

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

NGUYỄN THỊ HOA

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BIỂU DIỄN
CỦA NHÀ HÁT CẢI LƯƠNG VIỆT NAM**

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

Hà Nội, 2019

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

Người hướng dẫn khoa học: **TS LÊ THỊ THU HIỀN**

Phản biện 1: PGS.TS. Trần Đức Ngôn

Hội Văn nghệ dân gian Việt Nam

Phản biện 2: GS.TS. Nguyễn Thị Phương Thảo
Trường Đại học Sư phạm nghệ thuật
Trung ương

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại trường
ĐHSP Nghệ thuật Trung ương

Vào lúc: 14 giờ 00 ngày 20 tháng 9 năm 2019

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

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nhà hát Cải lương Việt Nam được thành lập từ năm 1951, tiền thân là Liên đoàn Ca kịch kháng chiến Liên khu IV, đã trải qua bề dày hơn 68 năm hoạt động và phát triển. Trước những đổi thay của xã hội, đặc biệt trong bối cảnh chuyên đổi mạnh mẽ trong việc thực hiện cơ chế tự chủ hiện nay, Nhà hát Cải lương Việt Nam đang phải đối mặt với những khó khăn, thách thức trong việc bảo tồn và phát triển nghệ thuật. Từ thực trạng của công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật hiện nay, là công chức đang công tác trong ngành Văn hóa nghệ thuật, nhận thức được tầm quan trọng của việc bảo tồn và phát triển hoạt động biểu diễn nghệ thuật truyền thống, với những kiến thức đã được học, khảo sát một số đơn vị biểu diễn nghệ thuật cũng như từ thực tiễn Nhà hát Cải lương Việt Nam, tác giả chọn đề tài **“Quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam”** làm đề tài luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ của mình. Luận văn mong muốn đề xuất những giải pháp có hiệu quả công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam để góp phần bảo tồn, phát triển nghệ thuật sân khấu Cải lương Việt Nam.

2. Lịch sử nghiên cứu

2.1. Những quan điểm chỉ đạo, chính sách của Đảng và Nhà nước về Văn hóa nghệ thuật

Đảng Cộng sản Việt Nam (1998), *Nghị quyết Hội nghị lần thứ 5 Ban chấp hành trung ương Đảng (khóa VIII) năm 1998 về “Xây dựng và phát triển văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc”*; Chính phủ (2008), *Quyết định số 45/2008/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 28/3/2008 về “Quy hoạch phát triển nghệ thuật biểu diễn Việt Nam đến năm 2010*; Chính phủ (2009), *Quyết định số 581 ngày 06/5/2009 về phê duyệt Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2020*, Hà Nội. Những chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước nêu trên là những định hướng mang tầm vĩ mô, toàn diện và sâu sắc về phương hướng, đặc trưng, nhiệm vụ và giải pháp để xây dựng và phát triển nền văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Đây chính là một trong những yêu cầu cấp thiết để có cơ sở triển khai các Nghị quyết của Đảng về lĩnh vực văn hóa nghệ thuật trong thời kỳ đổi mới hiện nay.

2.2. Các công trình nghiên cứu và bài viết về quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật

Nguyễn Duy Bắc (2001), “Về lãnh đạo, quản lý văn học nghệ thuật trong công cuộc đổi mới”, *Nxb Chính trị Quốc gia*, Hà Nội đề cập và nâng cao vai trò lãnh đạo, quản lý văn hóa nghệ thuật trong công cuộc đổi mới hiện nay; Lương Hồng Quang (2001), “Quản lý văn hóa nghệ thuật”, *Chuyên luận khoa học Văn hóa nghệ thuật*, Hà Nội bài viết giới thiệu về các nhà quản lý và cách tổ chức văn hóa nghệ thuật để nâng cao công tác quản lý văn hóa nghệ thuật; Phan Văn Tú (2002), “Marketing hỗn hợp trong quản lý văn hóa nghệ thuật”, *Tạp chí Văn hóa nghệ thuật*, Hà Nội đã đề cập đến Marketing hỗn hợp trong quản lý văn hóa nghệ thuật để nâng cao hiệu quả công tác Marketing. Những công trình nghiên cứu của các nhà khoa học, các học giả nêu trên đóng vai trò là nền tảng lý luận, phương

pháp luận về công tác quản lý văn hóa NTBD, nội dung và nguyên tắc trong quản lý NTBD, mối liên hệ giữa văn hóa nghệ thuật với các lĩnh vực khác của đời sống xã hội. Từ những công trình trên các chính sách, lý luận về quản lý NTBD sẽ dần được bổ sung hoàn thiện, phục vụ đắc lực cho công cuộc xây dựng nền văn hóa tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc dưới ánh sáng chủ trương, đường lối chính sách của Đảng và Nhà nước về Văn hóa nghệ thuật.

2.3. Các công trình nghiên cứu, bài viết về Nhà hát và quản lý Nhà hát

Trần Thị Minh Thu (2013), “Cải lương Bắc trong tiếp biến văn hóa”, *Luận án tiến sĩ*. Luận án tiến sĩ lý giải sự tồn tại, phát triển của sân khấu Cải lương Bắc nói riêng và sân khấu Cải lương nói chung là kết quả tất yếu của tiếp biến văn hóa Việt Nam, phân tích, hệ thống những giá trị văn hóa nghệ thuật của sân khấu Cải lương Bắc trong tiếp biến văn hóa để khẳng định vai trò, vị trí của sân khấu Cải lương Bắc trong sân khấu Việt Nam, cũng như trong đời sống văn hóa Việt Nam, tìm ra những đặc điểm nổi bật trong những lần tiếp biến văn hóa của sân khấu Cải lương Bắc để thấy được sự khác biệt giữa chúng, đánh dấu sự phát triển của sân khấu Cải lương Bắc ở cả hai mặt nội dung và hình thức; Lê Thị Thu Hiền (2009), “Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật sân khấu truyền thống ở Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch”, *Luận văn thạc sĩ Quản lý Văn hóa*. Luận văn tìm hiểu thực trạng công tác quản lý nhà nước của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cũng như công tác quản lý hoạt động của các nhà hát nghệ thuật Sân khấu truyền thống (Nhà hát Chèo Việt Nam, Nhà hát Tuồng Việt Nam), đánh giá thực trạng những ưu điểm và hạn chế, chỉ rõ nguyên nhân, từ đó đề xuất những nhóm giải pháp đối với công tác quản lý nhà nước cũng như công tác quản lý hoạt động của các nhà hát nghệ thuật SKTT trực thuộc Bộ; Nguyễn Kim Ngân (2016) “Hoạt động biểu diễn nghệ thuật truyền thống của Nhà hát Chèo Việt Nam hiện nay” *Luận văn thạc sĩ Quản lý Văn hóa*. Luận văn đi sâu tìm hiểu và làm rõ thực trạng hoạt động biểu diễn nghệ thuật truyền thống của Nhà hát Chèo Việt Nam, đánh giá thực trạng và đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động biểu diễn nghệ thuật truyền thống của Nhà hát Chèo Việt Nam...

Từ năm 2012 đến nay có rất nhiều các bài viết, bài nghiên cứu của các tác giả đề cập đến vấn đề quản lý nhà hát, các hoạt động trong nhà hát tiêu biểu có thể kể đến: Cục NTBD, Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch (2016), “Nhà hát Cải lương Việt Nam: Kỷ niệm 65 năm ngày thành lập Nhà hát” đã khái quát quá trình 65 năm hình thành, phát triển của nhà hát Cải lương Việt Nam, vinh danh những thành tựu mà Nhà hát đã đạt được đồng thời cũng nhấn mạnh những thách thức cho đội ngũ cán bộ, lãnh đạo quản lý nhà hát trong thời kỳ mới hiện nay; Tác giả Phạm Phương Thùy (2014), “Quản lý nhà nước đối với hoạt động biểu diễn nghệ thuật”, *Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật*, là bài viết đề cập tới tầm quan trọng của quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật tạo môi trường thuận lợi cho ngành NTBD phát triển, góp phần tạo nên sự ổn định về chính trị, đem lại hiệu quả trong công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật. Những công trình nghiên cứu, bài báo trên đã góp phần trong việc nâng cao nhận thức, bổ sung kiến thức cho người nghiên cứu về chuyên ngành quản lý văn hóa nói chung và quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói riêng.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Đề tài nhằm làm rõ thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam, từ đó, đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Luận văn tập trung giải quyết một số nhiệm vụ sau: 1) Tổng quan chọn lọc những khái niệm và vấn đề lý luận cơ bản, pháp lý trong công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói chung và quản lý Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng; 2) Tìm hiểu khái quát lịch sử hình thành, phát triển của Nhà hát Cải lương Việt Nam; 3) Khảo sát, phân tích đánh giá thực trạng công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam từ năm 2012 đến nay; 4) Đề xuất một số giải pháp cụ thể, góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói chung và Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Luận văn nghiên cứu về công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Không gian hoạt động của Nhà hát Cải lương Việt Nam.
- Phạm vi thời gian: Từ năm 2012 cho đến nay, khi Nhà hát triển khai mạnh mẽ chủ trương thực hiện cơ chế tự chủ. Trong quá trình thực hiện đề tài, luận văn cũng nghiên cứu từ khi nhà hát chuyển đổi hoạt động từ cơ chế quản lý bao cấp sang cơ chế tự đảm bảo một phần chi thường xuyên theo định hướng xã hội chủ nghĩa.
- Về nội dung: Luận văn tập trung chủ yếu nghiên cứu tình hình quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam.

5. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp phân tích, thống kê, thu thập và tổng hợp: Trên cơ sở các nguồn tài liệu thu thập được từ sách, báo, các văn bản pháp lý liên quan đến đề tài, tác giả luận văn hệ thống, chọn lọc, tổng hợp và phân tích đưa vào luận văn.
- Phương pháp điền dã, khảo sát thực địa: Giúp tác giả luận văn thu thập thông tin, tư liệu bằng quan sát... để tìm hiểu thực trạng quản lý và các hoạt động biểu diễn nghệ thuật tại Nhà hát Cải lương Việt Nam.

6. Những đóng góp của luận văn

- Khẳng định vai trò và giá trị của hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói chung và Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng trong đời sống văn hóa tinh thần của nhân dân và trong giao lưu, hội nhập quốc tế hiện nay.
- Bước đầu đánh giá thực trạng công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam.
- Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam trong thời gian tới.
- Kết quả nghiên cứu về thực trạng và các giải pháp mà Luận văn đề xuất

là một trong những cơ sở khoa học giúp các cấp lãnh đạo có định hướng và giải pháp phù hợp trong việc đổi mới công tác quản lý hoạt động biểu diễn nói chung và của Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng.

7. Bố cục của luận văn

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo và Phụ lục, luận văn gồm có 03 chương:

Chương 1. Khái quát chung về quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật và Nhà hát Cải lương Việt Nam.

Chương 2. Thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam.

Chương 3. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam.

Chương 1

KHÁI QUÁT CHUNG VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BIỂU DIỄN NGHỆ THUẬT VÀ NHÀ HÁT CẢI LƯƠNG VIỆT NAM

1.1. Một số khái niệm liên quan

1.1.1. Quản lý

Để hình thành nên hoạt động quản lý trước tiên cần có *chủ thể quản lý, đối tượng quản lý, mục đích quản lý*. Vì vậy, từ những quan niệm của các nhà khoa học chúng ta nhận thức rằng: Quản lý là một quá trình tác động có định hướng, có tổ chức, thông qua sự tác động liên tục của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý. Quản lý xã hội suy đến cùng là quản lý con người. Xét về mặt tổ chức và kỷ luật của hoạt động quản lý, quản lý chính là sự kết hợp được mọi nỗ lực chung của con người trong hệ thống, quản lý ra đời bao giờ cũng mang tính mục đích, tính tổ chức và tính hiệu quả.

1.1.3. Nghệ thuật biểu diễn

Nghệ thuật biểu diễn là những loại hình nghệ thuật tổng hợp (gồm cả không gian và thời gian) do các nghệ sĩ sáng tạo (cả chuyên nghiệp và không chuyên) và được trình diễn trên sân khấu bằng ngôn ngữ đặc trưng của mình cho khán giả xem trực tiếp. Nghệ thuật biểu diễn là loại hình có mối quan hệ thống nhất, biện chứng giữa tác giả, đạo diễn, diễn viên với các thành phần sáng tạo khác như họa sỹ, nhạc sỹ, biên đạo múa, âm thanh, ánh sáng, tiếng động, phục trang, ca, múa và khán giả.

1.1.4. Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật

Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật là sự tác động của nhà nước, thực hiện quyền lực công để điều hành, điều chỉnh toàn bộ hoạt động biểu diễn nghệ thuật mang tính chuyên nghiệp trên phạm vi toàn quốc nhằm định hướng, thiết lập trật tự kỷ cương của hoạt động này hướng đến mục tiêu và yêu cầu của sự phát triển sự nghiệp NTBD và nguồn nhân lực NTBD cho quốc gia.

1.2. Tính đặc thù, vai trò và nguyên tắc quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật sân khấu truyền thống

1.2.1. Tính đặc thù của hoạt động biểu diễn nghệ thuật sân khấu truyền thống

Biểu diễn nghệ thuật là một loại hình lao động mang tính đặc thù, chính là sự sáng tạo ra những giá trị văn hoá tinh thần. Đây là một quá trình sản xuất tinh thần đặc biệt, nên không thể tuân thủ máy móc theo quy trình sản xuất sản phẩm

vật chất. Giá trị của những sản phẩm đó là do lao động sáng tạo của các nghệ sĩ, nghệ nhân... (có thể do tập thể hoặc cá nhân) không thể lượng hoá được nhưng lại có tác động đến tinh thần của toàn xã hội. Về hình thức biểu hiện, nghệ thuật sân khấu là một loại hình nghệ thuật mang tính tổng hợp. Nó là tổng hoà của các loại hình nghệ thuật: Từ văn học đến âm nhạc, mỹ thuật, ca, múa, NTBD của diễn viên và nghệ thuật đạo diễn... Tuy nhiên, so với các loại hình nghệ thuật khác, nghệ thuật sân khấu Cải lương sinh sau, đẻ muộn, lại chịu những định kiến nhất thời, nhưng với sức sống bền bỉ, khả năng thanh lọc và thích ứng nhanh với mọi hoàn cảnh, được nhân dân nuôi dưỡng, bảo tồn, Cải lương đã bám rễ vào đời sống xã hội, đơm hoa kết trái, phát triển mạnh mẽ, với đội ngũ nghệ sĩ, diễn viên hùng hậu và dàn kịch phong phú, góp phần làm đa dạng thêm cho nền văn hóa, nghệ thuật dân tộc. Nghệ thuật sân khấu Cải lương là một hiện tượng văn hóa, sự hình thành và phát triển của nó có những nguyên nhân khách quan và nguyên nhân chủ quan nhất định. Với tính chất là một kịch chủng, sân khấu Cải lương truyền thống cũng thể hiện cuộc sống bằng hành động sân khấu. Nhưng không phải là hành động dưới dạng tự nhiên, gần với cuộc sống thường ngày mà dưới dạng hát, múa, nói và động tác đã được âm nhạc hoá, vũ đạo hoá... Hành động này được tiết tấu hoá, không theo nhịp điệu tự nhiên. Nó được cách điệu hoá với những ước lệ đa dạng phong phú. Hành động được diễn ra trong một không gian, thời gian ước lệ, giả định. Nó tả ý mà không tả thực. Cùng với hành động hoá trang, phục trang... cũng được cách điệu, ước lệ theo một cách tương ứng. Tái hiện hành động con người theo biện pháp phân loại (vai mẫu) với những hình thức, mô hình biểu diễn nhất định.

1.2.2. Vai trò của quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật sân khấu truyền thống

Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT góp phần tạo nên sự ổn định chính trị của đất nước qua việc thanh tra, kiểm tra, kiểm duyệt nội dung và hình thức hoạt động biểu diễn nghệ thuật, từ đó ngăn chặn kịp thời và xử lý các hành vi vi phạm pháp luật, đi ngược lại đường lối, chủ trương của Đảng và pháp luật của nhà nước; Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT đem lại sự ổn định chính trị là tiền đề cho sự phát triển của hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói riêng và cho cả nền kinh tế nói chung. Sự ổn định xã hội sẽ thu hút được các nhà đầu tư, mở mang sản xuất kinh doanh của các tổ chức cá nhân, góp phần tăng trưởng kinh tế, nâng cao đời sống cộng đồng; Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT không những không gây khó khăn mà còn tạo lên một sân chơi bình đẳng cho các chủ thể sáng tạo tham gia hoạt động trong lĩnh vực biểu diễn nghệ thuật và bảo vệ lợi ích hợp pháp của chủ thể sáng tạo và người tiêu dùng sản phẩm đó; Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT góp phần bảo vệ và phát huy di sản văn hóa dân tộc. Đất nước Việt Nam với 54 dân tộc anh em cùng sinh sống, mỗi dân tộc là một nền biểu diễn nghệ thuật khác nhau nhưng mang đậm bản sắc văn hóa dân tộc, tạo nên nền văn hóa Việt Nam đa dạng trong thống nhất. Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT chính là giữ gìn, bảo vệ nghệ thuật biểu diễn SKTT trước những tác động xấu của môi trường bên ngoài, vừa chọn lọc, tiếp thu một cách có sáng tạo những tinh hoa NTBD của thế giới phù hợp, để nuôi dưỡng và phát triển những giá trị tinh hoa văn hoá dân tộc, nhằm xây dựng một nền sân khấu Việt Nam tiên tiến và đậm đà bản sắc dân tộc.

1.2.3. Nguyên tắc quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật sân khấu truyền thống

Nguyên tắc cơ bản mà mọi lĩnh vực quản lý cần phải tuân thủ đó là nguyên tắc tính Đảng. Trong quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật cần nắm vững định hướng chính trị của Đảng. Đặc biệt hơn nữa chức năng của NTBD là giáo dục tư tưởng, tình cảm, đạo đức, lối sống, nâng cao dân trí, thẩm mỹ cho nhân dân thì việc nắm vững đường lối chỉ đạo của Đảng để đưa vào tác phẩm là rất cần thiết. Bên cạnh đó nắm vững quan điểm chỉ đạo của Đảng để quản lý và phát triển NTBD theo đúng định hướng cũng là vấn đề quan trọng. Đảng lãnh đạo, nhà nước quản lý và nhân dân làm chủ là một cơ chế quản lý hợp quy luật trong điều kiện xây dựng xã hội theo định hướng xã hội chủ nghĩa. Sự quản lý của nhà nước cần phải phát huy có hiệu lực sự tự quản của nhân dân đối với hoạt động biểu diễn nghệ thuật. Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, đất nước đang thực hiện công cuộc đổi mới đòi hỏi yêu cầu đưa văn hoá vào mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, phát huy vai trò của văn hoá trong sự phát triển của xã hội thì vai trò tự quản của nhân dân là rất quan trọng.

1.3. Nội dung quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật

Xây dựng cơ chế chính sách, quản lý ổn định, phù hợp với hoạt động biểu diễn nghệ thuật. Quản lý trong điều kiện của chủ nghĩa xã hội là tác động có định hướng, có mục đích đến các hoạt động văn hoá, phù hợp với quy luật khách quan của sự phát triển văn hoá tinh thần, ở đó nhà nước là chủ thể duy nhất có nghĩa vụ định hướng, chỉ đạo, điều khiển mọi hoạt động văn hoá theo một con đường đã định.

Tạo ra hành lang pháp lý thuận lợi thông qua hệ thống các văn bản pháp quy, quy định, những biện pháp tổ chức, chỉ đạo, hướng dẫn phương pháp chuyên môn cho sự phát triển của NTBD.

Đổi mới nội dung, nâng cao chất lượng nghệ thuật, góp phần định hướng thẩm mỹ, nghệ thuật cho công chúng xuất phát từ mục tiêu thoả mãn nhu cầu tinh thần cũng như hình thành nhu cầu tinh thần của khán giả; giúp đỡ họ được tham gia sáng tạo nghệ thuật nhằm thoả mãn nhu cầu của đông đảo công chúng.

Lập kế hoạch, điều hành, kiểm tra mọi hoạt động theo một quy trình thống nhất nhằm đạt mục tiêu phát triển NTBD.

Phát triển đội ngũ văn nghệ sĩ; phát huy tính năng động chủ động, tạo điều kiện và thúc đẩy năng lực sáng tạo của nghệ sĩ, thực hiện chính sách đãi ngộ văn nghệ sĩ. Tạo nên mối quan hệ giữa nghệ sĩ và công chúng không những nhằm mục đích giới thiệu nghệ thuật đến công chúng mà còn là cơ hội phát triển nghệ thuật.

Phát huy mọi nguồn lực để phát triển sự nghiệp NTBD. Mở rộng giao lưu quốc tế về văn hoá, chống sự xâm nhập của các loại văn hoá phẩm độc hại, lai căng.

Trong phạm vi quản lý của đơn vị NTBD, công tác quản lý của các Nhà hát nhằm triển khai, tổ chức thực hiện tốt mọi hoạt động của Nhà hát theo đúng chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước nói chung, phát triển đúng với đường lối văn hoá văn nghệ của Đảng và Nhà nước ta, vừa phù hợp với xu thế hội nhập và phát triển đất nước, của Chính phủ và Bộ VHTTDL. Vì vậy, từ chức năng, nhiệm vụ thực tiễn của các Nhà hát nghệ thuật, Bộ Văn hóa,

Thể thao và Du lịch quy định công tác quản lý của các nhà hát đảm bảo các nội dung sau:

- Quản lý hành chính tổ chức và cơ sở vật chất; Quản lý nhân lực; Quản lý chuyên môn tại các phòng, đoàn, ban chuyên môn; Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật; Quản lý nội dung chương trình biểu diễn nghệ thuật; *Về công tác đầu tư kinh phí, cơ sở vật chất; Về công tác xã hội hoá, đẩy mạnh marketing để thúc đẩy phát triển hoạt động biểu diễn nghệ thuật của nhà hát.*

1.4. Cơ sở pháp lý cho quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật

Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với sự nghiệp công lập.

Quyết định số 581/QĐ-CP ngày 06/5/2009 của Chính phủ về phê duyệt Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2020.

Nghị định số 79/2012/NĐ-CP ngày 05/10/2012 của Chính phủ 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.

Nghị định số 158/2013/NĐ-CP ngày 12/11/2013 của Chính phủ về xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực văn hóa, thể thao, du lịch và quảng bá; Quyết định số 14/2015/QĐ-TTg ngày 20/5/2015 của Thủ tướng Chính phủ về chế độ phụ cấp ưu đãi theo nghề nghiệp và chế độ bồi dưỡng đối với người làm việc trong lĩnh vực NTBD.

Nghị định số 21/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định về nhuận bút, thù lao đối với tác phẩm điện ảnh, mỹ thuật, nhiếp ảnh, sân khấu và các loại hình NTBD khác.

Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.

Nghị định 15/2016/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 79/2012/NĐ-CP ngày 05/10/2012 của Chính phủ 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.

Chỉ thị số 65/CT-BVHTTDL ngày 16/4/2012 của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch về việc chấn chỉnh hoạt động tổ chức biểu diễn nghệ thuật, trình diễn thời trang.

Quyết định số 94/QĐ-BVHTTDL ngày 12/11/2012 về việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính cho Nhà hát.

Công văn số 1122/BVHTTDL-KHTC ngày 30/3/2015 của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch về việc triển khai đặt hàng chương trình nghệ thuật đối với các Nhà hát được giao thí điểm áp dụng theo tinh thần Nghị quyết số 40/NQ-CP của Chính phủ. Bên cạnh đó, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cũng đã xây dựng và ban hành nhiều Quy chế, Chiến lược, Đề án, Dự án, Quy hoạch các đơn vị sự nghiệp của Nhà nước về NTBD.

1.5. Khái quát về Nhà hát Cải lương Việt Nam

Kể từ khi ra đời đến nay, nghệ thuật Cải lương đã trải qua hành trình một thế kỷ (1918-2018). Trong 100 năm đó, cũng như các loại hình nghệ thuật khác, số phận của cải lương có nhiều bước thăng trầm. Lịch sử hình thành và

phát triển của Nhà hát Cải lương Việt Nam được khái quát qua các thời kỳ như sau: *Giai đoạn Liên đoàn Ca kịch Kháng chiến (năm 1950-1954)*; *Giai đoạn Liên đoàn Ca kịch Kháng chiến liên khu IV (Tháng 12 năm 1954)*; *Giai đoạn Đoàn Cải lương Trung ương (1956-1964)*; *Giai đoạn Đoàn Cải lương Bắc (1964-1969)*; *Giai đoạn Đoàn Cải lương Bắc Trung ương (1969-1978)*; *Giai đoạn Nhà hát Cải lương Trung ương sau ngày giải phóng (1978-1985)*; *Giai đoạn Nhà hát Cải lương Trung ương trong thời kỳ đổi mới (1986-1995)*; *Giai đoạn Nhà hát Cải lương Trung ương giai đoạn (1995-2003)*; *Giai đoạn Nhà hát Cải lương Việt Nam giai đoạn 2003 đến nay*:

Từ khởi đầu 15, 20 nghệ sĩ, cán bộ... đến nay Nhà hát đã có 106 cán bộ, văn nghệ sĩ, đội ngũ sáng tạo nghệ thuật vững mạnh cả về tư tưởng lẫn năng lực chuyên môn, thực sự trở thành đơn vị nghệ thuật “đầu ngành” trong sân khấu Cải lương của cả nước. Nhà hát vẫn ở vị trí tiên phong trong dòng chảy sáng tạo của nghệ thuật sân khấu Cải lương Bắc và có ảnh hưởng nhất định đến sự phát triển của nghệ thuật Cải lương dựa trên những quan điểm khoa học, làm cho nghệ thuật Cải lương "đổi mới" để đến gần với cuộc sống hiện đại hơn, thẩm mỹ hơn, văn hoá hơn, đáp ứng với nhu cầu cảm nhận và thưởng thức nghệ thuật ngày càng cao của một thế hệ người xem mới, cả một thiên niên kỷ mới.

1.5.1. Vị trí, chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn

Tại Điều 1 và Điều 2 của Quyết định số 3228/QĐ-BVHTTDL ngày 27/8/2018 của Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch quy định Nhà hát Cải lương Việt Nam (*tên giao dịch quốc tế: Vietnam National Cai lương Theatre*) là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, có chức năng dàn dựng tiết mục và biểu diễn nghệ thuật cải lương; bảo tồn và phát triển bộ môn nghệ thuật Cải lương truyền thống của Việt Nam.

Nhà hát Cải lương Việt Nam có nhiệm vụ và quyền hạn quản lý hoạt động của đơn vị mình theo sự phân cấp quản lý của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. Từ việc xây dựng chiến lược phát triển và kế hoạch hoạt động dài hạn, trung hạn và hàng năm của Nhà hát, tổ chức thực hiện hoạt động biểu diễn nghệ thuật phục vụ nhiệm vụ chính trị và công chúng. Dàn dựng các vở diễn, tiết mục cải lương về đề tài lịch sử và đương đại, đảm bảo tính dân tộc và hiện đại theo định hướng nghệ thuật của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch; tổ chức biểu diễn nghệ thuật cải lương phục vụ khán giả nhằm nâng cao đời sống văn hóa, tinh thần và thẩm mỹ của người xem. Bên cạnh việc nghiên cứu, sưu tầm, phục hồi, chỉnh lý, nâng cao các vở diễn, trích đoạn, vai diễn mẫu mực và thử nghiệm những sáng tác nghệ thuật mới; tổng kết kinh nghiệm, nâng cao chất lượng nghệ thuật trong sáng tác và biểu diễn nhằm bảo tồn, phát triển nghệ thuật cải lương Việt Nam. Nhà hát biểu diễn phục vụ nhiệm vụ chính trị; hợp tác, giao lưu, giới thiệu nghệ thuật cải lương với quốc tế; Liên kết, phối hợp với các đơn vị trong nước và ngoài nước tổ chức các chương trình biểu diễn nghệ thuật cải lương, chương trình nghệ thuật lớn phục vụ khán giả trong nước và nước ngoài.

1.5.2. Cơ cấu tổ chức

Nhà hát Cải lương Việt Nam có cơ cấu tổ chức phù hợp, tương ứng, để phát huy hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của mình. Nhà hát có bộ máy tổ chức gồm Ban Giám đốc và các phòng chức năng, Ban quản lý rạp hát và các đoàn

nghệ thuật. Ban giám đốc gồm Giám đốc phụ trách chung và các Phó giám đốc giúp việc cho Giám đốc. Các phòng chức năng gồm Phòng Hành chính, Tổng hợp; Phòng Tổ chức biểu diễn; Phòng Nghệ thuật, Đoàn nghệ thuật gồm Đoàn Cải lương Thê nghiệm và Đoàn Cải lương Truyền thống.

Nhà hát hiện đang thực hiện các phương thức hoạt động sau: 1) Biểu diễn phục vụ Chính trị nhân kỷ niệm các ngày lễ lớn của dân tộc; hợp tác, giao lưu, giới thiệu nghệ thuật cải lương với bạn bè quốc tế theo chỉ đạo của Bộ; 2) Biểu diễn phục vụ nhân dân vùng sâu, vùng xa, biên giới, hải đảo, những vùng còn có nhiều khó khăn về điều kiện phát triển văn hóa-xã hội; 3) Tổ chức các hoạt động dịch vụ có thu theo quy định; 4) Liên kết, phối hợp với các đơn vị trong nước và ngoài nước tổ chức các chương trình biểu diễn nghệ thuật cải lương, chương trình nghệ thuật lớn phục vụ khán giả trong nước, quốc tế và một số trường trung học phổ thông, Đại học, Cao đẳng, trung học chuyên nghiệp...; 5) Biểu diễn ở nước ngoài theo thư mời của nước Bạn.

Tiểu kết

Nghệ thuật biểu diễn là một trong những loại hình nghệ thuật nổi bật, có tính sáng tạo cao, có sức hút mạnh mẽ với công chúng đóng vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng nền tảng văn hóa tinh thần của xã hội. Quản lý hoạt động biểu diễn văn hóa nghệ thuật truyền thống là những vấn đề lý luận, thực tiễn hết sức phong phú, đa dạng đã được thực hành và tổng kết trong nhiều thập kỷ qua. Trong Chương 1, luận văn tập trung làm rõ về tính đặc thù của hoạt động biểu diễn nghệ thuật, về vai trò, nguyên tắc quản lý, nội dung quản lý nhà nước, cơ sở pháp lý quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT, xác định những nội dung quản lý hoạt động của một đơn vị nghệ thuật biểu diễn SKTT, cụ thể là Nhà hát Cải lương Việt Nam để thấy được những bất cập mà các nhà quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật cần tăng cường công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói chung, biểu diễn nghệ thuật truyền thống nói riêng nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả trong quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật truyền thống để thúc đẩy nghệ thuật phát triển đúng hướng, ngày càng đến gần hơn với khán giả.

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BIỂU DIỄN CỦA NHÀ HÁT CẢI LƯƠNG VIỆT NAM

2.1. Chủ thể và cơ chế quản lý

2.1. Chủ thể, cơ chế quản lý Nhà hát Cải lương Việt Nam

2.1.1. Các chủ thể chỉ đạo, quản lý

2.1.1.1. Bộ VHTTDL

Bộ VHTTDL (theo 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 hóa, Thể thao và Du lịch) là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về văn hóa, gia đình, thể dục, thể thao và du lịch trong phạm vi cả nước, chịu trách nhiệm quản lý hơn một trăm đơn vị thuộc Bộ. Căn cứ chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc, Bộ chia ra các khối để thực hiện chức năng quản lý nhà nước. Trong đó, khối nghệ thuật có Nhà hát

Cải lương Việt Nam chịu sự chỉ đạo của Bộ VH TTDL về mọi hoạt động của mình, thông qua Cục NTBD và một số Vụ có liên quan.

2.1.1.2. Cục NTBD và các Vụ, Cục quản lý nhà nước liên quan

Là cơ quan tham mưu, giúp Bộ trưởng Bộ VH TTDL thực hiện chức năng quản lý nhà nước trực tiếp đối với lĩnh vực NTBD, trực tiếp quản lý đối với mười hai đơn vị thuộc khối nhà hát trực thuộc Bộ, trong đó có Nhà hát Cải lương Việt Nam. Trong phạm vi của mình, Cục chỉ đạo, hướng dẫn cho Nhà hát Cải lương Việt Nam về mọi mặt trong công tác hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát như: quản lý thẩm định, kiểm tra, rà soát, đánh giá cả về hình thức và nội dung nghệ thuật, nội dung tư tưởng... Tất cả các chương trình nghệ thuật trước khi được cấp phép biểu diễn cho các chương trình. Cục NTBD hướng dẫn Nhà hát Cải lương Việt Nam triển khai và thực hiện những văn bản quy phạm pháp luật như: Nghị định, thông tư của Chính phủ, Bộ VH TTDL. Cục NTBD ban hành các Quyết định, Công văn, Quy định có liên quan tới hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát.

Ngoài ra, Nhà hát Cải lương Việt Nam còn chịu sự chỉ đạo của các đơn vị chức năng trực thuộc Bộ VH TTDL, phối hợp với Cục NTBD - cơ quan chỉ đạo và quản lý trực tiếp, như: Vụ Tổ chức cán bộ; Vụ Kế hoạch, Tài chính; Vụ Pháp chế, Vụ Đào tạo; Vụ Thi đua, Khen thưởng, Cục Hợp tác quốc tế, Văn phòng Bộ, Thanh tra Bộ... hay các tổ chức đảng, đoàn thể như: Đảng ủy Bộ, Công đoàn Bộ, Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh Bộ.

2.1.1.3. Nhà hát Cải lương Việt Nam

- *Ban giám đốc Nhà hát*: Bao gồm: Bí thư Đảng ủy, Quyền Giám đốc Nhà hát hiện nay là NSUT Nguyễn Xuân Vinh người lãnh đạo có trách nhiệm cao nhất của Ban lãnh đạo Nhà hát; Phó Giám đốc, NSND Nguyễn Thị Hoàng Mai chịu trách nhiệm về lĩnh vực tuyên truyền quảng bá; Phó Giám đốc, NSUT Triệu Trung Kiên chịu trách nhiệm về lĩnh vực tổ chức biểu diễn.

- *Phòng Hành chính, Tổng hợp*: Gồm 03 thành viên, trong đó có Trưởng phòng: Bà Đào Thủy Lan (*khuyết Phó Trưởng phòng*); Kế toán trưởng: Nguyễn Thị Quỳnh Hoa và 01 kế toán.

- *Phòng Nghệ thuật*: Có 01 Phó Trưởng phòng: Ông Hoàng Văn Tùng (*khuyết Trưởng phòng*), đảm nhận công tác xây dựng kế hoạch thực hiện tìm kiếm kịch bản, dựng vở, đề xuất các cộng tác viên tham gia sáng tác...

- *Phòng Tổ chức biểu diễn*: Có 01 trưởng phòng: Ông Nguyễn Hữu Lương; 01 Phó Trưởng phòng ông Nguyễn Ngọc Thành, đảm nhận công tác liên hệ các địa phương, các đơn vị tổ chức nước ngoài; tìm nguồn tài trợ, công tác tuyên truyền, hoạt động quảng cáo vở diễn, chương trình diễn của Nhà hát trên các thông tin đại chúng.

Các đoàn chuyên môn

- *Đoàn biểu diễn I: Cải lương Truyền thống*: Gồm 31 thành viên, trong đó biên chế 31 người; 02 Phó trưởng đoàn, Vũ Tiến Dũng và Trần Quang Khải (*khuyết Trưởng đoàn*); 26 diễn viên và 03 diễn viên nhạc...

- *Đoàn biểu diễn II: Cải lương Thể nghiệm*: Gồm 25 thành viên, trong đó biên chế 25 người, 02 Phó trưởng đoàn: Nguyễn Trọng Bình, Nguyễn Mạnh Hùng, (*khuyết Trưởng đoàn*); 21 diễn viên; 02 kỹ thuật viên.

Các tổ chức đoàn thể

- *Đảng bộ Nhà hát Cải lương Việt Nam*: Có 23 đảng viên trực thuộc Đảng bộ Bộ VH-TT-DL, Bí thư và 01 Phó Bí thư và 3 đồng chí Chi ủy viên, Ban chấp hành Đảng bộ gồm 05 ủy viên; Đảng bộ Nhà hát được chia làm ba Tổ đảng: Tổ đảng khối Hành chính có 08 đảng viên, Tổ đảng đoàn biểu diễn I gồm 09 đảng viên, Tổ đảng đoàn biểu diễn II gồm 6 đảng viên.

- *Công đoàn*: 100% cán bộ diễn viên Nhà hát đều tham gia tổ chức Công đoàn, Ban chấp hành công đoàn gồm 106 thành viên: Có Chủ tịch Công đoàn, 01 Phó Chủ tịch Công đoàn và hai ủy viên.

- *Đoàn thanh niên*: có 30 đoàn viên thanh niên, Ban Chấp hành cơ sở gồm 05 đồng chí.

Lực lượng đoàn viên thanh niên, công đoàn luôn là chỗ dựa vững chắc và tin cậy để Nhà hát hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

2.1.2. Cơ chế quản lý

Trong quá trình hoạt động, Bộ VH-TT-DL thông qua Cục NTBD là cơ quan chỉ đạo, trực tiếp quản lý Nhà hát Cải lương Việt Nam, cùng với một số Vụ chức năng có liên quan để điều hành, tổ chức thực hiện những chủ trương đường lối phát triển về mọi mặt của Nhà hát như: Biểu diễn nghệ thuật, tài chính, tổ chức cán bộ, đào tạo, đối ngoại, công tác Đảng, Công đoàn, Đoàn Thanh niên. Cơ chế quản lý Nhà hát Cải lương Việt Nam được thực hiện theo hệ thống quản lý ngành dọc, có sự phân cấp, phân quyền quản lý rất rõ ràng và chi tiết, cụ thể:

Ban giám đốc Nhà hát Cải lương Việt Nam hiện nay bao gồm:

+ Bí thư Đảng ủy, Giám đốc Nhà hát Cải lương Việt Nam, người lãnh đạo có trách nhiệm cao nhất của Ban lãnh đạo Nhà hát.

+ Phó Bí thư đảng ủy, Phó Giám đốc Nhà hát Cải lương Việt Nam, chịu trách nhiệm về tổ chức hành chính, tổng hợp, lĩnh vực nghệ thuật.

+ Phó Giám đốc phụ trách về lĩnh vực tuyên truyền quảng bá

+ Phó Giám đốc phụ trách về lĩnh vực tổ chức biểu diễn.

- *Các Phòng*: Cơ cấu các trưởng phòng hiện nay bao gồm:

+ Trưởng phòng Hành chính, Tổng hợp Nhà hát Cải lương Việt Nam là chủ thể quản lý về mặt nhân sự và mọi hoạt động của phòng tổng hợp hành chính.

+ Trưởng phòng Nghệ thuật Nhà hát Cải lương Việt Nam là chủ thể quản lý về mặt nhân sự và mọi hoạt động của phòng Nghệ thuật.

+ Trưởng phòng Tổ chức biểu diễn Nhà hát Cải lương Việt Nam là chủ thể quản lý về mặt nhân sự và mọi hoạt động của phòng Tổ chức biểu diễn.

- *Các Đoàn chuyên môn*: Cơ cấu các trưởng đoàn gồm có:

+ Trưởng đoàn biểu diễn Cải lương Truyền thống Nhà hát Cải lương Việt Nam là chủ thể quản lý về nhân sự và thực hiện quản lý, điều hành mọi hoạt động chuyên môn và chất lượng nghệ thuật của đoàn biểu diễn Cải lương Truyền thống.

+ Trưởng đoàn biểu diễn Cải lương Thử nghiệm Nhà hát Cải lương Việt Nam là chủ thể quản lý về nhân sự và thực hiện quản lý, điều hành mọi hoạt động chuyên môn và chất lượng nghệ thuật của đoàn biểu diễn cải lương Thử nghiệm.

Từ cơ chế quản lý của Nhà hát được phân cấp, phân quyền quản lý rất rõ ràng và chi tiết, cơ chế phối hợp quản lý giữa các chủ thể, Giám đốc Nhà hát Cải

lượng Việt Nam kiêm Bí thư Đảng ủy là người đứng đầu, lãnh đạo chỉ đạo điều hành toàn diện để việc quản lý nhà hát và hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát theo chức năng và quyền hạn được Bộ quy định (*Theo Quyết định số 3228/QĐ-BVHTTDL ngày 27/8/2018*), thể hiện vai trò lãnh đạo của Đảng và chính quyền về công tác quản lý nhà nước được tập trung thống nhất điều hành của Nhà hát và thực hiện chế độ thủ trưởng, nguyên tắc tập trung dân chủ, tuân thủ các quy định của pháp luật.

2.2. Nội dung quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam

2.2.1. Công tác tổ chức, xây dựng đội ngũ và nguồn nhân lực

2.2.1.1. Công tác tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Nhà hát có 03 Phòng chức năng (Phòng Hành chính, Tổng hợp; Phòng Tổ chức biểu diễn; Phòng Nghệ thuật) và 02 Đoàn biểu diễn (Đoàn Cải lương Thể nghiệm và Đoàn Cải lương Truyền thống)

2.2.1.2. Xây dựng đội ngũ cán bộ, nghệ sĩ, diễn viên

Hiện nay, công tác đào tạo, tuyển sinh đội ngũ cán bộ, nghệ sĩ, diễn viên kế cận của Nhà hát nói riêng hoặc các đơn vị nghệ thuật SKTT nói chung thường theo hai cách:

Một là, do được tuyển chọn sinh viên tốt nghiệp chính quy đào tạo chuyên nghiệp tại Trường Đại học Sân khấu-Điện ảnh Hà Nội, trường Đại học Sân khấu-Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh, các Trung tâm, các đơn vị nghệ thuật và của các trường văn hóa nghệ thuật tại địa phương.

Hai là, Nhà hát phải về đến từng làng, xã... để tuyển chọn những học sinh có năng khiếu, đưa về Nhà hát để đào tạo nguồn và gửi sang trường Đại học Sân khấu-Điện ảnh Hà Nội đào tạo. Các em sau khi tốt nghiệp ở trường sẽ được tuyển chọn về làm việc tại Nhà hát, tiếp tục đào tạo qua thực tế vai diễn để trở thành đội ngũ diễn viên kế cận.

2.2.1.3. Xây dựng nguồn nhân lực

Đối với cán bộ quản lý, số lượng 13 người so với cơ cấu tổ chức của Nhà hát như hiện nay gồm Ban Giám đốc, Phòng Hành chính, Tổng hợp, Phòng Tổ chức biểu diễn, Phòng Nghệ thuật, Đoàn Cải lương Thể nghiệm và Đoàn Cải lương Truyền thống còn thiếu cán bộ quản lý và cần được bổ sung kịp thời để đảm bảo hoạt động của Nhà hát.

Do đặc thù năng khiếu nghệ thuật, nguồn nhân lực ở lĩnh vực này không cần số đông mà cần tài năng và sự tinh thông nghề nghiệp. Trong điều kiện hoạt động hiện nay đang gặp rất nhiều khó khăn để nghệ thuật SKTT thích ứng được với thị trường, trong lộ trình chuyển sang cơ chế tự chủ hoàn toàn là một thách thức lớn nếu không được Nhà nước quan tâm đặc biệt thì sẽ là khó khăn trong việc ổn định đội ngũ văn nghệ sĩ để nhà hát phát triển bền vững.

2.2.2. Đổi mới nội dung hoạt động, chất lượng chương trình nghệ thuật

2.2.2.1. Đổi mới nội dung hoạt động

Bước vào công cuộc đổi mới, quán triệt Nghị quyết Trung ương 5 khóa VIII về việc xây dựng và phát triển văn hóa Việt Nam tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc, các loại hình nghệ thuật sân khấu không ngừng lớn mạnh cả chiều rộng

lần chiều sâu. Có thể khẳng định rằng, sân khấu Cải lương ngày càng phong phú, đa dạng và hấp dẫn; Đội ngũ văn nghệ sĩ trên lĩnh vực sân khấu cải lương đã đoàn kết một lòng, sáng tạo ra hàng trăm vở diễn đạt chất lượng nghệ thuật, không những chỉ đáp ứng được nhu cầu hưởng thụ nghệ thuật của quần chúng nhân dân, mà còn có khả năng hội nhập và giao lưu quốc tế, quảng bá sâu rộng hình ảnh đất nước, tâm hồn và nhân cách con người Việt Nam đến với bạn bè khắp bốn biển năm châu thông qua những chương trình nghệ thuật, những vở diễn hoành tráng, quy mô, độc đáo và đậm đà bản sắc dân tộc.

2.2.2.2. Chất lượng chương trình nghệ thuật

Nói đến chất lượng chương trình nghệ thuật là nói đến sáng tạo, nghệ sĩ phải là người luôn tìm tòi, khám phá, xây dựng nên những tác phẩm mới lạ, hấp dẫn, đẹp về hình tượng, sâu sắc về nội dung, thỏa mãn được nhu cầu giải trí và có tính giáo dục cao. Muốn có được những sáng tạo ấy, người nghệ sĩ không những chỉ nắm vững đường lối văn hóa, văn nghệ của Đảng và Nhà nước; mà còn phải biết bám rễ sâu sắc trong đời sống thực tiễn của nhân dân, phản ánh trung thực tâm tư, tình cảm, nguyện vọng, hoài bão và lý tưởng nhân đạo của nhân dân, xây dựng những giá trị cao đẹp cho xã hội.

Bảng 1. Tổng hợp các vở Cải lương được phục hồi, dàn dựng mới từ năm 2012 đến nay

Năm	Tổng số	Tiết mục dàn dựng mới	Tiết mục được phục hồi	Tổng số buổi biểu diễn	Ước tính lượng người xem
2012	2	2	0	180	155.000
2013	4	2	2	217	185.000
2014	3	2	1	185	160.000
2015	5	3	2	125	180.000
2016	4	2	2	130	150.000
2017	2	1	1	160	160.000
2018	3	2	0	104	150.000

[Nguồn: Báo cáo tổng kết công tác các năm từ 2012-2018 của Nhà hát Cải lương Việt Nam cung cấp]

Theo bảng tổng có thể thấy được số lượng các tiết mục, tác phẩm được dàn dựng mới hàng năm của nhà hát đều đặn khoảng từ 2-3 vở diễn mới và phục hồi 1-2 vở diễn. Trong bối cảnh hiện nay, có thể nói, hiếm có Nhà hát truyền thống nào, duy trì đều đặn được nhiệm vụ dàn dựng vở diễn như vậy. Đặc biệt, những vở diễn do Nhà hát dàn dựng đều để lại ấn tượng trong lòng khán giả yêu nghệ thuật. Có thể kể những vở diễn như: Lời thỉnh cầu của dòng sông, Vũ cát, Mê cung, Cổ tích một tình yêu, Vua Thánh Triều Lê, Chuyện tình Khau Vai, Mai Hắc Đế, Hà Nội gió mùa, Nga quý, Thầy Ba Đọi, Chiếc áo thiên nga, Người đi tìm Minh chủ...

Bên cạnh đó, Nhà hát còn có trách nhiệm sưu tầm, phục dựng các tác phẩm truyền thống; dàn dựng mới các tác phẩm, chương trình, luyện tập và biểu diễn các sản phẩm nghệ thuật cố định được Lãnh đạo Bộ VH-TT-DL phê duyệt. Kinh phí tổ chức thực hiện các sản phẩm nghệ thuật cố định của Nhà hát được

đảm bảo bằng kinh phí không thường xuyên theo năm của Bộ VH-TT-DL giao cho Nhà hát.

- Đa dạng các chương trình biểu diễn nghệ thuật, mở rộng phạm vi biểu diễn:

Đất nước đang bước vào thời kỳ đổi mới công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập với các nước phát triển. Đời sống người dân được cải thiện, kinh tế ngày càng cao cho phép người lao động được hưởng thụ nhiều hơn, tốt hơn. Sự thay đổi trong thị hiếu của công chúng dẫn đến nhiều xu hướng cách tân, cải biên cải lương truyền thống theo tính chất “thương mại hoá” và tác động tiêu cực đến SKTT.

2.2.3. Quản lý kinh tế, cơ sở vật chất và thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ

2.2.3.1. Quản lý kinh tế

Kể từ khi Nhà nước chuyển đổi cơ chế tập trung bao cấp sang cơ chế thị trường, triển khai chủ trương xã hội hoá, vấn đề quản lý kinh tế và thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ trở thành một vấn đề hết sức quan trọng đối với các đơn vị nghệ thuật, nhất là các đơn vị nghệ thuật SKTT như: Cải lương, Tuồng, Chèo. Thời kỳ mới - thời kỳ sắp xếp lại theo cơ chế tự chủ của Nghị định số 16/2015/NĐ-CP.

Chính vì vậy, loại hình nghệ thuật SKTT của Nhà hát Cải lương Việt Nam gặp nhiều khó khăn do quá trình xã hội hóa và tự chủ về tài chính. Khó khăn chồng chất khó khăn khi Nhà hát không có rạp của chính mình để biểu diễn. Khi sân khấu cải lương cạnh tranh với nhiều loại hình khác, thì doanh thu một đêm diễn không thể bảo đảm cho chi phí thuê rạp. Trong khi nhiều đơn vị nghệ thuật cải lương không diễn được trọn một vở phải xây dựng các chương trình nghệ thuật tổng hợp để có thể hoạt động thì Nhà hát vẫn kiên trì với định hướng xây dựng được những vở diễn dài, có chất lượng và làm sao tạo được đời sống cho các vở diễn bằng những đêm diễn có khán giả tới xem.

2.2.3.2. Cơ sở vật chất

Hiện nay, cơ sở vật chất nhà hát còn gặp rất nhiều khó khăn, không có rạp biểu diễn, trụ sở làm việc diện tích nhỏ hẹp, lại đóng tại ngõ sâu, địa bàn dân cư đông đúc, phức tạp không thuận lợi và chưa đạt tiêu chuẩn, điều kiện cho một Nhà hát biểu diễn nghệ thuật. Các phương tiện kỹ thuật phục vụ biểu diễn không được đầu tư đồng bộ, thiết bị đưa vào sử dụng lâu năm đến nay đã xuống cấp, nhiều thiết bị đã lỗi thời không đảm bảo phục vụ biểu diễn

Mỗi khi có tác phẩm chuẩn bị diễn, Nhà hát lại phải thuê rạp Hồng Hà, Âu Cơ, Kim Mã và một nơi khác để biểu diễn. Quá trình chuyển đổi cũng là vấn đề khó khăn lớn cho các nhà quản lý vốn quen với cơ chế bao cấp trong quá trình định hướng quản lý kinh tế, khai thác cơ sở vật chất, tận dụng nguồn thu cũng như việc thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ người lao động một cách công bằng, hợp lý, Nhà hát được ổn định và phát triển theo cơ chế mới để đời sống thu nhập của cán bộ, viên chức và người lao động được nâng cao.

2.2.3.2. Thực hiện chế độ chính sách đãi ngộ

Những năm qua, cùng với chính sách phát triển kinh tế-xã hội, Nhà nước đã ban hành các Nghị định nhằm từng bước đổi mới cơ chế hoạt động của Nhà hát, tạo điều kiện cho Nhà hát chủ động về tổ chức thực hiện nhiệm vụ, tổ chức nhân sự, đặc biệt là chủ động trong hoạt động quản lý chi tiêu tài chính.

Chính phủ đã ban hành Nghị định số 43/2006/NĐ-CP, tiếp theo là Nghị định số 16/2015/NĐ-CP. Từ tháng 01 năm 2011, Nhà hát Cải lương Việt Nam bắt đầu bước vào cơ chế tự chủ tài chính bằng việc triển khai Bộ trưởng Bộ VH-TT-DL ban hành Quyết định số 94/QĐ-BVHTTDL ngày 12/11/2012 về việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính cho Nhà hát. Sau khi thực hiện theo Nghị định của Chính phủ và Quyết định của Bộ cho thấy, việc mở rộng quyền tự chủ đã giúp Nhà hát Chương trình biểu diễn đa dạng, phong phú, chất lượng nghệ thuật được nâng cao, doanh thu hàng năm ổn định, đời sống cán bộ nghệ sĩ được cải thiện rõ rệt.

2.2.4. Marketing trong hoạt động biểu diễn nghệ thuật

Nhà hát Cải lương Việt Nam cũng như các đơn vị biểu diễn nghệ thuật khác muốn hoạt động biểu diễn nghệ thuật ngày một phát triển, đông đảo công chúng biết đến bắt buộc phải có bộ máy hoạt động marketing nghệ thuật chuyên trách. Đây là một trong những nội dung hoạt động mang tính sống còn để môn nghệ thuật cải lương truyền thống được bảo tồn và phát triển. Hoạt động biểu diễn nghệ thuật phải được đến với khán giả và chỉ thực sự tồn tại khi có khán giả thưởng thức. Khán giả là một trong những bộ phận rất quan trọng và có tính quyết định sự sống còn của NTBD. Nếu không có khán giả thì không thể có bất kỳ loại hình NTBD nào tồn tại và phát triển đến ngày nay.

Marketing nghệ thuật, đây là một công việc rất quan trọng trong hoạt động của các Nhà hát hay các đơn vị hoạt động biểu diễn nghệ thuật, nó xuất phát từ nhu cầu tất yếu khi hoạt động của Nhà hát hay tổ chức biểu diễn nghệ thuật nằm trong quy luật vận động của cơ chế thị trường.

2.3. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam

2.3.1. Những ưu điểm

2.3.1.1. Ưu điểm

- Về quá trình đổi mới cơ chế quản lý.

Đoàn Cải lương Thử nghiệm: Chịu trách nhiệm xây dựng vở diễn cải cách đổi mới, thử nghiệm, áp dụng các phương pháp, xu thế nghệ thuật tiên tiến trên thế giới vào từng bước cách tân sân khấu Cải lương theo tuyên ngôn của loại hình: (Cải cách hát ca theo tiến bộ/Lương truyền tuồng tích sấm văn minh).

Đoàn cải lương Truyền thống: chịu trách nhiệm bảo tồn và giữ gìn nghệ thuật sân khấu cải lương truyền thống; sưu tầm vốn cải lương tuồng cổ, phát huy cải lương tuồng cổ, xây dựng những vở diễn mang đề tài cổ điển.

- Về đổi mới công tác tổ chức, xây dựng đội ngũ cán bộ và nguồn nhân lực.

- Về đổi mới nội dung hoạt động, nâng cao chất lượng nghệ thuật.
- Về vấn đề quản lý kinh tế và thực hiện chính sách đãi ngộ.
- Về công tác phát triển khán giả:

Bảng 2. Số liệu hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam từ năm 2012 đến 2018

Đơn vị tính: VNĐ

Năm	Số vở, tiết mục	Số buổi BD	Ước tính	Doanh thu
-----	-----------------	------------	----------	-----------

	dựng mới, phục hồi	Tổng số	Vùng sâu, xa	số người xem	
2012	2	180	16	155.000	1.800.000.000
2013	4	217	25	185.000	1.900.000.000
2014	3	185	23	160.000	2.635.900.000
2015	5	125	15	180.000	1.700.000.000
2016	4	130	20	150.000	1.499.000.000
2017	2	160	20	160.000	1.899.000.000
2018	3	104	15	150.000	1.850.000.000

[Nguồn: Báo cáo Tổng kết của Nhà hát các năm từ 2012 đến 2018

của Nhà hát Cải lương Việt Nam]

Bảng 2 số liệu trên cho thấy thực trạng hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam giai đoạn 2012 - 2018 cho thấy, dù số lượng buổi diễn có giảm trong những năm gần đây, tuy nhiên số lượng khán giả đến xem biểu diễn lại chiếm tỷ lệ cao trong mỗi buổi biểu diễn, và Nhà hát đã giữ được mức duy trì tốt cả về số vở diễn được dựng mới, phục hồi cũng như số lượng khán giả đến thưởng thức nghệ thuật và doanh thu đạt được. Bảng tổng hợp trên đã thể hiện là ưu điểm cho sự nỗ lực của nhà hát trong bối cảnh nhiều đơn vị nghệ thuật truyền thống có nguy cơ sáp nhập, giải thể do khó khăn trong hoạt động tổ chức biểu diễn.

2.3.1.2. Nguyên nhân

Sau 12 năm thực hiện sự phân cấp về cơ chế quản lý, giao quyền tự chủ theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 và 5 năm triển khai Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ đã tạo một cơ chế thông thoáng hơn rất nhiều cho các đơn vị nghệ thuật SKTT, mở ra cho các đơn vị quyền chủ động trong quản lý, tạo điều kiện phát huy năng lực, tính sáng tạo nghệ thuật, nâng cao ý thức trách nhiệm của văn nghệ sĩ và phát huy được vai trò của người đứng đầu đơn vị. Đây chính là những đặc điểm, cơ sở pháp lý và điều kiện thuận lợi để Nhà hát thực hiện và hoàn thành nhiệm vụ được giao, tổ chức tốt các hoạt động biểu diễn phục vụ công chúng trong xu thế toàn cầu hóa trong thời đại hiện nay.

2.3.2. Những hạn chế

2.3.2.1. Hạn chế

- Về đổi mới cơ chế quản lý.
- Về đổi mới công tác tổ chức và xây dựng đội ngũ.
- Cơ sở vật chất.
- Về quá trình đổi mới nội dung hoạt động, nâng cao chất lượng nghệ thuật, đa dạng hoá chương trình biểu diễn.
- Về vấn đề quản lý kinh tế và thực hiện chính sách đãi ngộ.
- Về công tác phát triển khán giả.

2.3.2.2. Nguyên nhân

- Trong đổi mới cơ chế quản lý.
- Trong đổi mới công tác tổ chức và xây dựng đội ngũ.

- Trong đổi mới nội dung, nâng cao chất lượng nghệ thuật và đa dạng hoá chương trình biểu diễn.

- Trong công tác phát triển khán giả, gây quỹ tài trợ.

Tiểu kết

Vững bước trên con đường 68 năm xây dựng, hình thành và phát triển, Nhà hát Cải lương Việt Nam đã đạt được những kết quả đáng kể trong việc phát huy, bảo tồn và phát triển môn nghệ thuật Cải lương truyền thống. Trong công tác quản lý hoạt động biểu diễn, tổ chức thực hiện chức năng quản lý, nhà hát đã xây dựng, ban hành quy chế làm việc, quy chế hoạt động quy chế chi tiêu nội bộ, các văn bản về quản lý Nhà hát nói chung và hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát nói riêng; tổ chức thực hiện quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật (bao gồm cơ chế quản lý, công tác tổ chức cán bộ, công tác xây dựng đội ngũ, đào tạo nguồn nhân lực, sắp xếp lại tổ chức bộ máy các phòng ban, đơn vị, xây dựng các vị trí chức danh, việc làm cho cán bộ, viên chức và người lao động phù hợp, thu hút đội ngũ các nghệ sĩ trẻ, tài năng đến Nhà hát để làm việc; đổi mới nội dung hoạt động, các chính sách đãi ngộ, quản lý kinh tế, công tác quảng cáo marketing, công tác phát triển khán giả..., biểu diễn phục vụ nhiệm vụ chính trị mà Đảng và nhà nước giao phó, góp phần bảo tồn và phát huy các giá trị nghệ thuật Cải lương trong bối cảnh xã hội hiện nay mở cửa và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng.

Chương 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BIỂU DIỄN NGHỆ THUẬT CỦA NHÀ HÁT CẢI LƯƠNG VIỆT NAM

3.1. Những yếu tố tác động đến công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT trong bối cảnh hiện nay

3.1.1. Xu thế toàn cầu hóa

Xu thế toàn cầu hóa đem đến cả những mặt thuận lợi cũng như các mặt khó khăn đối với nền văn hóa dân tộc.

- *Những thuận lợi:*

Trong quá trình hoạt động, lĩnh vực văn hóa nghệ thuật luôn được Đảng và Nhà nước quan tâm, đặc biệt là môn nghệ thuật SKTT, thể hiện ở cơ chế chính sách toàn cầu hóa, hệ thống pháp luật ngày càng được cải thiện, tạo hành lang pháp lý quan trọng và động lực cho sự nghiệp phát triển văn hóa.

Nhà hát Cải lương Việt Nam luôn tổ chức thực hiện dàn dựng các vở diễn, tiết mục cải lương về đề tài lịch sử và đương đại, đảm bảo tính dân tộc và hiện đại theo định hướng nghệ thuật của Bộ VH-TT-DL; tổ chức biểu diễn nghệ thuật cải lương nhằm nâng cao đời sống văn hoá, tinh thần và thẩm mỹ của khán giả. Ngoài ra, còn sưu tầm, lưu trữ, phục hồi, chỉnh lý, nâng cao các vở diễn, trích đoạn, vai diễn mẫu mực và thử nghiệm những sáng tác nghệ thuật mới; nâng cao chất lượng nghệ thuật trong sáng tác và biểu diễn nhằm bảo tồn, phát triển nghệ thuật Cải lương Việt Nam. Tổ chức biểu diễn phục vụ nhiệm vụ chính trị; hợp tác, giao lưu, giới thiệu nghệ thuật cải lương với bạn bè quốc tế thúc đẩy Hội nhập.

- *Những khó khăn:*

Do biến đổi thị hiếu, sự du nhập ào ạt, thiếu chọn lọc các giá trị văn hóa từ bên ngoài đã dẫn đến tình trạng tha hóa, lai căng và hủy hoại các giá trị văn hóa tinh thần, nền tảng của xã hội. Những loại hình giải trí mới ra đời như phim kích động bạo lực, những thú vui thấp kém, những trò chơi bạo lực, những bài hát ủy mị, vô nghĩa... từ nước ngoài tràn ngập đã góp phần gia tăng các tệ nạn xã hội. Thị trường văn hóa nghệ thuật ở các thành phố đang ở tình trạng bão động khi thị hiếu của lớp trẻ đang bị dẫn dắt bởi những sản phẩm mới lạ. Trước sự tấn công dồn dập của thị trường phim, ca nhạc từ nước ngoài và những chương trình mang tính thương mại ở trong nước, SKTT hiện nay đang đứng trước những tác động xấu của toàn cầu hoá, của nền kinh tế thị trường. Hầu hết các đơn vị nghệ thuật SKTT trong cả nước gặp khó khăn trong hoạt động, trong đời sống văn nghệ sĩ... Do đặc thù môn nghệ thuật Cải lương mang nặng tính biểu trưng, hình thức cực kỳ khuôn mẫu, ước lệ cao khiến khán giả thưởng thức phải có một sự hiểu biết nhất định về môn nghệ thuật truyền thống này, đặc biệt là công chúng trẻ tuổi. Vì vậy, để có được một kịch bản mới hay và ý nghĩa cho môn nghệ thuật Cải lương theo đề tài hiện đại lại phù hợp với nghệ thuật truyền thống là rất khó. Những thách thức của thực tiễn như vậy tác động không nhỏ tới công tác quản lý nhà nước về hoạt động biểu diễn nghệ thuật, đặc biệt là SKTT. Vì vậy, việc tăng cường công tác quản lý đối với hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT là vô cùng cần thiết và có vai trò trọng yếu trong việc định hướng và thúc đẩy sự nghiệp NTBD SKTT phát triển vừa đảm bảo tính bảo tồn, phát huy giá trị di sản, vừa đáp ứng được yêu cầu thị hiếu của đông đảo khán giả trong kinh tế thị trường hiện nay.

3.1.2. Cơ chế tự chủ và chính sách xã hội hoá hoạt động văn hoá

Nhà hát Cải lương Việt Nam là một trong những đơn vị hoạt động nghệ thuật với bề dày thành tích xứng danh là “anh cả đờ” và đào tạo ra rất nhiều các nghệ sĩ nổi tiếng như NSND Hoàng Đạt, Đạo diễn, NSND Lê Chúc, NSND Lê Xuân Tiến, NSUT Nguyễn Xuân Vinh... Trải qua 68 năm xây dựng và trưởng thành, kể từ năm 2017, (trước đó từ năm 2012, Nhà hát đã tự chủ từng phần, nhà nước cấp kinh phí 30%) Nhà hát chính thức chấm dứt cơ chế bao cấp và bắt đầu chuyển sang cơ chế tự chủ về tài chính để từng bước thực hiện chủ trương xã hội hóa nghệ thuật của Nhà nước. Dù còn khó khăn về mọi mặt, chưa có “nhà” để “ở” nhưng Nhà hát khắc phục mọi khó khăn đang dần dần ổn định.

Có thể nói, bước vào công cuộc đổi mới của Chính phủ và Bộ VH-TT-DL với chủ trương giao quyền tự chủ cho các Nhà hát. Nhà hát Cải lương Việt Nam đã từng bước chuyển mình, sáng tạo và có sự đầu tư vào con đường thử nghiệm mới. Làm cho nghệ thuật Cải lương “đổi mới” để đến gần với cuộc sống hiện đại hơn, thẩm mỹ hơn, văn hóa hơn, đáp ứng nhu cầu cảm nhận và thưởng thức nghệ thuật ngày càng cao của một thế hệ người xem mới của một thiên niên kỷ mới.

3.2. Quan điểm chỉ đạo

Quan điểm của Đảng về phát triển văn học nghệ thuật, trong đó có hoạt động biểu diễn nghệ thuật, qua các thời kỳ, từ trước tới nay luôn đúng đắn và nhất quán, thể hiện rất rõ trong các văn kiện, Nghị quyết quan trọng, ban hành trong thời kỳ gần đây như: Nghị quyết Hội nghị lần thứ Năm Ban Chấp hành

Trung ương (khóa VIII), Nghị quyết số 23 - NQ/TW của Bộ Chính trị (khóa X); Đặc biệt, Nghị quyết số 33-NQ/TW, ngày 09/6/2014 của 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 đã chỉ rõ: Phát triển sự nghiệp văn học, nghệ thuật, tạo mọi điều kiện cho sự tìm tòi, sáng tạo của đội ngũ văn nghệ sĩ để có nhiều tác phẩm có giá trị tư tưởng và nghệ thuật, thấm nhuần tinh thần nhân văn, dân tộc, dân chủ, tiên bộ, phản ánh chân thật, sinh động, sâu sắc đời sống, lịch sử dân tộc và công cuộc đổi mới đất nước. Đẩy mạnh sáng tác, quảng bá tác phẩm, công trình về đề tài cách mạng, kháng chiến, lịch sử dân tộc, công cuộc đổi mới đất nước. Từng bước xây dựng hệ thống lý luận văn học, nghệ thuật Việt Nam.

Trên phương diện hoạt động sáng tạo, Cải lương là nghệ thuật tổng hợp, là kết quả của quá trình hình thành và phát triển, đúc kết thành tựu và kinh nghiệm để có những nhận định, đánh giá khoa học về bộ môn nghệ thuật này. Nhìn vào thực tế phát triển Cải lương có thể thấy, thành tựu về hoạt động sáng tác và biểu diễn có phần rõ hơn, nổi trội hơn thành tựu nghiên cứu lý luận, phê bình. Đội ngũ các nhà nghiên cứu Cải lương cho đến nay còn rất khiêm tốn. Trong những năm tới, muốn đẩy mạnh và nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật nói chung, đối với Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng, cần quán triệt những quan điểm cụ thể như sau:

Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 1456/QĐ-TTg ngày 19/8/2014: Bảo tồn và phát huy các loại hình nghệ thuật truyền thống, đồng thời tiếp thu có chọn lọc tinh hoa nghệ thuật thế giới, xây dựng và phát triển các loại hình NTBD hiện đại. Tiếp tục triển khai quy hoạch tổng thể phát triển NTBD đến năm 2020, định hướng đến năm 2030. Đẩy mạnh xã hội hóa hoạt động biểu diễn nghệ thuật, phát huy hơn nữa hiệu quả quản lý nhà nước trong lĩnh vực văn hóa nghệ thuật. Huy động tối đa các nguồn lực trong, ngoài nước và sự tham gia đóng góp của toàn xã hội xây dựng và phát triển NTBD Việt Nam. Tiếp tục phát triển, luôn hướng đến cái mới, cái tiên bộ, luôn có những sáng tạo trong thi pháp, phương thức dàn dựng và biểu diễn được đông đảo quần chúng đón nhận.

3.3. Phương hướng phát triển hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam trong thời gian tới

- *Về công tác đào tạo nguồn nhân lực*, đội ngũ nghệ sĩ, diễn viên chuyên nghiệp là rất quan trọng, Nhà hát yêu cầu các văn nghệ sĩ phải luôn học hỏi và trau dồi kinh nghiệm, bảo đảm yêu cầu chất lượng nghệ thuật, vừa diễn vừa phải cập nhật những kiến thức mới nhất về chuyên môn, nâng cao trình độ để phù hợp với yêu cầu của công việc và đáp ứng được nhu cầu của thời đại mới.

- *Về chất lượng nghệ thuật*, với các đoàn biểu diễn, tập trung xây dựng được nhiều vở diễn phong phú, đa dạng, sáng tạo và cách tân để phù hợp với yêu cầu, đối tượng của khán giả.

- *Đẩy mạnh marketing* trong tổ chức hoạt động BDNT nhằm thúc đẩy NTBD phát triển đã trở thành một nhu cầu và nhiệm vụ bức thiết của Nhà hát.

3.4. Các giải pháp chủ yếu nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam

3.4.1. *Củng cố, hoàn thiện bộ máy tổ chức và quy định nội bộ*

Luôn tăng cường công tác quản lý, chỉ đạo điều hành từ Ban giám đốc Nhà hát đương nhiệm đối với các Phòng, Ban và các đoàn nghệ thuật. Phân cấp, phân quyền quản lý rõ ràng hơn nữa giữa Nhà hát và các đoàn trong tổ chức hoạt động, quản lý cán bộ, văn nghệ sĩ để thuận lợi cho hoạt động chung của Nhà hát; Các Phòng, Ban và các Đoàn nghệ thuật thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ được giao theo quy định. Ngoài những công việc chuyên môn, Ban Giám đốc có thể phân công thêm các nhiệm vụ cụ thể cho các đơn vị kiêm nhiệm để nâng cao vai trò hoạt động của Nhà hát đạt hiệu quả cao.

3.4.2. Nâng cao trình độ đội ngũ diễn viên, năng lực của cán bộ quản lý

Trong tình hình hiện nay, để đáp ứng yêu cầu mới, các cơ quan, đơn vị nghệ thuật đang tiến hành việc tổ chức, sắp xếp lại sao cho hợp lý, hiệu quả. Trong đó, công tác hoạt động biểu diễn nghệ thuật vẫn còn đang xảy ra rất nhiều bất cập, còn xảy ra tiêu cực và hạn chế. Lý do chính là công tác quản lý của Nhà hát vẫn còn thiếu hiệu quả, chất lượng kém do trình độ và năng lực của một số cán bộ quản lý yếu về chuyên môn, nghiệp vụ, đội ngũ nghệ sĩ, diễn viên còn trẻ, thiếu tính sáng tạo, chưa đáp ứng được yêu cầu đề ra, không đảm nhận được những vai chính, triển khai kế hoạch còn chậm, chưa chủ động nắm bắt tình hình thực tế đã đề ra.

Ban Giám đốc, các Trưởng phòng, Trưởng đoàn và các cán bộ quản lý, tổ chức cần có sự năng động, tư duy sáng tạo, có chuyên môn nghệ thuật vững vàng, đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của các loại hình nghệ thuật. Cán bộ quản lý cần phải có phương thức quản trị nhân lực phù hợp môi trường, đặc biệt với môi trường đặc thù như NTBD, là điều rất quan trọng.

Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ quản lý, chỉ đạo nghệ thuật và diễn viên, nhạc công trên cả 3 lĩnh vực cơ bản: Bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức và trình độ nghề nghiệp. Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng Ban Giám đốc, các Trưởng phòng chức năng và các Trưởng đoàn, cán bộ chỉ đạo nghệ thuật Nhà hát.

3.4.3. Nâng cao chất lượng nghệ thuật

Nâng cao chất lượng nghệ thuật góp phần tạo nên sự thành công cho công tác hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát nên một số nội dung cần triển khai cụ thể như sau:

Nghệ thuật cải lương hôm nay không có con đường nào khác là tự làm mới mình từ bao cấp sang tự chủ. Nghĩa là các nghệ sĩ phải biết khẳng định mình như một doanh nhân, đơn vị mình như một doanh nghiệp, tác phẩm của mình như một hàng hóa đặc biệt để biết cạnh tranh trên thương trường của hội nhập quốc tế ngay trên tay của mỗi khán giả đương thời. Thường xuyên phối hợp với các đơn vị tổ chức đặt hàng sáng tác kịch bản chất lượng cao, đổi mới về quy trình sáng tạo tác phẩm để có thêm nhiều tác phẩm nghệ thuật. Cần chú trọng thẩm định và kiểm duyệt tác phẩm trên cơ sở đưa ra tiêu chí thẩm định rõ ràng: giá trị tư tưởng, giá trị nghệ thuật, bản sắc Cải lương. Chất lượng vở diễn chính là thước đo tài năng và nhân cách, đạo đức nghề nghiệp của văn nghệ sĩ, của đơn vị nghệ thuật trước khán giả. Tăng cường theo dõi, giám sát quá trình sáng tác và dàn dựng của các đoàn nghệ thuật ngay từ khâu kịch bản để kịp thời sửa chữa trong phương pháp nghệ thuật, nội dung tư tưởng để đảm bảo cho ra đời những sản

phẩm nghệ thuật có chất lượng cao phục vụ công chúng trong và ngoài nước. Tổ chức đặt hàng sáng tác kịch bản chất lượng cao, đổi mới về quy trình sáng tạo tác phẩm để có thêm nhiều tác phẩm nghệ thuật không chạy theo thị hiếu thị trường mà cần có chiều sâu và đúc kết được giá trị nghệ thuật của Văn hóa Việt Nam, phong tục Việt Nam và xây dựng niềm tin vào những giá trị cốt lõi và truyền thống con người, gia đình và ứng xử trong xã hội để tạo nền tảng cho một xã hội tốt đẹp với ý thức trách nhiệm của mỗi cá nhân sẽ góp phần làm xã hội lành mạnh và phát triển bền vững. Xây dựng và khuyến khích các sáng tác nhằm nâng cao chất lượng nội dung và nghệ thuật của các cán bộ làm công tác sáng tạo nghệ thuật. Định hướng về đề tài cho tác giả kịch bản từ trước khi sáng tác, thông qua các tiêu chí tuyển chọn kịch bản: Đảm bảo chất lượng nghệ thuật cao; Phù hợp với phong cách của nghệ thuật SKTT; Kết hợp giữa kế thừa truyền thống với phát triển sáng tạo; Cung cấp nguồn tư liệu phục vụ sáng tác để phong phú hoá đề tài và nội dung phản ánh...

3.4.4. *Đẩy mạnh marketing trong tổ chức hoạt động biểu diễn nghệ thuật*

Nhà hát luôn đẩy mạnh công tác marketing trong tổ chức hoạt động biểu diễn nghệ thuật nhằm thúc đẩy NTBD phát triển và thu hút được đông đảo khán giả tới xem. NTBD SKTT phải được đưa tới khán giả thưởng thức, phải biết giới thiệu, quảng cáo tổ chức hoạt động biểu diễn nghệ thuật như thế nào để có thể lôi cuốn và đâu là đối tượng chủ yếu cần thu hút đây mới là yếu tố vô cùng quan trọng. Để sân khấu đến với công chúng, Nhà hát có những nội dung chính cụ thể như sau:

- *Thâm nhập thị trường*: Muốn số lượng khán giả đến thưởng thức nghệ thuật đông với Nhà hát thông qua tăng cường các cuộc giao lưu văn hóa, văn nghệ với các thành viên câu lạc bộ để thu hút khán giả; trao đổi thường xuyên với khán giả bằng email, điện thoại, hộp thư trên báo, internet (trên website của Nhà hát, facebook)...

- *Phát triển sản phẩm*: Để phát triển được nhiều sản phẩm, khi đã tìm hiểu được nhu cầu của công chúng thì sản phẩm đưa ra phải có chất lượng nghệ thuật, hấp dẫn. Chương trình biểu diễn cần đa dạng, luôn đổi mới. Cơ sở vật chất phải được nâng cấp, cải tạo phù hợp với đặc thù một rạp hát truyền thống.

- *Phát triển thị trường*: Trong tình hình hiện nay, để đáp ứng được yêu cầu mới, các đơn vị nghệ thuật đã năng động, linh hoạt tiến hành các hình thức có tính chất thử nghiệm để tìm ra các mô hình tổ chức biểu diễn phù hợp trên thị trường.

- *Đa dạng hoá các hoạt động biểu diễn nghệ thuật*: Để tồn tại và phát triển lâu dài, từ chính kinh nghiệm của Cải lương cho thấy cần tiếp tục phát huy ưu thế về đa dạng các hoạt động biểu diễn của Nhà hát.

3.4.5. *Đẩy mạnh các hình thức hoạt động câu lạc bộ, giao lưu, hợp tác quốc tế*

- Xây dựng mô hình quản lý hoạt động tổ chức biểu diễn nghệ thuật chất lượng cao, quảng bá chương trình và tác phẩm, thu hút nguồn lực xã hội hóa nghệ thuật.

- Xây dựng chương trình giao lưu, hợp tác quốc tế cụ thể theo kế hoạch đề ra hàng năm, ưu tiên phát triển các mối quan hệ hợp tác hữu nghị, tuần văn hóa với các nước theo phương châm vừa tiếp nhận, chủ động giới thiệu quảng

bá hoạt động nghệ thuật của Việt Nam vừa tiếp thu tinh hoa văn hóa nghệ thuật của thế giới.

- Xây dựng kế hoạch giao lưu và trao đổi văn hóa nghệ thuật truyền thống với các chương trình giới thiệu văn hóa Việt Nam thông qua nghệ thuật Cải lương đề xuất lên Bộ VHTTDL (qua Cục NTBD, Cục Hợp tác quốc tế) để quảng bá văn hóa nghệ thuật Việt Nam với các nước bạn bè trên thế giới qua hoạt động Tuần lễ văn hóa Việt Nam tại các nước.

- Tăng cường giao lưu, hội nhập văn hóa thông qua việc tổ chức biểu diễn nghệ thuật ở nước ngoài cũng như các buổi biểu diễn của các đoàn nghệ thuật nước ngoài tại Nhà hát.

- Có thể nói, trong thời kỳ hội nhập, cần phải phát huy và gìn giữ nền văn hóa, giá trị nghệ thuật lâu đời này, lan tỏa nhiều trong cộng đồng, công nghệ số, cách mạng công nghệ 4.0 và hội nhập quốc tế sâu rộng, đặc biệt là các bạn trẻ cần hiểu và phát huy nền văn hóa nghệ thuật nước nhà trong bối cảnh hiện nay đang xâm lấn nhiều nền văn hóa khác nhau, hòa nhập mà không hòa tan.

3.4.6. Huy động các nguồn lực xã hội hóa để góp phần thúc đẩy hoạt động biểu diễn nghệ thuật phát triển

- Triển khai và xúc tiến các hoạt động biểu diễn nghệ thuật phục vụ cho việc huy động các nguồn lực xã hội hóa trong tương lai dài hạn với các Nhà đầu tư, Hiệp hội, doanh nghiệp vừa và nhỏ, các cơ sở sản xuất và kinh doanh thương mại, các cá nhân và tập thể yêu mến nghệ thuật Cải lương.

- Huy động tối đa các nguồn lực trong, ngoài nước và sự tham gia đóng góp của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước cũng như toàn xã hội trong việc xây dựng và phát triển NTBD truyền thống của Nhà hát, trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, thực hiện chế độ đãi ngộ đối với văn nghệ sĩ tài năng.

- Phối hợp với các nhà hát tạo nhiều sân chơi tương tác nghệ thuật để thu hút khán giả đến và xây dựng các chương trình chất lượng, đa dạng vừa truyền thống, vừa hiện đại tạo điều kiện cho nhiều tầng lớp và lứa tuổi khán giả khác nhau tại khu vực miền Bắc có thể đến xem và thưởng thức nghệ thuật.

- Lập danh sách các khách hàng VIP và các đối tác tiềm năng để tổ chức duy trì mối quan hệ và kêu gọi huy động nguồn lực xã hội hóa hỗ trợ cho Nhà hát trong thời gian lâu dài.

Tiểu kết

Từ những thực trạng công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam, đồng thời xuất phát từ thực tiễn trong tình hình kinh tế-xã hội hiện nay, trước những yếu tố tác động đến công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT, trong chương 3 của Luận văn, người nghiên cứu đã xác định những quan điểm chỉ đạo, nêu những phương hướng phát triển của Nhà hát Cải lương Việt Nam, từ đó, đề xuất một số giải pháp chủ yếu, góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát trong thời gian tới như: Công tác kiện toàn, củng cố, hoàn thiện bộ máy tổ chức và rà soát, bổ sung các quy chế hoạt động, quy định nội bộ của Nhà hát; Nâng cao trình độ của đội ngũ diễn viên, năng lực của cán bộ quản lý; Nâng cao chất lượng NTBD; Đẩy mạnh công tác quảng cáo, marketing trong tổ chức hoạt động biểu diễn nghệ thuật; Đẩy mạnh các hình thức hoạt động câu lạc bộ, giao lưu,

hợp tác quốc tế; huy động các nguồn lực xã hội hóa của các tổ chức, cá nhân và toàn xã hội để góp phần thúc đẩy sự phát triển của nghệ thuật, cũng như góp phần trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ văn nghệ sĩ tài năng cống hiến cho sự nghiệp biểu diễn nghệ thuật Cải lương của dân tộc Việt Nam.

Hy vọng những giải pháp mà luận văn đề xuất xuất phát từ lý luận và thực tiễn công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT sẽ góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động NTBD của Nhà hát Cải lương nói riêng, công tác quản lý hoạt động NTBD của đất nước nói chung trong thời gian tới, vừa góp phần gìn giữ và phát triển những giá trị văn hóa truyền thống đặc sắc của Việt Nam, đến với bạn bè thế giới.

KẾT LUẬN

Khi kinh tế thị trường phát triển, hội nhập quốc tế đã đem đến nhiều loại hình văn hoá nghệ thuật giải trí mới lạ cho công chúng trên cả nước. Nhu cầu thị hiếu thưởng thức các chương trình nghệ thuật của công chúng cũng theo đó mà thay đổi. Vì vậy vấn đề quản lý các hoạt động văn hoá, văn nghệ trong đó có hoạt động biểu diễn nghệ thuật sao cho vừa phát huy được vai trò quan trọng của nó trong sự nghiệp phát triển văn hoá nói chung vừa hướng công chúng tới những giá trị nghệ thuật lành mạnh, ngăn ngừa những tác động xấu của những sản phẩm văn hoá không lành mạnh, là rất quan trọng và cấp bách.

Nghệ thuật Cải lương đã hình thành và phát triển hơn 100 năm qua, đang phải vượt qua những khúc quanh co đầy khó khăn của cơ chế thị trường, của sự bùng nổ thông tin, của sự cạnh tranh khốc liệt. Đây là vấn đề chung của cả nền sân khấu Việt Nam, cần có sự đầu tư của Nhà nước, sự ủng hộ của nhân dân và toàn xã hội. Sự đồng tâm, đồng lực ấy sẽ góp phần trong việc bảo tồn, phát huy giá trị nghệ thuật Cải lương để sức sống mãnh liệt và trường tồn cùng thời gian. Trải qua bao thăng trầm, giới nghệ thuật Cải lương đã hăng say sáng tạo, làm giàu thêm những giá trị của văn hóa. Để giữ gìn, kế thừa và phát triển nghệ thuật Cải lương, vừa tiếp nhận một cách có chọn lọc những tinh hoa sân khấu của nhân loại. Luận văn thạc sĩ này, tác giả tập trung nghiên cứu ba nội dung cơ bản:

- *Một là:* Quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật và tổng quan các vấn đề lý luận cơ bản trong quản lý nhà nước về hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT, vai trò và sự cần thiết khách quan của công tác quản lý nhà nước về hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT của Nhà hát Cải lương. Sự cần thiết phải định hướng chính trị của Đảng về đường lối văn hoá, học thuyết Mác-Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh về văn hoá cho các cán bộ quản lý, những người trực tiếp tham gia sáng tạo các giá trị nghệ thuật, sau đó là tuyên truyền giáo dục cho quần chúng nhân dân. Nghiên cứu hệ thống quan điểm tư tưởng Chủ tịch Hồ Chí Minh, của Đảng Cộng sản Việt Nam về đường lối phát triển văn hoá văn nghệ và phát triển sự nghiệp NTBD, tính đặc thù của NTBD SKTT để từ đó đi đến phân tích những nội dung cần quan tâm đối với công tác quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật SKTT của Nhà hát Cải lương. Đồng thời, đưa ra tổng quan về Nhà hát Cải lương Việt Nam cũng như lịch sử hình thành và các giai đoạn phát triển của Nhà hát đến nay.

- *Hai là*: Luận văn chuyên sâu nghiên cứu và phân tích thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật của Nhà hát Cải lương Việt Nam trong quá trình đổi mới cơ chế quản lý, công tác tổ chức và xây dựng đội ngũ, nội dung hoạt động và nâng cao chất lượng nghệ thuật, vấn đề quản lý kinh tế và thực hiện chính sách, marketing trong hoạt động biểu diễn nghệ thuật. Từ đó, đánh giá một cách khách quan những kết quả đạt được và một số hạn chế còn tồn tại trong công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát.

- *Ba là*: Thẩm nhuần quan điểm và tư tưởng của Chủ tịch Hồ Chí Minh, các văn kiện, nghị quyết quan trọng chủ trương của Đảng, nhà nước trong thời kỳ đổi mới về xây dựng và phát triển nền văn hoá Việt Nam tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc, trên cơ sở yêu cầu thực tiễn, người nghiên cứu đề xuất, kiến nghị một số các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý nhà nước, nâng cao chất lượng quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật tại các đơn vị nghệ thuật SKTT nói chung và của Nhà hát Cải lương Việt Nam nói riêng. Các giải pháp nhằm hướng tới mục tiêu bảo tồn giá trị loại hình nghệ thuật SKTT Cải lương của dân tộc, phát huy vai trò định hướng thẩm mỹ trong công chúng, đồng thời sao cho đáp ứng được nhu cầu tinh thần, thẩm mỹ ngày càng cao, càng đa dạng thưởng thức nghệ thuật của các tầng lớp nhân dân trong xã hội hiện nay.

Học viên mong rằng, công tác quản lý hoạt động biểu diễn của Nhà hát Cải lương Việt Nam thời gian tới sẽ ngày càng nâng cao hiệu quả, để sứ mệnh bảo tồn và phát huy nghệ thuật sân khấu Cải lương truyền thống ngày càng phát triển, đứng vững, hướng đến cái mới, cái tiến bộ, có những sáng tạo trong thi pháp, phương thức dàn dựng và biểu diễn để thu hút được đông đảo công chúng trong và ngoài nước ngày càng đón nhận những giá trị văn hóa truyền thống đặc sắc của dân tộc Việt Nam./.