BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH
VIỆN VĂN HÓA NGHỆ THUẬT QUỐC GIA VIỆT NAM

Lê Hữu Luận

QUẢN LÝ ĐƠN VỊ NGHỆ THUẬT CÔNG LẬP THEO CƠ CHẾ TỰ CHỦ TẠI TRUNG TÂM TỔ CHỨC BIỂU DIỄN VÀ ĐIỆN ẢNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Ngành: Quản lý văn hoá
Mã số: 9229042

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN LÝ VĂN HÓA

Hà Nội – 2024

Công trình được hoàn thành tại:

VIỆN VĂN HÓA NGHỆ THUẬT QUỐC GIA VIỆT NAM
BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS Nguyễn Thị Minh Thái**
PGS.TS Bùi Hoài Sơn

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Phản biện 3:

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Viện
Họp tại: **Viện Văn hóa Nghệ thuật quốc gia Việt Nam**
Số 32, phố Hào Nam, phường Ô Chợ Dừa, quận Đống Đa, Hà Nội
Vào hồi.... giờ....., ngày.....tháng.....năm.....

Có thể tìm hiểu luận án tại:
- Thư viện Quốc gia ViệtNam;
- Thư viện Viện Văn hóa Nghệ thuật quốc gia ViệtNam.

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong tiến trình đổi mới và hội nhập, Việt Nam đang từng bước chuyển đổi mô hình quản lý các đơn vị sự nghiệp công lập từ cơ chế bao cấp sang cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Đây là chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta nhằm phát huy tính năng động, sáng tạo và hiệu quả hoạt động của khu vực dịch vụ công, đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng cao của xã hội. Với những đặc thù riêng, việc quản lý và thực hiện cơ chế tự chủ đối với các đơn vị nghệ thuật công lập là vấn đề phức tạp, nhạy cảm, đòi hỏi phải có cách tiếp cận phù hợp, khoa học và toàn diện.

Cơ chế tự chủ cho phép các đơn vị chủ động xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện nhiệm vụ trên cơ sở nguồn lực được giao, khuyến khích tính sáng tạo và trách nhiệm xã hội, nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ văn hóa, nghệ thuật. Tuy nhiên, việc thực hiện tự chủ trong các đơn vị nghệ thuật công lập cũng đặt ra nhiều vấn đề cần quan tâm như sự cân bằng giữa tính tự chủ và trách nhiệm giải trình, giữa các mục tiêu kinh tế và nghệ thuật, cũng như năng lực quản trị, sử dụng và phát triển nguồn lực của đơn vị. Do đó, việc hoàn thiện mô hình quản lý các đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ là mối quan tâm chung của các nhà hoạch định chính sách và các nhà khoa học.

Phát huy những đặc trưng văn hóa riêng biệt, Thành phố Hồ Chí Minh đã và đang tận dụng nguồn lực quý giá từ đặc trưng văn hóa, tạo ra nhiều sản phẩm văn hóa có giá trị. Bên cạnh đó Thành phố Hồ Chí Minh đã kịp thời có những chủ trương chính sách chú trọng phát triển văn hóa gắn liền với phát triển kinh tế, tạo nên một nền công nghiệp văn hóa khởi sắc. Thành phố Hồ Chí Minh hiện có 8 đơn vị nghệ thuật công lập. Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh (TTTCBD&ĐA) là đơn vị nghệ thuật công lập loại 1. 7 đơn vị nghệ thuật còn lại bao gồm: Trung tâm ca nhạc nhẹ, Nhà hát nghệ thuật hát bội, Nhà hát ca múa nhạc dân tộc Bông Sen, Nhà hát cải lương Trần Hữu Trang, Nhà hát kịch, Nhà hát nghệ thuật Phương Nam, Nhà hát giao hưởng - nhạc, vũ kịch là đơn vị tự chủ loại 2. Các đơn vị tự chủ loại 2 hoạt động theo

Nghị định 43/2006/NĐ-CP sẽ chuyển đổi thành đơn vị hoạt động tự chủ loại 1. Xu thế tất yếu này góp phần thực hiện đúng chủ trương của Đảng và nhà nước.

TTTCBD&ĐA là một đơn vị nghệ thuật công lập điển hình đang từng bước triển khai và hoàn thiện cơ chế tự chủ. Với truyền thống và vị thế quan trọng trong đời sống nghệ thuật của thành phố và cả nước, hoạt động của Trung tâm có ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển văn hóa và xã hội, đặc biệt trong lĩnh vực biểu diễn nghệ thuật và điện ảnh. Trong những năm qua, Trung tâm đã có nhiều nỗ lực đổi mới tổ chức và quản lý theo hướng nâng cao tính tự chủ, tăng quyền tự quyết và tự chịu trách nhiệm trong các hoạt động chuyên môn và tài chính. Tuy nhiên, trên thực tế, việc triển khai cơ chế tự chủ tại Trung tâm một mặt đã đạt được thành quả nghệ thuật, mặt khác cũng bộc lộ một số hạn chế và bất cập, gây ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả hoạt động.

Xuất phát từ yêu cầu và tầm quan trọng cả về lý luận và thực tiễn nói trên, tác giả chọn đề tài *Quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh* cho luận án tiến sĩ chuyên ngành Quản lý Văn hóa. Đây là một đề tài mới, có tính cấp thiết cao trong bối cảnh đẩy mạnh thực hiện cơ chế tự chủ tại các đơn vị sự nghiệp công lập. Nghiên cứu này sẽ đóng góp những luận cứ khoa học và thực tiễn quan trọng, góp phần hoàn thiện cơ chế, chính sách, nâng cao năng lực quản lý và hiệu quả đối với các đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ, qua đó phát huy vai trò tiên phong, dẫn dắt của các đơn vị này không chỉ ở thành phố Hồ Chí Minh mà còn ở cả nước trong sự nghiệp xây dựng và phát triển nền văn hóa, nghệ thuật tiên tiến, đậm đà bản sắc trong thời kỳ đổi mới và hội nhập.

2.1. Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu này làm sáng tỏ cơ sở lý luận và quá trình vận hành công cuộc quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ với những thành quả nghệ thuật đã đạt được, để từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện mô hình và nâng cao hiệu quả quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại TTTCBD&ĐA, góp phần phát triển

bền vững các đơn vị nghệ thuật công lập không chỉ trong môi trường văn hóa nghệ thuật ở thành phố Hồ Chí Minh mà còn trong bối cảnh đổi mới và hội nhập quốc tế của Việt nam hôm nay.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Xác định cơ sở lý luận và thực tiễn trong việc nghiên cứu, vận hành cơ chế tự chủ đối với các đơn vị nghệ thuật công lập.

- Đánh giá thực trạng quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh, hiệu quả của nó trong hoạt động tại Nhà hát lớn thành phố Thành phố Hồ Chí Minh.

- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện cơ chế tự chủ đối với Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh trong giai đoạn hiện nay.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đề tài tập trung vào việc nghiên cứu trường hợp: Sự vận hành việc quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ của Trung tâm tổ chức biểu diễn và điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Về thời gian: Từ khi Nghị định 43/2006/NĐ-CP được thực thi ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh TP HCM (2008) đến nay (2023). Số liệu khảo sát, số liệu thứ cấp của đề tài tập trung trong thời gian từ 2013 - 2023.

Về không gian: Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh (Số 7 Công trường Lam Sơn quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh).

4. Câu hỏi và giả thuyết nghiên cứu

4.1. Câu hỏi nghiên cứu

Câu hỏi 1: Hoạt động quản lý của Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh từ khi có Nghị định số 43/2006/NĐ-CP diễn ra như thế nào? Theo nhận thức mới nào, về cơ chế tự chủ đối với đơn vị nghệ thuật công lập?

Câu hỏi 2: Tính chất đặc thù của Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và

Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh thể hiện ra sao khi áp dụng cơ chế tự chủ theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP?

Câu hỏi 3: Cần có những giải pháp gì để nâng cao hiệu quả hoạt động của TTTCBD&ĐA Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) nói riêng và các đơn vị nghệ thuật công lập tại Thành phố Hồ Chí Minh nói chung khi áp dụng cơ chế tự chủ?

4.2. Giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết nghiên cứu 1: Từ khi Nghị định 43/2006/NĐ-CP ra đời, hoạt động quản lý của TTTCBD&ĐA TPHCM đã có nhiều chuyển biến tích cực nhằm thúc đẩy hoạt động của Trung tâm, nâng cao chất lượng chuyên môn và đời sống vật chất, tinh thần của người lao động. Bên cạnh đó, hoạt động của quản lý của Trung tâm cũng gặp những khó khăn, hạn chế khi áp dụng cơ chế tự chủ này theo định hướng phát triển của Thành phố Hồ Chí Minh.

Giả thuyết nghiên cứu 2: Trung tâm tổ chức biểu diễn và điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh áp dụng cơ chế tự chủ loại 1 nên có những thuận lợi và khó khăn do đặc thù riêng của đơn vị về cơ cấu, chức năng, nhiệm vụ, về cơ sở vật chất, về phân cấp quản lý…

Giả thuyết nghiên cứu 3: Cần nhiều giải pháp đồng bộ trong hoạt động quản lý của Trung tâm Tổ chức biểu diễn và Điện ảnh TPHCM để nâng cao chất lượng hoạt động của Trung tâm trong cơ chế tự chủ.

5. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

5.1. Cách tiếp cận

Nghiên cứu quản lý Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh TP HCM trong cơ chế tự chủ đòi hỏi không chỉ sự hiểu biết sâu rộng về lĩnh vực quản lý văn hóa, nghệ thuật mà còn phải kết hợp các góc nhìn từ nhiều ngành học khác nhau như kinh tế, quản trị, văn hóa, xã hội học, và truyền thông. Cách tiếp cận liên ngành sẽ giúp đánh giá toàn diện hơn các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của trung tâm trong bối cảnh chuyển đổi sang mô hình tự chủ. Trong đó, kinh tế học giúp luận án tập trung vào việc phân tích các khía cạnh kinh tế của Trung tâm, bao gồm cơ chế tự chủ tài chính, quản lý doanh thu và chi phí, xác định các mô hình kinh tế trong quản lý nghệ thuật công lập.

Xã hội học giúp luận án hiểu rõ hơn về tác động xã hội của các hoạt động biểu diễn và điện ảnh đối với cộng đồng. Phân tích nhu cầu và mong đợi của công chúng, đánh giá ảnh hưởng của hoạt động biểu diễn nghệ thuật đến văn hóa xã hội và việc thay đổi nhận thức của công chúng trong bối cảnh tự chủ. Bên cạnh đó, quản lý văn hóa giúp luận án đánh giá các mô hình quản lý trong ngành văn hóa nghệ thuật, cách các tổ chức nghệ thuật thích ứng với xu hướng tự chủ, từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm trong việc quản lý và phát triển các đơn vị biểu diễn nghệ thuật và điện ảnh..

5.2. Phương pháp nghiên cứu

+ Phương pháp tổng hợp và phân tích tài liệu

Nghiên cứu, tham khảo các chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước, các Nghị định, Thông tư của các Bộ, Ngành có liên quan đến lĩnh vực này, các tài liệu, các bài viết trên các tạp chí chuyên ngành, các đề án có sẵn liên quan đến nội dung nghiên cứu của đề tài.

Từ những nguồn tài liệu sơ cấp mà người nghiên cứu thu thập, phỏng vấn trực tiếp và các nguồn tài liệu thứ cấp như sách báo, tạp chí chuyên ngành, đề án, báo cáo tổng kết của các đơn vị, quy hoạch, kế hoạch phát triển các đơn vị nghệ thuật công lập của Sở Văn hóa và Thể thao TPHCM để tổng hợp phân tích từng bộ phận, từng mặt, từng yếu tố cấu thành đối tượng để nghiên cứu.

+ Phương pháp phỏng vấn sâu

Trong phương pháp này người viết chọn hình thức phỏng vấn chuyên sâu các cá nhân đang làm công tác quản lý các đơn vị nghệ thuật công lập tại Thành phố Hồ Chí Minh.

+ Phương pháp so sánh

Áp dụng phương pháp so sánh để đánh giá những tiềm năng và lợi thế cũng như những hạn chế của các đơn vị nghệ thuật công lập so với các đơn vị tư nhân đang hoạt động trong lĩnh vực tổ chức nghệ thuật để qua đó làm rõ vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của các đơn vị nghệ thuật công lập.

+ Phương pháp điều tra xã hội học

Thu thập thông tin định lượng về thực trạng quản lý (QL) và hoạt

động của Trung tâm từ đội ngũ cán bộ, nhân viên. Kết quả khảo sát sẽ giúp đánh giá khách quan hiện trạng và xác định các vấn đề trọng tâm cần giải quyết. Thông qua quá trình khảo sát, nghiên cứu sẽ chỉ ra được những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội cũng như thách thức mà Trung tâm đang đối mặt trong quá trình thực hiện cơ chế tự chủ. Từ đó, tác giả sẽ có cơ sở để đề xuất các giải pháp thiết thực và khả thi nhằm hoàn thiện công tác QL, nâng cao hiệu quả hoạt động của Trung tâm trong thời gian tới.

Mẫu khảo sát: 36 cán bộ quản lý, trợ lý và nhân viên của trung tâm; 1 lãnh đạo Lãnh đạo ủy ban nhân dân thành phố Hồ Chí Minh 06 cán bộ quản lý ở Sở văn hóa Thể theo Thành phố Hồ Chí minh.

+ Cách tiến hành: Phát phiếu khảo sát trực tiếp hoặc qua email, mạng xã hội cho các đối tượng. Sau đó tổng hợp, xử lý số liệu bằng phần mềm chuyên dụng.

+ Xử lý số liệu: Sử dụng phần mềm MS Excel và SPSS để xử lý và phân tích số liệu.

6. Đóng góp của luận án

6.1. Về mặt khoa học

Luận án góp phần hệ thống hoá , định hình cơ chế tự chủ và làm sáng tỏ cơ chế này trong quản lý hoạt động trong các đơn vị nghệ thuật công lập, từ đó xác định các nguyên tắc, mô hình và cách thức triển khai, đồng thời cung cấp các tiêu chí để đánh giá tính hiệu quả của cơ chế tự chủ trong hoạt động nghệ thuật, gắn liền với sự phát triển và đáp ứng nhu cầu hưởng thụ văn hoá của công chúng.

6.2. Về mặt thực tiễn

Luận án đưa ra những giải pháp cụ thể, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản lý tại các đơn vị nghệ thuật công lập trong bối cảnh kinh tế thị trường và tự chủ.Những đề xuất này không chỉ mang tính thiết thực mang mà còn trở thành kim chỉ nam cho quá trình đổi mới quản lý trong lĩnh vực nghệ thuật công lập, với mục tiêu tự chủ bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh.

7. Kết cấu của luận án

Ngoài Phần Mở đầu (10 trang); Kết luận (5 trang); Tài liệu tham khảo (10 trang) và Phụ lục (81 trang), nội dung luận án gồm 3 chương:

Chương 1. Tổng quan tình hình nghiên cứu và cơ sở lý luận về quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ (54 trang)

Chương 2. Thực trạng quản lý Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh theo cơ chế tự chủ (68 trang)

Chương 3. Giải pháp quản lý tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh (55 trang)

Chương 1
TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ ĐƠN VỊ NGHỆ THUẬT CÔNG LẬP THEO CƠ CHẾ TỰ CHỦ

1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Các nghiên cứu về quản lý văn hóa nghệ thuật

Nghiên cứu ở nước ngoài

Các nghiên cứu ở nước ngoài đều đề cập đến vai trò của công tác quản lý nguồn nhân lực, trong đó khẳng định nguồn nhân lực luôn đóng một vai trò quan trọng trong sự tồn tại phát triển của tổ chức. Tuy nhiên các nghiên cứu này được nghiên cứu trong bối cảnh của các nước phương Tây, nơi có nền kinh tế và khoa học phát triển, do đó các nghiên cứu này có mô hình quản lý nhân lực phù hợp với đơn vị nghệ thuật ở các nước phát triển.

Nghiên cứu trong nước

Các nghiên cứu lý luận về quản lý văn hóa ở Việt Nam rất rộng và có tầm khái quát cao. Luận án chỉ tổng quan một số các công trình lý luận chung về văn hóa nghệ thuật được xem xét, nghiên cứu, làm cơ sở lý luận cho đề tài. Các công trình nghiên cứu này đều có những đánh giá khách quan, khoa học về thành tựu cũng như khó khăn, hạn chế của công tác quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức nghệ thuật hiện nay, đồng thời đề xuất những giải pháp nhằm tháo gỡ khó khăn trong công tác quản lý.

1.2. Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động của đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ

1.2.1. Các khái niệm công cụ

Quản lý: là những tác động có định hướng, có kế hoạch của chủ

thể quản lý đến đối tượng bị quản lý trong tổ chức để vận hành tổ chức, nhằm đạt mục đích nhất định.

Quản lý văn hóa: là một lĩnh vực liên quan đến việc lập kế hoạch, tổ chức và quản lý các hoạt động và tài nguyên văn hóa. Nó bao gồm một loạt các thực tiễn và kỷ luật, bao gồm quản lý nghệ thuật, quản lý di sản, chính sách văn hóa và du lịch văn hóa.

Cơ chế tự chủ: Cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công được hiểu là sự thể hiện rõ nét về các quy định xoay quanh quyền tự chủ, việc các đơn vị này tự mình đứng ra chịu trách nhiệm đối với những nhiệm vụ mang tính chất thuộc vào trong phạm vi cũng như quyền hạn của các đơn vị sự nghiệp công này. Việc tổ chức bộ máy cũng như về khía cạnh nhân sự và nguồn tài chính của đơn vị.

1.2.2. Nội dung hoạt động tự chủ của đơn vị nghệ thuật công lập

1.2.2.1. Tự chủ về tài chính

Tự chủ tài chính là một cơ chế quan trọng để quản lý hiệu quả các đơn vị nghệ thuật công lập, vì nó cho phép các tổ chức này hoạt động độc lập và theo đuổi các mục tiêu nghệ thuật và sáng tạo của mình theo cách bền vững về tài chính và hỗ trợ khả năng tồn tại lâu dài của họ. Bằng cách đạt được quyền tự chủ về tài chính, các đơn vị nghệ thuật công lập có thể tiếp tục đóng góp vào sự phong phú và sống động về văn hóa của các cộng đồng mà họ phục vụ.

1.2.2.2. Tự chủ về thực hiện nhiệm vụ chuyên môn

Quyền tự chủ trong việc thực hiện nhiệm vụ là một cơ chế mạnh mẽ để cải thiện sự hài lòng, động lực và tính sáng tạo của nhân viên, cũng như tăng hiệu quả và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Bằng cách cung cấp cho nhân viên cơ hội nắm quyền sở hữu công việc của họ và đưa ra quyết định dựa trên đánh giá và chuyên môn của chính họ, các tổ chức có thể tạo ra một lực lượng lao động gắn bó và tận tụy hơn, có khả năng đóng góp tốt hơn cho sự thành công của tổ chức.

1.2.2.3. Tự chủ về bộ máy, nhân sự

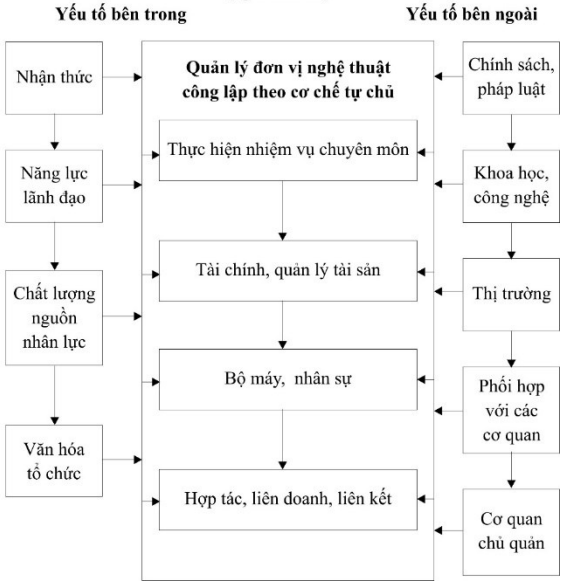
Quyền tự chủ về bộ máy và nhân sự là mức độ độc lập, tự chủ mà tổ chức, cá nhân có được trong việc ra quyết định và hoạt động của mình.

1.2.2.4. Tự chủ trong hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Tự chủ trong hợp tác, liên kết là một nội dung quan trọng của cơ chế tự chủ đối với các đơn vị nghệ thuật công lập. Theo đó, các đơn vị được quyền chủ động trong việc xây dựng và thực hiện các chương trình hợp tác, liên kết với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước nhằm nâng cao chất lượng hoạt động nghệ thuật, trao đổi kinh nghiệm và mở rộng thị trường.

1.2.3. Khung phân tích nội dung quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ

Khung phân tích Quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ
(nguồn: NCS)



1.2.4. Các lý thuyết áp dụng để nghiên cứu hoạt động quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ

1.2.4.1. Lý thuyết quản lý công mới

(New Public Management - NPM)

NPM sẽ là khung lý thuyết nền tảng giúp NCS phân tích và đánh giá sự phát triển của cơ chế tự chủ tại Trung tâm tổ chức biểu diễn và điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh một cách có hệ thống, từ đó rút ra các bài học và khuyến nghị thực tiễn cho các đơn vị nghệ thuật công

lập khác ở Việt Nam.

1.2.4.2. Lý thuyết quản trị văn hóa

(Cultural Governance)

Lý thuyết Quản trị văn hóa trong luận án giúp NCS hiểu sâu sắc hơn về mối quan hệ giữa quản lý nghệ thuật và giá trị văn hóa trong bối cảnh cơ chế tự chủ, đồng thời tạo điều kiện để NCS đề xuất các giải pháp cải thiện hiệu quả quản lý và phát triển bền vững cho Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh.

1.2.4.3. Lý thuyết thể chế

(Institutional Theory)

Khi áp dụng lý thuyết thể chế vào nghiên cứu về cơ chế tự chủ của Nhà hát Thành phố Hồ Chí Minh, NCS tạo ra một khung lý thuyết mạnh mẽ để phân tích sự tương tác giữa các quy định pháp lý, áp lực xã hội và các yếu tố văn hóa trong quản lý nghệ thuật công lập. Điều này giúp làm sáng tỏ cách Trung tâm điều chỉnh hoạt động và phát triển trong bối cảnh tự chủ, đồng thời đảm bảo rằng họ vẫn giữ vững được bản sắc văn hóa và sự hợp pháp hóa từ cộng đồng và xã hội.

1.3. Bối cảnh đời sống văn hoá-nghệ thuật thành phố Hồ Chí Minh

Thành phố Hồ Chí Minh, với môi trường đa dạng và giàu có về văn hóa- nghệ thuật, đang ngày càng phát triển và trở thành một trung tâm nghệ thuật quan trọng không chỉ ở Việt Nam mà còn trong khu vực.

Tiểu kết

Luận án đã làm rõ các khái niệm liên quan đến hoạt động tự chủ của đơn vị nghệ thuật công lập, chỉ ra sự cần thiết của hoạt động này và phân tích các nội dung cơ bản của hoạt động tự chủ, bao gồm tự chủ về tài chính, tự chủ về thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, tự chủ về bộ máy, nhân sự và tự chủ trong hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật.

Luận án cũng đã phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ, bao gồm các yếu tố bên trong như nhận thức và quyết tâm của lãnh đạo, năng lực quản lý, chất lượng nguồn nhân lực, cơ sở vật chất và văn hóa tổ chức; và các yếu

tố bên ngoài như chính sách pháp luật của nhà nước, sự quan tâm chỉ đạo của cơ quan chủ quản, sự phối hợp của các đơn vị liên quan, đặc điểm của thị trường, sự phát triển của khoa học công nghệ và các yếu tố văn hóa xã hội.

Như vậy, chương 1 đã xây dựng được hệ thống cơ sở lý luận tương đối toàn diện về quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ, làm nền tảng để nghiên cứu thực trạng và đề xuất các giải pháp quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo hướng tự chủ ở Việt Nam.

Chương 2
THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TRUNG TÂM TỔ CHỨC BIỂU DIỄN VÀ ĐIỆN ẢNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1. Khái quát về Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển, mô hình hoạt động

Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố là đơn vị được giao QL Nhà hát Thành phố, địa điểm thường xuyên tổ chức các chương trình biểu diễn, liên hoan nghệ thuật đáp ứng nhu cầu thưởng thức các chương trình văn hóa nghệ thuật của Nhân dân Thành phố cũng như du khách trong và ngoài nước; đồng thời phục vụ tổ chức các lễ, sự kiện, hội nghị cho nhiều cơ quan Trung ương và Thành phố. Khán phòng Nhà hát Thành phố hiện có 468 ghế ngồi.

2.1.2. Về chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn được giao

TTTCBD&ĐA có nhiệm vụ tổ chức các hoạt động biểu diễn nghệ thuật và điện ảnh giao lưu văn hóa tại địa bàn thành phố cũng như tại các tỉnh thành khác trên cả nước.

Trung tâm có thể hỗ trợ và hợp tác với các đơn vị trong nước và quốc tế trong việc tổ chức biểu diễn nghệ thuật và điện ảnh.

2.1.3. Tổ chức bộ máy nhân sự

- Ban Giám đốc: 02 người
- Phòng Hành chính – Tổng hợp: 10 người
- Phòng Tài vụ: 06 người
- Phòng Kinh doanh – Dịch vụ: 06 người
- Phòng Tổ chức Biểu diễn: 07 người

- Phòng Điện ảnh – Thiết kế thời trang: Nhân sự phòng TCBD kiêm nhiệm

- Nhà hát Thành phố: 13 người, Rạp Lao động A-B: 02 người

2.1.4. Hệ thống cơ sở vật chất, trang thiết bị:

Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố được Nhà nước có quyết định giao QL và sử dụng 06 cơ sở vật chất gồm:

- Nhà hát Thành phố: Thường xuyên tổ chức biểu diễn nghệ thuật, phục vụ nhiệm vụ chính trị

- Rạp Gia Định, Rạp Lao Động A-B: Hiện trạng xuống cấp, đang để trống (không thể tổ chức biểu diễn), lưu giữ cảnh trí, đạo cụ.

- Rạp Thanh Vân, Rạp Thủ Đô, Rạp Nhân Dân: Đang tạm chuyển giao cho các đơn vị nghệ thuật thuộc Sở Văn hóa và Thể thao sử dụng.

2.2.Thực trạng hoạt động tự chủ Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.2.1. Nhận thức về sự cần thiết thực hiện cơ chế tự chủ của Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

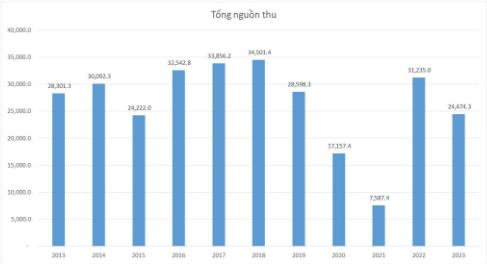
Nhận thức về sự cần thiết của cơ chế tự chủ đối với Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của trung tâm.

2.2.2. Thực trạng tự chủ về nghệ thuật ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

Tự chủ về nghệ thuật tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sáng tạo và nâng cao chất lượng các chương trình nghệ thuật, đáp ứng tốt hơn nhu cầu đa dạng của công chúng.

2.2.3. Thực trạng tự chủ về tài chính ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

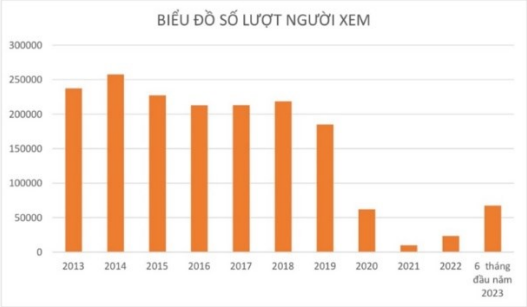
Kết quả khảo sát đã phản ánh thực trạng tự chủ tài chính khá tích cực tại TTTCBD-ĐA. Tuy còn những điểm cần cải thiện, nhưng với những nỗ lực và thành tựu đã đạt được, tin rằng Trung tâm sẽ ngày càng tận dụng hiệu quả hơn quyền tự chủ tài chính, tạo tiền đề vững chắc cho sự phát triển trong tương lai.



SỞ VĂN HÓA VÀ THỂ THAO THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRUNG TÂM TỔ CHỨC BIỂU DIỄN VÀ ĐIỆN ẢNH THÀNH PHỐ

BÁO CÁO TÌNH HÌNH THU - CHI TÀI CHÍNH GIAI ĐOẠN 2013 -2023

Stt	Nội dung	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
A.	Tổng nguồn thu	28,301.3	30,092.3	24,222.0	32,542.8	33,856.2	34,501.4	28,598.3	17,157.4	7,587.4	31,235.0	24,474.3



2.2.4. Thực trạng tự chủ về bộ máy, nhân sự ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

Tự chủ về bộ máy và nhân sự tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh mang lại nhiều lợi ích quan trọng

trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và phát triển lâu dài.

2.2.5. Thực trạng tự chủ trong liên kết hoạt động nghệ thuật ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

Tự chủ trong liên kết hoạt động nghệ thuật tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh có vai trò thiết yếu trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và mở rộng tầm ảnh hưởng của nghệ thuật tại thành phố.

2.3. Thực trạng quản lý Trung tâm tổ chức biểu diễn và điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh theo cơ chế tự chủ

2.3.1. Thực trạng nhận thức của cán bộ quản lý, nhân viên về tầm quan trọng của quản lý quản lý Trung tâm tổ chức biểu diễn và điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh theo cơ chế tự chủ

Nhận thức của cán bộ QL và nhân viên về tầm quan trọng của QL đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển và thành công của các đơn vị này. TTTCBD&ĐA là một ví dụ điển hình cho thấy sự nhận thức đúng đắn của đội ngũ cán bộ và nhân viên về tầm quan trọng của cơ chế tự chủ trong QL đơn vị nghệ thuật công lập.

2.3.2. Thực trạng quản lý hoạt động biểu diễn nghệ thuật ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.3.2.1. Lập kế hoạch hoạt động chuyên môn, nghệ thuật ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

Lập kế hoạch hoạt động chuyên môn, nghệ thuật đóng vai trò then chốt trong QL và phát triển của các đơn vị nghệ thuật công lập. Đây là cơ sở để định hướng, tổ chức và điều phối các hoạt động một cách hiệu quả, đáp ứng nhu cầu của công chúng và đạt được các mục tiêu đề ra.

2.3.2.2. Tổ chức triển khai thực hiện các hoạt động chuyên môn, nghệ thuật theo kế hoạch đã đề ra ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

Tổ chức triển khai thực hiện các hoạt động chuyên môn, nghệ thuật theo kế hoạch đóng vai trò quan trọng trong việc hiện thực hóa các mục tiêu và định hướng đã đề ra. Đây là khâu then chốt quyết định sự thành công của các chương trình, sự kiện nghệ thuật, đồng thời thể hiện năng

lực QL và điều hành của đơn vị.

2.4. Thực trạng quản lý tài chính, tài sản ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.4.1. Lập kế hoạch tài chính, dự toán ngân sách hàng năm phù hợp với kế hoạch hoạt động chuyên môn

Lập kế hoạch tài chính và dự toán ngân sách hàng năm đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo nguồn lực và sự phù hợp với hoạt động chuyên môn của đơn vị. Một kế hoạch tài chính tốt sẽ giúp Trung tâm QL hiệu quả tài chính, đáp ứng nhu cầu hoạt động, đồng thời tối ưu hóa việc sử dụng ngân sách.

2.4.2. Tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch tài chính đã được phê duyệt

Tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch tài chính đã được phê duyệt đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hiệu quả và tính khả thi của kế hoạch. Một quá trình triển khai tốt sẽ giúp Trung tâm đạt được mục tiêu tài chính, sử dụng nguồn lực hợp lý và kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh.

2.4.3. Chỉ đạo thực hiện quản lý tài chính, tài sản theo đúng quy chế, quy định

Chỉ đạo thực hiện QL tài chính, tài sản theo đúng quy chế, quy định là một trong những nhiệm vụ quan trọng của lãnh đạo TTTCBD&ĐA. Việc xây dựng và thực thi các quy định một cách hiệu quả sẽ đảm bảo tính minh bạch, hiệu quả và tuân thủ pháp luật trong QL tài chính và tài sản của đơn vị.

2.4.4. Kiểm tra, đánh giá việc quản lý, sử dụng tài chính, tài sản, bảo đảm đúng mục đích

Kiểm tra, đánh giá việc QL, sử dụng tài chính, tài sản và bảo đảm đúng mục đích là một trong những hoạt động quan trọng trong công tác QL tài chính, tài sản tại TTTCBD&ĐA. Việc thực hiện nghiêm túc và hiệu quả hoạt động này sẽ giúp đảm bảo tính minh bạch, hợp pháp và hiệu quả trong việc sử dụng nguồn lực tài chính và tài sản của đơn vị.

2.5. Thực trạng quản lý nhân sự và tổ chức bộ máy ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.5.1. Lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược phát triển đơn vị

Lập kế hoạch phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược phát triển đơn vị là một hoạt động vô cùng quan trọng tại TTTCBD&ĐA. Việc xây dựng một kế hoạch phát triển nguồn nhân lực toàn diện, phù hợp với định hướng phát triển của đơn vị sẽ giúp Trung tâm đảm bảo nguồn nhân lực đủ về số lượng, mạnh về chất lượng, đáp ứng yêu cầu công việc và thích ứng với những thay đổi của môi trường.

2.5.2. Tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng, bố trí, phân công nhiệm vụ cho cán bộ, viên chức phù hợp với năng lực, sở trường

Tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng, bố trí, phân công nhiệm vụ cho cán bộ, viên chức phù hợp với năng lực, sở trường là một nhiệm vụ quan trọng trong QL nhân sự tại TTTCBD&ĐA. Việc thực hiện tốt công tác này sẽ giúp Trung tâm tuyển dụng được những nhân sự phù hợp, đồng thời phát huy tối đa tiềm năng của mỗi cá nhân, từ đó nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị.

2.5.3. Chỉ đạo công tác nhân sự, tổ chức bộ máy

Chỉ đạo công tác nhân sự và tổ chức bộ máy là một trong những nhiệm vụ quan trọng của lãnh đạo TTTCBD&ĐA. Công tác này đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, viên chức, đồng thời đảm bảo sự vận hành hiệu quả của bộ máy tổ chức.

2.5.4. Kiểm tra, đánh giá thực hiện các quy định về quản lý nhân sự, đánh giá cán bộ, viên chức hàng năm

Kiểm tra, đánh giá thực hiện các quy định về QL nhân sự và đánh giá cán bộ, viên chức hàng năm là một trong những nhiệm vụ quan trọng trong công tác QL nhân sự của TTTCBD&ĐA. Việc thực hiện tốt công tác này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả QL, mà còn tạo động lực cho cán bộ, viên chức phấn đấu, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

2.6. Thực trạng hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.6.1. Lập kế hoạch hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Lập kế hoạch hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật là một nhiệm vụ quan trọng của TTTCBD&ĐA. Việc xây dựng và triển khai

kế hoạch hợp tác, liên kết hiệu quả không chỉ giúp mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao chất lượng sản phẩm nghệ thuật, mà còn góp phần quảng bá hình ảnh và nâng tầm uy tín của Trung tâm trên trường quốc tế.

2.6.2. Tổ chức hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Lập kế hoạch hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật là một nhiệm vụ quan trọng của TTTCBD&ĐA. Việc xây dựng và triển khai kế hoạch hợp tác, liên kết hiệu quả không chỉ giúp mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao chất lượng sản phẩm nghệ thuật, mà còn góp phần quảng bá hình ảnh và nâng tầm uy tín của Trung tâm trên trường quốc tế.

2.6.3. Chỉ đạo hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Chỉ đạo hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật là một nhiệm vụ quan trọng của lãnh đạo TTTCBD&ĐA. Việc chỉ đạo đúng đắn và kịp thời sẽ định hướng, thúc đẩy các hoạt động hợp tác phát triển, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động nghệ thuật của Trung tâm.

2.6.4. Kiểm tra, đánh giá hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Kiểm tra, đánh giá là khâu quan trọng trong QL hoạt động hợp tác, liên kết nghệ thuật. Thông qua kiểm tra, đánh giá, TTTCBD&ĐA có thể nắm bắt tình hình thực tế, phát hiện những mặt tích cực cũng như hạn chế trong quá trình triển khai hợp tác. Từ đó, Trung tâm có thể điều chỉnh kịp thời các hoạt động, đồng thời rút ra bài học kinh nghiệm quý báu cho những kế hoạch hợp tác sau này.

2.7. Thực trạng các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh theo cơ chế tự chủ

Các yếu tố bên trong đóng vai trò quan trọng trong việc QL đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ. Sự tác động của các yếu tố này sẽ quyết định hiệu quả hoạt động và khả năng thích ứng của đơn vị trong bối cảnh mới. Kết quả khảo sát tại TTTCBD&ĐA cho thấy những đánh giá tích cực về ảnh hưởng của các yếu tố bên trong đối với QL đơn vị theo cơ chế tự chủ.

2.8. Đánh giá chung quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ ở Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

2.8.1. Mặt mạnh

Việc giao quyền tự chủ đã phát huy được tính năng động, sáng tạo của tập thể lãnh đạo và cán bộ, viên chức trong đơn vị, tạo điều kiện để Trung tâm chủ động trong hoạt động chuyên môn, cũng như QL tài chính, tổ chức nhân sự, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động, đáp ứng tốt hơn nhu cầu hưởng thụ văn hoá tinh thần của nhân dân thành phố.

2.8.2. Mặt hạn chế

Công tác QL nhân sự và tổ chức bộ máy ở Trung tâm cũng bộc lộ nhiều hạn chế. Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực chưa gắn chặt với chiến lược phát triển chung của đơn vị. Tổ chức thực hiện công tác tuyển dụng, bố trí, phân công nhiệm vụ cho cán bộ, viên chức đôi lúc chưa thực sự phù hợp với năng lực, sở trường. Công tác chỉ đạo nhân sự, tổ chức bộ máy và kiểm tra, đánh giá thực hiện các quy định về QL nhân sự, đánh giá cán bộ, viên chức hàng năm đôi lúc còn mang tính hình thức.

2.8.3. Cơ hội

Chủ trương đẩy mạnh cơ chế tự chủ tại các đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng và Nhà nước đang mở ra hướng đi mới cho các đơn vị nghệ thuật công lập. Xu hướng hội nhập và toàn cầu hóa đang diễn ra mạnh mẽ tạo ra nhiều cơ hội giao lưu, hợp tác quốc tế cho các đơn vị nghệ thuật trong nước. Sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ, nhất là công nghệ thông tin, truyền thông tạo cơ hội cho Trung tâm đổi mới phương thức tổ chức hoạt động nghệ thuật.

2.8.4. Thách thức

Sự cạnh tranh gay gắt từ các đơn vị nghệ thuật tư nhân và các hình thức giải trí khác trên thị trường. Sự bùng nổ của internet và mạng xã hội cũng mang đến nhiều thách thức cho công tác QL và định hướng hoạt động của Trung tâm. Thêm vào đó, việc QL tốt mối quan hệ với các cơ quan chủ quản và các bên liên quan cũng là một thách thức đáng kể đối với Trung tâm. Trong bối cảnh tự chủ, Trung tâm cần tăng cường sự phối hợp và hợp tác với các cơ quan QL nhà nước để tranh thủ sự ủng hộ và tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động.

Tiểu kết

Qua việc khảo sát thực trạng QL đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại TTTCBD&ĐA, có thể rút ra một số kết luận quan trọng.

Thứ nhất, về nhận thức, đa số cán bộ QL và nhân viên ở Trung tâm đều nhận thức được sự cần thiết và tầm quan trọng của việc thực hiện cơ chế tự chủ cũng như QL tốt đơn vị nghệ thuật theo cơ chế này.

Thứ hai, Trung tâm đã từng bước thực hiện tự chủ về thực hiện nhiệm vụ chuyên môn, tài chính, tổ chức bộ máy, nhân sự và hợp tác liên kết trong hoạt động nghệ thuật.

Thứ ba, công tác QL đơn vị theo cơ chế tự chủ ở Trung tâm đã được thực hiện đồng bộ trên các mặt hoạt động chuyên môn, tài chính, nhân sự và hợp tác liên kết.

Thứ tư, phương thức QL chủ yếu vẫn là tập trung, quan liêu, bao cấp chưa chuyển hẳn sang phương thức QL theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm.

Thứ năm, có nhiều yếu tố tác động đến QL đơn vị theo cơ chế tự chủ như chính sách pháp luật, sự lãnh đạo chỉ đạo của cơ quan chủ quản, năng lực của đội ngũ QL, nhân lực và cơ sở vật chất của đơn vị, sự cạnh tranh của thị trường, nhu cầu thị hiếu của công chúng...

Thứ sáu, bên cạnh những mặt mạnh cần phát huy, QL đơn vị theo cơ chế tự chủ ở Trung tâm còn gặp không ít khó khăn, thách thức. Những hạn chế về quyền tự chủ, năng lực QL, nội lực của đơn vị kết hợp với môi trường cạnh tranh gay gắt, nhu cầu khắt khe của thị trường đã đặt ra không ít thách thức cho QL tự chủ của Trung tâm.

Chương 3
GIẢI PHÁP QUẢN LÝ TRUNG TÂM TỔ CHỨC BIỂU DIỄN VÀ ĐIỆN ẢNH THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

3.1. Các nguyên tắc đề xuất giải pháp

3.1.1. Nguyên tắc đảm bảo tính mục tiêu

Xác định rõ tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của đơn vị là nền tảng để xây dựng các mục tiêu một cách bài bản và chặt chẽ. Từ đó, mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể cần được thiết lập một cách rõ ràng, cụ

thể, đo lường được và có thời hạn hoàn thành. Các mục tiêu này phải gắn liền với lợi ích của tổ chức cũng như của các bên liên quan như khán giả, nghệ sĩ, nhân viên.

3.1.2. Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn

Nguyên tắc đảm bảo tính thực tiễn cũng là một yếu tố không thể thiếu trong việc xây dựng giải pháp quản lý cho đơn vị nghệ thuật công lập tự chủ. Nguyên tắc này nhấn mạnh việc các giải pháp đưa ra phải dựa trên cơ sở thực tiễn, phù hợp với điều kiện, nguồn lực và khả năng triển khai trong thực tế.

3.1.3. Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống

Nguyên tắc đảm bảo tính hệ thống là một trong những yếu tố không thể thiếu khi xây dựng giải pháp quản lý cho đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ. Nguyên tắc này nhấn mạnh sự cần thiết phải nhìn nhận và giải quyết vấn đề một cách toàn diện, tránh cách tiếp cận đơn lẻ, manh mún gây ra sự thiếu đồng bộ và kém hiệu quả.

3.1.4. Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả

Nguyên tắc đảm bảo tính hiệu quả là một trong những yếu tố then chốt không thể bỏ qua khi xây dựng giải pháp quản lý cho đơn vị nghệ thuật công lập tự chủ. Nó nhấn mạnh việc sử dụng tối ưu các nguồn lực, đạt được mục tiêu đề ra với chi phí hợp lý và mang lại lợi ích thiết thực cho tổ chức và các bên liên quan.

3.1.5. Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi

Nguyên tắc đảm bảo tính khả thi là một trong những yếu tố quan trọng cần được chú trọng khi xây dựng giải pháp quản lý cho đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ. Nguyên tắc này nhấn mạnh sự cần thiết phải đưa ra các giải pháp mang tính thực tiễn, phù hợp với điều kiện và khả năng triển khai thực tế của tổ chức.

3.2. Một số giải pháp quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh

3.2.1. Giải pháp 1: Nâng cao nhận thức về cơ chế tự chủ và tăng cường năng lực quản lý theo cơ chế tự chủ

Việc nâng cao nhận thức và tăng cường năng lực quản lý theo cơ

chế tự chủ là một trong những giải pháp quan trọng hàng đầu nhằm giúp Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh hoạt động hiệu quả trong bối cảnh mới.

3.2.2. Giải pháp 2: Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu tự chủ

Kiện toàn bộ máy tổ chức của Trung tâm theo hướng tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với điều kiện tự chủ. Khi chuyển sang cơ chế tự chủ, Trung tâm sẽ phải đối mặt với nhiều thách thức mới như cạnh tranh gay gắt hơn, yêu cầu thích ứng nhanh với thị trường, tối ưu hóa nguồn lực để nâng cao hiệu quả hoạt động. Do đó, việc xây dựng một cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, linh hoạt, giảm tầng nấc trung gian, tránh chồng chéo, trùng lặp chức năng là hết sức cần thiết.

3.2.3. Giải pháp 3: Tạo lập các nguồn thu và nâng cao năng lực quản lý tài chính trong điều kiện tự chủ

Việc đa dạng hóa và tạo nguồn thu ổn định đồng thời với nâng cao năng lực quản lý tài chính, tài sản công là hai mục tiêu quan trọng, có mối quan hệ chặt chẽ với nhau trong lộ trình tự chủ của Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh.

3.2.4. Giải pháp 4: Nâng cao chất lượng nội dung, đa dạng hoá hình thức hoạt động và loại hình nghệ thuật

Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh, mục tiêu hàng đầu là phải nâng tầm giá trị nghệ thuật, tạo ra những sản phẩm có tính chuyên nghiệp cao trong các chương trình, sự kiện do đơn vị tổ chức. Bên cạnh chất lượng chuyên môn, các tác phẩm nghệ thuật cần mang đậm dấu ấn sáng tạo riêng, nhằm ghi dấu ấn của đơn vị trong lòng công chúng, khẳng định uy tín và thương hiệu.

3.2.5. Giải pháp 5: Tăng cường hợp tác, liên kết trong hoạt động nghệ thuật

Mục tiêu hàng đầu của giải pháp này là mở rộng thị trường, quảng bá hình ảnh và sản phẩm của Trung tâm ra công chúng trong và ngoài nước. Thông qua việc hợp tác chặt chẽ với các đơn vị nghệ thuật uy tín, tham gia tích cực vào các sự kiện văn hóa lớn, Trung tâm sẽ có cơ hội giới thiệu những thành tựu, những tinh hoa của nghệ thuật Việt

Nam đến với đông đảo khán giả quốc tế.

3.2.6. Giải pháp 6: Đổi mới phương thức quản lý nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động

Việc xây dựng phong cách quản lý dân chủ, khoa học, chuyên nghiệp và nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động quản lý là những mục tiêu quan trọng mà giải pháp đổi mới phương thức quản lý của Trung tâm cần hướng tới. Từ đó, Trung tâm sẽ ngày càng khẳng định được vai trò, vị thế của mình, đóng góp tích cực vào sự nghiệp xây dựng và phát triển nền nghệ thuật nước nhà.

3.3. Khuyến nghị

3.3.1. Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh

Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản pháp lý về cơ chế tự chủ cho các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung và các đơn vị nghệ thuật công lập nói riêng. Đồng thời, Ủy ban nhân dân Thành phố cần tạo cơ chế để các đơn vị nghệ thuật công lập chủ động hơn trong việc huy động nguồn lực xã hội, tranh thủ sự đóng góp, tài trợ từ các tổ chức, doanh nghiệp và cá nhân cho các hoạt động biểu diễn nghệ thuật.

3.3.2. Sở Văn hóa và Thể thao Thành phố Hồ Chí Minh

Sở Văn hoá và Thể thao Thành phố Hồ Chí Minh cần phối hợp chặt chẽ với Ủy ban nhân dân thành phố trong việc triển khai thực hiện cơ chế tự chủ tại các đơn vị nghệ thuật công lập. Sở cần chủ động tham mưu cho Ủy ban nhân dân thành phố ban hành các văn bản chỉ đạo, hướng dẫn cụ thể về lộ trình, nội dung thực hiện tự chủ cho từng đơn vị trên cơ sở đánh giá khả năng tự chủ về tài chính và năng lực quản lý của mỗi đơn vị.

Tiểu kết

Việc áp dụng cơ chế tự chủ tài chính đối với các đơn vị nghệ thuật công lập đòi hỏi sự thay đổi toàn diện từ tổ chức quản lý đến cách thức vận hành. Những phân tích cho thấy, tự chủ không chỉ giúp các đơn vị giảm phụ thuộc vào ngân sách nhà nước mà còn khuyến khích sáng tạo, nâng cao hiệu quả hoạt động nghệ thuật và tiếp cận đa dạng khán giả.

Sự thành công của cơ chế tự chủ phụ thuộc vào việc thiết lập một

khung chính sách rõ ràng, đồng thời tạo điều kiện cho đơn vị tiếp cận với các nguồn tài trợ, hỗ trợ từ xã hội, đồng thời tăng cường năng lực quản lý, tổ chức và khai thác dịch vụ đi kèm.

Cuối cùng, để Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh TP.HCM phát huy tối đa tiềm năng theo cơ chế tự chủ, cần phải phát triển các giải pháp chiến lược từ đổi mới quản trị, phát triển đội ngũ nhân lực, đến tăng cường quảng bá và hợp tác với các đối tác nghệ thuật trong và ngoài nước.

KẾT LUẬN

Luận án "Quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh" có những đóng góp quan trọng về mặt lý luận trong lĩnh vực quản lý văn hóa nghệ thuật. Trước hết, luận án góp phần làm phong phú thêm hệ thống tri thức về mô hình quản lý đơn vị sự nghiệp công lập theo hướng tự chủ. Thông qua việc hệ thống hóa các lý thuyết và mô hình quản lý tiên tiến trên thế giới, đồng thời phân tích sâu sắc thực tiễn vận hành của Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh.

Đóng góp quan trọng khác của luận án là việc bổ sung và mở rộng các khái niệm, thuật ngữ mới trong lĩnh vực quản lý nghệ thuật. Luận án đã đưa ra những định nghĩa rõ ràng, dễ hiểu về "cơ chế tự chủ", "quản lý theo mục tiêu", "liên kết, hợp tác công tư".. Những khái niệm này được luận giải dưới góc nhìn của ngành quản lý văn hóa nghệ thuật, phù hợp với điều kiện thực tiễn của các đơn vị nghệ thuật công lập ở Việt Nam.

Bên cạnh những đóng góp lý luận, luận án "Quản lý đơn vị nghệ thuật công lập theo cơ chế tự chủ tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh" còn mang lại nhiều giá trị thực tiễn. Trước hết, kết quả nghiên cứu của luận án cung cấp một bức tranh toàn cảnh và chân thực về thực trạng quản lý tại Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh. Qua đó, luận án chỉ ra những mặt tích cực cần phát huy, đồng thời phân tích sâu sắc các hạn chế, bất cập trong cơ chế vận hành, đội ngũ nhân sự, cơ sở vật chất kỹ thuật, mối quan hệ với các đối tác và công chúng... Đây là cơ sở thực tiễn hết sức

quý giá, giúp các nhà hoạch định chính sách và lãnh đạo đơn vị có những điều chỉnh, cải tiến kịp thời và đúng hướng.

Ngoài ra luận án còn đề xuất các giải pháp cụ thể, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản lý đơn vị nghệ thuật công lập trong điều kiện tự chủ. Luận án kiến nghị cần hoàn thiện hành lang pháp lý về cơ chế tự chủ, tạo quyền chủ động cho các đơn vị trong xây dựng kế hoạch, sử dụng nguồn lực và phân phối thu nhập. Các phương án nâng cao năng lực quản trị nguồn nhân lực, đổi mới tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, chuyên nghiệp, sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất hiện có hay tăng cường hợp tác công tư cũng được luận án phân tích và kiến nghị. Đặc biệt, luận án đưa ra những giải pháp sáng tạo để xây dựng thương hiệu, nâng cao chất lượng sản phẩm nghệ thuật, tiếp cận và mở rộng thị trường, tăng nguồn thu...

Đóng góp thực tiễn ý nghĩa khác của luận án là việc xây dựng thành công mô hình quản lý đơn vị nghệ thuật công lập hiệu quả, vừa bảo đảm tính công khai, minh bạch, vừa phát huy tốt sự chủ động, sáng tạo trong quá trình tự chủ. Mô hình này lấy Trung tâm Tổ chức Biểu diễn và Điện ảnh Thành phố Hồ Chí Minh làm điển hình, làm tài liệu tham khảo nhiều đơn vị nghệ thuật công lập khác.

Tóm lại, xuyên suốt từ mục tiêu, câu hỏi nghiên cứu, phương pháp đến các kết quả cụ thể, luận án đã thể hiện được những tính mới, tính sáng tạo và tính thực tiễn. Từ một góc nhìn đa chiều, luận án đã đóng góp một cách có hệ thống và toàn diện vào sự phát triển của lĩnh vực quản lý nghệ thuật nói chung và mô hình quản lý nghệ thuật công lập tự chủ tại Việt Nam nói riêng.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Lê Hữu Luận (2020), "Tự chủ trong quản lý văn hóa: trường hợp Nhà hát Thành phố Hồ Chí Minh", *Kỷ yếu hội nghị nghiên cứu khoa học của nghiên cứu sinh năm 2019,* số 1 (71), tr. 97-108.

2. Lê Hữu Luận (2024), "Thực hiện cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp văn hóa, nghệ thuật công lập tại Thành phố Hồ Chí Minh", Tạp chí *Văn hóa Nghệ thuật*, số 581, tr.40-44.

3. Lê Hữu Luận (2024), "Tự chủ trong quản lý văn hóa - một đặc thù hoạt động cần phát triển (trường hợp Nhà hát Thành phố Hồ Chí Minh)", Tạp chí *Văn hóa và Nguồn lực*, số 3 (39), tr.92-98.

4. Lê Hữu Luận (2024), "Vài suy nghĩ về biểu diễn nghệ thuật tại nhà hát Thành phố Hồ Chí Minh trong và sau đại dịch Covid-19", Tạp chí *Lý luận phê bình Văn học, Nghệ thuật*, số 9, tr.133-138.