

Exploration on the Path to Solve the “Two Skins” Problem, and Effectively Give Full Play to the Leading Role of State-owned Enterprises in Party Building

Shuyuan He

Sinopec Nanjing Chemical Machinery Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000, China

Abstract

Under the background of the current economic development, the state-owned enterprises, as an important force of the party leading the economic work, undertake the important task of promoting the national modernization construction. However, for a long time, the problem of “two skins” has been troubling the development of state-owned enterprises, affecting the Party’s overall leadership of state-owned enterprises. Therefore, it is an important to explore the path to solve the problem of “two skins” and realize the deep integration of party building work and business development with the reform of party building work and business development. Through the connotation of the problem of “two skins”, this paper puts forward several effective strategies to play the leading role of state-owned enterprises, in order to promote the development of state-owned enterprises.

Keywords

“two skins” problem; state-owned enterprises; Party building leading; effective strategy

解决“两张皮”问题的路径探索，有效发挥国有企业党建引领作用

何淑媛

中石化南京化工机械有限公司，中国·江苏 南京 210000

摘要

在当前经济发展的背景下，国有企业作为党领导经济工作的重要力量，承担着推进国家现代化建设的重任。然而，长期以来，“两张皮”问题一直困扰着国有企业的发展，影响了党对国有企业的全面领导。因此，探索解决“两张皮”问题的路径，实现党建工作和业务发展的深度融合，成为当前国有企业改革面临的重要课题。论文通过对“两张皮”问题的内涵进行了深入的研究分析，提出了几点发挥国有企业党建引领作用的有效策略，以期能够促进国有企业的发展。

关键词

“两张皮”问题；国有企业；党建引领；有效策略

1 引言

国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是中国国民经济发展的中坚力量，想要做强做优做大国有企业必须坚持党的领导，加强党的建设。坚持党对国有企业的领导是重大政治原则，是中国国有企业的独特优势。国有企业党建工作关系到党的基层战斗堡垒是否牢固，是党组织最基础的工作，也是党组织的一项基本任务。加强党建工作，不仅有助于提升企业的凝聚力和战斗力，更是推动企业改革发展、保持企业健康稳定发展的重要保证。因此，有

效发挥国有企业党建引领作用，对于提升企业的核心竞争力具有重要意义。

2 “两张皮”现象概述

“两张皮”现象指国有企业党建工作与经营管理工作相互脱节、相互疏离，原本应该存在的紧密联系被人为割裂开来^[1]。一方面，部分企业党组织将党建工作与企业经营管理工作割裂开来，单纯关注党建工作本身，致使党建工作流于形式主义、务虚行事，难以真正发挥引领作用。这种片面抓党建的做法，使党组织与企业生产经营实际脱节，党建工作缺乏针对性和实效性。另一方面，部分企业经营者过于追捧西方管理理念，将党建工作视为“可有可无”，片面追求经济效益而忽视了党建工作在企业发展中的重要地位。这种只重视经营管理、漠视党建工作的做法，使企业发展缺

【作者简介】何淑媛（1990-），女，中国江苏南通人，本科，政工师，从事人力资源管理、党建管理、企业管理等研究。

失正确政治方向，党的领导在企业中缺失，企业发展失去了根本保证，如图1所示。

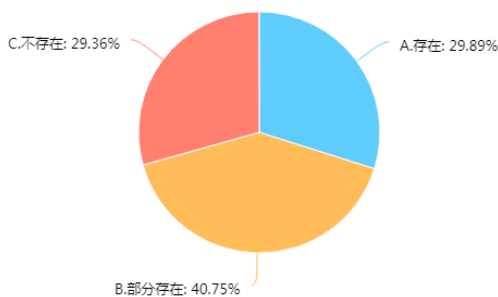


图1 您所在企业存在党建工作和中心工作“两张皮”的问题吗

3 “两张皮”现象的主要原因分析

3.1 思想认识方面

首先，存在重视经济效益轻视党建工作的倾向性认识偏差。企业是一个经济实体，其存在的根本目的就是盈利。在市场经济大背景下，企业的经济效益是一切工作的风向标，所有活动都围绕着增加收入、实现效益而开展。这使得一些人产生了重业务轻党建的思想倾向，认为只要把经济效益搞上去，党建工作这些“软指标”就可以不予重视，导致其与企业中心工作脱节。

其次，对党建工作在企业中的地位作用缺乏正确认识。一些党员干部未能充分认识到，党建工作是企业发展的根本保证，是推动企业改革创新的重要力量。他们将党建工作等同于形式主义活动，忽视了将党建工作与企业中心工作深度融合的重要性，使党建工作流于形式、难以发挥应有作用，最终导致党建与经营管理相互脱节。

再次，对党建工作与经营管理工作关系理解存在片面性。一些人将两者割裂开来，认为党建和经营管理是两码事，互不相干，另一些人则将党建工作简单等同于行政命令，缺乏正确处理两者关系的自觉意识^[2]。这种片面理解必然导致党建工作与企业实际生产经营存在隔阂，无法充分发挥党组织的政治核心和战斗堡垒作用。

最后，在马克思主义理论武装方面存在不足。部分党员干部对新时代党的理论创新成果学习掌握不够，对新形势下党建工作的内涵要求理解不深入，难以很好运用党的最新理论指导实践。这使得他们在工作中缺乏科学的思想引领，难以准确把握党建工作与企业发展的内在联系，从而在实践中表现出“两张皮”现象。

3.2 具体工作方面

3.2.1 党建工作与生产经营工作内容不同

党建工作的主要内容包括思想政治工作、组织建设、作风建设、反腐倡廉、群团工作等，更多体现政治和思想引领作用^[3]。其中，思想政治工作是党建工作的重中之重，旨

在用马克思主义理论武装头脑、指导实践，增强党员干部的政治自觉和政治能力。组织建设工作则是党的事业的根本保证，着眼于加强党的组织体系建设，发展壮大党的队伍。作风建设、反腐倡廉等则是党的建设的重要内容，旨在密切党同人民群众的血肉联系，确保党的肌体健康。群团工作则是党联系群众的桥梁纽带，有助于党组织充分发挥群众工作优势。

与此相对，生产经营工作则侧重于企业的经营管理、技术创新、市场开拓等经济活动，更多体现企业的效益导向。其中，经营管理是生产经营工作的核心，包括人力资源管理、财务管理、营销管理、供应链管理等各个环节。技术创新则是企业持续发展的不竭动力，包括科技研发、产品升级、工艺改进等。市场开拓则是企业获取订单和实现盈利的关键所在，包括营销策略制定、客户关系维护、品牌形象塑造等。

如果企业片面地将党建工作与生产经营工作对立起来，忽视两者在内容上的内在统一，就可能产生重生产经营轻党建或重党建轻生产经营的“两张皮”现象。

3.2.2 党建工作与生产经营特点不同

党建工作具有鲜明的政治性特点。它旨在用马克思主义理论武装头脑、指导实践，确保党的路线方针政策在企业的贯彻落实。因此，党建工作更注重政治引领和思想教育，其工作方式往往采取上下结合、内外兼顾的方式，确保党的领导到基层、党的声音传递到群众。与此同时，党建工作还具有较强的先导性和前瞻性，需要从全局出发谋划和部署，为企业改革发展指明方向。

相比之下，生产经营工作则更多体现企业的经济属性。它侧重于企业的经营管理、技术创新、市场开拓等经济活动，旨在提高企业的经济效益和市场竞争能力。因此，生产经营工作更注重实际操作和具体管理，其工作方式通常采取自上而下的方式，确保决策部署在企业内部的高效贯彻落实。同时，生产经营工作还具有较强的阶段性和实效性，需要根据形势变化及时调整策略，以适应市场的变幻莫测。

如果企业对两种工作特点的区别缺乏正确认识，就可能产生“两张皮”现象的产生。一方面，一些人可能认为党建工作“虚”、生产经营工作“实”，党建工作无法直接产生经济效益，因而将党建工作等闲视之。另一方面，一些人则可能将党建工作等同于纸上谈兵，认为党建工作缺乏实际操作性，因而忽视将其融入生产经营实践。

3.2.3 党建工作与生产经营考评体系不同

首先，在考核评价标准方面存在较大差距。生产经营工作的考核评价主要围绕经济效益、经营业绩等硬性指标，具有明确的计量标准和高度重视程度。而党建工作的考核评价则侧重于组织建设、党员教育、作风建设等方面，缺乏量化的硬性指标，评价标准相对模糊。这种差异导致一些企业管理者将党建工作视为“可有可无”的附加项，主要精力都放在了追求经济效益上，对党建工作存在漠视态度，形成了

第一张皮。同时，一些党组织也由于党建工作缺乏量化考核指标，使其流于形式主义，难以真正发挥引领作用。他们将党建工作与企业生产经营割裂开来，单纯关注党建工作本身，与企业实际生产经营脱节，形成了第二张皮。

其次，在考核周期方面也存在较大差距。生产经营工作一般按年度或季度进行考核，对于经营业绩的反映较为直接；而党建工作的效果往往需要较长时间才能充分体现，短期内不太容易看到明显成效。这种考评周期的差异，也使得一些党员干部对党建工作的重视程度不够，存在重视一线生产、轻视基层党建的倾向。

最后，由于缺乏科学合理的党建工作考评体系，党建工作在企业整体目标考核中的地位和作用也相对较低。这进一步加剧了一些党员干部和企业管理者对党建工作和生产经营工作重视程度不一的问题，从而导致“两张皮”现象的产生。

3.2.4 党建工作的方式方法缺乏创新，在接地气方面做得不够

“两张皮”现象的产生，与党建工作的方式方法缺乏创新，在接地气方面做得不够密切相关^[4]。这种问题不仅导致了一些党员干部对党建工作产生厌烦情绪，流于形式主义甚至漠视态度，也使得一些党组织将党建工作与企业生产经营割裂开来，与企业实际脱节。

一方面，传统的党建工作方式方法往往过于单一，如理论学习、批评与自我批评等，缺乏吸引力和感染力，难以真正贴近党员思想实际。这种僵化的党建工作模式，无法很好地解决党员在工作和生活中遇到的实际困惑和问题，使得一些党员干部认为党建工作与自身发展无关，从而对党建工作产生厌烦情绪，流于形式主义，甚至对党建工作存在漠视态度，形成了第一张皮。

另一方面，一些党组织在开展党建工作时，缺乏对企业实际情况的深入调研，对党员思想状况和实际需求了解不够，导致党建工作缺乏针对性和实效性。这种脱离实际的党建工作方式方法，无法真正解决党员在思想和工作中遇到的实际问题，难以发挥应有的政治引领和思想引领作用。同时，这些党组织往往将党建工作与企业生产经营割裂开来，单纯关注党建工作本身，与企业实际生产经营脱节，形成了第二张皮。

“两张皮”问题建议如图2所示。

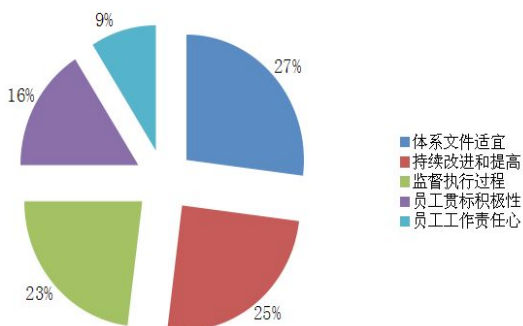


图2 “两张皮”问题建议

4 发挥国有企业党建工作在解决“两张皮”问题中引领作用的有效策略

4.1 把党的领导融入国有企业治理的各个环节

首先，要将党的领导融入企业决策层面。国有企业应当建立健全党组织参与重大决策的制度化安排，明确党组织在企业重大决策、重要干部任免、重大项目安排等事项中的主导地位。要建立党组织先行审议的机制，使重大决策在党组织的领导下作出。同时，应当完善党组织会前沟通、会中审议、会后监督的工作机制，确保党组织对重大决策把关把纲，切实发挥好把方向、管大局、保落实的领导作用。

其次，要将党的领导融入企业执行层面。国有企业应当完善党组织在企业生产经营中的领导体制，明确党组织在本单位的政治核心作用。要建立健全党组织对经营班子的监督约束机制，定期听取经营班子工作汇报，对经营班子进行经济责任审计。

最后，要将党的领导融入企业监督层面。国有企业应当发挥好党组织在企业内部监督中的重要作用。一方面，要切实加强党风廉政建设和反腐败工作，深化“三重一大”决策监督制度，强化对“关键少数”的监督约束。另一方面，要发挥好纪检监察机构的作用，加大对违规违纪行为的查处力度，营造风清气正的良好政治生态。同时，还应当畅通群众监督渠道，充分发挥党员、群众的监督作用，形成全方位、立体化的监督网络。

4.2 加强党员教育，打造干部队伍

首先，要坚持用党的创新理论武装头脑。要把学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为重中之重，把党的创新理论体系作为党员干部教育的主线，引导党员干部深刻领会“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。要创新学习方式方法，推进理论学习常态化、经常化，确保党的创新理论入脑入心。

其次，要持续开展党性教育。要把党性教育贯穿于党员干部教育全过程，着力解决一些党员干部理想信念缺失、党的宗旨意识淡薄、组织观念淡薄等问题。要创新党性教育载体，采取理论学习、现身说法、实践锻炼等多种方式，引导党员干部筑牢理想信念，发扬党的优良作风，自觉加强党性修养。

最后，还要加强能力素质培养。要持续提升党员干部的专业化能力，推动理论学习与实践锻炼相结合，努力培养一支政治过硬、业务精湛、作风优良、纪律严明的高素质干部队伍。要健全干部教育培训体系，创新培训方式方法，注重培养和锻炼实践能力，切实提高国有企业干部队伍的综合素质。

4.3 将党建工作进一步向基层延伸，夯实党建工作基础

首先，应加强党组织在企业决策部署中的主导地位，确保党的领导核心作用得到有效贯彻。企业党组织应当紧密

围绕生产经营中心任务,充分发挥战斗堡垒作用,在重大决策、重要干部任免、重大项目安排等方面切实体现党组织的领导核心作用^[5]。同时,要建立健全党组织参与重大问题决策机制,确保企业重大事项决策在党组织的领导下进行。通过加强党组织在决策中的主导作用,有效避免出现“两张皮”分离的状况。

其次,应不断完善基层党组织设置,扩大党的组织覆盖面和工作覆盖面。一方面,要建立健全党组织在生产、运营、管理等各个环节的组织体系,推进党的组织全面覆盖。另一方面,要创新基层党组织设置形式,探索在项目部、分公司、子公司等单位设立临时党组织或党小组,使党的工作触角延伸到企业的各个角落。同时,还应加大基层党组织书记和党务工作者的培养力度,不断提升他们的政治素质和工作能力,为党建工作在基层的有效开展提供坚强组织保证。

最后,应创新党建工作形式,使党建工作与企业生产经营有机融合。一方面,要将党建工作元素融入生产经营各个环节,将党建工作与企业发展紧密结合,实现党建工作与生产经营工作的无缝对接。另一方面,要创新党建工作载体,如利用“两学一做”学习教育、“三会一课”制度、主题党日活动等,将党建工作内容与企业生产经营实际相结合,切实增强党建工作的针对性和实效性。只有使党建工作与企业生产经营有机融合,才能避免出现“两张皮”分离的状况。

4.4 树立服务意识,坚持问题导向

首先,要树立党建工作为中心服务的理念。党建工作的出发点和落脚点,就是为了推动企业高质量发展。要克服“两张皮”现象,就需要将党建工作与企业生产经营、改革发展等中心工作紧密结合,发挥好党建工作的政治引领和思想引领作用。要引导广大党员干部自觉把党建工作同本职工作紧密结合,在本职岗位上建功立业,推动党建工作与企业中心工作同向发力、同步推进。

其次,要坚持问题导向,对症下药解决“两张皮”问题。对于第一张皮,即党组织单纯关注党建工作本身与生产经营脱节的问题,要深入调研党员思想实际和工作实际,创新党建工作载体,将党建工作与企业生产经营有机融合,推动两

者相互促进。对于第二张皮,即企业管理者只重视经营管理、漠视党建工作的问题,要加强党组织对企业重大经营管理活动的研究部署,推动党组织切实参与企业生产经营,为职工群众办实事解难题,发挥党建工作的引领作用。

最后,要立足实际、贴近实际开展党建工作。要紧密联系企业发展的实际情况和职工群众的实际需求,找准党建工作的切入点和着力点,开展有的放矢的党建工作。要创新党建工作方式方法,采取喜闻乐见、互动性强的方式,增强党建工作的吸引力和感染力。同时,要结合企业生产经营实际,开展丰富多彩的主题实践活动,引导广大党员在本职岗位上先锋模范、做示范。

只有树立服务意识、坚持问题导向,紧密结合企业实际开展党建工作,党建工作才能真正贴近实际、扎根基层,切实发挥在解决“两张皮”问题中的引领作用,推动国有企业高质量发展。

5 结语

综上所述,只有切实加强党对国有企业的全面领导,充分发挥国有企业党建工作的引领作用,才能从根本上解决“两张皮”问题,推动国有企业改革发展行稳致远,为实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大贡献。

参考文献

- [1] 孙喜新.破解国有企业基层党建与生产经营“两张皮”问题探索[J].党建研究,2022(9):46-48.
- [2] 刘娜,吕立志.国有企业党建工作与业务工作深度融合刍议——从“两张皮”现象说起[J].南京航空航天大学学报(社会科学版),2021,23(4):53-56.
- [3] 康红军.国企党建与生产经营“两张皮”问题及其理论解释[J].岭南学刊,2020(6):65-71.
- [4] 陈欣,李作鹏.国有企业党建工作“去皮化”研究[J].企业改革与管理,2019(2):168+172.
- [5] 刘洁.国有企业党政“两张皮”现象分析及对策之浅析[J].轻工科技,2018,34(4):122-123.