坚持问题导向是成功关键

□胡和平

党的群众路线教育实践活动一个突出的特点是始终坚持问题导向，把发现问题、剖析问题、解决问题作为出发点和落脚点。在第一批活动中，中央明确以贯彻落实“八项规定”为切入点，着力解决突出问题；第二批活动提出要更加突出问题导向，这是活动取得成功的重要经验。主要体现在三个方面。

聚焦解决“四风”突出问题

十八大以来，中央把作风建设作为党的建设的切入点，把解决“四风”问题作为加强作风建设的突破口，把开展批评与自我批评作为扫除“四风”的有力武器，环环相扣、步步深入，体现了强烈的忧患意识和问题导向，体现了我们党依靠自身力量解决自身问题的高度自信。形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风这“四风”，是当前群众深恶痛绝、反映最强烈的问题，是损害党群干群关系的重要根源。可以说，党内存在的问题都和“四风”有关，或者说都有“四风”的影子。这个问题解决好了，党内其他问题解决起来就有了更好的条件。活动中，我们始终紧紧聚焦“四风”突出问题，不走神、不散光，确保不虚、不空、不偏。

前提是正确看待问题。随着教育实践活动的深入开展，党员干部对问题的认识不断深化。第一批活动中，有的党员干部从不愿找问题、找不出问题到开始找问题、主动找问题；第二批活动中，从找共性问题、一般问题到找个性问题、具体问题。不同层级有不同的问题，为此要求各级结合自身特点和实际深入查找“四风”具体表现。比如：市级主要查找政绩观偏差、科学决策制度不健全、下基层不够、考核检查评比过多等问题；县级主要查找发展观不科学、做群众工作不深入、担当意识缺乏、进取精神衰退等问题；乡镇（街道）主要查找“机关化”倾向、“最后一公里”不畅、执行力不强、精气神不足等问题；村（社区）主要查找带富能力不强、办事不公、民主法治观念淡薄、侵害群众利益等问题。对待问题的态度是检验党员干部党性的“试金石”，没有问题是最大的问题，不找问题是态度问题，找不出问题本身就是问题。引导推动党员干部认真查找问题，关键还是要提高思想认识、增强行动自觉。我们坚持把理论武装摆在首位，深入学习习近平总书记系列重要讲话精神，先后开展“三思三观”“坚定理想信念、敢于担当克难”等系列教育，切实用中央和省委精神统一思想。

核心是找准问题。“四风”问题的表现多种多样，既有普遍性问题也有特殊性问题，既有表面问题也有深层次问题。找问题就是要把握事物的本质和规律，抓住主要矛盾和矛盾的主要方面，真正找出大问题、真问题、深问题；就是要紧密联系改革发展的重大问题，查找服务中心的奋斗精神有没有、创业劲头足不足、责任担当强不强；就是要紧密联系个人思想和工作实际，结合具体事例画好像。找问题有许多方法，比如自己找、群众提、上级点、互相帮、督导把脉等等。这次活动中，我们广泛开展“走村不漏户、户户见干部”“联系不漏户、党群心贴心”“点亮微心愿、共筑中国梦”活动，在浙江卫视创办《今日聚焦》电视栏目，都是查找问题的好办法。但最重要的还是自己找。如果自己不去找，别人提再多也没有用，因为自己没有真心去找，内心就不会认同。自己的问题自己最清楚，进入自己找的思维模式，才能把问题找准找实，才能把思想根源挖深挖透。查摆问题，还有一个标准高低的问题。标准越低，问题就越少；标准越高，问题就越多。这次活动中，中央和省委要求向焦裕禄看齐，树立了百姓喜爱的好支书杭兰英先进典型，就是拉高标杆找问题。学习先进典型的过程也是提升思想境界的过程，要在学习领悟中不断改造主观世界，把所有道理都弄明白，内化于心、外化于行。

关键是解决问题。查找问题的最终目的是解决问题，不解决问题本身就是“四风”问题。活动要真正取得实效，必须抓住群众反映强烈的问题，边学边查边改，主动回应群众期盼。比如，我们先后开展“六项集中行动”和“八项专项整治”，强化正风肃纪，狠刹酒局、牌局，坚决治理文风会风、领导干部待遇、“三公”经费使用等突出问题，刹住了“四风”蔓延势头，让群众感受到了看得见、摸得着的变化，赢得了群众信任。

解决党内生活庸俗化随意化平淡化问题

一段时期以来，受种种因素影响，党内生活出现了庸俗化随意化平淡化倾向，好人主义、自由主义现象突出，党内生活失去了应有的严肃性。这次教育实践活动，认真贯彻照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病的总要求，特别是以整风精神召开民主生活会，可谓是一次严肃的党内政治生活实践。

掏心窝子谈心谈话。省委提出了“六个谈通谈透”的要求。各地各单位普遍开展3轮以上谈心谈话，班子成员之间主动摆出自身问题，诚恳指出对方不足，使谈心谈话成为自我解剖、增进团结的过程。很多同志深有感触地说，像这样同志式的谈心还是第一次，谈出了真心话、真感情、真团结。

触及灵魂对照检查。大家把撰写对照检查材料的过程作为自我革命、自我提高的过程，市县对照检查材料普遍修改都在10稿以上，多的修改了20余稿，有的同志发言前一个晚上仍在修改对照检查材料，个别同志受到启发到会上还在不断修改。大家普遍反映，对照检查材料是越写越深入、越写越出汗、越写越透亮，每改一次就是一次灵魂的刮骨疗伤、一次思想的升华洗礼。通过撰写对照检查材料，使我们建立了不断查找问题的思维方式，进入了主动查找问题的思想状态，很多人都说，“写对照检查材料，由一开始的忐忑写到了最后的坦荡”。

真刀真枪开展批评和自我批评。从各级党组织书记做起，自我批评直奔主题、揭短亮丑，既讲“四风”具体表现，又深挖思想根源，没有遮遮掩掩、躲躲闪闪，可谓见筋见骨、见人见事见思想；相互批评叫响“向我开炮”，直截了当、开诚布公，可谓单刀直入点问题、有理有据让人服、真心实意帮同志，达到了红脸出汗排毒的效果，做到了“辣味浓、同志情更浓”。大家普遍感到，这次民主生活会开出了高质量，开出了好氛围，开出了好成效，恢复和弘扬了党的优良传统，树立了党内政治生活的新标杆。

以深入整治“四风”带动解决全局性问题

“四风”问题与全局问题密切相关。改革发展和党的建设中一些难题长期得不到有效解决，重要根源就在于干部队伍的“四风”问题。这次教育实践活动是解决发展难题、推动中心工作的好时机。活动一开始，省委就强调“两手抓、两促进”，做好结合文章，防止“两张皮”。

一是把推动“两美”建设、“五水共治”、“三改一拆”、实现经济社会发展“全年红”等重大部署贯穿活动全过程，作为查摆问题的重要方面，开展批评和自我批评的重点内容，整改落实和建章立制的重要任务。

二是抓教育实践活动就是抓干部队伍建设，省委先后5次召开县（市、区）委书记工作交流会，省委夏宝龙书记先后提出了“四个干”“四个担当”“四个奋斗”等一系列鲜明要求。我们十分注重在活动中考察班子、识别干部，通过征求群众意见看口碑，查摆剖析问题看觉悟，批评和自我批评看胸襟，整改落实看担当，全面深入了解班子和干部的表现情况。

三是把基层党组织凝聚力战斗力是否增强作为检验教育实践活动成效的重要标准，深化基层服务型党组织建设，狠抓乡镇干部队伍建设，深入整顿软弱涣散基层党组织，集中解决基层基础保障问题，打通联系服务群众“最后一公里”。

（作者系中共浙江省委常委、组织部长）

促进实体经济发展的路径

□江 龙

近期，受经济结构调整进入深水区、全球经济形势扑朔迷离、复杂多变等因素影响，我国经济面临较大下行压力。如何在错综复杂的局面下，保持我国经济持续发展，今年10月8日召开的国务院部门负责同志会议提出了六大举措，其中一项就是通过各项政策和措施支持实体经济发展。随着当前多项改革措施的不断推进，十八届三中全会《决定》中“发挥经济体制改革牵引作用”的要求逐步得以落实，改革红利不断显现。从长期来说，要推进我国经济的持续健康发展，无论是从发达国家历史经验，还是从我国当前现实抉择来说，通过各项措施，提升我国制造业等实体经济产业的综合竞争力，是一条必由之路。

支持和落实对企业的技改、研发、创新等扶助政策

今年7月的经济形势专家座谈会提出：“要依靠创新驱动发展，创新不仅是科技创新，也包括体制机制创新。”我国改革开放以来的实践，也证明了通过搞活体制机制，落实对实体经济企业的技改、研发、创新等扶助政策，将产生巨大的发展能量。

通过财政政策，推进实体经济企业转型升级。促进实体经济企业转型升级的财政扶持政策，可以从以下两个角度采取措施：一是建立对发展前景广阔，且符合国家长期产业规划的朝阳产业的研发补助金制度，对实体经济中有利于行业整体技术升级的技术开发费用，可以由国家财政与地方财政共同进行直接补贴或者实施资金配套措施。二是鼓励和引导实体经济通过兼并重组淘汰落后产能，对被兼并重组企业的技术改造项目优先安排财政补贴，抓住技术改造和兼并重组两个重要环节，扎实推动实体经济的转型升级。

通过税收政策，激励实体经济企业研发创新。针对我国实体经济企业税费负担总体偏重、不利于企业研发创新的现状，建议中央政府进一步加大对实体经济的税收优惠措施。对处于成长期的小型实体经济企业，要结合企业的专利申报等技术创新情况，加大所得税减免、增值税小规模纳税人界定等方面的优惠力度，以激发企业技术创新的动力。对于具有一定研发能力的大型实体经济企业，要对企业在开发新技术、新产品等方面发生的研发费用，进一步提高加计扣除比例，形成无形资产的，提高税前摊销的比例限额。最终通过制定与技术改造、研发创新行为激励相容的税收政策，形成一套完善的促进实体经济发展的税收体系。

通过产业政策，鼓励实体经济企业拓宽领域。促进实体经济的发展，必须要优化当前实体经济产业政策，鼓励实体经济企业拓宽领域，进入新行业。各级政府要通过简政放权，进一步明确政府作用的领域和边界，做到对该扶持的产业大力扶持、该放开的领域全面放开、该取消的审批坚决取消，疏通实体经济发展的种种障碍，除了一些涉及国家安全的特殊行业，彻底放开对民间实体经济企业的行业限制。引导和鼓励实体经济企业通过市场手段进入新的行业和新的领域，通过“鲶鱼效应”，激发市场中原有企业的活力，提高整个实体经济体系的活跃程度。

去除文凭泡沫，做实职业技术教育

从促进实体经济发展的角度来看，当前我国教育领域存在较为突出的“文凭泡沫”，在某种程度上妨碍了实体经济的发展。所谓“文凭泡沫”，即华而不实，不能做到学以致用。其产生的根本原因，就在于职业技术教育与社会需求的脱节，必须通过大力发展职业教育加以解决。

做实职业技术教育，提供高水平的人力资源。2014年5月，国务院发布了《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》（以下简称《决定》），从激发职业教育办学活力，提高人才培养质量，提升保障水平等角度，出台了若干措施，促进职业教育的发展。这些措施，还需各级政府加大力度予以落实。通过引导社会力量和资源，积极支持各类办学主体通过独资、合资、合作等多种形式举办职业教育，激发职业教育的办学活力；通过对职业教育课程、培养模式、教师结构的优化，提高人才培养质量；通过对职业学校扶持体系、就读学生资助体系、学生就业保障体系的建设，提升职业教育的保障水平。最终引导职业教育走上发展的快车道，为我国实体经济的发展，提供高水平的人力资源。

开展在职培训，实施我国的“学徒计划”。除了学校的职业教育以外，要给实体经济发展提供充足又合格的人力资源储备，还必须大力发展在职教育，提高现有劳动力的技术水平。我国在改革开放初期，大量农民离开家乡到城市务工，为我国实体经济的起步奠定了人力资源基础。但随着我国实体经济产业的不断发展，对产业工人的专业技术能力提出了更高要求，目前进城务工人员的技能素质已经很难满足企业发展的需要。要提升我国制造业竞争力，必须大力开展在职培训，实施我国的“学徒计划”，提高现有进城务工人员的专业技能，构建产业工人多元化、终身化的在职培训体系。

规范资本市场行为 去除企业“上市包装机会主义”

健康的资本市场对促进实体经济企业的发展发挥着重要作用，如华为等一些非上市公司，由于重视研发及技术创新，虽然没有上市，却通过脚踏实地的发展，同样取得了举世瞩目的成就。

要发展好实体经济企业，上市仅仅是手段，而不应该是目标，企业参与资本市场是为了通过市场募集资金，为企业的发展提供资源和动力，促进企业不断做大做强。要实现实体经济的健康发展，发挥好资本市场的作用，必须加强资本市场的规范化程度。一是加强资本市场的公信力，确保“公平、公正、公开”的基本原则，打消部分企业通过投机造假上市圈钱的不良心态；二是加快制度建设和制度创新，健全符合中国资本市场规律的法律体系，使得对任何企业违规行为的处罚有据可依；三是严格对资本市场的监管，严查企业的各种投机行为，防止不具备条件的企业上市而影响资本市场的健康发展，彻底消除实体经济企业去资本市场投机的可能。

（作者系财政部驻广东省财政监察专员办事处党组书记、监察专员）

模糊企业边界 员工转型小老板

——海尔式“小微创业热”领导新潮流

IBM原董事长郭士纳曾对海尔集团董事局主席张瑞敏说：“我在IBM的时候朝思暮想的一件事是扁平化，但始终没有做。因为整个系统要变，涉及到二十几万人，一旦出事，整个企业荡然无存。”如今，在全球拥有数万员工的海尔在做这件事情。

张瑞敏一直以“自以为非”为行事准则，近日南都记者探访海尔总部，所接触员工没有不熟悉这四个字的。在这里，南都记者还反复听到这样的段子：“张首席说，能颠覆海尔的肯定不是现在众所周知的家电企业，而是不知道从什么行业窜出来的企业。与其被动接受挑战，不如主动自我革命。”正是抱着这种“自我革命”的精神与胆识，海尔人正在掀起一场“全员创客、人人小微”的革命，在这一过程中，“分享权利、分享财富、分担风险”成为耳熟能详的热点词汇。未来，小微公司将成为海尔组织的基本单元，这里宣扬的是“创客”文化，其实正是一场海尔人的“创客”“淘宝”，而“淘”的是“创客”。

孵化小微水盒子

邹浩，原来是海尔水交互平台的员工，最近注册了自己的公司“海福顺”，本来想叫“浩海”，后来他和其他股东觉得还是“海福顺”意头好。这是海尔1169（海尔电器）的样板小微之一，从今年2月项目启动，5月28日、6月28日，水盒子已经完成了两次“抢购”，8月28日、9月28日，水盒子与净水机二合一产品也实现了“抢购”。目前基于用户交互，水盒子也不断迭代：体积变小，“水盒子”和净水机合二为一，还要做便携式净水杯。“马云说了，下一个首富一定出现在健康产业里。”30多岁的邹浩想要拼一把。

现在邹浩的公司一共5个人，“4方投资，海尔控股，除了我自己，另外两位持股人分别是在水质监测和用户交互方面的专家”。邹浩在去年才加入海尔，今年5月份，邹浩已经转变身份，成立小微公司。海尔不再给他发工资，“海福顺”自负盈亏。尽管还是在海尔园区内，但其身份已经转变为创业者。海尔免费提供办公室，在这里加班到凌晨4点是常有的事儿，心态上也有变化，“水盒子有一个模块需要整合，以往的思路是等着公司来推进。但自己创业后，立马发动自己的人脉关系去找这一个资源”。

169家小微公司浮出水面

这样自负盈亏的小微公司，海尔集团已经有了169家。“可能数字还在变，因为每个月小微公司的数量在变化。”按照海尔人的说法，这种小微公司“生生不息，既不断增加，也有因为各种原因结束或被兼并”。

2014年，海尔集团战略推进的主题颠覆为“企业平台化，员工创客化，用户个性化”。海尔电器战略部部长黄雯瑶表示，在组织演变中，小微公司成为基本单元。

根据业务、战略要求和经营策略的不同，海尔孵化出的小微分成四类：虚拟小微、孵化小微、转型小微和生态小微。其中水盒子就是孵化小微。根据海尔集团企业文化中心公共关系部部长武丽平介绍，虚拟小微从事的仍然是原来的事业，但是思维方式和工作方式则转变为适应新时代的思维方式；孵化小微从事的是原来没有的事业；转型小微聚焦的是业务模式的转变；生态小微则是海尔平台和生态圈的创客项目，致力于打造生态圈，不一定要跟海尔直接关联。

比如，原本的海尔广州工贸，主要负责销售海尔及其控股子公司生产的相关产品。如今工贸也试水“小微模式”，转型为海尔的合作公司，自主经营、自负盈亏。海尔称之为“商圈小微”，也是生态小微的一种。这股“小微风”吹遍海尔，不仅是工贸，还有制造、设计、财务、行政等，既是品牌宣传，也在思考明确自己的价值，加入小微大军。

从管理转为服务的平台主

海尔在把自己做小，这个小不是简单的物理切割，而是转变为平台。未来海尔将只存在三个层级：平台主、小微主以及小微成员。日日顺物流配送资源经理张永祥就是车小微的平台主。和邹浩不一样，他是海尔签约的员工，对接的是车小微。而作为平台主，他要服务的对象是车小微。

原来负责B2C端物流配送的车辆和人员，如今转成一个个独立的车小微，这些人此前的工作是接受网点的派单送货。转成车小微后，司机们从被动接单变成了主动抢单，有点类似于打车软件抢单。“不只是原来的物流队伍，我们也整合了社会资源，车小微平台是开放的，考核达标就可以和车小微平台签订合同，参与抢单。根据送单数量和效果，车小微每天都了解当天收益，第二天就能拿到报酬。”张永祥说，用户给每单的评价会影响车辆评级，评级则会影响抢单的优先级。通过这种方式，激励每辆车努力提升客户满意度。

当前，海尔集团约有90000个“车小微”，其中海尔6000家服务商转型而来的车小微约有20000个。按照规划，未来负责B2B的海尔干线和支线物流，以及负责B2C的海尔专卖店物流配送，也将整合成为车小微。

和邹浩的孵化小微不一样，原有业务的转型面临的阻力必然更大。司机们原来收入稳定，如今压力大了，必须抢单。“第一反应还不是薪酬变化，而是心态。原来队伍是固定的，彼此间很熟悉。系统开放后，外部车辆进入，老司机们会想‘他们竟和我们完全一样’，因此会有失落感。”张永祥表示，如今比的是服务，不是谁的资历老，干的时间长。不过司机也感受到好处，只要肯下功夫，收益更高，不需要去仓库拿单，随时接单。甚至可以在这个平台上创业，组建自己的车队。

而对于平台主张永祥，他的工作内容也在转变。原来他是管理者，是发号施令的一方。如今他变成了服务者：“司机不用管了，我要想着怎么把平台建设得更有效率，优化机制，协助司机提升客户满意度。”

张永祥也说，这是不断试错的过程。张永祥以及海尔人都在思索：“可不可以再快一点，车更多一点。行业变化太快，原来小的物流公司发完货就‘斗地主’。现在全国各处跑去参加沙龙，大家太想知道物流要怎么发展。”

模糊的企业边界

海尔电器战略部部长黄雯瑶表示，海尔提供了创业启动机会，比如海尔的订单以及和天猫等合作获得的配送订单，车小微团队就不用愁市场订单。而且小微公司更强调全流程参与。

目前海尔还没有全部小微化，这种天翻地覆般的变革前所未有，海尔用了很长时间让管理层和员工来接受新理念。张瑞敏强调，当前要“外去中间商、内去隔热墙”。“内部隔热墙”指的就是企业内不与市场直接接触的中层管理人员。原来大量的“中间层”，要么到某一个小微做小微主或者成为小微成员，要么离开。用海尔人自己的话说：“生生不息，生死不息，每个人都要找到自己的价值，不想成为小微主，就要值得小微主给你开工资。而且，是不是海尔员工也不重要，不是海尔员工也可以加入海尔平台。”

据南都记者了解，目前绝大多数的小微公司，海尔占据控股地位，这是初期为了保证组织可以更为稳健地转型推进。海尔还和小微主们签约，3年后，如果发展成熟，海尔有优先回购权。黄雯瑶表示：“小微公司有充分的自主权，如果海尔平台外的资源更好，那么就用外部资源。”

显然，在海尔的变革下，企业的边界模糊了，无论是资源还是人员，都要择优。

目前海尔广泛意义上的员工因而变得更为复杂，既有转型而来的原海尔员工，也有各小微主自建公司之后外聘的社会成员。“我们都认识到，方向是对的，关键看落地。”在海尔人看来，难点在于观念的转变。事实上，自开始实践人单合一双赢模式以来，海尔人在战略及组织模式上的创新早已深入人心。

海尔向南都记者表示，海尔是希望打造出适合无数小微公司生长的土壤。目前海尔还需要时间，当自我颠覆为成百上千个小微后，小微之间是否会提升沟通成本，是否会丧失规模优势？海尔对于众多小微的话语权是否会随着时间流逝日益弱化？海尔向南都记者讲了一个故事，张瑞敏曾在海外介绍了海尔的改革，老外们难以置信，从海外跟着来到海尔总部观察，他们的结论同样是，“方向是对的，挑战在于过程”。

（原文刊登于《南方都市报》2014年10月10日）

企业风采