

Примљено: 04.03.2021.
Прихваћено: 31.03.2021.

Вук Милетић¹
Народно позориште у Београду

МОДЕЛИ ЗАПОШЉАВАЊА У СТАЛНИМ РЕПЕРТОАРСКИМ ПОЗОРИШТИМА СРБИЈЕ

UDC 792:331.5-057.117(497.11)
005.953.2
COBISS.SR-ID 41515785
[https://doi.org/
10.18485/fdu_zr.2021.39.3](https://doi.org/10.18485/fdu_zr.2021.39.3)

Апстракт

Промена модела запошљавања у сталним репертоарским позориштима представља тему која се све чешће помиње као решење за боље економско и продукционо пословање српских позоришта. Прелазак са сталног запослења на запослење на одређено време носи са собом потенцијалне ризике по опстанак репертоарског позоришта у форми какву данас познајемо. Анализом модела запошљавања у српским позориштима са аспекта менаџмента људских ресурса и теорија менаџмента у култури, као и упоређивањем реалног стања у позориштима са законском регулативом која би то стање требало да регулише, долази се до закључка да наше друштво тренутно није спремно за промену начина запошљавања, па би решење требало тражити у променама које ће имати мање утицаја на запослене у позориштима, а свакако ће побољшати начин рада позоришта. Анализирајући податке проистекле из истраживања урађених у току припреме овог рада, може се приметити да је потребно усагласити права запослених на основу краткорочних уговора са правима запослених на основу уговора о сталном запослењу, обавити организационе и системске промене, као и законско усаглашавање. Истовремено, потребно је анализирати да ли би промена начина финансирања позоришта и њихов евентуални прелазак на тржишни модел рада утицао на избор начина запослења позоришних радника.

Кључне речи

запослење, менаџмент људских ресурса, тржиште културе, стално репертоарско позориште, законска регулатива

1 vuk.miletich@gmail.com

Транзиција у култури

У последњих десетак година сведоци смо значајних промена које карактеришу измена социјалне структуре, међуљудских односа, друштвених односа, система друштвених вредности и образаца развоја културе (види Ђуричић 2010). Чак би се могло навестити да је наше друштво тренутно у стању кризе коју обележавају неусклађености, стагнације и противуречности у различитим сферама. Када је подручје културе у питању, „у постиндустријском раздобљу оно губи симболичко-креативно-легитимациони карактер, а поприма продукционо-услужно-потрошачки” (Драгићевић-Шешић, Драгојевић 2005: 15). Овакво стање нас може водити у промену улоге културе а тиме и позоришта, у друштву које се све више окреће доступнијим видовима забаве и „културе”, напуштајући полако позориште и његове уметничке вредности (Смирн 2004: 13) било кроз неодговоран однос власти према позоришту, било кроз евентуално смањено интересовање долазећих генерација за позоришну уметност. Можемо приметити да је чак и у време ратних дешавања на Балкану реформа позоришног модела препоручивала укидање сталних репертоарских позоришта и прелазак на уговорни модел, а да при том, статус самосталних уметника није био решен на одговарајући начин.²

Промене у савременом српском друштву обележава појам транзиција. Овај појам, који се изворно односи на привреду и економију, постао је синоним за промене и кризу која је обухватила све аспекте друштва, а самим тим и онај који је у жижи интересовања овог истраживања – позориште. Транзиција је на позориште утицала на више начина, од којих су најзначајнији: организационе промене, финансијске промене и промене облика запошљавања. Сва три аспекта су међусобно повезана и не могу се у потпуности посматрати одвојено, већ се морају сагледавати као целина. Већина позоришта у Србији, која се финансирају парам које директно или посредно долазе из државног буџета, функционишу по принципу сталног репертоарског позоришта,³ па стога промене које настају у периоду транзиције веома значајно утичу на рад оваквог типа позоришта.

2 Види Klaić, Dragan (1997) *Reform or transition? The future of repertory theater in Central and Eastern Europe*, New York: OSI.

3 Стално репертоарско позориште је позориште које има стални, професионални ансамбл, и јасно утврђени репертоар са више наслова, по коме се из вечери у вече игра други комад. Овакав тип позоришта припада европском позоришном моделу (Здравковић 2006: 107).

Такође, узевши у обзир поменути чињеницу да скоро сва позоришта функционишу по принципу дотација (у Србији је и даље највећи покровитељ позоришта држава), поставља се питање да ли је могуће да једно стално репертоарско позориште које се финансира средствима из државног буџета код нас послује по тржишном моделу, тј. да ли неко позориште може да заради више пара него што потроши, у случају смањеног дотирања од стране државе? (Лукић 2010: 108). Чак и модел мешовитог финансирања (Ђукић 2010: 144), који се такође помињао у једном тренутку као решење за финансирање позоришта у Србији, а који подразумева комбиновање свих могућих извора прихода, такође једним делом зависи од економског стања друштва у ком се примењује. Могуће је пронаћи изворе финансирања када су у питању једнократни пројекти или пројекти мањег обима, али када се тражи извор финансирања за тако скуп и дуготрајан „пројекат” као што је позориште, морају се разматрати и економски параметри окружења. Истовремено, долази се у опасност да мања позоришта, услед мањих прихода, изазваних очигледно другачијим тржишним, и пре свега економским условима који владају у мањим местима, остану без средстава за рад, чиме се доводи у питање њихов опстанак. Обе поменуте ситуације, прелазак на тржишни модел и модел мешовитог финансирања, подразумевају смањење дотације државе, која је једини сигуран стални извор прихода позоришта у Србији.

Занимљива је анализа коју су урадили Бомол (Baumol William) и Боуен (Bowen William), у којој су посматрали узроке растућих тешкоћа с којима су се суочавали уметнички ансамбли у покривању трошкова уз помоћ остварених прихода, без дотација државе или приватника. Трошкови продукције су увек расли брже од остварених прихода, што је објашњено „недовољном продуктивношћу”, што је проистекло из специфичности позоришне уметности. Наиме, остале области привреде су остваривале већи привредни раст, захваљујући чињеници да се технолошки унапређеним основним средствима може заменити радна снага, док извођачке уметности и даље у највећој мери зависе од радне снаге. На крају, Бомол и Боуен тврде да ће уметничке организације, осим ако не пронађу друге изворе финансирања (јавне или приватне дотације) морати да сниже квалитет свог производа на штету публике и друштва у целини (Тауси 2012: 252).

Промена модела финансирања, или смањено финансирање од стране оснивача (а за овај рад је небитно да ли иза дотација позоришту стоји

држава, локална управа или појединац/институција), утицало би на сва три аспекта која смо поменули: организациони, финансијски и кадровски. У овом раду ћемо се фокусирати на кадровски, тј. промену модела запошљавања изазвану транзицијом и потенцијалне последице такве промене на рад позоришта.

Типови радних односа

Радни односи неумитно прате промене у друштвеним односима и начину пословања, које временом постаје све брже и карактеришу их две крајности – тежња послодавца за флексибилизацијом рада и за смањењем трошкова ангажовања радне снаге, и потреба запослених да имају сигурно и стабилно запослење. Посматрано из угла запослених, може се приметити јасна и логична тежња да тај радни однос буде што дужи и што сигурнији, поготово у привредама земаља у развоју, у којима влада економска несигурност, док са друге стране, посматрано из угла послодавца, „поступак запошљавања има за циљ избор и ангажовање кандидата од којих се може очекивати да ће на најбољи начин обављати послове и доприносити стварању добити, тј. да ће се послодавцу највише 'исплатити' његово запошљавање” (Шундерић, Ковачевић 109: 2019).

Када посматрамо позоришта код којих је оснивач држава, можемо приметити исти процес када је запошљавање у питању. Оснивач прописује максимални број радних места који је остварив унутар једног позоришта, а затим позоришта формирају документ који одређује тип радних места – **Систематизација радних места**.

Овим документом је одређен тачан број одређених занимања која су потребна позоришту, тачан опис посла којим ће се бавити особа запослена на том месту, број појединаца запослених на одређеном месту, као и квалификације и предуслове потребне да би се неко запослио на том месту. Овај документ предлаже Позориште, затим мора да га усвоји оснивач⁴ и на основу њега се врши запошљавање позоришних радника.

4 У случају Народног позоришта то је Министарство културе, у случају Српског народног позоришта из Новог Сада и Народног позоришта у Суботици – Влада Покрајине Војводине, док је у случају осталих државних позоришта у Србији то локална управа.

Протеклих година се формирао и један нови документ, који би требао да представља основу за систематизацију у позориштима, а то је **Каталог радних места**, у коме се налази детаљан опис свих функција у позоришту, са описом радних обавеза и квалификација неопходних за запослење на одређено радно место. Из овог документа се изводе описи који се касније усвајају у оквиру Систематизације радних места.

Запошљавање на неодређено време је могуће само ако је у складу са Систематизацијом радних места и у оквиру дозвољеног броја запослених. Чак је и број хонорарних уговора везан за систематизацијом одређен број стално запослених, пошто број хонорарних уговора не сме прећи више од 10% од броја стално запослених.

Начини запошљавања у позоришту би, у пракси, требало да буду исти као и у осталим областима привреде, пошто су закони који регулишу ову област исти за све. Стога, за почетак би требало разјаснити који све облици запошљавања постоје, и које облике је могуће применити у позоришту.

Од осамдесетих година прошлог века, услед све веће међународне конкуренције, наметнула се потреба да се рад више не организује само на класичан начин, у форми сталног радног односа, већ и уз употребу другачијих облика радног ангажовања. Ти облици рада названи су „атипичним” или „флексибилним облицима рада”. У уобичајене форме флексибилног рада спадају:

- 1) рад са непуним радним временом;
- 2) рад на одређено време;
- 3) привремени и повремени послови,
- 4) рад код куће и рад на даљину,
- 5) привремено уступање радника преко агенција,
- 6) „квази-самозапошљавање” (при чему се ради за одређеног послодавца),
- 7) рад код послодавца по основу грађанскоправних уговора.

Варијације оваквих облика рада су многобројне и стално се повећавају. Нпр. још 1985. године, на Конгресу Међународног удружења за радно право и социјалну сигурност, у Каракасу, на бази националних извештаја идентификовано је 30 различитих видова „атипичног запошљавања.” (Јашаревић 2015: 1055).

Стално запослење је прописано директивом Европске уније 1999/70/ЕЗ, која прокламује да рад на неодређено време представља стандардни облик радног односа, који доприноси квалитету живота радника.

Намеће се питање: ако се појам „допринос квалитету живота радника” помиње у основној одредби о основном начину запошљавања, зашто се он толико запоставља у периоду транзиције и зашто се инсистира на алтернативним начинима ангажовања радника? Чини се да време капитализма носи са собом тренд занемаривања утицаја запослења на квалитет живота запосленог што нас наводи на размишљање да је позориште толико постало зависно од финансијског стања, да се штеди и на пољима где не би смело да се штеди, иако то може имати супротан ефекат, доводећи у питање управо опстанак позоришта због ког се и размишља о штедњи, на првом месту!

Међутим, велике промене у области савремене економије су довеле у питање постојећу концепцију радних односа, при чему смо сведоци покушаја да се стални радни однос потпуно одбаци, као превазиђена форма запошљавања. Разлози за ово се налазе у покушају да се повећа запосленост, тиме што би се повећао број радних места, међутим, нарушавањем стабилности радног односа, долазимо у опасност да запослени губе законску и другу заштиту, долази до урушавања њиховог животног стандарда и достојанства, при чему слаби заштита здравља и безбедности на раду, и подрива се социјално осигурање радника и њихових породица и много тога што индиректно произилази из статуса запослености. Посредно, последице горе наведених појава могу бити изузетно негативне, при чему треба издвојити повећан ниво раслојености становништва, социјалне изолације и социјалне патологије (алкохолизам, наркоманија, насиље, криминалитет, друштвени сукоби).

Стални радни однос, и поред свих наведених покушаја да се маргинализује, остаје једина врста запослења која је до краја регулисана законом, и за који се са сигурношћу може рећи да је „добар” за запосленог, јер му даје максимална права гарантована управо тим законима. Потреба за другим врстама радног односа се може јавити у одређеној мери, али укидање сталног радног односа корене налази искључиво у најсуровијој форми капитализма, који на прво место ставља профит, рационализацију по сваку цену и потребе институције. Свакако да се у одабиру најоптималнијег начина запошљавања у позоришту морају посматрати и ови параметри, али се мора мислити и на специфичност

позоришне уметности, и на последице поремећених односа међу уметницима, као носиоцима позоришног процеса.

Као алтернатива запошљавању за стално, појавило се запошљавање на одређено време, које се, теоретски, заснива када су у питању сезонски послови, рад на одређеном пројекту, замена одсутног радника или повећање обима посла који траје одређено време. Запослени који ради на одређено време има сва права из радног односа; једина је разлика што су код њега она орочена на период трајања уговора о раду који престаје да важи истеком времена на које је закључен.

Обављање орочених послова је други вид ангажовања, које може трајати најдуже 12 месеци. Орочени послови су они за које се може реално очекивати да ће трајати краћи период – то су како сезонски или краткотрајни послови или у случају повећања обима редовног пословања.

Идеја код оваквог концепта запошљавања била је да се, поред испуњавања потреба позоришта, и потенцијални будући запослени на најбољи начин „представи” послодавцу, како би касније сарадња добила епилог кроз уговор о сталном запослењу. Међутим, пракса показује да у последње време овај епилог најчешће изостане, јер послодавци користе и друге методе ангажовања, како би избегли стално запошљавање. Од тренутка када је донета одлука о забрани запошљавања за стално у јавном сектору, процес преласка са одређеног на неодређено запошљавање је постао још ређи. Када је приватни сектор у питању, алтернативе раду на одређено време су и рад на црно (без икаквог радног односа) или неангажовање радника, са већом незапосленостију него што би била са радом на одређено време, или сељење пословне активности у сиву економију и слично.

Негативна страна оваквог начина запошљавања лежи у чињеници да послодавци у пракси често сукцесивно закључују уговоре о раду на одређено време са запосленим, иако не постоји законски основ за таквим нечим јер је потреба за његовим радом стална, на тај начин управо избегавајући запошљавање за стално. Управо из тог разлога имамо ситуацију у српским позориштима да су неки појединци запослени на одређено веће дуго низ година, па чак и деценију, са кратким паузама између уговора, како би се испоштвала правна регулатива. Наиме, законом је предвиђено да се сваки временски интервал дужи од 30 дана у којем запослени није био у радном односу посматра као прекид рад-

ног односа, па се и сваки наредни уговор о раду који закључи (са било којим послодавцем, дакле могуће је и са истим) сматра новим радним односом. Управо из тог разлога, запослени на одређено или по другим основама које нису стално запослење најчешће немају уговоре преко лета, када позоришна сезона није активна. Примећено је и да послодавци сваки наредни уговор у раду на одређено време закључују (са истом особом која је и до тада код њих радила) за сличне, али ипак различите описе послова, како запослени у евентуалном будућем судском спору не би могао да доказује да постоји трајна потреба за извршиоцем одређених послова. Судска заштита није могућа у оваквим ситуацијама јер формално-правног кршења закона нема; овај недостатак ће морати у блиској будућности да се регулише изменама радног законодавства.

Са аспекта позоришта, овакав начин запошљавања отвара могућност ангажовања уметника који су запослени у другим позориштима, што је честа пракса код нас, и пружа позориштима шире могућности по питању уметничких избора. Ово се показало као значајна помоћ у реализацији нових премијера, али је показало и своје мане, када је у питању извођење представа након премијере. Уметници који су ангажовани у више позоришта, по правилу, имају пуно „заузећа”, тј. дана када нису слободни за играње представе у гостујућем позоришту. Ова ситуација може значајно закомпликовати ствари када је креирање текућег репертоара у питању, поготово када се укрсте заузећа свих уметника. Стога, долазимо у ситуацију да се неке представе играју једном месечно, или чак и ређе, што може имати негативног утицаја на живот представе, што из уметничких, што из маркетиншких разлога. Ретко играње представе представља додатни напор за уметнике, који тешко улазе „у рутину” када је та представа у питању, а исти случај је и са позоришним радницима који опслужују представу. Приметна је појава да представа након премијере наставља са развојем, уигравањем уметника, усавршавањем ликова, па чак и ситним променама које најчешће позитивно утичу на квалитет представе. Међутим, када је представа ретко на репертоару, овај развој је онемогућен, или значајно успорен, јер су размаци између играња толики да уметници улажу напор да се за свако играње врате на стандарде са претходног играња, не успевајући да надограде свој наступ. Са маркетиншке стране, када је представа ретко извођена, све маркетиншке акције падају у заборав након месец дана неиграња, па је и са те стране потребно уложити додатни напор. Стога се практикује мањи број гостујућих уметника, чиме се ови проблеми своде на одржив ниво.

Поставља се питање како би се овај проблем развијао у ситуацији где уметници нису запослени за стално и где сваке сезоне или након пар сезона мењају позоришта? Да ли то значи да би се овај проблем усложнио, пошто би онда имали знатно више заузећа у различитим позориштима? Логично је да ће постојати представе које ће надживети краткорочне уговоре уметника који у њима учествују. То у пракси значи да би имали уметнике који су ангажовани у неколико позоришта, а тренутно имају стални ангажман у једном позоришту, за које су везани уговором и које мора да им буде приоритет у овом тренутку. Свакако да би представе у којима наступају у првопоменутиим позориштима трпеле због овакве ситуације, тј. био би знатно сужен избор, када су датуми представа у питању.

Може се приметити да ни стручњаци у Европској унији нису сигурни који правац је одговарајући – стално запослење или алтернативни видови запослења. Занимљиво је видети два званична документа проистекла из одлука релевантних тела Европске уније на тему запошљавања. Документ који 2006. године доноси Комисија ЕУ, под називом Зелена књига – Модернизација радног права у сусрет променама у 21. веку⁵ закључује да је базирање радног права само на сталном запослењу прошлост; међутим, следеће године Европски парламент, доноси акт такође истога назива – Резолуција Европског парламента од 11. јула 2007. године о модернизацији радног права у сусрет променама у 21 веку,⁶ који заузима потпуно супротан став – залаже се за сталност радног односа. Овакви дијаметрално супротни ставови по питању исте теме су веома атипични за Унију и могу наговестити неслагања по питању правца којим се треба развијати радно право и радни односи.

Овакав став је веома значајан за овај рад, јер је давање приоритета сталном запослењу у супротности са трендовима који су актуелни последњих година.

5 Commission of the European Communities (2006) "Green paper, Modernising labour law to meet the challenges of the 21st century", Brussels.

6 European Parliament (2007) "European Parliament resolution of 11th July 2007 on modernising labour law to meet the challenges of the 21st century" (2007/2023(INI)).

Модели запошљавања у позориштима у окружењу

Упоредјујући националне театре земаља из окружења, пре свега државе бивше Југославије, које су по економској, социјалној и демографској структури најсличније Србији, можемо приметити релативно једнак развојни пут њихових националних позоришта у односу на Народно позориште у Београду. Као најстарије позориште у овој групи националних театара, Хрватско народно казалиште из Загреба је пратило развојни пут државе која је тада владала тим деловима Балкана – Аустроугарске монархије. У периоду између два светска рата настаје и Народно позориште из Сарајева, које је основано 1921. године, а након другог светског рата, оснивају се и Македонски народни театар 1945. године, као и Црногорско народно позориште 1953. године. Након распада СФРЈ, наведена позоришта постају национални театри независних држава.

Посматрајући моделе организације позоришта, можемо приметити да је у свим позориштима још увек актуелан секторски модел организације, застарели модел који у већини земаља западне Европе, а поготово у САД бива замењен пројектним моделом или мешовитим моделом у најгорем случају. Код свих позоришта можемо приметити и сличност по питању оснивача, јер се код свих води као оснивач држава, са изузетком ХНК, код кога је оснивач 51% држава а 49% град Загреб и Народног позоришта из Сарајева, где се као оснивач наводи Кантон Сарајево. Ова разлика има утемељење само у финансијској подршци позоришту, која је већа на овај начин, док као реални оснивач, у пракси, фигурира Министарство културе републике Хрватске.

Упоредјујући моделе запошљавања, можемо приметити неколико сличности које су карактеристичне за сва наведена позоришта: документ који се показује као кључан у запошљавању нових кадрова је Систематизација радних места позоришта. Овај документ представља опис свих радних места у позоришту, са тачно одређеним бројем извршилаца, као и условима које одређена особа мора да испуни, како би уопште могла да дође у разматрање за запослење. У свим позориштима које су обухваћене овом анализом, није могуће запослити ниједну особу ако не постоји слободно систематизовано место.

Намеће се потреба за квалитетним кадровима из области менаџмента људских ресурса, који ће се бавити проблемом систематизације на адек-

ватан начин, истовремено планирајући број потребних извршилаца, у складу са репертоарским плановима позоришта. Из разговора са запосленима у поменутиим позориштима, може се претпоставити да ниједно од анализираних позоришта нема развијен систем запошљавања, у складу са постулатима менаџмента људских ресурса, као ни адекватне запослене на поменутиим, кључним местима. Овај проблем може се посматрати као један од најважнијих у проблематици запошљавања у позориштима, па би ту могао бити почетак решавања проблема који би се могли појавити евентуалном променом начина запошљавања.

Када је реално стање на терену у питању, занимљив систем можемо видети у Босни и Херцеговини, где је након завршетка рата на снази био закон којим се запослени у позоришту ангажују на период од три године, а након истека тог периода запошљавају се за стално. Овај принцип је функционисао све до почетка забране запошљавања, од када је на снази принцип запошљавања на период од годину дана, а након истека тог периода је обавезан нови конкурс, на коме се траже уметници за то место, и процес почиње испочетка. Овај систем се може посматрати као својеврсна претеча система који је у најави у Србији, који искључује стално запослење. Као епилог оваквог начина рада, Народно позориште из Сарајева има око 200 запослених мање од броја запослених на почетку забране запошљавања, што је, вероватно била и намера државе. Уметници који су ангажовани „са стране”, поред запошљавања на период од годину дана, ангажују се и на основу уговора о делу, по представи и учинку. Посматрајући процес рада у Народном позоришту у Сарајеву, видимо да се они сусрећу са извесним проблемима одржавања репертоара, пошто су уметници, а поготово драмски уметници, који нису везани трајним уговором за то позориште заузети у мери која онемогућава лако састављање репертоара, што доводи до честих компромиса. Овакву ситуацију видимо и у Народном позоришту у Београду, где се већина представа игра по једном или двапут месечно, или чак и ређе, што представља знатно мањи број играња од оног потребног за здрав живот представе. Процес запошљавања је истоветан као и у Србији, кључни документ је Систематизација радних места, која је основ за запошљавање, а на основу дозволе Кантона Сарајево, који се води као оснивач позоришта.

У Црногорском народном позоришту из Подгорице видимо незнатно измењену ситуацију, у којој је процес запошљавања у потпуности измештен из позоришта, и пребачен у Министарство културе. Постоји

Систематизација радних места којом је одређен број запослених на одређеним позицијама, али о запошљавању не одлучује позориште, већ Министарство културе директно бира кога ће запослити. На овај начин је централизовано одлучивање о запошљавању, што се може посматрати кроз потребу да се контролише број запослених, али има и своје негативне стране, које се пре свега огледају кроз немогућност Министарства да сагледа реалне потребе позоришта, услед непостојања инструмента за њихово утврђивање самом чињеницом да је иницијални захтев за запослење измештен из позоришта у Министарство културе.

Сличну ситуацију имамо и у Хрватском народном казалишту, које је по обиму и форми најсличније Народном позоришту у Београду, и поседује сва три уметничка сектора: драму, оперу и балет. Организациони модел унутар позоришта је секторски, а систем запошљавања је идентичан као у српским позориштима: на основу Систематизације радних места, позориште предлаже кандидате за запослење, а коначна одлука је на оснивачу.

Препорука за праведније системско решење запошљавања у репертоарским позориштима

Утврдили смо да транзиција која се дешава у Србији последњих година, сада већ и деценија, а која обухвата све гране привреде има последица и на позоришта, која су у Србији већински државна и организована по принципу сталних репертоарских позоришта, са дотацијама од стране државе, директно или кроз ниже нивое власти. Установили смо да би промене проистекле из транзиције, пре свега финансијске природе, могле имати негативне последице по рад позоришта у постојећој форми. Посебна опасност би представљала промена модела запошљавања, без адекватне анализе и детаљног специфицирања начина на који то треба учинити.

У српским позориштима тренутно постоји већи број запослених на основу уговора на неодређено време, док је број запослених на основу уговора по другим основама нешто мањи, мада се тај однос у последње време помера у правцу повећања краткорочних уговора, као последица петогодишње забране запошљавања.

Установили смо да је систем запошљавања истоветан за све запослене у позориштима: документи попут Систематизације и Каталога радних места, које установљава позориште или оснивач одређују број и врсту запослених, без места за било какву импровизацију или прилагођавање реалним потребама позоришта. Дефинисан је и прелазак са уговора на одређено време на уговоре на неодређено време.

Међутим, у пракси смо сретали ситуацију у којој је запосленима продужаван уговор на одређено време чак и до 18 година рада, заобилажењем закона, тако што би запослени добијао различите облике уговора о раду на одређено време, чиме се формално није кршио Закон о раду, али практично јесте! Као додатни апсурд, у том конкретном случају, запослени је добио уговор о раду на неодређено време, након тих 18 година. У овом, и бројним другим случајевима, неопходно је променити Закон о раду, тако да се или стриктно ограничи број консекутивних уговора на одређено време, у којој год он форми био, што би након истека тог рока водило ка сталном запослењу, или да се омогући продужавање уговора на одређено време неограничени број пута, све док се не појави потреба за сталним запослењем.

Затим, утврдили смо да је неопходно усагласити права која има запослени на неодређено време, са оним које има запослени на одређено време. То се пре свега односи на могућности боловања, годишњег одмора, бенефиција и трајања уговора током целе сезоне. Тренутно стање је такво да запослени на одређено време, у било којој форми уговора о раду, немају права на ниједну од наведених бенефиција, што их ставља у подређен положај у поређењу са запосленима за стално, док им се уговор прекида у току летње паузе, када позориште не ради.

Аспект који превазилази надлежности Закона о раду, а на који је такође требало мислити је немогућност запослених на основу краткорочних уговора да остваре финансијске бенефиције које са собом носе запослење за стално. Ово се пре свега односи на немогућност узимања кредита, коришћења чекова и кредитних картица што су све аспекти који утичу на квалитет живота. Овај проблем би морао бити решаван на нивоу државе, која би могла да пружи извесне гаранције за све запослене, били они стално или хонорарно запослени. Можда би средства за овај тип гаранција могла да дођу из доприноса које плаћају запослени, док би појединци који на неки начин злоупотребе ову гаранцију државе били лишени могућности новог државног запослења, чиме би

се број ових случајева ипак смањено на реалну меру, а узевши у обзир да је већина позоришта у Србији државна, мала је вероватноћа да би неко злоупотребио ову опцију.

Истовремено, доношењем новог Закона о култури, као и Закона о позоришту, који би до детаља дефинисали све специфичности које са собом носи позоришни процес, избегла би се примена општих одредби Закона о раду на неке позоришне професије које морају бити издвојене од осталих занимања, ван позоришне уметности. Специфичности занимања балетског уметника, позоришног редитеља, сценографа или костимографа, као и многих других занимања у позоришту, носе са собом одређене карактеристике које је неопходно дефинисати, како би се избегле ситуације попут већ описане, када балетски уметници по завршетку активне играчке каријере имају још десетак година до пензије, и у том периоду не раде скоро ништа, а истовремено „заузимају” место млађем уметнику који би могао да учествује активно у репертоару. Наравно да би неки од њих могли да наставе да раде као увежбачи или педагози, али је потреба за таквим профилом запослења на нивоу целе Србије мала. Као најлогичније решење, намеће се повратак пракси која је већ била актуелна у неком тренутку, да балетски играчи одлазе у пензију раније него што је сада случај, чиме би се усагласио закон са реалним стањем у позориштима и физичким могућностима балетских играча, с тим да постоји могућност продужења, у зависности од потребе.

Квалитетни појединци из малих средина би принцип слободног тржишта могли да искористе да потраже шансу у већим срединама и позориштима. Установили смо да је тешко замислити да ће се процес слично одвијати и у супротном правцу, тј. да ће уметници из већих средина који не пронађу место у већим позориштима то урадити у мањим срединама. Иако је у Европи нормално да уметници мењају место становања на сваких неколико година, у зависности од ангажмана, код нас је та појава веома ретка. Уметници који су мењали место становања су то радили углавном у младим годинама, привучени изазовом сталног запослења. У условима када тај примамљив изазов не постоји, реално је очекивати да ће позоришта у мањим срединама имати извесних проблема са ангажовањем квалитетног ансамбла.

Управо из ових разлога, економски фактор постаје веома битан. Као један од начина да се привуку квалитетни уметници, намеће се добра финансијска понуда, која ће деловати примамљивије на уметника који

мора да донесе одлуку о преласку у мање место, уместо да тражи шансу у већој средини. Чак и тада, реално је очекивати да оваква понуда привуче појединце који нису сигурни да ће успети да пронађу ангажман тамо где су првобитно желели, што је опет повезано са квалитетом појединца.

Као решење овог проблема, издвојила се већа развијеност малих средина, које би својом финансијском понудом и квалитетом живота могле да конкуришу равноправно позориштима у већим градовима. Потребно је да сва места у Србији буду инфраструктурно, економски и социјално развијена довољно да пруже потенцијалним новим становницима све оно што им пружају и места из којих долазе, што је процес који може трајати деценијама, а није извесно ни да ће се икада десити. Не сме постојати разлика у платама између већих и мањих позоришта, што би допринело већој атрактивности позоришта из унутрашњости. Постизање дела ових циљева се планира увођењем платних разреда, који су у припреми већ неколико година и чије увођење се очекује у наредном периоду, и који предвиђају исте, или приближне плате за иста занимања у целој држави, независно од места становања и рада. Мере којима би дошли до оваквог стања превазилазе домен културе и позоришта, и задиру у економско стање државе, па је нереално говорити о решењима овог проблема, јер они захтевају промене на државном нивоу које зависе од мноштва непредвидивих фактора.

За проблем уметника у сталном ангажману који не наступају редовно или не наступају уопште, решење би требало тражити кроз унутрашње правилнике сваког позоришта, којима би се регулисала права и обавезе уметника, као и ситуације у којима уметници не наступају редовно. Међутим, да би се избегле евентуалне злоупотребе и погрешна тумачења „неиграња” и „одсуства са сцене”, неопходно је до најситнијих детаља дефинисати оправданост или неоправданост потенцијалног одсуства са сцене, временске рокове који би се дефинисали као довољни за покретање акција за решавање случаја, као и релевантне особе унутар и ван позоришта које би имале увид у проблематику и које би одлучивале о потенцијалним последицама по запосленог.

Решење за овакве случајеве, у којима се утврди да уметник својевољно не учествује у репертоару дужи временски период, могло би да буде прелазак на краткорочне уговоре, који омогућавају позоришту да се заштити у случају да се такав тренд понашања уметника настави тиме што

би имало могућност да не продужи такав краткорочни уговор. Сваки уметник који не изађе на сцену дуже од периода који би требало усагласити на државном нивоу, аутоматски прелази на уговоре на одређено време. На овај начин уметнику се даје шанса да промени однос према обавезама, а позоришту се отвара могућност да се заштити од оваквих случајева и да максимално оптимизује свој рад. Овакво решење би захтевало и измену Закона о раду и Закона о култури, како би законски ова измена била јасно дефинисана.

Као још једно решење за овај проблем, могла би бити оформљена својеврсна државна агенција или удружење, која би преузимало уметнике који не испуњавају потребе позоришта. У том тренутку за позориште би било значајно да се такав појединац пребаци у други систем финансирања, било да је у питању нека врста државне агенције или удружења. Уметник би задржао статус стално запосленог за време проведено у удружењу, док би, када се за то укаже потреба и прилика, уметник могао да пређе у друго позориште, не мењајући свој статус, истовремено ревитализујући своју каријеру и доприносећи раду тог, другог позоришта. Са друге стране, за позориште које напушта уметник би се отворио простор да ангажује уметника који више одговара потребама позоришта, на тај начин додатно оптимизујући процес. Улогу медијатора у овом процесу могло би да има и Удружење драмских уметника, али би то захтевало извесну трансформацију и са њихове стране, као и сарадњу са другим институцијама, у смислу добијања адекватне подршке, како инфраструктурне, тако и финансијске. Наравно, и овде би требало увести одреднице колико дуго би уметници могли бити у оваквом статусу, пошто циљ свих акција по овом питању треба да буде стварање одговарајућег радног окружења за уметнике, а никако помоћ у неиспуњавању радних обавеза појединцима.

Када је начин запослења у питању, решење би требало тражити у флексибилнијем приступу запошљавању, који би за основу имао испуњење потреба свих чинилаца позоришног процеса: друштва, стваралаца, институције и публике, трагајући тако за најоптималнијим моделом, који не сме бити униформно примењен, већ се сваком случају мора приступати појединачно. За младе уметнике, који тек треба да се докажу у професионалном смислу, запослење на одређено време представља логичан избор, али он не може представљати дугорочно решење, већ само корак ка трајном запослењу, које ће проистећи из чињенице да уметник својим радом задовољава критеријуме за испуњење потреба свих чи-

нилица позоришног процеса. Основа квалитетног одабира начина запослења мора бити индивидуални приступ сваком радном месту, у ком би се стручни људи из позоришта бавили одабиром кандидата и одабиром начина запослења, који је најоптималнији и за позориште и за будућег запосленог. У овом домену, значајни су стручњаци из области менаџмента људских кадрова, који би, уз опсежно познавање позоришног процеса, могли успешно да предводе тим позоришних стручњака који би одлучивао о будућем запосленом. Овај тим би се формирао за сваког кандидата, у зависности од позиције на коју конкурише и задатака на које треба да одговори. Ово се значајно разликује од тренутне праксе у Србији, када о новим запосленима углавном одлучују управници, или уметнички руководиоци, који не поседују адекватна знања да самостално одлучују о овако битним питањима.

Такође, неопходна је драстичнија примена аудиције, као демократског начина избора потенцијалног запосленог. Ова форма је у данашње време обесмишљена у Србији и користи се веома ретко, а чак и када постоје аудиције, оне су често организоване само да би се испунила форма, док су резултати унапред познати. Аудиције би требале да буду начин реализације конкурса за радна места, који би такође морали да постану пракса приликом запошљавања. На овај начин би се у потпуности позоришта отворила ка тржишту, јер би на конкурсе и аудиције могли да се пријаве сви уметници, без обзира на њихов тренутни статус по питању запослења.

Резимирајући већ наведено, решење за успешнији одабир начина запошљавања, као и појединаца које треба запослити би могао бити својеврсни ситуациони модел запошљавања, у коме би се за свако радно место и појединца ког треба запослити анализирали сви елементи који прате то запослење, трагајући за најоптималнијим моделом. Свакако да би овај модел био унутар законских одредби, пре свега Закона о раду и Закона о култури, као и потенцијалног Закона о позоришту, али би се примењивале одредбе које највише одговарају датом случају, проналазећи најбоље решење и за послодавца и за запосленог. На овај начин би се узеле у обзир све специфичности одређеног занимања, као што је случај код балетских играча, глумаца, оперских певача и многих других занимања које срећемо у позоришту, водећи рачуна о добробити човека, пратећи постулате хуманистичке теорије менаџмента Абрахама Маслоу (Abraham Harold Maslow), а истовремено бринући и о потребама и могућностима позоришта.

Литература

- Bemis, Warren (1960) Uvod u Douglas McGregor, *The Human Side of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Вукановић, Маша (2011) *Поглед на културу; Закони и праксе у Србији и пет држава чланица европске уније*. Београд: Завод за проучавање културног развика.
- Драгићевић-Шешић, Милена, Драгојевић, Сањин (2005) *Менаџмент уметности у турбулентним околностима*. Београд: Клио.
- Ђукић Дојчиновић, Весна (2003) *Транзиционе културне политике, конфузије и дилеме*. Београд: Задужбина Андрејевић.
- Ђукић, Весна (2010) *Држава и култура*. Београд: ФДУ, Институт за позориште, филм, радио и телевизију.
- Ђуричић, Александра (2010) *Професионална позоришта у Србији у условима друштвене транзиције*. Београд: Завод за проучавање културног развика.
- European Parliament (2007) “European Parliament resolution of 11th July 2007 on modernising labour law to meet the challenges of the 21st century” (2007/2023(INI)).
- Здравковић, Милован (2007) *Речник основних позоришних појмова*. Београд: Народно позориште у Београду и Киз алтера.
- Јашаревић, Сенад Р. (2015) „Уређење радног односа у Србији у контексту нових околности у свету рада”, *Зборник радова правног факултета у Новом Саду*, 3/2015, стр. 1053–1068.
- Клаић, Драган (2013) *Resetting the stage, Public theatre between the market and democracy*. Bristol and Chicago: Intellect.
- Клаић, Драган (1997) *Reform or transition? The future of repertory theater in Central and Eastern Europe*. New York, Amsterdam: OSI.
- Лукић, Дарко (2010) *Казалиште у свом окружењу, казалишни идентитети*. Загреб: Лејкам интернационал доо.
- Маслов Абрахам (1982) *Мотивација и личност*. Београд: Нолит.
- Огњеновић, Предраг (1996) *Психолошка теорија уметности*. Београд: Филозофски факултет.
- Орлић, Ранко (2005) *Кадровски менаџмент*. Београд: Дамјановић и синови.
- Рахимић, Зијада (2010) *Менаџмент људских ресурса*. Сарајево: Економски факултет.
- Рељановић, Марио, Ружић, Бојана, Петровић, Александра (2016) *Анализа ефеката примене измена и допуна Закона о раду*. Београд: Фондација Центар за демократију.

- Ристић, Маја (2020) *Менаџмент позоришта (људски ресурси у обликовању позоришне представе)*. Београд: Маја Ристић.
- Смирс, Јост (2004) *Уметност под притиском*. Нови Сад: Светови.
- Тауси, Рут (2012) *Економика културе*. Београд: Клио.
- World economic forum (2016) “The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution”.
- Featherstone, Mike (1997) “Global culture, Nationalism, globalization and modernity”. London: SAGE.
- Церовић, Божидар (2004) скрипта „Економика транзиције”. Београд: ЕТФ.
- Commission of the European Communities (2006) “Green paper, Modernising labour law to meet the challenges of the 21st century”, Brussels.
- Шундерић, Боривоје, Ковачевић, Љубинка (2019) *Радно право*. Београд: Службени гласник.

EMPLOYMENT MODELS IN PERMANENT REPERTORY THEATERS IN SERBIA

Abstract

The change of employment model in permanent repertory theaters is a topic that has been increasingly mentioned as a solution for better economic and production business of Serbian theaters. The transition from permanent employment to temporary employment carries with it potential risks to the survival of the repertory theater in the form we know it today. By analyzing the employment model in Serbian theaters from the perspective of human resource management and theories of management in culture, as well as comparing the real situation in theaters with the legislation that should regulate this area, we come to the conclusion that our society is not ready to change employment models. The solution should be sought in changes that will have less impact on theatre employees, and will certainly improve the way the theater works. Analyzing the data derived from the research done during the preparation of this paper, it can be noticed that it is necessary to harmonize the rights of short-term contract employees with the rights of permanent employment contract employees, make organizational and systemic changes, and achieve legal harmonization. At the same time, it is necessary to analyze whether the change in the way of financing theaters and their eventual transition to a market model would affect the choice employment of theater workers' employment model.

Keywords

employment, human resources management, culture market, permanent repertory theater, legislation