

2016年中国政务微博矩阵发展报告

侯 锷*

摘 要： 2016年，随着“网络强国”国家战略的纵深推进，新媒体在推动国家创新和国家治理体系与治理能力现代化中的意义和作用越来越凸显，“治网理政”已经成为“中国道路”“治国理政”在新媒体领域的现实延伸，以习近平同志为核心的党中央对互联网治理与社会治理的顶层设计和宏观指导思想已完成连贯性和系统性阐述。面对新形势、新要求、新策略，政务微博亟待变革理念，联动协同，激活组织动力，突破当前创新乏力、民意认同度低等巨大瓶颈，积极践行习近平“以人民为中心”的发展思想，以政务微博矩阵管理模式，持续创新“互联网+社会治理”的新格局。

关键词： 新媒体 政务微博 政务微博矩阵 互联网治理 社会治理

在互联网空间，微博作为全球最大的中文社交媒体，已成为中国新媒体族群中“不可替代的典型公共社交应用”^①，既是中国社会重大新闻的“首发平台”^②，也是“中国网民重要且首选的舆论参与平台、网民可信任的公开舆论场”^③和“中国第一大社会公共舆论场”^④。据新浪微博最新统计数

* 侯锷，中国传媒大学媒介与公共事务研究院高级研究员，博士，政务新媒体实验室主任。

① 《中国公共关系发展报告（2016）》，社会科学文献出版社，2016。

② 《中国社会心态研究报告（2015）》，社会科学文献出版社，2015。

③ 中国互联网络信息中心（CNNIC）：《2015中国社交应用用户行为研究报告》，2015。

④ 《中国新媒体发展报告 No. 5（2014）》，社会科学文献出版社，2015。



据（见图1），截至2016年第三季度，微博日活跃用户1.32亿人、月活跃用户2.97亿人，其中移动端微博用户占比93%^①。自诞生之日起，微博即与中国的社会、政治、经济、文化等宏大叙事与公共事务发展议程紧密地结合在了一起，摧枯拉朽式的传播力、人人皆可参与表达的开放型媒介机制，不仅革命性地颠覆了媒体的传播秩序，更将一个又一个由网下现实社会治理的盲区投射于微博，进而由网络“围观”演绎为舆论狂潮。因此，一方面，网络社会舆论的民意表达映射着我国社会的现实政治文明，而另一方面，网络社会舆论也深刻影响并改变着我们的现实社会，网络社会与现实社会互相独立又相互影响，构成了一个二者高度结合的社会舆论“共生生态”^②。

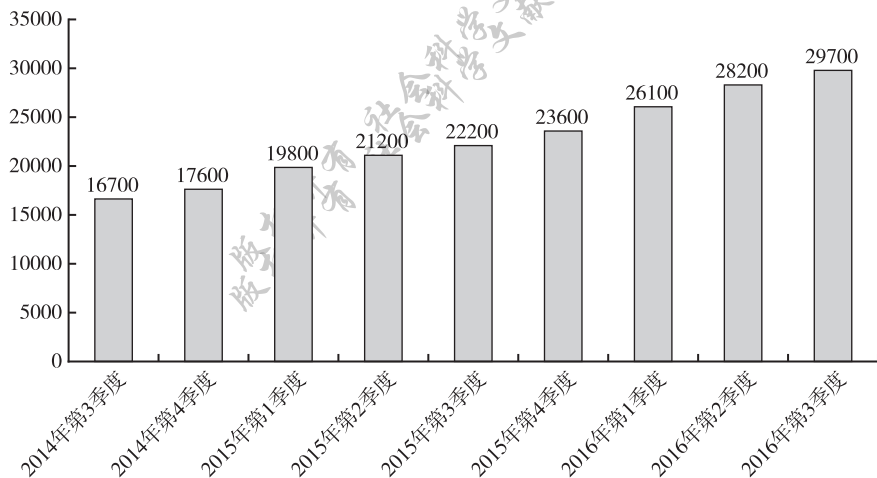


图1 微博月活跃用户

资料来源：微博2016年第三季度财报，2016年11月22日发布。

① 新浪科技：《微博活跃用户连续10季度增长超30%》，2016年11月22日，<http://tech.sina.com.cn/i/2016-11-22/doc-ifxxwrwh4894696.shtml>。

② 侯锴：《中国公共关系舆论环境研究报告》，载《中国公共关系发展报告（2016）》，社会科学文献出版社，2016。

一 政务微博发展的宏观气候分析

（一）互联网空间治理与社会治理实现“并轨”，中央顶层设计与宏观指导思想完成系统阐述

通过开放、平等、协作、分享的互联网的“技术赋权”“关系赋权”，公民的知情权、参与权、表达权和监督权得到了前所未有的扩大和满足，社会话语力量不断碾压政治话语权力的藩篱，而基于开放式表达和社会化传播的微博更进一步地强化了这种“社会公民”转身成为“网络网民”后所形成的网络社群政治参与意识（见图2）。互联网改变了变革与转型期中国社会的舆论格局，乃至党和国家在网络社会舆论中处于弱势地位，政府面临控制网络群体性事件舆论的考验，网络舆论生态治理也越来越成为治国理政的重要内容、领域与影响变量。^①

2016年2月19日，习近平在党的新闻舆论工作座谈会上强调，要“及时把人民群众创造的经验 and 面临的实际情况反映出来”。2016年4月19日，习近平进一步强调，“网民来自老百姓，老百姓上了网，民意也就上了网。群众在哪儿，我们的领导干部就要到哪儿去。各级党政机关和领导干部要学会通过网络走群众路线，经常上网看看，了解群众所思所愿，收集好想法好建议，积极回应网民关切、解疑释惑”。2016年10月9日下午，习近平在主持中共中央政治局实施网络强国战略第36次集体学习时更进一步地强调，“随着互联网特别是移动互联网发展，社会治理模式正在从单向管理转向双向互动，从线下转向线上线下载融合，从单纯的政府监管向更加注重社会协同治理转变。要强化互联网思维，利用互联网扁平化、交互式、快捷性优势，推进政府决策科学化、社会治理精准化、公共服务高效化，用信息化手段更好感知社会态势、畅通沟通渠道、辅助决策施政”。

① 侯锬：《中国公共关系舆论环境研究报告》，载《中国公共关系发展报告（2016）》，社会科学文献出版社，2016。

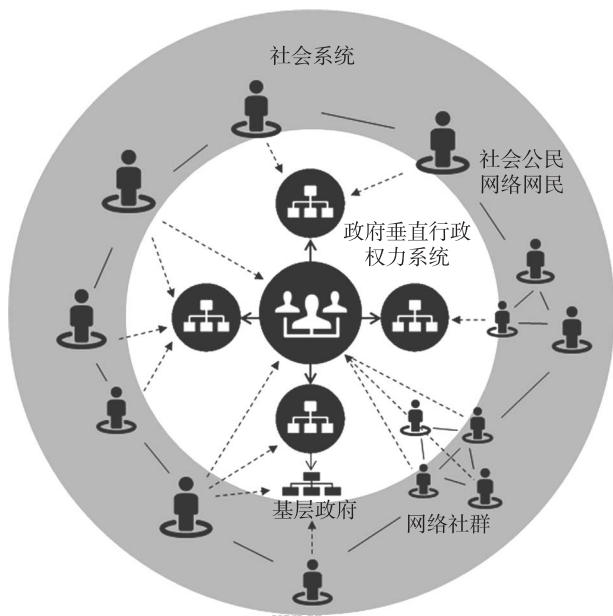


图2 网络技术赋权、关系赋权下的新媒体政治参与

2016年8月12日，国务院办公厅发布了《关于在政务公开工作中进一步做好政务舆情回应的通知》（国办发〔2016〕61号，以下简称“61号文件”），强调并重申“各地区各部门要适应传播对象化、分众化趋势，进一步提高政务微博、微信和客户端的开通率，充分利用新兴媒体平等交流、互动传播的特点和政府网站的互动功能，提升回应信息的到达率”。

本报告认为，在与“舆情”相关的“网络舆情”“社会舆情”被提出之后，“61号文件”首次创新命名并使用“政务舆情”一词，透视出国家治理对来自网络空间“舆情观”的重大理念升级。即赋予了“舆情”在社会治理层面的紧密关联性：网络中有民意，舆情中有政务；民意是舆情的依据和始源，舆情是民意的表达与映象；“网民”的现实主体是“公民、市民”，“舆情”的背后有现实民生；民心向背和民意褒贬映射着党风政风，而网络舆情关联着现实的政务服务和社会治理，从而贯通了从“舆情”到“政务”的政府主导责任和主动担当意识。

（二）近年来政务微博的创新发展及凸显出的新问题

新浪微博最新统计数据显示（见图3），截至2016年12月31日，新浪微博平台认证的政务微博已达到164522个，较2015年底增加12132个，其中政务机构官方微博125098个，公务人员微博39424个。

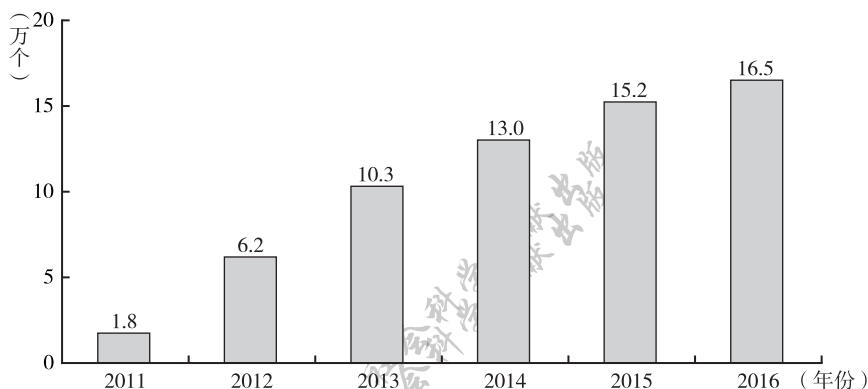


图3 中国政务微博发展数据（2011~2016年）

人民群众在哪里，政务微博便发展和延伸到了哪里。面对微博空间日益增多的民意诉求表达，全国党政机关越来越多地借力政务微博从“红墙大院”的后端，“零距离”“屏对屏”“键对键”地走到了直接触摸民情、面对民意的“服务前台”，政务微博已经成为治国理政重要的“听诊器”和政民互动最直接的“接诊台”。近年来，政务微博已经成为互联网治理与社会治理两大时代命题“同频共振”的重要载体^①，借此特征，微博也由初始的社交功能和媒介属性，演绎并拓展为“互联网+社会治理”的政务平台和工具属性，政民联动构建起了线上线下“一体化”的新型社会治理格局，政府施政环境发生深刻变化。

在全国政务微博取得大发展的显性过程中，政务微博普遍性的管理运行

^① 人民网：《中央网信办姜军再谈“网上舆论压舱石”》，2016年1月21日，<http://media.people.com.cn/n1/2016/0121/c40606-28074174.html>。



表现和水准，又日益凸显出与互联网对政府治理的要求相比、与人民群众的期待相比，所反映出的一些新情况、新问题和新趋势。主要表现在以下四个方面。

1. 依然存在“门难找”

——网友通过微博依然找不到身边的政府。

2013年10月1日，国务院办公厅发布了《关于进一步加强政府信息公开回应社会关切提升政府公信力的意见》（国办发〔2013〕100号，以下简称“100号文件”）。全文多达7处明确提及“微博”，强调各级政府要“积极探索利用政务微博等新媒体的互动功能，以及时、便捷的方式与公众进行互动交流”。然而距“100号文件”颁布实施已经有3年多时间，但是在全国不少基层党委和政府机构中依然存在由“惧怕”到“拒绝”的现象，许多地方的基层政务微博至今依然未开通，以致产生社会公众在突发性公共事件及社会热点事件面前，在“我想听”“我要问”的时候，而“你（政府）不在”的尴尬局面，从而导致权威、准确、公信的党政部门严重缺位和失语，也由此致使涉事区域的党政部门因为无法通过开放交互的社交媒体，预先感知、及时收集和准确掌握民意诉求和舆论态势，从而屡屡在社会矛盾激化升级为舆论危机状态时处于“后知后觉”的被动状态，甚至深陷“沉默的螺旋”和“塔西佗陷阱”。

2. 依然存在“事难办”

——政务微博缺乏内部协同联动的运行机制保障，民意诉求无人受理。

如果说互联网推倒了阻隔党委政府与人民群众在传统距离意义上的那堵“墙”，那么微博则更进一步地推开了党务政务机构沟通社会、服务人民的那扇“窗”。在当前已经开通的政务微博中，总体较多的依然是党委宣传系统的政务微博，而距离百姓民生更近的基层政府职能微博、公共服务窗口业务类的政务微博依然较少。与此同时，某些政务机构在互联网新媒体传播环境下，惯以传统媒体时代“你听我说”的“宣灌式”思维方式，将政务微博仅仅视作单向宣传的“大喇叭”，不愿甚或不屑与民意互动。当面对网民所反映的问题和诉求时，一些政务微博或漠视不理，或在互动中直接公开回应网民称“政务微博不受理民意诉求”，甚至出现政务微博以“我们党委管不了政

府的事务”的荒诞理由来搪塞推诿。这种缺乏政务微博内部协同联动机制的表现，或是一种无奈和乏力，但是逃避与推诿，愈发让政务微博自我“边缘化”地脱离群众，最终挫伤的是党委、政府在人民群众心中的公信力。

因此，政务微博在当前亟须完善内部顶层设计、优化基于微博平台的业务流程、升级整体的服务理念，从而打通体制内部党政各部门之间职能协同的“最后一公里”，也打通党委、政府在政务微博与民意之间的“最后一公里”。

3. 互联网时代，继续在让群众“多跑路”

不少政务微博依然是“政府本位中心”而不是践行“以人民为中心”的发展思想，在互联网空间偏安一隅，让人民群众在继续“多跑路”。

近年来，国务院不断加快推进“互联网+政务服务”工作，力求“让数据多跑路、群众少跑腿”，以最大限度地方便人民群众。然而，虽然互联网打破了地域时空的“信息壁垒”，但当前一些基层政府在受理网民诉求的媒介渠道方面，依然固守于早期在政府网站平台开辟的网络问政平台，没有将信息触角和服务渠道延伸到社会化渠道，致使网民反映问题不仅需要搜索“网络割据”的空间地址，更需要专门注册相关专用账号来表达诉求，造成发现不易、查找困难、操作不便、程序烦冗的新困惑。特别是对于旅游观光、外来务工人员等短期或临时驻留的网民表达诉求、寻求帮助而言，其知晓率、使用率和便民性就更低，由此而形成新的治理“盲区”和“死角”。究其本质，这种“互联网+政务服务”依然是“刻舟求剑”和“守株待兔”，让网民“多跑路”。

4. 政务微博的“马太效应”持续加剧，创新乏力，民意认同存在差异，已成为政务微博可持续发展的最大瓶颈

自2010年“微博元年”始，我国多地党委、政府积极顺应互联网新媒体发展的潮流，应势而为，主动迎合民意期待并大胆“试水”开通第一批政务微博，从学会“卖萌”亲民，转变话语方式，到现今前沿领域的移动视频直播应用等等，政务微博在发展中一路创新。截至当前，已经涌现出诸如“@北京发布”“@公安部打四黑除四害”“@共青团中央”“@江宁公安在线”“@南京发布”“@深圳交警”“@郑州市城市管理局”等广大网



民耳熟能详且认同称道的一批优秀政务微博。然而，将这些优秀政务微博置于全国 16 万政务微博发展的基数和微博网民日活跃用户过亿的需求体量中来看，其依然可谓“沧海一粟”，屈指可数。优秀但是极少量（以下简称为“优而少”），甚至于绝大多数的优秀政务微博在本区域、本领域“一枝独秀”，然而在以数亿计的微博网民面前，民意所期盼的绝不是“物以稀为贵”的“明星政务微博”，而是可以随时随地移动便携、亲民互动、真诚沟通，并可以便捷高效服务又能解决具体实际问题的“民心政务微博”。因此，“优而少”式的政务微博激励发展模式，已难以纵深满足更广大人民群众上网后对“好又多”式政务微博的期待。

从另一个角度来综合分析，这种“优而少”式的政务微博的“优秀”，更反衬并充分暴露出当前中国政务微博发展中众多的局限性和“怪现象”。

（1）客观上由于领导不同、观念不同，“闻道有先后，起步有早晚”，但是当前“优秀政务微博”在全国的行业分布、区域分布、职能分布、层级分布等方面严重失衡，甚至于在全国多个省、自治区、市，“优秀政务微博”“明星政务微博”一直保留空白。

（2）自 2010 年以来，从国家有关部门到全国各职能、各层级政务微博所对应的政府部门，始终没有出台相应统一的政务微博运营体系标准和考核规范，导致“优秀政务微博”的成功更多倚重于本单位领导的重视程度，政务微博编辑和管理者的责任心、热情，甚至基于个别政务微博编辑“天赋异秉”的“独杀技”，由此亦出现了“我的优秀你无法复制”“不在这座城市，我的优秀与你无关”的奇趣表现。

（3）不同行业、不同垂直政务职能体系的“优秀政务微博”，实际表现能力和水准参差不齐。

（4）“一枝独秀”式的政务微博因缺失了党政内部的在线协商机制，只能在本辖区、本职能权责范围内尚可与网民互动、答疑解惑、解决民意诉求，一旦超越行政区域、行政级别和党务政务职能的“权力边界”后，再无权力协调和流转民意诉求，无法及时回应社会关切和网民诉求。

（5）不少区域和系统内的政务微博“个体优秀”而“组织不优秀”、

“下级优秀”而“上级不优秀”（反之亦然），有“优秀政务微博”但城市整体的品牌形象不优秀。

（6）对于相似甚至雷同的网络民意诉求，具有同类政务微博职能的不同行政区域呈现出迥然不同的运行质量，也由此在网民心目中形成“比较型政府”“差异型政府”。

随着我国“宽带中国”战略的不断推进和国内市场智能手机性价比的不断提高，中国的移动互联网网民正处于高速增长期，政务微博也必将并正在迎接持续增长后更为海量的网民诉求的到来，而整体上中国政务微博在上述“综合准备度”方面表现不足，或将面对未来更大的社会风险挑战。

二 突破困境的政务微博发展模式：政务微博矩阵

（一）关于矩阵式组织管理模式

“矩阵”最早源自19世纪英国数学家凯利所提出的一个数学理论名词，是指方程组的系数及常数所交叉构成的组合“方阵”。此后，日裔美国学者威廉·大内将“矩阵”的概念发展到管理学领域，主要研究人与组织、人与工作的最佳关系和最高效匹配模式，即“Z型组织”，后续演化为“矩阵式组织”。政务微博的矩阵式组织管理模式概念^①，亦由此沿袭对应提出。

简单而言，矩阵式组织是“职能型组织与项目型组织的混合体”。即，在矩阵式组织管理架构中，既有垂直行政层级的领导指挥，又同时存在因同级不同职能合作需求而由多部门跨职能组合成立的专项团队，类似于专项治理体系中由党政多部门联席组建的“委员会”组织。因此，政务微博矩阵组合的目的，简而言之，就是高效沟通、通力协调，共同参与、各司其职，又好又快地开展团队合作。

^① 侯锴：《问政银川：“互联网+社会治理”方法论》，国家行政学院出版社，2015。



以全国最早探索实践并日趋成熟的政务微博矩阵——银川政务微博矩阵为例。2011 年至今，银川市由市委督查室牵头负责，先后出台并完善了一系列政务微博管理办法，不断升级政务微博从集群化向矩阵式发展的运营管理机制，并将政务微博工作视为社会工作、群众工作和信访工作，打造成为银川各级党委政府加强党的建设、转变政府职能、创新社会治理、维护群众利益的重要“抓手”。银川通过不断扩容及优化政务微博矩阵组织架构和服务体系，业已形成了政务微博内部以及政务微博与网民、媒体的高效联动机制。并按照“统一受理、分级负责、归口办理、及时回复”的原则，构建了受理一体化、处理快速化、服务优质化的网民意见反馈机制、转办督办机制、限时受理答复反馈机制、考核奖惩机制和效能问责机制等等。

截至当前，银川市以“@ 问政银川”为政务微博矩阵核心，开通了由各县（市）区、市直各单位整体联动协调，乡镇、街道（辖区及下属部门）全面参与，以及水、电、暖、燃气、公交等关系民生的公共服务单位所集成的共 513 个政务微博，基本形成了规模化、系统化、机制化、专业化运行的三级政务微博矩阵。基于政务微博组织变革发展路径和顶层设计，银川政务微博矩阵在快速受理和反馈民意诉求，积极回应社会关切，协调复杂社会关系，系统化解社会矛盾等方面，初步实现了对社会舆论的从容引导和驾驭，不仅取得了良好的社会综合治理效益，也赢得了网民和社会各界的高度评价（见表 1）。

表 1 银川市政务微博矩阵服务绩效数据（2012 ~ 2016 年）

年度	受理事项	办结量	办结率	信访总量下降(较上一年度)
2012	15781 件	14046 件	89.01%	12%
2013	24769 件	23324 件	94.17%	14%
2014	21805 件	20644 件	94.68%	15%
2015	30281 件	29373 件	97.00%	13%
2016	25196 件	23936 件	94.99%	总批次下降 16.5% 总人数下降 25%

资料来源：中共宁夏回族自治区银川市委督查室提供，2017 年 2 月。

（二）政务微博矩阵组织管理模式的优势

习近平总书记在2016年“4·19”重要讲话中指出，“要适应人民期待和需求，加快信息化服务普及，降低应用成本，为老百姓提供用得上、用得起、用得好的信息服务，让亿万人民在共享互联网发展成果上有更多获得感”。此一重要指示，对当下党政机关利用好、发挥好微博这一网民日常使用的社交媒体，来倾听民意、沟通社会和服务社会具有最为质朴的解读意义，有助于我们重新审视网络泛化社会政治参与的微博网民、微博应用与政府社会治理之间的关联逻辑。

一方面，在移动互联网新媒体传播环境下，互联互通、共享参与的互联网理念和网络核心技术，彻底打破了传统人际传播方式下公众意见“圈层化”的零散布局，尤其是微博所带来的社会话语权力格局的颠覆式革命，使得安装微博应用的每一部移动终端和微博空间的每一个网民，在其本质上都成为整个社会公共信息系统的释放点、采集点、延伸点和链接点；另一方面，当前，微博已不仅仅是网民表达自我、分享生活和交流情感思想的典型社交媒介应用，网民更在日常社交过程中通过微博碎片化的即时传播，参与并完成了对政府社会治理、公共事务和公共服务的评议。从这个意义解读，微博更是一个功能综合、用户众多、信息海量、诉求多元的“融合讯息通道”和社会公共服务应用平台的“超级政务APP”。

结合以上两点分析，在新媒体时代，党委、政府应当敏锐洞察政务微博这种社会文化传播与社会公共治理空间的优势，以“政府公共社交传播”的新思维和“创新、协同、共治”的治理理念，主动介入、积极导入并吸纳民意诉求，并将其高效对接到现实行政服务和社会治理系统中，访民情、顺民意、聚民力、解民忧、惠民生、暖民心。

当前，绝大多数政务微博的运营方式是基于传统直线职能型的组织管理结构，这必然导致在“一枝独秀”式的政务微博激励发展方式下，呈现出“一盘散沙”、各自为政甚至“不务政业”的失序发展状态。因此，政务微



博亟待变革创新，激发组织活力，提高政务服务效能，避免既低效运转而浪费资源，又在开放的网络舆论空间、在网民身边，显而易见地以敷衍的姿态甚至不作为的“新网络官僚主义”作风来销蚀政府的公众形象和公信力。

政务微博矩阵模式可以解决以下发展中的困顿现状。

(1) 垂直沟通，督导督查，及时回应政务舆情，提高舆论引导水平，政务微博不再“装死装睡”。

网民“@”政务微博反映问题，职责归属明确，但是该政务微博就是不搭理、不回应？——通过上级政务微博的及时督导催促、策略指导，能够推进问题得到快速回应解决，并随时掌握基层民意和政务微博线上线下政风效能的综合表现。

(2) 政务微博内部快速响应协同，准确定位，落实舆情回应责任主体，及时疏导化解民意，不扯皮，不推诿。

网民有困难但不清楚“@”哪一个政务微博反映诉求，而被“@”的政务微博回应了却说“此诉求不属于本职能范围”，或不理不睬？——通过矩阵联动，可以快速分流指派具体职能对应的政务微博，被“@”的政务微博立即在本职责内互动回应，线上线下协调处置。

(3) 上下联动，横向协同，多层级、多职能协同参与，不积压政务舆情。

网民“@”本政务微博的诉求与本政务微博业务虽有关联，但是需要跨职能、跨区域的其他政务微博配合参与、共同处理？——被“@”的政务微博再次“@”共同上级职能的政务微博，上级政务微博在线“@”指派并提醒相关业务政务微博立即参与，共同参与，积极应对。

(4) 应急协调，指导督导，积极担当，高效稳健。

网民在诉求中“@”了多个级别的政务微博，上级政务微博直接出面回应，但是出现失当表现，一下子被网络舆论逼至“墙角”而无路可退？——按照政务微博矩阵架构的属地管理、分级负责、谁主管谁负责的原则，自上而下批转督办，将问题迅速锁定并落实到相关基层政务微博；再自下而上反馈，如果出现回应不当的责任事故问题，则为上级政务微博及时监

督矫正、补救舆论留下缓冲空间，从而避免基层政务微博无所事事而上级政务微博越俎代庖的角色错位与越位的尴尬。

（三）当前中国政务微博矩阵在实践中表现出的三种矩阵形态

“政务微博”是一个互联网新媒体领域的组织概念，而不仅仅是一个简单的依据主体划分出来的新媒体业态。线下的党委、政府主导着线上的政务微博运营，而线上的政务微博表现又反映出现实党委、政府的媒介执政能力和社会治理水平。自2011年以来，中国政务微博在实践中积极探索矩阵式管理模式，并客观存在着3种政务微博矩阵运行形态。

1. 正能量传播矩阵形态

共青团、国资委、中国铁路总公司等的政务微博表现突出，多账号在垂直职能范围内或行业内部主动策划传播、上下联动形成矩阵式的响应和呼应，产生正能量传播的巨大声量。

2. 突发公共事件新闻舆论引导矩阵形态

这是在突发公共事件及社会热点事件中，政务微博多职能、多层级、跨区域和纵横交错式的积极应对形态。譬如全国多地政务微博在夏季城市暴雨或洪涝灾害面前，集群参与、主动发声，告知事实、澄清谣言、还原真相，及时安抚了民众情绪，有力地维护了理性的公共舆论秩序，过程中更彰显出一种主动服务的精神。

3. 以人民为中心和以问题为导向的社会治理矩阵形态

譬如近年来以银川、固原、德阳等地为代表的政务微博矩阵模式，它们收集倾听民意，服务领导决策，正视民意诉求，积极解决问题，以求从源头上协调社会关系、化解社会矛盾。

政务微博已经成为互联网治理与社会治理两大时代命题“同频共振”的重要载体。社会治理型的政务微博矩阵所体现出的核心路径就是：政务微博既要以矩阵式组织管理模式加强内部的垂直沟通联动，同时又更加注重与横向合作职能单位的业务协同。在此基础上，更要扎实践行习近平总书记关于网上群众路线的重要论述，利用政务微博直接联系群众，积极与民意诉



求互动，严格依法行政，以协调和保护人民群众的根本合法权益，来从根本上化解社会矛盾并赢得民心、巩固公信。同时，社会治理型的政务微博矩阵最终所产生的良好的社会效应，又“釜底抽薪”式地依靠群众、团结群众并发动群众，创造中国好故事，传播网络正能量，最终打赢一场意识形态领域的“人民战争”。

概而言之，社会治理型政务微博矩阵以民意认同促进政治认同，以社会认同实现舆论认同，并最终高度体现“党性与人民性的统一”的执政理念和服务宗旨，积极捍卫了意识形态安全 and 社会主义核心价值观。

基于上述三类政务微博矩阵形态的综合表现和比较分析，本报告认为：意识形态是上层建筑的核心并决定上层建筑，而经济基础和民意基础决定上层建筑。社会治理型政务微博矩阵管理模式，系统性地兼容吸纳了其他两类矩阵的表现形式，也是各级党委、政府能够真正通过政务微博组织化、机制化、常态化地纵深参与社会治理的最高境界，更值得鼓励并确立为当前及未来中国政务微博矩阵发展的主流趋势和基准模式。

三 政务微博矩阵标准体系^①

（一）政务微博矩阵管理模式对当前舆论治理和政务舆情回应的现实意义

1. 回归人民群众，破解“最大变量”

当网络空间不断清朗，网络参与秩序不断回归，民意表达不断理性，在“水落石现”之后，事关人民群众利益和社会公共利益的相关舆论引导和政务舆情回应就显得愈发迫切和重要。群众在网络公共社交空间所接触、感知和评判的“服务型政府”，首先也必须有一个“服务型的政务微博”。

^① 本节依据2017年1月19日中国传媒大学媒介与公共事务研究院在“2017政务V影响力峰会”（广州）发布的政务微博矩阵标准体系架构阐述。

2. 从传播向治理升级，回应社会关切，加强媒介执政

借力政务微博矩阵发展，开展社会化的网络政务响应协同，不断提高社会舆论治理能力体系的现代化，推动网上网下协同治理，建立健全有效化解分歧、缓释矛盾、整合意见的常态化、程序化制度机制，已成为各级党委、政府在新媒体环境下媒介执政的重要策略之一。

3. 从严治党，党要管党，首先要从公众视野的政务微博管起

党的十八届六中全会上，习近平围绕全面“从严治党”进一步强调，“全党必须贯彻党的群众路线，为群众办实事、解难事，当好人民公仆。坚持问政于民、问需于民、问计于民”，把坚持全心全意为人民服务的根本宗旨、保持党同人民群众的血肉联系作为加强和规范党内政治生活的根本要求。如果说政府官方网站是党委、政府的“内阁门户”，那么现如今一个个政务微博就是在社会公众身边随时可以进出参观和互动交流的公共窗口。“依法治国，从严治党”，更应当在“政府公共社交传播”的空间，最直接地联系群众、传承党的优秀传统，展示并维护良好的政府公众形象。

（二）政务微博矩阵评价体系及维度

本报告以习近平总书记在2016年“4·19”重要讲话中所提出的“6个及时”为宏观指导原则，参照2016年“61号文件”对政务舆情回应工作所做出的五点明确要求，即“明确回应责任”、“把握回应标准”、“提高回应实效”、“加强督查培训”和“建立激励约束机制”，并基于作者六年多来对全国政务微博矩阵先行者的成功实证研究，规划出以下政务微博矩阵式效能化发展运营的顶层设计与评估体系。

1. 政务微博矩阵组织管理体系

“矩阵组织管理”表征政务微博内部管理运维的组织化发展的水准和程度。政务微博开的账号多但是呈“散兵游勇”、各行其是的状态，组织并不掌握情况，或者在政务微博操作中“有组织无纪律”，都不是标准意义上的政务微博矩阵。该体系的考量指标包括以下方面。

（1）矩阵层级与职能规划机制。譬如，已建设开通的政务微博存在的



依据是什么？开通哪些职能、开通到哪一职级？建设开通的客观评估标准是什么？政务舆情的回应机制、回应效果和标准是什么？等等。

(2) 政务舆情回应主体的责任界定机制。譬如，是否建立健全了政务舆情的监测、研判、回应机制，落实回应责任？涉及不同领域、不同区域、不同级别和不同性质的政务舆情，谁是回应的第一责任主体？多部门参与的组织协调工作如何分工实施？

(3) 团队管理与业务培训机制。譬如，对矩阵成员单位、岗位和人员的日常沟通机制、巡查督查和业务培训机制是如何制度化安排的？

(4) 矩阵成员备案机制。

2. 政务微博矩阵协同联动体系

“矩阵协同联动”表征在政务微博面对突发公共事件、涉政热点舆论事件和民众利益诉求时，对矩阵内部成员之间垂直、横向、内外的沟通机制和协作能力方面的考量。

3. 政务微博矩阵督导服务体系

“矩阵督导服务”表征在政务微博矩阵内部，从组织层面所设置的业务分流指派、监测督导指导和效能督办督查等组织服务驱动方面的考量。

4. 政务微博矩阵激励约束体系

“矩阵激励约束”表征在政务微博矩阵内部，领导牵头部门和主导单位对矩阵成员账号回应政务舆情的情况不定期随机巡视和定期纳入绩效考核，在考核后实施发现问题—总结经验—服务决策—明确培训需求—实施业务培训—整顿提升业务能力等一系列系统性的操作流程和管理规范；以及对先进典型以适当方式进行推广交流，发挥好示范引导作用，对工作落实好的单位和个人，按照有关规定进行表彰，建立政务舆情回应通报批评和约谈制度，对情节较重的责任单位负责人，会同监察机关依法依规严肃追究责任。

5. 政务微博矩阵管理相关文件

“矩阵管理相关文件”侧重表征在政务微博矩阵管理运营过程中，对应前述四大体系在后台可供过程追溯和交叉验证的文件资料、规章制度、档案

记录等的文献记录。

中国政务微博经历了6年多的发展，从大胆试水、积极参与和主动作为，到基于政务微博的“发布－解读－回应－服务”衔接配套的政务公开工作格局基本形成。政务微博矩阵不仅创新了“政府公共社交传播”的新模式，促进了公共治理和公共服务的社会化，更构建起了多元、对话、协商的开明政治格局。

以人民为中心，不忘初心，基于政务微博矩阵的一种广泛的、有序的、富有组织活力的“互联网＋社会治理”创新发展格局已经到来。

版权所有 社会科学文献出版社