



# 新时代“双创”理念引领下地方歌舞团人才队伍建设刍议——以宁德市畲族歌舞团为例

陈伟

宁德市畲族歌舞艺术传承中心（宁德市畲族歌舞团），福建 宁德 352100

**摘要：**新时代“双创”理念引领地方歌舞团奋发图强，人才队伍是核心之一。宁德市畲族歌舞团立足以地方特色文化为优势品牌，通过理念创新、工作实践并结合个案调查与分析，旨在提炼和总结人才队伍建设发展的路径与机制，为同类地方院团人才队伍建设提供一定的案例参考。

**关键词：**双创；畲族；人才队伍

**中图分类号：** I207.33

**文献标识码：** A

**文章编码：** 2023110070

## Discussion on the Talent Team Construction of Local Song and Dance Troupe under the Guidance of the Concept of “Double Creation” in the New Era—Take the She Nationality Song and Dance Troupe of Ningde City as an example

Chen Wei

Ningde She Nationality Song and Dance Art Heritage Center (Ningde She Nationality Song and Dance Troupe) Fujian, Ningde 352100

**Abstract :** The concept of “double creation” in the new era leads the local song and dance troupe to work hard, and the talent team is one of the core. Based on the local characteristic culture as the dominant brand, Ningde She Nationality Song and Dance Troupe aims to refine and summarize the path and mechanism of talent team development and construction through concept innovation, work practice and case investigation and analysis, and provide a certain case reference for the talent team construction of similar local troupes.

**Key words :** mass entrepreneurship and innovation; She Nationality; talent team

1988年1月，原宁德地区越剧团和海岛文工队合并组建宁德地区畲族歌舞团，是全国唯一一支以畲族命名的地市级国有文艺院团，也是福建省唯一的民族专业艺术表演团体。建团35年以来，畲族歌舞团一直牢记党的嘱咐、砥砺前行，从一个不知名的地方民间歌舞团，逐渐发展成为拥有一批优秀且多样化的艺术人才、内设办公室、创作中心、演出部、舞蹈队、舞美队、音乐队、培训中心7个部门的优秀团队；核定事业编制60名，实际在职人员66人（含编外人员）。拥有高级职称4名、中级职称22名、初级职称21名。目前，宁德市畲族歌舞团已成长成为宁德市传播“闽东之光”文化名片的一支重要的生力军。

2023年6月，文化传承发展座谈会，指出“中国文化源远流长，中华文明博大精深。只有全面深入了解中华文明的历史，才能更有效地推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展。”<sup>[1]</sup>畲族歌舞团第一时间积极响应党的文化建设导向，聚集更为广泛而又精湛的专业力量将“双创”理念深入运用到院团的人才建设工作中，并通过理念指导实践思路力求精准把握继承和创造性发展的关系，使畲族传统文化在舞台艺术人才的双创建设推进中赓续绵延、踔厉奋进。

### 一、顶层设计谋发展

“顶层设计”一词源于工程学，本义是统筹考虑项目各层次和各要素，追根溯源，统揽全局，在最高层次上寻求问题的解决之道。在中共中央关于“十二五”规划的建议中首次出现。这一新名词进入国家新五年规划，预示着中国改革事业进入了新的征程<sup>[2]</sup>。畲族歌舞团想要在新时代更好地进行创造性转化、创新性发展，人才建设的顶层设计必不可少。在人才培养上需坚持艺术的国际视野、对标艺术的国际一流，在相互借鉴、相互学习、促进发展中形成适合本单位人才培养特色的系统性工作。这项工作首先需要基于

长期的实践积累和不断地改进完善来做出前瞻性的判断；更要从歌舞团人才建设的发展愿景、工作使命、战略布局、外联模式等方面综合考虑系统建设的相关问题。下面基于畲族歌舞团人才建设实际工作、顶层设计的三大核心要素分别进行具体阐述。

#### （一）立足传统、坚持创新的“双模式”并进

当今舞台艺术发展出现新趋势，体现在紧密对接国家文化战略、进一步加强团校合作、学科与行业交叉度提高等方面。传统舞台人才培养模式仍在艺术市场占据大份额，但已无法满足新时代表演艺术的发展和新艺术创作类型的需求，因此，立足传统、坚持创新的“双模式”并进也成为歌舞团创新舞台人才培养的新路径。当



今世界正处于百年未有之大变局，这就要求新时代的文艺工作者既是学生，也是学者，既有追求真理的求是，又有立志求变的创新；需要文艺工作者在学习与工作的相辅相成中，预判并适应未来舞台艺术发展和产业变革的新范式、新内容、新目标，完成从艺术作品学习到艺术作品创造的转变，为赢得未来竞争提供关键支撑。例如邀请国际知名艺术家探讨舞台表演前沿；与行业翘楚团队建立长期合作关系、探索艺术交流和人才联合培养的新形式合作，如网络工作坊、空中课堂、联培训练等；建立常态化联合培养机制，将外联交流作为人才培养的必要环节，以“双模式”并进的培养理念对标表演人才的国际视野和行业竞争力。

### （二）继续坚持以人民为中心的创作

35年来宁德市畲族歌舞团在人才培养上不仅加强理论学习，更通过切实的“为人民起舞、为人民歌唱”艺术运营反哺人才培养工作，在不断淬炼、提升管理能力、领导能力的同时，持续坚持以“为人民服务”为宗旨对团队人才进行思政教育和工作引导，每年为宁德的老百姓送上几十场的演出。特别是2012年以来，畲族歌舞团在宁德市艺术馆剧场先后开展了“魅力闽东”和“闽东之光”文化惠民工程，11年来累计演出600多场，已经成为宣传“闽东文化”的一张靓丽名片，被原文化部评为“基层文化志愿者示范项目”。畲族歌舞团每年还开展进乡村、进社区、进企业、进校园、进军营演出，让偏远山区、海岛的农民、战士们也能现场感受到艺术的魅力，累计演出1000多场。

### （三）培养区域艺术特色人才为发展亮点

福建的闽东地区是畲族的主要聚居地，长期以来闽东畲族人民在与自然界的抗争以及社会劳动生产的斗争中，传承了独特的、丰富的音乐舞蹈文化遗产。它是畲族人民创造的迭代的艺术篇章。多年来，畲族歌舞团遵循“四下基层”优良作风，深入畲乡进行开采、发掘、改革并创新畲族歌舞，挖掘畲族文化元素，提炼畲族艺术符号，在推陈出新基础上既保留畲族歌舞的传统风格、又在传统之上注入当代舞台艺术的新理念，培养了一批以传统与创新的高质量结合为目标的闽东畲族歌舞创作、表演人才。宁德市畲族歌舞团秉承人才是发展核心理念，在人才培养上立足区位优势 and 区域特色，将畲族歌舞艺术人才培养规划列入单位人才培养的核心内容，使团队作品传承保留优秀DNA，使人才培养兼具民族性与艺术性。通过多年深耕，团队在培养特色闽东畲族歌舞创作、表演人才上收获颇丰，精心创作了畲族歌舞《蓝色家园》《太姥畲家情》《五彩山哈》《凤凰到此》《祥瑞畲乡》《畲族婚典》《山哈魂》《畲嫂》《鸾峰桥》等一批体现畲族气韵、宁德气派的精品力作。其中舞剧《山哈魂》获得第五届少数民族文艺会演剧目银奖和福建省第八届百花文艺一等奖；《畲族婚典》亮相2017年金砖国家领导人厦门会晤文艺晚会；音乐剧《畲嫂》获得第六届少数民族文艺会演剧目优秀剧目奖；民族歌剧《鸾峰桥》入选“中国民族歌剧传承发展工程”重点扶持剧目和新时代舞台艺术优秀剧目展演和福建省第十届百花文艺一等奖。期间，还多次代表宁德、代表福建亮相中国艺术节、全国专业舞蹈比赛、中国舞蹈“荷花奖”比赛、CCTV电视舞蹈大赛等全国演出平台，共获得全国性和全省性奖项180多项（次），先后荣获“全国文化工作先进单位”“全国三八红旗集体”“福建省爱国拥军模范单位”等荣誉称号。

## 二、高位嫁接破难题

作为一个地方歌舞团，宁德市畲族歌舞团以“学古不泥古”的态度准确把握“双创”内涵，树立以满足人民精神文化需求、增强人民精神力量为文艺工作的目标，坚持开门做艺术、适时“回头看”，确保把难点查在症结上、整改落实到关键处；坚持“当下改”与“长久立”结合，从举一反三到建章立制，力求补齐短板。注重行政和技术工作的统筹兼顾，以高位嫁接思路强基础、固根本，发挥高水平、高规格、高眼界的“三高”引领作用，确保艺术人才培育和行政管理人才培养的双线并行；在解决重点问题同时，更要夯实基层基础建设。在各级领导以及众多业内知名专家的帮助下，宁德市畲族歌舞团坚持“高位嫁接”发展思路，强化与福建省歌舞剧院战略合作，通过“传帮带”进行开发和创造性共享，着力提升畲族歌舞团内部管理、人才培养、艺术创作等方面的水平，并积极与职业院校对接学科委培事宜，拓宽人才培养渠道保证演职人员的专业水平，不断解决前进中出现的各大难题，推动院团文化产业高质量发展。

### （一）规划拔尖人才建设

一个单位要发展，首先要树牢人才引领发展的新理念，才能开创人才工作新格局，以拔尖人才建设推进在高质量发展中的新作为。在人才建设中，拔尖人才是重中之重。它是加快补齐短板的重要支撑，是开辟艺术表演新领域、制造新赛道、塑造新优势的核心竞争力所在。2023年，福建省支持宁德市创建民族团结进步示范市，在部分人大代表及政协委员的提议下，福建省有望在宁德市畲族歌舞团的基础上成立“福建省畲族歌舞团”，规划在艺术拔尖人才供给方面给予支持和帮扶，进一步激发闽东畲歌发展活力。

### （二）布局中坚骨干人才培养

从宁德市畲族歌舞团人才构成上看，2016年畲族歌舞团有演职人员98人，至2023年仅剩62人（其中编内52名，编外10名），尤其是一线舞蹈演员仅19人（其中男演员9名、女演员10名），声乐和器乐演员仅13名。对比其他地市级歌舞团不仅在人数上还有较大差距，在人才结构上，团队还长期缺乏拔尖的声乐演员、演奏演员，以及高水平的编剧、作曲、编导和舞美设计师等。因此，除了争取有关部门的人才支持和帮扶，宁德市畲族歌舞团也充分发挥现有人才队伍机制，积极布局中坚骨干人才培养。

#### 1. 年龄结构现状分析

从现有人才队伍的年龄结构情况上看，宁德市畲族歌舞团领导班子年龄段覆盖35-60岁，是较合理的梯度状分布；单位25-35岁的中青年员工数量占比过半，使团队具有较强的活力和较大的冲力；舞美队的年龄分布梯度也较为合理，仅音乐队的年龄结构呈现空档层。

#### 2. 实际晋升空间分析

从业务层面上看，宁德市畲族歌舞团人才队伍现有的专业结构为理论加实践，资质结构为入职后通过工作积累代表作，作品荣获奖项后，申报各专门类资格证书如国家二级编导、国家二级、三级演员等。其人才队伍的主体构架是演员队伍，其中舞蹈演员是重要构成部分。中层干部的晋升主要由一线演职人员转岗，主要考察干部的积极性、主动性、创造性，树立讲担当、重担当，通过多岗位锻炼、历练考核干部德、能、勤、绩、廉方面的日常表现情况，按照干部提任等相关规定条例、规定等程序予以提拔任用。



由上可见,首先,从单位人才培养规划上,青年演员人才通过专业技能的杰出表现竞争和奠定“台柱”地位,但由于表演专业对年龄的要求具有客观上的严苛要求,因此团队必须思考在青年演员35岁节点上提供有效的晋升空间和晋升途径。其次,秉承“学而优则仕”的传统观念,演员中脱颖而出的骨干分子也会对转岗行政管理工作、成长为团队的业务型领导具备一定的心理期待。这种人才晋升机制较为传统,但大致符合单位稳定发展,以及员工对未来职场规划的心理预期。

### 三、机制创新促改革

畲族歌舞团紧紧围绕“办好畲族歌舞团”这一重要嘱托,贯彻落实中办国办《关于深化国有文艺院团改革的意见》和福建省宣传思想文化工作文件精神,深入学习贯彻文化思想,深刻领悟“两个确立”的决定性意义,增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”,自觉担负起推动文化繁荣、建设文化强国、建设中华民族现代文明这个新的文化使命,并结合新时代人才培养的工作实际,重点从“创精品、强队伍、优管理”三方面着手,以人才培养促发展,力争擦亮院团品牌、激发内生动力、制定未来3—5年工作规划,将畲族歌舞团人才队伍打造成为闽东的“乌兰牧骑”。

#### (一) 兼容“老带新”与“新促变”

正所谓“致天下之治者在人才”。宁德市畲族歌舞团充分发挥畲歌作为市级文艺院团的文化主导作用,努力以“为人民创作”为理念建设人才高地,为拔尖人才提供创作生产的良好环境,以优秀作品作为成果导向,加强艺术采风,深挖闽东故事、非遗项目和畲族文化内涵,并制定科学的创作规划。在此基础上,宁德市畲族歌舞团坚持按照每年创排5—8个特色节目、每3年打造一台大型剧目参加艺术节的计划进行工作推进,持续以人才建设为基础打造一批思想精深、艺术精湛、制作精良的精品剧(节)目,力求达到以舞台实践带动人才培养、通过人才培养深化作品质量。例如,近年来团队持续打磨经典作品,打造驻场版、巡演版的《鸾峰桥》、音舞诗画《山海的交响》等经典节目,充实和丰富文化惠民展演内容;结合主题教育“传承弘扬闽东之光 新思想引领新征程”的音舞诗画《山海的交响》常态化展演工作,通过室内与室外相结合、完整场与小分队相结合、中心城区与其他县市相结合,完成100场以上演出任务;结合市委市政府重点宣传工作任务,精心选排特色文艺节目,走进企业、进农村、进校园、进社区、进军营,积极应用广播电视、网络视听、新媒体等传播渠道,向社会传递正能量。

这个过程既结合传统团队“老带新”建设思路,又融合新时代的舞台作品传播媒介“新促变”特点。从人才分类上说,拔尖人才和骨干力量既有重合又有区分。工作过程实质上与“老带新”人才培养过程高度重合;而另一方面,新人作为团队新鲜血液,也会给原有团队的工作带来“新”的理念冲击和知识更新。因此,在人才培养过程中,宁德市畲族歌舞团不仅为老骨干提供话语权,更为新青群体思维提供一定的延展空间,在“老带新”模式上形成与“新促变”叠合的人才机制。传统老带新模式主要以持续保有人才团队的核心竞争力为目的,新促变思维则是团队思变、促新的窗口,二者皆是人才培养在长期规划中的重要一环。因此,高度重视人才队伍建设中的传统“老带新”与“新促变”培养模式,不断创新完善

人才培养方式,为团队健康稳定发展提供核心源动力。

#### (二) 团校合作形成人才培养链条

宁德市畲族歌舞团积极探索人才委培模式,通过与宁德市技术学院、省艺术职业学院联合制定以畲族生源为主的3—6年的委培学习机制,加强团校合作培养模式,实现专业主体阵容的梯队培养。在实施院团合作机制的过程中,与福建省歌舞剧院、闽浙边界文化艺术传承中心及寿宁北路戏、福安平讲戏等省、市其他专业文艺院团就项目资源、人才资源、创作资源、管理资源等方面也开展多元化合作。坚持以柔性引才的方式,引进编剧、作词、作曲、舞美设计制作等市内外优秀艺术人才加盟畲族歌舞团,并不定期选送优秀演员到国内优秀院校(团)进修深造,或聘请国内知名编导到宁德开展短期集训,以提高畲族歌舞团员工的专业水准。

#### (三) 结合实践持续优化内部管理

为进一步优化绩效管理制度,宁德市畲族歌舞团通过建立演出数量和质量分级考核制度,细分排练、演出、参赛等不同事项,按照“多劳多得、因岗而异、优绩优酬、奖勤罚懒”的目标,建立完整的绩效考评方案,报送人社部门审批实施;积极协调资金、场地,建设专业培训教室,调整部分已无法上台演出的专业舞蹈演员作为培训师资,开办少儿、成年艺术培训班,在妥善解决大龄舞蹈演员转岗安置问题,形成吐故纳新的机制的同时,通过积极创收以弥补人员管理上的资金不足问题。另外,宁德市畲族歌舞团积极整合现有资源,提高团队综合承办能力,通过承接各地举办的文化艺术节、旅游节、美食节等活动,积极开拓文旅演艺市场,承揽各类单位演出和商业性演出,采取项目管理制、目标责任制等现代企业管理方式,调动激发员工自觉开拓市场的主观能动性,推动畲族歌舞团人才团队的良性发展。

### 结语

综上所述,双创由“众”而积厚成势,因“创”而破茧成蝶。福建省宣传思想文化工作会议在福州召开,省委书记、省人大常委会主任周祖翼出席并讲话,省委常委、宣传部部长张彦主持会议并作总结讲话,强调文化工作者需深入学习领会文化思想,深刻把握宣传思想文化工作的新形势新要求,用好理论“富矿”,坚持不懈用新时代中国特色社会主义思想凝心铸魂。宁德市畲族歌舞团通过学习省市两级贯彻意见,积极探索如何以文化思想为引领,将理论创新和方法创造投入实际人才培养工作<sup>[1]</sup>。

纵观建团35年来宁德市畲族歌舞团人才培养工作,其秉承双创理念、立足自身现实条件,着力顶层设计、高位嫁接和机制创新三个模块持续做好各项人才工作。尤其在进入新时代以来,宁德市畲族歌舞团以新理念、新机制促进团队发展,通过参与各项演出、比赛等,继续磨炼团队、做好人才管理,推动宁德市畲族歌舞团人才队伍建设深入实施创新驱动发展战略,以鼎新推动革故,力求以“双创”继续点燃磅礴有力的工作新动能。

#### 参考文献:

- [1] 舒斯强. 地方歌舞团参与公共文化服务体系建设的探析——以宜昌市夷陵歌舞团为例[J]. 三峡论坛(三峡文学·理论版),2020,(01):10-13+28.
- [2] “顶层设计”: 政治新名词反映中国未来改革路向. 浙江组织工作网[引用日期2022-04-02].
- [3] 龙婷婷, 万英敏. 新常态下高职高专学校音乐教学实践参与地方歌舞团建设的问题与思考[J]. 学园,2019,12(11):37-38.