

Standardize the Management of Grid Staff and Improve the Service Level of Grid Governance

Haibao Zhang

Baotou City Jiuyuan District People's Government Saihan Sub-district Office, Baotou, Inner Mongolia, 014060, China

Abstract

As the actor and function implementer of grid social governance, the responsibilities of grid members are more diversified, but due to the existence of various problems, the grid members are faced with the dilemma of performing their duties. The community needs to pay great attention to this, accelerate the construction of grid member team, and finally achieve the goal of optimizing and upgrading social governance. In view of this, this paper briefly describes the responsibilities and functions of grid members around the work of grid members, explains the four aspects of grid member team management, analyzes the five problems existing in the grid governance service, and puts forward seven strategies to improve the service level of grid governance in detail.

Keywords

grid member; team management; grid governance service; level improvement strategy; problem

浅析网络员的管理及培训研究

张海豹

包头市九原区人民政府赛汗街道办事处, 中国·内蒙古 包头 014060

摘要

作为实现网格化社会治理的行动者和职能实施者, 网格员的职责更加多元, 但由于多种问题的存在, 使得网格员面临着部分履职困境。需要社区对此引起高度重视, 加快网格员队伍建设, 最终实现社会治理优化升级的目标。鉴于此, 论文围绕网格员的各项工作, 简述了网格员的职责和功能, 说明了网格员队伍管理的四个方面, 分析了网格治理服务中存在的五项问题, 详细提出了七条网格治理服务水平的提升策略。

关键词

网格员; 队伍管理; 网格治理服务; 水平提升策略; 问题

1 引言

网格治理服务模式是提高社会治理现代化的有力推手, 而其中的关键是网格员队伍的管理工作。因此, 社区要在社会发展新时期, 在中国现代化进程加速推进的背景下, 借助优良的制度、专业化的网格员队伍, 为提高网格治理服务水平提供支持, 发挥网格员应有的作用, 使社区网格化治理服务朝着标准化、规范化的方向发展。

2 网格员概述

网格员的功能主要由网格化治理模式决定, 是承接网格化治理模式功能的积极行动者, 也是直接面对群众开展治理工作的基层服务人员, 以各类具体、详细的实务工作, 推进网格化治理功能的最终实现。网格员主要有五类功能: 第一, 向网格内的居民宣传我国颁布的法律法规, 以及解释新

出台的政策、普及治安防范方面知识等, 定期开展道德伦理、核心价值观等教育工作。在走访过程中负责做好居民的思想疏导工作, 将政策讲解清楚, 能够提升居民对国家政策的理解和治安防范意识的树立, 拉近网格员和居民间的距离, 为今后工作中提升居民配合度提供保障。第二, 负责巡查、发现、记录、上报网格内环境、管理事务、公用设施方面的问题, 将问题反馈给信息人员。将网格内的居民诉求、社会矛盾等及时上报, 便于促进问题的迅速解决。第三, 将网格内居民的基本信息进行收集、整理、归档、更新, 以及分析巡查时反馈的各项数据信息, 利用各种信息化应用程序, 将任务分派给负责调解、服务的网格员。有助于使网格内各方面信息井然有序地被储备和更新, 为网格精细化治理与服务的实现提供信息支持。第四, 协助解决问题, 负责受理信息人员下达的实际任务, 在核实后加以上报、通知, 协助解决群众各类诉求和反映。帮助负责单位处理问题, 按照指令要求提供对应的公共、代办、特殊人群服务等, 向负责监督的网格员反馈处理结果。能够同居民维持密切联系, 真正做到为民

【作者简介】张海豹(1978-), 男, 中国内蒙古包头人, 本科, 中级经济师, 从事人力资源研究。

众排忧解难,辅助政府完成网格化管理,维持网格内环境的和谐。第五,考察居民的矛盾是否得到了化解、诉求是否得到了满足,使网格内的各项事务得到处理。除了要通过线上、线下相结合的方式,对居民进行回访以外,也要将居民反映没有解决的问题反馈给负责巡查的网格员。经由监督机制的健全,使居民的诉求与各类问题均能在网格圈内被发现、整合、解决,加快网格精细化治理服务目标的实现^[1]。

3 网格员队伍管理

3.1 网格管理

以社区的“减负提质”为工作核心,将网格员的管理工作职责加以整合。经由开展社区问题治理活动,明确社区的各项工作事宜,将部分社区协助政府的工作事项,按照政府购买的方式,使这些内容均归入到网格管理内容中。比如鼓励网格员担任矛盾纠纷调解员,获得理想的一岗多职责成效。或者搭配社区内开展走访工作,以上门服务的途径,使服务管理朝着“扁平化”的方向发展,让居民办事更加便捷。

3.2 人员准备

在科学配置网格的条件下,可考虑在每个网格内配备一名网格长、两名以上网格员,其中的一名为专职网格员。网格员通常会由社区“两委”的成员担任,可发挥出协调、组织、领导的作用;而网格员会从多方聘用、专任的方式,从社会组织、社区内的企事业单位、小区业委会成员中选择,按照自愿的原则,由“两委”负责考察,通过公示、审批、备案等加以确定。发挥网格员的桥梁作用,使民情管理之间得到良好衔接,确保社区管理和民生服务水平的提高。

3.3 经济保障

为引发网格员的工作热情,社区在网格员队伍建设中,也要为网格员提供经济保障。比如采用网格奖励费用制度,增加工作的吸引力、竞争力等,在奖励中可采取“阶梯式增加”的模式,按照网格员的实际工作表现,做出合理的绩效评估,使福利待遇出现差异,促使网格员可在今后工作中做出更为优异的表现。网格员分配上可摒弃以往的单网格对应一个网格员的方式,在每个社区中工作表现落后的网格员,可要求其停管、反思学习等,从精神、物质上发挥激励作用。

3.4 队伍构建

在队伍构建方面,可选用“老带新”的方法,安排具有较多工作经验的网格员,成为新入职人员的“引路人”,尽可能形成“一帮一”的模式,辅助新网格员可以尽快适应工作环境。或开展工作经验交流会,选择队伍中资历高、表现好的网格员,为缺少阅历、经验的网格员传授工作方式等。

4 网格治理服务水平存在问题分析

4.1 网格员素质比较低

由于网格内居民诉求具有复杂化、多样化的特点,在提升网格治理服务水平目标的驱使下,对于网格员的素质、结构、信念等方面的要求标准也有所提高。在实际网格化管

理工作过程中,部分网格员未能对自身角色和功能的重要性进行充分认知,缺少主动发现与解决问题的能动性,以及服务意识形成。尽管网格员队伍的年龄、知识结构在近年来得到了优化,但部分网格员队伍中还存在知识陈旧、掌握新技术能力滞后等问题。如在信息技术使用方面,部分网格员仍然未能达到预期的专业素质,不利于网格治理服务水平的提高。

4.2 缺乏基本待遇保障

部分专职网格员岗位会面向社会招聘,但招聘来的网格员会因缺少基层工作经验,受到浮躁心态的影响,会在面对琐碎、复杂的日常工作中出现力不从心等问题,无法高质量、高效率地完成网格化治理服务中的棘手任务。高负荷、低薪酬成为当前网格员管理中存在的普遍问题,如福利待遇差、工作任务重、晋升空间小等,都会对网格员工作积极性的提高产生阻碍,也不利于网格员实现自身的岗位价值。外加专职网格员有时还会被调用,则会造成岗位人才流失、人员招聘成本较高等问题的发生。

4.3 地方政策支撑不足

网格治理服务在中国城市中已经得到了普及,但由于相关法律法规不够健全,同一地区的不同区域内,存在地方政策的支持力度有所不足的问题。为了保障网格化管理服务的长效实施,便要致力于统一地方政策规定和提高支撑力度。网格治理服务应始终遵守因地制宜的原则,但在具体工作中,更要对工作实施原则、人员编制、协调程序等中心问题加以明确。且网格治理服务的目标在于,让政府、居民、社区等主体实现共建、共治、共享,在政府主导的背景下,更要对居民服务公开、民主监督等民主管理相关制度进行优化,使居民自我管理权益得到保障。

4.4 缺乏激励考核机制

在网格治理服务模式应用中,由于网格员会面临多种类型的社会现象,细化至每个网格员的职责内容会存在差异,决定了付出的努力和劳动也会不尽相同。但部分社区内因缺失先进的激励考核机制,沿用“统一标准”进行考核,会造成无论网格员工作量多少,待遇基本相同的问题,外加工作繁重、待遇较低,容易逐渐消磨原本努力工作网格员的工作热情,在今后不愿付出更多的时间、精力,使得较多网格任务不再有网格员想要承担。这种“一刀切”式的传统激励考核机制,对于做出辛勤付出的网格员不够公平,长此以往便会扼杀这些网格员的工作积极性^[2]。

4.5 网格化管理氛围不足

网格管理气氛上的问题可分为两个方面。第一,治理边界方面。在突发事件发生后,人为因素会对网格治理服务工作的开展产生干扰,有时甚至会出现“矫枉过正”的问题。部分网格员因缺少防范意识、经验等,容易在工作中难以认知私人 and 公共空间的界限,造成居民日常生活受到过度干预。第二,社区联动方面。在实行网格治理服务模式之前,

各社区间的联系较少，社区内也多采用封闭式模式开展工作，即只负责本辖区内的事务，按照社区自上而下的管理模式进行工作。但自从网格化模式实施以来，突破了以往的封闭式管理，政府与各社区的角色在当代社会中发生了转变，使得政府难以适应职能转变。在治理服务工作中，由于条块治理模式产生的矛盾，有时便会发生权责不清、人事分离、推卸责任、无人承担等问题。

5 网格治理服务水平提升策略

5.1 网格管理人员工作定位

网格化治理的方式虽然能够提升网格内问题解决的效能，但无法实现包揽网格内一切事务的目标，部分较为复杂的问题在解决过程中，仍然要依赖于单个或若干有关职能部门的共同处理。说明在网格化治理服务体系中，要对网格员的工作进行定位，划清职能边界，细化网格内不同类型、等级网格员处理实际事务的类型、步骤等。对于属于本级网格范围内的事务，需要在问题的发现后，按照既定程序加以处理，使问题可在基层尽快得到解决；而对于不属于本级网格范围内的事务，则要及时上报至指挥中心，用以协调有关职能部门解决问题，以防网格职能出现过载而阻碍治理效果的提高。

5.2 不断完善网格管理机制

网格管理机制的核心，始终是服务导向的坚持，以建设服务型政府，完成管理与服务功能有机结合的任务，可在今后更加灵活地适应社会发展新形势下日渐复杂的社会治理潮流，以良好的心态面对来自群众的多元化治理需求。在治理理念上，要更加强调传统管理到服务与管理结合的转变；在治理主体上，要侧重于以往单项化治理，向“多元共治”上的变化；在治理方法上，要懂得运用先进科技，采用多种途径达到网格化治理的目的，促进社会治理格局的创新。作为目前社会治理方式的创新举措，对于联系群众、转变政府职能都具有现实意义，也是促进社会治理现代化发展的重要方式。

5.3 有效强化网格员管理

由于历史、文化、制度等方面的原因，部分社区内原有的网格管理服务存在问题，缺少规范和科学性。为解决这

一问题，应该根据当前社区内的建设与管理实际情况，做好规章制度建设工作，用以强化网格员的管理职能，依法依规对网格内各项工作进行监督管理。或可构建专职的网格员定期联系居民制度，及时收集居民的意见与建议，掌握社情和民意，发挥政府与居民间沟通交流的纽带作用。在确定专职网格员职责的条件下，还可以形成网格员的职责清单，规划网格化管理的职责便捷，保证所有专职网格员能够切实发挥出自身的力量。

5.4 定期进行选拔培训工作

定期整合社区干部、法律工作人员、党员代表、人民调解人员等其他社会力量，从年龄、学历等方面加以综合考虑，选拔出具有较强专业素质和较高能力水平的专职网格员。乡村地区方面可采用“一村一辅警”机制，安排驻村辅警担任乡村地区的网格兼职人员，有利于保证网格员队伍的综合素养。在技能培训方面，要有组织、有计划，按照层次和类别地，对全体网格员开展职业道德、法律法规、业务知识方面的培训工作，使网格员具有更强的群众工作能力和业务水准，在今后的工作可以更加适应网格化管理和服务精细化、标准化、信息化等方面的要求^[1]。

6 结语

综上所述，网格治理服务模式是我国社会治理的关键举措，也是社区治理创新的重点环节。因此，社区要努力提升网格治理服务水平，通过定位网格员工作、完善网格管理机制、做好网格员管理工作、定期进行选拔培训工作、加强网格员待遇保障、制定科学考核机制、强化网格员舆论宣传等手段的应用，发挥出网格员自身的价值，保证社会的稳定发展。

参考文献

- [1] 谢小芹,任世辉,王孝晴.“双层嵌套”:网格化政策执行中的双重逻辑——以成都市郫都区网格化为例[J].原生态民族文化学刊,2022,14(4):62-74+154.
- [2] 李佳莹,吴理财.迈向有温度的乡村网格治理——基于情感治理的分析[J].华中农业大学学报(社会科学版),2022(4):150-159.
- [3] 徐宏远.城市网格化治理模式研究——以Y省K市网格化治理实践为例[J].三晋基层治理,2022(3):50-54.