



信机遇与风险并存，就看我们是积极还是消极的态度。”她对同行间的激烈竞争不过分在意，她更加在乎如何“开三眼、观世界”。

“第一只眼睛，看同行的发展与进步。东艺要居安思危，不要闭门造车。第二只眼睛，看世界的潮流。诚然，东艺引进了许多世界顶级的项目，但我们不为过去而活，要继续捕捉国际行情，把握经典、新兴的‘天平’，讲究善用情怀、善用科技、善用媒体。第三只眼睛，看其他行业现象级的东西及其营销手段。做不到这三看，我们现在的安定可能随时被推倒。”谈及资本的染指，雷雯笑称“品类会被消灭，而非品牌”，她本人的姿态是“非常慎重”的，因为“演出行业的特性导致机械复制、野蛮生长不可取，这有违艺术的根本”。

除了“三看”的问题，还有员工团队的问题。如今，东艺整体员工团队偏向年轻，固然充满激情，却也难免经验不足，尤其中层年轻干部急需培养。“我不否认，很多年轻同志有时候是‘赶鸭子上架’，边做边学，可喜的是，他们的成绩往往会让班子感到欣慰。坦白讲，我不怕他们胆子大，就怕他们没点子。希望他们脑子里有危机意识，从而更具闯劲。现在不‘攻’，将来难‘守’，千万不能滋养惰性，一定要主动作为，勇于探索。当然，我不提倡盲目的冲动，要注意做好风控。比如我们的团队，一部分可以加入先锋阵营，航向未知的蓝海；还有一部分，发扬传统优势，坚守阵地、做强做精东艺品牌。”雷雯说。

很多95、00后的小朋友估计想象不到，“雷总突破了次元壁”，居然对动漫文化非常熟悉。“我打赌，自己应该是所有剧院老总里和年轻人最有共鸣的一位了。因此，我们班子看重团队的头脑风暴，看重让员工更open，释放自己的创意。”雷雯告诉记者，艺术无高低、作品有优劣，东艺三个剧场，要做交响乐，也要做综合性的演出。比较理想的局面，是多元发展，让所谓演出市场的“大年”“小年”皆成“丰年”——而这，远非朝夕之功，是一个徐徐图之的态势。故此，东艺人得迈步“走出去”。

“首先，我们介入制作。一是在做柏林/维也纳爱乐乐团这样的大项目时，排兵布阵，章法不乱，并尽量使其靠向东艺自身的品牌建设。二是未雨绸缪，‘两条腿走路’，剧院经营、

原创制作两手抓两手硬，不妨参考开心麻花、央华的成功案例。其次，待时机成熟，顺势而为，发掘、培植东艺其他的功能，完成一种互补格局——大家来东艺赏乐、观剧、看戏之余，还能喝咖啡、听听讲座、逛逛展览。第三，助推陆家嘴文化共荣。我们从场馆内走向场馆外，和睦相处、对等协商，加强与‘邻居’们的互联互通，与周边的文化行业一起服务陆家嘴，共生共赢。独木难成林，彼此成就，更易带动人气。我们一直在‘等风来’，等待优质艺术院团成结盟伙伴、等待兄弟单位在周边蓬勃兴起。现在，东艺已经和上海科技馆形成战略合作，我们的艺术家过去，他们的科学家过来，实现艺术+科学的美丽结合。第四，从线下走向线上，构建东艺的数字矩阵群。总之，我们要让东艺老少咸宜、雅俗共赏，永葆格调、永葆活力。”

## 铁血强管理，铁肩担责任

在专访中，雷雯将自己定性为职业经理人，话题转向企业管理，她直截了当地给出关键词“团队力量”“人文关怀”与“铁血”。“我更认可整个团队的力量，而作为一个领导者，要让你的团队能跟着你一起往前走。规则是死的，人是活的，一个凝聚力强的集体，必定有着浓厚的人文关怀。我们要给员工磨砺自己的机会，要让大家觉得来这里工作，既感到愉悦，又有上升的空间。我会尊重且祝福员工在职场上的去留选择，由衷感谢大家的帮助与爱心——如果你能够格，对东艺有感情，东艺的大门随时向你敞开；如果你潜力无穷，对东艺忠诚，那么，东艺乐于提携这样优秀的人才。”

当前，东艺的领导班子堪称“男女搭配、刚柔并济”。雷雯笑道，女领导确实有着柔缓的一面，相对比较照顾同志们的情绪。但是，“我不相信眼泪，眼泪与软弱无法解决任何问题”。“双面”雷雯，更有雷厉风行的本色。“约定俗成的观点指出，女人是感性的生物；不过，做管理务必理性、冷静。眼下，班子和大家仍有一个深入交心的过程，而只要以诚示人，必能配合默契、心心相印。也许我们行业的发展不像影视行业、体育行业、新媒体行业那样势头迅猛，但我是看好的。而为了在大浪淘沙的江湖里‘东方不败’，铁血管理、韧性强悍是必不可

为了在大浪淘沙的江湖里“东方不败”，铁血管理、韧性强悍是不可或缺的重要因素。东艺除了善尽一个艺术中心应当尽到的责任，还怀揣一份义不容辞的使命感，努力地承担起对业界、对社会的责任。