



学科导航4.0暨统一检索解决方案研讨会

浅谈广东音乐曲艺团的改革

<http://www.fristlight.cn> 2007-03-31

[作者] 薛子亮

[单位] 广东音乐曲艺团

[摘要] 广东音乐曲艺团成立于1958年，是唯一专门从事广东音乐、广东曲艺创作、研究和表演的专业文艺团体。经过四十四年的发展，剧团拥有一大批著名的广东音乐演奏家、广东曲艺演唱家及优秀保留剧目，在历届全国、省、市各项音乐、曲艺比赛和调演中，获得为数甚丰的荣誉和奖项，是国内外有一定知名度的演出团体。

[关键词] 广东音乐曲艺团;剧团管理;改革

广东音乐曲艺团成立于1958年，是唯一专门从事广东音乐、广东曲艺创作、研究和表演的专业文艺团体。经过四十四年的发展，剧团拥有一大批著名的广东音乐演奏家、广东曲艺演唱家及优秀保留剧目，在历届全国、省、市各项音乐、曲艺比赛和调演中，获得为数甚丰的荣誉和奖项，是国内外有一定知名度的演出团体。随着时代的发展，广东音乐曲艺团与其他艺术团体一样，正面临着严重的生存危机：其一，以建设市场体制为特征的中国现代转型给剧团提出了前所未有的挑战。其二，剧团目前的状况远远落后于与时俱进的要求。面对危机，面对挑战，只有华山一条路，就是要深化剧团的体制改革，通过改革，转危为安，逐步建立适应市场经济、自主经营、自我发展、自我管理、自我约束的运行机制。使广东音乐曲艺团成为坚持为人民服务、为社会主义服务的方向，坚持百花齐放、百家争鸣的方针，弘扬民族优秀传统文化，出精品、出人才，在市场竞争中发挥导向型、示范性、实验性作用的艺术团体。

一、剧团现状的剖析。机构臃肿、管理不力、经营不当、分配不公，是广东音乐曲艺团目前存在的问题和现状的写照。

1、机构臃肿。

广东音乐曲艺团一套班子两个牌子：即广东音乐曲艺团、广东音乐团。总团属下设“三团四室”（广东音乐曲艺一团、广东音乐曲艺二团、广州相声艺术团、人保科、办公室、艺术室、财务科）。演职人员共150人：其中在职人员81人，非受聘人员16人，退休人员53人。自2000年开始，每年要靠国家拨人头费180万元及剧团收入130万元才能维持剧团的运转。在职人员81人之中，科室人员23人，专业人员58人。因此，三个演出分团都存在人员短缺、配备不齐的现象。

2、管理不力。

剧团在九十年代初，曾出台有关的管理制度，考勤、请假、演出、外事等都有章可循。但执行措施不当，执行的尺度不深，至使管理出现混乱。演职人员岗位不清，职责不明，待遇不公。不良现象屡屡发生：个别演职员随意旷工、迟到，随意不参加剧团组织的政治活动及业务活动。一些主要业务人员只重视境外和私人的演出活动，不重视境内和集体的演出活动。个人主义膨胀，集体观念淡薄。剧团组织综合性的演出活动，每天都有问题和矛盾出现，领导班子成员要不停做思想工作。这种软弱无能的管理方式远远落后于现代的管理模式。

3、经营不当。

近年来粤剧私伙局如日中天，曲艺茶座如火如荼。这种市场的需求，曲艺茶座成为了广东音乐曲艺团赖以生存的演出基地，曲艺一、二团一年三百六十五天都忙于酒楼茶座的演出。这种繁荣的现象，妨碍了大场和综合场的演出，妨碍了广东音乐的创作、研究和普及推广，更要害的是妨碍了剧团一些重大的艺术活动。每参加一次艺术演出活动，绝大部分的演员、演奏员都是一日三班工作：上午排练，下午茶座演出，晚上曲苑演出，累到筋疲力尽、身心交瘁。茶座的繁忙演出使曲艺一、二团取消了双休日，科室人员取消了干部休假。而且茶座的演出艺术水平不高，茶座的不良风气有损艺术。

4、分配不公。

广东音乐曲艺团分配方面至今还是平均分配，还是吃大锅饭，演职人员除了工资、岗位津贴、职务补贴有差距外，所有的演出分配都是平均分配。一台曲艺晚会演出，国家一级的演员、演奏员的演出报酬与临时合约演员的演出报酬相等，与舞台人员相同，无差距可言，正所谓“同工同酬”，丝毫没有体现劳动的价值和艺术价值。这种落后的分配方法，挫伤了艺术人员的积极性，糟蹋了艺术人员的辛勤劳动和艺术价值。

二、改革的思路与设想。精简机构、规范管理、转变经营、岗位分配，是广东音乐曲艺团深化改革的思路与设想。

1、精简机构。

养精兵、出精品，是艺术团体的发展方向。根据这一方向及剧团目前的机构设置情况，精简机构是剧团体制改革的首要任务。首先，精简科室。合三为一：财务科、人保科并入办公室。由办公室统管行政、人事、财会等后勤工作，以利于工作的统筹和开展。其次，精简演出团。合二为一：曲艺一团、二团合并为一个曲艺演出实体。演员、演奏员按行当及种类调配，增强演出实力，加强演出阵容，提高演奏水准。通过精

同机构，总团属下是“二团二室”（曲艺团、相声团、办公室、艺术室），达到了养精兵的目的。

2、规范管理。明确用思想管人、制度管人、经济管人的管理思路，确立独立的法人代表，实行法人代表负责制、岗位责任制、全员聘任制。全员聘任制：是人事管理、岗位管理的主体。团长按“二团二室”的岗位，聘任演职人员，演职人员按岗位竞争上岗。凡受聘者都要签订合同，明确责、权、利，实行岗位管理。演出是剧团的生命，繁荣市场是剧团的职责。为了保证演出场次的完成，对二个演出团及所有演员、演奏员实行量化管理。总团每年向二个演出团及所有演员、演奏员下达演出场次指标，场次指标要与经济及年终考核挂钩，奖罚分明，责任到人。并且要通过建立和健全各项管理制度，规范剧团各方面的管理，实行依法行政、依法治团。

3、转变经营。广东音乐曲艺团顾名思义，是广东音乐与曲艺，两者都是岭南的优秀传统艺术。前者被誉为“玻璃音乐”、“国乐”，清澈明丽，被海外华人称为“乡音”，在国内、国际乐坛中占有一席之地。发展前景十分美好，目前市场局限，需要创作研究、推广振兴。后者是众多艺术品种的汇集，历史悠久，流传广远，深受广大群众及海外华侨欢迎。发展前景十分乐观，目前演出市场繁荣兴旺。由此可见，剧团的经营要以广东音乐创作、演奏为中心，曲艺综合大场演出为重点，茶座演出为辅。集中精力、人力、财力打造品牌，提高艺术的品味。只有这样，才能以优秀的作品鼓舞人，才能代表中国先进文化的前进方向。广东音乐要推广振兴，广东曲艺要繁荣市场，经营方面必须要产业化。以艺术生产为龙头，多种经营方式并存，以艺术表演为中心，进行多种业务开发，逐渐形成以文养文，规模化、产业化的经营。

4、岗位分配。分配是一门科学，是体现人的自身价值，激励人的积极性的法宝。分配合理，利团、利己、利事业。反之，损团、损己、损事业。计划经济时期，人们受平均主义分配影响，甚少过问或者不敢过问自己或他人自身价值所回报的经济收入。广东音乐曲艺团在分配方面存在的平均主义，就是受这种思潮的影响。要打破平均主义，就要在分配方面敢于拉开差距，以体现社会主义按劳分配的原则。剧团实行全员聘任制后，凡受聘人员实行结构工资制。结构工资，包括固定工资、聘任工资、演出分成三大部分。固定工资：是指工资制度改革后的套改工资的基础工资。聘任工资：是剧团根据演职员受聘岗位所确定不同标准的补贴，是体现演职员收入差距的一部分。演出分成：是根据演职员在演出工作的岗位、责任、贡献及劳动态度所确定的分配标准，是体现差距的主要部分。

三、面临的困难与问题。改革氛围欠佳，队伍如何稳定，人员如何分流，是改革面临的主要困难和主要问题。改革的目的是消除影响生产力发展的障碍，调动全团演职员的积极性，推进广东音乐、广东曲艺的创新和繁荣。但改革谈何容易，改革的路上困难重重，问题多多。作为改革带头人的剧团领导班子，要充分考虑面临的困难和出现的问题。

1、改革氛围欠佳。剧团目前改革面临的困难主要是广州地区艺术院团的改革没有良好的氛围，省市文化部门对艺术院团的改革欠缺指导性，至今没有出台相对完整的改革方案。改革的气氛不浓，改革的力度不足，使艺术院团的改革束手无策，缩手缩脚。单单一个剧团进行改革，风险大、难度高。

2、队伍如何稳定。改革产生的冲击波，每一位演职员都会受到震动，也会因此而产生“后遗症”。队伍如何稳定的问题，是改革要注重的首要问题。队伍要稳定，必须要做好人的思想工作。大力宣传改革的意义和目的，宣传党和国家的有关政策，扎扎实实帮助演职人员解决实际困难。要特别注意弱势群体人员的和生活和工作情况，为他们排忧解难，把不稳定的现象消除于萌芽之中，总而言之，队伍稳定是改革的保证。

3、人员如何分流。实行全员聘任制，竞争上岗，有一部分的演职人员因种种原因不被聘用成为了非受聘人员。非受聘人员如何分流和如何安置，也是改革要注意的重要问题。分流不当、安置不妥，也会产生“后遗症”。要解决这个问题，是要按照文化局《非受聘人员分流安置办法》，尽可能让他们享受政策的优惠，遵循合法、合理、合情的宗旨，本着关心帮助的态度，妥善安置每一位非受聘人员。改革是挑战，也是机遇，我们要应对挑战，把握机遇。根据文化局“积极稳妥、突出重点、分步推进、有所突破”的改革方针，深化广东音乐曲艺团的改革。通过改革，推进曲艺事业的发展，为繁荣文艺做出应有的贡献。

[我要入编](#) | [本站介绍](#) | [网站地图](#) | [京ICP证030426号](#) | [公司介绍](#) | [联系方式](#) | [我要投稿](#)

北京雷速科技有限公司 Copyright © 2003-2008 Email: leisun@firstlight.cn

