

PRODUCENT PROGRAMA RADIJA – OD ORGANIZATORA DO MENADŽERA RADIJA

Dr Ana Martinoli, docent¹
Univerzitet umetnosti u Beogradu
Fakultet dramskih umetnosti

005:654.19
ID: 188758284

Apstrakt:

Kompleksno okruženje u kome mediji funkcionišu i mnogobrojni zahtevi na koje moraju odgovoriti, postavlja specifične i izazovne zadatke pred menadžment radio stanice. Kao ključna komunikaciona veza između ciljeva i želja menadžmenta stanice i pojedinačnih saradnika radija uključenih u realizaciju i produkciju programa, producent programa je pozicija koja, iako decenijama prisutna u savremenoj radijskoj praksi razvijenih komercijalnih tržišta, u našim okvirima tek zadobija značaj i preciznije obrise profesije.

Od učestvovanja u planiranju programske politike i postavljanju programskih ciljeva, preko finansijskog menadžmenta stanice, upravljanja kadrovima, do direktnog učešća u realizaciji i produkciji programa, jasan i precizan opis posla producenta programa varira u zavisnosti od veličine stanice, formata, načina organizacije, pa se tako producent programa može naći i na različitim nivoima hijerarhije – od organizacionog, izvršnog nivoa, do nivoa najvišeg menadžmenta stanice. Kada je u pitanju obrazovanje, neophodan je multidisciplinarni pristup, obrazovni programi koji će pomiriti naučna i umetnička usmerenja i zahteve, ali i omogućiti sistematski i osmišljen pristup praksi, kroz uključivanje u proces produkcije u samim radio stanicama. Kontinualno profesionalno usavršavanje neophodno je, a napredovanje i razvoj je moguć kroz specijalizacije u programskom i žanrovskom smislu, ali i preuzimanje menadžerskih zaduženja u radio stanici.

Ključne reči:

radio produkcija, producent programa, menadžment medija, obrazovanje, organizacija

¹ ana.martinoli@gmail.com

Upravljanje promenama je zadatak svakog menadžera, a možda najuočljiviji je upravo u medijima. Predviđanje izazova i usmeravanje produkcije programa u zavisnosti od stavova javnosti, medijske politike, ubrzanih tehnoloških promena samo su jedan od izazova, dok je drugi neprekidno razmišljanje o profitabilnosti, mogućnostima ostvarivanja profita i balansiranje sa kvalitetom programa. Dovođenje u ravnotežu privatnih interesa vlasnika sa javnim interesom slušalaca je neprekidan izazov².

Sama radio stanica je, takođe, kompleksna organizacija koja istovremeno predstavlja zabavni medij, informativni medij, servisni medij. Sve ove funkcije moraju biti zadovoljene, imajući na umu potrebe i želje oglašivača, slušalaca, pa čak i zaposlenih.

Organizacione forme radija su, od samih početaka, pratile menadžmentske principe, tako da se u njima lako razlikuju „linijske“ i „pomoćne“ jedinice. „Linijske“ ili proizvodne jedinice predstavljaju odeljenja za produkciju programa i odeljenja za prodaju programa. Zavisno od veličine organizacije, odeljenje produkcije se kod radija diferencira na manje jedinice³.

Radijski *output* nije samo slučajna selekcija programa i segmenata/blokova, već pažljivo promišljena audio mešavina, dizajnirana tako da zadovolji određenu publiku određene stanice, u određeno doba dana. Kako bi se postigao cilj – zadovoljenje potreba publike, uspostavljanje željenog odnosa između informacija i muzike – radio stanice pokušavaju da usklade ritam, stil i sadržaj svog programa sa dnevnim obavezama i navikama svoje publike. Drugim rečima, urednici i producenti radio programa pokušavaju da postignu komplementarnost između svakodnevnih aktivnosti slušalaca sa sadržajima koji odgovaraju njihovim potrebama i njihovom raspoloženju u određeno doba dana⁴.

Ako bismo poziciju producenta pokušali da razumemo ili definišemo služeći se definicijama menadžmenta, jer producent svakako zauzima važno mesto u menadžmentu stanice, možemo početi od definicije Schoderbeka, Cosiera

2 McLeish, R, *Radio Production*, Focal Press, 2000.

3 Maričić, N, *Producerski radio ili novinarski radio*, tekst u zborniku *Anatomija radija*, RTS – Radio Beograd i Fakultet dramskih umetnosti, Beograd, 2007.

4 Martinoli, A, *Savremena produkcija u elektronskim medijima: sekvenca ili tók kao karakteristično iskustvo planiranja i organizovanja programskih elemenata na radiju*, *Zbornik Fakulteta dramskih umetnosti* 11-12, Beograd, 2007.

i Aplina⁵ koji menadžment definišu kao „proces dostizanja organizacionih ciljeva kroz druge“. Akvizicija resursa i koordinacija su aspekti koje naglašavaju Pringle, Jennings i Longenecker⁶: „Menadžment je proces okupljanja i kombinovanja ljudskih, finansijskih, informativnih i fizičkih resursa kako bi se postigao primarni cilj organizacije, a to je produkcija robe ili servisa koje želi određeni segment društva“.

Još jedan, drugačiji teoretski pristup menadžmentu, kaže da upravljanje podrazumeva „usmeravanje, koordiniranje i uticanje na operacije organizacije sa ciljem da se postignu željeni rezultati i poboljša ukupni performans“. Končno, Mondy, Holmes i Flippo⁷ proširuju spisak tih funkcija i podvlače važnost ljudi: „menadžment možemo definisati kao proces planiranja, organizovanja, uticanja, kontrolisanja, sa ciljem dostizanja ciljeva organizacije kroz koordinisanu upotrebu ljudskih i materijalnih resursa“.

U nastavku teksta, biće analizirana pozicija producenta programa upravo imajući na umu teorije menadžmenta i biće pokazano kako upravo producent programa predstavlja ključno vezivno tkivo u organizaciji radio stanice, jer je to pozicija koja objedinjuje skoro sve funkcije menadžera, a pritom je direktno uključen i u samu proizvodnju programa.

Dakle, Vi ste producent... A šta ZAPRAVO Vi radite?Odgovor na ovo pitanje, za početak, daje nekoliko poznatih ili manje poznatih producenata, direktno uključenih u proizvodnju različitih medijskih sadržaja:

„To je kompleksan posao... možda je to razlog zbog kog nema mnogo udžbenika, ni knjiga o poslu producenta“⁸.

„To je težak posao i mislim da ćete teško dobiti dve iste definicije za tu vrstu posla, svaki producent je drugačiji i svaki ima svoj pristup poslu. Ponekad, najvažnije što producent radi je da održava „saobraćaj“, da omogući da sve teče glatko, bez zastoja i bez „sudara“, posebno lančanih“⁹.

5 Schoderbek, Peter P., Richard A. Cosier, and John C. Aplin. *Management*. San Diego, CA: Harcourt Brace Jovanovich, 1988.

6 Pringle, Charles D., Daniel F. Jennings, and Justin G. Longenecker. *Managing Organizations: Functions and Behaviors*. Columbus, OH: Merrill, 1988.

7 Mondy, R. Wayne, Robert E. Holmes, and Edwin B. Flippo. *Management: Concepts and Practices*, 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon, 1983.

8 Stephen Woolley, producent (*The Crying Game*, Interview with a Vampire), u: Winter, H., *What I Really Want to Do is Produce*, Faber and Faber, 2006.

9 Sydney Pollack, citirano u: Winter, H., *What I Really Want to Do is Produce*, Faber and Faber, 2006.

„Na kraju dana, producent je osoba koja vodi računa da sav planiran posao bude zaista i urađen...osoba koja iznalazi načine da se posao završi i da pritom organizuje hiljade ljudi na jednom istom zadatku“¹⁰.

„Producent... to je osoba koja radi sve moguće i nemoguće“¹¹.

Profesija se može definisati kroz više različitih kriterijuma: specijalizovano znanje iz određene oblasti, jasno definisan skup obaveza, opis posla, određena etička i moralna načela, pravila ponašanja, status i ugled u zajednici.

Svaka profesija prolazi kroz evoluciju, razvija se, proširuje ili sužava, zahteva dodatnu edukaciju, specijalizaciju.

Na samom početku potrebno je naglasiti da obaveze producenta programa u radiju, način rada i profesionalni zahtevi umnogome proizilaze i vezani su za osobine radija kao medija – brzine, efemernosti, jednodimenzionalnosti, intimnosti... Poznavanje izazova radija kao medija, njegovih ograničenja, ali i prednosti, od ključnog su značaja za producenta programa, bilo da se bavi planiranjem programa, produkcijom pojedinih segmenata ili radom sa voditeljima.

Producent programa u sistemu menadžmenta i organizacije radio stanica kod nas je, još uvek, nova, ponekad preširoko i nejasno definisana profesija, a često ovaj termin podrazumeva sasvim različite radne obaveze i može se naći na različitim nivoima hijerarhije upravljanja stanicom. Istovremeno, skup veština i znanja neophodnih za obavljanje ovog posla praktično se svakodnevno menja i proširuje. Samim tim i obrazovanje i formalno sticanje znanja za posao producenta programa je izazov na koji se može odgovoriti isključivo kontinuiranim i sistemskim prilagođavanjem obrazovnih programa, izmenama u praksi radio produkcije i promenama medijskog pejzaža uopšte.

Samo jednu deceniju ranije, producent programa nije postojao u sistemu organizacije radio stanica u Srbiji. Neki početni oblik ove profesije mogao se naći u funkciji organizatora programa, poziciji koja je podrazumevala isključivo koordinaciju različitih sadržaja programa, komunikaciju između stanica i slušalaca i, nažalost, nije obuhvatala nikakav kreativni ili produkcion

10 James Schamus (*Crouching Tiger, Hidden Dragon, Brokeback Mountain*), u: Winter, H., *What I Really Want to Do is Produce*, Faber and Faber, 2006.

11 Jason Hoffs (*The Terminal*), u: Winter, H., *What I Really Want to Do is Produce*, Faber and Faber, 2006.

doprinos radio programu. Sa usložnjavanjem tržišta, ali i razvijanjem novih funkcija radija, došlo je i do daljeg razvoja profesionalnih obaveza organizatora, proširivanja zahteva, pojave potrebe za dodatnom edukacijom.

Prva upotreba termina „producent“ u radijskoj praksi kod nas odnosila se na saradnike zadužene za prodaju programa, marketing menadžere, koji su bili spona između odeljenja produkcije programa i spoljnih komercijalnih klijenata, oglašivača, marketinških agencija. Danas, producent programa je neophodna i nezamenljiva pozicija u praksi savremenog radija, sa direktnom ulogom u kreiranju, produciranju i planiranju programa, posebno u slučaju srednjih i velikih tržišta, što je svakako i direktna posledica profesionalizacije samog procesa proizvodnje radio programa, usložnjavanja radijskog tržišta kod nas i početka primene konkretnih, savremenih znanja iz oblasti produkcije i programiranja radija.

Producent programa – opis posla

U organizaciji radio stanice, producent programa je hijerarhijski podređen programskom direktoru ili uredniku programa, i ključna je karika u komuniciranju i pojašnjavanju utvrđenih programskih ciljeva stanice, od viših struktura menadžmenta ka zaposlenima. Opis posla programskog producenta podrazumeva veliki broj aktivnosti i obaveza, koje su u funkciji slušalaca, oglašivača, menadžmenta stanice, ali i društva, odnosno okruženja stanice.

Uloga radio producenta varira u zavisnosti od veličine stanice (lokalna, regionalna, nacionalna) i profila stanice (komercijalna, neprofitna, javni servis) odnosno odabranog formata (muzički, *all talk*, *all news*...). Tipične radne aktivnosti programskog producenta uključuju:

- razvijanje ideja za programske sadržaje, takmičenja, goste, u skladu sa formatom, imidžom stanice i unapred utvrđenim ciljevima programa
- prezentaciju i analizu predloga za nove programe, promociju budućih programskih sadržaja urednicima i odeljenju prodaje
- istraživanje potencijalnih gostiju ili saradnika programa i komunikaciju sa njima
- istraživanje potencijalno zanimljivih priča za program, arhivskih materijala i muzičkih sadržaja

- upravljanje produkcionim studijom i, po potrebi, tehničku realizaciju programa
- koordinaciju odeljenja prodaje i programskog odeljenja pri takmičenjima, nagradnim igrama i kvizovima koje stanica organizuje
- pisanje i «editovanje» scenarija programa, kao i dizajniranje strukture programa u skladu sa predviđenim budžetom
- snimanje intervjua ili drugih zvučnih priloga na terenu uz upotrebu tehničke opreme
- montažu snimljenog materijala i pripremu za emitovanje
- znanje o ciljnoj grupi pojedinih programskih segmenata i radio stanice u celini i brigu da programski sadržaji odgovaraju potrebama i interesovanjima odabrane publike
- proveru i odobravanje finalnih verzija snimljenih programa
- selekciju i izbor saradnika za snimanje programskih sadržaja
- prisustvo na sastancima planiranja programa
- komunikaciju i *briefing* prezentera/voditelja programa
- koordinaciju gostiju programa
- prikupljanje komentara slušalaca i komunikaciju sa publikom
- organizaciju rada istraživača angažovanih u stanici
- administrativne poslove vezane za angažman pojedinih saradnika radija i upravljanje programskim budžetom
- koordinaciju i saradnju sa PR službom stanice i urednicima redakcija
- kontaktiranje potencijalnih sponzora ili komercijalnih partnera stanice i održavanje kontakta sa postojećim oglašivačima.

Ponekad, naročito kad su u pitanju lokalne radio stanice, posao producenta programa obuhvata i novinarske zadatke.

Iz ovog opisa obaveza, koji nije iscrpljen i koji se dalje može razvijati, u zavisnosti od tipa producenta (izvršni producent, producent-realizator, producent programa...) može se zaključiti da se poziciji producenta mora pristupiti istovremeno sa naučnog aspekta, kroz primenu teorije menadžmenta i teorije organizacije, umetničkog, kako bi se razumeo i valorizovao njegov kreativni doprinos radijskom programu i, konačno, sa praktičnog aspekta, koji podrazumeva analizu angažmana producenta programa u dnevnoj rutini radijske produkcije i realizacije.

Možda se jasnija slika o zadacima i obavezama producenta stiže kada se pobraje pitanja na koja, u svakom trenutku, producent mora imati odgovor:

1. Šta je svrha ove radio stanice?
2. Kako ću meriti uspeh ostvarenih rezultata?
3. Da li programi koje emitujemo odražavaju ciljeve i zadatke stanice?
4. Kako mogu unaprediti program svoje stanice, a kako rad voditelja/prezentera?
5. Šta radi konkurencija moje stanice?¹²

Poseban izazov profesiji producenta programa predstavljaju specifični i zahtevni radni uslovi. Fleksibilan radni dan i veći broj sati prosečnog radnog dana, povišen intenzitet angažovanja u slučaju vanrednih okolnosti, ali i praznika, specijalnih događaja... Intenzivan tempo rada uslovljen brzinom radija kao medija, kratki rokovi za realizaciju programskih sadržaja, neprestana potreba za generisanjem svežih kreativnih ideja i predloga, samo su neki od zahteva. Dodatno, ograničeni finansijski resursi, posebno u slučaju neprofitnih radio stanica, postavljaju kreativne i produkcione izazove za producenta programa.

I dok je na samom početku karijere producent programa direktnije vezan za sadržaj programa, dnevnu produkciju, koordinaciju i planiranje programske sheme, više producentske pozicije u sistemu rada radio stanice podrazumevaju administrativne poslove, angažman u sektoru finansijskog menadžmenta i planiranja finansija, a konačno i obaveze upravljanja programom kao celinom, kadrovski menadžment, kreiranje dugoročne strategije programa, upravljanje imidžom i identitetom stanice.

U zavisnosti od veličine stanice i načina organizacije produkcije programa, producent programa može pripadati srednjem ili višem menadžmentu. Posebno zadovoljstvo u poslu producenta programa predstavlja činjenica da je odgovoran za proizvod koji skoro odmah postaje dostupan publici, javan, a radna sredina je veoma podsticajna, društvena i kreativna.

12 Ibid.

Producent programa i obrazovanje

Kao što se iz pobrojanih tipičnih aktivnosti producenta programa vidi, sve je veća potreba za tzv. *multi-skilled* kadrovima koji neće biti samo stacionirani u kancelariji, već će biti obučeni za korišćenje tehničke opreme, ali i upravljanje budžetom, kao i razumevanje osnovnih pravila programiranja radija, za učešće u izboru novih kadrova i sl.

Potrebno obrazovanje za poziciju producenta programa najčešće se stiče kroz studije medija, novinarstva u elektronskim medijima ili pozorišnih disciplina. Možda o zahtevima ovog posla najbolje svedoči jedan od oglasa koji se pojavio u britanskim novinama: „*Radio stanica iz Londona, Heart 106.2, traži iskusnog izvršnog producenta, kreativnog i prepunog ideja, za rad u jutarnjem programu. Glavne odgovornosti se odnose na produkciju jutarnjeg programa najvišeg kvaliteta, a radiće kao deo živog, dinamičnog i talentovanog tima. Ako ste zainteresovani, potrebno je da ispunjavate sledeće uslove: kreativnost, tehničku obučenost (uključujući rad na tonsko-tehničkoj mikseti i u digitalnoj montaži), visok stepen energije i entuzijazma. Fleksibilnost i kontinuirana edukacija su obavezni.*“¹³

Jedan od najprestižnijih međunarodnih programa za edukaciju producenata, UCLA Producers Program¹⁴, od sredine osamdesetih godina prošlog veka uveo je dvogodišnji program namenjen pre svega kreativnoj programskoj produkciji, a fokus kursa je na razvijanju strateškog mišljenja i veština strateškog planiranja i upravljanja.

Samu osnovu programa čine tehnički aspekti produkcije, ovladavanje tehničko-tehnološkim procesima u produkciji medijskih sadržaja. Konkretna znanja prepoznata kao ključna za producenta programa su iz oblasti zakonodavstva, finansijskog menadžmenta, veština pregovaranja, menadžmenta produkcije i marketinga, promocije i prodaje, zastupanja klijenata, distribucije programa.

Kako bi se naglasila preduzetnička priroda profesije producenta programa, posebna pažnja se posvećuje ne-tradicionalnim i novim, digitalnim oblicima produkcije i distribucije programskih sadržaja.

¹³ <http://www.heart.co.uk/london/jobs>

¹⁴ www.tft.ucla.edu/producers/start.htm, pristupljeno 1. avgusta 2011.

Međutim, akademske kvalifikacije neophodno je nadograditi relevantnim radnim iskustvom. Producent programa je u praksi savremenog radija veoma retko prvo radno mesto na koje se angažuje novi saradnik stanice. Najčešće ovom radnom mestu prethode angažmani na poslovima asistenta ili organizatora programa i produkcije. Poznavanje procesa rada, organizacije radio stanice, tehnička znanja, poznavanje novinarskog zanata, veoma jak entuzijazam i poželjne lične karakteristike (ekstrovertnost, široka interesovanja, sposobnost komunikacije sa velikim brojem ljudi) prava su ulaznica za posao programskog producenta. Dobar način da se zainteresovani pripreme za posao programskog producenta jeste volontiranje u radio stanicama, angažman u okviru školskih radio stanica, pohađanje kurseva i radionica iz oblasti novinarstva, organizacije elektronskih medija, kreativnog pisanja...

Dobro poznavanje radio tržišta je važan prvi korak u osvajanju ovog posla. Proaktivan pristup je, takođe, jedan od načina da se do posla dođe – koncept sopstvenog pilot programa sa jasnom idejom i predlogom radio stanici za njegovu produkciju, kontakti sa relevantnim organizacijama ili distribucija svoje profesionalne biografije sa idejama za programske sadržaje. Važno je napomenuti da je poželjna starosna granica za posao programskog producenta sredina 20-ih do sredine 30-ih godina, te da se stariji kandidati, bez veoma jakog profesionalnog i akademskog iskustva, često ne uzimaju u obzir.

Producent programa – mogućnosti za razvoj karijere

Razvoj karijere i buduće napredovanje producenta programa može se odvijati na više načina. Značajno profesionalno iskustvo i stečena znanja mogu stvoriti uglednog i iskusnog programskog producenta koji će svoju karijeru nastaviti kao *freelancer*, nezavisno od stanice i bez dugoročnog angažmana, po projektu i sa više poslodavaca. U ovom slučaju presudne su dobre preporuke i ostvareni kontakti, poznavanje ključnih ličnosti u radio stanicama i različitim institucijama medijskog tržišta. Za dobrog i uspešnog producenta umeće umrežavanja je neophodno.

Specijalizacija programskog producenta može se odvijati u odnosu na određenu oblast interesovanja ili radio žanr – producent programa može postati stručnjak za informativne, dramske, komercijalne ili dokumentarne programske sadržaje. U slučaju specijalizacije, poducent programa može napredovati do viših položaja, menadžerskih ili produkcionih (u praksi britanskih stanica, u pitanju je, recimo, pozicija „*controller*“) ili uredničkih. Takođe,

producent programa može postati deo tima koji realizuje samo jedan programski segment, ili se vezati za jednog *high-profile* prezentera, te realizovati sve njegove programe, nezavisno od stanice koja ga angažuje. Mali broj producenata programa praktičnu karijeru zameni akademskom, angažujući se kao predavači na nekoj od škola iz oblasti medija.

Za svaki pomenuti scenario razvoja karijere programskog producenta, neophodno je kontinuirano profesionalno usavršavanje, koje podrazumeva proširivanje svih vrsta znanja – praktičnih i teoretskih, tehničkih, uredničkih, upravljačkih, te razvoj kreativnih sposobnosti, ali i operativnog razmišljanja i delovanja.

Literatura

- Maričić, N. 2007. *Producerski radio ili novinarski radio*, tekst u zborniku *Anatomija radija*, Beograd: RTS – Radio Beograd i Fakultet dramskih umetnosti.
- Martinoli, A. 2007. Savremena produkcija u elektronskim medijima: sekvenca ili tók kao karakteristično iskustvo planiranja i organizovanja programskih elemenata na radiju, *Zbornik* 11-12. Beograd: Fakultet dramskih umetnosti.
- McLeish, R. 2000. *Radio Production*. Waltham: Focal Press.
- Mondy, R. Wayne (et al.). 1983. *Management: Concepts and Practices*, 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Pringle, Charles D. (et al.). 1988. *Managing Organizations: Functions and Behaviors*. Columbus, OH: Merrill.
- Schoderbek, Peter P. (et al.). 1988. *Management*. San Diego, CA: Harcourt Brace Jovanovich.
- Winter, H. 2006. *What I Really Want to Do is Produce*. London: Faber and Faber.

THE PRODUCER OF RADIO PROGRAM – FROM ORGANIZER TO MANAGER

Summary

Complex media landscape sets numerous demands, specific and challenging tasks for the management of a radio station. Program producer can be perceived as a key communication link between the management's needs, plans and projected aims and radio program departments responsible for production and broadcasting. Program producer's position is becoming more prominent and important in the organizational structure of a radio station, even in our market which is still in transition. The job description for a program producer can range from creating program policy and setting program goals, financial management, training and development of radio talents to direct involvement in the processes of program production and broadcasting. Depending on the size of the market, size of the radio station and radio station format, program producer can be found on different management levels.

A multidisciplinary approach in the education is necessary, aimed to train future program producers in theoretical and practical sense. Permanent education and professional development is needed once the formal education is finished. Future development for program producers can be achieved through specialization for different radio formats, but also in the advancement to higher management positions.

Key words: radio production, program producer, media management, education, organization