

中華民國三十七年二月
教字第 五 號

空軍之監察

中央訓練團監察官訓練班



116
E 296.54
18



空軍之監察

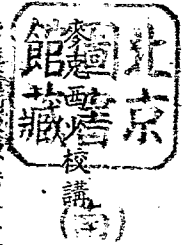
視察為一種指揮職能，其重要性誠不待贅言，因各級指揮單位主官，皆能藉視察以決定其所轄機構業務推行之是否經濟與有效。單位主官僅須將視察報告作一綜合之研究，即可毋須親自巡察，即隨時得知所轄各部門之真實情況。準此而言，有完善之視察，始有完善之視察報告。

視察為一種業務，此為吾人之業務，并與一切完善之業務相同，必須妥加計劃並予以有效之督導，由視察開始以迄于最後之講評，皆須詳加劃策。為求詳細解釋此項籌劃工作，此次演講，將討論對於空軍中一個司令部之視察事宜，惟關於視察之技術方面，不在討論範圍之內，故僅舉一科（空軍補給科）為例，以示視察之程序。

該項視察業經空軍督察長列入時間表中，預定于指定之時期內舉行。該時間表應竭力遵守，因被視察之司令部，將依此而有所準備。而此種準備，不得謂為有背後指點視察或粉飾缺點之意。須所有各空軍司令官每日皆為其基地之業務而奔忙，諸如：集會，會報，授課，未決之計劃事項以及其他需其躬自參加或處理之重要職務，故如令彼等于百忙中分心應付前來視察之人員，則勢必至非依此而重新擬排時間不可。空軍督察室應事前通知被視察之司令部，其內容如下：

- 一、視察員到達日期及視察期限。
- 二、說明須準備宿所及告以視察員之階級——以便供給適當之宿所。
- 三、執行視察時所需辦公地點之大小及數量。
- 四、執行視察所需之交通工具。

空軍之監察



空軍督察室應接洽飛機將視察小組空運至被視察之司令部，或準備其他認為必需或適當之交通工具。

督察長應按所舉行視察之性質而派遣視察人員。

督察長應於視察小組出發前召集該組人員討論視察工作之實施。通常該會由視察小組組長主持，該組長係經督察長指定於視察時為其代表。組長則分別指定各負責視察之部門，以求視察周密并使各視察員熟悉所視察部門之詳細情形及其應有之職責。其次討論并指定所應視察之現行指揮與特殊事項。吾人必須適當地將此等事項列入視察項目以內，此為甚關重要者，因須將此等事項之是否遵照規定辦理情形載入視察報告。此等事項，對於空軍關係至切，故平時視察人員須特加注意。

此時對於被視察司令部人員特別有關之各項問題加以討論并指派人員担任。空軍督察室於視察舉行之前，應向本室各單位發出通知單，說明本室將視察某項業務，并請該單位人員將所希望視察或查詢之點列出，以便照辦此項通知單送回督察長後由其將各該問題指定各有關之視察人員担任。

督察長或其指派之視察小組組長於到達司令部時應向其受視察單位之主管或其他官員出示命令或訓令，倘該被視察單位之上級司令部與該單位同設于一地時，督察長亦應前往訪謁，出示其所受命令，并探詢該司令官之意見。

督察長於召見被視察單位之主管時，應請其提出所遭遇之任何問題及該主管所特別希望督察長查詢之事項。督察長對於下列各種事項，應探詢該主管之意見，如對該主管之社交拜訪，對其屬員之召集或向其屬員宣佈視察事項，以及謀取視察與該單位現有業務之協調，倘非為及早完成視察所必需，應避免妨害其原有之例行工作。

督察長或小組組長應向該主管說明其指定各組員所担任之任務以及各組員之視察範圍。

各部門之主任視察，應往訪所視察部門之職員，并向其介紹其他協助視察之人員。

隨之，各視察員應查閱所有以往本機關上級司令部以及空軍督察室之視察報告。其目的在熟知其中所載該機關之不當措施與缺點，以便宜視察時查明其是否已經糾正。

然後實際視察即可開始。下列乃「可能」僅供斟酌參攷之檢查表，該表為提示與參攷性質，并無命令意味。不能代替法規或命令。視察活動範圍，切勿為表中所列問題或提出各個問題之語氣所限。通常此等檢查表中，有若干問題，須詳加磋商辦理者，可將其他有代表性之實例詳細查復，即可求得其答案。其應加考查之部分，須選其能代表全部之橫斷面者，并于情勢允許時，可將查復部分之範圍增廣。有若干因素對任何指揮機構或獨立辦公室之所有各部門，無論其為戰術或非戰術方面之組織，皆屬相同者，惟因所視察料或室任務之不同，於視察時難免加以變通應用，下列各項問題，可作為視察員視察一空軍司令部之指導：

一、任務：甲、該部門之任務為何？有無書面詳加說明？該部門人員是否明瞭其任務，是否在直接努力完成此項任務？

乙、該部門是否為該機關主管，參謀長，及其他參謀業務各科科長所尊重？（該主管之方針及其實施情形，應另載附錄中）

二、編制：甲、該部門之編制是否適于實施其任務？

乙、有無編制表？是否遵守其規定？每一主要之所轄單位是否皆備有并遵守編制表？

三、人員：丙、職權系統與行文系統是否有明確規定？是否對上級及下級單位皆有所規定？甲、各科科長之個人品德與資歷是否足以勝任其職責？

乙、人員是否足夠以適當地實施該部門之任務。有無實施尚在研究中之計劃？

丙、對現有全部人員是否予以

(1)適當之分派工作？

(2)適當之利用？

(3)適當之分類？

(4)適當之督導？

丁、全部人員之資歷能力，是否適當足以在實施任務時各盡其職？倘無適當之資歷能力，則有無實施訓練方案或籌劃其他補救辦法？

戊、士氣是否良好？如士氣不佳，其原因為何？

己、辦公時間以外之工作是否認為正當？

庚、現行之請假規則是否適用於此一方面？

辛、對文職雇員之雇用程序及符號之管理是否適當而合理？

壬、人事管理政策是否過寬？或過嚴？

四、工作方法：
甲、該部門是否採用有效與習俗之方法以實施任務？

乙、是否遵守預算統制與會計程序？

五、業務設施：
甲、各部門本身及與其他部門相互間業務之推進是否調和？

乙、文件之處理是否迅速與有效？

丙、各部門間之工作是否互有聯繫？

丁、對於保密之指令，曾否採取適當之措施以資遵守？下列各項尤應注意：

- (1) 已登記及未登記機要公文之保藏與檢查。
 - (2) 各單位間機要公文之相互傳送。
 - (3) 機要公文之銷毀。
 - (4) 機要公文之遺失或能受到之連累。
 - (5) 已登記公文收文記錄。
 - (6) 軍事情報保密工作之指示與訓練。
 - (7) 機要公文自檔案中抽出置於辦公室中查用時之保密情形——一般人于日間偶爾離開其座位時（特別于吃飯時間）多將此類公文留置桌上不顧，而疏於保密。
- 戊、審查本部門所需之循環報告（統計報告等），此等報告是否皆屬必要抑或某些可以取消？有無實施報告管制制度？管制實施是否有效？
- 己、對於與本部門業務有關之事項是否有其他部門未與洽商情事？反之，對於應與商洽之其他部門，本部門有無不予置領情事？
- 庚、對於附屬單位主管（或相似人員）有何協助？
- 辛、對於次要事項是否有偏重不當之情事？
- 壬、部隊編制與行政方面所用之機動車輛是否適當？
- 癸、現有之機動車輛情形如何？檢查之次數多寡？汽車司機是否皆係合格？
- 子、該部門是否經辦與本部門任務無關之零星行政職務，以致有礙原有主要職責之執行？

六、物質設備：視察該部門之物質設備，以決定下列各項：

甲、燈光，熱氣及通風情形是否宜于增進工作率？

乙、按照該辦公室現有之面積，其各辦公室中按插人數有無過度擁擠現象？

丙、在各辦公室中所見之一切辦公用具，參考書，記錄等項，是否頗有應用價值？印刷品

及檔案，是否齊備且為最近發表者？

丁、各辦公室人員之位置，是否安排妥當庶可便利公務之進行而免走動？

戊、督導人員之位置，是否安排妥當，庶于目光可能及到之處，見及全部屬員？

己、儲藏室中之補給品包括儲用之器材是否適當，其數量是否合理？

庚、廁所及盥浴室是否合用而能保持清潔？

辛、業經分配之辦公室或儲藏室地位可否縮減而不致影響工作效率？

壬、業已過時之文件，是否立即自現用之檔案中取出？

癸、可否將罕用之文件改存儲存非貴重物品之倉庫，以節省原來分配檔案室所佔之地位？

子、有無實施補給品，材料及器材等之保存計劃？

丑、有無適當之防火設備？

七、計劃：甲、有無擬訂於必要時逐項擴充辦公室之計劃？

乙、此等計劃是否與主要計劃相符合？

八、視察報告方面之資料：

甲、探聽關於上次舉行視察之人員與時間。

乙、參攷上次視察報告，如其中述及應行改進之點，並攷核其已有何種改進措施。

丙、參攷前次所指定有關該部之一般行政與特別問題。
丁、如有規定時，計算自上次視察以來之控告總次數，以三
月為一期。

為舉例說明參謀業務單位之視察工作，茲舉空軍補給科作為模樣。下列問題，吾人并非認為可適用於其他參謀業務各科，惟足以指明視察之着重點。

視察員前往指定之單位(科)作如下之視察：

一、該科之行政工作：

甲、所派定之人數。

乙、該科之工作負擔與人事之整頓。

丙、有無本業訓練及其他可資利用之訓練，藉以遇有曠職或請假人員時，仍能使該科完成任務。

丁、科長與各職員對於本科業務是否熟悉而無需過分依賴其部屬。

二、該科之物質設施方面：

甲、該科之檔案及印刷品，是否完全與包括最近之材料，并置於便利地點以備需用人員於執行任務時之應用。

乙、已過時之材料，是否立即由檔案中清出。

丙、督導人員之位置，是否適當，藉便於看管各科。其位置可與各科隔離，惟應察明其理由為何。

丁、各科之位置排列，是否最便于迅速處理公文。

空軍之監察

空軍之監察

八

三、文件是否迅速加以處理，及對報告與資料等有無暫存待辦之辦法，諸如：

甲、該辦法之實施情形如何。

乙、此項文件，是否加以適當之處理。

丙、此項文件是否集中管理并能及時分發，不致延誤。

四、查其對於所轄單位之情報連繫及指示是否相宜。

甲、查核下級單位呈送之報告及其所附之一切函件以視其所呈報告是否包括所需之全部情
報資料。

以上所舉各點，并未包括視察之全部，惟已述及主要業務。倘視察員對任何點願作更行之視
察，可將其範圍擴充。

視察員於視察時，應觀察科長是否確悉其業務之使命，并能圓滿達成其使命。若然，則對業務
之若干方面，即無需作詳細之視察。惟如發現其并不能達成使命時，則應詳細考核業務之各方面，
以查其未能遵辦之原因。視察員之能力如何，亦即於此時可以測出。渠於呈報某科未能完成任務之
前，應先決定阻礙其完成任務之因素為何，并建議如何糾正不當之措施或缺點及如何可使該科之任
務能更圓滿完成。

視察員於視察完畢後，乃彙集各人之記錄，製成視察報告。此方面之工作，其重要不待贅言，
因前已述及視察之完善與否，胥於視察報告中可以見之。

視察報告應敘述清楚而簡潔，并舉出事實以證明所指出之不當措施或缺點，此項指證必完全正
確，不可稍憑推想而臆測之。應知讀此報告者，其本人未必熟悉所視察機構之實際組織情形，且對
於報告中所述事項，其本人在技術方面亦未必熟悉。除非必需以司令部命令糾正外，凡屬懂恃良好

之建議無法糾正之各別問題，不可列入報告。視察員僅能建議其認為必要採取之措施，但對於所有措施或情況并無最後判定可否之權，非經特別許可，渠不得發表任何命令，因其視察報告，即為一種主要媒介，藉此執行視察職責，并藉此將其所視察機關之情況，趨勢，不當措施，缺點等而足以衡量該機關業務設施之是否有效與經濟者轉報其主官。視察官之主官根據此報告，始足決定是否需要其本身親自不斷攷核所有各項業務，同時，此報告足使該主官注意何種情況需要其親自指示，并建議改進該項不當情況之合理措施。

視察報告完成之後，視察小組組長應會同該被視察單位之主官或其指定代表連同其他該主官認為必要之參謀人員開會舉行講評。

該項講評，應將視察中所見之一切重要事項而應列入視察報告者提出加以坦白而澈底之討論。應供給該主官及其參謀人員充分之機會，以提陳對任何措施有關之因素及提出任何來自上級單位而與報告內容有關之資料，凡于該會議中未經提出討論之任何事項，不得列入報告。

空軍之監察

59
50006

14

KBBC
IG
E296.54
18