

新加坡公务员培训模式之思考

周仰虎

【编者按：本文取自上海市人民检察院政治部出版的《狮城法制印象——上海市检察机关赴新加坡培训团论文集》，作者是2000年上海市检察机关赴新加坡培训团团员、上海市人民检察院政治部干部】

新加坡自1965年立国，从一个贫穷、落后的发展中国家经过三十多年的不懈努力、奋斗，跻身当今世界上富裕国家行列，成为一个现代化国家，究其原因，除了其得天独厚的地理环境、经济开放政策等原因外，还有一条很重要的原因，即新加坡拥有一支廉洁、高效、训练有素的公务员队伍，这批公务员队伍保障了新加坡社会秩序稳定，经济高速运转，成了新加坡社会发展的中流砥柱。而如何培训公务员，不断提升他们的业务素质，使之适应现代社会的需要，就成为培训团感兴趣的问题之一。

一、新加坡公务员概况

新加坡目前有公务员6.5万人，其范围比较广，既包括政府各部门的工作人员，又包括独立机构的工作人员，一般可分为三大类：一是行政管理类公务员，主要是指直接参与部长制定决策的人员，目前这类人员只有180人左右，平均每个部10至15人；二是专业类公务员，主要是指医生、教师、工程师、律师等；三是部门类公务员，主要是指移民局官员、警察、监狱官、消防人员等。上述三类人员不包括各部部长、副部长、独立机构的正副首长、小学教师、公务委员会的委员。

二、新加坡公务员培训模式

为了提高公务员整体素质，不断增强政府的工作效能，新加坡政府十分重视对在职公务员的培训。为此，他们提出的培训目标非常明确，即提高服务素质，增强竞争力，赶上科技发展，提升公务员称职能力，以有限人力资源争取最高成效。通过三十多年的实践运作，不断改进，新加坡的培训模式，已日臻完善，发挥出巨大的功效。归纳起来，其培训模式具有以下五个特点：

1、培训时间的法定性

新加坡是一个以法治著称的国家，法律规定严密，在公务员培训方面也不例外。为了保障公务员培训的时间，政府通过立法规定每个公务员每年必须接受一定时间的脱产、带薪培训。培训既是公务员的权利，又是公务员必须履行的义务。培训的成绩和在工作中发挥的作用作为公务员晋升的主要依据之一。公务员所在部门必须保证公务员参加规定时间的培训，不得以经费和人手少或其他理由加以阻挠。为了适应竞争日趋激烈，科技愈加发达的现代社会的需要，政府还不断通过修改法律增加公务员法定培训时间。据统计，1997年每位公务员必须接受5天40小时的培训，占整个工作时间2%；1998年达到7.5

天 60 小时，占工作时间 3%；1999 年为 10 天 80 小时，占工作时间 4%；2000 年又增加到 12.5 天，100 小时，占工作时间 5%。这样的增长幅度以及法律上作如此明确的规定在全世界也是不多见的。由此可见，新加坡政府对公务员培训的重视。正是有了培训时间的法律保障，公务员才能充分享有培训的权利，不断通过培训提高自己的适应能力。

2、培训内容的广泛性

新加坡根据受训公务员层次的不同，将公务员培训分为五类。第一类为公务员引导培训，此种培训在公务员上任六个月内进行，主要介绍公务员认识所属机构、工作环境，包括公共服务价值观、各部门运作范围。第二类为基本知识与技能培训，此种培训在公务员加入工作队伍或调任新工作时进行，通过培训使公务员有足够知识与技能从事份内工作。第三类为高级知识与技能培训，目的是使公务员能够发挥工作能力，有优异表现。第四类为延续培训，目的是使公务员能处理本身工作以外事务，准备日后能担任更高层工作。第五类为持续培训，此种培训所学与现实工作无直接关系，但能提升公务员长期工作适应力。根据培训层次的不同，结合受训学员的具体要求，新加坡在开展公务员培训方面可谓内容广泛多样。据新加坡主要承担公务员培训任务的民事服务学院统计，该院每年要开设 140 项科目，举办 2000 个课程，开设的课程除了管理及领导、个人资源与效率、人力资源、语文、组织后勤、资讯科技外，还有计算机、心理学、演讲与口才、外语、文书、公关、仪表等课程，真可谓五花八门，应有尽有。培训内容的选择由学员自主，但政府规定，每年至少有 60% 受训时间，所修该科目须与学员工作有关，其余时间可进修其他发展身心课程。

3、培训方式的新颖性

新加坡的培训方式与我们习以为常的很不一样，他们很注重培训对象的感官接受和积极参与。在培训时，现代先进科技手段的使用比较广泛，比如：多媒体教学手段已广泛使用在各层次的公务员培训中，每位教师都会制作教学软件，教师授课时，学员不再是枯燥的听和记，一些必须掌握的内容都已制作讲义提前发给学员，教师所授内容、数据、图表都有相应的声像资料和投影，这很大程度上减少了学员的笔记时间，使他们有更多的时间与教师同步思考、讨论、教师上课也不再是满堂灌、一言堂，而是充分调动学员的积极性，学员积极参与，随时可以提问，并就某一问题展开讨论。

4、培训效果的针对性

为了取得较好的培训效果，教师往往要进行充分的课前准备，根据不同对象和要求制作讲义和教学软件，授课时针对学员的反应和建议，再不断进行充实调整，力求使学员确实学有所获、学有长进。在培训效果的检测、评估方面，他们不特别看重培训后的考试成绩，而是更注重受训学员的认可度和通过受训学员能否在工作中有明显的进步。

5、培训经费的保障性的保障公务员的培训，新加坡政府在经费充分保障上格外重视，每年财政预算中都有单列计划，各部门都要保证培训经费专款专用，不得挪作他用。只要公务员培训要求正当，符合规定，各部门均予以经费支持。因此，在新加坡因经费问题而失去培训机会的情况是鲜有所闻的。

三、新加坡公务员培训模式借鉴

他山之石，可以攻玉。新加坡的公务员培训模式同样有许多值得我们学习、借鉴的地方。反思我们的培训，我认为在以下三个方面需要加以改进。

1、变被动受训为主动参与

目前我们的培训模式基本上是先确定培训班，然后根据名额由组织选定人选参加，参加的人一般没有自己的选择，往往造成培训重复或不对路，既浪费资源，又不能调动学员的积极性，此种现象亟需改变。只有改变被动受训，让学员自由选择，积极参与，才能根本解决培训的针对性问题。可以考虑由培训部门组织一些带有共性问题或专业性强的培训，公布科目、课程、主要内容、时间，然后由学员根据自身需要自由选择。学员也可以到社会上选择课程进修。只有这样才能充分调动学员的培训积极性，真正做到缺什么、补什么，急用先学，最终解决培训针对性不强的问题。

2、规范培训时间，杜绝随意性

目前每位干警应参加多长时间的培训，基本上是随意的、不确定的，在操作上更是模糊的。由此发生有些同志经常参加培训，有些同志几年甚至更长时间没有机会参加培训。这不利于整个队伍的素质提高。因此有必要对每位干警每年参训时间加以明确规定。根据目前的实际情况，考虑到教育经费的投入，可以考虑分三种情况加以规定，一般干警每年至少参加培训时间为 5 天 40 小时，业务骨干和中层干部为 10 天 80 小时，领导干部为 15 天 120 小时。

3、改进培训方式，提高培训效果

目前的满堂灌、填鸭式培训方式已不能满足干警的需求，也制约了他们的参与和思考的积极性。解决的方法是大力提高培训手段的科技含量，以此促进师资的教学水平和培训效果。科技强检也应体现和落实在检察教育培训上。应该尽快装备教育培训的硬件设施，引入多媒体电教化教学手段，既加大培训的信息量，又解放学员机械记录的双手，促使学员积极思考，更多地参与提问、讨论、交流。由此推动教学相长的良性互动，提高检察教育培训的总体水平。