

## 中国文化走出去， 需要过硬的中国制造

► 10版·热点

## 跨越小说与戏剧的艺术探索

——从莫言的话剧《鳄鱼》在上海巡演说起

► 11版·文艺百家

## 全媒介时代的现实题材商业电影， 创作出路在哪里？

► 12版·影视

### ■ 深化文化体制机制改革系列圆桌谈

# 培育形成规模宏大的优秀文化人才队伍

**嘉宾：** 黄昌勇（上海戏剧学院院长、剧作家、文艺评论家）  
朱洁静（著名舞蹈家、上海歌舞团副团长、首席荣誉演员）  
殷春波（上海米哈游网络科技股份有限公司副总裁）

**主持：** 邢晓芳（本报记者）

**主持人：**文化生产是创造性劳动，核心在人。培育形成规模宏大的优秀文化人才队伍，遵循人才成长规律的人才选拔、培养、使用机制，改革人才评价激励机制，有着怎样重要性和迫切性？



**黄昌勇：**“培育形成规模宏大的优秀文化人才队伍”这一判断对文化强国建设具有重要的意义和重要的指导作用。当前和今后一个时期的主要任务是以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面推进强国建设，“全面”就包括文化强国这一重要方面，民族复兴伟业也包括中华文化的伟大复兴。因此，文化强国、文化复兴都需要有一大批优秀的文化人才来实现。

新时代以来，我们党比任何一个时期都强调物质文明和精神文明的协调发展。如果说物质文明建设强调科技人才的培育，那么精神文明建设就必须有一大批优秀的文化人才。发展社会主义先进文化，弘扬革命文化，传承中华优秀传统文化，尤其是在信息技术与文化融合发展日趋迅猛的新形势下，都需要对文化人才提出新要求。

所谓“规模宏大”就是一个基于人才需求数量的基本判断。目前文化人才尤其是优秀文化人才数量不足，满足不了当下和未来文化发展的需求。这是一个非常紧迫的战略任务，因为人才的培育是需要时间、需要生态等多种要素的。一方面，要从基础教育特别是高等教育的相关专业学科总体布局着手，着力建设高水平专业艺术院校，强调育人；另一方面，文化行业和部门在体制机制改革中要把人才队伍建设放到重要地位，注重强队伍。

进一步深化改革要“目中有人”。所谓“目中有人”，就是“以人为本”。我们进一步深化文化体制改革，关键就在于能不能很好地遵循这一原则。如果脱离人才培养的实际，有时会适得其反。比如一些文化艺术单位和机构，简单模仿企业的绩效管理和考核方式，违背了艺术创新的规律，有些艺术家只能选择离开。“以人为本”就必须从实际出发，从有利于人才脱颖而出的实际出发，营造一个适应艺术家创新创造的生态环境。

**殷春波：**人才是国家科技进步和经济社会发展最重要的资源，也是我们文化事业和文化产业繁荣发展的根本保证。米哈游从最初三人的大学生创业团队发展为员工超6000人的全球性企业，离不开人才的智力支撑。在企业发展的过程中，如何选对人、用好人、留住人，是人才队伍建设的关键路径和核心逻辑。

企业发展初期，米哈游聚集了业内的顶尖技术人才，从零开始、反复试错，在实践中锻炼人才，产品研发追求极致，不断刷新行业天花板。在不以现有能力为界限、持续追求自我革新的过程中，米哈游认识到数字创意产业科技价值与文化属性不断凸显，相关人才选拔、培养、使用机制也需要适时而变，从而培养数字创意复合型人才。然而，数字创意复合型人才的培养绝非易事，需要打通产学研合作、企业实战培养以及人才体系的闭环，搭建全周期的数字人才培养体系。同时，我们也深知年轻人是行业发展的未来与动力，不仅是米哈游的目标受众，更是我们的创作主力，因而关注年轻人才的培养，与其共同成长、共同进步，尤为重要。

**主持人：**近年来，上海在培养文化人才方面做了哪些探索？能否结合上海文化建设的尤其是专业院校、文艺院团的改革举措，谈谈有哪些成功经验，又有什么值得思考的问题？

**黄昌勇：**上海实施的“东方英才”和“白玉兰”两大人才计划都对文化界的人才培养起到了很好的助推作用。尤其是各类人才计划的评审都关注到青年人才，各类奖项都向青年人才倾斜，比如上海文化发展基金对青年编剧的扶持。

上海戏剧学院这些年在文化人才培养上也有不少探索。比如，为加快对青年文化人才的培育和孵化，出台了《关

于进一步加强青年人才队伍建设的实施意见》。意见聚焦青年人才培养，从统一思想、明确目标、构建体系、平台举措等方面统筹谋划，推行青年人才“带教”和谈心谈话常态化机制，构建教师评价“双序列格局”，建立领导干部联系青年人才制度等一系列举措。此外，还同步推出“华山英才”和“启航团队”两个校内人才计划。计划实施一年来，入选的个人及团队均取得不错的成绩。如“华山英才”入选者中已有半数成功孵化东方英才计划青年项目；编剧学团队多人参与申报的教育部“黄大年式教师团队”成功获批；舞蹈团队获批上海市高水平地方高校重点创新团队，其团队负责人还获批了国家社科基金艺术学重大项目等。

上海是一个国际化程度较高的文化大都市，各类海外演出团体在上海演艺市场中也比较活跃。为与国际更好地接轨，近年来，依托上海市高等教育人才引才政策长效机制，引进了一批国际知名艺术家和行业顶尖人才，如美国电影学院(AFI)原院长杨·舒特、美国电影摄影师协会会长Kees van Oostrum、美国旧金山芭蕾舞团原首席舞者谭元元等；海外引才质量明显提升。他们的国际化视野对人才培养和师资队伍建设工作有很好的促进作用，也为学生走向国际舞台提供了重要支撑。而如何让这些海外优秀人才更快更好地扎根中国、安心工作，成为一个亟需解决的问题。我认为，首先，要给予人才足够的自主权，最大限度地发挥专家自身优势。比如，为其成立专门的工作室，建立国际化的科研团队，搭建国际合作交流的平台，提供开展科研工作的必要物质支撑，安排青年教师跟课学习等。其次，要为他们积极争取相关政策的支持。在入职之前我们就积极为其申报国家级和上海市的各类海外人才计划。人才计划获批后，他们会享受到国家专门针对海外引进人才的一系列优惠政策。上海市在这方面举措很多，做得也非常成熟。学校也为人才配备专人进行对接，为其提供一站式服务。我校引进的几位海外人才对在中国的工作和生活满意度很高，均主动与学校续约。同时，学校还鼓励他们积极引荐海外优秀人才，“以才引才、荐才、聚才”效应持续放大，营造了良好的人才集聚氛围。

**朱洁静：**对文艺院团而言，人才与作品像是一个循环：有了优秀人才，才能创

作出好作品；好作品源源不断涌现，可以进一步激发文艺创作热情，锻炼培育优秀人才。

以个人成长道路为例，2001年进团工作的我遇见中国舞剧艺术蓬勃发展的好时光。为了适应急剧变化的市场需求，提升舞剧制作的能力，上海歌舞团于2008年开创了“艺术制度”，在全国领风气之先。这一人才评价激励机制沿用至今，舞蹈演员们每年接受业务考核，获得不同艺术档次，并与福利待遇等挂钩。可以说，“艺术制度”把竞争与激励政策引入人才队伍建设，不仅对每一位演员制定更高的标准要求，也给年轻人提供了更大的发展空间。这种阶梯式的人才培养体系为我们团锻炼出一批有影响力的青年舞蹈家和优秀的独舞、领舞演员，逐步形成了上海歌舞团“一团一策”的品牌特色。

随着时代的发展，新的信息技术迅猛发展，在文化领域不断催生各类新业态、新应用、新模式，深刻改变文化生产和传播消费方式，深刻重塑着文化业态。对我们是挑战，亦是机遇。舞蹈编排、舞剧创作也要积极拥抱时代潮流，主动尝试新的创作手法和传播方式。2020年，上海歌舞团携《晨光曲》登上央视春晚，舞段与数字化舞美巧妙结合，将红色电波的影响力通过荧屏扩散到千家万户；2024年，舞剧电影《永不消逝的电波》诞生，舞台艺术又走上了大银幕。火热的舞剧市场助推院团作品创作、管理工作的理念、内容、形式、方法等全方位创新，更推动院团的人才培养机制同步进行相适配的改革。如今，舞蹈演员不仅要舞技精湛，还要成为擅长多形态数字化传播的巧手，能够剧场、荧屏、影院、网络通吃。

**主持人：**要努力培育形成规模宏大、结构合理、锐意创新的文化人才队伍，该如何针对文化人才的涌现有其自身规律和特点，通过改革营造有利于人才脱颖而出的政策环境，营造有利于人才创新创造的文化生态？

**殷春波：**结合米哈游发展历程来看，以全球化视野搭建数字创意人才体系、扶持引导小微初创企业发展等方向，或是文化人才队伍规模、质量得以提升的关键路径。

立足全球视野，全生态、多维度、分

层级建设全球数字创意人才队伍体系。从企业初创阶段，米哈游就立足全球化视野，组建国际化队伍，打造精品IP内容。开放是上海最大的优势，从而能聚天下英才而用之，这些年我们的全球业务能够蓬勃发展，并在国际市场上取得如今的成就，离不开上海持续推动的国际化人才高地建设，离不开兼具国际化视野与本地化思维的优秀人才。正是有国际化人才队伍的支持，米哈游推出的首款网络游戏《崩坏学园2》就开启了出海之路，随后《崩坏3》开启了米哈游产品项目全球发行的探索，而《原神》《崩坏：星穹铁道》《绝区零》等产品在全球范围的爆发，也让米哈游在游戏出海中站稳脚跟。经过这些年的积累，米哈游已经搭建了一个由多种母语使用者组成的语言专家团队，他们不仅会使用研发和文案创作者的母语进行沟通和理解，还要在目标语言和文化中寻找合适的表达来准确传递信息及其背后的语境。《原神》也被翻译成英、德、日、韩、意等十几种语言，在200多个国家和地区发行。如今，国际化人才在建设的各行各业都发挥着重要的作用。为了更好地吸引和留住国际人才，上海应以更加开放的姿态持续优化国际化人才环境，出台全方位、多层次、立体化、动态性的人才吸引政策，推动高水平开放型经济体系建设。

扶持引导小微初创企业发展，优化数字创意人才发展空间。米哈游在创立初期，经过徐汇区政府推荐，先后获得了上海市促进动漫产业发展专项资金、上海市文化创意产业发展专项资金等扶持，办公载体、人才引进、人才安居等相关问题能够迎刃而解，安心专注产品打磨与研发。但对于创意密集型和技术密集型的游戏行业而言，轻资产模式下的小微企业的融资途径较为单一，但文化产品创意点又需要强劲的数字技术实力作支撑，导致小微数字创意企业起步、发展难，进而出现数字创意文化人才成长、发展空间受限等问题。因此，建议对技术创新型的数字创意企业实行分层次、分情况的政策指引，降低企业技术研发成本，按照尽职免责原则宽容失败，让文化创意人才能够不畏挫折、大胆创新；同时，通过政策引导，畅通中小数字创意公司投资和融资渠道，降低企业融资成本，让文化新业态和中小型初创企业发展轻装上阵，实现百花齐放、百家争鸣的局面，让数字文化创意人才能够安居乐业，进而在文

化创意领域大展拳脚。

**朱洁静：**一家院团只有一个明星必然是独木难支，一家院团只演一部作品也必定是行将就木。要想长久发展、生生不息，就要做好人才梯队建设——重传承、重实战、给平台。

上海歌舞团的两部现象级作品：《朱鹮》十年内演出近400场，《永不消逝的电波》诞生六年演了近700场。一家院团如何承载这么大的剧目演出体量，怎么完成“驻演+巡演”双线并行的演出任务？演员之间的传承起着非常重要的作用。我是第一代“鹤仙”，《朱鹮》另一组卡司中饰演“鹤仙”的演员是我的徒弟，我将“鹤仙”的动作精髓教给她，她吸收之后又赋予角色自己的理解，让“鹤仙”焕发出属于她的生命光彩。同样，“实战练兵”让《电波》“风雅颂”四组卡司都积累了自己的“剧迷”，年轻演员们演绎出具有各自独特魅力的角色形象，一代代传承“电波精神”。近年来，我们在“艺术考核”项目中增添了个人节目的表演环节，对演员基本功素养、专业技术及艺术创作能力等进行全方位综合评定。我们在打造“元舞剧”原创院线品牌，让演员带着自己的作品亮相舞台，还推选他们去参加国际舞蹈比赛。2023年，我们团还推出了原创舞剧《领地》，由演员们自编自创自导自演，进一步拓展年轻团队的展示平台。

**主持人：**对高等院校和国有院团而言，要进一步激发文化创新创造活力，要充分发扬学术民主、艺术民主。我们该如何鼓励解放思想、大胆探索，营造积极健康、宽松和谐的氛围？

**黄昌勇：**文化人才的成长有其自身的规律性，需要适宜的环境来滋养。政策环境的营造最忌“一刀切”，比如上海戏剧学院有不少活跃在社会上的知名艺术家，他们的艺术创作与学校教学管理时会产生冲突，如果简单处理成“二选一”或者“一刀切”，不够科学。好的做法是把两者结合起来，鼓励校内艺术家积极承担校外创作，把校外创作作为培养人才的产学研平台，学生也能得到在校内很难有的高水平实践机会。

同时，如何把校外艺术家引进来，上海戏剧学院也有一定的尝试。我们推出“PT计划”，即柔性引进知名艺术家短期到学校工作，承担教学和创作任务，这项

伟大事业呼唤人才，伟大时代造就人才。党的二十届三中全会《决定》提出：教育、科技、人才是中国式现代化的基础性、战略性支撑。要加快适应信息技术迅猛发展新形势，培育形成规模宏大的优秀文化人才队伍，激发全民族文化创新创造活力。

我们特邀文艺界、学界以及科技与文化深度融合的创新业态代表，就此展开研讨。

——编者



上海戏剧学院这些年在文化人才培养上也有不少探索。左图为由毕业于上海戏剧学院的演员胡歌和马伊琍主演的电视剧《繁花》

右图：由朱洁静主演的舞剧电影《永不消逝的电波》剧照

改革已经形成制度，试点经验得到文旅部和上海市教委的肯定和推广。相比而言，校内艺术家如何走向校外，还缺乏更系统的制度设计。其实，俄罗斯在国家层面就有很好的制度安排，即实施艺术家双聘制度，知名导演既是专业艺术院校的教授，同时也是某个剧院的艺术总监。

进一步营造有利于人才创新创造的文化生态，还有很多工作要做。我们要强化人才激励机制，坚持向用人主体授权、为人才松绑，建立以创新能力、质量、实效、贡献为导向的人才评价体系。目前，人才评价职权往往集中在行政主管部门，特别是在国有企事业单位，评价标准还不能够做到以实际贡献为主，仍然看重项目、论文、获奖等，“破五唯”说容易做起来很难。上海戏剧学院一度出现全国实力最强的表演系没有正教授的局面，就是职称评审“一刀切”导致的。后来，我们采取分类评价，列出教学型和创作型类别，让各类人才各得其所。我校“破五唯”导向下艺术类高校教师职称制度改革研究与实践”还被评为“2022年上海市教育评价改革优秀案例”。现在各类晋升和评奖等还对学历学位有一定要求，哪怕已经是在业界得到高度认可的知名艺术家为此也只能望洋兴叹，而面对那些自学成才的艺术从业者就更加不利了。这些都成为营造有利于人才创新创造的文化生态的痛点、堵点，需要我们从实际出发，创造性地来研究、来解决。

**朱洁静：**我们要紧密结合“出戏”与“出人”，尊重艺术规律，打造以头部舞剧为核心、舞蹈剧场为辅助的阶梯式产品结构。

最重要的是，营造健康的文化生态、活跃的创作土壤。舞台的作品储备越丰富，演员们得到的成长空间就越广阔，更有可能突破瓶颈期。院团要努力营造健康的文化生态、活跃的创作环境，形成文艺精品和文化人才互相成就的生动情景。增加采风、下基层等切实践行项目，引导演员立足生活的深厚沃土，回归创作的初心本源，凝聚团队的精神内核。目前，我们团正在排演大戏《李清照》，希望这部植根于中国传统文化的作品能得到观众的认可，也给年轻演员创造演绎不同风格角色的机会。同时，我们将一定的创作权交给演员，鼓励他们充分发挥个性与闯劲，推出更多如《领地》那样具有新时代特色的作品。