

普通高等教育国家级重点教材

中国艺术教育大系

CHINESE ART EDUCATION ENCYCLOPAEDIA

FINE ARTS SERIES

美术卷

艺术管理概论

CHINA ACADEMY OF ART PRESS

曹意强 主编

中国美术学院出版社

普通高等教育国家级重点教材

中国艺术教育大系·艺术管理教程丛书

美术卷

艺术管理概论

曹意强 主编

中国美术学院出版社

责任编辑 祝平凡
封面设计 毛德宝
版式设计 吴进
责任校对 昌林
责任出版 葛炜光

图书在版编目(CIP)数据

艺术管理概论 / 曹意强主编. —杭州: 中国美术学院出版社, 2007.5

(中国艺术教育大系·美术卷 / 赵泓主编)

ISBN 978-7-81083-592-3

I. 艺… II. 曹… III. 艺术—管理学—高等学校—教材
IV. J0-05

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第056563号

艺术管理概论

曹意强 主编

中国美术学院出版社 出版发行 www.caapress.com

地址: 中国·杭州南山路218号 邮政编码: 310002

全国新华书店 经销 浙江印刷集团有限公司 印刷

2007年6月第1版

2007年6月第1次印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16

印张: 11

字数: 150千

图数: 35幅

印数: 0001-5000

定价: 28.00元

内容提要

随着我国社会经济文化事业事业的飞速发展，与视觉艺术有关的活动日益活跃，艺术市场也空前繁荣，为社会培养大批适应现代视觉艺术发展的艺术管理人才成为当务之急。本书是专门为视觉艺术类大专院校艺术管理专业本科生编写的艺术管理教材，内容包括了艺术机构与组织、艺术管理者的素质、艺术展览与策划、艺术市场及营销、财务管理与法律法规等内容，以应目前教学之急需。

中国艺术教育大系
美术卷

中国人物画

中国花鸟画

中国山水画

油画

水彩、水粉画

版画（上、下）

绘画创作

雕塑

平面设计（上、下）

电脑美术设计（上、下）

染织设计

服装设计基础

服装设计教程

景观设计

室内设计

家俱设计

产品设计

系统设计

漆艺

展示设计

陶瓷设计

中国美术史

外国美术史

中国近现代美术教育史

美术概论

设计史

设计概论

中国工艺美术史

外国工艺美术史

素描

透视

人体结构学

形态构成学

装饰图案

设计造型基础

书法篆刻

艺术市场学

艺术管理概论

中国艺术教育大系总编委会

名誉主任 潘震宙

总主编 赵 飒

主 任 陶纯孝

副主任 杜长胜 蔺永钧 戴嘉枋 王锦燧

委 员 于润洋 刘 霖 王次炤 靳尚谊 孙为民

徐晓钟 金铁林 朱文相 周育德 吕艺生

于 平 江明惇 胡妙胜 荣广润 潘公凯

冯 远 常沙娜 杨永善 赢 枫 郑淑珍

朱 琦 卜 键 陈学娅 傅新生 钟 越

黄 河

执行主任 赢 枫

执行副主任 郑淑珍 朱 琦 牛耕夫

美术卷编委会

主 任 孙为民 宋忠元 杨永善

委 员 杜 健 丁一林 冯 远 傅新生 陈 平

张绮曼 周建夫 柳冠中 潘耀昌

本册责任编辑 宋忠元

上海大学美术学院

《艺术管理概论》编写组及分工

主 编：曹意强

副主编：陈 平 薛志良

导 论：曹意强

第一章 艺术组织与机构

撰写人：凌 敏

第二章 艺术展览与策划

撰写人：马 琳

第四章 艺术市场与行销

撰写人：马 琳

第五章 艺术赞助

撰写人：凌 敏

第六章 媒体与传播

撰写人：方 华

第七章 财务管理与法律法规

撰写人：方 华

第八章 中国艺术管理的现状与展望

撰写人：薛志良

全书统稿：陈 平

《中国艺术教育大系》总序

由学校系统施教而有别于传统师徒相授的新型艺术教育，在我国肇始于晚清的新式学堂。而进入民国后于1918年设立的国立北京美术学校，则可被视为中国专业艺术教育发轫的标志。时至1927年于杭州设立国立艺术院，1928年于上海设立国立音乐院，中国的专业艺术教育始初具雏形。但在20世纪的上半叶，中国的专业艺术教育发展一直处在艰难跋涉之中。以蔡元培、萧友梅、林风眠、欧阳予倩、萧长华、戴爱莲等为代表的一批先贤仁人，为开创音乐、美术、戏剧、戏曲、舞蹈等领域的专业教育，筚路蓝缕、胼手胝足、呕心沥血、鞠躬尽瘁。

中华人民共和国成立后，对专业艺术教育的发展给予了高度的重视。1949年第一届中央人民政府成立伊始，即着手建立我国高等专业艺术教育体系，将以往音乐、美术、戏剧专业教育中的大学专科，提高到了大学本科层次。当时列为中专的戏曲、舞蹈专业教育，也于80年代前后逐一升格为大专或本科，并且自70年代末起，在高等艺术院校中陆续开始了硕士、博士研究生的培养。迄今为止，我国已形成了以大学本科为基础，前伸附中或中专，后延至研究生学历的完整的专业艺术教育体系，在大陆拥有30所高等艺术院校，123所中等艺术学校的可观的办学规模。

近一个世纪以来，在我国专业艺术教育体系的创立和发展的过程中，建立与之相适应的、中西结合的、系统科学的规范性专业艺术教材体系，一直是几代艺术教育家孜孜以求的奋斗目标。如果说20世纪上半叶我国艺术教育家们为此已进行了辛勤探索，有了极为丰厚的积累，只是尚欠系统的话，那么在50年代全国编制各艺术专业课程教学方案和教学大纲的基础上，于1962年全国文科教材会议之后，国家已有条件部署各项艺术专业教材的编写和出版工作，并开始付诸实施。可惜由于接踵

而来十年“文革”动乱，使这项工作被迫中断。

新时期专业艺术教育的迅猛发展对教材建设提出了新的要求。高等艺术教育教学改革深化、教育部提出的面向21世纪课程体系和教学内容改革计划的实施，以及新一轮本科专业目录的修订、教学方案的制订颁发，都为高等艺术院校本科教材的系统建设提供了契机和必要的条件。恰逢此时，部属中国美术学院出版社于1994年酝酿、发起了“中国艺术教育大系”的教材编写、出版工作。这提议引起了文化部教育司的高度重视。1995年文化部教育司在听取各方面意见后，决定把涵盖各艺术门类的“中国艺术教育大系”的编写与出版列为部专业艺术教材建设的重点，并于1996年率先召开美术卷论证会，成立该分卷编委会；1997年又正式成立了“中国艺术教育大系”的总编委会，以及音乐、美术、戏剧、戏曲、舞蹈各卷的分编委会。为了保证出版工作的顺利进行，同时组建了出版工作小组。

在世纪之交编写、出版的“中国艺术教育大系”，是依据文化部1995年颁发的《全国高等艺术院校本科专业教学方案》，以专业艺术本科教育为主，兼顾普通艺术教育的系统教材。在内容上，“中国艺术教育大系”既是20世纪中国专业艺术教育优秀成果的总体展示，又充分考虑到了培养21世纪合格艺术人才在教育内容上不断拓展的需要。因此，“大系”于整体结构上，一方面确定了5卷共计77种98册基本教材于2000年出版齐全的计划；另一方面，为使这套教材具有前瞻性和开放性，对于在21世纪专业艺术教育发展过程中，随教学课程体系改革、专业学科更新而形成的较为成熟的新的教学成果，也将陆续纳入“大系”范围予以编写出版。

在教材中如何对待西方现代派艺术，是一个无法回避的问题。邓小平同志在1983年说过：“我们要向资本主义发达国家学习先进的科学、技术、经营管理方法以及其他一切对我们有益的知识和文化，闭关自守、固步自封是愚蠢的。但是，属于文化领域的东西，一定要用马克思主义对它们的思想内容和表现方法进行分析、鉴别和批判。”（《邓小平文选》第三卷第44页）对此我认为对西方现代派艺术也需要加以具体分析。一方面应该看到，从19世纪末以来在西方兴起的种种现代派艺术思潮，是西方资本主义文化的产物，我们必须以马克思主义观点对它们的思想内核及美学观一一进行分析、鉴别和批判扬弃，绝对不能盲目推崇追随；另一方面，伴随西方现代艺术共生的种种拓展了的艺术表现形式、方法和手段，则是可能也应当为我所用的。鉴此，前者的任务由“中国艺术教育大系”中的《艺术概念》来完成，而后者则结合各门类艺术的具体技法教程来分

别加以介绍。

作为文化部“九五”规划的重点工程，拟向全国推荐使用的专业艺术教育的教材，“大系”的编写集中了文化部直属的中央音乐学院、中国音乐学院、上海音乐学院、中央美术学院、中国美术学院、中央戏剧学院、上海戏剧学院、中国戏曲学院、北京舞蹈学院等被称为“国家队”院校的各学科领头人，以及中央工艺美术学院、武汉音乐学院等在相关学科的翘楚，计国内一流的专家学者数百人。同时，这些教材都是经过了长期或至少几轮的教学实践检验，从内容到方法均已被证明行之有效，而且是比较稳定、完善的优秀教材，其中已被列为国家级重点教材的有9种，部级重点教材19种。况且，这些教材在交付出版之前，均经过各院校学术委员会、“大系”各分卷编委会以及总编委的三级审读。可以相信，“大系”的所有教材，足以代表当今中国专业艺术教学成果的最高水平；也有理由预见，它对规范我国今后的专业艺术教育，包括普通艺术教育，将起到难以替代的作用。

“中国艺术教育大系”的工作得到了文化部、教育部、国家新闻出版署等方面的高度重视。在此我谨代表参与教材编写的专家学者和全体参与组织工作的有关人员，对上述领导部门，特别是联合出版“大系”的中国美术学院出版社、上海音乐出版社、文化艺术出版社致以崇高的谢意！

教育部艺术教育委员会主任
“中国艺术教育大系”主编



1998年6月18日

目 录

总 序

导 论 1

第一章 艺术组织与机构 15

第一节 艺术组织概述

第二节 艺术组织构建

第三节 常见艺术组织类型

第二章 艺术管理者的素质 37

第一节 素质概述

第二节 管理素质

第三节 艺术素质

第三章 艺术展览与策划 51

第一节 艺术展览的历史沿革

第二节 中国当代艺术的展览与策展人

第三节 当代艺术中的策展人

第四节 展览策划实务

第五节 展览策划书的撰写

第四章 艺术市场与行销 73

第一节 艺术市场化的历史沿革

第二节 中国艺术市场的现状分析

第三节 我国艺术市目前面临的问题

第四节 艺术市场艺销

第五章 素描的实践	99
第一节 艺术赞助概述	
第二节 艺术赞助的来源	
第三节 艺术赞助的运作	
第六章 媒体与传播	115
第一节 大众传播	
第二节 媒介的运用	
第三节 公共关系	
第四节 广告与促销	
第五节 直接营销与数据库营销	
第六节 整合营销传播	
第七章 财务管理与法律法规	139
第一节 财务管理	
第二节 法律法规	
第八章 中国艺术管理的现状与展望	151
第一节 中国文艺管理体制与组织机构	
第二节 中国艺术管理学科的发展现状与问题	
第三节 构建中国艺术管理的合理体制	
主要参考文献	163
后记	165

导 论

一、艺术管理的概念与功能

艺术管理 [arts management or arts administration] 是一门新兴的辅助学科,它顺应时代的需求而产生。在20世纪即将结束时,据说杰曼·格里尔 [Germaine Greer] 得出如下结论:销售是我们时代的主要文化形式。在这种时代特征中,一向带有高雅光环的艺术也成为销售品,传统的说法,如“艺术创作” [artistic creation] 为充满商品意味的字眼,如“艺术产品”或“消费” [artistic production and consumption] 之类所取代。艺术创作与欣赏体制的产业化成了艺术管理的内容,其功能就是以某种有效的方式把艺术家和受众联系在一起。

艺术管理者担负着双重任务:一方面,要为艺术家营造富有成效的创作环境,提供最佳机会发展其艺术,另一方面,要将由此而获得的成果呈现给理想的观众,为其艺术体验准备条件。在过去2000多年里,艺术家曾自行担当这个责任,而当艺术创作及其展示成为一种生产与营销机制时,人们认识到,艺术组织的领导与管理需要专业技巧。例如,美术博物馆馆长一般都受过艺术史训练,对艺术虽有深刻的理解,但未必能成为有效的经营主管者。预算、筹款、招收志愿者和讲解员、管理职员,从事营销等经营管理工作所需的才能,与学术研究或创作不同。经营管理者自身往往既不是艺术家也不是受众,而是调动者和操作手,他们必须具备综合的知识与能力。这由其职业的性质所决定:艺术管理是一门将文化政策、文化社会学、文化经济学、博物馆学和艺术史与管理学结合的操作性学问。艺术管理者需具备商学、财经、经济学、心理学方面的技巧,才能胜任其工作。

依照丹·马丁 [Dan Martin] 为《公共政策和管理国际百科全书》 [*International Encyclopedia of Public Policy and Administration*]

所写的“艺术管理”的定义，传统的管理功能由以下五个方面构成：计划、组织、职员安置、监督指导、控制，而运用这些功能促进表演和视觉艺术产品，并将艺术家的作品呈现给观众，就是艺术管理。艺术组织分为公共的、非赢利的和私立的、商业性及赢利的两类实体，前者通常包括非赢利的剧团、交响乐团、歌剧团、舞蹈团、博物馆、公共电台、表演艺术中心，而后者有商业性剧院、通俗音乐团体、私立画廊、电影、电视、录像。经营与促进创作过程及其与观众的交流是这两种实体的共同目标。

管理的第一个功能是规划，它是管理中最重要、最难的功能。它要求管理者准确地决定想要做的工作，确定现实可行的目标，以及完成既定目标任务的具体步骤与时间表。

组织是管理的第二个功能，即是把规划转化为行动的过程。管理者要综合人力和物质资源，确定每一个行动细节，做出预算和时间进度方案，估计参与人员的人数和分配任务，以上工作都是组织功能的组成部分。

组织功能表明管理是一项合作性的工作，要求让参与者都认同特定的规划目标，这就需要强有力的领导才能。领导对整个组织进行监督指导，领导技巧和效力对于任何艺术组织来说都是至关重要的。

领导是管理的第三个功能，而管理的第四个功能与之密切相关，即为控制。管理者需要监控工作的进度与质量，对照各项既定目标检验结果，必要时采取纠正行动。

上述四个功能是管理的基本内容，在此基础上，艺术管理一般需要处理如下七个基本方面：

- 1、规划与发展；
- 2、市场营销与公共关系；
- 3、人事管理；
- 4、财务管理；
- 5、委员会关系；
- 6、劳工关系；
- 7、政府关系。

规划与发展总是相辅相成的，艺术机构从事新的项目，就会增加开支，这就要求艺术组织寻求新的增加收入的途径。营销与公共关系使艺术组织与社团或民众建立最明显的联系。没有这种联系，艺术组织就难以吸引观众和赞助者。假如艺术机构要使自己的工作富有成效，管理好人事，处理好员工关系至关重要。忽视或滥用管理者可资利用的人力资源必会扰乱整项事业。假如要成功地进行规划、营销和募款工作，那么出色的

财务管理是关键的一环。赞助者或基金会一般愿意资助那些善于使用资金资源的艺术机构。至于人事关系，艺术管理者必须与指导委员会进行有效的合作，并向指导委员会报告用人情况。委员会与从事具体领导工作的管理者有时对工作重点的看法产生分歧，两者需要协商解决，这样才能实现预期的工作目标。艺术管理与政府关系涉及到国家、省、市和地区层面，随着政治、经济的发展与变化，这层关系显得越来越复杂多变，政策的变动都会牵动和改变艺术机构所从事的工作，尤其是涉及到艺术机构的资金开支问题。

二、传统的管理模式

管理渗透在我们生活的方方面面，从家庭生活到跨国公司的日常工作，都离不开管理。可见，管理是各种社会制度的基本成份。无论是组织一次家宴，还是领导一个公司，管理者必需善于协调从事既定任务的人员的相互关系。许多人在实际工作中掌握了管理技能，人类在过去两千多年的文明活动中，逐渐积累了丰富的经验，由此发展出了管理实践理论。现代管理理论主要源于西方国家。

在工业革命之前，西方社会运用法律、规则、神话、仪式控制和指导民众。文艺复兴和宗教改革时期创造了西方世界中的许多新的动力。贸易的开放，城市中心的扩展，中产阶级的兴起，政治和社会哲学的重要变化，导致了日益复杂精微的管理概念的形成。

工业革命彻底改变了西方的生产和劳动方式，由此改变了西方社会。工厂的机械化生产，进一步扩大了对管理者的需求，监督和指导工人生产成为生产力发展中的重要环节。铁路、电报、零件的制作，以及其他新的技术发明与进步，从根本上改变了19世纪的工作场所。随着新的生产方式的发明，人们开始记录管理受雇者和组织工作的文献。用于铁路和工厂的机构设置、产品监制和资料记载的早期系统为现代科学管理体系奠定了基础。

现代科学管理奠基人之一是弗雷德里克·W·泰勒 [Frederick W. Taylor, 1856-1915]。1912年，泰勒在为调查科学管理对工人的影响而设的专门国会委员会面前，陈述了他的管理原则。他的原则不同于其他专为追求效率而服务的管理理论，他的最终目标是要运用其方法获得一场“伟大的心理革命”。他提出，科学管理并非任何效率手段，并非保障效率的任何手段。它也不是计算成本价格的新系统……科学管理涉及到管理者和被管理者的彻底的心理革命。对于管理者来说，这场心

理革命关涉到他们在管理中对同事，对他们的工作及其日常问题的关怀与责任。

泰勒是记录改进工作产量和提高预期生产技术的第一人。商业世界迅速采纳了他的科学研究成果。泰勒早期的时间和运动研究，至今仍是检验某个组织完成其任务的固定规则，从制造汽车到做汉堡包都是如此。

19世纪后半叶涌现了一批现代科学管理的先驱，亨利·法约尔[Henri Fayol, 1841-1928]堪称现代行政管理[administrative management]的开山鼻祖。行政管理的基本观念是，它密切关注可用于协调某个组织的工作原理。法约尔在《一般和产业管理》[*General and Industrial Management*]一书中提出了14个原则，这些原则构成了对管理理论的最早的全面探究。法约尔的第一个原则强调“劳者分工”。专业化分工在管理和技术两种功能中都能促进效率。然而，专业化分工应达到何种程度，就此存在着局限性。第二个原则是“权威”，即管理者有权发布命令，有权要求属下服从命令。有了权威就有了责任心。第三个原则是“纪律”，纪律有助于劳工服从命令，勤奋工作，充满活力和尊敬别人。第四个原则是“命令的统一性”，一个受雇者应只听从一位监管者的命令。第五个原则是“方向的统一性”，所有目标相同的工作应由一个管理者负责，并只依照一个规划行事。第六个原则是“让个人利益服从总体利益”，即某个受雇者或一组受雇者不应将自己的利益放在机构利益和目标之上。第七个是“酬劳”原则，对每一位雇主和雇员的补偿要公平合理。第八个是“集权化”，要依据实际情况实施合理的中心管理或非中心管理。第九个是“等级链”，即在一个组织机构中应建立从最高到最低的明确的权威链。第十是“秩序”原则，材料应保存在恰当选择的地方，以促进各项活动的有序发展。第十一是“平等”原则，应对雇员和善平等。第十二是“人员任职稳定性”原则，应避免频繁换人，因为训练一个有效率的新雇员需要时间。第十三是“创新”原则，管理者应鼓励和培养雇员最大限度的创新能力。第十四个原则是“合作的精神”，即和谐、统一地建构组织机构的力量。

法约尔所提出的14个原则突破了传统的管理模式，奠定了现代行政管理的基础，迄今仍是管理世界中的常识。

法约尔身为矿山工程师，但他提出，如果一个人的管理技巧胜过专业技术，这对雇用他的公司来说未必是件坏事。相反，如果一位工程师对管理毫无兴趣，他对组织机构的弊必大于利。他认识到，管理可与工程分别研究，并注意到每一个组织机构都离不开管理：“不论是商贸、工业、政治、宗教、战争、或慈

善机构，在每一个方面都需实施管理功能。”

法约尔的管理思想侧重于组织的建构设计和组构工作的最佳方式。他提出的原理被认为适用于任何形式的组织机构。

另一位重要的行政管理理论的创始人是切斯特·巴纳德 [Chester Barnard, 1886-1961]。1938年，他发表了《经营管理者功能》[*The Functions of the Executive*]，提出了“权威接受理论”，其要点是，管理者的权威性源于受之管理的人对权威的接受。经营管理的日常效率取决于雇员遵从管理者的指挥意愿。唯有管理者的命令适合雇员看来具有可能性的范围之内，雇员才能接受管理结构的监控。

巴纳德的观点已暗示出管理中人的因素的重要性。经典的管理理论的主要缺陷在于忽视对管理中人的因素的理解。科学的管理理论认为，影响工作效率的最大障碍是雇主拒绝适应变化。由此，研究者们开始运用当时的新领域——心理分析的原则与概念，力图更好地理解职员，促使组织与人员更有效地工作。这类研究的基本假说是：(1) 人们渴望令其满意的社会关系，并从完成特定任务中获得满足；(2) 他们通过其产品对群体或同伴的压力作出反应；(3) 他们在工作中寻求个人才干的实现。

玛丽·帕克·福利特 [Mary Parker Follett, 1868-1933] 分析了群体互动的观念。这些观念在今天的工作场所仍占一席之地。她认为，在各类组织里工作的人们不断受到互相影响，擅长以群体完成工作。如今时髦的“团队”工作方式，就源于福利特的思想。福利特呼吁创立这样的工作场所，在这个场所中，管理者与雇员共享权力，而不是凌驾于雇员之上。她进而提出“综合统一性”概念，用以描述组织机构如何更好地通过协调群体活动而达到其目标。

这种关注人类关系的管理思想被称为行为探究方法，它充分考虑人的需求。亚伯拉罕·马斯洛 [Abraham Maslow] 在1943年的论文“人类动机理论”中分析了人类的需求等级。这个理论很快被融合到管理理论和实践之中，尤其成为管理领导者必须要考虑的问题。马斯洛的理论说明，管理者的任务之一就是要为雇员的满意提供途径，管理者必须努力扫除妨碍雇员完成任务的一切障碍。人有不同的需求，包括最基本的和最高级的需求，如生理的需求，安全感、归属感、尊严感和自我实现的需求。在设计工作场所时，管理者应明白，这类需求不能完全满足，也不容忽视。管理者的目标要让一个人自我实现，使之过一个充实而富有成效的生活。

道格拉斯·麦格雷戈 [Douglas McGregor] 在1957年将这种