

René Merten

**Effektives Studien- und
Prüfungsmanagement
rechtswissenschaftlicher Fakultäten nach
der Juristenausbildungsreform**

Praxisbeispiele von der JLU Giessen

Essay

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2007 GRIN Verlag
ISBN: 9783640187331

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/116836>

René Merten

Effektives Studien- und Prüfungsmanagement rechtswissenschaftlicher Fakultäten nach der Juristenausbildungsreform

Praxisbeispiele von der JLU Giessen

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com



Effektives Studien- und Prüfungsmanagement rechtswissenschaftlicher Fakultäten nach der Juristenausbildungsreform

Praxisbeispiele von der JLU Giessen

von Ref. iur., Mag. rer. publ. René Merten¹

0. Intro: Von der Juristenausbildungsreform zur Organisations- und Managementreform

Mit der neuen Schwerpunktbereichsprüfung als universitärer Teil-Abschlussprüfung des rechtswissenschaftlichen Vertiefungsstudiums sehen sich die derzeit 41 bundesdeutschen rechtswissenschaftlichen Fakultäten² nun vor Herausforderungen gestellt, die weit über die Einrichtung von Prüfungsämtern und die Verabschiedung von Prüfungsordnungen hinausgehen. Die jahrzehntelange Selbstbeschränkung auf eine bloße Unterstützung der staatlichen (Landes-) Justizprüfungsämter bei der Durchführung des juristischen Staatsexamens kann und darf nicht länger aufrecht erhalten werden³. Vielmehr obliegt es nun erstmalig den Fachbereichen, die Übereinstimmung des zu vermittelnden Lehrinhalts mit dem Prüfungsstoff selbst sicherzustellen. Als Reformprojekt bieten Schwerpunktbereichsstudium und -prüfung aber auch die Möglichkeit zur (Neu-) Positionierung eines Fachbereichsprofils durch Herausbildung eines Marketingkonzepts. Ein effektives Fakultätsmanagement dient dabei der inneruniversitären Behauptung gleichsam wie es zu einer dienstleistungsbestimmten Kundenorientierung hinführt. Ohne den Blick über Fakultätsgrenzen hinweg ist dem jedoch keine erfolgreiche Zukunft beschieden; kooperatives Verwaltungshandeln und die Berücksichtigung auch der europäischen Bildungspolitik sind ebenso unerlässliche Bausteine.

¹ Der Referent ist derzeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter des Schwerpunktbereichsprüfungsamts sowie als Projektleiter der interdisziplinären Arbeitsgruppe "ECTS" am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen tätig. Dank sei insbesondere Herrn Univ.-Prof. Dr. iur. Martin Lipp, Vorsitzender des Schwerpunktbereichsprüfungsausschusses am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen, für seine stets weiterführenden Anregungen geschuldet.

² Die Begriffe "Fakultät" und "Fachbereich" werden im Folgenden synonym verwendet für eine universitär-organisatorische Grundeinheit gleicher bzw. verwandter Fachdisziplinen; zu der divergierenden Terminologie Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 190: "...Tendenziell sind Fakultäten größere wissenschaftliche Einheiten als Fachbereiche. Heute ist der Unterschied zwischen Fakultät und Fachbereich verwischt..."; Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 09 (in FN 14): "...Die Bezeichnung der Fakultäten wird zunehmend durch die Begriffe "Fachbereiche" oder "Abteilungen" ersetzt..." vgl. auch § 49 Absatz 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (2004): "...Der Fachbereich ist die organisatorische Grundeinheit der Hochschule...".

³ Dazu Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses des Deutschen Bundestages, BT-Drucksache 14/ 8629 (2002), Seite 02: "...Ein wesentliches Steuerungselement der Ausbildungsreform ist die Gestaltung der Studienabschlussprüfung. Sie hat Auswirkungen auf die Organisation des Studiums, seine Effektivität und die möglichen weiteren Ausbildungsschritte...".

I. Praxisbeispiel 01: Die Schwerpunktbereiche als Profil bildendes Wissenschaftsmarketing

In Zeiten der weiterhin dominierenden Einheitsjuristenausbildung⁴ scheint das neue Schwerpunktbereichsstudium nur schwerlich eine marketingstrategische Einbindung finden zu können: So macht die Schwerpunktbereichsprüfung lediglich 30 % der juristisch-traditionell bedeutungslastigen Note der Gesamt-Abschlussprüfung aus, welche in der Sache weiterhin als Eingangstest zum Rechtsreferendariat fungiert⁵. Mag damit auf den ersten Blick nur eine (mathematisch) geringe Auswirkung auf das Endprodukt der juristisch-universitären Ausbildung vorliegen, verlangt dies umso mehr nach einer inhaltlich akzentuierte Abhebung von den anderen Einheitsjuristinnen und -juristen. Auf den zweiten Blick muss daher den (die Staatsexamensstrenge gewohnten) Studierenden die nun eingeräumte Möglichkeit einer frühzeitig berufsfeldorientierten Akzentsetzung im Studienverlauf⁶ vermittelt werden. Die am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen betriebene Informationspolitik des Schwerpunktbereichsprüfungsamtes mittels regelmäßiger Informationsveranstaltungen sowie das intensiv genutzte Angebot von Studienberatungen über die individuelle Planung von Schwerpunktbereichsstudium und -prüfung ersetzt dabei jedoch nicht die weithin fehlende Sensibilisierung externer wie interner Lehrender. Durch den Lehrbetrieb in direktem Kundenkontakt stehend müssen diese sich als Produzentinnen und Produzenten eines innovativen, universitären Curriculums verstehen, an deren Struktur, Ausgewogenheit und Weiterentwicklung sie auch über ihre bevorzugten Lehr- und Forschungsgebiete hinausgehend Interesse zeigen sollten. Leider geht die Outputrelevanz der neuen Schwerpunktbereiche sowie die Vermittlung derselben oft entweder in einer gedanklichen Gleichsetzung mit den alten Wahl- (Pflicht-) Fächern oder aber schlicht in dem mangelnden Wir-Gefühl bezogen auf ein gemeinsames Lehrprofil der Fakultät unter⁷.

⁴ Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite 123, 126: "...war und ist die Modernisierung der Juristenausbildung ein wesentlicher Beitrag, um im weltweiten Wettbewerb der Ausbildungssysteme mit dem Konzept des deutschen "Einheitsjuristen" mithalten zu können..."; auch Gesetzentwurf des Deutschen Bundesrates, BT-Drucksache 14/ 7463 (2001), Seite 08: "...Die Einheitlichkeit der Anforderungen soll erreicht werden durch die Beibehaltung der bisherigen Vorschriften über die Pflichtfachprüfungen, durch eine einheitliche Wertigkeit der Wahlfachprüfung..."; Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses des Deutschen Bundestages, BT-Drucksache 14/ 8629 (2002), Seite 02: "...wird auch für die Zukunft die Durchlässigkeit zwischen den einzelnen Sparten gewährleistet. Die Beibehaltung der Ausbildung zum Einheitsjuristen sichert diese wünschenswerte Durchlässigkeit..."; Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite 05: "...Das System ist auf den Einheitsjuristen hin konzipiert..."; skeptisch Windel, JURA (2003/ 02), Seite 79, 81: "...Die damit angestoßene Entwicklung dürfte in der Aufgabe des Ausbildungszieles des Einheitsjuristen enden...".

⁵ Vgl. § 26 Absatz 1 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004): "...Wer die erste Prüfung oder erste juristische Staatsprüfung bestanden hat, wird auf Antrag in den juristischen Vorbereitungsdienst aufgenommen..." sowie Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite 07: "...Nichts anderes als eine Eingangsprüfung ist ja heute schon das erste juristische Staatsexamen: nicht umsonst heißt es ja "Referendarexamen"!..."

⁶ Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite 123, 125: "...Dieses dialektische Zusammenspiel zwischen Pflichtfach- und Ergänzungsstudium wird es vor allem sein, was im qualitativen Profil künftig ein universitäres Ergänzungsstudium trotz seiner gewollten berufsfeld-orientierten (Teil-) Spezialisierung abgrenzen wird..."; kritisch Windel, JURA (2003/ 02), Seite 79, 80: "...droht hierdurch eine letztlich nutzlose Scheinspezialisierung..." sowie ferner Gilles/ Fischer, NJW (2003/ 10), Seite 707, 709 f.

⁷ Sporn, Universitätskultur (1992), Seite 88: "...Die der Forschung und Lehre verpflichteten kleineren Einheiten (Institut, Abteilung, Gruppe, Universitätslehrer/ in) führen wegen der garantierten Freiheit von Forschung und Lehre oft ein starkes Eigenleben und verstehen sich dabei nicht immer als Teil jener größeren Einheit..."; van Bebber, duz (2007/ 07), Seite 22, 25: "...die Wirkung nach innen ebenso wichtig wie jene nach außen, sagt Wiesner: "Es hat etwas mit Marketing zu tun, wenn die Leute ein Wir-Gefühl bekommen...""; Bayer, Führung (2002), Seite 05: "...agieren die Lehrstühle innerhalb einer Fakultät, abgesehen von der Koordination im Rahmen der Lehrveranstaltungen, in vielen Fällen eher zufällig miteinander als einem gemeinsamen strategischen Konzept folgend..."; vgl. Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 19 f.: "...Da das erreichte Renommee primär den einzelnen Wissenschaftlern persönlich zuteil kommt, ist der Anreiz, sich stark der Forschung zu widmen, besonders ausgeprägt. Teilweise strahlt das Ansehen einzelner Professoren auf das Image der Fakultäten ab. Kaum wettbewerbsgenerierende Anreize bestehen hingegen in der fakultären Lehre..."

Wird in Erweiterung zum klassischen Marketingbegriff dem Transaktionsansatz folgend eine jegliche zielgerichtete, soziale Austauschbeziehung zwischen Individuen und Organisationen als ein möglicher Marketinggegenstand aufgefasst (sog. "Generic Concept of Marketing")⁸, fällt auch die (hochschul-) wettbewerbsorientierte Profilbildung als Teil eines strategischen Hochschulmarketings darunter⁹. Übertragen auf den Fachbereich geht der Notwendigkeit eines öffentlichkeitswirksamen Wissenschaftsmarketings einzelne Lehrveranstaltungen betreffend¹⁰ eine gemeinsame, image-politische Ausrichtung der Fakultät auf ein Leistungsprofil¹¹ voraus, was weder dem wissenschaftlich-freiheitlichen Pluralismus¹² noch dem öffentlichen Bildungsauftrag per se entgegen stehen muss¹³. Vielmehr bedarf es (entgegen einer mangelnden Wissenschaftsadäquanz auf Grund einer vollständigen Ökonomisierung¹⁴) zunächst einer Zielvorgabe, fokussiert auf die Studierenden als Hauptzielgruppe der Fachbereichslehre, was ebenso mit der Hochschule als gesamt-organisationale Einheit in Einklang zu bringen ist¹⁵. Ausgehend

⁸ Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 21: "...Bei der Entwicklung eines Marketing-Konzepts für Fakultäten scheint es daher sinnvoller, sich an der "generischen" Marketinginterpretation zu orientieren..."; auch Sporn, Universitätskultur (1992), Seite 58: "...hat der Marketing-Begriff einen erheblichen Bedeutungswandel erfahren. Marketing soll auf jede Art des Austausch zwischen zwei Kontrahenten anwendbar sein..." und 60: "...Veränderung des Marketing-Objektbereichs stellt das Social bzw. Generic Marketing dar. Dabei wird davon ausgegangen, dass gesellschaftliche Anliegen und Probleme, wie z.B. das Gesundheitswesen oder die Hochschulausbildung, besser durch das Marketing-Instrumentarium gelöst werden können..."; kritisch Topf, Öffentlichkeitsarbeit (1985), Seite 42: "...erscheint der Nachteil der letztendlich universellen Anwendbarkeit auf alle Objekte zwischenmenschlichen Austausches und somit der Inhaltsleere gegenüber den Vorteilen dieses Konzepts nicht überwindbar...".

⁹ Van Bebber, duz (2007/ 07), Seite 22, 25: "...der Rektor der Universität Bremen, Prof. Dr. Wilfried Müller, mag sich mit Marketing nicht anfreunden, wenn damit die Strategie eines Unternehmens zur Absatzsteigerung gemeint ist. Doch auch er sagt, Hochschulen stünden immer häufiger im Wettbewerb und müssten Profil zeigen..."; schon Wangen-Groß, duz (1984/ 13), Seite 20, 21: "...gilt diese Maxime unternehmerischen Handelns in gleichem Maße für Universitäten, auch wenn es diesen traditionellen Bildungsinstitutionen anfänglich widerstreben wird, gleichsam auf den Markt zu geben und ihre Offerten öffentlich feilzubieten..."; vgl. auch Helferich, Wissenschaftsmanagement (2004/ 06), Seite 35 f.

¹⁰ Vgl. Sporn, Universitätskultur (1992), Seite 92: "...Das wichtigste Marketing-Instrument von Universitäten ist die Kommunikationspolitik..."; Wangen-Groß, duz (1984/ 13), Seite 20, 22: "...ist die Grundsatzentscheidung für eine offensive PR zu treffen, die bewusst auf Meinungsbildung zielt und die anderen Marketing-Aktivitäten unterstützen will..."; auch schon Topf, Öffentlichkeitsarbeit (1985), Seiten 63 ff.

¹¹ Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 52: "...Die Fakultätsstrategie hat dabei die Interessen aller Organisationseinheiten der Fakultät zu vertreten, um sich idealerweise aufbauend auf dem Konsens der Fakultätsmitglieder zu einem verpflichtenden Handlungsrahmen zu entwickeln..."; Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite 34: "...Was sich auf der Ebene des Universitätsystems abzeichnet, wird deshalb auch innerhalb der Universitäten stattfinden: zwischen den Fachbereichen wird sich eine funktionale Differenzierung herausbilden, die fachgebietspezifische Ausprägungen annimmt, aber über die Duldung heterogener disziplinärer Standards hinausgeht..."; vgl. van Bebber, duz (2007/ 07), Seite 22, 23: "...geht es damit nicht mehr um Werbung, sondern um Grundsätzliches: um Zielgruppen und Profil der Universität. "Die Marketingabteilung ist gehalten, solche Profile zu entwickeln"...".

¹² Vgl. zu den Risiken Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 60: "...grundlegende Gefahr des Fakultätsmarketing ist in dem erhöhten Risiko einer Zieldeformation zu sehen. So gefährden u. U. auch Fakultäten bei der gezielten Ausrichtung ihrer Aktivitäten auf die Bedürfnisse und Wünsche der Interessengruppen entweder ihr Selbstverständnis als "unabhängige wissenschaftliche Forschungs- und Lehrstätte" oder ihr Image..." sowie "...weitere Gefahr für das Fakultätsmarketing liegt in der imitativen "technokratischen" Anwendung der Konzepte, Strategien und Maßnahmen des kommerziellen Konsumgüter- bzw. Dienstleistungsmarketing...".

¹³ Vgl. § 3 Absatz 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (2004): "...Hochschulen dienen der Pflege und der Entwicklung der Wissenschaften und Künste sowie der Verwirklichung des Rechts auf Bildung ..." sowie auch § 2 Absatz 1 des Hochschulrahmengesetzes (2002).

¹⁴ Vgl. aber zur sog. "Bedarfswirtschaftlichkeit" im Non-Profit-Sektor Topf, Öffentlichkeitsarbeit (1985), Seiten 18 ff.

¹⁵ Bayer, Führung (2002), Seite 98: "...Für die Ziel- und Strategiebildung auf der fakultären Ebene bedeutet dies, das die fakultären Ziele die Zielerreichung auf universitärer Ebene unterstützen, gleichzeitig aber auch eine eigene Zielsetzung der Fakultät im Auge behalten müssen..."; vgl. auch Sporn, Universitätskultur (1992), Seite 181: "...wäre es wünschenswert, die zersplitterten, extern fixierten Abteilungen und Personen zu einem gemeinsamen "Umweltdenken" zu bringen und die nach innen Orientierten zu überzeugen, für die Gesamtorganisation Leistungen zu erbringen und ein Gesamtziel zu unterstützen. Dazu ist es notwendig, ein Identitäts- und Identifikationspotenzial zu etablieren..."; vgl. zur sog. "Institutional Identity" als eigenständige, aber gesamtuniversitär abgestimmte Identitätsbildung der Öffentlichkeitsarbeit Helferich, Wissenschaftsmanagement (2004/ 06), Seite 35, 36.

hiervon mutet die Feststellung des Präsidiums der JLU Giessen, es gehe auf gesamtuniversitärer Ebene gar "...nicht um die Festschreibung eines Konzeptes, sondern darum, einen Prozess zu finden, in dem sich die Universität im internationalen Forschungsraum dynamisch weiterentwickelt..."¹⁶, symbolisch für die absente Entschlusskraft an, ein strategisches Marketing zumindest konzeptionell anzustreben. Zu dieser methodischen Fragwürdigkeit, ohne einen strategischen Zielfindungsprozess auskommen zu wollen, gesellen sich über das insofern maßgebliche Zukunftskonzept der JLU Giessen "*Human Life and its Resources*"¹⁷ aus Sicht des Fachbereichs Rechtswissenschaft auch inhaltliche Probleme: So mögen im Rahmen der Bund-Länder-Vereinbarung über die Exzellenzinitiative (sog. "Exzellenzvereinbarung") die beiden bestehenden Exzellenzbereiche der Graduiertenschule "Graduate Center for the Study of Culture" und des Exzellenzclusters "Cardio-Pulmonary System" zwar antragsbezogen im Fokus gestanden haben¹⁸; die dortig wie schon im Entwicklungsplan der JLU Giessen auffindbare, darüber hinausgehende Postulierung der universitären Schwerpunkte bzw. Profile in den Lebens- und Kulturwissenschaften¹⁹ stellt aus Sicht des Fachbereichs Rechtswissenschaft eine Ausgangssituation mit nur wenig Anknüpfungspotenzial dar²⁰. Als universitäre Gründungsfakultät mit der Fachbereichsnummer 01 versehen wird der rechtswissenschaftlichen Fakultät heute nur noch ein Ergänzungscharakter attestiert verbunden mit dem Anspruch einer Berücksichtigung, sofern und soweit die Rechtswissenschaft als Fachdisziplin für oben genanntes Profil Erheblichkeit aufweist²¹.

Selbst eine darauf bezogene, gesamtuniversitäre Bedeutung unterstellt, bemüht sich auch der Fachbereich Rechtswissenschaft kaum, seine Kräfte auf eine an diese Schwerpunkte angelehnte Profilbildung zu konzentrieren. Allenfalls für das Sport- und Medizinrecht mit seinen Verbindungen etwa zur Psychologie, zur Sportwissenschaft und zur Medizin²² oder auch das Umweltrecht mit seinen Nahtstellen zu etwa den

¹⁶ So die Einleitung auf der Homepage unter: <http://www.uni-giessen.de/cms/uber-uns/profil/Konzept> (Stand: 22.08.2007); euphemistisch Brückner-Ihl, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite 03: "...beben die Verantwortlichen den Prozesscharakter deutlich hervor...".

¹⁷ Der Präsident, Zukunftskonzept (2006), Seiten 01 ff.

¹⁸ Insgesamt zu Recht kritisch Häberle, JZ (2007/ 04), Seite 183: "...Eine besonders gefährliche Entwicklung stellt die sog. "Exzellenzinitiative" des Bundes und der Länder seit 2005 dar. Ihr vollmundiges Versprechen ist es, sog. Eliteuniversitäten zu schaffen (1,9 Milliarden Euro über vier Jahre verteilt). Zu loben ist nur ihre Ferne gegenüber parteipolitischem Einfluss. Ihre Gefahren liegen aber in der Überbetonung der Naturwissenschaften...".

¹⁹ Der Präsident, Entwicklungsplan (2004), Seite 03: "...liegt der Schwerpunkt hierbei auf der Betonung der Stärken des Profils der JLU, wie es sich in den Lebens- und Kulturwissenschaften entwickelt hat...", sowie 04: "...gehören als Schwerpunkte die Lebenswissenschaften und die Kulturwissenschaften..."; Der Präsident, Zukunftskonzept (2006), Seite 01: "...its unique profile in the life sciences, and its highly successful graduate programs in the humanities..." sowie 03 f.: "...What contributes to the unique profile of JLU, however, is the presence of the long-established areas of veterinary and human medicine and the agricultural and nutritional sciences, as well as their dynamic and cross-disciplinary links with the natural and social sciences...".

²⁰ Vgl. allenfalls in Anklängen Der Präsident, Zukunftskonzept (2006), Seite 08: "...Based on the highly fruitful work of the ZEU, Profile Area IV, Society: Change and Development, reveals its interdisciplinary commitment by uniting clearly focused research domains within the subject areas of law, economics and business studies, sociology, and political science...".

²¹ Der Präsident, Entwicklungsplan (2004), Seite 03: "...erlebt die JLU den Anspruch, sich in weiteren Fächern, die für das Angebotsspektrum der JLU wichtig sind, ebenso zu profilieren und diese Fächer in die Entwicklung und Vernetzung einzubeziehen..." und 04: "...Rechts- und Wirtschaftswissenschaft, Psychologie, Sportwissenschaft, Mathematik, Physik und Geographie vervollständigen das Angebot der Justus-Liebig-Universität...".

²² Der Präsident/ Der Dekan, Zielvereinbarung (2007), Seite 03: "...ist eine Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Psychologie und Sportwissenschaft beabsichtigt..." sowie 04: "...Reproduktionsmedizin und Sterbehilfe..."; schon Mallmann, JuS (1966/ 06), Seite 217, 220: "...enge Zusammenarbeit mit den Nachbardisziplinen in, aber auch außerhalb der Fakultät, z.B. in der Medizin...".

Agrar- und Ernährungswissenschaften²³ mag dies von fragmentarischen Erfolgen gekrönt sein. Die Aufnahme von vielen weiteren, äußerst heterogenen Rechtsmaterien in die Zielvereinbarung zwischen der JLU Giessen und dem Fachbereich Rechtswissenschaft unter Anknüpfung an diejenigen der Schwerpunktbereichsprüfung (sog. "fachliche Entwicklungsziele") trägt weder zu einer abgestimmten Profilbildung bei²⁴ noch überhaupt zu einem gemeinsamen Fachbereichsprofil²⁵.

Dass die Rechtswissenschaft wegen des ihr definitionsgemäß immanenten Vollständigkeitsanspruches schon wissenschaftstheoretisch nicht bestimmte Rechtsgebiete aussparen kann, ist dabei nur bezüglich des Grundstudiums ein Gegenargument²⁶; warum aber selbst das Vertiefungsangebot im Schwerpunktbereichsstudium sich der (nur scheinbaren) Vollumfänglichkeit hergibt, ist nicht nachvollziehbar: Dem Luxus von gleich zwei nahezu identischen kriminologisch-straftjustiziellen Schwerpunktbereichen²⁷ stehen ungleichgewichtig drei konturlose Auffang-Schwerpunktbereiche wie "Wirtschaftsrecht", "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" nebst "Planung, Umwelt, Wirtschaft und Verwaltung" gegenüber²⁸. Nicht nur der Aufzählungscharakter des zuletzt genannten Schwerpunktbereiches²⁹ belegt den fehlenden Willen zur Profilbildung beispielhaft³⁰; auch steht die insgesamt fantasielose Orientierung an den vormals staatlich durchkatalogisierten Wahl- (Pflicht-)

²³ Der Präsident/ Der Dekan, Zielvereinbarung (2007), Seite 04: "...mit anderen an ökologischen Themen interessierten Fachbereichen der Universität, dem Fachbereich 09 und der Umweltmedizin, verstärkt werden..."; siehe auch die Homepage des "Giessener Forschungsschwerpunkts Umweltrecht" unter: <http://www.uni-giessen.de/gifu/kurz/ukurz.htm> (Stand: 22.08.2007) und Der Dekan, Fachbereich (2007), Seite 19: "...in interdisziplinärer Kooperation mit Wissenschaftlern anderer Fachbereiche der Universität..." sowie die Homepage des "Zentrums für internationale Entwicklungs- und Umweltforschung" unter: <http://www.uni-giessen.de/zeu/homepage.html> (Stand: 22.08.2007).

²⁴ Zum Kompromisscharakter Bülow-Schramm, Universitätsentwicklung (2003), Seiten 71, 76 f.: "...Der Leitbildbezug schränkt insofern die Freiheit der Definition dessen, was strategisch wichtig ist, ein: für die Fachbereiche und für die Universitätsleitung. Hierin steckt allerdings die einzige "Gegenleistung", die die Fachbereiche erbringen..."; vgl. Bayer, Führung (2002), Seiten 158 ff.

²⁵ A. A. wohl Der Präsident/ Der Dekan, Zielvereinbarung (2007), Seite 01 "...Der Fachbereich wird das neu eingeführte Schwerpunktbereichsstudium zur Schärfung seines Profils konsolidieren..." sowie 02: "...eine weitere wissenschaftliche Profilbildung in Forschung und Lehre an. Unter Berücksichtigung der für die universitäre Schwerpunktbereichsprüfung entwickelten sieben Schwerpunktbereiche..." sowie in sich widersprüchlich Der Dekan, Fachbereich (2007); Seite 14: "...Besonderes Gewicht liegt auf den Fächergruppen des Privatrechts, des Strafrechts und des Öffentlichen Rechts sowie auf den Grundlagenfächern...", welche als dogmatisch vollumfänglich jede "Gewichtung" denknotwendig ausschließen!

²⁶ Skeptisch Gilles/ Fischer, NJW (2003/ 10), Seite 707, 711: "...ist eine solche "Profilbildung" auch kritisch zu sehen im Hinblick auf die Tendenz, auf "Volluniversitäten" bzw. "Vollfakultäten", die gerade erst eine wissenschaftlich fundierte interdisziplinäre Ausbildung vor Ort gewährleisten, künftig verzichten zu müssen..."; vgl. auch Mallmann, JuS (1966/ 06), Seite 217, 218 ff.

²⁷ Vgl. Der Präsident/ Der Dekan, Zielvereinbarung (2007), Seite 05: "...die Tradition empirisch-kriminologischer Forschung (Institut für Kriminologie)..."; schon Mallmann, JuS (1966/ 06), Seite 217, 220: "...dass der Kriminologie als einem notwendigen Element der juristischen Ausbildung vertiefte Pflege zuteil wird...".

²⁸ Siehe die Darstellung bei Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite 283, 284 f. sowie bei Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 79 f.

²⁹ Vgl. Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite 283, 285: "...wird ein umfassender Katalog an aufeinander abgestimmten Veranstaltungen angeboten, die das Verwaltungsrecht im weiteren Sinne betreffen..."; Rolfs/ Rossi-Willberg, JuS (2007/ 04), Seite 297, 299, 303.

³⁰ A. A. Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite 283, 287: "...hat der Fachbereich die Chance zur Schärfung seines wissenschaftlichen Profils ergriffen..."; zurückhaltender Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 83: "...Durch die Schwerpunktbereiche vermag der Fachbereich ein deutliches und schärferes Profil zu gewinnen..."; allgemein mahnend Rolfs/ Rossi-Willberg, JuS (2007/ 04), Seite 297, 300: "...Zu hoffen ist, dass die rechtswissenschaftlichen Fakultäten sich der in dieser Diversifizierung liegenden Chancen bewusst sind..."; Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite 123, 126: "...diesem Vertrauensvorschluss müssen aber zugleich alle Fakultäten und ihre Angehörigen gerecht werden..."; vgl. Gesetzentwurf des Deutschen Bundesrates, BT-Drucksache 14/ 7463 (2001), Seite 10: "...Die Profilbildung und die Nutzung der Möglichkeiten, die die Neuregelung bietet, fällt in die Verantwortung der Hochschulen...".

Fächern³¹ dem Telos der Juristenausbildungsreform zu einem Mehr an Wettbewerb unter den rechtswissenschaftlichen Fachbereichen³² diametral gegenüber. Auch auf der Ebene der postgradualen Ausbildung gehen die durch das Schwerpunktbereichs- als Vertiefungsstudium intendierten Synergieeffekte³³ verloren, dies beispielhaft nachvollziehbar an dem Studiengang "Internationales und europäisches Recht sowie Rechtsvergleichung": Da dieser Studiengang am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen zwar grundständig, aber in enger Verbindung zum juristischen Hauptstudiengang konzipiert ist³⁴, böte sich eine Verzahnung sowohl von der Studienplanung als auch gegenseitigen Anrechnung von Studien- und Prüfungsleistungen her gerade zu an; auch thematisch läge ein Konnex zwischen dem bislang glanzlos weiten Spektrum des sog. "Magister Juris Internationalis" als diesbezüglich zu erreichendem akademischen Grad und dem Schwerpunktbereich "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" nahe. Hingegen kann derzeit bei Wahl dieses Schwerpunktbereiches (gleich welcher studentischen Ausgestaltung) allenfalls eine teilweise Befreiung von den Studien³⁵- und Prüfungsleistungen³⁶ des Studienganges beantragt werden. Aus der Positivperspektive heraus vermag der

³¹ So wiederum auch Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite 283, 284: "...zählt insgesamt sieben Schwerpunktbereiche auf. Sie lassen sich, wie die Pflichtfächer, nach Rechtsgebieten kategorisieren und gleichen den vormaligen Wahl- und Wahlpflichtfächern..."; Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 80: "...Inhaltlich orientieren sich die Module der Schwerpunktbereiche weitgehend an den entsprechenden bisherigen Wahlpflicht- und Wahlfächern..."; vgl. noch die Aufzählung in den Nummern II und III der Anlage 01 zu § 1 der Hessischen Juristischen Ausbildungsordnung (1994) alter Fassung.

³² Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses des Deutschen Bundestages, BT-Drucksache 14/ 8629 (2002), Seite 12: "...Es geht demnach nicht mehr um einzelne, isoliert nebeneinander stehende Wahlfächer und einen Katalog solcher Fächer..." und 13: "...Für die Schwerpunktbereiche können und sollen die Fakultäten nach dem Reformkonzept ihrerseits Schwerpunkte setzen, d.h. sich auf bestimmte Angebote konzentrieren und andere fallen lassen. Dies ist notwendig im Sinne einer Profilbildung sowie einer sinnvollen Konkurrenz der Fakultäten..."; Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite 123, 126: "...dass die einzelnen Fakultäten es selbst am besten wissen, wie sie sich in Abwägung ihrer Stärken und Schwächen dem Fakultäten-Wettbewerb im Bereich der Schwerpunkte stellen sollen..."; Gilles/ Fischer, NJW (2003/ 10), Seite 707, 710: "...und zugleich der Profilbildung der Fakultäten dienen..."; kritisch Häberle, JZ (2007/ 04), Seite 183, 184: "...Der Wettbewerb zwischen den Fakultäten bzw. ihren Universitäten kann zwar durch Profilbildung (Stichwort Schwerpunktbereiche ab dem 4. Jura-Semester) im Sinne des bundesrepublikanischen Wettbewerbsföderalismus bereichert werden. Er muss jedoch wie jeder Wettstreit seine (kulturellen) Grenzen haben. Universitäten sind keine Wirtschaftsunternehmen und Betriebe..."; auch allgemein Sporn, Universitätskultur (1992), Seite 159 ff.

³³ So schon Gesetzentwurf des Deutschen Bundesrates, BT-Drucksache 14/ 7463 (2001), Seite 08: "...kann die auf die Universitäten übertragene Wahlfachprüfung als Einstieg in neu zu errichtende Aufbau- oder Zusatzstudiengänge genutzt werden..."; auch Windel, JURA (2003/ 02), Seite 79, 81: "...Das Modell geht daher nicht für sich genommen auf, sondern nur, wenn auf den Schwerpunktbereichen aufbauende Zusatzstudiengänge oder Fach- (Anwalts-) Ausbildungen absolviert werden...".

³⁴ § 1 Absatz 2 der Prüfungsordnung für den Magister Juris Internationalis des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "... Studierende, die diesen Abschluss anstreben, können den Studiengang MJI als Ergänzungsstudium wählen und den Magistergrad neben dem Abschluss Erste Prüfung erwerben..." sowie Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 82: "...Es handelt sich um einen grundständigen Studiengang von acht Semestern, der parallel zum ordentlichen Studiengang der Juristenausbildung angeboten wird. Er kann somit zwar selbständig studiert werden; aber der Fachbereich hat von Anbeginn darauf Wert gelegt, dass er mit dem allgemeinen Studiengang verbunden wird. Er hat daher enge Verknüpfungen..."; Der Dekan, Fachbereich (2007), Seite 15: "...Dieser Studiengang ist gegenüber dem Staatsexamen völlig selbständig..." und "...kann mit dem Staatsexamensstudiengang verknüpft werden".

³⁵ Vgl. § 2 Absatz 2 der Prüfungsordnung für den Magister Juris Internationalis des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "...Ist im Studiengang zur Ersten Prüfung nicht der Schwerpunktbereich "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" studiert und zum Gegenstand der Prüfung gemacht worden, müssen Kenntnisse im Völker- und Europarecht im Rahmen eines Ergänzungsstudiums von zwei Semestern nachgewiesen werden...".

³⁶ Die schriftlichen Prüfungsteile betreffend § 2 Absatz 3 der Prüfungsordnung für den Magister Juris Internationalis des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "...Soweit in der Ersten Prüfung nicht der Schwerpunktbereich "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" geprüft worden ist, erstreckt sich die Zusatzprüfung..." sowie die mündlichen Prüfungsteile betreffend § 10 Absatz 3 der Prüfungsordnung für den Magister Juris Internationalis des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "...Soweit in der Ersten Prüfung nicht der Schwerpunktbereich "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" geprüft wurde, ist zusätzlich eine mündliche Prüfung...".

Studiengang jedoch auch ohne jegliche Verbindung zu diesem Schwerpunktbereich studiert werden³⁷, welcher zudem noch neben dem erst im Jahre 2006 gegründeten und isoliert eine Postgraduiertenförderung entwickelnden "Franz von Liszt-Institut für internationales Recht und Rechtsvergleichung"³⁸ steht.

Auf Grund der hochschulinternen Faktoren als dem entscheidenden Hochschulwahlmotiv von Studienanfängerinnen und -anfängern³⁹ erwachsen Lehrangebot und -ausstattung auch der rechtswissenschaftlichen Fakultäten künftig in größere Bedeutung⁴⁰. Schon von daher nimmt es Wunder, dass der Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen den Mangel urbaner Attraktivität⁴¹, welche insbesondere für rechtswissenschaftliche Erstsemester gesteigerte Relevanz bei der Studienortwahl entfaltet⁴², nicht gewinnbringend zu kompensieren sucht. Gerade die enge Beziehung zwischen Universitätsstadt und Universität bzw. Fakultät selbst⁴³ macht es notwendig, die Reputation von beidem marketingstrategisch zusammenzudenken⁴⁴, wie dies beispielsweise mit einem "Marketingprojekt zur Verbesserung des Images von Universität und Stadt" im aktuellen Entwicklungsplan der JLU Giessen aus dem Jahre 2004 zwar vorgesehen⁴⁵, jedoch bislang weder sichtbar angegangen noch verwirklicht wurde.

³⁷ Insofern fehlgehend Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 82: "...Da die Prüfung im neuen Schwerpunktbereich 4 "Europäisierung und Internationalisierung des Rechts" nunmehr im Prüfungszugnis separat ausgewiesen wird, ist ein wesentlicher Zweck des MJJ Studiengangs erreicht. Daher ist zu überlegen, ob er aufgegeben werden kann...".

³⁸ Vgl. Der Dekan, Fachbereich (2007), Seite 18 sowie die Institutshomepage unter: <http://www.recht.uni-giessen.de/wps/fb01/home/fv1/Informationen/> (Stand: 22.08.2007).

³⁹ Heine/ Kerst/ Sommer, Studienanfänger (2007), Seite 201: "...führen die meisten (44%) der Studienanfänger des Wintersemesters 2005/ 06 hochschulinterne Faktoren an, wie vielfältiges Lehrangebot, gute Ausstattung der Hochschule, gute Ranking-Ergebnisse für die Hochschule im gewählten Studienfach oder guter Ruf der Hochschule...".

⁴⁰ Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite 283, 284: "...und die Kenntnis der unterschiedlichen Angebote an Schwerpunktbereichen und der konkreten Ausgestaltung von Studium und Abschlussprüfung bereits für die Wahl des Studienortes - und damit letztlich für die gesamte Planung der universitären Ausbildung - von entscheidender Bedeutung ist..."; Rolf/ Rossi-Willberg, JuS (2007/ 04), Seite 297, 300: "...der von den Universitäten angebotenen Schwerpunktbereiche eröffnet den Studierenden heute weit mehr als früher die Möglichkeit, die Wahl ihres Studienortes auch von den Studieninhalten abhängig zu machen...".

⁴¹ Moßig, Universitätsblätter (2005), Seite 75, 84: "...So offenbart sich ein kurzfristig wohl kaum lösbares Problem der Justus-Liebig-Universität und der Stadt Gießen: Im Vorfeld der Studienortwahl wird Gießen als deutlich unattraktiver wahrgenommen als nach einigen Semestern Studium, wenn man die Stadt besser kennengelernt hat. Gießen besitzt ein schlechtes Fremdimage..."; Blanke, UNI-FORUM (2004/ 01), Seite 10: "...Wie sich herausstellt, sind viele, genau wie ich, nur wegen des Numerus Clausus nach Gießen gekommen..."; a. A. Der Dekan, Fachbereich (2007), Seite 22: "...ermöglicht den Studierenden ein ideales "Studentenleben" mit all seinen Facetten und vermittelt das Gefühl des "Aufgeborens"...".

⁴² Heine/ Kerst/ Sommer, Studienanfänger (2007), Seite 203: "...In den Rechtswissenschaften spielt der Hochschulort im aktuellen Wintersemester erstmals seit 1998/ 99 sogar wieder die wichtigste Rolle (45%), wobei allein 20% die Nähe zum Heimatort anführen. Hochschulinterne Gegebenheiten haben an Gewicht verloren und bilden nur noch für 42% der Studienanfänger den entscheidenden Faktor, wobei sich überdurchschnittlich viele häufig von dem guten Ruf der Hochschule leiten lassen (16%)...".

⁴³ Moßig, Universitätsblätter (2005), 75, 84: "...Die Justus-Liebig-Universität und die Stadt Gießen stehen in enger Wechselbeziehung zueinander..."; Blanke, UNI-FORUM (2004/ 01), Seite 10: "...es ist vielleicht gerade dieser Aspekt, der mich mit vielen anderen in meinem Studiengang verbindet. Auch wenn wir zunächst nicht an die JLU wollten..."; vgl. auch Pauli, UNI-FORUM (2007/ 03), Seite 13: "...identifizieren sich Mitarbeiter und Studierende deutlich stärker mit ihrem Fachbereich oder der Universität als mit Stadt und Region. Sowohl Mitarbeiter als auch Studierende bewerten Gießen im Hinblick auf Einkaufsmöglichkeiten, kulturelles Angebot, Stadtbild und Umland durchweg schlechter...".

⁴⁴ Vgl. in die korrekte Richtung die Kooperationsprojekte sog. "Wissen schafft Stadt" zum Universitätsjubiläum 2007 unter: <http://www.uni-giessen.de/cms/uber-uns/400-jahre/startseite/wissenschaftsstandort> (Stand: 22.08.2007).

⁴⁵ Der Präsident, Entwicklungsplan (2004), Seite 20; vgl. Pauli, UNI-FORUM (2007/ 03), Seite 13: "...Gießen sollte als Marke gepflegt werden" - und Stadt und Universität sollten dies gemeinsam tun. Das sind die wesentlichen Empfehlungen der "Jubiläumstudie 2007: Gießen genießen oder begießen? Auf dem Weg zur Wissenschaftsstadt"...".

II. Praxisbeispiel 02: Die Studien- und Prüfungsorganisation als modernes Fakultätsmanagement

Schon mit der grundlegenden Hochschulorganisationsreform aus dem Jahre 2000 wurde in Hessen das Dekanat als zentrales Leitungsgremium auch bezüglich der Studien- und Prüfungsorganisation gestärkt⁴⁶. Die insbesondere dem Dekan bzw. der Dekanin als Vertretung des Fachbereichs nach außen (mit Dienstvorgesetztenstellung nach innen) damit in persona zukommende Führungskompetenz⁴⁷ erfreut sich jedoch geringer Beliebtheit⁴⁸. Den rechtlich umfassenden Zuständigkeiten und Befugnissen steht hemmend das Kollegialitätsprinzip gegenüber, was jede führungsbetonte Ausübung des Selbstverwaltungsamtes faktisch negiert⁴⁹. So bedingt der kurzzeitig rechtliche Machtzuwachs der Dekanatsmitglieder - während und vor allem auch nach der (regelmäßig selbst verkürzten) Amtsinhaberschaft weiterhin Teil der Professorenschaft bleibend - keine managementorientierte Prozessverantwortlichkeit. Hinzu gesellt sich auch eine Multiplikation der Entscheidungslast durch die Vielzahl an Universitäts- und Fakultätsgremien, was in Folge dessen nach einer bürokratischen Vorwegregulierung des künftigen Abstimmungsverhaltens düstert (sog. "Demobürokratie")⁵⁰. Da die Professorenschaft in allen Gremien mehrheitlich vertreten ist, manifestiert sich am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen dieser Bedarf in den traditionell vor wichtigen Fachbereichsratssitzungen liegenden, nichtöffentlichen Treffen lediglich der hauptamtlichen Professorinnen und Professoren in einem inoffiziellen Vorentscheidungsgremium (sog. "Professorium").

⁴⁶ § 51 Absatz 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (2004): "...Das Dekanat leitet den Fachbereich und ist für alle Aufgaben zuständig, für die nicht die Zuständigkeit des Fachbereichsrates gegeben ist. Das Dekanat bereitet die Beschlüsse des Fachbereichsrates vor und führt sie aus..." sowie "...Das Dekanat ist für die Studien- und Prüfungsorganisation verantwortlich..."; vgl. demgegenüber noch § 23 Absatz 1 des Hessischen Universitätsgesetzes (1978) alter Fassung.

⁴⁷ § 52 Absatz 1 des Hessischen Hochschulgesetzes (2004): "...Die Dekanin oder der Dekan wirkt unbeschadet der Aufgaben der Präsidentin oder des Präsidenten darauf hin, dass die zur Lehre verpflichteten Personen ihre Lehr- und Prüfungsverpflichtungen ordnungsgemäß erfüllen; ihr oder ihm steht insoweit ein Aufsichts- und Weisungsrecht zu. Die Dekanin oder der Dekan übt die Vorgesetztenfunktion..."; näher Epping, FuL (2007/ 08), Seite 456 f.

⁴⁸ Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite 237, 239: "...Das Amt des Dekans wird als unattraktiv und belastend empfunden. Es gibt keine Anreize zur Übernahme des Amtes..."; Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 194: "...Um das Dekansamt attraktiver zu gestalten..."; Epping, FuL (2007/ 08), Seite 456, 457: "...wenig verwunderlich, dass das Amt des Dekans wenig begehrt ist und vielfach immer noch als lästige Pflicht empfunden wird...".

⁴⁹ Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 194: "...wird der Dekan, der unter Verletzung des Kollegialitätsprinzips die ihm vom Gesetz gegebenen Entscheidungsbefugnisse ohne Abstimmung mit der Fakultät durchzusetzen trachtet, scheitern. Mithin wird fast jeder Dekan ohne Inanspruchnahme der gesetzlichen Befugnisse agieren und regieren. Dies führt aber dazu, dass die Machtverschiebung zugunsten des Dekans sich an der universitären Wirklichkeit weitgehend bricht..."; Epping, FuL (2007/ 08), Seite 456, 457: "...Der Dekan ist nicht deshalb "stark", weil die Landeshochschulgesetze ihm durch entsprechende Kompetenzzuweisungen eine rechtliche herausgehobene Stellung in der Fakultät zuweisen. Er muss vielmehr seine Autorität und seine Amtsführung aus seiner Persönlichkeit und seinem Amt schöpfen..."; fordernd Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite 237, 247: "...Die Prozessverantwortlichen (Präsident/ Rektor auf der Ebene der Universitätsleitung und Dekan oder Studiendekan auf der Ebene der Fachbereiche) müssen aufgrund ihrer Zuständigkeiten in der Lage sein, die für ein spezifisches Leistungsprogramm notwendigen Entscheidungen zu treffen...".

⁵⁰ Luhmann, Universität (1992), Seite 75: "...Wer an Gremien, Kommissionen, Ausschüssen, Konferenzen, Senaten, Konzilen teilnimmt, muss entscheiden, wie er seine Stimme abgibt. Oft muss er an weiteren Sitzungen teilnehmen, die ein abgestimmtes Abstimmen sicherstellen sollen, da andernfalls die Aggregierbarkeit und die Anschlussfähigkeit des Entscheidens gefährdet wären und Zufallsmehrheiten regieren würden. Das Abstimmen der Abstimmungen erfordert seinerseits Vorbereitungen, teils bei zufälligen, teils bei arrangierten Treffen; und es erfordert in jedem Fall eigens gewählte Organisatoren..." und 110: "...hat das System gelernt durch Aufbau von Komplexität, durch Bürokratisierung, durch Demobürokratisierung, wenn man so sagen will..."; vgl. Huber, Universitätsentwicklung (2003), 189, 197: "...Der Aufwand für Entscheidungen wächst in einem Maße an, dass man darauf verzichtet, offizielle Entscheidungswege zu geben. Der Drang nach mehr Legitimität drängt wichtige Entscheidungen zunehmend von den vorgegebenen Entscheidungswegen...".

Bei gewünschter Beibehaltung der universitären Selbstverwaltung mit insbesondere ihren "Primus inter pares"-Folgen auch auf Fakultätsebene⁵¹ muss dem Dekanat daher kompensierend eine Geschäftsführung beigegeben werden⁵². Die mit der Hochschulorganisationsreform beabsichtigte Folge einer herkulischen Fakultätsleitung würde so zumindest tatsächlich gefördert: Das Dekanat erführe eine Entlastung von der Verwaltungsroutine⁵³, um die durch Zwischenschaltung einer selbstverantwortlichen Geschäftsführung geschaffene, größere personale Distanz zur Professorenschaft zu nutzen⁵⁴ und so den Kampf mit zuletzt Genannter um die Durchsetzung fakultätspolitischer, strategischer Ziele aufnehmen zu können. Damit würde gleichzeitig das Annuitätsprinzip nicht mehr zu einer rein personalen Abhängigkeit von der konsequenten und rechtzeitigen Umsetzung nachhaltiger Strategieentscheidungen der Dekanatsmitglieder während ihrer Amtsinhaberschaft sondern langfristig zu einer Verwaltungskontinuität im Bereich der Fakultätsleitung führen.

Das im Anhang des aktuellen Entwicklungsplans der JLU Giessen aufgeführte Einzelprojekt "Professionalisierung der Dekanate"⁵⁵ wartet demgegenüber (seit dem Jahre 2004 noch bis heute) auf seine dortig angekündigte, zentrale Initiierung durch das Präsidium. Stattdessen werden über Studienbeiträge ab dem Wintersemester 2007/ 08 (zumeist halbe BAT II a-) Projektstellen zu Unterstützung der Studiendekanate (sog. "Koordinatorinnen/ Koordinatoren für Lehr- und Studienangelegenheiten") finanziert⁵⁶. Als fachbereichsübergreifende Maßnahmen zur Qualitätssteigerung der Studienbedingungen deklariert (sog. "Zentral koordinierte Maßnahmen")⁵⁷ werden aber allenfalls kurzfristig Koordinations- und

⁵¹ So etwa Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite 79: "...Auch in Zukunft wird das Leitungspersonal der Universitäten überwiegend aus dem Kreis der eigenen Professoren rekrutiert werden..."; Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 177: "...dass die wichtigsten Mitglieder der Universität ein hohes Maß an Mitentscheidung und Mitsprache haben müssen. Verantwortung und Entscheidung sind dort anzusiedeln, wo die wissenschaftliche Leistung erbracht wird..."; kritisch Huber, Universitätsentwicklung (2003), 189, 191: "...was dann endlich zu einer Differenzierung der Funktionen Wissenschaftsproduktion auf der einen Seite und ihrer Verwaltung auf der anderen Seite führen soll. Eine solche Differenzierung der Funktionen kennzeichnet das moderne Wirtschaftsunternehmen, an Universitäten werden bis heute beide Funktionen gleichzeitig in einer Art "Dilettantenverwaltung" (siehe Weber 1972) erfüllt. Man pocht darauf, die individuelle Forschung, Lehre und ihre Verwaltung in den Händen des einzelnen Universitätsprofessors zu belassen. "Professor" markiert dann eine Art Kleinunternehmer...".

⁵² Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 194: "...wäre eine professionelle und hauptberufliche Geschäftsführungsebene unterhalb des Dekanats notwendig..."; vgl. dazu § 90 Absatz 1 des Hamburgischen Hochschulgesetzes (2007): "...Das Dekanat leitet die Fakultät. Es besteht aus einer Dekanin oder einem Dekan, Prodekaninnen oder Prodekanen sowie einer Geschäftsführerin oder einem Geschäftsführer..." sowie § 35 Absatz 1 des Thüringer Hochschulgesetzes (2006): "...Selbstverwaltungseinheiten können einen Geschäftsführer erhalten, der Mitglied im Dekanat ist und dem die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Selbstverwaltungseinheit obliegt...".

⁵³ Epping, FuL (2007/ 08), Seite 456, 457: "...mit sog. Fakultätsgeschäftsführern versucht wird, die Arbeit des Dekans richtigerweise auf die zentralen, strategisch relevanten Aufgaben zu fokussieren..."; Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite 80: "...ist dafür die Schaffung von Stellen für Fakultätsgeschäftsführer, die den Dekanen das operative Tagesgeschäft abnehmen können, sinnvoll...".

⁵⁴ Vgl. Leichsenring, Fakultätsmanagement (2007), Seite 26: "...eine Ursache dafür sein, warum die Zusammenarbeit mit den Professoren aus Sicht der Dekanatsleiter problematischer als für andere Stellentypen ist. Die "Sollbruchstelle" zwischen Verwaltung und Wissenschaft wurde in ihrer Person an die Fakultät verlegt...".

⁵⁵ Der Präsident, Entwicklungsplan (2004), Seite 22; vgl. auch Brückner-Ihl, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite 03: "...richtet den Fokus auf ein modernes Wissenschaftsmanagement, das alle Bereiche innerhalb der Universität umfasst und Strategiefähigkeit aller Beteiligten voraussetzt. Zu den strategischen Projekten zählt die Professionalisierung der Dekanate ebenso...".

⁵⁶ Vgl. den Ausschreibungstext unter: <http://www.uni-giessen.de/stellenmarkt/pdf/stelle0002290.pdf> (Stand: 22.08.2007) sowie zu den gesetzlichen Dispositionsmöglichkeiten der Studienbeiträge allgemein § 1 Absatz 3 des Hessischen Studienbeitragsgesetzes (2006): "...Die Hochschule ist verpflichtet, die Einnahmen zweckgebunden zur Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre zu verwenden...".

⁵⁷ Vgl. den Ausschreibungstext unter: http://www.uni-giessen.de/cms/studium/studienbeitraege/verwendung/massnahmen/zkm/zentrale_masnahmen_ausschreibung_ws0708.pdf/file (Stand: 22.08.2007).

Kommunikationslöcher bezogen auf den reinen Lehrbetrieb im Verhältnis zur Universität als Ganzem gestopft, nicht jedoch ersetzt dies eine nachhaltige Organisationsreform innerhalb der Fakultäten. So verfügt der Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen beispielsweise bislang über kein offizielles Büro für Studienberatung, wohl aber gleich über mehrere Prüfungsämter, welche teils schlicht in die Professurverwaltungen integriert wurden⁵⁸ und teils als ausgesonderter Bereich der Fakultätsverwaltung neben dem Dekanat existieren⁵⁹. Als Antwort auf die (inzwischen rhetorische) Frage "*Does organization matter?*" wird der oben beklagte Steuerungsverlust noch durch die mit den jeweiligen Prüfungsämtern korrespondierenden, ständigen Prüfungsausschüsse verstärkt. Da diese insbesondere über Beschwerden gegen alle Entscheidungen der Prüfungsamtsleitung entscheiden, spielen sie nicht nur eine herausgehobene Steuerungs- bzw. Orientierungsrolle für das jeweils korrespondierende Prüfungsamt, sondern verharren sowohl deren Verhältnis zum Dekanat als auch zueinander betreffend (etwa bei studiengangübergreifenden Fragen) in weitgehender Kompetenzverschleierung.

Wird Studien- und Prüfungsverwaltung nicht nur als zusammengehörige Materie innerhalb des Fakultätsmanagements sondern gleichsam als eine der wichtigsten im Lehrbereich angesehen, spricht alles für die Einrichtung eines fachbereichsinternen Büros für Studien- und Prüfungsangelegenheiten, welches Prüfungsausschüsse und -ämter mit dem Studiendekanat an der Spitze effektiv bündelt⁶⁰. Der dem humboldtschen Bildungsideal einer Universität entspringende Konnex zwischen der methodisch systematisierten Suche nach und der Vermittlung von wissenschaftlicher Erkenntnis (sog. "Einheit von Forschung und Lehre")⁶¹ bedingt keineswegs einen Gleichklang der damit zusammenhängenden Arbeitsprozesse⁶². Während die Lehre durch die Kontinuität der Studiengänge, der Ähnlichkeit der Veranstaltungsformen unter den Lehrenden wie der Formalisierung des Prüfungswesens ihre Leistungserbringung weithin programmierter erscheint, divergieren in der Forschung demgegenüber die Außenbeziehungen stärker, ist die Kommunikation nicht nur vergleichsweise direkter sondern auch

⁵⁸ So beispielsweise für den Studiengang "Internationales und europäisches Recht sowie Rechtsvergleichung" gemäß § 17 Absatz 1 der Prüfungsordnung für den Magister Juris Internationalis des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "...*Es wird ein Prüfungsamt gebildet, das von der oder dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses geleitet wird...*"; vgl. die Professurhomepage unter: <http://www.recht.uni-giessen.de/wps/fb01/home/Bryde/mjj/> (Stand: 22.08.2007).

⁵⁹ So beispielsweise für das Schwerpunktberichtsstudium (lediglich angedeutet) gemäß § 9 Absatz 1 der Schwerpunktberichtsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2005): "...*ist die oder der Vorsitzende zuständig. Sie oder er wird dabei vom Prüfungsamt des Fachbereichs unterstützt...*", unter historischer Bezugnahme auf das Prüfungsamt im Sinne des § 2 Absatz 1 der Zwischenprüfungsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2006): "...*Die Durchführung der Zwischenprüfung wird durch ein Prüfungsamt unterstützt...*".

⁶⁰ Vgl. Brinckmann, Wissenschaftsmanagement (1996/ 01), Seite 11, 18: "...*Für die Lehre sollte eine eigene Struktur mit einer besonderen Leitung als neue Grundeinheit der Lehre für jeweils einen Studiengang bzw. ein Studiengangssystem geschaffen werden...*"; Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite 237, 251: "...*sollte jeder Studiengang von einem Studiendekan geleitet werden ...*".

⁶¹ Kempen, Hochschulrecht (2004), Seite 01, 03: "...*Wissenschaft ist dabei im Sinne eines Oberbegriffes zu deuten, während Forschung und Lehre, verstanden als wissenschaftliche Forschung und wissenschaftliche Lehre, die beiden konstituierenden Unterbegriffe sind...*" sowie 29: "...*Die Einheit von Forschung und Lehre, die sich nicht zuletzt in den Dienstpflichten der beamteten Universitätsprofessoren niederschlägt, steht dabei auch und gerade im Dienst eines möglichst hohen Ausbildungsniveaus der Studierenden...*"; vgl. auch § 4 Absätze 2 und 3 des Hochschulrahmengesetzes (2002).

⁶² Brinckmann, Wissenschaftsmanagement (1996/ 01), Seite 11, 15: "...*aus der für Universitäten unabdingbaren Einheit von Lehre und Forschung folgt keineswegs, es müsse auch eine und nur eine organisatorische Grundeinheit für Lehre und Forschung geben. Vielmehr sollte sich die Struktur der Organisation aus den Anforderungen und Merkmalen der Arbeitsaufgaben und der Arbeitsprozesse ergeben...*"; vgl. Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite 237, 251: "...*Auf der Ebene der bestehenden Fakultäten und Fachbereiche empfiehlt sich eine duale Organisationsstruktur, die sich aus den universitären Hauptprozessen "Forschung" und "Lehre" ableitet...*"; auch Luhmann, Universität (1992), Seite 93 f.: "...*wird üblicherweise mit der Formel der Einheit von Forschung und Lehre ausgedrückt. Dabei war jedoch zunächst eher an eine thematische, weniger an eine organisatorische Einheit gedacht...*".

intensiver, und es dominieren eher projektorientierte Hierarchien⁶³. Unterhalb der (strategischen) Dekanatsbene würde das (operative) Büro für Studien- und Prüfungsangelegenheiten die Vorgaben im Bereich wissenschaftlicher Lehre genauer und effizienter implementieren können⁶⁴. Die Studiendekanin bzw. der Studiendekan würde damit nicht nur ressortbezogen innerhalb des Dekanats als gemeinsamem Fachbereichsvorstand⁶⁵ sondern auch als Leiter des Büros für Studien- und Prüfungsangelegenheiten eine Stärkung ihres bzw. seines originären Aufgabenbereiches erfahren⁶⁶. Insbesondere für damit unmittelbar zusammenhängende Problemkomplexe (wie etwa aktuell die Möglichkeit einer Studienbeitragsbefreiung auf Grund eines Prüfungssemesters) könnte dem Studiendekanat auch die inneruniversitäre Direktvertretung des Fachbereichs in Studienangelegenheiten übertragen werden.

Die beiden beispielhaft angeführten Umstrukturierungsmaßnahmen - Dekanatsgeschäftsführung und Büro für Studien- und Prüfungsangelegenheiten - sollten neben den verwaltungsorganisatorischen Aspekten eine ganzheitliche Implementierung der Veränderung (sog. "Change Management") über Mitarbeitergespräche und -schulungen nach innen kommunizieren sowie das Fachbereichspersonal aktiv an der Organisationsreform partizipieren lassen⁶⁷. Das zumindest auch aus der grundgesetzlichen

⁶³ Ausführlich Brinckmann, Wissenschaftsmanagement (1996/ 01), Seite 11, 15 f.; auch Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite 75: "...Forschung und Lehre als die wesentlichen Leistungsprozesse der Universitäten wiesen jedoch in verschiedenen organisationsrechtlichen Dimensionen wie dem Grad der inhaltlichen Standardisierung, der zeitlichen Variabilität, der Hierarchien und der Außenbeziehungen erhebliche Unterschiede auf..." vgl. auch Kempfen, Hochschulrecht (2004), Seiten 01, 22 ff. und 29 ff.

⁶⁴ Siehe dazu § 54 Absatz 4 des Hessischen Hochschulgesetzes (2004): "...Soweit und solange für Dienstleistungen, durch die die Aufgabenerfüllung eines oder mehrerer Fachbereiche unterstützt wird, in größerem Umfang Personal- und Sachmittel ständig bereitgestellt werden müssen, können technische Einrichtungen gebildet werden; Abs. 1 Satz 2 findet Anwendung. Die Leitung und Verwaltung von zentralen technischen Einrichtungen regelt das Präsidium, die der technischen Einrichtungen der Fachbereiche das Dekanat..."; noch deutlicher schon § 20 Absatz 3 des Hessischen Universitätsgesetzes (1978) alter Fassung; auch Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite 167, 190: "...können wissenschaftliche Einrichtungen und Betriebseinheiten unter der Verantwortung einer Fakultät (eines Fachbereiches) gebildet werden..."; Brinckmann, Wissenschaftsmanagement (1996/ 01), Seite 11, 13: "...kommt allerdings auch die Hochschulgesetzgebung an der Notwendigkeit einer Untergliederung von Fachbereichen und der Bildung einer dritten Ebene nicht vorbei..."; vgl. auch Topf, Öffentlichkeitsarbeit (1985), Seiten 237 ff.

⁶⁵ Zur Überlegenheit einer Kompetenzaufteilung innerhalb des Dekanats Bamberg/ Harms, Universitätsentwicklung (2003), Seite 117, 119: "...stehen heute für spezifische Bereiche eingearbeitete und somit sachkompetente Ansprechpartner zur Verfügung, welche auch über eine entsprechende Entscheidungsbefugnis verfügen. Des Weiteren konnten durch die Ressortverantwortung mit den entsprechenden Ansprechpartnern die Wege verkürzt und eine Kompetenzerweiterung erreicht werden..." und 120: "...dass es in den einzelnen Fachbereichen direkte Ansprechpartner für die Ausschüsse gibt. Außerdem wurden in einigen Fachbereichen mehrere Ausschüsse zusammengefasst..." sowie "... dass häufig mindestens ein Mitglied des Dekanatsteam als kompetenter Gesprächspartner zur Verfügung steht. Dies erleichtert die Arbeit des Verwaltungspersonals, das zum Teil ebenfalls mehr Verantwortung übernommen hat..."; vgl. dazu § 90 Absatz 2 des Hamburgischen Hochschulgesetzes (2007): "...Der Dekanin oder dem Dekan steht bei der Wahrnehmung der Leitungsaufgaben die Richtlinienkompetenz zu. Sie oder er überträgt jeder Prodekanin oder jedem Prodekan einen eigenen Aufgabenbereich..." sowie auch Bayer, Führung (2002), Seiten 90 ff.

⁶⁶ Vgl. Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite 77: "...künftig für viele Universitäten notwendig sein, Ressourcenströme für die Lehre respektive für die Forschung auf mittlerer Organisationsebene voneinander zu entkoppeln. Dies spricht bspw. dafür, einem Studiendekan nicht nur - wie an der Universität Wien - inhaltliche Kompetenzen in der Gestaltung des Studienangebots, sondern auch die Verfügung über einen eigenen, die Kosten für die Lehre abdeckenden Haushalt zu geben..."; Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite 237, 252: "...Der Studiendekan ist die verantwortliche Instanz für die Leistungsprozesse in einem Studiengang..."; Epping, FuL (2007/ 08), Seite 456: "...Dem Studiendekan, der in der Regel an die Richtlinien des Dekans gebunden ist, obliegt dann die Organisation des Lehrbetriebes sowie die Kontrolle der Einhaltung der Vorgaben der Studien- und Prüfungsordnung...".

⁶⁷ Vgl. Bamberg/ Harms, Universitätsentwicklung (2003), Seite 117, 122: "...den Fachbereichen, die ebenfalls ihre Struktur verändern wollen, zukünftig eine professionelle Prozessbegleitung zur Seite zu stellen. In den Fachbereichen, die bereits das neue Leitungsmodell implementiert haben, sollte die Schulung des Verwaltungspersonals nachgeholt und die Kommunikation der Veränderungsprozesse verbessert werden..."; Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite 71: "...Eine tiefgreifende Veränderung der Fakultätskultur setzt die Bereitschaft der Führung und der Fakultätsangehörigen voraus, den Kulturwandel als langfristigen Lernprozess, der aktive Teilnahme erfordert, zu begreifen..."; vgl. Beckmeier/ Kluge/ Neusel, Entscheidungsprozesse (1992), Seiten 15 ff.

Wissenschaftsfreiheit resultierende, strukturelle Fehlen rationalistischer Modelle der Entscheidungsfindung⁶⁸ wie auch die professoralen Möglichkeiten, sich administrativen Steuerungsvorgaben weitestgehend zu entziehen⁶⁹, haben als Besonderheiten der universitären Organisationskultur bei dem Veränderungsprozess ebenso Beachtung zu finden wie die Eigenheiten des Fachbereichs als universitäres Teilsystem⁷⁰. Daher hat eine klare Kompetenzzuordnung der Dekanatsgeschäftsführung ohne Zuständigkeitslücken zu erfolgen (und auch gegenüber der Professorenschaft kommuniziert zu werden)⁷¹. Soll die Dekanatsgeschäftsführung neben einer Unterstützung der inneren Entscheidungsprozesse sowie ferner als zentrale Kommunikationsstelle des Dekanats nach außen darüber hinausgehend strategische Aufgaben übernehmen⁷², könnten sich etwa im Bereich der Lehre Zuständigkeitsüberschneidungen mit dem neuen Büro für Studien- und Prüfungsangelegenheiten ergeben.

⁶⁸ Vgl. Huber, *Universitätsentwicklung* (2003), Seite 189, 199: "...Die Anarchie der Entscheidungsprozesse bedeutet nun, dass die Organisation keine bzw. nur unzureichende Kontrolle über ihre Entscheidungsprozesse entfalten kann. Die Kontrolle organisationaler Entwicklung durch die Organisation selbst ist nur sehr eingeschränkt möglich..."; auch Beckmeier/ Kluge/ Neusel, *Entscheidungsprozesse* (1992), Seiten 11, 22 ff. sowie Schober, *Fakultätsmarketing* (2001), Seite 40.

⁶⁹ Hartmer, *Hochschulrecht* (2004), Seite 167, 176: "...Das hohe Maß an Entscheidungsfreiheit für den Ordinarius folgte fast zwangsläufig aus diesen Rahmenbedingungen. Die Ordinarienuniversität ist dem Namen nach, nicht aber dem Inhalt nach ein vergangenes Organisationsmodell. ..."; vgl. auch Luhmann, *Universität* (1992), Seite 111: "...die Strukturen durchsichtiger machen und die Willkür gewisser professoraler Machtansprüche brechen..."; allgemeiner Beckmeier/ Kluge/ Neusel, *Entscheidungsprozesse* (1992), Seite 11, 26: "...Die institutionalisierten Interaktionsbeziehungen zwischen den Entscheidungsträgern werden durch Macht- und Statusverteilung unter den beteiligten Akteuren beeinflusst, die sich von der formalen Kompetenzstruktur unterscheiden kann. Das Ausmaß des Handlungsspielraums beruht dabei sowohl auf den persönlichen Fähigkeiten des Akteurs als auch auf seiner Position ...".

⁷⁰ Bülow-Schramm, *Universitätsentwicklung* (2003), Seiten 71, 79: "... Die Unterschiede der Fachkulturen führen zu ein extremen Differenzierung der einen Institution..."; Sporn, *Universitätskultur* (1992), Seite 153: "...Die Subkulturen - wie beispielsweise die einzelne Institute und die Universitätsverwaltung - haben ihre eigenen Werte und Normen, die für sie verhaltensrelevant sind..." und 194: "...existieren Subkulturen meist wissenschaftlicher Ausrichtung, die durch eine stärkere Orientierung an der Umwelt charakterisiert werden können..."; vgl. auch Beckmeier/ Kluge/ Neusel, *Entscheidungsprozesse* (1992), Seite 11, 22 f.: "...wesentlicher Motor für organisatorisches Handeln ist die Fachdisziplin..." sowie Fisch/ Beck, *Organisationsgestaltung* (2006), Seite 15 f.

⁷¹ Leichsenring, *Fakultätsmanagement* (2007), Seite 21: "...schlagen die Assistenten/ Referenten als eine der wichtigsten Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Arbeitsmöglichkeit vor, die Funktion und Verantwortung ihrer Stelle festzulegen und ihr eigenständige Entscheidungskompetenzen zuzuschreiben..." sowie 28: "...was bei der Arbeit besonders behindert: Insbesondere die ersten beiden Punkte, bürokratische Strukturen und mangelnde Kooperation der Professoren, werden von allen drei Stellentypen häufig genannt. Die Fakultätsmanager nennen aber nur einen Verbesserungsvorschlag für den Zuschnitt der Stelle häufiger: "Funktion und Verantwortung des Stelleninhabers eindeutig festlegen, eigenständige Entscheidungskompetenzen". Weiterhin hat der Aspekt "Strukturen im Fachbereich/ im Dekanat verbessern" noch eine gewisse Bedeutung...".

⁷² Vgl. Leichsenring, *Fakultätsmanagement* (2007), Seite 29: "...Die Einbeziehung in die strategische Planung der Fakultät bedeutet, dass die Fakultätsmanager über die reinen Verwaltungsaufgaben hinaus auch als Wissenschaftsmanager agieren können...".

III. Praxisbeispiel 03: Die behördliche Netzwerkbildung als Ersatz für Dienstleistungsbündelungen

Am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen wird mit Hilfe der gesonderten Zuteilung zu einem Schwerpunktbereich im Vertiefungsstudium gleichzeitig die faktische Studierbarkeit durch das Angebot ausreichender Plätze in den (insbesondere Seminar-) Veranstaltungen sichergestellt⁷³; über eine Kapazitätsprognose und gegebenenfalls einer (Gegen-) Steuerung wird damit den Studierenden die Möglichkeit zur frühzeitigen Planung der aus ihrer Sicht weiterhin als Ganzes im Fokus stehenden, nunmehr jedoch zerteilten Gesamt-Abschlussprüfung an die Hand gegeben. Demgegenüber kommt zu dem Nachteil von neuerdings zwei Prüfungsbehörden auch noch deren nur scheinbar klar abgegrenzte Kompetenzverteilung insofern hinzu, als das Studienmanagement weiterhin nahezu vollständig bei der Fakultät liegt⁷⁴, hingegen Teile des Prüfungsmanagements sich nun bei dieser und dem Staat zugleich angesiedelt finden⁷⁵.

So stellt etwa der Fachbereich bzw. sein Lehrkörper die Nachweise über Studienleistungen aus (sog. "Scheine"), zuständig zur Anerkennung derselben als Zulassungsvoraussetzung für die staatliche Pflichtfachprüfung bleibt jedoch allein das (Landes-) Justizprüfungsamt⁷⁶. Wenn Studierende sich darauf verlassen, dass die universitär bescheinigte Qualität der betreffenden Studienleistung auch später staatlicherseits als Zulassungsvoraussetzung anerkannt wird⁷⁷, vermag eine Zurückweisung des Antrags durch das (Landes-) Justizprüfungsamt aus Informationsmängeln heraus oder auch wegen divergierender Rechtsauffassungen über die Qualität der Studienleistung eine kosten- und zeitaufwändige Beeinträchtigung der individuellen Prüfungsplanung der Studierenden bedeuten. In Ermangelung einer (aus Hochschulsicht rechtspolitisch wünschenswerten⁷⁸) Vorschrift zur Konfliktlösung⁷⁹ herrscht diesbezüglich

⁷³ Vgl. § 3 Absatz 6 der Schwerpunktbereichsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2005): "...Die Studierenden werden den einzelnen Schwerpunktbereichen vorbehaltlich ausreichender Betreuungskapazität nach Maßgabe ihrer Wahl zugeteilt..." sowie § 1 Absatz 3 des Hessischen Studienbeitragsgesetzes (2006): "...Die Hochschule ist verpflichtet, die Voraussetzungen für die Studierenden zu schaffen, in angemessener Zeit zum Studienerfolg zu kommen, indem sie sicherstellt, dass das in den Prüfungs- und Studienordnungen vorgesehene Lehrangebot tatsächlich in ausreichendem Maße ohne zeitliche Verzögerung wahrgenommen werden kann..." in Verbindung mit den §§ 1- 3 der diesbezüglichen Ausführungssatzung (2007).

⁷⁴ Zu den sog. "praktischen Studienzeiten" als einzige Ausnahme eines (zumindest teilweise) staatlich organisierten Studienabschnitts § 57 Absatz 1 Nummer 1 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004) in Verbindung mit § 1 der Hessischen Juristischen Ausbildungsordnung (2004).

⁷⁵ Vgl. § 25 Absatz 1 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004) sowie Gesetzentwurf des Deutschen Bundesrates, BT-Drucksache 14/ 7463 (2001), Seite 08: "...Von einer Verklammerung der universitären und der staatlichen Prüfung, insbesondere in rechtlicher, zeitlicher und organisatorischer Hinsicht, wurde abgesehen. Andernfalls würde der Wunsch, die die Verantwortlichkeit der rechtswissenschaftlichen Fakultäten zu stärken, nicht ausreichend verwirklicht. Ein Konnex zwischen beiden Prüfungen besteht nur insoweit, als beide Prüfungen nur in ihrer Summe die erste Prüfung, den ersten berufsqualifizierenden Abschluss im Sinne des Hochschulrechts, ausmachen..."

⁷⁶ Siehe § 11 Absatz 1 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004): "...Zuständig für die Entscheidung über die Zulassung zur staatlichen Pflichtfachprüfung ist das Justizprüfungsamt..."

⁷⁷ So legt es der Wortlaut gemäß § 10 Absatz 2 der Studienordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2007): "...Während des Studiums sind folgende Leistungsnachweise zu erbringen, um die Zulassung zur staatlichen Pflichtfachprüfung zu erlangen: ..." in Verbindung mit dem rechtsstaatlichen Vertrauensschutzgebot zumindest nahe.

⁷⁸ Vgl. Beckmeier/ Kluge/ Neusel, Entscheidungsprozesse (1992), Seite 11, 25: "...zeichnen sich die universitären Entscheidungsregelungen sowohl durch Kompetenzaufteilung als auch durch Kompetenzüberlappung aus. Dies resultiert aus den Kontrollansprüchen staatlich-administrativer Stellen und den Selbstverwaltungsrechten der Hochschule..."

⁷⁹ Einzig bezüglich der Anrechnung sonstiger Studienleistungen (gleichwohl mit Rechtsfolgeermessen) § 3 Absätze 1 und 2 der Hessischen Juristischen Ausbildungsordnung (2004): "...angerechnet werden, wenn sie diesen nach Bestätigung eines rechtswissenschaftlichen Fachbereichs einer hessischen Universität gleichwertig sind..."

ein reger Abstimmungsbedarf zwischen dem (Landes-) Justizprüfungsamt und den universitären Fachbereichsprüfungsaemtern. Wegen der engen Planung der Prüfungskampagnen und ihrer Anmeldefristen verbleibt hierbei oftmals nur wenig Zeit für nachhaltige Lösungen; vielmehr wird meist anlässlich eines konkreten Einzelfalls auch nur dieser bewältigt.

Zumindest für die Problematik abstrakt-genereller Rechtsauslegungsfragen mit Relevanz im oben genannten Sinne oder gar mit Auswirkungen auf beide Teil-Abschlussprüfungen verspräche ein institutionell-informelles Netzwerk - bestehend aus dem (Landes-) Justizprüfungsamt und den drei universitären Fachbereichsprüfungsaemtern in Hessen - einen landesweit homogenen Prüfungsrechtsvollzug. Unter anderem als Vorbereitung einer systematischen Krisenprävention verstanden⁸⁰ könnten damit im Ergebnis stets rechtsverbindlich detaillierte (da institutionell zuvor abgestimmte) Auskünfte auch in Bezug auf die jeweils andere Teil-Abschlussprüfung erteilt und so die Zulassungsverfahren insgesamt optimiert werden. Nicht nur stellte dies eine Beratererleichterung für die Fachbereiche dar, welche faktisch bereits jetzt die Studien- und Prüfungsberatung auch für die staatliche Pflichtfachprüfung mit übernehmen. Vor allem für die Studierenden würde dies zu einer zumindest informationspolitischen Kompensation eines durch die Juristenausbildungsreform zunächst eingetretenen Serviceverlustes führen: So bedeutete zumindest im Ergebnis die zuvor alleinige Prüfungsorganisationshoheit des (Landes-) Justizprüfungsamtes bezüglich der Zulassung zu der Staatsexamensprüfung eine Verkürzung der Kommunikationsabläufe zwischen Bürger und Verwaltung durch Bündelung von Dienstleistungen an einem Zugangspunkt (sog. "One-Stop-Government").

Wie sehr der Wegfall selbst dieses positiven Nebeneffekts aus dem vorherigen Prüfungsrecht ohne einen Ausgleich mittels behördlicher Vernetzung nun zulasten der Dimension Kundenzufriedenheit geht, mag folgendes Praxisbeispiel veranschaulichen: So fungiert zwar die Fachsemesteranzahl als maßgebliche Berechnungsgröße eines zusätzlichen Prüfungsversuchs bei frühzeitiger Anmeldung (sog. "Freischuss") gleichermaßen für die universitäre Schwerpunktbereichsprüfung wie für die staatliche Pflichtfachprüfung bei ähnlichen, prüfungsgesetzlichen Vorgaben⁸¹. Insbesondere die Auslegungspraxis der Ausnahmetatbestände führt jedoch zu dem Kuriosum abweichender Beurteilungen bezüglich derselben Fachsemesteranzahl zwischen dem (Landes-) Justizprüfungsamt und den universitären Fachbereichsprüfungsaemtern, was nicht nur im Hinblick auf den jeweils identischen Regelungszweck nicht überzeugt, einen zügigen Studienverlauf insgesamt zu fördern und zu belohnen. Vielmehr kann auch eine Anpassung des (nur einheitlich möglichen) Studienverhaltens bereits auf die gegebenenfalls uneinheitlich zu handhabenden Teil-Abschlussprüfungen den Studierenden kaum sinnvoll vermittelt werden, gehört aber dennoch zur Realität.

Ein institutionell-informelles Netzwerk zwischen dem (Landes-) Justizprüfungsamt als Teil der Staatsverwaltung und den universitären Fakultätsprüfungsaemtern als Teil der Selbstverwaltung (sog.

⁸⁰ Dazu Fisch/ Beck, Organisationsgestaltung (2006), Seite 17 f.: "...an dem Fakt kommt man nicht vorbei: Besonders in Belastungs- und Notsituationen funktionieren wechselseitige Unterstützung und Zusammenarbeit zwischen Behörden sehr viel besser, wenn vorher unter anderem eine Kultur der interorgan-freundlichen Zusammenarbeit entwickelt und ständig gepflegt wurde..."

⁸¹ Vgl. § 21 Absatz 1 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004): "...so rechtzeitig zur Prüfung, dass sie oder er spätestens nach dem Ende der Vorlesungszeit des achten Fachsemesters zur Ablegung der Prüfung zugelassen wird, ..." mit § 18 Absatz 1 der Schwerpunktbereichsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2005): "...Meldet sich ein Prüfling bis zum Ende des achten Fachsemesters zur Schwerpunktbereichsprüfung..."

"Sektoren verschränkende Funktion")⁸² vermag demgegenüber das Potenzial aller Beteiligten zu bündeln: Die trotz rational-legaler Herrschaft unterschiedlichen Handlungsrationaltäten - die eher Staatsstrenge bewahrende, formalisierte Handhabung des (Landes-) Justizprüfungsamtes auf der einen gegenüber der eher studierendenfreundlichen, pragmatisch-pädagogischen Vorgehensweise der Fachbereichsprüfungsämter auf der anderen Seite⁸³ - können mit Hilfe des Netzwerkbegriffes zusammengeführt werden⁸⁴. Die Umgehung demokratisch-rechtsstaatlicher Standards durch die asymmetrische Einflussnahmemöglichkeit Privater oder gar durch transnational-behördliche Strukturen als zwei häufig ins Feld geführte Gefahrenbeispiele der Netzwerkbildungen⁸⁵ bestünden im vorliegenden Falle ebenso wenig wie ein Verlust hierarchischer Steuerungskontrolle wegen fehlender Verantwortlichkeiten⁸⁶. In Ermangelung jeglicher bislang vorhandener Steuerungsmechanismen zur zwischenbehördlichen Abstimmung würden Rechts- und Planungssicherheit für die Studierenden gerade erst geschaffen, bei weitgehend organisatorischer Flexibilität der Netzwerkakteure (sog. "Netzwerkknoten")⁸⁷. Durch etwa regelmäßige Sitzungen auf Arbeitsebene würde eine hohe Anzahl tatsächlicher Verbindungen der Netzwerkakteure untereinander in Relation zu den nur möglichen solchen (sog. "globale Vernetzungsdichte") zudem sicher stellen, dass eine wichtige Information wie etwa die Abänderung einer Verwaltungspraxis auch ihren Weg zu allen andern betroffenen Prüfungsämtern findet⁸⁸. Hingegen haben

⁸² Dazu allgemein Schuppert, Grundlagen (2006), Seite 995, 1053: "...miteinander zu verschränken, indem staatliche und nicht-staatliche Akteure durch diesen Modus der Handlungskoordination miteinander verknüpft werden..." und ders., Verwaltungswissenschaft (2000), Seite 388 f.: "...wenn die Funktion von Netzwerken auch und vor allem darin besteht, Akteure aus den verschiedenen Sektoren zusammenzuführen, so bieten sich Netzwerke geradezu dafür an, als Instrument kooperativer Aufgabenerfüllung, als Vehikel konsensualer Steuerung und als Methode der Grenzverschiebung..."

⁸³ Vgl. Beckmeier/ Kluge/ Neusel, Entscheidungsprozesse (1992), Seite 11, 24: "...Im Gegensatz zu Privatunternehmen, die produkt- und profitorientiert sind, und öffentlichen Verwaltungen, die Gesetze ausführen, ist die Aufgabe der Hochschule nicht klar umrissen. Das gleiche gilt für die Funktionsabläufe innerhalb der Hochschule. Für die Wissenschaftserzeugung und Wissensvermittlung kann die Hochschule nicht auf eine entsprechende routinierte Produktionstechnik zurückgreifen..."; Luhmann, Universität (1992), Seite 122: "...dass Organisationen, die sich mit der Veränderung von Personen befassen, wenn man einmal diesen Erziehungsaspekt herausgreift, sehr untypische Züge haben, schon deshalb, weil sie in der Kommunikation interaktionsintensiv und wenig schriftlich sind..."

⁸⁴ Vgl. Boysen, fundiert (2006/ 02), Seite 38, 44: "... dass Netzwerke als Brücken zwischen Systemen gerade auf unterschiedlichen Handlungsrationaltäten aufzubauen suchen. Die Verknüpfung staatlicher Akteure im Netzwerk..."; Franzius/ Kötter, fundiert (2006/ 02), Seite 64, 67: "...die Frage nach der Zurechnung von einzelnen Handlungen zum Netzwerk als Ganzem zeigen dem Recht neue Perspektiven und stellen es vor Herausforderungen..."

⁸⁵ Zu Erstgenanntem Eifert, Innovation (2002), Seite 88, 126: "...führt aber zugleich in eine bekannte rechtsstaatliche Gefährdungslage. Diese mehrpoligen, vor allem durch politische Zielsetzungen umrissenen informellen Beziehungsnetzwerke aktualisieren nämlich in besonders zugespitzter Form einzelne Gefährdungen..."; zu Zweitgenanntem Möllers, Steuerung (2005), Seite 285, 293: "...bewegen sich diese Kontakte an der Grenze zwischen formalem und informalem Handeln. Ihre Rechtswirkung ist diffus..."

⁸⁶ Dazu Boysen, fundiert (2006/ 02), Seite 38, 41: "...Die suggestive Kraft der Netzwerkmetapher lässt die begriffliche Vagheit des Konzepts leicht in den Hintergrund treten. Das Bild des Netzwerks scheint der mit den Verlusten der vertikaler Steuerung und klarer Zurechnungszusammenhänge einbergebenden Unsicherheit einen Sinn zu geben: Aus dem Trümmern vergangener pyramidischer Ordnungen wird eine fraktale Ästhetik entworfen, die als neue Grundform quer zu bestehenden Hierarchien verläuft..."; Franzius/ Kötter, fundiert (2006/ 02), Seite 64, 66: "...stellen das Hierarchiemodell des Staates in Frage..." sowie 69: "...quer zu dem für das deutsche Recht mit Blick auf demokratische Legitimation und rechtsstaatliche Handlungsbindungen charakteristischen Modell einer durchgehenden rechtlichen Festlegung der Verwaltung..."; vgl. auch Hartmann, Kooperation (2001), Seite 13, 14 f.

⁸⁷ Dazu allgemein Hartmann, Kooperation (2001), Seite 13, 14: "...In sozio-ökonomischen Netzwerken gibt es Menschen, Unternehmen oder sonstige Organisationen als Akteure bzw. Knoten, zwischen denen mehr oder weniger dauerhafte Beziehungen (Kanten) existieren - zum Beispiel Kommunikations- und Machtbeziehungen, Kooperationen..."; Möllers, Steuerung (2005), Seite 285, 287: "...Welcherart sind die Knotenpunkte konzipiert? Sind sie nur Kreuzungen und Verknüpfungen oder sind es anspruchsvollere Strukturen, vielleicht doch Akteure und damit wiederum handlungsfähige (Rechts-) Subjekte?..."

⁸⁸ Unter Ressourcengesichtspunkten bereits Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite 123, 132: "...für die Administration all' dessen. Hierfür müssen Netzwerke in die rechtsprechende, verwaltende und rechtsberatende Praxis hinein aufgebaut werden, um zusätzliches Lehr- und Prüfungspersonal zu gewinnen..."

Vernetzungslücken auf Grund der bisher lediglich ad hoc bestehenden Verbindungen (zwischen einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern) von jeweils zwei direkt miteinander kommunizierenden Prüfungsämtern gerade für den komplexen Verwaltungsmodernisierungsbereich der Juristenausbildungsreform den Nachteil, dass innovative Verwaltungspraktiken⁸⁹ nicht institutionell gefestigt, sondern personal bestimmt bleiben. Eine behördliche Netzwerkbildung würde hingegen nicht nur individuelle Lernprozesse sondern auch solche der akteursbeteiligten Prüfungsämter institutionell befördern (sog. "Organisationales Lernen")⁹⁰. Die gilt umso mehr, als bürokratische Lernsysteme wegen ihrer meist formalisierten Routinen und Regeln nicht zu einer über deren alltagstheoretische Basis hinausgehenden Fehlerbehebung (sog. "Positives Feedback-Lernen")⁹¹ neigen.

Die aus den Sozialwissenschaften entlehnte Netzwerkmetapher darf jedoch nicht zu einer verdeckten Hierarchie⁹² oder auch nur einer einseitigen Dominanz der Lernprozesse⁹³ dergestalt werden, dass das (Landes-) Justizprüfungsamt lediglich seine Vollzugspraxis oktroyiert. Effektivitäts- und Effizienzsteigerungen als Positivattribute eines Netzwerkes⁹⁴ dürfen ferner nicht als bloße Legitimationsstütze erhalten; vielmehr bedarf das Netzwerkprodukt einer einheitlichen, abgestimmten Verwaltungspraxis bezüglich der Gesamt-Abschlussprüfung auch der Dokumentation (etwa mittels kurzer Sitzungsprotokolle oder -beschlüsse) nebst der Veröffentlichung (beispielsweise über gemeinsame Newsletter), um den Entscheidungsfindungsprozess nicht zuletzt aus Rechtsschutzgesichtspunkten für die Studierenden nicht intransparent werden zu lassen⁹⁵.

⁸⁹ Vgl. Eifert, Innovation (2002), Seite 88, 96: "...steht ihre besondere Kapazität der Informationsgenerierung und -verbreitung. Netzwerke kombinieren Informationsbestände auf neue Weise und ermöglichen so Innovationen..."; zum Zusammenhang zwischen Modernisierung und Innovation Kowol/ Krohn, Netzwerke (2000), Seiten 135 ff.

⁹⁰ Hartmann, Kooperation (2001), Seite 13, 16: "...den Sprung vom individuellen zum kollektiven Lernen. Organisationales Lernen ist nun keineswegs mit individuellem identisch und lässt sich auch nicht als Aggregation von individuellen Lernprozessen erklären..."; ähnlich Bussmann, Lernen (1994), Seite 55, 59: "...Obwohl Individuen Träger des Lernens sind, ist unter dem Gesichtspunkt des organisationellen Lernens das wichtig, was davon im Gedächtnis der Organisation (an Erfolgsstories, Misserfolgen) gespeichert wird und was sich als Residuum an Kommunikationsstrukturen ablagert..."; vgl. auch Kowol/ Krohn, Netzwerke (2000), Seite 135, 140.

⁹¹ Dazu Hartmann, Kooperation (2001), Seite 13, 16: "...wird auch als positives Feedback-Lernen bezeichnet. Neben dem Erkennen und Beheben von Fehlern bzw. Abweichungen werden auch bestehende Normen, Werthaltungen und "policies" hinterfragt...".

⁹² Zu dieser Gefahr Boysen, fundiert (2006/ 02), Seite 38, 43 f.: "...droht das Netzwerk zu einer Chiffre für Phänomene zu werden, in denen staatliche und korporative Akteure nicht auf Steuerungsmacht verzichten, sondern eigene Gestaltungsspielräume behaupten wollen..."; Möllers, Steuerung (2005), Seite 285, 295: "...Handelt es sich bei der Vernetzung zwischen Staaten oder zwischen Verwaltungen um Kooperationen unter Gleichen oder doch nur um versteckte Hierarchien, und damit gerade um diejenige Organisationsform, von der sich das "Denken in Netzwerken" unterscheiden will?..."; auch Schuppert, Grundlagen (2006), Seite 995, 1058: "...dass es mit der Verwendung des Netzwerkbegriffs - einem Zaubertrickstück gleich - gelinge, hierarchische Strukturen gewissermaßen unsichtbar zu machen...".

⁹³ Zu dieser Gefahr Bussmann, Lernen (1994), Seite 55, 72: "...Lernen einer bestimmten Organisation kann deshalb bei anderen Organisationen einen Anpassungsdruck zur Folge haben, dem sie mit verschiedenen Mitteln (Abschottung, Aufnahme und Weitergeben des Impulses an weitere Organisationen u. a. m.) begegnen können...".

⁹⁴ Franzius/ Kötter, fundiert (2006/ 02), Seite 64, 68: "...Die Attraktivität des Netzwerkbegriffs wird vielfach in seiner ergebnisorientierten Handlungslogik gesehen..."; vgl. auch Hartmann, Kooperation (2001), Seiten 13 ff.

⁹⁵ Eifert, Innovation (2002), Seite 88, 132: "...bedürfen erfolgreiche, Netzwerkkoperationen einer Darstellung und Transparenz von Zielen und ein gewisses Berichtswesen. Veröffentlichungspflichten gegenüber der Verwaltung im Sinne eines (Netzwerk-) Beteiligungsberichts könnten hier anschließen..."; vgl. zur eng damit zusammenhängenden sog. "De-Formalisierung" Möllers, Steuerung (2005), Seite 285, 298: "...führt ein sehr informelles Entscheidungsverfahren zu sehr hoch formalisierten, wenn auch nicht rechtlich bindenden Entscheidungen. Für Netzwerke erscheint genau dieses ungewisse Nebeneinander von Formalität und Informalität typisch...".

IV. Praxisbeispiel 04: Die Juristenausbildungsreform als fortschreitende Bolognaisierung

Die Anerkennung speziell von rechtswissenschaftlichen Studienleistungen im und aus dem Ausland war seit jeher problematisch wegen der sachimmanenten Nationalität des Studienfachs Rechtswissenschaft⁹⁶. Obwohl die Juristenausbildungsreform (auch) eine vereinfachte gegen- und wechselseitige Anerkennung von Studien- und Prüfungsleistungen bezüglich des universitären Schwerpunktbereichsstudiums ermöglichen wollte, wurde dies jedoch keineswegs automatisch bewirkt⁹⁷. Auf Grund der nicht nur landes- sondern auch hochschul- (satzungs-) rechtlich zum Teil völlig unterschiedlichen, prüfungsrechtlichen Ausgestaltung⁹⁸ kam vielmehr zu der außer- noch die Problematik der innerstaatlichen Anerkennung von Studienortwechslerinnen und -wechslern hinzu: Unter dem Verdikt des Gleichwertigkeitnachweises stehend⁹⁹ sind damit in der Prüfungsrechtspraxis der Anerkennung von (Teil-) Prüfungsleistungen ebenso wie von Studienleistungen, die außerhalb der eigenen Fakultät erbracht wurden, ganz erhebliche inhaltliche Grenzen gesetzt, dies bezüglich des zuletzt Genannten schon auf Grund der nunmehr weit engeren Verzahnung von tatsächlich Gelehrtem und Geprüfem in der neuen Schwerpunktbereichsprüfung.

Ein Leistungspunktecatalog vermeidet nur dann eine (oftmals negativ ausfallende) Einzelfallprüfung, wenn und soweit dieser für alle Prüfungsämter auf nachvollziehbaren und gemeinsamen Standards beruhend handhabbar ist. Das hierzu einzig erfolgreich getestete und europaweit akzeptierte System zunächst nur zur Transferierung und nun in der Entwicklung befindlich auch zur Akkumulierung von Studienleistungen (sog. "European Credit Transfer System") basiert allen Unzulänglichkeiten zum Trotz auf einem durchschnittlichen Arbeitspensum (sog. "studentisches Workload"), für dessen erfolgreiche Absolvierung Leistungspunkte gesammelt werden können¹⁰⁰. Mag es auch systembedingt nicht zwingend sein, so hat eine Berechnung der Leistungspunkte wenig Sinn ohne vorherige und sich daran orientierende

⁹⁶ Merk, Bologna-Prozess (2005), Seite 05: "...sind aber der vom Bologna-Prozess vorausgesetzten Gleichartigkeit des Studiums in Europa und der Gleichwertigkeit seiner Abschlüsse und Prüfungen von vorneherein Grenzen gesetzt. Dies führt zu einem zweiten Einwand: Die rechtswissenschaftliche Ausbildung ist notwendiger Weise auf das nationale Recht fixiert. Anders als bei allen naturwissenschaftlichen und den meisten anderen Studiengängen fehlt es an einer Vergleichbarkeit in- und ausländischer Studieninhalte..."; vgl. Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite 09: "...Auch der Siegeszug des Europarechts hat nichts daran geändert, dass Rechtsordnungen nationalen Charakter haben..." sowie Zypries, Bologna-Prozess (2005), Seite 04: "...bestehen noch erhebliche Unterschiede zwischen den nationalen Rechtsordnungen. Auch Studieninhalte und Methodenlehre unterscheiden sich erheblich...".

⁹⁷ Vgl. Gesetzentwurf des Deutschen Bundesrates, BT-Drucksache 14/ 7463 (2001), Seite 09: "...Die Übertragung der Wahlfachprüfung auf die Hochschulen eröffnet darüber hinaus die effiziente Möglichkeit, Leistungsnachweise, die an rechtswissenschaftlichen Universitäten im Ausland erworben worden sind, unter der Voraussetzung der Gleichwertigkeit (§ 20 HRG) - z.B. nach Maßgabe des European Credit Transfer System (ECTS) - auf das Ergebnis der universitären Prüfung anzurechnen. Dies ist ein wesentlicher Schritt zur Angleichung der rechtswissenschaftlichen Studiengänge in Europa..."; Merk, Bologna-Prozess (2005), Seite 08: "...im Ausland erbrachte Studienleistungen und -abschlüsse können als universitäre Schwerpunktbereichsprüfung bzw. als Module derselben anerkannt werden. Damit können im Ergebnis ausländische Studienleistungen bis zu etwa einem Drittel in die Gesamtnote der Ersten Juristischen Prüfung einfließen. So sind zentrale Ziele der Bologna-Erklärung im geltenden Recht der Juristenausbildung bereits umgesetzt...".

⁹⁸ Vgl. im Überblick Rolfs/ Rossi-Willberg, JuS (2007/ 04), Seiten 297 ff. und Hommelhoff, Gesetz (2005), Seiten 123 ff.

⁹⁹ Siehe § 19 Absätze 1 und 2 der Schwerpunktbereichsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2005): "...Studienleistungen, die an anderen Universitäten im Geltungsbereich des deutschen Richtergesetzes erbracht wurden, werden auf Antrag anerkannt, wenn sie den Anforderungen dieser Ordnung gleichwertig sind. Studienleistungen, die an anderen Universitäten außerhalb des Geltungsbereichs des Deutschen Richtergesetzes erbracht wurden, können auf Antrag anerkannt werden, wenn sie den Anforderungen dieser Ordnung gleichwertig sind..."; vgl. auch § 20 des Hochschulrahmengesetzes (2002).

¹⁰⁰ The European Ministers of Education, Bologna Declaration (1999), Seite 03: "...Establishment of a system of credits - such as in the ECTS system - as a proper means of promoting the most widespread student mobility..."; vgl. Jeep, DÖV (2007/ 10), Seite 411, 412 (in FN 8): "...geschieht vor allem durch die sog. ECTS-Punkte (European Credit Transfer System, die den zeitlichen Arbeitsaufwand dokumentieren, den der Student im Durchschnitt für das erfolgreiche Absolvieren eines Kurses aufgewendet hat...".

Zusammenfassung von thematisch verwandten Studieninhalten und -veranstaltungen zu in sich geschlossenen Lerneinheiten (sog. "Modularisierung")¹⁰¹. Entgegen der Abwehrhaltung von Juristenseite gegen eine Verschulung und Zerlegung der rechtswissenschaftlichen Lerninhalte¹⁰² besteht am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen für Schwerpunktbereichsstudium und -prüfung bereits eine (Teil-) Modularisierung mit einem Leistungspunktecatalog¹⁰³, jedoch mit zwei entscheidenden Nachteilen behaftet: Zum einen erreicht eine lediglich erst im sechsten Studiensemester einsetzende (Teil-) Modularisierung gerade nicht den Zweck, den Hauptstudiengang insgesamt mittels eines übergreifenden Organisationsprinzips mit Leistungspunkten zu versehen; zum anderen wird der Grundsatz des studienbegleitenden Prüfens insofern missachtet, als zum Teil auch ohne Modulabschlussprüfung Leistungspunkte vergeben werden.

Eine europarechtliche Pflicht zur Implementierung der genannten Kernpunkte zur Gestaltung eines einheitlichen, europäischen Hochschulraums (sog. "Bologna-Prozess")¹⁰⁴ besteht zwar weder auf der Ebene der Mitgliedstaaten im Allgemeinen¹⁰⁵, noch ist dies - jedenfalls bezogen auf das Studium der Rechtswissenschaft - derzeit auf Bundes- oder Landesebene im Besonderen vorgesehen¹⁰⁶. Da jedoch der Reformprozess unaufhaltsam ist¹⁰⁷, sollte die Zeit des momentan noch fehlenden Umsetzungszwanges zur

¹⁰¹ Globuschütz, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite 03: "...sondern modularisiert. Unter dem Stichwort Modularisierung ist dabei die thematische Zusammenfügung verschiedener Arten von Lehrveranstaltungen etwa Vorlesungen, Übungen, Seminare und Exkursionen in Module zu verstehen..."; vgl. auch Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709, 711: "...zu modularisieren; die Module würden dann mit Prüfungen abgeschlossen, auf deren Grundlage Leistungspunkte vergeben werden. Ein mit der Modularisierung verknüpftes Leistungspunktesystem bedeutete die Einführung eines studienbegleitenden Prüfungssystems...".

¹⁰² Etwa Merk, Bologna-Prozess (2005), Seite 06: "...Dieses Lern- und Prüfungssystem wird dem methodischen Ziel der rechtswissenschaftlichen Ausbildung nicht gerecht. Den Absolventen sollen Zusammenhänge vermittelt werden, keine punktuellen Wissensinseln..."; Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709, 712: "...Die Segmentierung der Studieninhalte bedingt immer auch eine inhaltliche Verengung, die es zumindest erheblich erschwert, die übergreifenden Strukturen der Rechtsordnung wissenschaftlich vertieft zu vermitteln..."; Häberle, JZ (2007), Seite 183, 184: "...Im Europa der Vielfalt das Recht und die Rechtskulturen verschulend in "Module" zwingen zu wollen, träge die genuinen Leistungen nationaler Rechtskulturen von Italien bis Großbritannien ins Herz...".

¹⁰³ §§ 3 und 4 in Verbindung mit dem Anhang 01 der Schwerpunktbereichsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2005) mit Verweis auf die Allgemeinen Bestimmungen für modularisierte und gestufte Studiengänge der JLU Giessen (2004); vgl. dazu allgemein Globuschütz, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite 03.

¹⁰⁴ Grundlegend The European Ministers of Education, Bologna Declaration (1999), Seiten 01 ff..

¹⁰⁵ Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709, 710 (in FN 6): "...stellt eine gemeinsame Erkl. europäischer Bildungsminister dar, die sich auf die in der Erkl. festgehaltenen Ziele politisch einigten. Der Bologna-Erkl. kommt keine Rechtsqualität zu, es handelt sich um eine Vereinbarung mit lediglich politischem Gewicht..."; Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite 03: "...Bei Bologna handelt es sich um nicht mehr als eine politische Absichtserklärung. Es werden dort also keine rechtlich zwingenden Vorgaben gemacht..."; auch Zypries, Bologna-Prozess (2005), Seite 02: "...eine politische Absichtserklärung, die im Wege der offenen Koordination umgesetzt werden soll. Es handelt sich nicht um eine völkerrechtlich bindende Verpflichtung...".

¹⁰⁶ Siehe Jeep, DÖV (2007/ 10), Seite 411: "...Wer vor eineinhalb Jahren einen Blick in den Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD geworfen hat, wird sich über folgende Aussage gewundert haben: "Die Juristenausbildung muss den sich ändernden Anforderungen an die juristischen Berufe gerecht werden. Einen Bedarf für neue Abschlüsse gibt es allerdings nicht. Die Koalitionspartner lehnen deshalb die Übertragung des "Bologna-Prozesses" auf die Juristenausbildung ab." Diesen Zug weg von Bologna hat zwischenzeitlich auch die Justizministerkonferenz auf ihrer Herbsttagung 2005 in Düsseldorf bestiegen. Ihr Beschluss lautete im Kernsatz: "Die Justizministerinnen und Justizminister sind der Überzeugung, dass die mit der Übernahme der Ziele der Bologna-Erklärung notwendig werdende Neustrukturierung des juristischen Studiums derzeit nicht sinnvoll ist."..."; vgl. Zypries, Bologna-Prozess (2005), Seiten 01 ff.

¹⁰⁷ Vgl. Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite 10: "...dass die Chancen, den Bologna-Prozess gänzlich aus der Rechtswissenschaft fernzubalten, mir relativ gering erscheinen..." und 12: "...auch wenn in Zukunft einzelne Bologna-Elemente ihren Weg in das Jurastudium finden sollten..."; Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709: "...Die Diskussion über die Bologna-Reformen hat die universitäre Juristenausbildung erreicht. Zwar ist sie bisher von der Umstellung auf die neuen Studienstrukturen verschont geblieben. Doch scheint das aus wissenschaftspolitischer Sicht nur ein vorübergehender Zustand zu sein..."; Windel, JURA (2003/ 02), Seite 79, 82: "... dass es schon mittelfristig zu einer weiteren Reform in Umsetzung zu erwartender europarechtlicher Vorgaben kommen wird...".

Einleitung einer bedächtigen Bolognaisierung genutzt werden¹⁰⁸. Um insbesondere die innerstaatliche Anerkennungsproblematik auf Grund der differenzierten Ausgestaltungen der universitären Schwerpunktbereichsprüfungen zu lösen¹⁰⁹, entwickelt am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe derzeit eine Konzeption, welche eine auf dem Organisationsprinzip nach den oben genannten Kriterien basierende Vergabe von Leistungspunkten vorwegnimmt und dies gleichzeitig in die (noch) bestehende Studienorganisation¹¹⁰ ästhetisch einfügt. Parallel zur Letztgenannten implementiert würde dies als bundesweites Modellprojekt für den neuen rechtswissenschaftlichen Hauptstudiengang weiters den Übergang zu einer späteren, vollständigen "Bolognaisierung" erleichtern. Da die Kernpunkte zur Gestaltung eines einheitlichen, europäischen Hochschulraums weder einen zwingend auf drei Jahre verkürzten Bachelor-Abschluss vorsehen¹¹¹, noch dieser "berufsqualifizierend" in Sinne einer unmittelbar passgenauen Lehrberufseignung sein kann¹¹², sieht die Arbeitsgruppe einen Bachelor-Grad nach regelmäßig sieben Studiensemestern vor¹¹³. Anschließend daran erfolgt nach weiteren drei Studiensemestern über die universitäre Schwerpunktbereichs- sowie die staatliche Pflichtfachprüfung die Absolvierung der Gesamt-Abschlussprüfung, welche das universitäre Studium nach neun Studiensemestern vergleichbar mit einem Master-Abschluss beendet (sog. "Erste Prüfung"). Da studienbegleitendes Prüfen thematisch zusammenhängender Lerneinheiten nicht nur in den Anfangssemestern des rechtswissenschaftlichen Grundstudiums längst erfolgreich praktiziert wird (sog.

¹⁰⁸ So inzwischen Der Vorsitzende, Juristen-Fakultätentag (2007), Seite 01: "...Elemente des Bologna-Prozesses müssen in den bisherigen Ausbildungsablauf möglichst harmonisch eingefügt werden. Da die deutsche Juristenausbildung mit Studium und Referendariat bereits heute einen zweistufigen Aufbau aufweist, erscheinen die Chancen für einen solchen behutsamen und mit möglichst geringem Aufwand erfolgenden Einbau von Bologna-Elementen nicht ausgeschlossen..."; kritisch Merk, Bologna-Prozess (2005), Seite 09: "...Auch in Zukunft wollen wir mit der oberitalienischen Stadt Bologna nur die Wiege der Rechtswissenschaft verbinden und nicht ihre Entwertung durch kurzfristige Gleichmacherei. Im abhängigen Verfahren des "Bologna-Prozesses" plädiere ich für eine Einstellung der Verfahrens...".

¹⁰⁹ Vgl. zu weiteren Problemen diesbezüglich Der Vorsitzende, Juristen-Fakultätentag (2007), Seite 05: "...Die ersten Erfahrungen mit der Schwerpunktbereichsprüfung lassen zwei Probleme erkennen. Eine ungleichmäßige Verteilung der Studierenden auf die angebotenen Schwerpunktbereiche sowie eine Benotung, die erheblich über dem sonstigen Bewertungsniveau liegt...".

¹¹⁰ Vgl. § 19 Absatz 1 des Hochschulrahmengesetzes (2002): "...Die Hochschulen können Studiengänge einrichten, die zu einem Bachelor- oder Bakkalaureusgrad und zu einem Master- oder Magistergrad führen..." sowie (als lex specialis dazu) die §§ 5 ff. des Deutschen Richtergesetzes (2005) und die §§ 6 ff. des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004).

¹¹¹ The European Ministers of Education, Bologna Declaration (1999), Seite 03: "...of first cycle studies, lasting a minimum of three years..."; dazu Jeep, DÖV (2007/ 10), Seite 411, 413: "...Bologna lässt - ganz in diesem Sinne - auch eine völlig andere Umsetzung als die genannte 3+2-Lösung zu. Das vierjährige Jurastudium könnte mit einem Bachelor of Laws als Hochschulabschluss abschließen..."; auch Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709, 716: "...Tatsächlich kann die Regelstudienzeit für Bachelorstudiengänge statt drei auch vier Jahre betragen...".

¹¹² The European Ministers of Education, Bologna Declaration (1999), Seite 03: "... The degree awarded after the first cycle shall also be relevant to the European labour market as an appropriate level of qualification..."; treffend Jeep, DÖV (2007/ 10), Seite 411, 415: "...durch "Training on the Job" reüssieren. Denn das ist mit Berufsqualifikation gemeint: in der Lage zu sein, nach einer Einarbeitungszeit produktiv zu arbeiten. Das unterscheidet ein Hochschulstudium von der Lehre..." und 417 f.: "...man studiert ein wissenschaftliches Fach. Diejenigen unterliegen einem Irrtum, die Berufsqualifikation gleichsetzen mit einer umfassenden Qualifikation für einen ganz konkreten Beruf. Der Bäckerlehrling mag Bäcker werden, aber der Jurist wird nicht Jurist...".

¹¹³ Ähnlich bereits § 13 der Prüfungsordnung für den Studiengang Rechtswissenschaft mit dem Abschluss Baccalaureus Legum (LL.B.) der Bucerius Law School (2004): "...Das im Rahmen der Schwerpunktpflichtprüfung zu belegende Seminar (§ 13 ZwiSchwerPO) gilt zugleich als Baccalaureus-Arbeit..." sowie Der Vorsitzende, Juristen-Fakultätentag (2007), Seite 02: "...gegebenenfalls mit einem entsprechenden Master-Abschluss kann ein juristischer Bachelor, LL.B., Sinn machen..."; vgl. auch § 19 Absatz 2 des Hochschulrahmengesetzes (2002): "...Auf Grund von Prüfungen, mit denen ein erster berufsqualifizierender Abschluss erworben wird, kann die Hochschule einen Bachelor- oder Bakkalaureusgrad verleihen. Die Regelstudienzeit beträgt mindestens drei und höchstens vier Jahre..." sowie Globuschütz, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite 03: "...Die einzelnen Fachbereiche sind somit aufgefordert, die Bachelor- und Masterstudiengänge in ihren Bereichen zu kreieren...".

"Zwischenprüfung")¹¹⁴, sondern dies auch die rechtswissenschaftliche Didaktik einer sich mehrfach redundanten, spiralenartigen Vertiefung ähnlicher Studieninhalte (sog. "Lernen in Wellen") im Vertiefungsstudium nicht ausschließt¹¹⁵, soll das Modellprojekt als stabile Brücke über den reißenden Fluss rechtswissenschaftlich-konservativen Ausbildungstraditionalismus' dienen¹¹⁶.

V. Outro: Die Juristenausbildungsreform als Chance zum Umdenken

Effektives Studien- und Prüfungsmanagement rechtswissenschaftlicher Fakultäten sollte Reformen nicht fürchten sondern als Verbesserungsmöglichkeit hin zu neuen Steuerungsmechanismen begreifen. Der Erfolg des Reformprojekts Schwerpunktbereichsstudium und -prüfung steht (und fällt) zunächst mit der Einsicht, dass die Selbstbeschränkung auf allein die operative Umsetzung staatlicher Ziele oder solche der Hochschulleitung längst obsolet geworden ist. Vielmehr rückt die Profilbildung des Fachbereichs und ein kundenorientiertes Studien- und Prüfungsmanagement in den Verwaltungsmodernisierungsfokus auf Fakultätssebene. Gerade in überschaubareren Produktionseinheiten wie am Fachbereich Rechtswissenschaft der JLU Giessen bewahrheitet sich im Wege zunehmender Professionalisierung des Fakultätsmanagements erst recht: *"Solving problems is not sufficient!"*

¹¹⁴ § 8 Absatz 2 des Hessischen Juristenausbildungsgesetzes (2004): "...Während des Studiums ist eine Zwischenprüfung abzulegen, die als Hochschulprüfung durchgeführt wird..." sowie § 1 Absatz 1 der Zwischenprüfungsordnung des Fachbereichs Rechtswissenschaft der JLU Giessen (2006): "...wird eine Zwischenprüfung auf der Grundlage studienbegleitender Leistungskontrollen durchgeführt. Durch sie wird festgestellt, ob die Studierenden für die weitere Ausbildung fachlich geeignet sind..."; vgl. Der Vorsitzende, Juristen-Fakultätentag (2007), Seite 02: "...Die Zwischenprüfung soll ihre Wirkung, die Studierenden auf für sie förderliche Studiengänge zu verweisen, in größerem Umfang entfalten als bisher...".

¹¹⁵ Dies einräumend etwa Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite 709, 713 (in FN 38): "...Abgemildert werden können die geschilderten Effekte der Aufteilung des zu vermittelnden Stoffs allerdings möglicherweise dadurch, dass neben thematisch eng gefassten Modulen der Studienplan durch breiter angelegte "Querschnittsmodule" ergänzt würde, in denen der Stoff mehrerer spezieller Module zusammengefasst wird und die bestehenden, systematischen Verbindungen zwischen den einzelnen Gebieten vermittelt werden...".

¹¹⁶ Vgl. schon Mallmann, JuS (1966/ 06), Seite 217 f.: "...Eine Studienfakultät muss heute eine Studienreformfakultät sein. Die Notwendigkeit einer Reform ist unbestreitbar..." sowie "...Wir sind jedoch nicht traditionsgläubig. Wir fühlen uns durch die Tradition, bei allem Respekt vor ihr, nicht gebunden, sondern prüfen das, was uns tradiert, daraufhin, ob es lebendig, zeitgerecht ist und in die Zukunft weist..."; Steiger, Wandel (2007), Seite 65, 85: "...Die Juristenausbildung muss sich immer wieder anpassen. Das eröffnet auch Chancen, die der Fachbereich nutzen sollte, wo der Gesetzgeber ihm Raum lässt...".

Literaturverzeichnis:

Bamberg, E./ Harms, P.:

Die Einführung von Fachbereichsvorständen - Eine Bewertung aus Sicht der Beteiligten

[in: J. Lüthje/ S. Nickel (Hrsg.): "Universitätsentwicklung - Strategien, Erfahrungen, Reflexionen" (Frankfurt am Main u. a.; 2003), Seiten 117 ff.]

{zitiert: "Bamberg/ Harms, *Universitätsentwicklung* (2003), Seite(n)..."} }

Bayer, I.:

Strategische und operative Führung von Fakultäten - Herausforderung durch Autonomie und Wettbewerb

(Frankenthal; 2002)

{zitiert: "Bayer, *Führung* (2002), Seite(n)..."} }

van Bebber, F.:

Die Angst vor lauten Tönen

[in: RAABE-Fachverlag für Wissenschaftsinformation (Hrsg.): "Deutsche Universitätszeitung - Das unabhängige Hochschulmagazin" (Berlin; 2007/ 02), Seiten 22 ff.]

{zitiert: "van Bebber, *duz* (2007/ 02), Seite(n)..."} }

Beckmeier, C./ Kluge, N./ Neusel, A.:

Implementations- und Entscheidungsprozesse im Hochschulwesen

[in: C. Beckmeier/ A. Neusel (Hrsg.): "Entscheidungsprozesse an Hochschulen als Forschungsthema" (Kassel; 1992), Seiten 11 ff.]

{zitiert: "Beckmeier/ Kluge/ Neusel, *Entscheidungsprozesse* (1992), Seite(n)..."} }

Blanke, F.:

Studienordnung, Geldmangel und ein Kneipenbesuch - Erste Erfahrungen eines Gießener Jura-Erstsemesterstudenten

[in: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.): "UNI-FORUM - Zeitung der Justus-Liebig-Universität Giessen" (Giessen; 2004/ 01), Seite 10]

{zitiert: "Blanke, *UNI-FORUM* (2004/ 01), Seite(n)..."} }

Boysen, S.:

Netzwerke - Grundmodell einer neuen Ordnung?

[in: Der Präsident der Freien Universität Berlin (Hrsg.): "fundiert - Das Wissenschaftsmagazin der Freien Universität Berlin" (Berlin; 2006/ 02), Seiten 38 ff.]

{zitiert: "Boysen, *fundiert* (2006/ 02), Seite(n)..."} }

Brückner-Ihl, C.:

Quo Vadis JLU? Mit dem Entwicklungsplan verständigt sich die Universität auf konkrete Perspektiven und Zielsetzungen - Übergeordnete strategische Zielsetzung als in einem Papier zusammengefasst

[in: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.): "UNI-FORUM - Zeitung der Justus-Liebig-Universität Giessen" (Giessen; 2004/ 04), Seite 03]

{zitiert: "Brückner-Ihl, *UNI-FORUM* (2004/ 04), Seite(n)..."} }

Bülow-Schramm, M.:

Leitbild und interne Zielvereinbarungen

[in: J. Lüthje/ S. Nickel (Hrsg.): "Universitätsentwicklung - Strategien, Erfahrungen, Reflexionen" (Frankfurt am Main u. a.; 2003), Seiten 71 ff.]

{zitiert: "Bülow-Schramm, *Universitätsentwicklung* (2003), Seite(n)..."} }

Bussmann, W.:

Lernen unter komplexen Bedingungen

[in: W. Bussmann (Hrsg.): "Lernen in Verwaltungen und Policy-Netzwerken" (Zürich; 1994), Seiten 55 ff.]

{zitiert: "Bussmann, *Lernen* (1994), Seite(n)..."} }

Brinckmann, H.:

Der Fachbereich als überforderte Grundeinheit für Lehre und Forschung

[in: M. Lemmens u. a. (Hrsg.): "Wissenschaftsmanagement - Zeitschrift für Innovation" (Bonn; 1996/ 01), Seiten 11 ff.]

{zitiert: "Brinckmann, *Wissenschaftsmanagement* (1996/ 01), Seite(n)..."} }

Der Dekan des Fachbereichs Rechtswissenschaft (Hrsg.):

01 - Fachbereich Rechtswissenschaft (Gießen; 2007)

{zitiert: "Der Dekan, Fachbereich (2007), Seite(n)..."} }

Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.):

Human Life and its Resources - Draft Proposal for the Establishment and Funding of the Institutional Strategy to promote Top-Level Research (Giessen; 2006)

{zitiert: "Der Präsident, Zukunftskonzept (2006), Seite(n)..."} }

Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.):

Entwicklungsplan der Justus-Liebig-Universität Giessen - verabschiedet vom Senat der Justus-Liebig-Universität am 21. Juli 2004 (Giessen; 2004)

{zitiert: "Der Präsident, Entwicklungsplan (2004), Seite(n)..."} }

Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen/ Der Dekan des Fachbereichs Rechtswissenschaft (Hrsg.):

Zielvereinbarung zwischen dem Präsidium der Justus-Liebig-Universität und dem Dekanat des Fachbereichs Rechtswissenschaft (Giessen; 2007)

{zitiert: "Der Präsident/ Der Dekan, Zielvereinbarung (2007), Seite(n)..."} }

Der Vorsitzende des Deutschen Juristen-Fakultätentages (Hrsg.):

Beschlüsse des 87. Deutschen Juristen-Fakultätentages - 7. und 8. Juni 2007 (<http://djft.de>; Stand: 22.08.2007)

{zitiert: "Der Vorsitzende, Juristen-Fakultätentag (2007), Seite(n)..."} }

Eifert, M.:

Netzwerk - Innovationen in und durch Netzwerkorganisationen: Relevanz, Regulierung und staatliche Einbindung

[in: M. Eifert/ W. Hofmann-Riem (Hrsg.): "Innovation und rechtliche Regulierung - Schlüsselbegriffe und Anwendungsbeispiele rechtswissenschaftlicher Innovationsforschung" (Baden-Baden; 2002), Seiten 88 ff.]

{zitiert: "Eifert, Innovation (2002), Seite(n)..."} }

Epping, V.:

Der Dekan - Vom "Primus inter pares" zum "CEO"

[in: Das Präsidium des Deutschen Hochschulverbandes (Hrsg.): "Forschung und Lehre - Alles was die Wissenschaft bewegt" (Bonn; 2007/ 08), Seite 456 f.]

{zitiert: "Epping, FuL (2007/ 08), Seite(n)..."} }

Fisch, R./ Beck, D.:

Organisationsgestaltung und Veränderungsmanagement - Die Organisationskultur als kritischer Erfolgsfaktor (Speyer; 2006)

{zitiert: "Fisch/ Beck, Organisationsgestaltung (2006), Seite(n)..."} }

Franzius, C./ Kötter, M.:

Netzwerke verändern die (Sicht der) Welt

[in: Der Präsident der Freien Universität Berlin (Hrsg.): "fundiert - Das Wissenschaftsmagazin der Freien Universität Berlin" (Berlin; 2006/ 02), Seiten 64 ff.]

{zitiert: "Franzius/ Kötter, fundiert (2006/ 02), Seite(n)..."} }

Gilles, P./ Fischer, N.:

Juristenausbildung 2003 - Anmerkungen zur neuesten Ausbildungsreform

[in: W. Ewer u. a. (Hrsg.): "Neue Juristische Wochenschrift" (München; 2003/ 10), Seiten 707 ff.]

{zitiert: "Gilles/ Fischer, NJW (2003/ 10), Seite(n)..."} }

Globuschütz, A. P.:

Klare Orientierung für die Studierenden - Allgemeine Bestimmungen für modularisierte und gestufte Studiengänge in Kraft

[in: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.): "UNI-FORUM - Zeitung der Justus-Liebig-Universität Giessen" (Giessen; 2004/ 04), Seite 03]

{zitiert: "Globuschütz, UNI-FORUM (2004/ 04), Seite(n)..."} }

Häberle, P.:

Die deutsche Universität darf nicht sterben - Ein Thesenpapier aus der Provinz

[in: M. Jestaedt u. a. (Hrsg.): "Juristenzeitung" (Tübingen; 2007/ 04), Seite 183 ff.]

{zitiert: "Häberle, JZ (2007/ 04), Seite(n)..."}

Hartmann, C.:

Lernen in Netzwerken

[in: C. Hartmann/ W. Schrittwieser (Hrsg.): "Kooperation und Netzwerke - Grundlagen und konkrete Beispiele" (Graz; 2001), Seiten 13 ff.]

{zitiert: "Hartmann, Kooperation (2001), Seite(n)..."}

Hartmer, M.:

Das Binnenrecht der Hochschule

[in: M. Hartmer/ H. Detmer (Hrsg.): "Hochschulrecht - Ein Handbuch für die Praxis" (Heidelberg; 2004), Seiten 167 ff.]

{zitiert: "Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite(n)..."}

Heine, C./ Kerst, C./ Sommer, D.:

Studienanfänger im Wintersemester 2005/ 06 - Wege zum Studium, Studien- und Hochschulwahl, Situation bei Studienbeginn (Hannover; 2007)

{zitiert: "Heine/ Kerst/ Sommer, Studienanfänger (2007), Seite(n)..."}

Hommelhoff, P.:

Zur Umsetzung der Juristenausbildungsreform 2003 auf Länderebene

[in: W. Baumann/ H.-J. von Dickhuth-Harrach/ W. Marotzke (Hrsg.): "Gesetz, Recht, Rechtsgeschichte - Festschrift für Gerhard Otte zum 70. Geburtstag" (München; 2005), Seiten 123 ff.]

{zitiert: "Hommelhoff, Gesetz (2005), Seite(n)..."}

Huber, M.:

Universitätsmanagement und die Krise der Universität - Kommentare zum Workshop "Lassen sich Universitäten managen?"

[in: J. Lühje/ S. Nickel (Hrsg.): "Universitätsentwicklung - Strategien, Erfahrungen, Reflexionen" (Frankfurt am Main u. a.; 2003), Seiten 189 ff.]

{zitiert: "Huber, Universitätsentwicklung (2003), Seite(n)..."}

Jeep, J.:

Der Bologna-Prozess und die deutsche Juristenausbildung: Warum die Sorge vor Bachelor und Master unberechtigt ist

[in: S. Articus u. a. (Hrsg.): "Die Öffentliche Verwaltung - Zeitschrift für öffentliches Recht und Verwaltungswissenschaft" (Stuttgart; 2007/ 10), Seiten 411 ff.]

{zitiert: "Jeep, DÖV (2007/ 10), Seite(n)..."}

Kappen, T. N.:

Das Schwerpunktbereichsstudium und die Schwerpunktbereichsprüfung an der Justus-Liebig-Universität Gießen

[in: J. Fluck u. a. (Hrsg.): "LKRZ - Zeitschrift für Landes- und Kommunalrecht Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland" (Baden-Baden; 2007/ 07), Seiten 283 ff.]

{zitiert: "Kappen, LKRZ (2007/ 07), Seite(n)..."}

Katzenstein, M.:

Der Bologna-Prozess und die universitäre Juristenausbildung

[in: S. Articus u. a. (Hrsg.): "Die Öffentliche Verwaltung - Zeitschrift für öffentliches Recht und Verwaltungswissenschaft" (Stuttgart; 2006/ 17), Seiten 709 ff.]

{zitiert: "Katzenstein, DÖV (2006/ 17), Seite(n)..."}

Kowol, U./ Krohn, W.:

Innovation und Vernetzung - Die Konzeption der Innovationsnetzwerke

[in: J. Weyer (Hrsg.): "Soziale Netzwerke - Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung" (Wien; 2000), Seiten 135 ff.]

{zitiert: "Hartmer, Hochschulrecht (2004), Seite(n)..."}

Krings, G.:

"Reform nach der Reform - Vereinbarkeit der Juristenausbildung in Deutschland mit dem Bologna-Prozess (Impulsreferat 03)"

[in: Deutscher Hochschulverband/ Deutscher Juristen-Fakultätentag/ Deutscher Anwaltsverein (Hrsg.): "Der Bologna-Prozess und die Juristenausbildung in Deutschland - Symposium am 22. September 2005 in Berlin" (<http://djft.de>; Stand: 22.08.2007)]
{zitiert: "Krings, Bologna-Prozess (2005), Seite(n)..."} }

Leichsenring, H.:

Die Professionalisierung des Fakultätsmanagements - Bericht zur Befragung 2006 (Gütersloh; 2007)

{zitiert: "Leichsenring, Fakultätsmanagement (2007), Seite(n)..."} }

Luhmann, N.:

Universität als Milieu (Bielefeld; 1992)

{zitiert: "Luhmann, Universität (1992), Seite(n)..."} }

Mallmann, W.:

Die neue Rechts- und Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät in Gießen und ihr Reformplan für das juristische Studium

[in: M. Huber u. a. (Hrsg.): "Juristische Schulung - Zeitschrift für Studium und Referendariat" (München; 1966/ 06), Seiten 217 ff.]

{zitiert: "Mallmann, JuS (1966/ 06), Seite(n)..."} }

Merk, B.:

"Reform nach der Reform - Vereinbarkeit der Juristenausbildung in Deutschland mit dem Bologna-Prozess Impulsreferat 02)"

[in: Deutscher Hochschulverband/ Deutscher Juristen-Fakultätentag/ Deutscher Anwaltsverein (Hrsg.): "Der Bologna-Prozess und die Juristenausbildung in Deutschland - Symposium am 22. September 2005 in Berlin" (<http://djft.de>; Stand: 22.08.2007)]
{zitiert: "Merk, Bologna-Prozess (2005), Seite(n)..."} }

Moßig, I.:

Das Image der Stadt Gießen aus Sicht der Studierenden und seine Bedeutung bei der Wahl des Studienortes

[in: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen/ Giessener Hochschulgesellschaft (Hrsg.): "Gießener Universitätsblätter" (Gießen; 2005), Seiten 75 ff.]

{zitiert: "Moßig, Universitätsblätter (2005), Seite(n)..."} }

Möllers, C.:

Netzwerk als Kategorie des Organisationsrechts - Zur juristischen Beschreibung dezentraler Steuerung

[in: J. Oebbecke (Hrsg.): "Nicht-normative Steuerung in dezentralen Systemen " (Stuttgart; 2005), Seiten 285 ff.]

{zitiert: "Möllers, Steuerung (2005), Seite(n)..."} }

Mühlbacher, H.:

Die Führung einer Fakultät als Marke

[in: H. Welte u. a. (Hrsg.): "Management von Universitäten - Zwischen Tradition und (Post-) Moderne" (München u. a.; 2006), Seiten 85 ff.]

{zitiert: "Mühlbacher, Management (2006), Seite(n)..."} }

Pauli, M.:

Greifbarer machen, was gut ist - Jubiläumsstudie 2007: Gießen - genießen oder begießen? - Studierende und Universitätsmitarbeiter über ihr Verhältnis zu Stadt und Universität befragt

[in: Der Präsident der Justus-Liebig-Universität Giessen (Hrsg.): "UNI-FORUM - Zeitung der Justus-Liebig-Universität Giessen" (Giessen; 2007/ 03), Seite 13]

{zitiert: "Pauli, UNI-FORUM (2007/ 03), Seite(n)..."} }

Reichwald, R.:

Universitätsstrukturen und Führungsmechanismen für die Universität der Zukunft

[in: H.-U. Küpper/ E. S. Sinz (Hrsg.): "Gestaltungskonzepte für Hochschulen - Effizienz, Effektivität, Evolution" (Stuttgart; 1998), Seiten 237 ff.]

{zitiert: "Reichwald, Gestaltungskonzepte (1998), Seite(n)..."} }

Rolfs, C./ Rossi-Willberg, S.:

Die Ausbildung im Schwerpunktbereich und die erste Prüfung an den juristischen Fakultäten in Deutschland

[in: M. Huber u. a. (Hrsg.): "Juristische Schulung - Zeitschrift für Studium und Referendariat" (München; 2007/ 04), Seiten 297 ff.]

{zitiert: "Rolfs/ Rossi-Willberg, JuS (2007/ 04), Seite(n)..."} }

Schober, K.-S.:

Strategisches Fakultätsmarketing - Problematik, Konzeptionalisierung und Implementierung am Beispiel der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät Nürnberg (Nürnberg; 2001)

{zitiert: "Schober, Fakultätsmarketing (2001), Seite(n)..."} }

Schuppert, G. F.:

Verwaltungswissenschaft - Verwaltung, Verwaltungsrecht, Verwaltungslehre (Baden-Baden; 2000)

{zitiert: "Schuppert, Verwaltungswissenschaft (2000), Seite(n)..."} }

Schuppert, G. F.:

Verwaltungsorganisation und Verwaltungsorganisationsrecht als Steuerungsfaktoren

[in: W. Hoffmann-Riem/ E. Schmidt-Aßmann/ A. Voßkuhle (Hrsg.): "Grundlagen des Verwaltungsrechts - Band I: Methoden, Maßstäbe, Aufgaben, Organisation" (München; 2006), Seiten 995 ff.]

{zitiert: "Schuppert, Grundlagen (2006), Seite(n)..."} }

Sporn, B.:

Universitätskultur - Ausgangspunkt für eine strategische Marketing-Planung an Universitäten (Heidelberg; 1992)

{zitiert: "Sporn, Universitätskultur (1992), Seite(n)..."} }

Steiger, H.:

Das "Gießener Modell" - Was es war und was daraus wurde

[in: W. Gropp u. a. (Hrsg.): "Rechtswissenschaft im Wandel - Festschrift des Fachbereichs Rechtswissenschaft zum 400jährigen Gründungsjubiläum der Justus-Liebig-Universität Gießen" (Tübingen; 2007), Seiten 65 ff.]

{zitiert: "Steiger, Wandel (2007), Seite(n)..."} }

The European Ministers of Education (Hrsg.):

The Bologna Declaration of 19 June 1999 - Joint declaration of the European Ministers of Education

(<http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/documents/>; Stand: 22.08.2007)

{zitiert: "The European Ministers of Education, Bologna Declaration (1999), Seite(n)..."} }

Wangen-Groß, M.:

Die Universitäten müssen offensiver werden: Marketing-Management für Universitäten - Seine Möglichkeiten und seine Grenzen

[in: RAABE-Fachverlag für Wissenschaftsinformation (Hrsg.): "Deutsche Universitätszeitung - Das unabhängige Hochschulmagazin" (Berlin; 1984/ 13), Seiten 20 ff.]

{zitiert: "Wangen-Groß, duz (1984/ 13), Seite(n)..."} }

Windel, P. A.:

Scheinspezialisierung und Verzettelung als mögliche Folgen der Juristenausbildungsreform

[in: D. Coester-Waltjen u. a. (Hrsg.): "JURA - Juristische Ausbildung" (Berlin u. a.; 2003/ 02), Seiten 79 ff.]

{zitiert: "Windel, JURA (2003/ 02), Seite(n)..."} }

Wissenschaftsrat (Hrsg.):

Empfehlungen zur künftigen Rolle der Universitäten im Wissenschaftssystem (Berlin; 2006)

{zitiert: "Wissenschaftsrat, Empfehlungen (2006), Seite(n)..."} }

Zypries, B.:

"Reform nach der Reform - Vereinbarkeit der Juristenausbildung in Deutschland mit dem Bologna-Prozess (Impulsreferat 01)"

[in: Deutscher Hochschulverband/ Deutscher Juristen-Fakultätentag/ Deutscher Anwaltsverein (Hrsg.): "Der Bologna-Prozess und die Juristenausbildung in Deutschland - Symposium am 22. September 2005 in Berlin" (<http://djft.de>; Stand: 22.08.2007)]

{zitiert: "Zypries, Bologna-Prozess (2005), Seite(n)..."} }

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren

