

第一章 绪论

铁路基层领导者，担负着把党的路线、方针、政策直接贯彻到职工群众中去的重任，是实现铁路企业经营目标的最基层的责任者。因此，铁路基层领导者的素质高低、工作好坏，直接关系到铁路企业的经营目标能不能实现的大问题。如何把握铁路基层领导工作的性质、特点和规律性，提高铁路基层领导者的领导水平，是我们这本书的基本指导思想。

第一节 铁路基层领导的含义和特点

要研究铁路基层领导活动的规律性，必须首先弄清什么是铁路的基层领导，铁路基层领导的性质和特点是什么，才能进一步去研究铁路基层领导工作的规律性和应遵循的准则。

一、铁路基层领导的含义

领导是相对于被领导而言的，没有被领导者也就不存在什么领导者。领导就是带领和引导被领导者为实现预订的目标而进行的有目的的社会实践活动。凡是带社会性的共同实践活动都需要有领导者，没有领导者就没有统一的意志、统一的组织指挥和统一的行动，也就不可能实现共同的目标。领导自古就有之，从原始社会的部落的酋长，到剥削阶级的统治者。但是，由于社会制度不同，领导者的性质也不同。在剥削阶级社会里，领导者都是代表剥削阶级利益的，他们把剥削阶级的意志强加于被统治者，因而领导者和被领导者的关系，是

剥削和被剥削、压迫和被压迫的关系。在社会主义社会，领导者是人民利益的代表者，领导者的意志集中了人民群众的意志，是为人民服务的社会公仆。

从广义上讲，铁路的领导体制，大体可分为四个层次：部级领导 部属局、厂等部门的领导 局属分局、工厂等部门的领导 局属段、站、队、工厂、车间等具体生产单位的领导。我们这里讲的铁路的基层领导，包括部属大工厂的车间的领导，局属站、段、队、工厂的领导。

从狭义上讲，凡属于铁路企业下属的完成特定生产任务又不具备企业法人地位的具体生产单位的领导，都属铁路的基层领导。他们本身都不直接面对市场，而是直接面对企业，直接为企业法人负责，是完成企业下达任务的执行者和管理者，凡属于这样性质的领导，都属于铁路的基层领导。但是随着铁路向市场经济的转变，铁路基层领导者，在主业上要坚定不移地执行铁路企业的指令性任务，而在副业和多种经营方面，也有自己的自主经营权，可以利用各自的优势，根据市场的需求来发展自己的多种经营项目。这就使铁路基层领导的性质发生了变化，由单纯的执行管理型变为经营管理型。

二、铁路基层领导的特点

铁路基层领导，具有以下几个特点：

1. 执行性。铁路基层领导的主要任务，是执行铁路企业下达的目标任务。为了全面完成铁路企业下达的目标任务，需要制定完成目标任务的执行性决策或叫管理决策，保证铁路企业下达的目标任务的顺利实现。

由于铁路基层领导是铁路企业下属的具体生产单位，不是相对独立的企业，基层领导者也不具备企业法人地位，因而

也就没有自主经营权，特别是在主业上没有自主经营权，对人、财、物只有使用权而没有支配权和决定权。这就决定了铁路基层领导是铁路企业的目标决策的执行部门，而不是铁路企业的经营决策部门。只在副业和多种经营方面有经营决策权。

铁路基层领导，既然是铁路企业目标决策的执行单位，那么铁路基层领导者必须具有执行职能的素质。第一必须有制订执行性和管理性决策的能力，也就是根据铁路企业下达的目标任务的要求和党的方针政策、国家的政策法规的要求，制订切实可行的计划措施，保证铁路企业下达目标任务的全面完成。第二必须有很高的政策水平。基层领导在执行铁路企业的目标任务的过程中，会涉及到很多政策法规问题。如果基层领导者的政策水平不高，法律意识淡薄，就会偏离党和国家的政策法规，不仅领导者会犯政策性的错误，而且也不可能全面完成企业下达的目标任务。第三必须有很高的组织指挥能力。基层领导作为铁路企业的执行单位，主要是通过组织指挥去实行铁路企业的目标任务。组织指挥，包括向下级部门布置任务，机构设置和人员组织，制订岗位目标责任制，监督检查，跟踪考核以及建立和执行奖惩制度等，才能保证目标任务的全面完成。第四要有很高的随机决断能力。基层领导者在执行目标任务的过程中，会遇到很多新情况、新问题，这些新情况新问题如果不能及时解决，就会影响目标任务的实现。有很多问题不可能事事都拿到领导班子集体研究。因为这些问题都是时间性很强的执行过程中的具体问题，就需要领导马上做出决断。当然对重大问题或复杂问题，时间又允许，就需要拿到领导班子上去研究做出决断。如果领导者临时决断能力差，对下属提出的问题不能及时做出答复，就可能因问题不

能得到解决，影响目标任务的实现。

2. 群众性。铁路的基层领导的直接领导对象是广大的职工群众，对职工群众实行面对面的领导。主要任务是把上级领导制订的大政方针政策和贯彻实施意见直接贯彻到职工群众中去。

既然基层领导具有群众性的特点，就要求基层领导者，必须有很强的群众意识，相信职工群众，依靠职工群众，尊重职工群众的首创精神，关心职工群众的生活，才能调动职工群众的积极性，使职工参与管理，充分发挥职工群众的主人翁地位和作用，接受职工群众的批评和监督，才能充分调动职工群众的积极性和创造性，保证党的方针政策和企业下达的目标任务的顺利实现，提高铁路的综合运输能力，促进国民经济的迅速发展。

3. 综合性。铁路的基层领导集党政工团于一体，既要贯彻党和政府的方针政策，又要执行企业下达的目标任务；既要制订执行性决策，又要亲自组织指挥实施目标决策，集决策执行监督于一身；既要集中力量抓生产，又要关心职工的生活；既要抓好主业运输生产，又要搞好多种经营；既要管理好本单位的工作，又要协调好部门和单位的关系，是“上面千条线，下面一根针”，各方面的工作都需要基层领导具体的去贯彻执行，哪一方面的工作做不好，都会直接影响基层领导工作的顺利进行，影响基层领导任务的完成。

既然基层领导工作具有综合性的特点，就要求基层领导者必须具有全面的素质，既要有马克思主义的理论功底和辩证思维方式，又要有实事求是的工作态度和改革开放的创新精神；既要有科学的领导方法，又要有高超的领导艺术；既要有科学的管理知识，又要有实际的管理经验；既要有较高的科

学文化知识，又要有与领导工作相关的专业知识；既能组织指挥运输生产，又能善于作好职工的思想政治工作；既能处理好工作中的问题，又能处理好职工群众的生活问题；既要有全局观念，又要有能把党的方针政策和企业的目标任务同本单位的实际相结合的能力；既能重视人才的培养，又能合理的使用人才；既善于抓好职工的思想政治教育，又善于抓好职工的职业技术教育；既能处理好领导班子的团结，又能处理好职工群众的团结；既要坚持领导班子的集中统一领导，又要坚持职工群众的民主化管理等。总之，基层领导者必须具有全面的素质，才能胜任基层领导工作。

4. 管理性。基层领导的主要任务是通过科学管理去完成企业下达的目标任务。管理主要对所领导的基层单位内部各生产要素进行合理的组织、使用和治理，使其各生产要素都能适应目标任务的要求，发挥其最大的效益。

基层领导的管理性特点，是由基层领导的特性决定的。基层领导是铁路企业内部的具体生产单位，既不能独立的形成综合运输能力，也不能独立的完成运输生产任务，只有各基层生产单位联劳协作，才能形成综合运输能力和完成运输生产任务。基层领导的单位同企业领导的关系，是局部和整体的关系。用系统论的观点讲，就是系统内部各要素同系统整体的关系，系统整体离不开系统各要素，系统要素也离不开系统整体。系统整体离开系统要素就不能形成整体功能，也就是说铁路企业离开了基层领导的各个具体生产单位，就不能形成综合运输能力。同样，系统要素也不能离开系统整体，也就是说基层领导离开铁路企业的整体，就失去了他自身的作用。因此，铁路的基层领导局部利益必须服从整体利益，基层领导必须坚定不移的执行铁路企业下达的目标任务，基层领导如不

能完成铁路企业下达的目标任务，就会影响铁路综合运输能力的形成和发挥。铁路综合运输能力的提高，取决于铁路企业内部各基层领导的科学管理水平。

科学管理主要是对人、财、物正确的组织、使用和治理。第一，基层领导对人的管理是最重要的管理，因为人是生产力中最积极最富有创造性的因素，对人的管理的最终的目的，是提高职工科学技术和业务素质，最大限度的调动职工的积极性，培养和合理的使用人才。科学管理就是既重视职工的技术业务培训，提高职工的技术业务素质，又要通过各种措施，调动职工的积极性，使技术业务素质 and 职工的积极性和创造性有机的结合起来，才能使人的积极因素充分调动起来，不断提高劳动生产率，全面的完成生产任务。第二，科学的管理资金的使用和产出效益。对财务的管理，就是对资金和经济效益的管理。经济效益是资金的投入和资金的产出的比例关系，资金投入的少而产出的资金多，就是经济效益好，资金投入的越少，产出的资金越多，经济效益就越好。提高经济效益是由以下几个因素决定的，①对资金的投入要精打细算，通过技术经济论证，千方百计的降低成本，也叫成本管理。提高安全质量和优质服务，这属于社会效益管理，只有社会效益好，吸收更多的顾客，使国家和顾客免遭经济损失，就能更好的提高经济效益。提高劳动生产率，在单位时间内投入同样资金，能产出更多的产品和资金，经济效益就能倍增。开展增产节约活动。在同样的质量条件下，产量越高经济效益越好，节约行政开支和生产开支，就能大幅度降低成本，单位产品的成本越低，经济效益就越好。总之对资金管理的最终目的，是通过降低成本 提高产量和质量 提高劳动生产率 增产节约 达到提高经济效益和社会效益的目的。为此，必须加强成本管理、安

全质量管理、劳动管理、行政开支和生产开支的管理，达到资金增殖的目的。第三，对物的管理。包括对技术设备的管理和对能源原材料的管理等。目的是使技术设备通过维修保养，保持良好的功能状态。通过科学管理，使技术设备和能源原材料得到充分合理的利用，使其产生最佳的经济效益。

基层领导的管理性特点，要求基层领导者必须提高科学管理水平，使人、财、物得到充分合理的利用，才能使基层领导出色的完成企业下达的目标任务，不断提高领导的工作效率。

第二节 铁路基层领导的地位和作用

铁路基层领导的地位和作用，是指铁路基层领导在铁路企业和铁路整个运输生产过程中所处的地位和作用。认识铁路基层领导的地位和作用，有利于提高基层领导者的事业心和责任心，有利于铁路企业下达的目标任务的完成，有利于加强基层领导班子的建设。

一、铁路基层领导的地位

铁路基层领导地位是由领导活动的特性决定的。在铁路各个层次的领导活动中，基层领导处于很重要地位。

1. 基层领导是处于铁路企业的基础地位。铁路基层领导是铁路各项工作的落脚点，是打“基础”的工作。党的路线、方针、政策，都要通过基层领导去贯彻执行；铁路企业下达给基层的目标任务都要通过基层领导带领广大职工群众去完成；职工群众的一些切身利益问题都要通过基层领导去关心、去解决；职工中的思想政治工作，也都要通过基层领导去做。总之，铁路基层领导是处于基础位置。部、局、分局领导工作做得好不好，关键在于打好基层领导工作的基础。要打好基层领导

工作的基础，真正发挥其作用，必须解决好以下几个问题：

打好基层领导工作的基础，首先是基层领导者要认识其工作的重要性，做好本职工作。基层领导是整个领导工作中的基础领导。这就要求领导者首先要认识基层领导工作的重要性，并带领职工群众团结协作，做好基层领导工作。其次还必须认识到基层领导工作是打“基础”的工作，这好比建高楼大厦，底层的地基不打好，这座高楼就有倒塌的可能。同样，基层领导工作做不好，中层、高层的领导工作也不可能做好。实践证明，只有基层领导工作做好了，部、局、分局的工作也就能做好了。这是领导与被领导，协调与支持关系决定的。

打好基层领导工作的基础，就要正确认识基层领导工作是铁路各项工作的落脚点。基层领导工作所以是各项工作的落脚点，这是铁路的体制，基层领导的地位及其所承担的任务所决定的。我们铁路是四级管理体制，站段是最低的层次，铁路企业的目标任务和各项工作，最终都要落脚到基层。因此基层领导者必须正确认识这个问题，处理好基层单位与企业、基层与中层、高层之间的关系，做到顾全大局，局部服从全局，下级服从上级。只有这样，才能做好工作，打好基层领导工作的基础。

打好基层领导工作的基础，基层领导者还必须要有—种“梳理”精神。“上面千条线，下面—根针”。这“千条线”就需要基层领导者梳理梳理，通过梳理，要区别重点与非重点、急办与非急办；还要区别哪些是领导亲自干的，哪些是部下干的，这都要弄清楚。基层领导只有对“上面千条线”进行“梳理”加工，抓住重点，才能做好工作。否则，不是一个好的基层领导者。

2. 基层领导是直接面向职工群众的领导。基层领导是整

个铁路领导工作中直接面向群众的最基本的领导，它处于很重要的地位。基层领导的地位所以重要，就是因为他直接面向群众、组织群众、宣传群众、领导群众。而职工群众直接接触的领导，也是基层领导。既然基层领导是直接面向群众的最基本的领导工作，就应解决好对群众的认识和态度问题，这样才能领导好群众的工作。

尊重群众，倾听群众的意见，才能使领导群众的活动有效地进行。一个基层领导者要保持自己思想的正确，更好地领导职工群众，就必须从职工群众的利益、愿望和要求出发，及时地总结群众实践的经验，善于尊重职工群众的意见。只有这样才能把握职工群众的需要，从而改进自己的工作，领导职工群众为实现本单位的目标，完成自己的任务努力工作。

依靠群众。基层领导要组织群众、领导群众就必须依靠群众，这是马克思主义群众路线的一个重要观点。各级领导都要遵循这个观点，善于依靠群众，同职工群众商量办事，发挥他们的积极性和创造性，这样，就能够做好基层领导工作。

学习群众。毛泽东同志指出：“群众才是真正的英雄 而我们自己往往是幼稚可笑的，不了解这一点，就不能得到起码的知识。”作为一个基层领导者本身知识还不完全 经验还不够 领导地位并不能够使你得到知识和经验，所以面向职工群众，吸取职工群众的经验，丰富自己的知识，以便做好基层领导工作。

3. 基层领导处在运输生产和工作实践的第一线。铁路基层领导是“前沿阵地”的工作 处于运输生产、铁路改革和工作实践的第一线，部、局领导关于铁路发展战略和深化改革的方案 最终都要通过“前沿阵地”的工作才能实现。鉴于所处的这种地位，要求基层领导必须深入现场，掌握第一手材料，这是

做好‘前沿阵地’工作的基础。在‘前沿阵地’要做一个优秀指挥员，必须‘知彼知己’，善解下情，掌握第一手材料，这样才能取得工作主动权，做出正确的决策，实行正确的领导。

二、铁路基层领导的作用

铁路基层领导所处的地位决定了其作用。它在安全运输、生产经营和完成各项任务中具有重要作用。认识和运用它的作用，有利于做好基层领导工作，促进铁路各项事业的蓬勃发展。

1. “上情下达”的作用。所谓“上情”就是党的路线、方针、政策；上级确定的奋斗目标、总体规划、指示精神、具体计划等等。“下达”就是把“上情”及时传达给职工群众，让职工群众所接受、所掌握，以便更好地贯彻执行。把这些传达到基层以后，要结合本单位的实际情况，制定出自己的工作计划和奋斗目标。这就要求基层领导者必须做到：一是领导干部要把握好党的路线、方针、政策，吃透上边的指示精神。这样才能把“上情”传达给职工群众。二是基层领导者要带头自觉地贯彻执行。这样职工群众才能相信领导，相信党的政策，真正起到一个基层领导的作用。

2. “下情上报”的作用。所谓“下情”就是基层单位的目标、方针、实施方案和职工群众、干部贯彻执行的情况。“上报”就是把本单位的目标、计划、实施方案和干部、职工群众贯彻执行的情况迅速上报给部、局领导。只有如实向上级报告工作，反映情况和传递信息，才能使上级真实地了解情况，得到信息反馈，及时发现问题，解决问题，更好地指导基层的领导工作；才能使上级及时总结群众的经验，更进一步推动基层的工作。要做到“下情上报”，基层领导者必须：一要深入实际，

了解各部门贯彻执行的情况和职工群众的思想、工作、意见等等。二要上报时要实事求是，不要报喜不报忧。报喜不报忧，职工群众很反感。

3. 引导管理作用。引导和管理本单位的群众、干部奋发前进是基层领导的重要职责。领导者要引导职工群众积极投入铁路现代化运输生产和社会主义现代化建设中去，引导他们充分发挥自己的聪明才智，开创本单位的新局面。如何做好引导管理工作，这就必须：一要做好职工群众的思想工作；二要全面历史的看待职工群众，不要随便就说职工群众“不听话”、“素质低”、“私心重”、“不顾全大局”等等，这样不利于调动他们的积极性；三要基层领导者必须处处以身作则，这样，才能更好地起引导、管理作用。

4. 服务的作用。领导就是服务，是社会主义领导者的本质要求。铁路基层领导也离不开这种本质，也是服务。基层领导的服务内容主要是：一是为广大职工群众办实事，为他们创造必要的工作条件、发挥个人才能的条件和生活条件，排忧解难，充分调动他们的积极性；二是为下层（车间、班组）服务。车间、班组是基层的有机组成部分，党的路线、方针、政策、上级指示及各项具体任务都是依靠他们去贯彻落实的。基层领导只有面向车间、班组，切实为他们服务，才能搞好运输生产，完成铁路的各项任务；三是做好单位之间的相互服务。铁路是大联动机，部门之间、单位之间，紧密联系，互相制约，谁也离不开谁。只有主动协作，相互服务，才能相互促进，共同搞好运输生产，加快铁路现代化建设和提高铁路的综合运输能力。

5. 宏观协调的作用。铁路基层领导在各项工作中还起促进协调的作用。这一点万万不可忽视。协调，主要是沟通、协调上下级关系，各单位之间、各项工作之间的关系。协调的目

的，就是使各部门、各单位之间及领导班子成员之间，能分工合作，协调一致，步伐整齐地完成铁路共同的任务。基层领导者要积极促进协调工作的发展，这是因为，铁路具有点多、线长、分布地域广、人员和设备流动性大的特点。因此，只有各环节、各工种、各部门高度的协调一致，互相配合，才能安全、迅速、准确、便利、经济地实现旅客和货物运输。要积极促进协调工作的发展，首先要明确协调的意义，它是实现领导目标的重要条件；其次把握协调的内容和重点；再其次掌握协调的原则和方法。只有这样，才能做好基层领导工作。

第三节 铁路基层实行科学领导 的意义

在铁路改革和发展的过程中，摆在基层领导干部面前的一项紧迫任务就是系统地学习基层领导学，实行科学领导。只有这样，才能提高领导能力和领导水平，促进安全运输和铁路现代化建设。

一、铁路社会化大生产的需要

铁路社会化的大生产需要科学领导，实现基层领导工作的科学化。

1. 铁路是国民经济的大动脉，需要科学领导。在社会化大生产的经济活动中，铁路运输是不可缺少的环节。它一方面是社会生产和生存的必要条件，另一方面又是一个物质生产部门，它和工农业生产一样，是以一定的生产关系联系起来的具有劳动技能的人们使用劳动工具（车、机、工、电、辆和其它劳动工具及设备）和劳动对象（货物和旅客）进行生产并创造产品（客、货位移）的生产过程。在我国，铁路主要承担大宗货

物和旅客的中长距离运输，在货物周转量和旅客周转量中分别占 50~60%。从生产运输过程可以看出，铁路运输是社会化的大生产。在社会化大生产过程中，基层领导者必须很好学习基层领导学。基层领导学是基层领导知识的系统化、理论化，是基层领导经验的升华。只有掌握了它，才能实现科学领导。

2. 铁路是多工种多门类的企业，需要科学领导。就全路来讲，它有几百个工种，就一个基层单位来讲，有十几个或几十个工种。就门类来讲，有车务、机务、工务、电务、车辆、工程、建筑、教育、卫生等。这些不同的工种和不同的门类，有其共同的本质和规律，同时又有自己的特殊性和特殊规律。基层领导者既要把握共同的本质规律，也要把握特殊的本质和特质的规律。运输全过程中车、机、工、电各个部门之间，各工种之间，各环节之间，各层次之间的工作，互相联系，互相影响，互相制约，是个各专业联合劳动的过程。这就需要基层领导者实行科学领导，必须有长远的、全局的战略考虑，而不能目光短浅，只看见眼前的、局部的、本单位的利益。否则，做不好领导工作。

二、铁路基层领导工作的需要

随着铁路改革的发展和铁路现代化建设，基层领导工作越来越需要科学领导。

1. 是适应铁路现代化建设的需要。铁路现代化建设是一项系统工程，并且发展变化较快。在改革和建设发展的进程中，有许多新情况和新问题需要基层领导者组织、领导广大职工去研究、去解决。铁路广泛的纵横联系，科学的组织管理、先进的技术设备，使得无论是上层、中层还是基层的领导工作，都不能停留于狭隘的经验方式，必须实行科学的领导。如果在

铁路现代化建设迅速发展的今天，还固守一些老经验、老方式，显然是不行的，它迫切需要领导科学的知识去指导和帮助。可以说，在铁路现代化建设中不认真去研究领导工作的科学性，不从铁路实际出发去学习和掌握科学领导的基本知识，是很难深化铁路改革，建设铁路现代化，开创铁路运输的新局面。

2. 是造就铁路年轻干部队伍的需要。近几年来，我们铁路一大批年轻有为的中青年优秀人才走上了领导岗位，担负着铁路运输和铁路现代化建设的领导重任。这些干部有文化、有知识、有闯劲，但他们在铁路改革和实际工作经验上以及使经验具有科学形态方面存在不足。工作经验的取得固然要依靠具体实践，但学习和掌握基层领导学的理论知识也不可忽视。一方面，它可以帮助基层领导系统化地吸取前人经验中的精华；另一方面，也可以帮助基层领导干部全面认识基层领导的客观规律和方法。实践证明，只有将实践与基层领导理论有机结合，才能更好地培养年轻干部。

3. 是总结铁路基层自身领导工作经验的需要。铁路具有一百多年的历史，有着丰富的科学的领导经验，有许多行之有效的领导铁路工作的方法，时至今日仍在发挥着重大的作用。在我国伟大的改革实践中，尤其是铁路的领导体制改革，为基层领导科学建设和研究提供了极其宝贵的经验。不通过认真总结铁路领导基层的历史经验和新鲜经验去学习和研究基层领导的科学就会使我们脱离实际，收效甚微。因此，基层领导者要学习和掌握铁路基层领导学，就必须不断地总结铁路基层自身的领导工作经验，尤其要总结、概括和提高自身领导经验中具有普遍意义的东西，以丰富和发展基层领导学；反过来又要用基层领导学的理论去帮助和指导这种总结，使之更具有科学性、普遍性。

第二章 铁路基层领导的 任务和职能

铁路基层领导的基本任务和基本职能，是由铁路基层领导的性质和特点决定的。随着铁路经营机制的转变和社会主义市场经济的建立，对铁路基层领导的基本任务和基本职能，赋予了新的内容和更高的要求。

第一节 铁路基层领导的基本任务

铁路基层领导在产品经济条件下，主要是完成铁路企业下达的指令性任务，通过科学管理，保证指令性任务的顺利完成。铁路走向市场以后，基层领导面临着主副一体化和多元化经营的任务，由单纯的执行管理型，变成经营管理型，使基层领导的基本任务也相应地发生了变化。基层领导的基本任务大体有以下几方面。

一、全面完成运输生产任务

铁路企业的主要任务是为国民经济发展和改善人民生活提供运输生产服务。只有铁路企业内部的各个生产部门，全面地完成生产任务，不断地提高运输生产的综合能力，才能适应商品经济的发展要求，促进国民经济高速高效率的发展。

基层领导全面完成生产任务，就是全面完成铁路企业下达的各项指标任务，包括产量指标、质量指标、安全指标、成本指标、效益指标和时间指标等。其中任何一项指标完不成，都

会影响铁路企业总体目标的实现。能不能全面完成生产任务，是衡量一个基层领导者能否胜任领导工作的重要标志。基层领导者怎样才能全面完成生产任务，应当做到以下几方面：

1. 制订差距对策

所谓差距对策，是指铁路企业在一定时期下达给基层领导的指标任务，同本单位实现这些指标任务的相关生产要素和管理环节与实现目标任务的差距和薄弱环节，基层领导要及时地制订强有力的措施，集中精力、集中力量去解决这些差距和薄弱环节，使各生产要素和管理环节，都能适应全面完成各项指标任务的要求。

铁路企业基层生产单位的生产要素，一般包括基层领导者的决策和组织指挥素质，干部的管理素质，职工的政治和技术业务素质、技术设备的技术水平和功能状态，能源原材料的配置情况，资金的准备情况等。

作为一个基层领导者的主要责任，就是根据铁路企业下达的目标要求，对组成生产要素系统的各要素的功能状态，在调查研究的基础上，进行认真的分析研究，分析哪些要素适应企业下达目标的要求，哪些要素不适应目标要求，然后集中精力，制定切实可行的措施和对策，全力以赴地去解决这些差距和薄弱环节，是基层领导全面完成生产任务的前提条件。

2. 提高生产力要素的科学技术水平

科学技术是第一生产力，是指科学技术对促进生产力发展，提高劳动生产率，全面完成生产任务，具有决定性的作用。据世界统计资料表明，因采用新的科学技术而提高的劳动生产率占 60~80%。因此，作为基层生产单位的领导，提高生产力要素的科学技术水平，提高劳动生产率，全面完成生产任务，是一项非常重要的工作。

科学技术是知识化的方法和技巧，本身还不是现实的生产力，只有同生产力各要素有机的结合，才能形成新的现实生产力。

新生产力 = 科学技术 × (劳动者 + 劳动资料 + 劳动对象 + 科学管理)

科学技术和生产力各要素不是简单的相加关系，而是渗透和物化于生产力各要素之中，才能形成新的现实的生产力。

因此，作为铁路基层领导者，要全面完成生产任务，就必须重视对职工的技术业务培训，使职工不断地掌握新的劳动技能，才能不断地提高劳动生产率。要重视采用新技术，新工艺，加强技术改造，是全面完成生产任务的重要途径。

作为基层领导者，结合本单位的实际情况，加强技术改造，采用新技术新工艺，是全面完成生产任务的重要保证。

电子技术用于管理，自动化技术用于管理，以及新的计量和检测技术，都能使管理手段现代化，提高劳动生产率，保证基层领导全面完成生产任务。

3. 优化生产力要素的结构

科学管理，就是合理地组织生产力各要素，使生产力各要素形成优化结构。随着商品经济的发展，市场对铁路运输的需求是不断发展变化的。总的来看，随着商品经济的发展，铁路运输紧张状况将会长期存在下去。在现有的设备条件下，通过优化生产力要素的结构，提高铁路的综合运输能力，是唯一的有效方法。

当前在铁路的生产力要素中，在机械设备和基础设施落后的情况下，关键是职工群众的技术业务素质 and 劳动积极性还没有充分开发和调动起来。现有技术设备和基础设施的潜力还没有充分地挖掘出来。因此，作为基层领导者优化生产力