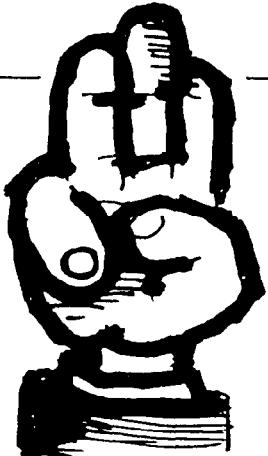




Our
Brave
Boys

我們勇敢的孩子



小隊長座右銘

譚劍波

(1)我必須把童軍誓詞、規律、銘言來做我自己日常生活的規範和指針。	(10)我必須給隊員們提供——參觀、進修、深造……機會，介紹閱讀有關參考資料、學習別人的長處、吸取經驗、鼓舞他們向童軍階梯不斷考取專章，以爭取較高的榮譽——總領袖獎章。	們必須由實際工作裏去獵取經驗和教訓，但各人工作過程，難免有若干錯誤發生。因此，我對隊員的成功，當然要給以適當的讚揚，反之，對失敗的，却要深切了解用同情、體恤、仁慈、友愛的態度去安慰他、鼓勵他，“不折不撓”地再來一次。
(2)我必須眼光遠大，目標正確。	(11)我必須“誨人不倦”，很有耐性地去輔導隊內的問題人物，如：愚笨的、懶惰的、誇張的、掃興的、蠻橫的、頑劣的、唱反調的份子，使他們覺悟，化阻力為助力，納入童軍正軌，異途同歸，日漸擴大童軍精神的表現。	(19)我必須牢記每個隊員的職務，分別向他們說明工作綱領，和怎樣使用小隊誌。
(3)我必須具備——自覺、自動、自律、自助、自強、有為、勇於服務和樂觀進取的精神。	(12)我必須成功地設計和主持定期的“小隊集會”，根據“動靜錯雜、花樣翻新”的原則，提供一些吸引大家興趣的節目，使隊員都以參加小隊集會為快樂。在集會中：報告工作，研討問題，複習技能，處理事務，振奮精神，訓練和測驗新隊員，欣賞技能競賽表演，享受小隊康樂節目，務使本隊經過一次又一次的“小隊集會”後，情緒益感愉快，精神日見振奮。	(20)我必須使他們重視本團的“團集會”，和其他全團活動，鼓勵他們全體準時出席。
(4)我必須“好學不倦”對有關童軍的活動，都發生興趣。④參加小隊長訓練班、⑤請團長介紹一些對自己或小隊有幫助的書刊、⑥參觀他團和別的小隊的設備和佈置、行政（靜的）處理的要點、團隊集會、旅行、露營、競技等活動（動的），觀摩他們領導的過程與方法、⑦多方利用機會，不斷地作有計劃的學習、檢討、不耻下問、充實自己的領導能力，努力向上，成為隊員們的好榜樣，爭取隊員的信賴。	(13)我要注意“安全第一”，因而對領導小隊旅行、露營等野外活動計劃，早就慎密地準備，並且得到團長家長同意，屆時，雖沒有成年領袖隨隊監護，也不會有困難、糾紛或不幸的事件發生。	(21)我要誠懇地向團長貢獻合作的力量，向團長提供有建設性的意見，服從團長的指引。
(5)我必須和隊員們建立緊密的友誼，認識每個人的——個性、志向、興趣、願望、情緒、理解力、想像力、生活優點和缺點；以及家庭、學校、社會環境的需要、幫助他們，鼓勵他們。	(14)我必須重視小隊榮譽、負責任、守秩序、外表整潔、工作認真、進度迅速、勇猛精進。	(22)我必須重視“隊長會議”。因為它是：本團永久性的組織，團務處理的核心，團工作推動的心臟，團榮譽和工作效率的維護者，全團活動的初步設計者，溝通團和各小隊間電流的變壓器，小隊長訓練的場所，培育民主風尚的搖籃。為了集思廣益，交流經驗，溝通團與小隊間意見，聽取本團動向報導、推進團務。我將永不缺席，撥冗參加。
(6)我必須以身作則，使自己的生活充滿童軍精神，將“準備”和“日行一善”養成習慣，成為隊員的榜樣。	(15)我要密切地配合“本團行事曆”。透過“小隊集會”經常發動新的事物給本隊去做，使本隊自強不息地前進，成為本團活躍的小隊。	(23)我要參加本團暫設的“隊長隊”活動，(由團長任小隊長的)，它是本團的“實驗小隊”，也是“小隊制度”研習所，在團長設計示範下，“由做而學”，體驗到——小隊組織精神、集會訓練旅行露營、娛樂、手藝、服務、公共關係……等實際問題。好使我將來回到自己小隊裏，能勝任愉快地推行“小隊制度”。
(7)我要使隊員每一個人都願意盡一份力量去參加本隊工作的機會，把本隊文書、事務、財務、康樂、郊野生活、公共關係、訓練新隊員……等任務，給隊員分擔，務使“事事有人，人人有事”“人適其事，事適其人”。分工合工合作，好培養大家的做事能力，啟發每個人的“領袖才幹”，孕育他們的“責任感”。	(16)我必須讓隊員們手腦並用，展開他的工作，運用自己獨立思考能力，去解決自己的疑難，但我會從旁觀察，把值得注意的要點筆記起來，等他需要我幫助時，才給他適當的建議。	(24)我必須將小隊的利益，放在個人利益之上；把全團的利益，放在小隊利益之上。
(8)我必須使隊員愉快融洽，互相信賴，團結向善、朝氣蓬勃，而成為本團進步力量的一部份。	(17)我對隊員們做事的程序與方法，不作無謂的干予和不合理的追問。但必要時，事後分別給予公正簡明而有組織的評審。	(25)我必須重視隊員們對有關各方面應盡的本份。因此，所有小隊活動，都以不妨礙他們對家庭、學校的本份與任務為原則。
(9)我必須和我的副隊長建立良好的友誼，衷誠合作，共同計議和領導本隊有關的活動。假如我因故缺席或不能行使職權時，那麼副隊長可隨時代理我的職務，繼續推進小隊工作，領導活動。	(18)我深信童軍訓練是“由做而學”的。我	

團長們： 為什麼需要小隊制度？

——選譯自美國童軍團長手冊

卯金刀

團長的第一個職務：幫助小隊長實施小隊制度。一個團長的職務是在訓練和輔導小隊長們去推動他們的童軍團。這是說明團長的重要工作的一種方法。

「實施小隊制度！」是說明這件事的另一種方法。好！那末什麼是小隊制度呢？為什麼堅持要「它」呢？你或許還會問：「是不是還有其他的途徑呢？」

有的——從我們上一代的教師在教室裏試圖將大量知識強迫性地注入他的學生的腦海中的方法，到那一羣孩子分成幾隊而使他們打着籃球快樂地消磨時間的方式，都是屬於一整套的。

可是這些方法中，沒有一個會給你像從小隊方法中所得到的那樣效果——孩子們在孩子羣裏和小隊長們一起，從童軍技藝中訓練自己的方法。

小隊制度是使童軍活動與其他青少年訓練方案不同的方法。它是像童軍誓詞和規律一樣地成為童軍活動特殊的一部份。換句話說：小隊制度雖然不是推動童軍團是唯一途徑——可是它是一條正確的途徑。

它之所以正確，是為了這些原因：它是孩子們自己的組織方法。它是完成童軍活動目標的最好途徑。它是推動一個童軍團的最有效方法，同時，孩子從這發展過程中得益最多。

孩子們自己的方法

集合一大孩子，然後放任他們——你可以知道將要發生些什麼事！很大的噪音和爭吵就會發生，——在大羣之外，你將要立刻看到好幾個小羣體準備有所動作。

孩子們就是這樣；結隊的天性，對於他們是很自然的。他們會幫助自己。

在最簡單的結隊方式中，小羣體完全是孩子們在放學後一起玩的團體；他們是偶然聚在一起——為了是鄰居，相同的興趣或年齡——而立刻互相間發生了作用，一個領袖會惹人注意。他在一個簡單的儀式以後，自然地接了他的地位。

這個小羣體開始做事情，它往往有幾個特別的興趣，像棒球、足球、出去遠足等等；在壞的團體裏或者——甚麼是偷竊

。朋黨精神開始發揚團體的榮譽和對於團體的效忠心，開始蔓延，團體成為一個有生命的社會組織。

小羣體——這種孩子們為了自己的活動而自然形成的單位，是整個童軍活動上重要的基本單位，它從「小羣體」的名字變成「小隊」，可是它仍然是—個小羣體，—一小羣孩子們由於共同的興趣而結合在一

起，和他們份子中的一個領袖——小隊長——一起工作。小隊長是由孩子們自己選擇的，同時由團長訓練他，使他適合於他的職務。

比較那些今天在這裏，明天就不見了，那些在街頭上偶然集合的小羣體，童軍小隊是遠超乎的。它是固定的，同時有效地被一位解事的成人所輔導着。它的活動



，充滿了變化和合乎孩子們的興趣。它是要遵循着一種榮譽的特別典章——童軍誓詞和規律——而鞏固着。它是由於和其他同樣性質的小集體在一起工作着而得到激勵。

一個、二個、三個或許更多個小隊，各自在它自己的領袖領導下，結成了童軍團。小隊是童軍活動中的工作單位，而團的結識則給予獎勵和監督。

團長指示小隊的途徑和使童軍對準着目標而努力。每一個小隊，趨向堅強，藉着小隊，童軍團得到了成功。



完成童軍活動的目標

至於團長，你的目標是為了培養未來的公民而去訓練你的孩子。

孩子是會從做過的事情裏去學習的。假若你要他們成為良好公民，你一定要鼓勵他們去實習「公民資格」。如果你要他們公平處世，負起責、和人相處、自信，你必須要給他們機會去實踐所有這些事情。

他們做良好的小隊一員，就可以得到這樣的機會。

品格是在做一個良好公民的條件表上佔着高位，同時培養孩子們品格最好的方法中的一種，就是把責任放在他們自己的肩上。

小隊長有這樣的責任感——在他的小隊裏發生什麼，完全依靠着他對於團體的進取精神和雄心。每一個孩子有使小隊成為一個編組得很好的隊伍的一部份責任。在小隊裏一起工作，雖然是緩慢的，可是肯定地使每一個份子產生了一種忠和熱愛的意識；小隊精神就此產生和發揚。

小隊制度是童軍活動上一個幫助孩子們自治的大機會，由此形成的一個小隊，和孩子們自己選出來的領袖成為一個協調的單位——一個「快樂的家庭」。每一個孩子從開始隸屬的時候就得一種共享、共有的感覺。他和其他孩子學習着同其他的小隊共同工作和遊戲；他幫助着計劃他一小隊的活動，他在合作的行為下執行計劃；他學習着把自己去適合大多數人的意向。

小隊方法在活動上是自治，民主地生活在孩子們可以了解和接受的水準上。



最有效的方法

專心一意地利用小隊方法，令你自己成為一個成功的團長，遠較乎其他途徑更為簡單：因為它把童軍團成功與否的責任放置在它應該放的地方。

孩子們自己在一起

讓你的小隊長在你的輔導之下，自己推動他們的童軍團，你就不會因為要替約翰、比得或大衛講解急救或禁營等細節而疲乏，孩子們在小隊裏可以互相訓練。

你不必去擔憂決定下星期六的集會節目，小隊長們已經在上一次的隊長會議中計劃好了。

你不必困擾在亞丁該做什麼事或亞明的出席或缺席上，這是孩子中某一個人的職務。

你有時間去想新的理想，去保持全團不斷地上進。最主要的是你有時間在日常個人的接觸中，去幫助團裏的每一個孩子。

除此之外，小隊制度是你全團算他繼續生存的最好保證。那些使童軍團像一個俱樂部，團長像當一個老闆，那末在老闆離開的時候，俱樂部就得關門了。可是，如果小隊長們被訓練好能領導的時候，他們可以保持他們的小隊生存下去。在你必須要離開或者甚至於要放棄的時候，全團仍然可以照樣繼續生存下去。

小隊制度是簡單的

小隊制度是簡單的，它只是讓孩子們組織他們自己的團體而由他們自己中間的一份子來領導，同時給這些小隊長們輔導，訓練和放手讓他們去做他們的職務而已。

當小隊制度被運用的時候，童軍活動就成功了。當聰明的團長信靠孩子們和他們自治的能力，同時幫助小隊長經營下去，它亦是成功了。

為什麼有的童軍團會失敗？

雖然事實上小隊制度是這樣的簡單，而當童軍團運用它的時候，成功就接踵而來。可是為什麼有的童軍團企圖不用它而自己進行呢？為什麼有的團長捨棄這童軍活動所規定的最有效工具呢？他可能已經集合了他的孩子成為小隊，除此之外，可能就沒有別的事情了。

我們可能會遭遇着若干失敗的原因：有的人不理會小隊方法的可能性，所以沒有看到運用它的重要性。

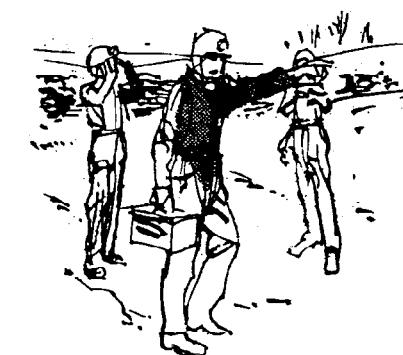
有的人對於孩子們行使職責的能力缺乏信心。這些人或許已經得到了小隊方法中一半的要訣，可是，因為它沒有完全一下子顯示出作用而放棄它。

其他有的或許不喜歡分散權威；他以為負責一個團，是一個做老闆和一顯身手的機會，沒有體會到他們是在窒息着孩子們發展品格的機會。

還有其他的人存有古舊的觀念，喜歡滔滔不絕地講解式傳授，過去頑固，不能改造。

還有少許人，因為氣質的關係，並不適宜於童軍訓練的方法。他會如果不專心於小隊方法的話，或許會工作得快樂些。

在這些人中間的大多數人，遲早會為了他們不給孩子們真正的童軍活動方法，而失掉他們的孩子。



成功之鑰

要使一個童軍團成功，小隊制度是必須要的。

貝登堡說：「把六個到八個孩子組成小隊，然後在每一個他們自己負責的領袖之下，分別施予訓練，是一個成功優秀的童軍團的要訣。當這種制度被實施的時候，它絕對地負責帶來成功，可是它不能自動實施。」

所以，你應該明白在團裏建立小隊制度，同時把它完全樹立起來，這是使童軍活動深入你的團員的生活中的一種方法。



(長篇連載)

金刀書簡

(之一)

小隊長及其任務

卯金刀先生原來是一位老童軍，他雖然遠在美洲謀生，仍然不時回味着童年時期在香港的童軍生活。最近，他知道他的姪兒劉力行在童軍團裏被選任為小隊長，他非常高興。他非常希望他的姪兒會成為一名優秀的小隊長，於是，他就不時寫信給他的姪兒，分享他曾經成為一名傑出小隊長的經驗。

力行姪兒：

你的來信，剛在昨天收到。前幾天，我還身在洛杉磯參加業務會議。昨天回家，還未踏入花園，郵差先生就遞上了你的來信。你知道嗎？細讀你的來信，是繁忙工作後的最佳鬆弛劑；尤其是，你告訴我，你當選了小隊長。

小隊長及其任務

你當選小隊長了，恭喜恭喜！在你和你的隊員面前，將會有很多好機會，讓你們充分去歡樂、冒險、工作、遊戲，以及享受世界上最珍貴的「友情」。一個好的小隊是一羣好朋友，不論任何事件發生，都是並肩擔當的。「全體為個人，個人為全體」。這就是童軍小隊的精神。

盡量享受做小隊長的快樂吧！但是要記着：做小隊長並不僅是快樂。使你樂於做小隊長的最大誘惑，還是你能夠得到機會，來使一羣普通孩子，變成一個真正的小隊，來幫助五個、六個或七個朋友成為好童軍。

你的每一位隊員都會成為這一小隊前

途的決定因素，但最大的責任還是在你身上。你的領導能力，你的友愛，你的示範，都是最關重要的。

在一個好小隊長領導下，幾乎任何一小羣的童軍都會成為一個真正的小隊。所以，力行，你必須把握住所負任務的重心，照着正確的道路前進！

(一) 你的小隊列車

你曾否想像過一個小隊多麼像一列火車嗎？假若機車不停在轉動，整列火車也就隨着前進。機車若是停了，全列火車也就停止。如果機車出了軌，全列火車可能就此毀掉。

你就是這一小隊列車的車頭。假若你勇往直前，你的隊員也會勇往直前。如果你停止不動，他們也停止不動。若果你出了軌，你可能使你小隊毀壞掉。

另外還有一種有關火車的例子，也適

用於譬喻小隊。一列無目的地的火車，根本就是廢物。這樣的小隊也是一樣。

無論如何，一個小隊總應該是活躍的，有充份的工作做，有一定的目標和達到目標的計劃。你應該為你自己和你的隊員定下一個目標，然後再鼓起精神和熱情去前進。

(二) 確定你自己的目標

你的目標應該是使你小隊盡量地改進——假如可能的話，要使其成為全國最好的小隊。為什麼呢？因為，在建立一個好小隊的過程中，你可以幫助每一個孩子變成各方面都完美的一個好童軍。你自己同時也因此而成了一個好童軍。

你要「把你小隊做成一個可能最好的小隊」這個觀念，牢記在心頭，使其成為你所說所做的每一件事的背景。那末，你首先就會發覺你的隊員們也和你有同樣



的感覺。你對小隊的信心和你的熱誠，將會延展到其他的孩仔身上。

你要把會議、旅行、活動、行善以及使你的孩仔們保持興趣的各種方法——要做什麼事，做到什麼地步，做怎樣的人等等，都定成計劃。

這當然不是說你應該做小隊的「大領袖」，自己計劃一切，而指揮周圍的每一個人去做。相反的，你的小隊應該是一個小小的民主集團，其中每一個童軍都有機會來參與計劃，練習領導，學會自動自覺。

要做一個「領導者」，一個指示方針的人，但是却要分配你的領導權。這就是要使這個集團中每一份子，對於小隊所從事的每一工作，都熱心去擔負一部份的任務。

(三) 要瞭解你的隊員

力行，瞭解你的隊員們，這一點對於你的工作是重要的。你瞭解他們愈深，你就能更容易地幫助他們。

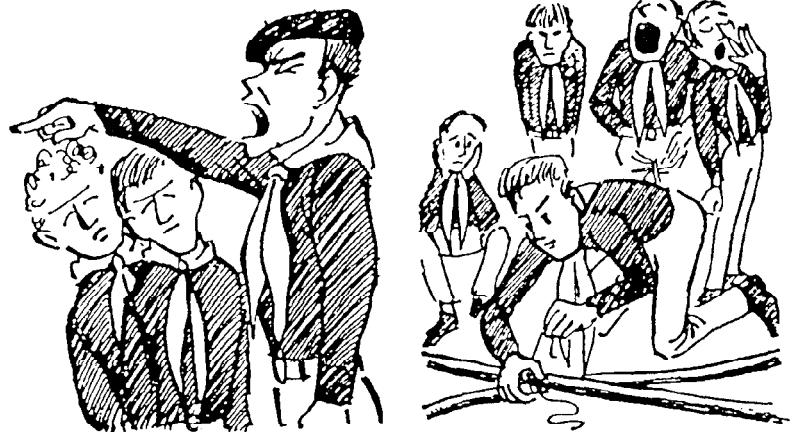
隊員們自己選你做隊長，這件事實就表示他們對你有信心，以這一點為出發點，你就不難以朋友的身份去取得他們的信賴。

這種信任是不會突然而來的。你從自己的經驗中可以知道，若是一個人想在你主動對他表示信任以前，強求你信任他，你就會像蚌殼似的關得緊緊地，使他更容易有機會接近你。

因此，還是慢慢來的好。試去做小隊中每一個童軍的真正朋友，他們所有的人，也將會成為你的真正朋友的。「要想有朋友，自己就先要夠朋友！」



為求瞭解你的隊員，你還需要在小隊會議和團集會上注意他們所表現的以外，對他們有更深的瞭解。他們的興趣、嗜好和抱



負是什麼呢？他們在學校裏怎麼樣？你做小隊長的，應該做他們家中一個受歡迎的客人。你應該認識他們的父母，也給他們一個機會來認識你。你做到了這一點之後，在你想帶小隊去旅行或露營的時候，你就更容易獲得幫助。

力行，所有這些都是要花時間和精力的，但這是值得的——也是你小隊長工作的一部份。只有能夠瞭解隊員的領導者，才能真正地去領導。

(四) 你的示範最重要

領導能力和瞭解是重要的，但是你的示範恐怕要算最重要。

一個最好的小隊長看起來並沒有什麼驚人之處，他不過是一個與其他隊員差不多年紀的少年。但是他有一種偉大的微笑，他的精神有傳染性，他的熱情很豐富。

他以種種方式將這種熱情傳給小隊的每一份子，全小隊都共同工作。隊長說：「我們走吧！」每個人都跟在他後面。他開始唱一支歌，全體都應聲而和。當小隊會議或旅行日期決定了，全隊都準時到場。當他向團長說：「獅子小隊要做這件事！」那就不會有一個人讓他失敗。

有一次，有人問獅子小隊的一位童軍一個有份量的問題：「什麼使得你這樣服從你的小隊長？」

他想了一下，然後慢慢地說：「我也不知道。可能是因為他是我自己也想做到的那一種人！」

這就是關鍵所在了！

假若你是領導者隊長——假若你不是任何一種領導者你就不會做小隊長了。你對你的隊員的一生都會有很大的影響力。這種影響不僅在你做他們隊長的期間有，而且可能會延續到未來的歲月。他們仰望你，他們尊敬你，有意無意地，他們嘗試要做到像你一樣。

(五) 做一個好童軍

你的隊員知道你做什麼，他們也要做什麼。你是怎樣的一個人，他們也想成為怎樣的一個人，這是何等重要的一種責任！所以你必須做一個好隊長。做一個好隊長的最好方法就是做一個好童軍。

當你的隊員看到你在盡力實踐誓詞和規律，他們也會這樣做。當你表現給他們看，你是在把日行一善作為你真正的職業，他們也會以同樣的精神去做。假若你是一個有精神，能奮發的小隊長，你就會有一羣生氣蓬勃，能夠好好合作的隊員了。



適用於小隊精神的那些話，也適用於童軍技能。假若你堅定地向着標準章、高級標準章和總領袖獎章前進，你就會帶着你的隊員們一起上進了。另一方面，假若你對於能否晉級漠不關心，那你可能會有一個安於不進步的小隊。這就是你必須讓你的隊員前進一步的理由。

做隊長的人說「跟我來」，比說「你去」要容易收效些。但是除非你已經在前面走，替你的隊員引路，否則你的「跟著來」也不會發生多大作用的。

(長篇連載)

金刀本簡

(之二)

小隊精神

卯金刀先生原來是一位老童軍，他雖然遠在美洲謀生，仍然不時回味着童年時期在香港的童軍生活。最近，他知道他的姪兒劉力行在童軍團裏被選任為小隊長，他非常高興。他非常希望他的姪兒會成為一名優秀的小隊長。於是，他就不時寫信給他的姪兒，分享他曾經成為一名傑出小隊長的經驗。

力行政兒：

當年我做小隊長的時候，時常都會有機會檢閱我自己的小隊。他們在我的面前，排成一個橫列。我注視着每一位隊員，他們在體格、智慧和性情方面都各不相同，沒有兩個人是一樣的；但是，他們有一點彼此都相同，而且也和我相同，這就是大家都是童軍。因為他們想做童軍，他們才是童軍；並不是因為有誰叫他們來做童軍。

現在讓我們來想想：小隊對你們將來有多大的意義。在一年、兩年或者幾年的時間中，你們將要生活在一起。你們對於小隊有同樣的興趣，同樣的雄心和同樣的希望。你們將共同承擔偉大的工作，享受許多新奇經驗；並且分擔着一隊童軍可能得到的失望、成功和滿足。

注意「共同」這兩個字，這是一個真正小隊的生命中之一切。

「共同」就是實現「小隊精神」的秘訣。

(一) 小隊精神是什麼

小隊精神並不是一種可以用字句來下定義的東西。小隊精神有點像個性、品格、或領導能力；你遇到它，就會認得它；它在這裏你會知道；但是你卻不容易確切地說出它究竟是什麼樣子。

讓我們換一種方式來說：小隊精神能夠使一個小隊對於所擔任的任何工作都表現得熱心而有活力。不論是做露營設備或者刻一根圖騰柱；或在童軍隊伍中前進；或參加服務工作。小隊精神能使小隊集會愉快而融洽，能使小隊營火會具有實際的作用。

小隊精神就是這樣的一種東西；它使一個童軍在全區挑戰盾比賽大會舉行以前對自己說：「我一定要得勝，我不能使小隊失敗。」

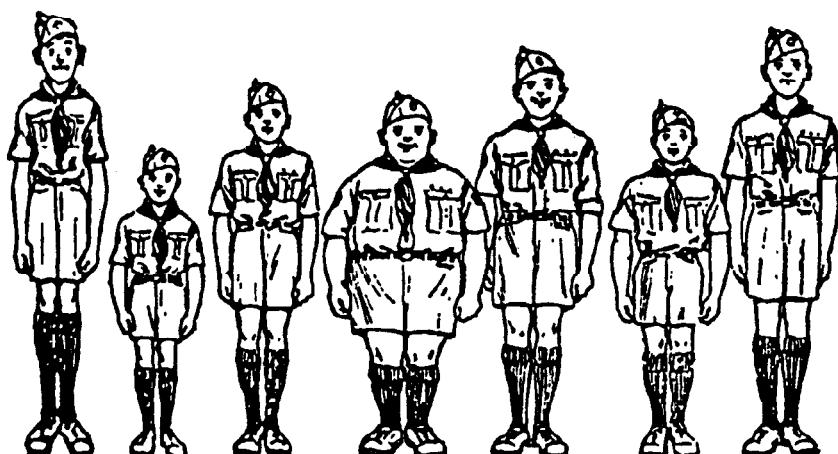
就是它使一個童軍對他的同學說：「對不起！我今夜不能陪你去看電影，因為今晚是我們小隊的集會夜。」

當兩個童軍一起商議怎樣幫助一位經濟條件不夠，沒有餘款來繳露營費的朋友，覺得因他缺席而小隊不能全體參加露營。這就是小隊精神在推動。

有一位小隊長聽說他的團長想徵集志願人員參加團的某種行善任務時，他能夠回答：「我的小隊願意擔任這種工作！」這就是小隊精神在保證他準備接受考驗。

小隊精神能使每一份子都覺得為全體的需要，自己犧牲一點個人的舒適是值得的；這樣就可以避免個人之間的爭吵。它使得紀律變成了一件簡單的事，因為大家都願意做正當的事；這樣每個人都感到他們隨時隨地都是真正站在一起了。

有了小隊精神，一個小隊便會強大和



各式各樣——但都可以成為好童軍。

⇒



說「來！」比講「去！」的作用要大得多。永久。沒有小隊精神，一個小隊是一羣烏合之衆，可能隨時各自分散。

(二) 小隊精神如何成長

要想把小隊造成一個真正的小隊，你就要盡你所能來建立起一種純正的小隊精神！不要希望小隊精神能像磨姑一樣，一夜之間就生長了出來。那是不會有的事。它亦不是可以訂製的，但是卻可以用種植一棵小樹的同樣方法：給他肥沃的土壤來生長，切實地照顧它，給它充分的陽光和空氣，除去防碍它生長的雜草，時常淋水，以助長其發育。

有許多細節和大事，都是與建立小隊精神有關的。例如你們「共有的」——那些使你們的小隊在團中和其他的小隊有分別的東西：你們的小隊名稱、你們的隊旗、你們的標記、你們的隊聲、你們的隊歌和歡呼口號。

還有那些是你們「共同創造」的——你們的小隊隊部或隊室、你們的小隊日誌、你們自己的露營設備。

但是，最重要的還是你們「共做」的事——你們的小隊會議、旅行、露營、以及你們在團活動中作為一個單位所擔負的

任務。

今次，我暫時談談一個小隊所「共有」的，其他的等待有機會再討論。

(三) 小隊隊名

讓我們假定有一個新小隊正在一個新隊長的領導下開始活動。通常次一步將會發生什麼呢？在小隊的第一次會議上，為了物色一個隊名，隊員們會拿一本童軍訓練綱要檢視小隊名單，他們在裏面挑選出什麼呢？往往都是找出一個「似乎」不錯，「聽來」還好的。「我們就叫翔鷹吧！」如斯而已。但是，這樣找到的隊名，對於一個小隊有什麼意義呢？你的小隊應該採用更聰明的辦法來找隊名。名字是一件很重要的東西，必須慎重其事才行。

假若你們是新成立的小隊，就應該在隊名上多花些時間，多加考慮；務必要找一個對於小隊每一位童軍都有意義的名字，另一方面，假若你是接管一個隊名已經存在的老小隊，你就應該使這個名稱富有意義。

讓我假定你的小隊都是些愛游泳，熟識水性的隊員。採用什麼名字最切合呢？當然是「水獺」，或者「海狸」，或這一類的名字。同樣地，你可以期望「豹小隊」是些偷襲能手；「釣魚郎」小隊是些釣

魚能手；「水牛」小隊的童軍永遠是刻苦耐勞的。或者讓我們假定你是一個老「水獺」小隊的新隊長，那麼你就該保持已經建立起來的傳統。

找一個合用隊名的最好建議就是順其自然；在決定以前多費些時間。只要你們能這樣做，名字一定會來的。當你們得到它時，它將會正好是你們所要的。

在你們選定了一个隊名以後，最好在它前面加一點形容的字眼。不僅僅是「鷹小隊」或「狼小隊」，而叫他們「翔鷹」，「遊狼」。

(四) 小隊標記

你的小隊已經有了一個名稱了。你們還得設法告訴大家你們是誰！這只要給小隊選定一個標記，或者圖騰，再把它用在隊旗上；印在T恤上，裝飾在隊室裏，印在所有的小隊設備上，以及作為特別的小隊簽名等等就行了。

一、隊旗——你無法想像出，一個真正的小隊，沒有自己的旗幟隨處跟着小隊，是什麼一回事！假若你是接管一個老小隊的，當然你已經有一面隊旗了；好好的保護它吧！這一個小隊很多的傳統都是放在旗上的。

假若你是一個新小隊，那就應該趕快去給自己造一面旗幟！這完全要靠你的小隊來設計合你們心意的那種旗幟了。為獲得圖樣，可以試試在小隊中舉行「設計比賽」的辦法。將小隊分為幾組，叫每組繪一張圖樣，將畫好的設計來公開展覽，投票決定最好的。

接着就開始用你們喜歡的任何材料來做；但是質料必須堅固，並且要能耐日光而不褪色。綠色好，淺黃或褐色也好。

做隊旗應該是全小隊的事，而不是一個人的事。叫一個隊員繪出稿子，另一個採辦材料，並將圖案印上去；另一個負責着色；再一個到樹林裏去，找旗桿；另一



小隊營火會，是培養小隊精神的最佳時候。



小隊簽名式舉例。

個負責彫刻；再一個孩子找旗帶，把它掛在桿上。

隊旗做好以後，要記住一點，就是使它隨時隨地跟着你們的小隊；否則它就不是真正的隊旗！刻在桿上的日期，地點，不僅代表你的小隊曾到過什麼地方，同時也讓隊旗可以說：「我也在場」。在你沒有發覺以前，假若小隊標記沒有跟隊員在一起，他們就會直覺地感到有什麼事情不對了。

在隊旗開始代表小隊傳統的時候，你還有一些事可做：

假若有一個隊員曾經有特殊的表現，可以把他的姓名用小字寫在隊旗上。若是這一小隊中大多數人都得到了某一種專技徽章，也可以把這種徽章放在旗上。也可以用幾條不同顏色的帶子代表小隊曾舉行過的重要旅行，或露營。隊員中有得到總領袖獎章的，可以享受將名字刻在旗桿上的特權。

此外，你還可以想出無窮的新花樣來。不過，要注意一點：凡是放在旗上或旗桿上的東西，對小隊都必須有一定的涵義。

二、隊色——表明你的隊員們屬於那一小隊的正式方式就是佩帶小隊隊色在制服右袖中央（在旅肩章及區章之下）。可在童軍物品供應社購得。

三、小隊簽名方式——使用小隊簽名式，是另一種可以給你的隊員一種屬於一個好小隊的感覺，有助於小隊精神成長的方法。簽名式就是一個簡化了的隊記。

請看看附圖上的隊記。可能你的隊記就在其中。假若不在，至少可以提供你一點怎樣畫你們小隊隊記的意見，把隊記印在你們所有的小隊配備上。叫隊員們把它印在他們自己的私人配備上，以及用在他們信件上的簽名旁邊。

(五) 小隊歡呼口號和隊歌

你總見過足球比賽吧？你聽到雙方的同學都以雷動似的歡呼，和狂熱的喝采，來鼓勵他們的球隊嗎？你看到它給球員們的影響嗎？它使他們盡全力為他們本隊增光。歡呼對於小隊也有影響；一個好的歡呼能使小隊精神飽滿，建立起球隊精神。所以，還是創造一些你們自己的歡呼，把它練熟，直到隊員把他們所能得到的東西都放進歡呼中去了為止。以後有機會，我會給你們多些創作歡呼的建議。

小隊隊歌，是另一種小隊精神的推動力。

有一天，你或許會找到一個全小隊都喜歡唱的調子，你就可以把它當作你們的



小隊隊歌，填上適合於小隊的詞句。在你隊中可能就有一個隊員會作詞；假若沒有，就去找一個會作的人來。你們的一位語文老師，一位雜誌編輯，或者一位作家，會願意替你們作詞的。不要怕去請求他們！只要你請求得法，他們多半會樂於幫助你的。

在你有了隊歌以後，就教你的隊員唱，一遇機會就拿來應用。

(六) 制服整齊的小隊

全世界有一千五百多萬的少年，穿着大同小異的童軍制服，雖然他們的語言習慣各不相同，但是彼此都以兄弟相待。你應該把「制服」的意義，設法讓全小隊的隊員也有同樣的感覺。

當新隊員參加你的小隊以後，就鼓勵他們盡可能地快些造好童軍制服。我們都知道，一個好童軍並不一定要穿童軍制服不可。你不論穿不穿制服，都應該像一個童軍，做一個童軍，你不能像穿童軍制服一樣，可以將童軍精神穿上脫下。你和你的隊員們穿着日常衣服，同樣可以在旅

行時很快樂，同樣可以生起熊熊的營火，同樣可以打有效的旗語。但是慢慢你會發覺：穿了童軍制服會使這一羣聯結得更緊；可以更使你們成為一個真正的團體。換句話說，大家都有了歸屬感。

當我們說「制服」時，我們的意思就是說「制」和「服」；這就是說——「大家穿得一樣」——要使你的隊員確知那些部份加在一起才是你們正式的制服。綠色軟帽還是太陽帽，穿羊毛衣還是短外樓，都要大家一致的。當他們有了制服時自然都想穿。這時你要打定主意，在所有團集會、小隊集會、旅行、和露營時，都要穿制服，或者劃一的戶外服裝，並且指導每個人都懂得怎樣把正確的制服穿得整齊。假若你能使他們確切地做到了這一點，在小隊參加團集會時你會感到驕傲。同時，你的隊員也會因為自己是全國最整潔的小隊之一員而驕傲。這樣他們便會盡量將制服穿得更整齊，而且保持得更好。

(七) 使一切有生命

適當的名稱，美麗的隊旗，和適當的制服，可以幫助你去建立本小隊的小隊精神。但是，無論如何，這些都是工具而已；其價值如何，還是靠你去賦與生命。

假若你讓小隊旗皺在會議室的一個黑暗的角落裏，那末它就毫無意義可言，制服假若只是在集會時間穿穿而已，對於隊員也毫無意義。我們所談到的一切東西亦復如此，沒有生命便毫無意義！

隊旗只有在旅行時走在小隊的前面；在一天路程終了時，豎在營帳外面，或者飄揚在小隊所征服的山頭上，這個時候，它的價值才能顯露出來。制服只有在全隊穿着制服共同工作時才有意義。歡呼口號在你用它激起隊員們的精神來參加聯合露營時才有意義。小隊隊歌在你用它來支持你們走完為爭取旅行專章而作的二十哩旅行的最後一哩時，才表現出價值。

例如，當孩子們只要聽到「豹」這個名字，他們就會覺察它的意思是說在會議或追蹤中要把握好機會；那樣他們就會緊緊地和「豹小隊」站在一起，幫助它把光榮的名字延續下去。他們就會把他們的小隊看成全世界最優秀的小隊；他們就會為小隊榮譽和隊旗的榮譽而奮鬥了。

你做小隊長所負的責任是重大的！你的領導精神可以使會議、旅行、和露營有生氣；你的熱誠可以使小隊精神滋長。

你的老童軍叔叔

卯金刀

一九八零年十一月一日

(六) 總結：①做領袖； ②做朋友；③領頭做。

把這些記在心上，盡力去做，並以真正的勇氣向前邁進。

不要讓任務的重壓把你嚇倒。任務是重大的，但是只要你以正確的精神去達到目的，一面走一面學習接納團長和其他領袖的幫助，那末你就足以達成任務了。故然可能有時會失望，但也有獲得最大滿足的時候。

有人說：「一個快樂的公民就是一個好公民」。一個快樂的童軍，無疑地一定是一個好童軍。一個快樂的小隊也就是一個好的小隊了。

只要記住你的主要任務是在使你的隊員在小隊生活中找到快樂。這些快樂是由共同工作，共同完成事情，像好朋友一樣的互助中得來的，這樣你的工作就會變得簡易了。

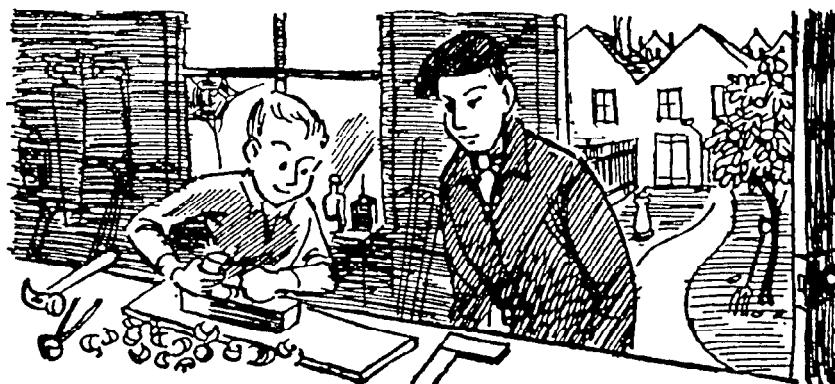
能使你的隊員有興趣、熱情而快樂，你就是在盡全力使他們成為真正的童軍；使他們合乎規範和規律的理想。

記得我以前做小隊長的時候，曾經在筆記簿裏抄錄一份小隊長守則，我現在將這個守則也抄錄給你，希望對你有幫助。

小隊長守則

作為一個小隊長：

- (一) 我要在童軍技能、知識、和童軍精神方面，用我的進取精神，和以身作則，來領導我的小隊。
- (二) 我要和我的隊員共同計劃小隊的活動：會議、旅行、行善、特定工作——並盡力使其完成。
- (三) 我要訓練我的副小隊長當我不在的時候，領導小隊；並賦與其他隊員一個領導小隊的機會。
- (四) 我要在晉級方面保持在小隊的前面；訓練他們，測驗他們的童軍必需條件



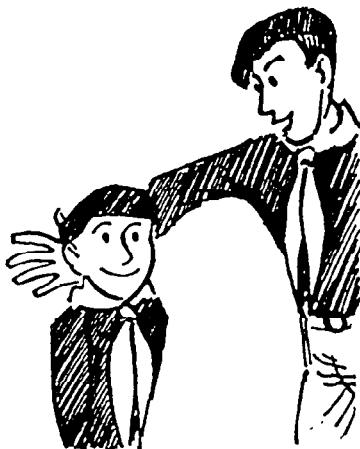
，以幫助我的隊員晉級。

- (五) 我要以身作則，每參加童軍活動都要穿着整齊潔淨的制服；並且還鼓勵我的隊員也這樣做。
- (六) 我要負責處理小隊的例行公事——出席，繳費，以及諸如此類的事——但是却把紀錄讓小隊內某一個隊員去掌管。
- (七) 我要特別努力來做我小隊中每一個童軍的朋友，來瞭解他的家庭，他的父母，他的學校或工作，以便真正去幫助他。

作為團內領導份子之一：

- (一) 我要忠實地參加所有的小隊長會議，來接受我職務上的訓練，來擔負起計劃團活動中我應負的一部份責任。
- (二) 我要在小隊長會議中代表我的小隊，將小隊的願望轉達議會，將會議的決定帶回給我的小隊。
- (三) 我要使我的小隊誠實地，守時地，以及有紀律地參與所有一切團的活動。

力行，關於小隊長和他的任務，相信你已有一個概括的瞭解吧。下次，我會與你詳細的談談「小隊精神」究竟是不是很抽象的東西。



你的老童軍叔叔

卯金刀

一九八零年七月一日



參考資料：

1. PATROL LEADER'S HANDBOOK, The Official Handbook of the Scout Association, U.K.
2. William Hillcourt: PATROL LEADER'S HANDBOOK, Boy Scouts of America.
3. 香港童軍訓練綱要

(長篇連載)

金刀老翁



(之三)

小隊組織

卯金刀先生原來是一位老童軍，他雖然遠在美洲謀生，仍然不時回憶着童年時期在香港的童軍生活。最近，他知道他的姪兒劉力行在童軍團裏被選任為小隊長，他非常高興。他非常希望他的姪兒會成為一名優秀的小隊長，於是，他就不時寫信給他的姪兒，分享他曾經成為一名傑出小隊長的經驗。

力行姪兒：

多謝你的聖誕禮物。

今年，我們過了一個白得很白的聖誕節。來自西伯利亞的寒流在聖誕假期中橫掃美國，使交通燈結上了冰，汽車死火，做成交通事故。

寒流除了令到大家失去了外出慶祝聖誕的興致，大家瑟縮家中，圍爐取暖。昨天的低氣溫在賓州、紐約、康涅狄格、新澤西、伊林諾和緬因等州創下了紀錄。

小隊組織

最近，我看了一本書，是關於成功人士的傳記。在看完了整本書後，我得了一個結論：問任何一個成功的事業家，他是怎樣得到成功的，他都會告訴你：他的成功，大部份歸功於他把事業縝密地加以組織；各種不同的工作，都有適當的人員去擔任。

對於一個成功的小隊也是一樣。

有良好組織的小隊，完成的事情最多，而且進步最快。

這就構成了下列三點：

(一)小隊規模 (二)小隊的構成份子 (三)
小隊要完成的工作

(一)小隊規模

小隊正常規模如何？這就要看情形了。當我們講一般的小隊問題時，我們是指一小隊有七個隊員：一個小隊長、一個副小隊長、和五個隊員。

但是，這個數目並不一定是理想的，更重要的是要這個小隊是真正合作的小隊。

可能六個人正合於你這一小隊，實際上，假若你普遍觀察一下其他的團，可能發現六人小隊好的多於八人小隊。

有些小隊小到只有四個人，但是卻工作得很好，他們具有良好的球隊精神。八個人應該作為你的最高額——再大的小隊，就不容易管理了。

所以，你可以看得出，要列出硬性和固定的規定是不可能的。

多少最適當？一般說來，最適當的數目應該是六人至八人。少於此數，小隊就不容易在團的遊戲中趕上別的小隊；但是人數在八人以上就太大了。

你最好從六個人開始，假若你能領導多幾個，好極了——你就可以逐漸把人數加到八個人，另一方面，假若六或七人似乎很好，那就不必更動。

假若有這麼的一天，你表現出自己是一個很好的小隊長，以致許多人都需要參加你的小隊。你的小隊人數躍昇到十人或更多；這時，你就應該考慮停止了。最好的辦法就是請團長成立另一個小隊，給別人一個當小隊長的機會。



(二)小隊的構成份子

好了，這裏是一小隊童軍了。他們是些什麼樣的人呢？你必須知道什麼能使他們採取行動，把他們變成一個精銳的小隊。

爲了要發現在你的小隊中可能有幾種類型的隊員；讓我們拿一個小隊來研究，看看一隊裏有些什麼人。這一隊的小隊長在任已經快三年了，在這一段時間裏，他差不多遇見過各種類型的人。

一、幾種好的個性類型——例如某甲，他可以歸於容易應付的類型中。他可能來自一個快樂的家庭，他在家裏已學到了一些處世之道，以及對他人的尊重，他接受一切派給他的任務，而且做得很快，沒有特殊的雄心，但是願意學習。這位小隊長就激起他的上進精神，讓他負起一部份的責任。

某乙可以歸於被動的一類。他完全沒有創造精神，但是卻完全誠心服從隊長的領導。他是事事要等待人家叫他，他才去做的；他自己決不會想到要做什麼。自然，這種隊員是不會惹起麻煩的。這位隊長就時時注意着，準備推他一把。某乙有幾次偶然發表了自己的意見，他的隊長就鼓勵他，幫助他去實行。

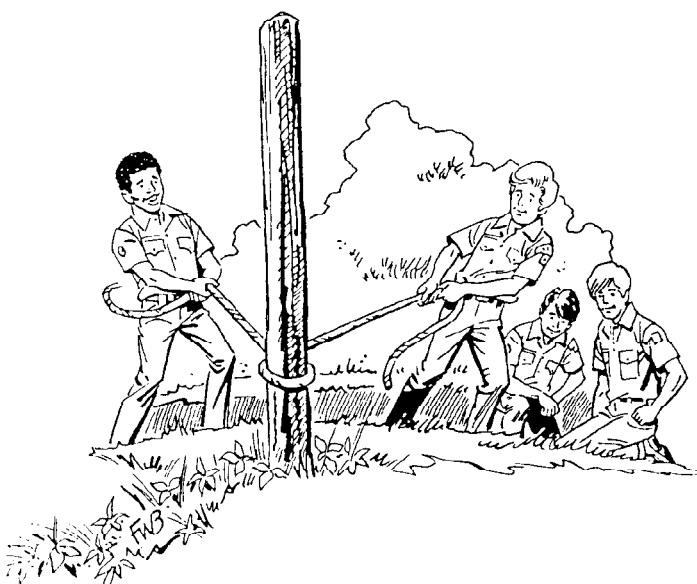
某丙可以說是「醒目仔」，他是全隊的分析專家；他是一切情況的苛刻評論家。他很確實地知道小隊爲什麼在某一點上失敗；並且知道你應該怎樣做。那末他的隊長怎樣辦呢？容易得很！利用他的聰明，把他轉移到好的地方去，給他表現的機會，讓他做「副小隊長」。

二、幾種不易應付的個性類型——某丁完全是個懶孩子。他並不存心搗亂，只是永遠做不好應做的工作。他的隊長費了很多事才使他覺醒；最後終於使他對一部份小隊工作發生了興趣。但是他必須常常看住他。在他的隊長激起他的忠誠以後，

效果就好了。他使其發現自己不振作的態度，已經開始降低了這一小隊的聲譽，使小隊不能在團競賽中有好的表現了。這使他奮起了一下。每當他要鬆懈下去的時候，他的隊長總在旁邊使他忙於工作。

某戊是標準的「搗蛋鬼」。他一點不壞，只是太過活躍，無法叫他不跟每個人開玩笑，而給他自己和小隊帶來許多麻煩。他的隊長只要是願意的話，是可以把他鎮壓下去的。但是他不這樣做，他將他變成小隊的真正資本；讓他運用他的聰明，發明一些小隊遊戲，想出一些事情給小隊做。給他責任，使他靜了下來，免得他惡作劇。而他的工作，使小隊精神活躍起來。

⇒



(長篇連載)

金刀屯稿



(之四)

選任副小隊長

卯金刀先生原來是一位老童軍，他雖然遠在美洲謀生，仍然不時回味着童年時期在香港的童軍生活。最近，他知道他的姪兒劉力行在童軍團裏被選任為小隊長，他非常高興。他非常希望他的姪兒會成為一名優秀的小隊長，於是，他就不時寫信給他的姪兒，分享他曾經成為一名傑出小隊長的經驗。

力行姪兒：

上次我談到，當你接任小隊長後，當然不會希望你的隊員跟訓練計劃脫了節。你應該分派適當的工作給各隊員，使他們自己了解到工作是一種自我訓練方式。

你或許不相信，但是事實上，有些小隊長喜歡做「長官」。你可能見過這樣的人吧！他一個人策劃所有的集會、收集隊費、掌管日誌、配備，他認為一個隊長是全能的，絕對權威的。

你會否當他不在場時注意過他的小隊？只要他一不在場，小隊會議就舉行不成了，因為沒有人知道應該怎樣舉行。有一天他因事不能參加小隊露營，那麼一切事情都一團糟，因為只有他自己知道應該做些什麼準備。

你很快就可以看出，管理小隊不是一個人所能辦得了的事。以這種一手包辦的方式，你是永遠都做不通的。不僅是為了小隊，為了你自己，你亦需要分配你的領導權。你要讓每一個隊員有機會去做小隊的工作，使他們得以發展領導能力，增進多方面的才能，這就是童軍訓練所希望達成的目標之一。

職務的分配

只要整個小隊分工合作，你便可以有更多時間去計劃將來和注意整個計劃的進展。整個小隊包括你自己在內，共有七個人，每一個人都一定有他自己的長處。你首先列出一張職務分配表，與副小隊長討論一下個別隊員的專長及適合的工作。然後與各隊員商談他應擔任的職務和他自己的意見，最後檢查各人的用具是否足夠，否則到時難免會有「巧婦難為無米之炊」之嘆！我們應該鼓勵大家設計自己的工作計劃，在小隊會議中提出討論，使他們知道你是有充份信心和重視他們的表現。

以下是一個職務分配的建議：

小隊長——這當然容易，就是你自己的職務。

副小隊長——他是你的左右手；是一個幾乎和你一樣瞭解如何使小隊忙碌，能在你不在的時候代行領導權的人。

司庫——對數字要有理智的頭腦和有次序性的工作能力。他收集費用，保管小隊帳冊。⇒

物資管理員——管理你們的配備，對物件能珍惜及保養。
食物管理員——對食物有濃厚興趣者，能時常設計新菜式，計劃食譜，採購食物。
文書——管理小隊的來往書信、文件、小隊報告和日誌。
急救員——專長於急救。
圖書管理員——管理小隊的書籍、雜誌、地圖、紀念品等。

這就是你的職務分配單。照單採用，或者安上你喜歡的其他職務名稱。若果小隊的人數不足，可一人兼兩職，但你必須事先了解該人的工作能力。

你的副小隊長

現在，我們試將每個職位的人選分析一下。在小隊中，副小隊長的重要性僅次於小隊長，他是你的助手。當你晉升至深資團的時候，他可能會接任你的職位，繼續領導你的小隊。所以你應該儘量給他爭取經驗的機會，放心地讓他去領導一項活動，這可使他有實際體驗的機會；因為有時你會因病或考試的原因不能領導某項活

動，但既然是你的副手，那麼就讓他去代替你工作。為了達到這個目的，他必須得到你充份的信任。他要曉得你為什麼用某種方式做某種事。因為他假若不瞭解你，和你特別的領導方式，他就無法在你因事不能在場的時候代理你的職務；你們之間也不會有精誠的合作。



大家意見不合的情況可能會發生。當有這種情形發生的時候，你應該讓他知道你尊重他的觀點，雖然他比你年輕，但可能他有更好的主意是大家都能接受的，所以你不要固執己見。當別人的意見可行便應該虛心接受，若有問題可與團長或其他小隊長商談。無論如何，你都不應在隊員前與副隊長有爭執，一切問題都應私下和他討論；否則，祇會令隊員對你和他的印象都打了折扣。

所以，在你選定一位副小隊長時應該多加考慮！

副小隊長的條件

你的副小隊長應該具備正式小隊長的一切條件。他應該是一個好童軍，有很好的童軍精神和相當的領導才能。他必須和你合作，也像你一樣能得人望。

有時有些小隊長喜歡選任他們最好的朋友做副小隊長，這是不對的。在你選擇的時候，不應該帶有私人的感情作用。你唯一的注意應該是：只應該是「誰能夠做這一小隊最好的副小隊長」。假若你的好朋友正是具有最好條件的人，當然沒有人會批評你；但是假若他不是如此，那就會激起小隊的不滿情緒了。

三、真正難應付的個性類型——這位小隊長對於上述幾種都覺得不難對付，但是像在其他隊裏一樣，有幾種隊員給了他一種真正的考驗。

例如某己就是一種標準的「忿世派的孩子」。他抹殺一切快樂，他對任何事物只看他的黑暗面。「星期六要去旅行幹什麼？……一定會下雨的。」「為什麼要舉行炊事比賽……我們是非失敗不可的。」假如有人建議做某件事，他準會找出十個不要做這件事的理由來，他會不管費多大的時間也要和你爭論到底。總之，他對於自己和別人，都是一種討厭的東西。他的隊長給了他一種適當的處理，他乾脆不理他，他看到沒有甚麼人理他，他就開始跟上其他的孩子，甚至不由自主的快樂了起來。

某庚是所謂自作聰明的孩子。常常自我表現，對於任何事物都有諷刺話。他只要有機會就想使他的隊長上當，但是他的隊長從不進入他的圈套。他自以為自己無事不知，誰做了什麼都是錯的，他自己認為自己會做得好得多。他的隊長只是在等待機會。他懂得對付這種自作聰明的人，就是徹底地，永遠地洩掉他的氣。在一次準備團聯合露營時，機會來了。某庚又在大發議論，告訴每一個人應該怎樣做，當生火開始時，隊長把那位排了隊準備生火的隊員拉下來，對他說：「你去做給我們看！」沒法推脫，他只好走進去——摸索了一下，像個洩了氣的汽球一樣喪氣地走出來，從此他就被鎮壓下去了。他也有他的長處，只要把他的長處提到上面來就行了。

這位隊長所要對付的最壞一種，就是「欺善怕惡」的。



某辛是標準的「欺善怕惡」的孩子。他欺壓所有比他小的人。這位隊長卻瞭解他，他知道他的大嗓子並沒有什麼了不起；他所自負的力量往往只不過是他自己的想像而已。這位隊長看見他向隊中的幾個初級隊員充長官，他就即時指定他去教他們的「標準章」的必需條件，這一來，他就突然變成了他所欺侮的人的保護者了。看他慢慢地轉變成爲隊中最努力工作的人，是件有趣的事。

這些隊員還不是這位小隊長所應付過的全部，但是已經夠包括你可能會遇到的了。 ⇒





四、怎樣對你的隊員——現在總括那位小隊長應付他的隊員們的辦法，你就可以發現他是遵守幾種你也可以用於你的小隊的簡單方法：

I要有耐性，並且能瞭解。

II使隊員們忙於他們有興趣的工作。

III讓他們為小隊擔負起各別的任務。

1.要忍耐——有時在執行你的小隊職務時，你會不耐煩的。這並不能使事情合你的意做得快些；事情也不會就因此做得好。罵人決不會使你達到什麼目的，只能引起隊員們採取防守態度，而造成和你的理想和企圖正相反的結果。

「慢慢地，慢慢地抓住猴子。」這是貝登堡的一句銘言。輕鬆一點，漸漸地，你的每一位隊員都會合作得很好了。

合作——共同做事，每人各盡本份，這就是要使小隊達到的目標。

2.要合作而不是約束——有些人堅持小隊長應該把他的孩子們約束得守紀律，在指定的時間做指定的事，你不要受他們的愚弄！「紀律」是從外面加上來的壓力；而合作則是發自隊員們自己本身的意願去盡其本份。

「紀律？」有一次一個小隊長說：「我們小隊不管這個，我們大家都願意做我們所做的事，我們從來沒有關於紀律的麻煩。」

假若你能做到使你的孩子們都在小隊中有良好的行為；並不是因為你要他們這樣，而是他們自己要這樣做，懂得這樣做的理由；那麼，你就已經採取了成功的領導的重要步驟了。

解釋某一種情況，或某一件要做的工作之「為什麼？」你可以使困難和磨擦在未發生以前就告減少或消滅。假若你的隊員們不知道所期待於他們的是什麼，你立刻就會受到困擾：「為什麼要我做？為什麼不叫他做？」「我們為什麼不做這樣，那樣或其他的事，而要做現在做的這種事呢？」事前對「為什麼」加點注意，就可以減少一大堆事後的「為什麼」。

一個聰明的小隊長引他的隊員們為知己，因而換取他們對他的信任。

3.使他們忙碌——使你的孩子們忙碌，單純是一件計劃方面的事，一計劃出他們有興趣的事來給他們做。他們加入你的小隊是要來做童軍活動的，就讓他們活動吧！但是要使他們從頭到尾都要根據計劃。

排列好會議，旅行、露營，以及其他使小隊忙碌的活動——然後就去做，在一個跳躍向前的小隊中不會缺乏樂趣的。

4.給他們責任——要在世界上立足，要有自信，要學習領導能力；有責任負是再好也沒有了。責任往往可以發生創造的力量，即使是一個自作聰明或欺善怕惡的孩子，一旦有責任加在肩上，也常常會改變過來。一個小隊的組織，若以分工的辦法讓隊員們每一個人都有職務，常常可以建立起很好的小隊精神的。

力行，以上我所談論到的，其實就是工商界人士往往會談論到的管理心理學。下一次，我會詳細一點給你分析一下，如何去把實際的工作分配給適當的隊員去做，以及如何去訂立他們的職務大綱。



你的老童軍叔叔

卯金刀

一九八零年十二月廿五日

參考資料：

1. PATROL LEADER'S HANDBOOK, The Official Handbook of the Scout Association, U.K.
2. William Hillcourt: PATROL LEADER'S HANDBOOK, Boy Scouts of America.
3. 香港童軍訓練綱要

(長篇連載)

金刀老爹



(之五)

小隊的財政大臣——司庫

卯金刀先生原來是一位老童軍，他雖然遠在美洲謀生，仍然不時回味着童年時期在香港的童軍生活。最近，他知道他的姪兒劉力行在童軍團裏被選任為小隊長，他非常高興。他非常希望他的姪兒會成為一名優秀的小隊長，於是，他就不時寫信給他的姪兒，分享他曾經成為一名傑出小隊長的經驗。

力行姪兒：

我們繼續討論小隊內的職務分配，今次我們談一談小隊的司庫。

在這個社會裏，只要我們和金錢接觸，我們就必須令它運用得適當，並且要把用途列入有系統的賬簿內。小隊的財政亦應該這樣。團有團的預算，而錢則由各小隊分擔。在籌劃露營時，一定需要錢；如何將錢「物盡其用」？就要看看控制的手法如何，這是必然的。

所以小隊要務之一，就是先挑選一位小隊司庫。這個職務所需要的人才，必須是一個長於算術，嚴謹、精確而且懂得消費學的人。

他的任務

司庫就任後的第一件事就是要和你仔細商量。

他必須知道團的財政預算是怎樣編成的，小隊在這個預算中如何擔負。他也要

懂得如何將錢收集，記賬和存儲。這些資料，你可以從團部掌管全國經費的人那裏得到說明。事實上，你最好還是把你的小隊司庫介紹給團的司庫認識，以便建立密切的合作。

小隊的資金來源

小隊的經濟豐裕與否，全視乎該團的財政組織如何。最簡單的方式在每月的團費收入撥出若干給小隊或由隊員繳交本身的隊費，然後由司庫將隊費的一部份撥為團費。無論使用何種方式，司庫必須負責各隊員的賬目，清楚而無拖欠；同時你要使司庫明白你們信任他，當團長知道你的小隊賬目清楚，錢財運用適當時，他便會欣賞你的小隊。

關於會計學的常識，你要盡你所知指導他，例如：如何記賬，如何辦理銀行戶口等等，鼓勵他考取「秘書」專章。

如果你的小隊已有良好的經濟基礎，那麼可在銀行開一個儲蓄戶口，不但可以賺取一些利息，又更安全。



小隊的資金運用

所有的金錢支出，應有單據證明或由小隊長寫備字據而由司庫簽押，才可以支付金錢。這樣可使賬目容易管理，沒有混亂。每三個月做一個財政預算表，計劃未來的財政，使隊費的運用更加靈活而不致祇有收入沒有支出，或者入不敷支的弊端。

隊費是為全隊的利益而收的，所以要小心地把所有的金錢都運用在小隊的各種計劃，訓練或其他有意義的活動方面。揮霍雖然可以獲得一時之快意，但到急需用錢時就會出現問題，而令到很多計劃都不能實行。小隊的賬目應該時常整理，隨時公開給隊員省覽，因為他們是支持小隊財源的一份子。

假

假若你們要為某項計劃增購配備時，可以先列出一張單子，由司庫到市場去估價，然後提交下次團務會議討論和審核。如果通過了，就把這個需要通知旅務委員會，由他們決定一項籌募計劃，或者在預算許可時將款項撥出來。

司庫除了辦理收費外，還要在準備小隊旅行和露營時，與用具管理員和膳食管理員合作，因為隊員們要一次過繳錢買齊全隊的用品。這時司庫要辦理出納，保管單據，以及事後編造完全的收支賬目。

為小隊籌款

一個熱心的小隊司庫，會給小隊想出一些主意來為小隊籌款，以及在團需要經費時，分擔小隊應繳的一份。

例如小隊真正想分擔一份的話，下面列出一些提議，請你參考。但是記住：在開始時一定要徵得團長的同意；也要記得不能使你們的工作與法律有抵觸；也不能在需要工作找尋生活的人那裏去搶工作。

一些提議

- 一 做手工藝品，在家長日或者開放日拍賣。
- 二 推銷雜誌—為一些青少年刊物推銷預約訂閱。
- 三 洗汽車。
- 四 在青年食堂做少量的兼職工作。
(注意一定要在勞工條例許可範圍之內)
- 五 賀賀卡。
- 六 幫助教堂或其他社康機構做清潔工作。
- 七 做油漆粉刷工作。

八. 劃草地。

九. 檢拾廢汽水罐，將之變賣。(此舉更可以同時響應清潔運動。)

十. 介紹交換玩具、郵票等。

工作繁多

從上面的情況看來，假如一個小隊是企業化的小隊，而又熱心地希望分擔團部的一部份經費，那麼，作為一個小隊司庫就可以忙個不亦樂乎了。

這種工作對於一個少年是非常有價值的經驗，他們得到的經驗，他所得到的訓練可能對他的將來有很大的價值。

力行，你的意見如何？

你的老童軍叔叔

卯金刀

一九八一年四月一日