

SUNDAY TIMES CHINESE WEEKLY 時報雜誌 中華民國六十八年十二月創刊 局版台誌字第二二三〇號

# 時報雜誌



新加坡大超越  
魏鏞眼中的人才觀

188

中華民國七十二年七月十日~十六日/JULY 10 1983  
每周發行 每本45元 \$1.30



# 君子愛「才」取之有道 魏鏞眼中的「人才觀」

／吳戈卿 圖／本刊資料

編按：今年五月中旬，青輔會、國科會、行政院、研考會、經建會、行政院人事行政局、中山大學等單位，共同拿著「加強培育及延攬高級科技人才」方案，風塵僕僕地奔走於海外，勸告海外飽學之士與地位崇高的學人，早日歸來。

人才的引用，在國內特別顯得敏感，每逢政府重用海外歸來的學人，幾乎都會在國內引起情緒性的反映，這種反映類似於早年中學西學孰重的爭論，未料到了今天，中西學的爭論卻演變成人才培植來源的爭執。

其實「義和團式的孤芳自賞」與「外國

月亮圓的崇洋媚外」都無助於事，目前需要的是認清人才之所在，發掘人才之所需，解決人才荒。

當然這牽涉到心理適應的問題，不過假使國內真無其才，又何不坦然視之，假使國內真有其才，又何妨賦予重責，這些燙手的山芋，就讓事實及政策去解開我們心中的「結」。

行政院研考會主任委員魏鏞長久竭智於人才儲育，行政院的訪才方案亦是其負責擬定。解鈴還需繫鈴人，當爭辯未發生之前，若能先瞭解「政策」與「事實」，相信我們將更為坦然。

## 妥慎釐訂精確定義

問：目前「外流」及「人才」幾乎已經到了隨意使用的地步，只要出國他去，似乎都可以沾上上述幾項形容詞，可否請先對這些名詞下個精確的定義？

魏鏞（以下簡稱「魏」）：「人才外流」這個名詞大家用得鬆鬆，有時還帶著情緒性，比如是不是出國就一定是人才？不出國就不是人才？

拿到博士學位就稱為學人？沒有拿到博士學位就只是學生？

在西方，「人才」通稱「菁英」elite，指的是某一種羣體，是複數。中國人講「人才」往往只是指特定某一個人是人才，某一個人不是人才，帶著相當的「道德判斷」與「主觀」的意味。我認為「人才」應該當「複數」使用，要具備以下的條件才算是「人才」：①有一定的學識及能力，②是稀少的，③在社會上某些階層及行業佔有領導的地位。

導的地位。

從這個角度來看，大學教授、有名的科學家、醫生、律師、工程師、有名的文學家、藝術家是人才，一般的技師、專家，嚴格來說並不能稱之為人才。此外人才的標準將會隨著一個國家知識水準的提升而愈趨嚴格，例如以前國內大學畢業生人數少，因此只要大學畢業就可算是人才；現在大學畢業生有一百零五萬人，正在就學的有二十七萬人，這樣僅是大學畢業就不能算是狹義的「人才」了。

問：「人才」要怎樣才算是「外流」了呢？

魏：如果國內需要某一類的人才，國內尚有充份就業機會，而這種人才却出國不歸，那是「外流人才」，如果國內某一類人才已經飽和了，不能容納某類人才，這時此種人才出國應該叫做「外溢人才」，這樣的名詞就比較明確而不含褒貶的意味。

## 海外學人概分三類

問：依照剛才的定義，此次國內訪問團到國外找人才，是否有規定尋訪的對象，例如必須在國外社會中先獲得某種社會地位或社會聲望者？

魏：事實上，這次我們出去訪問的對象條件是很寬的。目前在海外的中國智識份子，可以分成



三類：

第一類是在海外已經取得高級學位多年，具相當資歷，獲相當的成就，他們泰半是中華民國遷台以後所培育，目前年紀在四十上下的人才，對於這一類型的人才，政府必須主動延攬，而且用人的機關要有很大的誠意，登門拜訪，「敦請」他們回來。「延攬人才」，最嚴格來說，是指這一類的人才。

第二類是在國外已經就業，有高級學位，也有一定的專長與經驗，但並非特別傑出。對此類人才如果國內對他們的專長有需要，他們又存興趣，則雙方可以站在「平等」的地位相互談談，彼此「相親」，談得妥，合得攏，可以請他們回來，否則也不必太勉強。

第三類是接受「職業輔導」。例如剛剛畢業的碩士或博士，我們可以採取留學生輔導就業的辦

座談會完畢，熱情的留學生紛紛捨不得放走訪問團。

（著藍色西裝者為教育部科技顧問陳舜田，黑西裝者為青輔會二處長周勝次）



法，協助他們返國工作。

雖然目前國內需求的範圍十分廣泛，基本上，「延攬海外人才歸國」任務的核心，指的是上述第一類型的人才，如何讓他們願意在國內開拓「第二次的事業」(Second career)，是政府最大的挑戰。

### 實質意義勝過政治號召

問：在海外分別以「延攬」、「對談」、「協助」的方法，邀請學人及留學生歸國，是不是也包含政治號召的意義？

魏：這樣做一定會含有政治的意義，因為中華民國政府能够提供這麼多高級人才的就業機會，又能派高級人員到國外訪才。在這個互動過程中，不僅提供各界就業訊息，也把國內整體建設的情形告訴大家，自然而然就產生宣導國內進步實況的效果。

不過我不願意太強調政治意義，因為此行最重要的還是要靠國內的工作環境與條件去吸引海外學人，讓他們冷靜理智思考之後回來，而非出自一時的衝動，這樣才會有長遠性的影響。

問：那像「第一類」的人才，是不是就是現在國內所完全沒有的？

魏：不是說沒有，而是數目不夠。我們科技要升級，經濟要發展，國防要加強，管理要革新，國家要進步，要突破，就會發現到人才實在不夠，這次我們向外延攬人才，需求的對象與數目都是各機關經過調查統計的，反映出我國當前對高級

人才需要向外延攬的狀況。

### 海內外水準追求平等

問：如果我們拚命在海外「拉」人才，另一方面，會不會造成把國內學人往外「推」的現象？

魏：應該不至於，我所參加規劃的「加強培育及延攬高級科技人才」方案，分成好幾個部份，第一個部份就是在國內培育人才，例如增加碩士班、博士班招生名額，透過民間提供財源，提高國內教授待遇與研究生待遇，在大學開研究班、討論會，或是派國內博士班學生到外國寫論文，再回來拿國內的學位。

不過，或許因為到海外延攬人才很具新聞性，大眾注意的焦點亦集中在海外方面，其實將來在國內培育人才也是很重要的。我認為人才的培養及延攬是一項持續不斷默默耕耘的工作，短期內宣導的作法固然有需要，長期的努力更為重要。

問：既然在國內培育人才是方案的目標之一，為什麼我們博士班學生還要送到海外去再進修？

魏：如果我們的學術水準已經達到某一種程度，我們就不用再送人出去。嚴格來說，我們希望人才出外進修或到國外唸書只是過渡的辦法，將來應該邁向「交換訪問」「學術交流」的方向，讓國內人才到國外做短期的訪問進修，不一定是唸博士，同時國際學人不斷來華訪問，與國內學者交換心得。

事實上，國內某些學科的學術水準已經與國外相差無幾，有些大學的科系與碩士班的水準甚至比國外還要強，只不過不少國內民眾心理上總覺得到國外走一趟會比較風光，這是一個錯覺，我希望透過本次方案的執行，能夠改變價值上的認知，審慎的比較國內外不同學科的訓練的優劣點，再決定到底應在國內進修或出國求學。

問：是不是國內的用人單位也存在著國外的學位一定比國內好的價值觀念偏差？





魏金枝 攝

魏金枝

**魏：**現在慢慢在改，譬如研考會目前用人是比較幾方面的條件：①中、英文能力，②社會科學方法訓練，③對本國情況的了解程度，這些條件加在一起，其實不見得國外碩士的程度一定能够強過本國碩士。我們經過客觀的甄試，錄用很多國內的碩士，他們的表現一般來說都很好。

此外民間有許多機構延用國內碩士的效果非常的好，將來國內碩士班的水準不斷提高，到國外唸碩士的人數應該減少。在博士方面，可能國內外還存在著差距，還需要到國外去，不過希望這些都只是過渡的現象。

## 社會科學著重方法論

**問：**政府打算每年選派二十五名社會科學人才到國外進修，是不是也是「菁英取向」的要求，而這二十五人又分屬那些範疇？

**魏：**社會科學人才的不足，主要還是從方法論的觀點來看。中國社會有很多先賢的思想與經驗，但是要以客觀嚴謹的社會科學方法分析社會、政治、經濟現象，不能否認，我們還與先進國家有所差距，我們不能關起門來說中華民國有獨特的社會科學或水準，而忽略社會科學詮釋的客觀標準。

事實上，國內社會科學的高級人才相當缺乏，國外方面亦然，這點從每年國建會政治、外交、

文化等組請人常感到請不足適當人選可看出來。目前我們選派的對象一種是公務員，一種是教師，這是六年計劃的重心。

這項計劃今年奉行政院孫院長指示提早實施，從教育部公費員額中撥出十四個名額，錄取九名公務員、五名教師，其中九名國內碩士、五名國外碩士。可見公務員當中有相當高素質的人才，再者國內碩士水準也相當整齊，只是沒有培養的機會，這十四人都將分別到哈佛、牛津、西北、賓州等一流大學深造。

如果這一百六十四位（六年中每年廿五位，加上今年十四位）中，將有一百位取得博士學位，則六年後便有一百位優秀的社會科學人才回國，定會對國內學術界造成衝擊。他們對國內外都有相當的了解，對我們社會科學界會有正面的刺激作用。

## 的確出現斷層現象

**問：**向海外延攬人才，是不是表示目前我國的行政管理人才呈現斷層的現象，中下階級的人員多，而上層階級的人員少？

**魏：**以「人才斷層」形容國內人才引用的問題也許太強烈了些，但瓶頸確是存在的。我國自四〇年代以後開始失去人才。由民國四十一年至七十年共出國六七、八八八人，回來的留學生只有八、三六三人，國家損失了五九、五〇五個人才。由於當年有留學考試，因此這些出國的留學生是經過淘汰的，也是水準較高的人才。而這些滯留不歸的留學生現在多半在三十至四十九歲之間，均已是有經驗、有學識，且尚年輕有幹勁的人，也正是我國科技界所需要的人。有這麼多可用的人才在國外，國內人才引用怎能不脫節？事實上，根據行政院研考會的調查，我國公務員學歷最低的年齡層正是四十五歲至六十歲；年齡較輕者學歷較高，則由於自民國六十年以來，國內大量培



代表用人單位的中山大學教授谷家蒙(著西裝者)最受有意回國的留學生歡迎。



育碩士、博士，因此這個年齡層的學歷又回復升高。而填補人才空缺必須有完善的人事計畫，這是訪才團回來後應努力的方向。此次訪才團遠赴國外則只是完成了傳達政府政策、提供國內就業訊息給海外學人、收集海外有心回國服務者的資料，及建立溝通的橋樑等任務。

## 整體擬具後續計劃

**問：**談到引用海外人才需有完善計畫，這項後續計畫的內容為何？

**魏：**這方面青輔會高主任委員將來還會召集人事行政局、教育部、國科會等單位主管加以檢討推動，不過大體而言，海外學人所較關切的問題有下列數項：

一、為待遇問題。關於這個問題，個人認為優厚待遇只是一時的權宜措施，經過一段適應時期，必須使有心在國內定居的學人接受與國內同水準、同才能、同資歷者相同的待遇。

二、為住的問題。國內房價不便宜，以國外居所賣得的代價未必能購得一幢國內的公寓，這一點也許政府應稍微施以援手。

三、為任用資格問題。如何使歸國學人能納入國內的銓敘系統尚待研究。

四、為學人們在國外的資歷與退休累積金額等換算國內制度的問題，政府應有妥善安排。

五、為工作環境的問題。國內一般硬體設備與國外差距逐漸縮短，反是研究風氣、競爭態度等有待加強。

六、為學人歸國一段時期後再出國進修的問題。此一問題較易解決。

除了這些與人事法規、制度有關的問題，訪才團此次回來後尚有兩件當務之急，即儘速處理帶回來的學人資料，對有意回國者應予以答復；並應切實掌握國內外各種學會開會的時間，對參加會議學人，國內用人單位應主動聯繫。

**問：**對歸國學人提供種種優渥的條件是否會使其成為特殊份子？

**魏：**我認為對歸國學人在其初回國時給予合理的待遇，在長期來看，我主張長期歸國學人應與國內同一水準者的待遇相同。歸國學人固不應有優越感，國內人士也不必對歸國學人抱持排斥心理，不妨視彼等為出外日久的兄弟姐妹，在外過慣

了較優裕的日子，剛回到家我們待他們比較好些，長期則要幫助他們適應國內的生活。

**問：**據了解此次訪才團曾收到來自國內或國外的家長來函為其子女安排工作，請問訪才團對此如何處理？

**魏：**我們將這些函件視為收集資料的一部份，對其忠誠及主動的精神非常感激，但這些資料仍將交由用人單位考量，我們必須採取公正、公開的做法，以取得海外人士的信任。

## 畢竟僅是一小部份

**問：**海外人才這麼多，你們是否能將他們全部請回來植根？或「乳牛模式」仍將延用一段時期？

**魏：**我國目前教育普及、交通發達，且是一個開放的社會，資訊的接收與傳達極為迅速，因此將來年輕人就業的眼光將是世界性的，要想將人才全部留下是絕不可能的事。在國外的人也不可能請其全部回來。事實上，明年預計延攬海外學人一四〇〇人，只是我國在海外人才的一小部份。

其餘的人均會繼續留在國外，只要他們心向祖國，則可以協助新的留學生，幫助華僑社會的發展，有外國國籍者甚至可以在該國政界謀發展，為國出力，這些也都是好事。我們只是有計劃引用我們所需的人才來填補我國科技、企業、管理等方面的人才空缺，並藉由這些學人，使政府與廣大的國外科技界有所連繫，擴大我國的發展領域。同時，個人認為這種持續引用人才的做法很可能會帶給中國大陸一些震撼。我們這種前瞻性、有計畫、和平的建設方法，本身即是一種對海外內外及中國大陸全體中國人一項有吸引力的號召。

這便是我前面提到的，我們這項延攬人才方案絕非着眼在政治宣傳，而是以實事求是的態度，腳踏實地的步驟來推動一項政策，但是其結果却可能產生政治上的號召性的道理。