

公共服务委员会（Public Service Commission，简称PSC）主席张赞成上个月发出公开信，重点凸出PSC奖学金得主的前景必须维持多元化，慎防精英主义在公共服务体制内抬头，并重新定义人唯贤制度。

任人唯贤与精英治国是建国总理李光耀奠立的新加坡治国原则。新加坡公共服务领导的培育一直围绕这两大原则推动，却也衍生出时令人诟病的精英主义问题。

在社会情势改变的大环境下，张赞成发出的最新信号，使公共服务与任人唯贤和精英治国的“三角关系”再次受人瞩目。吸纳更多元的人才，采纳超越学业成绩以外的评估标准，是否会为新加坡带来不一样的公共服务？是否能改变人们对公共服务过于精英主义的刻板印象？

## 星期话题

文@洪奕婷 图@李太里  
angyt@sph.com.sg

文化、社区及青年部副部长兼通讯及新闻部高级政务部长黄循财（40岁）出身公共服务，却有一段“不精英”的经历。

这名PSC奖学金得主并非出身莱佛士书院或华侨中学等传统名校，而是毕业于丹戎加东中学。到美国深造时，没有选择东部著名的“常青藤盟校”（Ivy League）大学，而是去了中部的威斯康辛大学（University of Wisconsin-Madison）。

学成归来后，他没有直入公共服务中顶级的行政服务队伍，而是成为经济师，经过三年三次遴选面试才晋升为行政服务官。

黄循财的履历在某种程度上颠覆了人们对公共服务精英的既定印象。他接受本报访问时坦言，这个印象存在已久。

他在采访时说：“我还是年轻公务员时，我们都必须到基层实习。记得有一次，一位基层领袖在为我们讲解时，话语中流露出‘你们这些奖学金得主’的成见。就因为我们是奖学金得主，就认定我们来自某种特定背景，对于社区服务和基层工作一无所知。这显然并非如此，我和同侪有很多是在组屋区长大，我爸爸也曾活跃于居委会活动，所以我知道什么是基层。”

刻板印象不易扭转，所以从公务员到政治领导人，黄循财认为：“我们必须持续公布数据，让公众了解事实。就如张赞成在公开信中所说的，PSC奖学金得主背景各异，到今天仍是如此。”

### 奖学金得主的学校更多元 一半住组屋

张赞成的公开信透露，过去10年，来自莱佛士书院与华侨中学的PSC奖学金得主占68%，虽然在2007年一度达到82%的高峰，但过去两年，来自这两所学校的学生已下降到总人数的60%。

根据委员会进一步提供的数据，过去10年的PSC奖学金得主来自26所学校。相较于2004年至2008年间，奖学金得主每年约来自七所不同学校，2009年至今的奖学金得主，学校背景更多元，大约每年来自13所学校，包括非名牌初级学院、理工学院和国际学校。

此外，过去10年也有一半的PSC奖学金得主住在组屋，至于当中有多少来自自然家庭，委员会没有收录申请者的家庭收入，无法提供相关数据。不过，新加坡有八成人口住在组屋，来自这类背景的奖学金得主却不成正比，以致有些人提议，委员会在颁发奖学金时应侧重帮助低收入家庭，以推动社会流动，让公共服务的精英不会由较高社会经济阶层者垄断。

曾在公共服务领域任职的政治风险顾问德瓦达斯（Devadas Krishnasdas）认为：“政府的奖学金应该是推动社会流动的引擎，应根据申请者的才能和需要来颁发，而不是评估不同类型的优异表现。”

不过，发言人强调，委员会在颁发PSC奖学金时是根据申请者的才能进行评估，不是家世背景或住屋类别。“PSC奖学金不设名额上限。如果有两个申请者同样优秀，他们两人都会获颁奖学金。”

### 放宽才能的定义 有助广纳不同人才

黄循财认为，委员会放宽选才的定义，注重申请者学业成绩以外的其他特质，其实也在照顾来自弱势家庭背景的申请者。“假设两个学生的成绩一样，但其中一个经历了更艰难的环境，过程中展现了韧性，在重视多元特质的更广泛评估方式下，这个人的能力也必然会获得肯定。”

黄循财说，在社会更为分化的今天，他当年“没有多想就报读住家附近的中学”的情况越来越少见，人们更谨慎地选择学校，有更多的比较也自然产生更多压力。教育景观的改变，意味一些热门学校也聚集了更多成绩优异的学生。

因此，在教育部努力将每所学校都打造成好学校、放宽对优异生的定义时，黄循财说：“公共服务委员会也要确保选才机制具包容性，让无论是来自低收入家庭的学生或是各种不同学校的学生都不会对申请PSC奖学金却步。”

张赞成就在公开信中阐明，委员会意识到公共服务领域需要来自不同社会经济背景的公共服务人员，“以防产生一群缺乏同理心、只有精英思维的公仆”。他说：“虽然不一定只有出身较不幸者才能对穷人的处境有同理心，但一个只由特权人士和高等阶层组成的公共服务，将加深人唯贤制度导致新加坡缺乏社会流动的印象。”

### 确保人才多元外 体制也要接受多元意见

有意识地确保奖学金得主的家庭、学校和经历背景多元是好的做法，但要避免集体思维与精英主义抬头，却未必足够。

官委委员兼新加坡管理大学法律系副教授陈庆文认为，一个更多元的公共服务有助于预防集体思维的现象，但也有必要“在体制内提供抒发不同意见和观点的渠道和机会”。

曾是政府行政服务官的李光耀公共政策学院研究中心副院长刘浩典说：“如果组织本身存在强大的趋同压力，奖学金得主有多元背景也未必会促成观点百家争鸣的环境，推动体制改变。因此除了选才多元外，”



## 除了多元人才

公共服务还需要什么？

张赞成就在公开信中明确指出，体制必须接受往后可能出现的更多不同声音。他说：“如果体制内都不鼓励观点差异，那些有独特想法，敢于挑战主流意见的人都不获重视，公共服务委员会要让公共服务更多元化的努力只会落空。”

### 体制应保持开放 不过早评定一个人的能力

也有人指出，公共服务要真正重视多元人才，须确保体制不会过早评定一个人的能力。不管是奖学金得主，都应在没有先入为主的印象下，根据工作表现得到公平的评估，并持续在职业生涯中获得提升。

德瓦达斯认为，公共服务必须意识到不同人会在不同的阶段，在工作上达到“炉火纯青”的层次，而人们也往往在一个获认定的公平环境下，发挥最大潜能，因此“不应过早凭学业成绩对一个人未来的职业成就下定论”。

他说：“奖学金得主唯一应该享有的优势是拥有免费的教育。之后，潜能评估、发展机会和职位提升都应该以表现为依据。”

### 非奖学金得主也能成功 公共服务领袖遴选方式不断改进

但黄循财认为，如果不是奖学金得主，就不能在公共服务领域出头；或者行政服务官是仕途巅峰，这些一般人的观念，和事实不符。

他说：“有许多常任秘书一开始并不是行政服务官，我自己也不是一开始就进入行政服务。也有好些常任秘书并不是奖学金得主。”

公共服务署提供的数据显示，约30%的公共领域领袖，包括政府部门的常任秘书、副常任秘书和法定机构的掌舵人不是政府奖学金得主。公共服务署领导才能发展的高级司长曾文辉说：“领导人获得的认可和栽培，是根据他们的表现以及是否有潜能担任更高级别工作而定。”

黄循财指出，不管是行政服务还是非行政服务制度，这些年都有改进。以行政服务为例，早期奖学金得主学成归来一通过面试，就出任行政服务官，但后来已非如此。公共服务署在2002年推行“行政助理官员计划”（Management Associates Programme）后，奖学金得主学成归来任职时，得先担任行政助理官员，四年内在两个不同部门工作，经过两个上司及面试官的评估，才有机会成为行政服务官。

黄循财说：“这是较为公平和有效的遴选机制，而体制本身也收紧遴选方式，不再是‘直通车’，而是通过持续的表现评估来鉴定你能否胜任。”

目前，在13万6000名公共服务官员中，行政服务官约有300人。今年4月，公共服务署进行改革，推出新公共服务领袖计划（Public Service Leadership Programme），取代“行政助理官员计划”。在16个政府部门工作的220名行政助理以及另外200多名公务员将率先加入这个培养公共领域专才的新计划。

黄循财说，新计划显示，除了加入行政服务，专才也可成为公共领域领袖。“政府渐进地推动这些转变，而它们也逐渐产生效应。我相信人们知道有这些转变，只是需要一些时间改变成见，而我认为我们正朝正确的方向迈进。”

新加坡政策研究所高级研究员许林珠博士也同意，这个认可专才的新计划将能延续过去吸引非奖学金得主和中途转换跑道者的努力，为公共服务引进更多元的人员。“这能让那些没有申请奖学金，在毕业后才决定投身公共服务的毕业生，不会觉得因为自己不是奖学金得主，而严重处于劣势。”

## 公共服务需“开明精英” 以身作则改变世俗观念

新加坡国立大学学生会副会长苏奕达（24岁，政治科学系四年级学生）刚在去年完成的自修单元中，选择检视新加坡的任人唯贤制度与精英主义。他认为，公共服务要广纳不同人才来打造一个更包容的精英圈子，用意虽好，却未必能避免精英主义问题。

“PSC奖学金也分不同等级，那些海外奖学金得主会走在一起，本地奖学金得主也会自成一个圈子。只要有任人唯贤制度，等级之分就必然存在，也自然会产生精英。”

他认为，重点在于新加坡需要“开明的精英”（enlightened elites），就如荣誉国务资政吴作栋所呼吁的打造“温情的任人唯贤制度”，希望脱颖而出的成功人士明白，他们有责任以同理心去帮助社会较不幸和能力较差者。

“这些‘开明的精英’须明白自己是获益的一群，他们能成功不只是自己的功劳，还有赖于父母、师长，甚至整个社会的帮助。因此这些精英需要从小有回馈社会的观念。”

毕业于安理工学院、目前在英国剑桥大学深造的新加坡政府海外奖学金得主胡蕴芳（22岁），就自觉处于一个相对占优势的位置，更感觉有义务帮助较不幸者。她自发推出了一项“加纳计划”，旨在筹款帮助非洲国家加纳的弱势妇女以及在当地建设学校。

她说：“我认为‘精英’与‘精英主义’需要有所区分。例如最优秀的运动员是精英，他们努力训练，竭尽所能为国家、家人和个人争光。根据这个定义，如果我被视为精英，我会全力以赴，不负众望。但精英主义则可能是因为自己的阶层或社会地位而产生的一种权益意识，如果有人把我标签为精英主义者，我会反对这个假设，但我不会让标签影响我，而是把心力放在全心全意为公共领域服务。”

胡蕴芳相信，公共服务过于精英主义的理念只是一个标签。“行动是一种肯定，只要一个人的言谈举止不符合那个标签，它自然就会消失。”

从邻里学校到义安工院，再到英国伦敦帝国学院深造，陈俊良（23岁）坦言，没有想到伴随PSC海外优秀奖学金而来的还有“精英标签”，但他发现尽管有不少同届奖学金得主来自名牌初院，“他们绝大部分都没有展现精英心态。事实上，他们许多都真心关注本地弱势群体的处境。”

陈俊良说：“我们每一个奖学金得主都是公共服务委员会的代表，而我们的一举一动都会受到公众的检视……虽然我们无法否认自己的特殊身份，但奖学金得主是可以以行动反驳普遍的观念，就如中文所说的‘以德服人’。”

“重点在于新加坡需要‘开明的精英’，就如荣誉国务资政吴作栋所呼吁打造‘温情的任人唯贤制度’，要脱颖而出的成功人士明白，他们有责任以同理心去帮助社会较不幸和能力较差者。”

——国大学生会副会长苏奕达



▲曾在公共服务任职14年的文化、社区及青年部副部长兼通讯及新闻部高级政务部长黄循财（40岁）认为，公共服务过于精英主义印象是不符事实，但存在已久的社会成见。（谢智扬摄）



▲在英国剑桥大学深造的新加坡政府海外奖学金得主胡蕴芳（22岁）觉得应该运用自己的优势帮助不幸者，因此自发推出了一项“加纳计划”，帮助弱势妇女以及在当地建设学校。



▶从邻里学校到义安工院，再到英国伦敦帝国学院，陈俊良（23岁）坦言，没有想到伴随PSC海外优秀奖学金而来的还有“精英标签”，但他相信“以德服人”，以行动反驳既定的刻板印象。（受访者提供）