

职务与职级并行背景下公安民警 激励问题研究

■ 杨瑞强

摘 要 国家公务员职务与职级并行改革在全国公安队伍中广泛实施，大范围解决了民警的职级问题，有效提高了民警的待遇，广大民警明显感受到改革带来的红利，然而实施过程中也产生了职务与职级并行对公安民警激励作用不明显的问题。本文在梳理当前公安民警职务与职级并行改革现状的基础上，对造成公安民警职务与职级并行激励存在的制度细化、公平性、目标偏离等问题存在的原因进行了分析，运用赫茨伯格双因素理论，从改善激励因素角度，对进一步增强职务与职级并行对公安民警的激励效果进行了研究。

关键词 职务与职级并行 公安民警 双因素理论

党的十九大报告指出，要建立激励机制、建设高素质专业化干部队伍。习近平总书记在中国人民警察授旗仪式上要求“人民警察队伍要做到纪律严明，要坚持严管厚爱结合、激励约束并重”。因此，建立有效的激励机制对于公安队伍建设具有重要意义。为深化公务员分类改革，推行公务员职务与职级并行，使职级与待遇挂钩，健全公务员激励保障机制，建设忠诚干净担当的高素质专业化公务员队伍，中共中央办公厅于2019年3月印发了《公务员职务与职级并行规定》，在全国范围推行公务员职务与职级并行工作，健全公务员激励保障机制、激

励公务员干事创业、激励与约束并重等激励方面的关键词多次被提及。

职务与职级并行是指在保持原有职务序列的基础上，建立优化职级序列，畅通职级晋升通道，拓展职级晋升空间，促进公务员立足本职安心工作，加强专业化建设，激励公务员干事创业、担当作为。职务是公务员职责和任务的集合体，也就是通常意义的官职；职级是公务员的等级序列，体现公务员政治素质、业务能力和资历贡献等，是确定工资、医疗、住房等待遇的重要依据，不具有领导职责。此次职务与职级并行改革虽然有效解决了广大民警的待遇问题，但规定

作者：天津市公安局图侦技防总队三级警长

实施时间较短,相关机制不健全,特别是没有充分发挥职务与职级并行对民警的激励作用,与国家实行职务与职级并行“进一步调动广大公务员的积极性”的目标存在差距。

一、公安民警职务与职级并行改革概况

(一) 公安机关职务与职级并行情况

2016年12月,十二届全国人大常委会第二十五次会议表决通过授权国务院在部分地区和部分在京中央机关进行公务员职务与职级并行制度试点。部分公安机关作为职务与职级并行试点单位,开展了职务与职级并行试点,并完成了首次套改和套转。中共中央办公厅于2019年3月印发《公务员职务与职级并行规定》以来,全国大多数地区公安机关陆续开展了职务与职级并行工作。

(二) 公安民警职务与职级并行政策

公安民警职级分为综合管理类、专业技术类、行政执法类三大类。综合管理类分为:一二级巡视员、一到四级调研员、一到四级主任科员、一二级科员,共四等十二级;专业技术类分为:一二级总监、一到四级高级主管、一到四级主管、专业技术员,共四等十一级;行政执法类分为:一二级警务专员、一到四级高级警长、一到四级警长、一二级警员,共四等十二级。民警职级依据其德才表现、工作实绩以及资历确定,非领导职务公务员首次确定职级按照有关规定套转。厅局级以下领导职务对应的综合管理类公务员最低职级,厅局级正职:一级巡视员;厅局级副职:二级巡视员;正处级:二级调研员;副处级:四级调研员;正科级:二级主任科员;副科级:四级主任科员。专业技术类、执法勤务类与综合管理类依照综合管理类类推。

晋升一级巡视员应任厅局级副职或者二级巡视员4年以上;晋升二级巡视员应任一级调研员4年以上;晋升一级调研员应任二级调研员3年以上;晋升二级、三级调研员应当分别任三、四级调研员2年以上;晋升四级调研员应任一级主任科员2年以上;晋升一、二、三级主任科员应分别任二、三、四级主任科员2年以上;晋升四级主任科员应任一级科员2年以上;晋升一级科员应任二级科员2年以上。专业技术类、执法勤务类与综合管理类依照综合管理类类推。

按照国家相关规定,民警晋升职级应当根据工作需要、职责轻重、德才表现、工作实绩以及资历等因素综合考虑,不是达到最低任职年限就必须晋升,也不能简单按照任职年限论资排辈,体现正确的用人导向。公务员晋升职级要求任职年限的年度考核结果均应为称职以上等次,其间每有一个年度考核结果为优秀等次的,任职年限缩短半年;每有一个年度考核结果为基本称职等次或不定等次的,该年度不计算为晋升职级的任职年限。出于职级职数限制的考虑,也对各层级职级晋升比例进行了规定。

(三) 职务与职级并行在公安队伍中形成的变革

一是民警职级格局发生巨大变化,以A市综合管理类为例,在旧的职级制度中,晋升副主任科员(副科级)需任科员满12年,而此次职务与职级并行规定,任职满两年的科员可套转为四级主任科员,在此次套转中,对于新入职民警获益最大,参加工作三年即可参加套转,在职务与职级并行前晋升副处级需任现职副处职或者任现职正科或主任科员满15年,而在此次职务与职级并行中,部分不到40岁的现职正科领导干部被晋升为四级调研员,由此可见此次职务与职

级并行解决职级问题的力度之大；二是职务与职级并行基本解决了大多数民警的职级和待遇问题，最明显的就是民警职级、工资和五险一金的提高，晋升职级的公务员工资待遇层级差异得到了相当程度的改善，较大幅度地提高了工资待遇，增强了公务员的归属感与向心力；三是高级警官大幅度增加，部分晋升二级调研员、二级高级主管、二级高级警长的民警，同时满足警衔晋升年限等有关要求的，获得了晋升警监警衔的资格，全国三级警监人数大幅度上升；四是优化了专业技术类人才晋级渠道，部分拥有高级技术职称，且符合相关年限要求的被晋升为二级高级主管，类似于以往的“正处级”，普通民警通过专业技术类职级的套转，取得了正处级职级，也充分体现了国家对公务员队伍中技术人才的重视。

二、当前公安民警职务与职级并行激励存在的问题

进一步调动广大公务员的积极性是国家实行职务与职级并行制度的重要原因，当前职务与职级并行虽有效解决了民警的职级和待遇问题，然而在制度实践过程中产生了较多问题，特别是职务与职级并行的激励不足问题较为明显。

（一）职务与职级并行激励制度细化问题

一是民警工龄区分度不明显，职务与职级并行工作开展后，年轻民警获得了较大改革红利，而对工龄较长的民警优势体现不明显，例如大多数参加工作10年以上12年以下的普通民警被套转为四级警长，而参加工作仅满3年的新警也被套转为四级警长；更有甚者，部分工作20-30余年的资深民警仅能套转为一、二级警长，而按照目前的规定

许多新参加工作的年轻民警仅工作满7-9年就能套转晋升至一、二级警长，工龄长的民警质疑职级套转的合理性，产生了一定的不公平感和负面情绪。

二是职务与职级并行制度的宣传力度小，部分地方公安机关在开展职务与职级并行工作时，对政策缺乏必要的宣传解释，较多民警不能对此项涉及切身利益的制度进行全面了解，因而更加强化了民警的不公平感。

三是职级晋升精神激励欠缺，民警职级晋升带来的荣誉感较少，组织部门仅简单按时履行程序，下发职级晋升文件宣布民警职级晋升，部分民警在被组织晋升职级后，本人都未能得知；职级晋升的仪式感、荣誉感建设匮乏，民警的尊重需求和自我实现需求没有得到实现，职级晋升精神激励明显欠缺。

（二）职务与职级并行激励公平性问题

一是公务员考核不公平，《公务员职务与职级并行规定》明确“每有1个年度考核结果为优秀等次的任职年限缩短半年”，公务员年度考核结果是当前民警职级提前晋升的重要途径，部分地方公安机关在公务员考核中流于形式、可执行性差，领导印象、权衡利弊、平衡关系考核现象突出，考核结果不准确、不科学、不细致；二是降低职级应用不足，公务员职级实行能上能下是《公务员职务与职级并行规定》的基本要求，同时对应当进行降级的四种情形进行了明确，然而当前公务员进行职级降级的极少，被降级的大多数为涉嫌严重违纪的干部，由于工作不积极等原因进行降级的极少，降级的惩戒激励作用没有充分发挥；三是民警工作业绩在职级晋升中区分度小，事迹突出、有较大工作实绩的民警能够有机会获得较高等级荣

誉，这些荣誉的含金量和难度在职务与职级并行前往往往高于年度考核评定为优秀公务员，然而高等级荣誉并不能在职级提前晋升中发挥作用，在工作中做出突出贡献并获得高等级荣誉的民警无法得到提前晋级。

（三）职务与职级并行激励目标偏离

一是少部分普通民警工作积极性降低，职务与职级并行开展后，绝大多数符合条件的民警都得到了职级上的晋升，同职级的非现职和现职待遇差距较小，少部分普通民警产生了“干好干坏一个样”的消极思想；二是职级晋升对从事刑事案件侦破等艰苦公安岗位的民警倾向性不足，公安机关的重要职责之一是打击惩治犯罪，破获刑事案件情况是衡量公安工作成绩的重要指标，从事刑事案件侦破的岗位大多是公安工作最艰苦的岗位，然而在职级晋升中并未对从事刑事案件的民警予以倾斜；三是职级晋升的引导作用不明显，基层民警是打击犯罪和维护社会治安等工作的主力军，在公安工作中发挥了关键作用，基层公安工作的质量直接决定了公安工作的整体质量，然而市局、分局机关工作环境和强度差异大，机关民警不愿下基层工作等问题仍然十分突出，职务与职级并行对公务员的激励引导发挥不足。

三、当前公安民警职务与职级并行激励不足的原因

职务与职级并行作为一项新的制度，是在当前我国公务员体制下制定的制度，没有相关经验借鉴、制度不完善、实践时间短等原因是出现激励不足问题的主要原因。

（一）职务与职级并行制度有待完善

一是缺乏职务与职级并行实施细则，《公务员职务与职级并行规定》第二十三条规定

“地方各级公务员主管部门可以根据本章规定，按照落实好干部标准、从严管理干部和树立鼓励干事创业、担当作为导向的要求，结合实际细化公务员职级升降的条件和情形。”部分地方公务员主管部门未能及时制定公务员职级升降的条件和情形，导致公安机关未能更细致地开展此项工作。二是部分地方公安政工部门对职务与职级并行对于民警的重要影响认识不够，认为职务与职级并行只是一项常规工作，民主推荐、测评、考察、公示等一系列规定动作完成即可，不需要做政策宣传解释，直接导致了民警对政策的了解不够。三是缺乏职级荣誉感建设，职务与职级并行实行时间较短，部分公安机关对职级的意识还停留在传统的“官本位”，存在“级别提高只为解决待遇”的误区，因而对职级的重视程度不够，缺乏职级荣誉感建设的意识，缺乏配套的增强职级荣誉感举措。

（二）职务与职级并行考核有待完善

一是考核部门专职性不强。当前民警考核工作主要由各级公安机关政工部门组织完成，在加强政治建警、从严治警的背景下，政工部门工作压力普遍较大，没有条件投入较大精力抓考核工作，负责年度公务员考核的民警通常都是在抓好其他工作之余兼顾公务员考核工作，导致考核工作标准降低。同时，部分公安机关负责考核的民警流动性大、缺乏专业性，指导各部门做好考核工作能力不足，仅简单的通知各部门上报公务员考核表、考核结果，逐层级的不重视、不专业，直接导致考核工作流于形式。

二是考核标准针对性差。考核中缺乏对公安工作内容考量，公安民警是全部公务员的一部分，区别于其它公务员，有这个群体的工作特殊性，在制定公务员考核标准中，没有充分将维护社会稳定、打击刑事犯罪、

维护社会治安等业务工作指标作为关键指标,而是过于泛化、全面,公务员普遍性考核较为明显,缺乏导向性、针对性,直接导致考核结果差异小,不能明显体现民警之间的工作差距,在打击刑事犯罪、维护社会治安等业务工作方面做出成绩的民警不能在考核中体现明显优势,使考核促业务的导向出现偏差。由于考核不科学,不能体现公务员实际绩效,导致工作不力的公务员没得到惩罚,实绩突出的公务员也因不能得到褒奖而降低了工作积极性。

(三) 缺乏职务与职级并行惩戒措施

一是可执行的降级情形少。《公务员职务与职级并行规定》第十九条规定公务员每有1个年度考核结果为基本称职等次或者不定等次的,该年度不计算为晋升职级的任职年限,第二十二條规定公务员职级实行能上能下,具有下列情形之一的应当按照规定降低职级:一是不能胜任职位职责要求的;二是年度考核被确定为不称职等次的;三是受到降职处理或者撤职处分的;四是法律法规和党内法规规定的其他情形。以上情形未对工作中“不担当、不作为”、“出工不出力”等行为进行相应降级规定,也就是只要在工作中不犯错误,年度公务员考核能够评为称职以上等次的,基本不会受到年度不计算为晋升职级的任职年限和降级处理。

二是考核等次差异性小。在民警年度考核中,优秀公务员按照规定不得超过15%比例,工作做的不好只要没有违纪违法或者其他原则问题基本都会被评爲称职,“基本称职”、“不定等次”、“不称职”公务员考核等次在年度考核中占比过小,然而按照规定,年度考核被确定为不称职等次的才应当降低职级,连续两年公务员被评为不称职才能被辞退,绝大多数民警不会被降低职级,

更不会被辞退,导致许多民警没有降低职级的危机感和失业压力。

(四) 职务与职级并行激励运用不充分

一是工作业绩对职级晋升影响小。在职务与职级并行之前,现职领导能较快解决级别和待遇问题,现职竞争能够较好的激励民警努力工作,以取得职务上的晋升和待遇的明显提高;然而此次职务与职级并行具有一定的普惠色彩,大多数民警进行了套转,并在待遇上进行了提高,同时相应的晋级政策仅有任职年限限制,多数民警只要按部就班就能获得职级的晋升,部分民警甚至存在“干得多、错的多”、“干的少、责任少”等消极思想,在工作中会出现懈怠情绪。

二是职务与职级并行精准激励不足。部分公安政工部门对优秀公务员指标分配研究不合理、职级职数分配不科学、不灵活,导致了职级未向公安艰苦岗位倾斜,较大程度削弱了这些民警通过破获刑事案件等做出实绩获得职级晋升优势的动机。

三是基层职务与职级并行优势不明显。民警作为“理性经济人”,在选择工作岗位时也会权衡利弊,做出最佳选择,职级晋升未向基层倾斜、职级晋升基本条件设置欠缺、基层民警首次职级晋升优势不明显成为了部分机关民警和新招录民警不愿到基层工作的重要原因。

四、研究理论基础

激励就是组织机构通过设计适当的外部奖励形式和工作环境,以一定的行为规范和惩罚措施,借助信息沟通来激发、引导、保持以及规范组织成员的行为,以有效地实现组织及其个人目标的过程。国外学者对激励理论研究较多,激励理论主要分为内容型激

励理论和过程型激励理论。内容型激励理论主要研究的是导致个人的动机及行为产生的内在需求,而过程型激励理论主要研究的是人与环境之间的互动过程。前者较具代表性的有马斯洛需求层次理论、赫茨伯格双因素理论等。本文主要以双因素理论对公安民警职务与职级并行激励问题进行研究。

双因素理论由弗雷德里克·赫茨伯格提出的,有些工作外部因素会让人们感到他们在一种不公平或紊乱的环境中工作,这些事件会造成一种不利于心理健康的工作环境,这列事件相关的因素称为“保健因素”;工作本身的因素通过让个人抱负和期望达到激励的效果,故工作因素定义为“激励因素”,最深层的工作动力来自个人成就感以及完成工作职责过程中获得的自我发展。在他看来,保健因素并不具有激励作用,因此必须通过改善激励因素,如成就感、承认工作成绩、增强工作本身的吸引力、责任、价值感以及事业发展和前途等才能使员工满意,进而增强员工的工作积极性。

在本文研究中,职务与职级并行带来的工资、五险一金、职级等提升以及休假时间的提升,能够消除民警的不满情绪,这些因素为保健因素;激励因素与工作本身和工作内容有关,因而职务与职级并行带来的成就、赞赏、晋升、发展为激励因素,这些因素具体为授予职级荣誉章、职级晋升仪式、业务培训、提前晋级等。

五、完善公安民警职务与职级并行激励存在的思考

职务与职级并行能够有效发挥对民警的激励作用,以双因素理论为基础,结合职务与职级并行对民警的激励不足的实际,充分

借鉴相关经验做法,坚持问题导向,通过完善实施细则、完善民警考核制度、充分挖掘职务与职级并行激励潜力,力争通过职务与职级并行的科学合理实施,进一步激发民警干事创业、担当作为。

(一) 完善职务与职级并行激励实施细则

各地组织部门按照《公务员职务与职级并行规定》,进一步细化公务员职级升降的条件和情形,各地公安机关按照细化后的政策,强化职务与职级并行对民警的激励效果。进一步细化职务与职级并行地方实施规定,按照不同年龄段不同层次需求的民警进行区分,特别是进一步激励在此次职务与职级并行获得感不强的工龄较长民警。

制定完善不同层次需求的实施方案。根据双因素理论,最深层的工作动力来自个人成就感以及完成工作职责过程中获得的自我发展。民警每个阶段的个人成就感有所不同,可以视情参考以下模板。

在激励导向的契约关系中,单位所提供的发展性激励可以激发公务员的职业进取心和工作激情,使其意识到努力工作会有提拔或收获。对新入职民警,该群体学习能力强、工作潜力大、渴望被认同,首次职级晋升(工作满3年-5年)比例可以进行较大程度的限制,实行择优晋升,增加首次晋升难度,拉开新警职级差距,提高新入职民警对职级晋升的荣誉感,进一步激励新入职民警积极工作;对于入警5年以上15年以内的民警,有一定工作经验,多为单位的骨干,自我实现欲望较强、期望值较高,宜采用较大比例择优晋升模式,同时任期内获得优秀公务员可以减少半年任职年限晋级制度;对入警15年以上的民警,具有非常丰富的工作经验,希望更高的政治、物质、生活待遇,并

渴望获得同事的尊重，宜采用职业生涯每获得一个优秀公务员累计减少晋升年限制度，并可以灵活使用，既照顾了在此次职务与职级并行中利益受损的同志，也通过优秀公务员对民警职业生涯实绩进行较好区分。

完善职务与职级并行升降级条件。对其它能够缩短晋升的情形进行规定，兼顾其它更能够体现公务员工作成绩的因素，将任期内获得的高等级荣誉、破格晋升情形等因素纳入提前晋升职级范畴，合理设置任职年限缩短情形。同时，对职务与职级并行降级具体情形进行细化，特别是工作本身开展时受到的问责等应当降级的情形。

加强职级精神激励。职级代表一定的名份，也是地位、荣誉的象征。不能把职级简单看成工资收入问题，所以职级的设置是人事管理制度的创新，而不完全是工资制度的创新。工资收入问题必须解决，但职级仅有工资是不行的，必须要和职务一样，具有相应的名份和荣誉感，能够得到社会的认可。一是效仿我国军队中的级别资历章，制定警察职级资历章，并要求民警按照规定进行佩戴，体现民警职级级别、警龄等，使高职级的民警在团队中更有荣誉感，并获得更多的尊重；二是在民警职级晋升后，加入职级晋升仪式环节，民警晋升四级调研员（高级主管、警长）对于民警个人来说具有重大意义，由单位党委组织专门的仪式，宣读党委关于职级晋升的决定，对职级晋升的同志进行表扬和肯定，激励职级晋升的同志干事创业，使职级晋升更有仪式感，使高职级民警更有被尊重感；三是给予高职级的民警更多的培训机会和公休时间等，让高职级民警能够有更多的学习提高机会，并拥有更多的休息调整时间。

待遇的提高和给予高职级的民警更多公

休假时间，是一种保健因素，能够消除民警的不满情绪；激励因素与工作本身和工作内容有关，包括成就、赞赏、晋升、发展等，职级资历章、职级晋升仪式是组织的认可和赞赏，给予高职级的民警更多的培训机会能够提高民警的业务能力进而在工作中得到提高和发展，这些都是激励因素。所以说，加强职级荣誉感建设，能够对高职级民警产生较大的激励作用。

（二）完善民警考核制度

根据双因素理论，民警努力工作能够得到组织的认可，并加以赞赏，能够有效激励民警。民警年度考核作为其年度工作的总结评价，能够公正客观的评价出优秀民警，同时《公务员职务与职级并行规定》规定“每有1个年度考核结果为优秀等次的任职年限缩短半年”，该规定对民警的激励作用进而更加有效，进一步完善民警考核制度能够在职务与职级并行激励中起到关键作用。在职级评定中，应该跳出职务晋升不透明甚至由领导个人主导的怪圈，体现更多的民意分量与公共参与，使考评过程中更加公平和民主。

1. 制定科学精准的民警考核评价体系

进一步简化考核内容。科学合理最大化简化考核方式，主要围绕民警业绩进行考核。改良德能勤绩廉传统考核方式，提高考核方式的可操作性、简便性、精准性，在考核结果科学可靠的前提下最大程度降低考核者和被考核者的工作强度，将最能激励民警的业绩考核放在最重要的位置，使其成为最终考核成绩的决定性因素，特别是刑事案件侦办和治安警情处理两个公安机关最重要的工作指标。同时兼顾德才兼备，以德为先的原则，将公务员德、勤、廉等情况专门列入单位党委、政工部门、支部委员会、纪检部

门等日常检查抽查内容,并作为本级党委向上级党委报告不能被评为优秀公务员“一票否决”的重要因素,德、勤、廉等指标不再由被考核人本人进行总结报告。

创新业务考核模式。要对干部工作绩效进行科学评价,不断创新考核评价思路,根据新时代新要求选用科学合理的考核指标和评价方法。各公安分局结合工作实际,创新考核模式,制定统一的业务考核标准,根据相应工作的难易程度,设置刑事案件侦办和治安警情处理等工作种类分值和进展情况分值,每周在民警所在单位大厅或者公安网等方式进行即时累加公示,每月、每季度进行汇总核算,根据工作成绩直接确定季度、年度优秀公务员。

确保考核结果准确性和公平性。各单位党委在民警业绩考核过程中起到裁判员作用,而不是对结果进行绝对控制,在评定公务员考核等次之前,提前对民警业绩进行排名,只允许将业绩排名靠前的民警评定为优秀公务员,只能对业绩排名靠前的民警进行立功授奖,由于其他原因不能被确定为优秀公务员的必须由该基层单位党委向上级党委以正式文件形式进行报告,经上级党委批准后方可执行,年度立功授奖也只能在业绩考核前列的民警进行倾斜,同时畅通民警多层次的申诉渠道,确保职级晋升的公平性,最大程度减少平均主义、人情考核等严重影响考核公平性的问题。

加大考核成绩主导职级晋升力度。对于一级主任科员(或警长、主管)符合条件晋升四级调研员(或者高级警长、高级主管)的,由于该晋升阶段有明确的职级职数限制,存在一定竞争,故宜采取积分评价制度。由分局提前制定积分评价细则,对于任期内业绩考核成绩、荣誉等指标设定积分,提前制定

名册按照积分总成绩进行排名,民主测评起到晋升资格作用(按照规定民主测评必须一定比例通过),积分总成绩高者同等资格下优先晋级,对于本单位党委认为积分高但不适宜晋级的要以书面请示形式充分说明原因报上级党委审批,同时畅通民警多层次的申诉渠道,确保职级晋升的公平性。

2. 完善公务员降级模式

根据双因素理论:激励因素包括晋升和发展等。对于大多数公务员考核被评定为称职等次的民警而言,他们的晋级时间基本一致,然而一些“不担当、不作为”能与正常履职的民警同时晋级必然会削弱职级晋升带来的职业发展成就感。因此,应当完善民警职级降级模式,并敢于对极少数民警进行辞退,真正加强公务员考核结果的应用,加强职级对民警的激励作用。

公务员职务与职级并行规定第二十二条款规定:年度考核被确定为不称职等次的,应当按照规定降低职级。应当建立多元化公务员考核方法,坚持定性与定量考核、领导与群众考核、平时与年终考核相结合,扩大考核主体范围,加大公众参与程度。由于降级涉及到每位民警的切身利益,人为因素影响考核结果势必影响职级降级的严谨性和执行力度,故必须采取强力措施最大程度对人为因素影响进行约束,加强单位考核方案的执行力度,确保考核结果的准确性。遏制平均主义、人情考核等问题,防止出现“上有政策、下有对策”,确保降级过程中严格按照规定和方案进行执行,逐层监督,同时畅通民警申诉途径,确保政策执行的公平性。

3. 拓宽职级提前晋升途径

进一步优化民警职级晋升条件,对工作特别突出的公务员适当缩短职级晋升年限,

进一步提升获得优秀民警的获得感，激励有能力、认真踏实工作的民警干事创业。

探索建立荣誉积分制。职级晋升机制荣誉是组织对民警的认可，能够非常好的反映民警的工作业绩，相比于公务员年度考核优秀而言，荣誉的积累情况更能反映民警的工作实绩，建立民警荣誉积分制度能够更为科学全面的评判民警的业务工作情况。可以探索建立荣誉积分制晋升制度，在职级职数有限的情况下，对同时符合条件参加职级晋升的民警实行荣誉积分制晋升制度，设定不同荣誉的积分分值，总积分高者进行优先晋升。机制的建立能够有效改善现行职务与职级并行晋升中无法量化的弊端，能够更好的通过荣誉积分公平衡量民警的实绩，形成凭工作业绩进行职级晋升的公平氛围，有针对性的激励真正努力工作、做出成绩的民警。

制定荣誉缩短职级晋升年限规定。通过调查，能够获得高等级荣誉的民警，大多数是为公安工作做出一定贡献，表现优秀，因此通过高等级荣誉折抵任职年限可执行性、公平性强，能够更好的激励优秀民警，同时增加高等级荣誉的含金量。可以探索制定高等级荣誉折抵任职年限规定，对不同的荣誉设定不同的折抵任职年限时间，例如：获得特级优秀人民警察称号的民警可以缩短2年的职级晋升年限，荣立二等功的民警可以缩短1年的职级晋升年限。

制定破格晋级规定。制定特殊贡献破格晋级制度，可以参照破格提拔干部有关规定，对于政治过硬、德才素质突出、群众公认度高，且在关键时刻或者承担急难险重任务中经受考验、表现突出、作出重大贡献，在条件艰苦、基础差的地区或者单位工作实绩突出，在其他岗位上尽职尽责、工作实绩特别显著的，经认真考核审核后进行破格晋

级。

（三）充分挖掘职务与职级并行激励潜力

职务与职级并行对于激励民警努力工作具有重要作用，就目前的对于民警职级晋升和发展的激励情况看，效果仍然不够，要深挖职务与职级并行激励的潜力，强化职务与职级并行制度对民警的激励作用。

1. 采用职务与职级并行分类激励模式

实行民警的工作轮换制度，以不同的岗位体验丰富民警的工作感受，增强对工作的新鲜感。要在公务员队伍中建立“学习也是待遇”的意识，建立新的激励机制，满足不同层次公务员需求。一是对机关民警进行警种间交流，对符合条件的民警进行综合管理类、专业技术类、行政执法类不同职级类别的交流，降低长时间的机关行政文化对民警造成的职业倦怠感，同时促进机关民警突破单一业务，全方位发展；二是对基层民警进行不同岗位间的交流，对符合条件的基层民警也可以进行综合管理类、专业技术类、行政执法类不同职级类别的交流，加大基层民警对公安业务熟练度；三是加大基层与机关之间的交流力度，将优秀的基层民警选拔到机关工作，将缺乏基层工作经验的机关民警调到基层工作，合理安排民警的职级类别，确保民警能够按照职级特点发挥应有作用，促进公安工作整体的良性发展。

2. 运用职务与职级并行进行精准激励

加强职级晋升对办案单位的激励。在侦办刑事案件时，如果办案单位通过破获更多案件、提高破案率可以提升民警的获得感，那么民警的办案积极性将会大幅度提升，通过刑侦工作总积分匹配制，将组织积分与民警职级晋升挂钩，会大幅度提高民警办案的积极性。新形势下的公安刑事案件侦办工作，往往需要多警种专业团队配合完成案件

侦办,可以分直属单位和分局两类采用案件破获积分匹配机制,对于多个单位配合侦破的案件,由上级部门按照积分匹配细则统一对相关办案单位匹配办案分值,仿照“年度考核优秀单位可以增加优秀公务员比例”的做法,对于年度刑侦积分前列的单位,适当分配更多的职级职数,特别是晋升受限较大的高级警长、高级主管以上的职数。

加强职级晋升对办案民警的激励。在工作要求高、压力大的部门,可以提高他们的薪酬待遇和拓宽职业晋升空间等,以维系公务员与本单位心理契约。公安机关刑侦部门也可以采用这种模式,由市公安局统筹单列相应职级职数,分为直属办案单位、分局两类,对全局侦办刑事案件民警进行精准激励。单列的职级职数专门用于全局侦办刑事案件民警的职级晋升,与常规职级晋升并行,市局统一制定刑侦民警积分考核方案,对全局直属单位和分局办案民警进行全局办案民警积分大排名,对于符合晋升条件且排名靠前的,直接不受职级职数限制单列晋升,精准激励侦办刑事案件骨干,有效提升办案民警工作积极性。

3. 将职务与职级并行政策向基层倾斜

设置高级职级晋升基本条件。可以参照《党政干部选拔任用工作条例》所规定的职务晋升基本条件,对于晋升职级的民警也相应设置基本条件,晋升处级(四级调研员、高级警长、高级主管)以上级的民警,必须要求有两年以上基层工作经验,使基层工作成为民警晋升高级职级的硬性指标,间接将职务与职级并行政策向基层倾斜,引导民警到基层干事创业。

增加基层职级职数比例。增加基层职级职数比例对于民警到基层工作具有重要激

励作用,对于公安工作整体的良性发展具有重要意义。可以根据机关和基层民警人数比例,增加基层每百名民警的各类职级的职数,特别是晋升受限较大的四级调研员、高级警长、高级主管以上的职数,让民警明显感受到基层职级晋升优越性,将基层民警留在基层,并激励更多的民警到基层干事创业,并在基层工作中更有职级晋升所带来获得感。同时明显降低机关相应职级职数,降低四级调研员、高级警长、高级主管以上的职数的晋升比例,让机关民警在职级晋升中感受到明显困难,引导机关民警主动到基层工作。

实现机关与基层民警首次职级晋升差异化。对于机关民警,工作满三年符合条件首次职级晋升四级主任科员、警长、主管的,设定一定比例职数限制,避免出现首次职级晋升 100% 的问题,增加机关民警首次晋升难度和不确定性,增加青年机关民警的竞争意识,提高青年机关民警的积极性。对于基层民警,则进行倾斜,工作满三年的民警符合条件首次职级晋升的四级主任科员、警长、主管的,没有职数限制,确保 100% 晋升,让青年民警体验到基层职级晋升的优越性。通过职务与职级并行政策的导向,让青年民警更愿意留在基层工作,切实发挥出职务与职级并行对青年民警的激励作用。

参考文献:

- [1]赫兹伯格. 赫兹伯格的双因素理论 [M]. 张湛译. 中国人民大学出版社. 2016
- [2]中共中央办公厅. 公务员职务与职级并行规定. 2019
- [3]全国人民代表大会常务委员会. 中华人民共和国公务员法. 2019
- [4]中共中央办公厅. 党政干部选拔任用工作条例. 2019

责任编辑 黄新春