

摘要

社會的安定繁榮，全賴一個出色的領導者、高效的政府及市民的支持配合，在這三方面的要素有機地結合起來，才能產生一個人人樂於安居的社會。

澳門特別行政區成立至今已踏入第六個寒暑，高興的是澳門終於回歸祖國，由澳門人掌管這遍小小的地方；而遺憾的是上述繁榮要素，筆者認為尚欠其一《高效的政府》。

在特區成立後的數年，由於特區政府為澳門訂立了一個正確的發展方向，因此在經濟方面有著持續且良好的增長；正因如此，社會對政府服務的要求亦隨著經濟發展而不繼地提高。有見及此，特首在 2001 年的施政方針中已明確指出《強化公僕觀念、提高行政效率》⁽¹⁾。明顯地，特首亦認同當時的政府在運作方面尚欠效率，有必要予以改善，但這一方針提出至今已接近五年，為何政府的效率仍然未能提高？究其原因，主要是澳門政府的公務員管理制度未夠完善，缺乏管理學上的激勵元素以調動公務員的積極性，無法提高其工作效率，影響整個政府的運作。

本文主要是針對上述問題作出研究，希望藉此機會瞭解現行制度的缺失，提出改進意見，喚起政府對於獎懲制度之重視和運用，並作出建議冀能改進現行的獎懲制度，發揮其應有的功能。

獎懲制度的功能主要是透過激勵的手段，促使人員提高工作效率。本文將引用專家/學者們所提出的激勵理論，包括有：馬斯洛(A.H.Maslow) 的需要層次理論、斯金納(B.F.Skinner) 的強化理論、弗魯姆(V.H.Vroom) 的期望理論及亞當斯(J.S.Adams) 的公平理論，以引證獎懲制度的重要性。此外，透過學者們的研究所得一個理想的獎懲制度必須具有六個基本原則，分別為：公平原則，獎懲相結合原則、在獎勵方面的物質與精神相結合原則、在懲罰方面的教育與懲戒相結合原則、公開原則及監督原則。

筆者透過本文的研究，證實澳門現行的公務員獎懲制度根本不存在上述的六大原則，並發現該制度中存在的問題主要有：制度欠缺公平、重懲罰輕獎勵、整個制度中不存在物質獎勵，有懲無教、缺乏公開及監督的元素。

面對這些結構性的問題，筆者認為必須從根本著手進行改革。而改革的建議主要有：在制度上必須加強公開的機制、設立監督部門、增加獎勵的規定 – 注重精神和物質獎勵的平衡、增加含教育意義的處分。

如特區政府在改革公務員制度的同時，能考慮上述的建議，相信定能為建立一套較完善的公務員獎懲制度起一定的輔助作用。