

經中華郵政登記認爲第一類新聞紙類  
東川郵政管理局執照第六七八號

# 訓練通訊

第三十二期

(視察各省訓練工作總檢討專號)

(黨內刊物對外秘密)

## 本會三十一年度視察各省訓練工作總檢討

### 甲、緒言

本會對於各省訓練事宜，歷年均經派員視察，三十一年度經視察之省區凡十三，先後歷時約半載，綜合視察所得，各省訓練事業較前更臻展開，訓練行政與訓練實施較前更趨一致與充實，而訓練機關之精神，成能樹一地之風聲，訓練效果之發揮，亦多事例可資覆按。惟訓練爲新興事業，各地規模之創建，期間不過幾年，將來責任之艱繁，更倍加於往日。此則端賴有隨時改進之精神，乃能達日進有功之境地，即以此視察之結果而論，發現各省應與應革之處，爲數即不在少，雖各省情形不一，問題不著相同，惟以此例彼，舉一反三，自均爲互相參證之良好資料，爰就各省各級訓練機關個別優點缺點之較爲重大者，分別予以述評，同時就比較觀察之結果，對某一問題之適當解決辦法，或應共同注意事項，綜合予以指明。如果各訓練機關對本身之優點益加發揚，對缺點力求改善，同時對他省之優點所在，與其所以致此之由，悉心研究，俾各省之優點能蔚爲全國訓練機關之共同優點，各省之缺點嗣後能普遍免除，使全國訓練事宜能漸臻於順利之地步，本會實所深望。

### 乙、個別述評

#### 壹、四川省

據四川省幹部訓練委員會 人事經費均甚緊縮；惟有下列缺點：1. 計劃與指導欠  
 ；2. 職員體操情緒待提高。  
 地方行政幹部訓練團 該省三十一年度辦理長期招訓，其優點，爲：1. 劃分爲基  
 本訓練，分班訓練，實習，研究四階段，供辦理長期招訓省份之參考；2. 課費  
 指導規定期限，並作報告與研討，收效頗大。至應改正之點，則：1. 省團應調訓人  
 數尚有百分之五下，應暫停招訓，俟復調訓；或依照縣各級幹部人員訓練大綱  
 之規定，招訓人員以不超過調訓人員三分之一爲原則。2. 偏重專業訓練，對黨的

訓練及軍事訓練，不無輕忽。3. 課程失之紛雜，特數多寡及排列程序均應注意。4. 小組討論及工作討論每班人數過多。

三、縣訓練所 該省三十一年未設縣訓練所，彭縣之新縣制幹部傳習所，本為縣各級幹部人員訓練系統內之非現職人員訓練；惟該所偏重專業訓練，輕視黨義的訓練及軍事訓練，且改變訓練名稱，脫離訓練系統，殊有未當，亟須改正。

### 貳、西康省

一、地方行政幹部訓練委員會 專任人員甚少，為一純設計機構，訓練所當運成立時，應設法充實，或另設法調整。

二、地方行政幹部訓練團 其優點，為1. 尊重法令；2. 一切能按照計劃推進；3. 與行政聯繫密切；4. 環境佈置妥善；5. 工作人員均能竭其所能，從事工作；6. 科長以上人員每日一小時以上之聯繫訓練；7. 訓練實到數達九成以上；8. 教育不敷衍；9. 中之週之實施，具體而切實；10. 軍事訓練寬度適度；11. 對結業學員聯繫確切。惟仍應注意：  
1. 與黨部聯繫尚嫌不足；2. 小組討論會工作討論會每組人數過多。

三、縣訓練所 就天全縣而言，各項辦法尚妥適，準備亦充足。應速準備普通班所施訓。

一、地方行政幹部訓練委員會 會團聯繫尚屬密切；惟1. 高級幹部訓練，應注意黨義訓練；2. 設計、視察、指導、考核及編審工作，均須切實加強，力求進展；3. 工作應按照工作計劃及預訂進度切實推進。

二、地方行政幹部訓練團 優點方面為：1. 工作積極緊張，大

致能照計劃推進；2. 護理學員頗為嚴格；3. 軍事管理嚴格而合理；4. 對於學員生活照顧週到，伙食清潔，衛生設備尚佳；5. 最近輪流邀請各大學教授蒞臨講演，並邀一般公務人員旁聽，方法甚見。6. 訓練團行政聯繫尚屬密切。尚應注意者：1. 黨的訓練應再加強，黨費太少，學員負擔過重，事實上不免攤派，應酌增經費，減輕學員負擔；3. 尚無固定團址，借用昆華師範，尚份校舍，殊不足用，應從速設法。

三、縣訓練所 工作尚待切實開展。嗣後應注意1. 省訓練委員會應與省政府洽商督飭各縣團長對於縣訓練所工作積極協助推進；2. 工作進行，應照工作計劃及預訂進度各期完成；3. 黨的訓練不夠，應力求加強；4. 精神訓練課程時數較少，軍訓課程時數較多，應再加調整。

### 肆、貴州省

一、地方行政幹部訓練委員會 該會優點頗多，1. 工作富於自動及研究精神，如縣所送材料圖表之編訂，各項辦法原則之設計等等，內容均甚切實；2. 重視中央法令，一切切實遵照進行，除有特殊情形者外，類能按期完成；3. 經費充足，支配亦大致適當；4. 年度工作計劃大致能如期完成；5. 訓練工作能切實配合行政需要；6. 對於縣訓練所之指導考核切實扼要。

二、地方行政幹部訓練團 大體尚屬良好，惟應注意：1. 黨務活動尚欠切實，精神訓練門類時數較少，徵求學員入黨，未能予以嚴格之拔與訓練，與黨部聯繫尚欠密切，嗣後均應分別改進；2. 專業課程過於繁雜，應力求精要；3. 軍事管理欠嚴格，欠合理；4. 班導任教官，駐隊指導員人

數較少；5.一般工作幹部水準應求提高；6.工作應更求實際；7.訓管人員應與學員共同生活。

三、縣訓練所 重要工作人員多係專任，並經嚴格之考選與訓練，成績表現大致良好；惟1.黨的訓練應加強，如黨務活動應求切實，精神訓練門類時數應酌加，徵求學員入黨應嚴格考核，與黨部聯繫應求密切，此均為當務之急；2.專業課程亦略嫌多而雜，應再配合實際需要，刪繁就簡。

伍、廣西省

一、地方行政幹部訓練委員會 優點方面：1.幹部素質相當健全；2.所編教材，簡明扼要，堪供取法；至尚應改進者：1.團教育長兼會秘書自屬可行，惟雙方專僚長以下之高級人員亦屬兼任，即難免顧此失彼，應改為專任；2.編審組應恢復；3.調查統計應注意確實；4.委託其他機關人員代為督導，收效或微，應予以改善。

地方行政幹部訓練所

2.幹部整齊，精神煥發；3.班制簡明；4.施訓方法尚妥當，如：組討論以前先舉行基組討論，使討論更臻充實，辦法均妥，唯用上雖未完全成功，而立意殊有可取。5.實行訓練人員與行政人員互調，原則可也；至尚應改正者：1.訓育所佔時間較多；2.地方性課程特多，一般性課程較少，應加以調整；3.無專任教官，應酌量添聘；4.團與區班關係欠密切。

三、縣訓練所 應改正下列各點

- 1.團教育長多為兼任，應改為專任，並慎重遴選；2.全年已訓數與應訓數相差較大；3.經費少，應以裁撤班充實縣所為原則，或另設法增加。

陸、湖南省

一、地方行政幹部訓練委員會 人員太少，工作從未推動，應加以充實，或加以調整。

二、地方行政幹部訓練團 應就下列各點力事整飭：1.團本身應力求健全，切實執行其法定任務；2.團內部機構固無妨緊縮；惟應注意法定之編制，與執行職務所需最低限度之人員。

三、縣訓練所 均在停頓中；惟待訓人員甚多，應速設法恢復。

柒、湖北省

一、地方行政幹部訓練委員會 其優點，為：1.依照規定如期開會；2.工作幹部盡係專任，有朝氣肯研究；3.訓練計畫與黨、政、軍、各個部門之行政計畫配合一致；4.縣訓所教材全部編印完成，內容大致良好，徵審工作亦頗認真；5.設計周到，視導認真，考核切實。惟須注意下列各點：1.與黨政軍機關聯繫應再加強；2.嚴格督責縣訓所切實執行指名訓訓；3.受訓人數應力求與計畫相符。

二、地方行政幹部訓練團 其優點，為：1.環境優良，規模宏大，2.年度工作計畫，大致完成；3.訓練統一於省團，精神一貫；4.考選一律採用特考辦法，原則甚妥；5.訓練工作大都能適合行政需要；6.講師教官授課認真；7.實習訓練設計周到；8.教育及軍事管訓均見認真；9.訓導人員經常駐隊，與學員共同生活。惟應注意者：1.學員素質不齊，應加注意，並應因材施教；2.班次編配應儘可能使之整齊；3.小組討論應求果板，宜加改善。

三、縣訓練所 其優點：各縣基層訓練普遍展開，經費充實，

組織大致健全。就建始縣訓所而言：1. 環境優美，計畫適當，辦理周詳；2. 與黨政機關融洽無間；3. 教務訓育配合一致，實施分組輔導，補助教學之不及，最後全般精神歸重於實習訓練，收「教」「學」「做」合一之效；4. 業務實習，成績優良；5. 指導考核，聯繫密切。惟須注意者：1. 學員品質不一，應因材施教；2. 小組討論應避免空洞與形式化；3. 學員結業後之輔導辦法，應再加強。

#### 朔、陝西省

一、戰時工作幹部訓練團 地位重要，規模甚大，幹部水準尚可，畢業學員人數亦多。今後應注意者：1. 調訓招訓對象以戰區戰地為主；2. 招訓部份之分發任用辦法，應須先與有關機關商定，調訓部份之輔導辦法，應盡量與服務或主管機關切取聯繫；3. 訓練實施更求精密與切實。

二、地方行政幹部訓練委員會 人事經費均頗緊縮。今後應：

1. 經常開會；2. 訓練計劃再求精確；3. 側重改進縣訓練所，如加強視督，統編教材等輔導工作，均應更求切實。

三、地方行政幹部訓練團 該團成立未久，工作人員均尚苦鬥精神；惟：1. 調訓人員應側重鄉鎮長；2. 調整人事，提高水準；3. 教訓實施更求能適應實際需要；4. 與有關部門應切取聯繫。

四、縣訓練所 教育長水準尚可，辦理情形大致妥適。今後應注意者：1. 兼所長與教育長職權應明確劃分；2. 各股長兼任辦法應再加考慮；3. 必要時得暫採聯合設所，或巡迴設所辦法；4. 防止因受訓而發生之頂替、攤派等流弊；5. 加強輔導工作。

#### 致、甘肅省

一、西北幹部訓練團 該團地位重要，惟茲建設西北之責任尤重。該團規模相當可觀，工作人員亦頗努力。今後應在1. 調訓與招訓人員來源方面，除代訓部份外，以邊疆人員為主，其分發任用辦法，並應預為妥籌；2. 代訓部份，應更加強與主管部門之聯繫，在規定範圍內，應盡量尊重主管部門之意見，結業後之輔導亦如之；3. 在可能範圍內酌量提高幹部水準。

二、地方行政幹部訓練委員會 今後應1. 酌設專任人員以專責成；2. 按照規定開會，與有關部門經常聯繫；3. 對於縣訓所尤須注意改進。

三、縣訓練所 今後：1. 縣教育長之素質更設法求其健全；2. 對於學員因受訓而發生之頂替、攤派等流弊，尤應嚴格取締。

#### 拾、廣東省

一、地方行政幹部訓練委員會 該會尚屬健全；1. 團教育長兼會主任秘書，其他高級人員專任，是故會團聯繫密切，公文往返減少，遇事處理迅速而無偏廢；2. 每年除派員參加省政考察團外，並單獨派員視察，對縣所督導，頗稱切實；惟所編縣所教材，太多，太深，對基層人員不甚適合，應設法改編。

二、地方行政幹部訓練團 該團相當健全，如1. 與黨政機關聯繫密切；2. 考選擬一律用特考辦法，原則甚是；3. 階段教育（分講授、研究、問答、討論、實習、檢討六階段），及工作討論由學員自提題目，立意均妥善，雖運用上尚待改進，亦可供各省之參考；4. 實行省團縣所人員互調，及訓練人員行政人員互調，原則甚是；5. 精神能影響附近機

關及學校。至尙待改進者：1. 專任教官較多，任課均少，應設法調整；2. 職員服務情緒應設法提高；3. 調課缺課應設法防止補救；4. 桂頭實驗鄉用意甚是，惟工作難免落空，應分年分期選擇一二項中心工作，集中力量，逐步完成；5. 學員來程旅費，應妥商各機關，核實發給，毋使學員賠墊太多；6. 小組討論指導員指導組別應固定，不宜隨時更換。

三、**廣西**。教育長素質相當健全，縣所經費多者年達十萬元，屬優異之處；至應注意者：1. 未成立縣所之縣份，應設法籌設；2. 課程太多，太重理論，應刪繁就簡，並以實用為標準；3. 訓練應求足額。

拾壹、福建省

一、**地方行政幹部訓練委員會**。該會三十一年起，人事始漸充實，一切均尚在整理中；嗣後應注意者：1. 對各縣訓練計劃應能全盤明瞭，並能提綱挈領，嚴密控制；2. 各縣已訓應訓未訓之種類數目，應有確切統計，以憑設計考核；3. 視察與督導應加強。

二、**地方行政幹部訓練團**。該團優點方面：1. 尊重中央指示，應改正之點，均能遵照中央指示，逐漸改進；2. 以作訓練系統相當繁複，現在各機關主辦之養成所，已逐漸取消，系統漸歸統一。惟尚應注意：1. 警保聯訓所訓練警衛幹事等人員，與省團縣所法定訓練範圍不無抵觸，應再妥為劃分；2. 班組繁多，期間長短又復不同，而每期訓練實到數甚至僅達百分之三十，應力求減併班組，每年訓練期數不求多，每期訓練人數應增加；3. 考選學員由各機關主持，團方甚少過問，馴至品類不齊，施訓任用兩多窒礙，應

由團與各機關切實共同主持，或嚴格辦理甄審；4. 訓導人員太少，且不駐隊工作，均應設法改正。

三、**縣訓練所**。應力加整飭，並注意下列各點：1. 縣教育長應普遍嚴加考核，有不稱職者應即更換，以求提高品質；2. 縣所經費太少（視察時一等縣每月九百零五元，二等縣七百五十五元，三等縣五百八十元），應設法增加；3. 各縣訓練方法應求齊一，訓練計劃應有精確之調查，週密之設計。

拾貳、江西省

一、**地方行政幹部訓練委員會**。人事經費均較緊縮；惟：1. 能按期開會，即各機關經常聯繫不夠，應注意改進；2. 團聯繫應更加強；3. 工作應有自動進取之精神，工作計劃應周密妥訂，切實按照實施，不宜隨時多所變更；4. 職員服務情緒應設法提高，紀律應求嚴格。

二、**地方行政幹部訓練團**。該團1. 以往各方面均頗具規模，施訓方法大體上亦尚允當；2. 幹部素質相當健全；3. 黨務活動，對未入黨（團）者，先使其加入三民主義研究會，予以訓練考核，然後入黨，辦法甚佳；惟應注意下列各點：1. 應加強對黨政機關之聯繫，以工作博取同情，利用社會力量推動工作；2. 訓練實到數一般在百分之六七十左右，應應糾正，使能足額；3. 附設特班，一般均偏重專業訓練，忽視精神訓練與軍事訓練，該團擬裁班併團，原則尚是，嗣後應力求訓練精神之統一；4. 小組討論會以一指導員同時輪流指導數組，不能收嚴格考核指導之效，應加改善，以一指導員指導一組為準。

三、**縣訓練所**。教育長均曾經訓練，素質堪稱整齊；惟：1. 應

費少。在視察時一等縣每月一千五百零四元，二等縣一千零六十元，三等縣七百二十六元。應設法提高；2. 人員專任者少，且一般均不設股長；3. 縣長對訓練之態度不一，甚至有使訓練工作陷於停滯者，應由省訓會商由主管機關，訂定縣長辦理訓練考成辦法，嚴格執行，並多調縣長參加省級訓練工作。

### 拾叁、河南省

一、地方行政幹部訓練委員會 該會應注意：1. 經常開會，與有關部門切取聯繫；2. 加強視導，並與省府聯合視察；3. 督導各縣訓練所，使適合戰區需要及災荒環境。

二、地方行政幹部訓練團 該團應注意：1. 適應目前災荒環境，緊縮編制，擇要調訓；2. 訓練要項及時數參照規定配合；3. 加強輔導工作。

三、縣訓練所 應注意：1. 切實甄審學員，並防止因受訓而發生之頂替攤派等流弊；2. 調整兼所長與教育長職權；3. 考核教育長成績。

### 丙、綜合檢討

綜合視察所得，訓練機關較顯著之特點，約而言之可得三端：1. 尊重上級法令，縱有意見，亦均坦白陳述，共籌適當解決之道；2. 不隱瞞缺點，隨時力求改進，例如調查估計之偶然遺誤，某項施訓方法之未臻完妥，無不坦白指陳，切實檢討，並隨時實施改善方法，甚有每期檢討缺點之結果，載諸期刊，以求公開之評論者；3. 機關管理較為認真，工作人員精神較為奮發，多數均能影響其他機關或學校。

二、就已受訓之學員表現而言，太監亦均良好，受訓後因勇敢奸奮鬥而犧牲者，幾於無慮，浙贛戰事期間，以及粵省北江戰事迭次發動之際，能死守工作崗位，而不擅離職守，以及組織民衆配合軍事者，幾多為曾經受訓之人員。至檢討訓練效果，則：1. 加強對於主義及對黨之認識；2. 對辦事要領獲得概括之了解；3. 獲得與本身業務有關之知識；4. 頗能啓發其自動自治之精神；5. 了解作戰形勢；以上各點，愈係低級幹部所表現者愈真切。

三、至訓練體系已漸趨嚴整，訓練內容已漸趨週密合理，訓練要旨自中央至地方已能貫徹，訓練工作已漸達計劃訓練之途徑，訓練與教育之分野及配合，已漸趨明確與密切，雖各省表現不能盡同，而一般觀察所得之印象確係如此。

以上三項，係就優點方面言之，以下當進而剖析視察所得之問題，並提出應注意與改正之事項。

四、各省訓練委員會之編組，大體均能照中央之規定，全會職員一般均在三十人左右，人事亦尚緊縮；惟間有人員數太少，或專任人員太少者，均甚影響工作，極應分別設法補救。

五、省訓會委員會議，大部不能按期舉行，甚至有延會至半年左右者，殊非所宜，嗣後會議次數應配合需要，妥慎擬訂，次數不必求多，而開會必依規定，必要時得利用省府會議時間之前後舉行，以期召集之便利。

六、省訓會與黨政機關之聯繫，能妥為運用者，固不為少；惟多數均未臻妥善，其情況約有二種：或缺乏主動精神，遇事每多搪塞，從而工作無法按步進展；或者閉戶造車，與黨政機關素鮮聯繫，因是阻礙橫生，計劃未由實現。務須

本主動之精神，於工作實施以前，依本會聯繫辦法之規定，與黨政機關多加聯繫，本身須有堅定之立場，明確之目的，對黨政機關之方針與需要，須有深切之了解，而方式不妨圓通運用，絕期訓練工作無謂之阻礙漸次消除，而訓練功效之發揮能達於極度。

七、會團聯繫大都未臻密切，自制度方面言之，約有四種方式：1. 會團幕僚長合一，即會之主任秘書與團之教育長由一人兼之，會團合處辦公，組，處長以下均為專任；2. 會團幕僚長及高級職員全部互兼，此種方式或與1式大致相同，惟雙方組，總長等高級職員，亦均互兼，概不專設；3. 會團分立，此為多數省份現行之方式；4. 會團分立，而會團關係或強或弱，甚至會之疲弱，至於無法執行其法定職權；此四種方式，最後一種自無足取法，3式立意原無可議，惟各省運用多欠圓滿，2式因高級職員全部互兼，實施時難免顧此失彼，1式幕僚長合一，故不至發生遲滯無聯繫以及無謂爭執等流弊，因高級職員專任，故工作不致偏廢；因會團合處辦公，自可減少公文往返之煩，工作可期迅速。

八、省訓會對縣訓所之督導，除貴州湖北等少數省份外，一般均有待加強，大約督導方面，以派員實地視導為主，而各省現行之視導方式，不外1. 由會派員視導，2. 委託其他機關視察人員代為視導，3. 派員參加各機關合組之省政考察團，4. 委派縣教育長時便道派任視導，此四種方式要皆可以採用；惟委託其他機關視察人員代為視導，因本身另有職務，或對於訓練業務有欠熟悉等關係，收效不甚宏大耳。九、省訓會對各級幹部人員應訓已訓未訓數字，各省一般均未

達確實之地步，其素無調條統計者之需趕速設法補救，固無論矣；至計算上尚有需切實注意者：即或只有應訓已訓數字，而無未訓數字，或雖有未訓數字，而併由應訓數字減去已訓數字之公式所求得，殊不知已訓人員之異動甚大，已動搖此公式之正確性，惟調查數不確實，則全盤設計，俱不正確，此亦應特加注意者。

十、訓練體系，已漸歸統一，此次視察結果，尚有少數省份，一般訓練未能統一於省團縣所，如機關每另有訓練計劃及經費，而不能統一，此種現象既不經濟，更減效果，要應由省級訓練機關與有關方面妥為磋商，使歸統一，至各省過渡期間施行有效之辦法，一為由團附設特班，由主管機關派人負責主持，由團統一督導，一為由各機關自設訓練機構，惟卒業後或開始前，須赴省團受精神訓練，此兩種辦法，為各省訓練由未統一至統一之過渡辦法，均可供參考。

十一、省團編制，一般均嫌龐大，間亦有一二省團，以特殊情形，編制過於簡單，要須於法定組織之下，力求緊縮，毋以編制之龐大鬆弛，使人不能盡其才；亦毋使編制過於簡陋疲弱，使事不能當其理。

十二、省團一般幹部之水準，雖不能一概而論，惟多不如理想之高，尤以管訓人員，更難其望，應由各省慎察物色，設法儲備，並對現有幹部切實考核，以期逐漸調整與提高。

十三、訓練人員與行政人員互調，在黔，在桂，在閩，均已施行，此種辦法，原則甚是，須注意兩點：一為優秀之訓練人員固得調充行政職員，同時優秀之行政人員，亦應調充訓練職務，使雙方起交流作用，同時使訓練幹部不至因外

流而貧乏；一為訓練人員調充行政職務，應以服務有年資有成績者為條件，否則難免視訓練機關為過渡，影響訓練事業之推行。

十四、學員之調訓，一般各團均不能足額，實到數額，多在百分之六十至八十左右，其間固有高至百分之九十以上者，惟亦有低至百分之十一、六者，究其原因，約為：1. 計劃誇大，重表面，故數字龐大，原已與實際不符；2. 調訓計劃臨時訂定，倉促實施，自難足額；3. 估計有錯誤，如未設人員認為已設，兼職人員認為專任；4. 黨政機關及縣長對訓練之看法不一；5. 旅費少，尤以來程旅費為甚；6. 時間問題，在某項政令推行忙碌時期，調訓該管人員，自難調足；7. 訓練機關本身有欠健全，學員受訓後，收穫較少；以上所舉，均不過舉其大者，嗣後：1. 計劃之訂定，須求主動，須爭機先，對主管機關之磋商須密切，對數字之調查估計須確實，務使數字接近於事實，而不至窒礙難行；2. 對受訓人員，公務上，負擔上之不便，力求其減至極少；3. 充實訓練機關本身，使學員受訓後之收益，增至極大。

十五、調訓學員素質不齊，且逐漸降低，往往不經過甄審程序，或甄審而不能認真，訓後全體及格，淘汰之意義甚少，此亦亟待改革者。

十六、考訓學員之方式，每不外：1. 名為主管機關與團共同主持，實際團方不負責任，並由各自為政，資格品質，嚴難不齊，施訓任用，均感無法；2. 團方考訓學員，未與主管機關妥商分發任用辦法，結果後發生困難，甚至有專為訓練而招生者，其流弊更可想見；3. 團方與主管機關切實共

同主持；4. 用特考方式舉行考試；此四種方式，自以第四種為最理想之辦法，第三種亦屬可行，而一、二兩種，則須絕對避免。

十七、調訓至適當程度後，應舉辦考試，以期培植新幹部，並會已迭有指示，目前考訓與調訓之消長，前者已漸為人所重視，考訓方面，須注意之事項甚多。就目前觀察所得，應指出之問題，除前項考訓之方式以外，尚有二端：1. 必須避免與學校重複或衝突；2. 卒業任用後，須在任期方面加以控制，否則，人事異動之結果，短期以內即棄此就彼，難免使訓練結果等於枉費。

十八、受訓人員之保障，原則甚是；惟尚應有二事相輔而行：一為嚴考核以收留優去劣之功；一為勸督導以祛有恃無恐之弊；否則，受保障人員品質不齊，將失保障之原意。

十九、黨的訓練不夠，大約除講授黨義及集體徵求學員入黨外，其他施訓方法，均少黨的活動及黨的訓練之意義，此種現象自須澈底改革，而首須糾正之觀念有二：一為觀黨的訓練為狹義的黨（團）務活動，不知整個訓練均為黨的訓練；一為視黨的訓練為當地黨（團）部之事，（此一錯誤觀念係由第一項推廣而來，）不知整個訓練之教官，職員，乃至工友，均為黨的訓練之從業人員，一切訓練方式乃至訓練場所之一草一木，均為實施黨的訓練之方法與工具，惟其有如此錯誤觀念，故黨的訓練之強弱，一視當地黨（團）部之健全與否而定，事之本末顛倒，當無過於此者，此二種錯誤觀念，必須嚴格糾正。至實施之方法，則：1. 一切課程中之理論及實行之程序與方法，均以總理遺教一貫裁訓示為開揚之中心；2. 黨（團）務活動應重實質



不重表面，重方法不重空談，尤其對於基層黨務之推行，與敵偽鬥爭之方法，防制異黨之技術，須切實講求，並應舉行實地之實習；3. 精神訓練門類規定之項目及時數，不得減少；4. 徵求學員入黨，應加以考核與特殊之訓練，不應任意奪其集體入黨；5. 黨的訓練為訓練機關與黨部之共同責任，訓練機關與黨（團）部之聯繫，應力求密切；6. 教官訓練員以及高級職員均不得以非黨員充任，凡未入黨者，應由主管長官嚴加考核，或予介紹入黨，或予停止職務。

二十、每年訓練之期數，一般均尚適中；惟亦有一二省份，尚嫌多少不均。多者全年七期以上，並以長期短期，錯綜複雜，既無檢討改進機會，施訓者更疲於奔命；少者停訓期有達五月以上，浪費人力、物力、財力，殊屬可惜；至所分班組，一般亦尚適中，惟亦有一二省份稍涉瑣細複雜，可歸併為一組者，而細分至三四組之多，甚至非黨務或行政幹部人員亦編組訓練，班組既多，則管理施教，均多困難；嗣後：1. 班組應求簡化，大約所分班組一般以五至十為宜；2. 每年期數不必求多，亦不得太少，每期一個半月者，每年一般以六期為宜。

廿一、教官方面之問題有三：1. 專任教官方面，或者不設，或者設置人數在十人左右，不設固非所宜，設置太多，則甚至無課可教，亦非善用人力之道；2. 班主任或組主任教官，各省類多設置，此種人員原應由主管機關高級負責人員兼任，俾盡雙方聯繫之責，用意固屬可取，其能收效者亦屬不少；惟有少數省份，類多以各該機關散人員兼任，寔假即成爲省團之專任人員，致失設置原意，或者名雖設

置，而實際不負責任，徒有虛名，毫無實效；3. 兼任教官之缺課，一般均所難免，要須：a. 訂爲考成項目，b. 隆其待遇，優予便利，c. 授課以前隨時與其聯繫，促其注意，綜上三端，均爲教官方面之問題，而須注意改革者。

廿二、教務方面，均失之課目太多，時數不集中，所謂力分而功不專者是也；至業務實習及演習多屬空洞，實效如何，頗難稽核；再有軍事訓練過分側重，專業課程過分增多，其能充分發揮精神訓練效能者極少；兼之學員程度不齊，教學難，編印講義亦難，故學員每不易獲得清晰深刻之認識，此亦爲亟應分別注意之問題。

廿三、訓導員應駐隊與學員共同生活，以收切實指導考核之效，數量上應以一隊一人爲原則，一般省份亦均係如此辦理；惟亦有一二省團，訓導員太少，一中隊一人者有之，至團僅訓導員三四人者有之，亦有不駐隊工作者，均不妥當。再小組討論會工作討論會之編組與指導上，亦有少數省團有下列缺點：1. 每組人數太多，2. 指導員一人同時指導數組，3. 指導員指導組別隨時更換，至改革原則，要應以每組不超過二十人，每一指導員固定指導一組爲準。

廿四、至就小組討論會與工作討論會以及個別談話之實效言之，則小組討論難免失之空洞與膚淺，工作討論難免失之抽象與虛偽，個別談話尤易流於形式與呆板，如何在討論題目上，指導技巧上，更求精進？亦爲訓導工作上極迫切之問題。

廿五、訓育考核之精神，學識，思想等項目，原意在求考核方面之普遍，考核實施之深切，各省能善爲運用者，固亦甚多；惟亦有失其原意，似化學分析之方法，觀察考核者

其結果，則陷於有片面而無全體，不能把握受考核者之全人格；此層務須切實注意，使考核之方面既普遍週詳，而考核之結果更綜合切實。

廿六、軍事管訓方面，隊長多半學術科修養不足，對學員態度每欠親切誠摯，生活管理多流為形式主義，甚至仍有侮辱學員或實施體罰者，管訓者之本身及方法既欠健全，自不能打動學員內心，改變其日常生活，（組織與合作精神特別差）結果，隊長檢查時整飾，離開時鬆懈，學員在團體緊張嚴肅，鬆懈後舊態復萌，此軍事管訓方面之須特別注意者。

廿七、畢業學員之輔導，一般均欠健全，綜括言之，則為有形式無實質，具體列舉，則：1. 對於畢業學員無確實調查統計，2. 小組延期開會，甚至迄未舉行，3. 規定之報告及讀書進修，幾等於具文，4. 省團對於學員返訓之復信不親切，多類於一般公文，以上各項，均須力事改革。至各省中現行較優之輔導方法，可供參考者：則1. 以各縣訓練所教育長兼負各該縣省團學員輔導責任，2. 按學員程度，分編輔導刊物，並定期考核閱讀結果，以其成績為考績之參考，3. 按學員程度，分別指示，由團指導自修。

廿八、縣訓練所之人專與經費，大多極欠健全與充實，1. 教育長與教官訓練員之素質，均待提高，甚至有不明訓練之意義及訓練之方法者；2. 兼任者，重要人員，甚至教育長，均弄專任；3. 經費少，甚至全年僅數千元，要須：1. 由省訓會妥訂標準，嚴加考核，凡不合格或不稱職之教育長，立加更換，並設法籌備或訓練主持縣訓練人員，並得採省級縣級工作人員互調辦法，務使主持縣訓練人員均曾受訓練

或會服務於省級訓練機關，至教官訓練員或由省統籌派用，或責成縣所設法提高水準；2. 縣教育長應專任，股長，教官，訓練員亦以專任為原則，惟視事之繁簡，得以一人兼任二項以上之職務；（例如教官得兼訓練員並得兼股長）3. 經費應由省訓會統籌，務使敷用，學員費用亦以由所供給，避免以攤派之形式自行籌措為要。

廿九、縣訓所每年訓練計劃，須針對事實，妥慎擬訂，要應以保甲（或鄉鎮保甲）等辦理自治人員為中心，省訓會對縣訓所之計畫，應有全盤明瞭與嚴密控制，至少數省份較易發現之冒名頂替等流弊，更應嚴厲制裁。

三十、縣級訓練之實施方法，一般多仿效省團，因對象之不同，有似削足適履之病，蓋基層人員素質差，工作以實做為主，故編後訓練方法，宜少講授，多實習；縱令課程不宜全廢，亦宜多指示，少研討，即對某項政令推行時必備之知識，加以指示，而不宜對其講授或責其討論理論問題，至教材方面，則全部力求簡單淺詳。

### 丁、結論

以上對各省訓練所見之優劣，及比較觀察所得而應注意之事項與問題，既已分別評述。茲再就原則方面列舉數端，視為此次觀察之結論固可，視為今後訓練上之途徑亦無不可。

一、就各級訓練之重要性而言，嗣後愈至基層愈為重要。當各省訓練創始之際，本會曾導導重於省團，蓋訓練對象須就管轄之大小，職務之高低，受訓後影響之廣狹，分層分期，循序推動，逐步開展。今者，省級訓練已具有規模，而縣級訓練則亟待中央及省集中力量，共同推進；尤以建

基層，實行自治，為今日國家施政之根本方針，訓練工作更須力求配合之。

二、就訓練對象而言，省縣兩級均須有重心。蓋訓練體系固須求其統一而不紛歧，訓練人員亦須知所緩急而不雜亂，故以民政及辦理自治大員為主。教育建設等類人員次之；其他又次之。目前訓練既已有相當成績，且經費浩費，兩多困難，更應體認環境，勿致雜亂，粗製濫造，並得酌探考訓辦法，以期培植新幹部。總之，嗣後訓練應重質過於量，逾期訓練一人，即能確實收穫一人之最大效果。

三、就訓練實施而言，首須適應特殊環境，力求切實與富有積極起見性。而避免流於形式主義，例如各地經費之盈絀不同，戰地與後方，邊疆與內地之需要亦異，首須適應環境，妥慎籌維；次須注意學員之素質，於施訓方法，更求精細，而能活用，極力避免拘泥與刻板。例如省級與縣級學員諸多不同，即同級之中，業務亦有不同，如徒墨守成規，簡能泛應曲當。總之，把握環境，認清對象，以生動之方法，收切實之效果，是乃訓練實施中之特須注意者。

四、就訓練重心而言，訓練實施雖因環境對象而應有不同，惟訓練重心則當萬變不離其宗，而歷久不易。約言之，革命精神的激勵，法令的熟悉，實務的練習，是為訓練之中心，無論中央與省，無論鄉鎮與保甲，此訓練之中心相同，惟能把握此重心者，則權衡輕重，自有所本，否則根本既乖，百弊一是。此尤不可不注意也。

五、就訓練機關本身之管理而言，訓練機關所要求受訓練人員者，首須就本身澈底實施，諸如編制、人事方面，如何求其盡量善用人力財力方面，如何求其盡

量節約而極度發揮功能？事務處理方面，如何求其迅速而切實？凡此均須樹不言而教之風聲，始能恢宏訓練之實效。訓練事業，原為協助黨政推動社會之工作，所望我訓練工作同志，明辨現實，共策宏宏，訓練要政，實深利賴！

### 訓練消息

#### 中央訓練團半月要聞

一、黨政訓練班 該班第二十四期決如期於二月八日奉令開學，二月十四日開學，現奉調參加該期受訓之各地軍校政治教官等類人員，連日紛紛到渝候令入團報到云。

二、三民主義青年團幹部訓練班 該班第四期早於年前辦理結束，現悉第五期定三十一年十一月二十二日開學，本年二月二十一日結業，受訓學員，分調訓及考選兩種，人數約為三百名至六百名云。

#### 中訓團新疆分團即開學

本會成立中央訓練團新疆分團消息，已誌前訊，茲悉該分團業已籌備就緒，正式成立，並定於本年三月一日開學云。

#### 甘肅訓練社會工作人員

甘肅省社會處為充實各級社會工作幹部技能，加強社會行政機構起見，特商准於西北幹部訓練團內設立甘肅省社會工作人員訓練班，開第一期已於三十一年十一月開學，預計訓練學

員一百四十人，訓練期間為十週云。

### 黔省訓團十一期辦理經過

貴州省地方行政幹部訓練團第十一期學員係於三十一年十月三十日開學，到各班學員計教育科長及督學班六十二人，社會科長班八十三人，區長班四十一人，縣督導員班八十五人，建設科員班二十一人，區指導員班六十一人。受訓期兩月，預計年底均已結業云。

### 浙省訓團十二期社工班開學

浙江省地方行政幹部訓練團自遷回原地舉辦後，即繼續辦理十一期社會工作人員班訓練，現該期學員已受訓期滿結業，結業人數，計一百四十六人。十二期社工班即陸續舉辦，並定一月二十日起報到云。

### 閩省訓團行政等類學員開學

福建省地方行政幹部訓練團第八期行政組學員九十四人，經濟建設組學員十一人，考選第四期行政組學員一百二十人，經濟建設組學員二十九人，分別於三十一年十月十五及二十六兩日開始訓練，調訓學員訓練期間一月，考選學員訓練期間兩月，預計當已先後結業。又該團第七期行政組學員七十一人，自三十一年九月八日開學後，已於同年十月七日受訓期滿結業云。

### 皖省訓團八期學員結業

安徽省地方行政幹部訓練團第八期受訓學員計黨務組三十五人，財政組三十人，教育組十九人，建設組四十七人，糧政組三十七人，戶政組一百零五人，合計二百七十三人，自三十一年八月三日開學後，訓練期間兩個月，於同年十月四日結業云。

### 陝省訓團發起捐獻圖書運動

陝西省地方行政幹部訓練團近以團內圖書室藏書甚少，值此書價高昂，經費有限之際，大量購置，實感困難，因特發動職教學員捐獻圖書運動，刻已征到數百冊，並在繼續推進中。該團第四期縣政人員訓練班定三十一年十二月二十一日起報到，同月二十四日開學云。

### 綏省訓練機關在改進中

綏遠省地方行政幹部訓練委員會暨所屬訓練團自三十一年下半年以來，各項工作，均有進步，會團工作，逐漸改由專人負責，辦事亦見加意，省團每期訓練，均由省內各黨政機關首長到團協助及指導，辦理可與日臻完善云。

### 蘇省訓練團三期學員結業

江蘇省地方行政幹部訓練團第三期於三十一年十一月一日開學後，即積極訓練，茲已時滿，於十二月三十一日結業，結業學員計黨務組三十人，團務組三十一人，民政組七十三人，合計一百三十四人云。