

## An der Schnittstelle zwischen Kunst und Management

### Masterstudiengang »Theater- und Orchestermanagement« an der Hochschule für Musik und Darstellende Kunst Frankfurt am Main

#### Theater und Orchester – »Manufakturen« mit modernsten Technologien

Theater und Orchester sind sich ständig wandelnde Institutionen, die nicht nur verschiedene Berufsgruppen, Menschen mit unterschiedlichen Ausbildungen und Künstler mit sehr differenzierten ästhetischen Handschriften in sich vereinen. Als künstlerische »Manufakturen« werden in Theatern von der Idee bis zur Vorstellung alle Prozesse im eigenen Haus immer wieder neu durchdacht und durchlaufen. Jede Neuproduktion, jede Vorstellung, jedes Konzert ist dabei ein Unikat. Auch deshalb gibt es kaum eine Institution, in der die Planungsprozesse so differenziert und stark abgestimmt sind auf die jeweilige Neuproduktion. Während Theater und Orchester als personalintensive Manufakturen arbeiten, halten fortwährend neue Technologien in den Bereichen Planung, Finanzierung, Technik, Produktion und Management Einzug. Daraus entstehen komplexe Situationen mit einem hohen Anspruch an alle verantwortlich Handelnden.

#### Theater- und Orchesterlandschaft im Wandel

Wenn man die hohe Geschwindigkeit betrachtet, mit der sich die gerade für Kulturbetriebe wichtigen Rahmenbedingungen ändern, ist davon auszugehen, dass die deutsche Theater- und Orchesterlandschaft in den kommenden Jahren vor großen Umbrüchen und Veränderungen einer völlig neuen Qualität steht. Hierzu zählen u.a.

- die Legitimationskrise des Theaters, die demografische Situation sowie aktuell die Finanzkrise, vor allem der Kommunen,
- die Veränderung innerhalb der Theater und Orchester hinsichtlich neuer ästhetischer Formen, neuer Wege der Vermittlung, und insbesondere neuer Formen der Produktion und Vernetzung,
- die sukzessive Wandlung der noch immer schwerfälligen Institutionen, die sowohl auf Krisensituationen, wie auch auf Nachfrageveränderungen schneller und flexibler reagieren müssen,
- die hohe Professionalisierung der Träger der privaten Ensembles und der freien Szene.

#### Erschließung neuer Managementbereiche

Wenn in den vergangenen Jahren das Hauptaugenmerk auf Bestandssicherung lag, so

wird in Zukunft das interne Management eine größere Rolle dabei spielen, die Theater und ihre Standorte zukunftsfähig zu machen und weiter zu entwickeln. Hierzu zählen die Durchsetzung von Managementmethoden jenseits der bereits eingeführten Bereiche Planung, Finanzen und Controlling. Es geht um einen um eine Verbesserung der Personalarbeit, und der Fortbildung und eine qualitative Verbesserung der internen Kommunikation. Es geht darum, das Wissen innerhalb und zwischen den Theatern besser zu thesaurieren, zu bündeln und zu vermitteln. Es geht um eine dringend fällige Verflachung der steilen Hierarchien und eine Beschleunigung der aufwendigen Planungs- und Produktionsprozesse (bei denen der künstlerische Produktionsprozess unberührt und geschützt bleiben soll). Es geht um eine bessere Vermittlung an ein sehr heterogenes Publikum. Es geht darum, dass freie Szene, Festivals und Stadttheater näher aneinander rücken, ohne ihre Konturen zu verwischen. Es geht um ein verbessertes Krisenmanagement. Und es geht darum, die dadurch ausgelösten Veränderungen des deutschen Theater- und Orchestersystems aktiv zu begleiten.

#### Die Qualitäten des Produzenten, Planers, Vermittlers und Kommunikators

Die Anforderungen an Theater- und Orchestermanager haben sich aus diesem Grunde in den letzten Jahren in hohem Maße verändert. Zum einen müssen solide Grundlagen in ausnahmslos allen ästhetischen Bereichen des Theaters und der Musik vorhanden sein, ergänzt durch Kenntnisse über die neuesten Entwicklungen in den Bereichen des Marketing, der Kommunikation und der Besuchervermittlung. Hinzu kommen belastbare Kenntnisse über den Theater- und Orchesterbetrieb, in der Kulturwirtschafts- und Managementlehre, wie auch im Theaterrecht und in der Kulturpolitik, die im Studium ausgebildet und verfertigt werden sollen.

Im Mittelpunkt des Studiengangs selbst steht das neue Berufsbild eines Theatermanagers, der die Qualitäten des Produzenten, Planers, Vermittlers, Kommunikators und Leiters in sich vereint, der systemisch denkt und handelt und die Anschlussfähigkeit sowohl an die sich verändernden Rahmenbedingungen wie auch an die Besonderheiten des künstlerischen Betriebs und seiner Mit-

arbeiter herzustellen vermag. Ausgebildet werden die zukünftigen Theater- und Orchestermanager deshalb ganz bewusst an der Schnittstelle zwischen Management und Kunst von Dozenten, die in diesem Bereich ausgewiesene Erfahrungen gemacht haben und mit ihren konzeptionellen Überlegungen den strukturellen Wandel der deutschen Theaterlandschaft vorwegnehmen.

#### Ein vernetzter Studiengang

Der gebührenfreie Masterstudiengang, der sich an Studenten mit künstlerischem Abschluss und an BA-Absolventen anderer Fachrichtungen wendet, die ihren zukünftigen Berufsweg in einem Theater, Orchester, bei einem Festival oder in der freien Theaterszene sehen, beginnt immer im Wintersemester. Bewerbungsschluss ist der 15. Mai. In jedem Studienjahr werden max. 12 Studenten aufgenommen. Die Bewerber werden Ende Juni zu einem Aufnahmegespräch nach Frankfurt eingeladen. Der Unterricht erfolgt konsekutiv in 4 Semestern. Während in den ersten drei Semestern neben den Hauptfächern Theater- und Orchestermanagement, die Kenntnisse in den Gebieten Ästhetik, Recht, Wirtschaft, Kulturpolitik, Kommunikation und Marketing, Spielplanung und Disposition angelegt und im Rahmen von Exkursionen, Eigenproduktionen, Theaterbesuchen und Gesprächsreihen mit den Leitern verschiedener Theater und Orchester vertieft werden, dient das 4. Semester einem Theater- oder Orchesterpraktikum und der Verfassung der Masterarbeit.

Das Besondere dieses Studiengangs ist die enge Vernetzung innerhalb der Hochschule, insbesondere mit dem Fachbereich Darstellende Kunst, der Regisseure, Tänzer, Sänger und Schauspieler ausbildet, mit denen gemeinsame Produktionen theaternah entwickelt und produziert werden, und in dem sich bereits zu Studienzeiten wichtige professionelle Netzwerke für die Zukunft herausbilden. Zudem ist der Studiengang in der *Hessischen Theaterakademie* mit ihren 16 Theatern, Orchestern und Hochschulen gut vernetzt. Hier bieten sich zahlreiche Anknüpfungspunkte für die Ausbildung und den späteren beruflichen Einstieg der Studenten.

Weitere Infos unter: <http://www.hfmdk-frankfurt.info/studium/weiterf-studiengaenge/theater-orchestermanagement-master.html>

Thomas Schmidt