

谁来经营大剧院？

□ 李 丹

Z 星期话题

有关机构的统计数据显 示,2010年至2013年间,全国 已建成和即将建成的大剧院 多达40家左右。“建成之后如 何管理?”这一话题再次将我 国剧院管理人才特别是高级 人才紧缺的问题凸显出来。

借助已有的艺术交流平 台,创建国际化人才管理模 式,构筑表演艺术领域的人才 高地,将成为满足未来高级剧 院管理人才迫切需求的必由 之路。



□ “回头客”现象的启示

“去年第一期‘高级舞台技术与管理 培训班’结束后,我们接到了不少剧院反 馈:参加了第一期的北京人艺表示‘明年 办班我们还要来’;没有参加第一期培训 的强烈要求下次一定参加。除了各地剧院 外,一些舞美制作和文化传媒公司也纷纷 要求参与培训。”国家大剧院副院长王争 鸣表示,国家大剧院推出的高级剧院管理 人才培训奖学金计划如此受欢迎,真实地 反映了我国高级剧院管理人才的稀缺程度 和对培养相应人才的迫切需求。

对去年的培训进行系统评估和经验 总结后,国家大剧院今年的培训还特别增 加了“舞台监督与舞美设计”课程,并且 专门聘请具有200余年历史的英国皇家歌 剧院资深舞台监督作为讲师,为学员们系 统讲授舞台监督技巧,同时指导他们进行 实践。

“在这之前,我们还从未对舞台监督 进行系统研究和培训。”国家一级舞台监 督马为民说,我国剧院里从事舞台监督的 工作人员大多是从演员转化而来,培养方 式也是“师傅带徒弟”,边干边学,从没有 受过系统的专业培训。

然而,随着舞台艺术的发展,舞台 呈现越来越复杂,演出过程中必须要有一 个总指挥来协调各方进行配合。这一方 面有利于舞台呈现趋于完美,另一方面 也能切实保障演员与观众的安全。“在 国外剧院,舞台监督需要由专门的学校

及专业进行培养,学成后还需要经过多 年实践,才能由舞台监督助理做起。可以 说,这是一个非常具备技术性和专业性 的职业。”马为民说。

其实,不仅舞台监督这个职业,由于 相关专业设置还不健全,目前各剧院中从 事管理工作的人员大多未进行过相应专业 的系统学习。“我们演出部的工作人员有 学音乐的、学戏剧的、学外语的,许多人是 大学毕业直接进入国家大剧院工作,这 之前他们基本上没真正接触过演出这一 行。据了解,其他剧院也大多存在类似问 题。”王争鸣表示。

从剧院高级管理人才缺乏的现象“管 窥”当前文化产业人才培养的现状,可以 发现,我国文化产业人才队伍仍然总量不 足且结构生硬,领军人物和高层次经营管 理人才匮乏。这已成为我国文化产业迈向 高端的一个“瓶颈”。

□ 综合素养是关键

成为一名合格的高级剧院管理人才需 要具备哪些素质?王争鸣给出了答案—— “有经验、懂外交、敢说‘不’”。他解 释说,目前我国大多数剧院主要依靠接待 外团演出,由于演出团体来自不同国家和 地区,文化背景不同、人员状况各异,每个 团体都会对剧院提出各种各样的要求。 “要求合理的我们尽量满足,而对于不合 理的要求,就要学会敢于说‘不’。”

“敢说‘不’并不是随便说‘不’,还 要说得有底气。这就要求管理者具有相应

的专业水平。这个‘不’字可以拆解成3 个部分:不行、为什么不行、怎样才 行。”王争鸣说,“要本着切实为演出团 体服务的精神,提出具有专业水准的改进 计划,才能做到让对方心服口服。因此, 管理者还需要具备5种能力:艺术鉴赏 力、市场判断力、商务谈判力、成本控 制力和计划执行力。”

这5种能力的培养,一方面需要个 人在工作中不断积累经验;另一方面,诸 如成本控制力、计划执行力等具备技巧 性的部分,还需要引进国外先进经验对 工作人员进行相应的技能培养。

“就拿风险评估来说,虽然‘安全第 一’是剧院开业必须遵循的首要准 则,但以往从没考虑过以量化方式对演出 中的潜在风险进行评估。”国家话剧院舞 台技术部的王冲表示,培训期间,来自英 皇的讲师专门传授了舞台监督中风险评 估方案的制作方式,将潜在风险分为“无 需采取措施、需急救、轻度伤害、重大 伤害和死亡”5个等级,将发生概率也从 “极不可能”到“极有可能”分为5个 等级。横坐标的潜在风险等级和纵坐标 的发生概率交叉点的数值即为风险指数。 风险指数高于6,则要进行风险控制,并 进行风险再评估。“如此一来,在保障 人员、财产安全的前提下,舞台工作人 员能够最大限度实现艺术家的创意。”

□ 制度支持很必要

国家大剧院建成后,全国各地随之兴

起了建设大剧院的热潮。据相关机构 统计,从2010年到2013年,我国建成 和将要建成的现代化、高标准剧院至少 有40个,呈现出规模大、范围广、标 准高、数量多的特点。

硬件规模的迅速扩大,随之而来的 是软件配套的相对滞后。建成后的大剧 院演什么?怎么演?这些涉及剧院经营 管理的问题,都与人才息息相关。同时, 我国现有剧院的人员结构、水平也 需要进一步提升。一些设备先进的剧院 建成后,由于人员配套跟不上,一直处 于经营乏力的状态。

“我们在准备不足的情况下进入了一 个硬件快速发展、软件相对滞后的阶 段,因而,国家大剧院应该在人才培养 上有所担当。”王争鸣表示,国家大剧 院高级剧院管理人才培训奖学金计划的 实施,目的就是让经营管理人才能够跟 得上硬件快速发展的需要。由于培训是 公益性质,完全不收学费,未来要继续 实施下去,还需要更多的资金支持。

“解决我国文化人才的短缺问题,除 了各级文化行政部门继续加强文化产业 人才培养外,还需要鼓励社会各界机构 加入其中。国家大剧院开展高级舞台 技术与管理培训,进一步拓展了其作为 国家最高艺术殿堂和机构的作用。”文 化部文化产业司副司长吴江波表示。

除了积极兴办各类公益性培训外, 国家还应针对剧院管理设立相应的教育 培训计划,在现有艺术院校的艺管系采 取理论与实践相结合的教学手段,让艺 术院校的人才培养与演出市场、剧院 管理更加紧密地结合在一起。



5月28日,张艺谋与乐视影业正 式签约,结束了近一年的“漂泊”。 选择权众多的张艺谋最终落户乐视, 原因何在?来听听当事人自己的说法 吧。张艺谋说,这标志着我从此结束 了过去长期无序和不规范的合作模 式,开始了与专业团队科学化规范化 的合作,我希望这种新模式能带给我 更大的创作空间、更丰富的创作灵感 和更强大的创作支持,让我能够排除 不良干扰,实事求是、全力以赴地工 作。看来,除了秘而不宣的签约费 用,“老谋子”这回看重的是更少的 干扰和更多的自主。

进入新世纪以来,张艺谋的名声 日益高,吸金日益多,作品日益广 (不仅有电影,还有实景演出、歌 剧、开幕式和宣传片)。而作为第五 代电影导演的代表人物,他的电影作 品近年来的质量却让人不敢恭维。从 《三枪》、《山楂树》到《十三钗》,既 没有典型的张艺谋风格,也不见了早 期作品中对现实的关注。哑摸他的言 外之意,这恐怕与合作伙伴对他创作 上的干扰不无关系。这回重打锣鼓另 开张,不知“老谋子”会实现怎样的 转型?是回到《活着》那样的艺术探 索,还是继续《英雄》一类的“大 片”制作?

同样在转型的还有贾樟柯。“戛 纳总是充满惊喜,中国导演贾樟柯的 这次艺术转型又一次印证了这一点。 在这部片子里,他力图展示他对当代 中国问题的独特洞见。”对贾樟柯的 新片《天注定》,英国《卫报》作出 了这样的评价。在刚刚结束的戛纳电 影节上,贾樟柯凭借这部具有些许武 侠风格的电影收获了最佳编剧奖。这 是他在2006年凭《三峡好人》获得 威尼斯电影节金狮奖之后,在欧洲获 得的又一重要奖项。从各方的评论来 看,《天注定》没有贾樟柯电影中典 型的记录感,但依然饱含了他对当下 现实的正视与剖析。

合作对象易改 创作空间何来

□ 章木扬

这位在国内并不如张艺谋有名的 第六代导演,如今也有了新的动向。 近日,上影集团总裁任仲伦通过媒体 表示,贾樟柯、赵涛夫妇正在办理调 入上影的手续。任仲伦称,与贾樟柯 的合作始于2004年的《世界》。当时 贾樟柯问,上影希望自己拍什么电 影,任仲伦回答,不需要他来拍上影 传统风格的电影,上影需要一部贾樟 柯风格的电影。这10年,上影支持 贾樟柯的一个重要原因,就是因为看重 他电影中“人性的力量”。贾樟柯 谈到自己的合作对象,则觉得对方除 了会帮忙做战略规划和考虑预算问题 外,还是个很好的可以谈艺术的人。 《世界》之后的贾樟柯作品,依然没 有获得多少在国内院线亮相的机会, 但那种冷静、疏离、充满现实感的 风格得以延续下来。从这一点上看, 他在合作中的创作空间是足够大的。

在电影这个行当里,合作必不可 少。而当艺术和商业狭路相逢, 创作空间与商业干扰正面碰撞, 常有不可为外人道的曲折复杂。在最 近10年中国电影市场快速拓展的 背景下,更是如此。不过,同样面对 商业时代的喧嚣,同样与人合作, 同为有才华的导演,有人坚持自己 对艺术的追求、对人性的探索,有人 则一面大赚其钱,一面抱怨创作 空间受限、得不到更好的支持。让 人不禁要问,真正给这些导演不良 干扰的,是什么?单单是商业合作 中的那些不快与噪音么?

“非风动、非幡动,乃心动尔”。 真正决定电影走向的,还是创作者 的内心。在内心最深处流淌的生命 律动,对人性的探索,才是电影的 灵魂。而所有一切其他的瑰丽花 样,都只是包裹其外的被风罢了。

《周末》执行主编 姜 范
编辑 张济和 何东宪 李 丹
梁 婧 教 蓉
邮箱 jjrbzmzk@163.com

随笔

牵挂那些灾区的孩子

□ 王 晋

从芦山地震灾区采访归来近一个月了, 心里一直放不下的,是那些可爱的孩子。 我的背包里,有一块小小的拼插玩具 零件。这是一个10岁小男孩送我的礼 物。初抵雅安傍晚,我们到青衣江边的 帐篷外听当地人聊灾情。一个小男孩 凑过来,“我们雅安是生态城市、美丽 城市、天然氧吧,之所以雅安空气好,是 因为我们PM_{2.5}少,空气湿度高”。

他的话让人不禁莞尔,小男孩叫梁 钊弋,小学四年级。我对他说,“地震 后住帐篷,你要多保护女生啊!”他马 上答,“我们打不过女生!”看我笑他 不够“阳刚”,他问,“阿姨,你知道 我们为啥打不过女生吗?”他顿了 顿,拉长了声音,“因为我们是—— 绅士风度。”住在帐篷里,家人只能 从危房里抢出一些生活必需品。告 别时,他跑到我身边,把一件小东西塞 到我的手心里,是一

个拼插玩具零件。我知道,在他心里, 这是最珍贵的礼物。在灾区连续出差 近两周,每天东奔西走,但这件小礼 物,我一直带回了北京。经历灾难, 一个孩子仍保持着对他人的关爱。这 种力量,让我珍惜。

第一次进入芦山县城,我急于找到 一个帐篷学校。迎面走来个孩子,手 里拿着笔和本子,独自走在烈日下。 他11岁,正要去帐篷学校上课。他 当小向导,领我到集中安置点。他说, 爸妈在外地打工,平时跟舅妈生活。 地震发生时,他正在“写小说”。 嗨!这小子!他的梦想是当个“作家 兼摄影师兼慈善家”。条件艰苦, 并未改变他对梦想的执著。他的梦 想,让我振奋。

在老芦山中学安置点的帐篷书店, 我认识了瘦瘦小小的范扬扬。她今 年7岁半,说话稚声稚气,抱着刚领 到的《安徒生童话》,笑容很甜。 扬扬最喜欢读故事书,地震后,

家里的房子塌了,“喜欢的书都压 在里面”。爸爸冒着余震从家里把 她喜欢的书抢出来了,这些天她就在 帐篷里读书。小姑娘的愿望是“长 大了当医生”,因为地震后,“医生 和解放军叔叔帮助我们”。正聊 着,一旁有志愿者给孩子们送来气 球,别的孩子都跑过去了,她很耐 心很有礼貌地问,“阿姨,我可以 走了吗?”……那份懂事,让我感 动。

我还碰到了一群戴着红袖标 的孩子。烈日下,她们刚帮大人搬 完物资,小脸热得通红。这群“小 志愿者”最大的12岁,最小的7 岁。每天中午,她们都到芦山中学 帮忙,“开始大人们不让我们干, 我们就天天去,现在也让我们帮忙 了!”有个穿着明黄色衣服的女 孩,开朗大方。每天他们都自发地 到文化馆门口,看到解放军叔叔 经过,就给他们敬礼,说“谢谢”。 这些孩子的感恩自强,让我看

到了未来的希望。

去过灾区的人,心底一定烙下了 这样一个镜头。黄昏后,道路旁, 一群群孩子自发地举着矿泉水、 饼干和自制的写着“谢谢”的硬 纸壳,热情地对过往的救灾车辆 喊“谢谢!你们辛苦了!”那份源自 内心的感恩,让每个人心里暖暖的, 充满了爱。

经历过灾难,孩子们没有被吓倒, 没有被压垮,反而更加蓬勃地生 长。他们懂事明礼、热情勇敢、 乐观开朗、感恩自强。与同龄人 相比,他们似乎更多了份懂事和 担当。在灾区采访,我的心经常被 孩子们积极向上的精神触动。孩 子们用自己的乐观给我上课,让我 从这些明净的心灵中学会感恩、 学会笑对灾难、看到灾难的土地 萌发出新的希望。

祝福这些孩子,祝你们过一个 快乐的“六一”儿童节!