

文化的
The Power of Culture

力量

陈少峰 著

文化与管理的相互融合、相互提升与相互促进，是当前及未来中国企业发展、产业升级和文化繁荣的核心课题。近十年来，我每年都参加各行各业的企业家、经理人和各层级的政府官员、以及从事文化、艺术、文化管理和文化产业实践工作的各类人士举办的专题讲座。在与他们的接触和交流中，我发现，各界的有识之士都对如何同时把握文化与管理的两种力量，特别是将文化如何在提升经济、企业经营和公共管理的水平上发挥更大的作用等问题产生了强烈的兴趣，但他们多数都对两者融合的方法缺乏深奥的理解和驾驭能力。

本书的写作目标，就是希望帮助文化界和管理界的人士同时拥有两者的智慧。在我看来，文化是一种理念、一种内涵、一种技巧、一种能力。文化可以成为企业运营和公共管理的重要源泉和巨大驱动力，而管理则是一种标准、一种工具、一种方法、一种模式。管理是深化提升文化感召力，实现社会效益与经济效益的重要方法。举例来说，苹果公司成为世界市值第一的秘诀，就是把“文化产品”的方法和“商业文化”的方法融合运用的结果；脑白金的成功就是把保健品转换为“孝敬长辈”的礼品文化的结果；腾讯市值超过时代华纳就是以平台扩展文化产业内容运作的结果；韩流席卷世界就是振兴文化产业和文化传播管理的结果。此外，中国消费者对奢侈品的痴迷就是因为奢侈品是文化内涵提升和艺术设计理念融合的典范。总之，好的文化变革和文化提升，才能实践发展高端经济，企业提高附加价值和企业文化繁荣、社会和谐、国民幸福等社会整体性的目标和利益的管理和有效的管理才能更好地提升企业文化、城市文化、文化事业、文化、文化产业、文化产业模式和文化产业繁荣发展模式的深度和广度。

提升管理的文化驱动力
提升文化的管理方法论

SINGATURE PRESS

版社

力量

The Power of Culture

文化的

陈少峰
著




華文出版社
SINO-CULTURE PRESS

图书在版编目(CIP)数据

文化的力量/陈少峰著. — 北京:华文出版社,
2013. 1

ISBN 978-7-5075-3872-4

I. ①文… II. ①陈… III. ①文化事业-建设-中国
IV. ①G12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 283724 号

文化的力量

作 者 陈少峰

责任编辑 金 璐

出版发行 华文出版社

社 址 北京市西城区广外大街 305 号 8 区 2 号楼

邮政编码 100055

网 址 <http://www.hwbs.com.cn>

投稿邮箱 sinoculturepress@yahoo.com

电 话 总编室 010-58336239

市场营销部 010-58336267 58336270

责任编辑 010-63426125

经 销 新华书店

印 刷 北京彩虹伟业印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16

印 张 19

字 数 320 千字

版 次 2013 年 1 月第 1 版

印 次 2013 年 1 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5075-3872-4

定 价 39.00 元

版权所有,侵权必究

本书为国家社科基金重大项目“我国文化产业发展战略研究”（项目批准号：10zd&021）课题的子课题“中国文化企业发展战略”的研究成果。

前言

文化与管理的相互融合、相互提升与相互促进，是当前及未来中国企业发展、产业升级和文化繁荣的核心课题。近十年来，我每年都给各行各业的企业家、经理人和各个层级的政府官员，以及从事文化、艺术、文化管理和文化产业实践工作的各类人士举办专题讲座。在与他们的接触和交流中，我发现，各界的有识之士都对如何同时把握文化与管理的两种力量，特别是对文化如何在提升经济、企业经营和公共管理的水平上发挥更大的作用等问题产生了强烈的兴趣，但他们多数都对二者融合的方法缺乏深度的理解和驾驭能力。

本书的写作目标，就是希望帮助文化界和管理界的人士同时拥有跨界的智慧。在我看来，文化是一种理念、一种内涵、一种技巧、一种能力，文化可以成为企业经营和公共管理的价值源泉和巨大驱动力；而管理则是一种标准、一种工具、一种方法、一种模式，管理是深化提升文化感召力，实现社会效益与经济效益的重要方法论。举例来说，苹果公司成为世界市值第一的秘诀，就是把“文化产业”的方法和“产业文化化”的方法融合运用的结果；脑白金的持续成功就是把保健品转换为“孝敬长辈”的礼品文化的结果；腾讯市值超过时代华纳就是以平台开展文化产业内容运作的结果；韩流席卷世界就是振兴文化产业和完善文化传播管理的结果。此外，中国消费者对奢侈品的痴迷就是因为奢侈品是文化内涵提升和艺术设计理念融合的典范。总之，好的文化支撑和文

化提升，才能实现发展高端经济、企业提高附加价值和文化繁荣、社会和谐、国民幸福等社会整体性的目标；科学的管理和有效的管理才能更好地提升企业文化、城市文化、文化事业、文化“走出去”、文化产业商业模式和文化产业集聚园发展模式的深度和水平。

因此，本书的核心内容定位，一方面关注和研究如何以文化提升或者驱动企业管理和经济发展，促进社会正义和改进行政管理的效率；另一方面关注如何以管理哲学的方法来深化对文化的把握，提升对文化产业运行机制和商业模式的认识，思考如何以深化管理来发挥文化力量和提升国家的文化软实力。总之，我希望通过具有哲学高度的考察和具体案例分析的视角，尤其通过对文化与管理的前沿问题的分析与洞察，深入研究文化与管理相互融合、相互促进之道。

本书适合从事企业经营管理、公共文化管理和文化产业管理等领域的企业家、经理人、公务员和各类从业人员，以及大学生、研究生、研究人员等读者阅读，也适合研究文化管理哲学领域的学者们阅读参考。

目录

001 第1章 从管理到文化

文化可以转化为企业经营管理或者公共管理中的领导力和决策力，也可以通过文化创意的方法和模式对经济作出巨大贡献。

017 第2章 管理者的文化素养

经营者和管理者都需要具备管理与文化的双重素养或者素质，也都需要做好成长的准备。人们的文化素养和素质都是自我领悟、无师自通的，但是都离不开“自律”的要素。

031 第3章 文化领导力

从管理到领导，文化提升领导力。管理能力和领导能力的结合，包括战略性思维的确立和把握制定发展模式的能力。

045 第4章 文化作为制度的支撑

文化作为制度的支撑，也就意味着，不管是正式的制度还是非正式的制度，都是需要文化成为人们的共识和行为标准，这样制度才具有约束力。

057 第5章 文化驱动经济发展

文化驱动经济发展包括文化和文化产业的跨界应用、文化塑造奢侈品等高端产业、文化与科技融合带动信息产业等。其中，奢侈品产业是文化驱动经济的典型形式。

073 **第6章** **企业家文化与职业经理人文化**

一个企业首先需要企业家文化，规范企业发展需要职业经理人文化。经营文化以企业家文化为主，管理文化以职业经理人文化为主。

093 **第7章** **企业文化与品牌文化**

好的企业文化既是有效的企业的制度支持，也是人力资源的驱动力。品牌是人们心目中的某种美好事物的体现，只有懂得文化和企业文化的人才会做品牌。

117 **第8章** **文化事业及其管理**

提高文化事业的效率，是发展文化事业，提高文化事业机构管理水平的重要举措。提高效率必须有明确的目标和具体的考核标准。

135 **第9章** **文化创意的规律**

好的创意在精不在多。最好的方法是将某个创意做到品牌的高度，通过产业链的延伸而形成规模收入。

151 **第10章** **文化企业管理**

企业整体价值最大化。要做企业而不是做项目，只有企业才有持续的积累，才是无形资产积累的载体。

165 **第11章** **文化产业商业模式**

商业模式是指“可盈利的方法”，即“盈利+方法”。但是，这种盈利的方法不是指眼前的利润最大化，而是指这种方法是可行的、可持续的、具有竞争力的。

179 **第12章** **城市文化与文化产业**

不同资源禀赋的城市需要选择不同的文化产业发展模式。经济越发达或者企业家越多的城市，文化产业发展的条件相比其他城市越好。企业家和企业是城市发展文化产业的核心。

197 **第13章** **人本文化与文化自觉**

体现人本的文化有三个基本路向：一种是社会生活中以人为本；一种是管理中以人为本；一种是文化产业。只要是人本文化，一定有利于和谐社会的建设。

217 **第14章** **正义的权利、文化与管理**

正义是一种价值观，正义的权利来源于正义的价值观。我把正义的权利分为基本权利、扩展权利和发展权利。实现正义的权利是正义与公平这个核心价值的具体化。

245 **第15章** **国家正义与政府管理**

政府是作为国家利益的代表者来行使其职能的，国家是由政府代表行使其职能的某种利益共同体。确立政府的正义制度、效率管理和道德行政是推进和谐社会建设的基本要素。

259 **第16章** **传统文化与文化管理创新**

文化创新不仅比继承更加复杂，而且不同的创新领域也存在继承与创新的结合度的问题。中国古代的艺术精神和今天的娱乐创新如何结合，是一个文化、艺术继往开来的重要事项。

279 **第17章** **华流与文化软实力**

提升国家文化软实力在很大程度上需要改变我们已有的做法。无论是重视宣传还是重视传媒、渠道等，都是不够的，我们需要坚持内容为王和品牌为王，以华流文化产业开展国际竞争。

第1章 从管理到文化

◆ 从管理技巧到文化激励，也就是从工具的功能到素养的作用，从技巧的运用到方法的提炼，从一般的产业管理和行政管理到产业和行政的“文化化”，以及文化产业的经营管理。如何从管理的文化提升到文化的管理，也是目前我们国家所面对的基本课题。

◆ 不能简单地把文化等同于某种很好的东西，文化具有多样性的特点，并且有好坏之分。也就是说，文化包含不同类型和不同层次，有些是支撑力，有些是阻力。不同的好的或者坏的文化元素在不同的经营或者管理领域可以产生不同的正面或者负面的作用。消除暴力性、简单化、粗放型等不好的文化是企业、行政和司法、执法单位的领导者的基本责任。

◆ 文化可以转化为企业经营管理或者公共管理中的领导力和决策力，也可以通过文化创意的方法和模式对经济作出巨大贡献。当然，文化与管理的融合需要解决将文化口号化、表层化和教条化的问题。各种文化元素、价值观和艺术技能在管理中的使用，都必须事先解决好对各类文化特点和性质的准确把握。

1 文化提升管理的契机

不同类型的文化能够在不同的管理领域发挥作用，而管理正是文化转变为做事方法的源泉。例如，文化事业不同于修建场馆，在批准建设场馆的时候，就应该考虑到修建场馆之后怎么去充实文化活动的內容，以及维护费用的来源等问题。从管理到文化，就是要确立文化与管理相融合的理念与方法：无论是理论还是实践，都可以确认文化对管理的提升价值和管理对文化的贡献。

经营管理的目标是提高经济效益或者把事情做得更好，懂得文化，尤其是消费文化及其文化心理是很重要的。例如，以前有不少做营销培训的人说：“热带地区卖皮靴，既是挑战也是机遇，可以引导消费。”这是不懂文化的典型例子，热带地区不仅气候条件难以让人养成穿皮靴的习惯，而且穿了皮靴也会很难受，会直接受到每个人基于身体和精神上的强烈排斥和抵制，所以在热带地区卖皮靴的营销设想根本就没有什么机遇可言。而关于为什么要提高文化与管理的融合度，可以从下面的概括中寻找答案。我在研究中发现一个现象：素质差者代表组织或机构（企业、事业和行政等机构）的形象。也就是说，一个组织或机构的管理模式应该确保一线从业人员是素质最高的人，因为顾客或者民众是通过他们的服务来理解和认识该组织或机构的形象并产生美誉度的。但在现实的管理结构中，一线从业人员往往是组织或机构中最初级的管理者，他们对于文化问题和服务能力的表现都是不符合或者不能代表机构的文化形象的。那么，要想摆脱这种悖论性的组织或机构的治理乱象，就要通过素质来提高管理；或者说，素质的提高才是经营管理提升的关键。

促进管理水平提高的“文化”，不是一般意义上的文化。在分析和把握以“文化推动和提升管理”的视角和具体方法之前，要记住，人们所看到的许多关于文化的宣传报道和议论等都不能代表对文化不同领域和不同形态的深刻理解。无论是企业的经营者还是政府的主事者，可能都没有意识到“文化”是个相对比较复杂的问题，不能简单地用口号或者所谓城市“精神”等抽象概念来装点门面或者粉饰实际的文化与管理融合的要求。

文化与管理的融合所遭遇的主要挑战在于两方面。一方面，主导文化宣传和建设的领域存在对文化多样性的一种惯性化的解读，如果顺着其简单化方向去理解，确实难以对文化在社会与经济发展中的作用有更综合的把握。例如，如果说文化建设需要持续性的话，那么一阵风式的政策宣传与舆论宣传就需要改进，特别是需要做到文化的积累。另一方面，围绕文化与管理的相互促进和提升，需要从抽象的方法和具体的细节结合的角度来实现，而这一视角必然要求变革或者创新文化、管理与文化管理的理念与方法，也会遭遇文化保守性和惰性的强大挑战。

管理与文化的融合最好的案例是奢侈品。奢侈品是企业经营、企业文化、品牌塑造与高端经济高度融合的例子。虽然有些人不理解奢侈品并不是“奢侈”的产品而是代表人类物质与文化的最重要成就，但是，至少大家都知道奢侈品不是所有人都能打造出来的，没有高素质的人力资源和综合的经营能力，是难以做成的。所以，从国外高端产业和高附加价值品牌的成就所展示的实践“说服力”，以及国家对文化大发展的政策支持，提供了全民重视文化发展、以文化推动管理的契机。能否把握住这个契机，不仅仅需要我们去关注文化与管理如何融合的问题，还需要对文化和管理的本质和方法有一些专业性的认知和理解。

2 多面体的文化

一个大学生用一周时间来了解什么是“文化”，他详细地看了那一周的《中国文化报》《光明日报》和几本文化批评家写的书，结果他发现自己越来越糊涂，搞不清楚那么多叫“文化”的东西究竟都是些什么。他更不知道，有时候，文化是个美丽的代名词。文化是需要积累、积淀的，但是，文化的积淀并不一定是一件惬意的事情，积淀过程中有许多是不变的或者不容易改变的。如果生活在变化而文化一直不变的话，那么这种文化的保守性和惰性就表现出来了。

关于“文化”的意涵，我的理解是，全体或者一些人身上所共有的精神状态、生活方式和行为范式等都是文化。也可以说，文化是人们所拥有的一种共识或者共同的特征，这种共识或者共同的特征既可能是历史上自然形成的，也可能是今天某个人或者某些人通过努力创新出来，最后被大家所接受的东西。文化的体系化和物质化是文明，或者说，关于文化的一般意义的理解主要是指非物质文化。

平时谈论某种文化和某种文化元素也是不一样的。例如，春节是一个中国的文化，但是春节里面其实包含着很多的文化元素，甚至春节期间的庙会也是有很多文化元素的。在一般的意义上，文化是一个范围很大、很广的概念。所以，如果要真正去了解和理解文化，那么就不要把文化当成是“一个”具有某些特定内涵的东西，一定要把文化视为在内涵上“包罗万象”。换句话说，世界上没有一种“代表文化”的“文化”概念，只有具有各种各样名称和内涵的文化，非常多样性的文化；甚至在多样性的文化当中的每一种也包含着很多方面的文化元素。

文化的范围涵盖两大类，一种是不具有文化的名称却属于文化范围的事物，比如道德、宗教、习俗、语言、行为习惯、生活方式、审美习尚、人际关系等；另一种是加前缀或者后缀的“文化”，它们的名称更多，如精英文化、大众文化、文化事业、文化产业、餐饮文化、传统文化、流行文化、企业文化、民族文化、文化繁荣、行业文化、文化自觉、文化建设、文化保护、文化软实力，等等。所有属于文化大范围内的独特概念的文化类别和那些被称为某种文化的东西，只要加上前缀或者后缀，内容或者内涵都是不一样的。所有文化类别都不一样，所有的文化类型也都不一样。所以，如果要去谈论两个不同类别的文化之间的联系，一定要找到它们之间的联系点或者共同交叉的内涵。

把文化分为两类：一类叫做客观描述的文化；一类叫做价值评价的文化。客观描述的文化属于人类学和社会学所研究的领域，主要研究各种文化行为。但是在日常生活中，对某件事物或者某类行为进行讨论时基本上都带着价值评价的文化。比如赵本山演得好不好，杨丽萍有没有艺术水准，或者讲这个人没文化，其实不是指他没文化知识，而是指他没好的文化行为和表现。

现在讨论更多的是关于好文化的概念，什么样的文化属于好文化呢？比如，包容性强的文化比排他性的文化要更接近于好文化。很多人都讲唐朝时期的中国是一个文化的高峰，为什么？因为它包容性很强，各种各样的文化都可以进来。然而现今，如果在态度和行为上显露出宽容，便会被看成是主权文化的丧失，所以政府一直在讲文化保护的问题，宣扬国外文化的入侵、渗透、和平演变，好像我们要被颠覆了。可以考虑这样的问题：在唐朝的时候，那么多文化进来为什么没把我们颠覆，反而那些人都被我们颠覆了？这样的历史经验说明什么？说明现在的文化缺乏魅力、缺乏竞争力，这也说明另外一个重大的问题：包容力要有一定的前提，就是

本地文化要有一个主体性且具有竞争力的力量，或者说本地文化要有创造力，否则随着其他文化的进入最后演变为全是别人的文化，最后确实什么都没有了。】所以，包容的文化是比较好的，与之相对应的鼓励暴力的文化就不是好的文化。文化既然有好坏之分，就不能简单地评价文化或者是文化中的某些元素。在生活中，我们把自身所肯定的价值观逐渐构筑为民族的灵魂，把代表这一价值观的积淀的文化称之为民族的文化，并不是把所有的文化当成民族的文化。相对而言，文化是客观的，但是文化带有一种评价，评价就有某种倾向性，比如我们认为民族文化代表着最好的东西。因此，文化带着固有的保守性、惰性。

现在很多人使用“文化”的时候存在很多问题，比如，有的人说这个人有知识、没文化，事实上真的存在有知识、没文化的社会事实吗？客观而言，不存在，这个人身上肯定有很多文化，只不过在我们的语境中，更多地强调这个人没有文化修养，或者没有待人接物的礼仪、礼貌，等等。为了更好地理解和细分“文化”的概念，日常生活中，不应该仅仅单独使用“文化”一词，需要更多地从二级、三级、四级、五级的角度来考虑，越少使用“文化”一词，便越能够认识和理解文化的内涵。

因此，要把文化大概念所包括的各种类型的文化区分开来，使其每一指称所涵盖的东西没有重叠。如果想让所有的东西能够仔细地分辨开来，需要把此物与彼物不同的特征和元素寻找出来。同样的，如果想把此文化与彼文化细分开来，便需要把此文化与彼文化的不同特征和元素寻找出来。比如，如果大家能够把精英文化和大众文化区别开来，那么，对文化产业的了解和认识算是比较深入的了。

3 分类分流

如果管理者不懂文化作为视角的管理，就无法通过分辨文化的微妙内涵来提高管理水平。比如，以“识人”的用人文化为例，都知道管理文化的研究得出了“灯下黑”的结论，很多英明的人能够看到四面八方发生的问题，然而却管不好自己的亲属和秘书等，最后一世英名付诸东流。

对文化的抽象化和具体化的理解都是必要的。宋儒朱熹等人有“理一分殊”的说法，就是抽象和具体、一和多之间具有涵摄关系。如果从把握文化的特点来说，

那么“文化”哲学所强调的就是一^①，但是管理学上和文化管理上所强调的是具体的、是各有差别的。尤其是在应用领域，要明确具有不同内涵的文化类型都是具体的、细节化的、千差万别的。

其一，五颜六色与千差万别。春天的时候，春暖花开，万紫千红，虽然都是“紫”的“红”的，但是，构成万紫千红的花朵的种属、名称、性质、特点等都是不一样的。例如，经常谈到的“文化娱乐”，文化和娱乐的内涵是不一样的，比如文化有时候是指民俗，而许多民俗如祭拜活动是不娱乐的，甚至有时民俗约束甚为厉害，比如见了长辈要磕头，这样也和娱乐无关。文化强调传统，娱乐强调活跃精神。所以文化和娱乐这两个词合在一起的时候主要是指娱乐，而不是指文化。然后讲文化艺术，这个时候是强调艺术，也就是文化作为前缀跟别的词合在一起的时候一般强调后者，所以文化产业强调的是产业。实际上旅游、休闲、度假、娱乐等几个概念的内涵也不一样，休闲和旅游、娱乐甚至是有冲突的，因为前者是放松的活动，后者是紧张甚至是剧烈的活动，虽然都跟文化有关，但是指向的对象和领域却是具体的、千差万别的。

其二，方法区别：描述与评价。客观地描述一种文化和评价一种文化的好坏是不一样的，评价的时候把它叫规范性，所以伦理学很多时候也被称之为规范伦理学。规范性指的是，通过一个标准来看它是好是坏，而这样的标准叫做规范判断，规范判断也叫价值判断。介绍一种美丽的事物和欣赏、偏好一种事物也不一样。换句话说，描述性的东西是可以争论的，偏好性的东西是不可争论的。比如评价一个人长得漂亮不漂亮是没法争论的，凡是涉及个人主观判断的要素是无法进行争论的。同样，习俗也是一种评价，评价者不一样，没有统一标准，如果是换了一个领导就可能换一套标准，无法讨论且缺乏延续性。显然，描述性是一种理性的态度，而规范性往往涉及价值观和评价问题，难以理性化。因此，不同的文化相遇可能产生很多冲突。比如你的习惯和别人的习惯不同，就很容易产生冲突。而且每个地方的文化都不一样，正如人类学所揭示的那样，文化具有相对主义的特点，每个国家或者民族的人都强调自己文化或者文化特色的价值，甚至优越性。

其三，已有文化是把双刃剑。文化具有保守性和稳定性的双重特性。稳定性有助于共识和凝聚力，包括积淀和积累，但是也使得文化具有一种惯性，所以改

^① 朱熹有“万紫千红总是春”的诗句。

革往往首先遭遇到文化的抵制。文化积淀得越深，改革的难度越大，因为那种惯性的力量远远会超过改革的力量，惯性的力量很容易产生共鸣，改革的力量只有很激进的精英人士才会意识到。一个人反对改革，很可能是他身上文化的原因，所以文化积淀的结果是具有双重特性的。在很多地方都会听到评价一种好的文化底蕴很深、历史很悠久，事实上，会发现他偷换了概念，把底蕴深、历史悠久的文化等同于好的文化。实际上底蕴很深的意思到底是什么呢？实践表明，现在很多最不文明的事件往往发生在历史文化最悠久的地方。总体上而言，我认为，人们一般会把文化看成是趋于保守的，因为文化带有惯性的力量。由于文化的保守性，对文化进行改革是很难的。既然文化由于惯性的力量而富有保守性，那么文化的某些方面需要加以变革和提升。同时，在提高文化的丰富性和品质方面，也需要创新。

4 内容与形式

有时候，文化在一件事物上的呈现具有多样性的特点，形式和内容都是文化的组成要素。比如酒文化。酒文化其实分两大部分：一部分是跟酒的品鉴有关的；另一部分是跟喝酒的行为有关的。跟酒的品鉴有关的部分相当艺术，就是有审美、有品鉴的能力。不同酒的酒文化都是不一样的，比如，白酒文化、啤酒文化、清酒文化、红酒文化等。世界上有无数种酒文化，这是从酒的内涵来说，或者从品鉴来说。另一种是从酒的行为来说，这个文化特点就很分明，带有统一性，比如中国人喝酒的文化是让人醉倒的文化。中国人的文化有一个非常大的特点，古代的文化 and 艺术，比较强调内涵的部分，比如要喝茶的时候，跟谁一起喝，喝到怎么样才能喝出味道，怎么样才能把茶喝得最好。比如中国人以前喝茶的时候第一讲究的是水，叫本地茶配本地水，比如大红袍要到武夷山下去取水泡茶，龙井春要拿龙井水来泡。古代给皇帝进贡茶的时候一定要进贡本地水，茶跟水一致的时候才能体会到它的味道，在口渴和没有好水的两种情况下不要喝好茶。所以，古人讲茶道的时候，第一是水，第二是跟谁喝，第三是技艺。中国古代之所以能提炼那么多东西，是因为讲求品质的缘故。{现今的文化行为实际上是以人际关系的行为代替了内涵的一种鉴赏，只有一个过程，这个过程是人际关系的过程，而不是品鉴的过程。}

有时候，形式本身是很重要的。比如文明礼仪上的具体的行为规范，或者说，文学上的优美的语言，以及讲课时候的幽默风趣的技巧等，本身具有不可或缺的价值。反过来说，有时形式不好，但是内容却具有独立的价值。例如，有不少老师讲课很呆板，但是可能他讲的内容很有水平。总体上说，内容的重要性更突出一些。当今中国的文化艺术领域存在两个“有问题”的趋势，第一个趋势是越来越漠视艺术，就文化跟艺术的关系来讲，更强调文化，而忽视艺术；第二个趋势是更强调单纯娱乐，而忽视提升性的文化元素。所以当代一个最显著的特点便是，如果大家想要推进文化产业发展，便不得不考虑娱乐化的重要性。所以大家骂也好、不骂也好，反正春节联欢晚会上如果没有一两个节目让大家哈哈大笑，大家肯定觉得不满意。如果一台演出都是舞蹈的话，哪怕舞蹈水平非常高，观众好像感觉到没吃饭似的，喝了一肚子水。为什么？大多数人不懂艺术，越来越没艺术了，越来越没艺术修养了。从内容和形式上而言，都需要把文化产业与文化事业区分开来，这样才能更好地推进文化产业发展。

文化产业里的“文化”更偏向于大众文化，而非精英文化。作为文化管理哲学家，我承认，大多数人，即大多数文化产品和服务的消费者，都是俗人，喜欢娱乐，不追求高雅的东西。所谓高雅，其实是跟娱乐相对应的那种更有艺术品味的方向和旨趣，所以大多数人要真正达到雅俗共赏的境界是很难的。我认为目前大概只有一种水平高的动画电影是比较能够做到雅俗共赏的地步，别的文化产品和服务实属很难，毕竟“雅”和“俗”是两个不同而难以融合的领域。

5 复杂性的文化与管理

文化代沟是文化复杂性的表现，它决定了下一代人可能不同于或者改变了上一代人的文化信念和体验方式。代沟实质上便是文化之沟。每个人身上积淀的问题都不一样，所以从这个角度上来说，也许没有一种礼物能得到每一个人的认同，比如送三斤猪肉可能使人高兴，但是送给某些人便会反目成仇。现在有一个概念：文化体现在每个人身上，但当中有一部分是交叉的、是一样的，有一部分是不一样的；文化就是一个大圈套小圈，小圈叫亚文化，亚文化下面还有亚文化。平时谈到的所谓民族文化，在当今中国，我认为基本上没有什么民族文化，汉族跟少数民族可能存在很大的区别，汉族跟各种少数民族所共同拥有的那种文化，跟世界上其他人所