

## 矛盾问题精髓原理与领导方法

唯物辩证法认为，矛盾的普遍性和特殊性的关系，是共性和个性、绝对和相对的关系。毛泽东同志说：“这一共性和个性、绝对和相对的道理，是关于事物矛盾问题的精髓，不懂得它，就等于抛弃了辩证法。”能否正确理解矛盾的普遍性和特殊性的关系问题，对于我们科学地认识世界，掌握马列主义的认识论和方法论，正确地贯彻执行党的路线、方针、政策，确立科学的思维和工作方法，指导我们的实际工作，搞好改革，建设有中国特色的社会主义都具有重大的指导意义。

### 一、共性和个性的关系是关于事物矛盾问题的精髓

为什么说矛盾的共性和个性原理是关于事物矛盾问题的精髓呢？我的体会主要有以下三方面：

首先，从理论上说，共性个性、绝对相对的道理，是正确理解矛盾规律，把握唯物辩证法的关键。事物的共性和个性、绝对和相对的统一，深刻表现了事物矛盾的本质，揭示了事物内在矛盾的丰富内容。事物的矛盾规律就是通过共性个性、绝对相对及其相互关系表现出来

的。所以，只有弄懂共性个性、绝对相对的道理，才能理解对立统一规律，从根本上懂得唯物辩证法。如果割裂二者辩证统一关系，就会歪曲事物本来的面目，陷入形而上学的泥潭。

其次，从方法论上讲，共性个性、绝对相对的道理，提供了正确认识事物矛盾的根本方法。人们的认识，总是首先认识了许多不同事物的特殊本质，然后才有可能概括，逐步认识各种事物的共同本质；人们认识了事物的共同本质之后，就又以它为指导，进一步研究那些尚未认识或者尚未深入认识的其他个别特殊的事物。如此循环往复，从特殊到普遍，又从普遍到特殊，认识便一步步丰富、深化和发展。

其三、从实践上谈 共性个性、绝对相对的道理 是马克思主义普遍原理同本国革命具体实践相结合的指导原则的哲学基础。马克思主义理论是无产阶级革命实践经验的概括和总结，它揭示了各国无产阶级革命事业发展的共同规律，具有普遍的指导意义。但是，不同国家的无产阶级革命事业又都有自己的特殊性，特殊的发展规律。因此，各国无产阶级政党必须把马克思主义的普遍原理同本国革命的具体实践结合起来，才能使革命事业取得胜利。

## 二、矛盾问题精髓的原理是科学领导方法的指南

坚持矛盾普遍性、特殊性原理，不仅对我们科学认

识世界具有重要意义，而且是科学思维和领导方法的重要理论依据，尤其对领导干部来讲，我感到有这样五个方面的指导作用。

第一，运用矛盾普遍性原理，增强工作自信能力。

在基层，我经常听到不少领导干部这样讲：当一名干部太难了，再苦再累也不怕，就是一天到晚处理不完的矛盾叫人头痛心焦。为此一些干部遇事绕道走。要使他们正视困难，正视矛盾，首先要使他们认识矛盾。矛盾的普遍性原理告诉我们，矛盾存在于一切事物之中，并贯穿于一切事物发展的全过程，作为领导干部就是要很好地解决矛盾，没有矛盾就无需干部。由此看出，能否充分认识矛盾，正确对待矛盾，想方设法解决矛盾不仅是事物发展的需要，而且是树立什么样世界观的问题，也是革命责任心、事业心的体现。充分理解矛盾普遍性的原理，对于我们领导干部振奋精神，克服困难，提高做好领导工作的自信心，是首先应具备的理论前提。

第二，运用矛盾特殊性的原理，增强工作的创造能力。

世界上的事物是各种各样的，每一种事物都具有它自身特有的矛盾。古人说：“物之不齐，物之情也。”德国哲学家莱布尼茨曾说过：“天地间没有两个彼此完全相同的东西。”从我们铁路系统中也找不出两个完全相同的站段。如果我们只知道每个事物都有矛盾，而不去研

究每个矛盾的特殊性，就无法认识不同事物的特殊本质，无法区别事物，更无法正确地处理和解决矛盾。因此，毛泽东同志告诉我们，认识和分析事物矛盾的特殊性是我们科学认识事物的基础。我们铁路系统部门庞杂，虽然组合起来是一部联动机，有它的共性，但分开来看又是千差万别的，各有不同的任务和标准要求，各有自己的工作规律。这就要求我们在执行党的路线、方针、政策，贯彻上级文件精神时，要充分认识到自己的局情，具体情况具体对待，扬长避短，充分发挥优势。特别要把上级每个时期的要求，紧密结合自身特点，因时因地因人制宜地落实好。这样工作才能有创造性、开拓性，才能收到事半功倍的效果。

第三，运用矛盾的主次原理，增强工作的抓纲能力。

俗话说“工作要抓纲，治乱要有方”。形象地说明了一个重要的工作方法，就是做工作必须抓关键、抓重点、抓中心环节，这就是对马克思主义关于主次矛盾问题原理的具体运用。从矛盾主次问题原理讲，不仅物质运动形式和发展过程的矛盾有特殊性，而且矛盾及其各个方面地位和作用也有特殊性。在复杂的矛盾体系中，各个矛盾以及每个矛盾的两个方面，发展总是不平衡的，地位和作用也是不相同的。在实际工作中，只有抓住主要矛盾，才能正确地确定工作中心，建立科学的工作秩序。否则，分不清主次先后，轻重缓急，就会贻误工作。铁路

运输生产是一个涉及面广，情况复杂的过程，它包含许许多多的矛盾，如运能和运量、安全与事故、客运与货运、线路改造与正常运输，以及铁路内部的车、机、工、电、辆等部门之间工作不协调造成的矛盾等等。越是任务繁重，存在的矛盾就越多，这就需要在复杂的矛盾中经过调查研究找出它的主要矛盾抓住了主要矛盾，就可以带动其他矛盾的解决。只有这样才能做到每个时期工作有中心每个阶段工作有高潮就像‘文章喜山不喜平’那样有主线、有起伏，一浪一浪地把工作推向前进。否则眉毛胡子一把抓芝麻西瓜一块拣工作就会失去中心没有重点缺少生气，一潭死水。

第四，运用矛盾联系原理，增强工作分析能力。

矛盾的普遍性存在于特殊性之中，共性存在于个性之中两者是相互联系不可分割的。这就要求我们工作顺利时要想到坎坷制定方针目标时要切忌短期行为在安全生产上出现一帆风顺时要居安思危防骄破满遇到挫折时不能一蹶不振心灰意懒。总而言之，对待众多的矛盾，我们不但要分析各个矛盾的特殊性，而且还要分析每个矛盾的两个方面的特点，然后再把这些综合起来，认清矛盾的总体及其相互联系，防止孤立地、静止地看问题。只有这样才能避免“按下葫芦起了瓢”、“一波未平，一波又起”的问题发生真正把握住事物的本质。

第五，运用矛盾转化原理，增强工作的预见能力。

矛盾的普遍性和特殊性的区别是相对的，两者在一定条件下是可以转化的。掌握了这一原理将为我们在工作中提供预见性的思维。因此，我们要时刻注意各种矛盾相互之间的变化，正确地预见矛盾变化的方向和趋势。如银川铁路分局过去长期以来，一直是运量与运能的矛盾在 1995 年连续发生两起重大事故之后，安全与事故的矛盾更为突出，这个矛盾不解决，其他工作都难以搞上去。由此可见，原来作为次要矛盾的安全与事故就上升为主要矛盾。再如在思想政治工作中，我们不仅眼睛要盯住安全生产中的危险人、“两纪”上的松散人，而且对那些长年、一贯在安全生产上比较放心的人，甚至成为“四先”的模范人物也不能忽视。要做到“响鼓还要重锤敲”，同样对后进同志也是一样，不要把他们“一碗清水看到底”。这样才符合事物辩证法。只要我们从思想上做到注意各种矛盾相互间的变化，才能在主次矛盾一旦发生转化时，及时把主要精力转移到新出现的主要矛盾上来。在预测发展方向、趋势时，做到“微风起于青萍之末”。在新情况、新问题出现时，做到胸中有对策，脚步不紊乱。

## 努力强化五种意识，主动适应 社会主义市场经济

邓小平南巡谈话指出：“计划经济不等于社会主义，资本主义也有计划；市场经济不等于资本主义，社会主义也有市场”。这个精辟论断从根本上解除了把计划经济与市场经济看作属于社会基本制度范畴的思想束缚。江泽民同志在十四大报告中指出：“我国经济体制改革的目标是适应社会主义市场经济体制，以利于进一步解放和发展生产力。”由此可以预示 随着我国社会主义市场经济新体制的建立，不仅对我国下一步经济建设产生深远的意义 同时也将对人们的价值观念、现有规范、生产方式、精神状态起着重大改变。

铁路企业如何主动适应市场经济，当前应急需强化五种意识：

### 一、适应市场经济的主动性，强化扭住中心意识

现在，每当深入到基层，领导干部反映最强烈的是，每年每月要拿出百分之六七成的精力忙于应酬，真正静下心来 抓大事 抓中心的精力所剩无几。头痛的问题主要

有“三多”即各种检查组多、数字报表多、文山会海多。这里既有运行体制的原因，又有以经济建设为中心的意识不强问题。随着社会主义市场经济新体制的建立，企业将获得生产经营的主动权，包括投资决策权、产品定价权、人事用工权、工资分配权等。这就为扫除迫不得已的应酬奠定了前提。但是光靠这个前提还不够，关键还要在主观上真正强化中心意识，切实按照小平同志所强调的党的“一个中心、两个基本点”的基本路线要一百年不动摇的思想指导我们的行动，回顾铁路几十年所走过的路程，先后提出过以安全生产为中心，以运输效益为中心。前不久在运输工作会议上，经过认真地反思，对照党的基本路线，正式确立了以运输为中心。这就为各级组织、领导和部门的工作重心指明了方向。要减少“三多”，首先要从主观上解决中心意识强不强。如果上下都确立和扭住了中心，一切从围绕、服务出发，那么政出多门、自我突出、无端干扰的状况就会改变，集中精力抓运输的局面就会形成。只有这样，才能做到主动适应市场经济，真正为国民经济的腾飞当好先行。

## 二、适应市场经济的检验性，强化破旧立新意识

随着社会主义市场经济的建立和运行，检验一个企业、一个单位经营的好坏将不再是由人为主观所订的几条标准来对照衡量，取而代之的将是用市场这把公正的

尺子来衡量，用市场这面镜子来窥探。市场经济的检验性将对人们的价值、观念、取向进行有力的冲击。要做到主动适应，我认为当前在人才的自我显露上，要克服多年‘出头的椽子先烂’和‘木秀于林 风必摧之 土堆于岸 水必湍之’的传统观念。在市场经济中做到敢于才华毕露 勇于搏击 在领导的工作作风上要克服‘无过就是功’、‘不前不后不掉队 甘居中游最保险’的传统习俗，做到无功就是过 敢为天下先 在带队伍上 要克服‘和为贵’，一味求稳怕乱的旧习俗 做到强将精兵 慈不掌兵 在干部的选拔上 要克服老实、听话作标准 做到不拘一格选人才 通过政绩看人才 在工作的思维上 要克服唯书唯上、唯人唯事 做到求时求地 求新求实 在按劳分配上 要克服‘不患寡而患不均’的大锅饭思想 做到按劳付酬，档次拉开。如此等等，只有敢于破旧立新，才能在市场经济的大潮中勇往直前。

### 三、适应市场经济的竞争性，强化敢闯敢冒意识

市场经济的重要特点就是遵循价值规律，产品在市场范围内你追我赶，互相竞争。这对一个企业既有压力，又有动力。铁路由于多年来受高、大、半、单一指令性计划经济旧框框的束缚，在当今改革开放，市场经济的新形势下，许多同志感到非常不适应，表现为商品经济观念淡漠，经济手段运用迟钝。如何适应市场经济的要求，

有许多课题等待研究。如在铁路建设上，如何发挥各方积极性，实行多渠道依次建路；在转换经营机制上，如何政企分开，变铁路局为真正的企业经济集团式实体；在铁路的现有体制上，如何实行新路新政策，选择干线老路搞“特区”的实验，使旧体制换新颜；在各铁路局、分局如何把房建、生活、文教卫生等后勤部门转换为两种功能，对内实行服务保障，对外进行开放经营；在占领市场阵地上，如何抓住当前有利时机，充分利用铁路天地人和的优势，开展路局之间、分局之间的多经大联网，互通有无，利益共享；还有充分利用铁路运输优势，和地方大搞联合办工厂，联营办实业，以及充分利用目前各省、市开辟的高新技术开发区所给的优惠政策，不失时机地占领一席之地。还有超前战略眼光，如何确立项目，向国外寻找市场，搞跨国公司，这些五光十色的市场经济课题，都有“机不可失，失不再来”的契机，看我们有没有敏锐性和紧迫感，在这种时不我待的形势下，等靠是不行的，只有遵照小平同志提倡的“敢闯、敢冒、敢试验”的精神，才能做出符合时代要求的回答。

#### 四、适应市场经济的平等性，强化创新特色意识

市场经济的实行，企业不再是政府襁褓中的婴儿，相互之间都站在同一起跑线上，没有高低贵贱之分，没有人为分割之忧，买卖双方自愿，相互平起平坐。这种地

位平等、政策划一的体制，要使自身的企业立于不败之地，要使自身的企业在激烈的竞争中处于领先的位置，一味地保牌是不行的，唯一途径就是永不满足，生产创新特色的拳头产品 才能使企业得以生存。在这方面 我们应向全国许多知名企业看齐，要向全路勇创安全三千多天的临汾分局、勇创全路第一条股份制的广深铁路公司学习，学习他们唯先是夺的精神状态，学习他们独立、求异、辩证的科学创新思维，每一位领导干部都要打破传统的思维定式，在自己分管的部门中，要勇夺单项冠军 花大气力开好“小片荒地”那么 单项冠军的总和就可成为全能冠军，“小片荒地”的联连就会出现破天荒。全路每个部门都具备了创新特色意识，铁路在市场经济中，就会永葆青春，形成万紫千红满园春的局面。

### 五、适应市场经济的开放性，强化真抓实干意识

市场经济是开放性经济，向不同的所有制企业开放，向全社会开放。实行的结果必然出现开始优势抓而不力变劣势，劣势卧薪尝胆变异军突起。要把企业搞上去 再好的理论、路线和政策是靠人去实现 是靠真抓实干去兑现。如果光说不干 是“空中楼阁”。当前 铁路正处在制约国民经济发展的“瓶颈”时期 我们要凭借国家给予的倾斜政策大干一番，再不能瞻前顾后，决不可有丝毫的懈怠。当前 尤其要提倡真抓实干 要切实刹住多

年来盛行的“三风”即争论风、空谈风、浮夸风。一时难以定论的问题本着“三个有利于”大胆实践，不妨来个“先生孩子，后起名字”。切记四化不是靠空谈和写文章能够得来的，第一位的是干，切不可工作未干，经验成篇，切不可本末倒置，空谈误国。

在实际工作中，再就是要大砍形式主义的东西，具体要解决好“三滥”即会议、文件、应酬泛滥。从上到下都要克服文章不长显示不出水平，讲话太短显示不出能力，会议不开显示不出部门地位，上级检查工作主要领导不出面显示不出尊重、热情。通过大砍形式主义，真正腾出精力，深入基层，调查研究，多办实事，突破工作中的难点和死角，在思想和实际中真正做到转变作风，狠抓落实。

总之，市场经济对于我们每个企业，尤其是领导干部来讲，可以说还是一个比较陌生、全新的体制，在这个问题上，谁认识早，谁主动，谁行动快，谁受益。

## 试谈创造性思维

所谓思维，就是人们在表象、概念的基础上进行分析、综合、判断、推理等的认识过程。所谓创造性思维就是人们在解决问题时，具有主动性和独特性的一种精神活动。

当前，在改革开放的新形势下，在社会主义计划经济向市场经济的转换过程中，要想使企业立于不败之地，就必须树立创造性思维的意识，提高创造性思维的能力。它关系到人们敢不敢对司空见惯，或完美无缺的事物提出怀疑 能不能打破常规 锐意进取 关系到在一个问题上能不能产生多种方案，善于从前人智慧宝库中形成新的成果。作为一名现代领导者 要想提高指挥、决策、用人水平 要想提高领导效能 就必须学习和掌握现代思维方法。有了创造性思维，才能做到敢闯敢冒敢试验；有了创造性思维，才能在自己分管的不同部门和岗位上创造出不同反响的政绩。

下面，结合自己工作中的实践和体会，谈十种带有创造性的思维：

## 一、换位思维

换位就是把自己放到对方的角度去考虑。在头脑中设立假如我是对方怎么办？如果做到这点，就会缩短相互间的距离，同情、理解、妥善解决问题的方案就会油然而生。如我局在处理沿线职工偷盗列车上的西瓜时，曾提出为什么我们的党委书记、段长不能把西瓜送到沿线车站工区？于是做出了两条决定：一是坚决维护铁路的路风路誉，严肃处理教育本人，以杜今后。二是要求各单位的领导干部要用汽车把西瓜立即送到每一个沿线车站工区。以送西瓜而达到不偷西瓜的目的，使职工口服心服。再如这几年，我们对上访职工基本上做到了耐心听取一番语，见面倒一杯水，讲上一席体贴的话，并解决问题时在符合政策的范围内就高不就低，结果化解了许许多多的矛盾。

## 二、动态思维

就是根据不断变化的环境、条件来改变自己的思维程序、思维方向，是一种运动的、调整的、不断择优的思维。如我分局在承担中卫机务段内燃过度改造工程中，遇到了 80% 以上的项目与原定设计不符，需要变更的问题。针对大面积静态与动态不符的状况，我们没有埋怨和上推矛盾，而是认为这是一种正常的现象。便在实

际工作中 及时与设计部门沟通联系 逐项修改 拿出符合实际的改造方案，较好地完成了这一难度大的改造工程。

### 三、跨度思维

所谓跨度，就是超越事物的可限程度。比如一件事几年之后去办叫做水到渠成，如果当时的认识程度没有达到，可能遇到的阻力就非常大。银川铁路分局的房改是从 1991 年开始的，由于跨度大，当时职工不理解，到处告状，甚至围攻静坐，我们遇到了许多困难。随着时间的推移，4 年来共建造楼房 60 余栋，4000 余户，节约材差 4000 多万元。现在得到了群众的拥护，为职工谋取了福利。

### 四、逆向思维

这种思维是和传统的、顺向的思维完全相反的思维。表现为不死守书本，不人云亦云。如分局曾有一名主要领导干部被一名职工用恶毒的文字痛骂一番。后来通过各种渠道找到了这个人，按常规应对这种卑劣的作法进行处理，可经过谈心及耐心的思想工作，相反两人又交上了知心朋友。这名职工不仅由后进转为先进，而且还经常向领导反馈信息。主要领导的示范和大度，使不少干部纷纷与职工交上了朋友，使得一批后进职工得到

转变。

## 五、图新思维

表现为经常研究探讨各行各业的新情况、新问题，把握时代的脉搏，创造出耳目一新的举措。如文化线的发源地武威分局，针对沿线职工处在荒芜人烟的戈壁沙滩的实际，多年来一直将如何把职工的心拴在沿线小站作为研究的课题。他们在深入基层中，发现一个站区的职工不耐寂寞，自我组织起来，自娱自乐，于是就把这一闪光的作法予以培养，并且逐步推广，进而由点连片，由片连线，最后形成了干武文化一条线，在全路推广，被誉为新形势下思想政治工作的新思维。

## 六、求异思维

就是遇事不随大流，思维一直遵循“吃别人嚼过的馍没味道”的原则，遇事有自己的独特想法和与众不同的见解。如对待上级的方针、政策，不照抄照搬，而是结合本部门、本单位的实际，结合分局的局情、段情，有的放矢，制订措施，有特色创造性地执行。如银川分局前两年在企业文化建设中，各地区根据职工新形势下娱乐方式的改变，都要求能下拨资金，建造一个适合青年职工娱乐的舞厅。在考察过程中，我们发现现有的俱乐部都比较萧条，演电影上座率低，开大会屈指可数，利用率不

高。于是，我们就提出了把现有俱乐部进行改造的计划，改修成既能演电影 又能跳舞 既能开大会 又能打乒乓球、羽毛球等文体活动的多功能活动室，受到了广大职工欢迎。为此，局工会专门在改造成功的石嘴山俱乐部召开了现场会，进行了推广。

### 七、多元思维

即在研究解决问题的方案中，注意寻找兼顾影响解决问题的多种因素。如这几年分局在进行房改工作中，始终把干部的带头、离退休职工的承受能力、沿线职工的稳定、各地区所处地理条件的不同等因素，作为制订改革方案的重要内容，通过多元思维，妥善处理兼顾好各方矛盾，从而不断推动了改革的进程，夺取了一个又一个胜利。

### 八、发散思维

即任何事物都“隔事不隔理”，社会科学的普遍原理，可以运用到技术工作中去，技术工作带有规律性的东西，也可以运用到社会科学中去。这几年分局在对内对外工作中，十分注意运用公关学、心理学、优化学、统筹学、预测学等综合科学去处理和解决各方矛盾，为此，赢得了利益，收到了较好的成效。