

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM NGHỆ THUẬT TRUNG ƯƠNG**

LẠI HUY HOÀNG

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NGHỆ THUẬT
TẠI NHÀ HÁT KỊCH VIỆT NAM**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ VĂN HÓA
Khóa 7 (2017 - 2019)**

Hà Nội, 2019

**CÔNG TRÌNH NÀY ĐÃ ĐƯỢC HOÀN THIỆN TẠI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM NGHỆ THUẬT TRUNG ƯƠNG**

Người hướng dẫn khoa học: PGS. **TS. Trần Trí Trắc**

Phản biện 1: GS.TS Trương Quốc Bình

Phản biện 2: PGS.TS Đinh Hồng Hải

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại
Trường Đại học Sư phạm Nghệ thuật Trung ương
Ngày 21 tháng 11 năm 2019

**Có thể tìm hiểu luận văn tại Thư viện Trường Đại học
Sư phạm Nghệ thuật Trung ương**

MỞ ĐẦU

1. Lí do chọn đề tài

Khi đất nước bước vào thời kỳ đổi mới, cùng với những thành tựu khoa học kỹ thuật vượt bậc thì sự phát triển như vũ bão của công nghệ thông tin, truyền thông và mạng internet đã mở ra rất nhiều cơ hội để người dân ở các quốc gia trên thế giới có điều kiện để hiểu, tiếp cận và khám phá những điều mới mẻ, văn minh trong đời sống văn hóa, phong tục tập quán, tôn giáo, tín ngưỡng, lễ hội dân gian khác nhau. Tuy nhiên, trong dòng chảy hội nhập quốc tế đó, bên cạnh việc giao lưu tiếp nhận những cái mới, cái văn minh thì việc du nhập những sản phẩm văn hóa không lành mạnh cũng là một điều tất yếu. Và một trong những lĩnh vực bị ảnh hưởng rõ nét theo dòng chảy thị trường là văn hóa nghệ thuật. Ở đó đã diễn ra sự cạnh tranh khốc liệt giữa các loại hình nghệ thuật biểu diễn với các loại hình giải trí như: Điện ảnh, truyền hình, các khu vui chơi giải trí, thể thao... thì nhiều tổ chức, đơn vị nghệ thuật, trong đó có Nhà hát Kịch Việt Nam - được mệnh danh là “Anh cả đỏ” trong làng sân khấu kịch cũng đang gặp phải khó khăn lúng túng, bất cập, cả về phương diện sáng tạo tác phẩm, tổ chức biểu diễn

Xuất thân là một diễn viên đam mê sân khấu mãnh liệt, từ thực trạng hoạt động nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam, thì **“Quản lý hoạt động nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam”** đã là đề tài luận văn thạc sĩ mà tôi lựa chọn.

2. Tình hình nghiên cứu

Từ sau công cuộc đổi mới (1986) đến nay đã có nhiều công trình nghiên cứu khoa học về quản lý văn hóa và nghệ thuật được thực hiện dưới dạng giáo trình, bài giảng, luận văn, luận án, tài liệu nghiên cứu...

(i) Trong cuốn sách *Chính sách văn hóa trên thế giới và việc hoàn thiện chính sách văn hóa ở Việt Nam* (2009), của Nguyễn Văn Tinh, Nxb Văn hóa Thông tin, Hà Nội đã giới thiệu và khái quát hệ thống các chính sách về văn hóa hiện đang áp dụng trên toàn thế giới, từ đó nêu lên những vấn đề về việc thực hiện chính sách văn hóa ở Việt Nam. (ii) Luận văn *Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật tại Nhà hát Tuổi trẻ* (2006), của tác giả Trần Thục Quyên Luận văn thạc sĩ Quản lý văn hóa, Trường Đại học Văn hóa Hà Nội đã giới thiệu tổng quan về Nhà hát Tuổi trẻ, đây cũng là một trong số các đơn vị sự nghiệp trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao, Du lịch quản lý. Nhưng xét về chức năng và nhiệm vụ thì đơn vị sự nghiệp này khác với Nhà hát Kịch Việt Nam về lịch sử hình thành và định hướng phát triển. (iii) Luận văn *Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật trên địa bàn tỉnh Hòa Bình* (2009), của tác giả Lê Thị Thu Hiền Luận văn thạc sĩ Quản lý văn hóa, Trường Đại học Văn hóa Hà Nội giới thiệu tổng quan về tỉnh Hòa Bình, nghiên cứu cơ sở lý luận và cơ sở pháp lý về hoạt động biểu diễn trên địa bàn tỉnh. (iv) Luận văn *Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật ở Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch* (2017), Doãn Thanh Hải, Luận văn thạc sĩ Quản lý văn hóa. Trường Đại học Văn hóa Hà Nội đề cập đến công tác quản lý các hoạt động biểu diễn nghệ thuật ở Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch trong đó có đi sâu vào phân tích những điểm khó khăn về loại hình nghệ thuật truyền thống trong bối cảnh hội nhập và phát triển hiện nay...

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích

Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng công tác quản lý hoạt động nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam, luận văn nhằm mục đích đề xuất những giải pháp cần thiết cho công tác quản lý hoạt động nghệ thuật cho NHKVN trong thời gian tới.

3.2. Nhiệm vụ

- Hệ thống những vấn đề lý luận về quản lý văn hóa nghệ thuật.

- Giới thiệu tổng quan về Nhà hát Kịch Việt Nam.

- Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng quản lý nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam.

- Đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Hoạt động quản lý nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi không gian: Nhà hát Kịch Việt Nam.

- Phạm vi thời gian: Từ 2012 (khi có Nghị quyết số 40/NQ-TW, ngày 9/8/2012, của Chính phủ về đổi mới cơ chế hoạt động đơn vị sự nghiệp) đến nay.

5. Phương pháp nghiên cứu

Từ góc độ lý luận văn hóa nghệ thuật và thực tiễn hoạt động quản lý nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam, tác giả vận dụng một số phương pháp nghiên cứu như sau:

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: thu thập các tài liệu ở sách, báo, luận văn, các văn bản pháp lý liên quan tới đề tài.

- Phương pháp khảo sát thực tế: nghiên cứu thực tế hoạt động quản lý nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam từ 2012 đến nay.

- Phương pháp phân tích tổng hợp: nhằm hệ thống, phân tích, lý giải, so sánh, kết luận những vấn đề nghiên cứu của đề tài.

- Phương pháp so sánh: sử dụng số liệu và các nội dung có liên quan đến đề tài để so sánh với các đơn vị có cùng chức năng khác, từ đó đưa ra những đánh giá khách quan và chân thực.

- Phương pháp tiếp cận văn hóa học: kết hợp giữa lý luận và thực nghiệm để phân tích, đánh giá khách thể dưới góc nhìn của văn hóa.

6. Những đóng góp của luận văn:

- Đây là công trình nghiên cứu khoa học đầu tiên về đánh giá thực trạng công tác quản lý nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam và đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quản lý nghệ thuật hiệu quả cho Nhà hát Kịch Việt Nam hiện nay.

- Luận văn sẽ là tài liệu tham khảo cho Ban Giám đốc Nhà hát và những ai quan tâm tới nghiên cứu, tìm hiểu về Nhà hát Kịch Việt Nam.

7. Bố cục của luận văn

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo, nội dung luận văn được bố cục gồm 03 chương

Chương 1: Những vấn đề chung về quản lý hoạt động nghệ thuật và tổng quan về Nhà hát Kịch Việt Nam

Chương 2: Thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam

Chương 3: Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động nghệ thuật tại Nhà hát Kịch Việt Nam

Chương 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NGHỆ THUẬT VÀ TỔNG QUAN VỀ NHÀ HÁT KỊCH VIỆT NAM

1.1. Những khái niệm cơ bản

1.1.1. Quản lý

Theo quan điểm của chủ nghĩa Mác- Lê nin:

Bất kỳ một xã hội hay cộng đồng nào được tiến hành trên quy mô tương đối lớn cũng đều cần có sự quản lý. Nó xác lập mối quan hệ hài hoà giữa công việc riêng lẻ và thực hiện chức năng chung nhất, xuất phát từ sự vận động của toàn bộ cơ cấu sản xuất khác với sự vận động của từng bộ phận độc lập trong nền sản xuất ấy.

Như vậy, đứng trên quan điểm của Chủ nghĩa Mác- Lênin thì quản lý được hiểu là chức năng vốn có của mọi tổ chức, cho dù xã hội hay cộng đồng tồn tại ở quy mô lớn hay nhỏ thì mọi hành động của các cá nhân, các bộ phận trong tổ chức có sự điều khiển từ trung tâm, nhằm thực hiện mục tiêu chung của tổ chức. Từ đó có thể thấy, quản lý là sự tác động có chủ đích của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý một cách liên tục, có tổ chức, liên kết các thành viên trong tổ chức hành động nhằm đạt tới mục tiêu với kết quả tốt nhất.

1.1.2. Nghệ thuật

Thông qua nhiều quan niệm về nghệ thuật khác nhau, nhưng chúng ta có thể đồng tình với định nghĩa của PGS. TS. Trần Trí Trắc trong công trình Cơ sở văn hóa của nghệ thuật biểu diễn Việt Nam:

Nghệ thuật là hoạt động sáng tạo của con người bằng chất liệu do con người làm ra hoặc từ tự nhiên để tạo thành những sản phẩm cho con người, bằng con người, vì con người theo ý tưởng, cảm xúc của con người để thỏa mãn nhu cầu thẩm mỹ trong đời sống xã hội con người. Nghệ thuật có nhiều loại hình, thể loại sáng tạo khác nhau: Hội họa, kiến trúc, âm

nhạc, điêu khắc, múa, hát, diễn xướng, nghệ thuật sân khấu, nghệ thuật điện ảnh...

Nghệ thuật còn bao gồm cả trình độ điêu luyện, siêu việt trên mức bình thường của người nào đó, như nghệ thuật viết báo, nghệ thuật biểu diễn, nghệ thuật nấu ăn, nghệ thuật thêu, đan, pha trà...

Nhìn chung, nghệ thuật là cái hay, cái đẹp, cái sáng tạo của con người nhằm đáp ứng nhu cầu về tinh thần, vật chất, tư tưởng, thẩm mỹ, văn hóa và làm rung động cảm xúc nhân văn cho con người... Nghệ thuật sân khấu cũng là một hình thức của nghệ thuật mà đặc trưng của nó là hành động – hình tượng.

1.1.3. Biểu diễn nghệ thuật

Trong bài viết Quản lý nhà nước đối với hoạt động nghệ thuật đăng trên Tạp chí Văn hóa nghệ thuật, tác giả Phạm Phương Thùy có đưa ra một số quan điểm về nghệ thuật của các nhà nghiên cứu nghệ thuật như GS. TS. NSND. Đinh Quang quan niệm rằng, biểu diễn nghệ thuật là nghệ thuật tổng hợp, là một công trình tập thể. Tổng hợp vì nó bao gồm cả giá trị văn học, hội họa, âm nhạc, vũ đạo; thể hiện ra trong câu ca, nhạc nền, điệu bộ, dáng múa, phục trang, ánh sáng... Tập thể vì đây là công sức góp lại của nhiều người, từ đạo diễn, tác giả, diễn viên đến nhạc sĩ. PGS. TS. Trần Trí Trắc thì cho rằng Biểu diễn nghệ thuật là sự thể hiện sáng tạo của nghệ sĩ trước khán giả, là tiếng nói từ trái tim đến trái tim, từ tình cảm đến với tình cảm và trở thành một bảo tàng sống của dân tộc.

1.1.4. Quản lý Nhà nước

Ta có thể hiểu: Quản lý Nhà nước là sự tác động có tổ chức của các cơ quan trong hệ thống hành chính từ trung ương đến cơ sở nhằm thực hiện chức năng, nhiệm vụ của

Nhà nước đối với các quá trình xã hội, hành vi hoạt động của công dân để phát triển các mối quan hệ xã hội, duy trì an ninh trật tự, thỏa mãn các nhu cầu hợp pháp của công dân.

1.1.5. Quản lý Nhà nước về biểu diễn nghệ thuật

Quản lý của Nhà nước về nghệ thuật là quá trình tác động một cách tổng hợp lên tất cả các nội dung liên quan đến việc tạo ra tác phẩm nghệ thuật, bao gồm: tác giả, đạo diễn, hậu cần, biên kịch, diễn xuất của người diễn viên... Trong các khâu của hoạt động nghệ thuật này, người diễn viên đóng vai trò trung tâm, bằng diễn xuất của mình người diễn viên sẽ lột tả tính cách của nhân vật theo như kịch bản và mong muốn của đạo diễn, nhưng bên cạnh đó phải thể thể hiện được đúng tính cách của nhân vật và linh hồn của tác phẩm.

1.1.6. Nhà hát

Nhà hát không phải là một cái nhà để nghệ sĩ biểu diễn (rap hát), mà là một đơn vị gồm những nghệ sĩ với các chức năng sáng tạo nghệ thuật và phục vụ sáng tạo nghệ thuật mang tính đặc thù của loại hình, như nghệ sĩ biểu diễn, phòng nghệ thuật, phòng trang phục, phòng tập, phòng lãnh đạo... Nghĩa là ở đó có Ban Giám đốc; Đoàn nghệ thuật; Phòng Hành chính, Tổng hợp; Phòng Tuyên truyền quảng cáo; Phòng Nghệ thuật; Phòng Đào tạo... với chức năng sáng tạo, biểu diễn, nghiên cứu, đào tạo, bảo tồn...

1.1.7. Nội dung quản lý hoạt động nghệ thuật ở Nhà hát Kịch Việt Nam

Các nội dung thuộc lĩnh vực quản lý hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam được quy định cụ thể tại Quyết định số 3211/QĐ-BVHTTDL ngày 24 tháng 8 năm 2018 Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Nhà hát Kịch Việt Nam do Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch ban hành.

1.1.8. Hệ thống văn bản quản lý Nhà nước liên quan đến nghệ thuật biểu diễn

Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: "*Văn hóa, nghệ thuật là một mặt trận. Anh chị em là chiến sĩ trên mặt trận ấy*". Tiếp tục phát triển quan điểm nhất quán trên, từ đổi mới (1986) đến nay, Đảng ta đã ban hành nhiều nghị quyết, chỉ thị quan trọng về văn hóa, trong đó, luôn chú trọng đến văn học, nghệ thuật như: Nghị quyết số 03/NQ-TW ngày 16/7/1998 Nghị quyết Hội nghị lần thứ V, Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa VIII về xây dựng và phát triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Tiếp tục phát triển quan điểm nhất quán trên, từ đổi mới (1986) đến nay, Đảng ta đã ban hành nhiều nghị quyết, chỉ thị quan trọng về văn hóa, trong đó, luôn chú trọng đến văn học, nghệ thuật như: Nghị quyết số 03/NQ-TW ngày 16/7/1998 Nghị quyết Hội nghị lần thứ V, Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa VIII về xây dựng và phát triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Tiếp đến Nghị quyết số 33/NQ-TW ngày 09/6/2014 Nghị quyết hội nghị lần thứ chín Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước. Và trong Nghị quyết số 23/NQ-TW ngày 16/6/2018 của Bộ Chính trị về tiếp tục xây dựng và phát triển văn học, nghệ thuật trong thời kỳ mới. Để các hoạt động nghệ thuật được diễn ra theo đúng trình tự, khuôn khổ, ngày 05/10/2012, Chính phủ ban hành Nghị định số 79/2012/NĐ-CP Quy định về biểu diễn nghệ thuật, trình diễn thời trang; thi người đẹp và người mẫu; lưu hành, kinh doanh bản ghi âm, ghi hình ca múa nhạc, sân khấu. Tiếp đó, Chính phủ ban hành Nghị định số 15/2016/NĐ-CP ngày 15/3/2016 sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 79/2012/NĐ-CP Quy định về biểu diễn nghệ thuật, trình diễn thời trang; thi người đẹp và người mẫu; lưu hành, kinh doanh bản ghi âm, ghi hình ca múa nhạc, sân khấu. ngày 14 tháng 02 năm 2015, Chính phủ ban hành Nghị định số 16/2015/NĐ-CP Quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự

nghiệp công lập, theo lộ trình, đến năm 2020, hệ thống các đơn vị nghệ thuật công lập sẽ thực hiện cơ chế tự chủ hoàn toàn.

1.2. Tổng quan Nhà hát Kịch Việt Nam

Theo kỷ yếu kỷ niệm 65 năm thành lập, Nhà hát Kịch Việt Nam, tiền thân là Đoàn văn công Trung ương được thành lập tháng 12 năm 1952 tại chiến khu Việt Bắc. Trải qua gần 70 năm xây dựng và trưởng thành, Nhà hát Kịch Việt Nam tự hào là “Cánh chim đầu đàn” là “Anh cả đỏ” của nền nghệ thuật sân khấu kịch nói Việt Nam. Với những thế hệ vàng của sân khấu kịch Việt Nam đã để lại dấu ấn sâu sắc trong lòng công chúng như: NSND Thế Lữ, NSND Song Kim, NSND Đào Mộng Long, NSND Trúc Quỳnh, NSND Nguyễn Đình Nghi... đến các thế hệ kế tiếp như NSND Trọng Khôi, NSND Trần Tiến, NSND Doãn Hoàng Giang, NSND Thế Anh, NSND Đoàn Dũng, NSND Doãn Châu, NSND Phạm Thị Thành... các nghệ sĩ ưu tú như: NSUT Nguyệt Ánh, NSUT Hà Văn Trọng, NSUT Mỹ Dung, NSUT Phạm Bằng, NSUT Quang Thái, NSUT Tú mai, NSUT Anh Dũng... và thế hệ nghệ sĩ hôm nay còn đang sung sức trên sân diễn như: NSND Lan Hương, NSUT Tuấn Hải, NSUT Trung Anh, NSUT Quốc Khánh, NSUT Lệ Ngọc, NSUT Quế Hằng... và nhiều nghệ sĩ trẻ tài năng khác. Chỉ tính riêng năm 2012 đến 2017, Nhà hát Kịch Việt Nam đã dàn dựng được 28 chương trình, vở diễn mới và 5 trích đoạn cổ điển, trong đó có 17 vở thuộc thể loại kinh điển chính kịch, 5 vở phục vụ thiếu nhi và 6 chương trình, vở diễn xã hội hoá.

1.3. Vai trò quản lý của Nhà nước đối với Nhà hát Kịch Việt Nam

- Quản lý nhằm tạo sự thống nhất ý chí trong tổ chức, bao gồm các thành viên của tổ chức, giữa những người bị quản lý với nhau; giữa những người bị quản lý và người quản lý. Chỉ có thể tạo nên sự thống nhất trong đa dạng thì quản lý

mới có kết quả, mới giảm được chi phí tiền của và công sức cho quản lý.

- Định hướng sự phát triển của tổ chức trên cơ sở xác định mục tiêu chung và hướng mọi nỗ lực của các cá nhân, tổ chức vào mục tiêu chung đó.

- Tổ chức, điều hòa, phối hợp và hướng dẫn hoạt động của các cá nhân trong tổ chức, giảm độ bất định nhằm đạt mục tiêu quản lý.

- Tạo động lực cho mọi cá nhân trong tổ chức bằng cách kích thích, đánh giá, khen thưởng những người có công; uốn nắn những lệch lạc, sai sót của cá nhân trong tổ chức nhằm giảm bớt những thất thoát, sai lệch trong quá trình quản lý.

- Tạo điều kiện và môi trường cho sự phát triển cá nhân và tổ chức, đảm bảo phát triển ổn định, bền vững và hiệu quả.

Tiểu kết

Nội dung chương 1 đề cập tới hai chủ đề: Một số vấn đề lý luận về khoa học quản lý; tổng quan về Nhà hát Kịch Việt Nam.

Tiếp đến, luận văn nêu lên một số văn bản quản lý Nhà nước của Đảng và Chính phủ về phát triển lĩnh vực nghệ thuật. Đây là những căn cứ pháp lý để nghệ thuật Việt Nam vững bước phát triển hòa nhập cùng nền nghệ thuật thế giới.

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NGHỆ THUẬT

TẠI NHÀ HÁT KỊCH VIỆT NAM

2.1. Chủ thể và cơ chế quản lý của Nhà hát Kịch Việt Nam

2.1.1. Chủ thể quản lý Nhà nước

Chủ thể quản lý Nhà nước của Nhà hát Kịch Việt Nam là Bộ VH,TT&DL. Căn cứ Nghị định số 79/2017/NĐ-CP ngày 17 tháng 7 năm 2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Văn hoá, Thể thao và Du lịch. Chịu trách nhiệm về hoạt động biểu diễn nghệ thuật là Cục Nghệ thuật biểu diễn. Đây là tổ chức thuộc Bộ VH,TT&DL có chức năng tham mưu giúp Bộ trưởng thực hiện quản lý Nhà nước về hoạt động biểu diễn nghệ thuật được quy định cụ thể tại Quyết định số 1697/QĐ-BVHTTDL, Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Nghệ thuật biểu diễn.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức quản lý của Nhà hát Kịch Việt Nam

Trước hết là Đảng bộ Nhà hát Kịch Việt Nam, là một tổ chức chính trị trực thuộc Đảng bộ Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, thực hiện chức năng lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện, mọi hoạt động của Nhà hát. Mỗi đảng viên trong Chi bộ có nhiệm vụ chấp hành nghiêm chỉnh Điều lệ Đảng; Nghị quyết, đường lối, chủ trương của Đảng; chính sách, pháp luật của Nhà nước; hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ được giao. Sau Đảng bộ là Ban giám đốc, gồm có Giám đốc và các Phó Giám đốc. Là người lãnh đạo cao nhất của Nhà hát, chịu trách nhiệm trước pháp luật và trước Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch về toàn bộ hoạt động thuộc chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của Nhà hát và việc thi hành công vụ của cán bộ, viên chức, người lao động thuộc quyền theo quy định của pháp luật. Theo Quyết định số 100/QĐ-NHK ngày 18/3/2013 của Nhà hát Kịch Việt Nam về việc Ban hành quy chế tổ chức hoạt động của NHKVN.

2.2. Cơ chế phối hợp trong quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Kịch Việt Nam

Cơ chế quản lý bộ máy của Nhà hát Kịch Việt Nam là cơ cấu một chính thể độc lập thống nhất. Nó chia làm

bốn khối chức năng rõ ràng liên thông trực tuyến với nhau: Đó là, khối Bộ VH TT & DL - Cục NTBD đưa ra các chủ trương, đường lối, Nghị định, Chính sách chỉ đạo chung; Khối các tổ chức (Đảng ủy, Ban Giám đốc) thực hiện chức năng lãnh đạo, quản lý, tư vấn, giám sát; Khối các tổ chức (3 phòng) thực hiện chức năng tham mưu cho cơ quan lãnh đạo, quản lý trên nhiều lĩnh vực chuyên môn, nghệ thuật, nhân sự, tài chính, kế hoạch, hành chính quản trị; Khối biểu diễn nghệ thuật (2 đoàn) thực hiện chức năng hành nghề nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam.

2.3. Các hoạt động quản lý nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam

2.3.1. Quản lý hoạt động sáng tác và dàn dựng tác phẩm

Nghiên cứu, sáng tác là một hoạt động giữ vai trò quan trọng tại Nhà hát, căn cứ vào định hướng và chỉ tiêu kế hoạch do lãnh đạo Nhà hát Kịch Việt Nam đề ra hàng năm hoặc kế hoạch 5 năm.

2.3.2. Quản lý hoạt động tổ chức biểu diễn

Ngày 14/2/2015, Chính phủ ban hành Nghị định số 16/2015/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập cũng phải thực hiện tự chủ tài chính, trước mắt cắt giảm 30% ngân sách chi thường xuyên, chuyển sang đặt hàng tác phẩm để đến năm 2020 có thể tự chủ hoàn toàn.

Có thể nói, quá trình tự chủ sẽ là động lực để các nhà quản lý chứng minh khả năng của mình trong quá trình vận hành, tổ chức và duy trì hoạt động của đơn vị, là thời gian để những người nghệ sĩ nhìn lại mình trong sự vận hành chung của xã hội để từ đó nỗ lực hơn nữa, cống hiến hơn nữa để làm ra những tác phẩm thực sự có giá trị. Tuy nhiên, trong thời đại công nghệ số, chỉ cần một cái nhấp chuột đã có thể mở ra cả thế giới giải trí rộng lớn và sống động trên mạng internet. Cùng với đó là sự bùng nổ của gameshow trên truyền hình,

phim chiếu rạp... người xem chỉ cần ngồi một chỗ đã có thể thưởng thức tất cả các loại hình nghệ thuật mà họ yêu thích. Thực trạng này đã khiến cho các rạp của sân khấu kịch tại Việt Nam nói chung và Nhà hát Kịch Việt Nam nói riêng ngày càng trở nên thiếu vắng khán giả.

Đứng trước thực trạng đó, Ban Giám đốc đã phân công cho phòng Tổ chức biểu diễn chịu trách nhiệm xây dựng các phương án, kế hoạch hoạt động. Để hoạt động biểu diễn hàng tháng, hàng năm được diễn ra đều đặn, phù hợp, đạt hiệu quả cao về chủ trương của Bộ VH,TT&DL, về định hướng xã hội và cả về kinh tế, phòng Tổ chức biểu diễn đã tiến hành công tác nghiên cứu, nắm bắt chính xác nhu cầu, thị hiếu của khán giả trong và ngoài nước.

2.3.3. Quản lý hoạt động Marketing

Cùng với yêu cầu thay đổi về phương thức thể hiện tác phẩm, Ban Giám đốc Nhà hát đã đặt ra yêu cầu các bộ phận chuyên môn đổi mới cách thức giới thiệu, quảng bá tác phẩm sân khấu nhằm thu hút khán giả tới rạp. Thay vì cách tiếp thị truyền thống như trước đây, Nhà hát Kịch Việt Nam đã tận dụng lợi thế của in-tơ-nét để tăng khả năng kết nối và tương tác thông qua hệ thống website, mạng xã hội và các phương tiện truyền thông xã hội khác như zalo, facebook, youtube... Thay vì bán vé trực tiếp, Nhà hát đã triển khai hệ thống bán vé điện tử thông qua những cổng thanh toán trực tuyến. Khả năng tương tác với công chúng đã được đẩy mạnh để khán giả cảm thấy như được tham gia vào quá trình xây dựng tác phẩm sân khấu. Và khi vai trò của khán giả được coi trọng, họ đã không bao giờ bỏ quên sân khấu.

2.3.4. Quản lý đời sống và đào tạo nghệ sĩ

Với đồng lương khá ít ỏi, để có được vị trí “Anh cả đồ” trong làng kịch nghệ Việt Nam và giữ chân được đội ngũ diễn viên, cộng tác viên kỳ cựu được đông đảo khán giả trong nước yêu mến như ngày hôm nay, tập thể lãnh đạo Nhà hát Kịch Việt

Nam đã luôn cố gắng, nỗ lực trong công tác tuyển chọn, đào tạo những thế hệ nghệ sĩ, cộng tác viên tài hoa cả về biên kịch, dàn dựng và biểu diễn. Điều đó tạo môi trường làm việc cởi mở, thân thiện cho các nghệ sĩ. Bên cạnh đó, kế tục phương hướng đúng đắn của các thế hệ đi trước về nghệ thuật sân khấu chính kịch trí tuệ, không chạy theo những cái nhảm, cái dung tục để đánh mất đi bản sắc vốn có của sân khấu chính kịch. Nhà hát Kịch Việt Nam dần dần tạo dựng cho mình một phong cách nhậy bén về các vấn đề thời sự, chính trị, xã hội nhưng được biến tấu một cách sinh động, không khô khan và cuốn hút người xem tới phút cuối cùng của vở diễn.

Để hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp, Nhà hát Kịch Việt Nam đã cử nhiều cán bộ tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng tại Trường Cán bộ quản lý văn hóa, thể thao và du lịch.

2.3.5. Quản lý định hướng hoạt động nghệ thuật của Nhà hát tự chủ

Hàng năm, Nhà hát thực hiện các vở diễn theo định hướng của Bộ VH,TT&DL và khi tổng duyệt, công diễn các vở diễn đó được giới thiệu ở một số tỉnh, thành và các tổ chức, doanh nghiệp biểu diễn theo phương thức xã hội hóa. Tuy nhiên, số lượng các buổi biểu diễn cũng không nhiều và không thường xuyên.

Ban lãnh đạo Nhà hát Kịch Việt Nam đã xác định nhiệm vụ trọng tâm và bắt đầu lộ trình xây dựng Nhà hát theo cơ chế tự chủ. Bước thành công lớn trong cơ chế tự chủ của Nhà hát Kịch Việt Nam đó là năm 2016, nhận lời mời của Hội biểu diễn nghệ thuật Singapore, được phép của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Nhà hát đã quyết định đưa vở kịch Hamlet của Đại thi hào W.Shakespeare, do NSND Anh Tú đạo diễn, sang biểu diễn tại Singapore từ ngày 23 đến 27-3, nhằm hưởng ứng năm Shakespeare toàn cầu 2016. Toàn bộ kinh phí cho chuyến lưu diễn này do Công ty Number 1 - Tập đoàn Tân Hiệp Phát tài trợ.

Tiếp nối những kết quả đạt được, Nhà hát Kịch Việt Nam đã mở rộng quảng bá hình ảnh tới các tỉnh, thành, các cơ quan, doanh nghiệp, tổ chức trong và ngoài nước về những tác phẩm nghệ thuật đỉnh cao của mình. Đồng thời, đầu tư chất lượng vào các vở diễn theo thị hiếu chung của xã hội, kết hợp yếu tố hài kịch vào chính kịch nhằm tăng độ hấp dẫn và thu giãn cho vở diễn.

2.3.6. Quản lý tài chính trong hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam

Vấn đề tài chính trong hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam được Ban Giám đốc quy định tại Quy chế chi tiêu nội bộ ban hành kèm theo Quyết định số 104/QĐ-NHK của Nhà hát. Căn cứ vào những quy định của Nhà nước về chế độ chi trả cho việc tập luyện và biểu diễn đối với đội ngũ làm nghệ thuật và quỹ phúc lợi mà Nhà hát có được từ việc khai thác thêm số cơ sở vật chất hoặc trong những buổi diễn, đêm diễn có doanh thu cao, Nhà hát có trích % doanh thu để duy trì hoạt động của nhà Nhà hát. Ngoài ra, trong nguồn ngân sách của nhà nước bao giờ cũng có một khoản để hỗ trợ rủi ro, không sử dụng đến thì trích ra để hỗ trợ cho người lao động, trong đó có diễn viên.

2.3.7. Quản lý công tác thanh kiểm tra, khen thưởng

Công tác thanh kiểm tra tại Nhà hát Kịch Việt Nam được thực hiện theo đúng tinh thần của Điều 66, Chương VI, Luật Thanh tra, số 56/2010/QH 12 ngày 15/11/2010 có quy định, Ban Thanh tra nhân dân có nhiệm vụ giám sát việc thực hiện chính sách, pháp luật, việc giải quyết khiếu nại, tố cáo, việc thực hiện pháp luật về dân chủ ở cơ sở của cơ quan, tổ chức, cá nhân có trách nhiệm ở xã, phường, thị trấn, cơ quan Nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập, doanh nghiệp Nhà nước.

2.4. Đánh giá về công tác quản lý hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam thời gian qua

2.4.1. Những thành tựu

Nhà hát Kịch Việt Nam là cái nôi nuôi dưỡng rất nhiều nghệ sĩ tài năng, nhiều nghệ sĩ đã trở thành những biểu tượng sân khấu và trở thành hình tượng khó phai trong lòng công chúng, khán giả. Tên tuổi của họ gắn liền với sự phát triển của nền nghệ thuật sân khấu Việt Nam. Vì vậy, Nhà hát Kịch Việt Nam luôn sẵn sàng thực hiện các nhiệm vụ do Đảng và Nhà nước giao phó. Các vở diễn được Nhà nước đặt hàng luôn chứa đựng nội dung chính trị sâu sắc, thể hiện là một công cụ đắc lực trong quản lý Nhà nước bằng sức mạnh mềm. Nội dung được đề cập đến trong các vở diễn là những thông điệp ý nghĩa, những bài học về đạo đức, những câu chuyện phê phán những bất cập trong xã hội hiện đại, phê phán những thói hư tật xấu của con người. Những tác phẩm được công diễn của Nhà hát Kịch Việt Nam luôn đáp ứng nhu cầu của Nhà nước trong công việc tuyên truyền cũng như ca ngợi đất nước Việt Nam tươi đẹp, con người Việt Nam với những đức tính tốt đẹp.

2.4.2. Những hạn chế

Một trong những hạn chế lớn và ảnh hưởng đến thành công của vở diễn tại Nhà hát hiện nay là trang thiết bị, kỹ thuật phục vụ tập luyện, biểu diễn quá đơn giản và xuống cấp; diện tích sân khấu không lắp đặt được hệ thống âm thanh ánh sáng, trang trí mỹ thuật cho những vở diễn cần sự hỗ trợ của các phương tiện kỹ thuật hiện đại. Sân khấu chỉ đạt tiêu chuẩn là nơi luyện tập, chưa đảm bảo những yếu tố cần thiết để biểu diễn thường xuyên phục vụ nhân dân. Các trang thiết bị âm thanh, ánh sáng, xe ô tô hiện tại đủ về số lượng để phục vụ cho hai đoàn biểu diễn, nhưng 50% hệ thống âm thanh, ánh sáng hiện có đang xuống cấp vì vận chuyển lưu động nhiều và đã hết thời gian khấu hao.

Tiểu kết

Nội dung của chương 2 được trình bày về thực trạng cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Nhà hát Kịch Việt Nam từ

khi còn là một Đoàn Văn công nhân dân Trung ương và tiến lên vị trí “Anh cả đỏ” trong làng kịch nghệ Việt Nam như hiện nay.

Tiếp đó luận văn đi sâu trình bày vào thực trạng nội dung quản lý hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam thời gian qua. Ở đây luận văn đã trình bày kỹ, phân tích cụ thể thực trạng quản lý bên trong và bên ngoài Nhà hát.

Cuối cùng, là đánh giá hiệu quả hoạt động quản lý của Nhà hát Kịch Việt Nam thời gian qua, đồng thời nêu lên những vấn đề đặt ra trong quản lý các hoạt động nghệ thuật của Nhà hát hiện nay. Đó là các vấn đề cần quan tâm giải quyết như: nhân sự; đào tạo nguồn nhân lực; cơ sở vật chất; định hướng nghệ thuật; đẩy mạnh công tác xã hội hóa.

Chương 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG NGHỆ THUẬT TẠI NHÀ HÁT KỊCH VIỆT NAM

3.1. Những yếu tố xã hội tác động và liên quan đến giải pháp

Không nằm ngoài guồng quay của sự phát triển khoa học công nghệ, Nhà hát Kịch Việt Nam bắt đầu chú trọng tới yếu tố thị trường nhiều hơn, vì trong cơ chế thị trường, nhiều loại hình nghệ thuật, sản xuất đang vận động theo quan hệ cung cầu và nghệ thuật cũng vậy. Thực tiễn này mở ra sự đa dạng trong khuynh hướng sáng tạo, tiếp nhận nghệ thuật, tạo điều kiện cho công chúng tự do lựa chọn cho mình khuynh hướng thẩm mỹ riêng không đóng khung trong phạm vi của một quốc gia, dân tộc. Vì vậy, trước những thay đổi trong tiếp nhận nghệ thuật của công chúng, Nhà hát Kịch Việt Nam cần xác định rõ nhu cầu của từng bộ phận khán giả để cho ra đời những tác phẩm vừa mang tính thời sự vừa phù hợp với thị hiếu chung của người thưởng

thức nghệ thuật nhằm phù hợp với quá trình hội nhập, giao lưu và phát triển văn hóa trong thời đại ngày nay.

3.2. Định hướng phát triển của Nhà hát Kịch Việt Nam

3.2.1. Về cơ cấu tổ chức bộ máy và cơ sở vật chất

Trước những thực trạng đã trình bày ở trên, để chuẩn bị các nguồn lực phát triển Nhà hát theo đúng chủ trương của Đảng, Chính phủ và Bộ VHTTDL định hướng, từ năm 2012, Ban lãnh đạo Nhà hát Kịch Việt Nam đã tiến hành xây dựng lộ trình phát triển cho Nhà hát từ năm 2013 và tầm nhìn đến năm 2020 và đang từng bước thực hiện những nội dung đã xây dựng trong Đề án.

3.2.2. Về công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng

Đội ngũ nghệ sĩ, diễn viên được coi là lực lượng nòng cốt của Nhà hát, tuy nhiên, đội ngũ này luôn có sự biến động bởi những áp lực công việc và cơ chế bao cấp, chính sách không thỏa đáng khiến họ không toàn tâm toàn ý với công việc tại Nhà hát, chính vì vậy, đối với vấn đề chuyên môn, Nhà hát cũng có phương án xây dựng kế hoạch đào tạo, tập huấn lại về chuyên môn cho đội ngũ nghệ sĩ biểu diễn có tuổi đời dưới 40 tuổi đang công tác tại Nhà hát.

Công tác tuyển dụng, đào tạo tài năng trẻ cũng cần được chú trọng và phát triển. Căn cứ số lượng biên chế được giao, Nhà hát triển khai tuyển dụng, đào tạo diễn viên trẻ, tài năng trẻ dưới các hình thức.

3.2.3. Định hướng phát triển nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam

Ban lãnh đạo Nhà hát xác định, để vươn tới vị thế đã từng có trong quá khứ, Nhà hát cần xác định rõ khuynh hướng nghệ thuật và kiên định phát triển theo khuynh hướng đã chọn.

3.2.4. Định hướng công tác xã hội hóa nghệ thuật

Để đẩy mạnh công tác xã hội hóa hoạt động nghệ thuật theo kịp lộ trình tự chủ đã đề ra, Ban lãnh đạo NHKVN đã xây dựng lộ trình đẩy mạnh hoạt động xã hội hóa giai đoạn từ 2016 - 2020 sau khi ổn định về thiết chế, nguồn nhân lực sẽ tăng cường đẩy mạnh việc vận động các nguồn lực xã hội hóa.

3.3. Những nhóm giải pháp về quản lý hoạt động nghệ thuật của Nhà hát Kịch Việt Nam hiện nay

3.3.1. Nhóm giải pháp thuộc về Nhà nước

Nhà nước cần tạo ra Luật Nghệ thuật sân khấu và các chính sách cho lộ trình tự chủ, xã hội hóa cụ thể để Nhà hát Kịch Việt Nam vận dụng, thực thi.

Riêng đối với Nhà hát Kịch Việt Nam, Ban lãnh đạo Nhà hát cần sớm hoạch định phương án chuyển đổi từ mô hình quản lý thuần túy chuyên môn sang mô hình quản lý đơn vị kinh tế, dịch vụ. Việc chuyển đổi này sẽ tạo ra môi trường cạnh tranh mạnh mẽ mà trực tiếp ở đây là cạnh tranh nghệ thuật. Khi tham gia vào môi trường cạnh tranh này buộc những người làm công tác quản lý và các cá nhân trong môi trường đó phải có những bước đi nhanh nhạy và linh hoạt hơn trong mọi hoạt động, đồng thời để có thể tồn tại phải thường xuyên nâng cao trình độ chuyên môn, đổi mới cách thức tổ chức để khẳng định thương hiệu của riêng mình trong hàng ngàn các thương hiệu khác.

3.3.2. Nhóm giải pháp thuộc về Nhà hát Kịch Việt Nam

3.3.2.1. Xây dựng Ban giám đốc

Giải pháp này là việc làm nội sinh của Nhà hát, của chính các nghệ sĩ. Nhà hát cần phải xây dựng đội ngũ quản lý có năng lực phù hợp với đơn vị tự chủ trong cơ chế thị trường, hội nhập quốc tế.

3.3.2.2. Định hướng sáng tạo tác phẩm

Thực tế đời sống sân khấu trong những năm gần đây đang bị khủng hoảng nghiêm trọng đội ngũ sáng tạo. Tình trạng này dự báo còn kéo dài từ 5 đến 10 năm. Trước sức ép của sự khan hiếm kịch bản, Nhà hát cần kiên định khuynh hướng nghệ thuật đã xác định: “Dàn dựng, biểu diễn những tác phẩm kinh điển mang tính bác học, những tác phẩm mới dạng chính luận, kịch luận đề, kịch tâm lý xã hội, khai thác đề tài nóng bỏng, gần gũi với đời sống xã hội” là chính để tạo thương hiệu và đối tượng khán giả riêng của Nhà hát; định hướng nhận thức thẩm mỹ cho khán giả. Song song với đó, phục hồi những vở diễn kinh điển của Việt Nam và thế giới mà Nhà hát đã sáng tạo thành công trong 60 năm qua.

3.3.2.3. Quản lý nguồn nhân lực

Một điều băn khoăn lớn nhất của Ban lãnh đạo tại các tổ chức nghệ thuật biểu diễn trong lộ trình tự chủ đó là giải quyết bài toán cơ chế. Để có thể tồn tại và phát triển được, bắt buộc các Nhà hát phải tinh gọn lại bộ máy tổ chức. ngoài việc ban hành các cơ chế chính sách của Nhà nước thì Ban lãnh đạo Nhà hát cần tiếp tục hoàn thiện các chính sách vĩ mô và vi mô nhằm khuyến khích tính tự chủ trong mỗi cá nhân đang công tác tại bộ cơ quan, cụ thể là: tinh giảm bộ máy tổ chức, sử dụng các hợp đồng lao động theo mùa vụ, tạo môi trường làm việc vui vẻ, cởi mở, thân thiện để người lao động có thể phát huy tính hết năng lực và khả năng sáng tạo của mình. Đồng thời, cần xây dựng cụ thể các chính sách, cơ chế đãi ngộ và chế độ khen thưởng, kỷ luật phù hợp để người lao động yên tâm cống hiến cho nghề.

3.3.2.4. Quảng bá Nhà hát trong nước và quốc tế

Thứ nhất: Nhà hát cần đưa ra các chiến lược marketing nghệ thuật nhằm thu hút sự chú ý của các đối tượng khán giả mà trước tiên là khán giả tại thủ đô Hà Nội.

Thứ hai: Nhà hát cần xây dựng kế hoạch tổ chức biểu diễn định kỳ theo các sự kiện, lễ kỷ niệm lớn trong năm của quốc gia. Trong loại kế hoạch có thể chia chương trình thành 2 phần: phần diễn phục vụ ngày lễ, ngày hội và phần biểu diễn phục vụ công chúng có bán vé.

Thứ ba: Đẩy mạnh công tác xã hội hóa nghệ thuật. Liên kết với các cơ quan, doanh nghiệp, công ty, các tổ chức trong nước và nước ngoài để lên kế hoạch tổ chức biểu diễn lưu diễn.

Tiểu kết

Nội dung chương 3 luận văn trình bày về môi trường liên quan đến quản lý của Nhà hát, về những tác động của khoa học công nghệ, của xu hướng thẩm mỹ thời đại ảnh hưởng tới nghệ thuật kịch nói. Một số quan điểm, định hướng của Đảng và Nhà nước về phát triển văn học nghệ thuật ở Việt Nam. Từ những định hướng chung của Đảng, căn cứ vào thực tế, thực trạng và xu thế phát triển của Nhà hát Kịch Việt Nam, luận văn đã trình bày nêu lên những nhóm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nghệ thuật của Nhà hát kịch bao gồm các nhóm giải pháp đối với cơ chế chính sách của Nhà nước và nhóm giải pháp cần thực hiện của Nhà hát Kịch Việt Nam cần phân đầu thực hiện trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Với những bước thăng trầm trên con đường nghệ thuật của các nghệ sỹ, diễn viên Nhà hát Kịch Việt Nam, có thể thấy, lộ trình gần 70 năm hình thành và phát triển, Nhà hát Kịch Việt Nam đã đạt được nhiều thành công cũng như tìm được chỗ đứng trong lòng khán giả và vị thế riêng trong làng kịch nghệ nước nhà. Song có thể nhận thấy, trong thời điểm mà xã hội ngày càng phát triển và hội nhập, đứng trước ngưỡng cửa cạnh tranh với nhiều loại hình văn hoá có phần ưu thế và phát triển hơn, thu hút được đông đảo tầng lớp quan tâm hơn thì văn hoá kịch có thể nói đang ngày càng bị mai

một và có phần lép vế so với các loại hình văn hóa hiện đại mang tính giải trí, hài hước cao. Vì vậy việc mà chúng ta có thể giữ gìn những truyền thống vốn có và cao đẹp của kịch cũng như những giá trị văn hoá truyền thống của dân tộc là điều vô cùng đáng quý. Những chính sách văn hoá của Đảng và Nhà nước trong nhiều kỳ đại hội đã đánh giá vai trò cũng như mục tiêu của việc phát triển và giữ gìn văn hoá là những mục tiêu chung của toàn xã hội bên cạnh phát triển kinh tế đất nước.