

訓練与管理

王東原

生講

訓

江苏工业学院图书馆
藏書章

與

管

理

訓練與管理目錄

一、軍事訓練.....	一
二、軍事管理.....	九
三、確實的檢討.....	二一
四、迅速的檢討.....	二七
五、靜肅的檢討.....	三一
六、祕密的檢討.....	三五
七、力行要旨.....	四三
八、秩序淺釋.....	四九
九、談軍紀.....	五五
十、談軍法.....	六九

軍事訓練

四月十八日升旗後對黨政班全體學員訓話

- 一、從新來當學生營新兵，是率先躬行的刻苦努力的表現；
- 二、訓練者和受訓練者是要共同的學習與共同的接受訓練；
- 三、一般人都誤認軍事訓練過於單調粗淺和機械，其實那正可以醫治今日不一致，不切實和不能有恆的毛病；
- 四、軍事訓練的六項基本認識；
- 五、受集體訓練所感到的限制和不便，乃是一行拂亂其所爲的磨鍊工夫；
- 六、嚴格是軍事訓練的基本精神；
- 七、軍事訓練是最兌現最有實用性的訓練。

我們黨政高級幹部，這一次奉命到本班來受軍事訓練，意義是非常重大的，本人特別藉着這個機會來同各位簡單地講一講有關軍事訓練的問題。

在我們正式訓練還沒有開始以前，我有兩種值得向各位報告的感想：第一是各位學

間，有許多已經受過了高深的教育或富有從政的經驗，這一次爲要適應抗戰建國的需要，拋開了自己固有的身分和地位，來到本班，從新來當學生，當新兵，這種率先躬行的刻苦努力的精神，真可以顯示出黨國前途無限的光明；同時正因爲各位都有高深的學識才力和豐富的從政經驗，使我們担负訓練工作的同人，都深切地感覺到自己「不學無術」而恐無所貢獻於各位。不過各位要知道我們黨政訓練班所採取的訓練方式：第一是共同訓練，在訓練的過程中，無論是担任訓練工作的同志，或是調來訓練的同學，大家同樣都在被訓之列，同樣都是受訓者，因此我們可以說這一次的訓練是共同學習和共同受訓的訓練；第二、在共同受訓的過程中，訓練者和被訓練者共同努力的結果，說不定訓練者所得的益處還要超過受訓者所得的益處；第三、就一般受訓的情形而論，第一期已經證明我們訓練者從受訓者學習的結果，因爲一面教育一面學習的教學相長的關係，無論在方法上或在經驗上我們都比受訓者獲得了更多的益處。我們今後就應該本着這種共同受訓的精神，共信共行，互切互磋的向前邁進！

其次，一般人對於軍事訓練，都有幾點相同的誤解，我應該藉着這個機會，將這幾點誤解加以剖析，以祛各位的疑懷：第一、誤認軍事訓練過於單調，殊不知惟其單調，才能一致，才能矯正今日標新立異，言行紛歧的惡習；第二，誤認軍事訓練過於粗淺，殊不知惟其粗淺，才能平實，才能矯正今日虛妄荒誕，廢弛敷衍的積習；第三、誤認軍

事訓練過於機械，殊不知惟其機械，才能有恆，才能矯正今日一切違背怠忽和不上軌道的現象。各位認清了「一致」「平實」和「有恆」是我們成功立業的要素以後，對於「單調」「粗淺」和「機械」的軍事訓練，才能由新的評價中獲得正確的認識而予以深切的接受！

我們先犯一般人對於軍事訓練的誤解除去以後，才能夠進一步研究軍事訓練本身上所應有的幾種基本認識，這就是說：本班對於黨政高級幹部人員軍事化的訓練，不在高深軍事學科的研究，而在軍事訓練的基本常識的認識，這可以從下列六點來予以說明：

第一是精神訓練：這種訓練的目的，就在於注重力行與注意履踐篤實工夫的養成。團長訓示我們說：「中國今日所需要的教育是行的教育」。所以我們應該以實事求是為主，以躬行實踐為訓；不僅要注意一般工作形式的一致，同時還要使我們的氣魄和我們向上進取的心境，都能夠從精神訓練中逐步的養成！

第二是生活訓練：我們中國人有一個最普遍最顯著的缺陷，那就是「隨便」，「隨便」就是不守秩序不守時間和不講紀律的註腳，現在我們為要矯正這種隨便的通病，必須特別注意養成遵守秩序服從紀律的良好風氣，其次在我們一般人的生活上還有一個最顯著的缺陷，那就是太繁複太奢侈的毛病！現在為要改變這種毛病，必須注意新生活信條「簡單樸素」的實行。所以我們此次生活訓練的目的，在養成守秩序重紀律和崇尚簡

樣的軍事化的現代生活。

第三是行動訓練：我們一般知識份子的通病，大多數在行動上，都失之遲緩，在處理工作上，都失之虛妄；因為遲緩，所以作起事情來，不能迅速敏捷，因為虛妄，所以遇到事情時，不能躬行實踐！現在為要矯正這種不良的積習，特別提出軍事訓練四大要旨「確實」「迅速」「靜肅」「祕密」來作為我們行動訓練的標準。

第四是集體訓練：因為我們軍隊的組織是集體的，所以軍隊中一切的生活習慣，無論衣食住行，都需要有一個共同一致的規定：這在消極方面，可以化除個人平時一切不守紀律的越軌行動；在積極方面，可以使個人由理解團體道德進而養成互助與合作的精神。

第五是體格訓練：其主要意義，即在注意一個人的姿態儀表乃至於體力的矯正與鍛鍊，使之造成刻苦耐勞的健全體魄，俾能先由健身進而完成強種的復興運動。這是我們大家都應該深切理解并須特別努力研究的問題！因為我們底身體如不健全，成功固做不到，成仁也下不了決心。所以我們要特別注意體格的訓練。

第六是技能訓練：這在一般的訓練中是最基本的訓練了；但在我們黨政訓練班中，因為時間的短促，不能兼顧到專門軍事技能的研習；所有一切軍事科目的設立，僅只想使各位沒有受過軍訓的文人和黨政工作幹部人員，略知一些軍事常識並習知一些軍事基

本動作而已。

這六種訓練就是各位在接受軍訓以前，所應有的基本認識。有了這幾種基本認識以後，就可以知道軍事訓練并不像一般人所想像那樣的簡單，也并非一兩天就可以升堂入室的學科。所以我們對於軍訓只能有一般的基本要求而不能有過高的希望。此外，在我們的訓練中，還包有音樂和體操這兩種課程；各位應知道音樂是激發情威和齊一步伍的原動力，是心性的陶冶，也可以說是精神的訓練，所以在軍事訓練中佔有重要的地位。我們預計每日利用升旗後的時間，各作半小時的練習，在四星期內，希望能學會四個儀式歌和四個軍歌。其次關於體操一科，因為牠是鍛鍊身體并補助軍訓進展的學料，所以我們說牠是體格的訓練，也可以說牠是行動的訓練。因此，我們對於基本體操的學習也認為是本班軍訓課程中不可或缺的一種科目。

以上所講的幾種訓練，是我們做人、處世、成功、立業的基本工夫。所以團長在舉行開學典禮的時候，很明顯地昭示我們說：『現在我們的國家，所以受敵人侵略，受敵人壓迫的原因，都是由於我們的體格太不健全，我們的精神太不振作，我們的生活太沒秩序，我們的行動太不敏確，我們的集體組織太不嚴密，我們的軍事技能太不合乎現代的要求了；像這樣什麼都不合理化，什麼都不現代化的情形，當然外國人——特別是日本人，不會把我們當人看待，敢於侵略我們，壓迫我們了！我們從今以後，唯有重秩

序、守紀律，認真奉行確實迅速的新運要旨，才可以作人！」團長這一段訓話，要算是軍事訓練最適當的解釋了。

下面我們再講一講本班訓練的意義：本班同學都是黨政各級的高級幹部，大多數沒有受過軍事訓練，不大了解軍事訓練的真義；首先就空間來講，大家平時因為身分地位的關係，住室至少要到一間，甚至還有多至數間的，現在來到本班以後，每人只有一個鋪位，相形之下一定會感到意外的拘束！再就時間來講，大家過去也都是時間的支配者，現在從起床到就寢，全部的時間，都受到整個的支配，自然也一定要感到特別的不便！但是各位要知道像這樣的受支配、感拘束、不方便，正所謂「行拂亂其所爲」，「行拂亂其所爲」，就是訓練。其次，在本班同學中，有六十六位是軍校出身的，有三分之二是受過短期軍訓的，這許多同學，對於軍事訓練自然都有相當的研究，現在到本班來，從新學習軍事基本動作，一定會感到麻煩、無味，但是各位要知道能夠忍受麻煩、無味，就是「動心忍性」，「動心忍性」，便是訓練。還有，在這一次訓練中爲，我們要達到短期軍訓的目的，對於各種動作，都不免有過度的要求，這在年齡較長體力較差的同學，都難免要發生過於疲勞困乏的感覺，但各位應知道這種過於疲勞困乏的現象，正是想要「增益其所不能」，「增益其所不能」，便是訓練。由此可以知道，本班訓練的意義，就是要將我們的黨政幹部，訓練成能吃苦耐勞，能冒險犯難，并能堅苦卓絕困心

衡慮的肩承抗戰復興之「大任」的中堅分子！這是要請各位同學共同勉勵的一點！

最後，我們再把以上所講的話，歸納起來，予以扼要的說明：就是這一次的訓練，就其性質方面來說，是拿外表很「簡單」很「機械」而其實功用很宏大的基本軍事動作，來促進各位體格、精神、生活和行動向上發展的訓練；就其形式方面來說，是軍人與文人共同研究共同學習的訓練，不是軍人支配文人的訓練；就其實際方面來說，是一種共律的嚴格的訓練。唯其是共同研究共同學習，所以無論那一位同學對於這次訓練都可以提供意見，我們對於各位的意見，都一致誠懇的接受，但是爲了要做到共律與嚴格，一到各種方案具體實施的時候，便只有集體的自由而無個人的意見了！那時我們說作什麼，就作什麼，要求什麼，便要作到什麼，絕對不許有一個例外，換句話說，我們對於訓練的方法，要共同研究，力求完備，對於訓練的實施及規律，要共同遵守，嚴格執行。嚴格是軍事訓練的基本精神，惟有嚴格，才能使我們的要求一一兌現，唯有各種要求皆能兌現，才能顯出軍事訓練的實用價值。總之，軍事訓練是最兌現的訓練，是最有實用性的訓練。我們今天在這裏一方面在實習，在體驗，一方面就在發展增長我們的體力心靈，並充實我們的全人格。因此也可以說，軍事訓練不僅是鍛鍊我們的洪爐，同時也正是培養民族生機和增進抗戰力量的武器！

（胡毓瑞記）

訓練與管理



五、訓練與管理之關係。訓練與管理，為組織中不可分割之二部分。訓練為管理之基礎，管理為訓練之目標。訓練之目的，在於使員工具備必要之知識、技能與態度，以適應組織之需要。管理之目的，在於使組織之資源得到最有效之利用，以達成組織之目標。訓練與管理，兩者相輔相成，缺一不可。訓練為管理提供人才，管理為訓練提供方向。只有將訓練與管理有機地結合起來，才能發揮組織之最大效能。

六、訓練與管理之實施。訓練與管理之實施，應根據組織之實際情況，制定科學、合理之計劃。訓練計劃應包括訓練目標、訓練內容、訓練方法、訓練時間等。管理計劃應包括管理目標、管理措施、管理考核等。在實施過程中，應加強監督與考核，確保計劃之順利執行。同時，應不斷總結經驗，改進工作，提高訓練與管理之水平。

七、訓練與管理之重要性。訓練與管理是組織生存與發展之關鍵。在競爭激烈之市場環境中，組織必須不斷提高員工之素質，不斷完善管理體系，才能在競爭中脫穎而出。訓練與管理不僅能提高員工之工作效率，還能增強員工之歸屬感與忠誠度，從而為組織之長期發展奠定堅實之基礎。

軍事管理

——二十八年六月十日農對黨政班全體學員訓話——

一、軍事管理的性質與特徵；

1. 性質——軍事管理能使非軍事人員軍事化，為本班軍事科目之一。

2. 特徵——嚴整，確實，迅速，祕密。

二、軍事管理為其他各種管理的關係：

1. 是一班管理的糾正；2. 是政治管理的補充；3. 是科學管理的運用。

二、軍事管理的意義與作用；管理非軍事人員的生活，使能適應新的，現代的，戰時的生活。

四、軍事管理的三大方針：

1. 在嚴格管理下提倡「三自」：自覺，自動，自治；
2. 「三自」的釋義：自覺——自我省察；自動——自我力行；

自治——自我治理；

3. 「三自」的連環性及其發展；

4. 「三自」管理的教育，是啟發性的積極性的和創造性的教育。

五、本班軍事管理在四週內的運用和實施：

1. 實施的四個階段——四大週；

2. 運用的辦法——多一分自覺，減少一分制裁；多一分自動，減少一分督促；多一分自治，減少一分管理。

六、結論。

現在要同各位研究軍事管理的問題。軍事管理是黨政人員軍事化的一種管理方法，其內容與普通軍隊生活的管理雖無大異，但性質則略有不同，因為軍人本來就是過的軍事生活，而非軍人要過軍事生活，首先就要加以軍事管理。所以軍事管理，是對非軍事人員的管理而言，其對象為一般非軍事人員。

近幾年來，無論是文學校或其他短期訓練班都實施軍事管理，以促使受訓人能適應現代的生活與戰時的生活；但其用意，不在把軍事管理看作訓練的手段，而在把這種

管理當作訓練的一項科目，並賦以獨立的内容，使受訓者接受這項科目之後，能達到生活革新的目的。

軍事管理有四大特徵：第一是嚴整：因為我們的集體生活是統制於軍事管理之下的生活，所以必須處處要求嚴整要求合乎紀律與秩序。第二是確實：軍事動作。不僅事前要有計劃，事後還要認真檢查。一切事務不僅要見諸實行，而且還要行得徹底，所以確實也是軍事管理的重要特徵。第三是迅速：軍事最終的目的，在爭取最後勝利，而爭取最後勝利的方法，尤在是否能把握着時間上的優勢，只要能把握着時間上的優勢，隨時都能夠以極迅速極敏捷的行動，予敵人以嚴重的打擊，則最後勝利的左券，必然操在我們的手上！否則，遲疑或不爲的現象，都是兵法所最禁忌的敗徵，因此軍事管理還要着重迅速。第四是祕密；軍事的目的在於鬥爭，而祕密是鬥爭最重要的武器，唯能祕密。才能叫敵人對我們的行動不可捉摸，才能利用敵人的弱點，出奇制勝。總之，嚴整，確實，迅速，祕密，這四大軍事特徵，是軍事行動上相輔而行，缺一不可的四條支柱；我們現在爲要爭取最後的勝利，必須普遍實施含有這四大特徵的軍事管理，以完成我們全國總動員和全民軍事化的要求。

其次，講到軍事管理與各種管理的關係：軍事管理對於一般管理的關係，可以說是醇醇的以管、教、養、衛、四事爲訓，認爲管、教、養、衛、四者，是我們建國的基本

要務，尤其是對於管的方面，特別注意，因為管不好，教、養、衛、便無從實施，便不會收穫良好的效果。今日中國社會上，一切散漫零亂，不守紀律，不重秩序的現象，都是管理不善的癥結！領袖根據這種認識，又提出了社會軍事化的主張，要我們去努力完成社會軍事化的任務，因此我們今天來講軍事管理，首先要明白：軍事管理就是社會軍事化的開端，也顯然是想用軍事管理來糾正一般管理上之散漫虛妄遲鈍和不緊張的缺陷。

同時，軍事管理又是政治管理的補充，總理說：「政就是衆人之事，治就是管理；管理衆人之事，便是政治。」因此一部政治學，也可以說就是一部管理學。我國的政治，并非沒有管理，也不是不注意管理，只因爲管理的方法不善，管理的精神不夠，所以弄到今日這樣危機四伏的衰敝的境地。我們現在要想挽回今日的危機，非採取真正軍事管理的方法，不足以革除政治上許多積重難返的惡習！況且在目前軍事時期，軍事的要求，非常的迫切，更非在行政方面，採取迅速，確實，有效的軍事管理方法，不足以立起積年的沉疴！所以我們大家一定要認清軍事管理與其他各種管理的關係，而予以深切的注意，以達成我們管理的目的。

此外，軍事管理，不但是一般管理的糾正，政治管理的補充，同時也是對於科學管理的運用，因為我們如其說一部軍事學是近代各種科學發達的結果，毋寧說軍事管理，

就是對於科學管理的運用還較為妥當些！所以我們假如以科學管理為體，軍事管理為用，以科學的管理應用於軍事的管理，就可以說明軍事管理是科學管理的運用了！

再就科學管理的特點來說明上面這個道理：第一、科學有系統性，因為科學是有軌道，有秩序，重條理，講太末的學科，所以科學有依一定程序而逐步推進的系統性，這正和我們的軍事之不能越級，不能亂次，有同樣的道理；第二、科學有真實性，因為科學不能專憑臆說，凡事都要預定假設，有了假設之後，就要拿到實驗室裏去實驗，也正像我們的軍事，在課堂上講完之後，就要拿到操場或野外去做是同樣的道理；第三、科學有效率性，因為科學的目的在講求效率，所以沒有效率性的學科，都不配稱做科學，現在我們的軍事學，也同樣是先定時空的要求，而後講求全部效率的完成，所以我們的軍事學也是講求效率的學科。由此，我們可以推定，關於軍事之組織，訓練，以及生活，行動等之講求末論先後與要求嚴明整齊等規定，正是軍事管理系統性之所在；其力戒虛偽，不講空話，說了就做，做了再說的要求，正是軍事管理真實性之所在；而嚴密一切計劃之規定與認真控制時空之支配等，尤為軍事管理注重效率性之明徵。因此，我們可以知道，軍事管理確切是具有科學管理之特質的專門學科，所以說；軍事管理是對於科學管理的運用，並非過言。

現在再講軍事管理的意義和作用；剛才已經說過，軍事管理是對於非軍事人員管理

的一種方法，所以其作用，在使我們一般的生活，能適應新的生活，能適應現代的生活，併能適應戰時的生活爲原則。領袖昭示我們：「軍事生活即戰時生活」「戰時生活即現代生活。」又說：平時當作戰時看，戰時當作平時看！因爲我們過去不能把平時當作戰時看，所以現在有許多人都不能把戰時當作平時看！「軍事管理，就是要，不合理生活現代化的手段，也就是要使平時生活戰時化的最好手段。」

現在我們再接着講軍事管理的方針。講到這個問題，請大家看一看我們操場上那三個大的標語——自覺，自動，自治，那就是我們軍事管理的三大方針，那是 團長在黨政訓練班開始前所頒發的手令中指示給我們的教育方針，我們根據着這種方針，在紀律方面提倡自覺，以自覺來代替制裁，希望今後不用制裁的方法去糾正大家行爲上的錯誤，而以內心自覺的原則去自己糾正行爲上的錯誤；在學習方面，提倡自動，以自動來代替督促，就是以良能的自動去督促並發揮自己學習的態度與向上的精神；在管理方面，提倡自治，以自治來代替管理，就是以已立的自治爲管理自己的唯一的方針。

再講三自的意義；所謂自覺，就是自我的反省察，以注本身的內省爲主；所謂自動，就是自我的力行，以注重本身的力行爲主；所謂自治，就是自我的管理，以自己管理自己爲主，這三大方針，自有其連環性與其特殊的發展方向；我們如從內心的作用講，就可以說自覺是知，因爲必須先由自覺發爲大力量的自動，然後才能再由自動達到自治。