

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

**NGUYỄN THÙY DƯƠNG**

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CỦA BẢO TÀNG HẬU CẦN  
QUÂN ĐỘI NHÂN DÂN VIỆT NAM**

**TÓM TẮT  
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ VĂN HÓA  
Khóa 9 (2018 - 2020)**

**Hà Nội, 2022**

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

*Người hướng dẫn khoa học:* TS. Đào Hải Triều

**Phản biện 1: PGS.TS Nguyễn Thị Phương Châm**

**Phản biện 2: PGS.TS Nguyễn Hữu Thức**

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại  
Trường ĐHSP Nghệ thuật Trung ương  
vào ngày 13 tháng 6 năm 2022

*Có thể tìm hiểu luận văn tại:*

**Thư viện Trường ĐHSP Nghệ thuật Trung ương**

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Quân đội nhân dân Việt Nam, một đội quân kiêu mới từ nhân dân mà ra, vì nhân dân chiến đấu, phục vụ, do Đảng Cộng Sản Việt Nam đứng đầu là Chủ tịch Hồ Chí Minh sáng lập, lãnh đạo và giáo dục, rèn luyện, là lực lượng vũ trang nòng cốt của nhân dân và Nhà nước cách mạng, làm nhiệm vụ giải phóng dân tộc và bảo vệ Tổ quốc, bảo vệ nhân dân.

Từ khi thành lập (22-12-1944) đến nay, trải qua gần 77 năm xây dựng, chiến đấu và trưởng thành quân đội ta đã lớn mạnh không ngừng, từ không đến có, từ nhỏ đến lớn, trang bị vũ khí từ thô sơ đến ngày càng hiện đại. Quân đội nhân dân Việt Nam luôn nêu cao lòng yêu nước, truyền thống đấu tranh bất khuất của dân tộc Việt Nam, càng đánh càng mạnh, càng đánh càng thắng, đã làm lên những chiến thắng vĩ đại cùng với cả dân tộc đánh thắng hai đế quốc to là thực dân Pháp và đế quốc Mỹ, giành lại độc lập dân tộc, thống nhất đất nước và làm tròn nhiệm vụ quốc tế cao cả, để trở thành một Quân đội nhân dân anh hùng của dân tộc Việt Nam anh hùng. Thắng lợi đó đã đưa cả nước đi lên xây dựng chủ nghĩa xã hội. Lịch sử QĐNDVN đã khẳng định đậm nét: bảo đảm hậu cần là một mặt hết sức quan trọng đối với mỗi quân đội, mỗi quốc gia, với truyền thống đánh giặc giữ nước của cha ông ta là “Thực túc binh cường” và “Quốc thịnh binh cường”.

Bảo tàng Hậu cần Quân đội Nhân dân Việt Nam (Bảo tàng Hậu cần) rất vinh dự là cơ quan lưu giữ các kỷ vật, hiện vật, tài liệu khoa học của ngành Hậu cần Quân đội, đặc biệt là tuyên truyền giáo dục về truyền thống vẻ vang của ngành Hậu cần Quân đội với khách trong nước và quốc tế.

Hiện nay Bảo tàng đã và đang tập trung vào công tác nghiên cứu, sưu tầm, bảo quản, trưng bày, triển lãm tuyên truyền giáo dục giới thiệu về lịch sử truyền thống, những thành tựu to lớn của ngành Hậu cần Quân đội, nên đã đạt được nhiều thành tựu đáng khích lệ.

Tuy nhiên trong công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần thực hiện chưa được toàn diện, nhất là quản lý chất lượng, các hoạt động chuyên môn chưa cao, số lượng khách tham quan còn chưa tương xứng với vị thế, tiềm năng của Bảo tàng Hậu cần, bởi nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan khác nhau, công tác huy động các nguồn lực cho hoạt động của Bảo tàng còn có những hạn chế, đòi hỏi phải có những giải pháp thích hợp, nhằm đưa hoạt động của Bảo tàng Hậu cần đáp ứng yêu cầu chức năng, nhiệm vụ của mình và nhiệm vụ của Tổng cục Hậu cần giao cho trong thời gian tới.

Xuất phát từ những lý do trên, tác giả chọn đề tài “***Quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam***” làm Luận văn Thạc sĩ chuyên ngành Quản lý Văn hóa của mình. Thông qua đề tài này nhằm làm rõ thực trạng công tác quản lý hoạt động Bảo tàng để đánh giá những ưu điểm, những hạn chế và tìm ra nguyên nhân, đồng thời đề ra các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam, góp phần xây dựng Bảo tàng Hậu cần ngày càng phát triển, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị của đất nước, Quân đội và ngành Hậu cần Quân đội trong thời đại công nghiệp 4.0.

## **2. Tình hình nghiên cứu**

### **2.1. Các cuốn sách, công trình nghiên cứu**

Liên quan đến đề tài nghiên cứu, bước đầu tiếp cận được một số tài liệu sách, các bài viết các công trình nghiên cứu đi trước có nội dung thông tin liên quan và bổ ích cần thiết cho đề tài luận văn như sau:

Cuốn “Cơ sở Bảo tàng” của hai tác giả Timothy Ambrose, Crispin Paine được Bảo tàng Cách mạng Việt Nam dịch năm 2000 theo nguyên bản tiếng anh của ICOM.

Cuốn “Cẩm nang Bảo tàng” của tác giả Gary Edson và David Dean, do Bảo tàng Cách mạng Việt Nam (cũ) dịch và xuất bản 2001.

Cuốn “Cơ sở bảo tàng học Trung Quốc” của tác giả Vương Hoàng Quân (chủ biên) được cục di sản văn hóa dịch 2008 Nxb Thế giới.

Cuốn sách *Lịch sử Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam* tập I (1944-1954), Nxb QĐND, Hà Nội 1995.

Cuốn sách *Lịch sử Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam* tập II (1954-1975), Nxb QĐND, Hà Nội 1999.

Cuốn sách *Những tấm gương ngành Hậu cần Quân đội học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh*, Hà Nội 2008.

Cuốn sách *Đổi mới hoạt động hệ thống bảo tàng quân đội đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ giai đoạn cách mạng mới (1995-1997)* do nhóm tác giả Bảo tàng Quân đội thực hiện.

Sách đã giải quyết một số lý luận về hoạt động bảo tàng trong quân đội, đánh giá thực trạng và đưa ra một số giải pháp kiến nghị với Nhà nước và Bộ Quốc phòng nhằm góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của hệ thống bảo tàng quân đội trong thời kỳ Công nghiệp hóa hiện đại hóa đất nước. Trong đề tài, Bảo tàng Hậu cần cũng là một đối tượng nghiên cứu và được đề cập tới nhiều nội dung.

## **2.2. Luận văn và các bài viết nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu thực hiện đề tài luận văn, tác giả đã tiếp cận, tham khảo một số luận văn, bài viết có liên quan bao gồm:

Luận văn Thạc sĩ quản lý văn hóa “Quản lý di sản văn hóa quân sự trong hệ thống bảo tàng quân đội” năm 2009 của học viên Đào Duy Nam, tại Trường Đại học Văn hóa Hà Nội.

Luận văn Thạc sỹ quản lý văn hóa “*Quản lý hoạt động của Bảo tàng Phòng không - Không quân*” (2016) của học viên Nguyễn Tiến Dũng, tại Trường Đại học Văn hóa Hà Nội.

Luận văn Thạc sỹ quản lý văn hóa “*Quản lý hoạt động của Bảo tàng Lịch sử Quân sự Việt Nam*” (2017) của học viên Phạm Văn Phi, tại Trường Đại học Văn hóa Hà Nội.

Luận văn Thạc sỹ quản lý văn hóa, “*Bảo tồn và phát huy giá trị lịch sử, văn hóa thông qua hiện vật trưng bày tại Bảo tàng Công an Nhân dân*” (2020) của học viên Nguyễn Bích Vân, tại Trường Đại học Sư phạm Nghệ thuật Trung Ương.

Luận văn thạc sỹ văn hóa của Nguyễn Thị Nga “*Bảo tồn và phát huy giá trị cổ vật tại Bảo tàng Võ Hoàng Gia*” (2018), tại Trường Đại học Sư phạm Nghệ thuật Trung Ương.

Bài viết “*Đổi mới về quản lý bảo tàng*” của tác giả Đặng Văn Thắng được đăng trong cuốn Bảo tàng Di tích - Một số vấn đề lý luận thực tiễn, nxb Văn hóa Thông tin Hà Nội 2007.

Nội dung bài viết đề cập đến những nhân tố quan trọng của công tác quản lý bảo tàng để giúp bảo tàng hoạt động hiệu quả gồm có: xác định đúng công việc cần phải làm; lựa chọn và bố trí nhân sự đúng với công việc; xác định được phương pháp làm việc; điều hành tốt mối quan hệ giữa các bộ phận, các tổ công tác trong bảo tàng...

Trên đây là hệ thống những tài liệu, bài viết công trình nghiên cứu luận văn có đề cập đến lực lượng vũ trang, và công tác quản lý các hoạt động của một số bảo tàng trong Quân đội và Công an trong thời gian qua, nhưng có thể nhận thấy cho đến nay chưa có một công trình nghiên cứu cụ thể nào về quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam. Đây chính là vấn đề còn bỏ ngỏ để học viên nghiên cứu thực hiện đề tài. Vì vậy trong quá trình triển

khai đề tài luận văn, tác giả sẽ kế thừa, tiếp thu có chọn lọc những nội dung cần thiết cho công trình nghiên cứu của mình.

### **3. Mục đích nghiên cứu**

#### **3.1. Mục đích**

Nghiên cứu làm rõ thực trạng quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần, rút ra những ưu điểm chỉ rõ những hạn chế nguyên nhân đồng thời đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý của BTHC trong thời gian tới.

#### **3.2. Nhiệm vụ**

Nghiên cứu sưu tầm, thu thập tài liệu sách, báo, tạp chí bài viết các công trình đã xuất bản có nội dung liên quan về bảo tàng quản lý Bảo tàng và hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam.

Khảo sát, phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần từ năm 2014 đến nay.

Nghiên cứu phương pháp và đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần trong giai đoạn hiện nay.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Nghiên cứu quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam.

#### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

Thời gian: Luận văn nghiên cứu công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần từ 2014 đến nay. Đây là thời điểm Bảo tàng Hậu cần chính thức được chỉnh lý nâng cấp hệ thống trưng bày theo hướng hiện đại để thiết thực phục vụ mừng kỷ niệm 65 năm truyền thống ngành Hậu cần Quân đội.

Không gian: Bảo tàng Hậu cần QĐNDVN. Tại Số 1/178 Đường Đình Thôn, phường Mỹ Đình 1, quận Nam Từ Liêm, Hà Nội

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Phương pháp phân tích tổng hợp

Phương pháp khảo sát trực tiếp

Phương pháp tiếp cận liên ngành

## **6. Đóng góp của luận văn**

Luận văn là công trình nghiên cứu đầu tiên đầy đủ, hệ thống về quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần từ 2014 đến nay.

Phân tích nghiên cứu làm rõ thực trạng công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần. Chỉ rõ những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân trong quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần, từ đó đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần.

Luận văn sử dụng làm tài liệu tham khảo cho các nhà quản lý bảo tàng nói chung và ở Bảo tàng Hậu cần nói riêng, đồng thời là tài liệu tham khảo cho các bảo tàng trong lực lượng vũ trang, học viên, sinh viên muốn tìm hiểu nghiên cứu về Bảo tàng Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam.

## **7. Bố cục của luận văn**

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận, Tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương.

Chương 1: Khái quát về quản lý hoạt động Bảo tàng và tổng quan Bảo tàng Hậu cần Quân đội Nhân dân Việt Nam

Chương 2: Thực trạng công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội Nhân dân Việt Nam

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần Quân đội Nhân dân Việt Nam



## Chương 1

# KHÁI QUÁT VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG BẢO TÀNG VÀ TỔNG QUAN BẢO TÀNG HẬU CẦN QUÂN ĐỘI NHÂN DÂN VIỆT NAM

### 1.1. Những vấn đề chung

#### 1.1.1. Một số khái niệm

##### 1.1.1.1. Quản lý

Quản lý là sự tác động có chủ định, có tổ chức của chủ thể quản lý và khách thể quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng, các cơ hội của hệ thống để đạt được mục đích đề ra trong điều kiện biến động của môi trường.

Quản lý là một hoạt động rất cần thiết, nó tác động 1 cách có định hướng có tổ chức của chủ thể quản lý và một đối tượng quản lý cụ thể nhằm điều chỉnh các hành vi của con người và quá trình phát triển của xã hội định hướng các nội dung khái niệm về quản lý mà tác giả đã đề cập ở trên sẽ được tác giả tập trung nội dung trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu các vấn đề về quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần trong luật văn của mình.

##### 1.1.1.2. Bảo tàng

Bảo tàng có lịch sử ra đời, tồn tại và phát triển cùng với xã hội con người và trải qua nhiều thời kỳ lịch sử khác nhau. Các bảo tàng là những ngôi nhà cất giữ những báu vật của loài người. Nó lưu giữ ký ức của các dân tộc, các nền văn hóa, những ước mơ và hy vọng của con người trên thế giới.

##### 1.1.1.3. Bảo tàng Hậu cần Quân đội Nhân dân Việt Nam

Bảo tàng trong Quân đội là một thiết chế văn hóa, là một đơn vị trong quân đội, một bộ phận trong hệ thống công tác Đảng, công tác chính trị trong QĐNDVN.

##### 1.1.1.4. Quản lý hoạt động Bảo tàng

Quản lý bảo tàng là quản lý một thiết chế văn hóa cụ thể. Vì vậy phải quản lý toàn diện trên mọi lĩnh vực hoạt động của bảo tàng, từ quản lý nguồn lực, con người, tài liệu hiện vật, cơ sở vật chất, trang thiết bị, đất đai, cơ sở hạ tầng, phương tiện đi lại vận chuyển, quản lý các hoạt động chuyên môn, các hoạt động đối nội, đối ngoại, hoạt động dịch vụ... Và nhiều nội dung khác cần quản lý để bảo tàng hoạt động và phát triển.

### ***1.1.2. Mục tiêu, nguyên tắc quản lý hoạt động bảo tàng***

#### ***1.1.2.1. Mục tiêu quản lý hoạt động của bảo tàng***

Để thực hiện được mục đích bảo tồn và phát huy một cách tốt nhất các di sản văn hóa vật thể và phi vật thể được gìn giữ và trưng bày trong bảo tàng, cần xác định rõ mục tiêu quản lý bảo tàng.

Quản lý hoạt động của bảo tàng đầu tiên đòi hỏi xác định rõ tính chất, phương châm, phải nắm được biên chế số lượng cán bộ viên chức, công tác chăm sóc, quản lý, bảo quản sưu tập hiện vật, cơ cấu tổ chức kinh phí được cấp.

#### ***1.1.2.2. Các nguyên tắc quản lý bảo tàng***

Kiên trì định hướng xã hội chủ nghĩa, vì nhân dân phục vụ; Từng bước thích ứng với tình thế mới của cơ chế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa, dựa vào công chúng, xã hội hóa để xây dựng và phát triển bảo tàng; Xuất phát từ đặc điểm và thực tế của bảo tàng; Nâng cao hiệu quả, coi trọng hiệu quả thực tế.

### ***1.1.3. Nội dung quản lý hoạt động bảo tàng***

#### ***1.1.3.1. Lập kế hoạch, chỉ đạo thực hiện văn bản***

#### ***1.1.3.2. Huy động các nguồn lực***

#### ***1.1.3.3. Tổ chức các hoạt động chuyên môn***

#### ***1.1.3.4. Công tác kiểm tra và thi đua khen thưởng***

Trong phạm vi nghiên cứu đề tài tác giả đưa ra khung nghiên cứu đối với công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần như sau:

1. Triển khai, ban hành các văn bản quản lý và xây dựng kế hoạch
2. Quản lý các nguồn lực
3. Quản lý hoạt động chuyên môn
4. Quản lý hoạt động dịch vụ
5. Công tác thanh kiểm tra, thi đua khen thưởng

#### ***1.1.4. Cơ sở pháp lý quản lý hoạt động bảo tàng***

Nghị quyết Trung ương 5 khóa VIII về xây dựng và phát triển văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc ra đời trong bối cảnh Đảng ta chủ động đổi mới tư duy, lãnh đạo toàn dân thực hiện công cuộc đổi mới toàn diện đất nước

Chỉ thị ngày 20-4, Quân ủy Trung ương đã ban hành Chỉ thị số 355-CT/QUTW “Về việc tăng cường công tác lãnh đạo, chỉ đạo công tác văn hóa, văn học, nghệ thuật trong Quân đội giai đoạn hiện nay”

Luật Di sản văn hóa 2001 được sửa đổi bổ sung một số điều của luật di sản văn hóa 2009. Đối với lĩnh vực bảo tàng đã quy định rõ về việc mua bán di vật, cổ vật, bảo vật quốc gia trên lãnh thổ Việt Nam.

## **1.2. Tổng quan về Bảo tàng Hậu Cần**

### ***1.2.1. Quá trình hình thành và phát triển của Tổng cục Hậu cần và Bảo tàng Hậu cần***

#### ***1.2.1.1. Khái quát về lịch sử truyền thống của Tổng cục Hậu cần***

\* Tiền thân của Tổng cục Hậu cần Quân đội nhân dân Việt Nam ra đời trong kháng chiến chống thực dân Pháp.

Trong lịch sử mấy nghìn năm dựng nước và giữ nước, dân tộc Việt Nam đã xây dựng lên những truyền thống tốt đẹp và ngày càng được phát huy cao độ. Một trong những truyền thống đó là cả nước

chung sức, toàn dân đánh giặc, toàn dân tiếp tế và phục vụ quân đội đánh giặc.

Trải qua 71 năm (1950 - 2021) xây dựng và trưởng thành, ngành Hậu cần Quân đội đã vinh dự được Đảng Nhà nước tặng thưởng nhiều Huân huy chương cho các tập thể và cá nhân anh hùng lực lượng vũ trang nhân dân.

### *1.2.1.2. Khái quát lịch sử hình thành, phát triển của Bảo tàng Hậu cần*

Sau thắng lợi của cuộc kháng chiến chống thực dân Pháp xâm lược năm 1954, cùng với sự ra đời và phát triển của ngành Hậu cần, các hoạt động sưu tầm, lưu giữ, bảo quản tài liệu hiện vật phản ánh về lịch sử tổng thể của TCHC được các lãnh đạo, chỉ huy Tổng cục chú trọng.

Trong những năm tháng ác liệt của cuộc kháng chiến chống Mỹ cứu nước, Bảo tàng Hậu cần đã cử nhiều cán bộ, nhân viên đến các chiến trường, trên các trận địa để sưu tầm, thu gom nhiều hiện vật cho Bảo tàng. Trong quá trình hoạt động, Bảo tàng Hậu cần đã tổ chức được hàng trăm đợt trưng bày triển lãm cấp quốc gia, toàn quân và toàn ngành phục vụ nhiệm vụ chính trị đạt hiệu quả cao.

### **1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của Bảo tàng Hậu Cần**

#### *1.2.2.1. Chức năng*

#### *1.2.2.2. Nhiệm vụ*

### **1.2.3. Vai trò quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần**

Quản lý hoạt động của BTHC tốt sẽ giúp cho bảo tàng hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ ở tất cả các hoạt động của bảo tàng theo đúng đường lối chủ trương chính sách của Đảng, pháp luật Nhà nước.

Quản lý tốt sẽ thúc đẩy BTHC phát triển bền vững, nâng vị thế của Bảo tàng với các cơ quan văn hóa, giáo dục khoa học khác.

Quản lý BTHC tốt sẽ thúc đẩy vai trò sáng tạo, hoàn thành sứ mệnh của Bảo tàng.

Quản lý BTHC tốt sẽ thúc đẩy nâng cao chất lượng công tác chuyên môn, góp phần hoàn thành tốt chức năng nhiệm vụ của bảo tàng.

Quản lý tốt sẽ tăng thêm nguồn lực, cơ sở vật chất, kinh phí cho hoạt động của BTHC.

### **Tiểu kết**

Trên cơ sở những tài liệu thu thập được về khoa học quản lý, về bảo tàng và quản lý bảo tàng, tác giả luận văn đã nghiên cứu kế thừa tiếp thu có chọn lọc để đưa ra một số khái niệm và nội hàm của chúng như quản lý, bảo tàng, quản lý bảo tàng đồng thời vận dụng làm rõ khái niệm về bảo tàng trong Quân đội và Bảo tàng Hậu cần.

Ngoài ra trong chương 1, tác giả đã nêu khái quát các nội dung quản lý hoạt động của bảo tàng, mục tiêu, nguyên tắc và vai trò quản lý bảo tàng. Cùng với các nội dung trên, tác giả luận văn còn trình bày khái quát tổng thể về Bảo tàng Hậu cần với các nội dung, quá trình hình thành và phát triển của Bảo tàng Hậu cần QĐNDVN từ khi thành lập đến nay, cơ cấu tổ chức và chức năng, nhiệm vụ của Bảo tàng Hậu cần.

Có thể nói, Bảo tàng Hậu cần là một thiết chế văn hóa giáo dục quan trọng của QĐNDVN và ngành Hậu cần Quân đội. Những đóng góp to lớn của Bảo tàng Hậu cần trong thời gian qua đã góp phần vào việc giáo dục truyền thống yêu nước cách mạng, truyền thống QĐNDVN anh hùng; xây dựng phẩm chất, nhân cách cao đẹp của Bộ đội Cụ Hồ, đồng thời giáo dục hướng nghiệp về ý thức quốc phòng trong nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ vững chắc Tổ quốc Việt Nam XHCN hiện nay.

## **Chương 2**

### **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CỦA BẢO TÀNG HẬU CẦN QUÂN ĐỘI NHÂN DÂN VIỆT NAM**

#### **2.1. Chủ thể quản lý và cơ chế phối hợp**

##### **2.1.1. Chủ thể quản lý**

2.1.1.1. *Tổng cục Chính trị Quân đội Nhân dân Việt Nam*

2.1.1.2. *Cục Tuyên huấn*

2.1.1.3. *Cục Di sản Văn hóa*

2.1.1.4. *Bảo tàng Lịch sử Quân sự Việt Nam*

2.1.1.5. *Tổng cục Hậu cần, Bộ Quốc phòng*

2.1.1.6. *Cục Chính Trị, Tổng cục Hậu cần*

##### **2.1.2. Cơ chế phối hợp**

Việc phối hợp giữa các chủ thể trong quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần được xác định theo đúng chức năng nhiệm vụ của mỗi cơ quan đơn vị. Công tác quản lý, lãnh đạo, chỉ đạo chỉ huy đối với Bảo tàng của các cấp các ngành đều theo các chủ trương, Nghị quyết, Điều lệnh Quân đội, Quy chế hoạt động đã được cấp trên phê duyệt.

Trên thực tế mối quan hệ chủ thể quản lý của bảo tàng Hậu cần trực tiếp là Bộ Quốc phòng đến Cục Chính trị TCHC và về chuyên môn nghiệp vụ của bảo tàng LSQS Việt Nam, Cục Di sản Văn hóa Bộ Thể thao Du lịch rất chặt chẽ, các nhiệm vụ được phân cấp rõ ràng, đã tránh được sự chông chéo, cơ chế phối hợp nhịp nhàng trong quản lý và điều hành từ trên xuống và từ dưới lên.

#### **2.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy và nhân sự của Bảo tàng Hậu cần**

Cơ cấu tổ chức của Bảo tàng Hậu cần gồm có:

- Ban Giám đốc: có 2 cán bộ là sĩ quan gồm 1 Giám đốc và 1 Phó giám đốc.

- Ban Suu tầm - Kiểm kê - Bảo quản gồm: 8 cán bộ quân nhân chuyên nghiệp, trong đó có 2 cán bộ và 6 nhân viên là quân nhân chuyên nghiệp, 1 trưởng ban, 1 cán bộ trợ lý Suu tầm.

- Ban Trưng bày - Tuyên truyền bố trí 10 cán bộ quân nhân, nhân viên, trong đó 1 sĩ quan là Trưởng ban và 1 cán bộ trợ lý Trưng bày, tổ thuyết minh tuyên truyền và trưng bày bố trí là quân nhân chuyên nghiệp.

- Ban Hành chính - Tổng hợp gồm 11 cán bộ quân nhân, trong đó 1 sĩ quan là Trưởng ban và 8 Quân nhân chuyên nghiệp và 2 chiến sĩ.

### **2.3. Nội dung quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần**

#### ***2.3.1. Triển khai, ban hành các văn bản quản lý và xây dựng kế hoạch***

Để thực hiện tốt công tác quản lý các hoạt động của bảo tàng, các bảo tàng đều phải dựa vào các văn bản quy định của cơ quan quản lý trực tiếp.

Trên thực tế các cơ quan quản lý trực tiếp của bảo tàng sẽ có những văn bản chỉ đạo trực tiếp bảo tàng dưới góc độ quản lý nhà nước và trên cơ sở những văn bản này mỗi một bảo tàng lại ban hành những quy chế về tổ chức và hoạt động một cách phù hợp nhằm đạt được những hiệu quả cao trong công tác quản lý bảo tàng của mình đồng thời thực hiện tốt chức năng nhiệm vụ được giao.

#### ***2.3.2. Quản lý các nguồn lực***

##### ***2.3.2.1. Nguồn nhân lực***

Bảo tàng là một thiết chế văn hóa. Trên thế giới cũng như Việt Nam, bảo tàng ngày càng phát triển đa dạng cả về số lượng, loại hình, nội dung phương thức hoạt động.

Nhận thức rõ con người đóng vai trò quyết định mọi thành công hoạt động của bảo tàng, trên cơ sở biên chế và nhân lực được

cấp trên giao, Ban Giám đốc Bảo tàng Hậu cần đã tiến hành xây dựng kế hoạch nhân sự, tuyển dụng, rà soát trình độ chuyên môn để sắp xếp, đề xuất với cấp trên sắp xếp công việc cho phù hợp với từng người, từng Ban, mang lại hiệu quả thiết thực.

#### *2.3.2.2. Quản lý tài chính*

Để triển khai các hoạt động của bảo tàng cần có khoản ngân sách nhất định, phần này do Nhà nước cấp được phân bổ theo kế hoạch hàng năm. Hiện nay, Bảo tàng Hậu cần là đơn vị hành chính sự nghiệp có thu, kinh phí hoạt động gồm có: Kinh phí do Bộ Quốc phòng bảo đảm gồm kinh phí đầu tư xây dựng cơ bản, kinh phí hoạt động nghiệp vụ, kinh phí xăng dầu, điện, nước, sửa chữa bảo quản doanh trại, kinh phí công tác Đảng, công tác Chính trị, kinh phí Hậu cần, chính sách chế độ... còn lại các nguồn kinh phí thu từ các hoạt động dịch vụ của bảo tàng quản lý.

Đối với chế độ tiền lương, bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, các chế độ chính sách khác... của cán bộ nhân viên bảo tàng không nằm trong các nguồn kinh phí trên mà được Quân đội cấp, chi trả theo cấp bậc, quân hàm theo quy định của Bộ Quốc phòng.

#### *2.3.2.3. Quản lý cơ sở vật chất kỹ thuật*

Trong hoạt động bảo tàng, cơ sở vật chất - kỹ thuật gồm có trụ sở bảo tàng, kho tàng và trang thiết bị của bảo tàng. Hiện nay, cơ sở vật chất của bảo tàng hậu cần là một trong bốn yếu tố quan trọng cấu thành bảo tàng và có ảnh hưởng trực tiếp đến việc tổ chức sắp xếp bảo quản và trưng bày hiện vật, tài liệu, hình ảnh của bảo tàng để phục vụ công chúng tham quan trong và ngoài nước.

### **2.3.3. Quản lý các hoạt động chuyên môn**

#### *2.3.3.1. Hoạt động nghiên cứu khoa học*

Nghiên cứu khoa học là một hoạt động rất quan trọng của bảo tàng, được thực hiện ở tất cả các khâu công tác của bảo tàng



như: Suu tầm, Kiểm kê, Bảo quản, Trưng bày, Tuyên truyền Giáo dục, trong đó đặc biệt chú trọng đến nghiên cứu hiện vật gốc, nghiên cứu xây dựng đề cương sưu tầm, trưng bày, triển lãm, bảo tồn tôn tạo di tích, đồng thời thường xuyên thực hiện việc triển khai đề tài nghiên cứu khoa học các cấp, các chương trình, dự án, đề án khác theo kế hoạch dài hạn, trung hạn và ngắn hạn của bảo tàng.

#### 2.3.3.2. Hoạt động sưu tầm

Trong các hoạt động của bảo tàng, hiện vật bảo tàng luôn giữ vai trò trọng tâm, vì không có hiện vật bảo tàng, thì không có hoạt động bảo tàng theo nguyên tắc bảo tàng học.

Xuất phát từ vị trí vai trò quan trọng của hoạt động sưu tầm, ngay từ những năm đầu mới hình thành, Bảo tàng Hậu cần đã luôn chỉ đạo công tác sưu tầm để tích cực làm giàu hiện vật ở kho cơ sở.

#### **Bảng : Kết quả sưu tầm hiện vật của Bảo tàng Hậu cần từ năm 2014 đến tháng 9 năm 2021**

(đơn vị tính: hiện vật, ảnh)

STT	Thời gian	Số lượng tài liệu hiện vật sưu tầm	Ảnh tư liệu
1	2014	450	350
2	2015	550	460
3	2016	650	550
4	2017	750	620
5	2018	800	750
6	2019	850	950
7	2020	950	1000
8	Tháng 9/2021	450	500

(Nguồn tác giả: Tổng hợp từ báo cáo năm 2014 – tháng 9/2021)

2.3.3.3. *Hoạt động Kiểm kê – Bảo quản hiện vật*

**Bảng 2: Tổng hợp số liệu công tác Kiểm kê - Bảo quản của Bảo tàng Hậu cần từ năm 2014 đến tháng 9 năm 2021**  
(Đơn vị tính: Hiện vật, hồ sơ)

STT	Thời gian	Số lượng hiện vật được bảo quản	Số lượng hồ sơ đã lập và bổ sung thông tin
1	2014	520	190
2	2015	650	250
3	2016	700	350
4	2017	750	460
5	2018	800	55
6	2019	850	640
7	2020	770	760
8	9/2021	320	300

(Nguồn: Tác giả tổng hợp kết quả thực hiện từ năm 2014 – tháng 9/2021)

2.3.3.4. *Hoạt động Trưng bày - Triển lãm*

\* **Quản lý Hoạt động Trưng bày:**

\* **Tổ chức trưng bày chuyên đề, triển lãm lưu động:**

2.3.3.5. *Hoạt động tuyên truyền giáo dục và tiếp thị công chúng*

Hoạt động tuyên truyền giáo dục của bảo tàng nhằm chuyển giao có mục đích rõ ràng thông tin, những tri thức về khoa học, lịch sử văn hóa giúp cho việc hình thành thế giới quan, giáo dục tư tưởng đạo đức, thẩm mỹ cho con người phát triển toàn diện.

**Bảng 2.3: Số liệu khách tham quan của Bảo tàng Hậu cần  
từ năm 2014 đến tháng 9 năm 2021**

*Đơn vị tính: người*

STT	Năm	Khách trong nước tại Bảo tàng	Khách tham quan ở các cuộc trưng bày, triển lãm	Khách Quốc tế	Tổng cộng
1	2014	14.865	114.075	190	128.854
2	2015	15.865	132.580	265	148.710
3	2016	17.580	143.710	370	161.660
4	2017	20.120	157.430	510	178.060
5	2018	23.680	169.150	768	193.598
6	2019	24.780	170.280	720	195.780
7	2020	2.560	7.196	23	9779
8	9/2021	1.550	2.250	25	3825

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ báo cáo năm 2014 – tháng 9/2021)*

#### **2.3.4. Quản lý Hoạt động dịch vụ**

Thông qua hoạt động trưng bày, triển lãm vừa nâng cao năng lực chuyên môn kỹ năng nghề nghiệp, đồng thời lại có nguồn thu cho BTHC. Thông qua các hoạt động trên hàng năm BTHC cũng thu được gần 1 tỷ đồng, các nguồn thu đều quản sổ sách, công khai minh bạch và nộp lên trên theo quy định, số kinh phí còn lại đưa vào quỹ phúc lợi của bảo tàng. Trong quá trình chi tiêu đều theo quy chế đã được ban hành.

#### **2.3.5. Công tác thanh kiểm tra, thi đua khen thưởng**

Thanh kiểm tra là những hoạt động thiết yếu, thường xuyên của công tác quản lý nhà nước, ở đâu có lãnh đạo thì phải có kiểm tra

và có công tác quản lý thì ở đó có kiểm tra. Do vậy trong bất kỳ hoạt động lãnh đạo, quản lý nào đều phải tiến hành công tác kiểm tra, không có kiểm tra thì không có lãnh đạo, quản lý.

## **2.4. Đánh giá chung về quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần**

### **2.4.1. Những thành tựu đạt được**

- \* Về tổ chức bộ máy, nhân sự
- \* Về triển khai, ban hành các văn bản quản lý và xây dựng kế hoạch
- \* Về quản lý các hoạt động chuyên môn
- \* Về quản lý nhân lực
- \* Về công tác quản lý tài chính
- \* Về quản lý cơ sở vật chất
- \* Về hoạt động dịch vụ

### **2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân**

#### **2.4.2.1. Những hạn chế**

- \* Về Triển khai, ban hành các văn bản quản lý và xây dựng kế hoạch
- \* Về Quản lý các hoạt động chuyên môn
- \* Về Hoạt động Kiểm kê - Bảo quản:
- \* Về Hoạt động trưng bày, triển lãm:
- \* Về Hoạt động tuyên truyền giáo dục:
- \* Về Công tác quản lý nguồn lực:
- \* Về Quản lý cơ sở vật chất trang thiết bị:

#### **2.4.2.2. Nguyên nhân**

Nguyên nhân chủ yếu do kinh phí ngân sách quá hạn chế chưa được đầu tư theo chiều sâu của từng nhiệm vụ, hoạt động.

Bảo tàng Hậu cần chưa thật sự chủ động trong việc nắm bắt sở thích, nhu cầu của các tầng lớp công chúng khách tham quan, chưa có hoạt động phong phú để thăm dò ý kiến của khách tham

quan và thu thập những ý kiến nhu cầu của họ, chủ yếu công tác giáo dục vừa qua là do ý kiến chủ quan của bảo tàng.

Công tác tuyên truyền quảng bá về Bảo tàng Hậu cần đã được quan tâm nhưng chưa triển khai, hiệu quả chưa cao, do sự suy thoái kinh tế toàn cầu, dịch Covid-19 tác động nên lượng khách du lịch trong nước và Quốc tế đến tham quan bảo tàng ít hơn các năm trước đây.

### **Tiểu kết**

Thông qua kết quả khảo sát thực trạng công tác quản lý hoạt động ở Bảo tàng Hậu cần, luận văn đã trình bày làm rõ về cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý, chức năng nhiệm vụ của Bảo tàng Hậu cần hiện nay và tổ chức bố trí sắp xếp cán bộ nhân viên vào các Ban chức năng của bảo tàng.

Bên cạnh đó, cùng với các nguồn tư liệu, thông tin khảo sát thu thập được luận văn đã tập trung làm rõ về thực trạng công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần từ năm 2014 đến nay như: xây dựng kế hoạch thực hiện quy chế hoạt động, quản lý hoạt động chuyên môn nghiệp vụ, quản lý nguồn lực gồm quản lý cán bộ chiến sĩ nhân viên, quản lý tài chính đến cơ sở vật chất, công tác Thanh kiểm tra...

Trên cơ sở nghiên cứu thực trạng công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần, luận văn đã có những đánh giá nhận xét, bao gồm đánh giá chung, đánh giá của nhà quản lý, đánh giá của công chúng khách tham quan để chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân làm cơ sở để đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần ở chương 3.

### **Chương 3**

## **NHỮNG GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CỦA BẢO TÀNG HẬU CẦN QUÂN ĐỘI NHÂN DÂN VIỆT NAM**

### **3.1. Những yếu tố tác động**

#### **3.1.1. Những yếu tố thuận lợi**

#### **3.1.2. Những khó khăn**

### **3.2. Các nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần**

#### **3.2.1 Nhóm giải pháp đối với chủ thể quản lý**

3.2.1.1. Tiếp tục xây dựng, ban hành các văn bản quản lý

3.2.1.2. Tăng cường phối hợp giữa các chủ thể quản lý

#### **3.2.2 Nhóm giải pháp về nâng cao chất lượng nguồn lực**

3.2.2.1 Tăng cường công tác đào tạo nâng cao năng lực quản lý, trình độ chuyên môn cho cán bộ, nhân viên bảo tàng

3.2.2.2 Tăng cường đầu tư kinh phí cơ sở vật chất kỹ thuật công nghệ cho bảo tàng

#### **3.2.3 Nhóm giải pháp tăng cường chất lượng hoạt động chuyên môn**

3.2.3.1 Đẩy mạnh hoạt động sưu tầm, kiện toàn kho và quản lý hiện vật

\* Đẩy mạnh hoạt động sưu tầm hiện vật

\* Kiện toàn kho cơ sở và quản lý hiện vật của bảo tàng

3.2.3.2 Đổi mới nội dung và hình thức trưng bày theo xu hướng hiện đại

3.2.3.3 Nâng cao chất lượng và đa dạng hóa các hoạt động giáo dục, tiếp thị công chúng

3.2.3.4 Đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ cho bảo tàng

### **Tiểu kết**

Trên cơ sở nghiên cứu, đánh giá thực trạng quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần, những nhận xét, đánh giá về ưu điểm, hạn chế trong công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng được trình bày ở chương 2, ở chương 3, luận văn đã khái quát những định hướng chung của Nhà nước, Chính phủ và Quân đội về công tác bảo tồn và phát huy giá trị DSVH nói chung và DSVH quân sự nói riêng trong những năm tới để làm căn cứ đề xuất những giải pháp kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần.

Những nhóm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động Bảo tàng Hậu cần được luận văn đề cập và phân tích bao gồm những vấn đề sau: Tiếp tục xây dựng và ban hành các văn bản quản lý; Tăng cường công tác đào tạo nâng cao năng lực quản lý, trình độ chuyên môn cho cán bộ bảo tàng; Đẩy mạnh hoạt động sưu tầm, kiện toàn kho và quản lý hiện vật; Đổi mới nội dung và hình thức trưng bày theo xu hướng hiện đại; Nâng cao chất lượng và đa dạng hóa các hoạt động tuyên truyền; Ứng dụng khoa học công nghệ vào công tác quản lý hoạt động bảo tàng; Tăng cường đầu tư kinh phí cơ sở vật chất cho bảo tàng; Đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ cho bảo tàng; Tăng cường công tác kiểm tra hoạt động của bảo tàng, khen thưởng kịp thời.

Với phần trình bày trên, tác giả luận văn mạnh dạn đề xuất với các cấp của Bộ Quốc phòng, TCHC và trực tiếp là Bảo tàng Hậu cần để đưa các giải pháp vào thực tế hoạt động của Bảo tàng Hậu cần trong tương lai gần nhất, góp phần khẳng định thương hiệu của Bảo tàng Hậu cần trong hệ thống bảo tàng Quân đội và mạng lưới bảo tàng Quốc gia Việt Nam.

## KẾT LUẬN

Dưới góc độ quản lý văn hóa, luận văn tiếp cận công tác quản lý hoạt động của Bảo tàng Hậu cần QĐNDVN như một nội dung hết sức quan trọng trong công tác tư tưởng văn hóa của Đảng, Nhà nước, Quân đội và Tổng cục Hậu cần, góp phần bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa của dân tộc và trong Quân đội, đáp ứng yêu cầu xây dựng nền văn hóa Việt Nam tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc và xây dựng Quân đội Cách mạng, chính qui tinh nhuệ và từng bước hiện đại trong giai đoạn hiện nay. Với trọng trách lớn lao như vậy, việc nâng cao chất lượng quản lý hoạt động của BTHC là trách nhiệm của các cấp các ngành mà trực tiếp là Tổng cục Hậu cần, Cục Chính trị và cán bộ nhân viên của BTHC QĐNDVN đang ra sức phấn đấu, rèn luyện để bảo tàng không ngừng phát triển và trưởng thành trong giai đoạn tới.

Trên cơ sở lý luận và thực tiễn việc quản lý hoạt động của BTHC luôn là một nội dung hết sức quan trọng trong công tác tư tưởng văn hóa của QĐNDVN nói chung và công tác bảo tồn, phát huy giá trị di sản văn hóa Hậu cần QĐNDVN nói riêng. Nó có tác động trực tiếp đến tư tưởng, văn hóa, bồi dưỡng nhân cách, phẩm chất cao đẹp bộ đội Cụ Hồ. Quản lý hoạt động bảo tàng tốt sẽ quyết định đến mức độ hoàn thành nhiệm vụ của BTHC trong hiện tại và tương lai.

Với chức năng nhiệm vụ của mình, BTHC đã tích cực giáo dục truyền thống yêu nước, cách mạng, truyền thống Hậu cần quân sự trong thời kỳ dựng nước và giữ nước và trong thời kỳ cách mạng



hiện nay. Thông qua các hoạt động chuyên môn của Bảo tàng, BTHC còn đáp ứng nhu cầu, hưởng thụ văn hóa của bộ đội và nhân dân, đồng thời giáo dục hướng nghiệp về ý thức quốc phòng, về Hậu cần quân sự cho thế hệ trẻ. Ngoài ra còn phục vụ tốt đối ngoại quân sự trên lĩnh vực Hậu cần quân sự, phục vụ nghiên cứu, thăm quan du lịch, giải trí cho khách trong nước và ngoài nước. Trên cơ sở nghiên cứu các vấn đề lý luận về quản lý, quản lý DSVH, quản lý hoạt động Bảo tàng, BTHC đã quán triệt thực hiện nghiêm các Chỉ thị, Nghị quyết của Đảng, Nhà nước, Quân ủy Trung Ương, Bộ Quốc phòng, TCCT, TCHC về quản lý hoạt động bảo tàng. Trong thời gian qua, BTHC đã hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trên giao, đã vinh dự được Đảng, Nhà nước, Quân ủy Trung Ương, Bộ Quốc phòng và TCHC trao tặng nhiều phần thưởng cao quý, như huân chương chiến công hạng nhì, huân chương bảo vệ Tổ quốc hạng ba, cờ thưởng của Quân ủy Trung Ương, nhiều bằng khen của Thủ tướng Chính phủ và Bộ Quốc phòng, TCCT, TCHC trao tặng. Trên cơ sở đánh giá thực trạng những mặt đã làm được, đồng thời chỉ ra những tồn tại hạn chế cần khắc phục bằng những giải pháp hữu hiệu.

Trước thời kỳ cách mạng công nghệ 4.0 và các định hướng lớn chủ trương của Đảng, Nhà nước, Quân đội, đòi hỏi BTHC cần phải đổi mới năng động hơn về công tác quản lý, các hoạt động công tác chuyên môn, góp phần nâng cao chất lượng quản lý, các hoạt động về Bảo tàng, truyền thống lên một tầm cao mới đáp ứng sự nghiệp bảo tồn và phát huy DSVH tinh thần của cán bộ, chiến sĩ và nhân dân ta. Tuy nhiên tất cả những vấn đề nghiên cứu nêu trên chỉ

là những đánh giá và đưa ra những giải pháp bước đầu, trong thời gian tới mong rằng sẽ có những nghiên cứu vấn đề này ở khía cạnh khác nhau và mức độ sâu hơn để công tác quản lý hoạt động của bảo tàng Hậu cần được phát huy hiệu quả và toàn diện hơn, góp phần xây dựng, củng cố vững chắc mặt trận tư tưởng văn hóa của Đảng trong quân đội và trong TCHC QĐNDVN, góp phần xây dựng nền văn hóa Việt Nam tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc, đưa văn hóa ngang hàng với chính trị, kinh tế, xã hội trong thời gian tới.