# 如何有效使用警务辅助人员，破解警力不足之困

来源：网络 作者：星海浩瀚 更新时间：2024-09-07

*如何有效使用警务辅助人员，破解警力不足之困近年来，随着国际间交流合作发展不断深入，四川成都双流国际机场国际航班和出入境旅客的急剧增长，警力不足导致工作开展不到位的问题在四川出入境边防检查总站日益突显。四川出入境边防检查总站招聘的警务辅助人员...*

如何有效使用警务辅助人员，破解警力不足之困

近年来，随着国际间交流合作发展不断深入，四川成都双流国际机场国际航班和出入境旅客的急剧增长，警力不足导致工作开展不到位的问题在四川出入境边防检查总站日益突显。四川出入境边防检查总站招聘的警务辅助人员作为一支重要辅助力量，在协助总站台外民警开展出入境限定区域巡查、上机抓捕在逃人员、对违法犯罪嫌疑人监管、公务机货机检查、重点人员行李物品检查等方面做了大量工作，发挥了重要作用。执勤八队台外岗位民警高度重视辅警的管理使用，严格按照上级要求，进一步规范招录、管理、保障等环节工作，并及时上报边检处，聘用人员全部实行劳务派遣，人员思想基本稳定，临时用工管理基本走上了规范化道路。但如何有效使用警务辅助人员，破解警力不足依然是我们面临的问题。

为此，我们台外民警就相关工作进行了调研分析。

一、执勤八队现有辅警及工作开展基本情况

（一）岗位设置：执勤八队现有辅警63人，由执勤八队台外岗位的5名民警负责管理，共分为四个分队，每个分队细分为2组（出境、入境各一组），勤务模式为上二休二（一白一晚休二），主要负责出入境前巡岗位（蛇形通道入口和蛇形通道出口）、后巡岗位、自助通道引导岗位、前置指纹采集引导岗位、限定区域巡查岗位和人员监管岗位等6项主要台外职能，同时还协助后核岗位进行人身及行李物品检查，上机对在逃人员进行羁押、送拘，收集归档出入境卡片袋，协同处突和协助台外民警对包机、专机、公务机、货机进行清仓检查等任务，工作内容多且涉及面广。

（二）工作现状：现阶段，总站在编民警编制数量少、工作开展难度大的背景下，辅警承担台外引导、限定区域巡查、上机抓捕、人员监管、飞机清仓检查等岗位工作，为总站边检工作做出了积极贡献，在台外民警带领下，工作尽职尽责、任劳任怨，逐渐成为总站日常边检工作中不可替代的主要力量。

（三）工资水平：警辅人员的工资均由航枢委每月进行发放，每月全勤且被评为优秀的情况下，平均月工资金额为2790元。

（根据工作表现，评为良好、合格、不合格的，则会在之前工资基础上分别浮动100-200元不等，年终奖按照参加工作月数每月约345×12＝4140元，六个节日及生日慰问每项200，总计1400，合计5540元。2024年下半年，经与航枢委协调，对警辅人员每季度进行一次职级评定（50%的比例，32人），每月奖励400元）。

（四）文化程度：总站辅警文化程度以大专、本科为主，其中大专以上学历占71%，本科以上学历占24%。

由于学历及自身能力素质限制，较难开展除现有岗位工作外的其他边检业务工作。然而，高学历人才不愿意进入警务辅助人员队伍，是因为社会对警务辅助人员的认同感不高，同时，总站警务辅助人员的待遇和福利保障较低，造成高学历人才不愿意从事这项工作。

（五）年龄结构：总站辅警年龄在19—34岁，19—29岁的占90%，30—34岁的占10%。队伍整体年龄偏年轻化，工作及社会经验较为不足。

（六）工作成绩：由于警务辅助人员从事的大多是边防检查台外辅助工作，很多岗位还涉及口岸安全等关键性岗位，工作时间长、强度大，2024年3月起，截止目前，辅警主要完成以下工作：出入境自助通道使用辅警5957人次，共验放旅客2063279人;协助民警上机抓捕在逃人员37人次；监管在逃人员使用辅警445人次；监管时长605小时；送拘使用辅警42人次；口岸限定区域巡查10568次；行李物品搜查使用辅警622人次；飞机清仓检查使用辅警441人次。大量数据表明，警务辅助人员在总站勤务工作中扮演了重要角色，做了大量工作。

二、执勤八队辅警管理的主要做法

（一）强化培训，实现了队伍管理的正规化。

警辅队高度重视对警辅人员的职业道德、纪律作风、业务技能、协助执法、文明服务等方面的教育培训，以提高警辅队伍的业务能力和职业归属感，牢固树立团队意识。

一是理论教育经常有效。

从思想上武装、行为上约束、交流上了解警辅人员，利用勤务间隙及每月坐班时间，积极组织警辅人员进行政治理论学习。

二是业务培训深入扎实。

通过业务技能培训让新队员快速成长起来，以适应各种工作环境。培训中，根据工作需要，科学设置相关课程，主要采取课堂教学与现场实操相结合的方式，使辅警从理论到实践快速适应环境，不断提高辅警人员的工作能力和业务水平。

三是技能培训贴近实战。

严格制定训练计划，利用每月坐班时间，对辅警进行队列、体能、警务实战技能训练，年终进行体能考核，并与年终评优评先挂钩。

（二）落实规范，实现了队伍管理的规范化。

辅警队伍作为一个新生队伍，其管理方式需要在工作中不断总结探索，通过一年的总结探索，逐步建立起一个思想有规范、行为有约束的管理体系。

一是加强思想建设。

由各带队民警及分队组长监督负责，狠抓辅警思想建设，要求全体辅警牢固树立大局、忧患意识，以高度负责的态度做好本职工作。

二是规范管理制度。

坚持“零容忍”的工作导向，通过建章立制严管严治辅警队伍，辅警队组建之初即制定了《四川边检总站警辅人员勤务现场规范》，制定各类勤务登记本，规范对讲机的使用，设置各岗位代号，并规范通讯用语。

三是强化纪律作风。

针对辅警队伍日常管理，严格制定《四川边检总站警辅队绩效考评管理实施细则》，从思想建设、纪律作风、勤务工作等多方面进行考核，奖优罚劣，进一步严明纪律，加强人员纪律作风养成。

（三）提高保障，实现了队伍管理人性化。

通过每月绩效考评及年终考核与评优评先及工资收益挂钩的方式，激发辅警人员的工作积极性。

一是树典型、促团结。

工作中，让辅警队员通过团结协作的方式增强工作归属感和使命感，对期间表现突出队员给予绩效加分并评选为“文明之星”，列为职级评定人员（每季度评选一次，每月额外发放400元人民币作为奖励），极大地激发了辅警队伍的工作热情。

二是重考核、促工作。

重视年终考核，结合每月绩效考评及年终文化体能测试、民主测评，按一定比例评选优秀、良好、合格人员，并给予相应奖励，最大限度激发辅警人员的工作积极性。

三是稳警心、促和谐。

坚持谈心制度，及时掌握人员思想动态，对个别人员进行心理疏导，严格落实辅警年休假制度。

三、当前总站警辅力量使用与管理的主要问题

（一）缺乏宏观的人力资源规划。

总站现有正式民警279人，警力分布在政治处、后勤处、办公室、边检处、轮训大队以及6个执勤队。事业编制人员17人，分布在警保中心下设的安保交通部10人，物业部3人，服务事业部4人，警务辅助人员63人，均分布在执勤八队台外岗位。实践中由于对用人总量和具体类别工作缺乏科学分析和预测，没有以第一手数据和量化模型作为基础，没有将实际用人需求同具体工作有机结合起来，导致总站在向上级或当地政府争取民警、警务辅助人员编制和财政保障时，说服力不足，以及总站内部警力配置不够科学高效，最后的结果是总站警力配置不够合理，陷入警力不足的局面。

（二）法律地位不清、职责权限不明。其原因主要是缺乏统一的法律法规方面的依据，警辅人员的法律地位不清，职责权限不明，法律风险交大；缺乏具体的职级分类和法律指引，工作内容、工作方式等缺乏规范化，直接影响工作专业化程度和工作效率提升。虽然公安部规定警辅人员的岗位必须是“非执法、不涉密”，但在具体的工作场景中如何界定执法权、如何区分工作秘密与国家机密，则存在很大的争议，间接导致总站很多岗位不能由警辅人员担任，进一步加剧警力吃紧问题。

（三）当前人力资源管理理念和系统方法运用不到位。

当前人力资源管理在招录、培训、激励、考核、薪酬、退出、劳资关系等方面有着系统、规范的要求和方法。然而从实际情况来看，当前总站对于警辅人员的管理大多沿袭了传统的人事管理思维，缺乏现代人力资源管理理念。例如，警务辅助人员的招聘缺乏统一的管理机构、招录计划、入职标准和考录方式，薪资整体偏低、缺乏竞争性、上升空间受限，缺乏职业技能培训和素质拓展培训，缺乏职业生涯规划、岗位职级制度，缺乏绩效考核标准、考核结果难以运用，职业保障性差等问题，严重制约着警务辅助队伍的规范管理。以上问题，导致最直接的结果就是人员离职率逐渐上升，工作积极性不高，干好干坏一个样等思想问题频发。进一步导致总站无法高效使用警务辅助人员，加剧了警力不足的情况。

（四）警务辅助人员所获得的社会支持与认同较低。

围绕着警务辅助人员的角色定位和职责划分始终是人们争论的话题，这一争论的延续导致社会上对警务辅助人员的角色始终存在认识上的偏差，认为他们就是“临时工”、“编外人员”，导致警务辅助人员所获得的尊重、支持和认可一直较低。仅仅以传统的“编制”思想给警务辅助人员做角色判定，这种思想导致总站警务辅助人员的被认可程度不高，由此导致这个岗位的工作在社会上的吸引力不高，引发离职容易、招录难的尴尬局面，因此总站警辅队伍的稳定性一直无法保障。

（五）政府和单位对警务辅助人员缺乏正面宣传和引导。

成都市政府和总站缺乏对警务辅助人员角色定位的正确宣传和引导，使得总站警务辅助人员工作开展有难度，自我认可度较低。另外，不可否认，警务辅助人员的素质和能力也存在提升空间，总站警辅队伍成分复杂，素质参差不齐，同时，缺乏对警务辅助人员的业务和能力培训，导致警务辅助人员难以胜任更多岗位的工作，这就更进一步加剧了总站警力不足。

四、高效使用警务辅助人员，破解警力不足的对策及做法

（一）加强现代人力资源规划理念。警辅力量人力资源规划是置换警力和规范管理警辅力量的前提。要科学合理规划警务辅助力量总配置水平，主要从有效工作时间分析入手，深度分析总站各部门、各岗位的工作负荷和工作效率，尽可能科学地将不同部门、不同岗位民警的工作强度进行横向比较，为开展警力动态配置提供准确、客观、翔实的量化依据。综合考量各部门、各岗位责任大小、任职条件、工作时间、工作环境、工作压力、岗位涉密性等情况，使总站各部门岗位的责任大小、难易程度、技能要求等要素相对清晰，并有助于解决不同部门、不同岗位之间的可比性难题，最终为动态警力配置、科学任务分工提供客观准确的决策参考依据。

（二）明确警辅人员的法律地位和职责权限。警务辅助人员应该规定为：由用人单位直接管理和使用，释放出更多的不涉密岗位，培养出适用人员，协助总站及其人民警察开展非涉绝密、非直接执法等警务辅助工作的人员。警务辅助人员不具备人民警察、公务员身份，应按照劳动合同聘用和管理。结合总站实际，警务辅助人员可以按照职责权限分为警务文职人员、辅警和警务雇员三类。辅警指在勤务执法部门，协助民警开展执法勤务辅助工作的人员；警务文职指在总站内部从事行政事务、辅助管理和社会服务的人员；警务雇员指根据自身特定专业从事各类专业技术性辅助工作，具备相关资质或较高专业技能的人员。例如，无特殊专业技能人员，可列为辅警类，主要从事机场台外岗位相关勤务工作；有行政管理经验或所学专业与此相关，可列入警务文职类，协助总站民警开展行政、一般文档类事务以及后勤、物业管理等工作（比如政治处的政治学习教育、新媒体运营、工会工作；办公室的会务保障、文印室管理员；后勤处的水电维护、驾驶、绿化、机场后勤等工作，均可由辅警协助开展。）；有编程技术、法律资质、心理咨询资质，医学资质等人员，可列入警务雇员类，作为专业雇员，（类似总站盛视技术人员），汇同总站相关专业技术民警组成各专业队伍，开展各类专业工作。

（三）优化人力资源管理的关键环节。

一是完善招聘录用。警务辅助人员的招录采取招聘、劳务派遣方式，遵循公开、公平、竞争、择优原则，面向社会统一组织。参照录用人民警察有关办法，一般应该包括笔试、面试、体检、政审等程序，公示聘用条件、程序和结果，接受社会监督。根据岗位需要，招录中可设置必要的专业技能测试，以满足更广泛的岗位需求。特殊岗位和急需人才，可适当简化招聘录用程序。对于总站紧缺急需的专业岗位，可以用优厚的薪酬条件聘用警务雇员从事相关工作，最主要一点，要广招人员，有了蓄水池，才能打水用，不然也是杯水车薪，要做好相关岗位人员的储备。二是健全警务辅助人员培训机制。警辅人员的培训包括岗位技能培训和素质拓展培训，建立岗位职级制度，提供职务职级晋升空间及与之相匹配的薪资等级。总站轮训大队可定期对警务辅助人员进行培训，包括初次上岗培训、晋升培训和日常培训。培训内容为公安工作基础知识、法律法规、岗位技能、工作纪律等，选拔综合素质较高的,与总站签订保密协议,参加相关业务培训,考核上岗。三是拓宽职业发展。警辅人员的职业发展主要体现在职级晋升上，警务辅助人员可实行级别晋升制度。例如，辅警由高到低分为一、二、三级辅警长；警务文职由高到低分为一、二、三级文职；警务雇员由高到低分为高级雇员、中级雇员、雇员。警务辅助人员的级别与工资待遇挂钩，按工作年限和考核结果按期晋升。各个级别之间的工资标准应适当拉开。在独立建制（执勤八队台外岗位）管理的警务辅助人员队伍中，可以设置大队长、副大队长、中队长、副中队长、小队长、副小队长等领导职务，提升警辅人员工作积极性。（目前八队警辅队伍只设置了小组长一职，负责该组人员的管理、调度，但彼此间工资差距很小）。

（四）健全警辅力量管理保障机制，全面释放警力，化解警力不足问题。

一是健全制度保障。通过制度，全面科学释放警力，让专业的人做专业的事。制度设计是警辅力量配置与规范管理的平台。目前执勤八队已研究出台《四川边检总站警务辅助人员绩效管理考核细则》，对警辅人员的管理作出宏观层面的制度设计。目前制定的制度只是冰山一角，总站应对警辅人员的定义、范围、分类、职责权限、义务与权力、招录聘用、薪酬福利、管理监督、纪律与奖惩等方面作出指导性的制度安排。二是加强财政保障。警务辅助人员的工资福利、装备保障、社会保险以及日常管理等所需经费，由各级政府按照财政体制予以全额保障。总站应会同政治处、后勤处、边检处，参照成都同类岗位人员及社会平均收入水平制定警务辅助人员的薪资待遇，社会保障。

（五）构建警务辅助人员的社会认同和支持体系。

一是加大“惠辅”、“爱辅”措施配套。虽然警务辅助人员是未拥有正式编制的“辅助角色”，但是，总站各级领导并不能因此忽视他们的存在和作用，产生“干多少活给多少钱就行”的观念，二是要像关心总站民警一样尊重、支持他们，以平等的心态对待他们。总站一方面要以相关法律法规为依据，另一方面要承担其作为警务辅助人员“娘家人”角色，维护警务辅助人员的正当权益，依法为警务辅助人员的正常勤务工作排除障碍，消除观念偏差，不断增强警务辅助人员队伍的向心力。另外，警务辅助人员在执行勤务工作时容易受到旅客的不理解甚至侮辱，总站应及时做好积极的宣传教育工作，并对名誉受损的警务辅助人员在一定范围内快速澄清事实，恢复他们的名誉，维护警务辅助人员队伍的正面形象。二是明确角色定位，强化角色认同。警务辅助人员对自身工作的认同才是提高工作积极性的关键因素。警务辅助人员必须对警务辅助人员这份职业有更为清晰的定位。警务辅助人员并不仅仅是辅助支持的角色，他们同样可以独自承担起某一领域的职责。因此，警务辅助人员必须要认清自身工作的重要性，不能把工作仅仅看作获取收入来源的无奈之举，从而消极怠工，躲避责任。相反，警务辅助人员的工作正在得到全社会的普遍认同和尊重，若是在总站内进行岗位交流，警务辅助人员工作能力的大小会直接影响总站各个岗位工作的开展。因此，他们应当树立爱岗敬业的工作态度，把本职工作看作实现自我和社会价值的重要手段。无论在什么岗位上，都可以做出贡献。对于工作时常会出现的负面情绪，可以通过参加总站组织的各项积极有益的活动等，感受到总站对警务辅助人员的生活和心理关怀。

五、结束语

当前我总站的警务辅助人员机制仍然存在着诸多不尽如人意的地方，总站警力不足的实际困难并没有因为警务辅助人员的加入而有实质上的变化，警务辅助人员管理的缺失导致警务辅助人员机制并没有完全发挥作用，例如，警务辅助人员个人素质偏低导致履职过程中问题处置不当等问题。与此同时，由于没有编制，所有警务辅助人员都给总站的管理带来很多难题。因此，对警务辅助人员的管理尤为迫切，这直接关系到总站能否充分使用警务辅助人员，破解总站警力不足困局。因此，如何让警务辅助人员机制真正发挥其应当承担的角色是理论和实践两个层面都亟待解决的课题。总体而言，我们要有摸着石头过河的决心和信心，为最大限度释放警辅力量，解决总站警力不足问题而不断努力探索实践。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找