

Die Technik des Gliederns wissenschaftlicher Arbeiten

Dr. Joachim Deppe, Bochum

1. Relevanz und Stellenwert der Gliederungsarbeit

Das Strukturieren einer selbstgewählten oder vorgegebenen Themenstellung gehört zu den Studienleistungen, die jedem Studenten während seines Studiums abverlangt werden. Dies trifft sowohl bei der Erstellung von Hausarbeiten im Grund- und Hauptstudium als auch bei der Anfertigung der Diplomarbeit oder der Vorbereitung auf einen Vortrag zu. Um die Gliederungs- und Strukturierungsarbeit als integralem Bestandteil des wissenschaftlichen Arbeitens kommt der Studierende also auf keinen Fall herum. Der vorliegende Beitrag soll daher einige Überlegungen zum Vorgehen bei der Erstellung einer Gliederung wiedergeben, die als Hinweise für eine Technik des Gliederns aufgefaßt werden können, zu der im allgemeinen — wie bei der „Technik des Referierens“ (siehe Deppe, 1986, S. 313-317; Koeder, 1990, S. 106-114) — nur wenig konkrete Handlungsanleitungen zu finden sind.

Der Gliederung kommt in dreifacher Hinsicht eine zentrale Bedeutung zu:

(1) Im Rahmen des wissenschaftlichen Arbeitsprozesses ist sie immer wieder eine „conditio sine qua non“, die maßgeblich den Erfolg der Bemühungen beeinflusst.

(2) Gliedern, verstanden als die Fähigkeit, ein Thema (Fragestellung, Problem) in geordnete Einzelteile zu zerlegen, die Abhängigkeiten, Zusammenhänge und Interdependenzen aufzuzeigen und letztlich ein stimmiges Gesamtbild zu präsentieren, ist für einen Akademiker als (Nachwuchs-)Führungskraft in einem Unternehmen eine absolute Notwendigkeit. In der Praxis hängt die Qualität der Problemlösung gerade auch von der Strukturierungskompetenz des Managements ab.

(3) Selbst im privaten Bereich kommt der Strukturierungsfähigkeit eine entscheidende Bedeutung bei der Bewältigung von Aufgaben (z.B. Hausbau, PKW-Kauf) zu.

Der Gliederungsarbeit ist daher ein enormer Stellenwert beizumessen.

2. Generelle Merksätze zur Gliederungsarbeit

Die Gliederungsarbeit geschieht nicht isoliert im luftleeren Raum, sondern sie ist in einen umfangreichen Prozeß des wissenschaftlichen Arbeitens eingebunden. Die Grobstruktur dieses Prozesses mit der Positionierung der Gliederungsarbeit zeigt Abb. I (siehe ausführlich Theisen, 1990, S. XI-XVI).

- I. Planung
- II. Vorarbeiten
- III. Materialübersicht und Themenabgrenzung
- IV. Materialauswahl (u.a. Materialbewertung, -beschaffung)
- V. Materialauswertung
- 1. Gliederung**
- 2....
- VI. Manuskript
- VII. Ergebnisgestaltung und Typoskript
- VIII. Veröffentlichung und Druck

Abb. 1: Die Gliederung im wissenschaftlichen Arbeitsprozeß

Aus der Betrachtung und Auseinandersetzung mit diesem wissenschaftlichen Arbeitsprozeß lassen sich acht generelle Merksätze zur Gliederungsarbeit ableiten:

- (1) Materialbeschaffung, -Sichtung und -bewertung haben vor der eigentlichen Gliederungsarbeit stattzufinden, um in einem ersten Schritt eine inhaltliche Kompetenz im Thema zu gewinnen.
 - (2) Die Gliederungserstellung als Teil der Materialauswertung ist kein einzelner, zeitlich festgelegter und abgeschlossener Schritt, sondern selbst ein dynamischer Prozeß, in dem in der Regel etliche Gliederungsversionen im Zeitablauf generiert werden.
 - (3) Die einzelnen Phasen des wissenschaftlichen Arbeitsprozesses laufen nicht stringent und zeitlich klar abgegrenzt nacheinander ab, sondern sie überlappen sich, so daß z.B. die Literaturlauswertung während der Gliederungsarbeit weitergeht
 - (4) Auch die Gliederung ist erst mit der Fertigstellung des gesamten Manuskripts wirklich vollendet. Bis dahin unterliegt sie wegen der Dynamik des Arbeitsprozesses und der Wechselwirkungen mit den anderen Arbeitsschritten (z.B. durch neu entdeckte Literatur) einer ständigen Überarbeitung, die nicht als störend, sondern als normaler geistiger Reifeprozess anzusehen ist. Es ist ein weiter (und oft mit Irrwegen belasteter) Weg von den ersten Gliederungsentwürfen bis zur Endversion.
 - (5) Gliederungsarbeit ist primär keine Formalveranstaltung. Das Gliederungskonzept hat vielmehr in erster Linie den Stoff inhaltlich zu erschließen. Die Formvorschriften bieten hierbei eine reine Hilfestellung.
- Gliederungsarbeit ist kein pures Einzelkämpfertum. Es erscheint daher sinnvoll, die eigenen Gliederungsgedanken in einen geistigen Austauschprozess einzubinden, z.B. durch Diskussionen mit befreundeten Kommilitonen oder Besprechungen mit dem Betreuer. Nur so können beim Prozess der Gliederungserstellung die beabsichtigte inhaltliche Gedankenführung, die Vollständigkeit der Themenschließung und die Verständlichkeit überprüft werden.
- (7) Für die Gliederungsarbeit ist ein entsprechendes Zeitpensum einzuplanen, das nicht zu knapp bemessen sein darf.
 - (8) Zwischen den Gliederungsbemühungen und dem Erfolg der Arbeit besteht ein direkter Zusammenhang. Eine durchdachte Gliederung garantiert mindestens zur Hälfte auch die Qualität der gesamten Arbeit.

3. Formale Aspekte

3.1. Gliederungsarten

Bezüglich der formalen Gliederungsarten muß zwischen dem Gliederungsprinzip (Linien- oder Abstufungsprinzip) und der Gliederungsordnung (alpha-numerisch, numerisch oder Kombination) unterschieden werden. Während das Gliederungsprinzip das äußere Erscheinungsbild der Gliederung bzw. des Inhaltsverzeichnisses bestimmt (gerader linker Rand beim Linienprinzip bzw. Einrückungen beim Abstufungsprinzip), bezieht sich die Gliederungsordnung auf die Bezeichnungen für die Überschriften auf den einzelnen Ebenen der Gliederung, die entweder nur mit Zahlen (numerisch), mit Zahlen und Buchstaben (alpha-numerisch) oder ab einer gewissen Gliederungsebene durch einen Wechsel der Gliederungsordnung (von einer alpha-numerischen zu einer numerischen Ordnung oder vice versa, d.h. Kombination) gestaltet werden kann. Abb. 2 zeigt die Gliederungsarten im Überblick.

Die Abb. 3 bis 6 zeigen die herkömmlichen Gliederungsarten (vgl. Theisen, 1990, S. 96-98), Abb. 7 zeigt eine Kombinationsmöglichkeit.

	Linienprinzip	Abstufungsprinzip
Alphanumerische Ordnung		
Numerische Ordnung		
Kombination		

Abb. 2: Formale Gliederungsmöglichkeiten

- A. Lateinische Großbuchstaben (Teile)
- I. Römische Zahlen (Kapitel)
- 1. Arabische Zahlen (Abschnitte)
- a. Lateinische Kleinbuchstaben (Unterabschnitte)
- b. ---
- α. (ba) Griechische Kleinbuchstaben (Absatz)
- β. (bb) (hilfsweise verdoppelte lat. Kleinbuchstaben)
- 2. ---
- II. ---
- B. ---

- A. Lateinische Großbuchstaben (Teile)
- I. Römische Zahlen (Kapitel)
- 1. Arabische Zahlen (Abschnitte)
- a. Lateinische Kleinbuchstaben (Unterabschnitte)
- b. ---
- α. (ba) Griechische Kleinbuchstaben (Absatz)
- β. (bb) (hilfsweise verdoppelte lat. Kleinbuchstaben)
- 2. ---
- II. ---
- B. ---

Abb. 3: Alpha-numerisches Gliederungssystem nach dem Linienprinzip

Abb. 4: Alpha-numerisches Gliederungssystem nach dem Abstufungsprinzip

- 1 Gebrauchsanweisung
- 2 Der wissenschaftliche Arbeitsprozeß
- 2.1 Planung
- 2.1.1 Projektplanung
- 2.1.2 Kostenplanung
- 2.1.3 Steuerplanung
- 2.2 Vorarbeiten
- 2.2.1 Arbeitsplatz
- 2.2.1.1 Bibliothek
- 2.2.1.2 Seminarraum
- 2.2.1.3 Wohnung
- 2.2.2 Arbeitsmittel
- 2.3 Materialübersicht und Themenabgrenzung
- 2.10 ---
- 2.10.1 ---
- 2.10.2 ---

Abb. 5; Numerische Gliederung nach dem Linienprinzip

Auch wenn der alphanumerischen Gliederung wegen ihrer prima vista nur fünf Gliederungsebenen unterstellt wird, daß sie zu mehr gedanklicher Stringenz zwingt als die numerische Ordnung mit ihren theoretisch problemlos zu erreichenden unendlichen Abstufungsmöglichkeiten (so Theisen, 1990, S. 99-100), lassen sich für beide Grundkonzeptionen doch Vor- und Nachteile finden. Die Auswahl einer Gliederungsordnung ist daher letztlich Ausdruck des persönlichen Geschmacks des Verfassers, wie ein Blick in die Inhaltsverzeichnisse, der verschiedenen Fachbücher schnell bestätigt

Unabhängig von der Wahl der Gliederungsart sind jedoch einige Fehlerquellen zu beachten, die es bei der Gliederungserstellung unbedingt zu vermeiden gilt:

- 1 Gebrauchsanweisung
- 2 Der wissenschaftliche Arbeitsprozeß
 - 2.1 Planung
 - 2.1.1 Projektplanung
 - 2.1.2 Kostenplanung
 - 2.1.3 Steuerplanung
 - 2.2 Vorarbeiten
 - 2.2.1 Arbeitsplatz
 - 2.2.1.1 Bibliothek
 - 2.2.1.2 Seminarraum
 - 2.2.1.3 Wohnung
 - 2.2.2 Arbeitsmittel
 - 2.3 Materialübersicht und Themenabgrenzung
- 2.10 ---
 - 2.10.1 ---
 - 2.10.2 ---

Abb. 6: Numerische Gliederung nach dem Abstufungsprinzip

- A. Lateinische Großbuchstaben
 - I. Römische Zahlen
 1. Arabische Zahlen
 - a. Lateinische Kleinbuchstaben
 - b. ---
 - (1) Übergang zu numerischer Ordnung
 - (1.1)
 - (1.2)
 - (2)
 - (3)
 2. ---
 - II. ---
- B. ---

Abb. 7: Kombinationsmöglichkeit

- Die doppelte Belegung von Überschriften auf unterschiedlichen Gliederungsebenen muß vermieden werden.
- Die Formulierung der Gliederungsüberschriften muß möglichst präzise dem dann folgenden textlichen Inhalt entsprechen.
- Untergliederte Punkte müssen in mindestens zwei Unterpunkte aufgespalten werden (d.h. nach der Untergliederung eines Punktes 1. in 1.1. muß zwangsläufig mindestens noch 1.2. kommen, bevor Punkt 2. folgt).

3.2. Gliederungsvorgaben

Gliederungsvorgaben als „Pflicht-Bestandteile“ einer Gliederung können zum einen inhaltlicher, zum anderen formaler Natur sein.

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit sind in der Regel einige inhaltliche Bestandteile obligatorisch wie z.B. Definitionen, Begriffsabgrenzungen, die Problem bzw. Themenabgrenzung, die Erläuterung der eigenen Vorgehensweise (Gang der Untersuchung) oder Hinweise zur geschichtlichen Entwicklung des angesprochenen Themas.

Auch ist der formale Aufbau einer wissenschaftlichen Arbeit in der Regel durch die Dreiteilung „Einleitung -Hauptteil - Schluß“ grob vorgegeben. Dieses Grobraster

ist jedoch keine Gliederungssystematik im engeren Sinne, da die Gliederungspunkte für das zu bearbeitende Thema materielle Aussagekraft besitzen müssen. Dennoch gibt es Strukturierungselemente, die für jeden einzelnen der drei Teile dieses Grobrasters einen Zugang ermöglichen, wie Kahn (1988, S. 429 -430) es für Themenklausuren, gezeigt hat. Diese Strukturierungselemente zeigt Abb. 6 (Rahn, 1988, S. 429).

4. Themenarten und Gliederungsmöglichkeiten

4.1. Determinierung der Gliederungsmöglichkeiten

Kernstück der Überlegungen ist, daß sich aus der Art der Themenstellung bereits Ansätze für mögliche Gliederungen ableiten lassen. Die Themenart determiniert demnach die offensichtlichen Gliederungsmöglichkeiten. Die Themenarten lassen sich klassifizieren in thematische Strukturvorgaben (ein- und mehrdeutig), Verbundthemen und Einzelthemen. Die jeweiligen Auswirkungen auf die Gliederungsmöglichkeiten sollen im folgenden kurz skizziert und an Beispielen erläutert werden.

4.2. Thematische Strukturvorgaben

4.2.1. Eindeutige Vorgaben

Bei dieser Themenart ist die Strukturierung nahezu ein-, deutig durch die Themenstellung vorgegeben. Aus der Themenstellung ergibt sich dabei die inhaltliche Grobgliederung, wie dies z.B. bei folgenden Themen der Fall ist:

- Vor- und Nachteile von ...
- ... — Chancen und Risiken
- Theorie und Praxis ...
- ... — Darstellung und Kritik
- Möglichkeiten und Grenzen von ...

Die Grobgliederung des Themas „Zeitarbeit aus Arbeitnehmersicht— Risiken und Chancen“ ist somit durch die Themenstellung schon vorgegeben (vgl. Abb. 9). Wenngleich die Hauptkapitel quasi festliegen, ist damit die Gliederungsarbeit auf keinen Fall bereits erledigt. Die Hauptarbeit spielt sich in den einzelnen Kapiteln ab, die es nun sinnvoll zu untergliedern gilt. Im Beispiel ist dies dadurch gelöst worden, daß die Chancen und Risiken jeweils für die

Leiharbeiter und für die Arbeitnehmer in den Entleihbetrieben untersucht werden. Hier bietet sich ein analoges Vorgehen in den einzelnen Kapiteln an.

4.2.2. Mehrdeutige Vorgabe

Bei der mehrdeutigen Variante der thematischen Strukturvorgabe wird die geschilderte Grundthemenstellung gekoppelt mit einem Sammel- oder Oberbegriff, der sich

Einleitung	Hauptteil	Schluß
(a) Geschichtlich oder	(I) Diskriptionsverfahren oder	(1) Ausblick oder
(b) Einordnend	(II) Kriterienverfahren	(2) Zuordnung
(c) Abgrenzend	(III) Strukturierungsverfahren	(3) Abgrenzung
(d) Begriffsklärend	(IV) Reiz-Reaktions-Verfahren	(4) Zusammenfassung
(e) Zitieren	(V) Gestaltungsverfahren	(5) Zitat
(f) Eigenes Erlebnis	(VI) Ursachen-Folgen-Verfahren	(6) Warnung
(g) Aktueller Anlaß	(VII) Dialektisches Verfahren	(7) Kritik
(h) Problemeinstieg	(VIII) Zerlegungsverfahren	(8) Entscheidung
(i) Provokation	(IX) Phasenverfahren	(9) Einschränkung

Abb. 8: Strukturierungselemente

- A. Problemstellung und Gang der Untersuchung
- B. Der Begriff der Zeitarbeit
- C. Die Entwicklung der Zeitarbeit in der BRD
- D. Risiken der Zeitarbeit aus Arbeitnehmersicht
 - I. Risiken für Zeitarbeitnehmer
 - II. Risiken für Arbeitnehmer in Entleihbetrieben
- E. Chancen der Zeitarbeit aus Arbeitnehmersicht
 - I. Chancen für Zeitarbeitnehmer
 - II. Chancen für Arbeitnehmer in Entleihbetrieben
- F. Zur Relevanz von Chancen und Risiken
- G. Zur Diskussion um die zukünftige Ausgestaltung der Zeitarbeit

Abb. 9: Gliederung eines vorstrukturierten Themas

1. Grundlagen
2. Vorteile betrieblicher KGA
 - 2.1. Quality Circle
 - 2.2. Lemstatt
 - 2.3. Werkstattzirkel
3. Nachteile betrieblicher KGA
 - 3.1. Quality Circle
 - 3.2. Lemstatt
 - 3.3. Werkstattzirkel
4. Gesamtwertung der Vor- und Nachteile

Abb. 10: Gliederungsalternative I

1. Grundlagen
2. Quality Circle
 - 2.1. Vorteile
 - 2.2. Nachteile
3. Lemstatt
 - 3.1. Vorteile
 - 3.2. Nachteile
4. Werkstattzirkel
 - 4.1. Vorteile
 - 4.2. Nachteile
5. Gesamtwertung der Vor- und Nachteile

Abb. 11: Gliederungsalternative II

direkt noch einmal unterteilen läßt, so daß sich mindestens zwei grundsätzliche Gliederungsmöglichkeiten anbieten.

So kann das Thema „Vor- und Nachteile betrieblicher Kleingruppenarbeit (KGA)“ entweder über die Vor- und Nachteile als Hauptgliederungskriterium (vgl. Abb. 10) oder über die unterschiedlichen Formen der Kleingruppenarbeit wie Quality Circle, Lemstatt und Werkstattzirkel (vgl. Abb. 11) erschlossen werden.

Auch bei dieser Strukturierungsart kommt es sehr auf die detaillierte Untergliederung der einzelnen Abschnitte an.

4.3. Verbundthemen

Die Verbundthemen ähneln der mehrdeutigen Variante, sind jedoch wesentlich komplexer und dadurch schwieriger zu handhaben, da ihnen eine offensichtliche Strukturvorgabe fehlt. Hier muß das Thema sorgfältig analysiert und eine mögliche Strukturierung der miteinander verbundenen thematischen Bestandteile erarbeitet werden.

So umfaßt das Thema „Personalplanung für besondere Mitarbeitergruppen“ (siehe Mag, 1989, S. 123-138) zum einen den Aspekt der Personalplanung und zum anderen die besonderen Mitarbeitergruppen. Legt man sich bei der Personalplanung auf eine funktionale Sichtweise (im Gegensatz zu einer ebenfalls möglichen institutionalen Sichtweise) fest, so kann die Personalplanung z.B. unterteilt werden in Personalbedarfsplanung, -beschaffungs-, -einsatz-, -erhaltungs-, -entwicklungs- und -freistellungsplanung sowie -kostenplanung. Die auch möglichen Aspekte Personalverwaltung, Personalorganisation oder Personalführung sind damit ausgeklammert. Bei den besonderen Mitarbeitergruppen kann man sich wegen der Leistungsminderung z.B. auf jugendliche, weibliche, behinderte, ausländische und ältere Mitarbeiter festlegen, wobei andere besondere Mitarbeitergruppen wie beispielsweise Führungskräfte, Leiharbeiter, Teilzeitarbeiter, Saisonarbeiter oder studentische Aushilfskräfte ausgeklammert werden.

Hat man sich in einem ersten Schritt entschieden, welche Bestandteile zu den beiden miteinander verbundenen Aspekten der Themenstellung gehören, läßt sich in einem zweiten eine Matrix aufbauen (vgl. Abb. 12; Mag, 1989, S. 128), um zu überlegen, wie das Thema am besten erschlossen werden soll. Hier kann entweder zeilen- oder spaltenweise vorgegangen werden. Die alternativ möglichen Gliederungsansätze sind in den Abb. 13 und

14 wiedergegeben.

Teil- planung Mit- arbeiter- gruppe	Personalbedarf	Personal- beschaffung	Personaleinsatz	Personalerhaltung	Personal- entwicklung	Personal- freistellung	Personalkosten
jugendliche Arbeitnehmer						
ältere Arbeitnehmer		
weibliche Arbeitnehmer						
ausländische Arbeitnehmer						
behinderte Arbeitnehmer						

Abb. 12: Strukturierungsmatrix

Bei den Verbundthemen bietet es sich an, das Thema von zwei oder mehreren Seiten anzugehen. Dennoch sind auch andere Gliederungsvarianten möglich, die nicht frühzeitig ausgeschlossen werden sollten. So kann das genannte Thema beispielsweise auch gegliedert werden, indem einzelne gesetzliche Vorschriften als Kapitel dienen (wie Arbeitszeitordnung, Betriebsverfassungsgesetz, Beschäftigungsförderungsgesetz), für die jeweils die personalplanerischen Konsequenzen für die besonderen Mitarbeitergruppen untersucht werden.

4.4. Einzelthemen

Keinen direkten Zugang zu einer Gliederung gewähren Einzelthemen, da sich aus der Themenstellung kein Ansatz zur Handhabung ableiten läßt. Solche liegen typischerweise bei Artikeln für Handwörterbücher oder Kompendien vor, bei denen nur ein Stichwort (z.B. Planung oder Organisationsentwicklung) vorgegeben wird. Aber auch andere Themen wie beispielsweise „Personalpolitische Möglichkeiten in den neuen Bundesländern“ sind den Einzelthemen wegen der mangelnden Strukturvorgabe zuzurechnen.

1. Problemstellung und Gang der Untersuchung
2. Definitionen
 - 2.1. Personalplanung
 - 2.2. Besondere Mitarbeitergruppen
3. Personalbedarfsplanung
 - 3.1. Ausländische Mitarbeiter
 - 3.2. Jugendliche Mitarbeiter
 - 3.3. Weibliche Mitarbeiter
 - 3.4. Ältere Mitarbeiter
 - 3.5. Behinderte Mitarbeiter
4. Personalbeschaffungsplanung
 - 4.1. Ausländische Mitarbeiter
 - 4.2. Jugendliche Mitarbeiter
 - 4.3. Weibliche Mitarbeiter
 - 4.4. Ältere Mitarbeiter
 - 4.5. Behinderte Mitarbeiter
5. Personaleinsatzplanung
 - 5.1.
 - 5.2. usw.
6. Personalerhaltungsplanung
 - 6.1...6.5.
7. Personalentwicklungsplanung
 - 7.1...7.5.
8. Personalfreistellungsplanung
 - 8.1....8.5.
9. Kritische Würdigung der Bedeutung der besonderen Mitarbeitergruppen

Abb. 13: Teilplanungen als oberes Gliederungskriterium (spaltenweises Vorgehen)

1. Problemstellung und Gang der Untersuchung
2. Definitionen
 - 2.1. Personalplanung
 - 2.2. Besondere Mitarbeitergruppen
3. Ausländische Mitarbeiter
 - 3.1. Personalbedarfsplanung
 - 3.2. Personalbeschaffungsplanung
 - 3.3. Personaleinsatzplanung
 - 3.4. Personalerhaltungsplanung.
 - 3.5. Personalentwicklungsplanung
 - 3.6. Personalfreistellungsplanung
4. Jugendliche Mitarbeiter
 - 4.1.
 - 4.2. usw.
5. Weibliche Mitarbeiter
 - 5.1....5.6.
6. Ältere Mitarbeiter
 - 6.1....6.6.
7. Behinderte Mitarbeiter
 - 7.1....7.6.
8. Kritische Würdigung der Bedeutung der besonderen Mitarbeitergruppen

Abb. 14: Mitarbeitergruppen als oberes Gliederungskriterien (zeilenweises Vorgehen)

Der Verfasser muß bei einem Einzelthema die komplette Gliederung selbst erschließen, indem er die für ihn relevanten Aspekte sinnvoll miteinander in Beziehung setzt. Eine beispielhafte Gliederung des Einzelthemas „Organisationsentwicklung (OE)“ zeigt Abb. 15.

5. Zusammenfassende Bewertung

Eine vorgegebene oder selbstgewählte Themenstellung zu strukturieren und mit einer passenden Gliederung zu versehen, ist zwar eine individuelle Einzelleistung, aber es können dennoch einige Überlegungen zu einer Technik des Gliederns dabei helfen, diese Aufgabe zielgerichtet und systematisch anzugehen. Dabei darf die Einbindung der Gliederungserstellung in den gesamten Prozeß des wissenschaftlichen Arbeitens nicht vernachlässigt werden.

1. Grundlagen der OE
 - 1.1 Begriff der OE
 - 1.2 Komponenten der OE
2. Konzept der OE
 - 2.1 Ziele der OE
 - 2.2 Anlässe für OE
 - 2.3 Annahmen der OE
 - 2.4 Prozeß der OE
 - 2.41 Phasen des OE-Prozesses
 - 2.411 Überblick über Phasenmodelle
 - 2.412 Datensammlung
 - 2.413 Diagnose
 - 2.414 Intervention
 - 2.415 OE-Steuerung
 - 2.42 Charakteristika des OE-Prozesses
 - 2.43 Vorgehensweise
 - 2.431 Einführungsstrategie
 - 2.432 Extensität
 - 2.433 Intensität
 - 2.5 AktorenderOE
 - 2.51 Aktorengruppen
 - 2.52 Klientensystem
 - 2.53 Beratersystem
 - 2.6 Interventionstechniken der OE
 - 2.61 Klassifikation der OE-Interventionstechniken
 - 2.62 Individuell orientierte OE-Interventionstechniken
 - 2.63 Gruppenorientierte OE-Interventionstechniken
 - 2.64 Organisationsorientierte OE-Interventionstechniken
3. Praxis der OE
4. Kritische Reflexion der OE und Ausblick

Abb. 15: Gliederungsmöglichkeit des Einzelthemas „ Organisationsentwicklung "

Literatur

Deppe, J., Die Technik des Referierens wissenschaftlicher Hausarbeiten in Übung und Seminar, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 14. Jg. (1986), S. 313-317.

Koeder, K.W., Studienmethodik, München 1990.

Mag, W., Besondere Mitarbeitergruppen in der betrieblichen Personalplanung, in: Zeitschrift für Personalforschung, 3. Jg. (1989), S. 123-138.

Rahn, H.-J., Problemlösungsvorschläge zur Anfertigung von Themenklausuren aus der Betriebswirtschaftslehre, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 16. Jg. (1988), S. 428-430.

Theisen, M.R., Wissenschaftliches Arbeiten, 4. Aufl., München 1990.