



多视角探寻疑难问题的破解之道

刘万钧

我们在工作和生活中，经常会遇到各种困难，有的像拦路虎阻挡前进，有的如万丈深渊望而生畏，有的甚至无法逾越。任何问题不可能永远无解，只要我们积极开动脑筋，发挥人的主观能动性，善于寻找和运用恰当的方法，就能找到解决它的金钥匙，最终化险为夷，变难为易，破局前行。

一是从确定矛盾的结合点中寻找好对策。矛盾双方既对立又统一，而解决矛盾的关键，在于找到矛盾双方互相作用的最佳结合点，让看似对立的双方达成平衡与统一。在这方面，董主席提出的“种养轮作”发展有机农业就是很好的例证。发展有机农业需要施用大量的农家肥，而整个施肥过程费工费力，投入巨大。秋收过后，还要花费人工把农作物秸秆收回来喂牲畜，然后还得把牲畜粪便收集一起，发酵后再施到地里，环节周折复杂，综合成本很高。

如何解决既不用过多回收秸秆，也不用特意积肥送粪，就能达到培肥地力效果，实现有机农业的低成本、高效益呢？董主席经过几番思考，提出了“种养轮作”这一办法。具体就是秋收一过就把牛羊圈进地里，各种农作物秸秆就是最好的饲草饲料，过腹后产生的粪便尿液几乎均匀地散落在田地里。经过一秋冬和明年春季的腐熟，就变成了优质的农家肥，完全可以满足有机种植的需要。开春后适时把牲畜迁出，便可开始整地起垄播种。此方法具有一定的哲学道理，通过轮作使农牧双方合二为一，符合矛盾的对立统一规律。

经过两年的实践证明，“种养轮作”是对发展生态有机农业的成功探索。可以省去繁杂的积肥施肥环节，既节省投入，



养牛场有了拌料机

又有利于培肥地力，增产效果明显。上方山基地农牧轮作后土壤比原来肥沃多了，种出的西瓜重量是原来的3倍多。更令人欣喜的是，牛羊在宽阔的田野里自由自在地觅食，尽显野性地撒欢、泡蹶子，充分享受大自然给予的阳光空气，不但很少得病，而且长膘也快。上方山养牛场150多头犍牛，两个多月时间里，每头增重150多斤，超过集中圈养的生长速度。

二是从找准问题的关键环节上研究好点子。有的工作如同一部由多个链条组成的机器，而问题往往产生在某个环节。因此，我们在解决问题时必须找准问题存在的关键环节，抓住主要矛盾，对症下药，就能起到事半功倍的效果。

前些天，我们往楼顶平台上运送罐装水。开始采取的方法是：楼下的人把绳子拴在水桶的提手上，楼上的人往上提，每次只能拴一两桶。楼上几个年轻力壮的小伙子提起来丝毫不费劲，一个劲地喊着下边多拴几桶，加快速度。我走过去一看，造成速度慢、效率低的主要原因，就是下边拴绳和上边解绳太费事。尤其是提到楼顶后，绳子结被抻得死死的，每次解扣都占用不少时间。我想，要是在绳头上拴个挂钩，所有问题不就解决了么，我便去工具箱里寻找能做挂钩的粗铁丝。在翻找合适铁丝的时候，却看到了两把剪子，当时我的心里突发灵感：这不就是比铁丝还好用的挂钩吗？于是，我就开始用剪子做挂钩。具体就是把绳子从剪轴下边穿过，把剪子尖朝上缠严拴好，这样拴非常牢固，不易脱落，也不用担心剪尖伤人。就这样，

一个双钩提绳很快就做好了。

方法正确，效果神奇。用剪子做挂钩，每个钩至少可以挂两桶，一次就可以提四桶，而且一挂一摘瞬间即可完成，比原来拴绳再解套的做法提高效率好几倍。

三是从传统文化和古人智慧的宝藏里借鉴好经验。知识就是力量，是打开未知世界大门、解决疑难问题的金钥匙。中华民族五千年传统文化，犹如一座丰富多彩的精神宝藏，我们从中不但可以学到做人的修养、处世的哲学，也能领悟古人的智慧和经验，为我们解决当下遇到的问题提供丰富的借鉴。

在这方面，董主席堪称我们的榜样。他酷爱学习传统文化，书不离手，手不释卷，不断从中汲取经验和营养，转化为修身齐家治企之道。他用曹冲称象、田忌赛马、围魏救赵、茅焦谏秦王、草船借箭等这些耳熟能详的故事，点燃启迪我们智慧的火花，让我们认识到：面对看似不可能克服的困难，如何通过创新思维、利用自然规律、借助外部条件等方式找到突破口。

董主席受春秋战国时期“假道伐虢”典故中“借道”的启发，让鑫发公司把职工食堂户外的3个铁管烟囱分别安装一截水套，并联成凉进热出的水循环管路。厨房烧火做饭时，烟囱的余热自然就把水套里的水烧热了，再也不用特意劈柴烧水了。一个“借”字，古为今用，化蛹成蝶，巧妙地使原来单纯的“铁烟囱”摇身一变，成了节能环保的“热水器”。

“骏马能历险，耕田不如牛。坚车能载重，渡河不如舟。”董主席引用这句诗教育

我们：物各有利弊、人各有长短，用人如器，各取所长，因材施教，不能求全责备。

在自身条件或能力不足时，善于利用外部资源、外部力量，也是解决问题的好办法。对此，荀子在《劝学篇》中有过精彩的论述：“登高而招，臂非加长也，而见者远；顺风而呼，声非加疾也，而闻者彰。假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。君子生非异也，善假于物也”。

四是从广大员工献计献策中采纳好建议。每个员工都是智慧的源泉，他们常年工作在第一线，对工作流程、细节了如指掌，在解决疑难问题上最有发言权、不乏“金点子”。企业管理者遇到困难时，要充分相信群众、依靠群众，积极发动他们建言献策，畅所欲言，群策群力，共破难题。做到集众人之智，解疑难之困，成非凡之事。近两年，集团畜牧养殖产业大发展，再靠人工拌料难以满足养殖规模日益壮大的需要，而且人力成本高、搅拌效果不好。在老员工的建议下，上方山、双辽、南范等地养殖场购进了拌料机，边搅拌边喷淋，豆饼、玉米面等精料均匀地黏附在草料上，牲畜非常爱吃，节省大量人力。

破解疑难问题，绝非单一路径可达，而是需要多视角探索、多维度发力。从确定矛盾结合点、找准问题关键环节，到借鉴传统文化智慧、广纳员工建言，这些方法相互补充、彼此支撑，共同编织成攻坚克难的有效网络。我们在实践中应将多元视角有机融合，于错综复杂的局面中抽丝剥茧，找到破解疑难问题的“金钥匙”，实现从困局到破局的跨越。



铁管烟道变成热水器



一把剪子做双钩

工作找窍门 省事又轻松

徐 林

每一项工作都有窍门，如果不动脑筋，一个劲地蛮干，不仅很受累，而且效率低下，浪费时间，增加成本，往往还达不到预期目的。

总部的桔子树和各种花盆较多，冬季需搬进屋里或楼道保暖，春夏秋季需放在楼顶阳台见光。有的花盆很大，重的达四五百斤，上下楼梯需四个人抬，陶瓷花盆有的沿光滑，没有抓手，抬着很是费力，容易磕磕碰碰。对于抬这样的花盆，我们想出了将花盆用旧被褥或旧毛毯垫裹，四人

各拎一角，这样上下楼配合默契，受力均匀，自然不会因拽不住而脱手，既安全省力又能提高搬移效率。在地面平移花盆，较大抬不动的，我们想出撬起花盆垫铁锹拖动的办法；较小一些的，我们就采取旋转挪动的办法；距离远的我们借助四轮手拉车，每次都安全顺利地搬移任务。

在罐装水时，董主席指出了瓶和桶下放个水盆接着，防止浪费水的办法。丁国利和吴建超经过一番琢磨，想出了先把同类型的空矿泉水瓶放在

一个筐里，然后再集中灌装的方法，提高了速度；有人把水龙头加段软管，使灌装节水更方便。在运水装车时，我们用平板拉车运输。10升以上的水瓶，直接放在板车上。5升及以下的水瓶，就把一个大塑料桶放在板车上，多装点也不至于散落。用塑料筐装1斤的水瓶，可以在板车上多码几层，便于加快进度。

这些办法的运用，缩短了运水时间，提高了运输效率。也使我们的工作变得轻松愉快。

热水刷瓶效率高

马矿公司 陈淑来

三月初的一天，我和小班组司机熊茂民一起，来到马矿招待所食堂刷瓶子。由于瓶子是在大盆里用凉水泡的，尽管用小刀或钢丝球使劲刮擦，瓶子上的商标一时很不好清除干净，五六分钟也刷不好一个。我俩犯难了，怎样才能刷得又快又干净呢？

熊茂民忽然提道：“咱们用热水泡泡呢？”这主意与我不谋而合，试试再说。我立即打来一壶热水，将七八个瓶子放在脸盆里，再倒上热水泡上。大约泡了十分钟，当我们从

里捞出瓶子刮擦商标时，竟然变得轻松容易起来，而且瓶子更干净了。

我们非常兴奋，当即决定利用院内的大锅烧水泡瓶。热水泡好后，用手一撕商标就下来了。我高兴地赶紧用手机将此景拍摄下来，并发到群里分享，得到了领导和工友的认可。

当我们遇到困难时，抱怨不会解决任何问题，只会更加消极被动，徒增烦恼，无济于事。而应积极应对，坚信只要思想不滑坡，办法总比困难多。

精准测算降成本

玉印公司 江春福

通过学习集团关于改进工作方法、降本增效的通知后，我收获颇丰，对今后工作有了新的思考。

通知指出的问题切中实际，上方山基地简化大豆油灌装流程、双辽公司改进粮食灌装方式，都实现了降本增效。启示我工作中不能墨守成规，要打破思维定势，主动从成功案例中汲取经验，举一反三优化工作方法。此外，学习董主席在工作群的指导意见，对我们每个人都是最好的教育和启发，能帮我们明确今后的努力方向。把那些含有碎砂石杂质旧粮食筛选出来喂鸡，也体现了资源合理利用的理念。

领导要以身作则、亲力亲为抓细节。带头深入一线，胸怀全局，积极思考，既能为员工树立榜样，也能凝聚团队力量。降本增效是每位员工的责任，我们要立足岗位多提建议，从小事和细微处优

化流程。

董氏理念是企业文化的核心，为我们干好工作指明了方向。按照资源合理利用的理念，利用杂质含量高、分选成本高的粮食喂鸡，也做到了天无弃物、物尽其用。今后，下料前期要进行规划，优化排版安排，减少废料边，提高材料利用率；板料尽量采取共边切割方式，以减少废边、异型零件原材料利用率不高的问题，也可以根据零件形态进行穿插下料；圆钢下料根据精度情况减少下料尺寸，降低原材料重量和成本。

思考与创新

玉印公司 静玉强

集团办公室发布的通知强调，各单位领导要开动脑筋、讲求工作方法，让我明白工作中不能按部就班，要善于思考和创新。比如上方山基地简化大豆油灌装流程的例子，既降低成本又提高效率，值得我们学习。在日常工作中，我们也应时刻保持勤于思考和开拓创新意识，寻找工作流程的优化空间。今后，我在日常生产安排上，一定要根据公司月、周计划，进一步优化工作流程，完善模块化生产，做好各个工序之间的衔接，调整流程，减少搬运，提高效率。同时加大新刀具的使用，降低劳动强度，向生产效率要效益。集团要求中高层管理者要亲力亲为、主动作为，让我认识自身的责任重大。作为一名基层单位的部门负责人，不能只布置任务不去抓落实，而要深入研究工作细节，只有自己积极行动起来，才能发现问题并提出合理的解决方案，

粮食调配安排体现了集团对资源的合理利用和精细化管理。工作中我们也应树立勤俭节约、物尽其用的意识，避免浪费。在日常现场管理中，要根据图纸要求，下料精打细算，加工精益求精。同时要走出去学习先进，把同行业加工组装的好技术、好经验学到手，力求降低加工和组装成本。利用成功经验对设备进行改造，实现曲轴自动铣削，让一个工人操作两台车床，把人员解放出来干其它工作。

集众智 解难题

鑫发公司 张永宝

学习集团针对当前工作中存在的普遍问题所发布的通知后，感触颇深，对于如何在日常工作中讲求方法、提高效率、降低成本有了更为深刻的认识。

举一反三，认知践行。在工作中，我们会不断遭遇挑战和困难，这些困难促使我们不断学习，从而提高自身的能力和素质。同时，通过实践能够逐渐认识到事物的本质和规律，拓展自身的认知和思维方式。工作中往往蕴含着巨大的改进空间，只要我们愿意开放思维、静下心来想办法，就能够找到更加高效、经济的解决方案。由此我也深刻反思了自己工作中的不足，比如过于依赖传统

的工作方式、缺乏创新意识等。

领导带头，敢字当先。企业管理层领导是连接集团与公司、主席和员工之间的桥梁和纽带。管理人员要坚持更高标准，走在前列、当好表率。领导带头就是鲜明的旗帜，率先垂范就是无声的命令。难题面前敢闯敢试、敢为人先；矛盾面前敢抓敢管、敢于碰硬；风险面前敢于挑战、敢担责任。时刻保持干事创业、开拓进取的精气神。

群策群力，集思广益。“三个臭皮匠顶一个诸葛亮”。每个员工都是企业一份子，都应该有“集团是我家，发展靠大家”的主人翁意识，积极建言，帮助领导研究工作方法。只有大家积极参与到集团发展大局中来，站在集团发展的高度思考问题，才能够让不同的观点和想法相互碰撞，产生更多创新的思路和解决方案，为集团发展贡献自己的力量。