



# 文化单位的管理重在“理”

永州市大华山电视台 杨燕华

**内容提要:**文化单位的管理应从片面强调“管”的权威和作用向“理”性管理回归,从而走出“管理”的误区,真正实现管理的现代化、科学化、人文化,不断提高工作质量和效益。单位管理的“理”应该理解为条理、道理、理解、理性、梳理、理顺、情理等。“理”才是管理的落脚点,文化单位管理的重点在“理”。

**关键词:**文化单位;管理

网络信息化、全球一体化、管理现代化推动着管理日趋走向成熟,“理性管理”不再是云里雾里的慰藉和空中楼阁的期盼。我们应当冲破固有的观念羁绊,追求更能体现科学、人文、高效的管理模式,充分发挥管理的枢纽作用,最大限度地提高工作效益。然而,当前一些单位的管理片面强调“管”,认定管理的要诀全在一个“管”字,并将其视为灵丹妙药。他们深信管理就是管辖、管制,就是要管、卡、压,只要管理者管得严格、精细,就没有贯彻不了的意图,就没有实现不了的目标。似乎一个单位的成败得失、兴衰荣辱全依赖于严管酷控,严防死守。于是一系列不够人情,甚至脱离实际,过于苛刻的规章制度纷沓而来,并冠以“建章立制、管理创新”的美称,所谓军事化管理或半军事化管理就是其典范。果真如此吗?

## 一、走出“管理”的误区

“郑人使我掌其北门之管”。“管”在我国古代指锁钥,引伸为管辖、管制之意,体现着权力的归属。“理”本意是“治玉”,“王乃使玉人理其口,而得宝焉。”指的是雕琢玉器、整治土地、治疗疾病,引伸为整理或处理,有疏通、引导、处理事务之意。从现代意义上说,“理”是真、善、美与知、信、行的统一。“管理”连用,即表示在权力的范围内对事物的管束和处理过程。主其事叫管,治其事叫理,两者结合统称管理。管理活动,自古有之,然而由于不同的文化背景、管理实践和研究的方法、角度的差异,必然对管理的概念和功能提出不同的看法和见解。随着管理实践的不断发展,随着时代的进步,人们对管理的认识也在不断深化,各科学派众说纷纭,莫衷一是。要给管理界定一个全面、精确、科学的定义确非易事。然而,纵观古今中外,人类的管理观念似乎正在经历一个从强调“管”的权威性、约束性,逐渐转向强调“管”的制度化、公开化、程序化、人文化、系统化,进而重视对“理”的不懈追求上来。那种大谈“管”的方法和技巧,甚至也注意到了管理的民主、平等、公平等问题,但归根到底仍强调:管理的关键在管,管理的核心在管,其他一切只不过是使管更加有力、更彻底,更大程度上发挥管的作用而已。却仍然没有解决管理的本质问题,依旧没有对构成管理整体的“理”予以足够重视。“理”性的光芒仍然是云遮雾盖,雾里看花。某些单位的管理人员更是对“管”怀有满腔热情和执着的追求,而对“理”却置之不理。导致上述问题的起因主要来自以下方面:

一是管理观念有偏差。很多基层单位管理者对“管理”更多是从字义的角度来理解的,认为“管”就是“主宰”“约束”“包揽”,“理”就是处理;“管理”就是管理者对被管理者的管制、控制或制约。这种观点,强调了管理主体和管理客体之间的对立性,强调了管理者的强权性和权威性,而忽视了

管理主体和管理客体之间相互作用、相互促进的一面,忽视了被管理者在管理过程中的能动性。

二是管理理论显匮乏。长期以来,许多人认为,管理是一门艺术,只有具备天赋的管理者才能当领导,上级组织的职能就在于鉴别和选拔管理者,而不是培养管理者;也有人认为管理是一种实践活动,领导者只需凭经验,不必进行系统专门的研究,因而对“人本管理”“行为科学”“依法治理”知之较少。

三是管理实践存在误区。许多人认为,单位管理在道理上讲得过去,也是正确的,但在实践中有很多东西行不通,基本上还是上级怎么说,下级就怎么做,认为管理就是听上级领导的话,上级的指示就是管理中的金科玉律。

现代社会,科学管理的重要性有目共睹。管理就是效率和质量,业已成为有识之士的普遍共识。管理,是一门艺术。事实上,不论管理内容如何纷繁复杂,涉及面如何广泛,就理论上讲,就是两个字:一个是管,一个是理;涉及的就是两个方面:一是人,二是事;管理的目的也是两个:一是最大限度地调动人的积极性,二是满足各单位发展的需要,实现单位的最大效益。文化单位管理与一般管理活动有许多共同之处。然而,由于文化单位管理具有特定的管理对象,因而也就具有其他管理活动所不同的个性特征。因此,管理必须与日俱进,摒弃过时的观念和方法,大胆创新。不仅重视“管”的科学化、现代化,且更应重视“理”的重要性和协调性,让“理”性的光芒绚丽夺目!

## 二、文化单位管理重在“理”

面对纷繁复杂的人和事,如何做到正确管理,使管理起到事半功倍的效应,既是管理者的难题,也是必须解决的问题。成功的管理经验是:超越“纷繁复杂”,提纲挈领地抓住“人”的核心,精于管,重在理。他们尊重客观规律,把管与理、控制与协调有机结合起来,在管中理,在理中管,让人更高效、更愉快、更正确地做事;做到管而有“法”,管而有度,以科学性、可行性为原则;把更多的精力投入到“理”之中,理顺关系,理清职责,理和气氛,理顺情绪,依情而理,使每一个人的主观能动性都得到充分发挥,使工作环境既有规章的严肃,又有人情的温馨。

文化单位管理不同于其他形式的管理,它是以为文化宣传为主要对象,以文化人的活动为基本特征的综合管理。管理的核心是能动的、人的主观能动性。因此,管理的核心是以做好人的工作为根本。这就决定了文化单位管理既是一门科学,更是一种艺术。它不仅需要一个优秀的管理者,更需要一个杰出的管理家。因此,管理只重“管”而轻“理”,势必导致事倍功半,得不偿失。以笔者看来,文化单位管理要想获得被管理者的心悦诚服并切实发挥其应有的效应,惟有将“管理”重心转移到对“理”的追求上来,“理”才是管理的落脚点,文化单位管理的重点在“理”。

笔者推崇“理”,在理论上认为,“理”应该理解为理性和条理、道理、梳理、情理等。在实践中,“理”字当头,有“理”而为,无“理”而止。两者相得益彰,则无往而不利也。邓小平曾说过:“所谓管理得好,主要是做好人的

工作”。作为管理者,无疑要学习、研究、创新管理。

## 三、“理”性的思考

“创新是一个民族的灵魂,是一个国家兴旺发达的不竭动力。”江泽民同志的精辟论断给学校管理指明了方向。文化单位管理必须创新,这是时代的要求,更是管理发展的必然。如果把重“管”和重“理”比作为治水的话,重“管”就像鲶(大禹父亲)治水,利用围堵的方法,河坝越堆越高,水量储存越来越多,压力也越来越大,表面看暂时也没有发生水灾,但“水祸”的根源并未消除。重“理”就像禹治水,适当的泄洪能够保证河堤的安全,消除“水祸”隐患。

文化单位管理向“理”性管理回归,应该成为我们追求的目标。管理的精髓是“理”不是“管”。“管”不是目的,“理”才是追求。管只能管事,理要理人。“管”与“理”是辩证的统一,“管”不仅要服务于“理”,还要“服从”于理。法理、事理、情理是“管”的基础和依据,整理、治理、调理、梳理是“管”的方法,合理、有理是“管”的结果。只有这样,管理才是文化单位发展的助推器和有力保障。

“理”性思考之一,文化单位管理应讲法理。

依法治国的大背景,将对单位管理产生观念性的变革,依法治理不仅迫在眉睫,也是许多单位管理的成功经验。依法理政,是管理现代化的重要标志。随着人们自身权利保护意识的提升,各种以言代法、权大于法的观念,都将受到无情的挑战。无论是“家长式”“放纵式”还是“掠夺式”管理,均将导致“人在政行,人走政果”的无序局面,所谓“依法治理”仅是纸上谈兵而已。单位管理要讲法理,就必须把法律法规真正贯彻到管理的各个层面上去。为此,单位管理者一方面要知法懂法思法,提高自身的法制意识和遵纪守法的自觉性,另一方面更要用法守法护法,将之贯彻到本单位管理的各个方面,依法行政、依法从业、依法治理。这不仅是坚持社会主义文化方向的保证,也有利于提高质量。

“理”性思考之二,文化单位管理要讲条理。

文化单位管理同其他管理活动一样,都是在一定组织范围内进行的。如何充分发挥各系统的整合力,实现管理整体优化的目标,离不开管理的条理性。这是由文化工作的规范性、系统性、程序性等特性决定的。系统论原理告诉我们:整体有可能大于各部分之和,也有可能小于各部分之和,关键在于子系统的结构与配置。那种“一竿子插到底”或“乱插一竿子”只会造成上一层次疲于奔命,还挫伤了下一层次的积极性、主动性和责任心。那种“唯长官意志办事”的思维观念,“头痛医头,脚痛医脚”的工作作风,“遇事不讲原则,办事不讲规则”的工作方法,势必将单位管理引向歧路。只有讲条理、依规定才能确保单位各项工作秩序井然,各部门才能真正各司其职、各负其责、齐心协力创造辉煌!因此,管理必须从实际出发,结合本单位特点,创造性地制定各种规章制度,作为办事程序和依据,从而提高工作效益。

“理”性思考之三,文化单位管理须讲道理。

管理活动是以对人的管理为主要载体的多层次、复杂性的管理,是一项需要讲“理”的工作。人本原理告诉我们,人是管理中的第一基本因素,管理活动离开了人,便无法正常有序地进行。单位管理的每项决策和措施要想得到贯彻执行,管理者务必要做细致的说理工作,让被管理者理解,并心悦诚服,从内心予以接受。管理者唯有通过说“理”,一方面让被管理者认清工作的意义、目标、程序和方法,另一方面促使管理者更直接地了解被管理者的想法、取向,及时、恰当地调整工作目标和进程,才能使单位工作得以顺利进行。

“理”性思考之四,文化单位管理须讲梳理。

以文化宣传管理为中心的管理,是一个系统管理工程。为激活每一个子系统的活力,管理者必须善于理顺各系统间关系,梳理它们的职责。从某种意义上说,“管理是为了达到同一目标而协调人们活动统一的过程”。因此,单位各部门既要分工明确、责权统一、理顺层次,又要加强联系、协调合作、互相配合,从而形成一个有机统一、相互支持、步伐一致的整体,以减少内耗,增强凝聚力,营造一个融洽共事、团结协作的工作环境。协调、疏通、理顺单位各部门的关系,解决内部各种矛盾,将成为管理者的重要工作之一,责无旁贷。

“理”性管理思考之五,文化单位管理要重“情理”。

“从心开始,用爱管理”是我们推崇的管理方法,利用“中国式”的管理方法,找到本单位管理的“根本”,提倡管理“服务化”而不是“控制化”,使部门运行更顺畅和长久。文化单位管理也是一种管理态度,管理者只有先端正自己的管理态度,用心处事,用爱待人,才能够在“理”和“管”之间做出更好的调节和运用。管理的主体是人,管理活动应体现“人本”精神,以调动人的积极性、做好人的工作为根本。良好的人际关系可以增强群体的内聚力,是完成管理目标的重要条件,是形成坚强集体的粘合剂。为适应新形势的变化,管理者必须树立以人为本的管理思想,变以事(物)为中心为以人为中心,变“独断式”“监督式”管理为“参与式”“激励式”管理。人是有感情的,感情是一个非常大的动力,照章办事是一回事,带着感情工作又是一回事。人的需要是多方面的,但对尊重、关心、爱护等情感上的需要是最重要的,文化人较之其他群体有更强烈的追求。现实的管理工作中,重制度轻情感,立规定远人理。更有甚者,一些人目中无人,心中无情,高高在上,不接触,不了解,不关心;对他人要求甚多,付出却甚少。如此等等,只能疏远群众,还谈什么“零距离”管理?我们应该提倡上下级间、部门间、同志间都建立带有感情的和谐人际关系,这是我们工作取得成功的重要法宝。

管理的科学化、民主化、理性化、现代化已成为时代主旋律,管理的生命力在于创新,墨守成规、故步自封只能停滞不前、拾人牙慧,唯有开拓创新、与时俱进,才能创造辉煌。现代管理的重心必须回归,文化单位管理者必须认真进行“理”性思考,让“理”性的光芒撒播在管理的每一个层面,这不仅是适应改革发展的需要,也是提高管理者素质的需要,更是指导管理实践的需要。