

文化管理丛书编委会

主 编 高占祥
副主编 焦勇夫 田 丁
许柏林 汪建德(执行)

编 委

罗 扬	商尔刚	刘国玺	李 军
费静波	金冠军	王彦棋	王节流
王晓华	翟信斌	王振远	金占兴
孙 浩	郭 旃	陈培康	谢大京
刘颖南	高占祥	田 勇	田 丁
许柏林	汪建德		

构筑文化管理的理论基石 ——《文化管理丛书》总序

高 占 祥

经济体制改革和商品经济发展的大潮，正冲击着文化艺术的殿堂。它要求我们坚定不移地坚持党的“一个中心，两个基本点”的基本路线，在马克思主义文艺思想的指导下，用新的文化观念、新的思维方式、新的管理手段，去建立社会主义初级阶段文化管理的新秩序。如今，旧的文化管理秩序正在逐步解体，新的文化管理秩序虽已萌生，但尚未形成。在这新旧秩序交替之际，许多前所未有的问题在困扰着我们，诸如文化行政部门的职能及其转变，文化市场的兴起及其管理，文化界的纠纷及其立法，艺术表演团体的改革及“双轨制”的推行，“走穴”的盛行及其对策等等。如果以旧管理秩序的尺度来衡量今日文化之现状，或许认为文化事业在滑坡，或许产生悲观之情绪；如果以新管理秩序的尺度来衡量今日文化之现状，则会认为商品经济冲击下的文化艺术殿堂正孕育着许多具有生命力、具有广阔发展前景的新因素。当今文化事业所面临的处境，是挑战与机遇并存，困扰与希望同在。此刻，我们应该站在改革的潮头，扬起改革、开放、搞活的风帆，加速建立文化管理新秩序的步伐，以尽快寻求文化事业发展的转机。

怎样寻求文化事业的转机?我认为首要的一着,就是要防止和克服资产阶级自由化的影响,在文化管理的实践活动的基础上,认真加强文化管理的理论研究和理论建设。几年来,我有一个感觉,相对经济改革而言,文化体制改革和文化管理方面的理论建设显得有些逊色。经济机制的转换要求文化在体制与管理上来一个与之相适应的改革,而这一改革,首先就需要理论上的导引,实际上文化改革的实践每天都提出许多问题,要求我们从理论上给予科学回答。广大文化工作者热切地期望着加强文化管理的理论研究,以便从中寻求科学的答案。

长期以来,文化部门没有认真地把文化管理作为一门学问来研究。管理意识淡薄,管理观念陈旧,管理知识贫乏,管理人才奇缺,与改革开放的形势和商品经济社会这一大的社会环境极不适应,在束缚着文化生产力的发展。

众所周知,任何一项需要组织许多人共同奋斗的事业,就其内部来说,其成败往往取决于管理上的得失。管理有方,则事业兴旺;管理无方,则事业萧条。许多文化单位的兴衰史都充分地证明了这个道理。因此,“向管理要生机,向管理要效益”,成了繁荣文化事业的必由之路。

商品经济的迅猛发展,暴露了我们文化管理水平的低下。诚然,国家用于文化事业上的经费有限,但两者相比,管理水平的低下比经费的缺乏更为可怕。这是因为,如果我们的管理意识淡薄,管理知识匮乏,纵然有了充足的经费,也会用而不当,繁荣无望。反之,如果有较高的管理水平,就可以为自己创造出无限的生机和活力,有效的补充国家经费的不足。正是从这个意义上说,以马克思主义的文艺观和现代科学管理理论武装起来的懂文艺、会管理、善开拓的文化管理干部队伍,乃是繁荣和发展文化事业的根本之源。

鉴于我国文化管理理论的薄弱,我于一九八六年岁末曾写了

一篇《期望文化艺术管理学早日问世》的文章，渴望有更多的同志来研究文化管理学。随后，一九八八夏季，文化部在延安召开了全国艺术管理学研讨会。会上，我提出了我的“建立中国文化管理学的动议与设想”，得到了与会同志们的赞同和支持。此一愿望若能实现，实乃中华文化一大幸事。令人欣慰的是，近些年涌现了一批热心于文化管理理论研究的中青年理论工作者，他们甘于寂寞，在文化管理学这块处女地上辛勤耕耘。天道酬勤。精耕自有一收日，皇天不负苦心人。短短的几年时光，他们便取得可喜的成果。有些新的理论观点已为文化改革的决策部门所吸收，充分显示了理论在实践中的巨大推动力量。为了回顾建国以来文化事业发展的历程，总结十年来文化改革的经验与教训，适应广大文化工作者理论探讨的需要，我们推出了这套《文化管理丛书》。

这套丛书力求结合我国文化工作的现状，依据社会主义初级阶段的理论，运用马克思主义的观点与方法，阐述和回答了文化改革实践中遇到的一系列新问题。本丛书力求做到理论性与实用性并重，学术性与普及性相兼；力求用新思想、新材料、新观念、新语言提供新信息，开阔视野，以利于把文化管理水平推向一个新的高度。愿这套丛书成为广大文化工作者的知音和朋友。

文化管理学在我国尚是一门新兴学科，也是一门具有开拓价值并充满希望的科学。这套丛书的出版发行，将有助于我国文化管理从经验管理向科学管理，从定性管理向定量管理迈进，推动文化管理早日走上科学化、合理化、规范化道路。当然，这套丛书所展示的研究成果是初步的，它的问世，只要能引起更多的同志参加到文化管理学的研究中来，为形成文化管理的新秩序构筑理论的基石，共襄义举，则余愿足矣。

草就于己巳年元宵节之夜

目 录

一、艺术表演单位和群众文化单位的艺术工作程序	
1、艺术表演单位的艺术生产程序	
(1) 戏剧的排演程序	
(2) 曲艺、音乐、杂技、舞蹈(歌舞)的排演程序	18
2、群众文化单位的群众艺术工作程序	24
二、艺术文件材料和艺术档案概述	28
1、艺术文件材料	28
(1) 艺术文件材料的概念	28
(2) 艺术文件材料的性质	28
2、艺术档案	29
(1) 艺术档案的概念	29
(2) 艺术档案的性质	30
(3) 艺术档案的作用	31
(4) 艺术档案的特点	34
(5) 艺术档案的种类	36
三、艺术档案工作概述	39
1、艺术档案工作及其体系内容	39
(1) 艺术档案室的艺术档案管理业务	39
(2) 艺术档案馆的艺术档案管理业务	40
(3) 艺术档案事业管理工作	40

(4) 艺术档案教育和科学研究工作·····	41
2、艺术档案管理工作的性质和要求·····	42
(1) 艺术档案管理工作的服务性·····	42
(2) 艺术档案管理工作的艺术业务性·····	43
(3) 艺术档案管理工作的科学管理性·····	44
(4) 艺术档案管理工作的某些保密性·····	45
3、艺术档案工作的基本原则·····	45
4、艺术档案室·····	50
(1) 艺术档案室的性质和任务·····	50
(2) 艺术档案室的体制和干部·····	51
四、艺术档案的收集和归档·····	53
1、艺术档案收集工作的意义和原则要求·····	53
(1) 艺术档案收集工作的意义·····	53
(2) 艺术档案收集工作的原则要求·····	54
2、艺术档案收集工作的内容和问题·····	55
(1) 艺术档案室收集工作的内容·····	56
(2) 零散的和历史的艺术文件材料的收(征)集问题·····	57
3、归档制度·····	59
(1) 建立和健全艺术文件材料归档制度的意义·····	59
(2) 归档制度的内容·····	60
4、归档范围·····	62
(1) 剧目、曲目、节目档案的归档范围·····	62
(2) 专业表演艺术汇演档案的归档范围·····	67
(3) 群众艺术档案的归档范围·····	69
(4) 艺术档案和艺术资料的区分和转化·····	79
(5) 多稿次项目的归档问题·····	81

(6) 艺术文件材料中涉及行政性文书档案项目的归档问题	82
5、归档质量要求	83
(1) 对各类艺术文件材料不同载体的尺寸规格和质量要求	83
(2) 对各类艺术文件材料标题的质量要求	84
(3) 对各类艺术文件材料结构规格的质量要求	88
(4) 对各类艺术文件材料装帧、装订的质量要求	89
6、归档时间	91
7、归档手续	93
五、艺术档案的组卷、案卷整理和案卷统计	96
1、组卷的意义和原则要求	96
2、艺术档案组卷的方法步骤	97
(1) 艺术文件材料标题的规范化工作	97
(2) 组织案卷和编案卷号	106
(3) 卷内文件材料的整理	108
3、艺术档案全部案卷的系统整理和案卷目录	143
(1) 案卷系统整理的意义	143
(2) 案卷系统整理的步骤和案卷目录的编制	143
4、艺术档案的案卷统计	146
六、各类艺术单位的其它艺术业务档案的组卷、案卷整理和案卷统计	149
1、其它艺术业务档案的性质和内容	149
2、其它艺术业务档案的管理要求	150
3、其它艺术业务档案的组卷和整理	151
(1) 文字材料的组卷和整理	151
(2) 照片材料的组卷和整理	153

(3)录音材料的组卷和整理	156
4、其它艺术业务档案的案卷统计.....	157
七、艺术业务人员个人艺术档案的组卷、整理和案卷统计.....	159
1、建立个人艺术档案的意义和内容.....	159
(1)表演艺术单位艺术业务人员的个人艺术档案 ...	159
(2)群众文化单位艺术业务人员和业余文艺骨干的个人	
艺术档案.....	160
2、个人艺术档案的来源.....	163
3、个人艺术档案的组卷方法.....	175
(1)组织案卷和编案卷号	175
(2)组织保管单位的方法	176
4、个人艺术档案的案卷整理.....	186
5、个人艺术档案的案卷统计.....	189
八、艺术档案的利用服务和检索工具	192
1、艺术档案利用服务工作的意义、内容和要求	192
(1)艺术档案利用服务工作的意义	192
(2)艺术档案利用服务工作的内容	193
(3)利用服务工作对艺术档案管理人员的要求	196
2、艺术档案利用服务的方式.....	197
(1)提供艺术档案内部阅览	197
(2)外借艺术档案材料	197
(3)对外供应复制件	198
(4)艺术档案展览	199
(5)参考咨询	200
3、艺术档案利用服务的手续制度.....	200
(1)艺术档案内部阅览的手续制度	200
(2)对外供应艺术档案复制件的手续制度	204

(3)举办艺术档案展览的一些必要规定	205
4、剧目、曲目和节目档案的检索工具	205
(1)为揭示本单位艺术档案成分和内容编制的检索工具	206
(2)为研究本单位艺术生产活动情况及艺术成就的需要 而编制的检索工具.....	207
5、群众艺术档案的检索工具——群众艺术活动的案卷分类索 引卡片.....	219
6、艺术档案的自动编目检索.....	224
(1)概述	224
(2)国内外使用电子计算机对艺术档案自动编目检索情 况简介.....	226
(3)我国开展艺术档案的电子计算机编目检索的前处理 工作要求.....	227
九、艺术档案的编研	230
1、艺术档案编研工作概述.....	230
(1)艺术档案编研工作的内容	230
(2)艺术档案编研工作的意义	232
(3)艺术档案编研工作的原则	234
2、艺术档案史料的编纂.....	235
(1)艺术档案史料编纂目的确定	235
(2)艺术档案史料编纂内容的选择	236
(3)艺术档案史料选材的基本要求	237
(4)艺术档案史料的编者编排加工	242
3、艺术参考资料的编制.....	249
(1)艺术活动大事记	249
(2)艺术单位组织沿革	251

(3) 艺术统计材料汇编	251
(4) 艺术专题概要	252
十、艺术档案的保管	256
1、艺术档案保管工作的任务和要求	256
2、艺术档案损毁的自然原因	257
(1) 纸张材料	257
(2) 书画用的墨料和颜料	258
(3) 照相材料	259
(4) 录音磁带材料	260
3、艺术档案的保管条件和防护措施	261
(1) 艺术档案库房及其基本物质条件	261
(2) 艺术档案的一般人工防护措施	262
4、艺术档案的装具和保藏柜子	266
(1) 艺术档案的装具	266
(2) 艺术档案的保藏柜	268
5、艺术档案的保管目录	270
6、艺术档案的保管制度	271
(1) 制订保管制度的意义和要求	271
(2) 艺术档案保管制度的内容	272
后记	274

一 艺术表演单位和群众文化单位的艺术工作程序

任何一种艺术业务工作都各有其符合本身规律的艺术工作程序。

艺术工作程序,就是指为了使艺术工作有秩序地进行和便于管理并取得成果,而把艺术工作的整个过程分阶段或按时间顺序严格安排后,用文件形式作为制度固定下来的工作步骤。

在艺术工作过程中严格贯彻健全的艺术工作程序,就可以保证在艺术工作过程中产生完整、系统的能记载和反映艺术工作全过程及其艺术成果的艺术文件材料,从而不仅可以便于实行对工作的监督和检查,而且能更好地提高艺术质量,创造和积累优秀的艺术成果和经验,培养艺术优秀人才,并为后人留下丰富的艺术遗产。这是不断繁荣发展我国民族艺术事业的必要条件。

各类艺术生产单位的艺术工作程序,统称为艺术生产程序。其中艺术表演单位的艺术生产程序具体称为剧(曲、节)目的排演程序,各类电影制片厂的艺术生产程序称为各类片种的摄制程序。

各类群众文化单位的工作程序,统称为群众文化工作程序,其中的主要业务工作部分即群众艺术工作部分的工作程序,称为群众艺术工作程序。

1、艺术表演单位的艺术生产程序

(1) 戏剧的排演程序

各类剧院(团)每年都会有一个全年的演出计划,安排上演剧目。这些剧目,可以是创作的、改编的、整理加工的、移植的,或是重排复演的保留剧目,也可以是学习兄弟演出单位的优秀剧目。

我们知道,不论准备上演什么剧目,首先都要有剧本(在戏曲、歌剧、舞剧等剧种中也有称为“脚本”的)。它是剧目的基础,具体说来就是导演、演员、音乐设计、舞台美术设计等创作人员进行艺术再创作的依据和基础。

凡是根据剧目计划准备采用的剧本,其中新剧目在决定排演之前,一般要由剧院(团)负责艺术创作的业务部门审阅;一些重点剧目,根据情况,个别的还要报请院(团)务会议批准,必要时还要在上级主管机关备案。剧本经修改,最后定稿通过后,就要成立排练工作组(或称剧组)。保留剧目或学习剧目,一般来说就按照原剧本、原设计排练,但也常有对原剧本、原设计做一些必要的、精益求精的修改的情况。

排练工作组的成员,包括有:编剧、导演、演员、舞台美术设计、音乐设计等人员(舞剧还有舞蹈设计和编导,戏曲还有唱腔设计和武打设计等)。

导演是整个排练工作的艺术领导者和组织者。他的职责是根据剧本进行艺术构思,拟定艺术处理方案和导演计划,组织和指导排练,经过演员和其他创作人员的创作实践,把剧本的内容体现为具体的舞台艺术形象,达到预定的演出目的。

以导演为中心的排练工作组成立后,即可进入剧目排练。

一出戏的排演(包括排练和演出)全过程可分为三个阶段:排戏前的准备阶段、排练阶段和演出阶段。每个阶段的工作在完成规

定的任务过程中,都要形成一系列的艺术文件材料项目。

排戏前的准备阶段

本阶段的任务是:

1、体验生活,收集素材和参考资料

剧组人员体验生活,并收集排练剧目所需要的、作为进行艺术创作、塑造形象依据的素材和参考资料。

本单位的资料室和艺术档案的管理部门,特别是后者,要大力协助收集、提供有关参考资料。

2、导演案头工作

导演研读并分析剧本之后要进行艺术构思,考虑怎样忠实于剧本,将这个戏中的各种艺术成分,组成一个完整的、统一的艺术整体搬上舞台。为此,导演要在艺术构思的基础上,写出初步的书面的“导演阐述”。在阐述中,除了要把自己对这个剧本的分析研究和对舞台处理方法的考虑,向全剧组人员解释清楚外,还要对演员表演、各项舞美设计、音乐设计等提出具体艺术要求,并在全剧组内进行反复讨论,统一思想认识,最后产生一个统一在导演总的艺术构思之下的导演构思方案——整理出定稿的“导演阐述。”

如果导演排戏不写出书面的导演阐述,只在头脑中打个总谱,搞个内心计划即所谓“心稿”,向全剧组人员作一个口头解释,这在排戏程序上说来,这样做不仅难以留下导演艺术构思的材料和宝贵的经验,而且也会影响全剧的排演质量。

在戏曲方面,一些剧团在排演传统戏曲剧目时,有时还沿用旧时戏曲艺术教戏、学戏,口传心授的老方法,不用导演。这种口传心授的传统方法有它教学方面的示范性优点,但如果在此基础上,排练时进一步实行导演制,遵循正规的排演程序,对传统戏曲剧目的演出艺术质量将会有进一步的提高。实际上,有不少剧团在排练一些流派传统剧目时,已试行导演制,获得了良好的效果,提高了艺

术质量,并留下了宝贵的导演艺术构思的材料,积累了这方面的艺术经验。

3、舞台美术设计工作

舞台美术是戏剧演出的一个不可分割的有机组成部分,包括布景、人物造型、服装、道具、灯光等,通过各自的造型艺术手段,造就剧中的特定情境和人物的外部形象,渲染舞台气氛。我国的剧种繁多,舞台美术的风格也各异,有写实的、写意的和装饰性的多种。

舞台美术的创作和创作者都称为“舞台美术设计”(简称“舞美设计”),包括:布景设计、人物造型设计、服装设计,道具设计和灯光设计。

舞美设计根据剧本主题内容、导演的总体艺术构思和对舞美的要求,以及来源于生活的创作素材,进行具体化、形象化的艺术再创造。

布景、服装、道具设计:

布景设计首先要绘出草图,它是符合透视标准的初步的素描图。在草图的基础上,还要相继绘制出平面图、气氛图、制作图和装置图等。平面图的确对导演的排戏,如设计演员的大动作和大地位舞台调度,是非常重要的;同时它对灯光的布光设计、装台吊景安排以及绘制布景装置图,也非常重要。平面图上要标出各层景(远、中、近、立体各景和大道具等)的位置及各部件的宽窄尺寸。气氛图(或称示意效果图),是根据草图大体确定了形象,按照平面图上规定的地线尺寸,较为精确的画出的一个正面观众所应当看到的舞台场景的彩色透视图。它类似建筑工程的彩色立面图,是未来布景成品的示意效果图样。气氛图包括各层景的具体形象、灯光气氛、幻灯和电影镜头的投影以及装置道具等整个场景画面,要求形象准确和透视无误,又能显示舞台气氛。必要时,气氛图还要求绘出各部分的细部图,显示细部图案形象。制作图,包括前景的立

体景制作图、景片制作图和中景网子及软景等的尺寸图,以及远景的网子或画幕的尺寸图等。它们是根据景的各个层次和部件分成单元,分别画在米格纸上的。装置图,是作为各个单元部件的景片,立体景、网子、画幕、软景、大道具等按照平面图的地位示意,组装成一个完整的舞台场景所依据的图样。

服装设计第一步也是要绘出草图,但有时也可直接绘出服装气氛图。服装气氛图就是把构思成熟了的服装式样、结构、色彩配置、装饰安排,用色彩画出清晰的示意效果的图样。根据制作的需要,必要时还要画出一些细部图,如服装的细部(领、袖口、襟等)图案及鞋、帽的图样等。最后还要绘制标出详细尺寸的裁剪图。

道具设计也是要绘出气氛图,必要时也要有细部图。最后绘制出标有详细尺寸的制作图。

传统戏曲的“守旧”(即舞台装置,指归时传统戏曲演出时所用的台帐和作为背景使用的底幕)和“砌末”(即传统戏曲所用的简单布景和大小道具的统称),是一种具有戏曲传统的基本特点——即与演员虚拟性表演艺术有机地溶合在一起的写意性舞台美术。当前,戏曲剧目演出时,为了更好地表现典型环境和渲染舞台气氛,在不失基本的传统特点的前提下,舞台装置和道具也越来越多地进行改革和创新,写意性中有更多的、能结合主题的装饰性,有些剧目也有了一定的写实性。这样的剧目在排练前也要进行舞台装置和道具的设计。

传统戏曲的服装冠帽(即“行头”),是根据人物的不同身份、品级、性格、年龄,以至当时当地的精神面貌设计的。什么角色什么时候穿什么、戴什么,都是绝对不能搞错的。但在保持原有規制的基本特征不变的前提下,为了更好的塑造人物和美化舞台,也需要改革和创新。这样也就要有服装设计。老一辈的著名戏曲流派艺术家们对自己表演的流派代表剧目,都在实践中精益求精地不断修

改。在服装设计上,他们也常要根据典型环境的气氛和体现当时当地人物形象的思想感情的要求以及自己流派特征,不断地进行大胆改革和创新,而且往往同一个剧目每一次演出都要进行修改,重新设计。

人物造型设计:

演员创造角色的过程中,人物造型起着重要的作用。它是塑造戏剧人物外部形象的手段之一,根据人物的性别、身份、年龄、性格、民族、职业、生理特点,以至精神状态等,使用化妆材料,塑造出不同的形象(主要是面部,也涉及发型和发饰)。化妆前,要根据角色的外部特征和内心世界的理解,进行造型的设计,包括脸部化妆设计、发型设计和发饰设计等。每个角色的每项造型设计都要绘出造型气氛图,有时也要先绘出草图。

传统戏曲中的脸谱,富有独特的民族风格,是一种艺术上特别写意和夸张的人物造型。脸谱发展到今天,它的类型已经有了很精细的区分。不同的色彩和由不同的线条及勾画方法组成的不同图案,显示着人物的不同性格特征、身份、精神面貌及其它各种特点,也充分表达了广大人民对一个历史人物或一个神话人物的爱憎感情和态度。在传统的色彩和图案的基本特征不变的前提下,同一人物的脸谱在不同剧种里也会有所不同,甚至在同一剧种里同一人物在不同剧目中,因年龄、身份、所处环境等的变化,脸谱也会有不同;又由于脸谱的夸张笔法是与面部解剖处理紧密结合的,有时同一人物由不同演员扮演,因演员脸型特点的不同,脸谱也要根据脸型作修整。以上这些情况说明:脸谱也只能是相对的定型,各个剧种的脸谱有共同的渊源,但又互相交流,不断发展,并不是也不应是绝对一成不变的。今天的戏曲脸谱是经过历代艺人长期不断的创造、改革、总结、发展而形成的。现在和将来当然仍需要有改革、创新和不断总结,不断发展,不断推陈出新。至于戏曲的新编历

史剧,往往会有新的历史人物出现,这就更需要有创新的脸谱了。不论是对传统剧目中有任何改革和创新的人物脸谱,还是新编历史剧中新出现的历史人物的新脸谱,都需要有造型设计并应绘出气氛图来,以留下宝贵的艺术财富。

舞台灯光设计:

舞台灯光是舞台美术造型手段之一。舞台演出时,它根据导演的构思、布景气氛图的要求和剧情的需要等,运用舞台灯光设备和技术手段等,结合布景和其它舞美造型手段及音响效果、音乐伴奏等,创造舞台环境的空间感、时间感,渲染舞台气氛,突出中心人物和提供灯光效果等。

灯光设计包括:绘制灯光设计草图、灯光气氛图、灯位图、布光图和灯光操作表等。

以上各项舞美设计图都要附有设计者的设计意图说明(设计阐述)和必要的技术说明的文字材料。设计图经过剧组讨论后,由本单位艺术委员会审批,通过后由导演和设计者签字,即可由制作部门制作和演出时作为对演员化妆及灯光操作的依据。

4、歌剧的音乐设计工作

歌剧是一种综合音乐、诗歌、美术、舞蹈等艺术而以歌唱为主的一种戏剧形式。歌唱(综合音乐和诗歌)中的音乐在歌剧中起着重要的作用,具有完整的布局和强烈的戏剧性。“戏”主要是通过音乐来表现的。在具体设计歌剧音乐前,需要剧作者(包括词作者)和作曲共同对文学剧本中“戏”的整个布局进一步进行研究和调整。

在歌剧文学脚本最后定稿之后,作曲要根据该剧的题材、主题、内容、情节、风格、角色的性格特征以及歌剧的创作规律来创作歌剧音乐,包括:序曲,各段歌唱部分如咏叹调、宣叙调、歌曲(重唱、合唱等)、间奏曲和舞曲等。

作曲首先是写出钢琴主旋律谱,然后再经过配器,写出全剧音