

工会服务效能提升中经费保障与队伍建设协同机制研究

景明丽^{1,2}

1.江苏兴油劳务技术服务有限责任公司 江苏 扬州 225100

2.江苏兴油工程技术服务有限公司 江苏 扬州 225100

【摘要】：新时代工会工作面对职工需求多样化、基层服务精细化的新要求，经费保障和队伍建设是工会服务效能提升的两个重要方面，两者孤立推进不能形成工作合力，只有建立协同联动机制，才能解决基层工会服务短板问题，激发工会履职活力。本文立足于工会工作实际，对经费保障和队伍建设协同的内涵及价值进行剖析，分析目前二者协同发展中存在的供需错位、支撑不足、机制缺失等问题，并从精准经费配置、队伍专业化培养、跨部门协同管理、闭环绩效监督四个方面提出相应的协同机制，最后提出落实机制的保障措施，为提升基层工会服务职工、维护权益、凝聚力量的核心效能提供理论依据和实践途径。

【关键词】：工会服务效能；经费保障；队伍建设；协同机制；基层工会

DOI:10.12417/3041-0630.26.08.014

1 引言

工会是党同职工群众联系的桥梁和纽带，其主要工作是维护职工合法权益、服务职工群众、参与基层治理，服务效能的好坏直接影响到工会组织的凝聚力和公信力。目前基层工会工作存在着经费保障和队伍建设各自为战的现象，即经费充足但是队伍专业能力欠缺，服务工作流于形式；队伍有干事热情但是经费不足，服务举措无法落实，两者割裂的状态直接影响到工会服务效能的整体提高。立足新时代工运事业发展的需要，冲破经费和队伍工作之间的部门壁垒，创建起互相支撑、同向发力、协同共进的运行机制，这是破解基层工会工作瓶颈、推进工会工作高质量发展的必然之路。本文主要研究的是两者协同机制的构建与实施，针对实践中的痛点提出相应的解决办法，使工会更好地履行基本职能。

2 工会经费保障与队伍建设协同的核心内涵

工会经费保障和队伍建设协同不是简单的资源叠加或者工作衔接，而是以提高工会服务效能为宗旨，统筹规划、供需匹配、双向支撑、闭环管理的一体化运行体系。其主要内涵就是三个层面。

一是目标协同，经费投入和队伍建设一直围绕着服务职工、加强履职、提高效能的统一目标展开，贴合产业工人队伍建设改革、职工民主管理、经费合规审查等专项工作要求，防止经费投向和队伍工作重心相脱离；

二是资源协同，将经费资源精准对接到队伍建设的需求上，队伍能力的提升反过来促进经费使用效率的提高，优化工会财务会计科目归类与核算管理，达到财力资源和人力资源的最优配置；

三是管理协同，冲破财务、组织、业务、经审等各方面的

部门工作界限，创建起统筹协调的机制，同步推进经费规范管理与队伍培育考核，强化上下级工会联动管控，塑造起全流程联动的工作局面。该协同机制的主要逻辑就是依靠经费保障来解决队伍建设的物质困难，依靠队伍建设来提高经费使用的精准度和实效性，从而达到“经费养队伍、队伍提效能、效能促保障”的良性循环，从根本上改变以往经费管理与队伍建设分头推进、相互脱节的被动局面。

3 当前工会经费保障与队伍建设协同发展的现实困境

3.1 经费配置与队伍建设需求严重错位，专项业务经费配比失衡

目前大部分工会经费的配置没有进行统筹规划，经费投向和队伍建设、专项业务开展的核心需求相脱离，是工会协同发展的主要问题。就经费来源而言，基层工会经费主要是由单位行政拨缴和上级工会补助构成，自主筹措能力较弱，经费总量较少，经费分配重活动开展、轻队伍建设、轻专项业务，大量经费用于文体活动、节日慰问等显性工作，用于经费审查培训、民主管理建设、产改推进、财务科目规范化管理的经费占比很低，人员培育、岗位补贴、办公保障等队伍配套经费缺乏，队伍建设缺少稳定的经费支撑。

从经费使用规划的角度来看，工会财务部门与组织部门、业务部门缺乏前期交流，经费预算编制没有根据队伍建设的年度计划和专项业务工作要求进行，财务会计科目划分随意，存在专项业务经费混用、归集不规范的问题，队伍培训、人才引进、岗位激励、产改落地等工作由于没有专项经费支持而无法落实。虽然部分基层工会有一定的队伍建设经费，但是使用不规范、投向零散的现象比较普遍，没有形成常态化的、系统的投入机制，造成队伍建设、专项业务推进时断时续，难以形成

长效提升的效果。

3.2 队伍建设缺乏长效经费支撑，专项业务专业化水平偏低

工会队伍专业化建设需要经费的持续投入，但是目前经费保障不足的问题严重制约了工会队伍建设的发展，工会人员薪酬、社保由所在行政单位统一统筹发放，工会经费不得违规用于人员薪资社保列支，经费只能用于岗位补贴、绩效激励、业务保障等合规支出。一方面基层工会专职工作人员严重短缺，大部分基层工会干部是兼职的，身兼数职造成精力分散，不能集中精力开展工会专项工作。

另一方面，队伍专业培训体系不健全，缺少专项培训经费，不能开展常态化的、系统的业务培训，培训内容大多停留在基础政策的讲解上，缺乏经费审查实操、财务会计科目管控、职工民主管理、产业工人改革推进、劳动关系协调等专项业务培训，工会干部普遍存在着业务能力欠缺、服务方式单一、专项工作推进滞后的现象。同时缺少经费支持的合规激励约束机制，工会工作人员岗位补贴、评优奖励保障不足，干多干少、干好干坏没有差别，工作积极性和主动性不高，队伍整体战斗力难以提高，即使有充足的业务经费，也因为人员专业能力不足而不能充分发挥经费使用效能。

3.3 协同管理机制缺失，部门壁垒、上下级联动弱化制约工作合力

工会内部的职能划分比较独立，财务部门负责经费的收缴、开支和会计科目管理，经审部门负责经费合规审查，组织部门负责队伍的发展和建设，业务部门负责民主管理、产改等具体事务工作，各部门之间缺少常态化的协调联动机制，是造成经费和队伍相脱离的重要原因。而且职责不清，没有形成标准化的工作流程来衔接队伍培养、经费控制、专项业务推进等工作环节，容易造成工作失误而出现推卸责任的现象。上下级工会联动机制不健全，上级工会对基层的业务指导、经费调控、考核管控衔接不到位，上级工会经费补助下达没有结合基层队伍建设成效、专项业务完成质量，没有将经审工作、民主管理、产改落地情况纳入经费分配考核依据，基层工会缺少推动经费与队伍协同、专项业务提质的外在动力，协同工作流于形式。

4 工会经费保障与队伍建设协同机制的构建路径

4.1 构建供需匹配的精准经费保障机制，规范专项经费与会计科目管理

精准经费保障是协同机制的基础，就是冲破传统的经费分配模式，创建起同队伍建设、专项业务需求紧密联系起来经费投入、管理、使用体系。拓宽经费来源渠道，在行政拨缴、上级补助的基础上，依法依规拓宽工会经费的筹措渠道，盘活工会固有资产，增加经费总量，明确经费向基层倾斜的硬性比例，保证基层工会有足够的资金用于队伍建设和经审核查、民

主管理、产改推进等专项工作。

其次，改善经费投向结构，设立队伍建设专项经费和专项业务工作经费，专门用于岗位补贴、业务培训、激励奖励、办公保障、专项业务开展等合规支出，严禁违规使用薪资社保类经费列支，专项经费占年度工会经费的比例不低于合理的比例，不得挪用专项经费。规范财务会计科目划分，对产改支出、经审费用、培训费用、职工维权费用进行准确归集分类，建立经费需求对接机制，财务部门会同组织、业务、经审部门，每年根据队伍建设年度计划、专项业务工作规划编制专项经费预算，做到按需预算、精准投入，防止经费浪费、科目混用。

最后规范经费使用管理，严格执行工会经费管理有关制度，细化各类专项经费使用范围和审批程序，全过程公开经费使用情况，依靠经费审查委员会对经费使用全过程进行审查监督，接受职工监督，保证经费专款专用、高效合规。

4.2 构建赋能提质的队伍专业化建设机制，强化专项业务能力培育

专业化队伍是协同机制的重要部分，依靠经费保障来创建稳定的、专业的、高效的工会工作队伍，使队伍建设同经费使用、专项业务推进互相促进。第一，改善队伍结构，基层工会根据服务规模和服务工作需要，依靠专项经费改善人员配备，合理划分专职、兼职工作人员的岗位职责，充实职工志愿者力量，明确专职人员的主要业务工作，削减兼职人员的多余工作，消除精力分散状况，提升队伍稳定性。

其次，建立分层分类的培训体系，用队伍建设专项经费开展常态化、系统化的专业培训，对新任工会干部进行基础业务培训，对在岗干部进行经费审查实操、财务会计核算、维权服务流程等进阶培训，对骨干干部进行民主管理优化、产业工人改革、基层治理统筹等高端培训，邀请行业专家、资深工会工作者授课，组织实地观摩、上下级工会交流研讨，提高培训实效性，打造懂政策、精业务、善服务的复合型工会队伍。

最后健全激励约束机制，依靠专项经费设立合规工作奖励、绩效补贴，把工会干部服务效果、职工满意程度、经费使用合规情况、产改推进、民主管理、经审工作成果纳入考核范畴，考核结果同评优评先、岗位补贴直接挂钩，对工作成绩突出的给予奖励，对履职不到位的进行督促整改，调动队伍工作积极性和主动性，最大程度发挥经费使用效益。

4.3 构建权责明晰的跨部门协同管理机制，完善上下级联动体系

打破部门壁垒是协同机制的中心环节，构建一个有计划、有组织、有成效、有成效的经费保障和队伍建设、专项业务工作全过程同步推进的协同管理机制。首先成立以工会主要负责人为主导的协同工作领导小组，统筹财务、组织、业务、经审

等部门的工作，定期召开协同工作会议，统筹协调经费分配、人员培育、经审监督、产改落地等工作，协调解决工作中遇到的问题，形成统一领导、分工合作的工作局面。

第二，确定各个部门的责任，财务部门负责经费的预算、拨付、核算和会计科目规范化管理，全过程对接队伍建设、专项业务经费需求；组织部门负责队伍的规划、培训、考核，及时反馈经费使用需求和队伍建设成效；业务部门根据民主管理、职工维权、产改工作要求，提出队伍能力提升和经费使用建议；经审部门对经费使用合规性、协同工作落实情况实行全过程审查监督，形成各部门各负其责、分工协作的工作机制。

最后要形成常态化的沟通机制，创建部门间、上下级工会信息化联动平台，及时共享经费使用数据、队伍建设进程、专项业务工作成果，加强上级工会对基层工会的业务指导、经费调控、考核督导，实现信息互通、资源共享，避免出现工作脱节，保证经费保障与队伍建设、队伍建设服务专项业务、贴合职工服务需求相匹配。

4.4 构建双向考核的闭环绩效监督机制，强化专项业务考核管控

绩效监督是协同机制落实的保证，创建经费使用效益和队伍服务效能双管齐下的考核闭环，保证协同机制不成为形式。一方面完善经费使用效益考核，把队伍建设专项经费、业务专项经费的使用合规性、投入产出比作为考核重点，把经费科目归集规范性、经费审查合规度、队伍能力提升成效作为经费考核的主要指标，杜绝经费闲置、浪费、违规使用，对经费使用效益好的基层工会给予后续经费倾斜支持。

参考文献：

- [1] 曲斌.“四个抓实”提升企业工会服务效能[J].企业文明,2025,(02):100-101.
- [2] 沈宏,刘以群.新时代高校二级分工会服务效能提升路径初探——基于继续教育学院分工会“不忘初心,牢记使命”主题教育的工作调研[J].科学咨询,2022,(07):194-196.
- [3] 付瑜.依法依规监管提升服务效能切实提高工会资产管理水平[J].中国工会财会,2017,(11):20-22.
- [4] 郭倩君.高校工会基于管理文化工作服务效能提升路径——评《高校工会工作理论与实践》[J].人民长江,2020,51(05):238.
- [5] 魏锦.围绕中心创新发展全面增强工会财务保障服务效能[J].中国工会财会,2019,(01):22.

另一方面就是加强队伍服务效能考核，主要考核工会干部服务质量、职工满意度、维权工作成果，将产业工人改革进度、职工民主管理落实情况、经费审查整改成效作为核心考核指标，把队伍效能发挥同经费保障深度绑定；队伍履职成效好的，优先保障后续专项经费额度，队伍履职不到位、经费使用混乱、专项业务滞后的，核减经费额度并限期整改，倒逼队伍提高工作质效。建立职工评价制度，把职工满意度作为考核指标之一，在公开考核结果的同时也接受职工和经审部门的监督，使预算、执行、考核、整改、优化形成一个闭环的管理过程，不断提高协同机制运行效果。

5 结论

经费保障和队伍建设是提高工会服务效能的两个主要支柱，二者互相依存、不可分割，只有建立协同联动机制，才能达到资源最优配置、效能最大化的目的。目前基层工会在协同发展中存在供需错位、业务支撑不足、机制缺失等问题，需要依靠精准经费保障、专业化队伍培养、跨部门协同管理、闭环绩效监督四个主要机制来破解工作难题，依靠党建引领、制度规范、数字化赋能、上下级联动指导来保证协同机制的落实。新时代工会工作要坚持把职工放在心上、把职工的利益放在首位的工作方向，不断改善经费保障和队伍建设的协同机制，不断优化经费审查、民主管理、产改推进、财务管控等专项业务工作流程，补齐基层工作短板，提高工会工作的专业化、规范化、精细化水平，使工会组织真正成为职工信赖的娘家人、贴心人，更好地发挥党联系职工群众的桥梁纽带作用，为推进基层治理现代化、促进劳动关系和谐稳定作出工会贡献。