

中華郵政登記證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

中華民國中央黨部訓練委員會  
第八十六期  
(黨內刊物對外秘密)

## 幹部訓練工作之回顧與前瞻

劉委員瑤章，近撰「幹部訓練工作之回顧與前瞻」一文，曾在三民主義半月刊發表，茲特轉載，以供訓練工作同志之參考。

### 一、根本的觀點

訓練是教育的一種方式，和教育相輔相成，但是因為牠更有特種的目的，所以不完全同於教育。

任何的訓練都不能不隨着時代的進展，配合環境的需要。訓練的是否成功以及成功多少，這是唯一的評價的標準。

在某種條件之下，訓練可能發生增進，補充改正的種種作用，但是絕對沒有「點石成金」，「化腐朽為神奇」的魔力。

對訓練應作如是觀，對幹部訓練也應作如是觀。

### 二、演進的歷程

幹部訓練的特別風行，在對日抗戰開始以後。原因是：教育未能儲備大量的戰時工作幹部，現有幹部，每個人以應各類幹部的相互間，在政治認識與技術修養上，也距離有機的密切的配合尚遠。

### 要目

- 幹部訓練工作之回顧與前瞻
- 鄂省訓團舉行地方自治講習
- 甘省訓會加緊推行各校訓練工作
- 貴陽等市縣恢復訓練所籌備辦法
- 甘省訓會視察所屬訓練機關意見
- 短訊一束

隨着抗戰的爆發，各類幹部的訓練，如雨後春筍般的舉辦起來，但是紛歧錯雜。大都在摸索中求進步。二十七年臨全大會概括的確定了幹部訓練的範圍，中央訓練委員會相繼成立，開始於輔導之中階加爬梳，各地訓練的精神才比較的统一。二十八年後，中央訓練團開辦黨政訓練班，省區縣先後分設團班所，幹部訓練的規模相具；同時，總設有一訓練目的與訓練實施綱要的指示，中央訓練委員會有一全國幹部訓練機關訓練綱領的訂定，行政院有一縣各級幹部人員訓練大綱的頒行，訓練的實施，在原則上與辦法上更有正確的依據，三十一年到三十二年，由中央訓練團以至縣訓練所，都在不斷的健全，充實，改良與進中。三十三年因為戰局的劇變，若干省份的幹部訓練工作略呈「膠着

「的狀態，今年各地的情形可能好轉。但是一般的仍須於艱苦局面之中，鼓起「逆水行舟」的精神，撐持穩進。

### 三、工作重點在變動

軍事，政治方面的方針在變動，幹部訓練工作的重點，如影之隨形，也要變動。

(一) 抗戰初年，許多方面都急於配合軍事需要，所以各地訓練的對象集中於戰時工作的幹部。二十八年以後，爲了貫徹戰時政令，充實縣各級組織，各級行政幹部的訓練比較普遍。近年以實施憲政的準備工作急待完成，所以地方自治幹部訓練的重要性超越一切。

(二) 二十八年以後，一般的目光初多注意於中央訓練團的黨政訓練班。稍後，各省訓練團成立，同時形成地方幹部訓練的中心。到了近年，各部門的中心工作都趨重基層，因而縣訓練所的地位也特別的提高。

(三) 爲了爭取勝利，要提高軍事幹部的戰鬥情緒與戰鬥技術，也要參加戰時工作的其他幹部能適應戰時的生活，配合軍事的行動，所以初期的訓練有些側重軍事，但是事實上政治認識的一致，與革命

精神的加強，在中國無庸說是決定勝利的更有力的因素，所以政治訓練的比重不久也加大起來，近年，一方面需要行政效率之加速提高，一方面希望法治習慣與民主風氣之積極推廣，所以行政幹部的業務訓練與自治幹部的民權訓練特別的加緊實施。

(四) 幹部訓練的初期，比較着重數量的發展，以後並重質量的精實；初期專力於現有幹部的調訓，以後更逐漸考訓優秀青年，以準備新幹部的補充，初期每每過分要求形式上的嚴肅與整齊，以後尤其注意精神上與實際上的功效之擴大與深入。

### 四、實施的最高原則

幹部訓練的工作重點儘管變，工作實施的最高原則始終一貫。

幹部訓練的目標是：1. 認識當前的政治局勢與國家總動員的任務。2. 提高爭取民族的戰鬥精神。3. 培養法治的習慣與民主的精神。4. 增進工作效率的科學方法。幹部訓練的內容與方式，就是爲達到這樣目的，因人因時因地而選擇的有效的手段。

總裁在「訓練目的與訓練實施綱要」中曾經劃切的指示：「(一) 訓練方法要民主化，就是要注重領導和自動，實際與

活潑，深刻與啓發各點，要多用集會討論，批評報告，競賽，檢查，評定，公告等方法，(二) 小組會議自我批評與競賽評判，是現在最新的訓練方法；(三) 管理方法以軍事化，科學化爲最高準則，就是要重組織，重紀律，重秩序，重勞動，尤其要重責任；(四) 訓育方法應注重於啓發學員自愛自反自治自律之習慣，避免被動的強硬的執行紀律」。歸納起來，主要的是科學方法與民主精神。

科學方法與民主精神之充分的運用，是要使參加受訓的幹部在精神生活工作各方面得到合理的平衡的發展。因此在訓練的過程中。1. 一面激發受訓者的熱情，一面提高他們的知識與理解，然後熱情得到高度理智的指導與控制；2. 「以羣力樹立風氣，以風氣規範生活」，嚴格的紀律透過受訓者自覺自治的意識，然後有嚴肅而活潑的表現；3. 加強受訓者爲實踐履的責任感，同時鼓勵他們的組織能力與集體精神，然後能領導也能服從，能自立也能合作；4. 理論的研究與實際的應用，聯系貫通，然後可能以理論指導實際，以實際證實理論，而達到困難問題的解決與減少；5. 誘導受訓者的學習興趣，並提倡我們的研究與批評精神，然後可以養成自我

訓練的習慣，並且進一步的有所發明或創造。這樣，第一步是各個幹部的器識與風度的陶鑄，第二步便各類型幹部的配合與作風的樹立。幹部訓練如果最後不能影響政治風氣的轉移，那麼，訓練的實施，無論如何也還是舍本逐末。

### 五 未來的展望

幾年來的幹部訓練工作，對於戰時政令的推行與國家力量的集中，不能說沒有多少的幫助，可是這未必盡能以統計數字表示出來；同時，目前政治風氣之尚待澄清，行政效能之顯然低減，幹部訓練工作，從本身的任務上來衡量，也不能完全否認尚有若干缺陷的存在。而且對日抗戰勝利在望，戰後經濟建設萬端，今後復員工作與經濟建設的幹部，可能漸成主要訓練的對象，所以訓練的實施也必須從新加以考慮。

(一) 幹部訓練與教育工作，必須合理的講解，使得更能有計畫的密切銜接與配合，而不復殘留若干重複或矛盾的現象。歐美業餘補習教育性質的公務員訓練，蘇聯工業生產機關附設技術人員的辦法，尤有鑒酌仿行的必要。

(二) 今後考試的成分加多，訓練的

期間加長，業務與技術訓練的比重勢必增高，也該是訓練機關與業務主管機關的聯繫勢必更求密切。這不只要業務機關在訓練期間對於有關幹部的業務與技術訓練盡其最大的努力，而且更要求對於所屬幹部在日常生活與工作中，繼續不斷的利用機會，施行經常的個別的訓練，如事前的指導，應事的研究，事後的檢討批評與鼓勵選拔。

(三) 「用必訓，訓必用」，不只幹部訓練應與人事行政密切聯系，更應進一步納幹部訓練於人事制度之中，一方面使受訓者確有機會發揮訓練的效能，一面促成人事制度之完整的運用。

如果教育能適應實際的需要，根本用不着短期的訓練。如果經常的個別的訓練能在各服務機關切實的實行，根本用不着臨時的集體的訓練。如果幹部訓練能納於人事制度之中，與考試任用相配合，更根本用不着另設訓練機關來辦理訓練。我希望將來有一天以上的三種假設都成為事實，那麼，在業務機關與人事機關之外舉辦的臨時的短期的集體的幹部訓練，雖然他的重要性表面上與時以進，骨子裏實在象徵着整個政治教育各方面之非尋常的進步與成功。

### 鄂省訓團

#### 舉行地方自治講習

湖北省地方行政幹部訓練團，為謀與行政配合加強自治訓練起見，特遵照民意機關代表講習辦法規定，商調國、六、七、區各縣臨時參議會正副議長駐會委員及秘書等舉辦第一屆民意機關代表講習；同時該省黨政當局，認為黨務政治與民意應打成一片，故調集同區各縣縣長及縣黨部書記長參加，並經商改名稱為地方自治講習會，以期名實相符，計到參加講習會員共七十四人，於四月九日開始，迄十五日結束，講習題目，一方遵照中央規定，一方適應實際需要，採講演與座談方式，由黨政軍各機關首長分別主持，每次座談，先由主持人針對完成地方自治九項最低標準與縣政實際問題，作簡要之說明，然後由會員自由發言，故該會講習時間雖僅一週，而會員精神，異常興奮，對各種政令之推行及實際問題，均有深切的認識，結果頗為圓滿。

### 甘省各級訓練工作

#### 省訓會加緊推行

甘肅省地方行政幹部訓練委員會以原雖已屆滿，而訓練業務

極關重要。爰在現時人力財力可能範圍之下，廣新進行訓練工作。省級訓練，仍委託西北幹部訓練總代辦，本年度計辦合作財務會計地政建設軍事等類。其訓練第一期訓練業已開始。交談會改農團、臨海、慶陽、嶺原、澤川、天水、

### 貴陽等市縣恢復地方行政幹部訓練所籌備辦法

貴州省訓練團三十四年度工作計畫，會規定貴陽市及第三期實施縣各級組織綱要。本省等四縣暫留山設治局應於本年六月一日恢復地方行政幹部訓練所，辦理各該市縣局鄉鎮保甲幹部訓練補訓。茲將該團所擬之恢復各該市縣局訓練所籌備辦法擇要錄載於次：

各市縣局訓練所規定於三十四年四月成立籌備處，由省派教育長專任講師會同縣政府舉辦全縣人才調查登記，至遲於四月底辦理完竣，造冊具報。四月份內籌備處不設專任員役，不支經費，至舉辦人才調查登記所需之表冊旅膳各費，就各該市縣局預算內開支。

各訓練所籌備處於五月正式辦公，設專任員役，舉辦籌備事宜，在訓練所籌備處未成立之前，其籌備事宜，應由各該市縣政府暨設治局負責，籌備事項列左：

- (一) 依照本省地方行政幹部訓練綱要訓練結業人員復訓辦法暨各縣市編擬三十四年度訓練計畫暨訓練經費概算辦法之規定，擬訂各該市縣局三十四年度工作計畫實施程序表，詳列訓練及考選學員確實人數，各班組期屆名稱起訖日期，分呈省訓團及省府核定，屬於各區專員兼保安司令公署者，須分呈該管專員兼保安司令公署備查。
- (二) 依照貴州省各縣市編擬三十四年度地方經費概算辦法之規定，編造各該訓練所三十四年度地方行政幹部訓練經費支出預算，(以第一個月概算為籌備時期經費)分呈省訓團暨省府核定，屬於各區專員兼保安司令公署者，並須分呈該管專員兼保安司令公署備查。
- (三) 妥覓訓練所址(次具備禮堂教室廚房操場等)提前修葺備置標準備用器物，並將所址繪圖呈報備查，除全縣人才調查登記規定於四月份內集中人力辦理外，以上三項應於訓練所籌備處成立後由各該市縣政府暨設治局辦理具報。
- (四) 領印教材並指派專員編擬教材於應用前呈送省訓團審定。
- (五) 照核定之三十四年度地方訓練經費概算編列預算分配五份，呈送備案。
- (六) 編定重要職員講師名單，附具年籍學歷及担任課程表呈送省訓團核定。
- (七) 聘定講師依照規定冊式具報省訓團備查。
- (八) 擬定學員修業指導等辦法，訓練

所擬事細則，中心訓練週實施辦法，各項測驗實施辦法，業務座談會設施辦法，設立實習鄉鎮公所辦法，課外活動實施辦法，學員日記核閱辦法，辦理學員膳食辦法，學員個別談話實施辦法等呈送團備案。

(九)擬定各項課程綱要及教學進度表呈送省團核定。

(十)印製各種表格證書簿冊，每種並檢二份呈送省團備查。

(十一)其他應行籌備事項。

### 甘肅省訓會視察所屬訓練機關意見

甘肅省地方行政幹部訓練委員會近曾送本年度第一次視察所屬西固，鼎新，西吉，隴西等縣訓練所報告彙報表到會，特摘錄視察意見及該會對各該縣訓練所綜合指示改進意見如左：

#### 一、屬於西固縣訓練所者：

##### 甲、視察意見：

(一)優點：該所環境與人事配備尚屬適宜，學員宿舍內務頗見整潔，學員伙食，所方處監督地位，每日領麵買菜及監廚記賬，均由學員自任，

訓練所需備處成立後，將經辦籌備事項，連同訓練有闕卷宗(包括前市縣訓練所一切卷宗)備文移交籌備處接受，庶幾進行籌備事宜。

四、各市縣局訓練所籌備處於五月份起得設專任籌備員三人至五人，除省派教習長專任講師股長由省支給薪津外，其他職員兵役，均由各該市縣局在核定訓練經費概算內支給。

五、本辦法第一二條所列各款事項全部完成後，各訓練所籌備處即應呈報省團正式恢復訓練所，分別聘派講師職員，召集學員開始訓練，各所應於六月一日開始正式上課，呈報省團備查。

每屆所餘麵粉銀錢，均應發還，足見所方對學員膳食處理，尚屬得當。

(二)缺點及困難：該所對學員軍事訓練，僅授以立正稍息，殊嫌簡單；又該縣地處邊圍，漢回雜居，學員文化水準

較低，故訓練為困難。

##### 乙、指示改進意見：

該縣地處邊圍，漢回雜居，對於自衛能力之訓練，自有迫切需要，而該所對學員軍事訓練，僅授以立正稍息極簡單之動作，自嫌不夠，應予改進。

#### 二、屬於鼎新縣訓練所者：

##### 甲、視察意見：

(一)優點：該縣為六等小縣，民智閉塞，自縣訓所創辦後，收效頗大，該所全體官佐與學員共同生活，對於學員生活指導，尚能收取實效。又該所利用課餘，實行勞動服務，成績頗佳。

(二)缺點及困難：學員多係文盲，訓練頗感困難，該所對於軍事訓練，過於簡單，業務實習，亦欠週到，該地氣候嚴寒，該所因限於經費，學員取暖設備，頗感欠缺。

##### 乙、指示改進意見：

該縣僻處邊地，鄰近額濟納旗，形勢極為重要，應注意養成學員自衛能力。

