

意情绪有关的因素，是属于工作本身或工作内容方面的。包括工作中产生的愉悦感，工作上的成就感，对未来发展的期望等。应结合社区工作者工作职责目标，依据学历、岗位、专业水平等情况合理拉开社区工作者之间薪酬的差距，鼓励团场社区工作者参加社会工作者考试，激励他们提升学历；并且也要按工作成就成绩分层次，将工资与个人能力、服务质量、工作态度、工作效率相关联，保证公平性。可以保障团场社区工作者队伍的稳定性、持续性。另外也要完善福利保障体系，结合团场实际，依据相关法律规定，进一步完善“五险一金”。团场现行的薪酬体系差别不明显，激励的作用不明显。“将年度考核结果纳入绩效体系，根据年底的考核结果一次性发放，例如优秀是120%发放，良好按110%发放，称职按100%发放，不合格按70%派发。”<sup>[6]</sup>

进一步强化激励机制，激励社区工作者传承红色基因，更好履行兵团维稳戍边职责使命，强化奉献意识，增强履行兵团“三大功能”、发挥“四大作用”的责任感，使命感。在提拔任用、评优评先中予以优先考虑具有奉献意识、团结协作精神，能力强，业务精湛的先进社区工作者，让他们觉得有干劲，有奔头。开展“最美社区工作者”评选活动，树立先进典范，用身边优秀的事迹，激励团场社区工作者保持奋发有为的姿态，对工作业绩突出的优秀社区工作者可以推荐担任各级党代表、人大代表、政协委员，激励他们为建设和谐美丽、政务优良、文化魅力的社区贡献自己的力量。

#### 4、完善团场社区工作者晋升制度

调研发现，社区工作者工作任务繁杂。虽然带薪休假，周末也要轮休值班，近年疫情防控期间，工作强度更大。特别是三十岁以下年轻的团场社区工作者，他们对未来发展前景较为担忧，应该为他们提供多种晋升的渠道和发展的空间。

目前团场社区工作者没有编制，部分社区工作者合同期满，对前途感到渺茫，上一级行政管理部门应该有相关的顶层设计，进一步拓展社区工作者的发展空间。对于在工作中专业技能强，群众满意度高，敢于创新，甘于奉献，业绩突出的可以直接吸收到公务员的队伍，或者在公务员、事业编考试中，给他们加分；市内的事业编制考试，可以“拿出专门的名额供社区工作者报考，以此增加社区工作者争取编制的途径和机会。”<sup>[7]</sup>

对于在工作中能力强、表现突出的社区工作者，可以交流到其他小区任职锻炼，这样既促进自身成长，又可以激发社区工作者队伍活力。或者直接推荐去上一级单位等，比如去到街道一级，享受街道工作人员同等的待遇。通过这些措施，可以激励团场社区工作者自我成长，从而最大程度激发他们在工作中的积极性、主动性。针对每一个工作岗位，都可以设置晋升通道。根据团场社区工作者

的工作年限、工作业绩、群众满意度综合评定团场社区工作者的级别。根据不同的级别，设立不同的级别待遇或者岗位。在社区内部通过竞争上岗，促进人员合理流动，提高社区工作者的积极性。

#### 5、完善社区工作者考核制度

团场社区要建立和完善考核制度，遵循公正、公开原则，实行社区党组织考核与群众评议相结合、定量分析与定性分析相结合的办法，根据社区工作者的工作具体内容、工作岗位设置对应的岗位职责。结合团场社区的实际情况，将社区工作者的工作职责进行分解，明确规定对社区服务的目标、原则、服务流程、服务质量标准等方面，制定规范化制度，落实岗位职责标准，建立一套科学的社区工作奖惩机制和合理的考核制度。

目前，团场社区的年终考评制度还没有发挥良好的激励与约束作用，可以将考核结果与薪酬制度结合在一起，确立社区工作者的绩效考核标准，社区和与社区工作相关的职能部门之间相互监督，形成互评互议机制。考核的内容一般包括德、能、勤、绩、廉，重点考察工作实绩，根据社区工作者完成的工作业绩，群众满意度、工作中的创新率、群众的参与率、社区居民的监督与评议等给予量化赋分，社区工作者之间相互打分，领导给予社区工作者的赋分，居民对社区工作者的赋分，结合已上赋分，按照一定比例对社区工作者的德、能、勤、绩、廉，进行综合考核，公开考核结果，划分考核等次标准，形成科学规范公正的考核体系。可以将考核结果与薪酬制度结合在一起，年终一次性发放绩效奖金，根据优秀、合格、基本合格等次，按照一定的比例，合理拉开一定的差距。不合格等次可以按一定比例扣罚。

在考核中还可以结合社区工作者的职业规划，注重组织目标实现同社区工作者的职业规划共同发展。将社区工作者的个人业绩结合社区工作者的个人能力、性格特征、专职特长等进行综合评析，帮助社区工作者确定合理的职业目标。

#### 6、增强工作认同感，营造良好的政策环境、工作环境

调查发现，社区工作者角色和价值还没有在社会认知上得到体现。部分人不了解社区工作者的工作职责，对社区工作者的认同度还不高。一方面，社区工作者要有崇高理想，奉献精神，要有端正的服务态度服务社区，用心工作，主动工作，尽责工作，做到细心、爱心、耐心、诚心、恒心、热心，克服惯性思维定势，提高使命感，明确社区工作是非营利性的事业，公益至上的工作。帮助社区解决社会问题，使社区获得应有的福利，维护团场社区团结，提高工作效率，不能先入为主，以点带面，不迷信权威，不唯书，不唯上，只唯实，主动工作，不畏难，不搪塞，不懒惰，尽责工作，把工作当事业去做。赢得职工群

(下转第117页)