員了！

怎樣是踏進社會的準備的條件？依我看來，德性最爲要緊：茲分述於下：

必要條件

(1) 忠實——一個人最底限度，是要忠實，并且不論是對於自己的事，或別人的事，都要忠實，才能得到進境和成功，故不論何時何地，不論人事已事，都應該專心一志的去，才盡了忠實的道理，如果能够「行之有素」，那末，就可以不求人，人將求我了。

(2) 誠信——誠信是待人接物的要素，也是服務青年所不可少的德行，但是，誠信二字，不是短

時間可以儲蓄的，一定要靠平時實行工夫才可！譬如在考試的時候，能答即答，不能答即不答，能答若干，即答若干，萬萬不可作弊，自欺欺人，如果還未服務以前，能夠處處開誠佈公，養成誠實習慣，那末，將來服務起來，沒有不受人歡迎的道理。

(3) 敬業——敬業是敬重所做的事，孔子說：「敬事而信」又說：「居處恭，執事敬，與人忠，雖之夷狄不可廢也。」又說：「言忠信，行篤敬，雖蠻貊之邦行矣。」可見孔子的注重敬事了。服務青年之對於業務，尤非尊敬不可。

(4) 勤勞——勤勞是服務上不可缺少的德性，能勤勞的人得到利益，懶惰的人，沒有好處，這也已成規律，服務青年，對於自身的職務，要勤勞負責，不偷懶，不逃避，一絲不苟的做去，事情沒有做不穩的。

(5) 謙卑——孔子說：「如有周公之才之美，使驕且吝，其辭不足辯也矣。」所以，一個人不論是高官是富，是才非才，如果稍有傲慢的習氣，一定要被人討厭，如果能夠謙卑，是沒有不被人歡迎的，青年交際，應以謙卑為要。

(6) 和悅——俗話說：「和氣生財」這句話真是從閱歷上得來的，服務的青年，萬萬不要忽略這「和悅」二字，對任何人談話稱洽，都應有和悅的態度，那末，大家自會來敬重你，要謹記。

(7) 戒貪欲——孔子曰：「見小利則大事不成。」這句話的意思，就是要勸我們「戒貪欲」。必須知不應當取的東西，雖一毫而不取，這才是正當的道理，服務青年，應有「非禮不取」的精神。

上述七者，為青年踏進社會時應具備之德性，苟能如此，則青年服務，雖學識上和知能上，稍有

缺憾，亦未致爲社會所摒棄，爲社會之門所排擠。

當你走入一個新社會：

未入之前

孔子說過：「忠信，行篤敬，雖蠻貊之邦可行也」。這看法太簡單了，在孔氏時代的社會是可以的，現在社會就不盡然。忠信和篤敬，只屬你個性的表現，走進一個新社會，單獨個性表現是不夠的，還需要文字的應用。

要打入那一個你素來陌生的社會，你首先要澈底瞭解那一個社會的內容，這一點，似乎不必細說。單單明瞭，還是不夠的，其次是對於那一個社會發生一種關係，儘管小小的關係，裏是不先取得關係便走進去，人家不懷疑你有作用，也要覺得唐突。也許會碰到「酸拿白撻」。

怎樣取得關係？找原因，找裏面的相識者。有了原因，儘不致無緣無故；有了裏面的相識者，就有「先容」，不致無所憑依。此外，就是找介紹，有了介紹，也可以做到上面兩點，「無針不引線」，這話是很對的。

還有，最好你能够先在那一個社會建立起你的印象，使他們已經對你認識，這一來，更占不少的便宜。但這一點，恐怕非報紙上有名的人物不易辦到。

既入之後

● 邁入一個新社會，好像舊式新婦初進郎家，一切都是生硬的，自然，一切都得小心，因爲這是一個踏人切實的目標，掉下一隻襖筋，少扣一粒鈕，人家都會覺得奇怪，說不定，爲促使更前很好材料。見慣了之後，這些當然是很平常的事情。

首先，這個社會的一切，你只有表示尊重；尤其對於現有的權威，你站且不可道一個「不」字。

你的意見，只好留以有待，一些幼稚的朋友，在這種情形下。左也批評，右也批評，生怕人家不曉他的高明，這未免太不容氣了。一來，你在觀察未十分清楚之前，隨便批評，未必是對，不對則失去自己的價值，對，人家也未必接受，不接受時，豈不是失去批評的意？二來，隨便批評，就是最虛心的人，也未必歡迎的，而且，你有意無意中，免不了犯了「目中無人」之嫌；禍患莫大於「目中無人」，你瞧不起人，人也瞧不起你，這損失將永遠不能補償。

第一次見面的印象，是挺要緊的，可以說是大半決定了以後的關係。所以，你千萬不能隨便。客氣是必要的，甚至對一個門房，門房也可以決定你的命運，他有他的權，即使以後你可以命令他，但是他此刻可以命令你。賣力是必要的，這是把自己的好處給人看。不過，這不是「逞才」，而是表示忠實，表示努力，甚而表示服從，主要目的是建立你的信仰地位，要使人家把你瞧得起。這當中，你千萬不要使人懷疑你有什麼野心。（千萬不可使一些人怕你搶去他的飯碗）所以你要坦白，要絕對使人相信你無他。不然，吃力反會招忌，最好，你的賣力，是採取協助式，或是接受請求，受命令式。此外和有關的人商量請教，也是方式之一。

當你初入這社會，那社會裏原有它的集團，原有它的得意份子，那末，你不可一下子便想把自己擠到高峰，更不可一下子便想接替，壓在胯下；即使你有這個可能，有這個意思，還要慢慢「看風駛舵」，不然，「其進銳者其退速」。

也許，這這社會裏面有派別，就算你認定那一個派別是應該同意的或者逕直應該加入的，可是，你也不能這樣魯莽。取得真正中立，或者表面中立，至少，有很多的妙用。

一個社會，有一個社會的權威人物。他就是這個社會的決定者或是導引者，能够指揮着他，就可以把握着其餘。這算是「借重」的方法，但我們不是因此可以不理一切，見大不見小，見上不見下，多數人對你好不好，一二人對你好也不行的。其次，你應該結識一些知己，他們可以幫助你，可以做你的耳目，可以做你的緩衝，可以供你假手，可以做你的第三者，妙處多得很多。

不錯，我們負有改造社會的責任，我們最終目的，是要把一個社會合於自己的理想。但是當你插腳進去的時候，首先要站得住。站得穩，才能够開步走，才能够不顛仆下來。意思是說，在那時，我們一切表現——生活方式習慣等等，不妨表示同流，也必須同流。同流不一定合污，只要使他們不覺得你有異樣的地方，使他們不覺得你是外人。從這樣去取得接近，取得接近以後，才有你縱橫馳騁的機會。

還有一點要注意的：假如你的來路是和這個社會相反的地方，從柏林走到倫敦，或從莫斯科走到柏林，那末，你得當心，提防有人把你的來路作為攻擊的藉口。至少有人對你會懷疑。關於這，你必須設法弄清楚。有力地表明對過去的斷絕，是十分要緊的，

要是你從光明的國地，走到這黑暗國所在，你還得注意：如果你還是拿一向看慣了光明的眼睛去看黑暗，只有更加黑暗，你會因為辨不出路而致碰倒。於是你最要緊的，定睛一陣之後，才向前走去。因此，他們對於「夜間演習」是必需的。（註：「夜間演習」，作為忍受黑暗社會生活的訓練的名詞）

上面這些，都有從一個「新」字着想。打個譬喻，我們走入一個新社會，正像開墾荒地，須下許多鋤掘栽培的苦工夫，才有以後的收穫。「憑藉助長」，只有妄想的宋人，才有這樣的誤解。

談技能和技能的修養

技能

技能，這就是一個人能够應用人類技術的意思。人類的技術逐漸發展，技能也隨着複雜起來。人類當最初還是採集經濟的時候，用手摘菓子，採草實；手伸不到的地方，便拿石頭去擲，棍子去打，棒兒去撥，技能真是簡單得可憐。後來人類會釣魚，獵獸，捉鳥，播種穀子；技藝已經繁雜得多了，等到手工業的興起，技能這才分枝別，花葉扶疏起來。譬如一個木匠的工具吧，至少要有十大堆，斧頭啦，鋸啦，鉋啦，鉋子啦，鑿子啦，……！而每種工具之中，還要分作幾類，如鋸有粗鋸，細鋸，鋼花用的鋸，……等等，鉋有粗鉋，細鉋，扁鉋，……等等。至於木匠的工作：解開，鋸斷，削光，鉋平，鑿眼，鑿孔，接榫，敲釘子，……真是不少。難怪從前學手藝的人，至少要學三五年了。學手藝的需要長久時間，自然還有其他的原因，主要的是師父延遲學徒的學習期間，可以多剝削勞動，因為不滿願是沒有工資的；其次是教授方法的不科學，只有實習，沒有理論，並且實習也總由在旁靜靜地揣摩手法入手；然而技能的繁雜，技能的需要長時間實習，自然有相當的理由。所以技能越繁雜，一個人決學不了這許多，分工也越精密起來。

技能的分類

資本主義社會的技術，發展得變成了魔術一樣。每個工廠包含着許多小工廠；每個小工廠包含着許多部門；每個部門又包含着許多細微的工作。機器大概分做三大部份，這就是發動機，傳達機和工作機；其中尤其是工作機的複雜，奇妙，靈活，……使初見機器的人，除了歎賞以外，無話可說！資本主義社會分工的細碎，精密，就好像物質的分析，已由分子而原

子而電子一樣了。一件產品的完成，經過幾百種，幾千種的手續，實是常有的事。

資本主義社會，在勞動方面的分工，比起手工業時代來，有一個非常特異的地方。手工業時代的分工，無論怎樣繁密，但每一行業的手工業者，總得學會這種行業的整個生產過程。幾個手工業者，譬如皮鞋匠，在一塊兒工作的時候，也許有一個人專門切皮，有一個人專門鑽皮，縫皮，……；但是做甲工作的，並不是不會做乙的工作；做乙工作的，並不是不會做甲的工作，所以皮鞋匠在技能上始終能夠獨立。資本主義社會便不同了。在資本主義的社會裏，不但生產工具都變成了資本家的私產，使工人除了赤裸裸的兩隻手以外，便一無所有；並且因分工愈來愈細的結果，工人變做機器旁邊一個極小的助手了。譬如像擰螺絲的人，整天兒擰着螺絲，整輛的汽車怎樣製造，固然不知，而汽車裏面的任何一部份，甚至也莫明其妙；工人就是有生產工具的話，一個人恐怕也不會製造了。所以從整個的社會看來，技術誠然是進步了，而工人的技能，比起手工業者來，却反而有退步的現象。爲什麼幾千年前脫離主要生產工作的女子，現在又漸漸被捲進生產的旋渦中去，不但女子，甚至還有孩子，工作的簡單，也都是一個原因了。

資本主義社會，把管理和技術和直接應用技術，分做了兩截。在資本主義社會裏，誰來管理技術呢？這還是資本家用價值雇用的技術人員。分工愈細，技術人員當然愈分愈細；有的專管電氣，有的專管機械，有的專管建築，有的專管探礦，開礦，有的專管化學，……有的其中還要再分。如化學更可分爲油脂化學，醫藥化學，……等等。但技術人員，無論門類分得怎樣細，在某一範圍內，總是知道整個的生產過程的，明白整個的生產過程的，所以我們假定像技術人員那樣才可以說是有了現代的技能。

的話，那麼我們就可以說：現在的時候，要學習技能，就得先學習技能的技能，例如先要學習文字，研究物理，化學，高級的數學……等等；否則技能必將關門大吉，謝絕參觀了。然而先學技能的技能，往後再學習技能的理論，再經過相當時間的實習，不但一方面放棄掙錢謀生的工作，並且一方面還要付出大量的學費去，這就不是窮苦人家的子弟所能夢想的，於是技能也就被有錢的人壟斷去了。

技能原是享受物質的梯子

技能原是享受物質的梯子；全社會是這樣，個人也是這樣。個人的技能愈高，報酬愈多，生活愈好，這是社會主義社會的原則；在資本主義社會裏，似乎只有生齒營壘裏，比起工人不夠水準的生活來，比例上也很為不平；何況提拔工人，開除工人，常常用私人的感情來做標準呢？至於生產合理化的結果，把大批能工作的，甚至熟練的工人，驅逐街上挨凍挨餓，同時又剝奪在廠工人的工資，更是再慘酷，再狠毒也沒有了。這樣看來，生齒營壘以外，技能並不是生活的標準，自然更不用說了；這裏不但有閒的人，摸貳了骨牌，賺貳了無賴錢，看貳了棒圍勞，……就是做事的人，說是高俸厚祿，有時甚至也越是蠢呆獸的傢伙。

為什麼要學習技能

技能在現社會裏，幾乎已失去了生活標準的意義，那麼是不是說，我們可不必學習技能了呢？這是大錯特錯的！我們並不是說，我們自己沒有技能，就不能反對沒有技能的人享受著優裕的生活，所以必須學習技能；因為我們的沒有技能，同他們完全不一樣，他們是閒得無須學技能，而我們是「窮忙」得沒有機會學習技能的；我們的意思是說：技能終究是謀生的必要條件；學習技能，應用技術，也正是人類進步的必要條件；何況社會不是永久不變的，人人需要

技能的日子，恐怕就在明天吧！

不過我們要大聲疾呼的提議列位：我們如有機會學習技能的時候，自然決不可放棄，然而同時也不要放棄推動社會的直接任務！因為技能，真正學得，只有在更新的社會裏；那時腦力勞働和體力勞働將漸漸配合；每個人不愁生活，不但可以自由選擇技能，學習技能，而且學技能時，理論和實際同時並進，學習的效力自然要大得好多好多了。你如認為必須學好了技能，解決了整個的生活問題，然後再拿出餘力來，做那推動社會的直接工作，這簡直是一種夢想；因為我們上早已經過過，好好兒的學習技能，在現社會裏是沒有我們的份兒；就是有份兒的話，那與生活也是沒有限度的，結果非在學習技術，解決生活的圈子裏，永遠循環着不可。

學習些什麼技能

那我們研究着學習些什麼技能呢？我們為着生活起見，如有機會，就是學些起碼技能也是好的。有了技能，會做工，不但就是對社會的供獻，並且先有了起碼的技能，有機會時再去學習高級的技能，包括理論在內，也就是先有經驗後學理論，自要容易得多了，精神力量斷不會自費的。例如翻沙，打鐵，修理機件，印刷，紡織，……這開始做水手，開汽車，駕駛飛機，……只要可能的話，總得設法鑽進去！靠此做職業當然好，就是學這幾年二年，甚至一年半載，也是好的！

社會的進化，使直接的生產技能以外，更有許多技能的技能。這種技能的技能，我們尤其非學習不可。例如文字，我們不但中文要能看，能寫，能做；此外最好再學習一種以上的外國語，如俄文，日文，德文，英文，法文等。中國的文化比較落後，而翻譯的書，因中文字彙的貧乏，句子構造的簡

單，和其他許多人不同的原因。常不能滿足我們的求知慾；我們要是能直接誦讀原文，自要精確而方便得多了。至於學那一國文字好，這主要的要看那一國的出版物比較豐富和進步來決定；但文字的難易，出版物的貴賤，……及其他學習的環境，自也該估量估量。

文字以外，可學的東西還儘多啦：如怎樣調查，怎樣統計，怎樣運輸商品，分配商品，……怎樣組織生產，怎樣分配工作，……也是值得我們學習的。總而言之：我們除怎樣巴結上司，和怎樣剝削工人，並不帶練習以外，凡是多少含有社會意義的技能，一種或多種，都不妨學習和練習。末了，我們中國，正蹲在生死存亡的關頭，敵人的炸彈，槍彈，正在我們的頭上和我們的背後亂飛，我們如有學習使用武器，製造防毒面具，或看護傷兵等技能的機會，也千萬不要放過！

學 習 之 要 點

技能的學習，唯一的訣竅就是熟練。我們拿筷子能够這樣自然，早上起來穿衣服能够這樣迅速，正不知是多少次練習的成績！簡單的工作，像包香烟，接棉紗頭，除了熟練以外，其他實在說不出什麼巧妙來。如像文字，也不過熟練罷了。學外國文，眼要熟練，耳要熟練，嘴要熟練，手也要熟練，有些人能聽，能看了，可是還不能說，只是嘴邊沒有熟練罷了。如果辯論法的應用，也是一種技能的話，那麼這種思想的技能，也是需要腦子的熟練的。辯證法要是在實際問題上常常應用，那麼熟練之後雖不能「斗事如神」，也至少可以到「雖不中不遠矣」的程度。

學習技能的時候，自然興趣好的比較容易學，興趣不好的比較不容易學；但興趣這句話，也很難說。有許多事情，初做時似乎極有興趣，後來却會馬上索然乏味起來的；而有許多需要熟練的東西，初時常覺困難，沒有興趣，後來興趣却隨着熟練而愈增愈高了。藝術家的工作，固然是最有趣的，然

而穩當，實際上就是技能的熟練，已進至同思想和體化的地步罷了。我們看芭蕾舞家隨意的跳舞，覺得非常快活，然而有名的跳舞家，必須經過骨痛，腰酸，頭昏，目眩的難關。我們看音樂家隨意撥弄鋼琴的鑰子，隨意拉着凡亞林的弦子，然而不知道有名的音樂家，不但幼小的時候就開始練習，而且必須經過臂軟眼花的階段呢！什麼事情，沒有阻礙，沒有難困，是決不會成功的。自然啦，在現社會的條件之下，有許多生活上的障礙和困難，截斷了天才發揮的去處，不像蘇聯那樣，勞働者的兒子、九歲的音樂家，便可提拔至音樂院裏，去好好兒培養；但這也就是說明藝術必需經過長時間的練習，而在現在的社會裏沒有時間供其練習罷了。所以我們可以說：什麼是天才，天才也就是熟練的結果。恩格斯說得好，只有經過勞働的過程，人類的手，才能達到高度的發展，而完成神工鬼斧的技術；人間才有拉飛耳的繪畫，托爾瓦耳僧的塑像，巴東林的音樂。勞働過程，在這裏非常重要；而勞働過程的需熟練，我們已經不用來解說了。

工作與學習

(一) 工作之必要

「光陰如箭，日月如梭，」這是一句警世的名言，牠是說，日子過得快，眼睛一轉，便是一天、稍一停頓，就是一月過去，人的生命時間是很速的會到日暮衰老的時代。

所以爲了日子過得快的原故，我們在這黃金時代，在這極短促的時間內，我們應如何地要借那寶貴的時間，要時時刻刻牢記力求智識，充實技能，有充實的力負才能工作，創造偉大的工作，要是還糊裏糊塗，那實和自殺自己的生命一樣。

總括地說，人生的工作在一生中不能有一刻停頓。稍一停頓，就是浪費時間，虛度光陰，我們應知道在人與人間，有着不知數目的障礙和暗箭，你不努力，剷除他，牠會隨時隨地阻止你的去路，這暗箭也隨時隨地射中你的軀幹，使你受刺激，受其暗傷。

由是，所以我們努力工作，不斷取工作，才能創造你的新生，你的自由。

人生就是工作
我們人生沒有工作，這社會就不能推進，做人就是工作，尤其是青年，正有着強壯身體，正好幹着一番事業，也有着相當的智識，去了解了世情，有相當的能力，便該與黑暗的勢力相爭。

這裏不但是個人奮鬥，還要合羣苦幹，房人生工作的重裝，惟工作才是青年的出路，怕工作，懶

得工作，等於自殺。任人宰割，作別人的奴子。要避免這種不幸，圖謀自己的出身，就要工作，就得努力奮鬥。

因此青年們注意你的工作的價值，分析你工作的目的，莫為大家來工作，要為你自己工作，為全國最後勝利而奮鬥。

工作的分析

首先要再聲明一下，工作是什麼，這裏的工作不單就是職業上的工作，因為職業上的所謂工作是狹義的，我們這裏講的工作，不單是說為生活而工作，是為大眾幸福而工作，是廣義的工作。

為生活而工作是暫時的，它不是廣義的工作，因為現在社會裏職業不就是人生工作的目的，職業祇能解決你個人生活，個人的享受，不能解決整個社會的大問題，不能阻止人，因此職業的工作祇能說暫時的，狹義的。

我們不能祇顧個人的幸福發展，而放棄謀大眾幸福的工作，應該為了整個社會負起創造的責任，所以我們不能自私，祇顧自己的幸福，自私是斷絕幸福泉源的。

生活與羣衆

講到這裏，我們得分析工作的內容，工作淺近的：內容當然是生活，因為要不至滅亡，所以要不斷地工作，得到自己的衣食飽暖的目的。

所以工作的目的，第一是為生活，但是在為生活而工作之前，還有一個更廣大的目的，那就是「大眾」。有人說：「我對自己的工作祇要偷懶，那不是已經守住了自己本位了嗎？」不錯，這句話說得對，但是說這句話的人却沒有注意，自己工作為的是誰？是否真的祇為個人，實在

有價值嗎？

你看看有一種人吃飯不做事的，更有人一天工作到晚，三餐還不能飽腹，像這種人就沒有估計自己工作的價值，所以不能祇守自己的生活職位，還需着想謀整個社會的幸福，這才是人生工作之真正目標。

(二) 對職業應取的態度

**職業和
工作的
分析**

上面已說過職業和工作的內容是不同的。職業在本質上祇是為個人的生活而工作，不是根本幸福的解決方法，人生活在現世紀裏，雖則生活問題亦很重要，但不能祇顧生活問題而置其他形式式的問題於不管，要是不管的話，慢慢地你的職位會被別人搶去，由是我們對職業而工作態度應該認為暫時的，次要的。

我們曉得工作的目的是為幸福，但不是暫時的幸福，和個人的幸福，我們要建築全社會人的幸福，和永遠的真正幸福。真正的全社會的幸福是不能在你公司裏的職業上能製造出來，這是不能的，為我們不能在職業本位造成大眾的成功，由是我們除職業問題外，我們還需為大眾幸福而工作。

到這裏我們已把職業和工作分析了一種不同的觀點，前者職業，是解決暫時生活問題的一種工作，後者工作，進一步為社會而工作，為大眾而共同工作，幸福和永久安逸，奮鬥，於是這二種工作就不同了。

所以青年人在就學的，在業者，都應注意自己工作的目的和價值，否則就是和別人工作，創

遭敵人幸福，爲敵人工作，做敵人的奴才了。

由是我們除職業外，還包含着一種更重要的工作問題。

工作 的 基礎

滿喊着工作！工作，憑你一人雙手，和二隻脚，是無用的，結果還是失敗，所以在工作之先應立下一個基礎。這基礎就是學習，古人說：「學到老，學不了。」說明世界遍地是學問和智識。惟恐你不會拾，即使會拾，在你一生中恐怕拾不了多少。但是這却一定要有認識。沒有學問就無從工作，由是工作的基本就是學問，那麼學問和工作的密切也可見得了。

沒有基本的智識，就是沒有工作的力量，沒有工作的力量，如何再去談成功呢。因此學習和工作相處着密切的地位，就是工作要一刻不停地工作，學習也要一刻不停的學習，兩者隨便疏忽了一樣，對於你成功的前途，便會產生出不少障礙來，本來人的一世，三大要素，工作和學習已佔了重要的地位。

所以正在黃金時代裏的青年人，你正有強壯的體格，和偉大的志向，你切不可疏忽了學習和工作，它和你的前途配合着密切的關係，支配你成功和失敗的命運呢！

學習 的 方法

要訓練你自己在勝利的道路上成一個有能力的人，那你應先從事到你充分的智識，這是唯一的方法。

那末從那裏才能得到你充分的智識呢？有人說是唯有書本才是你得到智識的寶庫，我們不能認爲他的話完全對的，爲什麼我們不能認爲他的話完全對呢？

書雖則是包含着智識，但是書本中的學問是死板的，是狹小的，更有許多作者立場不正，把他的

作品充滿了毒質，反而使你得不到相當的智識，反使你中了。素的危險，所以單讀書，也不十分可靠。在勝利。道路中，除書本外還有更好的獲得智識的方法嗎？那當然有，但是你要以書本已不成爲研究智識的材料了，這也誤解的。

在我們的意見，祇是要你選擇書本時注意一下，並不是說書本已不是得智識的東西，實在的說：有用的書不知多少，祇要你具有正確的眼光去找好了。

但是除了書本外，更有一種好的增進智識的方法，就是「在實際事物上去觀察，得到正確的理解。」因爲宇宙的範圍廣大，並且新奇，這因爲大自然的變化多端，你的眼睛要很詳細地去看，否則要被它溜去了後，損失你一個大好的得智識的機會。

例如，小乞丐被巡捕先生，拖到巡捕房裏去，這也是一種很值得觀察的材料，你可以去理解他，爲什麼小乞丐要被巡捕捉進去，他爲什麼會變成乞丐，他生下來就是乞丐嗎？他的祖宗是不是也是老乞丐，如此你進一步去理解，不斷地去理解，會產生新的實用的智識出來，所以除了書本，觀察也是一個好辦法。

學 習

「學無止境，惟勤是涯，」學問好像一塊沙漠，大得看不見邊際，但是他却處處是黃金，祇要你努力去淘，保管你能發現光亮的無價之寶。你得付你所有的精神去學習，不斷地去觀察，如此，成功的希望會很快出現在你的前面，你要想成功，則你不能不從觀察得到智識，但是沒有正確的理解，你就沒有正確的道路，很容易使你走進錯誤的深淵裏去，這是相當危險的。

所以學習，片刻不停的學習，觀察，片刻不停的觀察，你成功的途徑也一天一天在縮短起來，你的希望也就一點一點在光明起來，那不就是學習和工作的力量嗎。

(三) 理論和實踐是統一的

什麼是理論

得到了充實的學識，看透了這黑暗社會，繼續便應用出去，爲大眾工作。在這得智後預備着手工作前，在這過渡的階段中，便應有樹立正確的理論的必要，理論就在這時候產生了。但理論沒有規定的時候產生，不過這時候好像比較明顯點而已。

理論也就是配合你工作的一種檢查工具，沒有正確的理論樹立在先，就不能有正確的工作表現。總括地說，理論好似一篇大綱，又好像工作的目標，所以工作之先，必先配合着正確的理論。因爲理論能給實踐配合以確定方向，察明前途，對工作有偉大的幫助力量的。

對理論的認識

有一句英國諺語：「坐言不如立行」，照這句話說起來，理論似乎不必要的，我們的蔣總裁，也會講過這樣一句話：「古今來宇宙間，只有一個「行」字才能創造一切。」這似乎又說明了理論沒有行動那麼來得重要。

但是如果我們拿歷史來分析一下的話，就可以找到許多事例，足以證明理論不是多餘的，遠的不說，單就黨說，他們的革命成功，誰也不能否認，徹底成功是少不了，科學的社會主義的理論，正似依里奇常常說，「沒有革命理論，就不能有革命運動」，所以一個人系統有價值的理論，不僅不能說它是多餘的。而且在黨成功的基礎上，也佔着一個不容忽視的地位。像我們目前的抗戰，沒有抗

啟理論，那裏能延長許多時日。

前進的
革命
否風

雖則 蔣總裁曾說過的重要，但在 蔣總裁所說的「唯一」的革命哲學底背後，也有一個最重要的革命基礎存在着，這革命理論，就是三民主義。所以 蔣總裁在抗戰爆發

的時候，曾對中共表示過：「中國立國的原則，爲 總理創製的三民主義，此爲無可動搖，無可移易的。」又在第三次教育會議中，也大聲疾呼「敵人所畏忌的，就是我們革命救國的三民主義。」又在告淪陷區民衆書中，透澈地說明了：「我們不但不恐懼敵人，而且我們堅信我們一定可戰勝敵人。任 艱難，絕不影響到我全國抗戰的決心，這完全是三民主義的深入人心的力量。」所以理論不但是立國的原則，並且是戰勝敵人的必需因素，理論底重要實是不能加以否認的。這就更證明「沒有革命的理論，就不能有革命的運動」是千真萬確的了。而且約瑟夫在伊里奇主義問題中，明白地指示着：「理論工作，不僅必須趕上實踐工作，而且必需超過實踐工作，以便把我們的實踐者，在爭取革命勝利的鬥爭中武裝起來。」

理論不
能單
獨存在

話也得說正，依照上面的說法，似乎偏重了理論，把理論抬得高高的，實踐却好像多餘了的事一般，那當然錯誤了。

單有理論就足夠了嗎？當然不對，單空口講理論，而有了理論後不去實行，那不就是一張空頭支票，一無結果，還是沒有用。所以在有了正確的理論上加之實行，這樣能完成一件工作，由是，一定要有革命的理論，加上了革命的運動，才能完成一件偉大的革命事業，反之，高談革命理論，到天坍的時候，怕也難把革命運動推動，更不必妄想把革命事業完成，這是非常顯見的了。

如果有了馬克斯格和恩斯的革命理論，而沒有列甫和其他同志的前後反覆的革命鬥爭的話，到什麼時候才會有今日的蘇聯，同樣的，如果有了孫總理底三民主義，而沒有許多革命先烈，以及蔣總裁的領導，努力奮鬥的話，我們中國早已被人肉食了。即以蔣總裁在孫總理的理論基礎上建起的「行」的哲學來，是超客意義和價值的。

什麼叫實踐

細細地說了理論的重要性，也得慢慢地把實踐的意義來說一說，什麼叫做實踐，實踐就是工作，動手做，或者就是實行等的名詞。

以前我看到艾思奇在他的智識的應用那本小冊子裏，把實踐這個名詞，解釋得非常通俗，他說：「依着理論去做，同時在做之中間把理論充實起來，使理論發展和加強；這樣的做，在哲學上叫做「實踐」，這樣看來，要實踐不能沒理論，因為不依着理論去做的，就不能稱為實踐，反之，要使理論發展加強，並達到理論的目標，那就不能不依着理論去發展，去做，去實踐，也是所謂「知行合一」和「致良知」，於是，我們也可以說：「沒有革命的實踐，就不能有革命的事業了。」

妄動和舉動的

理論是實踐的基礎，實踐是理論的價值和現實，二者是相互倚伏的，是產生一種舉動的根柢的兩條件，任何一項都不能缺少。

因此有人說理論是多餘的舉動，但事實上，在他做的前面，一定隱伏着一種理論，要是理論和實踐不一致，那根本就不是一種客觀的理論，是主觀的，是偏見的理論，只能認為是一種空想的，虛話，毫無存在的價值，是不值得注意。

反之，在客觀上配合的理論才是有價值的理論，假使單以為實踐是成功一件正確偉大的事業基礎

，那是錯誤的，我們對於沒有客觀理論的實踐，祇能說是一種妄動，和蠻幹罷了，所以到這裏，我們的結論是理論和實踐是統一的，二者都不能缺少。

我們的工勞同樣的也要依照我們準確的理論去做，否則我們的工作會變成妄動，蠻幹，這是危險的舉動。

(四) 加強工作必須要學習

有了實踐的正確理論，工作不致於陷入錯誤，妄動的狀態。

工 作 的 能 力
那末正確的理论那裏得來呢，工作的能力從何處取來，單說要有正確理論，才能產出實踐路上的燈塔者，但是連正確的理论從那裏得來也不知道，那根本的工作的成功和操子望發財一樣了，祇知其一，而不知其二，結果還是空想了。因為工作的能力認識「理論」再談什麼呢？

所以必須要加強工作的能力，「要學習」，學習是加強工作最妥當的方法，由是學習也是得到正確理論的好辦法，思想古今的成功者，那一個不是從小就埋首工作，努力學習，即使一刻可愛的光陰，也不肯讓他隨便地放過，決沒有一個人生出來就成功了他的偉大的志願，更不會有糊塗半世的人到老不能築出一件造人幸福的專來。

所以工作的能力是由於日積月累的學習中，建築出來，才能造成他有能為的工作的力量來，反之，那就是夢想的不實現的空想。所以青年人想加強他自身工作的力量，必須從埋首苦幹中得到的，決不是空論可實現。

是活的。
死板的。

有人以爲單學便便能增強他工作的能力了，於是便履行埋首苦讀的格言，終日坐在書堆裏，預備把一本本線裝的書籍都背牠出來，他以爲這種舉動正配合有人說「埋首苦讀」能成偉業的金玉良言，誰知這種舉動，別人會把書獸子的雅號加在你的頭上，說你是一個諱書室裏的看守者，別的你一點不明瞭，滿腹是白香詞譜等，一點不合時代的東西，你都以爲是無上妙品，結果一無所用。

由是學習須檢察材料的性質，不是拿來的書本就可讀，讀完後一本再讀，這就算是學習，你那裏知道世界上的書籍，可從你識字開始讀起，一直讀到你入木爲止，也祇將世界藏書室中一小部份，即使你讀完了中文本子，那還有英文的，算你也把英文書籍看完，那還有法文，還有俄文，還有意文，德文，日文，結果你祇知讀，不知做，在你的死板的讀書生活裏，一定不能得到活的實際的材料。

怎樣領導幹部

幹部的

重要性

一切組織活動，如政治工作，軍隊工作，行政工作，基層工作等，必須有幹部去推動，方能達到工作的目的，完成工作的任務。幹部是組織的活的因素，是工作的原動力。沒有幹部，組織便變成死的，工作也不能進行。

一個人的精力和時間有限，決不能做幾個或幾十幾百個人的事。譬如，一個村長，他決不能一面做着村長的工作，同時又要做甲長的工作，又要做 基校的教師。如果硬要他這般去做，他一定會弄得手忙腳亂，顧此失彼，百無一成。譬如：一個人單有腦子，如果沒有了手還是不能拿東西，如果沒有了腳還是不能行路。一個有組織機構中的領導人，就好像人體中的腦子，它只能有機地去運用和指揮這個有機體中的各個器官，它不能代替手足耳目去工作。幹部便恰如人體中的手、足、耳、目、等器官，不可一日無，也不可一日出毛病。否則，組織便成爲一個殘廢人一樣，不能進行工作了。

組織完善，而沒有優秀的幹部配合到這個組織中去。縱然領導的人怎樣精明能幹，也不會使工作好得發展的。

因此，幹部的能力與作風，對於工作的推動與發展，必然的是有決定作用的。我們可以說，幹部是成敗事業最寶貴最有決定意義的資本。

現在，由於抗戰建國事業一天天的繁重，動員面積一天天的擴大；又由於抗戰建國重心——鄉村——的政治與文化落後，自力更生的客觀要求日益迫切，便形成了今日缺乏幹部的嚴重現象。一般的

幹部既缺乏，優秀的幹部尤其缺乏。這種幹部荒的現象發生在政治、經濟、文化等一切組織部門中，因此，訓練幹部便成爲目前的重要工作之一。如何領導幹部成爲今日每一個工作部門的領導者所應該注意的一個重要課題。

基層幹部約那些特點

村街長自身便是一個幹部，是基層幹部，也是鄉鎮長的幹部。然而村街長也有村街長的幹部。那些人是村街長的幹部呢？一、甲長。二、國基校教師和青年學生。三、總滿望重的長者 and 村街中的公正人士。四、優秀的婦女和兒童。以上四種人都可以做村街長的幹部。他們都是地方上的人，都可能幫助村街長做地方上的事。如果村街長對他們不懂得怎樣去領導和運用，那麼，村街中的許多麻煩事情，如征兵、征工、派款、慰勞、公耕等都堆在你一個人身上，沒有人幫助你，使你整天忙得頭昏眼花還弄不清，攪不好，甚至還有人要搗你的蛋，掣你的肘。因此，村街長要想順利的把工作做得好好的，便非懂得怎樣領導和運用這些幹部不可！但是，要領導這些幹部，就必須先了解這些幹部的一般特性。首先要知道他們都是當地人，都具備當地幹部的優點。

第一，他們根本就是民衆，又是當地人，他們生活在民衆中間，他們的語言，習慣，生活都和民衆一樣，他們的生活是和民衆打成一片的。有什麼意見，都是以民衆的姿態去和民衆講，不必費大的氣力，民衆很容易接受。又因爲是本地人，言語易懂。

第二，他們是當地人，起來領導工作，老百姓清楚他，信任他，不會起來搗鬼作祟，可以少受環境上的阻礙。

第三，他們行動在少，工作容易生根，這對於工作的發展關係很大。

第四，他們熟習地方的情形，對當地之歷史地理，經濟，人事都異常了解。對人處事均有根據，能配合實際情況，進行工作較為順利。

第五，如在敵後或戰地，他們可以隱蔽在民衆羣裏，一切活動，不致受漢奸和敵人注意與破壞。然而，他們也有許多缺點：

第一，一般地，他們的文化水準都很低落，缺乏民族意識和政治的認識。對民衆的思想領導不起教育作用。

第二，他們的絕大多數是農民，雖然有流質漢，刻苦耐勞的優點，却也有許多農民性格中的缺點，如封建意識濃厚，動作遲緩，私的觀念重，對公共事業缺乏熱情，不易推動他們起來做地方上的公共事業。

第三，村街的地方工作不是職業化的工作，是沒有酬報的。他們需要各自謀生，農家事情又忙，他們整日都為着自己的生活不斷的在山林田野裏勞碌着，時間和生活條件限制着他們，使他們不能有充分的時間來做地方上公共事情。因此，工作不能有系統，有步驟，有計劃，有規律的展開。甲長，團長，鄉長，和公正人士既如此，優秀婦女和小學生亦復如此。國基教員也忙於本崗位的工作，青年學生寒暑假才能回來，工作都是臨時性的。

以上所指出的村街幹部的優缺點只是一般的，當然例外和特殊的也未始沒有，但無在此論列的必要。

怎樣領

導幹部

我們既然曉得了村街幹部一般特性，便可以針對着它的特性，來發揚其優點，克服其缺點，使他們成爲有用的幹部，幫助村街長開展工作。要達到這個要求，必須研究「怎樣領導幹部」這個問題，也就是運用幹部的問題。現在，我們分做幾點來講。

第一，是發現幹部。這是領導幹部的第一步工作，但我們要知道，幹部有出主意的和幹事情的分別，這許多好的幹部或足以成爲幹部之材，都必須我們自己去發現發掘。從那裏去發掘呢？我們需要的幹部是埋藏在羣衆裏面。所以我們應該從羣衆中去發掘，怎樣去發現呢？從工作中去發現，因爲只有在實際工作中才能正確地表現一個人的素質，個性，工作態度與工作能力。所以村街長要經常發動羣衆去參加地方工作，而在每次的工作中密切注意各個工作者，發現了足以成爲幹部的人材後，還要從他們的日常生活中細心去考查他們，多接近他們，與他們個別談話，與他們商討工作上的種種問題或時事問題等，以求了解他的個性，思想認識，文化水準，以及他的生活情形，家庭狀況，經濟狀況等。看他是否足具成爲一個幹部的條件，看他到底適宜那種工作。

一個村街幹部應該具備那些條件呢？（一）對民族解放事業抱有無限忠心，對抗戰有正確的認識的。（二）肯做實際工作而不空談的。（三）對地方公共事業有熱忱的。（四）肯接近羣衆，注意民衆利益的。（五）不怕負責，能獨立作戰，做團結工作的。（六）熱忱的、積極的、有自動性、有創造性、剛毅沉着。（七）有正義感，能遵守紀律的。

如何分配幹部的工作呢？這只能原則上說出幾個要領來作例。（一）肯接近羣衆，有相當政治認識，文化水準較高，熱情，好動的可以做動員民衆的工作。（二）耿直、公正、富於正義感的可以做

兵委員會，公產保管委員會一類的，或監察的工作。（三）忠實、謹慎、小心、沉靜的可以做會計，事務工作。（四）勇敢、剛毅、機警、活潑、年輕力壯的可以任緝私、除奸、捉賭、捕盜的工作。

其餘的運用，是要根據實際情形和具體的條件去靈活運用的，比方，幹部多，人才衆的地方，對幹部的條件便可以要求得嚴格一點，分配幹部的工作就可以更精密恰當點。否則，使放寬點，不可以呆板得沒有伸縮餘地。

第二，要教育幹部。我們所發現的幹部不一定個個都是合乎全部所要求的條件的。多數都是只具備一部分條件，譬如：有正義感，有責任心的，未見得便有自動性和創造性。對地方公共事業有熱忱，而文化水準低的也有，肯做實際工作，但缺乏經驗與技術的也有，總之，我們不能要求一個十全十美的完人，事實上也不易找到這樣的人。我們只能從工作中去教育幹部，彌補他的不足，提高他的各方面的水準，發揚其優點，克服其缺點。

然而，在目前，集合許多幹部來訓練，非但經濟的條件上不允許，即在現有的工作與時間上也所不能。同時，一切學校或訓練班的訓練，也只能當着預備訓練來看。而最有效最切實的訓練幹部的辦法，還是在工作中，經常的有系統的幫助，領導他們。只有這樣，才能鍛鍊出不怕困難，迎接困難的幹部，也只有這種幹部，才能有克服與消滅困難的鬥爭精神，才能有做實際工作的能力。

有些領導者有着一種不正確的意識。他們只說沒有幹部可用，不知道以工作來培養幹部，有了幹部又只知道消極的命令、責備、處罰、不知道積極去領導、教育、鼓勵。這對於事業是很有害的。

所以，在平時，我們應正確的以工作中的實例，彙集揚善地與理論配合起教育幹部，這樣可以使

幹部不感到學理論枯燥，而達到了使幹部能知道在實際工作中正確的決定自己的工作方向，能明白認識前途的目的。只有明白了工作的方向與前途，在工作時才能有把握，相信自己的工作一定會勝利。

同時，要糾正一般「領」而不「導」的領導作風。不可以把自己的幹部看作一架機器，儘是叫他們工作，沒有政治上的領導，使他們脫離政治生活，而成爲純粹的業務主義者。

必須根據這兩個原則來進行教育幹部的工作，我們的要求才不會落空。

然而，教育的方式應該是怎樣的呢？可以分做四點來講：（一）每次小組會、村務會議，鄉務會議的開始，我們應作一個短短的精神講話，或目前的政治形勢的報告。然後再對他們作一個有系統的工作報告，特別注重工作的經驗與教訓。並且要舉行工作檢討和自我批判，指出各人在工作態度上，技術上的缺點，和來團生活，和學習上的毛病，提出克服的辦法。（二）要緊緊地團結着幹部，用各種方式進行教育，如晚會、野餐、遠足、爬山運動等，在活動中發揮各人的創造能力，在娛樂中提高集體的意識，體會集體的優點與學習的方式。（三）提倡隨地討論問題的風氣，指示向老百姓學習的方法，因爲我們有時在開會中沒有話說，只在幾個人隨便的談話中，往往取出好的意見。（四）儘量以身教代替言教。多教農村幹部是向生活在舊的，封建的，個人主義的社會裏面，從來不知道什麼是集體生活，什麼是自我批判。他們的生活充滿了舊習慣，他們的頭腦中充滿了舊意識。有的由於年長，有的由於強，自尊自信心強，驟然間是不容易接受領導者用言語來作正面的指教和批判的。

。所以，在許多方面，如在生活與工作的態度與作風上，應該儘可能採用身教的方式，即領導者處處以身作則。在行動上起模範作用，以自己的行動來刺激幹部，使他們自動的學習領導的榜樣，自發的糾正自己的缺點，這種辦法是可以收到更大的教育效果的。

第三，要了解幹部。要透澈的了解幹部，不是一朝一夕的事。當他成爲我們的一個幹部前所對他的了解，只是一個初步的了解，是不夠的，不透澈的。同時，爲了要把握幹部的發展與變化，進步或退步，必須經常的考察幹部。所以，我們對於週圍的幹部，應多方與他接近，細心觀察他，熟悉他，並且幫助他解決困難與要求。既然幹部是不可無都六十全十美的，對他了解之後就要適當用他，捨其所短，取其所長。要運用他的長處，而對他的缺點，短處，就要在工作中糾正他，彌補他。運用幹部要按照工作的性質，輕重和難易，適當地分配。幹部。事前要儘可能顧及他個人的環境，事後也要經常的注意到他的主觀力量與客觀條件的變化。

此外，我們考察幹部還有一點應該特別注意。這就是幹部的思想和行動有無妨害抗戰，有沒有破壞抗戰，和漢奸勾結的行爲。對於這點，我們必須特別提高警覺性，過去，機關團體裏面有漢奸敵探潛伏，就是對於考察工作沒有做或做得不夠的原故。但是提高警覺性，決不是叫你神經過敏，懷疑每一個自己的幹部。如果是這樣，你的領導會全部失敗！

第四，要提拔幹部。優秀的幹部，對工作有信心有熱情的，能力強的，能進步的幹部是應該提拔的。但是，幹部的提拔，領導者應視作經常的工作，不可以趁自己的高興，那天心血來潮，那天就做提拔工作；更不可以隨一己之所好，把能力低，不進步，而是自己的私人或感情好的來提拔。這樣是

會有害處的，而且我們也不能狹隘的把幹部的職位提升算作是提拔工作，我們應當把幹部的學問和能力的提高也列入提拔工作，我們不能以把幹部提到舒適的崗位，予以享樂日子，算是提拔工作。相反的，我們應當把幹部提到緊苦崗位上，加重他們的工作和責任，予以奮鬥的機會，作為提拔幹部工作。

提拔之後，又須時刻注意到扶助與指導工作，這是和栽培了果，要施肥去草，同樣的道理。

前面曾經指出過，地方幹部多數是無給職，是不能離開生產的。他們必須以他的大部份時間與精力用在個人及其家庭的生活上，然而優秀的幹部，可以替地方上做番事的幹部，處在這種情形下對於基層工作的開展實在是損失，所以我們應該儘可能給他合乎鄉村生活條件的津貼，如果客觀的條件不可能在經濟上幫助，則應該用大眾的力量來幫助他，做爲了公而不能再做私人的生產工作，使他不致被私人的事絆住了腳而就誤了地方上的公共事業。

第五，要器重幹部。這是對幹部的態度問題。對自己的幹部輕視，忽視，是殺要不得的，任一己之好惡而致損害或埋沒幹部的，簡直是工作上的罪人。一個善於運用幹部的領導者，決定一件工作，應該常常在事前和幹部商量，討論，並儘量採納意見，自己的寫作或草擬的計劃，應當常請幹部提供意見。「疑人不用，用人不疑」，要信任幹部，工作交了出去，就要放心大胆，讓他去做。處處不放心，事事干涉他，牽制他，使他無發揮能力才幹的機會，則不僅是人力的浪費，而且對工作是有害的。但這也不是叫你對幹部的工作不問不問，交付一件工作前還是要與他商討，詳細的指示他，在工作進行中，是必須隨時檢查，督促，幫助。這跟叫你對他懷疑，消極的掣肘他，暗地監視他，完全是兩

樣的。

同時，幹部的私人生活也是應該常常注意的，要經常關切幹部的健康與教育，體貼幹部的苦痛與困難，幫助幹部解決他個人的問題，不冷淡，不漠視，要愛護幹部，要以同志愛的情緒對幹部。「冷酷無情」決不是領導幹部的正確態度。這個樣子，工作是要失敗的！

如何執行工作計劃

三大
基本
力

由應而到實，由知而到現，由預期而到達目的，一定要經過一種力的動作，這就是執行工作。許多人不是沒有才幹，不是沒有辦法，甚至不是沒有執行的勇氣，執行的力量，只是沒有執行的方法。

「力的動作」的「力」是什麼呢？人力，物力，組織力，合言之，是執行力。每一個計劃的執行，這三種力缺一不可。

什麼是人力？指的是工作者。工作者必須澈底了解這個計劃全部的內容，必須認識自己所負的任務。必須具有充分完成任務的能力，向前鬥爭的精神，不達不休的志願，孜孜不倦的興趣，靈活運用的手腕。——這樣才成爲「人力」。

什麼是物力？指的是最低限度的工具和經費。「工欲善其事，必先利其器」，「金錢是一種可怕的權力」。只有唯心論者才否認工具和金錢在工作中的地位。但我們也並不如那些唯武器論者的見解。我們只認識：物力是人力的決定因素，肚子餓了，雖英雄魔王也將軟弱不動，何況一般水平下的人？固然人力可以創造物力，但如果連最低限度的憑藉都沒有，上古如果連樹葉草根毛血之類都沒有，恐怕我們現在不會看到人類吧。

什麼是組織力？指的是部署布置。譬如人怎樣用，物怎樣用，都要有一番的整齊，合理，系統的部署布置。用得適宜，一個人可以抵十個人，一文錢可以當十文錢；用得不適宜便會變成浪費，矛盾

衝突。

所以，我們在執行工作計劃之先，必然要具備這三種基本力量。

步 驟

西諺：「開始不錯，就是一半成功」，語諺：「慎之於始」，這兩句話正好作為工作開始時的全科玉律。俗話：「萬物起頭難」，即是說，當開始的時候，千萬不要把事情看小看輕，要有「打老虎」的戒心，打起全副精神，狠狠地來他一個「下馬威」。英國著名報紙每日郵報，當初出版的時候，每日當真地採訪，當真地編輯，當真地印刷，但只出版一份，把那一份仔細檢討改正，經過一個月以後，才正式出版。這是慎之於始的作法。但事實有時不會容許你這樣從容，尤其急迫匆遽的事情，必須「先發制人」的緊急處置。但無論怎樣，開始時的審慎，並且作全力表現是必要的。這是一。

一個計劃，必然有它的中心，重點，輕點，先後，緩急等等，固然，在執行時要顧到全部，可是，我們為了執行上的便利起見，不能不根據上述內容分別決定次第，作「井井有條」的進行。這中間最怕的是亂，（手忙腳亂）和畸形發展（步調不一）。這是二。

有時候，對於人力物力不大充分，不能事先作全整的準備，那末，我們可把全部工作，分為若干階段，只要頭二階段或者前若干階段的準備足用，以後便可以「一面作戰一面準備」。不然，等每一切準備充分，連江山都完了。這是三。

一個工作計劃，有時只屬於一些原則，實用起來，還要配合到現實情況，和技術的應小，含有彈性的應重等等，故我們對於計劃應有詳晰的分析，較複雜煩難之點，應有實施細則的訂定。（這是指

成文的。不成文的，用口頭也可以。這種訂定，最好是集體研討的結果。這是四。這一項，可以舉一個例：

一、計劃規定——目的：組設鄉村婦女短期訓練班。辦法：按保先組設一班，經費自籌，訓練期間一個月，按次訓練至該保婦女完全受訓完畢為止。

二、現實情況——鄉村婦女多屬未受教育的家庭婦女，未經過宣傳，而工作甚忙。

三、實施辦法——

(一)準備：

甲，主辦人員之物色和分配。

乙，經費之籌措。

丙，章則之擬定。

(二)進行：

甲，一般宣傳。

乙，取得地方上有力者及婦女家長的同意。

丙，組班的各項應有手續。

(三)技術上諸問題：

甲，如何使地方人及婦女家長不反對？

乙，如何使婦女樂於受訓？

丙，始何不妨礙受訓婦女工作？

丁，如何影響其餘婦女及地方人士？

戊，如何使對象易於接受？

己，始何進行課外活動？

(四) 特殊注意點：

甲，鄉村家庭婦女之特性和環境之適應。

乙，地方風俗習慣之適應，尤其應避忌之事端。

丙，地方特殊勢力及有力分子之應付。

這些，在執行計劃時都應有好好的解決和預定的。儘管一個小小的計劃，都應該這樣去做。

過程

我們要時時記着，一個工作的過程，不會很順利地達到目的。即是說，工作的過程，是常常遇着變化的。——一個工作的過程，總是艱苦鬥爭的經歷。

當工作由於到開展的當中，我們正像戰場上的戰士，而我們也必須具有戰士的英勇；

也正像漩濤激浪中的司舵者，而我們也必須具有司舵者的沉着。惟英勇才可以打破困難，惟沉着才可

以應付險難。

英勇和沉着，是工作過程中不敗的力量！

預定終究是一種假定，要假定和真實一致，即要計劃成爲具體的真實，必須在進行中加強主觀力量，克服客觀環境才可以。換言之，計劃不過是原則，只要不超過原則，實施辦法也不過要實現計劃

，只要不違反計劃；那末，在這種規定之下，爲了切合實際，爲了縮短過程，我們正不必把工作看成死板的，相反，要變化的。變者，變更方法，如修正，甚至推翻另造都可以；化者，活動，靈妙，不墨守成法。沒有預定當然不可以，但預定雖然估計到怎樣精確，而事情變化的枝節，有時簡直不能估計得到，所以，把這種變化的變化而變化，是必要的。

勢則變，變則通，通而化之之謂神！

「當局者迷」，這是一句不易的至言。或因主觀的遮蔽，或因片面理由的欺蒙，都足以使局內工作者墮入五里霧中。作戰有賴於情報，航海有賴於指針，有了情報，砲火的烟霧不能混亂參謀人員的眼睛，有了指針，浩深無涯的方向，不能昏擾司航者的頭腦。同樣，工作者也有不斷的觀察檢討，作爲他的情報和指針。即是說，在工作進行中，須常常觀察客觀的發展，常常檢討主觀的行動。當發現客觀轉變，或者主觀錯誤或不足，須要馬上來一個迅速的處置。最精確的計算，最正確的方法，只有從實踐中去發現。因此我們必須從實踐中不斷觀察與檢討，把寶貴的教訓，去求取更完善更有力的修正方案。——這指示我們要虛心，要服從真理的指導。

把握工作的勝利

除了上述一般原則之外，這裏，我們特別提到四個勝利的條件：

一、主動：在工作全過程中，爲了固守中心，爲了發揮作用，它必須永遠保持地位上的主動，爭取行動中的主動，兵法上所謂「致人不致於人」。我們要有堅決不移的意志，貫徹目的的精神，和迅速的決策與行動。

二、確實：我們的決策與行動，要力爭必勝的把握。就是說，沒有確實的把握，決不輕舉倖進，

這叫做「乘硬索」。但一經發動，一經接觸，必須積極發揮戰鬥力，這叫做「打死仗」。我們要有敏銳的態度，嚴密的計算，和充分發揮力量的忠勇。

三、躍進：我們對於工作的一切估計預定，是從最困難之點下手的。所謂「死老虎當作活老虎打」，這樣不致流於疏忽輕進。但當我們發覺它的確不錯是死老虎的時候，還要把它當作活老虎去打，惟有天下最傻的人才這樣做。即是說，當發現工作形勢超過預定形勢的時候，爲了縮短成功的過程，便得馬上變更原定程序，採取躍進狀態。即是說，我們要有排除困難，爭取容易，兼力前進的精神，機敏靈活的手腕，巧妙的方法。

四、佔先：因爲一時的疏虞或者來不及，以致工作落了後，我們是不能讓他這樣落後的，尤其不能使工作落在需要之後。當發覺的時候，必得出奇制勝，迎頭趕上。打個小譬喻：客人給別人拉去喝茶了，事實我已經落了後，但跟着我拉他去吃大餐，這樣，形勢又給我佔了一個先。故我們要常常佔先着。我們要行動迅速，和不斷去找尋工作的新途徑。

辦

事

在上面章節論和怎樣執行工作計劃兩節裏面，我們已約略提到辦事的方法，這裏，我們所要談的是「怎樣處理日常事務？」這個問題。人與事，永遠是不可分的，有時事找人有時人找事，一直到脈搏停止的一瞬爲止。所以，無論你住在家裏，或者走進社會，總有許多事情圍在你的身邊；還許多事情簡單或者複雜，經常或者偶然，都要等待你去辦。這不管是你

的責任，或是例有的事情，你都應得好好地把它解決，才得放心。

同一件事，甲辦好，乙辦不好，這完全由於甲辦事的能力好，乙辦事的能力不好，我們不一定要

做事務先生。但能收辦事的能力，是每一個人所需要的。

機

辦事有一定的機發，不發得機發的，整天忙，也不會拉出計策來，懂得機發，就險

察

庖丁解牛，得心應手。通常，我們要達到的：

一、一件事無論小的大的，總有它的內容。不澈底明白它的內容，簡直無從着手。暗裏摸索，摸到的往往是失敗之果，究不如把整個事情在眼前明朗化之後才有把握。（有些是靠估計的）

二、十分的把握，是很難說的。但憑你小心的判斷，錯的成分自會少之又少，加以一步一步的觀察，自然一步一步的獲得新的把握。

三、「前事不忘，後事之師」，過去的經驗，許多可以取為現成的本子。不過，這也要留心，你還須經過一番的新考慮，才能應用舊經驗。「一本通書看到老」，事情不會容許這樣的。

四、凡事有未曾經我辦的，勉強充內行，結果不但要弄出笑話，這最好，除了憑自己的常識去求方法之外，還要「不恥下問」請教內行朋友。

五、比較複雜事情，先弄一個計劃是必要的。而一般的摘要點，紀錄起，為備忘，也是不可少的。

六、極力避免或減少事情的變化性，以免增加應付的困難，這，賴於當機立斷，處置敏捷，所謂「僥事」，「誤事」，多數原於因循依賴，優柔寡斷，動作遲滯。

七、言精誠所至，金石為開，「鑿而不舍，金石可鏤」，前句是說「專」，後句是說「毅」，

心專力毅，而辦法有相輔相成之用。專是集中精力，毅是持久不懈，再加以善法，三者實為成功之要素。

八，今日事，不待明日辦，明日事，今日先打算。迅速，確實，週慮，準備，是應有要領。

除了這八點之外，下面更引一段經驗之談，作為參考：

經驗之談

話：

為見輔佐在他的「論辦事法」裏面引用英國能吏顯理泰洛爾 (Sir Henry Taylor) 的

，而加以整理，（這是辦事的條理——明）

既經分類之後，則除了已有辦理此案判決斷時以外，決不得摩弄這些文件，因為牽起了惺然凝視文件，或無端摩弄的習慣，則不但浪費時間，且至於漸漸覺得這案件似乎有些棘手，漸成長溜，轉而發生寡斷的性質。又反覆着一樣的事，不加決斷，也要成抑制滑動的結果的。

而且要行文件的裁決，也須當這事件的新鮮之際。因為文件久置几上，則為塵埃所封，給見者以宛然失了時機的古板一般的印象，所以雖行辦理，也覺得不快，而有不滿意之感了。（這迅速決——明）

凡欲作經世家的人們，當養自強之念。這所謂「制」，乃動和靜的自由的心境之謂也。就是，欲一辦事，則全心集於此者，動也。與此事無關時，將一切從念頭忘却者，靜也。在經世家，最當戒慎者，是，既非決定，也非不決，有一件事凝滯於心中。（時刻要清醒，不要弄到腦昏神疲——明）

經世家所最當避忌者，是終年度着忙碌似的，混亂的生活，經世家日常度着整頓的生活。（科學化的生活——明）

凡當辦事之際。有急遽的，性癡的人，那矯正法，是在學以身制心的方法。就是使日常的身體的舉動，舒緩起來。這就因為身體也可以稱為精神把柄的緣故。然則所當時時留意者，是決不匆遽寫字，慢慢寫字的習慣，是使精神沉靜的。（涵養，沉着工夫——明）

整理文件，做得乾淨。實在是必要的事，而將這些文件安排，束縛，以及摘要等的工作，必須自己親手做去。決不可委託秘書那些人。為什麼呢？因為文件的整理，同時也是自己的精神的整頓的緣故。（精神強幹的作法——明）

當養成常將我心集中於一事的習慣。在辦一事的途中，忽然想起那意慢了回覆的信件等，是最宜戒慎的。（專心致志——明）

經世家雖有於每一週中，以或一日作為休息日，加以隔離的必要；但倘能够，則將一日之中的或時間隔離起來的事，也是緊要的。（使腦筋有週旋餘地——明）

助 手

有些事情是需要助手的，助手往往可以作為決定成敗的因素。那末，你要注意幾點：助手不但要有所負責任的能力，而且要具有忠實和服從的性格。

有意見的助手，當經是好的助手，但助手只能貢獻意見，在特定範圍內，他是不能擅自行動的。——他的行動，要接受主持人的指揮。

主持人必須明白告訴他服務的範圍，和指示他工作的方法，以至他應有的權責，並且經常留心他

的一切，經常取得密切的接近。

一切提防敵對者對於你的助手的一切活動！對於助手，在未完全成爲心腹的時候，你只能看作技術人員，必要的祕密，還是要保留的。

以助手爲代理人的時候，那一定要可以信託的助手，否則你應有一種牽制的辦法。

以助手作爲居間的代表的時候，也一定要可以要信託的助手，並且，你要有方法使他不要歪曲你的原意，或者作自利的企圖。

精明的主持者，每以各種問題去測驗他的助手；並以希望給予他的助手，使他不斷地向前追求。

善用助手的人，可以增加自己不少的力，否則反而變成掙格。所以，在辦事上，助手問題，是一個不可忽略的問題。

論才能的鑒別

採用
方法

各種業務應具有的才能，既經斷定和分析了，第二步就要判斷每個人員，有無那種應具有的才能，和鑒別他原有的才能。鑒別的方法，也不外採用三種手續：（甲）調查（本人或他的熟人），（乙）觀察，（丙）實驗。

（甲）訪問本人

對於關係人的談話，是指導擇業以前所要着，不過談話的效果，各有不同。有人認為它占很重要的地位，有人認為完全沒有實效，應當代以客觀的考驗方法。

拍遜氏 (Parsons) 專用訪問方法。他問一般青年的旨趣，固然很有效驗。但是問到個人本身的才能，就發生許多疑點。世間能正確知道自己的智能，記憶力，聽覺和體力的，委實很少。所以除了訪問以外，還要找些可靠的事實，證明他最初的訪問。所謂事實，計有下列幾種：

（一）家庭狀況，家長職業，經濟狀況；（二）康健與遺傳；（三）才質，消化力，睡眠，氣力，疲憊，耐久性；（四）習慣，吸煙，讀報，娛樂；（五）教育程度，肄業學校；（六）志願，旨趣，目標，幻想，希望的職業；（七）各種德育與智育；（八）缺點，過失，能力不及之處。

志趣和才能

訪問方法的最大缺點，就是大都偏重於個人的志趣，而沒有注意那人的真才，雖然志趣和才能，有時可以相符。但是它們往往不能發生密切關係。譬如有許多藝術家，很努力於他們的工作，可是他

們的出品，竟有始終不能陳列在展覽會裏的，有些演說家，雖沒有雄辯的口才，卻能作很長的演說詞。不過志趣和才能的聯帶關係，卻很重要。如果我們不願一個少年的志趣，強迫他去幹不願意的事，結果一定使他喪失興趣。所以學校當局，應當使學生嘗試適當的工作，同時禁止他們去做無益的事。我們還要辨別那真正的志趣，是從本身深刻的觀念中，感發出來，而幻想的願望，是受了朋友或書本的引誘力而發生的；兩種絕對不能混而為一。此外有許多，投入不願做的職業，是因為藉此可以間接得到別種的利益。比國有位教授，發現他的校中有許多學生，在畢業後，去擔任教員。其實他們自己並不願做，不過是受了父母的教訓和其他原因。這便是個鐵證。

志趣與才能的聯帶關係，祇有用觀察和實驗兩種方法去判斷。美國有個心理學家桑得氏，(Thorndike)曾經將一班學生，做他初次的實驗。他算出才能和志趣的比率是百分之八十九。後來更有白力基(Bridges)氏和陶林吉歐(Dollinger)氏的實驗，結果說人的志趣和才能，大都不甚相符，總之，相聯關係是有的，可是不能永遠相符。

年齡的增高，和志趣的變更，也應當注意。在幼年時代，志趣很會變更。年齡愈大，志趣變得愈快，這是近二十年來對於幼童測驗的結果。至你幼童的志趣，到了成人以後，還能保持的，究有多少，可惜沒有正確的記錄。

訪問關係人的熟人

訪問本人之外，還要訪問他的熟人，調查的手續，纔算完畢。好比在家族、隣居、朋友、學校和社會上，都可以得到種種的報告。倘若調查一班當過童子軍的人，就能從童子軍教練員方面得到一

些報告。因為童子還是全靠各人貢獻自己的技能。所以平時觀察他的成績，從學校裏得到的報告，比較更有價值。一個教師，教過學生一兩年後，當然知道他們的性情。不過少年的學業，和他將來的事業，至少有幾分不同的地方；除非在學校裏，就養成他們經營事業的經驗。白魯麥(Brisson)的職業指導所主任克里斯與(Christena)氏說：「鑒別才能，不宜從學校裏面調查；因為學業上需要的才能，和事業上所需要的，完全不同。它們的環境，相差太遠。所以學校裏養成的技能，祇能間接應用在事業上。」他又說：「世界偉人在學校的成績，未必都是優良。教授的評鑒，十分之六七，是不符事實的。因為學校的報告，祇能根據他們考試的成績。」

李澄門氏在某次會議(Barcelona Conference)席上，曾經發表他對於學校所負職業指導責任的斷語。他說：「學校本身，雖不施行職業指導，然而輔助社會的功效，是無可諱言的。」當時會場上一致贊成他這句話。學校養成的才能，未免過於偏重文字和書本方面，不够實際上的應用。但是這層未始不能補救。如果學校裏時常將各種職業的常識，向學生灌輸。或用影片，映出各種職業的工作狀況，自然也能引起學生的興趣，和消滅他們以前疑惑的心理。

總之，現在有許多學校，還沒有和職業指導員合作。希望將來總有一天，使每間學校，都有心理學的課程。一般教授，都能應用種種方法，觀察學生的心理。

(乙) 觀察本人

職業指導員，如果單憑觀察的方法，鑒別人才，當然也難得到正確的效果。因為指導員決沒有許多時間，去監視那關係人的日常生活，和臨時發生的事情；祇能觀察那人的容貌，舉止(動作)，言

語，和筆跡上種種外表的狀態。俗語說：「人靠衣裝。」就是人們要自備裝飾外表的意思，但是還有一句話說：「人不可以貌相。」也不無見地。入的表面上，決難充分表現他的才識。因此觀察的結果，大都錯誤，比納脫（Bible）氏曾經將四十張兒童照片，陳列在一處，讓幾位教員，去鑒別他們的奸頑。結果有百分之三十五，都觀察得不對。足見照片是不可根據的。所謂相面術，也是不可靠的。還有當觀察的時候，那人或因偶然事故，發生同情或厭惡的心理，觀察的結果，也是無效的。不過觀察的用意。至少可以鑒別那人的品格、行爲、和特性（膽怯、遲鈍、過慮、多禮等等。）所以在未有實驗方法以前，觀察外表，確是唯一的鑒別方法。

體格檢查

講到外表的觀察，就要聯帶提起體格檢查。不過醫學檢查，是醫生的責任，不在本篇討論範圍之內。檢查的手續，關於心臟和其他性能器官，可以用器械檢查。至於情感的衝動，神經的發動，筋力的強健，和其他體格的構造，都有心理和生理學家，担任檢查。醫學檢查的效果，足以觀察那人對於某種職業，有無不宜的地方，決難判斷他的天才。

人的體格（高度、肺量、四肢、長度、頭蓋骨等。）和職業指導所需生理和心理上的能力，究竟有無關係呢？以前人們以為體格的強弱，並不十分影響到人的才能。他們說：「四肢的應用，僅是人體一小部分的動作；它的形狀，不過是種片面的現象。年齡增加以後，人體構造，也隨時變更，似乎與才能沒有多大關係。」不過自從有了職業指導的科學試驗以後，我們知道人體解剖學的進步，確能判斷某人應做某種業務。雷格拿爾特氏（Dr. E. Rogardt）曾經解釋各種需用筋力的業務。他說：「四

肢粗短的人，筋力強而動作慢；四肢細長的人，筋力弱而動作快。這兩種形狀，再加上神經系的變態，就能產生各種才能。

但是觀察一個人的外表和行爲，仍舊不能鑒別的效果，充分滿意。所以我們還要進行第三種手續：便是實驗。

(丙) 實驗

所謂實驗，就是用一種精確的測驗方法，辨別各人智力和筋力的程度。因為上面說過，業務分析的意義，在指出各種業務需要的才能。現在我們所要知道的，是某人所有的才能，是否適合於某種業務。因此我們要用實驗的方法，去判斷各人才能的發展性。

這裏所謂「才能」，就是完成某件事物的能力，和感覺，用來形容一切智與力的程度，因此可以分為：

知覺力（如辨別顏色的才能）

原動力（如動作的正確和熟練）

智慧力

情感力（如取捨力審美性）

目前重要的問題，便在擬定一種測驗方法，來表現和估量人們各種的才能，使職業指導，得到滿意的效果。施行這種測驗方法，有四種利益：

(一) 它是客觀的。換句話說，它的結果，完全從實驗以後得來，並不依據測驗者或被測驗者的

童會。

(二)它在極短時間內，就能產生效果，不必向本人詢問一切，並且可以立刻斷定那人能否擔任某種工作。

(三)它用來估量心理上的特性，不但能斷定某人的才能，並且可知道它（才能）的發展性。從這一點，再可分別和比較各人才能的差異。

(四)各人測驗的結果，可以編成數目式的記錄，來比較優劣。譬如將一個記憶力衰弱的兒童，和他同年而記憶力堅強的兒童比較，這是沒有價值的。我們應當聚集許多同年的兒童，舉行記憶力的測驗，結果可以看到某童有百分之二十五的成績，某童有百分之七十五的成績。這種有數目的記錄，纔是正確無誤。

後面接着討論的，便是各種測驗的方式，施用手續，和實在功效。

業務測驗與心理測驗

業務測驗和心理測驗，功效各不相同。業務測驗，多半用於職業選擇；而心理測驗，多半用於職業指導。它們的區別，並不十分顯明，所以有時會遇着介乎兩者之間的情形。

(甲)業務測驗

業務測驗，是根據業務的組織和工作而定的；心理測驗，是根據心理的構造和動作而定的。因此業務測驗的目標，就在宣露各種業務的工作實情。測驗方式，共有四種：

(一)模型測驗

這種測驗，完全摹仿將來要做某種業務的工作，所以和真的工作，一樣複雜，一樣專門。德國柏

林的電車司機訓練學校裏，就有一部電車機器，陳列在試驗室內。此外再加幾件測驗動作速度和錯誤的器具。

(二) 類似物測驗

這種測驗的用意，和第一種方式，大同小異。可是並不完全摹仿真正的工作，祇須和真的業務，有類似的形式。哈佛大學研究所內的電車司機測驗，就用這種方式。它用長方的紙條，來做電車駛行的一條馬路；再用各種顏色的字母，代表路上的行人和車輛。如此佈置，比較第一種，還要簡便。所以有許多業務測驗，都採用這種方式。

(三) 解剖測驗

這種測驗，是將各種業務，解剖到主要的運用部分。每一部分，分做成像真的模型。或是類似的形式。佛蓋太遜 (Fougère) 氏和蘇拉里 (Solari) 氏，曾經研究電話接線生需要的技能是：(一) 號碼記憶力，(二) 人名記憶力，(三) 注意力，(四) 動作敏捷等等。因此他們就用解剖的測驗，來估量各人的才能。李浚門氏調查排鉛字的工人，應當有拼音和讀音的才能，所以也用這種測驗方式。不過最重要的，就是摹仿主要運用部分的模型式類似物品，都要正確無誤，纔能使業務結果有效。

(四) 經驗上的測驗

前面所說的幾種測驗，有時和實際工作，稍有差異。譬如接線生實際上要立刻找到電流板上的洞眼，將木塞捏進，必須有測量遠近的技能。單用模型和類似物來測驗，恐怕未必能得到正確的判斷。因此有許多心理學家，根據經驗所得，想出種種方法來測驗，不必指定那一種有效，祇須看它們

是否有聯帶的關係。那種關係，比較最是密切。好比精於數理的人，大都有工程師的才能。這種經驗上的測驗，在某國很普遍。它是完全屬於客觀的，而且非常簡便，但也不能十分可靠，所以要經過幾次重複，纔能斷定。

（業務測驗的總評）

照理論上說，業務測驗的方式，都有一個缺點，就是：當測驗的時候，如果有一人受測驗者，以前曾經學過這種測驗的業務，他所得的成績，當然比沒有學過的人，好上幾倍。所以這種測驗，很難確實證明那人的才能。除非他以前沒有學過，或是受過訓練。若是一個人，在未受訓練以前，就能測驗及格，這是他的天才。如果在受訓練以後，才能測驗及格，這是他學成的才能。這兩種才能，當然要個別分別（另篇詳論）。我們希望兩種才能，總要平均相合纔好。

（乙）心理測驗

心理測驗的目標，在宣露和估量各種心理的能力。不論它是簡單的（聽覺力等），還是複雜的（計算或寫字）。關於職業指導的心理測驗，可以分為兩大類，每類再分為小類：

（一）各部智能測驗

（1）普通智能測驗

（2）學識測驗

（二）特殊才能測驗

（1）天才測驗

普通智能測驗，用來估量智力的程度，好比測驗一個小孩的聰明或遲鈍，和他智力的發展者。特殊才能測驗，用來判別智能的種類等級和性質，各人的專長，和偏於那一方面的特才。

(一) 普通智能測驗，這種測驗，使一個人經過各種不同的測驗後，求得一個平均成績。據比納脫(Binet)氏的試驗，每天心靈的運用，都合有一部分的智能。因為每天運用，是由兩種成金復合的：一種是特殊才能。一種是普通智能。當人們經過了不同的測驗，他的特殊才能，所有充分和不充分部分，會互相抵消。然而普通智能，却反能增長。

(二) 才能測驗，這種測驗，也可分作兩大類：一類是關於天生的，一類是關於人遠的。有人說：「學識是由記憶力造成的，不能作為才能，」雖然不無理由，但是實際上，學識與才能，很難劃分界限。因為一方面，學識的成就，要藉生成前天才(記憶力觀察力)，而另一方面，天才的發展，也要靠充分的學識。所以學識也應當列入才能測驗以內。

(三) 學識測驗，這種測驗，或是指自己日常觀察的學識而言，或者指學校裏所得的學識而言。其中再可分為常識測驗與學術測驗二種。前者是關於識字測驗，或各種常識測驗，後者是關於數學、地理、歷史、化學、物理、和外國文字等測驗。

(四) 天才測驗，這種測驗，是能判別真正心理上的才能，趨勢，和個人天才。所謂「天才」兩字，並非專指遺傳的能方而言。舉行天才測驗的時候，如果那受測驗者，事前完全沒有學過指定的測驗，無所得的成績，便可認為是他的天才。因此要舉行天才測驗，應當採用各種不同的方法，試出那人會否學過那種測驗。

有幾種學識測驗，也可作為才能測驗。好比測驗數學加法的速度，或是寫字的速度，成績好的人，大都是天才造成的。你們可以依據常識，來分別學識和才能的測驗。

上列各種測驗的效用，非常複雜。現在舉出幾個例子，便知道出題容易，而收效很難。譬如主試者對於應試人員，讀出十五個生字，然後叫他們背誦一遍。測驗所得的成績，算是他們記憶力比較，同時也可說是他們注意力的比較。再如測驗一般人的繪圖能力，可說是估量他們記憶力的強弱。又可說是觀察力，又可說是仿效力，又可說是手法的優劣。所以主試者非但要憑個人的經驗，還要施用科學和理論的方法。

(丙) 情感與品性測驗

以上所說的測驗，大都偏重在智慧和動的能力方面。對於人們的品性，似乎還沒有注意到。在一九一六年，摩亞(Morro)氏主張用交換意見的方法，測驗人類本性的強弱。拿史烏山(Norworthy)氏主張用鑒別方法，測驗人們的品性，一九一九年，唐納(Dowry)氏主張測驗人們的自主力。一九二二年，佛歐納(Fernald)氏主張用各種犯罪行為的事實，來測驗人們的道德觀念。隨後還有許多有名的學者，提議種種關於情感與品性測驗，本篇不能詳細討論。總之人們如果沒有良好的品性和堅強的毅力，單靠智慧力，也是無用的。大學教授葛衣(Gracie)氏曾經說：人的品性，應當和智慧二者並重。關於情感的測驗，祇有雷克斯(Royce)氏主張的音樂才能測驗，最是普遍。

人們每天做同樣的工作，往往發生枯燥的感覺。這種事實，容易使人的志氣消沉。所以那人能否忍受單調的生活，也應該在事前經過測驗，好比有人喜歡單獨工作，有人願意羣衆生活，都是人們的

特長。

普通智

慧問題

你們再進一步要研究的，就是：普通智慧在職業指導或選擇上所處地位的重要。當人們擇業的時候，就應當鑒別他們的智慧。如果明瞭那人智慧的高低，便能替他選擇各種不同的業務。此外智慧如特才，究竟那一種對於某種業務是必需的，也是一個重要的問題。譬如一家工廠，要添招四個工人，應徵的却有一百個人，那麼，選取的標準，是否與手藝高明的，眼光準確的，手指靈活的，動作敏捷的，智慧力最強的？至今還沒有得到真正的答案。因為有些業務需要的智慧，勝於特才，有些業務需要的特才，勝於智慧，未可一概而論的。

根據普通智慧，來選擇職工，已經有了很好的成績。譬如英國軍隊招募兵士，就用智力的測驗方法。雖然這種測驗，和軍人資格，沒有多大關係，且是軍事技能測驗，確有幾分效果。譬如測驗成績惡劣的，將來一定變成不好的兵士。反過來說，在軍隊裏服務成績優良的，也定有很好的試驗成績。有了軍事的技能，便有勇敢，服從，忍耐，和體力上的一切特長了。

在人們各部分能力均等的時候，智慧是否能增進他的特長？要解決這個問題，是要根據各人的實際。一般心理學家，對於這個問題，意見分歧，有些說：心靈是才能的一部分，當然和其他機能，毫無關係。有些說：心靈完全根據智慧而生的，其他機能，並不如此。有些說：每種才能，都是由兩種成分造就的：一種是特具的，一種是中心的（即智慧）。孟斯德白（Munsterberg）教授說明一個智藝的人，雖然沒有特具才能，但他在業務測驗所得的成績，也許會比熟練的職工優良。這就可以證明，才能是由智藝和特長共同造就成的。如果用數學方式來表現，就是：

業務測驗成績：智慧 \times (乘號)天才。

譬如一個職工的特才是十，智慧是二，他的成績就是二十。同時有個學生，他的天才既有三，而智慧却有十，他的成績當然有三十。可是智慧和天才的關係問題，至今尚在爭辯之中。

實施測

驗方法

講到實施測驗方法，本書祇能就主要的原則說一說，使得一般人明瞭測驗的需要。我們最應當注意的，便是：在實施心理測驗的時候，定要使受測驗者，完全當作日常生活的好。所以每種測驗，都應該有兩種條件：(一)受測驗者本身要十分願意，並且一心貫注，應付測驗；(二)受測驗者要避免驚慌畏怯的態度。這裏還有一個條件，全並主試者的才幹，經驗，是否高明。他不能施用恫嚇手段，祇能用溫和的態度，和受測驗者談話。尤其是對於職工和兒童，應當在事前，先由心理學家，解釋測驗的旨趣，使他們確實信仰和表示同情，那麼，進行測驗，自然格外順利。

測驗的地點，可依各種情形而定的。所以在心理實驗室，在工廠或學校裏，均無不可。倘若需要特別的測驗器具，則須在實驗室裏舉行。不過有一樁缺點，就是：受試者初次走進實驗室或工廠裏，總不免有些驚慌和畏怯罷了。最近各大工廠，設備學校，工業專門學校，都有心理實驗室。在美國德蘭和瑞士，尤其普遍。

再論到主試的人員問題，在職業選擇方面，應當由總管理員及總工程師來主試，因為他們知道職工們對於某種工作，是否合宜。在職業指導方面，應當由指導所或介紹所主任，或大學教授來主試。最好由心理學家，或是至少研究過心理學的人，充任這種事務；因為職業指導注重心理學識，比較

職業選擇，更爲重要。

標準與程度

舉行測驗後所得的結果，當然要合乎辨別才能的需要。所以我們要規定一種標準，來估量那人是否合格。但是職業選擇所用的標準，和職業指導所用的，並不相同，應當分析清楚。現在先講職業選擇。譬如一方面，要在應徵的十二人中，選出最好的四人，充任某種業務。自然先要按照他們的成績，排定名次，最前的四名，便可以當選。這四個入選的人，固然是十二人中，比較最優良的份子，但是很難確實證明他們和某種業務，完全合格。他們的實際工作，也許不能令人滿意的。所以最好要有個假定的標準（或是最低限度），目的用來指定那應試者，至少要算得上某種程度。或者規定一種平均標準，能超過這種標準的，纔能入選。如果完全沒有規定的標準，即使有人名列前茅，對於職業選擇，也沒有多大的功效。

其次說到職業指導。一方面我們知道職業選擇，是拿一種業務來做主體；至於職業指導，是拿個人來做主體。譬如一個青年，請求指導員代寫一種業務，指導員就用記憶力的測驗方法，結果那個應試者在十五個字的測驗題中，記得九個字，他的成績，誠然不錯。但是指導員得到這種結果，沒有多大效用，除非在那應試者的許多同年人中，找出一個平均記憶能力標準，看那青年的記憶力，是否超出標準，還是低於標準，還是和標準一樣，並且進一步，還要觀察他的超出或低於標準，究竟有多少程度。換句話說，就是：應當知道那人的程度，在記憶力測驗表中，列入優等呢，還是劣等。

譬如一個人經過了種種測驗，他的成績，就可以拿每種測驗的結果，編成一張表格，看哪幾種用標準，那幾種是低於標準。或者定個分數標準，從九十到一百分，列爲優級，七十五到九十分

，列爲高級，二十五到七十五分，爲普通級，從十到二十五分，爲不合格。十分以下作爲劣等。

測驗的

真價值

一個青年，經過了注意力的測驗，我們就要知道他的成績，究竟能否表現他的真正注意能力。當然，我們希望再用同樣的測驗，去複試一次。也許複試的成績，會和初試不同。因爲重複的試驗，往往發生不同的結果。我們可以說：人們的能力，難得永遠一樣的。雖然極短促的時間裏，也許會有不同的變化。疲倦和受驚，更會影響到能力的表現。所以有時使一個人，經過幾次同樣的測驗，會發生完全歧異的成績。現在的問題，但在怎樣糾正這種異點。

我們應當施用好幾次測驗，所得的結果，不必希望它完全相同，祇須有類似的性質。倘若結果不同，但應找出它的原因。或是比較那一次測驗的手續或是完善，就根據那一次的成績；或者在幾次測驗的成績中，求得一個平均成績。總之人們倘能長久維持他的能力，一定可以使測驗的成績，每次相同。所以測驗的真價值，是在人們的恆久性，和測驗手續的完善。

測驗的

預測力

職業指導所用的測驗，不但要發現一個人現在所有的才能，並且要預測他未來的成就。因此，我們要繼續研究兩個問題：一種是才能的固定，一種是使用後的變化。

一個人能否永保持現在的能力？他將來的能力，比較現在進步，還是退步？要回答這兩個問題，當然要經過若干時期。因爲人的長成，往往容易變更他的志趣和性情。那麼，在未長成前所得的測驗結果，究竟有無價值呢？現在先將智慧和天才，分別討論一下。

人的智力，似乎是終身相同的。幼年愚笨的，到了成人，還是遲鈍；聰明的小孩，大上年紀，仍

是靈敏。不過有時受了學校的教育，他的智慧，也會更見長進。但這種長進，並不是他本身原始的智慧。倘若那個孩子，到了成人，他的智慧，完全和幼年不同，一定含有特殊的情形。譬如強迫他去幹不願意的工作，他一定心灰意懶，自然沒有發展性了。

講到天才，就和智慧不同，它好比是天賦的恩物，使得人們早年就有奇特的才能。近代世界上有許多青年音樂家。如毛塞亞(Mozart)氏七歲就會音樂，十一歲便著歌曲；韓特耳(Handel)氏十一歲便奏樂，比沙(Bach)氏十二歲能奏樂。法國還十三歲另六個月的小鋼琴家。音樂之外，就是數理學的天才，也是在早年發現的。大學教授佛歐(Fey)氏向九十三個數理學家查問的結果，證明在十歲的兒童裏，發現過三十五次，從十一歲到十五歲之間，發現過四十三次，從十六歲到十八歲，發現過十一次，從十九歲到二十二歲，發現過三次。總計在十六歲以上的，發現過七十八次。文學和藝術的天才，發現稍遲，科學的天才，比較最晚。

人的態度，和感覺最容易變幻。一個人今天覺得很快樂，很興奮，或許到了明天，因為偶然的事故，受了刺激，立刻萬念俱灰。所以人的癖性，必須要用心理學去解剖它。即使經過了職業指導的時候，主考者決不能對那錄取的人說：「你做這種業務，將來一定會成功的。」祇能說：「你將來總有成功的希望。」職業指導員的判斷，不過是種可能範圍裏的意見罷了。

才能的固定，大致可分量和質兩方面講。就量的方面說，「固定」就是和緩的發展。譬如說：「一個十二歲的兒童，就有固定的數理天才，」並非他到了成人，還是這一些天才。是說他的才能，逐漸發展，與年俱進，總不會消滅的意思。就質的方面說：「固定」就是永久保持各種能力的比率，可

以用一張圓來表現，兩根曲線的距離，總是相差不遠的。譬如一個人，在十二歲時，體力勝於智力，長大以後，一定仍舊如此。

才能是否固定的預測，大都用在兒童時代；對於成人時代，並不重要。因為他們一經這測驗，便實行服務，對於才能的預測，時間未免過短，而在職業選擇或職業指導的時候，往往失去價值。我們所要注意的，就是：他所做的工作，是不能變更他原有的才能。

生成和學成的才能

照普通的觀察，人們在測驗時候，如果沒業務所需要的充分技能，那麼，勉強去工作，也難學成那種業務的。其實不然。在測驗時得着最優成績的人，實行工作以後，也許會不及測驗成績較低的人。譬如甲乙兩人，經過電報測驗，一屆及格，但是甲的體力，一天的強健起來，他工作的成績，一定較勝於乙。再如甲乙兩人，都學繪圖，甲的成績，較勝於乙。後來兩人都進技術學校，也許乙的成績，反比甲好。所以生成和學成的才能，會發生一種特殊的關係。學成的才能，起初是隱沒的，等到實行工作以後，就自然會產生出來。我們可以從三方面看出這種才能的產生。

(一) 在兒童時代，可以由遺傳和教育造成才能。

(二) 在學徒和訓練時代，可以由訓練造成才能。

(三) 在工作和複習時代，可以得到新的才能。

過去的經驗告訴我們：一個人起初雖然沒有充分的才能，等到努力工作以後，也許會補足以前的缺點。

工作實力的發展

工作實力發展問題，含義很廣。本篇僅能指出它在心理實驗上的重要，它包含記憶力、才能，譬如：記憶力，理解力，自覺力，自動力，迎合心，習慣，感情作用等等。簡括地說，它就是人的智慧，在經過實行以後，所形成的實，發展。或者可以說工作實力，就是原有才能的發展。但在發展的程度，是否以原有才能為基礎？這個問題，還在研究之中。因為我們假定發展的程度是根據原有的才能，那麼，各人原有才能不同的，在實力發展以後，一定相差更大。如果說發展的程度，並不根據原有的才能，那麼，人們在實際工作後所得的測驗成績，一定也是高低不一的。

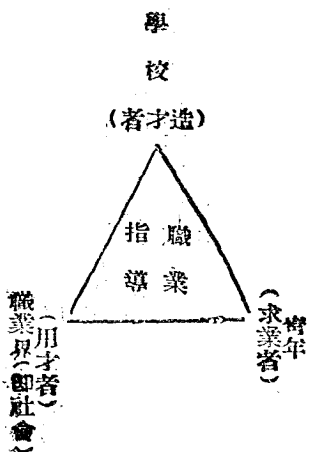
職業指導講話

意
識

職業指導工作所包含的領域，可以說有四種：（一）選擇職業，（二）預備職業，（三）獲得職業，（四）改進職業。前兩項是在未得業前所應採的手續，因為個人天性与職業的關係，至為密切，如果不相適合，便有失敗的危險。所以一方面要注意個性的診斷，一方面更須指示職業上普通知識的授與，庶於擇業的時候，可以有所依據，不致茫無頭緒，後二者是在指示獲得職業的途徑，與夫改進職業的方法，一方面須學校與社會各職業機關多方聯絡，期收聲息相通措置靈便之效，一方面對於得業者一切問題的解決，與夫知識之增進，仍負輔導的任務，所以職業指導，並非就是職業介紹一端，實含有多方面的意義。

構成職業指導的因素，可以說有三個重要方面

：一是學校，一是職業界，一是青年。學校是造就人才的地方，要他能適合社會需要；職業界是使用人才的場合，要他能改進職業，謀職業的發展；青年是被用的人才，要他能適合個性，技能，得以發展所長。三者有連環性質，密切關係，職業指導，是要使三者調洽，發揮其功能，俾得人盡其才，才盡其用，供與求都能相稱，其機構如下圖：



因此，職業指導，我們可以說，是在供給事實、經驗、及意見，去幫助個人選擇職業、預備職業、獲得職業、及改進職業，其目的在使無業者有業，有業者樂業，使人人能得到與其能力、興趣、個性相稱的職業。

效

用

次：

職業指導效用，也可分青年、學校、職業界三方面來申述，茲將其重要意義，闡明如

甲 關於青年方面

青年做事全賴其自動的努力，才能有優良的成績。職業指導，可常為之提醒警覺，指示其努力的前途與處世的方針，則其心目中有了目標，可以心志專一，學求實際，一有服務機會，必能勇於從事，克盡厥職。其次人各有其所長，亦各有其所短，倘能利用其所長，補救其所短，使從事於最願意最相宜之職業，則可事半功倍，而將來之成功，亦可操左券；如果反其道而行之，往往徒勞無功，必遭失敗。職業指導，關於個性之審察，志業之考查，非常注意，對此問題可以幫助有相當之解決。同時青年處世未深，見解幼稚，對於職業界之內容，茫無所知，即知自察其個性所近，亦無可資參考之材料，職業指導，可供給以實際調查之報告，藉此可以外察大勢，內省能力，胸有成竹，不致盲從。另一方面，我們也常感覺得青年求學求職，往往因境遇之不同而須改其途徑以進，如不甚經濟能力而預為通盤籌算，則所用求進之方法非宜，屆時進則未能，退又無用，進退維谷，困難實甚。有了職業指導，則可預計何時必須轉學轉職，當預為之謀，課業偏重於實用，不致臨渴而掘井，總之青年為社會所用之人才，要適合其個性、能力、環境需要，在在有賴於職業指導的幫助和進行，於上述諸點的關

保看來，已很明顯了。

乙 關於學校方面

學校的責任，不但在授與知能，並須注意其所授的知能，是否能使學生措諸實用而確能藉此自救以貢獻於社會，普通學校的習慣，以為唯一的天職是教學，學生畢業出校以後，可以不聞不問，這是絕大的錯誤。學校為社會造就人才，一切知能，應適合社會需要，所以應與社會有極密切的聯絡。具體的說，學校之所教，即社會之所需，社會之所需，即由學校中教授之。學校的課程能合於此程度，然後乃能為社會造就有用之人才。職業指導，一方面幫助學校注意社會職業狀況與需要，一方面可以改進課程使適應需要，學校社會，彼此溝通，可免青年無就業之苦，社會有才難之歎了。

丙 關於職業界（即社會）方面

職業指導使青年選擇預備適宜之職業，則學成服務社會，社會必得適宜之人才，這是彰明較著，不須申述的。普通學校與社會無媒介以居間聯絡，社會所需之人才，其實際之知能品性，每非學校中人所深悉。今有職業指導通其聲氣，社會必待相當之人才，以供給其特殊需要。凡百事業，其成功最大要素，是在適宜的人才，苟能使用得當，則種種事業，皆能因此增其效率，日益精進。職業指導，既以引導青年各竭其所長，使盡量貢獻於世為職志，則社會之蒙其利益可知。

原則

關於實施職業指導，有下列各原則：

(一) 職業指導應以教育為基本，對於各職業，要一律平等，不能預存高下貴賤的觀念。——職業指導，苟非從教育方面入手指導，如舊時父兄令子弟入商店為學徒，僅具職業指導之心，而無職業指導之法，結果為學徒者對自身職業，沒有了解觀念，自不能認真其真義。同時凡屬正當職業，都可服務社會，發展才能，價值是同等約，無所謂貴賤，祇須問是否和個性相宜，志趣相同，決不能存高下的觀念，走入歧途。

(二) 職業指導的需要是普遍的，職業既是人人所應有，所以職業指導也是人人所需要。——個人有了職業，纔能發展自己的人格，和服務社會的精神。在過去專制的階級制社會裏，士之子恆為士，農之子恆為農，工之子恆為工，商之子恆為商，職業差不多因襲而固定的。職業指導，當然並不感如急切需要，現在的社會已和以前不同，職業界的情形，也日趨複雜，新職業的產生和舊職業的分化，層出不窮，分析愈精細，擇業愈困難，職業的範圍擴大了許多，要擇一個適當的職業，自不能不有賴於職業指導了。

(三) 職業指導是社會國家的事業，不是學校或其他任何團體獨有的事業。——職業指導的目的，在使無業者有業，有業者樂業，現在社會紛擾的主因，大都為失業與不安於業所造成，因此要解決這問題，國家社會自應把職業指導的事業責任起來。同時在政治不清明，匪亂不靖，實業不發達的情形下，辦理職業指導者，常有「無業可導」之感。所以政局的安靖，與社會事業的發展，實為職業指導的解決問題。從施行結果的效率看來，此項工作，應是社會國家的事業，不是社會中任

何團體獨有的職業。

(四) 職業指導是合作的事業，不是任何團體可能單獨辦理的。——担任職業指導者，一方面須了解被指導者的個性，一方面又須熟悉職業界的情形，所以職業指導有效的施行，必須由人才的來路與人才的去路——兩方面切實合作，協力進行。例如學校中担任職業指導者，又須與學生個人學生家長，有長時間的接觸，深切的瞭解，與校內教職員合作，與校外職業界聯絡，始能得到相當的效果。

(五) 職業指導是一種繼續的長時期的工作，不是一時的或短時期的，——職業指導的範圍，包括職業的選擇、預備、獲得、改造四項，這種工作，當然不是一時的，先在幫助青年選擇相當的職業，次在指示其如何預備訓練，再次要負介紹職業的責任，最後尚須考查其職業後的狀況，解決其困難，輔導其成功，務使其達到圓滿的適應，造成其永久的職業基礎。要達到這樣的目的，自須有繼續的長時期的努力。

(六) 職業指導的施行，應以事實為根據，不是武斷的，盲目的。——職業指導，乃是應用科學的方法根據可靠事實，幫助個人在職業上達到一個圓滿的適應。施行職業指導的根據有兩方面，第一，職業界的情形，每種職業的內容、容量、需要何種資格、報酬、擢升機會等等，第二，被指導的體力、興趣、品格、志願、家庭狀況、經濟狀況等等，辦理職業指導者對於雙方（職業界及個人）必須有詳細的調查，深切的了解，然後施行指導才有根據。

(七) 職業指導是處於輔導地位，非處於代決地位——職業的決定，應由各人自行負責，指導不過幫助各人在職業上謀一個圓滿的適應，並非替代各人解決職業問題。因為職業在人生中非常重要，

這極重大的責任，唯有自己去決定，不是別人所可担負的。同時職業的適應，至為繁複，雖可用科學方法來解決，但總不能完全脫離人們的意見，所以職業的取決，應出於個人的意志，不應由他人代施。

(八)職業指導，應視到一種重要事實，就是人是具有可塑性的，他的能力在相當限度以內是可以增加的。他的品格、興趣、志願是可以變更的。——職業的能力，不是天賦與生俱來而不能變易的，是可因環境訓練而轉移造的。品格、興趣、志願等受環境的影響尤大。所以担任職業指導者，不應根據一人在某一時期所表現的能力品格，所表示的興趣志願而遽然下下一個最後的決定，他應該曉得能力、品格、興趣、志願，都可以用教育力量增減轉移的。

(九)担任職業指導者，須對於職業指導有專門的研究，有深切的興趣。——職業指導，現在已漸成爲一種事業，担任指導之責者，必須有充實的學識，專門的研究，才能勝任。因爲職業指導的內容與方法，所包原理至廣，如教育哲學，兒童心理學，教學法、訓練法、管理法、課程編製法、心理測驗、職業知能測驗、社會學、統計學等等，無不與職業指導有密切的關係，所以欲收職業指導良好的效果，非有專門研究深切興趣不可。

英國

概
况

英國正式有職業指導與系統，始於一九〇九——一〇年，自今計之，不過二十餘年。及英國對於職業指導之實施，本有兩項法律規定：其一爲一九〇九年頒佈之職業介紹律，其二爲一九一〇年頒佈之職業選擇律。自此二律頒佈後，全國職業界，無不奉爲圭臬，守

若科舉。至於實業機關之設立，則遍見於各城市。茲以倫敦一市爲代表，以概其餘。

在倫敦，十七歲青年之欲求職業者，每年計有七八萬人之譜，此輩青年之程度，大抵相當於一般初級中學，多以家境寒賤，不克上進而中斷，因有此數萬人之求業問題，懸而未決，社會上時呈不安之態。於是將職業介紹出，以謀適應之方，職業介紹之任務凡三：

(1) 調查青年實況 調查未就職業青年之能力、個性、及家庭環境等，與已就職青年之服務效率

(2) 介紹職業 調查既竣，則進而爲無業者介紹相當之職業。

(3) 對於已就業青年設法輔導 詳細調查就業後之情形，或設補習學校，或作服務訪問，以輔導之。

英國經濟要自由而國家，社會上任何事業，一方面固由政府主持，一方面亦盡量與私人以發展之機會，職業指導，也是這樣，其性質至爲複雜，有由政府主辦者，有由地方人士設立者，有由教育界與民衆共同合作者，因時因地，各有不同也。

德國

德國的科學研究，至爲精深，可說是世界之領袖。歐戰以前，補習教育非常發達，戰後仍保已往之榮譽。但除此以外，則另有與補習教育相關聯之職業指導所。先是一九一九年，德政府工商、教育、內務、農務，四部曾商榷訓令全國。『凡一地人住在一區以上者，須設立職業指導所。辦理職業指導事務，其人口不足一萬者，則相互聯合組織之。』在職業指導所內，其事務有下列四種：

(1) 家長商榷 青年之家長，對於青年之個性，習慣，及能力等最能明瞭。關於職業指導訓練，家長亦應負重大的責任，故實施職業指導，必先與家長商榷。

(2) 通告各學校 由職業指導所將研究所得之方法，通告各校，遵照辦理。我們知德國之民族性，素重系統，階級判然，故各學校之職業指導，必受政府之管轄。

(3) 與勞働局聯合 社會之需要，勞働局知之最審，故辦理職業指導者，必與勞働局聯合，始能收實效。

(4) 實際輔導 因實際需要而訓練人才，以供給於社會，庶幾人才與物力兩得其所。

美國

美國為近代民主國家的先導，各種事業，大都由社會及國家聯合辦理。在職業指導史上，距今十餘年前，有柏爾森斯 (Parsons) 首先提倡職業指導於美國，其主張如下：

(1) 招集各校教師設立職業指導師簡科 氏以為此乃入手之方法，蓋職業指導之事務，非人人得而勝任愉快者，故必先培養專門之人才。

(2) 大學校設立職業指導科 大學校設立職業指導科的目的，亦在培養專門人才，一方研究職業指導之學理，一方考察職業指導之方法，據此可知美國職業指導之發展，乃先自培養人才，研究學術着手，事業之實踐，則在其後。

(3) 出版書籍 刊行關於職業指導之書籍，流布社會，使人知此種事業之重要及其性質。

(4) 設立圖書館 搜集關於職業指導之圖書，陳列圖書館內，供給研究者之參考及實施者之取法

，並陶冶青年對於職業之認識與興味。

(5) 聯合會議 聯合政府，學校，慈善機關，宗教團體等，而爲大規模之計劃與推行。

日本

日本的職業指導，雖僅有職業介紹之名，然其事業範圍之廣大，與職業指導實無二致。其組織系統，有下列三種：

(一) 研究機關 文部省內設中央職業指導協會，係官僚與學者共同組織之團體。在東京則另有學者組織之大日本職業指導研究會，皆以研究職業指導之學理，爲其主要之事務。

(二) 諮議機關 內務省設有中央職業指導委員會（與社會局協進）由內務大臣或內務省任命之人員組織之。再下又有市町村職業指導委員會，由村長及學校教員議員等組織之。

(三) 實施機關 在中央，有中央職業介紹事務局，在地方，有地方職業介紹事務局，在市町村有市町村職業介紹事務局，合力進行。

職業指導施行方法，可以東京府府立職業介紹事務所爲例，內容如下：

(1) 職業指導 與本府各小學聯合進行。

(2) 職業介紹 專爲十五歲以下之兒童介紹職業。

(3) 保護監督 與本府各小學聯合進行

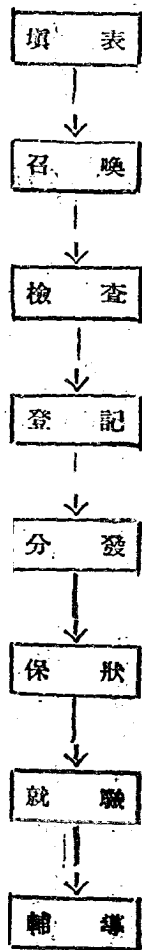
(4) 性能檢查 延請醫生，檢查兒童身心有無缺陷。

(5) 各種相談 即互相談話之意。

(一) 研究調查

(7) 編行書籍

職業指導之步驟，約如下列：



演

進

我國職業指導，以發展的程度論，尚在萌芽時期，從開始到現在的歷史，還不過二十餘年左右，較之歐西，相差甚遠。此中較有一述價值者，有北平清華學校與上海中華職業教育社二處。清華學校為中國正式實施職業指導之始祖，中華職業教育社則為中國努力推行職業指導之團體，茲分別簡述如左：

清華學教 清華學校在民國五年時，該校校長周詒春先生極熱心於職業指導之提倡與實施。先於該校作下列二種工作：(a) 舉行職業演講，使學生有反省之機會，知個性之所近，各擇適宜之學科。(b) 製就表格，令學生填寫，然後由學校統計知某也適宜於某科，某也適宜於某學。但此皆偏重於學校教育方面，也可說定為教育指導，教育指導的意義，就是用教育方法來指導學生，使增加教育效能，故實是職業指導的初步。此後又定職業指導為必修科，作學理上的研究，同時對專業推廣，亦頗

注意。

中華職業教育社 中華職業教育社，成立於民國六年，從事於職業指導，則自民國八年始。初由翻譯書籍入手，冀介紹職業指導學術於國中，兼作宣傳的工夫。同時社內即設職業指導部，辦理下列各事：(a)調查重要職業狀況，(b)調查各學校將畢業學生之年齡，體力，學業，品性，志願等，(c)徵集各實業家對於畢業生之態度，(d)介紹畢業生入職業界。此後又派員赴歐考察，以資借鏡。又在上海濟南南京三處，作大規模之運動，結果甚好。民國十六年九月，成立上海職業指導所，辦理下列各項事業，(a)職業談話，(b)職業詢問，(c)職業調查，(d)職業講演，(e)職業指導，(f)升學指導，(g)職業介紹，(h)職業指導，(i)人生指導，(j)協助職業指導，(k)編輯刊物。年來事業益廣，進展極速。

此外各地青年會，每年有夏令會的舉行，會中對於職業指導問題，頗多注意，全國青年協會，並有職業指導研究部的設立，而各學校如滬江大學，光華大學，大夏大學，上海中學，中華職業學校，澄衷中學，南京中學等，都有職業指導的設施了。

十七年五月，全國教育會議，通過「設立職業指導所及履行職業指導案」，並規定三條辦法：(1)各級學校之修業期最後一學年間，應有職業指導及升學指導；(2)全國各大學及中學應設職業指導部；(3)由大學院擬定進行程序，會同有關各部通令各省設立職業指導部。十九年九月，又有全國職業指導機關聯合會的成立，以研究各機關共同之職業指導問題為宗旨，由此職業指導事業，也逐漸擴展了。

實
處

甲

職業未定以前的指導

指導職業，實施職業指導的人，對於受指導者應注意些甚麼，大概說起來，可分職業未定以前的指導，和職業既定後的指導用兩方面。這種事業，不是單憑所能辦到，必須要有關係的各機關大家互助才行。茲錄莊澤宣先生所擬的綱要如下：

被指導人以前的環境研究，例如：

- (一) 家庭狀況，所交伴侶等，以視他的社交上環境。
- (二) 家庭經濟，兄弟姊妹人數等，以視他能在學的久暫。
- (三) 他以前所學的教育，所愛的功課，他在學的成績等，以視他的學識才力。
- (四) 他的體力，他家中各人的身體狀況，及曾否有疾病，家庭衛生等，以視他的身體狀況。

(五) 用心理測驗及他種方法，定他的智力及心理狀況。

被指導人的性向研究，例如：

- (一) 他在學時學識體力的進步，對於功課何科最有興趣，及其原因，再把這進步的情形同從前成績比較。
- (二) 他家庭經濟及社交有何進步，他的伴侶和從前的是否不同，課外做些什麼等。
- (三) 他家庭對於在學久暫及選擇職業的意見。
- (四) 他對於各種職業的興味，可用下列各法去試：

乙

職業既定後的指導

職業預備，例如：

- (1) 講解各職業的內容及將來的希望，
 - (2) 參觀各職業機關，
 - (3) 用圖畫及影片去說明職業的分類及每業內升遷的路，
 - (4) 學職業陶冶的功課，
 - (5) 普通功課裏有關於職業的資料隨時講演，
 - (6) 叫他和職業專家談話，或請職業專家來講演。
- (一) 用已知的職業心理測驗方法去測驗他對於所定的職業是否宜，再把在該職業內成功的人格性研究，及比較與被指導人的是否有同處，
- (二) 調查該職業的優點與弱點，如職業衛生，工資多少，所需體力學力將來希望及出路等。
- (三) 職業確定後入業的方法，
- (四) 關於該職業的訓練，學校內或該職業機關能否給與所需的訓練，如不能，此項訓練何處可求。
- 入業與入業後情形，例如：
- (一) 介紹相當的位置及觀他的進步，

(二)除作業外，他社交和經濟狀況如何，升遷的社會如何。

(三)他還需職業的教育否，如需，何處可求。

(四)他還需普通教育否，如需，有補習學校可入否，不妨礙作業否。

(五)如所入職業仍不合他的性格，或將來沒有機會升遷，或工資不敷用，應設法指導他，增進現有職業或學業。

籌辦程序 設立職業指導所，最好由教育當局慈善機關與職業界共同組織。至於籌辦程序，上海職業指導所曾擬有草案，足供參考，介紹如左：

(一)由各地熱心職業指導者集合同志，發起職業指導運動大會，宣傳職業指導之原理及實施方法以引起社會之注意。

(二)集合熱心贊助之各教育實業及慈善機關人員，開會討論籌備指導所之方法。

(三)草擬指導所組織法及簡章。

(四)組織指導所籌備委員會，聘請專家主持之。

(五)推舉專家，擬定指導所工作計劃書，及其實施之步驟。

(六)籌劃固定及臨時的經費（對於宣傳及研究兩項應特別注意。）

(七)聯絡當地各界，求其協助。

(八)開指導所成立大會，報告本所組織之旨趣，籌備經過情況，及將來之工作。

(九)設法使指導所在教育行政系統上占一永久獨立機關之地位。

(十) 刊發指導所之成立經過情形報告書，及工作計劃書，以求社會贊助。

組織機關：職業指導所的組織，在現今地方教育經費，非常困難情形下，當然不能十分完備，然為謀得相當效能起見，各項職員又不盡付缺如。茲擬最低限度的組織如下：

(一) 為專責在求實是起見，每一指導所，至少設主任一人，幹事一二人，為有給職。

(二) 為集思廣益聯絡各方起見，應請本地教育實業行政界之熱心領袖，組織顧問會議，以包隨時諮詢。

(三) 為求指導切實起見，除主任暨幹事常川駐所外，應請各項專家及各界富有經驗之士為指導員，為名譽職，遇有專門問題如法律健康等可請其指導。

學校設施：職業指導，除了社會設立職業指導所外，學校的設施，也是非常重要。茲分小學，中學，大學三方面來敘述。

甲 小學中的職業指導

(一) 小學職業指導應與升學指導合同實施，其最要目的係決定普通中學，職業學校，或輟學就業二途途徑。

(二) 指導職務應由各級任教員分任，最好由學校組織職業指導委員（或教育指導委員會）以校長，教務主任，訓育主任及各級任教員為委員。

(三) 學校課程應酌量職業化，以增加學生對於職業的知識及興趣，引起他們對於職業問題的注意，養成他們對於職業的正當觀念。各學科如算術，國語，手工，圖畫等之教材，應切近於各項職業，

使在形中發生聯絡，以收職業陶冶之功。

(四)學校應為每個學生備一考查表，詳載各生每學期成績，品格等。其他如家庭狀況，課外作業測驗結果，及凡能幫助我們了解個人的資料，都應一一隨時填入表內，以備指導時之參考。此項考查表，應該有累積性的。

(五)學校應與家長聯絡，隨時舉行談話，俾詳悉各生家庭情形，經濟狀況，以及各家長的心理。

(六)教員及各指導員應利用各種機會多與學生談話，藉以觀察其品性，志願，興趣，嗜好。談話結果，亦可載入各生考查表內，以備參考。

(七)小學生應就適當社會參觀本地或附近各職業機關。於高年級生，尤應特別注意，藉以引起對於職業之興趣。略知其內容，以將來擇業之準備。

(八)對於小學最高年級學生應舉行有關升學及職業的演講與參觀。

(九)學校圖書館，應搜集各項中等學校章程一覽，以及有關於職業陶冶之書籍，以供學生之參考。

(十)學生之升學者，應將其學業、體格、品性、志趣考查表，謄送一份與所入學校備查。

(十一)畢業生之就學者應調查其服務成績，繼續指導。

乙 中學中的職業指導

(一)中學職業指導應與升學指導合同實施，以指導學生俾決定志願為原則。

(二) 學校應設指導委員會，負責設計施行，教務，訓育，課外作業，各方面皆應有代表，最好聘請教育心理專家為顧問。

(三) 在初中最後一年，可在課程中加職業或職業指導一門，其內容應包括職業內容上職業方法，及應注意事項。

(四) 中學課程應酌量職業化，以引起學生對於職業之興趣。

(五) 課程以外，應請專家舉行演講，並實地參觀重要職業機關，以及提倡各種課外作業，俾發展學生之知能。

(六) 學校應為每個學生備一考查表，詳載各生每學期成績，體格，品性，家庭狀況，職業志願等，以備指導時之參考。此項表格，應有繼續性。

(七) 學校應聯絡職業界各機關，調查本地及附近之職業機會及需要。

(八) 學校應多與學生家長通信或談話，討論學生擇業問題。

(九) 指導員應與學生個別談話，助其自察。

(十) 指導員參考六、七、八、九、四條所得結果，指導學生決定升學或就業。與以相當之介紹。

(十一) 學生之升學者，學校應將其考查表贈送一份與所入學校備考。

(十二) 學校應調查升學者學業成績，及畢業者服務成績，繼續指導，並以資改進指導方法之參考。

丙 大學中的職業指導

(一) 大學職業指導，以分析學生性態，供給種種有關材料，俾學生對於職業問題，有最適當之解決為目的。

(二) 大學應設職業指導部，或職業指導委員會，實於指導職務。學校人數多者，部務宜聘人專任；人數少者，由可教員或他部職員兼任。

(三) 大學應於課程外舉行演講、參觀，提倡各種課外作業及鼓勵閱讀關於職業內容修養書籍等。

(四) 大學應試行導師制，將畢業年級學生分配於各教員，俾得切實指導的利益。

(五) 學校應聯絡各機關調查本地及外埠各種職業之機會及需要，隨時宣布。

(六) 學校對於學生學業成績、課外作業成績、資格、測驗成績、品性、志願、興趣、嗜好、家庭狀況，父兄職業等，應詳細調查彙登備考。

(七) 學生應填寫擇業自審表，由指導員約期談話。凡對於擇業問題未有適當之解決者，應參考五六兩條助其考慮。其已有決定者，亦應繼續共同研究，俾所擇確為最適當之職業。

(八) 指導部對於畢業學生，應於可能範圍內，介紹相當職業，登記時可徵收郵電費用若干。

(九) 指導部應調查就業畢業生之服務成績，以為改進指導方法之參考。

此外實業機關中亦應設職業指導，以求人事相稱，業務發展。如僱用時舉行談話、測驗、資格

檢査等，僱用後加以不斷的訓練，同時調查其工作成績、服務精神，予以調劑。而人事研究，更屬重要，審爲僱工、訓練、調劑之根據，不能不特別注意。

職業指導與勞働心理測驗

科學方法

職業指導的步驟。第一要用科學方法，調查各種職業的工作狀況。換句話說：就是對於工商業或其他企業，先要發生密切的關係。從各種職業之中，得到的心理測驗，便稱「職業心理學」或是「勞働心理學」。

職業心理學包括兩個主要時期：一個是關於生產的：就是製造時期的心理測驗；一個是關於分配的：就是營業時期的心理測驗。現在為求讀者容易明瞭起見，再將職業心理學的內容，分為下列幾項：

(一) 關於生產的（即製造時期的心理測驗）

(甲) 技術上的事由 (1) 智識與操練，疲勞與休息，(2) 工作的動機與旨趣，(3) 工作的方法。

(乙) 選擇職工 (1) 職業選擇，(有了職業去選相當的人才) (2) 職業指導，(有了人才去選相當的職業)。

(丙) 訓練職工 (1) 職業教育，(2) 學徒時期，(3) 重複訓練。(職工能力薄弱者)

(二) 關於分配的（即營業時期的心理測驗）

(甲) 銷售貨物 (1) 銷售方法，店員技能，買客與公衆心理測驗。店員心理測驗 (2) 店員選擇。

(乙)推廣營業 (1)廣告心理測驗。

看了右面的分類表，可以瞭解職業指導，在製造時期和營業時期，有同樣的需要；因此和職業心理測驗的聯帶關係，很得劃分界限。不過職業指導和技術改良，有個區別。因為有些謀事的人，在某種失常的工作狀況之下，或許不能合格，倘將這種失常的現象，設法改善，他又可認為合格。所以我們應當仔細將職業指導的意義，分析清楚。

指導與選擇及業務的分析

指導與選擇

本篇所討論的職業問題，包含兩種不同的方式：一是有人才，去選相當的職業（即職業指導），二是有職業，去選相當的人才（即職業選擇）。

（甲）職業選擇，對於一般企業家，經理人，和僱主們，都有利益。他們的願望，都要找尋優良的職工。譬如一家工廠或電話局，有了二十個空額；而來應徵的，却有一百個人。我們便應從這一百人中間，選出最優的二十人。至於選擇的方式，不外施行相當手續。等到選定需要的人數以後，僱主對於其餘落選的人，再也不會替他們設法，安插別的職位了。

說到職業指導，爲了某人先有某種才能，然後替他找個相當的職業。所以職業指導，對於個人的成功和利益，關係非常密切。並且這種指導，將來可以逐漸代替職業選擇。因爲職業指導，倘能充分發展，那麼，投身職業界的，都是合格的分子，職業選擇，自然可以無形取消了。但是現在還不能達到這個目標，所以指導與選擇，仍是並重的。

指導和選擇，實有互相聯絡的必要。譬如某處地方，製表和開釀，都是主要工業。職業指導的責任，便在訓練一般青年使其能達到投身這兩種工業的期望。此時指導與選擇所用的測驗方法，豈不是融成一氣。又如一個青年，想做彫刻的職業，一定先要問他有些彫刻的才能。如果經過測驗以後，他的成績，並不合格，那麼，第二步就要用指導方法，際別那項職業，最適合於他的才能。所以指導和選擇，是互爲輔助的。職業指導問題，範圍比較的廣泛，而且共關經濟和道德的問題，對於社會，極

關重要。再進一步說，職業指導的目標，專在指導每個青年（當然失業的中年人也在其內）趨向於他最易成功的職業。因為所選的職業，對於他的智能體力，既是相宜，自然容易成功。在進行指導的時候，應當注意三件事情：（一）個人所能造就的學識，（二）各種職業所需的技能與學識，（三）人工供給與缺額。第三項所指人工供求的對象，就是根據經濟學上供求相應的規則。好比某種職業，對於某人，完全適合。可惜所有位置，都已占滿，當然不能再安插他進去。在這種情形之下，指導員不得不改選他最後的步驟。但是第一第二兩項的進行，並不中止。因為最適宜的職業，固然沒有機會，但他仍能繼續選擇次等適宜的職業。下面幾章，便是討論指導的實際工作。

業務的分解與採用方法

職業指導的開始工作，應當先行決定各種業務所需的技能，和其他的關係。例如業務的危險和特殊性質，對於人體健康的影響，學習的時期，應得的酬報等等，都須預先定奪，纔是科學化的指導。凡是各種業務的心理，和生理上的分析，都要經過下列三種

步驟：

（甲）調查（談話或徵求答案），（乙）觀察，（丙）實驗。

（甲）調查

這項工作，應歸調查員負責。他們有時向社會上供職的人，當面詢問，有時向僱主或職工，徵求答案。徵求的辦法，便是：由調查員向各關係人，提出幾個問題，由他們充分預備；然後請其逐條回答。當面談話的方式，容易知道某人對於自己所做事業的心得。可是其中未免有許多失實和不完全的答詞。有很多事情，或許一時未曾想到，往往容易遺漏。至於徵求答案，可以補救這種缺憾。徵求的

結果，可以編成統計，作為永久的參考。總之，這兩種方式，並不衝突，最好一同採用；在自由談話之後，再用徵求答案的方法。

李漫門 (Lipmann) 氏所擬的答案，很有參考的價值。它包括八十六個關於各種技能的問題。每個問題，都須回答「是」或「否」就行了。譬如他問某種業務，應否需要下列的才能：(一)能辨別光線不明的物體，(二)能辨別細微的聲浪，(三)能辨別淡薄的氣味等等。此外還有關於記憶力動力等問題。

徵求答案以後，就可將各種業務所需的主要技能，列成表格，並且附帶註明它們相聯的關係。皮沃考史其 (Forbes) 氏說：技能需要的程度，其從各方面去觀察。譬如(一)要執行某種業務時，技能是首要的，還是次要的，還是不重要的；(二)正在執行某種業務時，技能是要經久的(有恆的)，還是偶然的，還是可有可無的；(三)經過訓練以後，去擔任職務，各人的技能，會隨量的發展呢，還是平凡的發展，還是毫無發展。從徵求所得的結果，有時也不能作為正確的調查，尤其是高級的職業裏。同業中人，對於一個問題，會給完全相反的答案。所以採取這種方法，還要經過一番慎密的調查才行。

(乙) 觀察

徵求答案，雖是分析業務的最初步驟，可是還不能滿足我們的需要。因為單靠幾個答案來分析，決不能將各種事業的複雜性質，宣露無遺。任何事業，都有幾種特殊的原素，會影響到職工的選擇。這種原素，祇能用接近的觀察方法，纔能發現它的效用。

究竟誰能担任這種觀察的義務，却很難斷定。職工本身大都難於勝任，因為他們的精力，不啻分析這般複雜的內容。工程師和監工，也難充任此種職務。要是心理學家不明瞭事業的真相，也無從觀察這種複雜的組織。唯一的解決方法，只有希望一般心理學家，担任這種預備分析的工作；事實上也祇有心理學家，能盡觀察的義務。所以最好由他們費卻若干時間，去幹「實地」的工作。

除了直接觀察事業的本身組織而外，還要注意到從工作中產生的效果，以及其他的影響。例如工作過度，生活單調，知能或體力上的缺憾和疾病等等。好比我們發現生理上有病態，或機器上有了損壞，反而可以藉此明瞭人體和機器內部的組織，現在服務上發生困難，也能藉此知瞭事業的內容。這種分析，是很好的解剖方法。業務分析，所以要採用病理解剖法，也是爲了這個緣故。

災禍的觀察和分析，也有一些效用。譬如賽爾士(Otto Selz)所著飛機失事的分析記錄，內載一九一八年白瓦倫航空學校(Bavarian Flying School)編製的統計表中說：「航空失事原因百分的五十三，是關於航務員的技能不足，或是個人太存私見。根據這層原因去分析，賽爾士氏知道航空事業需要的技能，便在兼顧各方，保持鎮靜，感覺靈敏，從容應變，神經強健，精於測量距離等等。所以他建議拿這幾種技能，作爲選擇航空員的測驗標準。此外航員在空中所受的過度疲憊，或許會傷害他的心臟及其他器官。這點在招募航空員時，也當加以注意。除了航務員以外，倘將各職業所生傷害生命的事務和其他弊病，分析一下，也能決定它們所需要的技能。」

(丙) 實驗

實驗的方法，比較觀察更進一步。它能指出觀察所說各種事物發生的原由。我們應當分析這種原

因，並須徹底復查以前觀察或是調查所得的事實。因爲單憑觀察，決難研究連續動作所需要的技能。譬如僱用二個女子，擔任揀選圓球的工作，她要將許多圓球，分別排好。凡是球面上有凹痕或烙痕的，都要除開。照普通的觀察，祇要目力健全的女子，便能勝任愉快。其實不然。這種工作，需要訓練過的視察力辨別力和敏捷的動作，纔能一面從盒中拿出圓球，一面就將壞的放在第二個盒內，好的放到第三個盒內。全部的手續，都要有持久底注意力。這種連續動作的技能，和注意力的強弱，祇有用實驗方法去研究。

「特茹里歐(Edmond Beallie)氏是位心理學家，曾經解釋製造鐘表的工作情形。他說鐘表匠最難辦事，便是在求到十分準確的體積。每根樞軸的體積，差不多小於一立特的萬分之幾。製造的工人，往往將樞軸磨得太細，和規定的體積不符。所以特茹里歐氏主張考察工人們琢磨旋轉，或是銼平那根樞軸，寫什麼不能準確，雖然這是關於手藝上的熟練，但是動作的如意，眼光的準確，和注意力的強弱，對於工作的成績，都是很有關係。譬如要使一根鋼的樞軸，做得又細又長，一定要有精良的手藝，同時要用實驗的方法，纔能確定鐘表匠應有的技能。例如體積計算的準確，決斷力的強弱，以及實施方針，選用手續，揀選工具，注意力的分配和轉移等等，都在實驗範圍以內。

實驗方法，應用在業務分析上面，大概有兩種方式：一種是客觀的分析，一種是主觀的分析。客觀的分析，能將業務中的一舉一動，都表現出來。譬如用攝影的方法，用慢度的描寫，將人物的一切動作，都映在銀幕上。或是採用一種電流的方法，使工人手裏握着電光球，將工作的舉動，都傳到電板上，便能看到他每一部分的動作。這是美國吉洛勃萊氏(Gilbreth)所發明的心電圖法。

此外還有別種描摹的方法，可以表現使用工具的動作。

上面所說的幾種方法，都是利用器械來記錄，並非真的實驗。講到實驗，用以分別職工的優劣，或在某種情形之下，應有那種動作，職工能否勝任愉快，可以從學習動作的程度裏試驗出來。所以客觀的分析，不宜應用於業務分析；祇能指導一般職工，使他們學習適當的動作。

主觀的分析，是要判斷心理上和生理上的技能。這種分析的實驗方法，其最普通而最常用的，就是好的職工，和壞的職工，聚在一處。照心理上的技能，將其比較一下。譬如打字工作，需要記憶字母的腦力。很長的字句，祇要讀過兩次，優等職員，已能全數打出；劣等職員，便難達到這種成績。所以打字員非但要能打字，還須有堅強的記憶力，才够得上充任此種職務的資格。

用主觀的分析，非但可以斷定職業上應用的技能，並且可以規定技能上最低的程度。譬如做雜貨的，當然須有司機人和鐘表匠的目力。

工作分析 與業務 心理表

一種業務，經過了上述幾種分析之後，結果便可再進一步，將各匠工作的性質，總括在一張表上，稱為業務心理表。這表就是用來指明各種業務所需才能的聯帶關係。

工作分析包含三種知識：

(一)關於技術上的如技術的專門性質，工具的形式，職工的動作（坐立或行動），舉物的輕重業務是否清潔、嘈鬧、冒暑、冒寒、潮溼、臭味、毒氣等。

(二)關於工業上的如訓練時期及代價，最初的工資，逐期的增加，升擢的機會，失業的比例，每日工作時間等。

(三)關於心理和生理上的 (甲)需要生理上的能力：如高度筋力等。(乙)需要心理上的能力：如學識智慧的程度，特具的才能性癖等。(丙)對於康健的危險性，業務所有的疾病。

但是業務心理表，仍是屬於客觀的。它所指示的某種業務，需要那種技能，注意力、忍耐性、精力、熱誠、判別力等，並無多大的價值。因為世間沒有兩個人，能表現完全相同的技能。所以實行職業指導，一定還要進一步，考察個人性質。我們在心理學的立場上，論到業務分析，目的便在斷定具有某種智能的青年，應當擔任何種職業。倘要達到這種目標，應先有職務分類制度。而工作的分析，可以幫助這種分類制的編定。等到有了分類制，工作的分析，便成為充的資料。

業務分類

如果要把具有才能的人，都能得到相當的職務，就應當有業務的分類制，好比植物學家，對於無論那種植物，祇須分出它的性質，就能斷定它、類別。業務的分類，也是這樣。只要分析人們的才能，便知道他應任何種業務。

現在第一步，先要決定業務分類的方法。我們如果知道共有幾種業務，就可以用上述方法去分析它。分析以後，再去分類。皮沃考史其(Prof. Vokoski)氏的分類法，最是普通。他將所有的業務，分為兩大類：一類是無須特別技能的業務，一類是需要特種技能的業務。

(甲)無須特別技能的業務

這類業務，包括小工，小販，和信差等等。有人說：此種職業，並非完全不要技能。即便做個小工或搬夫，至少也須具有幾分體力，例如：善於走路，能負重物等。但是皮沃氏的分類，也確有見地。他以為此種職務，是不學而能；既無須專門訓練，又不必長期學習。所以僱用這班勞工，只要他願

服命令，便能担任這項工作。他的教育程度，對於職務，沒有多大關係。

(乙)需要特種技能的業務

這種業務，可再分為三類：

(A)專門的(半機械式)業務 所有創作，都有一定方式。譬如工廠中的工人，如果拿他們所應有的注意力，區別一下，還可以分為下列五種：

(一)連續與恆久何注意在一件事物上：如織工礦工等。

(二)分配注意到幾件事物上：如管理兩部機器的工人，電車司機人，監守幾種信號的工人，

揀選樣品工人等。

(三)有韻節的注意力：如紡織工人，對於各種不同的事物，時常更換他的注意力。

(四)集中的注意力，在需要的時間內。能將全副精神，貫注在一種事物上：如鑄造匠在沖澆模型的時候，化學匠在留意感應作用發生的時候。

(五)變動和往復的注意力：如旅館的侍者，要同時留意幾件東西，並須時常變更他所注意的事物。此外關於動作上的區別，姑且不論。

(B)中等的業務 這種業務，至少需要一些智慧和其他腦力上的才能。譬如排字工人，電話接線生，打字員，金銀匠，小學教員，體育指導，和音樂教師等。他們的工作，都是限定的，並不是創造的。據李潑門氏說：這種業務的區別，是依據它所需心力上的程度而定。譬如智慧記憶力，注意力，個人工作。或是繁雜生活；此外還可依據他們所用的原料和器具來區別。

工	心	興	助
作	靈	趣	作
專	引理	集	
心	導想		慢
的	的的	中	
廣	推實	分	
博	論際		速
的	的的	散	

以上面的分類方法，實際上確可採用。如果再要便利職業指導的工作，應當將職工的本身，也分為淺等。因為能力薄弱和殘廢的人，往往不能加入某種業務（如彈、啞、或單臂等。）有位學者，更提議將左手指工的人，分別出來。他以為左手工作，與心臟有礙，不應當做繁重的工作，此外男女兩性業務，也應當有個區別。

行政效率之研究

近來效率這個名詞由外國傳到我國，又由工商界傳到行政界，可謂一時之盛。這名詞的英文是：(Efficiency)。雖流行已久，其定義還未十分確立，但可為代表的約有四說。

第十是安姆生氏 (Emerson) 之說：「效率是減去無用的力和事，增加有用的功效」。

第十一是羅斯福氏 (Roosevelt) 之說：「效率是使人不因做事而影響身體，致減少其力量。」

第十二是杜里爾氏 (Durrell) 之說：「效率是功和力的比較，就是要所得的功，大於所做的事。」

第十三是賈森氏 (Gason) 之說：「效率是用科學的方法，增加做事的功效。」

再綜合以上各說，酌參已見，另下一個定義，就是：「效率是用科學的方法，不使身體過分疲勞，財物過分消費，而使所得的功效，大於所用的力量與消費的財物。」

歐美工商界因能注重效率而獲得優良的效率，已為顯著之。我國工商界近年亦頗知注重效率，結果也漸有收效的。至於政府在行政方面，英國於不動聲色之中，已經行之一二百年，結果造成一種優良的官制制度。美國在最近幾十年間，急起直追，以政府工商業化為口號，盡皆採取工商業行之有效的管理法，施諸行政方面，結果收效尤速。我國近年以來，政府也認為行政效率有改進的必要。以前行政院便有行政效率研究會之設立，現在各方面似乎益加注意。

整理效率的方法，近人概括稱為科學管理。這些方法雖然不勝枚舉；然其對象不外是對人對事對財物四項的管理，而所利用的方法也正如上述定義中「利用科學的方法」一語。工商管理對象既為

對人對事對財對物；行政管理的對象也正相同。因此，科學管理既施諸工商方面而有效，則行政方面若能同樣推行，自亦可收同樣之效，不過具體上有些異同而已。

現在請就這四種對象，在工商業方面的管理經驗，推想行政方面應作如何的措施。

對人方面

對人方面，我國論用行政，向分人治法治兩派。儒家主張人治，以人為行政之中心，謂「徒法不足以爲政，徒政不足以自行」；法家則主說法治，以行政應注重制度法律，使良法之外，事輔以適當之人，尤其是按新陳代謝的原則，繼續「已產生適當人，以推行良法，則儒家兩家，當無不共同贊許。至已得適當之人，如何使人人均能盡其職責，也是很重要之事。因此我對於人事方面，有三項意見：（甲）嚴明退；（乙）慎賞罰；（丙）明責任；分別略述如下：

（甲）關於官吏進退方面，有易進易退，易進難退，難進易退及難進難退四種。所謂易進易退，如美國前此的分職制（*Job System*），黨管政，事務官易易，官上亦如之。又如前清晚年的捐納制，有錢便可做官，隨時也得上台；又如民國初年軍閥治下，事務官率隨長官之喜怒而進退。在這種情形之下，那項能希望有良好的治呢？所謂易進難退，係指進用不經嚴格格考選，惟任職後尙有相當保障，此項所謂難進難退，進用時雖經嚴格考選，任職後却無相當保障，辦法雖兩相反，結果均未必良好。至所謂難進難退，則進用須經嚴格考選，任職亦有相當保障，既得適當人者，又能安心任事，實爲良好吏治之基礎。但關於進用方面，有一點補充意見，就是前代勵行的官吏迴避制度，到了民國已漸弛放。以爲對於服務本省本地的迴避制度，固當廢除；惟父子兄弟等在同機關服官的迴

避制度，實有維持之必要。蓋親屬同在一機關任職，子弟藉父兄之庇，賢者則損其志，不肖者則益其過，往往父兄雖欲一秉至公，而左右同僚，因情面相徇，曲予庇護，或過分拔擢，使父兄之名爲所累，關係尙小，而惹起其間同僚之不滿，因而影響效率，所關尤大。又關於退職方面，也有一點補充意見，以爲不僅按照保障官吏的原則，無故不應免職，卽有應免職之故，亦當預爲之防，依小懲大戒之旨，平時嚴於懲罰，稍有過失不肯縱縱，則無惡無奸之弊可免；官吏奉公謹慎，將不易陷於不得不免職之地步。因此又速帶起一事，就是官吏之選調固有因地制宜因事制宜之效；但非必要的選調，與過於頻繁的選調，調出調入，同爲生手，影響效率亦非淺鮮；且異地選調，被調者與公家均不免有相當損失，尤有慎重之必要。我國兩漢吏治，夙稱完善，對於地方官吏皆重久任。後漢書左雄傳有「逡巡煩費，損政傷民。」之語，故爲勸官吏久任起見，對於政績良好者，多就原官增秩加俸，不輕移動。漢末，政亂治衰，久任制破壞，崔實政論說得好：「永久則相習，上下無所實情；加以心堅意轉，安官樂職，闕累久長，而無苟且之政；吏民供奉，亦竭忠盡節，而無一切之計，故能君臣和睦，百姓康樂。」

(乙)關於官事獎發方面，則慎重必調，實爲古今中外一定不易之原則。但怎樣應賞，怎樣該罰，須有公正嚴明之標準。在工商界依科學管理之原則，對於各種工作，應先訂定其生產或致力之標準；在直隸生產者，固可有生產量可資計算；在間接生產或輔助生產者，亦可按其對直接生產所供給之助力而爲估計。於是超過標準者，應予獎賞，不及標準者，應予懲罰；受賞者固知鼓勵，卽受罰者亦能甘心。至於行政方面，既非直接生產，且未必明顯的有受其輔助的生產，可資以估計；一般人因

此等謂行政人員工作不能規定標準。實則工作標準係工作分析與時間研究的綜合結果；任何工作無不前加以分析，而按其需要的時間合併考慮，則不難規定一種類乎生產量標準。且規定工作標準以前，尚可按現有及過去的人數，本機關與他機關的人數，與其所任工作之是否加重，有無積壓，而作初步的粗略的比較；此種比較的結果，亦可為過渡時期實勤功用的根據。一方面經逐期逐步的比較，他方面從工作分析與時間研究逐漸入手，自不難得一種當公允的標準。關於獎賞方面，我與他國除根據實際成績外，兼及考勤，即按照缺席之多寡而視為成績之一部分；在工作標準尚未規定以前，尤以在勤為考績之重要根據。我以為我國公務員之每日工作時間未免過長，因此安分者久之每感疲勞，懶惰者則到輒私自退席。後者關係公務員人格與道德，且示人以不公；前者不僅未能增進成績，且足以減少效率。查工作時間過長，身體輒感不快，其原因有二：（甲）身體的各部有一種燃料在內，運用身體，持此燃料；繼續工作過久，所消耗的燃料過多，故覺疲倦。（乙）當工作時，身體內因燃料的作用，生出一種炭酸的廢料，此廢料由毛孔排洩而出；若繼續工作過久，無有休息，則不能盡由毛孔排洩出外，此炭酸物，將堆積體內，故覺疲倦。故此觀之，工作時間過長，將不能有所成績，轉不如將時間縮短，俾工作期內，精神充沛，成績優良。劃到早退之作偽風氣可減，根據「勤」一評算之成績亦較為可靠也。

（丙）關於官吏責任方面，則惟責任能分明，始能望人各盡責。我國官廳名義上對外均由長官負責，而實際上處置公務之是也適當，均以官廳中之各部分主管人員或助理人員是賴。為長官者既無總辦一切之時間，祇能履行進行之形式；而實際主持之員，因已有負責盡行之人，責任心亦在彼隨處

簿籍；公務往往不免廢弛，或是不能認真處置，都以此爲重大原因。故以爲要使人負責，當先使其兼負名實兩者之責。近來許多工商業，除重大事件，以最高主持者名義行之外，其小事件均由各部門主持人以其名義對外。如此，則最高主持者直接負責之事件大減，對所負責之事件，自不致備履行盡行之形式，當有餘暇可作實際之考慮。至次要事件，原甚繁瑣，本非最高主持者所能顧及，改由各部門主管人負名與實之全責，則責任攸歸，當更肯鄭重將事，不致因有盡行者而護卸責任。此種辦法，認爲各官廳有盡量採行之必要。

對事方面

(二)對事方面此項範圍太廣，因各機關職掌不同，所作之事，隨而大異。逐一討論，非事實所許，現舉各機關共同工作之一爲例：略述意見。以爲文書一項，實爲任何機關共有的工作；而各機關之內勤公務員精神時間消費於此者，也占重要部分。查文書工作分撰擬及保檢兩方面。撰擬方面，自起稿迄最後定稿，在一個高級機關裏，表面上往往要經過六七人之手，實際上多照原起稿者的辦法而行，結果徒耗五六人的盡行工夫，還耽擱了許多的時日，這實在是很不經濟的一件事。如果我們在明責任一節所主張，把次要的事件都改由各部門主持者名義行之，使其兼負名與實的全責，則前此虛耗五六人的盡行工夫和耽擱了的許多時日，都可節省。不過這辦法頗有人反對，以爲公家行政關係重大，倘公文發送以後未經各級長官層層核稿盡行，不免失諸輕忽，而不能收監督之效。我以爲事前盡行，長官既未必有認真考核之時間，同時主辦人又可推諉責任，結果等於無人負責；則何如改爲事後監督，使主辦人於處理文書時，因負有名與實的全責，而益加審慎；同時長官又可隨意抽閱各部門所辦之文書，隨時指示嗣後應行改善之方針。

此外保檢方面，因檔案之保管不得其法，以致檢查不易，或竟無法檢查者比比皆是。舊機關因檔案過多，書吏謂其初檢檢查之經驗，致常有隱匿隱瞞等弊。且向檢不得其法，既使檔案操諸少數人或一二人之掌握，偶遇疾病或易人，他人既無法檢查，將致工作停頓，其弊亦甚重大。

對財方面

(三)對財方面 工商事業與政府機關對於工作之進行，均不能不靠資財，因此行政上的財務，亦占重要的地位。不過政府機關與工商機關，財政上為兩種不同的點；一、工商機關之用財，常量入為出，而政府機關之用財，則可以量出為入；二、工商機關因私經濟的關係，用財時往往不能不求近功，政府機關，則以執行國家政策之故，用財時不必求近功，儘可謀遠效。但雖有這兩種區別，無論公私機關之用財，總應以最經濟的支出，獲取最大的效果，不但分文不應浪費，而且分文之支出均須發揮其最大之效力，這是毫無疑義的。然而事實上往往不如是。不僅政府機關要較工商機關為浪費，而同是工商機關，大規模者亦較小規模者為浪費。按實際的例子，我國小規模的工商機關，因多係獨資經營，或由少數人出資經營，出資者亦即主理該工商機關者，因利害切己，故用財特別慎重，浪費既減，獲利亦往往較厚。大規模的工商機關，因出資者未必即為主理該機關之人，而主理者未必有多大的資本關係，除少數責任特重者不因有無資財關係仍能忠誠謹慎重用財外，一般輒因利害與己身不甚密切，不免有浪費之弊，故此種大規模之工商機關，獲利往往不能如小規模者之優厚。至於政府機關之主管人，因辦資財出自全國人民之負擔，與己身關係更微，除少數對於國民與公僕之責任特別敏感者外，一般用財資浪費程度，較大規模的工商機關又有過之。欲矯此弊，除特別鼓勵各公務人員的責任心外，更應以嚴密的立法，而濟人治之病。

對物方面

(四) 對物方面 行政機關需要的物材包括建築物器具設備消費品各項，每年在預算上所占之成分，相當可觀，為節省公帑，防止流弊，亦有注重之必要。應當特別注意者有三項：一、是物料標準；二、是物料選購；三、是物料監護。標準化是將所有的物料，歸納於適當的標準，如此則所備之物料，數量可減，而利用之機會轉增，耗廢亦可相當的節省。在工業上出品與原料之標準化，於供應上增加不少的便利，於資財上避免不少的呆滯。

至於選購方法，在外國政府，多有集中選購者，其利益約有數種：(一) 所購物料之品質易於標準化；(二) 較分別購買價格為低，手續亦較簡；(三) 主管購買之人員較分別購買可減少，故亦可節省經費；(四) 物料之保管運輸及分配均可簡單化。但天下事有利也不能無弊。如果集中購買的程度超過一定的界限，則購物者和用物者的距離必相去日遠，用物者必感緩不濟急之苦；又如果集中購買未能得適當的人主持，其弊且較分別購買為大。所以集中購買之能否采行，還須視實際情形而定。不過無論集中購買或分別購買，一方面固須厲行投標制度，他方面還須嚴密施行檢查制度，務使担任購買者和擔任驗收者分爲兩入或兩分部，俾互相監督，流弊可減，又關於物料監護一項，在工商事業，各種物料皆視為資產項下的要目，不但盡力監護，且使避損。且以此資產歸入資本之一部，使之產生利潤。政府機關則認支出爲未來之消耗，既不視同資產，則愛護之誠當亦不及工商業。倘無嚴密之規定，以資監護，必致縮短其可能使用之時期，此亦不可不知者也。

青年的生計問題

失業恐慌與青年大眾

經濟恐慌的狂潮將千百萬人民投入於窮苦與飢餓的泥淖之中，可憐的失業像疫癘一樣瀰漫於這殘破的神州古國。雖然直到現在，還沒有一個全國的失業統計供我們研討，但是從全國農村的崩潰聲中，從各地工、商業的倒敗與緊縮聲中，以及從到處可以聽到的啼饑號寒聲中，我們不難想見中國的失業問題之嚴重性是異常怵人心目。只因爲大多數人民在饑寒的地獄中生活慣了，所以最近陷入於更悲慘的貧苦困難中，亦就不覺格外了。

在此失業的洪水氾濫全國的目前，最感痛苦的，是一般血氣方剛的青年，因爲第一、由於一般的工、農業之悲慘倒敗與家庭經濟之無情沒落，使失業人口中的青年份子日益加多，工、農業的勤勞青年不用說有許多被投出於生產的勞動圈子以外，便是許多智識份子的青年徘徊於饑寒交迫的迷途的人數亦與日俱增；第二、青年人是敏感性與熱烈情感的，他們多半抱着強烈的上進希望與求知熱情，一旦要着無情的經濟之鞭撻，自然是最痛苦難受的。在這樣的一種恐慌局面之下，一部分有覺悟開通志願的青年能夠與惡劣環境奮鬥，另一部分意志薄弱思想混濁的青年不是投入於惡勢力的懷抱中，替社會進步增加一批阻力，便是甘心沉淪於污濁的深淵之中，流爲盜賊棍徒。

對於失業青年之必要認識

道實任是一個絕對不能忽視的問題。那些現在仍未受到父兄或自己本身的失業之苦痛的青年必須認識清楚，自己隨時有墜入於此種苦痛中的可能，因爲這是一種極普遍的必然事，並且必須及時準備着自己一旦淪入於失業苦境時，要發揮自己的奮鬥精神。

。在失業時，我們必須利用一切可能來訓練自己，堅強自己為生活前途奮鬥的意志，鍛鍊自己為社會發展獻身的毅力，在每一時間不忘却自己和社會的關聯，不忘却自己对公衆的責任。這時候，最可忌的是灰心絕望的頹唐心理，大家應當了解，只要人類社會存在一天，整個社會前進的希望是不絕滅的，從而個人的前途亦決不至於絕望。知識的進取尤其不能須臾停止，失業者同時必失學，只有加緊自己的自學工夫，才可以補救自己智識的缺陷。

八、選擇職業——我們不把失業看做個人的問題，而認作是一個社會問題，同時認為失業並不足以阻止我們的職業。一個青年的奮鬥前進，它反能鍛鍊一個青年與環境戰鬥的毅力，所以我們可說失業、窮困的職業，是青年們生活的試金石。但是這却沒有理由得出這樣的結論，即以爲一般青年是不必尋找職業，解決自己的生計問題的。青年人不論是參加社會事業或研究學術，都不妨在可能範圍內選擇一份職業，過着自食其力的生活，只是不要將職業生活看做第一義的，反而降低或削弱其他的生活之意義。在這裏就發生一個選擇職業的問題。對於這一問題認爲有兩點必須弄清楚的，第一、是不不要懷着無聊的「清高」思想，以爲智識份子定然要「吃文墨飯」，其他的工作都不屑幹；但是這却又不是說一切職業都可以不擇別的去就，像那些反時代的職業就應爲我們所唾棄，因爲一經身入其境，縱使自已不完。爲惡勢力所同化，亦無形中要受着它們的影響，自己的精神亦必感覺重大的痛苦，以重麻木；第二、選擇一種職業，須注意到那種職業對於自己的訓練與修養是否有很大的阻礙，如果一種職業能够容許自己一面工作，一面再學習一些有用的智識，自然是很適宜的，否則便不能太馬虎了。

對於職業
的適當認
識與利用

自然，在此人浮於事，僧多粥少的社會中，到處都塞滿了失業的人口，要找到一份完全滿意的職業是極其困難的。所以擇業的標準亦不能過高，祇要一種職業能夠稍稍解決自己的生計問題，同時又不十分妨礙自己的身心發展，不給予自己的前途以壞的影響，只好存着「聊慰情於無」的心思來安慰自己，將就一些。而最要的是在就業以後，利用職業的環境來求取知識，練習技能，從與羣衆和實際社會的接觸中來教育自己，來體驗人生和社會的意義。我們看：從前英國和德國的兩位大化學家，德維與理祕希是出身於藥店學徒；英國大物理學家法勒第做過書店的傭工；蘇格蘭詩人朋斯 (Robert Burns) (一七五九——一七九六、蘇格蘭農民詩人。) 少年時在田畝中作過工；英國大文豪狄更斯小時會做過擦靴子的苦工；法國大革命思想家盧騷少時當過人家的侍者；挪威戲劇家易卜生充過藥坊中的學徒，在美洲的文豪中，如惠特曼 (Walt Whitman) (一八一九——一八九三、美國平民詩人。) 幼時當過印刷所的學徒，馬克吐溫 (Mark Twain) (一八五三——一九一〇、美國大諷刺文學家。) 十三歲時亦做過印刷工人，以後又當舵夫。至於死去不久的愛迪生和高爾基及當代文豪蕭伯納亦都是由極艱苦的職業中奮鬥出來的。這些成功者個人都能利用工作的餘暇去接近知識和真理，都能藉着職業的環境來訓練自己，他們的成就決不是梃棒得來的。

戰爭與婦女工作

婦女在現
在社會的
地位

廣泛地說，處於這不合理的社會制度下，各國的婦女，無論貧富老幼都過着一種被壓抑，被輕視，被虐待的生活。雖則她們中間所受到的那些不平等底待遇是有輕重之分的。但，大體講來，「女性不如男性」，這已經變成了一個習慣。

她們在政治上沒有享應得的權利，一切國家的大權操縱於男性的手裏，她們在經濟上亦得不到平等的地位，一切的養給需要依靠男性，她們在婚姻上也得不到自由，總之一句話，她們在社會上的地位是低下的，不重要的。這種情形在先進的歐美各國中，固然比之於落後的亞洲各國較為好些；可是本質上說，彼此都是一樣的。

因此，許許多多的婦女，對於男性發生了一種仇恨的心理，於是才在兩性間的鬥爭，這種現象是畸形的，其實男女之間並不是因為具有性別的關係而發生衝突的，真正迫使兩性間的衝突和鬥爭的主要原因是由不合理社會制度的結果。假如社會制度的組織是合理的，人與人間——不論男女老幼，一律處於平等的地位——這是從政治的立場上說的——那麼一切人間的悲劇自然不會產生。

社會主義的蘇聯，便是一個很好的例，從他們推翻了舊俄帝國主義的制度以至建立嶄新的社會主義制度的今天，他們——男女之間便獲得一個合理而完美的解決。可是在現代資本主義和封建制度的國家中，一般婦女還是過着一種不平等的，苦惱的生活。在這個環境中間，婦女想獲得與男子絕對平等的權利，不是容易的，也可以說是不可能的。然而，這種環境並非不能改變，社會的制度是為人為的

，人可以決定和創造一切，所以「定命論」與「優劣論」是一種瞎話！只要婦女自身能够積極起來，團結一致，對於這個不良的環境採取英勇鬥爭的姿態，那麼她們自然會漸漸改善自己的地位的。

戰爭對於婦女的關係

戰爭對於婦女也是一種嚴重的威脅，她們直接間接受到戰爭的殃害是非常的普通。在第一次歐戰的結果，死傷人員三千萬，軍費總額三四千億元，其他物質上的損失，不勝其數，在差不多五個年頭的戰爭的血海中，歐洲的人民陷於一種人間最慘酷的境遇裏，特別是婦女。因此我們可以這樣說，戰爭的真正的悲劇，前線是一幕前奏曲，後方是一場結局。在前線搏鬥的兵士們，饑寒死傷，固然是一幕慘事，但在後方的那些兵士們的母親，妻子，兒女們，受着戰爭給與她們的慘痛不亞於前線的人們，生離死別，孤寡貧寒，無一不帶給她們斷腸的淚血，因為戰爭不僅奪去了她們的丈夫與兒女，同時也破壞了她們的家庭，特別是一般平民階層，當她們丟了丈夫及兒子的時候，她們就難於生活在人間，許多的婦女不是爲了糊口而操勞終日，就是淪落爲娼，甚至於自殺。

這一串傷心怵目的事實，是戰爭賜與她們的。然而，假如戰爭的目的，是爲着自己民族的生存，人類的幸福，真理的伸張，那麼人們眼前所受到的一切的災難都是應該的，因為渡過了遭傷痛的日子，明日將有快樂的新生。反之，戰爭是爲着滿足少數人的慾望的，爲着維持一種黑暗的制度的，那麼它將遭遇到全體人類的反對，在這樣一個場合下的戰爭所犧牲了無數的人力物力，那真是人間最殘酷的事體。

現在的世界大戰的意義比第一次歐戰就不同了。第一次歐戰是帝國主義者互相間的衝突及爭奪，

受害的是一般老百姓。而這次的世界大戰，是法西斯與民主的鬥爭，是自由與專制的鬥爭，是光明與黑暗的鬥爭！戰爭所給與人們的損害固然是同樣的。但是它的結局是有代價的！納粹與日本軍閥，他們發動這次的侵略戰，不但想消滅其他一切自由的民族，並且大力的傷害了婦女！他們想把其他各國婦女爲他們的附庸，把婦女變爲他們的奴役與玩具！

在這方面看，戰爭從來與婦女是分不開的，而其關係，一天比一天的密切。可以說，現代的戰爭，已經把這個人類——不管男女老幼——都牽進鬥爭的烽火裏。因此，婦女們想獲得自己的權利與解放，國家民族的獨立及生存，不但須要與束縛自己的制度鬥爭，而且須要與摧殘自己的民族敵人鬥爭，只有在爭取民族解放與全人類自由的戰爭勝利的前提下，建立起合理的社會之後，婦女自身才可獲得澈底的解放與真正的幸福，人類社會才可獲得真正的自由與快樂。

目前美 洲婦女 的戰時 服務

晚近五十年來，歐美的婦女，由於屢次鬥爭的結果，她們在社會上的地位日漸提高，而其中在政治上也有了相當的權力。特別在美國，蘇聯，法國，她們都參加了各方面的活動，國家機關，都有了她們的蹤跡，甚至軍隊裏，也發現了她們的身影，特別這次大戰爆發後，因爲戰爭的巨大消費，所以不論那一方面都需要源源不斷的補充，然後才能取得作戰的勝利。因此現在各國政府都在動員婦女參加社會工作，戰地服務，生產勞動等，以便應付戰事。

以英國言，在戰爭發生後，政府也動員了四五百萬的婦女代替了入伍的男子而工作着，她們活動的範圍十分廣泛，在農業，工業，社會治安，陸上海上交通，都有她們的工作崗位，甚至有擔任空軍勤理員，陸軍駕駛員，軍醫等。其他如在郵政，糧食，商店，學校等機構內服務的數很多，她們對於

國家的貢獻是很大的。

以言美國，雖則美國的參戰爲時較晚，動員較遲，可是在這一年間，政府也在積極的鼓勵婦女踴躍參加各種有利的工伴。由於美國婦女平時會社與各部門活動的緣故，加上她們由學校及各種社會團體經過訓練的關係，所以一經政府號召，便有大批婦女應徵參加各種政府指定的工作，人員的增加極爲迅速。這一方面是由於她們認清了這次戰爭對於她們的威脅而重大，納粹與日本軍閥在歐洲，非洲及亞洲的那種對於婦女殘暴的行爲與狹窄的面目，她們是有目可見，有耳可聞的，況且美國人一向是愛好自由及民主的，雖然他們——男女——的生活，比較地說，都比其各國較爲優越。但一經戰事發生之後，她們都樂意去從事各種艱苦的工作。現在我們可以看出許許多多的美國婦女，都從她們較爲安樂的家庭中踏進社會及戰場上去服務，目前美國許多農工業部門都有她們的足跡，除了直接作戰工作，她們都可以代替男子工作着。雖則這個數目還不是佔着廣大的數字，然而由於戰爭迫切，需要及時間的延續，美國婦女必能發揮她們的力量，而這力量的發揮，不消說會比英國更大和更好的。

以言蘇聯，因爲它本身是個社會主義的國家，在「男女平等」的原則下，婦女的權利及工作早已和男子取得同等的地位。在平時，她們已經大量的參加了國家建設的各項工作。在戰時，她們更加踴躍地積極地去從事各種戰事的工作。在蘇聯，我們知道有成千成萬的女醫生，建築師，科學家，工程師，文學家，藝人，船主，廠主，店主，校長，政治家，農學家等等。

總之在一切的職業上，只要自己的學能所及，她們都有工作的權利及機會。她們在政治上，經濟

上，教育上，婚姻上，社會上已完全與男子一樣享受着同等的待遇。她們不會受到虐待與壓迫，她們沒有受家庭的拖累及社會的蔑視。她們的生活是快樂的，雖則在物質上的享受，她們還沒有美國婦女的優裕，但一般說來特別在精神方面，她們比之美國或其他各國的婦女愉快得多，所以當納粹的鐵蹄踏上她們這自由自由的樂園的時候，她們和男子一樣的英勇與熱情，去捍衛自己的國家。現在我們可以看出許多的蘇聯婦女，不但在各種政府機關裏服務，生產部門裏工作，並且還看見她們在部隊中活動，許多的軍醫，救護，修械員，機務員都由她們來担任，就是飛行員，轟炸員，甚至游擊隊員，軍事指揮官都有她們的崗位，從這裏，可見蘇聯的婦女已經取得她們自由解放的權利及對於國家民族的貢獻也並不亞於男子。

其他如土耳其等國，婦女在社會上的地位也逐漸提高，她們曾經作了很多的工作，只要她們努力去爭取，自然可以改變她們過去了不良的環境的。

至於德意兩國，基於它們極度殘酷的專制的政治體制之下，不但一般的平民受着重大的壓迫，而婦女亦同樣過着一種被虐待的生活，

德國自希特勒上台以後，他曾嚴厲婦女勒令攜帶，爲準備戰爭犧牲一切，他主張婦女一律待在家裏，一到廚房去！——這是希特勒給與婦女唯一的禮物。他看不起婦女，他認爲婦女只配做些家庭的事務便够了。所以德國婦女在政治上及社會上是沒有地位的。

自戰爭爆發後，爲着實現希特勒那種不可實現的野心，他又逼迫婦女到毒瓦斯工廠，子彈廠，軍服廠，藥廠及其他工廠與農場作過度的勞動，他對於婦女的工作看作如同馬牛一樣，關於婦女的健康

，生理及生活方面怎樣，他並沒有注意及此。唯一使希特勒感覺興趣的是，婦女應該如何使自己的丈夫兒子強健，漂亮，勇敢及生理方面的愉快。婦女是沒有獨立的人格和地位的，她們是依附男子而存在，所以婦女沒有干預政治的權利，因此她們的婚姻問題，飲食問題，職業問題，生活問題，都被納粹當局嚴密的管理着。她們一切的自由都被剝削殆盡，雖則德國一般上層的少女們，曾被希特勒許可參加各種社團的活動及生活，然而這並不是爲着婦女本身的利益着想的。總之在卅字旗下的婦女大衆，是沒有快樂與自由之可言的。戰爭愈激烈愈長久，則她們的生活的痛苦及負擔愈甚。

可萊德國的婦女並非沒有反抗的意識，現在她們已經開始對這重重壓迫作公開或秘密的鬥爭。希特勒對於她們這種行動的答覆是「打進集中營」！「使她們挨餓」！「以畜牲看待」！但她們也不會因此而屈服的，反納粹的鬥爭自然繼續的進行着，總有一天第三帝國的基礎會在她們與男性合作之下崩潰下來的。

以言賽國，這法四斯鼻祖的國家，對於婦女的見地與納粹一樣，墨索里尼對於婦女的壓迫則沒有希特勒那樣的嚴重，但她們的一切權利，同樣被剝削着，這個國家在戰前彷彿是一隻猛虎的吼聲，可在這次戰爭中，被人看穿了一隻紙老虎。婦女靠男子生活，男子靠墨索里尼養，墨索里尼靠希特勒保護，其可憐的狀況由此可見。

由於上述的情形看來，我們可以瞭解到，目前歐美的婦女，在社會主義的蘇聯與民主主義的英美方面，婦女的生活的被改善了，權利被擴大了，特別在蘇聯，她們已經和男子取得同樣的地位。所以以上這幾個國家的婦女對於這次戰爭，是那樣樂意的，熱烈的參加工作，並不是沒有根據的。反之

，在納粹與法西斯的德意兩國方面，婦女們還是過着近乎囚徒的生活，她們被迫的工作着，被迫地替男子服務，被迫地跑上饑寒死亡線上。

今日東方 婦女應有的 工作任務

首先我們且說日本吧。日本是一個資本主義的國家，可是它與歐美的純資本主義的社會有些不同。這就是說，日本的資本主義是帶有濃厚的封建意味的，所以日本的男子對於婦女並不重視，在家裏被當作奴隸一樣的服侍丈夫及兒子，自戰事發生後，日本因為過度徵集男子兵役的緣故，因而影響到農村及其他產業各方面的勞力的不足，所以現在的日本婦女，大批大批的被迫送進工廠與農場工作着，而她們的生活仍然和從前一樣沒有改善。

至於中國，雖則大多數婦女仍然處於目不識丁的落後狀態中。其被男子的輕視及壓迫一如他國。可是自「五四」運動，「五卅」慘案發生。以至抗戰爆發後，有許多青年女子，女工，女自由職業者，女農民，參加了民族解放的陣線。因為她們參加的工作都還是有限的，數量還是很少的，然而她們畢竟已經覺悟起來了，她們已經認識清楚自己的任務了，因此在工作的過程中，有時她們所表現的工作能力並不比男子差，而且有時在某種工作方面看，她們所收獲的成就却比男子為大，這證明女子的天性及能力，並不是較男子低劣，只要她們能獲得同等的權利及工作機會，她們當然如男子一樣會發揮她們的才能的。

目前戰時中國婦女應做的工作太多了，我們往往感覺人員動員的不足，很多的工作迫切需要推行，然而沒有人來担当，這是我們當前一個重大的缺陷。現在的戰爭是全體性的，爲着整個民族的生存，人人應該出力才行，因為婦女們想獲得的權利就應在民族戰爭與社會改造的偉業中去爭取。中國婦

她們曾經有過不少光榮的歷史，今後加緊努力，她們必能獲得更光明的前途。

至於目前她們應該盡力的工作，如增加生產，動員壯丁，保育兒童，開辦識字班，教育自己，從事看護，醫藥，裁縫，及各種有利抗戰的工作，是十分迫切的！

以言其他東方各國的婦女，其境遇更加悲慘，她們大多數還處於蒙昧及困難中。所以提高她們的知識。啓發她們的新思想，引導她們走上爲民族，爲社會，爲文明，爲自己利益的路上來，實是萬分需要的。

印度婦女，便是一個很好的例。在民族解脫鬥爭的過程中，她們已經和男子一樣的努力着。所以東方的婦女應以中印的婦女爲榜樣，而中印的婦女尤以美蘇英三國的婦女爲伴侶，大家一起團結起來，從事於反侵略的戰爭，協力促進這抗戰的勝利的到來，我想東方的婦女不久的將來，必然會同樣呼喚着自由的空氣的。

戰地工作的經驗和教訓

中心任務

「八一三」的砲聲，激發了每個有血性的中華兒女的心。我們這年青的一羣——三十

二個男女同志就在這個時候含着悲痛和忿恨，出現在烽火滿天的東戰場上！由於我們總司令的政治的遠見，目光的銳利，在博戰一開始，他就深刻地把握着：建立軍隊的政治工作，動員民衆參加抗戰，改善軍民關係，促成軍民真誠合作，擁護抗戰國策是粉碎日寇進攻，爭取中華民族之獨立解放的鎖鑰。因此，他就毅然決然的請求最高領袖批准，在他直接指揮的總部，成立我們這個戰地服務部。

我們是抗戰部隊中第一個戰地服務隊。

隨着神聖的民族革命戰爭的發動和展開，隨着客觀環境的急劇變化與發展，國內各階層，各黨派，各集團間的矛盾，已被洶湧澎湃的抗戰怒潮所沖淡，中日的對立，成爲當前政治上主要的基本的特徵。這時，各部隊原有的政訓處及其傳統的作風，已不適應於客觀環境的需要，新形勢之來臨，迫切地要求新的機構，新的戰士和新的作風之出現，然而正由於舊的因素還只是開始下沉，新的因素開始上昇之際，一種嶄新的合乎我們理中的政治部，尙不能及時產生。在這過渡的時候，戰地服務隊就成爲當時部隊中之最適合的政治組織形式。

在這種情形下，我們戰地服務隊所負的使命，無疑是相當艱苦、相當重大的。戰地的「砲」，因爲榴彈爆炸和游擊、散兵的騷擾，都相率逃往深山或遼遠的後方去了。我們必須用各種說服的方法

法將他們找回來，要他們幫助軍隊打仗；軍隊的政治水準太低，影響到他們的戰鬥情緒和戰鬥力，我們必須用各種宣傳教育的方法，提高他們的政治水準，使他們真正担負起殺敵效果，衛國保民的責任；一部份軍隊的紀律不良，少數公務人員的貪污舞弊，以致民衆和軍隊，政府和人民之間，掘成了一條很深的鴻溝，我們必須很耐心地把它填補起來；再則，各階層、各黨派、各集團之間的明爭暗鬥，互相傾軋，足以分裂抗戰陣線，削弱抗敵力量，影響抗戰前途，我們又必須將他們相互間的關係加以很好的調整，使他們本互讓、互信、互諒、互助的精神，潛誠團結，一致抗日。

這就是我們總司令所給予我們的中心任務；然而這是一種多麼艱苦，多麼重大的任務呀！

關於戰地工作，不消說，我們都是一羣學徒，既沒有什麼經驗，也沒有什麼類似的團體給我們做借鏡，許多長官，許多同志，許多朋友都會帶着親切教導的口吻對我們說：「你們的工作如果做得好，那麼其他部隊中也可以繼續成立這種類似的團體來担負這種工作。」這時，我們真有點惶恐；但是，我們都有着高度的工作熱情和虛心的學習精神，憑着這一般的熱情和精神，在總司令的領導下，開始進行我們的工作。

一、困難

雖然我們有着重慶軍隊和民衆的政治工作的長官，雖然我們自己具有高度的工作熱情和虛心的學習精神，但我們所碰到的困難和阻撓，還是非常之多！

由於當時整個政治局勢未會完全好轉，由於我們的工作在當時遠未獲大多數人所理解，由於血的現實的經驗和教訓，在抗戰開始時未能得到普遍的深刻的體認，客觀的環境，使得我們的工作受到大大的限制；我們在法定上沒有直接組織民衆的權利，更沒有訓練民衆的權利；有很多地方

機關尚盤踞着不少死硬派人物，他們與社會上許多守舊份子相結合，在抗戰的洪流中造成一種遺流，有意無意阻礙着工作的進展，各地抗敵前員機關，一般的說起來，他們都只注重形式，夫夫照例辦公事，寫寫一等因奉此。——並沒有真正把工作深入到廣大的羣中去，且同時不願意或者不放心別人去做，甚至於連別人去協助他們的工作，有時都只吃一杯閉門羹，各地保甲組織都是不健全的，保長或鄉、鎮、保、甲長，大半都是由當地的土豪劣紳担任，這些人不僅不能推動抗戰工作，有些甚至於還起着相反的作用；中央有許多賢明的法令，一傳到下面，或者被封鎖起來，或者根本上就變成污土劣紳勒索的工具，弄得政令廢弛，民怨沸騰；許多吃公事飯的人，這手把持機關，拳腳裏，講應酬，整日價不做一點事，但另有許多熱心抗戰的青年，卻被拒絕於抗戰的大門之外，時常嘆聲嘆氣，怨天尤人的訴說內心的苦悶和洩憤，心急如焚的要求組織和工作；在我們所經過的地方，無論戰區或接近戰區的民衆，有些因親身經歷着敵人殘暴的轟炸燒殺，姓淦據擄，有些因遭受到敵人誘騙的威脅，感到自身力量的不夠，因而迫切地要求組織和武裝，多數急欲強得隨時的同胞，出着力，進行着，帶着希望的眼光，從心底裏向我們發出悲慘的呼籲和急切解決的要求；許許多多和敵人抗過命的傷兵官兵，啼飢號寒呻吟呼楚的流落在路旁街頭，沒有人去照料他們；有軍隊方面，因為有錯誤訓人員，至今還固守着過去的傳統作風，還不能採用新的方式來積極的團結官兵，建立官兵的政治教育和領導，增強部隊的戰鬥情緒，鞏固部隊的戰鬥力，建立部隊的政治紀律與葉業糾葛，促進軍民合作爭取最後勝利，所以有少數部隊鬥志消沉，紀律廢弛，甚至拉伕擾民，奸淫擄掠，使民衆一看到軍隊就聞風遠去，我們對民衆所做的工作，也給這小數紀律不良的部隊破壞無餘；再則，我們的總部，

是一個直接指揮作戰的機關，位置時常變換，流動性非常之大，因此我們的工作就複雜建立、妥商和發展。

這一大串一大串的困難，一開始就無情地橫在我們的前面，由於空襲環境的限制與工作權利的束縛，對於這些實際的困難問題，我們有什麼辦法給他們以澈底的合理的解決呢？

但是，我們並不怕困難，更沒有在這些困難問題的前面表示屈服，相反的，正因為有這些困難問題的存在，所以我們才跑到戰場來和困難搏鬥。在整個政治局勢之前，我們不但認識了它的黑暗面目，而且還緊緊的把握住了它的光明。我們不慌張，不聳搖，不遲疑，不悲觀，毅然決然地以坦白的襟懷，誠懇的態度，艱苦奮鬥的精神，虛心商討的方式，慢慢地來影響他們，說服他們，幫助他們，抓着每一個進步去推動他們前進；我們也正在這種情形下，逐漸減少困難，克服困難，在挽救垂危的祖國的戰鬥中，我們終於起了一點點推動的作用。

我們怎樣工作

正因為當時整個政治局勢未曾完全好轉，正因為我們的工作尚未被大多數人所理解，正因為血的現實的經驗和教訓，在抗戰的初期未能得到普遍的深刻的體認，因此我們的工作範圍和權利，就受到大大的限制，也正因為這樣，所以我們的工作方式，在原則上既不能過於遷就，亦不能操之過急，要依據各種現實的具體的條件，很靈活的很適當的去適用，這裏，我們只能比較原則的把它縷述出來。

1. 訪問和調查：我們每到一個地方，首先就進行訪問和調查工作。為了適應環境的關係，對於這一工作，我們的同志總是採取分工合作的方式去進行的，這就是：一方面由一部份負責領導工作的同志，

分頭去拜訪當地黨政機關和民衆團體的主要負責人，以及在社會上有地位的神士，再一方面，就由另一部份同志分頭去進行個別訪問，特別注重當地知識青年和在民衆中有信仰的人物（不一定是紳士）。訪問和調查工作的主要任務是：

(一) 說明來意，聯絡感情，取得上下層對本部的了解和信任，以便更順利的進行工作。

(二) 聽取各方面的報告，搜集各方面的意見、批評或要求，並和他們取得工作上的聯繫與合作。有時還要求他們幫助或指導。

(三) 從訪問和調查中，多多地了解當地黨、政軍、民的實際情形，以便具體的規定我們的工作方針和工作計劃。從這一意義上講，這種訪問和調查工作，也可以說就是一種開路先鋒的工作，實際上是是很重要的。不過這裏應當注意幾點：

第一，在進行訪問或調查時，不能過於急躁，要一下就把所有需要知道的東西全盤從對方口裏問出來，而應以誠懇的態度，旁敲側擊的方法，慢慢地摸到正題上去。

第二，沒有和對方建立起信仰以前，在談話時，應多憑腦力記憶，不宜拿手冊出來記載，也不宜拿調查表給他填寫，以免引起對方的不快或疑慮，反而使你不能得到更多的材料。

第三，應當和他們建立經常的密切的聯繫，以便一方面進行深入的調查，另一方面更進一步的去推動他們工作。走馬看花、敷衍應付的官僚方式，總是要不得的。

第四，在進行調查、訪問中，要注意對方的情緒和表現，好的應當積極地去培養他，發揚他；壞的應當慢慢地去影響他，改正他，爭取他到抗日陣線中來。尤其是碰到對方有什麼困難或痛苦時，我

們更要耐心地由他們解釋困難或痛苦的來源，並且儘可能的幫助他們減少或解除。

2. 總的口號和部份的口號的配合：從調查、訪問中知道當時當地的實際情形，配合着總的口號，很靈活地提出其該的部份的口號來，用各種各樣宣傳鼓動的方式去開展我們的工作，以達到總的政治任務的完成。

「八一三」抗戰爆發時，我們追隨總司令在嘉興、奉賢一帶工作。在「武裝保衛大上海」的總的政治任務下，我們根據當時當地的特殊情形，更加強地提出「精誠團結一致對日」、「改善人民生活」、「動員全民參加抗戰」兩個具體的部份的中心口號來進行工作。

由於抗日戰線在當時還只能說是開始形成，而嘉興、奉賢一帶，各階層間相互的成見都相當厲害，所以「精誠團結一致抗日」實在是當時當地一致的要求；同時又因浦東地帶都是產棉區，而戰前棉花的銷路，第一是日本購買，第二是上海各中外紗廠購買，第三是滬、甯、杭一帶的紗廠購買，但自日寇侵華戰爭爆發以後，棉花銷路停滯，棉價狂跌，從十六元一担下降到八元一担都沒有入承受，因之農民的生計不能不陷於絕境！正這要，我們一方面就向農民指出棉花停滯的原因，是由於日本強盜瘋狂的侵略與進攻，藉以激起他們對日本強盜的忿怒和仇恨，同時我們也竭力勸導有錢的同胞進行收買或實行低利借貸，以維持農民必需的生活；而在另一方面，我們又向政府當局提出具體的意見和辦法來，作為解決這一問題的參考：

(一) 由財政部訓令中國農民銀行立即恢復農產品押款，月利不得超過八厘。

(二) 由政府實業部或省政府農廳組織機關收買運銷，並適當地提高棉價。

(三) 在內地建立大規模的手工紡織廠，由地方政府經營，或鼓勵私人資本經營，或鼓勵棉農組織生產合作社經營。

(四) 由財政部命令四大銀行貸款給手工紡織廠，以補充資本之不足。

(五) 由政府命令戰區以外的紡織廠開工，扶助戰區以內的紡織廠遷移安全地帶。

(六) 鼓勵并扶助家庭紡織手工業的發展。

其次，當地因為抗戰的需要，須經常徵調大批民伕參加各種抗戰工作，由政府規定每天每人發給一角四分錢的津貼，但是大多數被徵調的同胞因為得不到政府所發給的津貼，却不能不吞聲飲泣忍飢挨餓地做「義務工」。這大大地影響到政府和人民的感情，同時也大大地減低了人民的抗戰熱忱和生產熱忱！所以我們一方面慰勞口婆心地向民衆解釋國家財政經濟的困難，以及政府不能完全顧到下級公務人員工作的苦衷；另外一面，就向負責人員進行勸導說服儘可能激發，他們的愛國天良，同時並實行監督，清查及選舉，使得他們有所戒懼，這樣來提高人民的抗敵情緒，彌補政府和人民之間的裂痕。

這就是嘉興和奉賢當時的特殊情形，所以一經誠團結一致對日，「改善人民生活，動員全民參加抗戰」就成爲我們當時具體的部份的中心口號。我們在嘉興和同各界發動了雙十節擴大宣傳週，在南橋沿同各界召開了三天軍民聯歡大會，防空展覽會，通過各種各種宣傳教育的方式，把我們總的政治任務和部份的中心口號具體的反映出來，促成了當黨政軍民的大聯合。

又如：當上海撤退，東戰形勢急轉直下之際，我們歷盡一切艱難險阻，衝出敵人的包圍，輾轉

奔波於建德，金華和江山一帶，這時正是軍事失利，官吏逃跑，人心惶惶，莫可終日的時候，也正是大小漢奸喪心病狂，被攪團結，出賣祖國倡導所謂「和平運動」的時候，我們在「武裝保衛大浙江，」的擁護「領袖抗戰國策」的總的政治任務下，配合着當地的特殊情形，更着重地提出「鞏固并擴大團結，反對一切搗毀暗潮，」一加強擴大春耕增加戰時生產」兩個具體的部份的中心口號來，在浙江先後發動了響應國際反侵略運動，慰勞前方將士運動，歡迎榮譽將士運動，推行浙江省戰時政治綱領，以及擁護「蔣總裁暨抗戰建國綱領等運動，而這些運動的發動和展開，是和「鞏固團結，」一擴大鞏固」的運動密切地聯繫着。

由於當時浙江有一部份負責同志還保留很深的成見，有意無意地阻礙着民衆自衛委員會的發展和戰時政治綱領的推行，尤其那些「有悖於中國人爲人的道德」而「爲日本侵略者所歡迎」的分子，更乘機在浙省偽造文件，挑撥離間，以遂其破壞團結，出賣祖國之毒計，這更加深了浙省一部份負責同志的成見，於是一些有背於「領袖所指示的」精誠團結抗戰到底的「基本國策」之言論行動，遂組織而進，真是光怪陸離，詭論百出，同時對抗戰工作，他們更實行關門主義，排除異己，拒絕人民參加民衆自衛委員會。所以「鞏固并擴大團結」反對一切挑撥離間，」一就成爲我們這時具體的部份的中心口號。

其次，因爲在浙江方面，如杭嘉湖等許多膏腴的土地都淪於敵手，不是變成焦土，就是因大多數的農民流離失所，變成荒地；後方田土，概多瘦瘠山地，大批難民聚集一隅，消費增加，而沿海交通多爲敵人所壟斷，外洋米麥不易進來，內地交通工具的運輸力有限，不能兼顧食糧的運輸，因此造成

了當時貧病恐慌的危機，過去瀕於破產的農村，受了戰事的影響，農村金融意見枯竭，農民缺乏種子、肥料、農具及耕牛，多數無力從事春耕，又形成了當時農村的嚴重問題，但在長期抗戰過程中，首先就需要充分供給軍隊糧食，充分供給人民食糧，也就是說，需要增加大量的農產品。為了實行浙省戰時政治綱領所提出的「保證戰時生產品自給」，為了鞏固農村及安定後方，增加戰時生產，以爭取最後勝利，因此「加強擴大春耕增加戰時生產」，在當時就和「鞏固并擴大團結擁護抗戰國策」的口號肩并肩地被提了出來。兩種兩個口號，通過了各種各樣宣傳鼓動和教育的方式，像一條紅線一樣地貫穿每一個運動，每一個工作，使整個金華，整個浙江從死氣沉沉的狀態中復活起來！

又如：當我們由南潯線上轉移到瓊陽線上和敵人搏鬥的時候，在「武裝保衛大武漢，武裝擁護抗戰國策」的總的政務任務下，我們同樣提出了幾個切合實際的口號，如「抗戰軍人不拉扶，不擾民，買賣公平」，「保證民衆秋收，不留一顆稻子給敵人」，「組織軍人服務隊幫助民衆秋收」等，來進行工作。

由於當時在湖北境內，還有少數紀律不良的部隊，使民衆畏懼逃避，特別是沿公路一帶，幾乎弄得人煙蕩跡！這大大地影響到軍隊在民衆中的威信，增加了軍隊本身的困難！同時也正由於這一原因，使得農民眼巴巴的望着一片片金黃色的稻子，不敢進行秋收！在這種情形下，我們很顯然的可以看出它是存在着「一種極大的危機」：

（一）這時正是老穀告罄，新穀成熟。民衆如果不敢進行秋收，軍民食糧都將發生恐慌，很有可能使抗戰不能繼續。

(二) 隨着軍事的变化，眼着着一片片金黃色的稻子，將拱手讓給敵人，重踏杭嘉湖淪陷時的覆轍。

(三) 最嚴重的是農民將深刻地感到在自己中國軍隊的防地裏，竟得不到保障；自己一年到頭辛辛苦苦所耕種出來的糧食，如今到了嘴邊却又被敵人搶去或者任其腐爛，這在客觀上就無異乎把自己的同胞驅送到敵人那邊去！

基於這些原因，所以在「武裝保衛大武漢」「擁護領袖抗戰國策」總的政治任務下，我們就着實地提出「抗戰軍人不拉伕，不擾民，買賣公平，」保護民衆秋收，不留一顆穀子給敵人，「組織軍人服務隊，幫助民衆秋收，」作爲這一時期具體的部份的中心口號。而在這一時期內我們所進行的嚴厲整飭戰地軍風紀，救護傷病官兵，推行兵役運動，徵訓民衆民衆，實行整頓清野，都通過各種各樣宣傳教育的方式，與橫貫在瑞陽線上的秋收運動緊密地聯結着，因而大大地改善了軍民的關係，增強了軍隊在民衆中的信仰，提高了民衆參加抗戰的自發性和積極性。

綜上所說，我們就知道總的政治任務和具體的部份的口號之適當的配合，實在是非常重要的，非常有效的。不過這里我們應當注意幾點：

第一，口號的提出，必須注意到它的時間性與地方性，這就是說，要適合當時當地的實際情況和迫切需要，不能太一般化，籠統化，因爲事實上甲乙兩地的情形往往不完全一致，所以甲地的要求不一定和乙地相同，而乙地的口號，使不能完全適於甲地。

第二，口號要具體簡明，不宜過多，也不宜過高，過多則分散羣衆的注意力，讓糊塗羣衆的迫切要

求；過高則容易嚇退羣衆，引起磨擦。

第三、宣傳口號與行動口號，應當分別清楚，我們固然要使羣衆集中注意力於行動口號，但同時也應當使羣衆瞭解宣傳口號，以便把羣衆的抗戰情緒提高，把宣傳口號轉變成爲行動口號。尤其是敵後工作，對於這幾點更要特別注意。

3. 軍隊工作與民衆工作的配合：我們從前面就可以看出，軍民之所以不能密切合作，一方面固然是民衆沒有很好的組織和訓練，另一方面却由於軍隊缺乏政治工作，缺乏優良的軍風紀。所以建立軍隊的政治工作，一方面固然是提高部隊的抗戰情緒，鞏固部隊的戰鬥力，另一方面就是建立部隊自覺的軍風紀，使民衆在軍隊的影響和幫助之下一致動員起來，參加抗戰。所以一年多以來，我們的軍隊工作和民衆工作都是很好的配合起來做的。關於軍隊工作的方式，我們可以在下面分別加以敘述：

(一) 加緊本部各連隊的政治工作：由於客觀環境的限制，我們不能直接參加各軍師的政治指導工作，爲此原故，我們就用本部特務營，一二三四連衛士隊，輸送隊及監護連爲中心，分別選派政治指導員一人担任各連隊的政治指導，使各連隊官兵在戰地軍民中能够起模範作用，同時并担负起監督的責任，其主要的工作方式大致是：

第一、經常上政治課，講解黨義、國恥史、領袖抗戰言論、國際關係，目前抗戰形勢、游擊戰常識、間諜常識，軍民合作等。各連隊的弟兄對政治課都很感興趣，不過他們的文化水準很低，(衛士隊比較的高)，講的時候，就要把理論和經驗通俗化，故事化，特別是要和我們的實際生活問題及政治現勢聯繫起來，配以圖解、手勢及其許多動作，使得他們容易明瞭。

第二，經常進行識字工作，編製和利用各種通俗課本，連環圖畫、歌詞、報紙等，教他們念書識字，用各種方法發動排與排，班與班，乃至個人與個人進行識字競賽，鼓勵他們互相教學。

第三，教唱抗戰歌曲，利用歌唱灌輸官兵的政治知識，提高官兵的抗戰情緒，增進官兵的團結精神。歌詠工作在各們這裏確實收到了很普遍、很偉大的效果。雄壯的歌聲從我們官兵們粗暴的喉嚨裏吼了出來，激盪着每個人的心。他們的民族意識更加堅強了，他們的工作熱忱更加提高了，他們的日常生活更加嚴肅、緊張而又活潑起來了。歌詠這一有力的宣傳教育的武器，我們將要更好的去利用它。

第四，進行時事報告，這一工作因戰地交通困難，精神食糧極其缺乏，故很難有計劃、有系統的進行，但一般官兵對於時事都非常關心，所以我們要用一切機會搜集並整理從各方面所得到的電訊、報紙、雜誌等材料，用圖解分析給他們聽；同時並訓練文化水準較高的弟兄，鼓勵他們輪流出來講解或朗誦。要利用時事報告來培養下層幹部 and 堅定官兵的信心。

第五，有計劃的和官兵進行個別談話，多多了解每個官兵的歷史、個性、能力、抗戰情緒、認識水準、對個別同志的批評、對全連隊的意見，耐心的處理各種糾紛，克服各種不滿情緒，解釋各種困難問題，糾正各種不良的言行或傾向。但個別談話的方式，必須公開坦白，不宜鬼鬼祟祟，更不宜背地說長說短，以免引起無謂的猜疑、妒忌或誤會。

第六，很好的照顧病兵，給他們以熱誠的探望和慰問，督促值日，官請醫官診治，吩咐班長或其弟兄好好的看護，在行軍中鼓勵他們幫助病兵背背包、槍彈，有時指導員也幫着背，這樣是最能

鼓勵士兵的情緒，發揚官兵互愛、互助的精神。對於重病兵，在移動時，我們就幫助他們交涉車輛，護送至後方醫院治療，決不能任意遺棄，使其餐風飲露，痛楚呻吟，影響軍民情緒。這是我們樂於聽命，令體卹部下，愛護部下的意旨來進行這一工作的。我們從來就沒有忽視過一個病兵。

第七，切實與帶兵官合作，絕對排除種種獨腳戲的作風。帶兵官首先就是和帶兵官建立很好的友誼，經常從側面去影響他，推動他。對於連隊的工作，要很坦白、很誠懇的和他們共同商討，共同進行。無論在生活、思想上、行动上，都要以身作則，切實在工作上幫助他們。盡量發揚他的長處，耐心地同他們進行解釋和說服工作，逐漸克服他的短處，使他們不致該服怨感到你是他們不可缺少的左右手。甚至於是全連隊的領袖，絕不可使。感到行政人員是專門來找帶兵官的難處。

第八，建立官兵抗戰委員會，內設圖書、娛樂、時事討論、戲劇歌詠、發報標語、口頭宣傳各種小組。一方面盡量發展連隊正當的文化娛樂生活，調劑官兵的精神，增進官兵的健康，肅清官兵的一切腐敗行為；另一方面儘可能的提高官兵的文化水準，學習情緒，工作能力，促進官兵團結，軍民合作。務使各連隊官兵不備武裝保衛指揮部和必要時担任戰鬥任務，不僅愛護民衆，保護民衆利益，而且能宣傳民衆，組織民衆，動員民衆幫助軍隊抗戰。這個工作，我們是收到了很大的效果，這不僅教育了民衆，到處得到了民衆熱烈的歡迎，而且反過來也教育了我們官兵自身，特別是教育了幹部份紀律不良的友軍。

第九，要保證在行軍或分別担任勤務，仍能不間斷地工作。這是最要緊的就是在日常工作中作加強培養幹部，特別是注重正副班長的訓練和指導，務使他們在離開指揮員或其他官長時仍能獨立工作。

；同時指導員還要在不可能進行集合訓練的場合下，多多利用機會進行個別訓練，務使分開各地的每一排或每一班都能得到政治訓練。至於行軍時，指導員事先要儘可能的召集弟兄討論，行軍紀律，軍民工作以及應注意的事項，發動宣傳隊在事前充分準備，以便沿途把握一切機會進行工作；利用大休息、宿營或第二天出發前的機會，發動弟兄檢討這一天的行動，鼓勵他們實行自我批評，幫助他們糾正缺點，發揚優點，攝取更多的經驗和教訓。

(二) 救護傷病官兵和慰勞過境部隊：這個工作在戰地的確非常嚴重，首先應當指出。我們所經過的地方，有很多傷兵醫院或收容所由負責人黑暗腐敗達於極點，因而加重了傷病官兵的痛苦，造成了傷病官兵各種不良的行爲！因此我們一方面就協同當地各機關、團體及民衆進行宣傳、教育和慰勞，另一方面就幫助醫院或收容所當局改善管理方法，肅清黑暗腐敗的現象，藉以建立傷兵自覺的紀律，改善傷兵與民衆的關係，克服他們一切不滿情緒與越軌行爲。我們在江山、金華及平江等處對傷兵醫院及收容所的帮助，便起了很好的作用。其次就是設立傷病官兵招待所、茶粥站及書報閱覽處，供給傷病官兵的茶水、稀粥、餅乾、以及衣服、被褥，對他們報告時事，講解慰勞信，進行個別談話，協助醫生或看護換藥，代傷病官兵交涉車輛特別是辛勞過甚的同志，除茶水外，也儘可能的供給他們以稀飯、餅乾，並趁着他們休息的時候，向他們講時事，讀慰勞信，談軍民合作，或者是組織宣傳隊，就在路傍向過境部隊呼口號。作短小精悍富於推動性的講演，鼓舞他們殺敵的勇氣，堅定他們勝利的信心。因戰會的劇烈，招待所或茶粥站，須得在靠近火線の後方沿途設立若干處，方能應付傷病官兵的需要。爲達到此目的，我們就發動並訓練特務營弟兄和公夜以及當地民衆協同進行工作。經驗告

訴我們，只要對士兵，公役和當地民衆加以很好的訓練和指導，他們是完全可以負擔這類工作的。同時經驗也告訴了我們，戰地傷病官兵招待所或茶粥站之建立，是非常迫切非常緊要的！我們在南潯線、瑞陽線、長平路等處所建立的招待所和茶粥站，是常常使那些勞苦功高的傷病官兵及過境的武裝同志感激得流出熱淚來，同時因此也激起了當地民衆對抗日戰士的熱烈同情和援助，大大地影響並推動了民衆的抗戰動員！

(三)切實維持戰地軍風紀：我們總司令治軍的聲明，爲大家所素知。「我們軍事上所受到的挫折主要是軍民不能合作；而軍民不能合作，主要的又由於軍隊本「紀律的不良。」這是我們總司令一再嚴重地向我們指出的。所以每到一個地方，總司令就要我們担負起維持軍風紀的責任。這裏我們總工作方法是：

第一，務求本部各官兵紀律嚴明，以身作則，在友軍中起模範作用，並用各種宣傳鼓勵和教育的方方式，倡導軍民合作，履行軍民公約，造成「軍隊愛護民衆，民衆幫助軍隊」的優良風氣，用這種優良風氣來影響友軍，感化友軍，使大家都深刻地感到扶掖民、強資，是抗日軍人的恥辱，只有自覺的遵守紀律，保護民衆利益，幫助民衆解除痛苦，才配做一個光榮的抗戰軍人。

第二，組織宣傳隊，率領武裝弟兄分頭對民衆及部隊訪問調查及宣傳教育工作，切實負責保護民衆，嚴禁一切有礙軍民合作的行爲。遇有前線退下來的部隊，我們很熱誠地向他們進行宣傳鼓勵工作，堅定他們的信心，激發他們的勇氣，告訴他們原部隊的駐紮地，鼓勵他們歸隊重上前線担負起衛國保民的神聖任務；遇有散兵游勇騷擾民衆，我們就很妥善的把他們收容下來，指出他們的錯誤，耐心

這教育訓練服他們，使得他們徹底醒悟過來，然後把他們解回原部隊；遇有過境或駐防的友軍拉伕或高壓強買強賣等現象發生，我們就負責勸告，說服，制止他們這種行爲，如果頑強不服，或者將他們的番號姓名記下，用書面通知他們的長官，或者直接帶回本部，然後通知他們的長官負責領回；有時因爲問題過於嚴重，不徵辦不足以警惕其他少數不良的官兵，在這種情形下，我們就只有根據證據報告總司令請求予以適當之處分。例如在不平江幾條公路線，時常發生所謂「游擊隊」或「人民自衛隊」糾路搶劫過境部隊或傷病官兵的槍械、銀錢、衣服、軍毯，因此我們一方面就將平、澗、滎等處的游擊隊、自衛隊和少數紀律不良的部隊所負的一切實際情形，以及如整理這些部隊的具體意見，呈報給總司令；另一方面，麻寬行嚴密的調查、置佈，一旦發現這種情形，即將他們逮捕，解回總部訊辦；又如某特務團第×營從前方回去，經過平江，竟至於也跟他他紀律不良的部隊一樣沿途實行拉伕援民，五萬時由平江五里牌的老百姓報告我們，立即派同志跑到五里牌×營營部，很好的和他們說：「這裏的老百姓不久才由我們從深山裏一個一個的叫回來，五里牌×營營部，很好的和他們說：『這裏助他們認好，現在我們正在協助他們組織自衛隊、輸送隊、保護他們冬收，這些工作完全爲幫助我們軍隊抗戰而進行的。你們需要民伕，最好通過縣政府或鄉、鎮、保、甲長，才不令引起老百姓的誤會和恐懼。』」會增加以後過境部隊的困難。」正是那位副官，豎起一廬精肉，像法官審判犯人似的反問着：「你們奉到誰的命令？是誰派你們到這裏來工作的？」派去的同志心平氣和的告訴他們：「我們是第二兵團總司令部的，是張總司令派我們在這裏工作的，你們前總司令和總司令部是一樣的愛護民衆，注重軍民合作，爲了尊重我們長官的意旨，爲了取得民衆的信仰減少後來那些作戰部

隊的困難，我們特地要求你們把剛才拉來的四個民伕放出來。」不料那些同志不僅不接受我們的勸告，反而如狼似虎的罵的罵，叫的叫：「滾，滾，替我們滾！」「扣留起來！」但我們的同志還是很有鎮定很誠懇的向他們說：「爲了改善軍民關係，無論如何要請你們把拉來的伕子放出來，但同時也爲了不耽誤你們的行軍，我們一定負責爲你們去徵收，因爲我們在這裏組織有自衛隊、輸送隊，我們立刻就可以去把他們動員來的。」但那些同志還是不肯放，不得已才忍氣吞聲的回去，很快的徵調了八個民伕送去調換，並且很懇切的和那營部的同志說好送到什麼地方，給多少錢，到達目的地時，就路放他們回來，最後又懇切的提醒他們：「民衆是愛國的，是很願意幫助我們軍隊的，只要我們對和藹的和民衆說清楚，不打罵他們，給予最低限度的生活費，到達一定的地方寫路條放他們回來，民衆真的會很踴躍的來幫助你們。而且以後還有很多部隊要來，如果我們這次在封裏秋毫無犯，民衆一傳十，十傳百，一方面提高了你們部隊在民衆中的信仰，另一方面使民衆不但畏避軍隊，反而會很熱烈的來幫助以殺到達這裏的軍隊。」那些同志聽了這段話，現着半羞愧，半惱恨的樣子把拉來的民伕放了回去。

第三，儘可能的與各部隊的帶兵官及政工人員取得聯系，必要時，即根據這部隊的實際情形向帶兵官或政工人員善意地指出，並具體的貢獻他們一些改進的意見，使得他們慢慢地改正過來。同時爲了和民衆建立更密切的聯系，使得各地的軍民糾紛很快的就反映到我們隊裏面來，而我們也就能很快的去處理這些糾紛，增進軍民關係，所以我們同志在什麼地方工作，就把住的地方告訴民衆，民衆大大小小的事都會來報告我們，同時大大小小的事也都會聽從我們的話去解決，久而久之，我們的政

消影響擴大了，我們在軍隊和民衆中的威信提高了，於是縱廣幾十里路的黨衆都會踴躍地來歸向我們團結。我們的周圍，駐防各友軍也會逐漸地對我們發生畏懼。自己跟着我們，慢慢地聚起來，我們在平江的情形就是這樣。

4. 協助黨政機關進行民衆組織和訓練：在開展各種宣傳鼓動工作中，在發動並擴大各種抗戰建國的動中，在加緊軍隊政治工作，嚴厲維持戰地軍風紀，積極促進軍民合作，切實協助當地黨政機關開辦民衆組織和訓練工作，無疑義的，在「抗戰高於一切，一切服從抗戰」的神聖的任務下，組織民衆是爲鞏固並擴大抗戰陣線，爲幫助政府和軍隊進行抗戰爭取最後勝利，一切抗戰青年都應積極進行和參加。但我們因爲客觀環境和主觀條件的限制，對於民衆組織自不能不採取許多委曲折衷的辦法來進行工作，不過一般的基本的原則還是「能有所改變，茲特分述如下：

(一) 切實遵着中央的法令，務求抗戰建國的民衆運動的統一；這裏主要的就是號召當地一切抗戰團體及青年，團結在當地黨政機關統一領導下，大家爲同一目標，同一任務，互相信任，互相督促，互相批評，互相幫助，以期共同工作，共同發展，共同前進。

(二) 誠意地和黨政機關合作：這就是說在進行組織工作中，要經常和當地黨政機關、士紳、名流以及各界的社會團體取得密切的聯系，無論什麼事都要尊重他們的意見，好好地同他們商量，討論，計劃，一切都求得他們的諒解、贊助、並協同進行工作。不是黨政機關組織一個什麼東西，而我們就標新立異地又來一套別的東西，也不是一跑去發實行喧賓奪主，高高在上，號令，利用特殊的地位去壓制或逼迫他們就範，叫他們那樣或那樣，而是站在協助他們的地位，有什麼意見就很好的建

論，儘能取得他們的一致，有什麼不滿意的地方就很好的指出，儘可能的幫助他們改進。一切都由他們出面主持和領導，我們總身刻苦耐勞的幫助他們進行工作，而且工作好了都交給他們，我們不爭面子，不居功，這樣使得他們深切地信賴我們，覺得我們對他們的確是百利而無一害。

(三) 運用各種組織形式去進行組織：因為龐雜紛紜，多種多樣的羣衆，事實上是不能把它強嵌在一個模子裏面的，必須用各種各樣的廣泛的組織形式，才能把廣大的民衆通過團結到抗戰的陣線中來，再這裏主要的就是要根據當地的具體情況來決定。我們對當地黨政機關原有的民衆組織，決不採取抹殺的態度再來建立一個新的類似的組織，相反的，我們却協助他們盡量充實這原有的組織：例如在奉天黨政機關有民衆抗日組織委員會，在嘉興、江山有民衆抗敵後援會，在金華有民衆抗日自衛委員會，在平江有民衆勸業委員會，我們協助他們在城區和鄉鎮建立或擴大了這些組織；我們對羣衆已經習慣了的組織形式，決不隨便地丟棄它，相反的，我們却積極地去利用這些形式，健全並推動了這些組織：例如金華的印刷工人、鐵匠、泥水匠、木匠、黃包車夫、碼頭工人等他們都有工會，但完全有名無實，我們就切實幫助他們分別組織起來，真正健全了和充實了各種工會及總工會；又如奉賢的農民習慣了壯丁隊的組織，平江和長沙路口的農民却習慣了自衛隊的組織，因此我們也就利用着這一形式去組織他們。一般的說起來，職業團體類的組織形式，是更爲羣衆所關切，同時也更爲羣衆所熟悉，因之也就更容易建立和發展；我們對羣衆自身的興趣要求，從來就沒有忽略過，相反的，我們却需要理解羣衆的興趣，把握羣衆的情緒，抓住羣衆的要求去進行組織；譬如羣衆喜歡唱歌的，我們就把他們組織成爲歌詠隊；喜歡演戲的，就把他們組成劇團；性情接近文藝的，就把他們

組的文藝團體，願意研究抗戰理論或社會科學的，就指導他們組成讀書會或社會科學的團體；對於雜誌、小報、壁報等感到興趣的，就幫他們組織讀者會、通訊組或壁報組；關心時事，關心國內外政治軍事消息的，就幫助他們建立時事座談會；又如羣衆願意站在自己崗位上參加救國工作，我們就把他們組成各種抗敵會或戰時工作團；有些羣衆因爲自己切身的要求團結，我們就根據他們自身的需要去組織他們。總括起來說，我們的組織方式，是切廣泛的能够把他們組織起來爲合適，所以在襄陽、奉賢、江山、金華、宋埠、團風、陽新、小箕鋪、平江、路口等處，我們都做了相當的組織工作，尤其襄陽與、奉賢、江山、金華、陽新、平江、路口，我們的工作是有比較好的基礎的。不過在這裏我們須注意到以下幾點：

第二，所有的組織，都專向當地黨政機關登記，並參加當地黨政機關所領導的總動員民衆動員機關，一方面取得黨政機關統一的密切的領導，使抗敵力量集中起來，避免一切磨擦和對立；另一方面，充實並健全這統一的動員機關，使得這個機關正成爲有廣大民衆基礎的組織。這裏我們應當明瞭，雖然各階級民衆紛紜龐雜，利害關係自有差異，但是在抗戰的大前提下，是完全一致的。所以根據共同的目標，根據總的政治任務和共同的工作綱領，把許多性質相同的組織合併起來，把各個階層各種不同的組織聯合在一起，樹立統一的組織，統一的領導，不僅是應當的，而且是完全可能的。

第三，進行組織，開展組織，不是東抓西抓，也不是平鋪直敘，而是要正確的估計自己的力量，看清清楚那一線的羣衆最多，最重要和最有決定的意義，我們就集中火力來開闢這地方的中心組織。我

們是以這個或那個中心組織的經驗和教訓來教育其他地方的幹部和羣衆，以這個或那個中心組織的工作來影響和推動其他地方的工作。至於中心組織之建立，在同一個地方可以有一個甚至三四個之多，不過這裏看我們主觀的力與當地具體情形來決定。我們在奉賢時，城區方面是以戰時工作大隊爲中心，推動並建立了當地文化界、婦女、兒童、知識青年及店員的組織；鄉村方面，是以三官塘的贛工大隊、二村郭和集賢鎮的農民訓練班爲中心，結果影響並開展了老奉賢、莊行、蕭塘、青村港、胡家橋、索廟庵等處的組織和工作。在金華，城區方面，是以兒童學校、印刷工人抗敵協會及工人救護隊爲中心，推動並建立了城區兒童、婦女、店員、文化界及所有各種工人羣衆的組織；在鄉村，是以後城壩的農民救國會、曹宅的戰時工作團以及塘雅農業學校學生會爲中心，結果影響並開展了至坦、安地、雅畈、嶺下朱、組織和工作。在平江，因大部份同志留在長沙路口，主觀力量薄弱，同時又因城內爆炸、人烟稀少，所以在城區我們就以建立縣政府政治工作隊爲中心，在鄉村則以晉抗和五里牌、民自衛隊及輸送隊爲中心，但結果也影響了推動了其他各地的的工作。

第三，組織方式，必須適應羣衆的抗敵情緒和政治覺悟程度，這裏一般的，我們是把落後的羣衆放較低級的組織中去，進步的羣衆就用較高級的組織形式把他們組織起來。同時在政治上和工作上對他們的要求也有高低之分，因而組織原則、教育方法、工作分配和領導方式也就大有出入；不過我們並不忽視一般或比較低級的組織，我們要在建立並開展一般的或比較高級的組織中，逐漸地去提高他們的情緒，加強他們的認識，把低級組織轉變爲高級的組織，把普通一般的組織轉變而爲積極的能戰鬥的組織。所以發展各式各樣的組織，就是爲擴大與充實高級的抗敵的組織。

黨的教育，建立經常工作，這是健全組織生活的必要條件，同時也就是鞏固和發展組織的有

夜校、

爲此原故，我們就編印了各種通俗讀物、訓練材料、壁報、畫報等；同時辦了各種民衆工作，這樣來提高他們的認識水準，激發他們的抗敵情緒，加強他們的工作能力，使這個

第五

子，加以

幹部，經常注意並挑選那些積極、勇敢、忠實、堅決、而且在羣衆中有信仰的份

他們的工

這裏，我們主要的辦法，是在活生生的實際工作中去培養他們，有計劃的分配

積極發揚他們

地用解釋和說服的方法，指出他們的缺點，使得他們喜歡和你接近，什麼

都對你說，

逐漸地改正他們的缺點和弱點，鼓勵他們上進；有系統的

的和他們談些重要的

好的同他們討論，研究，引導並幫助他們自動理解和分析政治問題

；接着對方的教育程度介

一些重要的書報，盡量提高他們的理論水準；督促他們召開並參

加定期的會議，健全他們的組織

辦短期幹部訓練班，兩個禮拜或三個禮拜一期，有系統的去

培養他們。爲了這個需要，我們

一些比較重要的教材，如「怎樣做組織工作」，「怎樣做

宣傳工作」，「游擊戰爭」，「農民

與武裝」，「農民生活與抗戰」，「防空防毒

與救護常識」，「間諜常識」。但是這裏

必須注意幹部訓練班的課目不宜過多，也不能每個訓練

班都用一樣的訓練教材和教法，這要根據什麼對象去決定；每個訓練班都要弄得很活潑，很有生氣。

多注重啓發，討論，發揮他們的自動性；多搞活生生的經驗教訓，不宜死板的背原則，講理論；在訓練過程中，要儘可能引導他們參加實際工作，使教、學、做打成一片，這個方法，像在金華農學學校和金華縣政府政治工作隊，就收到了相當大的效果；而有些工人、農民、店員、學生和軍人，他們因爲能離開工廠、學校、兵營或其他業務，那就選擇適當的地點和時間創辦流動訓練班，隔一天或兩天訓練一次，這個方法我們也採用了許多；在訓練期間，表現得最努力最積極最有成績的份子，應當加以贊揚，分配他們適當的重要的工作，藉以鼓勵大家努力學習和工作。「幹部決定一切」這真是一句至理名言！隨着線職的持久開展開，幹部的恐慌是愈益嚴重！加緊培養幹部，依靠成百成千的幹部的努力，我們深信一切困難都可以克服，一切工作都可以建立起來。所以我們自參加戰地工作以來，即以最大的努力，注意幹部的培養與選拔。

第六，盡發發揮民主的精神，各種羣衆組織的負責人，都由羣衆自己選出；一切工作由羣衆自己討論，決定，並由他們自己的負責人領導他們執行；經常鼓勵他們進行正確的自我檢討，自我批評，盡量發展他們互相競爭，互相學習，互相幫助的精神；督促各羣衆團體的負責人定期向所屬的職員做工作報告，鼓勵全體職員討論，批評，並積極的提供意見，這裏歸根到底的說，我們對羣衆組織，主要是站在協助和指導的地位，從來就不採用指定、圈定、統制和包辦的方法。

5. 加強羣衆團結，擴大團結：這是增強抗戰力量，保證抗戰勝利的關鍵，實在非常重要。這裏可分以下幾方面來敘述：

(一) 首先我們自己就要拿出最大的忍耐性來：我們看到一部份負責人或鄉、鎮、縣、甲長，有

的只會擺空架子，什麼都不負責；有爭權奪利，貪污腐化；有裝着滿腦子的成見，明爭暗鬥，包而不辦；有的悲觀失望，充滿着恐目的心理和逃跑主義思想；但我們並不灰心，也不同他們對立，我們還是拿出極大的、極坦白的態度來，耐心地進行商討與說服，幫助他們改正，使得他們由阻礙抗戰轉而為積極抗戰。由消極怠工轉而為積極工作，儘可能的避免用羣衆的力量或政治的力量去壓制他們。當然，要是真正到了完全不可救藥的時候，使用羣衆的力量和政治的力量予以適當之制裁，那也是應當，必須的，但這不但不妨宏圖結與抗戰，反而鞏固結與抗戰更爲有利。例如在秦賢因爲有良多保長徵工舞弊，弄得人民痛苦連天，爲適應當地特殊情形，我們在軍民聯歡大會上，表演了「總軍民合作的話劇，活生生地描畫着保長因徵工舞弊而被控拘的情景，激起了當地農民的覺醒，一致聯名整頓真正藉徵工舞弊的保長，遣大地提高，農民的抗戰情緒，促進了他們的團結與動員；又如金華某鄉的鄉長和少數豪紳地主，平日恣意魚肉鄉民，特別常常抗戰團體在農村工作時，他們公然惡嚇羣衆，阻止羣衆參加，甚至鞭撻上敵抗戰標語用石灰塗毀，並且公開向羣衆說：『日本人最恨的是宣傳，如果我們牆上有標語，日本人來了，就要成洗這塊地方』，他們又說：『在國民政府下面要完繳納稅，日本人來了也不過是完糧納稅』，所以他們向民衆講『要反對政府抗戰』，動員民衆在日本強盜的鐵蹄下去做一個『太太平平的國民。』後來也由當地民衆向軍政當局報告，撤消了這個壞鄉長，這同樣也使民衆在組織與動員上收到了很大的效果。

(二)切實幫助黨政機關解決一些實際的困難問題：因爲有些地方的負責同志事業心雖切，但往往因爲本身組織機構之不健全，以致孤掌難鳴，急切地需要我們協助；有些雖然知道要保鄉衛國，必

須集中人材，動員民衆，但爲陝隘的政治經驗所限制，對一班青年和民衆依然有所戒懼，恐怕一旦完全被動員起來，勢將不可收拾，這種情形，不僅需要披肝瀝膽的進行勸導和說服，而且主要的是需要在實際工作上去幫助他們，拿許多事實來證明青年之積極參加工作與民衆之廣泛動員，是只有更加鞏固他自己的地位，提高他自己的威信，增強保鄉衛閭的力量；再則，有些縱然保留着很深的有害的成見，企圖包辦一切，但在包辦不了，弄得支離破碎、捉襟見肘之時，我們仍然很誠懇的幫助他們竭力支持和挽回這破碎的局面，這也足以影響他們，感化他們，消除一些有害的偏見，促進大家團結。

一年多以來，我們總是以最大的熱誠，對地方黨政機關抱定「少批評，多幫助」這一原則與之精誠合作，在實際工作中提出具體的辦法來，並且儘可能的幫助他們工作，所以在奉賢、嘉興我們就幫助地方政府徵工及推銷救國公債；在江山担任縣政府創辦之鄉政促進講習班訓練及壯丁常備隊政治教育，協助政府改善對壯丁的徵調、管理和訓練方法，減少或克服捉捕、打罵、疾病及逃亡等不良現象；在金華担任縣政府政治工作隊訓練，協助縣府清鄉積穀，辦理合作倉庫，發動、計劃并推行春耕運動；在陽新發動秋收運動，切實協助縣府保護民衆秋收；在平江幫助縣府組織政治工作隊，建立各地小市場，保護民衆冬收。正由於我們能够誠意地幫助黨政機關解決各種他們所難解決的實際問題，因而我們能够減少或免除許多對立現象。

(三)負責調處各方面的磨擦，克服各種不正確的傾向；首先是調解貧苦同胞與富有者之間的矛盾，勸導貧苦同胞在抗戰期間不要提出過高的經濟要求，以免引起分裂，目前我們的生活固然很苦，但如因團結不夠堅固，一旦滅日寇滅亡，其僱傭將千百倍於今日！我們也勸導富有的同胞，爲着要收

日寇，儘可能的改善人民的生活，是完全應當的，必要的，否則，整個民族滅亡了，不論任何階層都要回歸於盡！我們經常向大家解釋部份的利益與整個民族利益的關係，但部份的利益必須服從於整個民族的利益。其次，有許多地方黨政機關本身還存在這許多派別鬥爭，工作上不能協調一致，因而使當地的行政、公務、民衆動員，除了看到一些「等因奉此」敷衍應付的工作以外，實際上幾乎陷於停頓狀態或混亂狀態，因此我們也必須從中調整斡旋，使得他們密切合作，即如奉賢、陽新、平江黨政機關本身的明爭暗鬥，我們就盡了最大的努力來調整它們的關係；更有許多個別的地方負責同志，不能不積極的去領導青年和組織民衆，反而不許那些青年進行組織，不許抗戰的民衆團體登記，使其合法存在，同時有些熱情而又性急的青年，因不滿意於現狀或黨部個別的負責人，就不免有一種的表現——不願在當地黨政機關的領導下工作，因而我們一方面就要勸導黨政機關打開抗戰的大門，讓一切願意抗戰的青年和民衆團體，參加統一國民動員機關；同時另一方面，我們也勸導青年和民衆顧全大局，信任黨和政府，真誠地在黨和政府的領導下進行神聖的抗戰建國工作。譬如宋埠、大冶、陽新、平江等處的青年，因不滿意地方黨部同志的表現而採取不合乎的態度，我們就用了各種方法去取得他們對黨和政府的信仰；而在浙江金華，因為當地文化界事前得到地方黨部的同意，組織文化界抗敵協會，參加的團體達三十餘個之多，出席成立大會的代表也在二百五十人以上，但在文抗會籌備會宣佈召開成立大會之前數日，在黨部同志的直接領導下，作者協會籌備會忽然也在報上宣佈成立，同時黨部方面在接到文抗會成立會請求出席指導的呈文以後，竟下令停止召開成立會，但文抗會成立會已通知各方在當日召開，出席代表已陸續到會，事實上不能改期。因此我們就積極向大會主

席區建議，一方面推舉代表請示黃主席，承黃主席派員出席指示，并轉令王縣長到會會導一切，另一方面又建議由大會主席團議懇地兩黨部方面要求；（1）請求黨部收回成命，歡迎派員出席指導；（2）要求將文抗會和作者協會兩團撥實行合併；（3）推舉省黨部和經黨部的負責同志為當務理事；（4）請求允許登記并經常指示一切。雖然結果是沒有得到地方黨部負責同志的諒解和同意，但無疑義的，我們盡了最大的努力來調整這些磨擦的。

（四）提高我們政治的警惕性，不斷地在言論上、行動上與主和份子鬥爭；因為我們常常碰到這些份子幹出一些喪盡天良的勾當，他們在江山黑「國民黨反革命」公開破壞兵役運動，阻止當地青年參加抗敵後援會；在金華「三八」婦女紀念節特刊上公開提出「反對一切帝國主義」的口號，同時并利川地方負責同志的意見，用各種方法施行洗腦、傷、挑撥離間的奸計；進行搗擾亂後方的工作；在宋埠我們曾經發現了托派另一個策謀陰謀，我們從×路軍的幾個逃兵身上抄出二個信封，在信封反面寫着如何搗擾×路軍官兵與中央的感情，鼓勵×路軍在前線作戰的弟兄實行叛變或開小差，從這裏便可看出這些民族敗類，是千方百計地使用口寇在侵略山西的綱領上所稱贊的「高明的技術」，「麻醉的方法」，來破壞我們政府的威信和國內的團結，破壞在最高領袖領導下的神聖的抗戰，以進行其一切「有利於帝國的活動」，因此一年多以來，我們也用一切方法在青年中、民衆中和一切抗戰工作中，不斷揭發他們的陰謀，使大家不受他們的欺騙和利用，尤其是在金華，我們會協助地方當局進行廣泛的羣衆組織，我們依靠羣衆的力量，將隱藏在羣衆中活動的民族敗類全數暴露，使得他們在金華簡直無立足的餘地，所以加強反漢奸的鬥爭，也是鞏固團結擴大團結的一個很重要的工作。

如何接近民衆

關於對黨、政、軍、民的工作方式，已在前面說過，現在我們想把如何接近戰地民衆的方法特別提出來說一說。戰地民衆因為缺乏組織和訓練，因為害怕散兵游勇的騷擾，青年的男人和女人，都躲藏在深山裏，只有雙袖龍鍾的老人或枯瘦如柴的病漢留在家裏。在這種特殊的情形下，就使得我們戰地工作者不能不更耐心更艱苦的運用各種方式去接他們。

1. 每次行軍，由我們派同志打前站，沿途向民衆進行宣傳解釋工作，告訴民衆關於我們軍隊紀律和對待民衆的態度，要他們把自己家裏的人叫回來，同時并勸導他們燒開水，煮稀飯，做小生意，我們一律照價付錢，拿事實來證明我們的軍隊不拉伕，不擾民，儘可能的，得沿途民衆熱烈的擁護和幫助。這個工作尤其是要多派一兩位女同志來做，更爲有效。因爲老百姓一看到「女兵」，就表示格外的親切，對「女兵」的話也特別信任，好像經驗告訴了他們：「有女兵的部隊，一定是不拉伕，不擾民的」。

2. 到達目的地時，立刻對居民進行工作，首先是對本村莊和鄰近村莊的居民，不管是老人、病人、女人或小孩，都拿出很親熱的態度和他們接談，從他們的實際生活談起，聯繫到敵人的殘暴，我們的對抗方法，當地的軍民關係，以及前方將士英勇奮鬥的情形；絕對要做到，不僅不妨害他們的生活，而且能給他們一點好處，就是遇着生病的，我們都要熱誠的慰問，醫治，要使他們了解我們，接近我們，通過這些老人、病人、女人或小孩子的關係，一傳十，十傳百的把我們軍隊的好處講出去，他們自然就會一個一個的搬回家來。

3. 擇定適當的地點，建立小市場；協同當地人民規定一切物價，切實保護他們營業，這一方面固

然是調濟戰地金融，供應軍民需要，另一方面，也就是號召老百姓團結到我們的周圍來，藉以溝通軍民感情的一個很好的辦法。

4. 組織化裝宣傳隊，打鑼打鼓的到各個灣子去宣傳；我們幾位同志的歌唱，和幾位同志的街頭劇，以及畫報、講演、牆頭小報……等等，都是我們化裝宣傳隊中最能吸引羣衆的宣傳武器！經驗告訴我們：化裝宣傳隊一定要了解羣衆的痛苦和要求，凡是一言一語，一舉一動，都要表達出羣衆內心的願望，這樣才能搔着羣衆的癢處，打動羣衆的心坎，使羣衆易於接受；同時在進行宣傳工作時，一定要預先決定若干人分佈到羣衆中去接近羣衆，認識羣衆，向羣衆解釋宣傳的內容，聽取羣衆的批評，特別是對於表現得很積極很熱情的同胞，更應好好的去抓緊他們，以便做爲這一村莊或這一鄉鎮民衆工作的骨幹。

5. 選擇適中地點和時間，設立抗戰講座：經常向當地民衆報告時事，教唱抗戰歌曲，講述各種抗戰故事；特別是 委員長每次的抗戰言論，中央政府所頒發的各種重要的救國法令，以及其他對抗戰有重大影響的言論，有計劃的拿到羣衆中去宣讀，討論，聽取羣衆的意見，徵求羣衆提出實施的辦法；抓住每個新的事變，向民衆進行宣傳鼓動工作；如遇敵機轟炸，我們就抓住這個事實，盡量暴露日寇的殘酷，激起羣衆對日寇的忿怒與仇恨，號召他們对被難家屬施行慰問救濟，告訴他們抵抗日寇的具體辦法；如有某地失守或克復，我們就將那個地方的風俗、人情、物產、地形，分析給民衆聽，告訴民衆關於前方將士英勇殺敵的豐功偉績，激發民衆保鄉衛國的熱情，造成以「上前線殺敵爲光榮」的風氣，改正那種傳統的「好鐵不打釘，好男不當兵」的錯誤觀念。抗戰講座只要辦得活潑緊張，生

動行越，笨笨也自會一天天的多起來的。

6. 加緊進行難民工作，這也是我們接近敵國民衆的一個方法：因為一般老百姓是最注重事實的，他們眼兒着我們這批穿軍服的人，不但不妨礙民衆的利益，反而對流離失所、啼飢號寒的同胞，用盡方法施以慰勞、救濟和宣傳，這是最能感動民衆、影響民衆，取得民衆對我們的了解和信任的。而且難民本身就是我們必須接近的一種羣衆對象，我們設法幫助他們，告訴他們救國、救鄉、救自己的方法，幫助他們解決一些可能解決的問題，而其種不能解決的，我們也盡量向他們進行解釋與說服，使得他們始終信任政府，擁護政府，絕不爲日寇所利用，這也是非常重要的一個工作。

7. 通過保甲及當地熱心愛國的同胞去接近民衆：因為保甲制度在戰地還是起着相當的作用的，有很多同胞由於長期的受着鄉、鎮、保、甲長的統治，一切都聽命於鄉、鎮、保、甲長，有些工作如果沒有得到鄉、鎮、保、甲長的命令，他們甚至於想做都不敢做。不過事實上，各地的保甲制度都是不健全的，尤其是在戰地。有很多鄉、鎮、保、甲長消極自保，遠走高飛，所以我們對於熱心愛國的鄉、鎮、保、甲長，就要很好的加以贊揚、鼓勵和幫助，對於那些完全悲觀絕望或已棄職逃跑的份子，就商同地方當局選拔積極勇敢的同胞出來替代，儘可能的把它健全起來，以便通過保甲的關係更容易順利的去接近民衆，不過經驗告訴我們，對於鄉、鎮、保、甲長，我們是不能存着依賴的心理，而重要的還是依靠當地熱心愛國的同胞，通過這些同胞的關係去接近羣衆，去和羣衆建立密切的聯繫。

最後我要特別重復的強調兩點：首先就是戰地工作者必須面向羣衆，深入羣衆，不管這地方表現得怎樣荒涼淒慘，不管他是老人、病人、女人、小孩子，我們一定要很好的去接近他，幫助他，通過他

或她的關係。終於會得到很多的繁榮；其次，就是要真正負責整飭戰地軍風紀，肅清拉伕擾民，強買強賣，妨害軍民合作的一切不良現象，這樣，民衆自會終歸不絕地回家幫助軍隊進行保禦衛國的工作的。

不斷地和
流動性
工作鬥爭

「流動性太大」，這是我們隨軍在戰地工作的同志普遍的苦悶，然而也就需要我們不斷鬥爭，不斷克服，才能把戰地工作建立起來。我們對付流動性的具體辦法大概可分以下幾點：

1. 在行軍前的充分準備：每次在行軍前，就把經過的路線及這一地帶的情形作一概括的調查，根據這些情形將工作中所必需的東西儘可能的準備好，同時先派兩三個同志打前站，沿途向民衆解釋軍民合作的意義，協同民衆設立飲茶處休息站及宿營地，使後來的工作同志能夠利用一切機會進行各種宣傳教育工作，如舉居民比較集中，即由打前站的同志協同當地負責人、士紳、及熱心救國的同胞，選擇適當地點佈置軍民聯歡會或抗敵宣傳大會，積極動員民衆參加，使後來的工作同志一到這裏，即能在舉大大會中進行工作。我們一定要保證在行軍中，仍能抓住一切時間和空間，利用一切有利的條件，艱苦地不斷地進行我們可能進行的工作。

2. 切實和當地黨、政、軍取得密切的合作：因為當地黨政機關同志及駐防部隊的政工人員，一方面固然是當地抗戰工作的直接領導者，另一方面他們不常移動，能够比較固定的在這裏工作，所以我們無論到什麼地方都要和黨、政、軍密切合作，使得我們在離開這個地方以後，而這個地方的工作，仍能不當地黨、政、軍直接領導下繼續得到鞏固和發展。

3. 切實和其他抗戰團體密切合作：不管是當地已有的抗戰團體或來自別處的抗戰的團體，都要在政治上、工作上、各種材料的供給上、甚至於物質方面，儘可能的給他們以幫助，提高他們的工作情緒，加強他們的工作能力，使得我們在離開這個地方的時候，能夠把工作完全交給他們。即如我們在浙江黃主席領導下工作時，我們每月只有十二元生活費，但我們的同志還是節衣縮食，積下錢來幫助當地青年開設書店，舉辦文化事業，接濟其他抗戰團體及工作者開展抗戰工作。他們爲了繼續鞏固和開展當地工作，我們總是以最大的熱誠在各方面來幫助當地一切抗戰團體。

4. 切實聯絡當地知識青年及各種熱心救國的同胞：我們每到一處，即聯絡那裏的知識青年及熱心愛國的同胞，協助他們組織戰時工作團或其他的類似的合法組織，再得當地黨、政、軍機關及其他抗戰團體的領導和幫助。在最短期間內，有計劃的在工作上、政治上給他們以很好的幫助，提高他們的理論水準，豐富他們的工作經驗，加緊培養他們自動工作和獨立工作的精神與能力。在將要離開他們時，就同他們把今後的工作計劃，步驟和方式，加以很好的商討與決定，在離開他們以後，儘可能的和他們建立經常的通訊關係，必要時，甚至於推派個別同志留在那裏協助他們工作一個短的時期，務使那裏的工作不致於因爲我們的離開而跟着解體。經驗告訴我們最主要的是依靠當地的知識青年和每個熱心救國的羣衆領袖，才能使那裏的工作真正得以繼續鞏固和發展。所以無論到什麼地方，首先積極扶植當地知識青年和羣衆中活動份子的組織與工作，是戰勝流動性的一個最有力的武器，我們始終把這個工作，放在一個最重要的地位。

我們得
到了
些什麼

一年多以來，我們在工作上雖然有許多客觀和主觀條件的限制，不但使我們獲得滿意的成績，然而不可否認的，本隊在我們總司令的領導下，在本部各長官熱誠的幫助下，在我們全體同志艱苦的奮鬥下，我們終於得到了以下的收穫：

1. 由於我們戰地服務隊在中國抗戰部隊中首先成立，由於我們能够刻苦耐勞的在戰地創造了一些成績，擴大了抗戰的影響，提高了政工人員的地位，取得了大多數軍政長官對政治工作的正確理解與信任，相當糾正了一部份人對政工人員的輕蔑或忌諱的傳統心理，因而使類似戰地服務隊的組織在其他各友軍中相繼成立，直接間接地推動了整個政治局勢向前進展。

2. 保持並部份地發揚了我們鐵軍的傳統精神，加強了官兵的抗戰情緒和政治認識，整飭了戰地的軍風紀，在政治的堅定及軍風紀的嚴明方面，對各友軍始終起着模範的作用，改善了軍民關係，動員了民衆幫助並參加抗戰，減少了本部及各友軍在戰地的困難，提高了本部在軍隊和民衆中的威信，使本部到處受落友軍的敬畏，受着羣衆的擁護和幫助。我們無論到什麼地方，民衆都很親切的對我們說：「同志！請搬到我們灣子里去住吧！」或答說：「同志！你們不要走啊！住在我們這里多好！」民衆把我們當做他們的救星，在東戰場、在南潯、瑞陽潯和長平路，是深深地刻在那千百萬中華兒女的心上！它是永遠不會磨滅的！

3. 搶救出無數的傷病官兵，給了傷病官兵在政治上精神上以極大的鼓勵和安慰，振奮了前方的士氣，激發了民衆對抗戰將士的同情援助，增強了抗戰將士在民衆中的好感和信仰；對難民也做了相當的救濟，鼓勵和宣傳、教育工作，鼓勵了難民的情緒，增長了難民的認識，加強了難民對政府的

信仰。

4. 調整了許多內部的磨擦，促進了各方面的精誠團結，提高了最高領袖和國民黨、國民政府在青年中，在民衆中，在軍隊中的威信；同時，我們還創造了許多新的歌曲、劇本、繪畫、訓練教材和工作方式，真正在政治上工作上給了其他抗戰團體及工作者以相當大的幫助，直接間接地推動并開展了許多地方的抗戰工作。

5. 由於我們的宣傳、教育工作之普遍深入，由於我們新的工作方式的正確運用，它不僅是擴大了抗戰的影響，振奮了軍民的抗戰情緒，而且在組織上也獲得了相當的收穫；我們建立了和充實了各種羣衆組織，培養了許多新的幹部。這些組織和幹部，不僅在城市，而且還在廣大的鄉村；不只限於上層，而且還深入到了下層；不僅有商人、地主，和知識青年，而且有廣大的工人、農民和店員；不僅是成年人和男人，而且還包含着老人、婦女和兒童。這些抗戰的堡壘，革命的種子，正散布在浦東、嘉興、宣浦、杭州、富陽、建德、金華、江山、萍鄉、宋埠、浠水、團風、大冶、瑞昌、楓林鋪、陽新、馬迴嶺、武甯、磚溪頭、金牛、保安、咸甯、崇陽、通城、平江、路口等地，我們堅信，我們這一年多以來所培植的酵母，終於是要起着發酵作用的！

優點

我們的優點在那裏呢？

1. 首先應當承認我們主觀上是具備着一個最有力的條件，這就是本部官兵，是具有鐵軍的優良傳統，尤其是我們的鐵將軍總司令不僅是中國一個有名的將領，而且在政治上、實際工作上亦是一個天才的領導者，他不僅很早就指出政治工作的重要性，指出官兵團結、軍民合作，

是勝利的有力的保證，而且他還不斷指導我們如何達到官兵團結和軍民合作的具體辦法；他固然是一切都能以身作則，秉公行事，但同時還嚴格地要求部下跟他一樣經濟公開，用人唯才，賞罰嚴明，與士兵同甘苦，尊重政工人員的政治指導；他固然是深切地感到民衆缺乏宣傳、組織和訓練是初期抗戰失利的主要原因，但同時他還不倦地督促並指導我們切實協助黨政機關對民衆進行宣傳、組織和訓練。正因為我們本部官兵具有鐵軍的優良傳統，正因為我們能夠得到總司令鐵的正確的領導，所以我們的工作就進行得比較順利。

2. 我們同志本身是有着高度的工作熱情和刻苦耐勞的奮鬥精神，大家帶護工作，勝過於愛護自己的情人，工作未進行以前，都能熱烈的參加討論，決定了以後，都能猛烈的去進行。沒有工作時，不但感到苦悶和不安，而且一般的都能自動去找工作做。遇到了困難，不會垂頭喪氣灰心喪志，而且都能虛心檢討，研究，并以最大的毅力去戰勝困難。爲了工作，不計任何辛勞和待遇，白天不能好好地吃一頓飯，夜裏不能好好地睡一次，但還是拚命地幹着。譬如陽新、周家灣一帶爲部隊徵調民船和船伕，因爲一則我們在那裏沒有一點工作基礎，二則又由於那裏的駐軍紀律不好，軍民關係惡劣，因而使我們的徵調工作遭到極大的阻礙，簡直把每一個同志都碰得頭破血流，但我們並沒有因爲碰的釘子太大而灰心，我們反而想出了許多的辦法來，首先從有船隻而又有工作基礎的地區做起，嚴厲糾正駐防友軍的一切不良行爲，供給當地民衆所迫切需要的食糧和金雞納霜，切實和民衆說好工資、日期、和防空方法，耐心地進行說服和教育，尤其是抓住幾個有信仰、有地位而且表現得很積極的羣衆領袖去進行徵調，終於在艱苦奮鬥中克服了困難，勝利地完成了總司令所給予我們的任務。爲了開展

農村工作的需要，我們的女同志也跟男同志一樣，每天來回跑幾十里到農民校開會，上課，早出晚歸，喜形於色，從不感到疲倦。在前線搶救傷病官兵時，整天整夜忙於交涉車輛，幫助換藥，開飯，發棉衣、棉被和餅乾，忙於對傷病官兵、警兵和民衆，進行宣傳教育；工作安穩着我們，鼓舞着我們，從不感到苦痛。我們的待遇是比較低微，尤其是在黃主席領導下的時期，我們的生活費一律和士兵弟兄一樣，但我們還是從最低限度的生活費下省下一些錢來用以開展抗戰工作。我們每個同志都記着總司令親切的訓話：「你們取得很少的待遇，但却要比別人吃更多的苦頭，作更多的工作，你們在各方面都應當做人模範。」

3. 我們的同志勇於創造和學習，由於我們是中國第一個戰地服務隊，在戰地的工作方式、宣傳技術、組織經驗……都缺乏參考，而我們自己原來也就懂得極少，憑着一股的工作熱情和創造精神，在計劃工作時，大家共同討論，共同研究，共同擬定，共同執行；而在工作過程中，大家同樣也本此精神，互相督促，互相批評，互相學習，互相改進。我們重復書本子上的學習，對於新出版的書報，總是歷盡千辛萬苦，競相購買，競相閱讀；但深入羣衆，向羣衆學習，我們更爲重視，這就是說，我們大家都喜歡研究理論，可是我們從不忽視實踐，我們特別注重理論與實踐的統一。

4. 我們的同志都能站在民族利益的觀點上，本互讓、互助的精神，誠心誠意地執行領袖「精誠團結一致對外」的意旨，與黨中央機關、民衆團體及抗戰工作者真誠合作。我們這種光明磊落、大公無私的胸襟，是沒少了工作上許多障礙和磨擦，消釋了一部份的成見和偏見。對於漢奸、敵探、主和份子，我們有着不妥協的精神，不間斷地給他們以言論上和行動上的打擊，因而更加鞏固並擴大了

我們的團結！

「生活簡單化，工作集體化，行動紀律化。」這是本隊成立時所提示的寶貴的原則，一年多以來，我們的同志都能本着這一基本的精神和要求努力工作，這就是我們所具有的一些優點，同時也就是我們能够做出一點成績來的主要原因，

我們的缺點又在那裏呢？

1. 首先我們應當指出，因為當時客觀條件的限制，使得我們戰地服務隊的工作權利規定得太小，我們只能協助地方黨政機關，不能指導地方黨政機關。地方黨政機關或個別負責人員如有不利於抗戰的言行，我們只能婉言勸告，根本就無法干預或改革。對本部指揮上的各友軍，我們只能以身作則，根本無權實行政治指導。這樣無形中就大大地降低了我們的地位，產生了人們對我們的忽視心理，因而我們就不能放手工作。

2. 我們沒有利用一切可能與外界取得密切的聯系，這一方面使得我們不能得到外界許多抗戰團體及工作者更多的幫助和指導，另一方面，我們也很少將自己的工作情形、經驗和教訓向外界報道，因而無形中就縮小了我們的政治影響，減低了我們的工作效能，限制了我們自身更大的長進，對於整個政治局勢，也就直接的減少了一些推動的作用。

3. 雖然如前所說，我們是以光明磊落、大公無私的胸懷與各方面宣誠合作，然而我們對於這一問題的實際運用，有時還表現得不够或不十分正確，因而不免也要發生小的誤解和磨擦。這其中最基本的的原因，固然是客觀方面個別負責同志那種頑固的思想或成見在作祟，但我們本身對於這一問題的實

際運用，有時多，也有些缺點，因而更容易發生誤解或磨擦。雖然這小的誤解或磨擦很快的就煙消雲散，煥然冰釋，但多少總感到有點缺憾。坦白誠懇，充滿着熱情，固然是我們強過人的地方，可是我們往往因為過於豎直，一看到對方太糟，就容易當面表示不滿，我們還不善于用迂迴曲折的方法，在工作中慢慢地去求得對方的統一和改正，推動對方前進。我們有時也有點急性病，想很快的就把那個地方的工作做好，但一看到有些負責同志那末懈怠或保守，因而自己便跑下去轟轟烈烈的實幹起來，我們不會更耐心的聯絡并推動他們共同工作。而在有些時候我們也會犯過相反的毛病，那就是顧慮太多，偏重上層聯絡，因而就不免有敷衍遷就之弊，結果上層既沒有推動起來，下層也沒有把基礎打定好，澈底所在，就是我們還不會很好的抓緊上層，透過上層的關係很靈敏的去建立下層的工作，也就是說我們有時還不善於將上層工作和下層工作很正確的聯系起來，配合起來，因而往往使我們的工作受到阻礙。這裏可以舉出兩個不同的例子：在奉賢時，由於上層工作與下層工作得到了很好的配合，我們的工作就進行得非常順利；在金華時，我們雖然與省政府、縣政府以及其他各抗戰團體的關係都弄得非常的好，在下層建立了很好的基礎，但因為沒有能夠取得黨部同志的真誠合作，我們的工作終於遇到很多的阻撓，尤其是我們離開了浙江以後，兩個多月的苦心經營，艱難締造的工作基礎，終於遭遇到了一種橫暴的摧殘！這種缺乏理性，不顧領袖意旨，不顧民族利益之措置，固然應予以嚴正之批評與糾正，但我們當時沒有更大的努力去爭取他們的諒解與合作，亦是我們表現不夠的地方。我們在待人接物方面，一般的說，還不怎樣老練，有些同志性情相當怪僻孤傲，不喜交朋結友。有些同志脾氣比較狹窄，容易得罪人。有些同志喜歡和前進一點的人往來，而缺乏更大的熱忱去接近落後一

點的人。所以團結多數，照顧全體，不僅是我們自己幹，而且主要的是要和別人一道來幹，不僅是要前進一點的份子來幹，而且主要的是要落後的份子也跟着幹。這點，嚴格講起來，在有些地方我們還是執行得不够。

4. 宣傳工作與組織工作的聯系有時还不够密切，這中間雖然有很大的客觀上的困難，如工作範圍太小，流動性太大，然而在有些場合下，我們還不會抓住一切有利的條件，在進行宣傳鼓動工作中加緊開展我們的組織工作，在加緊開展組織工作中積極擴大我們的宣傳鼓動工作。尤其是在陽新的那一個時期，這個缺點就表現得比較顯著。

5. 對於難民工作和爭取敵偽軍工作的做得不够，雖然在金華、宋埠、漆水、馬遇巖、漢頭、陽新，我們或多或少地做了一些，然而在很多地方還沒有能夠發動各機關、團體、士紳及民衆有計劃的進行救濟，遣送，幫助設法參加各種生產事業，沒有用一切可能對難民實施宣傳、教育和組織，動員他們參加前後方各種抗戰工作。特別是敵人因鑒於劫虜殺政策之失敗，正在對被難同胞實施更毒辣更兇狠的欺騙利誘的政策，無疑的更加重了難民工作的重要性，因而我們就更深切地感到對這一工作的不够。至於爭取敵偽軍工作，同樣自有它的重要性，雖然我們參加工作的部隊不是戰鬥兵，雖然我們不能直接指導各軍師政工人員進行這一工作，雖然我們也不能跑到第一線去直接參加這一工作，但是我們沒有用最大的努力，與各軍師政治部取得聯絡，提供他們的意見和方法，供給他們爭取敵偽軍的宣傳品；我們未能有計劃的在最近火線的地區普遍地進行爭取敵偽軍的文字宣傳工作，未有計劃的訓練堅決勇敢的同胞深入敵後去進行這一工作。

正因為我們自己具備了幾個優良的條件，所以我們能够做出一些成績來，也正因為我們還存在一些缺點，所以又限制了我們獲得更大的成就。今後我們要虛心地改正自己的缺點，猛烈地發揚自己的優點，才能完成這偉大的神聖的使命。

幾個嚴重的問題

抗戰已轉入到一個新的階段。「政治重於軍事，」「民衆重於士兵，」「宣傳重於作戰，」「精神重於物質，」「游擊戰重於正規戰，」「這是賢明的最高領袖對大家的指示，新階段中的政治工作就應以這寶貴的指示爲準繩。我們現在根據領袖的指示，根據十餘月來的工作經驗和教訓，認爲當前必須一致努力來解決後面幾個嚴重而迫切的問題：

1. 強化部隊中的政訓工作：首先須得指出許多政工人員還只集中在上層，而沒有很好的分佈到下層去，因而政治工作有很多也只停留在上層而沒有深入到下層去。下層軍事幹部政治水準一般的說來都很低，有很多不僅本身不能擔負起政治指導的責任，而且有時還阻撓政治工作的順利推行。許多軍官還不大尊重政工人員的地位和職權，甚至還有以爲政治部或政工隊、服務團是一種賦閑的機關，因而使有些政工人員即使下去也不願或不能很好的工作。爲此原故，所以我們首先就必須要求真正建立并健全連隊的政治制度，選拔優秀青年擔任各連隊的政訓員。各級軍事長官必須切實執行最高領袖的意旨，尊重政工人員的地位和職權，聽取政工人員的意見，接受政工人員的政治指導，嚴厲糾正那種以政治部或政工隊、服務團是「收容所」的錯誤觀念。而各級政工人員，尤其要努力充實自己，健全自己，切實與各帶兵官密切合作，以大無畏的精神，排除一切困難，堅決執行自己在部隊中的任務，認真建立士兵分組談話會、識字班、覆報班、補習班、時事討論會，藉以提高官兵對於政治問題

之興趣。設置中山室或中正室，養成官兵閱讀書籍的習慣，創辦壁報，講讀作品，獎勵士兵寫作及發表意見的風氣，藉以提高官兵的文化水準，培植士兵中的政治幹部。成立官兵生活檢討會，組織士兵宣傳隊，服務隊，舉行軍民同樂會或聯歡會，促進官兵團結，軍民合作，養成自覺的優良的軍風紀，消滅打罵，減少疾病，消滅逃亡等現象，創立軍隊在民衆中的信仰，克服戰地上所遭遇到的一切困難。

爲了實現這些工作，政治部及戰區政治部必須與各軍師政治部取得密切的聯系，加強對各軍師政治工作的領導，建立并健全視察考核制，嚴密檢查並指示各級政工人員的工作。各軍師政治部必須定期召開各級政工人員聯席會議，共同檢討工作，擷取工作經驗，共同計劃并佈置的工作。

2. 強化戰地的民衆運動，首先就要澈底把握住「抗戰之勝利，不僅取決於兵力，尤取決於民力，民衆力量的偉大是無可比擬的，這個力量如果一旦被發掘出來，確是一取之不盡，用之不竭。」然而抗戰以來，由於民衆沒有很好的組織和動員，兵役運動無法開展，徵調工作大受阻礙。漢奸賣出不窮，因而我們不知吃了多少的虧！雖然最高領袖已一再指出民衆運動的重要，雖然前方將士聲已嘶力竭的叫喊，組織民衆，然而許多地方的民衆動員機關還是只有招牌沒有民衆！許多地方的負責同志還是閉門閉戶，拒絕民衆參加組織，這種現象，已不容許再繼續下去了！尤其是敵人因鑒於劫後殘殺政策之失敗，在政治上已有了一個更毒辣兇狠的轉換；如收買別有腹心的腐化和惡化份子，特別是叛黨賣國的汪精衛及其黨羽，出賣軍事秘密，製造主和空氣，動搖民心國策，建立和強化偽組織；利用大批漢奸組織宣傳隊，進行反動宣傳，以遂其挑撥離間、破壞團結之毒計；強迫使用偽鈔，慘銷

日貨，榨取我同胞，擾亂我金融；對農民農婦及孩童惠以小利，施予食鹽、糖果、或低廉的日用品，籠絡我人心；強迫收編壯丁，組織護路隊、保安隊等供他們使用和犧牲。這裏很顯然的可以看出敵人現在是用各種威脅利誘的方法在搶奪我們的民衆，我們要是再不誠心誠意的執行領袖的意旨，接受前方將士的要求，徹底領導民衆運動，讓大家切切實實的來組織民衆，動員民衆，那末我們要完全實現阻止敵人之進攻，實行我之反攻，是不可能的，最後勝利的前途也將成爲夢囈？我們的抗戰正處在一個最嚴重、困難、最有決定意義的階段，我們要以軍事第一，勝利第一，民族利益第一，一切個人的恩怨，黨派的成見，都應當拋到九霄雲外！爲了克服當前的一切困難，爲了補救軍備上的裝備不足，爲了達軍事上的最後勝利，我們必須要求政治與軍事配合，民力與兵力配合。最高領袖所指示的「政治重於軍事」，「民衆重於士兵」，正是看出在頭一個階段裏政治遠勝於軍事，民力的動員遠落後於兵力，所以才要大家在新的階段里着手於政治的動員，民力的發揮，然後才能克服困難，渡過難關，達到軍事上的完全勝利。

時至今日，那種公然否認民衆力量的唯武器論者，或者已在改變，或者消聲匿跡，不敢透露頭角，但從實際經驗中，我覺得在強化民運工作上還有兩個問題必須提出來討論，第一個還是觀念上的問題，有許多個體的負責同志，實行關門主義，他們自己不做，但也不讓別人做，這是錯誤的觀念，是庸懦的思想，是不中用的表示，實在是發展民衆運動的大障礙！爲了民族國家的利益，我們今天須得切實遵照抗戰建國綱領的規定：「在抗戰期間，於不違反三民主義最高原則及法令範圍內，對於言論、出版、集會、結社當予以合法之充分保障，」尤其應當深刻的去體認「最高領袖的指示」。

我們的生命和事業是整個的，我們的成敗榮辱也是整個的，因為我們的國家民族是整個的，所以友軍的成功，也就是我們自己的成功；友軍的失敗，也就是我們自己的失敗。我們是成則俱成，敗則俱敗。決沒有國家亡了，還有那一部份那一個人可以成功的。——這是何等透徹、何等痛切、何等光明、何等偉大的指示啊！所以我們現在必須秉承領袖及各軍政長官的意旨，徹行國民運動，讓大眾策盡力的來宣傳民衆，組織民衆，動員民衆參加抗戰，這對於新華北國抗戰建國的民衆和定抗戰建國最高原則的三民主義，對於民族國家，都是有利而無一害的。何況民衆的命運，和黨的健康及主義的實踐，是緊緊地聯繫在一起，民衆要求堅持抗戰，要求抗戰的最後勝利，我們只要積極的組織和動員，民衆自會忠誠地擁護我們，信賴我們，因此我們在民衆中的地位，是只有更加提高，更加鞏固。因此歸根到底，只有自己不急起直追，自甘墜棄，那才是最可怕最不能救補的了！這是加強民運工作中應當首先克服的一個錯誤的觀念上的問題。

加強民運工作的第二個問題，那就是伴隨着種種錯誤的觀念而產生的工作方法問題。從我們的實際經驗中已深刻地體察出戰地民衆的抗戰熱情是非常高的，是完全可以動員起來的，我們一向到在我們發動之下的那些可貴的工人、農民、婦女、兒童、店員和知識青年，他們那種深覺的民族意識，忠誠的國家觀念，熱烈的工作情緒，英勇的犧牲精神，更使我們對於發動民衆的信心益發爲牢不可破。而在我們所經過的地方，許多民衆動員機關其所沒有民衆基礎，第一個主要原由，就是太不民主；各地動員機關，大半在下層都沒有組織組織，裏面的負責人是出官方指定，不是當地民衆自己選舉的代表，一切工作，都是用命令來強制執行，沒有發動民衆自動討論和決定，而還其負責人，只是

對上級機關做例行公事，從來不向民衆做一報告。這種所謂動員機關，實際上和民衆沒有關係，怎麼能夠動員民衆，所以抗戰建國綱領中規定要「發動民衆組織農、工、商、學各職業團體改善而充實之，使有一者出錢，有力者出力，爲爭取民衆生存之抗戰而動員」。同時更明白指出：「民力之發展，與民衆相進相爲因果，故組織民衆，訓練民衆，爲發展民力之必要工作，亦爲增進民衆之必要條件。」所以只有按着職業，按着民衆要求，建立各種民衆的抗戰組織，通過這些組織的推動，才能使動員民衆不致成爲空談；只有尊重民衆，發展民衆，提高民衆，提高民衆的自動性積極性，使這些組織真正成爲民衆自己的組織，這樣才能發動民衆參加抗戰。

第二個主要的原因，就是不注意改善民衆生活，尤其是戰地民衆，因爲種種負擔和意外打擊，他們的生活降到了水平線以下！由於他們天天受着敵人的威脅和摧殘，抗敵熱情達於沸點；又由於他們的生活過於苦痛，幾乎無力參加抗戰工作，這又使他們有「愛莫能助」之嘆！但自抗戰以來，實際上我們戰地貧苦的同胞不但是出力，而且還出錢！自然這其中也有少數缺乏組織和訓練的人。因此我們迫，認爲敵人所利誘，例如江蘇沿海的漁民和鹽民引導日寇在金山衛登陸，就是一個最深刻、最痛心的教訓！在這裏我們必須嚴重地指出：我們在各地碰到好多不明大義的同志，他們竟反對改善民衆生活的口實，這種稱爲「白日見鬼」的念頭，真使人欲哭無從！「在抗戰高於一切，一切服從抗戰」的最高原則下，貧苦的同胞固然不應提出過高的經濟要求，以免引起內部的分裂，但必需實行的人民生活改善，這正是促進內部團結，增強民衆抗戰動員之必要步驟。所以臨時代表大會明白指出「民生主義之實行，當於抗戰期間求之，且當於此求得抗戰的勝利，決非使抗戰勝利之後，始從事於民生主義之實行」。

話之開始，「最高領袖在暑假告去農村服務的學生訓詞中更剴切地昭示大家：「我們的農村和農民生活如果一天不改善，我們革命，我們的復興民族的工作，便一天不能完成，這些珍貴的提示，是很清楚的告訴我們改善人民生活，是抗戰期間的問題，是同樣提高人民抗戰情緒與爭取抗戰勝利不可分離。今後區了組織民衆，動員民衆，我們必須堅決遵守抗戰建國綱領所規定的一行錢出錢，有力出力」

一的原則，實行合理負擔，澈底肅清一切貪污舞弊、敲詐勒索的黑暗現象，減免貧苦同胞的租息、捐稅，取締高利借貸，嚴禁奸商走私苛稅，壟斷居奇、投機操縱，給失業工人以工作，給在業工人以必需的生理上的改善，澈底執行優待抗日軍人家屬條例，救濟戰區難民失業羣衆，沒收漢奸財產，首先分給貧苦人民、難民及抗戰軍人家屬，開墾荒地，舉辦救濟一切生產事業，獎勵私人企業，安插難民及羣衆，增加戰時生產。只有這樣，才能提高人民的生產熱忱，抗戰熱忱。」

第三個主要的原因，是宣傳組織的問題。我們看到有許多龐大的工作團隊，或者是集中在城市，今天你演一次話劇，明天我舉行一次遊藝，今天你出一張壁報，明天我貼十條標語，鼓動，忽視了宣傳的效用。忘掉宣傳的目的，把許多人力、物力和時間消耗在這樣的「競賽」上面，這是一種現象；或者是在臨時招待所，今天到這個機關去慰勞一次，明天又到那個機關去慰勞一回，招待又招待，忽視了主要的對象，忘掉中心的任務，把許多人力、物力和時間消耗在這樣的「招待」上面，這是另一種現象；或者是真的「農村去」，今天在甲地開一個宣傳會，明天到乙地開一個宣傳會，後天又到丙地開一個宣傳會，流動又流動，忽視了這個地方的聯繫，忘掉了解決這個地方的問題，這又是另一種現象。把許多人力、物力和時間消耗在這樣的「流動」上面，這又是另一種現象。很發熱的，這些宣傳

工作可以說是與組織工作脫節的。可是在抗戰的新階段中，我們急切地要求宣傳工作與組織工作打成一片，我們在加緊宣傳鼓動工作中來開展我們的組織工作，在開展組織工作中來擴大我們的宣傳鼓動工作。目前各地都感到幹部恐慌，許多無組織的民衆期待我們的抗戰同志去作比較長期的艱苦的組織工作。爲此原故，各地必須大膽的選拔那些從抗戰鬥爭中湧現出來的成百成千的新抗戰幹部來參加這一工作，同時容納工作團隊，必須有計劃的選擇一定的地區，把所有工作同志分佈各地進行持久的艱苦的宣傳組織工作，動員千百萬的羣衆來參加工作。這是非常緊迫非常重要的一個問題。

3. 加緊救護戰地傷病官兵工作：從我們的經歷中，已痛切地感到對於加強戰地傷病官兵的救護工作，實在是太重要了！許多傷病官兵躺在街頭路旁呻吟痛苦，寒不得衣，飢不得食，病不得醫，傷不得治，這種觸目驚心的情景一方面固然足以殺士氣，另一方面亦足以影響民衆，阻礙國民兵役的推行！我們務必加緊動員民衆組織救護隊、担架隊協助打掃戰場，護送傷兵，必須在戰地沿公路設立收容所、招待所、茶粥站，盡量減少傷病官兵的痛苦；必須由後方衛生處或軍醫院派遣大批看護、醫生到前線從事救護工作，經常派車輛至前方接後，並且儘可能的利用目前前方開赴後方之車輛協助護送，務必保證每個傷兵或重病官兵在短期內即安全運至後方醫院治療；我們必須認清遺棄傷病官兵，不僅是後方衛生處或醫院的恥辱和犯罪行爲，同時也就是我們政工人員的恥辱和犯罪行爲！

4. 充實戰地精神食糧：在戰地無論那一個角落裏，鬧着精神食糧的恐慌，他們看到一個新的劇本或歌曲，一份新的報紙或雜誌，都好像饑狼見肥羊一樣歡喜。由於交通線的截斷，運輸上的困難，我們持向文化服務機關及文化同志建議，立刻設法與各戰區軍政機關取得很好的聯絡，有計劃的在各戰區

選擇適當的機關，在各戰區軍中機關的支持和協助之下，開設所規模較大的書站。這是不僅有販賣部，而且要有自己的編輯部、印刷部；目前幾種通俗的刊物，還是太枯燥，深奧，我們以為隨處當多反映出各個戰場的情形，多多反映士兵和民衆的生活，多多鼓勵士兵和各地民衆投稿，又應當通俗、更活潑、更故事化一點，這樣會更引起士兵和民衆的興趣與愛好；戰地抗戰工作者，更要負起責任來，在各地建立發行網，尤其是要保證各種印刷品或贈物能傳送到士兵和民衆中去，不會被動動拿去當枕頭和草紙！要多多創造通俗的排世歌、歌曲，多多創造不受舞台限制而隨時隨地即能演出的街頭劇本，因為這些東西，我們戰地的官兵和民衆都缺乏着。

3. 積極推進兵役運動：自從種羣的民族革命戰爭發動以後，我們軍隊都在最高領袖統一的指揮下，實行對日作戰，這種戰爭，是正義的戰爭，是保衛國家、保衛人民自己的戰爭，它與種羣對日作戰的內戰迥然不同，參加對日作戰的武裝同志，偉大的民族革命戰士，應當消除過去人民對它的冷熱與踴躍，應當得到全國人民崇高的敬仰與愛護，應當激起全國人民一致奮起，踴躍參加軍隊作戰。

然而事實上，並不完全符合我們的理想，這只要看各地兵役推行的困難，就可想而知，其中最主要的原因，當然是宣傳鼓動工作沒有普遍深入，對於優待抗戰軍人及其家屬沒有切實施行，保甲制度不健全沒有真正担負起推動的作用，致使兵役運動不能很順利的開展，參加作戰的部隊不能很快的得到補充，新軍不能很迅速的就建立起來，這種嚴重的現象，在抗戰進入到已有決定意義的今天，是決不能再容許它繼續下去了。

但是怎樣才能廣泛的開展兵役運動呢？我們以為必須切實執行下面幾點：

第一，各工作部隊以及一切熱心抗戰的青年，必須深入到各階層的民眾中去，用各種有效的宣傳方式進行普遍深入的宣傳教育工作，在政治上實行廣泛的動員，使他們深切了解這次抗戰對於人民自己的切身關係，參加軍隊不僅是保衛國家民族，同時也就是保衛自己的生命財產及子孫孫不存自寇的奴隸牛馬，從而造成「好鐵要打釘，好男要當兵，一壯丁自動上前線，敵寇最光榮」的優良風氣和潮流。在這熱誠的說服和鼓舞之下，是可能父誡其子，兄勸其弟，妻勸其夫，前赴後繼，勳躍塵埃，那末擴軍建軍的工作，就可掃除許多困難和阻撓。

第二，各地新戰士動員入伍時，應當組織廣大的歡送會，號召各階層的民眾及駐防部隊新戰士及其家屬實行精神上和物質上的慰勞。在歡送會上一切歡劇、歌唱、演說、故事等，都以歡送新戰士入伍為中心，用一切方法鼓勵新戰士入伍的勇氣和決心，同時在新戰士入伍以後，必須切實取締打罵制度，連排長尤其是班長，必須和新戰士的生活完全打成一片，應當以最大的誠懇來訓練和教育新戰士，要使新戰士感到連排長和班長，比他自己自己的父兄還要親切，必須建立連隊的小組生活，注重新戰士的文化娛樂及衛生設備，盡量提高他們的抗日情緒，加強他們的勤儉健康，要使新戰士感到軍隊生活比家庭生活更有意義，這樣自然就會產感退縮，減少疾病，建立自覺的紀律，而新戰士的家屬不僅會因此而得到很大的安慰，並且通過這些家屬的宣傳，可以動員更多的壯丁入伍，同時對患病官兵的慰問，照料與救助，當然也就是「國教育民衆，推進兵役運動有關的工作，特別是對抗戰軍人家屬的優待，更須切實而普遍地執行，各地方黨政當局，必須遵照軍委會的法令，協同各機關

困難及繁瑣公雜事務的同胞總總使抵抗國家委員會。必須對於國家軍隊除切切實實操縱及訓練外，並請幫助他們組織之勞動團體層層向民衆，宣傳是爲些比難宣傳的同胞及熱心擁護婦女會。並經向對他們個人家屬施行物質上的幫助與精神上的慰問。此種榮譽牌贈送戰軍家屬，使他們能使他們生活也得到保障。精神上也得到安慰。而參加部隊的戰士，其生命因此安心受訓或作戰，沒有什麼顧慮。這是最是關係兵役運動的緊要步驟。

第三、必須健全保甲制度，經常督促各鄉、鎮、保、甲長，協助青年廣泛的進行宣傳組織工作。目前事實上仍有許多鄉、鎮、保、甲長，平日不能教育民衆，組織民衆，甚至藉令徵調兵員，就實行捉捕。甚至藉徵兵爲名，假公濟私者有之，誣詐勒索者有之，冒充軍隊騙取職業者有之。其至成有動搖子弟公然不服兵役者，更比比皆是。因而弄得民怨沸騰。徵調工作大受限制。這種現象，無論如何甚屬當加以澈底矯正的。我們必須嚴厲徵辦在徵兵工作中實行黨私舞弊的鄉、鎮、保、甲長，盡量裁撤並選拔熱心抗戰有作有爲的優秀青年，參加各級行政機構，並使各地鄉、鎮、保、甲長真正成爲推動兵役工作的骨幹，這也是非常重要的一點。

最後我以爲建立各種民衆組織，發展各種民衆組織，通過這些組織去進行廣泛的動員，實及以個個有效的方法。尤其是一向被人忽視，而佔全人口多數的婦女羣衆更要很好的，把他們組織起來，如組織軍人家屬探親會、慰勞隊、代耕隊以及其他各種組織，通過這些組織去進行各種徵調、慰勞、救助及監督實施等工作。大家尤須知道，像散沙一般的缺乏組織的民衆，根本沒有辦法進行廣泛的動員。更何況即使男子有上前線教敵的決心，如某婦女沒有組織和訓練，也往往哭哭啼啼，拖住她的兒子，

丈夫或兄弟，而祇是以減低男子入伍的勇氣和雄心，阻撓兵員的動員。

抗戰正進入到更嚴重更有決定意義的階段，擴軍建軍，已成為現階段中一個中心的問題。如何擴大展兵後進，早已不是個單純的理論問題，而是三個亟待解決急待施行的實際問題，我們希望大家切切實實遵照中央所規定的徵兵法，奮厲風行的把它執行起來！

6. 加強開展敵後政治工作：各委員長所指示我們的：「政治專於軍事，游擊戰重於正規戰」，因為抗戰的中心任務，已實質行「反守為攻」轉敗為勝，為達到此目的，除了在第一線配備必要的兵力去打擊敵人，另一方面，更不能不選拔更多的青年幹部深入到敵後或翼側去訓練部隊，瓦解敵偽軍，積極組織民衆，武裝民衆，發展游擊戰爭，使敵人不能不從第一線抽調很大向兵力到敵後或翼側去，也就是說，使敵人不能全線的配合起來向我突擊或深入的進攻，我們反而可以前後左右，夾攻敵人，擾亂敵人，破壞敵人，部份的殲滅敵人，造成「反守為攻」轉敗為勝的局面。

如說，在第一期抗戰中，我們沒有積極的去開展敵後政治工作，沒有選派更多的幹部到敵後或翼側去訓練游擊部隊，瓦解敵偽軍，積極組織民衆，武裝民衆，開展游擊戰爭，因而在被佔區域，敵人可以張使漢奸走狗組織維持會，建立偽政權，實行「以華制華」的毒計；敵人可以施行威嚇利誘的手段欺騙民衆，使被佔區域有一部分同胞為他們所利用，敵人的空運運輸，可以暢行無阻，很少受到阻礙；敵人可以以少數兵力要控制一切，統治一切，甚至以三五成羣的下鄉去姦淫擄掠，為所欲為，很少受到打擊；也正因為這樣，所以敵人就可以大膽的從後方抽調很大的兵力轉入前線去。

難的來進攻我們，使我們在軍事上受到相當挫敗。那末現在，我們就要加緊敵後政治工作，廣泛開展游擊戰爭，使敵人後方爲前線，造成敵我相持的局面，準備最後反攻敵人，殲滅敵人。

敵人在第一期抗戰中，敵人的「不戰而屈」，「速戰速決」，「速和速結」，事實上都被我們粉碎，但到今天爲止，敵人並沒有放鬆對我們的進攻，相反的，它在最近也提出了一「政治重於軍事」的口號，利用民族叛徒漢奸響應近衛聲明，製造種種謠言，挑撥國內團結，進行空虛求和運動，同時對我落後同胞實行懷柔政策，惠以小利，藉以籠絡我同胞，引誘我同胞，使我同胞服服貼貼的去做它的攻隸牛馬。由此我們便可以看出敵人現在正在加緊施行政治的分化來配合它的軍事的進攻，我們現在就要更切實更徹底的來執行「最高領袖的指示」：「加緊敵後政治工作」。我們不僅要在敵後與敵人實行軍事上的爭奪戰，而且要在敵後與敵人實行政治的爭奪戰。我們不僅要把尚未被敵人利用的同胞組織起來，武裝起來，成爲堅強的抗戰力量，而且要把已被利用或將被利用的同胞，儘可能的喚醒過來，爭取過來，粉碎偽組織，我們不僅要把敵後的抗戰部隊訓練成爲鐵的隊伍，而且要把在敵人的欺騙和強制指揮下的敵偽軍轉變過來，奪取過來。使他們英勇地站在青天白日的旗幟下來，爲打倒共同的敵人而戰鬥。我們要根據在敵後接範的政治工作，不斷進行襲擊與破壞，使敵後的大力量、物力和財力，不能爲敵人所利用。反之，要使這些人力、物力和財力，成爲我們光復河山、保衛祖國所使用。在游擊區域，我們必須切實注意政治工作的積極指導原則，這裏除了將一般的政治教育浸灌到每個黨員的心坎之中以外，對部隊的政治工作，最主要的就是要建立部隊自覺的規律，廢除打關關，在政治上給官兵以民主的自由，實行經濟公開，用人唯才，賞罰嚴明，與士兵同甘苦，促進官兵精誠。

體爲基礎，以推行自治實行政法的各種基礎工作爲要務。(一)三民主義之體系及其實行程序)由此可知社會工作是完成社會基礎，成就政治建設的基礎(絲毫沒有破壞的作用)在內，絕對是作建設性的。

依據上述的三個特質，可知社會工作的工作背景，就是整個社會，是演變進化的，它的工作基礎，就是廣大羣衆，是空而不致，它的工作目的，就是完成社會建設，政治建設，實現總理遺教

工作領域

依據已往社會工作的工作軌跡，雖察社會工作的工作趨向，對於社會工作的領域，可以就下列四大事項來研究它的領域。

(一)民衆團體的組織訓練與監督指導

民衆團體的組織種類，通常分三大類：(一)職業團體，如農民團體、漁民團體、工人團體、商人團體和自由職業團體。(二)社會團體，如青年團體、婦女團體，以及特種社會團體，如文化團體、慈善團體、公益團體、宗教團體、以及救濟團體等，統名爲特種社會團體。這許多團體，不但要組織之訓練之，指導或監督之，使之各盡其責而充實，靈活而生動，充分發揮組織效能；同時還要使之各個達到它的終極目標，所組織的工作，只以作爲達成目標的手段而已。

(二)對於各民衆團體的終極目標，轉納各方意見，再分辨各類民衆團體的可能性，可以對國家的要點：「農民團體應該做到『組織其利』；工人團體應該做到『物與其用』；商人團體應該做到『代其共濟』；至於青年，教育，文化等團體應該做到使『社會迎頭趕上去』；婦女，宗教，慈善，公益等

團體應該做「使『社會從根救起來』」。

這些或許懸標過高，在現實的條件下，似乎尚距離太遠；但，社會工作不求發展，不求進步則已，不然，則似乎必須依據這些終極的，逐步去組織之，訓練之，指導或監督之。倘爲組織而組織，則訓練沒有內容，而指導或監督亦難期現實。

(二) 社會運動的指導與監督

社會運動是政治、文化、經濟等事業的推動機，或者說是先驅隊。使着它的力量可以喚起民衆的注意而共同一致作合理的活動，在過去不少的社會運動中，多半在開始時轟轟烈烈，但不旋擲即烟消雲散，鮮能向着它的終極目標而持續努力。須知道社會愈進步，社會運動必然愈高漲，沒有社會運動，即可以說是沒國家社會的存在。同時我國在抗戰建國的大業未澈底完成以前，社會運動必須作猛勢的展開，堅強地發展下去，因此領導社會運動的工作者，不但要有極其端、全其末的力，同時尤須充分認清當前各種重要的社會運動的最終的，以全副力量向此邁進。

現在已經推行的各項社會運動中，有最重要的六項，它的最終的，應該是：

(甲) 國民精神熱動員運動：應該從意識思維智識與精神力量的集中一致，做到全民整個力量的發揮效率的增進。

(乙) 新生活運動：應該從個別生活的修養與教化，做到全體生活的澈底改進。

(丙) 國民經濟建設運動：應該從國民自動盡人力，創地利，供均求，暢流通，做到整個國民經濟的健全發展。

(丁)慈善救濟運動：應該從消極的振濟急愈，做到積極的矜寡孤獨廢疾皆有所養，有所終。

(戊)文化建設運動：應該從文化建設上舊的反映與新的啓導，做到整個新舊古今中外文化建設的全盤交流與擴大。

(己)推行地方自治運動：應該從訓練民衆學習民權初步。做到團結民心，強固民力，以與辦一切有利社會福利的事業，而造成有組織的現代國家。

以上所列目前所推行的六大重要社會運動的總的，當然是最高理想，其間有若干事務爲社會工作，本身力量所難能單獨負擔的；但是最低限度，從事此項領導工作者，必須以全力協同各方，憑此而指導或監督之。

(三)社會福利事業的倡導實施與管理

社會福利事業，有人以之與社會救濟事業分爲截然不同的二件事情，其實這是一件的兩面而已。沒有救濟事業的設施，當然不能作福利事業的進行，沒有福利事業的辦理，也必然不能保證救濟事業的進步。這猶如病體必須先治病根而後始能調養滋補，如僅除病源而不作調理滋補，則病體經衰弱之後，康健自難永保，如僅加調理滋補而不能根除其病源，則疾病潛伏，滋補的藥力亦難消受。不過，可以這樣說：救濟事業是福利事業的先導，而福利事業纔是救濟事業的目的。必要要把它當作一件事的兩面看，可以雙管齊下，不可以分道揚鑣，爲謀事業的進行有力有效，把它統稱爲社會福利，自然不可，但爲了說明便利，不妨仍分成二部來研究。

診斷今日中國的社會病根，社會救濟的項目，應該是：(一)失業者的調查與救濟；(二)貧苦老弱

疾苦者的救濟與援助；(三)孤獨廢者之救濟；(四)神經病者之救濟與管理；(五)乞丐流民之救濟與救濟；(六)孤兒棄嬰之救濟與收養；(七)不良職業者之救濟；(八)地方慈善團體機關的指導與監督等八項，這些當然都是緊要大事而已，至於所以未列災難民衆之救濟與救濟一項，是鑒於災難是個變的現象，而非經常的事實，在國家災難重大到來的時候，情勢嚴重，範圍廣大，自須綜合上下公私的力量，從事急救，在國家應設機關，以充分的準備去應付突然的事變，自不宜，亦不能去責社會工作者獨力應付的。

上面所說，是社會救濟的項目，也可以說是福利事業的消極方面，至於社會福利事業的積極方面，有下列各種項目：

(一)社會保險的倡導實施與管理，(二)社會服務的倡導與推行，(三)慈幼保兒的倡導與管理，(四)勞資協調及糾紛調解的倡導，(五)人才調劑的倡導與推行，(六)公共生活設備及正當娛樂的倡導與建設等項，均為目前與將來所必需實施的。

這中間最值得重視的是社會保險事業的倡導實施與管理，因為社會保險是謀人安其業，人盡其才的要政。施於勞工，可以安定市面，減除紛爭，施於農民，可以安定農村，發展生產，施於其他一般民衆，亦可以使社會趨於安樂，這種制度在歐美各國已行而有效，在我國有待社會工作者更大的努力。

(四)合作事業的倡導與管理

因得合作組織所經營的業務，有的關於工業，有的關於農業，有的關於金融，以及關於貿易與保

險，所以把合作事業列爲社會工作的一個部門，有人發生疑問，其實合作事業是整個社會經濟改造的事業，它改造成功，可以幫助政治文化的發展向上，它純粹以民衆因生活上的要求而作運動的結合，它揭示的要義是「人人爲我，我爲人人」。出發點是個人生活的改善，而共同歸宿是社會福利的推進，實際上是治政治經濟於一爐，決不僅僅是重於經濟一面的。所以合作業務，最不可忽視的一門，是須注意於社員的訓練工作，使各合作社能真正成爲經濟自治機構，進而成爲社員所自有自營自享的事業。

我國合作事業在戰前稍茁幼芽，但經激騎摧殘之後，所存已屬無幾。抗戰發生後，經中央竭力扶植倡導，在後方以及戰地呈現了新的成就。但因爲經濟與文化的關係，在質與量方面，都未達到完滿的階段。

現在新縣制已日漸實行，在縣各級組織綱要裏規定每保設一合作社，每鄉鎮設一聯合社，幾將合作綱要，普設於各村各鄉。在工作進行中，自須與農工商等團體取得平行的聯繫，務使與社會組織及社會福利事業等作共同發展，它既不能與社會工作分離，更不能單獨而孤立，所以今後社會工作的部門裏必須要：（一）合作事業的調查與設計；（二）合作事業的推廣與改進；（三）合作組織的登記與管理；（四）合作業務經營技術的指導與實驗等爲中心工作而多多努力。

綜上四項所社會工作的領域，在理想上，似已不失爲完滿的部份，因爲社會工作必須發展到這個階段，社會工作始能完成它的任務。然而有的不是限於人力，便是格於法令，不能任意實施，尤其在戰時，我們爲了解除國家存亡的威脅，一切努力應集中於抗戰的軍事第一，勝利第一上面，所以仍不

得不分別緩急，首先去努力抗戰建國時期的要項。

(1) 關於民衆組織方面：

**抗建時期
社會
工作要項**

一、農人團體：1. 着重於鄉農會的普遍建立與健全。2. 農會應與保甲機構密切配合，推進工作。3. 工作應以發展合作社，推廣農業，改進農業技術，保護佃農僱農生活。

二、工人團體：1. 各重要縣市應完成各業普通工會的組織，並成立總工會。2. 應注意技術工

人的領導，尤以交通印刷及各種機器產業工人，爲重要。3. 切實舉辦勞工福利事業，如勞工合作事業，勞工教育，衛生保險等。4. 協助政府充實勞動力之供應，調節勞資市場。

三、商人團體：1. 依新法改組商會及同業公會，或重新辦理設立手續。2. 實施商人教育並啓發商人之民族意識國家觀念。3. 推廣國際貿易，平衡外匯。4. 工作上應促成經濟動員的實施，並策動人

民團體，協助政府從事檢查仇貨，平定物價等工作。

四、青年團體：1. 注意優秀青年的領導與組織。2. 學生自治會以普遍設立爲原則，並須切實加強領導。

五、婦女團體：1. 應注意縣以下各級組織的發展。2. 應以實行新生活運動，精神總動員及推動兒童保育救護慰勞後方生產等工作爲中心。

六、特種社團：1. 調整並充實地方性文化團體的組織。2. 加強各界抗戰後援會的組織，使一切救國團體及戰時工作團隊均歸領導，以統一事權，集中力量。3. 籌組並健全各地慈善救濟團體，策動

其協助政府辦理救濟工作。4. 教育會應有與系統的組織，並注意其基層機構之健全。

(2) 關於社會運動及社會福利方面：

一、經濟方面：1. 協同地方政府及商人團體，組織平價購銷機構，切實施行。2. 切實施行抗戰時節約獻金及各項捐獻工作。3. 與合作指導人員取得聯繫，協助發展農村合作事業。

二、文化方面：1. 舉行各種座談會以促進各民衆團體組成份子的水準。2. 推行精神總動員運動，普遍舉行國民月會，並聯絡各地精神動員機關暨各界領袖，推行各項社會運動，俾與精神總動員相配合，指導協助推行各種文化事業，如戰區文化工作，邊疆文化工作，農村文化工作等，並努力推行普及國歌，肅清文盲及徵募圖書雜誌運動。

三、慈善救濟方面：1. 推進各地社會慈善事業，如養老，慈幼，恤孤，救災，濟貧等。2. 發動民衆，辦理救濟難民雜黨事業。3. 推行徵募運動，如徵募寒衣鞋襪藥品，及其他戰時需要物品等。

四、生活指導方面：1. 舉辦各項生產改進競賽事宜。2. 推行各革命紀念日社會運動，及利用民間舊有節令，推行各項改進運動。3. 會同當地教育機關，推行業餘教育。4. 會同當地教育行政機關舉辦學生健康檢查與比賽。5. 舉辦兒童健康比賽。6. 舉辦衛生保健運動，推行種痘防疫消涼夏令衛生會運動。

五、社會服務方面：1. 應把握中心工作，利用地方財力創辦各種衛生事業，以求健全本身經濟基礎，然後推行他種事業，尤應直接推行有利抗戰之事業。2. 儘量代辦各種衛生醫療及慈善救濟事業。

3. 商請地方政府捐發地方公益荒山林，籌辦各項墾殖事業。4. 集資創辦食業，發行公債，新生活商店等，及其他各種事業。5. 代辦各種貸款事業。

上列各項，僅係紮紮大端，當然談不到包括了全部抗戰建國社會工作的要項，不過在現階級中工作環境未變更的時候，最低限度，應該就上列所舉各項努力實施。

此後工作環境有所變更時，社會工作爲了發揚它更大的作用，對於工作要項當然有所增加，不過，密察環境趨勢，社會工作的要項，決不會太超過本文第二節所還於領域，或許要側重於民衆組織和社會福利兩方，因爲前者所以謀社會的有秩序有條理，有力有量表現，後者所以謀社會的有生氣有內容，有事業，有發展，在戰時固應不可忽略，在戰後尤爲必需，於此抗戰平行的時候，自更覺它的重，但大的，要從小的做起；遠的要從近的做起；難的，要從易的做起。苟能先把本節所列的要項，有個成就表現，大的，遠的，難的，都可爲之而進行順利和成功。

社會工作的基本法則

領導的根據

一個健全的社會工作者的領導路向，是建築於三個原則：一是上級所指示的，二是自己已所熟悉的，三是爲了達到民衆的自發自動自治的要求的，前者是領導的原則，次者是領導的根據，導的途徑，後者是領導的終極依歸，情三者缺一，必難保證工作有成效，很可能導致工作的失敗，其理由很單簡，因爲：

第一，領導的方針，不能憑之於主觀而任意規定，必須以黨的綱領（黨綱），黨的最近的政略（政綱）和主張政綱（及最近決定的最高指導原則（各重要決議案）），尤其特別要以總理的遺訓和總裁的訓示爲準繩。這可說是大海航行時的指南針，一失去便會迷失路途，遇險失事，是有可能的。

第二，社會上各階層民衆生活習慣及其社會背景，很爲複雜。這一階層民衆有這一階層特異的生活習慣和社會背景，決不盡同於其他階層，因爲有某種社會背景始能決定某種生活方式，某種生活方式始能配合某種社會背景，譬如農民的社會背景，有封建殘餘和帝國主義者互相支配下的關係，則農民的生活方式決不會適應封建殘餘和帝國主義者所宰制下的力量，同時，因爲農民有落後和貧困的生活方式，所以也決定了封建殘餘和帝國主義者宰制的程度，如果從事農民運動的領導工作時，對於這中間互相影響的因果關係和實在情況，必須澈底認識，充分瞭解。譬如在農民的生活方式方面，應該熟悉農民如何出賣他們的農產，如何出賣他們的勞力，如何購買他們的工具，種子，以及如何彌補他

體的虧空，如何應付業主的剝削等等。至於農民的社會背景方面，更應該明白熟悉，封建殘餘勢力在各地以什麼方式剝削農民的財產收入，對於農用租稅的繳納，農業資金的貸放，以及田租佃佃手續等，亦應在了解之列，而帝國主義者在各地以什麼方式抽取農村資源，對於農產出口入口的情形，銀行資金在農村活動的情形等等，這些都是農民社會背景所獨有的特質，不有認識，是無從領導農民運動的，這是指農運方面的，至於工運商運方面的社會背景和生活方式又是不盡相同，而且有根本不同的特點，不去謀求了解，工作是無從下手的。

第三，社會工作者最良好的工作方向是要針對民衆自發的要求，拔導民衆自動的力量，尊重民衆自主的權利，扶植民衆自治的根基。因為針對民衆自發的要求，纔能刺激民衆自動的情緒；同時因為尊重民衆自主的權利，纔能扶植自治的根基，這是相因相成，互為因果的，但這兩者間，首要是在針對民衆自發的要求，然後纔可著手拔導民衆自動力量，尊重民衆自主的權利，以達到民衆自治根基的建立。所謂自發，是自我發覺，是出於民衆切身感受而自已發覺，所謂自動是自我力行，是出於民衆主體的自力而力行，所謂自主，有自我決定，是出於民衆主體的意志而自已決定。所謂自治是自我管理，是出於民衆集體力量而自己管理。這四者是有它的連環性和一貫性，決不能偏缺其一的，因為如不能針對民衆自發的要求，則民衆自動力量無從強化，如不能發揚民衆自動的力量，則自主的權利無從施展；如不能尊重民衆自主的權利，則民衆自治的根基，也無從建立，從事社會工作的時候，如果能爲了達到民衆自發自動自主自治的要求而選擇工作的途向，則工作可以到達最後目標而有所依歸。

以上三者，能够具體地把握以後，不但可以貫徹上級的要求，而且可以永恆發揚其工作效果，確

保工作者的事業成功。過去社會工作者的失敗先例，明白地告訴出：不是違反上級的指示，以致遇險失事，便是不去把握熟悉的方向，以致徒勞無果，而且他們不亂闖歧路，即造成包辦把持的結果，與民衆分成二概，永不相聯，使工作本身發生改進的困難，予社會以惡劣的印象，鑄定了工作者事業失敗的因素。

核心力量 所謂核心力量，可以說就是潛在的中心力量，亦即是軸心的力量。一個機器得週轉靈活的培養點，完全是軸心的作用，孤獨的輪輻是不能保持永恆的旋動，所以軸心也可說是力的出發點，力的源泉。同時，桃杏李棗等類果實得以生長成熟，種子不絕，完全由於果實中的一個核的關係，如桃杏李棗沒有核心，則即使賴雨露之助而得生長成熟，但難綿延種代不絕。所以核心也可以說是力的發育地，力的母體。從物理學和生物學上研究，都可說明核心力量的存在有它的必然性和重要性。

一個社會團體或一件社會事業，必然先由少數人的倡導而後經多數人的附和，始能存立和發展。這少數人可說是先導的力量，是一種引力，但二個團體或一件事業的發起，經多數人附和後，少數人如僅僅以倡導爲止，則團體的成立，是個空的殼，事業的進行也不會有充實的內容，而且也不會能待續前進，舉動不已的，它必須要有一種力量，潛生在中間，一面依循倡導者的引力，一面運用附和者的助力，不斷地謀團體的鞏固，事業的發展。這種力量，在倡導者方面而言，是倡導的實行者，在附和者方面而言，是附和的先驅者，憑着這種力量，使倡導者的意志，得以貫徹到底，使附和者的民衆從附和到力行，這一種力量相同於機器中的軸心，果實中的核仁，名之爲核心的力量。

在已往各種社會工作中所表現出二二現象裏，用以說明核心力量和團體事業的存在發展，有密不可分的關係，一個團體從發起，籌備，到宣告成立的一個階段裏，或尙趨動盪激烈，極一時之盛，但成立之後，一轉瞬間，即煙消雲散，甚且無人顧問者，這是一種現象。還有一種，是團體事業寄託於二二少數熱心的人士，各種設施圖謀，因此少數二二人的力量而興辦，此少數人一旦不能繼續主持時，則很容易踏入「人存政舉，人亡政息」的覆轍，不能有後起者繼往開來。這二種現象，經加分析，就可知核心力量的重要。前者現像是由於倡議者僅僅到倡議爲止，團體事業一成立，以爲倡議的任務已了，一切祇有付諸附和的衆人，而附和的衆人中，沒有核心的力量建立推動事業的基礎，以致前後不相銜，而虛空中斷了，後者現像是由於倡議與實行統一而不繼續，竭二二人的力量爲之號召是可以的，但竭二二人的力量去實行，事固可費，但屬難久。沒有一個核心力量作增進奮新功夫，任何任何天才，難期事業有久遠之成就。

因此，對於核心力量的看法，可以這樣說，有了核心力量的建立與運用，可以使團體和事業不致「有始無終」，不致「人亡政息」；而可以「貫徹始終」，可以「將往開來」！

然而，如何培養和運用核心力量呢？簡單地說，有三點：

第一，在一個團體組織，或一個事業活動中，一定可以發現到幾個比較積極地比較進步的份子，這些份子如果領導得當，就可說爲團體事業的核心力量。但這些份子因著生活和職業的關係，平時不一定能聯繫在一起可成爲團體事業的核心力量。但這些份子因著生活和職業的關係，而且思想信仰不一，是來自一教，所以第一步，設法使之聯繫起來，集中起來，在一個信仰之下，先謀信仰的思想

一致和堅定，然後在整個團體紀律訓練下，進而謀行動的協同一致，這中間需要敏銳的眼光，去尋覓份子，辨別份子，同時也需以機動的方法，去吸收份子，集中份子，挑選份子。份子應具的條件有三：（1）對於三民主義有正確認識者；（2）對於團體事業有高度興趣者；（3）行為在團體中可作表率者。而察覺和辨別份子的方法，如個別談話和間接調查等等，都可引用，但最好的方法，莫如在實際行動上去辨別，去考察，一個人的事業興趣和積極心理，是不能僅憑口說或傳聞的，一定要在實際行動上，始能確定其程度。

第二、團體中的比較進步比較積極的份子，經過指導的力量而集中凝聚在一起後，就要注意到如何謀核心力量的強固，也就是如何使核心份子行動力量的擴大。關於這個問題，必須注意二個前提：

- （1）核心份子的思想行動一致，使各個核心份子集合成爲整體。
- （2）核心份子的行為是整體的表率，使全體組成份子和核心份子彼此互相尊重，互相信仰而團結一致。

要謀得這二大的前提實行，自須借助於訓練工作的執行。對於核心份子的訓練工作，不但在思想
上須訓練其從各個不統一的意識歸於一個正確的信仰，而且在行動上須訓練其從各個不協同的步驟歸於共同一致的路向。這種訓練工作，是要每個領導者講究它的要領，在不時要經常保持接觸，對於小組或小隊方式的集合討論，要經常舉行，並講求其訓練效率的持續和進步，同時在實際工作的進行中，要訓練核心份子表現其指導力量，示範其工作的成績，以鍛鍊工作的技巧，以感召全體組成份子的追蹤繼起！

第三、核心份子經過凝聚和訓練後，就要談到如何運用。已往誤解核心作用的人們，往往祇注意於核心的把握，而不注意核心的運用。運用核心，纔能使核心的新機能隨時增加，而團體的事業前進不已。如果僅僅以把握為滿足，則最後，核心一定會死滅於把握者手掌裏，而團體事業亦因核心的死滅而同告死滅。因此，運用核心力量的法則，應該注意的有三：

(1) 堅定把握住中心工作：依照原則，體察實際環境，觀察工作的中心後，應運用核心份子集力量去推動，在任何變化多端，複雜萬分的情況下，堅定把握住中心工作本質的發展，不稍變動。所有非中心的工作，應運用之以圍繞中心工作而相互聯繫去發展，以完成整個工作的要求。

(2) 真誠感化團體羣衆：所有團體內的羣衆，應運用核心份子去真誠感化，先指導核心份子以自已的艱苦工作，崇高人格，取得團體羣衆的信仰，然後以宣傳，鼓動，說服的方法，使團體內的組成份子，依照全體提出的主張和決議而實際行動起來。最重要的，是要求核心份子提出的主張，變成全體的主張，使共同一致，奮鬥到底。

(3) 嚴密防止反動和隱心：以各個活動的方式，運用核心份子去鑑別組成份子的思想和意志，分別與之聯絡或感化。同時在實際行動中去考察組成份子的活動傾向而設法轉變或糾正。但處處應以純潔而真誠的態度，以實際有效果的工作做表證，使反動者覺悟而歸服，使隱心者同心而誠服。

細份子 的繁育

要在時間上繼續存在的團體，必須在空間上要繼續不斷地擴大它的內容；同時，在同一情況上，量的增加，可以引起質的增進，也可以幫助內容的改善。這是一個社會工作者必須牢記的道理。因為在時間上說，一個佔有較大空間的團體比較一個佔有較小的空間的團體要能持久些；在空間上說，就是能在時間上繼續存在的團體，自能在空間上不斷擴大它的內容。同時，空間的擴大，就是選擇機會的增多，選擇機會的增多，亦即質的增進的一個重要條件。

再進一步研究，如果一個團體事業的推動力，僅僅依賴於少數份子，任憑多數份子始終保持附和的態度，不去積極力行，徒有人多的虛名，沒有力量的表現，則團體在時間上的存在，自難持久；同時，如果一個團體的組成份子，永遠保持原始的數量，不謀新生份子的增加，任憑原始份子離散減退，則團體在空間上的位置自難擴大，團體之所以貴為團體，因為團體的人數眾多，團體的力量雄厚，在空間上佔有重要的位置，在時間上佔有悠久的階段。如果團體而不能在空間上擴大其位置，在時間上保持其悠久，那末團體的存在和發展，必成幻想。

要謀團體的健全發展和持續悠久，一面固應以核心力量的培養和運用為首要，但一面亦須注意於細胞份子的繁育工作。如果處理得當，則細胞份子健全繁育以後，可以增加選擇新生份子的機會，可以幫助內容的改進，對於空間上的擴大，時間上的持久，都有利的。

所謂細胞，是構成生物體的要素，生物的生長，完全依靠「細胞」的機能，細胞的機能是新陳代謝，是不斷淘汰陳廢，不斷生長新力，一旦新陳代謝的機能衰老，則生物本體亦隨之而衰老。考其所

以能新陳代謝，是由於細胞本身有分裂繁殖的作用。一個細胞在顯微鏡下可以看見三個部份，一是原形質，形如黏液；二是核，在原形質內爲不透明的小體；三是仁，是核中的小體。在分裂繁殖的時期有三個，先從核的中央分爲二，這是初期，次從兩旁邊離向兩極，這是中期，然後中間生隔膜各成一個新核，這是終期。這種現象在生物學上又說是細胞分生，依循這種方式，細胞得以分生繁殖，充實它的新陳代謝的機能。

細胞分裂繁殖的作用，在生物上是依之爲生長的原力，在團體組織上，也可以效法其作用而用爲發展組成份子質與量的原力，通常一個團體會員的徵收，規定須有若干會員以上之介紹，其厚薄似味源有細胞分裂繁殖的作用。而且如果嚴格講起來，較細胞分裂的作用，還要精密。因爲以若干人的力彙吸收一個人，當然不會流之於濫，而且通過若干人的介紹而入會，亦決不會出於隨便。然而往往宛守「濫」和古隨便」的錯誤。「濫」是不經選擇的功夫，爲了充數，爲了應需果而任意拉攏。「隨便」是不慎重不注意，爲了好奇，爲了情面，或爲了應付規定，征求與參加者，絲毫沒有慎重的態度。以致在表面上似乎已有量的增加，然而在實際上並未有質的增進。甚至因爲新增份子的濫和隨便，影響到原有份子的離心和渙散。要使整個團體的組織成份子在質和量上同時增加進步，必須運用細胞分裂繁殖的規則，根據實際經驗的結果，要法從事細胞繁殖的工作，有二種方式可以試驗：

(1) 先發展外圍組織，然後在外圍組織中提選核心的外圍細胞，作爲核心的拱護，以漸漸地擴大中樞核心的範圍，使細胞核心化。

(2) 通過總制決議而由核心份子各個活動，各個吸收，根據場地分佈在各種事業單位，一應應

用細胞新生的力量去推動事業，一面利用細胞潛伏的力量，如增核心的指導效率，鞏固核心的基礎，使核心細胞化。

這二種方式的運用，須視環境而抉擇，譬如在團體基礎已經穩固，核心力量已臻健全的時候，則可以發展各種適合團體組成份子需要或團體事業需要的附屬組織，作為團體的外圍，從外圍中去繁殖細胞，以拱衛核心。譬如在團體尚未充實，而組成份子亦未健全的時候，則不宜發展外圍組織，以免增加累贅而分散力量，宜由核心份子各個活動，各個吸收各個分佈在各種事業工作內，以滋養核心。

關於外圍組織的種類，通常可分為六：

- (1) 用作推行團體的主義，教育羣衆的工具的，如各種研究會等組織。
 - (2) 用作傳播三民主義，感化四週羣衆的，如各種讀書會等組織。
 - (3) 用作推行國家救國政策，激勵羣衆奮鬥的，如各種服務隊等組織。
 - (4) 用作創造團體新的活動力的工具的，如各種文化藝術會等組織。
 - (5) 用作聯絡羣衆，接近羣衆的工具的，如各種俱樂部等組織。
 - (6) 用作開明革命智識和主張，以及觀察羣衆思想的工具的，如各種座談會及討論會等組織。
- 正列各種組織的發展防式，可以由內發展至外，即先由團體的組成份子，發展到團體外非組織內的份子。在領導方面，可由核心發展至副部，即先由核心份子領導，然後由細胞份子主持，這樣層層發展，節節繁茂，團體的基礎，自能擴大而充實。

關於個別活動，個別吸收方面，通常有四種：

(1) 從學識志趣的相同活動，如同學同年的結識等。

(2) 從生活習慣的相同而活動，如同鄉鄰里的交接等。

(3) 從血統宗族的相同而活動，如親戚族人的結合等。

(4) 從利害休戚的相同而活動，如同業同事的聯合等。

這四個活動方式，以第一第四兩種的結合最強大，第二第三兩種的結合最長久。然而第二三種阻礙和牽制較多，第一四兩種破裂和磨擦較易，一個社會工作者如果能够活動得法，採其強而去其弱，擇其優而除其劣，在基礎已經穩固的時候，則自以第四種活動方式為最易下手，最易成功。

總之，細胞的繁育，其採用外圍組織的法則可稱為「線」的發展；其不採用外圍組織而各個吸收的，可稱為「點」的發展；線是點的構成，點是線的散開，方式雖有不同，其作用與效果是一致的。

組織管理 的技巧

一個民衆團體，必須有嚴密的管理，始能發揮其作用。而嚴密的管理，必須以健全的組織為基礎，沒有組織的管理是想像，不是事實，必須先有組織，纔能施行管理，然而在組織的全過程中，一刻也不能離開管理，沒有管理的組織，是可以有其始，而不會有其終的。所以，管理與組織，兩者不可偏廢，在組織時要用嚴密的管理去促其組織的健全，在管理時要用健全的組織去促其管理效能的增進。

過去從事民衆團體的指導工作者，不是犯了指導其組織而不指導其管理的錯誤，就是犯了祇要求其如何管理，而不要求其如何組織的錯誤，以致有了組織，沒有管理，有了管理，依然有組織的力量，無組織的社會，依然保持原始的狀態，要使無組織的社會，成了有組織的社會，則民衆團體與一般

組織及管理的技巧、應細心講究，以強化指導的效果，達成指導的要求。

現在先說組織：

組織的作用，原在使分散的結合起來，使各種團體各個別的民衆份子，成爲一整個的生命、整個的團體。在團體中只有團體的自由和利益，沒有個人的自由和利益。因爲有團體的自由和利益，纔能保障個人的自由和利益。同時要藉組織來磨去一切不調和，不配合，不規律的稜角，使參差的歸於一致，使笨鶩的變爲鶩服，在部署上有一定的分量，不能有多少，在進行上要整齊步驟，不許參差先後，這就是社會所要求「意志統一、力量集中」的目的。

基於上述，對於如何要組織健全發展的指導法則，可分爲七項，作摘要的說明：

(1) 緊握目標 一切組織的完成，都是爲了實現某種目標，無目標則不能決定組織一個怎樣的團體。從表面上看來，目標好像懸在組織以外的東西，與組織本身沒有什麼關係，其實組織是有程序有步驟的，各階段各步驟間的銜接調整，通有一定的目標在發生導演的作用。所以，組織一離開目標，就會隨處失據。

(2) 嚴守紀律 紀律也好像是組織以外，來干涉整飾組織活動的。但嚴格的講，紀律並不是組織完成以後，纔開始發生作用的東西，組織上的層層節制，息息相關，都是由於有紀律在那裏行使干涉限制的作用。所以組織一離開紀律，就會寬突無羈。

(3) 一定制度 制度包括章程則，組織，和一切規章辦法，也就是一種體制或體統。有了這種體制或體統，組織上，人對人的關係，人對事的權責，纔得明白。如果組織一離開制度，就是沒有

體制不成體統。

(4) 適當調配 依照體制，把適當或待用的人員，就其才智技能，作適才適所的安排部署，使歸其類，各就其序，使各個份子成爲歸類，就序的集合體。所以組織一定要適當的調配，否則就沒有次序變成亂。

(5) 精密合作 使團體中的各個分子，一面專力盡到自己本位工作，一面對其他各份子的工作，有協同一致，互助合作的適當配置，同時工作的各部門，亦須使其有相互促進補充的功能。(6) 促進和諧 和諧就是進一步在人的方面使團體中的各份子，發生密切接觸和興趣，行動如一，井調如一，達到「八音克諧」的地步。而在事的方面，亦當使其毫無抵觸矛盾或脫節空際的現象。

(7) 完成團結 團結即聚多數團體的生命，使成爲一個團體的總生命；又可說「把所有組織中的人和物方面，融結成爲一個完滿無間的整体。

總之，目標，紀律，制度，調配，合作，和諧，團結七者，爲指導一個民衆團體的組織所不可忽略的要點。爲了易於瞭解起見，試舉例說明，譬如組織一個工會，第一部是工人所共同要求的目標，而按照一定的法規來着手進行的。第二部職員的選舉，職務的分配，事業的部署，以及經費的支用和環境的安排，其要注意紀律和調配的。接着各會員，各職員，各種有職務與上下左右保持縱橫的聯繫，其要注意合作的，再進而在合作聯繫中考究其是否尚有破綻，各個單位，各個職員，各種事務，是否發揮了最大功能，其協作是否無瑕可擊，其要注意和諧的團結。這一切能注意到，然後這個工人團

體就算成功了渾然一體，達到組織的極致。

然而，這樣完滿無間的組織，在實際上是和管理功夫同時注意，所以必須進而研究如何指導民衆團體管理其組織。

管理的對象，總不外「人」，「事」，「時」，「地」，「物」五者，而其方法與精神，又大都以科學管理爲根據，所謂科學管理就是依一定的組織，順一定的次序，用嚴密切實有效的方法，合理的運用「人」，「事」，「時」，「地」，「物」五者，並加以適當的調節與控制而求實現最大效率的處理方法。

通常對於「人」，「事」，「時」，「地」，「物」，五者的管理內容和方法，可以歸納起來說，就人而講，要做到「人無遺散，而克盡其才」，就事而講，要做到「事無廢弛，而克盡其功」，就時而講，要做到「時無浪費，而克盡其效」，就地而講，要做到「地無荒蕪，而克盡其利」，就物而講，要做到「物無廢棄，而克盡其用」。這一切可以說是一般組織管理的要求，務須做到這種圓滿的地步。不過，要達到上列的要求，一定要論究科學的方法，運用科學的原理來實施管理。科學有下列三項的特質。

第一，科學有系統性，科學是有軌道，守秩序，重條理，講本末，有依一定程序而逐步推進的系統性。

第二，科學有真實性，科學是不專憑憶想，處處以現實作根據，不合現實的假設，就不能存在。

第三，科學有效率性，科學的目的，澈頭澈尾在講求效率，所有科學的研究與發明，純爲謀效率

的增進。

因此，在實施管理的時候，需要講究它的系統性，真實性，效率性。在系統上，要求整齊嚴肅，有紀律有秩序，講本末，論先後，不能稍有紊亂，散漫，越級的缺陷，在行動上要求合理，確實，說了就做，不講空話，力戒虛妄詐偽，不緊張，不合理的弊病，在工作上要求把握時代，支配空間，一切有計劃，有辦法，事前嚴密的規定，事後切實的檢查與考檢。

②同時在，「人，事，時，地，物」，五者中無可否認的，「人」是主幹，「人」和「物」的調配，發生了「事」，而「時」「地」是有賴於「人」的控制。所以「人」是管理的主體，也是「管理」的對象。在管理法則上，不能不注意「人」的管理。但在實施管理的時候，是要特別着重因人而制宜。關於管理的法則，祇可有原則的說明，不能作呆板的規定，應該注意的幾點概列如下：

(1)嚴密控制環境 環境本身對於管理的影響很大 優良的環境可以促進管理的效率，惡劣的環境足以抵消管理的效果。怎樣創造一個處處合乎管理要求含有管理作用的環境，是要管理者處處嚴密週到，同時注意運用科學的方法，臨時從人，時，事，地，物，五者着想，談時開窗的妥善支配，則一個較合理的環境就自然可產生。

(2)力求接近下層 管理的方法要切實地適應着管理的需要，針對被管理者的情態，根據不同的地方，不同的人，不同的環境，以及當時當地所用的具體條件，靈活的採用適當的方法以實現管理的要求。這樣的方法，必然的會一方面盡了約束被管理者的功用，一方面迫使被管理者認為合理而樂於接受。但實現這種適當的管理，必然不能接近下層明瞭動態，離開下層，一切將形成空洞形式，機

被和主觀，執行這種空洞形式機械和主觀的管理方法，不但不能實現管理的要求，反易引起被管理者的反感。

(3) 實行集體制裁。要管理自上而下的干涉，變為被管理者間的互相監督與糾正；要巧妙地運用機會，在被管理者的共同的心理趨向上，提出具體的管理要求，同時鼓勵最熱心團體公益的份子，從下層發起團體的紀律運動，如發動自訂自治公約及紀律檢查，由各份子自己執行干涉，或明自宣示集體制裁。如果實行集體制裁，則每一個被管理者同時即是管理者。而作為被管理者，他無時無刻不在被監視之中；作為管理者，他無時無刻不在注意自己的責任。兩種不同的紀律意義，同時在每個人的心中發生作用，自然不僅可以減少破壞紀律的機會，而且還可以使每一個人完全明瞭管理對兩方面的意義，即為什麼要管理和為什麼要服從管理。

(4) 注意說服暗示。一個管理者必須注意二個原則，一是說服勝於責難，個別告誡勝於公開斥責；二是暗示勝於說明，特別是身教勝於言教。說服與責難，告誡與斥責，暗示與說明，身教與言教，都可以達到管理的目的，但一方面要消極的制約，只能發生單純的禁制作用；一方面是積極的誘導，除了使對方樂於接受而外，還能提高其自尊心，促進其自治的能力，其次在積極方面，也必須注意隨時隨地勉其自治，使之自行管理。蓋因自上而下的責罰，不若其相互間的激勵。此外，更須促其自動，使其事前自己檢點，事後自己批評，而達不待人管理的境地。

以上數點，可說是管理的一般原則，如能洞悉其中要要，針對管理者的一般情態，加以最適量而靈活的運用，而在不斷的改進中，求不斷的進步，管理必易見功。

羣衆心理的指導

一個健全的會社工作者，尤其是一個抗建時期的社會工作者，他必須切實研究民衆心理的指導問題。因為民衆行動力量的啓發，不在於外來的壓力，而存在於內心的轉服，心理的相同。如果能夠適當地妥善地運用種種方法，啓導民衆的心理，那末，一切行動力量的擴大與增長，是不成問題的。

根據心理學的原理，知道要引起民衆的行動，必須注意到兩方面，一方面是刺激，一方面是控制。所謂刺激，是引起他們的活動；而控制，是使他們的活動合於一定的形勢，遵守一定的方向。不過，刺激祇是一方面的工作，民衆的活動必須合於一定的形式與方向，纔能產生有效的結果，如要達到這種目的，自須注意於如何控制羣衆。

控制的合理傾向是服從，因為服從不僅僅是被動的態度，而且含有服務的意義在內，服務的最高發動力是忠心，忠於國家，忠於主義，忠於領袖，都是忠心的範圍。而忠心又本是人類行爲的一種本能的真正的勢力，所以它寄與「刺激」與「控制」以實施的可能性；同時也很切合地，作為當前指導民衆心理的有效方向。

根據以上的事實，進而討論實施刺激與控制的方法問題，可以選擇二個指導心理的重要工具——模仿與暗示，來加以研究：

第一是如何引起模仿的傾向，和促進模仿的發展？民衆在共同活動時，即有模仿的傾向，這種傾向，心理學家稱爲人類的一種本能，它的活動可有種種形式，最低的形式，如一種不期然而然的模仿衝動；最高的形式爲意識羣集中的模仿；前者如按照音樂節奏整隊前進時，隊外的人不自覺地也會依拍

障前進；後者如工匠精心模仿一種工藝等。但這種種活動，是有一定的範圍和方向，即優越者常爲低劣者所模仿。

因此要做一個民衆領導者，應該注意下列各原則，以求民衆模仿行爲合理而有效的發展：

(一) 從仰慕崇拜歷史英雄的心理，到模仿復活歷史英雄的行動。

一個歷史上的英雄，所以受人仰慕崇拜，完全受人想像的結果；崇拜者往往把被崇拜者的人格史蹟，重新製造，使優點特別顯著，成爲神聖的仰慕中心，而且也暫時時時存模仿的心理，以歷史英雄自比，如同關羽岳飛等，爲我國民衆仰慕崇拜結果，已成爲一般理想中的典型人物。所以在現時社會工作者，應該加強民衆對於歷史英雄，特別對於鄉先賢鄉先烈的崇拜心理，使他們的人格史蹟，通過民衆的模仿而復活起來！

(二) 從領導者的身作則，去引起民衆模仿的反應。

一個偉大的領袖，取得民衆服從的要訣，是以身作則。因爲，民衆常常能於不知不覺間模仿領袖的行動，一個領袖不必多用命令，祇要把所希望於民衆的行動，先在自己身上作起典則來，顯露了民衆的模仿，反應到民衆的實際行動上，那所表現的行動，纔是最真誠而切實的。

(三) 從內容的模仿，到形式的模仿。

有效的模仿進程，必先由內容開始，而後及於形式；一個賢明的民衆領袖，必須首先支配民衆的內在精神，然後民衆會自然地注意到外表的形式，如果運用強迫模仿的方式，其結果徒使民衆模仿外表的形式，而精神內容不會稍有改變。所以軍隊的訓練工作，要著重政治教育，民衆訓練工作，要著

重民衆教育，都是這個緣故。

(四) 從情緒的傳佈，到觀念的模仿。

情緒是觀念的反映，情緒的傳佈比較容易，而觀念的模仿却很迂緩，往往憤恨與熱忱，可以不經過考慮，而在民衆間發生傳染的影響。觀念的模仿，尤其科學觀念的模仿，是需要思想上的權衡，反應作用很費時間。一個民衆的領袖，必須把握住這種民衆心理上的符象，運用很適當的方法，使民衆的情緒，作合理的傳佈；同時使民衆從情緒的傳佈，到觀念的正確而迅速的模仿。

第二是如何擴大暗示的影響？

一切常態的民衆，都有暗示感覺性，他們對於缺少理論根據的觀念，都能多少接受；所以在歷史上每次羣衆的暴動，宗教的狂熱，以及類此的民衆情緒的衝動中，暗示的力量，曾表現了最大的人生慘劇。同時暗示的力量，也會使散漫無羣的民衆，同心協力，爲國捐軀。在這抗戰時期，總裁對於民衆所施的偉大暗示，也已表現了驚人的效果，證明了暗示的正確與崇高，一個社會工作者要在羣衆的目標下，對於民衆心理實施暗示方法，以擴大反應的力量，應該注意下列各原則：

(一) 發動暗示者本身須具有聲譽，如對於民衆的暗示係由一個具有聲譽的領袖所發出，則民衆的評判能力，往往爲其聲譽所籠罩，可以視大地使暗示發生效力，倘暗示爲一個聲譽卑劣的人所發生，則其效果多必無人予以考慮。所以一個民衆領袖一定要注意去增進他在聲譽上的品質，以取得民衆的信仰，以擴大他施行暗示的動力。

(二) 注意受暗示者的感受性，兒童容易相信神仙的故事，農民容易相信求晴求雨的迷信，這是因

爲缺乏有系統的知識的緣故，但正因爲此暗示對於智識程度較低者，可以產生很大的效果。同時一般民衆的性情可分爲二種，一種是熱烈的樂觀的，一種是自我中心的，富於批判性的，前一種民衆容易感受暗示，後一種民衆容易反抗，特別容易堅持自己的觀點，此外變態心理的民衆，如同在疲勞饑餓等狀態時，對於暗示也容易接受，所以施行暗示者，對於受暗示者的暗示感受性，須加以特別注意。

(三) 須注意暗示的持續運用，對於民衆運用暗示的時候，起初似乎不能就很快地表現效果，但如能持續運用，此種暗示最後可以感化民衆的批判態度，對於所暗示的觀念，終究發生效力。

(四) 須注意發動暗示的方向與範圍，倘從各方面向同一民衆發動同一內容的暗示，則民衆感受暗示的效力，能特別強大，民衆原來的批評辯駁能力，是可以隨環境而轉移，也可以爲環境所融化的。以上所指導民衆心理兩種重要工具，略加原則上的敘述，至於怎樣實施運用？希望能作進一步的探討。不過最後尚有一點需要說明的，就是在這抗戰時期，全國民衆大都已經是充滿了愛國的熱誠，和服從領袖的忠貞，能够作很合理的心理進程；但各種不良的心理現象，如浮躁，妄動，過度緊張，不能堅忍，以及神經過敏等狀態，尙殘留在許多人的心裏。爲了防制這些惡性心理的傳染，同時爲了扶導更進一步的心理動員，當然，很迫切地，而客觀上亦正期待着用合理的刺激，有效而統一的操縱，使民衆在有力的暗示下，從合於一定的自覺地模仿，到合於一定的自動地爲三民主義實現而堅苦奮鬥起來。

工作檢查的施行

(一) 工作檢查的意義與目的

工作檢查是保證全部工作有機地，正當地，迅速地發展的條件，它目的有五：

一、明確工作的真相：這就是說，要求隨時注意工作進度的實現，整頓工作和各部份工作的進展過程，作為檢討和改進的根據。

二、研究工作的得失：這就是說，要求隨時發現工作進行過程中的種種缺點和越出常軌的特異現象，以及工作的優點和工作人員的獨創性，而及時分別予以糾正或發揚，這中間須注意：1. 工作進行過程中是否完全切合預定的計劃和方針，假使不合預定的計劃和方針，就應該迅速求其切合。2. 某部門工作是否進行得太慢，妨礙了別部門甚至整個工作的進行，假使進行得太慢，就應該求其加速，趕上，以平衡整個工作的發展。3. 工作的進行過程中有什麼困難？這些困難的來源還是由於執行者誤解了工作的原則和計劃？還是主觀能力不夠？還是客觀環境障礙？還是計劃本身有缺點？假使由於執行者誤解或不明確，指導者便須詳盡的予以解釋；假使由於主觀能力不夠，便應迅速調整幹部或加強領導；假使由於客觀環境障礙，便應設法克服；假使由於計劃本身有缺點，便應詳細檢查這些缺點是屬於根本的（不完全切合工作方針，不正確估計主觀能力，不適合客觀條件，不適合此時此地的要求等等），或屬於部份的（過或不及的地方）而迅速分別予以改變，修正或補充。4. 工作的進行過程中是否已表現出種種的優點和獨創性，假使有的話，無論是很微小的，也應該隨時發揚，提供全體的參考，保證並促進這些優點和獨創性繼續發展。

三、推進工作前進：這就是說，工作檢查並不是在發現了問題，出現了毛病之後，緣去設法挽救

，而是在工作的進程中不斷地掌握着正確的方針，把握着正確的方向。其目的，主要是預防工作中的損失，及時糾正錯誤，使工作不回頭走或停頓下來，而確保工作的勝利完成，所以它不僅含有消極的防止作用，而且還要包含積極推進的作用，它不是被動，而是自動，自覺地執行的。

四、接受工作經驗：這就是說，不一定等待工作結束，就在工作的進行過程中，隨時吸收與學習經驗教訓，作為隨時改進工作的基礎和進行工作檢討時的初步結論。

五、考核工作人員：這就是說，只有經常的進行工作檢查，纔能正確的考核、甄審工作人員的成績。

(二) 工作檢查的實施

一、工作檢查的前提有四：1. 須經常，有定期，有系統，有計劃的進行。2. 須根據民主集團的精神，由上而下與由下而上的組織原則，建立由上而下與由下而上的工作檢查制度；執行檢查的人，必須本身對工作具有高度的熱情，對整個工作的歷史發展和計劃完全熟識與透澈了解。3. 執行檢查的人，必須對整個工作具有正確的認識與信念，對工作有豐富的經驗。4. 執行檢查的人與實際工作的人員，必須密切合作，團結一致，切忌造成對立的形勢，因此在基本上必須做到使工作與檢查成爲一體，工作者本身就是檢查者，而檢查者本身也就是執行工作，推進工作的人員。

二、工作檢查的標準有三：1. 須正確，這就是說，須全面的而不是片面的觀察實際情況。2. 須真實，這就是說，須仔細的親自檢查而不是以耳代目。3. 須有用，這就是說，須重於作爲改進工作和提供學習的根據之用來進行檢查，也就是要吸收經驗教訓。

三、工作檢查的方式和方法，有八項原則須注意：

1. 根據工作計劃，進度，決議去檢查，並使工作者先準備。

2. 可隨時選擇最中心的工作加以檢查及其他。

3. 要經常地關心工作者之執行工作狀況。

4. 工作者本身應該同是檢查者，應該在工作中不斷檢查自己。

5. 檢查者與工作者應以討論的方式去共同解決工作上的問題，以提高其獨立性與創造性，但應隨

時予以原則上的指示。

6. 根據口頭上或書面上所工作報告來檢查工作。

7. 從近到遠，與從遠到近；從中心工作到細微末節，與從細微末節到中心工作。從重大到輕微，

與從輕微到重大等而互相關係上去檢查工作。

8. 正確地運用由上而下與由下而上的方式，這就是說，須注意：(1) 檢查各種工作計劃，方式

，方法，內容，是否根據工作方針與指導原理，是否切合具體環境，切合主觀和客觀的要求，

以及等級是否一致的執行。(2) 檢查各種決議有無缺點。(3) 檢查領導機關本身各部門工

作是否相互配合？是否密切合作？其中有無脫節或者矛盾的地方。(4) 檢查指導人員本身是

否努力執行工作，其中有無怠工或鬆懈的地方。(5) 檢查佈置工作時是否已正確估計具體環

境而正確分配，運用輪部和脈帶的佈置？(6) 检查工作分配是否具體，得當？(7) 檢查工

作進行之前有無粗失略略的地方？(8) 檢查各級工作人員在工作進行過程中是否嚴守工作紀

律和團體紀律？(9) 檢查工作人員在佈置勞動每一工作之前，是否充分予以幫助與指示？這

些幫助或指示是否有過與不及的地方？(10) 檢查各級工作人員能否理解具體環境的變化，和工作的發展而及時變更工作的計劃，方式，方法和內容？(11) 聽取每一工作者的意見，以及第三者對於某一工作者的報告意見而從中進行檢查工作。(12) 從全部工作和部份工作成績中，檢查工作方針，工作計劃，工作方式以及工作方法內容的正確性，與其優點或缺點等，能夠把握這些原則去實施工作檢查，則必能保證工作檢查的目的完滿成就。

1. 自我批判的意義與作用

自我批判的實施

自我批判是由上而下與由下而上組織原則的正確運用的主要形式和基礎，是社會工作人員團結合作的工具也是保障工作成功的必要條件；它的意義和作用，可概括如下列數點：

(1.) 提高工作者的責任心，積極性，促進工作者的自我反省，自我檢查，堅定工作者的工作信念，增進集體生活的活潑化。

(2.) 消除上下級的隔閡，增進上下級的了解，以及解消彼此間的疑慮。

(3.) 糾正領導機構和工作人員錯誤的必要手段，是確保領導，鞏固領導的手段。

(4.) 促進工作者的進步和整備集體訓練工作的發展，並可以加強集體紀律。

(5.) 互相擷取經驗，接受教訓，彼此觀摩，發揚優點，克服缺點。

2. 自我批判的前提

自我批判實施的前提，須注意如下數點：

(1.) 應該站在「工作第一」的立場上坦白的批判與虛心的接受。

(2.) 不要直覺的批判，須經常注意與經常批判，這不是時髦的有時間性的，而是祇要有工作就要有自我批判。

(3.) 不是自己好了才能批判別人，更不是自己比別人好就不接受批判，而是誰都可以批判人，誰都應該受人批判。

(4.) 不是只有公共的事才能批判，私人的事不應批判，也不是只要批判自己，不要批判別人；更不是只能批判別人不能批判自己，而是公與私自己與別人的同時批判。

(5.) 不是祇有大事才值得批判，小事不必批判，而是從大事到小事，從近到遠，從重大到輕微的深入批判。

(6.) 不是在公開的場合才執行自我批判，在個別の場合不必執行自我批判；更不是在個別的場合才執行自我批判；在公開的場合不必執行自我批判，而是隨時隨地的執行自我批判。

3. 自我批判的目標

(1.) 認識錯誤，找出發生錯誤的原因，分析產生錯誤的環境和條件，想出克服錯誤的辦法，並要保證能克服錯誤。

(2.) 糾正脫離組織、自高自大的英雄主義心理，傾向現象並糾正一切不從工作需要而專憑個人一時的喜愛和趣味出發，輕視工作紀律的自由主義心理傾向和現象。

(3.) 糾正整視團體，輕視幹部，輕視同志，一意孤行的個人主義心理傾向和現象。

(4) 吸收和接受經驗教訓，發現與發揚優點，克服缺點。

4. 自我批判的方式和方法

自我批判的實施方式和方法，概括言之，約如下列：

(1) 由上而下與由下而上，同志彼此之間。

(2) 先從自己批判起，然後由別人補充批判，或先聽取別人的批判，然後自己補充批判，對於別人批判自己，若有不正確之處，而非加以解釋（注意不是沒有禮貌的強辯）不可時處於自己的批評完結時進行之。

(3) 批判自己時要嚴格，認真，坦白，批判別人時，要嚴肅，公正，誠懇。被人批判時要虛心接受，不懷敵意，不存意見，切實省記。

(4) 在批判別人時，應了解對象（特別是他的個性，優點，缺點），明瞭對方工作的實況，決不能根據不充分的事實而妄下斷語；批判自己時，應先將自己的一切加以回憶與檢查。

(5) 要批判對方的缺點之前，應先指出並發揚他的優點，（但絕不是虛偽的恭維）以加強其克服缺點的信心與勇氣，並在態度上特別注意和善，婉轉。（但不是轉彎抹角而不重實際）。

(6) 批判的內容要具體，不含糊，不抽象，不圓滑，要有中心，不瑣瑣碎碎，不可有可無，不兜圈子而深入本質，要有目標，要強調和特別發揚對方的某些優點，而這些優點適為其餘同志的缺少或是為全體尚榜樣者，要著重指出對方的某些缺點，而這些缺點，正是對方的主要的缺點，或適為全體同志中普通的缺點而需共向克服者。

(7) 須注意一般批判與其體批判的配合而其體工作與個人批判的開展。

(8) 從一般到具體，從近到遠，從大事到小事，從主要的到次要的，逐步深入批判。

(9) 不論對於優點或缺點，都必須指出它的根據，原因環境，條件，發揚或克服的具體辦法。

(10) 注意批判的時間與空間。

除了上列十項外，此外還有一項特別注意的，就是下級對上級的批判尤須注意，如未經過指導者，的事先允許，不庸公開在會場上批判，致影響領導者的威信；雖在上下已相當了解的場合，仍須以建議方式行之，絕對不能有不負責任或有損團體紀律精神的批判。

總之，自我批判是社會工作基本原則的重要一種，在工作開始前，工作完了後，都應該以自我批判的方式和方法，去糾正工作的缺點，去鞏固工作的成果。是檢討過去，策勵將來的不二法門，應該為社會工作者所珍視，所嚴重實施的。

社會工作人員應有的修養

展開在社會工作者眼前的是繁複而艱重的任務，環繞在社會工作四圍的是緊急而困難的局面。如
何在這麼急而困難的局面中，完成繁複而艱重的任務，毫無疑義的是要從本身修養做起。因為，一
人在人爲一，從事社會工作者，誰都未曾充分具備應有的條件，固然誰都有誰的優長，但誰都有誰的缺
陷。有優長應該發揚，有缺陷應該糾正，這是要靠修養的功夫可以做到，同時，除了缺陷以外，還有
缺少的智識和技巧，爲工作所必需者，如何去學習，如何去研究，這也是要靠修養的功夫，現在一般
實際工作者，都從蔑視修養到重視修養，因爲根據切身的體驗，沒有修養，就沒有事業，更談不到成
功。一個社會工作要以身作則，去領導民衆，領導社會，爲了完成工作目的，保障事業成功，對於修
養問題的注意，實較任何爲重要而迫切。

言語行的修養

社會工作者的言語要忠，要信，盡己之心謂之忠，是竭誠至誠，盡我全力，最高度，
是處世服務的必要條件，不欺不詐謂之信，是竭我至誠，絕對真實的首飾表現，是待人接
物必要條件。人如無信，即是欺詐的刁徒，人如無忠，即是奸宄敗類，社會工作者要以「
忠」去執行任務，服務命令，力行主義的要以「信」去接近民衆，領導民衆，組織民衆，爲民衆而服
務的，如果不忠不信，不但是工作者的破壞者，是組織的敗類叛徒，他雖一時可以出賣民衆，欺騙民
衆，利用民衆，但最後爲民衆所打倒，爲民衆所不容。古訓有：「言忠信，行篤敬，雖蠻貊之邦行矣
！」在蠻貊之邦，一切談不到禮教，但祇要你忠信，篤敬，亦可通行而到處歡迎。因爲「忠」與「

信」是人類天賦的善德，亦為維繫人類集團的重要條件，苟人與人間而此不忠不信，則人類豈能作共存共榮的生活？社會工作者，為求社會集體之福而努力，自身站在社會的先鋒，民衆的先導，自然需要在言語方面必忠必信。能忠，可以激發民衆忠誠的氣魄，誘導民衆趨向光明的前途。能信，可以化除民衆原始性的固執懷疑，建立民衆的信仰基礎。關於忠信的意義，其重要有如上述者，總經理對於忠的修養要訓在遺教中指示說：「我們做一件事總要始終不渝，做到成功，如果做不成功，就是把性命犧牲所不惜，這即是忠。」又說：「我們在民國之內，照道理上說還是要盡忠，不忠於君，要忠於民，要為四萬萬五千萬民衆去效忠！」同時我總裁對於信的修養要訓亦懇切地訓示我們說：「個人作事，必求信義昭著，俯仰無愧，然後方能取信於人，亦然後方可以得到人家的幫助，即所謂『得道多助』。又說：『惟有誠信，然後可以集義養氣，因能集義養氣必能誠實守信，信義彰，人格卓立，然後我們的事業纔有成功的基礎』。從此，可以得到修養的要道而保障事業的成功了。

此外，社會工作者的行動要務，要表裏一致，要始終一貫，尤其特別在嚴肅中含活潑，始終嚴肅而生動。須知嚴肅是自治自管，自我約束的前提，活潑是自動自覺，創造事業的條件，必須把二者融合而貫通。如是嚴肅，將使行動成爲呆板，毫無生氣，如過於活潑，將使行動放浪無羈，毫無節度。本來嚴肅活潑是兩個相反的情態，要將二者調和融合得恰當，需要自己控制自己把全部時張時弛的情緒完全由自己掌握。活潑到快要超越常軌時馬上收斂，嚴肅到快要流於呆板時略予和緩，如何調節，這完全是修養的功夫。

已往革命初期少數黨員在行動上浮而不實，表裏矛盾，在言語上爾欺我詐，不能共信的錯誤現象

，應該努力克服，社會工作者行動上言語上做到「不動而敬，不言而信，不賞而勸，不怒而威」，使人「望之儼然」，則可以達到言語行動的修養止境了。

管理技術的修養

社會工作者必須具備管理技術，因為管理就是自治治事的法則，在工作的過程中，在自治方面而服務精神煥發，自制能力待涵養，紀律禮法待遵守，在治事方面而錯綜複雜的人待應接，瞬息萬變的事待處理，稍縱即逝的時待利用，廣大無垠的地待開發，得之難得的物待應用，所以，在自治方面，也就是自己管理自己方面，應該著重於服務精神的煥發，自制能力的涵養和紀律禮法的遵守，自制是自治必有的條件，而服務為治事應有的德性，有了自制能力，則遵守一律遵守禮法亦不違了。一個社會工作者要達成煥發服務精神、涵養自制能力、遵守紀律禮法的修養方法，應從方行禮義廉恥開始，因為能力行禮義，可以處事不逃避艱難，堅毅負責到底，可以待人^不怠慢禮節，遵守禮法規律，同時因為能力行廉恥，可以接物不苟且，如能力行禮義廉恥，不但可以得到整潔的衿袵景從，也可以進步法實行有效的治事了。

在治事方面，可分成人，事，時，地，物五項來說，人是主持事務，利用時間，運用地利，應用力力的本體，所以人的管理問題特別重要，事是因人生，因時而立，因地而決定其範圍，因物而定其內容的本體，其管理問題亦不亞於人的重要，時是決定的年齡，左右事的進度，限制地的距離和物的力量的主體，其管理問題自亦為重要，至於地和物二者的管理，亦非次要，因為前者可決定人的數量，決定事的範圍，決定物的來源，後者可決定人的效率，事的功能，都不能忽略，都須切實注意管理法則的。總之對於這五者的管理法則會明白地顯示，成人，事，時，地，物五者皆要有組織

，就是先要有系統，有條理，有計劃，有預備，在人而實，就要做到人無遺散而克盡其才，在事而言，就要做到事無廢弛，而克盡其功，在時而言，就要做到時無浪費，而克盡其効，在地而言，就要做到無荒蕪，而克盡其利，在物而言，就要做到物無廢棄，而克盡其用。社會工作者能從總體的訓示中去修造管理的法門，則達成治事的功夫，自不為難，不過有一點須注意的，就是在治事方面，最貴有條理，對於組織，先須權制能劃分，使政權屬於團體構成份子的全體，使治權屬於執行團體事務的職員。而政權的行使，須以信任為前提，而職員的選擇以賢為標準，對於事務的處理，務須類及上下左右前後關係，上下層節制，左右分工合作，前後步伐整齊，縱橫關係分明，能如此，自治治事可以應付裕如而成功目的了。

一、教育方法的修養

社會工作者必須要以教育方法去做感化人心，團結人心的工作。所以也應該有教育方法的修養，在各種社會工作的過程中，要使人人都瞭解主義，進而求主義的實現，教育方法的修養是必不可少的手段，對於頑固反對者，如何以循循善誘的教導方法而使之怡然心服，

對於自己的一言一語，如何出乎至誠而發生偉大的效果？對於散漫而各掃門前雪的民衆，如何融合組織打成一片而發生濃厚的力量？這些都要靠教育方法去達成的，也都需要去切實修養到的。

如何去修養教育的方法，具體說起來，第一要知道一般民衆的心理，他們需要的是什麼？最歡迎的是什麼？最厭惡的是什麼？第二要知道一般民衆的程度他們能懂得的是什麼？應該懂得的是什麼？第三要知道教育的法則，應該怎樣處理教材？應該怎樣引起反映？應該怎樣輔導自學？應該怎樣實施繼續教育等？都應該有切實的學習。不過，最重要的，必須適合民衆心理所需要，歡迎，適合民衆

程度所能接受的，在材料方面必須通俗易懂，講解方面必須淺顯動人，但教育的精神表現是「誠」，出之於至誠，待之以至誠，則雖頑如介石，亦必感受感化而點頭。於修養教育方法時能在「誠」字上用功夫，則教育效果，發揚的時候，社會工作必可無往而不利於人羣了。

經濟能 的修養

社會工作者能具有經濟的能方，就能自養養人，也就能做到生聚的事業，在社會工作的過程中，不但先要充實工作者本身的經濟基礎，而且因為所接觸的民衆都有其職業的本位，也就是都有經濟上的任務，社會工作者欲領導各種在經濟上負有不同任務的民衆向社會繁榮的幸福，國家鞏固而求生的道路上奮鬥，自須具備經濟的能力，所謂經濟能力的修養，概括言之就是瞭解經濟狀況，習練生產的技能，領導集體生產，倡導生產訓練，同時要研究建國方略和經濟建設的要領，分階書之，從事農運的，一定要有改進農業的智能，使農業基礎，日漸穩固，從事工運的，一定要有發展工業的智識，使工業建設日漸發達；從事商運的，一定要有振興實業的智能，使商業貿易，日漸暢達。能具備這些智識，然後可使人民食衣住行所需的各種物資無缺，國民生活發展昌榮。然而具備這些智能，完全靠「智」的功夫，要對於科學理論作有系統的研究，對於生產創造技能作實際的學習，然後能因「知」的豐富而擴大「行」的方量，也因為實際「行」的關係，可以增加「知」的範圍。

軍事能 的修養

總裁說：「國民不知軍事者，不能生存於今日」。一個社會工作者如不瞭解軍事常識，很難戰勝他四面環境的阻礙而有効地進行事業，切實的保障成功，因為，軍事組織最要嚴密，不能有分毫的差異，軍事紀律最要嚴明，不能有上下的分別；軍事計劃最要精確，

不能有萬一的疏漏，軍事行動要整齊劃一，不能偶有分歧，軍事生活更要整潔簡樸，刻苦耐勞，不能有奢侈散漫腐化現象。一個社會工作者能具備軍事的智識，對於工作生活，工作行動，工作計劃，工作紀律和組織，就可以一律使之軍事化而一一達到軍事上的要求，而確係軍事化的精神，達成軍事一樣的偉大效果。否則，組織散漫，紀律蕩然，計劃疏漏，行動紛歧，生活腐化，談不上去勝勝四圍阻撓工作進行的敵人，更談不上執行任務，以前社會工作一部份事業之未能成就者，完全由於忽略軍事常識的修養，和軍事原理的運用。所以社會工作者必須實際參加軍事的生活，接受軍事的訓練，研究軍事的原理，以豐富對於軍事常識的修養。不過對於軍事常識的修養，完全是勇的功夫，總經理對於勇的訓示解釋很詳細，他說：「古之言勇，不一其說，一往無前，謂之勇，臨事不避謂之勇，余以最濶濶的國語，「不怕」二字，實即勇之定義，最簡括而確切者」。以不怕的精神去修養軍事的智識，自然可以得到軍事原理的神髓，而運用工作方面勇猛推進，所向無敵！

服務之條件及修養

服務

服務社會，吾人之天職也，欲其克收成效，在於專心勉力而已。希臘人常言無論何種事業，欲其精熟而有效率，須有三物：一資質，二學問，三實事之練習。而担當事務之人，則以實事上之練習爲第一要件。人或有不軌於正，而戎戈獲者，偶一得售，亦如因賭博

而得金而已。語云：作事如行路，最捷之徑，是最無積善也。人欲行清淨之途，不得不取其週遠者。蓄旅程中費時日，勞苦愈多，則其中所生之快樂愈覺真實。故雖至卑至苦之服務，苟每日克完其定課，一則之餘時間，俱感甜美。實言之，少年之人，事事當仗自身之努力，以造成一生之幸福，不可恃他人之依願扶持，或憑藉一種之勢力，以行險僥倖，良以事業之成功，既在平日之服務，吾有特長，吾具特性，吾能刻苦，吾能耐勞，吾能以精神之愉悅，犧牲身價之快樂，其人成功之途也已無遠。

自來名人，以及當世之成功人，莫不營生廉、勤服務，其種種之條件，以完成其美名者，史無絕響。願以何條件而能若是？以吾所見，厥有六端：一曰才幹，二曰學問，三曰學問，四曰識見，五曰誠度，六曰體魄。分節論述如下：

才

語有之：上材不器，中材成器，下材不成器。易言之，論語之所謂君子不器，言君子體無不具，無論何事，均堪應付，不侷限於一端，此最難能，以非有天才及長期間之修養不辦也。普通之人，勤於修養，善自磨鍊，凡一問題之來，可當機決斷，一事業之生，可

敏捷解決，此雖由於天才之高人一等，然未嘗不是由閱歷經驗中陶養得來，此則就中人以上而言也。

至如中材以下，生性愚惰，放佚自安，渾渾噩噩，不求成器，亦無論何種事業，俱無才幹以應付之，以此服務，則當難矣哉。往往同一事也，有才幹者，巧盡處理，如庖刀解牛，頃刻成事，有手操目運之妙。無才幹者，勞神苦思，想盡心機，而未得一當，此其他，無才幹以濟之也。然其能自知其才之不足，而鋌而奮發，而遇事歷練，而磨礱，而增加技能，則終能生巧，久之其材者亦未嘗不可超其乘也。最顯者不假恩塞，師心自用，甚至好弄聰明，心勞日拙，輒以債事而失敗者，此則更材之不如矣。願服務於社會者，欲求人請上材，當為事理所無。然中材之天賦或尙不及中材者，能知所以自勉，而虛懷謙受，隨時研究，隨時請益，經長時間之修養，得許多次之歷練，則成材匪難，處事亦易，是在吾人之自為耳。

德

語云：吾人之恃德性以奏功，一如其恃才幹以奏功，均出自自然者也。雖然才幹不可

性

強學而至，德性實可磨練以成，入漸養純正天良之德性，在萬靈求其至善，苟以善之斷在，雖遇至危險卒不謬，自有其不背良心者，足以自慰，而無若大之失望也。雖遭至難，雖黑暗，而其心自知有光明者在，初不見為黑暗也。蓋此寸衷之虛靈，本自光明無餘憾，雖世間無日光，而洞然者自在吾軀體也。具此至光明至偉偉之德性，自有其精神上之快樂，自有其人生觀之光明，其水晶澄澈，洞然洞然，儼如日光之四射，所照及者，無不光明，故其德性以為當然而不疑，不始長者，處如荷重負，無所抗拒，人無所憤恨，無所非苦，引猛烈爭進，從其責任，而趨趨為至樂焉。諺云：「處世宜平淡，機心早忘」。蓋以世人每以為德性湛然，任天而動者之無思慮，易流於柔弱，易即於苟且，然此不必疑也，人之德性富麗者最為快樂，惟快樂，故無機心，惟無機

心，故最宜其實習，而服務亦不易。譬如同在黑暗中，其視覺異常明敏者，必能認明德義之所在，終不誤入他途，故德性液純全之人，自能於目前之罪惡中，認識未來之善。於目前之苦痛中，商度愈原有以健康，因所經歷以自訓練，內所痛苦以增毅力，器凡苟且柔弱，致影於服務者，皆不必爲慮，過慮也。由此以觀，吾人德性純全，具有正業者，必不爲困苦所迫，即便偶有挫折失敗，備嘗艱苦，亦勞處之泰然，精神足以自慰。蓋吾人既中心無所自疑，則在吾尚有其主權，而世間之真理與美德，皆歸之德性，任何事物不得而奪之也。世苟有服務困難之士，一念及此，亦當中心坦然，安心前進，樂此不疲，殆無不自如焉。夫然後失望苦痛，不累於吾心，樂吾之樂，以廣成功。雖坐荆棘之中，無所怨謫矣。此無他，境由心造，見爲可樂，縱窮愁而神怡，見爲可悲，即暢適而不快，此非必強以自適，同於潦倒窮途者，勉自解嘲之說也。在德性純全者，固自有其天賦之樂，不因環境以移者也。

學

問

師長之服務社會以後，一切學問，大半則恃自己爲之。愛迪生言：「我於電學皆自學者。」不獨電學爲然，自來大哲學家，大文學家，大科學家，其學問無一不從自學得來。即如求學，求學時代，尚賴名師之啓迪，使之學習精進，此後之功用，得自他人者恆少，得於自己者恆多。在吾勞苦所求之學問，不啻吾之產業，全爲自己所有，如鑄刻方寸中，深入腦髓，應用而用，自得左右逢源不盡不竭之樂。且隨時服務，隨時增進智識，解悟甲之問題，即得了澈乙之問題，如此因學因而長才能，以才能而瞻學問，才學俱可進矣。蓋自己勤敏勉勵，至爲緊要，彼得自學得師友者，雖較容易，而或有隨得隨失之患，惟其得之自己，則甘苦親嘗，終身不忘。雖然學問無止境，讀書

對無窮時，人之美惡，觀其所與友者，而可揣知，亦可據其所讀之書而知之。讀書友然，人亦書類，書類亦友人，吾人最好之友，莫書籍若矣。人苟讀書，雖貧賤亦得與古先哲人晤對，受其薰陶，得其涵養，不厭不倦，學問自能臻淵博之境。中山先生以讀書為日常之功課，無論任何困難必挾書以自遣。曾湘博在軍書旁午戈戟鐵馬間，仍不忘研究學問之一事。三公足為模楷。况學問之道，在求實用，一則學所以為人，一則學所以應世，而與才幹德性識見氣度，尤為息息相關，故吾人讀書，當以書為客體，吾為主體，酌乎情狀，盱衡乎時勢，凡先哲名賢之思想行為，接於吾目者，或與表同情，或足資模範，其所閱歷，皆吾應所閱歷也，其所經驗，該吾應所經驗也，如是之謂精神與之俱化，而所得之學問，無一不為吾人立身處世所需要。若夫斤斤於章句訓詁之末，斷斷於文采辭藻之間，拘執於前人思想，桎梏於先賢學說，真所謂錦繡糞粕，而遺其神髓，此種學問，即使淵博精深，亦無當於應用者也。

識

見

識見之根本，在於常識。常識豐富，見解自高，吾人服務社會，常識決不可少，凡自然界之形形色色，為人類日常所習見，而應加認識，以便駕馭利用者。是有賴於科學常識者。凡宇宙間一切人生問題，以及動靜消息息於共同生活之下，反復推求欲明人生觀之究竟者，是有賴於哲學常識。凡在一國家一社會中人羣相處，為有組織有秩序之生活，人人自明其為公民之責任，以應取之態度，應守之規律者，是有賴於公民常識。外此為業務之關係計，工有工業常識，商有商業常識，農有農業常識，治家有家政常識，無論服務何界，苟其大無水平線以上之常識者，必為愚人，必無識見，一旦出而服務必感左支右絀竭蹶萬分，故增進識見，首在常識，常識豐富矣，始可

思尋識見；識見之範圍至廣，約而分之，厥有四端：

一、辨別功過孰者爲優，孰者爲劣，孰者爲善，孰者爲假，經歷既多，一望而辨，此如明鏡高懸，妍媸自別也。

(二)判斷力。某事因何原因，成何結果，其事具何關係，生何問題，洞鑿幾先，早有成竹。糾紛也，若何解決之，困難也，若何對付之，如治莽絲，一斬亂麻，當觀而斷，臨事而決，不猶豫不定，斯非平日修養有素者不能辦。

(三)辦事才。其事尙在進行，已知何種影響，其事正在醞釀，已料何時爆發，害至而爲之備，患然而爲之防，未雨綢繆，早知擺佈，事機未露，先事籌維，此雖由於天資聰敏，眼光精銳所致，然辦事之才，尙非由於平素之見多識廣耳。

(四)機變才。天下事往往出於預計之外，而有待於臨時之對付者，此則機變之才尙已。譬如出席某會演說，準備講稿，或預想資料，乃一席會場，灼目所聽講者，非吾意想中所擬之人，或此項資料，早經他人說過，而未可重複。當此之時，應預聽者，對準現況，臨時變換其材料，自可取得聽者之歡迎，此猶其小焉者耳。大之如國家交涉時，珠槃玉敦，折衝樽俎間，非有此臨機應變之才，交涉往往以失敗聞也。

苟能具此四端，而隨時留意焉，隨時而用焉，則遇事不特不致凌巡畏却，且預預盲從之病，體統敦初之習，亦無由而起，以之服務，必可成功。

氣度

待人接物，占服務上重要之位置，願如何待人，如何接物，而後可以於人無忤，於己無憾，其惟氣度乎？夫所謂氣度者，實含二義：

一曰氣宇 此發於外者也，應軒昂沉着，溫重大方，接之也溫良，望之也肅然，則涉足社會也，人人自樂與之交，而樂爲之用，不致有訕訕之聲善顏色，距人於千里之外，此種工夫，青年時代，最應練習。苟一落卑鄙，一涉輕浮，甚至驕蹇自用，禮貌蕩然，則人孰與交，將遠避之不遑矣。傳有之，君子沐重則不敏，如何令吾自重，如何令人敬畏，可於此語中玩味之。

二曰氣量 此於內者也，應寬宏敦厚，渾然無落，待人則刻忱而慈愛，接物則寬恕而謙遜。韓退之所謂「黃已也軍以周，黃人也輕以約」，庶幾近之。須知寬宏之量，全由平日涵養得來；蕪養漸深，德性日厚，則度量自能以寬大。遇事存恕道，其成功也不以爲喜，其失敗也不以爲悲，不斤斤與人爭短長。卽有犯之者，亦付之一笑。彼其量，以爲外界偶以非禮相加，或有侵犯，在人或事出無心，或憤非得已，吾儘可諒其誤他，不與計較，日久之後，人或自覺其非而自承過失，謝罪，遑，是則前日之忍讓彌益者，亦未嘗非得也。昔人有願學吃虧者，蓋惟其肯吃虧，而後深藏不露，可以不遭人忌，不遭排斥，淨宜之門，此其度量寬宏，見識之卓絕爲何如耶？曾記有一趣事，某日一學生會聽師長言：「師相腹小可行船，」初不解，因問宰相之腹何能行船？師亦啞然失笑曰：「惟其量大耳。」舊時中國人目光以有學問有道德爲大，始可位顯宰相，身則欲求氣量寬大，非有學問道德之人吾誰與歸？

體

魄

人類自有歷史以迄於今日，追溯進化之途，寸寸以進，步步經營，無在非臥薪嘗膽，經營辛苦，以戰勝艱難困苦之境。如思想學術界之先賢，政治與實業界之偉人，以及發明大家驚國巨子，要皆非勇往強幹，有守有爲之人，不能確乎其有成也。其所以能勇往強幹，有守有爲者，既在強健之體魄。苟無強健之魄，則精神衰弱，志氣萎靡，遇事懷敷衍之意，難存退怯之心；一事業之來，則未假思索，而敬謝不敏矣，一工作之微，則望之愁眉，而巧爲遁飾矣。人進吾退，人作吾休，此等以當然不能勝任繁劇，量天投類，然而亦有可憐者在，可憐維何？無強健之體魄耳。惟其無強健之體魄，而精神不繼，而意志薄弱，雖欲自奮而不能，結果則敷衍偷惰，弊等惡習，無所不用其極，而損一生之名譽。人無健全之體魄，以致影響及於終身事業者，可不懼乎？俾斯麥有言：「有統率世界而管理之能力者，必爲體魄堅強而有智力之人，其意志行薄弱，精神不振者，於斯世不能留痕跡，殆與草木鳥獸同歸於烏有耳。由是觀之，世人一教人，體魄爲吾人經營事業之源泉，古今服務界之成功人，無一不仗此強健之體魄，以戰勝此艱難困厄，否則不但不能戰勝環境，恐早爲環境屈伏，而中道顛覆，一蹶不振矣。」

今日服務界之青年，每以體魄不強，不能勝任繁重之業務，無論其先天衰弱，或後天斷喪，總之，實爲中國民族前途之隱憂。是宜於平日注意身體之鍛鍊，與衛生之研究，毋戕賊，毋斷喪，毋使自量，以輕於嘗試。須知天賦之強弱，雖至不齊，而保衛之方，修養之道，實惟青年自身是賴。非然者，體魄不健，不僅任何事業，不能經營，并眠飲食，亦不克安適，是徒然食息於天地之間，與廢人何擇？

「廉潔」兩字，在普通人講來，往往只是指着金錢，未免把範圍看得太狹，因念某君
諍詞澈底的廉潔，很有介紹的價值：

(一) 精神上之廉潔：

1. 不以個人目的而始勞動工作，而為工作而工作，不以謀個人職位上之升調，待遇上之增進，或名譽上之宣揚為前提。

2. 不濫所處他位，為個人之活動，（如利用名義，廣結交游，以為擴充個人權勢之張本）。

(二) 操守上之廉潔：

1. 不苟取，常使收入足抵支出，最好更能有餘，無須營求意外之財，所謂儉以養廉，并須練習勞苦生活，使離至極困難地步，決不接受非義之財，要有「與其犯法，寧可餓殺」之精神。

2. 不令人前以賄賂嘗試，平日守身如玉，徑徑自勵，並鍛鍊堅強意志，不予人以進苞苴之機會，如有進者，亦決不為所誘惑，所謂不見可欲，即不致利令智昏。

(三) 感情上之廉潔：

1. 不為私所好：一切用人行政，只問才不才，不問親不親，而以客觀為標準，不參雜絲毫成見。

2. 不徇私：謝絕親友之說情請託，俗所謂管一個人情，或買一個面子，等於市道，並限制妻子等最親屬者參與本身工作，以免各方間接逼勸，要求更易，為私情所屈伏。

(四) 物質上之廉潔：

1. 不以公家財物供私人糜爛：公家財物，均當用之於公，不應以公濟私，濫送人情，如有人向自己勸捐，以公款撥充，或以公物借給私人使用者，均在切戒之列。

2. 不以私事使用公物：公物即公款之變形，雖絲毫亦應加尊重，如果私用公物，不啻盜用公款。

(五) 時間上之廉潔：

1. 不於辦公時間內治私事：服務於人，既領薪金，則規定辦公時間，已有代價，故辦公時間而辦理私事，即為盜時，與盜公款等。

2. 不手辦公事而腦中想私事：在機關服務，規定辦公時間，而不在辦公，腦中思索私事，亦為盜時。

3. 不於辦公時間實入代辦私事：公事畢然後辦理私事，人皆知之，但處人之上者，往往支開其級職員，奔走勤勞，辦理私事，此則公私不分，亦屬切戒。

命分式

我從前在某演講堂，聽見一位教育家講：「現在大家知道，社會上各種事業，非常不進步，者其所以不進步之故，實在社會上命分式的人太多了，在上者一身兼了三四職，弄得每天東奔西跑，把辦事的時間，大部份消耗於東西奔走之間，減少了不少事業上的效率，在下者也很喜歡兼職，其其名曰解決生活問題，果弄得精神疲乏，有許多把原有的事業反而犧牲了！這種善於兼職的人，我無以名之，名之曰「命分式的人」，社會上命分式的人一多，社會事業，

將要受不少的阻礙，所以，我勸諸位，要做整個的人，不要做命分式的人，……「聽了這位教育家的話，回來想想，想之再想，覺得他的話，實在說得不錯。

我們中國的社會上，的確有許多命分式的人，尤其是一般剛入社會辦事的青年，他對於本身的事情，尙不能辦得好好，有的還不能勝任而愉快，却一心一意的要謀起兼職來了！照他的意思看來，有的是爲了要多收入幾個錢，有的是爲了出風頭，以爲有了兼職，好像是立刻成了一位要人的多麼的漂亮呀！這種觀念，我以為是荒謬的。

我們做事，第一要立志，志向立定了以後，就要專心的做下去，不可心猿意馬，朝三暮四，初入社會的青年，脚跟尙未立定，更不可如此，佛蘭克林說：「從事一業，先決其志，志決，則亟行之，」這句話，是多麼的確切呀。

其次，青年們要知道。我們果專心一志，從事於一業，則眼前雖然吃苦些，日後，幸福終是會到來的，如果專心要做一個命分式的人，向外力謀兼職，則本身事業尙未鞏固，就敢不遺餘力者幾希！

所以，服務社會的青年，要做一個整個的人，絕對不要做一個命分式的人，更不能做一個三分之一，或四分之一，的命分式的人，因爲命分式愈多，事業的失敗，也愈快，精神損失，還是難上翻兩

三個

要件

在這人事繁忙，時間寶貴的時代裏，社會上，我們的服務要訣，第一需要一個「快」字。快有幾等幾樣的快，如眼快，手快，口快，心快，腳快，乃至無一不快，在現時代做人，總要做一個快人，才可立足得住。其實不容氣的說一句：「快的能進步，不快的便要落伍」。有一位先生在歐美考察好了回來，曾說：「有一天，在美國出席一個大會議，會場上裝好發電機，同時看見發出十幾國的電報，一邊說，一邊打，不到數分鐘，回電來了，最快的來回僅八分鐘，中國的來回電，也只十四分鐘。最慢的要算非洲，但也不過二十二分鐘，啊！快的程度，已到此，以我遲緩成習，好整以暇的中國國民言之，怎樣可以對付呢？不講別的，單就大馬路上請你聽聽，便可知道，中國人走路，十之八九，是東張西望，陰陽怪氣，外國人走路，是一本正經，急急忙忙，這便是一個絕好證據。」那麼，難道「快」的一個字，我們中國人向來不講究嗎？倒也不然，孔子嘗說：「敏於事而慎於言」，「敏則有功」，可見敏捷一件事，是中國聖人一向所提倡的，那一股死搬活氣做那遲慢的，本不配做中國的國民，來誤人誤己，茲。民先生說得好：「現代學生，要有三個基本的條件，第一是猴子樣的敏捷，第二是獅子般的體力，第三是駱駝般的精神，才配做現代的學生」。青年們注意吧！服務的青年們，我們在社會上辦事，也專做到上面的三個條件。

服務要領

尤須向同事——無論上級，平輩，下級——誠意地請教，即相處有年，亦須尊敬，不改當初的態度。

(二) 在辦公時間，無暇與同事周旋，可在休息的時候，極意與之聯絡，交歡，苟為時間所許，

最好個個能有聯絡交歡的機會，使於同事之間，得到相當的好感。

(三) 對上級須誠意的相待，若須服從，下級服從上級，是機體健康的徵象，是守「法」。是服從「真理」，並非指「人」而，更不是服從的「個人」，如果認爲絕對不能違行，可以建議，建議而不行，再行補具詳細理由，如果再三建議而仍未見行，則不妨效「合則留，不合則去」之古訓，惟在職一日，盡職一日，更須服從一日。

(四) 倘使上級對你過於親厚，須提防他人妬忌，若待他人親厚時，須自己警戒，勿生妬忌之心，因為妬忌是人類的通病，也就是一切糾紛發生之源。

(五) 無論那部機關，那種行業，所聘的職員。他的酬報，總以公平爲原則的，欲得厚酬，必須先立業績，至於其種職員所得酬報優厚，你太不必計較，因為這是他們的事。你自己，祇須「勤於所事」就是了。

(六) 同事中間，如果有人染有不良的嗜好和習慣，而引來同化你的時候，你萬不可因一時的敷衍而，廣波逐流，應以最婉轉的言詞却之，即使交情到了相當程度，你也須婉言謝絕，切勿不可做然請絕，致傷朋友間的情感，同事間的糾紛。

(七) 在機關裏服務，同在和同事之間，自有許多必不可少的報酬，但應酬儘可敷衍。不過要不過於浪費，祇須求其合理；如果有相當交情的，更須和他共同切戒，以免可貴的金錢，流入無謂的浪費。

(八) 一個人在機關裏服務，最要緊的是「清潔」，因為惟「廉潔」才能使「信任」，不過「廉潔」

廉潔的目的，第一在個人生活方面的節儉，否則「廉潔」是不容易做到的。

(九) 辦事的經驗。如海水之不可測其深，斗米之不可數其粒。須刻意探求。得一分，辦一份。得一寸，走一寸。切不可得到少許，便以知足。須知求經驗是和求學識一般，同樣的沒有止境。辦事因爲能不苟，才能使事業辦得好；能虛心，才能接受他人好意的規勸。

(十) 文件辦完，須複閱一遍，以免錯誤。若當簿記，司銀錢出納的，更須於辦完後診看一遍，因爲辦事以正確爲第一條件，欲求正確，則惟在辦事之能精細。

(十一) 你要使你所負的事務，勝任而愉快，第一須求身體的健康，你才能有飽滿的精神，來應付事業，否則，如果你的身體不健，精神便不充足，難欲把事業辦好。天下沒有如此便宜的藥。

(十二) 在社會上任何機關辦事，信用是十分重要的一件事，而尤以經濟的信用，爲第一要義，所以，你萬一向朋友借了錢，或向機關裏拿了幾個錢，約定某日歸還，你必定要於某日歸還他。這樣的才能得到人家的信用，如果你回家請假，約定某日銷假，你必定要於某日銷假，不能因家務或其他藉口而拖延，因爲不如此，是弄不到主管人員的信任的。

(十三) 在機關裏辦事，「遵守時刻」也是一件重要的事，如規定上午九時辦公，你最好在八時半簽到，下午五時停止辦公，你最好在五時半離開辦公室，這樣，你所經辦的事情，才能收容不迫地辦了。

服與務
修與養

孟子曰：「吾善養吾浩然之氣，其爲氣也，至大至剛，以直養而無害，則塞於天地之間，其爲氣也，配義與道，無是餒也，是年義所生者，非義襲而取之也，行有不慊於心，則餒矣。」

又曰：「人之於身也，愛所愛，關繫所養也；無尺寸之膚不愛也，則無尺寸之膚不養也，所以考其善不善者，豈有他哉，於己取之而已矣。」我們立身處世，當知修養爲第一義。修養之方，分爲身心二種。孟子已先吾言之。蓋人生宇宙間，一方爲人羣服務，一方當不羈的勤於修養，知身體之蔥蔴，精神之萎靡，足以妨礙業務，阻止發展也，則知所以鍛鍊之。知心性之鄙陋，操守之卑污，足以墮落人格，喪失信用也，則知所以砥礪之。須知人類品性，爲世界最大原動力之一，其感化力至爲強大，凡其人善於修養者，則其感化力必強，而使人樂與爲交。孫總理奔走革命四十年，其思想，其行爲，足以轉移現時代之人心而羣趨之者，無他，感化力之偉大耳。蓋社會之制裁力極大，羣衆道德之勢力亦不弱，以故人人皆欲趨於至善之域。苟有人焉，其至大至剛之氣，有身心兼修之材，是不管置一吸引之大磁石於此，孰不羣聚而趨附之哉？是以世有善於修養之人，以其人格之偉大，無論服務何界皆自然令人有肅然起敬之心，爲人所信從歸服慕效而不能自己。

身之修養

身之修養，一曰衛生，一曰鍛鍊，而衛生尤占重要之地位。飲食爲維持生命之要素，人皆知之，食物經口腔食管而入胃，與胃酸化合即起酸化作用，變成養料，由小腸內毛細管吸收，即成血液；血液有循環作用，由心房內發出，輸入動脈管，而運行全身，再入靜脈管而迴歸於心房，經二十四秒鐘，即能循環全身一周，其所以能全環者，心臟跳動故也。當運動時

則血脈循環之速度亦增，動脈管血色鮮紅者，具有滋補身體之養氣，彼靜脈管血色紫暗者，由身體各部之老廢物，所謂碳酸氣者納入血中，故變爲紫暗色。動脈管之保護，較爲重要，故隱於肌肉之下，靜脈則顯露於皮膚，即吾人常見之青筋也。醫者檢驗病證，即按手腕間脈搏遲速，而爲診斷之根據，是知血脈循環，實爲我人生命所繫。心臟跳動，無時間斷，乃一種重要之工作。倘偶有停滯，循環不良，疾病即由此而生。靜脈管紫色血液，如何能變爲鮮紅色，則藉肺臟之呼吸作用，吸取空中養氣，吐出血中碳酸，使變爲鮮紅色，仍輸入於動脈管，故吾人所需空氣，較食物尤爲重要。於何證之，人飢餓不得食，其生活力強者，可延至七日不死，假使塞其口鼻，不得呼吸，則不一時而斃，故知空氣，較飲食尤重也。故衛生須講求運動，多得日光空氣，無非使血液循環良好耳。舉其要項有四：一曰工作，此爲人類自然之運動，凡吾人一日間經營之業務，均工作也；有興味之工作，可謂吾身之大補劑，苟無興味，便失工作之效力矣。二曰運動，不論體操遊戲，每日習以爲常，不使閒暇，務使身體各部，平均發育而後。三曰沐浴，運動以後，皮膚上流出汗液與空氣塵埃混合而成垢，沐浴所以去垢，使皮膚毛孔排洩通利也。四曰睡眠，此爲人類回復疲勞之最佳休息，其時間長短，視年齡而異，年幼時代稍長，老年血衰，當然減少，中年之人，率以八小時爲度，過長過短，非所宜也。以上所舉，每日分配平均適宜，方得養生之益，此外如長途旅行，練習泅泳，雪中運動，露宿擊劍等等，所以鍛鍊身體，大可試行，俾養成健全活潑之軀幹。

一、惟是戕賊身體，實爲吾人修養之敵，如烟酒，如賭博，如色慾，皆足以戕賊吾人之身體，人人應引爲深戒，而以性慾之衝動爲最難駕馭。在初出服役之青年，尤宜慎之彌篤。孔子曰：一少之時血氣

定。在色。吾國先哲，諄諄性慾，轉多清察。近來教育學說：謂青年國民患病，須澈底醫治，俾之了然，庶無危害。當十四歲至二十歲時，性慾衝動最烈，而危險亦最甚。往往犯手淫之惡習，致使精液消耗，甚至喪失其生命，殊堪惋惜。是宜注意性的教育，使一般青年知淫慾之爲害，而以理性制之。苟不能以理性制性慾，則是違反自然界之規則，應受自然之懲罰。此懲罰惟何。卽爲疾病。昔人有言：「醫院不啻文明監獄，所以拘禁違反自然規則之罪人。」旨哉斯言！人能順應自然，則可保持身體之健康也。

起居

日出而作，日入而息。這是我們自古傳下來的好教訓，現在有許多人起居一切，

開題

正與此訓相反，結果工作效率日低，身心日見衰弱。青年時代，這種辦法，尤不相宜。睡

覺至少平均七小時，至多平均九小時，睡得太少，反使人疲倦，精神不聚；睡得太多，身體休息不足，也感活動有礙，適猶不及，不可不知。工作至少平均八小時，至多平均十小時，工作太多，反使效率減少，視智不清；工作太少，養成惰性，一世無所成。『少年不努力，老大徒傷悲。』慎之！工作須有出汗的運動一次，而在戶外的時間，至多有二小時，各人體格不同，運動劇烈的程度，不能一律，所以我們講以能出汗爲標準。不論那種運動，總要能出汗，不能出汗，僅是運動，雖覺劇烈，而益處卻少。初運動的人，種種運動使出汗，始出汗便可止，否則太慢，汗出太多，或經過於疲乏。運動漸成習慣，則可使汗透出；雖汗流浹背，不覺疲乏。不過出汗後，必須沐浴，或閉戶用毛巾搦擦，自然最易受寒，反而有害。除出汗運動外，每日宜用戶外數次，或到空氣新鮮的地方去散步，或行拳、吸氣、或看花、或種菜，或約友人到曠地討論問題，或在樹下讀書，或到郊野賞覽，自

然風暴……等。原始時代，在所謂房屋，終久在自然界中，所以不身生疾。現在的世界，把人終天關在屋裏，最不自然，所以非設法到戶外去調劑不可。深呼吸，一種很重要的運動，我們在原始時代，即是發達的，文明通達以後，因辦公室中時候多的緣故，空氣已不清潔，故種種工作，壓迫肺部，使肺沒有發達的機會，所以生肺病的人，非常之多。補救的方法，首推深呼吸，深呼吸行時，吸氣須在腹部，加力則直到丹田，而氣達於肺尖各處，氣在胸部用力，是甚勉強，氣僅達於肺葉，而不及肺尖。

於肺有益，而且於皮膚血管有益的，是日光浴。日光浴最好於春末秋初行之，冬天太冷，非用暖室不可；夏天太熱，浴慎的人，亦可辦到。浴時須在室內玻璃窗前日光射太處，將後門關閉，衣服脫去，使日光射遍身體各部，初試時時間宜短，五分鐘或十分鐘即止。先試胸部或背部，須戴帽或遮眼器遮眼，如果怕面部變黑也可遮住。浴後雖身體覺暖，仍須將原穿衣服穿好，否則即易受涼。無論立坐，必須保存良好姿勢使肺及其他器官，不致受壓迫而生病患。

心之修養

身之修養在乎動，心之修養則在乎靜。孔氏學說：「知止而後有定，定而後能靜，靜而後能安，安而後能慮，慮而後能得。」宋儒主敬主靜，均為養心之妙訣。世人謂平時妄想不多，若一入靜境，則妄想轉多，所以不能習靜。不知平時妄想，實多至不可勝數，苦於不能自覺，惟入靜時始能覺之，此為吾人自覺之第一步，非靜時轉多也。吾人胡思亂想，最易動傷心靈，是宜使之平靜，亦如身體動作之後，必有休息，是自然之規則也。且以身與心比較，心之修養，較重於身；蓋精神影響於肉體，力量至為強大，吾人精神愉快，身體自感舒適，苟偶一不快，

則身體亦覺不適；羞愧之時，頰爲之赤，是由面部動脈管放大之故。受驚之候，面色轉青，是靜脈管放大之故。此心之影響於脈管循環也。猝遭意外變故者，食慾頓減，且快意當前，則食量隨增，此心之影響於胃臟工作也，是可知精神之修養，較身體爲重要。然養心功夫，東方人實遠遜於西方，以西方人對於習靜功夫，實無此素養也。至佛家止觀功夫，尤爲精妙，止則掃除一切妄念，以免初習靜時散亂之病；觀則內省自心，以免習靜後昏睡之病，此老子所以有知足不辱，知止不殆之說也，吾謂最爲養心之患者，卽是妄念，前念去，後念生，利那利那，不得停止，惟有反觀自省，看此妄念攀援如何而起，頭緒既清，妄念自消歸烏有，此非實地修證不能知之。吾能止觀功深，冥念自然脫落，如明鏡高懸，塵埃不染，精神上之快樂，有不可以言語形容者。

茲復就心理學知情意三方面言之。知識方面之修養，人雖注意，感情方面之修養，則多忽之。感情易於衝動，如羣衆運動，學潮發生，多由感情用事而來。凡一學潮之起也，無論學生與教師之孰是孰非，而個人感情，爲羣衆所激動，一發而不易遏者，比比然也，吾人苟能於服務之前，充分修養，則一旦脫離良好環境之學校，投身職業界中，縱任何利誘威迫，必能中有主宰，獨立不移，夫而後足以轉移環境，而不爲環境所轉移，夫而後始足以語服務，始可以服務之效率日以滋而增高。

煩悶與憂慮

有的人在青年時代，是很有意思的；有的人在青年時代，却非煩悶憂慮，終日的愁眉不展，長吁短嘆。老實說起來，中國人之煩悶憂慮的原因，固然大半是由於境遇不好，但是單煩悶憂慮，又有什麼用呢？據專家的研究，煩悶憂慮，獨無益而且有害，不論什麼樣的情形，單是煩悶憂慮，不但不能使他變好，而且更使他自己沒有主意，情形愈變壞了。

有的因爲生計太難，於是煩悶憂慮起來，其實不如努力的冷靜的去解決生計問題。有的因爲書讀不好，於是煩悶憂慮起來，何不趕緊讀書呢？有的因爲身體太壞，於是煩悶憂慮起來，何不快講衛生常運動呢？……有的無緣無故的煩悶憂慮起來，大概總有一個原因，或達不到的欲望，自己考察得出來，便設法去揀他，如去不掉，或達不到，換一條路走走，何必走「此路不通」的死路呢？如考察不出來，大概是由於精神或身體不舒暢，所以要免去這種煩悶憂慮，應當設法舒暢舒暢精神及身體。舒暢的方法也很多，簡而易行的是散步行深呼吸，賞鑒自然，使自己忘去一切煩悶憂慮。最不好的方法，是去作不正當的事體，做了一次，便想第二次，惡習便成了。

悲觀是無濟於事，樂天是養身第一要術。悲觀的由來，大概是青年欲望太奢。一不如意，精神上便受打擊。所以免去悲觀，第一要道，是欲望勿太奢，度量量力做去，成固不足喜，敗又何足憂。東坡謂「勝固欣然，敗亦可喜。」這是很好教訓。第二身心兩方面均勿過勞，來日方長急於好勝，沒有不失敗的。第三人生在世，名利如浮雲，惟事業永傳於後世，努力爲之，我盡我責，則不致悲觀。第四採用積極方法，當事事樂觀，剛成習慣，再加起居飲食，工作運動，均適乎中，則煩憂慮，有所畏懼不敢來了。

現在有許多青年，因煩悶憂慮，而益煩悶憂慮，終日悲觀，以致寢食俱廢，心神不安，或神經日見擾亂，或身體日見衰弱，於是越不能達他們的固有願望。從此一蹶不振的很多，還是何等可惜的事，願青年們有則改之，無則加勉。大笑及唱歌，均於衛生有益，遇有機會，即宜行之，必能解去煩悶，增進健康。

工作與立業

古今中外之政治家，法學家，文學家，教育家，科學家，以至農工商企業家，靡不具此類執事之才幹，衆人目爲成功人者也。試考其生平事績，播其成功之因，或由於天資過人，或由於知識過人，或由於天資過人，然細加考察，則知所謂幸運過人，知識過人，天資過人也者，皆皮相之論耳。良以成功之主因，端賴勤業，勤業者，包含敬業與樂業二習，卽守業力行之謂。彼天資過人，不能守業力行者，決不能成功；彼知識過人，不能守業力行者，決不能成功；卽彼幸運過人，不能守業力行者，亦決不能成功；惟守業力行之人，乃能成功。此所以古今中外之成功人，往往出身卑賤刻苦艱勉，以底於成也。

成功之目標，因人而異，有以坐擁巨資，供自身享樂爲成功者，有以顯親揚名爲成功者，有以發明事物利己利人爲成功者，其成功之目標雖殊，其所謂成功則一，今之服務青年，亦以成功二字爲從事職業之目標否乎？設以成功爲目標矣，亦嘗一究成功之標準否乎？成功之標準不定，則個人之所謂成功，是否爲真成功，殊不敢言。

成功之準，隨人而異，原無共同之準則，惟得約言之曰：須廣義的而非狹義的，須真切的，而非浮淺的，成功之標準，應從個人、職業、與社會三方面觀察，三者兼備，然後始得謂之成功。

以言個人方面之成功，又可分而爲二：一曰進步，二曰克勤。吾人自幼而長，筋骨肌肉與時俱長，此身體上之進步也；自無知而有知，自無情而有情，感覺、知覺、意志、亦與俱進，此精神上之進

步也。不能者能，不知者知，驗經、思想、技能、亦與時俱增，此知能上之進步也。身體、精神、知能、繼續發育，最後完成有用之人，是曰成功；不然者曰失敗，吾人品性，不免無偏私，言辭舉止，不免無失錯，思想欲望，不免有失當。品性之偏私，應思如何糾正，言動之錯失，應思如何改善，欲望之失當，應思如何抑制，此即所謂克制是也。苟能克制，是為成功，苟或不能，是為不成功。

以言職業方面之成功，即用吾人強健之身體，健全之精神，充足之知能，致力於職業，務使吾人從事之職業，因吾人而改良，因吾人而發明，因吾人而發達是也。例如為教師者，謀如何而為學生得益，為醫生者，謀如何而為疾病者減少，業農者，謀所以增加產額之道，業商者，謀所以擴張營業之方，業工者，謀所以增加產品，改良品質之法，推而至於做極簡單之工作者，任至複雜之事務者，均能注意本業之向上，苟有所得，必公之於世，俾我同業因我之貢獻，職業上效率得以增進，或後之學者因我之研究結果，得為進一步之討論或發明，是為我職業上之貢獻，亦即我職業上之成功。

以言社會方面之成功，即在能謀與我有關係各團體幸福之增進，以盡我對於應盡之責任與義務。故在學校，當思為教師或為學生之道；在家庭，當思所以為家人之道；對國家，當思所以為國民一分子之義務對社會，當思所以謀社會進化之方；對職業，當思所以謀職業向上之道。我不能離社會、國家、職業、家庭而獨立生存；家庭、職業、國家、社會，亦不能無我而進步，而我既愛國家社會，必俾之我即不能不時助團體之進步，謀滿足群眾要求之道，苟能盡一分力量，幫助國家一分，即在社會方面得一分之成功，是即所謂對社會方面之成功也。

至於如何能構成此成功，則有種種成功要素，要素之多寡，本因人、因時、因地、而異，願無一

定，茲就本書所述，歸納如下：修養，才幹，德性，學識，識見（鑑別力）、判斷力、料事才、機變才、氣度、體魄，耐勞苦，禮貌，負責任，行服從，合作，儉樸，無惡嗜好，無奢望，獨立自尊，儲蓄。吾人服務苟能備具此等要素，力行此等要素，則事有不理，業有不進，成功之目標有不達到者，吾不信也。今之服務者幸勿視為老生常談，置諸腦後，當視同金科玉律，奉行惟謹，則尤作者所馨香祝禱者也。

失敗是成功之母

人在失敗時始能顯出真實地品格。如能在失敗時提出更多的勇氣，使出更大的努力，越發堅決毫不灰心，那失敗不算真的失敗，反是成方之母。

新生力量，潛在力量，真實力量，必須在人痛苦大患難臨到時始能發揮出來。

失敗了以後立刻鼓動起生命的核心，向惡劣環境再接再厲愈挫愈猛地繼續搏鬥，一定能够獲得最後的成功。

「任何環境的變化不能改移他的初衷和志願，終能制勝阻力，達到目的。這便是堅毅勇毅的意志，實是偉大人物的特殊標記。」是愛馬孫的話。

「每次傾跌後，立刻爬起來！」有一個學會溜冰的孩子。這樣說出他成功的秘訣，傾跌不就是失敗，傾跌後而爬不起來，纔是大大的失敗。一切成功和勝利，都由繼續努力繼續奮鬥而來。

也許你過去的生命中充滿着不堪回首的傷心史，也許你在自歎身世，一事無成。甚至親友離棄，喪家失業，除了苟延殘喘的超餘之身，什麼都沒有了。你還是千萬不可灰心，不要爲不幸的遭遇和慘澹的環境所屈服。你還有更多勇氣可以提出，仍可邁步向前。把偉大的人格和潛隱的能力去應付一切的失敗之禍，那勝利的成功之期並不在遠。

你也許要氣餒，要怕徒勞，以爲既屢次失敗，再試也無益，那你錯誤到極點了。你不要問失敗的次數多少，你只要問自己究竟有沒有不甘屈服的志氣和不願頹廢的精神，請堅持着最後勝利這幾個字

70400

敗的影子看也不要一看。

迭更司所作小說中，有一個守財奴叫斯克羅奇的，在暮年時忽然一變以前吝嗇、冷酷、殘忍的模樣，而為一個慷慨和善的人。這是寫實的，並不是虛構。暮年的時期已經很晚了，尙且會轉變深厚的根柢，這職業上的一些失敗反不能轉為成功！

毅勇，堅定，是偉大人格的最優表現。不顧以前的失敗，不念過去的不幸，努力從暴風猛雨的襲擊中，艱苦而勇敢地坦然而進，阻礙超越了，彼岸在望了。

失敗總是成功之母。沒有多經失敗，恐怕反而不能大勝利。最終的成功是先前的失敗所造就的。失敗反是增加決心和勇氣，只要你有骨氣有根底。什麼是失敗？就是登上較高地位的第一級階梯，而無力通過它。

沒有什麼所謂失敗！在意志堅定，目標正確，百折不撓，永恆前進人的字典中，找不出失敗二字。

00407

服務問題講話

版權所有 × 翻印必究

編者 · 梅 公 毅

總經售 · 學習出版社

經售者 · 全國各大書店

出版期 · 三十二、八、初版

每冊實價 ·

20
+ P. 3 (1) 2
2-7
/