

# 文化管理学概论

戴碧湘 主编

# 文化管理学概论

(征求意见稿)

戴碧湘 主编

商尔刚

蒋以明

汪建德 执笔

金占兴

李 雄

1986.5月北京

# 前 言

文化管理干部学院需要开设一门关于文化管理方面的课程，我便应邀来主持这本《文化管理学论》概的编写工作。

文化管理学是一门尚待创建的学科，无先路可循。一九八四年三月，当我们教材编写组刚刚开始工作，便感到心中无数，不知如何着手。于是我们确定了一条方针：依靠文化界的专家学者和有文化管理实践经验的同志们，请大家共同来编写这本教材。一九八四年三月中旬，我们邀请了文化部部分有关业务司局和直属单位的同志，专门座谈教材应如何编写，包括哪些内容；四月份，我们又邀请了陕西、上海等八省市的部分同志来京，开了十天会，除了座谈教材应如何编写之外，还就在编写过程中可能接触到的难题（如文化工作的特性……等）作了探讨。会后我们拟出了初步计划，并选定了研究文化管理学的意义和方法，文化工作的特点及文化产品的商品属性，文化管理学的任务和内容，我国建国以来文化工作的历史经验，文化管理应遵循的基本原则等五个题目，进行专题研究，为编写教材本文作准备。一九八四年六月，学院领导和部分教师曾就我们对这五个专题研究的初步意见进行了讨论。一九八四年十一月和一九八五年五月，曾带着这五个专题研究的初步成果，先后去成都和呼和浩特试讲，听取意见。之后，开始分头写教材本文。写出草稿后，一九八五年的下学期便开始给学院八四级大专班授课，并听取了这些来自各种文化工作岗位的同学们的意见。同时，将草稿寄给外地和在北京的一些同志，广泛地征求意见。根据

大家的意见，对草稿作了修改，完成了这份初稿。从这个简述的过程中，便可以看出这份初稿是在许多同志的关心和帮助下才编写出来的。因此，在这里要向这些同志们表示衷心的感谢！特别要感谢文化部有关司局的支持和帮助。还要感谢陕西省文化厅的刘承今同志，湖南省文化厅的铁可同志，上海市文化局的刘名楨同志。他们不仅在十天的座谈会上对如何编写教材给予很大的帮助，而且对草稿认真负责地提出宝贵的意见和建议，使我们难以忘怀。

教材编写过程中，我们是一边学一边写的。有很多问题也是在学和写的过程中才接触到，并逐渐进行思考的。比如像如何来编这部教材——即研究文化管理学的方法问题。没有同类书籍引路，我们确是无知的。最后我们只有作如此设想：以马克思主义为指导去总结建国以来社会主义文化建设的经验，同时亦需遵循和运用现代管理学的一般原理和基本方法。我们按照这个设想去作了，至于作得如何那是另一回事，关键是这种设想行不行，我们并无把握。又如关于本教材论述的范围。文化，无论是广义或狭义的界说，均是太广泛而难于捉摸。我们考虑还是以各级政府文化部门所主管的各项作为论述对象比较适宜，也使我们所论述的范围明确而清晰。这样作虽然失之过窄，有些方面无法栏入，但原理原则和基本方法犹可参照使用。然而行政部门却本不是按照一门学科的科目来组合的，常有不按学科科目的分与合。如果以政府部门的主管工作作为论述对象，就会碰上麻烦。这次电影工作从文化部门划出去便使我们感到难办。文化工作中怎么能缺了电影这个重要的方面呢？怎么办？我们想还是保留，从长计议，再考虑一个万全之计。总之还是有一个特定的范围为宜，不能按照关于文化的界说，将教育新闻……等

都包揽进来，更不能将衣食住行纳入。再如关于文化工作的特点和建国以来文化工作的历史经验，是否要用这么大的篇幅来写？作为一种管理方面的教材，似不宜过多去论述这两个问题，所以在某些部门管理学中，仅简单地讲到本部门工作的特点和历史经验，以为立论的根据。而我们则感到这两个问题对文化管理工作具有特殊的重要的意义，有必要作为独立的章节来着重讲一下。我们觉得这样作很适合我们的学员，他们需要一些关于文化工作一般的知识，而我们又没有一本文化学，所以在本教材里揉进一些这方面的内容是有益的。复如在教材的内容方面，我们逐渐觉得少了一个重要的部分。任何一个部门总有其主要的专门业务，每一个部门管理学也就有其主要专门业务管理的论述，如学校管理的教材，教学管理这一章就成为其主要内容。文化工作门类太多，没有这种共同性的专门业务，也就不会有这种共同性专业的管理。但在一本文化管理教材里，不论及文化工作中各门类的专业管理，则是一个大缺陷。因而我们拟定将现在写成的属于通论性质的九章作为上编，然后再编出几种各门类的专业管理，如电影方面的制片和发行放映管理，出版方面的编辑和发行管理，表演团体方面的创作和演出管理，文物方面的文物保护和文物市场管理，艺术院校的教学管理等等，辑为下编，弥补上这个缺陷。以上这些想法是在摸索过程中产生的，究竟对不对，行不行 并不敢自信。

现在，学院已决定把这份教材在内部印行，以便更广泛地征求意见。我们在编写工作一开始时就下了这样的决心：不怕献丑，不怕失败。准备一次又一次地被否定，准备一次又一次地推倒重来。这样，在大家的帮助和支持下，或许能摸出一条路来。所以，我们衷心地欢迎批评！恳求批评！

最后说明一下，本教材（上编）是由下列同志分头执笔撰写的：

商尔刚（第一章，第六章，第七章）

蒋以明（第二章，第九章）

汪建德（第三章 第一节，第四章）

金占兴（第三章 第二节，第五章）

李 雄（第八章）

在编写过程中，一些具体的组织工作是由蒋以明同志做的。现在，她正在负责组织下编的撰写工作。

戴碧湘

1986.5.1日

# 目 录

第一章	建立文化管理学的意义及其研究对象, 任务, 内容, 方法和科学依据·····	(1)
第一节	建立文化管理学的意义·····	(1)
第二节	文化管理学的研究对象·····	(3)
第三节	文化管理学的任务和内容·····	(7)
第四节	文化管理学的研究方法和科学依据·····	(12)
第二章	文化工作的特点及其产品的商品属性·····	(28)
第一节	文化工作的特点·····	(28)
第二节	文化产品具有商品属性·····	(41)
第三章	历史的经验和管理原则·····	(50)
第一节	建国以来文化工作的历史回顾·····	(50)
第二节	文化事业管理应遵循的基本原则·····	(69)
第四章	文化艺术的管理体制和管理机构·····	(81)
第一节	文化艺术的管理体制·····	(81)
第二节	文化艺术的管理机构·····	(93)
第三节	文化艺术事业的管理人员·····	(98)
第五章	文化事业的发展规划·····	(102)
第一节	文化事业计划管理的历史经验·····	(102)
第二节	编制事业发展规划的意义及指导思想·····	(111)
第三节	编制规划的基本原则·····	(114)
第四节	规划的内容和编制的基本要求·····	(116)

第五节	规划的管理	(118)
第六章	人事管理	(122)
第一节	人事管理的任务	(122)
第二节	人事管理的内容	(123)
第七章	思想政治工作	(142)
第一节	思想政治工作在文化组织中 的意义和作用	(142)
第二节	历史的回顾	(144)
第三节	新时期中应如何改进和 发展思想政治工作	(145)
第四节	思想政治工作与行为科学	(158)
第八章	财务管理	(162)
第一节	文化企事业财务管理的概念	(163)
第二节	文化企事业财务管理的任务	(175)
第三节	文化企事业财务管理的原则	(180)
第四节	文化企事业财务管理的方法	(183)
第九章	后勤管理	(189)
第一节	后勤管理的意义和基本任务 及奋斗目标	(189)
第二节	后勤管理的内容和方法及基 本原则	(193)
第三节	后勤工作队伍的建设	(200)
第四节	后勤管理的发展趋势	(203)



# 第一章 建立文化管理学的意义 及其研究对象、任务、 内容、方法和科学依据

## 第一节 建立文化管理学的意义

### 一. 提高我国文化事业管理水平的客观要求

我们党在新的历史时期的总任务，就是要实现工业、农业、国防和科学技术的现代化，建设高度文明，高度民主的社会主义国家。

在我国社会主义建设事业中，精神文明建设与物质文明建设有着同等重要的意义。文化工作就是一支重要的精神力量，它对于精神文明的建设起着巨大的不可替代的作用。这种作用随着广大人民群众对精神文化生活要求的不断增长，随着我国文化事业的不断发展而变得更为重要。同时，文化工作还以其特殊的手段为物质生产服务，促进了物质文明建设的发展。可以说，在现代社会里，文化食粮已经成为广大群众生活中所须臾不可缺少的了。它的作用和影响已遍及社会的各个角落。但是，正象大家所知道的那样，我们文化工作的现状未尽人意，与广大人民群众的要求相差很大，远远没有达到今天沸腾的社会生活，发达的科学技术和国家日益增加的财力、物力等等所提供的可能程度。当然这种情况的出现是多种原因造成，但是，管理不善，没有一个科学、系统的文化管理理论为各项文化管理工作提供理论和行动依据，

应该说是其中重要的原因。

党的十一届三中全会后，挣脱了极左羁绊的我国人民，郑重地接过了现代管理科学理论这颗人类文明的硕果。根据我国国情并结合各部门、各行业的具体情况，先是在经济领域里，继而在教育、卫生、军事、体育等等各条战线中研究建立了部门管理科学理论，指导管理工作，取得了可喜的成果。然而我们却没有自己的文化管理学。虽然这几年有些同志在埋头研究，但还没有在整个文化领域里引起足够的重视，许多直接从事文化事业领导、管理的同志还在应用小生产的管理方法，停留在经验管理的水平上，基本上没有现代科学管理的意识。因此我们应奋起直追，建立起我们的文化管理学。总之，建立文化管理学的一个重大意义就在于为了摆脱我国文化管理工作的落后状况而使之跃入科学化，现代化的新阶段，以便更有力的促进社会主义文化事业的发展！

## 二. 目前文化体制改革的当务之急

近几年来，针对我国现行文化体制方面存在的种种阻碍文化事业发展的不利因素，各级文化组织不同程度地进行了一些经营管理制度上的改革。可以说，改革是取得了一些成绩的，但同时必须看的，同其他领域，尤其是经济领域里的改革相比，我们进行的文化体制改革无论从深度上还是从广度上都要逊色的多。我们主要是搞文化基层单位，特别是表演团体的改革，方法也主要是“承包”，整个文化系统的全面改革并没有展开。尤其是对文化生产力起着很大制约作用的文化事业领导体制基本上没有改革。文化体制改革开展缓慢，当然与精神生产的特点带来的复杂性有关，但我们冷静下来思考一下就会发现，文化体制改革存在着许多致命的缺陷，首先它没有充分的理论准备，在改革的进程中也没有系统地，及时

地总结经验和吸取教训，同时小生产式的封闭性还使它不能有效地借鉴其他领域体制改革的新鲜经验和理论成果，致使它在体制改革的这一社会大背景下没有什么作为。现行文化体制的弊端究竟在哪里？它是怎样抑制了文化生产力；它是怎样形成，又是如何发展的；改革应怎么进行，从哪里下手；为配合改革应采取些什么必要的措施；文化体制改革从其他领域的改革经验教训中应吸收些什么，防止些什么；怎样才能最大程度地解放文化生产力；这些都是文化管理学这门学科正在开展研究的课题。文化管理学是门应用科学，不论从文化体制改革的理论上还是实践上来讲，开展这门科学的研究，都是当务之急。

### 三. 丰富社会主义文化科学的理论宝库

建立有中国特色的社会主义文化事业，不但需要创造出高质量的为广大人民群众喜爱的文化产品，而且需要建立起一个系统的社会主义文化科学理论群体作为指导。这方面，我们有了正在不断发展完善的文化事业各行业、门类的科学理论，但是缺少一门对文化事业的发展进行宏观控制，协调和指导的科学。从文化事业的发展 and 理论建设的需要来看，这不能不说是一大缺憾。所以文化管理学的研究和建立一方面 is 文化管理工作实践的客观要求，同时还有着丰富和健全我国社会主义文化科学理论体系的重要意义。

## 第二节 文化管理学的研究对象

### 一. 什么是管理

马克思在《资本论》中明确指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立

器官的运动——所生产的各种一般职能。一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥”。①从马克思的这段话中，我们可以看出一般管理活动所具有的几个本质性特点。

1. 社会共同劳动需要并产生管理。

2. 管理是一种指挥，协调活动。

3. 管理是通过指挥，协调他人活动来执行生产总体运动，实现生产总体目标的一种职能。

4. 管理者的工作是通过指挥，协调他人的活动来取得工作的效果的。

系统理论认为：大系统的功能大于各小系统功能的总和。也就是说，当人们组成社会，组成一个集体后，对各个个人活动能力的总和就起了放大甚或高倍放大的作用。那么，这个放大倍率的作用，是由什么来完成的呢？我们如果把社会劳动或共同劳动看做是个复杂的大系统，每个个人的劳动能力则可看作为小系统，那么管理便是联系各个小系统的纽带，这个放大的倍率便主要取决于管理功能的发挥。许多事例都说明，在其他条件相同时，管理水平不同，工作的效果就大不相同。

由此可见，管理的实质在于通过执行管理职能来放大所管理的系统的功效。这便是管理区别于一切其他社会活动的本质特点，如果说科学技术对生产起到了加速作用，那么，管理则对生产功效起到了放大作用。

可以这样说，所谓“管理”就是管理者按照一定的原则，通过组织，指挥和协调他人的活动，以收到个人单独活动所

①注《马克思全集》23卷 P367

不能收到的效果而进行的各种职能活动。这也是对管理含义的一般理解。（关于管理二重性问题，本章后面将专门讲到）。

近几十年来，在世界范围内，掀起了研究发展管理科学理论的热潮，出现了美国著名管理学家孔茨称之为“管理理论的热带丛林”的局面。这些管理学者们由于研究的方向，角度不同，以致对管理的含义说法不一，尤其在管理人员具体做什么和怎么做的问题上分歧更明显。但是，在管理人员应完成什么工作这个问题上意见是一致的。一切管理者所从事的工作最终都是协调他人的活动，以达到放大工效的目的。

## 二. 什么是文化管理

文化活动是随着人类社会的产生而生产的。文化活动发展到了一定阶段，有了一定的规模，便产生了对文化的管理活动。

在我国漫长的封建社会中，大量的文化活动是在民间进行的。封建统治者一般对此不进行管理。当然，对于他们认为有可能危及其统治，号召人民群众起来反抗的文化活动，是要进行禁绝和绞杀的。这也算是一种“管理”吧。另外，历代的封建统治者对供其享乐，歌其功德，美其教化，有利于巩固其统治的那一部分文化活动一直是没有放松过管理的。象汉代设乐府机关，唐代以后的宫廷教坊，五代之前后蜀和南唐、宋代、明代设的画院，明清两代组织文人班子编纂大型丛书，类书等等。在我国封建社会的中后期，由于戏曲艺术的发展，在民间出现了许多以演出为主的文化艺术组织——小戏班子。它们商业化倾向比较明显。有的还在班子内设专职管理人员。管理有关角色分配，演员训练，演出及经济收支等等事宜。这种戏班子在不断地发展变化中，一直

延续到新中国成立之初。

在现代资本主义国家里，大部分文化活动和文化事业是由私人经营、管理的，基本上是以盈利为目的的。文化产品的生产和经营要遵循市场经济规律，自由竞争，优胜劣汰。成败由经济效益的高低来决定。要在这种冷酷无情的竞争中求生存，就必须要有能够适应这一竞争特点的周密的管理活动，因此，在具体的文化组织内部的管理上，如对演员的管理，对财、物的管理和对演出的管理等方面，他们还是有许多行之有效的的方法和手段的。

今天，我们对于社会主义文化活动的管理，与封建社会，现代资本主义社会的文化管理有着本质的区别。我国社会主义的文化管理应该是国家各级行政管理部门遵照党和政府制定的各项文化方针、政策和颁布的法令，科学地、合理地计划、组织、协调、使用人力、物力、财力，按照文化艺术生产规律有效地实现文化艺术工作为人民服务、为社会主义服务的目标。

### 三、文化管理学的研究对象

任何一门科学都有它特定的研究对象。毛泽东同志在《矛盾论》一文中指出：“科学研究的区分，就是根据科学对象所具有的特殊的矛盾性。因此，对于某一现象的领域所特有的某一种矛盾的研究，就构成某一门科学的对象”。文化管理学也不例外，今天它能够在我国社会主义文化艺术科学体系中成为一个独立的学科，就因为它有自己特定的对象。

文化管理学研究的对象是什么呢？概括地说，文化管理学是研究文化组织的管理现象及其规律的科学。它以文化组织的目标、体制、机构、原则、制度、方法、管理者的结构

和素质以及管理过程的基本规律作为自己的研究对象。要着重研究怎样按照文化工作的客观规律组织和调整文化组织内部人与人的关系，协调各机构、各部门之间的相互作用，充分发挥人力、物力、财力的效能。尤其要研究如何为文化产品的直接创作者提供更好的条件。他们是文化生产力中最重要的因素，要为他们的工作扫清障碍，排除干扰，这样才能保证我们社会主义文化工作总目标的顺利实现。

### 第三节 文化管理学的任务和内容

#### 一、文化管理学的任务

党的十一届三中全会以来，党中央多次强调管理工作的重要性。胡耀帮同志在第十二次党代会上强调指出：“必须加强经济科学和管理科学的研究和应用，不断提高国民经济的计划，管理水平和企业事业的经营管理水平”。近几年来，我国一些文化工作者包括文化管理工作者，逐渐认识到研究文化管理科学，加强管理工作的重要性，正在积极响应党中央的号召，研究、探讨我国社会主义文化工作的管理规律，以建立有我国特色的文化管理学。

文化管理学的一项重要任务，就是要阐明社会主义文化管理工作的规律，为加强和改善党与政府对文化工作的领导，按照文化生产的特殊规律制定文化管理的方针、政策、原则等等提供科学的依据。

文化管理学的另一项重要任务是以文化管理的科学思想、方法和理论去武装各级、各类文化组织中的干部和广大工作人员，尤其是管理人员。使他们能够按科学规律办事，更有效地管理好文化工作。

在越来越多的人认识到研究、建立文化管理学的重要性

和必要性的今天，在有越来越多的同志投入到这一研究和创建的工作中来的时候，文化管理学就已经成为广大文化管理工作者和教育工作者共同拥有的理论财富，因此，它还可以作为目前各级文化管理干部学校（院）的专业教科书。

## 二、文化管理学的内容

文化管理学的学科体系是建立在文化管理学的基本原理和文化事业中各种门类、行业的管理工作的基础之上的。这些门类、行业是：

各种表演团体、电影、出版、各种文学美术创作，群众文化、文物、图书馆、博物馆、艺术教育等等。

另外还有各行业都必不可少的综合管理工作，如，规划、人事、财物、后勤等等工作。

可以看出，文化管理学的内容是非常广泛的。各门类、各行业由其特点决定，在经营方法，劳动形式等方面差异很大，因此它们的内部管理工作也就存在着很大的差别。但是在目标、规划、原则、人、财物、时间、信息、过程、方法、制度、管理者等主要的管理内容方面，还是有很大的共通性的。这些也就构成了文化管理学的主要研究内容。

目标：社会主义的文化工作是一种有目的的社会活动。从系统论的原理来讲，它上要与整个国家建设社会主义现代化强国的大政方针保持一致，它内部各个行业自身的目标又要为整个文化工作总目标的实现而服务。文化工作的目标是文化管理目标的依据，一切管理活动都是围绕着目标而开展的。因此，目标问题自然也是文化艺术管理学首先要研究的内容。因为目标不明，工作就失去方向，学科建设也无从下手了。从建设目标到实现目标是一个管理的过程，要实现这一过程的科学化，就必须遵守党和政府的各项方针政策，



按照文化工作规律办事，同时学习借鉴运用现代管理科学的理论和方法，现代决策科学，行为科学理论中都有关于目标设置，保障目标实现的理论和操作方法。

规划：目标明确后，规划就是一项很重要的管理工作了，从整个文化工作方面讲，包括，要从社会需要的角度研究文化工作各门类，行业的比例关系；研究创作，教育，科研和生产（演出等）的关系；各种文化设施的设置等等。从一个具体的文化组织讲，人、财物的规划；与其他单位各种横向联系的沟通等等都是重要的规划管理工作。另外，还要注意长远规划的管理，要研究文化的发展战略问题。

原则：要有效地开展文化管理工作，就必须按文化发展的客观规律办事，要根据客观规律制定出指导实际管理工作的若干原则，或准则。例如：文艺创作、生产过程的管理原则，文艺批评的原则，处理文化规律与经济规律的关系的原则等等。

人、财、物、时间、信息：就一个具体的文化部门的日常管理工作来说，主要的就是这五项内容。管人，为五项之首，文化工作中，人的因素起着特殊重要的作用，其重要性比其他行业、部门明显。因此对人的管理极为重要，一个组织内因工作需要，分工不同，存在着各级，各类工作人员，他们处于不同的位置，起着不同的作用，他们工作作风有不同，能力有高低，个人经历和个体性格有差异，管理要因人、因事、因地制宜，做到有针对性，才能充分调动和发挥每个工作人员的积极性，把人力资源组织到实现目标的“合力点”上来。管理财、物，即理财用物，是属于物质保障条件方面的管理，财尽其利，物尽其用是财、物管理的关键。时间标志着速度、效率和收益，这在今天已不光是经济部门的事了，