

领导与管理

——中国科研院所科学管理的理论与实践

吴明其 等 著



科学出版社

领导与管理

——中国科研院所科学管理的理论与实践

吴明其 等 著

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书是作者 20 多年来从事科研院所管理工作的总结与体会:在领导与管理方面,着重就领导与管理的概念、领导的内涵、领导力(执行力)等作了阐述,并介绍了一些国外关于行为科学管理的理论与方法;在创新管理理念方面,着重介绍了管理理念的前瞻性、创新性与实践性,并结合学习和工作的体会,介绍了 15 种科学管理与决策的方法;在领导方法与艺术方面,作者根据工作经验提出了要发挥行政领导班子、党委、职代会、学术委员会、高级专家与青年科学家和中层领导等方面的作用。只有充分调动和发挥各方面的积极性,才能建设“四个一流”研究所,为中国科学院“创新 2020”的顺利实施提供保证。

本书是一本兼顾理论性与实践性的管理著作,可供科研院所和高校领导及其他领导干部阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

领导与管理:中国科研院所科学管理的理论与实践 / 吴明其等著. —北京:科学出版社, 2012.1

ISBN 978-7-03-033292-9

I. ①领… II. ①吴… III. ①领导学 ②管理学 IV. ①C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 001571 号

责任编辑:胡 凯 刘燕春 龚 勋 / 责任校对:钟 洋
责任印制:赵 博 / 封面设计:许 瑞

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新科印刷有限公司 印刷

科学出版社编务公司排版制作

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012 年 1 月第 一 版 开本: A5 (890×1240)

2012 年 1 月第一次印刷 印张: 9 5/8

字数: 275 000

定价: 48.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

序

为适应联系日益广泛的社会化大生产需要，江泽民同志曾高瞻远瞩地指出：“希望各级领导干部结合工作实际，借鉴古今中外一些好的领导实例，深入地研究领导科学，不断提高领导水平和领导艺术。”在全面建设小康社会、开创中国特色社会主义事业新局面的历史进程中，用科学的领导思想武装自己，创造性地开展工作，是摆在每一位领导者面前的重要任务。吴明其同志在中国科学院南京地理与湖泊研究所从事多年领导工作，是一位学者型的领导。长期以来，他结合工作实际，勤于学习，勇于探索，认真总结，潜心研究，《领导与管理——中国科研院所科学管理的理论与实践》一书就是他辛勤研究的成果。有幸成为第一位读者，感受颇深，觉得该书有以下几个特点：

一、时代性

一部成功的学术著作，其作者必然会站在时代的高度，既善于总结历史，更善于吸取当代思想文化成果，作品也必然会以深邃的思想给人们以启迪、鼓舞和帮助。该书围绕着“怎样当好领导与管理者”这一主题，紧扣时代脉搏进行谋篇布局。如第四、五、六章突出了领导者必须学习、掌握和运用邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观这个当代中国化的马克思主义，为全书的重点内容；第八章将领导者面临的新任务、新要求和新挑战作为专题进行比较系统的阐述。又如，该书将创建学习型研究所、建设和谐研究所这一最前沿的课题分章节进行系统论述。再如，在组织协调、领导方法、创新科学民主决策机制、领导者自身的素质修养等篇章中都强调了“当前”与“创新”。因此，全书洋溢着浓郁的时代气息和创新精神。

二、针对性

领导科学作为一门学科，在中国的研究始于 20 世纪 80 年代初，有着近 30 年的发展历史，是时代的产物。在建设中国特色社会主义的伟大实践中，经过广大理论工作者和实践工作者的艰辛探索和不懈努力，认真总结群众的智慧和中国特色社会主义建设的新鲜经验以及传统经验，借鉴国外经验，使该学科在中国的土地上茁壮成长。目前，该学科体系已初步建立，学术成果较为丰富。但研究视角大多聚焦于领导科学的一般原理和领导工作的规律、方法、艺术，即注意领导活动的共性研究，总结领导工作的一般规律，而对各个具体工作领域进行系统的、分门别类的研究却很寥寥。该书作者长期在科研院所担任领导，具有丰富的领导经验，围绕怎样当好科研院所领导的主题，运用马克思主义这一强大思想武器，将理论和实践相结合，进行深入探讨。从新世纪领导者应掌握马克思主义世界观和方法论到面临的新形势、新任务、新挑战，从沟通协调到工作方法与艺术，从创建学习型、和谐型研究所到领导者的自身素质与修养，从篇章结构到取材选例再到行文落墨，无不紧扣主题，使全书具有很强的针对性和可操作性。这是该书的一大特色。

三、新颖性

创新是一部作品的灵魂和生命。该书的新颖性主要体现在三个方面：一是视角新。目前面世的领导科学著作很多，基本都注重于研究领导活动的一般规律，即共性特征，这无疑具有普遍指导意义，也极其重要。但该书作者却另辟蹊径，以独特的视角选择了“怎样当好科研院所领导”这一具有鲜明特色的主题进行谋篇布局，将其长期担任研究所领导职务所积累的丰富经验熔铸到作品中去。因此，书中既阐明了领导活动的一般规律，又总结了领导好研究所的特殊规律，使该书具有特殊的价值。二是内容新。正因为该书主要是研究当好科研院所领导规律，这是一个新的领域，所以内容上必然有新颖之处。比如，该书将学习、掌握和运用马克思列宁主义、毛泽东思想和科学发展观

作为科研院所领导必备的基本素养，而且作为全书开篇，浓墨重彩。强调科研院所领导必须牢固树立马克思主义世界观，并用这种世界观和方法论去指导工作；强调科研院所领导必须始终不渝地坚持邓小平理论和“三个代表”重要思想，深入贯彻、落实科学发展观，坚定不移地坚持改革开放，坚定不移地促进科学发展、社会和谐，坚定不移地为全面建设小康社会而奋斗。这就确保科研院所必须为中国特色社会主义服务的正确方向，这是该书的另一大特色。又如，将创立学习型研究所和建设和谐研究所专门分为两章进行较为系统的论证，这样，既有利于吸取当前理论界的最新成果，又为科研院所领导工作的创新提供了理论依据；既紧扣时代脉搏，又体现了科研院所领导的特点，这是该书的重要创新之处。再如，该书在领导职能、领导方法与艺术、领导者的素质与修养等每一个章节，无论是材料的取舍、事例数据的选择还是行文落墨，无不突出改革、强调创新，充分体现了时代精神。三是方法新。作者在写作方法上充分运用理论与实践相结合、历史与现实相结合、国内与国际相结合的方法，构建了一个立体式的思维空间，这样在写作过程中可以纵横捭阖，游刃有余，得到较好的艺术效果。

当前，建设中国特色社会主义、全面奔小康、实现中华民族伟大复兴的世纪工程正在祖国大地上如火如荼地进行。全党全国各族人民正紧密地团结在以胡锦涛总书记为核心的党中央周围，为实现这个宏伟目标而努力奋斗。愿此书能为正在辛勤工作的领导者们奉献一点精神食粮。

路 阳 教授

江苏省委党校哲学部

二〇一〇年仲夏于秋水斋

前言 我们面临的形势和任务

21 世纪是学习的世纪，也是创新的世纪，更是竞争的世纪。我们要把学习放在一切工作的首位。一个新世纪的领导者必须把学习作为终生大事，把自己定位在终生学习的位置上，不仅要学习管理知识，还要学习领导知识，更要学习科技、政治、经济、文化、法律等知识，把自己培养、锻炼成为一名无愧于时代需要的、优秀的领导者。

习近平同志指出：“领导干部要爱读书、读好书、善读书。”同时指出，书籍是人类知识的载体，是人类智慧的结晶，是人类进步的阶梯。读书学习是领导干部加强党性修养、坚定理想信念、提升精神境界的一个重要途径。（引自《习近平同志在中央党校 2009 年春季学期第二批进修班暨专题研讨班开学典礼上的讲话》）读书学习是领导干部胜任领导工作的必然要求。领导干部加强读书学习也是推动学习型政党、学习型社会建设的需要。

读书学习是人一生中最重要、最关键的事。古人云：“活到老，学到老。”学习靠积累，积累就像泥土堆积起来能成为高山，像水流汇集起来能形成大海。人只有不断求学才能有收获，不断实践才会成功，不断地积累经验才会提高，达到完美的程度才能成为一个高明的领导者或管理者。

作为一名科研院所的领导者，要特别关注世界前沿科技领域的发展态势，注意新科技知识的学习与运用。自 20 世纪中叶以来，世界科技不断发生着日新月异的变化。特别是八九十年代后，世界科学技术发生了重大突破，以信息科学和生命科学为代表的现代科学技术突飞猛进。在未来 50~100 年世界科学技术将会继续出现重大原始性创新突破。由现代科学技术所引发的重大原始性创新导致的生产力变革，将推动人类生产方式和生活方式的变革，给人类发展带来新前景，也必然导致全球生产关系的全面调整和利益格局的重新分配，给世界

各国的经济发展和人类社会的文明进步带来新的机遇和挑战。对世界形势保持清醒的认识,准确把握科技创新的规律,是我们做好中国科技创新工作的前提。我们要关注国内外政治、经济、科技、军事和社会发展态势,认真研究当代科技创新的规律,在认清形势和规律的基础上谋划我国的科技布局和中长期发展规划。21 世纪世界科技的发展必然突飞猛进,尤其是美国的高科技发展态势,对世界影响很大。我们的科技水平与发达国家相比还存在较大差距。21 世纪中国科技面临着很大的挑战。历史的经验告诉我们,落后就要挨打,我们必须迎头赶上。全国人大常委会副委员长、中国科学院原院长路甬祥院士指出:“人类社会进入 21 世纪后,整个世界将会发生巨大变化。它的巨大变化得益于 20 世纪的重大科技成果。20 世纪,相对论、量子论、DNA 双螺旋结构的发现、计算机与互联网的发明以及青霉素、喷气涡轮机、雷达、激光器、超级电脑、全球定位系统、现代移动通信网、纳米技术等,特别是 20 世纪后半叶飞速发展的信息科学、生命科学、生态与环境科学、新材料科学、新能源科学等对世界政治、科技、经济与社会发展起着极大的推动作用。”(引自《2001 中国可持续发展战略报告》)

科学技术是生产力,是推动社会经济前进的驱动力。这已成为不争的事实。为此,各国政府对科技的发展高度重视。科技部原部长徐冠华院士在首届“中国科技发展新世纪论坛”的大会报告中指出:“进入新世纪,世界各国政府都在思考和部署新的经济和社会发展战略。中国作为世界上最大的发展中国家,为了保持经济持续、健康、快速的发展,为了应对加入世贸组织所遇到的各种机遇和挑战,必须把加快科技进步和创新置于经济和社会发展的优先地位,这是符合当代经济和科学规律的重大决策。中国共产党第十六次代表大会明确提出全面建设小康社会的目标,提出走新型工业化的道路,让全国科技界感到鼓舞和振奋。科技创新成为经济增长的重要推动力。新技术革命与经济全球化给发展中国家科技进步带来全新的机遇与挑战,如何抓住这一重要战略机遇,推动科技进步与创新,积极应对挑战,成为摆在中国科技界面前的不可推卸的历史责任。要营造有利于原始性创新与

重大科学突破的环境，要推动科技与经济更加紧密的结合，要培养更多的科技人才特别是年轻的尖子人才等，这些问题是当前中国科技发展中的重要战略性问题，需要全体科技界认真思考，在实践中勇于开拓创新。”

国家发展科技，教育为本。科技的发展要靠教育支撑。一个国家的科技、教育落后会直接影响其发展。国家必须加大对教育和科研的投资，要在提高国民素质上下工夫。中国科学院院士、国家自然科学基金委原主任陈佳洱指出：“基础研究是科学之本和技术之源。据统计，当前技术成果有 90% 来自基础研究的开拓，美国企业实行创业的科学基础，73% 来自政府支持的基础研究。不仅如此，一个国家能否有效引进、消化、吸收国外技术，进行知识创新，也与基础科技有关。如果把基础科技比喻成长河，上面则是基础研究，下面是澎湃的涓涓溪流，基础研究无疑是至关重要的，如果不增加对基础研究的激励，我们可能只有糟糕的技术。”

面对新世纪、新形势，尽管历史文化、现实国情和发展水平存在着种种差异，但是，各国政府都在认真思考和积极部署新的科技发展战略，高度关注科学技术发展趋势。这是因为，我们面对的是一个以科技创新为主导的世纪，是一个以科技实力和创新能力决定兴衰的国际格局。一个在科学技术上无所作为的国家，将不可避免地在经济、政治、军事、社会和文化的发展上受到极大制约。美国作为世界第一大国，有着深厚的科技基础，它在新世纪的发展可想而知。欧盟国家有着很强的科技底蕴，他们的团结协作将在科技方面形成合力，对经济和社会的发展起着举足轻重的作用。世界科技的发展形势对我们科研院所提出了更高的要求，同时也使我们面临着许多新的机遇和挑战。面对国际科技格局的新态势，我们该怎么办？

在新世纪里中国要努力攀登世界科学高峰；全面建设小康社会并实现现代化；实现全面、协调可持续发展；实践“三个代表”重要思想和贯彻落实科学发展观，任务艰巨、责任重大，必须依靠科学技术来支撑，必须依靠科技创新来实现。中国科学家面临着极大的机遇与挑战。“科学技术是第一生产力”已为全党全国各族人民所接受，同

时,科技作为第一生产力,已成为一个国家参与国际竞争的决定性因素和一个民族兴衰的根本所在。党的十六大报告指出:“当人类社会跨入 21 世纪的时候,我国进入全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化的新的发展阶段。国际局势正在发生深刻变化。世界多极化和经济全球化的趋势在曲折中发展,科技进步日新月异,综合国力竞争日趋激烈。形势逼人,不进则退。”

江泽民同志指出:“二十世纪一百年科学技术的发展和中国翻天覆地的变化,总结出一个深刻的道理,一个国家的科技事业与这个国家的命运是紧密相关的,科学家的事业与自己祖国和民族的命运是联系在一起的;只有在实现国家独立、安全、稳定的前提下科技事业才能不断发展,只有献身于祖国和人民事业的科学家才能大有作为。”(引自《江泽民同志在两院院士大会上的讲话》)

我国是有着 5000 多年历史的文明古国。在 5200 年前中国殷商时代就已经使用青铜器,这比古代埃及仅仅晚 800 年,各地出土的剑、鼎、爵向我们诉说着古代中国的先进;作为更适宜制作耕作工具的铁则首先由中国发现并使用,古代中国长期是世界上最富有最强大的国家,1820 年中国的 GDP 占世界的 31%,至今没有任何一个国家能够达到如此空前的比例。美国近年的 GDP 也只是占世界的 28%。就在中国清朝统治者陶醉于“康乾盛世”的时候,由欧洲文艺复兴运动引起的科学革命推动着 18 世纪第一次产业革命和 19 世纪第二次产业革命,中国却置身飞速发展的世界科学技术之外。以蒸汽机为代表的机械化普惠欧洲的时候,中国正受到列强欺侮,愚昧透顶的晚清统治者签下了一个又一个屈辱的条约;当电力替代蒸汽机、内燃机,化工、冶金迅速崛起的时候,慈禧太后正为自己的 60 大寿不惜挪用海军军费,黄海海面上演着中华民族的不屈和统治者的无能。在以毛泽东同志为核心的中国共产党第一代中央领导集体的英明领导下,中国人民经过多年浴血奋战,终于在 20 世纪 40 年代末建立起了人民政权,人民把命运掌握在自己手里。我们取得了新民主主义革命和社会主义革命的伟大胜利。由于缺乏建设社会主义的经验,我们走过了不少弯路,错过了许多发展机遇期。直到以邓小平同志为核心的中国共产党第二

代中央领导集体率领全国人民走上改革开放的道路，中国建设社会主义才真正走上健康发展、成熟的轨道。进入 20 世纪 90 年代，以江泽民同志为核心的中国共产党第三代中央领导集体高瞻远瞩，作出了科教兴国和建设国家创新体系的重大决策，中国社会主义现代化建设才有了坚强的政治保证，同时也具有了强大的科技保障。

根据新世纪、新阶段我国经济社会发展的新要求，以胡锦涛为总书记的党中央，从贯彻落实“三个代表”重要思想、加快推进全面建设小康社会进程的战略高度，提出了“以人为本，全面协调、可持续发展的科学发展观”。这是我们党从新世纪、新阶段党和国家事业发展全局出发提出的重大战略思想，科学地揭示了经济社会发展的客观规律，反映了我们党对发展问题的新认识。科学发展观是对社会主义现代化建设理论的重大创新，是新世纪、新阶段指导全党全国各项事业的理论指南。科学发展观告诉我们现在的发展必须首先满足当代人的需要，同时，还必须满足后代人的需要。不能只顾当前和眼前，不顾今后和长远。要做到有计划、不浪费、勤俭节约。按照十六大的要求，走出一条科技含量高、资源消耗少、经济效益好、环境污染少、人力资源优势得到充分利用的新型工业化道路。

21 世纪中国的发展要靠科学技术，全面建设小康社会也要靠科学技术。中国的科技工作者在新世纪就有了新的历史使命。中国的科技工作者要为祖国的社会主义小康社会和现代化建设、和平民主富强和谐的社会主义大家庭建设做出应有的贡献。科技是第一生产力已被实践检验，成为颠扑不破的真理。党中央、国务院对科技工作十分重视，经过国务院科教领导小组研究决定，批准中国科学院率先实施知识创新工程试点工作，这是对中国科技工作的支持，更是对中国科学院及其广大科技工作者的极大信任和支持。中国科学院广大科技工作者应该不负众望，努力按照党中央和江泽民同志提出的要求，把中国科学院建设成为基础研究的基地、高技术产业化的基地和高层次人才的培养基地，为中国科学的基础研究、应用基础研究、国家安全、高技术研究、航空航天、科研成果转化为生产力，为国家的经济建设又好又快地发展，为全面建设小康社会做出我们应有的贡献。

21 世纪给中国发展带来了新机遇。党的十七大报告指出：“当代中国最鲜明的特点是改革开放，最显著的成就是快速发展，最突出的标志是与时俱进。”我国目前经济发展又好又快，政通人和、国泰民安。政治民主进一步得到加强，社会和谐、人民生活得到显著改善、市场繁荣、商品丰富。社会主义民主法制建设进一步增强，人民群众的法律意识越来越强，参与社会公共管理事务的热情越来越高。党中央领导的治国理念深得民心，亲民、爱民政策深受人民群众的欢迎。这些成绩和进步的根本原因，归结起来就是：中国开辟了中国特色社会主义道路，形成了中国特色社会主义理论体系。

中国取得如此伟大的成就，主要是几代中央领导集体坚持马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想，深入贯彻落实科学发展观。坚持走中国特色社会主义道路，在中国共产党领导下，立足基本国情，以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放，解放和发展社会生产力，巩固和完善社会主义制度，建设社会主义市场经济、社会主义民主政治、社会主义先进文化、社会主义和谐社会，建设富强民主文明和谐的社会主义现代化国家。在当代中国，坚持中国特色的社会主义道路，就是真正坚持社会主义。

经过 30 多年改革开放的实践，我们党形成了具有中国特色的社会主义理论体系，即包括邓小平理论、“三个代表”重要思想以及科学发展观等重大战略思想在内的科学理论体系。这一理论体系，坚持和发展了马克思列宁主义、毛泽东思想，凝结了几代中国共产党人带领人民不懈探索实践的智慧和心血，是马克思主义中国化的最新成果，是党最宝贵的政治和精神财富，是全国各族人民团结奋斗的共同思想基础。中国特色的社会主义理论体系是不断发展的开放的理论体系。在当代中国，坚持中国特色社会主义理论体系，就是真正坚持马克思主义。

胡锦涛总书记在中共中央集体学习时强调指出：“要坚持以宽广的眼界观察世界、分析形势，清醒地看到激烈的国际竞争带来的严峻挑战，清醒地看到前进道路上的困难和风险，紧紧抓住并切实用好重要战略机遇期，牢牢把握我国发展的主动权，团结和带领全国人民不

断夺取中国特色社会主义事业的新胜利。正确认识和科学判断形势，始终是我们党制定和贯彻正确的路线方针政策的重要依据。”科学判断国际形势的发展变化，正确应对世界多极化和经济全球化以及科技进步的发展趋势，妥善处理影响世界和平与发展的各种复杂问题 and 不确定因素。这是我们在实现全面建设小康社会宏伟目标的征程上将长期面对的重大课题，也是在新的历史条件下加强党的执政能力建设、提高党的领导水平和执政水平的必然要求。

作为一名中国科学院新世纪党的基层干部，一定要认真学习和领会“三个代表”重要思想，把握时代发展的方向，这对做好本职工作、推动科学院的发展至关重要。学习中要坚持理论联系实际，将“三个代表”重要思想的学习与创新实践紧密结合起来，与中国科学院的社会责任和 国家需求紧密结合起来，在学习中不断思考、展望、分析和提高，做到学有所获，获能所用。通过学习提高“五个方面的工作能力”。科研院所的领导者一定要有理想追求，有为国家民族做出科技贡献的历史责任感和事业心，一定要以“三个代表”重要思想、科学发展观来进行新的思维和规划，不断探索和创新，承担起党和人民赋予我们的社会责任和历史使命，为中华民族的伟大复兴、为全面建设小康社会做出我们的贡献。

作 者

2011.11

目 录

序

前言 我们面临的形势和任务

第一章 领导者要认真学习马克思主义	1
第一节 马克思主义是我们的指导思想	1
第二节 什么是马克思主义	1
第三节 马克思主义哲学思想的由来	3
第四节 马克思主义哲学的科学内涵	5
第五节 用马克思主义哲学思想指导工作	6
第二章 领导者要认真学习列宁主义	7
第一节 列宁主义的诞生	7
第二节 社会主义革命可能在一国取得胜利	7
第三节 建立无产阶级政党学说	8
第三章 领导者要认真学习毛泽东思想和毛泽东哲学著作	10
第一节 关于毛泽东思想	10
第二节 关于毛泽东哲学思想	14
第三节 毛泽东哲学思想是指导我们工作的理论基础	17
第四节 用毛泽东思想指导工作	18
第四章 领导者要认真学习邓小平理论	21
第一节 邓小平理论的科学内涵	22
第二节 邓小平理论的伟大历史性贡献	24
第三节 邓小平理论对科学社会主义做出了重大贡献	27
第四节 用邓小平理论武装头脑，以务实的精神做好各项工作	36
第五章 领导者要认真学习，努力实践“三个代表”重要思想	39

第一节 “三个代表”重要思想产生的时代背景、实践基础和历史依据	40
第二节 “三个代表”重要思想的科学内涵	47
第三节 领导者要认真学习、努力实践“三个代表”重要思想	59
第六章 领导者要认真落实科学发展观，做科学发展观的探索者和实践者	67
第一节 党中央提出科学发展观的时代背景	69
第二节 经济发展中存在的生态环境问题	70
第三节 世界可持续发展思想的由来	76
第四节 中国科学发展观的内涵	79
第五节 领导者对科学发展观的思考与对策	83
第七章 领导学概论	89
第一节 领导的概念	89
第二节 关于领导的内涵	91
第三节 关于领导的类型	96
第四节 关于领导的学习与研究	97
第五节 关于领导艺术	100
第八章 科研院所领导者面临的新任务、新要求和新挑战	101
第一节 领导者面临的新任务	101
第二节 领导者面临的新要求	103
第三节 领导者面临的新挑战	105
第九章 领导者要有新的管理理念	108
第一节 管理理念的前瞻性	108
第二节 管理理念的创新性	109
第三节 管理理念的实践性	113
第四节 领导者要创新科研管理工作方法	115
第十章 领导者的领导方法与艺术	125
第一节 领导者要善于发挥所行政领导班子成员、党委、职代会的作用，实施科学管理和科学决策的方法	125
第二节 领导者要善于发挥中层领导干部的作用	130

第三节	领导者要发挥所学术委员会等学术组织的作用和高级科研人员的作用.....	131
第四节	领导者要学会选干部、用干部、培养干部.....	136
第五节	领导者要树立依法治所的理念.....	143
第六节	领导者要组织党、政、工、团做好创新文化工作.....	148
第七节	领导者要学会做思想政治工作的方法.....	150
第八节	领导者要制定科学、合理的考评体系,实行分类指导.....	152
第十一章	领导者协调与处理好几个方面关系的艺术.....	156
第一节	领导者正确处理人际关系的艺术.....	156
第二节	领导者正确处理公共关系的艺术.....	158
第三节	领导者正确处理科研工作与管理工作的艺术.....	159
第十二章	科研院所领导者要创新科学民主的决策机制.....	162
第一节	领导者要明确建立科学民主决策机制的重要性和现实意义.....	162
第二节	领导者要明确建立科学民主决策机制的前提与基础.....	164
第三节	领导者要明确建立科学民主决策机制的基本架构.....	165
第四节	建立科学民主决策机制需要处理好的几个关系.....	168
第十三章	领导者要努力创建学习型科研院所.....	172
第一节	领导者要创建个人终身学习的理念.....	173
第二节	领导者要创建学习型领导班子.....	174
第三节	领导者要创建学习型科研团队.....	175
第十四章	领导者要努力建设改革创新和谐奋进的科研院所.....	177
第一节	文化概述.....	177
第二节	关于研究所的优秀文化的传承.....	179
第三节	如何创建研究所文化.....	182
第四节	关于和谐文化.....	183
第五节	关于创新文化建设与和谐文化的关系.....	185
第六节	关于和谐研究所与和谐文化建设.....	187
第十五章	领导者的素质与修养.....	197
第一节	领导者必须提高自身的政治素质与思想素质.....	197

第二节	领导者必须提高自身的心理素质·····	201
第三节	领导者必须提高自身的知识素质·····	202
第四节	领导者必须提高自身的身体素质与形象·····	204
第十六章	领导者要重视科研院所的反腐倡廉教育·····	206
第一节	科研单位开展反腐倡廉教育的重要性和必要性·····	206
第二节	反腐倡廉教育的原则·····	208
第三节	反腐倡廉教育内容与形式·····	214
第四节	反腐倡廉教育机制与工作格局·····	220
第五节	反腐倡廉队伍建设和能力建设·····	221
第十七章	德国研究机构的架构与管理模式借鉴·····	225
第一节	德国4个科研机构概要·····	225
第二节	德国科研机构的运行模式·····	227
第十八章	关于新公共管理与科研机构的管理创新问题的研究·····	232
第一节	NPM及其对科研机构管理创新的借鉴意义·····	232
第二节	NPM在管理创新中的应用·····	236
第十九章	结束语·····	245
附录	论文摘选·····	247
	研究所领导班子优化模式与最佳结构标准初探·····	247
	试论党政分开·····	254
	为跨世纪的伟大工程服务·····	262
	加强对海外和回国留学人员的管理,充分发挥他们的作用·····	266
	德国的管理经验值得借鉴——赴德国进修学习之体会·····	272
	谈谈如何做好秘书工作——在研究所秘书培训班上的讲话·····	280