

漫談教育與訓練

· 張健常 ·

不論國內外公民營企業或政府組織乃至軍隊，莫不將「教育訓練」做為培養人力資源的重要方法，而教育與訓練所謂為何，卻因單位特性而有不同的解讀。

一般而言，教育著重於原理與觀念的灌輸及思維能力的培植，透過教育可增進一個人的知識並奠定未來的自我發展基礎。訓練則是透過系統化的安排，增進個人工作技能、改變工作態度、觀念，以提高工作績效的學習過程。教育是立身處世各種事理與方法之學習，訓練是對某特定事理與方法的傳授。也有學者認為，教育是長期的計畫，目標較廣泛，付出與回報未必成正比，貴在基本能力的發展；訓練則是短期內要求獲得效果，目標較明確，且期待有顯著的績效，以適應某種特殊的需要。簡單的說，教育比較重視人格全面性的發展；而訓練只是針對某些特殊技能的學習。個人認為若欲將「教育訓練」精簡為六字以蔽之，約略以「做好人，做對事」差可比擬。

美國訓練與發展協會(American

Society for Training and Development,

ASTD)將人力資源的發展定義為：「

人力的提升與發展的一種過程」，其定義即為教育、訓練與發展；而範圍亦可延伸至個人、團隊，甚至拓展至整個企業與組織；可知人員與教育訓練間密不可分的關係。惠普公司創辦人派卡德(David Packard)曾說過偉大的企業要獲得成長與成功，最缺的不是市場、科技、機會與成本，而是吸引對的人才，然後把他們放在正確的關鍵位置。即所謂「人對了，事情就對了」，其中精實的教育訓練實為不可或缺的必要過程。

位於岡山的空軍航空技術學院就是一所培訓後勤幹部，兼顧「教育與訓練」的科技學府，除肩負空軍基礎、兵科與進修三個層面的教育任務外，另代訓陸、海軍航空修護、通訊電子與氣象等專長，同時還負責國軍技能檢定等專業證照訓練，是國軍唯一的航空修護技職學院及南部技檢培訓中心。

本校主要培育二技軍官班與二專士官班學生為主，教學單位為一般學科的飛機工程系、航空通訊電子系及軍事氣象系以及機械工程、後勤管理等六科，另有軍事學科部負責學員的進修教育與通識中心等，以培養健全的人文、倫理、專業與科學等基本素養為教育目的。

航院的學員生指揮部旨在照顧眾多學員生的食、衣、住、行等生活管理，期許在安定妥適的環境完成其在校教育訓練的工作，個人於去年底接任指揮官一職，首要目標即進行隊職幹部的言行考核，相信只要人的問題解決了，推展事務當事半功倍。而此教育的核心又以品德操守為重，曾引用天下雜誌創辦人高希均教授的一段話勉勵所屬：「有人，才能做事；有人才，能做大事；若沒有人品，做什麼事都是壞事」，從時下社會的亂象當可窺見梗概。同時在工作與生活管理上，陸續提出了「組織願景」，「四個代替」與「生活規範八條目」匡正學指部所有幹部學生以共同遵行。先講組織願景，只有簡單八個字：「團結、和諧、積極、創新」。學指部在航院是個相當龐雜的大單位，除了幕僚參、隊職幹部以外，編制尚有三大隊及十七個中隊，我們的

服務主體是學員生和士兵，但是組成卻異常多樣，其中有二技、二專班學生，有志願役兵轉士、自願役社青、義務役飛虎梯次、專業軍官班，還有諸如通後參班、士長班、國電班等十幾種不同專長的短期訓練班隊，來源不同，訓期、課程、需求各異，要整合組織效能士氣高昂的團隊，團結無非是首要目標。

當目標明確，方向一致時，和諧的氣氛將是工作協調的最佳助力，一旦有了好的工作環境，積極的態度方能展現良好工作效率。最後才是創新求變，勿拘泥形式、墨守成規，懂得適應調整，融會貫通，總會找到最佳的出擊點。

最近，前空軍通校校友，卡內基訓練中心大中華地區負責人黑幼龍先生返校參訪，同時國防部莒光日課程中也邀請他以「夢想起飛，築夢踏實」為題發表演說，勉勵青年學生擁有成功的三個條件，分別是「態度、能力與知識」，印象中他對成功有獨特的定義：「在任何階段都有適應環境與改變自我的能力」。簡單的解讀不就是「創新」嗎？譬如近年氣候變遷引起的溫度異常現象，在世界各地都引發不同規模的天然災害，生物在此巨變的環境也要懂得求生之道，否則

豈不逐漸走向滅絕一途？在航技學院聽過一句詼諧略帶戲謔的順口溜：「金參謀、銀教官、破銅爛鐵隊職官」，傳神地比擬不同崗位專職的差別待遇，我則深不以為然，所謂「有為者亦若是」，大家如能發揮長才、捐棄成見突破舊有的窠臼，未嘗不能打造鑽石雕刻的隊職官。

其次是「四個代替」，這是在主持上一屆實習幹部交接時的公開宣示：「服務代替領導、鼓勵代替責備、示範代替要求、面對代替逃避」，後來有幾個中隊還特地在隊部門口貼上紅色醒目標語來幫助記憶。我來航校後處理過幾件家長有關學生因幹部管教不當的陳情案件，確實有因實習幹部管理上的瑕疵導致一些不必要誤會，四個代替所傳達的管理精髓即是以「以身作則」而已，幹部須以循序漸進的方式做合理的要求與訓練，依程序步驟求實求精、從嚴從難，即使嚴格地練力、練技、練膽、練心、練指揮，都不易產生怨懟。

最近陸軍洪下士一案沸沸揚揚，曾在某次與實習幹部座談的場合隨口問道，如果我是該旅的旅長，有可能會出人命嗎？令人頗感欣慰的是同學們頂著小腦袋瓜一陣猛搖似乎給了答案。假設該禁閉室門口張貼這二十四

個字，幹部也都能貫徹執行的話，我不相信會造成國軍這次軒然大波。關於最後一句「面對代替逃避」，並非侷限於被管理者所當遵守，對管理者亦一體適用。我想起已故的聖嚴法師曾說過一段經典語錄：「面對它、接受它、處理它、放下它」。就前述「洪案」而言，事件發生當下若軍方選擇開誠佈公，坦然面對，不要隱匿閃躲，事情的局面也許會好得多。

最後談到「生活規範八條目」，這其實是我在空軍官校擔任學生指揮部副指揮官時對實習幹部的訓勉，舉凡典章、制度、品行、規矩等無不囊括，其原創典故係刊登於「中華民國的空軍」第八五〇期的「談品德教育」一文，當中有完整的敘述，在此不作贅言，僅摘述內容如下：「熟讀章則，恪遵實習要領；建立標準，賞罰公正嚴明；嚴格律己，展現學長風範；勤勞儉樸，杜絕不當浪費；貫徹命令，落實回報制度；注重禮節，謹守兩性營規；節能減碳，資源回收利用；教育無他，愛與榜樣而已」等八大條，除了身體力行亦推己及人，所謂十年樹木，百年樹人，濡沐風行草偃、春風化雨的浸淫薰陶，相信總有開花結果的一天。

配合精粹案，今（一〇二）年七

航技學院院長（左）主持學指部新增大隊揭牌儀式（七月一日）。



月一日學指部經歷組織調整，新增了三大大隊及兩個學生中隊，有好幾位資深幹部榮退，不少當初留校區隊長已任滿兩年調派至部隊接新職，依司令部規劃，各部隊亦派任新幹部來校歷練隊職官，雖然人事更迭如同大換血，但教育訓練的本質是不會改變的，學指部仍秉持航技學院：「專業、精進、敬業、樂群」的教育宗旨，堅守崗位，作育英才，以教育訓練出空軍專業的、精準的、效率的優秀後勤幹部為職志。

本刊啟事



一、為配合主計作業規定，欲訂閱本刊者，請將款項以匯款方式匯至「臺灣土地銀行南港分行，帳號：〇〇四〇五六〇二一〇九〇，戶名：九〇二五一—二一〇一專戶」，完成匯款手續後，請將訂閱者姓名、詳細住址及訂閱本刊起迄期數、冊數，併同匯款收據傳真或郵寄至本社，傳真電話：（〇二）二五三二〇三七六。地址：中華民國的空军出版社臺北市中山

區北安路三八七號。如有不便，尚祈見諒。

二、邇來國軍各單位迭有投稿軍事期刊社之文章發生侵權爭議情事，為避免觸犯著作權法，請作（譯）者填寫著作授權書（格式如左，請以A4紙張自行放大影印），連同作品一同寄送本社（若為電子郵件投稿，請將著作授權書以書面或傳真方式送達）；翻譯稿需請譯者自行查證是否獲得授權。投稿文章如涉抄襲，請投稿人自行負責。

空軍司令部 文宣心戰組 敬啟

著作授權書

一、授權內容：

本人 保證所著作（譯著）之「 為本人所創（譯）作（若為共同創作及譯著時，業已取得共同創作者及原作者之授權），並授權國防部空軍司令部將上述作品用於其所屬軍事期刊刊載及從事相關學術研究活動。另同意對該作品之所有權轉讓予國防部空軍司令部。

二、著作權：

本授權書為專屬授權，本人同意由國防部空軍司令部全權處理，並聲明及保證上述授權著作，均為合法之創（譯）編作品。被授權人有權依本授權書內容進行各項授權、使用，且未侵害任何第三人之智慧財產權，如有侵害，概由本人自行負法律上責任。

授權人（代表人）：（如為共同著作權人應由代表人，並應註明應立列個人資料）

姓名：

身分證字號：

聯絡電話：

通訊地址：

中華民國 年 月 日