

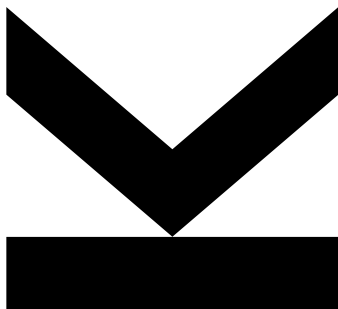
**Assoz. Univ.-Prof.<sup>in</sup>  
Dr.<sup>in</sup> Regina Gattringer**  
Institutsvorständin

Institut für Strategisches  
Management

T +43 732 2468 7961  
F +43 732 2468 7969  
[www.jku.at/ism](http://www.jku.at/ism)

Sekretariat:  
**Branka Zehetner**  
DW 7961  
[branka.zehetner@jku.at](mailto:branka.zehetner@jku.at)

# LEITFADEN FÜR WISSENSCHAFTLICHE ARBEITEN



Institut für Strategisches Management

Oktober 2020

Version 1.1

## 1. Vorwort

Die professionelle Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten ist ein wichtiger Teil Ihres Studiums. Dabei spielt neben der inhaltlichen Qualität auch die formale Gestaltung und Zitierweise eine zentrale Rolle.

In diesem Leitfaden finden Sie Informationen über das eigenständige Verfassen einer korrekten wissenschaftlichen Arbeit (Seminar-, Bachelor-, Master- und Diplomarbeiten sowie Dissertationen) am Institut für Strategisches Management.

## 2. Thema und Ziele

Die Konkretisierung des Themas erfolgt über die Formulierung eines oder einiger weniger Ziele. Mit diesen legen Sie fest, was genau Sie in Ihrer wissenschaftlichen Arbeit behandeln. Die Ziele determinieren Aufbau und Inhalte der Arbeit und bilden die Grundlage für die methodische Vorgehensweise. In diesem Zusammenhang werden auch die Problemstellung und die Hintergründe der Arbeit dargelegt.

Es kann zweckmäßig sein, eine weitere Präzisierung der Ziele durch Forschungsfragen vorzunehmen.

Die Präzisierung des Themas ist meist ein aufwendiger aber unbedingt notwendiger Prozess am Beginn Ihrer Arbeit. **Probleme** bei der Bearbeitung des Themas entstehen vor allem dann, wenn das **Thema zu allgemein und Ziele zu weit** formuliert sind. Im Zweifelsfall ist es besser, ein relativ enges Thema vertieft zu bearbeiten als ein breites Thema oberflächlich.

Wichtig: Achten Sie bei der Formulierung der Ziele auf Eindeutigkeit, Verständlichkeit und Nachvollziehbarkeit!

*Tipp: Skizzieren Sie Ihr Thema in einer aussagekräftigen Grafik. Durch die Visualisierung verdichten Sie Ihre Gedanken und Überlegungen.*

*Tipp: Versuchen Sie nach der Formulierung Ihrer ersten Ziele und Forschungsfragen beispielhafte Antworten zu entwickeln und überprüfen Sie dadurch, ob das Ziel passend formuliert ist und es auf jene Antworten abzielt, mit denen Sie sich auseinandersetzen möchten.*

## 3. Struktur / Gliederung

Die Struktur / Gliederung gibt Aufschluss über die Inhalte der Arbeit. Hierzu müssen die Überschriften von Abschnitten bzw. Kapiteln präzise formuliert sein und einen roten Faden erkennen lassen. Sie ist in gewisser Weise die Landkarte einer wissenschaftlichen Arbeit, gibt einen Überblick über die Themenbereiche und spiegelt die Ziele der Arbeit wider.

Überlegen Sie:

- Welche Inhalte (Themen) sind relevant?
- Welche Inhalte (Themen) sind übergeordnet bzw. untergeordnet?
- Wie hängen die einzelnen Themen zusammen?
- Welche Kapitel / Unterkapitel ergeben sich daraus?

Inhalte und Prioritäten müssen sich in der Struktur wiederfinden. Dazu ist es hilfreich, in einem ersten Schritt die Hauptpunkte zu definieren und dann die jeweiligen Unterpunkte festzulegen. Achten Sie dabei auf eine logisch strukturierte Gliederung und vermeiden Sie Wiederholungen.

Entwickeln Sie in diesem Zusammenhang auch einen ersten Titel für Ihre Arbeit (Arbeitstitel). Der Titel soll das Thema möglichst genau darstellen.

**Tipp:** Verwenden Sie „Mind-Mapping“ zur Strukturierung Ihres Themas. Einzelne Themenfelder, deren Untergliederungen sowie mögliche Zusammenhänge, können hier durch Informationszweige in übersichtlicher Form systematisiert werden.

## 4. Teile einer wissenschaftlichen Arbeit

Wissenschaftliche Arbeiten bestehen grundsätzlich aus folgenden Teilen:

- Titelblatt
- Unterschriebene eidesstattliche Erklärung (ausgenommen Seminararbeiten)
- Executive Summary
- Inhaltsverzeichnis
- Abbildungs- und Tabellenverzeichnis
- Abkürzungsverzeichnis (falls erforderlich)
- Einleitung
- Hauptteil
- Schluss / Resümee
- Literaturverzeichnis
- Gegebenenfalls Anhang (z. B. verwendete Fragebögen, ergänzende Materialien)

### 4.1. Executive Summary

Ein Executive Summary gibt einen kurzen Überblick (1 – 4 Seiten) über die Arbeit und vermittelt die zentralen Aspekte in prägnanter Form (Problemstellung, Zielsetzung, Vorgangsweise, theoretische Grundlagen, Ergebnisse, Resümee).

Zitieren Sie auch im Executive Summary, damit auch jene Leser\*innen – die sich nur einen kurzen Überblick über Ihre Arbeit verschaffen – die wichtigsten Quellen erkennen können.

### 4.2. Einleitung

Die Einleitung gibt einen Überblick über:

#### ■ **Problemstellung**

In der Problemstellung verdeutlichen Sie die (theoretische und praktische) Relevanz des gewählten Themas.

#### ■ **Ziele der Arbeit**

#### ■ **Vorgangsweise**

Zeigen Sie mit welchen Methoden Sie die Ziele erreichen. Achten Sie dabei auf die Konsistenz von Zielen und Methode!

Bei empirischen Arbeiten (z. B. qualitative Studien, quantitative Erhebungen, Einzelfallstudien,

aber auch bei einer systematischen Literaturrecherche oder bei multiplen Fallstudien) ist es erforderlich im Detail das Forschungsdesign (Methodenauswahl, Auswahl der Fälle, Analyse der Daten, ...) darzulegen.

#### ■ **Aufbau und Inhalte der Arbeit**

Sie erläutern die einzelnen Abschnitte bzw. Kapitel Ihrer Arbeit und erklären ggf. wie diese zusammenhängen. Bei komplexen Themenstellungen gibt eine grafische Darstellung einen besseren Überblick.

### 4.3. Hauptteil

Wichtige Elemente des Hauptteils sind:

#### ■ **Theoretische Grundlagen – „State of the Art“**

Geben Sie einen Überblick über die unterschiedlichen Erkenntnisse zum Thema. Konzentrieren Sie sich in der Vertiefung der theoretischen Inhalte auf jene Themen, die für die Erreichung Ihrer Ziele von Bedeutung sind. An dieser Stelle gilt es die Frage zu beantworten: *Welches Wissen (welche Antworten) gibt es bereits in Bezug auf mein Forschungsziel in der Scientific Community?* Ihre Darlegungen dürfen nicht oberflächlich, nicht zu verkürzt und keine reine „Abschreibübung“ sein. Beachten Sie, dass der aktuelle „State of the Art“ der wissenschaftlichen Diskussion dargelegt werden muss. Definieren Sie die grundlegenden Begriffe. Dies ist erforderlich, um die Verwendung (Bedeutung) der Begriffe in Ihrer Arbeit in eindeutiger Weise darzulegen. Sind für die Bearbeitung Ihres Themas unterschiedliche Begriffsdefinitionen relevant (z. B. bedingt durch multiple Perspektiven), ist es erforderlich, dass Sie diese in nachvollziehbarer Weise darlegen.

#### ■ **Bei empirischen Arbeiten (Praxisarbeiten)**

##### **Methodische Vorgangsweise und empirische Ergebnisse**

Beschreiben und begründen Sie die methodische Vorgangsweise und legen Sie die empirischen Ergebnisse der Arbeit dar. Beachten Sie, dass der theoretische und der empirische Teil konsistent sein müssen und einzelne Teile nicht unabhängig voneinander stehen dürfen.

##### **Diskussion der theoretischen Grundlagen und Interpretation der Ergebnisse**

Es muss klar und nachvollziehbar sein auf welchen theoretischen Grundlagen die Arbeit aufbaut und welche empirischen Erkenntnisse sie ableiten. Entwickeln Sie aus der empirischen Untersuchung aussagefähige Schlussfolgerungen. Diskutieren Sie welche Ihrer empirischen Ergebnisse ähnlich und welche unterschiedlich zu den bisherigen theoretischen Erkenntnissen sind. Zeigen Sie zudem offen gebliebene Fragen auf.

#### ■ **Bei Theoriearbeiten**

##### **Methodische Vorgangsweise**

Beschreiben und begründen Sie die methodische Vorgangsweise, die Sie gewählt haben, um zu Ihrer theoretischen Grundlage zu kommen. Führen Sie hierzu ihre gewählten Datenquellen, sowie etwaige Selektionskriterien für Ihre Literaturlauswahl an.

##### **Diskussion der theoretischen Grundlagen**

Zeigen Sie die aktuell diskutierten Themen und Schwerpunkte innerhalb Ihres gewählten Forschungsthemas auf. Wie entwickelte sich dieses Forschungsthema im Laufe der Zeit, wer sind

die wesentlichen Autor\*innen die dieses Forschungsthema prägen und welche Themen wurden innerhalb des Forschungsthemas noch nicht intensiv behandelt und beforscht. Ergänzen Sie diesbezüglich auch eine Forschungsagenda für mögliche zukünftige Forschungsaktivitäten, die von Relevanz wären.

#### 4.4. Schluss / Resümee

Im Resümee werden die wichtigsten Erkenntnisse in Bezug auf Inhalte und Methoden zusammengefasst und kritisch kommentiert. Gegebenenfalls wird ein Ausblick auf offene Themen und Weiterentwicklungsmöglichkeiten gegeben.

### 5. Literaturrecherche

Eine umfassende und systematische Literaturrecherche ist für eine gute Arbeit unabdingbar. Der aktuelle Stand der wissenschaftlichen Diskussion findet sich in erster Linie in den **einschlägigen wissenschaftlichen Zeitschriften**. Verwenden Sie daher vor allem die Online-Datenbanken der Universitätsbibliothek Linz (<https://www.jku.at/bibliothek/bibliotheken/hauptbibliothek/digitale-bibliothek/>):

- Web of Science (ISI web of knowledge)
- WISO
- Scopus
- EBSCO

Beispiele für einschlägige Zeitschriften sind:

- Academy of Management Journal (AMJ)
- Academy of Management Review (AMR)
- Administrative Science Quarterly (ASQ)
- Creativity and Innovation Management
- Die Betriebswirtschaft (DBW)
- Entrepreneurship: Theory and Practice
- Futures
- Harvard Business Review (HBR)
- Industrial and Corporate Change
- International Journal of Innovation Management
- Journal of International Business Studies (JIBS)
- Journal of Management
- Journal of Management Studies
- Journal of Organizational Behavior
- Journal of Product Innovation Management
- Long Range Planning
- Management Science
- Managementforschung
- Organization Science
- Organization Studies
- Research Policy (RP)
- Schmalenbach Business Review/Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
- Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zfbf)
- Strategic Entrepreneurship Journal

- Strategic Management Journal
- Technological Forecasting and Social Change
- Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)
- Zeitschrift für Betriebswirtschaft (ZfB)

Verschaffen Sie sich zusätzlich einen Überblick über die Bedeutung der einzelnen Zeitschriften mittels Zeitschriften-Rankings (z.B. <https://vhbonline.org/vhb4you/vhb-jourqual/vhb-jourqual-3/tabellen-zum-download>). Konzentrieren Sie sich bei Ihrer Auswahl – so weit wie möglich – auf Top-Journals (z.B. A- und B-Ranking bei VHB).

Es ist zweckmäßig, systematisch vorzugehen und die aufgefundenen Inhalte unmittelbar zu ordnen. Eine Herausforderung besteht darin zu entscheiden, welche Informationen und Quellen tatsächlich für Ihre Arbeit relevant sind und in der Arbeit verwendet werden.

Die Literaturrecherche endet im Grunde erst mit der Fertigstellung der Arbeit, sie ist jedoch in der Anfangsphase besonders intensiv, da hier die Basis der Arbeit geschaffen und die Gesamtausrichtung determiniert wird.

***Tip:** Besonders hilfreich ist auch wenn Sie nach Artikeln suchen, die einen Überblick über den Stand des jeweiligen Forschungsgebietes liefern und gleichzeitig das bisherige Wissen systematisieren. Diese haben im Titel oft Begriffe wie „review of literature“ or „literature review“ or „meta-analysis“ or „systematic review“.*

## 6. Wissenschaftliches Schreiben

Zu den Grundsatzkriterien wissenschaftlichen Arbeitens zählen Ehrlichkeit, Eigenständigkeit, Objektivität und Überprüfbarkeit sowie Vollständigkeit und Übersichtlichkeit.

Die folgenden Hinweise unterstützen Sie bei der systematischen Entwicklung Ihrer Arbeit.

- Einleitungen, die eine Argumentation vorbereiten
- Überleitungen, die einzelne Argumente verbinden
- Zusammenfassungen und gegebenenfalls Erläuterungen, die die dargelegten Inhalte mit Ihrem Thema bzw. den Zielen der Arbeit in Verbindung bringen

Oft sind Argumente schwer nachvollziehbar, weil sie als selbstverständlich erachtet und nicht erklärt werden. Achten Sie auf eine für den bzw. die Leser\*in nachvollziehbare Darlegung Ihrer Argumente.

Ein hoher Stellenwert kommt sowohl in der Theorie als auch in der Empirie der kritischen Reflexion zu. Stellen Sie keine unbegründeten Behauptungen auf und treffen Sie keine Aussagen, die nicht logisch/sachlich begründet werden. Als Wissenschaftler müssen Sie jede Ihrer Aussagen beweisen können oder zeigen, dass in gewissen Bereichen, die Antworten auf Forschungsfragen unklar sind, bzw. vom jeweiligen Kontext abhängig sind.

Eine gute wissenschaftliche Arbeit besticht nicht nur durch den Inhalt, sondern auch durch formale Stimmigkeit und sprachlichen Stil.

- Vermeiden Sie zu lange und zu komplexe Sätze.
- Achten Sie auf eindeutige und richtige Satzgefüge.

- Argumentieren Sie sachlich und korrekt.

Das bedeutet: keine Umgangssprache, keine poetischen Redewendungen, keine „Ich-Form“, keine Banalitäten, effekthascherische Wortspielereien, ausschmückende Adjektive oder Füllwörter.

## 7. Gestaltung

Ein übliches Format für die Arbeit ist beispielsweise DIN A4, 1,5-zeilig, Arial 11 Punkt oder Times New Roman 12 Punkt.

Sie können auch die Mustervorlage (Musterdeckblatt Masterarbeit) der JKU verwenden:

<https://www.jku.at/studieren/studium-von-a-z/abschlussarbeiten/masterarbeit/>

Absätze erleichtern das Lesen und Verstehen eines Textes.

Aussagekräftige Abbildungen sind für die Darstellung von Überblicken, Zusammenhängen, Konzepten, Daten etc. gut geeignet. Durch die Visualisierung sind Zusammenhänge leichter nachvollziehbar.

Den vier Grundprinzipien nach sind Abbildungen:

- selbstständig (in sich verständlich **und begründet, ohne Text interpretierbar**)
- einfach (so wenig Beschriftungen wie nötig)
- verständlich (so informativ wie möglich)
- klar (keine 3-D, max. 2 Farben, einfache Formen, keine Schatten).

Vermeiden Sie Abbildungen nur um Seiten zu füllen. Abbildungen müssen mit einem Titel und ggf. der Quelle versehen sein. Wenn eine Abbildung besser durch eine Tabelle ausgedrückt werden könnte, verwenden sie eine Tabelle. Quantitative Ergebnisse müssen immer in Tabellenform vorliegen. Es muss vor dem Literaturverzeichnis ein Abbildungs- und ein Tabellenverzeichnis eingefügt werden.

Eliminieren Sie durch eine intensive Durchsicht der Arbeit die Rechtschreib-, Grammatik- und Zeichensetzungsfehler.

## 8. Zitierweise

Wesentlicher Ausdruck wissenschaftlicher Redlichkeit ist das Kenntlichmachen jeder Verwendung fremden geistigen Eigentums durch genaue Quellenangabe. Ihre Arbeit sollte von Anbeginn auf die durchgängige Einhaltung einer einheitlichen Zitierung nach den Zitationsrichtlinien der aktuellsten Version der APA entsprechen (7th Edition, Stand Oktober 2020). Zusätzlich erfolgt bei Zitierung **direkt im Text** (Harvard Zitierweise) die Angabe der Seitenzahl.

Die Angabe der verwendeten Quellen erfolgt unter Angabe von

- Familienname der\*des Autor\*in (bei mehr als zwei Autor\*innen wird nach der\*dem ersten Autor\*in bzw. das Kürzel „et al.“ (et alii) verwendet)

- Erscheinungsjahr

- **Seitenangabe**

Grundsätzlich ist zwischen wörtlicher und sinngemäßer Wiedergabe zu unterscheiden.

- Die **wörtliche Wiedergabe** (direktes Zitat) einer Textstelle erfolgt **in Anführungszeichen**. Es dürfen keinerlei Veränderungen vorgenommen werden. Auslassungen in der zitierten Stelle können durch drei Punkte kenntlich gemacht werden. Grundsätzlich sollte man mit direkten Zitaten sehr

sparsam umgehen. Sie sind dann akzeptabel, wenn im Einzelfall die besondere Bedeutung eines Aspektes hervorgehoben werden soll (Beispiel Definition).

- Bei der **sinngemäßen Wiedergabe** (indirektes Zitat) einer Textstelle werden Kerninhalte/-gedanken mit eigenen Worten dargelegt, allerdings ohne Anführungszeichen. Die geringfügige Veränderung ganzer Textpassagen entspricht nicht der Idee der „sinngemäßen Wiedergabe – d.h. wenn fünf oder sechs Wörter unverändert wiedergegeben werden, entspricht dies grundsätzlich bereits einer wörtlichen Wiedergabe!

Beispiele einer Zitierung **direkt im Text**

- .... und die Beziehung zu den Stakeholdern negativ beeinflusst wird. (Ramasamy et al. 2020, 2)
- Sarkar und Searcy (2016, S. 1432) erweitern in ihrer Arbeit ....
- Madden et al. (2020, pp. 1ff) zeigen in ihrer Studie ....

Beim Zitieren im Text gibt es **kein vgl.**

## 9. Literaturverzeichnis

Verwendete Quellen werden am Ende der Arbeit nach Richtlinien der APA (7th Edition, Stand Oktober 2020) in einem Literaturverzeichnis nach Familienname(n) alphabetisch geordnet und in einheitlicher Schreibweise angeführt. Anders als bei den Zitaten im Text sind im Literaturverzeichnis alle Autorinnen bzw. Autoren anzuführen.

- **Wissenschaftliche Zeitschriften:** Familienname(n) Initialen, (Erscheinungsjahr). Titel des Beitrags. *Name der Zeitschrift*. Vol.(Ausg.), Seiten. doi (aktiver Link)
- **Bücher:** Familienname(n) und Initialen, (Erscheinungsjahr). *Buchtitel* (Seiten). Verlag.
- **Sammelwerke:** Familienname(n) und Initialen, (Erscheinungsjahr). Titel des Kapitels/Beitrags. In Familienname(n) und Initialen (Herausgeber). *Titel des Sammelwerks* (Auflage, Seiten). Verlag.
- **Internetquellen:** Für das Zitieren von Dateien bzw. Seiten aus dem Internet ist folgendes Format üblich: Familienname(n) und Initialen, (Erscheinungsjahr). *Titel*. Abgerufen am 01.10.2020 unter URL

Wird in der Arbeit elektronisches Material verwertet und entsprechend zitiert, muss ein Ausdruck dieses Materials auf Wunsch des Instituts vorgelegt werden.

## 10. Literaturverwaltungsprogramme

Für Bachelor-, Diplom- und Masterarbeiten sowie Dissertationen ist verpflichtend ein Literaturverwaltungsprogramm zu verwenden.

Im Rahmen einer Campuslizenz stellt die JKU ihren Studierenden kostenlose Lizenzen des Literaturverwaltungsprogramms Citavi (Windows) zur Verfügung. <https://www.jku.at/bibliothek/recherche/weitere/citavi/>

Sie können jedoch auch jedes andere Literaturverwaltungsprogramm verwenden.



## 11. Beurteilung wissenschaftlicher Arbeiten

Für die Beurteilung Ihrer wissenschaftlichen Arbeit werden insbesondere folgende Aspekte herangezogen:

- Executive Summary
  - Sind die Kernaussagen der Arbeit enthalten?
- Problemstellung, Ziele und Aufbau
  - Ist die Problemstellung verständlich?
  - Sind die Ziele klar und eindeutig definiert?
  - Entspricht die Struktur dem Titel und den Zielen der Arbeit?
- Entspricht der Schreibstil einer wissenschaftlichen Arbeit?
- Ist das Thema substantiell (Tiefe) sowie umfassend und konsistent (Breite) behandelt?
  - Theoretischer Teil
  - Praktischer Teil (falls empirische Arbeit)
- Ist die Argumentation logisch und nachvollziehbar?
- Werden die Ziele der Arbeit erreicht?
- Umfang und Qualität der verwendeten wissenschaftlichen Literatur (insb. Artikel in wissenschaftlichen Zeitschriften)
- Wurden die Regeln des Zitierens sowohl im Textteil als auch im Literaturverzeichnis eingehalten?
- Resümee
  - Wird im Resümee Bezug auf Titel, Ziele, Vorgehensweise und Ergebnisse genommen?

**Tipp:** *Holen Sie sich frühzeitig Feedback und überprüfen Sie immer wieder, ob Sie auf dem richtigen Weg sind. Dies kann maßgeblich zur Qualität Ihrer Arbeit beitragen.*

## 12. Literatur zum wissenschaftlichen Arbeiten

Nachstehende Bücher / Artikel können für Sie hilfreich sein:

- Atteslander P. (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (12. Aufl.). Schmidt.
- Bortz J., & Döring N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler* (4. Aufl.). Springer.
- Brink A. (2013). *Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten*. Springer Gabler.
- Bryman A., & Bell E. (2007). *Business Research Methods*. Oxford University Press.
- Ebster C., & Stalzer L. (2008). *Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler* (3. Auflage). UTB.
- Eco U., (2010). *Wie man eine wissenschaftliche Abschlussarbeit schreibt* (13. Aufl.). UTB.
- Eisenhardt K. M. (1989). *Building Theories from Case Study Research*. *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Eisenhardt K. M. (1991). *Better Stories and Better Constructs: The Case for Rigour and Comparative Logic*. *Academy of Management Review*, 16(3), 620-627.
- Esselborn-Krumbiegel H. (2008). *Von der Idee zum Text*. Schöningh.
- Goldenstein J., Hunoldt M., Walgenbach P. (2018): *Wissenschaftliche(s) Arbeiten in den Wirtschaftswissenschaften*
- Karmasin M., & Ribing R. (2010). *Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten* (5. Aufl.). Facultas Verlags- und Buchhandels AG
- Klug S. (2010). *Konzepte ausarbeiten - schnell und effektiv: Tools für Pläne, Berichte und Projekte* (4. Aufl.). Businessvillage.
- Oehlich M. (2019): *Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben*
- Stock S., Schneider P., Peper E., Molitor E. Hrsg. (2018): *Erfolgreich wissenschaftlich arbeiten*
- Van der Velde M., Jansen P., & Anderson N. (2004). *Guide to Management Research Methods*. Blackwell Publishing Limited.
- Yin Y. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5. Aufl.). Sage Publications.