

POZORIŠNI PRODUCENT: OD ANTIČKOG ARHONTA DO LIDERA NOVOG MILENIJUMA (O nastavi na predmetu Pozorišna produkcija)

Dr Maja Ristić¹, docent
Univerzitet umetnosti u Beogradu
Fakultet dramskih umetnosti

792.075 ; 005:792.075
378.6:792.02
ID: 188746764

Apstrakt:

Rad se bavi fazama razvoja predmeta Pozorišna produkcija, koji se na Fakultetu dramskih umetnosti sluša od šezdesetih godina prošlog veka, kada je osnovana Katedra za organizaciju. Proučavanje pozorišne organizacije i kasnije produkcije trebalo je da omogući formiranje novih kadrova u domaćem pozorištu, koji bi obavljali poslove vezane za osmišljavanje i realizaciju pozorišnih projekata, njihovo vođenje, ali i planiranje, pronalaženje finansija za realizaciju projekata i „opstanak“ pozorišnih institucija, kao i aktivnosti marketinga. Stvaranje novih ideja, podsticanje kreativnosti i poznavanje istorije pozorišne produkcije, teorija organizacije i načina rada u pozorištu, neki su od ciljeva predmeta. Profesori i asistenti na predmetu usavršavali su nastavne programe, prateći savremene tendencije u razvoju pozorišne produkcije, menadžmenta, teorijski i praktično, istražujući dominantne produkcione modele pozorišta kod nas (nacionalna, gradska, putujuća) i u svetu (nacionalna, komercijalna). Isak Amar, Alojz Ujes, dr Danka Muždeka Mandžuka, stvorili su dobru osnovu za razvoj predmeta. Dr Dragana Čolić, poznati teatrolog i pozorišni praktičar, danas je redovni profesor, dok su docenti na predmetu: mr Saša Sailović i dr Maja Ristić. Programi su zadržali „tradicionalne“ teme vezane za istoriju produkcije, uključujući i savremene probleme (organizaciona struktura, vođenje projekta, prodaja predstave...) u pozorištu, finansijski menadžment pozorišta, planiranje.

Ključne reči:

pozorište, menadžer, producent, organizator, kreativnost, razvoj

1 majari@ptt.rs

Um koji se pretegne da osmisli novu ideju nikada se ne vraća na prvobitnu dimenziju

Oliver Vendel Holms

Stereotipno, univerzalno i uobičajeno gledište, najčešće prihvaćeno od stvaralaca glasi: umetniku nije potreban menadžment, posrednik koji mu daje savete i upravlja njegovom karijerom. Pozicija umetnika sagledavana je „romantično“ i idealistički. Umetnik je smatran anarhistom. Umetnik treba da stvara nove ideje, *ruši društveni poredak*, pomera granice glume, režije, slikarstva, stvara nove pravce izražavanja.

Vremena su se promenila, zahuktali tempo života je pred nama, pred nama su i pojave: globalizacije, komercijalizacije umetnosti, otvaranje insitucija prema tržištu. Konkurencija, borba za opstanak i bolju zaradu, naterala je menadžere i umetnike da razmišljaju drugačije, racionalnije i pragmatičnije. Menadžeri, oni kreativni, fleksibilni, oni koji se ne bave samo administrativnim pitanjima, potrebni su svakom pojedincu, stvaraocu, dok njihova znanja, veštine, sposobnosti čine da aktivnosti umetničke organizacije budu produktivne, adekvatno promovisane, a atmosfera prijatna i podsticajna za svakog člana ekipe.

Pozorišta danas ne mogu više da se oslone na dotacije Ministarstava, sigurne plate, klasičan, neinovativan repertoar, koji ne pomera njihove osnivačke ciljeve i zadatke (misiju). Pozorišta se bore da prežive, dovedu novu publiku. Ona više nikoga ne podučavaju, već nude emocionalni, estetski doživljaj i zabavu.

Žeđ za menadžmentom je sve izraženija. Pozorište i menadžment nikada nisu bili tako slični. Tehnike menadžmenta sve više liče na tehnike režije, partneri moraju što bolje da se prilagode svojim ulogama kako bi narativ učinili verodostojnim u očima publike potrošača i investitora (Salmon 2010: 77-78)

Proces pozorišnog stvaranja često je opisivan rečima maštovitost, iracionalnost, kreativnost, individualnost. O pozorišnom ambijentu ispričane su mit-ske priče, u kojima se teatar izjednačava sa hramom umetnosti dok se iza kulisa širi miris specifične scenske prašine.

„Danas, izvođač može doći u salu za probe i slušati komentare direktora scene i reditelja sa jučerašnje probe, koje je preuzeo sa Interneta i prebacio ih na svoj MP3 plejer. Ipak kada dođe vreme za probu, tehnologija se ostavlja

po strani i počinje bezvremeni proces suočavanja sa scenarijom, muzičkim zapisom, libretom ili ostalim članovima ansambla (...). Na mnogo načina je fascinantno razmišljati o tome šta budućnost nosi za umetnost u našem svetu. Svi znamo da se borba za opstanak u umetnosti i menadžmentu nastavlja. Onima koji žive od umetnosti, to može doneti mnoge nematerijalne nagrade i, u većini slučajeva, te nagrade su dovoljne (...). Umetničke organizacije, od kojih su većina male firme, i dalje se suočavaju sa izazovima, kao što je plaćanje računa za struju, dok razmišljaju o pridobijanju nove publike“ (Berns 2009: 9, 10).

Ipak, umetnici imaju uticaja na društveno okruženje i toga uvek treba da budu svesni. Zbog različitih političkih, psiholoških, socijalnih poruka i estetskih doživljaja sa druge strane rampe pozorište opstaje toliko vekova. To nikada ne treba zaboraviti.

Menadžeri, producenti i organizatori su ti koji će njihove ideje transformisati u projekte – moguće, ostvarive, optimalne, a opet relevantne za zajednicu u kojoj nastaju. Menadžeri i organizatori su ličnosti koje će spojiti operativne i iracionalne procese u jednom pozorištu, ne potiskujući imaginaciju i napredak ansambla. Planiranje, kalkulacije za predstave, tehnike marketinga mogu samo da poboljšaju efikasnost organizacije.

„Kreativnost je od suštinske važnosti za život našeg društva. Bez nje bismo se kretali natraške i živeli poput onih predaka ili onako kako žive u nerazvijenim delovima sveta. Bez kreativnosti i inovacije u poslovanju izgubili bismo konkurentnost. Svaki aspekt našeg postojanja u sve većoj meri zavisi od buđenja kreativnosti“ (Rou 2008: 11).

Rekli bismo da bez razvijene kreativnosti, menadžer i producent, ne mogu da funkcionišu u jednoj maloj pozorišnoj trupi ili institucionalnom, repertoarskom pozorištu sa stalnim ansamblom, dotacijama i velikom administracijom. Kreativno rešavanje problema, oblikovanje vizija sa adekvatnim (uspešnim) ishodom, korišćenje biheviorističkih psiholoških teorija i situacionih pristupa u rešavanju problema, osobenosti su savremenog producenta i menadžera.

„Moja je osnovna pretpostavka da je svrha menadžera umetnosti da pomogne umetničkoj organizaciji i umetniku da ostvare svoju viziju i ispune svoju misiju. Očuvati san sa kojim je osnovana organizacija i onda ga stalno pomerati napred vredno je svakog truda“ (Berns 2009: 11).

Uloga kreativnog menadžera i producenta je mnogo više od nekoga ko trči za sponzorima, zakazuje probe, održava dobre odnose sa vlastima, gradskim većima, opštinama. U praksi se zaboravlja da producent formira misiju institucije zalažući se za njenu realizaciju. On najviše od svih članova ekipe na jednom projektu i svih zaposlenih u velikom pozorištu treba da veruje u ideju, istrajno i svrsishodno plasirajući je publici. Producent stvara novu publiku, istražujući prvo njene potrebe, navike, interesovanja. On ne improvizuje, ali nije ni perfekcionista, niti „rob“ administracije. Prepreke su za njega lako premostivi izazovi. On nije birokrata iako dobro poznaje zakone i ekonomska kretanja.

„Dobar direktor kompanije mora da bude izuzetan pripovedač obdaren zanosnim žarom. Umesto tabelarnih prikaza, poslovnih bilansa, operativnih rezultata bolje bi bilo saradnicima i zaposlenima pripovedati priče. Osnovni posao menadžera jeste da motiviše zaposlene“, potvrđuje Robert Maki, proslavljeni holivudski scenarista, koji je u roku od deset godina postao guru *storiteling* menadžmenta. „Da bi se to postiglo, treba pokrenuti osećanja. Ključ za otvaranje srca jeste priča. Zbog ovoga je upravljanje kompanijom poprimalo obličje legende, filozofske priče, basne ili priče za decu“ (Salmon 2010: 67).

„Ljudi više ne žele informacije“, piše Anet Sajmons, autorka bestselera o *storitelingu*. „Oni žele da veruju u vas, u vaše ciljeve, u vaš uspeh, u priču koju pričate. Upravo vera pomera planine, a ne činjenice. Činjenice ne rađaju veru. Veri je potrebna priča da je podrži, važna priča koja je verodostojna i koja vam vraća veru u vas same. Otud vrednost samopotvrđivanja i samovrednovanja, pošto je jedinstven izvor uspeha jednog gurua njegova vlastita ličnost. On je izvor korisnih priča i njihovih misterioznih efekata, u njemu se sažimaju narativne sposobnosti. On je agent i posrednik, prenosilac i poruka. On mora da vas ubedi da je sve u redu, da je sve u saglasnosti sa zdravim razumom i prirodnim zakonom. On vas ne uči tehničkom znanju, on prenosi mudrosti poslovice i neguje narodnu zdravorazumnost, poziva se na prirodne zakone i mitski red“ (Salmon 2010: 57).

Ovaj uvod o osobenostima menadžera i producenta danas treba da nam približi situaciju u kojoj su se nalazili pokretači ideje da se na FDU osnuje Katedra za organizaciju. Kakav su samo mukotrpan, misionarski posao imali profesori, koji su osnovali Katedru za organizaciju i koliko je bilo teško, ali i uzbudljivo napraviti novu struku i školovati prve generacije pozorišnih organizatora, producenata, a sada menadžera, koji treba da transformišu pozoriš-

ni sistem, učine ga fleksibilnijim, prijatnijim mestom za kreiranje, mestom, koje treba da oživi nove pozorišne poetike.

Novi predmet, koji proučava dostignuća pozorišne organizacije formira nove kadrove i oblikuje profesionalce u pozorištu, organizatore i producente (inspicijente, organizatore na predstavi, operativne direktore, umetničke sekretare, producente na projektu, organizatore gostovanja, direktore marketinga, upravnike). Ovi kadrovi, nažalost, šezdesetih i osamdesetih godina prošlog veka, nisu uvek imali ulogu inicijatora, nosioca ideje projekta u pozorištu. Mnogi učesnici pozorišnog života stare Jugoslavije, naviknuti na situaciju u kojoj je reditelj dominantna ličnost našeg teatra, ličnost, koja se razume u poetiku režije, scenski dizajn, kostimografiju, produkciju, te planiranje i finansiranje, teško su prihvatili da se pojavljuje profesija organizatora i producenta, koji treba da autonomno upravlja projektom ili bar nekim njegovim segmentom.

Razvoj kurikuluma u domenu pozorišne produkcije

Razvoj predmeta Pozorišna produkcija možemo da analiziramo u istorijsko-društvenom kontekstu, koji svakako treba da spomenemo, jer tek kada uočimo u kojim okolnostima je delovao domaći teatar šezdesetih, shvatićemo potrebu za formiranjem novih kadrova u pozorištu.

„Nakon perioda snažne centralizacije kulturne politike posle II svetskog rata, početkom pedesetih godina, započinje trend modernizacije i demokratizacije kulture. To je bilo vreme razvoja i izgradnje bogate infrastrukture državnih ustanova kulture i obrazovanja, ali i vreme intenzivne međunarodne saradnje, koja je dodatno podstaknuta 1961. godine potpisivanjem konvencije o međunarodnoj saradnji u kulturi. Beograd je počeo da se pretvara u prestonicu sličnu evropskim metropolama, a i drugi gradovi u Srbiji su se razvijali više i brže nego ikad. Sa liberalizacijom društva i otvaranjem za uticaje zapadne civilizacije, pojavio se duh masovnog potrošačkog društva, ali je elitna kultura i dalje bila na pijedestalu“ (Đukić 2010: 214).

U Beogradu, pored ranije otvorenog Jugoslovenskog dramskog pozorišta (1948)², počinje da se širi mreža gradskih pozorišta (Beogradsko dramsko pozorište, Humorističko pozorište, Beogradska komedija, Atelje 212...). Isto-

2 Savezno pozorište, stvoreno sa ciljem objedinjenja različitosti kultura republika velike Jugoslavije.

vremeno, Zakon iz 1956. godine omogućava pozorišnim institucijama da funkcionišu autonomno, finansijski i programski, što će dovesti do brojnih problema, pa i zatvaranja pozorišta u Srbiji. Pozorišta se okreću izvođenju savremenih pisaca (Tenesi Vilijams, Judžin O'Nil, Artur Miler), koji se bave svakodnevnim, psihološkim temama. Programska politika pozorišta oslobađa se uticaja socrealističkog repertoara i počinje da se otvara prema modernim pozorišnim izrazima. Narodno pozorište u Beogradu razvija se prateći teatarska dešavanja u svetu, a operskobaletski ansambl, posle gostovanja u Edinburgu (1951) i učešća na predstavama Teatra nacija u Parizu (1957) stiče svetski ugled izvođenjem klasičnih ruskih opera, kao i dela savremenih kompozitora. Međunarodna gostovanja se nastavljaju, a samo tokom oktobra i novembra 1961. godine Beogradska opera otputovala je u Torino i gostovala u Milanskoj skali (Đukić: 2010: 214). Uticaj Beogradskog internacionalnog teatarskog festivala (1967) na domaći teatar je podsticajan. Gostovanja najznačajnijih pozorišnih trupa iz sveta, predstave plesnog i teatar pokreta, uzdrmala su tradicionalne poglede na mogućnosti scenskog izvođenja, ali i produkciju.

Bitef je na svom primeru pokazao način upravljanja koji podrazumeva stručno i demokratsko odlučivanje preko Saveta festivala. Bitef je uveo i matičnu organizaciju³, koja omogućava da producent vodi projekat od samog početka, preko procesa stvaranja, do finalnog izvođenja i premijere.

Razvijanje novog pozorišnog sistema, široka mreža pozorišta i osnivanje međunarodnog festivala dovelo je do potrebe za školovanjem pozorišnog organizatora.

Uloga organizatora u pozorištu menja se sa društveno-estetskim i organizacionim transformacijama pozorišne institucije i menadžmenta. Šezdesetih godina prošlog veka, prilikom osnivanja Katedre, definisane su njegove osnovne karakteristike i veštine. Još tada se znalo da organizator treba da ima svestrano obrazovanje koje ne zalazi samo u sferu pozorišta, još tada se pretpostavilo da on treba da poznaje istoriju pozorišta, istoriju umetnosti,

3 Jedna od najuspešnijih organizacionih struktura u pozorišnim institucijama kombinuje horizontalno i vertikalno izveštavanje i komunikaciju. Ova evolucija se često naziva matičnom organizacionom strukturom i ima veoma praktičnu primenu u izvođenju projekata u mnogim umetničkim organizacijama. U umetničkoj organizaciji, matična struktura se često razvija kao optimalan način rada. Na najosnovnijem nivou, matična struktura u umetničkoj organizaciji znači da zaposleni imaju dva ili više šefova, u zavisnosti od projekta. Umetnička organizacija je često umešana u posebne projekte (Berns 2009: 229). Organizacionu strukturu Bitef festivala sa osobenostima matične organizacije treba shvatiti uslovno.

primenjenu muziku, ali i ovlada osnovama psihologije, sociologije kulture i mnogih drugih nauka (ekonomije). I u prvim godinama formiranja predmeta Organizacija scensko–umetničkih delatnosti studenti su učili teatrologiju, teorije organizacije, istoriju pozorišta, upoznavajući se istovremeno sa živim inspirativnim radom u pozorištu. Organizator je bio temeljno edukovan o zakonitostima pozorišnog procesa, istovremeno usmeren i na proučavanje širokog spektra teorijskih znanja. Čini se da se predmet, koji proučava pozorišnu organizaciju menjao, kako se menjalo i naše pozorište, samo efikasnije i svestranije. Programi predmeta su uvek išli ispred promena na domaćim scenama.

Profesor je producent

Predmet Organizacija scensko-umetničkih delatnosti u prvim godinama rada Odseka za organizaciju vodio je i utemeljio Isak Amar.⁴ Pedagoškim radom Isak Amar počinje da se bavi 1961. godine kao profesor (docent) na navedenom predmetu, a zatim postaje i šef Katedre za organizaciju. Kako naglašava profesor Dejan Kosanović u referatu za izbor Isaka Amara, u zvanje docenta, on je tokom deset godina postojanja Grupe za organizaciju, dao ogroman doprinos razvoju Katedre uvodeći, koncipirajući, usavršavajući predmet Organizacija scensko–umetničke delatnosti. Isak Amar, iako pravnik po formalnom obrazovanju, obeležio je deo savremene istorije srpskog muzičkog pozorišta, priređujući prvu predstavu revijalnog karaktera, koja će predstavljati zamajac osnivanju jedinog muzičkog pozorišta na Balkanu – *Pozorišta na Terazijama*.

„U Beogradu, posle Drugog svetskog rata, prva ideja o pozorišnoj predstavi zabavno-muzičkog tipa javila se početkom 1949. godine, kada je tada mladi pozorišni poslanik Isak Amar (kasnije umetnički direktor Beogradske komedije i upravnik Savremenog pozorišta) dobio zadatak da organizuje pripremu jedne revijalne predstave (...). Tokom maja 1949. godine, ova revija je izvođena 18 puta u sali Beogradskog dramskog pozorišta, uz odličan prijem kod publike“ (Rapajić 2006: 116).

Čini se da je pozicija upravnika i dugogodišnje praktično bavljenje pozorištem Isaku Amaru omogućilo da poznaje proces nastanka pozorišne predstave, kao i faze planiranja, oblike organizovanja jedne državne pozorišne

4 Navedeno tvrdimo na osnovu uvida u dokumentaciju i profesionalni dosije Isaka Amara, koji je deo arhive Fakulteta dramskih umetnosti.

institucije, pa i znanja vezana za finansiranje i ekonomiku u pozorištu. Upavnička pozicija omogućavala mu je i javnu promociju profesije organizatora, ali svakako i novoformirane Katedre i predmeta. Isak Amar imao je i snažnu društvenu podršku nalazeći se na funkcijama predsednika Centralnog odbora Sindikata radnika umetnosti i kulture Jugoslavije, kao i predsednika Saveza amaterskih pozorišnih društava SR Srbije. Na kraju svoje karijere imenovan je i savetnikom za kulturu tadašnjeg Ministarstva kulture.

Alojz Ujes, prvo asistent Isaka Amara, pozorišni reditelj⁵, zatim docent, vanredni i redovni profesor, šef Katedre za pozorišnu i radio produkciju, dalje je razvio predmet Organizacija scensko-umetničkih delatnosti, koji menja ime, prvo u Organizacija pozorišta, a zatim dobija naziv Pozorišna produkcija.⁶

Alojz Ujes, specijalizovao je teatrologiju na Institutu za teatrologiju u Beču (1965-1966), kod profesora dr Hajnca Kindermana i dr Margaret Ditrhi, kao stipendista austrijske i jugoslovenske vlade. Stručno se usavršavao i u Vajmaru na Institutu Getea i Šilera (1963). Objavio je desetak publikacija o jugoslovenskim⁷ i evropskim pozorištima i oko dvesta studija iz oblasti istorije, teorije i problema savremenog pozorišta. Posebno su značajne njegove reprezentativne izložbe posvećene pojedinim ličnostima: *Karađorđe u drami i pozorištu* (SANU, 1970), *Maks Rajnhart* (Pozorišni muzej Srbije, 1973), *Sterija na scenama Jugoslavije* (Sterijino pozorje 1982), *Pozorišno stvaranje Joakima Vujića* (SANU, 1988), *Geteova dela na scenama Beograda* (Biblioteka grada Beograda, 1999), *Zemunski pozorja* (Festival Monodrame i pantomime, Zemun 2007). Autor je projekta o obnovi *Teatra na Đumruku* kao nacionalnog spomen pozorišta. Danas je glavni koordinator i autor projekta *Pozorišna kultura na tlu Vojvodine od najstarijih vremena do naših dana*.

Nastavnim programima na predmetu Pozorišna organizacija (Pozorišna produkcija) profesor Ujes je uspeo da objedini istoriju pozorišta, istoriju pozorišne organizacije i pozorišnu praksu, uvodeći na Akademiji proučavanje po-

5 Diplomirao je Pozorišnu režiju na Akademiji za pozorišnu umetnost (1957). Dobio je nagradu Udruženja dramskih umetnika Srbije za režiju Jakšićeve drame „Jelisaveta kneginja crnogorska“ (1961). Pedagoškim radom bavi se od 1961. godine.

6 Kada se razdvajaju filmski i pozorišni organizacioni smer na Akademiji, katedra dobija naziv Organizacija pozorišta, radija i kulturnih delatnosti, a devedesetih se uvodi pojam producenta, te ova grupa dobija ime Katedra za pozorišnu i radio produkciju.

7 Značajne su njegove monografije u kojima analizira početke pozorišnog života gradova kao što su: Sombor, Subotica, Vršac. U njima profesor Ujes dokazuje da se domaći teatar razvijao u nekoliko oblika i faza: postojanje crkveno školskog pozorišta, osnivanje školskog, amaterskog pozorišta, postojanje putujućeg pozorišta, osnivanje gradskih pozorišta i nacionalnih pozorišta (Srpsko narodno pozorište i Narodno pozorište u Beogradu).

zorišta iz vizure organizacije i produkcije. Osnovne teme prve godine studija bile su vezane za proučavanje načina organizovanja antičkog i rimskog pozorišta, pozorišta srednjeg veka, renesanse, do osnivanja prvih nacionalnih institucija. Poseban akcenat stavljen je na proučavanje organizacije *Burgteatra*, njegove složene, ali efikasne administracije, reprezentativnog koncepta, koji je uticao na formiranje naših nacionalnih pozorišta.

Druga godina obuhvatala je proučavanje makro i mikroorganizacionog pozorišnog sistema u Kraljevini Srba, Hrvata i Slovenaca (Kraljevini Jugoslaviji), sa posebnim fokusom na načine i faze osnivanja pozorišta u malim gradovima (Sombor, Subotica, Zrenjanin, Niš, Pirot...), dok su na trećoj i četvrtoj godini studenti, sa drugim profesorima koji su dolazili iz prakse, analizirali specifičnosti produkcionih pozorišnih sistema u svetu, probleme primene strateškog i mrežnog planiranja u pozorištu, radili kalkulacije pozorišnih projekata, proučavali sistematizaciju radnih mesta u domaćem pozorišnom sistemu, itd.

Alojz Ujes je na svojim predavanjima govorio i o tome, kako se kreira i sastavlja repertoar pozorišta, zbog čega je pitanje repertoara i producentski problem otkrivajući studentima istovremeno i tajne rediteljskog i glumačkog poziva. Njegova predavanja odlikovala su se jasnoćom i konciznošću. Profesor je smatrao da studentima treba ispričati priču jednostavnim jezikom sa puno konkretnih primera, kako bi se zainteresovali za određenu oblast⁸. Prepoznatljiv kao temeljni istraživač, potpuni posvećenik pozorištu, dokumentima i knjigama, profesor Ujes je istraživač starinskog tipa, koji mukotrпно sistematizuje istorijsku građu, ne zaboravljajući da istoriju i teoriju uvek treba problematizovati. Pozorišnu organizaciju posmatrao je u kontekstu živog umetničkog rada i položaja čoveka u savremenom svetu. Na predavanjima je često govorio o otuđenju i dehumanizaciji, ostajući uvek dosledan svojim utopističkim idejama.

Asistent, kasnije docent mr Sanja Topić nastavila je put istorijskih pozorišnih istraživanja analizirajući u svom magistarskom radu nesporan i ključan uticaj

8 Njegov odnos prema studentima odlikuje blagost, pravičnost i visoka tolerancija. Još uvek se među bivšim studentima prepričavaju pojedine anegdote sa profesorovih predavanja o Joakimu Vujiću, koji je, prema svedočenjima studenata opisan kao „Taj dobri čovek Joakim, otac srpskog pozorišta“. Zapamtili smo i da je Joakim bio izrazito lukav, snalažljiv, potpuno posvećen ideji formiranja profesionalnog pozorišta na srpskom jeziku. Studente je profesor Ujes svake godine vodio na Sterijino pozorje na kojem su posećivali direkciju Festivala, Srpsko narodno pozorište i Muzej pozorišta Vojvodine. Na mestu gde je potpisan prvi pozorišni ugovor profesor je pričao o samom događaju i ulozi Letećeg diletantskog pozorišta u osnivanju prvih srpskih nacionalnih pozorišta.

ruskih umetnika, koji su kao emigranti profesionalizovali rad Narodnog pozorišta, osamostaljujući delatnosti opere i baleta, i utičući na razvoj pozorišne režije kao autonomne umetnosti, pa ruski scenografi, kostimografi, baletski igrači i operski pevači postaju protagonisti nacionalne scene.

Preokret u sadržaju predmeta, uvođenjem tema o projektnoj organizaciji, mrežnom planiranju i specifičnostima operativnog planiranja u pozorišnom procesu unela je dr Danka Muždeka Mandžuka. U svojim naučnim radovima, ova svestrana i harizmatična asistentkinja i profesorka proučavala je stvaralačkoproduktivni proces pozorišnog projekta, analizirajući strukturu projekta i projektnih procesa. Ona je na pozorište primenila teorije opšteg menadžmenta. Njena studija *Projektna organizacija u pozorištu* (Institut za pozorište, film, radio i televiziju, FDU i Omega plus Beograd, 2000) udžbenik je na redovnim, master i doktorskim studijama na Fakultetu dramskih umetnosti, na predmetima *Pozorišna produkcija* i *Menadžment pozorišta*. Danka Mandžuka je autentična ličnost koja objedinjuje u svojoj profesionalnoj karijeri naučnika, kreativnog producenta i menadžera koji samostalno pokreće projekte, realizuje ih verujući u sebe, dosledno sledeći svoju misiju.

Na Fakultetu dramskih umetnosti Danka Mandžuka je zaposlena od 1978. godine u zvanju asistenta na predmetu Organizacija scensko-umetničkih delatnosti, od 1984. u zvanju docenta, da bi 1994. bila izabrana za redovnog profesora⁹. Bila je veoma aktivna u promenama pozorišnog života velike Jugoslavije i Beograda. Pisala je veliki broj radova za časopis *Scena*, izlagala na seminarima u zemlji i inostranstvu. Izradila je i elaborat *Reorganizacija Jugoslovenskog dramskog pozorišta u uslovima primene projektne organizacije*. Njen rad pokazao je da producent može da bude nosilac ideje, projekta, kao i da može da se ostvari i dokaže izvan institucije. Energičnost, preduzimljivost i hrabrost Danke Muždeke Mandžuke, omogućili su da se profesija producenta afirmiše u našoj sredini.

Ona učestvuje u osnivanju dve pozorišne trupe, *Pod razno* (1976) i *Dijalog* (1985). Bila je producent predstave *Krunski svedok*, organizator i finansijski menadžer *Šovinističke farse (I)*, sa kojom gostuje u Njujorku 1987. godine na *off-Brodveju*. Bila je izvršni producent predstave *Don Kihot* u izvođenju trupe

⁹ Magistrirala je sa temom *Planiranje kao osnovni konstitutivni element organizacije pozorišne delatnosti*, a doktorirala na Fakultetu političkih nauka sa temom *Kulturna politika i samopravna transformacija pozorišta*. U okviru dodatnog stručnog usavršavanja, boravila je 1980. godine kao stipendista Centra za jugoslovenskoameričke studije na kursu o američkom pozorišnom menadžmentu na Pozorišnom fakultetu Državnog univerziteta Florida, SAD.

Pozorište dvorište. Posebno treba istaći njen producentski angažman, realizaciju Eshilovih *Orestija* (glavni producent), sa kojima je otvorena (1983) renovirana zgrada Narodnog pozorišta u Beogradu. U vrlo teškim organizacionim, tehničkim, finansijskim i prostornim uslovima, ona je uspela da izrazi svoje visoke etičke, moralne i stručne kvalitete, naglašeno je u referatu koji je pisan za njen izbor u zvanje redovnog profesora.

Kao samostalni producent realizovala je i dečje predstave *Mala sirena* i *Tajna dvorca Krasnozvučka*, kao i veliki projekat *Odbrana Beograda*. Danku Mandžuku karakteriše energičnost, brzina, ali i promišljenost u donošenju odluka, sposobnost uspostavljanje kontakata, briljantna poslovna komunikacija. Studenti se sećaju njenih predavanja o američkom pozorištu. Iako više ne radi na Fakultetu, već se bavi biznisom i filmskom produkcijom, ona je uvek spremna da pomogne svojim saradnicima i kolegama.

Dobijanjem teorijskih i praktičnih znanja, proširivanjem programa i uvođenjem samostalnog pozorišnog producenta na domaće kulturno tržište, studentima, budućim profesionalcima, pružena je šansa da se izbore za rukovodeće pozicije u institucionalnim pozorištima naše zemlje. Misija svih profesora i asistenata koji su kreirali predmet zasnivala se na stavu da organizator nije samo realizator zadataka, ideja reditelja, on ne prepisuje planove i ne unosi brojke u izveštaje i kalkulacije. On je odgovoran za ceo projekat, sektor u pozorištu, program festivala.

Studenti na profesionalnoj praksi

Za razvoj predmeta Pozorišna organizacija, značajan je i profesionalni rad Beke Vučo, koja je obavljala rukovodeće funkcije u beogradskim pozorištima, organizaciono ih unapređujući. Bila je operativni direktor pozorišta Atele 212, u koje je dovela brojne etablirane umetnike, scenografe, kostimografe, zalažući se da u pozorištu postoje producenti, saradnici koji će realizovati pozorišni projekat, od njegovih početaka do samog kraja.

Pored toga što je unapredila organizaciono poslovanje pozorišne delatnosti, Beka Vučo se veoma angažovala i na unapređenju poboljšanja statusa profesionalnih kadrova koji su se bavili pozorišnim delatnostima. Zajedno sa Suzanom Jovanić, koja je radila kao sekretar Udruženja dramskih umetnika Srbije, omogućila je da takozvana neumetnička zanimanja, pre svega organizatori pozorišne delatnosti, dobiju mogućnost da na osnovu rada u pozorišti-

ma i diplome Fakulteta dramskih umetnosti postanu članovi tog Udruženja i time regulišu profesionalni status u društvu, a još važnije, ostvare pravo na radni staž i socijalno osiguranje. U prvoj komisiji za dodelu samostalnog statusa organizatorima ušla je Milena Dragičević Šešić, tada docent na Grupi za organizaciju na FDU.

U periodu od 1979. do 1981, kao Fulbrajtvov stipendista, ona boravi u Sjedinjenim američkim državama, na poslediplomskim studijama koje završava na Univerzitetu Kalifornija u Los Anđelesu, u oblasti pozorišnog menadžmenta. Šest meseci provodi na praksi i usavršavanju u najvećem repertoarskom pozorištu Zapadne obale SAD, *Mark Taper Forumu*. Na Fakultetu je prisustvovala organizovanom dijalogu između Ežena Joneska i Edvarda Olbija, čiji komadi su se već dugo nalazili na repertoaru Ateljea 212. Tokom boravka u Los Anđelesu susreće se sa jednim potpuno drugačijim pozorištem i pozorišnom sredinom. Na Fakultetu dobija stručne predmete iz oblasti prava i ekonomije, koji su u pozorišnoj producentskoj profesiji veoma važni.

Mnoga iskustva američkog pozorišnog sistema nije uspela da primeni na domaće pozorište, ali je ipak uspela da donese ideje o otvorenoj kulturi i pozorištu za sve – slepe, gluve, paraplegičare i ljude sa posebnim potrebama. Želela je da u svakodnevni rad pozorišta uključi i volontere, koji bi obavljali različite poslove, u skladu sa svojim kvalifikacijama. Na poziv profesora Fakulteta dramskih umetnosti Beka Vučo počinje da predaje Organizaciju savremenog pozorišta, kao predavač iz prakse (operativni direktor Ateljea 212). Kroz predavanja i praćenje studentske obavezne profesionalne prakse, ona je studente upoznavala sa suštinom rada u pozorištu, počevši od toga kako se pravi raspored predstava, pa do planiranja godišnjeg repertoara. Svaki student je imao obavezu da obavi praksu u dva različita pozorišta, sa ciljem da upozna sličnosti, razlike i načine rada. Njena predavanja bavila su se finansijskim, pravnim i zakonskim okvirima pozorišne delatnosti. Imala je osećaj i razumevanje za pojedinačne afinitete studenata i za povezivanje teorijskog aspekta sa praksom.

Ali, njena profesionalna karijera nastavila se u drugom pravcu. Ona dobija posao pomoćnika atašea za kulturu u ambasadi Sjedinjenih američkih država, započinjući obiman posao organizacije gostovanja američkih umetnika u Jugoslaviji.¹⁰ Zahvaljujući talentu za stvaranje kontakata, otvorenosti za nove

10 Od 1989. godine radi i kao konsultant za jedan broj manjih *off* Brodvejskih pozorišta, kako na poslovima organizacije i produkcije, tako i na aktivnostima planiranja niza gostovanja tih pozorišta po Rusiji i Evropi.

i drugačije kulturne prostore, Beka Vučo postaje regionalni direktor SOROS Fondacije za Zapadni Balkan (za zemlje bivše SFRJ i Albaniju) u Njujorku.

Gordana Beka Vučo je primer osobe koja strateški gradi svoju karijeru, ne odustajući od osnovnih ciljeva svoje profesije, čak i kada je naizgled prešla u drugi domen rada u neprofitnom sektoru. Ona je posao organizatora i producenta u domaćem pozorištu usavršila, dala mu neophodni ugled i samostalnost. Njena znanja, interpersonalne i komunikacijske veštine, otvorenost ka novim izazovima, bile su dobar primer budućim profesionalcima.

Kako se razvijao predmet, proširivao program, tako su i kadrovi školovani na Katedri zauzimali sve značajnije funkcije (operativni direktor, direktor marketinga, producent programa...) u institucionalnim pozorištima Srbije. Stoga je bilo neophodno u kurikulum predmeta uneti znanja iz oblasti finansijskog i projektnog menadžmenta, što su uža stručna interesovanja i „jače strane“ docenta mr Saše Sailovića, koji je na predmetu u različitim zvanjima (stručni saradnik, asistent pripravnika, asistent...) angažovan od 1995. godine. Upravo njegov magistrski rad sa temom *Novi oblici organizovanja i finansiranja institucionalnog pozorišta u skladu sa principima projektnog menadžmenta* (mentor dr Danka Muždeka Madžuka, red. prof.) predstavlja značajan doprinos u proučavanju i unapređenju menadžmenta beogradskih pozorišta. Saša Sailović bio je i savetnik upravnika Narodnog pozorišta, dok je predstava u njegovoj produkciji dobila Sterijinu nagradu. U svom doktoratu (mentor dr Milena Dragičević Šešić) bavi se problemima planiranja u nacionalnom pozorištu u Beogradu. On je uspeo da teorijska znanja iz oblasti opšteg menadžmenta primeni na pozorište, ne odustajući od produkcije predstava, što pokazuje i premijera poetske drame *Naša stvar* inspirisana poemom Andreja Jelića Moriokova, u adaptaciji i režiji Slavenka Saletovića, koja se izvodi na sceni Ustanove kulture Vuk.

Producent tako u domaćem pozorištu postaje samostalan, on je nosilac ideje, kreator tima i budžeta, i organizuje dalji život i plasman predstave. To je dobar primer i za studente, koji profesora Sailovića opisuju kao vrlo autoritativnog, mirnog, temeljnog predavača. Posebno je značajan način kako je studentski festival FIST pod njegovim rukovođenjem postao praktičan deo nastave.

Istorija pozorišnog organizovanja u kurikulumu – Grol, Nušić, Sterija kao producenti

Redovni profesor na predmetu Pozorišna produkcija, dr Dragana Čolić Biljanovski, najveći je poznavalac istorije srpskog pozorišta, poznati teatrolog

i pozorišni praktičar. Za svoj dugogodišnji rad iz oblasti pozorišta, Dragana Čolić dobila je i priznanje *Zlatni Beočug* koji dodeljuje Kulturno-prosvetna zajednica Srbije. Svojom temeljitošću, upornošću, vrednošću, besprekornim poznavanjem istorije pozorišta, obogatila je predmet novim temama vezanim za proučavanje istorije pozorišne produkcije u Srbiji između dva svetska rata (poput izučavanja bogatog upravničkog staža Milana Grola, reformatora srpskog pozorišta, zakonopisca, pozorišnog kritičara, nekoga ko je, nalazeći se na mestu upravnika, uneo evropski duh u naše nacionalno pozorište). Zahvaljujući njenoj doktorskoj disertaciji *Branislav Đ. Nušić kao organizator pozorišne delatnosti* (mentor dr Danka Muždeka Mandžuka, red. prof.), studenti su saznali o velikom doprinosu Branislava Nušića u razvoju srpskog pozorišta. Nušić nije značajan samo kao dramski pisac, već i kao upravnik pozorišta, tvorac brojnih reformi i inicijativa.



Rektor Univerziteta umetnosti dr Milena Dragičević Šešić promoviše
 Draganu Čolić Biljanovski u doktora nauka o dramskim umetnostima
 u prisustvu mentora dr Danke Mandžuke

Najveći doprinos Dragane Čolić leži u uvođenju oblasti koje se bave problemima osnivanja i organizacione strukture) gradskih pozorišta u Beogradu (Jugoslovensko dramsko pozorište, Atelje 212, Beogradsko dramsko pozo-

rište, Pozorište na Terazijama). Ove teme otvaraju brojna aktuelna pitanja o funkcionisanju domaćeg pozorišta danas, dok studenti rado u seminarskim radovima opisuju programsku politiku, finansijske i marketinške nedoumice gradskih pozorišta. Za studente su dragocene duhovite i emocijama nabijene priče profesorke Čolić o domaćim glumcima – Žanki Stokić, Ljubinki Bobić, Svetlani Bojković, Ljubi Tadiću, Radetu Markoviću... O mnogima je pisala, a ne postoji glumac i reditelj u našem pozorištu kojeg lično ne poznaje. Glumačke životne, sentimentalne priče i profesionalne portrete Dragana Čolić saopštava slikovito, iskreno i spontano.

Svoj profesionalni rad, Dragana Čolić započela je u Jugoslovenskom dramskom pozorištu (1981-1982), Pozorištu Atelje 212 (1982-1984), na BITEF festivalu (1979-1986) i u Domu omladine Beograda (1982-1986). Bila je i stručni saradnik u Muzeju pozorišne umetnosti Srbije (položila je stručni ispit iz oblasti muzeologije pri Narodnom muzeju u Beogradu i stekla zvanje kustosa, gde je od 1990. do 1998. bila stalno zaposlena. Objavila je značajan broj radova i prevoda iz pozorišne istorije i teatrologije u stručnim časopisima i dnevnim listovima *Teatron*, *Scena*, *Ludus*, *Književne novine*, *Kvadrat*, *Politika*, *Zbornik matice srpske za scenske umetnosti*, *Zbornik FDU*. Autor je brojnih monografija, studija, publikacija od kojih izdvajamo: *Narodno pozorište u Smederevu 1950–1956* (MPUS Beograd i Dom kulture Smederevo 1993), *Jovan Milićević* (MPUS, Beograd 1993), *Pozorišni život na Golom Otoku 1945-1954* (MPUS, Beograd 1994), *Miodrag Petrović Čkalja* (MPUS, Beograd 1995), *Zajednički stan Dragutina Dobričanina, kod nas i u svetu* (MPUS, Beograd, 1996), *Beogradsko dramsko pozorište 1947-1997* (MPUS, Beograd 1997), *Dela Branislava Nušića na beogradskim scenama* (MPUS, Beograd 1998), *Dela Jovana Sterije Popovića na scenama Srbije 1945-1996* (Institut FDU, Beograd 2000), *Nušić – pozorišni stvaralac dvadesetog veka* (biblioteka *Nušićevi dani*, Dom kulture Smederevo, 2000), *Smotra Mermer i zvuci* (Arandelovac, 2003). Posebno izdvajamo studiju *Sanjari srpskog nacionalnog pozorišta* (Narodno pozorište u Beogradu, 2005), koja se koristi kao udžbenik na predmetu, a analizira pozorišni rad Branislava Nušića, Milana Grola, Milutina Čekića, kao i rad i osnivanje Saveza dramskih umetnosti Srbije. Iz knjige posebno izdvajamo tekst *Transformacija i interkulturalnost teatarskog sistema* koji daje pregled razvoja domaćih alternativnih trupa, bavi se analizom mreže gradskih pozorišta i misijom, osnivanjem Festivala internacionalnog studentskog teatra, FIST).

Dr Dragana Čolić je učesnik domaćih i međunarodnih naučnih i stručnih skupova i dugogodišnji je selektor pozorišnog festivala *Nušićevi dani* u Sme-

derevu, kao i selektor dramskog programa u okviru manifestacije *Smotra umetnosti Mermer i zvuci* u Arandelovcu.

Producent kao komunikator

I na kraju teksta, nekoliko reči o autoru, docentu na predmetu Pozorišna produkcija. Svesna da je nezahvalno pisati o sebi, dvoumila sam se da li da uopšte započnem ovaj pasus, ali ću ipak nešto o sebi napisati, prvo zato što sam radila sa svim profesorima na predmetu, učila od njih i razvijala se i menjala, kako je napredovao i sam predmet. Svaki od profesora ima različit odnos prema pozorištu, svaki od njih je pružio neprocenjiv doprinos Katedri, dok sam se ja trudila da uzmem od svakog najbolje, gradeći svoj put, smatrajući da organizatori i pišu, objavljuju knjige, bave se PR-om i izlaze pred kame-re. Organizatori nisu samo ljudi iza scene, oni su autori, javne ličnosti i njihov glas treba da se čuje. Na Fakultetu dramskih umetnosti sam diplomirala 1996. godine, kao student generacije i odmah sam primljena za saradnika na predmetu. Magistrirala sam iz oblasti menadžmenta i kulturne politike, sa temom *Uticao menadžmenta na pozorišnu politiku Narodnog pozorišta 1868 – 2003*, mentor dr Danka Muždeka Mandžuka, dok je moj doktorat *Pozorišna publika muzičkog pozorišta u Beogradu (Pozorište na Terazijama i Opera i teatar Madlenianum 2000-2009)*, mentor dr Milena Dragičević Šešić, objedinio naučne oblasti kao što su teatrologija, menadžment, sociologija, studije kulture i psihologija, otvarajući pitanja o recepciji pozorišne predstave i položaju mjuzikla u svetlu popularne kulture i postmoderne umetnosti.

Objavljivala sam naučne radove u *Zborniku Fakulteta dramskih umetnosti*¹¹, Zborniku sa stručnog skupa *Arhitektura scenskih objekata u Republici Srbiji* Fakulteta tehničkih nauka u Novom Sadu¹². Dugogodišnje pisanje o pozorištu (tematski tekstovi, analize, kolumne, intervjui, prikazi predstava) i praćenje kulturnih dešavanja (*Danas, Politika, Nin, RTS*) pomoglo mi je u bavljenju pedagoškim radom, u osmišljavanju vežbi i organizovanju tribina. Pišući za medije uspela sam da upoznam značajne svetske reditelje (Bob Wilson, Tomaž Pandur, Tomas Ostermajer) i glumce, pozorišne trupe kao i najnovije tendencije u dramskom i plesnom, neverbalnom pozorištu, pozorištu spektakla. Svaku informaciju i događaj delila sam sa studentima. Bavljenje javnim

11 Neki od najznačajnijih radova su: „Međuzavisnost pozorišne politike i menadžmenta“, „Predlogom Zakona o pozorištu do novog organizacionog modela domaćeg pozorišta“, „Namena, programska struktura i kulturna funkcija arhitektonskih objekata za scenske delatnosti u Republici Srbiji“, „Mjuzikl između tržišta i institucije“

12 „Koncept pozorišnih kuća u Republici Srbiji“.

poslom omogućilo mi je da promovišem Katedru i predmet, kao i da naučim studente da je producent nosilac ideje, lider. Producent je i stvaralac, njega brine dugoročni razvoj pozorišta. Producent kreira budućnost, podstiče ljude sa kojima radi, doprinosi atmosferi u ekipi, prilagođava se promenama i donosi racionalne i optimalne odluke. I u našem tradicionalnom pozorišnom sistemu koji favorizuje reditelje kao direktore, producenti sa naše Katedre postaju upravnici pozorišta. Budućnost tek donosi nove ideje.

Literatura

- Berns Dž. Vilijam. 2009. *Menadžment i umetnost*. Beograd: Clio.
- Biljanovski Čolić, Dragana. 2005. *Sanjari srpskog nacionalnog teatra*. Beograd: Narodno pozorište.
- Đukić, Vesna. 2010. *Država i kultura, studije savremene kulturne politike*. Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju, FDU.
- Kosanović, Dejan. 1971. *Školovanje studenata na grupi za organizaciju*. Dvadeset godina Akademije za pozorište, film, radio i televiziju, Almanah. Beograd: Umetnička Akademija.
- Mandžuka Muždeka, Danka. 2000. *Projektna organizacija u pozorištu*. Beograd: Omega plus i Institut za pozorište, film, radio i televiziju.
- Rou Dž, Alan. 2008. *Kreativna inteligencija*. Beograd: Clio.
- Rapajić, Svetozar. 2006. *Muzičko pozorište na Terazijama*. Zbornik radova Fakuleta dramskih umetnosti (8-9). Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju.
- Salmon, Kristijan. 2010. *Storytelling ili pričam ti priču*. Beograd: Clio.
- Ujes, Alojz. 2007. *Zemunska pozorja*. Beograd: Festival monodrame i pantomime.
- Arhiva i dokumentacija Fakulteta dramskih umetnosti (personalni dosijei nastavnika)

THEATRE PRODUCER: FROM ANCIENT ARCHON TO A NEW MILLENIUM LEADER (ON TEACHING THE SUBJECT THEATRE PRODUCTION)

Summary

This work explores the phases of the development of theater production teaching, which began at the Faculty of Dramatic Arts in the 1960s when the Department of Theater Management was founded. Teaching in theater management (and later theater production) was meant to enable the formation of a new framework within domestic theatrical spaces related to the design and realization of theater projects including their direction, planning, and methods of financing for realizing projects in certain theatrical institutions, as well as active marketing. The aims of these courses were to encourage new ideas and creativity, to analyze the history of theater production, the theory of organizational activities and different methods of work in theater. Professors and assistants codified these study programs, following contemporary tendencies in the development of theater production, management, theory and practice, while researching the dominant theater production models in both domestic and international contexts (commercial, touring etc.). Isak Amar, Alojz Ujes, and Dr. Danka Muždeka Mandžuka established a solid base upon which these courses developed. Dr. Dragana Čolić, a well-known theater scholar and practitioner, is today a professor at the Department, while Mr. Saša Sailović and Dr. Maja Ristić are the associate professors teaching these courses. Programs contain traditional topics connected with the history of production, including contemporary problems (organizational structures, project leadership, sales) in theater, financial management and planning.

Key words: *theatre, manager, producer, organizer, creativity, development*