

新加坡、日本、韩国公务员考核 制度比较研究*

袁娟 邓歆怡

[摘要] 新加坡、日本与韩国是我国的东亚近邻,在公务员考核制度的发展过程中,各国均进行了不同程度的改革和创新,形成了以提升公共服务和反腐为目标的新加坡公务员考核制度、以自律为基础的日本公务员考核制度、以目标管理为核心的韩国公务员考核制度。本文运用制度分析法对新日韩三个国家进行比较研究,研究发现,三个国家均重视对公务员的分级分类和平时考核,注重考核方式方法和流程的创新,善于吸收利用国外经验。由于发展环境的差异,三个国家也形成了各自的考核特点,新加坡注重对公务员日常行为的考察,日本注重考核过程和结果的公开透明,韩国注重考核结果的反馈和使用。总结新日韩三个国家经验,对于推动我国公务员考核制度的完善与发展具有重要的现实意义。

[关键词] 公务员;考核制度;平时考核;比较研究

[中图分类号] D35 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1006-0863(2016)01-0122-06

新加坡、日本和韩国同属中华儒家文化圈,蕴含着深刻的东亚文化因素,且这些国家在公共部门人事管理制度方面的发展时间较长,融合吸收了中国古代儒家传统的用人思想和国外先进的绩效考核方法,研究这些国家的公务员考核制度与发展历程,对于我国的公务员制度发展具有一定的参考价值 and 借鉴意义。

一、考核制度的形成与发展

新加坡、日本和韩国三个国家同处东亚地区,在公务员制度的形成和发展中经历了相似的发展阶段并形成了一些共同特征:一是制度建立在传统的儒家文化基础上。三个国家在历史发展过程中受儒家文化影响深刻,与中国有着相似的伦理道德基础和文化体系,公务员制度的建立秉承“任人唯贤”、“德才兼备”的儒家用人思想。二是制度体系均形成于二战结束后。三个国家的公务员考核制度基本成形于20世纪40年代至50年代。时值第二次世界大战结束不久,世界秩序正处于恢复和重建阶段,各国的政治和行政体制也得以重新确立,形成了目前公务员考核制度的主体架构。

三是制度形成过程中均主动或被动受到其他国家影响。三个国家公务员制度均融合吸收了西方或邻国的公务员管理思想和具体操作方法,尤其以西方管理思潮影响最为显著。四是制度形成了以国家公务员法为基础的考核制度体系。三个国家公务员考核均有详细的制度文本作为依据,且通过法律法规的形式予以确立,通常以《国家公务员法》为根本准则,并在此基础上制定了具体的执行细则,使公务员考核具有实施的依据和强制力。五是考核制度建立在公务员分级分类管理的基础上。三个国家均在横向上划分出公务员职类,在纵向上划分出公务员职级,针对不同类别和层级的公务员采用不同的考核方式,可依据岗位职责和业务特性进行有针对性的考核。六是20世纪末至21世纪初公务员制度改革国际潮流促成了亚洲公务员考核制度的改革。经历了二战后数十年的实践和探索,世界各国的政治经济得到长足发展,同时全球一体化趋势加剧,国际经济形势复杂多变,政府和企业管理理论与实践也得到丰富和完善,这些因素共同促成了21

* 基金项目:人力资源和社会保障部课题“发达国家公务员考核指标体系研究”(编号: SJ2011-15)。

作者:袁娟,中国人事科学研究院研究员、人力资源法制与绩效研究室主任,北京100101;邓歆怡,北京师范大学行政管理专业硕士研究生,北京100875

世纪前后亚洲公务员制度的改革,改革的焦点都集中在考核制度方面。

(一)新加坡深受英国影响,将企业管理模式引入政府管理

新加坡历史上长期受到英国控制,在政治制度和行政体制方面受到英国极大影响。1855年英国殖民当局在新加坡成立文官委员会,1951年新加坡成立公共服务委员会,该委员会负责全国的公务员管理工作,这种公务员制度基本沿袭了英国文官制度的特点,以年功资历为公务员管理体系的基础。1983年新加坡在全国实行了新的公务员考核制度,引入英国壳牌石油公司的绩效评估模式,同时成立隶属于总理公署的公共服务署,将原来由公共服务委员会行使的人事管理职权移交于此,负责具体的公务员管理事务,但公共服务委员会仍然作为独立的公务员最高管理机构存在至今。1995年新加坡政府推行了“21世纪公共服务计划”(简称PS21),旨在培养优质的服务态度,以高质量、礼貌待人和迅速回应来满足公众的需求,运用现代管理工具和技术,适应持续变化的环境,提高工作效率和效能,同时关注公务员的士气和福利。新加坡公务员的管理与考核以《公务员行为与纪律规定》为依据,在职类上分为行政服务类、专业服务类、执行服务类、文书服务类、技术服务类和办公室服务类共六大类别;在职级上分为六级,自上而下分别是特级公务员、超级公务员、第一等至第四等,对其中每一类公务员都设有不同的考核办法。

(二)日本公务员制度由美国主导建立,但近年来出现了集权化趋势

日本于二战后在美国的主导下建立了现代公务员制度,并于1947年颁布了《国家公务员法》,彻底推翻了长期以来由天皇选拔任用官吏的封建模式,确立了由人事院负责的日本现代公务员管理体制,形成了公务员考核的“勤务评定”制度。这一制度从20世纪50年代开始施行直至21世纪初,适逢日本经济低速发展时期,国内改革呼声强烈,小泉内阁于2001年底提出《公务员制度改革大纲》,倡导“实现真正以国民为本的行政”、“要以国民的立场进行公务员改革”。改革方案经过严肃讨论和严密设计,在经历了三次局部试点和一次全国试行后,于2009年4月1日起正式实施。^[1]日本公务员以修订后的《国家公务员法》^[2]和新颁布的《关于人事评价的标准、方法等的政令》为主要考核依据^[3],在纵向上分为国家公务员和地方公务员,横向上分为一般职公务员和特别职公务员,实行分级分类考核。近几年,日本出现了集权化趋势,逐渐弱化了第三方机构和地方自治的管理方式,这种总体的政治制度变革也体现在公务员管理模式上。地方自治省被撤销,总务省开始统一管理国家公务员和地方公务员,中央加强了对各级官员的选拔、任用、考核、奖惩的控制

与管理,一体化趋势明显。

(三)韩国公务员制度逐渐摆脱日本色彩,大胆引入西方管理思想

韩国现代公务员制度始建于日本殖民统治时期,模仿日本从西方学来的模式,废黜了朝鲜时代的官员制度,在法律制度基础上建立了公务员制度。大韩民国建立后于1949年颁布了《公务员法》,1963年颁布了《国家公务员》新法,但脱胎于殖民时期的韩国公务员考核制度始终具有明显的日本色彩。20世纪90年代,韩国政府启动了全面的行政改革,对公务员的结构、职位和薪酬进行了调整,2005-2008年韩国政府引入多项公务员考核方法,加强了对各级公务员尤其是高级公务员的管理。韩国公务员考核以《国家公务员法》为主要依据,在此基础上制定了《关于公务员成果评价的规定》、《公务员评定规则》、《多面评价考核办法》、《公务员人事档案及公务员事务处理规定》等法令。韩国公务员按性质可分为行政部门、司法部门和立法部门三类;按区域可分为中央政府和地方政府两类;按职类可分为一般行政公务员、技术公务员和特殊公务员;按职级自高到低可分为1至9级,其中1-3级为高级公务员,4-5级为中级公务员,6-9级为基层公务员,高级公务员的能力评价制适用于3级以上的高级别公务员,业绩合同评价制适用于4级以上公务员,工作绩效评价制适用于5级以下公务员。

二、考核制度的内涵及具体做法

(一)考核主体一般由上级主管担任,多元化趋势明显

新加坡注重服务对象的评价。新加坡公务员的日常考核主体一般由各部的常务次长^①和职员的上级主管担任。针对直接向公众提供服务的公务员,新加坡注重收集服务对象的评价和投诉意见,以此判断公务员的服务质量。

日本考核主体层次分明,注重考核者培训。公务员制度改革后,为了确保考核的公正性和认同度,日本公务员考核要求配置复数的考核者并进行考核者培训。日本公务员考核主体由行政机关的主管厅长官或其指定的部门内高级别公务员负责主持考核,被称为“实施权者”。实施权者从被考核者的监督者中分别挑选评价者、调整者和辅助者,依次履行考核评价、审核、确认的职能。日本目前正推行360度考核,开始关注同事以及服务对象的评价和看法,但实际操作中体现的效果还不明显,仍以上级主管的考核为主。

韩国考核主体多元化趋势显著,以制度形式确立。韩国公务员考核主体由上级公务员和主管领导担任,

^① 根据新加坡1970年7月1日公布的《公务员惩戒规则》第二条规定,所谓常务次长系指副检察总长、审计长、公务员委员会秘书长、最高法院书记官长、总统私人秘书、内阁各部会次长。

考核主体分为两类:考核者和确认者。考核者一般由部门主管指定被考核者的上一级公务员担任,在对被考核者进行评估后,将考核结果递交确认者;确认者一般由部门主管担任,也可授权被考核者的上一级公务员担任,负责审查考核结果。为了弥补上级单方评价的不足,使个人能力得到开发,韩国政府于1998年12月开始试行多面评价法,2008年8月正式将其纳入公务员考核制度体系。由此考核主体呈现多元化趋势,包括上级、下级、同级三部分,目前韩国公务员考核方式为传统的单向考评和多面评价同时进行。

表2 新加坡、日本和韩国的公务员考核主体

国别	考核主体及主要职责		其他考核主体
新加坡	常务次长 上级主管	改善工作程序和方法以减少拖延情况发生;增加监督效能,使上级有能力检查下属工作;负责官员流转;经常进行突出检查;每3至5年要检查一次反贪措施执行情况并提出改进意见	服务对象
日本	实施权者	主持考核	同事 服务对象
	评价者	评价打分	
	调整者	审查考核结果	
	辅助者	确认考核结果	
韩国	考核者	评价打分	上级 下级 同级
	确认者	审查、确认考核结果	

(二)考核周期分为定期考核与平时考核,重视平时考核

新加坡分为年度考核与日常考核。年度考核每年举行一次。日常考核注重考察公务员的职业操守、出勤情况、服务质量等内容,由于新加坡实行全过程的绩效管理,因此日常工作绩效成为日常考核的主要内容。

日本分为定期考核与不定期的特别评定。定期评定是在规定的时间内对职员的常规评定,每年举行一次,考核对象为中央省厅课级以下公务员(相当于中国公务员从一般人员到处级干部)。特别评定是指对附带条件的试用期职员和升职期职员进行的考核,一般在起任职满五个月以后进行,考核期限不固定,但对试用人员,在试用期间至少须办理一次。此外,机关长官认为有必要时,无论在任何时间都可以进行。^①

韩国定期考核与平时考核相结合。定期考核每年举行两次,以6月30日和12月31日为考核基准,在每年的7月和次年1月举行考核,两次考核的平均得分即是年终考核成绩,优秀者可得到奖金,4年以上的考核平均成绩是晋升的依据,满足条件的职员可晋升一级。根据韩国《公务员评定规则》规定,每次考核须成立专门的绩效考核评定委员会,负责主持考核工作、检查评

估结果,对有异议的评估结果进行调整和上诉。

(三)注重考察公务员的业绩与能力,具体考核内容各有侧重

新加坡注重公务员潜能和日常工作行为。新加坡年度考核内容分为工作绩效考核和潜能评估,工作绩效考核指标由年初制定的全年工作目标而定,考核贯穿全年,须公务员与部门主管不断进行沟通交流,每年至少评定两次。潜能评估是对公务员在退休之前能够胜任的最高级别的任命或工作的评估,每年一次。新加坡十分重视公务员的日常监管,并制定了一套细致的行为规范,包括出勤时间、穿衣打扮、社会活动、财务债务、政治行为、保密义务、收礼与招待等各个方面。

日本革新考核内容,重点关注能力与业绩。公务员定期考核内容分为能力评价与业绩评价两项。“能力评价”是考核公务员在“能力评价”考核期内的实际工作表现,依据既定的岗位所需工作能力标准,将公务员的能力表现与《人事评价实施规程》中的行为要求相对照,考核该公务员所发挥的能力水平。能力考核每年一次,考核期为当年10月1日至次年9月30日。“业绩评价”的考核内容是工作行为状况和工作完成情况,事先设定可测评和可衡量的考核项目和考核要素,向公务员告知业务目标及考核方法,考核公务员在考核期内应完成的工作任务、以及完成该项工作任务的程度,以反映其履行职责的业绩。业绩评价的考核期为当年10月1日至次年3月31日、4月1日至9月30日两个阶段。

韩国近年来关注公务员工作态度。韩国公务员考核内容分为三个方面:工作实绩、工作能力、工作态度,三项考核内容的总分为100分,由考核者自行分配各项指标的所占权重。韩国特别关注公务员的工作态度,要求公务员经常为顾客着想,了解他们的倾向,决策时要明白他们的态度,取得他们的支持。要不断评估政策反应,检讨不良的行政效果。^[4]

(四)考核方法以目标管理法为主,注重参与和公平,以定性考核为主

三个国家公务员考核思路和目的大致相同,即强调公务员在工作目标设定和完成过程中的参与沟通,注重考核过程的公开透明。在考核测量方法上,三个国家均引入西方管理方法,重视量化考核的作用,但目前仍以定性考核为主。

新加坡注重即时反馈,重视量化考核。公务员考核程序按以下步骤进行:(1)制定计划,上级主管和公务员共同设定目标、确定绩效考核标准、提前制定培训和发展计划;(2)全程监督,主管必须对公务员的工作

① 《关于人事评价的标准、方法等的政令》第三条规定了不予进行考评的对象,包括非常勤人员、《国家公务员法》第六十条规定的临时职员、《检察厅法》第十五条第一项规定的职员,如总检察长、副检察长和各级地方检察长、被任命的官员、内閣、天皇等。

表3 新加坡、日本和韩国的公务员考核内容

国别	考核项目	考核指标
新加坡	工作绩效	年初制定的全年工作目标
	潜能评估	出勤情况;日常行为;投诉情况;服务质量
日本	能力评价	岗位所需工作能力标准。包括:伦理与责任心;大局把握能力;判断预测能力;沟通协调能力;科学决策能力;监督指导能力。 ^[5]
	业绩评价	工作行为状况及工作完成情况。包括:方针制定;状况把握和对策企划;风险管理、组织氛围建设;判断与决策;组织统率。
韩国	工作实绩	工作难易度;工作量;工作完成情况;及时回应性
	工作能力	计划力——表达能力;协调力——动力;迅速性——团队精神;诚实性——顾客导向;为组织的贡献度——战略思考能力
	工作态度	以3C为标准。包括:判断要合乎情理(common sense);结论要讨论协商(conference);协作要相互谅解(compromising)。 ^[6]

状态进行每年不少于两次的工作汇报,以明确其目标和努力方向,及时沟通偏差原因并提出改进措施,鼓励考核者为考核对象提供即时的评价和反馈;(3)年终评价,并提出弥补和改善措施;(4)结果复核与商议,所有的绩效考核成绩和潜能评估成绩均须由“确认官”进行审核,并签字确认,最终交由人事监察委员会商议确认。(5)结果公开与申诉,结果不服者可直接向申诉委员会提起申诉,若申诉委员会驳回了考核对象的要求,则可向更高层级的公共服务委员会上诉,由公共服务委员会裁定终审结果。(6)结果反馈与纠偏,考核者需要分析考核对象低效的原因,并与考核对象讨论提出改善方案,在各部主管的指导和监督下,公务员绩效考核程序可以帮助低效的公务员提升工作绩效。考核所运用的方法主要有目标管理法、量化考核法^①、360度考核法、考勤法、日记法^②。

日本改进考核程序,提高透明度。公务员“人事评价”考核贯穿全年,每年开展两次“业绩评价”,关键步骤包含:选定考核对象,告知程序;考核者培训;年初面谈,设定工作目标;自我评估;评价、调整、确认;公开考核结果,告知申诉程序;年末面谈。日本公务员考核除传统的评语法、表格法、量化考核法、事实记录法等,近些年还从西方引入了目标管理法和360度考核法,改变了过去单向垂直的考核方式,使考核主体更多元、结构更立体、结果更客观。

韩国引入西方考核方法,加强对高级公务员的考核。韩国公务员考核按以下几个步骤进行:成立绩效考核评定委员会;考核者进行评估并作出绝对评级;确认者审查;绩效考核评定委员会作出相对评级;本人确认,公开结果;结果记入业绩管理卡;结果运用。

具体的考核方法包括:(1)高级公务员的业绩合同评价制。评价内容包括个人实际业务评估、部门单位实际业务评估,履行职务的业务素质或业务能力也作为其中一项或几项评估标准。评定时采取设定与实际业务相类似的模拟情境,以集体讨论、角色扮演、调查了解等方式进行,在担任高级职务者应具备的九项必要能力中,平均达到“合格”水平以上才算通过。先后按照起草并签署业绩合同、中期检查、最终评估三个步骤进行。(2)业绩面谈法。实际上是目标管理法在公务员考核当中的运用,主要分为四个步骤:设定战略计划、设定目标、中期检查、评价。(3)多面评价法。实际上是360度考核法在韩国公务员考核中的运用,目前运用较为广泛的是上级、同僚和下级的三方评价,三者在考核结果中的权重分别是30%、50%、20%,依次按照制度设定、多面评价的实施、结果运用三个步骤进行。

(五)对考核结果实行分级,注重反馈、纠偏与改进三个国家公务员考核结果均向被考核者公开,尤其以日本的改革最为显著。新、日、韩三个国家在公开考核结果的同时也设定了完整有效的投诉应对机制,如新加坡申诉委员会和公共服务委员会负责的申诉程序、日本人事院负责的申诉程序、韩国绩效考核评定委员会负责的申诉程序等。结果公开有利于提高考核结果的客观公正性,也有利于开展有针对性的纠偏和改进。

新加坡重视考核后的服务改进和提升。公务员年终考评的结果由高到低分为A、B、C、D、E五等。考核结果运用于平时惩戒、绩效奖金、晋升、培训深造等方面。新加坡要求各单位成立“服务改进小组”,通过对各个环节的分析和实验,来提高服务效率和服务质量。

日本公开考核结果,实现绝对考核。日本公务员“人事评价”区别于以往的相对考核,禁止考核结果的强制分布,执行公务员的绝对考核,其理由是公务员已经经过严格考核,如果再按一定比例“强制分布”考核结果,将会歪曲考核本身。但考核评级仍然有区别,原则上分为S、A、B、C、D五级。考核结果运用于职务职级晋升、免职、降职降级、薪资津贴、人才培养等方面。

韩国重视考核结果的记录与应用,规定了详细的操作办法。韩国高级公务员的绩效评定等级自高到低

^① 量化考核法:提供窗口服务的行政机关要向社会公布服务标准与时间期限,形成量化的考核指标,通过计算达标率提升服务质量。

^② 日记法:政府每年发给各部门工作人员一个记事本,工作人员必须将每日活动记载下来,并定期由主管官员检查,如发现记载有疑点,主管官员应将记事本移送检查机关审查核实,一旦查出有违法行为,主管官员和当事人一同受罚。

分为四层:S、A、B、C,其中S和C级一般占总人数的10%;A、B两级的人数比例依据考核情况而定。在考核结果确认后,公务员须对自身进行评定和反省,确保考评中所反映的问题能够在今后的工作中得到明显的改进。2005年韩国引入业绩管理卡制度,将个人的绩效考核、经历评定、审计结果等考核结果汇总记录于业绩管理卡,由单位的人事管理部保管,成为国家权力机关内部相互通用的“信用档案”。档案通过电子系统进行管理,公务员的所有业绩信息将在一个月内被及时录入本人或者承担相关事务的公务员的业绩管理卡中,作为今后奖惩和晋升的主要依据。韩国拥有明确的公务员考核结果运用方案,晋升人员的排名遵循“晋升人员对象名单(100%+加分)=绩效成绩(70%-95%)+经验(5%-30%)+其他(不超过5分)”^[7]这条公式,但近些年晋升公式已根据实际情况发生了改变。现在实际的公务员晋升公式为:晋升名单=绩效成绩(50%-70%)+经验(30%)+培训(20%)。另一大特色是与培训挂钩,公务员将得到有针对性的培训,分为国内培训和海外培训两种,考核成绩突出者也可获得国家公费资助的海外培训机会。目前,韩国公务员的海外培训已经扩展至美国、法国、英国、日本、中国,以及一些南美洲国家。

三、思考与启示

(一) 公务员考核制度要体现本国特色和时代要求

从三个国家公务员考核制度形成背景来看,其都在自身历史传统的基础上,融合吸收了其他国家的制度和经验,既保存了儒家传统用人思想,又根据时代变化不断改进和完善公务员管理和考核制度。由此得出,任何国家的公务员制度都要建立在本国历史传统和现实国情的基础上,吸收融合他国经验时不能全搬照抄;要考虑制度之间的相容性,考虑本国的发展阶段与国民需求;要在制度不能适应时代环境的情况下及时作出调整,促使公务员的行政效率维持在一定的水平。对我国而言,则须在传承中华传统用人思想和做法的基础上,根据时代要求,善于吸收一些先进的公务员管理方法,在“互联网+”时代应用信息技术,进行行之有效的公务员考核管理。

(二) 健全的考核机制是考核顺利实施的制度保障

三个国家公务员考核制度在结构上自成体系,内容也较为完整,均以制度化和法律化的方式规定了考核的各个环节,尤其以新加坡和韩国的考核制度规定较为细致。新加坡对公务员的考核内容进行了详细描述,韩国则详细规定了公务员考核的方法、流程和结果使用办法。公务员考核制度化、法律化能够使具体操作有据可依,同时也为考核顺利实施提供有力的保障。我国应在现有的法律法规基础上,分类分层制定更加具体的考核办法,规范考核的各个环节,使考核发挥出

更加切实有效的作用。

(三) 考核制度要勇于创新,大胆尝试先进方法

从三个国家公务员考核制度的形成历程来看,各国都在国际局势、国内环境变化等条件的作用下进行了重大的公务员制度变革,以及时调整不适宜现状的管理模式。新加坡政府借鉴了英国壳牌石油公司的潜能评价体系(CAR),设计出适合公务员考核的潜能评估模式(CEP),日本和韩国均吸收了西方最新的管理思想和考核方法。近十年来,我国企业的绩效管理能力提升很快,有很多制度创新,开发出很多有效方法,我国公务员考核制度应勇于创新,学习企业绩效考核的方式方法,对新方法进行科学论证和优选试用,并在实践中不断优化;将国外公务员管理制度中可资借鉴部分引入中国,进行合理改造以适应中国国情;充分利用信息技术,将考核过程的科学化、合理化与考核方式的简便化、快捷化进行有机结合。

(四) 公务员考核制度应进行分级分类设计

三个国家的公务员考核体系均建立在公务员分层分类管理的基础上,不同层级不同类别的公务员执行各具特色的考核方法。这种分级分类考核,不仅有利于公务员的分类管理,更有利于形成重点突出的考察和培养模式,最终实现公务员整体行政效率的提高。我国正在研究试行职务与职级并行的公务员制度,对公务员进行分类管理,有必要适应状况变化对公务员考核管理制度进行整体设计和合理调整,形成体现各级各类公务员不同岗位特点的考核办法。

(五) 加强公务员日常管理要重视平时考核

公务员的日常管理在很大程度上取决于平时考核的有效实施,新加坡以服务质量为导向的公务员平时考核制度,对公务员工作效率和工作态度的整体提升起到了积极作用。新加坡警察部队向社会公开服务标准,引入以投诉为主要方式的外部平时考核,在检测公务员达标情况的同时,注重服务对象的投诉情况,在长期实践中形成了工作效率和工作质量的双重提升,强化了日常管理的效果,提高了服务对象的满意度。目前,我国公务员年度考核制度已经比较成熟,各地和各部门正在实践中探索平时考核的有效办法,下一步有必要积极吸收他国的公务员考核经验,加强公务员的日常管理和队伍建设。

(六) 应设置科学合理、着眼实际的考核指标

公务员平时考核的内容、指标和标准应当科学合理,具备指挥棒和风向标的作用,还应着眼实践,注重细节,体现个性特点,关注文化因素,发挥正面激励作用。新加坡在制定公务员出勤和离岗的标准时间时,充分考虑了公务员日常可能遇到的各种情况,例如堵车、紧急突发事件等,还根据新加坡节假日时间,设定了具有灵活性的出勤时间,允许公务员在节日的前一

天提前享受节日气氛。同时充分照顾公务员的宗教信仰需求,允许穆斯林公务员在办公时间出席主麻日礼拜活动,在统一的考核制度内关怀不同群体的文化需求。公务员平时考核要具备日常监督管理功能,对考核指标进行量化,设置合理的考核尺度标准,着眼于提升行政效率。同时,还应关注公务员的心理需求和文化需求,实现服务对象满意度与公务员满意度的双提升。

(七)考核结果的记录、累积与运用要落到实处

要使考核真正发挥激励改进的作用,就要将考核结果的记录和运用落到实处。韩国规定了考核成绩在晋升和奖金中的适用情况,会定期将“业绩管理卡”交给晋升审查部门、教育训练部门、高层晋升委员会、人事审查部门、人才数据库等相关部门,以便于评价结果获得多方面利用。由于空缺岗位有限、晋升通道狭窄,韩国的结果使用方案一般很难真正落实,考核的激励作用大打折扣。鉴于韩国这一制度的实施效果,我国的公务员管理制度要设计比较完善的考核结果记录与运用方案,构建具有吸引力的奖励模式,建立职业晋升

阶梯,做好职业发展通道的顶层设计,保持晋升渠道的畅通。在加强公务员考核的同时,形成公务员稳定的心理预期,促使他们展现出良好的工作状态,最终提高整体的行政效率和服务质量。①

[参考文献]

- [1] 参见日本总务省网站: <http://www.soumu.go.jp>.
- [2] 日本《国家公务员法》参见日本电子政务网: <http://law.e-gov.go.jp>.
- [3] 日本《关于人事评价的基准、方法政令》参见日本电子政务网: <http://law.e-gov.go.jp>.
- [4][6] 胡冰. 韩国行政绩效评估制度给我们的启示[J]. 江西行政学院学报, 2004(6).
- [5] 朱光明. 日本公务员制度改革述评[J]. 中国行政管理, 2010(1).
- [7] 参见韩国行政安全部网站: <http://mopas.go.kr/gpms/>, 由裴恩皓搜集, 孙淑子翻译, 邓歆怡整理。

(责任编辑 文 奇)

Comparative Study of the Civil Servant Assessment System In Singapore, Japan and South Korea

Yuan Juan Deng Xinyi

[Abstract] Singapore, Japan and Korea are the East - Asian neighbors of China. During the development of civil servant assessment system, these three countries have made varying degrees of reform and innovation, which have formed the Singaporean system whose goal is public service improvement and anti - corruption, the Japanese system based on self - regulation, the Korean system whose core is MBO. This article researches on Singapore, Japan and Korea by using the analysis method of institutionalism and comparative study. The research reveals that these three countries all focus on civil servant classification and daily assessment, and they pay attention to the innovation of assessment method and procedure. They are also good at absorbing and exploiting foreign experiences. Due to the differences in the development environment, three countries have formed their own assessment features. Singapore focuses on the daily actions assessment of civil servant. Japan values the openness and transparency of assessment process and results. Korea emphasizes on the feedback and utilization of assessment outcome. In Summary, Japan and Korea has great practical significance for promoting the development and improvement of the civil servant assessment system in China.

[Keywords] civil servant, assessment system, daily assessment, comparative study

[Authors] Yuan Juan is Professor and Director at Human Resource Legislation and Performance Institute, Chinese Academy of Personnel Science. Beijing 100101; Deng Xinyi is Graduate Student at School of Political Science and International Relations, Beijing Normal University. Beijing 100875