

Universität Augsburg

Kernkompetenzzentrum  
Finanz- & Informationsmanagement

Projektgruppe Wirtschaftsinformatik  
des Fraunhofer FIT

[www.fim-rc.de](http://www.fim-rc.de)

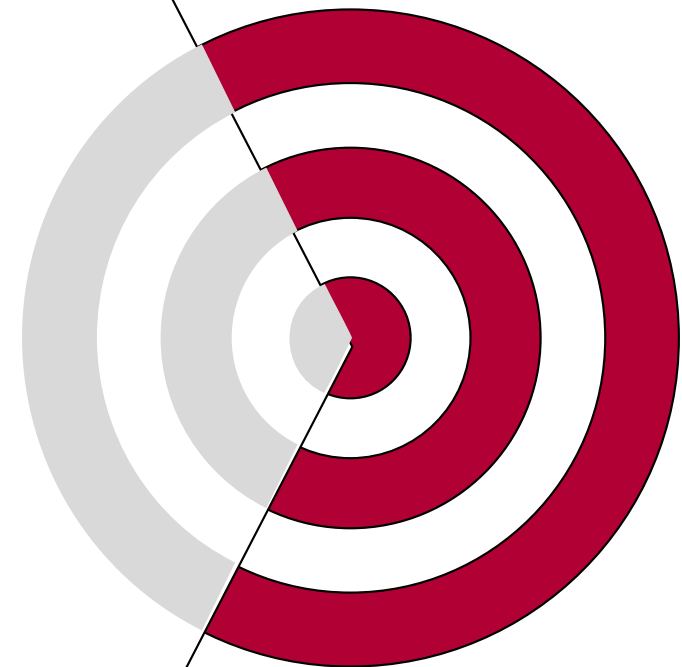
[www.fit.fraunhofer.de/wi](http://www.fit.fraunhofer.de/wi)

# Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten

Wintersemester 2020/2021

# Ziele der Veranstaltung

1. Überblick über Grundlagen und Ziele des wiss. Arbeitens erlangen
2. Anforderungen an eine wiss. Arbeit am FIM kennenlernen
3. Best Practice Beispiele kennenlernen



# Agenda

## 1 **Forschung und wissenschaftliches Arbeiten**

2 Organisation und Zeitmanagement

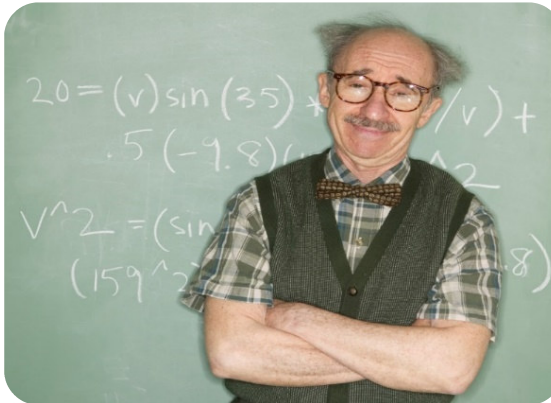
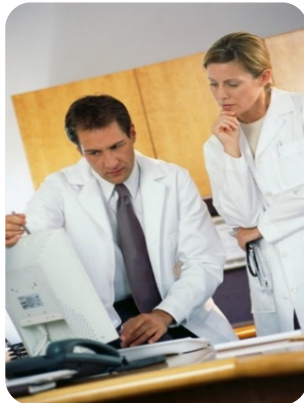
3 Quellenarbeit / Literaturrecherche

4 Aufbau und Inhalt

# Forschung und wissenschaftliches Arbeiten

„Als **wissenschaftliche Forschung** wird eine meist **systematische** [...] **Suche nach neuen Erkenntnissen** bezeichnet und in der Regel innerhalb eng abgegrenzter wissenschaftlicher Disziplinen betrieben [...]. Die Forschung trägt zur **Erweiterung menschlichen Wissens** bei und stützt sich dabei auf Altbekanntes oder versucht, bisherige Systeme, Regeln, Theorien zu widerlegen, um ein neues Verständnis für die Phänomene der Welt zu erlangen.“

(Stangl, 2019)



„**Wissenschaftliches Arbeiten** zeigt sich in einer systematischen und methodisch kontrollierten Verbindung eigenständiger und kreativer Gedanken mit bereits vorliegenden wissenschaftlichen Befunden. Das Vorgehen ist **sorgfältig, begriffserklärend** und **fach- bzw. disziplinbezogen**.“

(Bohl, 2008)

# Charakteristika und Grundprinzipien einer wissenschaftlichen Arbeit

## Charakteristika

- Klar abgegrenztes Thema, das auch für Dritte erkennbar ist
- Neue Aussagen innerhalb des Themas
- Nutzenzuwachs bzw. Erweiterung des wissenschaftlichen Erkenntnisstandes
- Überprüfbarkeit aller Angaben

*(Eco, 2007; Brink, 2013)*

## Grundprinzipien

- Nachprüfbarkeit der Methoden
- Objektivität
- Offenlegung der Quellen
- Nachvollziehbarkeit der Argumentation
- Zugänglichkeit der Ergebnisse
- Genauigkeit und Zuverlässigkeit
- Einheitlichkeit

*(DFG, 2013; Brink, 2013)*



**Fundamentale Anforderung: Ehrlichkeit des Verfassers!**

# Agenda

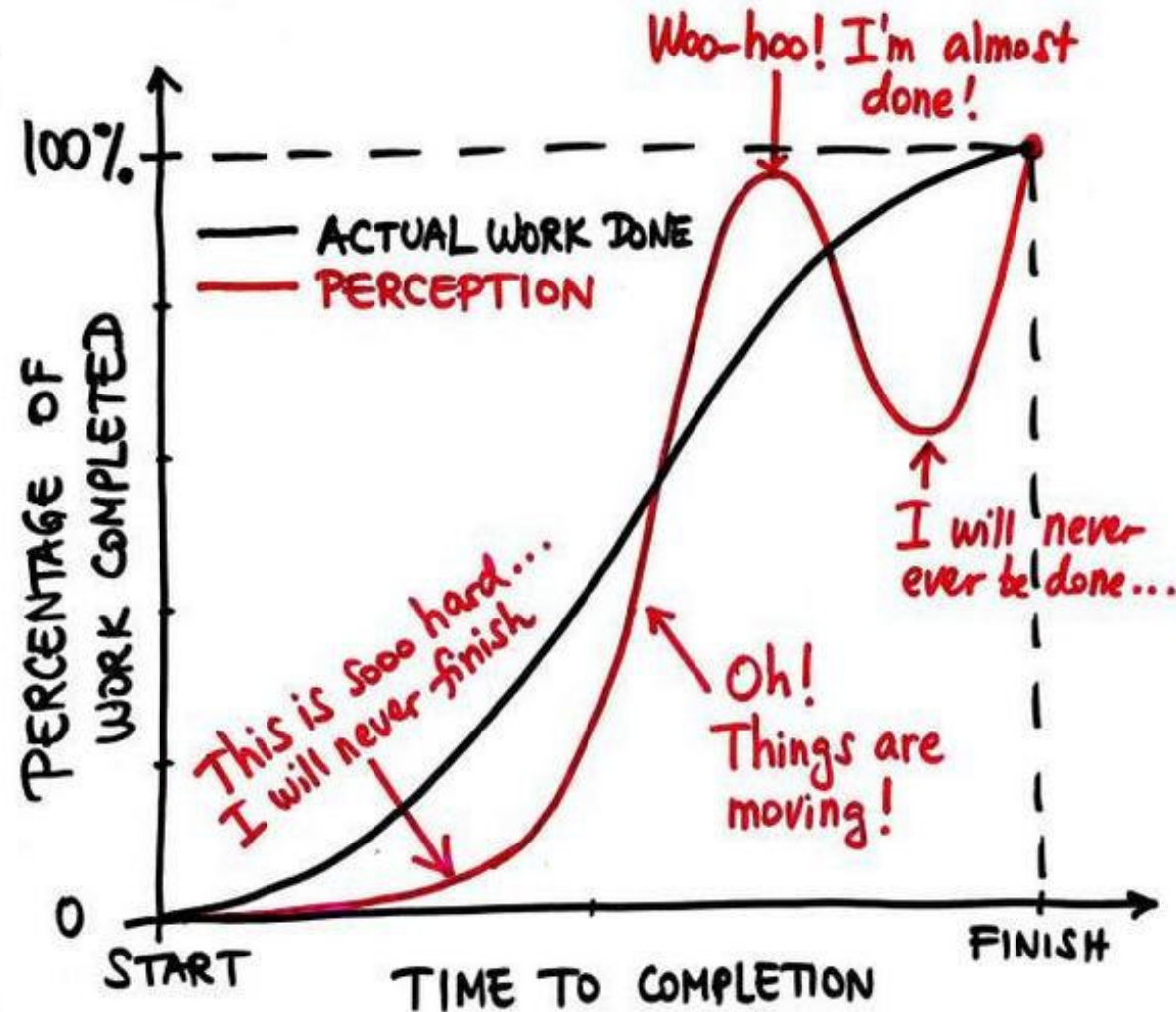
1 Forschung und wissenschaftliches Arbeiten

**2 Organisation und Zeitmanagement**

3 Quellenarbeit / Literaturrecherche

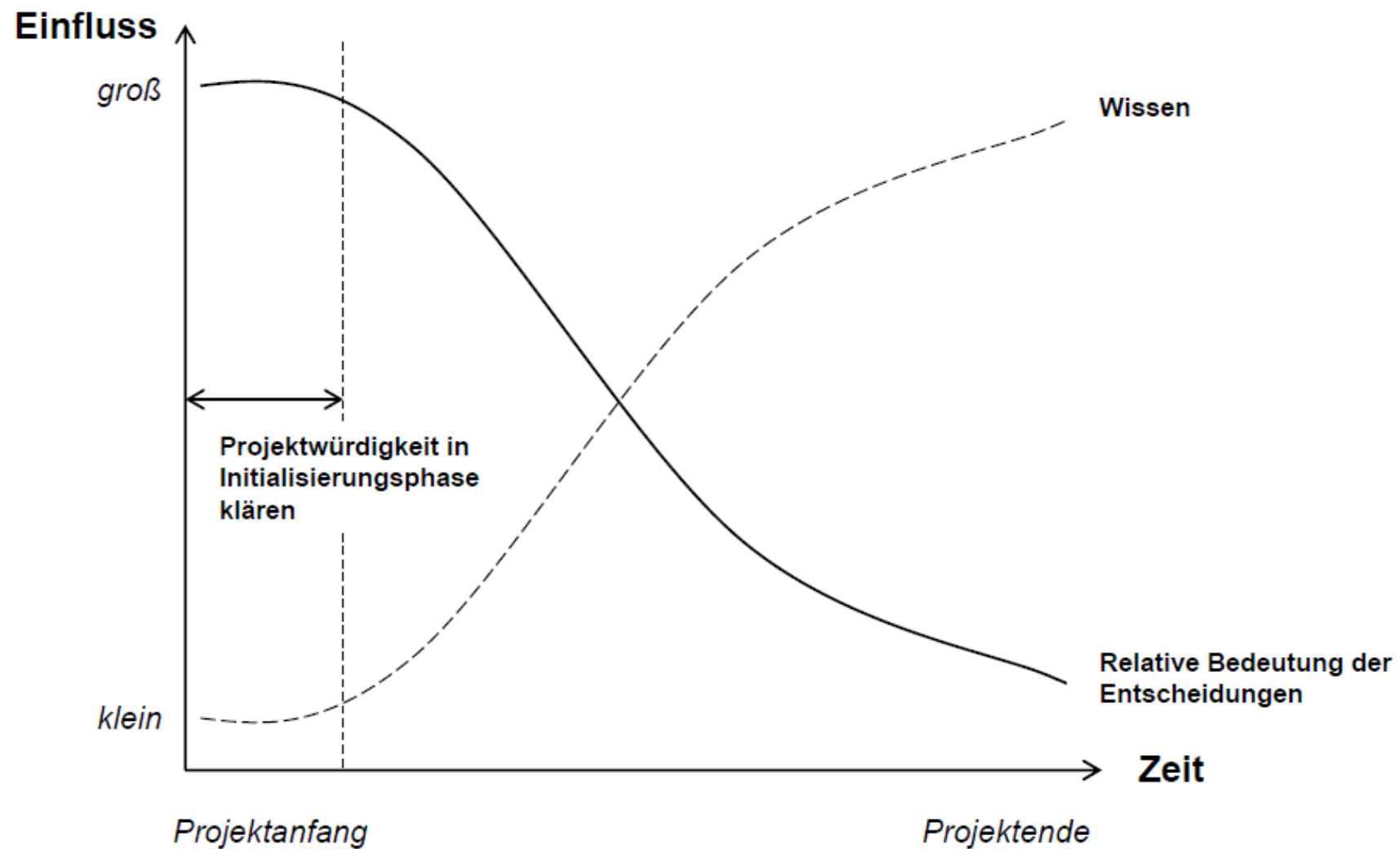
4 Aufbau und Inhalt

# Der Prozess beim Verfassen einer wissenschaftlichen Arbeit ...



(Xykademiqz, 2014)

# Organisation und Zeitmanagement





# Zeitmanagement im wissenschaftlichen Arbeiten (I)

|                     | 1. Woche   | 2. Woche   | 3. Woche   | 4. Woche   | 5. Woche   | 6. Woche   | 7. Woche   | 8. Woche   |            |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Einlesen            | Hauptfokus | Hauptfokus | Teilfokus  |            |            |            |            |            | Hauptfokus |
| Thema Eingrenzen    | Teilfokus  | Hauptfokus | Hauptfokus | Teilfokus  |            |            |            |            | Teilfokus  |
| Gliederung          |            | Hauptfokus | Hauptfokus | Hauptfokus |            |            |            |            |            |
| Recherche & Lektüre | Hauptfokus | Hauptfokus | Hauptfokus | Teilfokus  | Teilfokus  |            |            |            |            |
| Exposé              |            |            | Hauptfokus |            |            |            |            |            |            |
| Hauptteil           |            |            | Hauptfokus | Hauptfokus | Hauptfokus | Hauptfokus |            |            |            |
| Einleitung          |            |            |            |            |            |            | Hauptfokus |            |            |
| Schluss             |            |            |            |            |            |            | Hauptfokus |            |            |
| Überarbeiten        |            |            |            | Teilfokus  | Teilfokus  | Hauptfokus | Hauptfokus | Hauptfokus |            |
| Korrigieren         |            |            |            |            |            |            | Hauptfokus | Hauptfokus |            |



**Vor Beginn: Anforderungen an die Arbeit klären und Handwerkszeug für das Verfassen der Arbeit aneignen.**

(Limburg und Otten, 2011)

# Zeitmanagement im wissenschaftlichen Arbeiten (II)



## Aufgaben

- Ziele festhalten
- Aufgaben aufteilen
- Regelmäßige Termine für Besprechungen planen

## Länge

- Zeitvorgaben/ Abgabetermine festhalten
- Dauer einer Aktivität einschätzen

## Puffer

- 70% Arbeitszeit
- 30% Puffer für nicht planbare Probleme bzw. Aufgaben

## Entscheidung

- Priorisieren
- Ggf. Kürzungen vornehmen
- Entscheidung treffen

## Nachkontrolle

- Kritisches Prüfen
- Übertragen oder streichen



Die **rollierende Planung** bietet eine optimale Grundlage für das Projektmanagement. Sie ermöglicht einen **guten Überblick**, eine **leichtere Kontrolle** sowie eine **einfachere Koordination** der ausstehenden Aufgaben!

# Agenda

1 Forschung und wissenschaftliches Arbeiten

2 Organisation und Zeitmanagement

**3 Quellenarbeit / Literaturrecherche**

4 Aufbau und Inhalt

# Wozu wird eine Literaturrecherche benötigt?



# Prozess der Literaturrecherche

Vorbereiten der  
Recherche

Literaturrecherche  
und -beschaffung

Beurteilung der  
Literatur

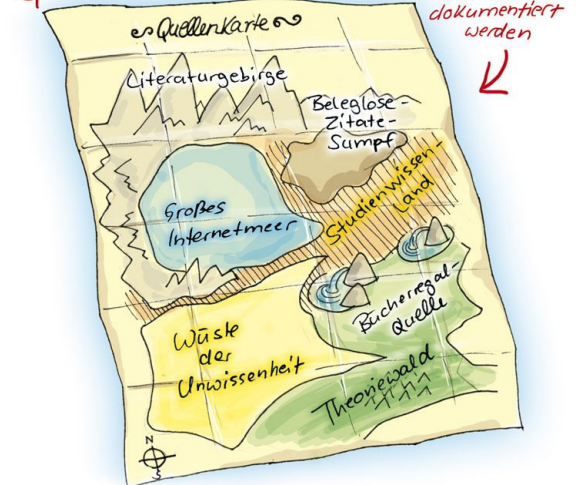
## Quellensuche, Ausrüstung



## Quellentransport

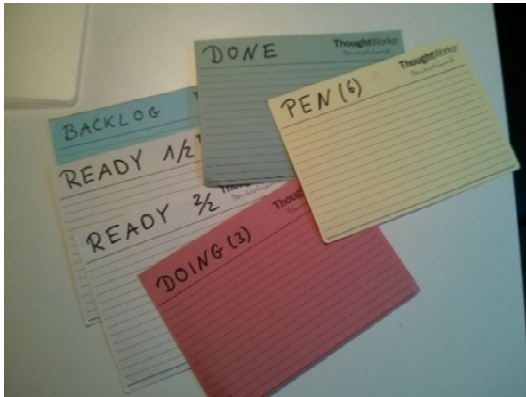


## Quellennachweis



(Richter, 2010)

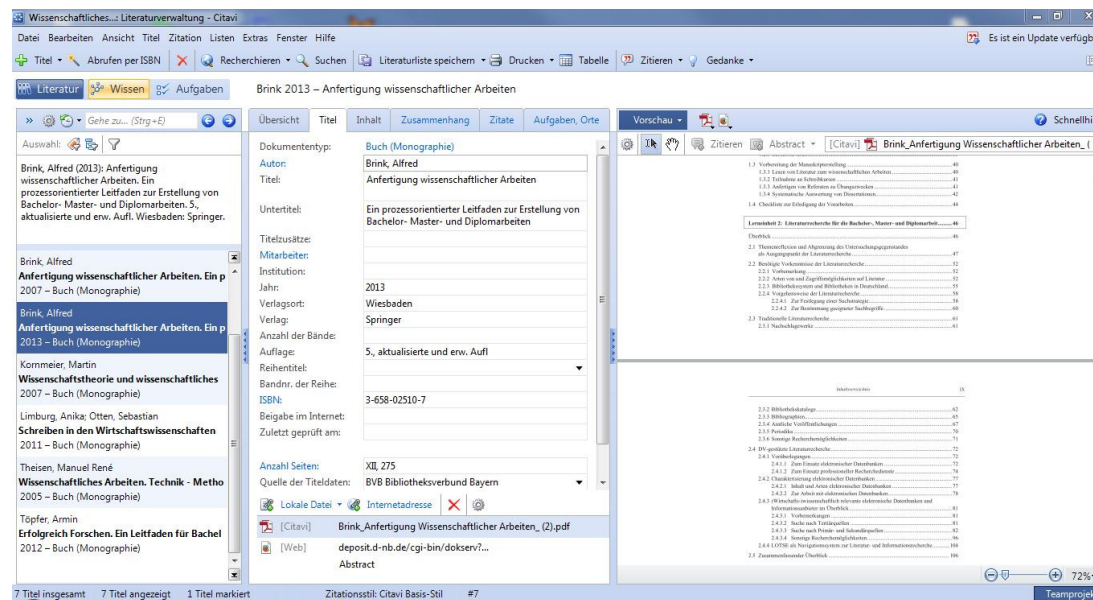
# Wie können Quellen erfasst werden?



Karteikarten

|   | C                              | D                              | E                                                                                                                                                                       | F      | G    | H                 | I       |
|---|--------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|-------------------|---------|
|   | Beschreibung / Keywords        | Dateiname                      | URL/ Quelle                                                                                                                                                             | Seiten | Jahr | Journal           | Ausgabe |
| 1 | Kundensegmentierung nach CRM   |                                |                                                                                                                                                                         |        |      |                   |         |
| 2 | Kriterien, Marketingorientiert | 01_Papesch_et_al_ET_5_2012.pdf | <a href="http://www.tefen.com/fileadmin/editorial/Germany/Papesch_et_al_ET_5_2012.pdf">http://www.tefen.com/fileadmin/editorial/Germany/Papesch_et_al_ET_5_2012.pdf</a> |        | 2012 | ENERGIEWIRTSCHAFT |         |

Office Programme (Word/Excel)

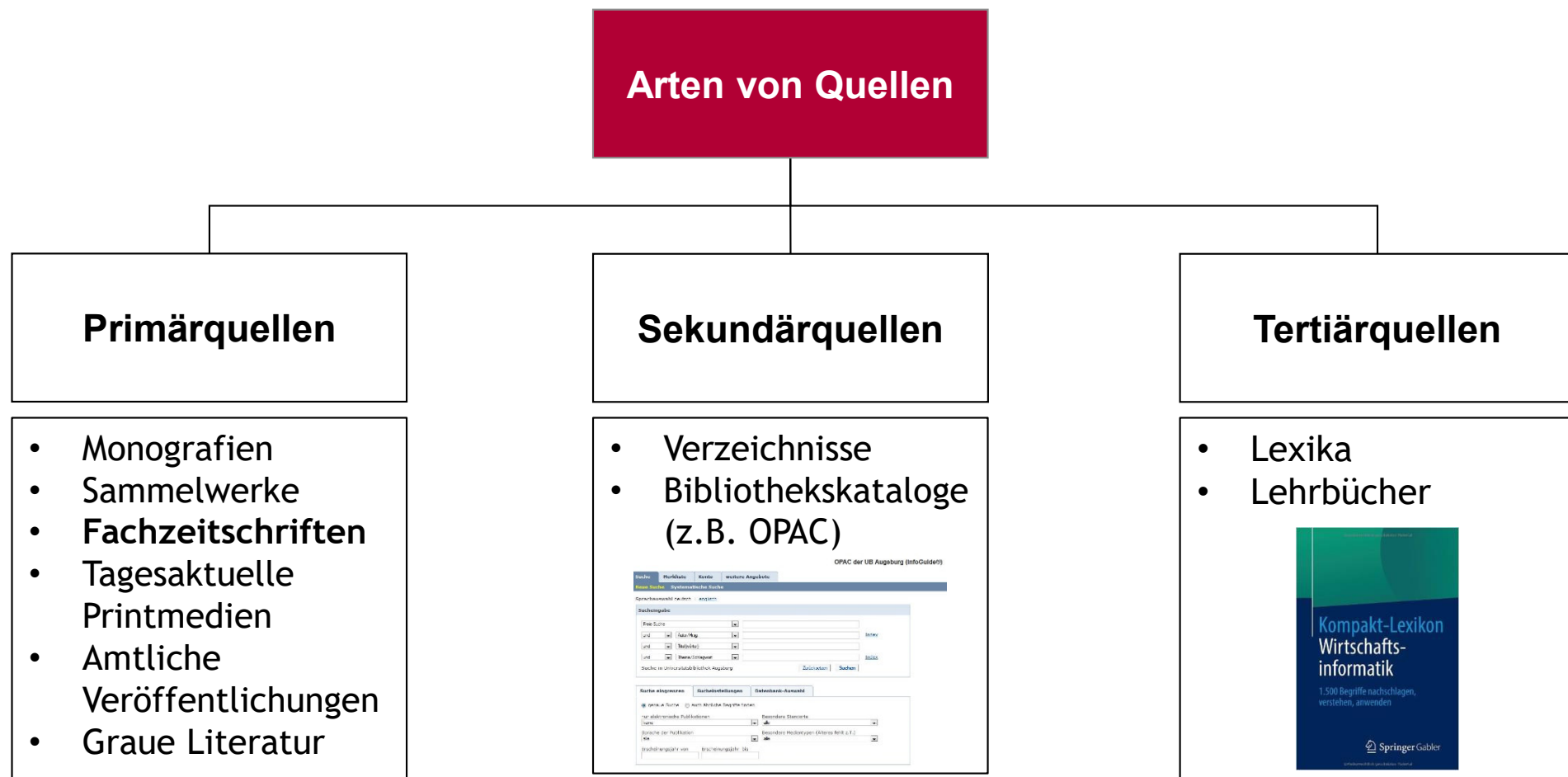


Literaturverwaltungssoftware (z.B. Citavi)





# Klassifikation von Quellen



(vgl. Brink 2013)



Für eine **wissenschaftliche Arbeit** sind **Primärquellen** als Informationsgrundlage heranzuziehen. Sekundär- und Tertiärquellen dienen als Hilfestellung bzw. ermöglichen einen schnellen Überblick.



# Wissenschaftliche Datenbanken und Suchmaschinen

Im Rahmen einer Seminararbeit können folgende wissenschaftliche Datenbanken und Suchmaschinen hilfreich sein:

1. ScienceDirect (Online-Datenbank): <http://www.sciencedirect.com/>
2. EbscoHost (Literaturdatenbank): <http://www.ebscohost.com/>
3. SpringerLink (Online-Datenbank): <http://www.springer.com/generic/search>
4. AIS Electronic Library (Aufsatzdatenbank): <http://aisel.aisnet.org/>
5. JSTOR (Literaturdatenbank): <http://www.jstor.org/>
6. ProQuest (Literaturdatenbank): <http://search.proquest.com/>
7. ACM Digital Library (Aufsatzdatenbank): <http://http://dl.acm.org/>
8. Google Scholar (Suchmaschine): <http://scholar.google.de>



# Operatoren und Trunkierungen für eine zielgerichtete Suche in elektronischen Datenbanken

| Operator / Trunkierung | Ausgabe                                                                                                                                   | Funktion                                                                                                                                                                       |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AND</b>             | Ergebnismenge enthält alle Elemente                                                                                                       | Je öfter AND verwendet wird, desto <u>restriktiver</u> wird die Suche                                                                                                          |
| <b>OR</b>              | Mind. einer der gesuchten Elemente ist Teil der Ergebnismenge                                                                             | Je öfter OR verwendet wird, desto <u>unspezifischer</u> wird die Suche                                                                                                         |
| <b>NOT</b>             | Ausschluss des nachstehenden Begriffs                                                                                                     | Ggf. werden interessante Suchergebnisse aussortiert, da der Begriff in einem unwichtigen Nebensatz auftaucht! Daher sollte sehr sparsam mit diesem Operator umgegangen werden! |
| <b>()</b>              | Alle / mind. einer / keiner der Begriffe, die über die Klammerung verbunden wurden, ist Teil der Ergebnismenge                            | Verknüpfung mehrerer Suchbegriffe mit unterschiedlichen Operatoren möglich                                                                                                     |
| <b>*</b>               | Wörtern mit angegebenem Wortstamm                                                                                                         | Gezielte Suche nach Wortfamilien bzw. Wörtern in unterschiedlicher Schreibweise<br><b>Bsp:</b> Fahrrad* liefert Fahrradhelm, Fahrradlenker, ...                                |
| <b>?</b>               | Wörtern mit angegebenem Wortstamm;<br>Wörter, die exakt die durch die Anzahl der Trunkierungen festgelegte Menge an Buchstaben beinhalten | Sinnvoller Einsatz v.a. dann, wenn die Schreibweise nicht genau bekannt ist<br><b>Bsp:</b> M?ier liefert beispielsweise Maier oder Meier                                       |



# Wie sollte ein guter Suchstring aussehen?

## *Suchstring für Prozesserfolg:*

- („process“ AND („manage“ OR „succe“ OR „perform“ OR „valu“ OR „result“ OR „efficien“ OR „return“ OR „achiev“ OR „impact“ OR „effect“ OR „consequen“ OR „influence“))
- „Methods“ AND „Success“ OR „Perform“ OR „Value“ OR „Effectiveness“ OR „Development“

## *Suchstring für Prozesse und Kultur:*

- „Culture“ AND „Success“ OR „Perform“ OR „Value“ OR „Effectiveness“ OR „Development“
- ((„Responsiv\*“ AND „Process Change“) OR „Process Value“ OR „Process Belief“ OR „Process Attitude“ OR „Process Behaviour“ OR Leadership OR „Social Network“)

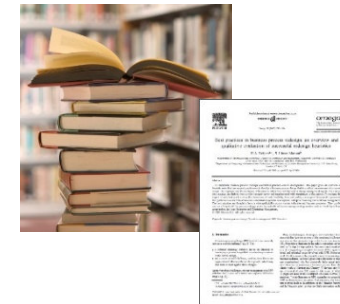
# Zielgerichtetes Lesen von Quellen



Grundsätzlich bietet sich für das zielgerichtete Lesen einer Quelle folgendes Vorgehen an:

1. Lesen Sie zunächst den **Abstract** und die **Zusammenfassung** des Artikels

- **Forschungsfrage/Zielsetzung** der Quelle?
- Welche **Aspekte** sind für die Seminararbeit **relevant**?
- Auf welchen **vorherigen Arbeiten** basiert die Quelle?



2. Lesen Sie den Text genauer, insbesondere in den **relevanten Passagen**

- Was sind die **Grenzen des Aussagegehalts / Limitationen** der Quelle?

3. **Fassen** Sie den **Inhalt** des Textes **zusammen**

- Was ist die **Kernaussage** der Quelle? Was ist der **Fokus**?

# Beurteilung einer Quelle



Titel des Beitrags

Verfasser

Denkrichtungen

Anzahl der Seiten

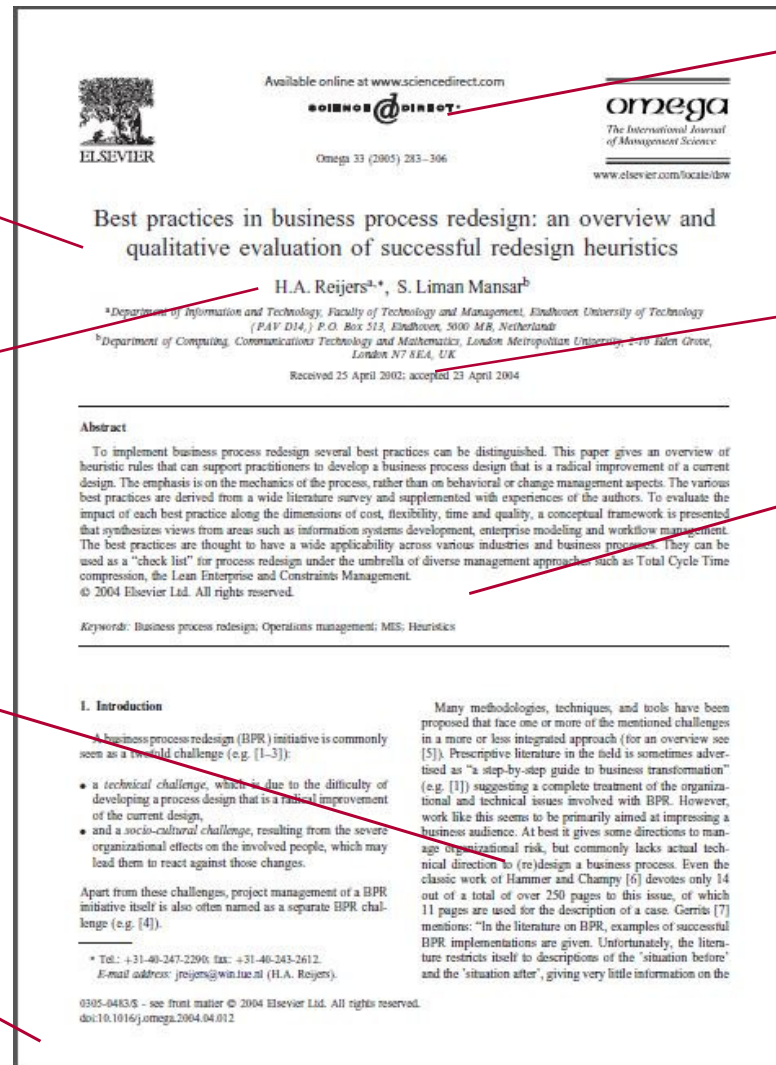
Quelle/Veröffentlichung

Erscheinungsjahr

Keywords

Quellen  
(Anzahl, Alter,  
Ausgewogenheit)

Schlüsselquellen und  
Autoren



(Kornmeier, 2008)



# Beurteilung einer Quelle - Kriterienkatalog

| Kriterium                                                                   | Fragen zur Beurteilung der Qualität                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Titel des Beitrags                                                          | Besteht zwischen dem Titel und dem Thema der eigenen wissenschaftlichen Arbeit tatsächlich ein Zusammenhang?                          |
| Provenienz/fachlicher Hintergrund des Verfassers                            | Womit beschäftigt sich der Verfasser im Allgemeinen beruflich?<br>Ist er Wissenschaftler, Praktiker, Journalist oder Laie?            |
| Erscheinungsjahr der Quelle                                                 | Wann wurde die Publikation veröffentlicht?                                                                                            |
| Alter der in der Publikation verarbeiteten Quellen bzw. empirischen Befunde | Sind die dargestellten Befunde aktuell oder veraltet? Verarbeitet der Verfasser vorwiegend alte Quellen?                              |
| Titel/Art/Zielgruppe der Publikation                                        | Handelt es sich um eine wissenschaftliche Publikation oder um eine für Praktiker?                                                     |
| Anzahl der Seiten                                                           | Bearbeitet der Autor sein Thema oberflächlich oder tiefgründig?                                                                       |
| Anzahl der verarbeiteten Quellen                                            | Wie viele Quellen hat der Verfasser verarbeitet?                                                                                      |
| Ausgewogenheit der verarbeiteten Quellen                                    | Verarbeitet der Autor lediglich eine Quellenart (z.B. Lehrbücher) bzw. verzichtet er auf Ergebnisse aus Fachzeitschriften?            |
| Herkunft der verarbeiteten Quellen                                          | Verarbeitet der Verfasser lediglich deutschsprachige Autoren? Nimmt er auch die relevantesten fremdsprachigen Literatur zur Kenntnis? |
| Berücksichtigung der Schlüsselquellen                                       | Hat der Autor die wichtigsten Quellen zum Thema zur Kenntnis genommen und verarbeitet?                                                |
| Berücksichtigung der wesentlichen Autoren                                   | Hat der Verfasser die wichtigsten Fachvertreter berücksichtigt?                                                                       |
| Spektrum der zitierten Denkrichtungen                                       | Zitiert der Verfasser nur eine bestimmte „Schule“?                                                                                    |

(Kornmeier, 2008)

# Agenda

1 Forschung und wissenschaftliches Arbeiten

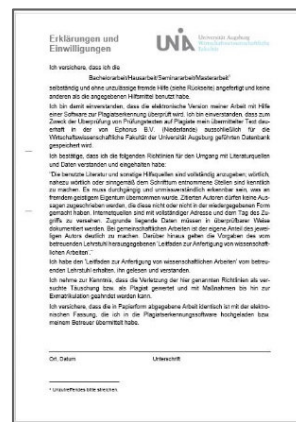
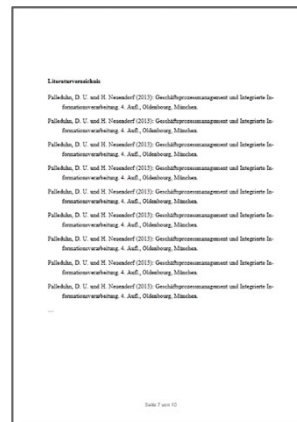
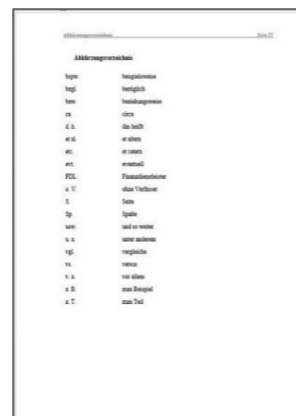
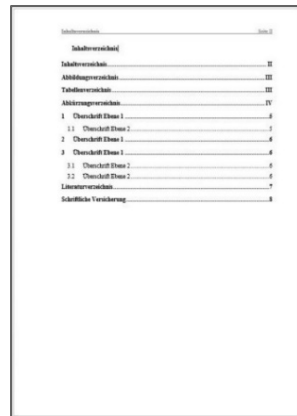
2 Organisation und Zeitmanagement

3 Quellenarbeit / Literaturrecherche

**4 Aufbau und Inhalt**



# Formale Kriterien - allgemeiner Aufbau



## Bestanteile einer wiss. Arbeit:

- Deckblatt
- Zusammenfassung
- Inhaltsverzeichnis
- Tabellen-, Abbildungs-, Abkürzungs- und Symbolverzeichnis (wenn notwendig)
- Textteil mit Einleitung, Hauptteil und Schluss
- Literaturverzeichnis
- Anhang
- Erklärungen und Einwilligungen/ Versicherung



# Formale Kriterien - Zitierweise

## 1 Motivation und Forschungsgegenstand

Immer mehr Unternehmen etablieren die Rolle eines Prozessverantwortlichen auf Vorstandsebene (BPM&O Architects GmbH 2009, S. 12), die Mehrheit der CIOs versteht sich als Prozessverantwortliche (Witte 2010) und die kontinuierliche Verbesserung betrieblicher Prozesse nimmt seit Jahren eine Spitzenposition auf CIO-Agendas ein (Capgemini 2006; Gartner 2010; Wolf und Harmon 2010). Der Grund ist, dass die Prozessorientierung - also eine ablaforientierte und damit Funktionsbereichübergreifende Denkweise (Ferstl und Sinz 2008, S. 136; Becker et al. 2008, S. 4) - spätestens seit den 1990er Jahren von zentraler Bedeutung für die Organisationsgestaltung ist. Bereits zu dieser Zeit forderten Hammer und Champy (1993), Unternehmen sollten sich in Einklang mit ihren Zielen und unter Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechnologie stärker an Prozessen ausrichten. Zeitgleich wurden im deutschen Sprachraum organisationstheoretische Vorarbeiten (z. B. Nordsieck 1931; Kosiol 1976) weiterentwickelt sowie Ansätze zur prozessorientierten Unternehmensmodellierung und Anwendungssystementwicklung vorgeschlagen (z. B. Ferstl und Sinz 1995; Scheer 1991; Österle 1995). Ebenso wurde eine potenzielle modische Überhöhung der Prozessorientierung kritisch diskutiert (König 1996; Mertens 1996; Mertens 1997; Reiß 1997; Theuvsen 1996). All dies beförderte den Paradigmenwechsel „von der Aufbau- zur Ablauforganisation“ (Österle und Legner 1999, S. 333) - und damit die Etablierung und Weiterentwicklung der Prozessorientierung.

(Buhl et al., 2011)

„... (Ferstl und Sinz 2008, S. 136; Becker et al. 2008, S. 4)...“

**Mehr als zwei Autoren werden mit et al. abgekürzt**

„...forderten Hammer und Champy (1993)...“  
**Quelle im Fließtext**

„... (z.B. Ferstl und Sinz 1995; Scheer 1991; Österle 1995)...“  
**Zwei oder mehr Quellen nicht im Fließtext**

„... beförderte den Paradigmenwechsel „von der Aufbau- zur Ablauforganisation“ (Österle und Legner 1999, S. 333)...“  
**Direktes Zitat durch „“ gekennzeichnet**

# Formale Kriterien - beispielhaftes Literaturverzeichnis

## Literaturverzeichnis

**Ackoff, R. L.** 1961. "Management Misinformation Systems," *Management Science* (14:4), S. 147-156.

**Benbasat, I., und Zmud, R. W.** 2003. "The Identity Crisis within the IS Discipline: Defining and Communicating the Discipline's Core Properties," *MIS Quarterly* (27:2), S. 183-194.

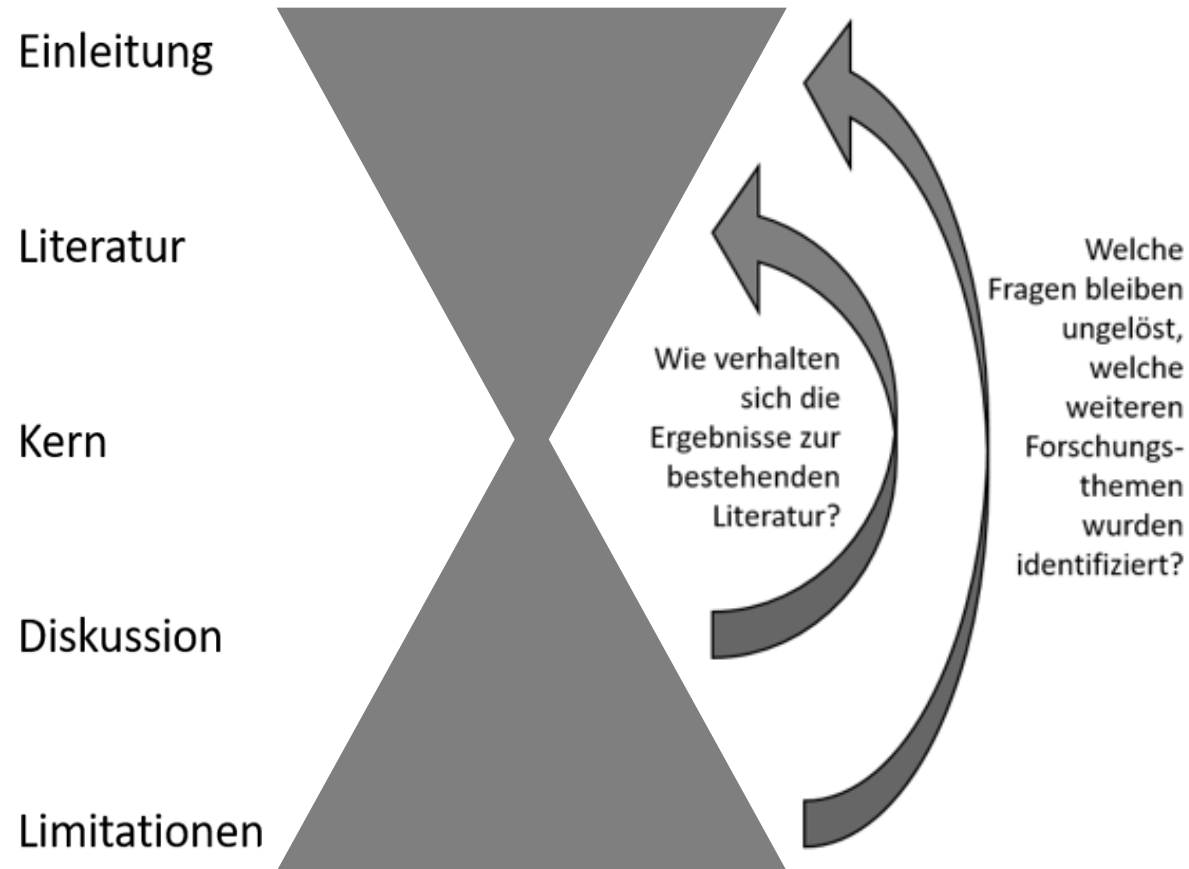
**Bonini, C. P.** 1963. *Simulation of Information and Decision Systems in the Firm*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

**Broadbent, M., Weill, P., O'Brien, T., und Neo, B. S.** 1996. "Firm Context and Patterns of IT Infrastructure Capability," in *Proceedings of the 14th International Conference on Information Systems*, J. I. DeGross, S. Jarvenpaa, and A. Srinivasan (Hsg.), Cleveland, OH, S. 174-194.

**Carroll, J.** 2005. "The Blacksburgh Electronic Village: A Study in Community Computing," in *Digital Cities III: Information Technologies for Social Capital*, P. van den Besselaar and S. Kiozumi (Hsg.), New York: Springer-Verlag, S. 43-65.

**Piper, N.** 2016. "Die hohen Kosten des billigen Öls," *Sueddeutsche Zeitung*, <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/erdoel-die-hohen-kosten-des-billigen-oels-1.2824450> [Zugriff: 20.01.2016]

# Sanduhrprinzip des wissenschaftlichen Arbeitens



**Durch die Definition der Forschungsfrage wird das allgemeine Themengebiet zunächst eingegrenzt. Erzielte Ergebnisse werden anschließend in einen breiteren Kontext eingeordnet und auf Übertragbarkeit in andere Bereiche überprüft.**

# Aufbau und Inhalt - Gliederung

Die Gliederung sollte ...

- ... formal **logisch** und **widerspruchsfrei** sein
- ... einen klaren **roten Faden** enthalten
- ... **die Struktur der Arbeit auf einen Blick wiedergeben**
- ... **keine ausformulierten Gliederungspunkte** enthalten
- ... aus **aussagekräftigen Überschriften** aufgebaut sein
- ... **keine Meta-Sprache** enthalten



## Leitwörter für die Erstellung einer Gliederung

|                    |               |                   |
|--------------------|---------------|-------------------|
| Anforderungen      | Bedingungen   | Merkmale          |
| Vor- und Nachteile | Motivation    | Analyse           |
| Vergleich          | Kriterien     | Einflussfaktoren  |
| Folgerungen        | Eigenschaften | Chancen / Risiken |

# Aufbau und Inhalt - beispielhafte Gliederung

## Beispielhafte Gliederung

|                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1 Identification of and Motivation for the Research Problem .....                |
| 2 Domain Background and Related Work .....                                       |
| 2.1 Foundations of Performance Measurement Systems .....                         |
| 2.2 Requirements for Performance Measurement Systems .....                       |
| 2.3 Existing Approaches to the Design and Cons .....                             |
| 3 Research Method .....                                                          |
| 4 Decision Framework for the Consolidation of Performance Measurement Systems... |
| 4.1 Problem Setting and Objective System .....                                   |
| 4.2 Operationalization of the Objectives .....                                   |
| 4.3 Objective Function .....                                                     |
| 5 Evaluation of the Decision Framework .....                                     |
| 5.1 Overview .....                                                               |
| 5.2 Feature Comparison .....                                                     |
| 5.3 Prototype Construction .....                                                 |
| 5.4 Real-world Application .....                                                 |
| 6 Conclusion and Outlook .....                                                   |

## Gewichtung der Abschnitte

| Abschnitt                      | Anteil    |
|--------------------------------|-----------|
| Einleitung                     | ~ 5 %     |
| Literaturüberblick/ Grundlagen | 20 - 35 % |
| Forschungsmethodik             | 20 - 30 % |
| Umsetzung der Methodik         | 10- 20 %  |
| Ergebnisdiskussion             | 10 - 15 % |
| Zusammenfassung und Ausblick   | ~ 5 %     |

\* Hinweis: Die im Template aufgeführte Verteilung ist nur als grober Richtwert zu verstehen.



**Jedes Forschungsprojekt ist sowohl von den Anforderungen als auch von der Methodik unterschiedlich, weshalb die Gliederung und die Gewichtung mit den jeweiligen Betreuer individuell abzustimmen sind**

(Grosswiele et al., 2013, Richter 2010)

# Aufbau und Inhalt - Abstract

**Grundgedanke** eines Abstracts ist, dem Leser zu Beginn einer wissenschaftlichen Arbeit alle **wesentlichen Informationen bereitzustellen** und ihn über die **wichtigsten Inhalte aufzuklären**. Dies soll dem Leser helfen, eine eigene Bewertung der Relevanz des Artikels vorzunehmen.

## Inhalte eines Abstracts

Motivation

Methodik /  
Forschungsdesign

Limitationen

Forschungsfrage

Implikationen

Wichtige  
Erkenntnisse



**Ein Abstract baut im Gegensatz zu einem Buchkappentext KEINE Spannung auf!**

# Aufbau und Inhalt - beispielhafter Abstract

## Zusammenfassung / Abstract

Hans Ulrich Buhl, Maximilian Röglinger, Stefan Stöckl, Kathrin S. Braunwarth

### Wertorientierung im Prozessmanagement

#### Forschungslücke und Beitrag zu betriebswirtschaftlich fundierten Prozessmanagement-Entscheidungen

Unbestritten hat sich die Prozessorientierung spätestens seit den 1990er Jahren als ein zentrales Paradigma der Organisationsgestaltung etabliert. Seitdem haben alle Teilaufgaben des Prozessmanagements eine Reifung durchlaufen. Prozessmanagement-Entscheidungen hingegen mangelt es an einer betriebswirtschaftlich fundierten Zielorientierung. Sie werden i. d. R. anhand von qualitativen bzw. technischen Kriterien oder Plausibilitätsüberlegungen getroffen, die nur bedingt mit marktwirtschaftlichen Unternehmenszielen konform sind. Prozessgestaltungsalternativen lassen sich daher schwer vergleichen. Eine integrierte Betrachtung mit anderen Bewertungsobjekten ist unmöglich. Diese Situation erstaunt, da Prozessmanagement-Entscheidungen Investitionsprojekte mit unterschiedlicher Ertrags-/Risikoposition und Kapitalbindung zugrunde liegen sowie der Bedarf einer an der Unternehmenszielerreichung ausgerichteten Prozessgestaltung bekannt ist. Zudem existiert mit der Wertorientierten Unternehmensführung ein in der betriebswirtschaftlichen Forschung anerkanntes Paradigma, das unter bestimmten Voraussetzungen die Ertrags- und Risikowirkung von Entscheidungen auf die Unternehmenszielerreichung über Unternehmensbereiche, Hierarchiestufen und Bewertungsobjekte hinweg zu analysieren vermag. Dies führt zu der Hypothese, dass sich das Prozessmanagement im Allgemeinen und die Zielorientierung von Prozessmanagement-Entscheidungen im Speziellen weitestgehend unabhängig von den Erkenntnissen der Wertorientierten Unternehmensführung entwickelt haben. Im vorliegenden Beitrag kann diese Hypothese auf Basis einer Stichprobe aus Prozessmanagement-Publikationen bestätigt werden. Hierzu wird die Forschungslücke hinsichtlich der Wertorientierung im Prozessmanagement herausgearbeitet. Um die Brücke zwischen Wertorientierter Unternehmensführung und prozessorientierter Organisationsgestaltung zu schlagen, werden betriebswirtschaftlich fundierte Zielfunktionen auf Prozessmanagement-Entscheidungen übertragen.

**Schlüsselwörter:** Prozessmanagement, Geschäftsprozessmanagement, Wertorientierte Unternehmensführung, Wertorientiertes Prozessmanagement, Wertorientierung, Entscheidungstheorie, Ertrags- und Risikomanagement



(Buhl et al., 2011)



# Aufbau und Inhalt - Einleitung (I)

## Eine gute Einleitung sollte ...

- ... die Aufmerksamkeit und das Interesse des Lesers wecken.
- ... den Nutzen für Forschung und Praxis deutlich darstellen.
- ... eine kurze Zusammenfassung des wissenschaftlichen Beitrags sein.
- ... max. 10% des Inhalts ausmachen.

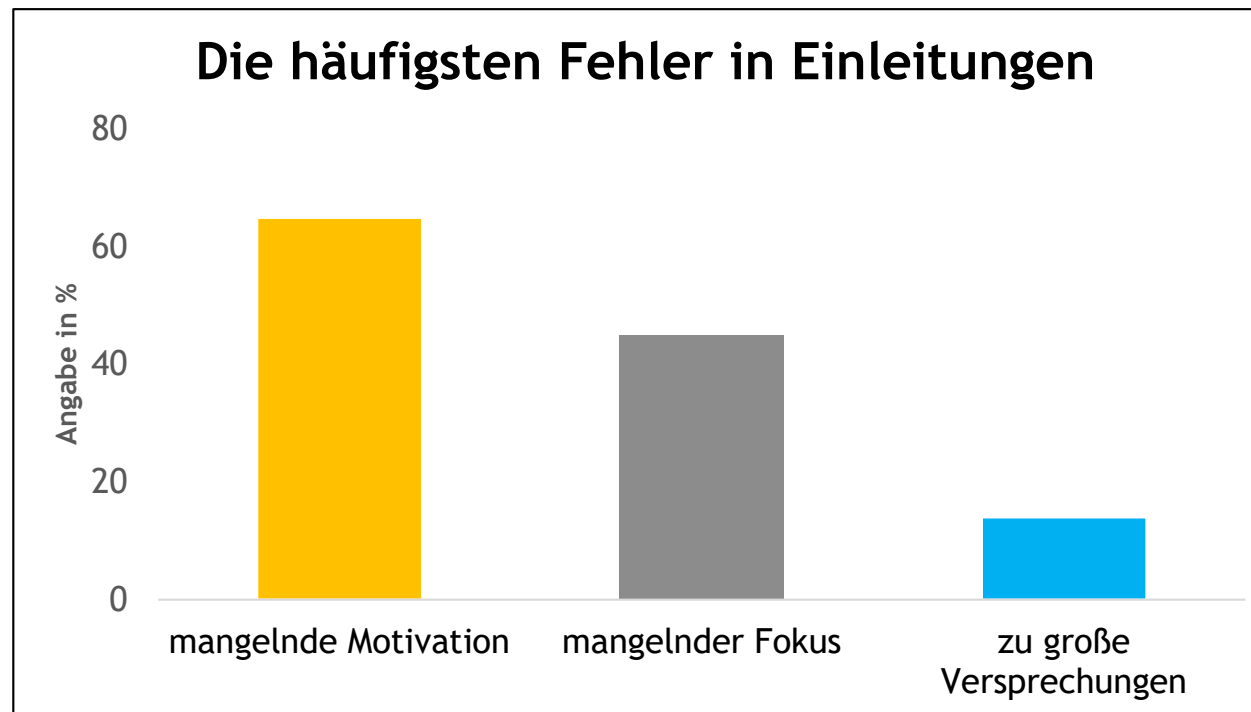
## Inhalte:

- Thema, Motivation und Gegenstand der Arbeit
- Methodik / Forschungsdesign
- Forschungsfrage
- Abgrenzung des Forschungsbereiches
- Aufbau der Arbeit



# Aufbau und Inhalt - Einleitung (II)

## Wie verfasse ich eine Einleitung?



(Grant und Pollock, 2011)

# Aufbau und Inhalt - beispielhafte Einleitung

## Motivation (Zahlen, Daten, Fakten)

## Aufzeigen der Kontro- verse und Relevanz

## allgemeine Einführung in das Thema

Nach einer aktuellen Umfrage sprechen sich 80% der wahlberechtigten Bundesbürger für die Einführung eines Mindestlohns aus (infratest dimap, 2008). Vor diesem Hintergrund rücken Gewerkschaften und Teile der Politik das Thema im Hinblick auf die anstehenden Wahlen im Kalenderjahr 2009 auf die politische Agenda. So verspricht ver.di Chef Frank Bsirske, „die Politikerinnen und Politiker im Wahlkampf eindringlich zu ermahnen, sich für einen gesetzlichen Mindestlohn einzusetzen“ (Stimmen für den Mindestlohn, 2008). Auf der anderen Seite wächst unter Arbeitgeberverbänden und Wirtschaftsforschungsinstituten der Widerstand gegen einen gesetzlichen Mindestlohn. In einer gemeinsamen Presseerklärung vom März 2008 warnen die Präsidenten von acht führenden Wirtschaftsforschungsinstituten in Deutschland vor den ökonomischen Folgen der Einführung eines gesetzlichen Mindestlohns und raten der Politik daher, sie zu unterlassen (Presseerklärung Wirtschaftsforschungsinstitute, 2008). Auch der Sachverständigenrat warnt in seinem aktuellen Gutachten vor negativen Beschäftigungseffekten, ineffizienten Verteilungsfolgen und der Aufbrechung der Tarifautonomie (SVR, 2008, S. 33ff.).

Der Mindestlohn als wirtschaftspolitisches Instrument ist jedoch nicht a priori als gut oder schlecht zu bewerten. Vielmehr hängt seine Beurteilung davon ab, inwiefern sich mit ihm die gewünschten Ziele erreichen lassen und eventuelle Zielverfehlungen auftreten (Rürup, 2008, S. 5). Die mit der Forderung nach einem Mindestlohn verbundenen Ziele sind eine Verringerung der Armut, eine gerechtere Lohnverteilung und eine Entlastung der öffentlichen Kassen. Die Befürworter des Mindestlohns argumentieren, dass ein Mindestlohn diese Ziele ohne signifikante

## Ziel und Aufbau der Arbeit spezifisch

Beschäftigungsverluste erreichen kann. Ein Mindestlohn muss sich also an diesen Kriterien messen lassen, wenn er als ernsthafte wirtschaftspolitische Maßnahme gelten soll.

Ziel dieser Arbeit ist es, die von Mindestlöhnen ausgehenden Beschäftigungseffekte darzustellen. Dafür werden zunächst theoretische Arbeitsmarktmodelle knapp dargestellt, um Wirkungsweisen und Effekte von Mindestlöhnen aufzuzeigen (Kapitel 2). Danach werden empirische Methoden zur Isolierung der Beschäftigungseffekte von Mindestlöhnen vorgestellt und mit ihnen gewonnene Ergebnisse gewürdigt (Kapitel 3). Bevor abschließend eine Gesamteinschätzung der Beschäftigungseffekte vorgenommen wird (Kapitel 5), werden in einer kurzen Übersicht Erfahrungen mit Mindestlöhnen aus unterschiedlichen europäischen Ländern skizziert (Kapitel 4), um daraus Hypothesen für potenzielle Auswirkungen des Mindestlohns auf die Beschäftigungsverhältnisse in Deutschland abzuleiten.

## Schluss

Nicht untersucht werden in dieser Arbeit fiskalische Folgen der Mindestlöhne für den Staatshaushalt, Armutsentwicklungen, Effekte auf die Lohnverteilung und andere Auswirkungen, die mit der Einführung eines Mindestlohns verbunden sind. Diese Arbeit kann daher keine abschließende Analyse der Auswirkungen des Mindestlohns vornehmen, denn selbst bei negativen Beschäftigungseffekten kann ein Mindestlohn gesellschaftlich und politisch gewollt sein, wenn andere Effekte die negativen Beschäftigungseffekte überkompensieren.

(Limburg und Otten, 2011)

# Literaturteil/Grundlagen/Stand der Wissenschaft

## Was wird gemacht?

Für das Verständnis des Themenfeld wichtigen Informationen aus wissenschaftlich validen Quellen erläutert



## Warum wir es gemacht ?

Ein Leser, der nicht tief mit dem Thema vertraut ist soll hier das Basiswissen vermittelt bekommen um die Arbeit zu verstehen



## Beispielhafte Gliederung eines Grundlagenteils im Bereich E-Mobilität und Energiewirtschaft:

- Grundlegende Begriffserklärung
- Wärmepumpen und thermische Speicher
- Thermische Gebäudebetrachtung
- Bidirektionales Laden
- Charge at Work



# Forschungsmethodik

## Was wird gemacht?

(Abstrakte) Erläuterung der verwendeten in der Abschlussarbeit verwendeten Forschungsmethodik

## Warum wir es gemacht ?

Die verwendete Methodik sollte unabhängig von dem späteren verwendeten Beispiel auf verwendbar sein und hier „neutral“ erläutert

## Beispielhafte Forschungsmethoden?

Literatur-  
recherche

Survey

Case Study

...

(Die Erläuterung zu den Forschungsmethoden findet ihr in unserer Videothek)

# Von der Literaturrecherche zum Literaturüberblick (I)

## 1 Dokumentation der Suchstrategie

| Kriterium            | Ausprägung                                                                               |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Datenbank            | ProQuest, IEEEExplore, Business Source Premier, Inderscience Publishers                  |
| Ergänzte Zeitschrift | International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage                             |
| Suchfelder           | Titel, Zusammenfassung, Schlagwörter                                                     |
| Suchausdruck         | („Six Sigma“ AND „case study“ AND „DMAIC“) bzw. („Six Sigma“ AND „case study“ AND tool*) |

## 2 Darstellung der erzielten Treffer

| Datenbank               | Treffer „DMAIC“ | Treffer tool* | Treffer gesamt | Treffer beibehalten |
|-------------------------|-----------------|---------------|----------------|---------------------|
| ProQuest                | 55              | 77            | 132            | 22                  |
| IEEEExplore             | 8               | 15            | 23             | 9                   |
| Business Source Premier | 23              | 27            | 50             | 9                   |
| Inderscience Publishers | 34              | 22            | 56             | 23                  |

# Von der Literaturrecherche zum Literaturüberblick (II)

## 3 Möglichkeit 1: Darstellung erzielter Ergebnisse in einer Ergebnismatrix

Die Ergebnismatrix stellt gewonnen Ergebnisse bzw. bestimmte Inhalte tabellarisch dar. Sie ist dabei eine von mehreren Möglichkeiten, die verwendete Literatur zu überblicken.

Alternative A

| Table 2. Concept Matrix |          |   |   |   |     |
|-------------------------|----------|---|---|---|-----|
| Articles                | Concepts |   |   |   |     |
|                         | A        | B | C | D | ... |
| 1                       |          | ✖ | ✖ |   | ✖   |
| 2                       | ✖        | ✖ |   |   |     |
| ...                     |          |   | ✖ | ✖ |     |

Alternative B

| Table 3. Concept Matrix Augmented with Units of Analysis |          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |   |   |
|----------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|---|---|
| Articles                                                 | Concepts |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |     |   |   |
|                                                          | A        |   |   | B |   |   | C |   |   | D |   |   | ... |   |   |
| Unit of analysis                                         | O        | G | I | O | G | I | O | G | I | O | G | I | O   | G | I |
| 1                                                        |          |   |   |   | ✖ |   |   |   | ✖ |   |   |   |     |   | ✖ |
| 2                                                        | ✖        |   |   |   | ✖ | ✖ |   | ✖ |   |   |   |   |     |   |   |
| ...                                                      |          |   |   |   |   |   |   | ✖ | ✖ |   |   | ✖ |     |   |   |

Legend: O (organizational), G (group), I (individual)

(vgl. Röglinger et al., 2009; Webster und Watson, 2002)



# Studentenbeispiel einer Ergebnismatrix

| Beitrag                     | Zielsetzung                                                              | Verwendete Werkzeuge und Techniken im DMAIC-Zyklus                                                                                                                                                                     | Sektor          | Branche                                                             | Prozessart        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Aggogeri und Gentili (2008) | Reduzierung von Fehlern bei der Herstellung von Zubehör für Luftkühlager | D: Prozessdiagramm, QFD, Pareto-Diagramm<br>M: Prozessfähigkeit<br>A: Brainstorming<br>I:DOE, Spezifische Lösungen, Prozessfähigkeit<br>C: Nicht vorhanden                                                             | Produktion      | Automobil-zulieferer (Herstellung von Zubehör für Luftkühl-anlagen) | Leistungs-prozess |
| Antonoy et al. (2012a)      | Verbesserung des Kommunikations- und Informations-prozesses              | D: Brainstorming, Project Charter, SIPOC<br>M: MSA, Datenerfassungsplan, Pareto Diagramm<br>A: Brainstorming, Ursache-Wirkungs-Diagramm, Prozessdiagramm, Pareto-Diagramm<br>C: Control Plan, SPC/Control Charts, SOPs | Dienst-leistung | Logistik-branche (Infrastruktur-dienstleister)                      | Führungs-prozess  |
| ...                         |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                        |                 |                                                                     |                   |



**Neben einer übersichtlichen Darstellung ist es wichtig, die Inhalte entsprechend interpretieren und einordnen zu können!**

# Von der Literaturrecherche zum Literaturüberblick (III)

## 3 Möglichkeit 2: Leitfragenorientierter Ansatz

### 3. Research Perspective

#### 3.1 What are the theoretical foundations of maturity models? (A.1)

##### 3.1.1 Approach

*... At the outset of our analysis, we [...] analyzed the foundations of IS research on maturity models. [...] these foundations can include theories that inform and guide the design of maturity models or that are used to reflect on their development, adoption, and use. ...*

##### 3.1.2 Findings

*The literature analysis suggests that the CMM and its successor the CMMI are the most dominant foundations of past IS research on maturity models. While the CMM is used as a reference in 29 papers, the CMMI provides the foundation of research in 7 papers. ...*

##### 3.1.3 Implications

*The above findings suggest that theories are notably under-represented in past IS research on maturity models.*

#### 3.2 What is the methodological orientation of maturity model research? (A.2)

##### 3.2.1 Approach

##### 3.2.2 Findings

##### 3.2.3 Implications

(Pöppelbuß et al. 2011, S. 506-532)

# Aufbau und Inhalt - Diskussion der Ergebnisse

Die Diskussion der Ergebnisse ist mit der wichtigste Bestandteil einer wissenschaftlichen Arbeit, denn die **sni** wird **argumentativ beantwortet!**



# Aufbau und Inhalt - Schlussbetrachtung

Die Einleitung bildet zusammen mit der Schlussbetrachtung den Rahmen der Arbeit. Im Fazit werden die wichtigsten Aspekte der Einleitung erneut aufgeworfen, durch gewonnene Erkenntnisse des Diskussionsteils erweitert und in einen Zusammenhang gestellt.

## Bestandteile der Schlussbetrachtung

Beantwortung der  
Forschungsfrage

Einordnung  
gewonnener  
Erkenntnisse

Praxisrelevanz der  
Ergebnisse

Limitationen

Schlussfolgerungen

Ausblick auf neue  
Forschungsbereiche



**Der Schluss (auch Fazit oder Ausblick genannt) greift wesentliche Erkenntnisse der vorangegangenen Arbeit auf. Es werden keine neuen Inhalte vorgestellt!**

# Aufbau und Inhalt - beispielhafte Schlussbetrachtung

## Ziel der Arbeit

In dieser Arbeit wurde untersucht, wie sich die Einführung eines Mindestlohns auf die Beschäftigungszahlen auswirken würde. Im Rahmen des Theorieteils konnte umfassend gezeigt werden dass ein Mindestlohn, überall dort zu signifikanten negativen Beschäftigungswirkungen führt, wo er eine erhebliche Bindungswirkung entfaltet. Theoretische Modelle zeigen negative Beschäftigungswirkungen, sobald der Mindestlohn, den üblichen Marktlohn übersteigt. Zwar gibt es eine theoretische Ausnahme, unter der auch für moderate Mindestlöhne positive Beschäftigungseffekte möglich sind, doch bildet dieses Monopson-Modell nicht den gesamten Arbeitsmarkt in Deutschland ab. Es ist daher nicht überzeugend, von Beschäftigungszuwachs infolge eines einheitlichen Mindestlohns auszugehen (SVR, 2008, S. 336).

## Zusammenfassung der Ergebnisse (theoret.)

## Zusammenfassung der Ergebnisse (empirisch) und Limitationen

Empirische Ergebnisse konnten diese Einschätzung weitestgehend bestätigen. Eine Mehrheit der Studien weist negative Effekte der Einführung eines Mindestlohns auf die Beschäftigungszahlen nach. So werden bei der Annahme eines Mindestlohnes n Höhe von 7.50 € in verschiedenen Studien für Deutschland Verluste von 260.000-1.200.000 Arbeitsplätzen prognostiziert. Ergebnisse aus Unternehmensbefragungen stützen diese Prognose. Und auch der Vergleich mit Frankreich lasst negative Beschäftigungseffekte durch einen zu hohen Mindestlohn befürchten. Lediglich der Vergleich mit Großbritannien zeigt, dass die Einführung eines Mindestlohns zu keinen nennenswerten Effekten auf die Beschäftigung führen muss, doch erreicht er dort lediglich 2% der Beschäftigten und kann daher keine relevante Bindungswirkung entfalten.

## Fazit und Ausblick

Für die Einführung eines Mindestlohns von 7.50€ in Deutschland ist daher mit erheblichen negativen Beschäftigungsfolgen zu rechnen, die vor allem Ostdeutschland wegen der dortigen niedrigeren Durchschnittslöhne überproportional stark betreffen würden. Für die Abwägung, ob ein gesetzlicher Mindestlohn in der Bundesrepublik einzuführen ist, sollte der Gesetzgeber die hier nachgewiesenen negativen Beschäftigungswirkungen berücksichtigen.

**Je nach Art der Arbeit  
können Aufbau und Umfang  
der Schlussbetrachtung leicht  
abweichen!**

(Limburg und Otten, 2011)

# Weiterführende Literatur



Bänisch, A. (2008): Wissenschaftliches Arbeiten. Oldenbourg, München  
→ *kurzes, handliches Standardwerk zum wissenschaftlichen Arbeiten*



Brink, A. (2013): Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten. Ein prozessorientierter Leitfaden zur Erstellung von Bachelor- Master- und Diplomarbeiten. Springer, Wiesbaden  
→ *Detailliertes Standardwerk zum wissenschaftlichen Arbeiten*



Limburg, A., Otten, S. (2011): Schreiben in den Wirtschaftswissenschaften. Schöningh, Paderborn  
→ *Gut geeignet für Bachelorstudenten, gibt Hilfestellung beim Verfassen von Texten, viele Beispiele*



Theisen, M.R. (2005): Wissenschaftliches Arbeiten. Technik - Methodik - Form. Vahlen, München  
→ *Standardwerk zum wissenschaftlichen Arbeiten*

# Quellen

- Bänisch A (2008) Wissenschaftliches Arbeiten. Oldenbourg, München
- Brink, A. (2013) Anfertigung wissenschaftlicher Arbeiten. Ein prozessorientierter Leitfaden zur Erstellung von Bachelor- Master- und Diplomarbeiten. Springer, Wiesbaden
- Buhl, H.U. et al. (2011): Wertorientierung im Prozessmanagement. WIRTSCHAFTSINFORMATIK 53(3): S.159-169
- Eco, U. (2007): Wie man eine wissenschaftliche Abschlussarbeit schreibt. Doktor-, Diplom- und Magisterarbeit in den Geistes- und Sozialwissenschaften. Müller, Heidelberg
- Emerlad Group Publishing (oJ) How to ... write an Abstract. <http://www.emeraldgrouppublishing.com/authors/guides/write/abstracts.htm>, Abruf am 10.10.2019.
- Fettke, P. (2006): State-of-the-Art des State-of-the-Art. WIRTSCHAFTSINFORMATIK 48(4):257-266
- Frank, U. (2008): Herausforderungen der Wirtschaftsinformatik in Zeiten des Wandels. Quo vadis Wirtschaftsinformatik?, S. 37-56
- Gregor, S., Hevner, A. (2013): Positioning and Presenting Design Science Research for Maximum Impact. Management Information Systems Quarterly 37(2), S. 337-355
- Hevner, A.R. et al. (2004): Design Science in Information Systems Research. MIS Quarterly 28(1) S. 75-105
- Heesen, B. (2014): Wissenschaftliches Arbeiten. Methodenwissen für das Bachelor-, Master- und Promotionsstudium. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg
- Klein, G. et al. (2006): Leading the Horse to Water. Communications of the Association for Information Systems 18 (13), S. 259-274
- Kornmeier, M. (2007): Wissenschaftstheorie und wissenschaftliches Arbeiten. Eine Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Physica-Verlag, Heidelberg
- Kornmeier, M. (2008): Strategien bei der Literaturrecherche. Das Wirtschaftsstudium : wisu ; Zeitschrift für Ausbildung, Examen, Berufseinstieg und Fortbildung 37(8/9), S. 1135-1140
- Perception (2014): <http://xykademigz.wordpress.com/page/3/>, Abruf am 10.10.2019
- Poeppelbuss, J. et al. (2011): Maturity Models in Information Systems Research: Literature Search and Analysis. Communications of the Association for Information Systems 29(1), S. 506-532
- Richter, A. (2010): Abenteuer Abschluss. <http://www.murmelmalerie.de/AbenteuerAbschluss.html>, Abruf am 10.10.2019
- Stangl, W. (2019): Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik, <https://lexikon.stangl.eu/3349/wissenschaftliche-forschung/>, Abruf am 10.10.2019
- Stickel-Wolf, C., Wolf, J. (2011): Wissenschaftliches Arbeiten und Lerntechniken. Erfolgreich studieren - gewusst wie! Gabler, Wiesbaden
- Theisen, M.R. (2005): Wissenschaftliches Arbeiten. Technik - Methodik - Form. Vahlen, München
- Töpfer, A. (2012): Erfolgreich Forschen. Ein Leitfaden für Bachelor-, Master-Studierende und Doktoranden. Springer Berlin Heidelberg
- Webster, J., Watson, R.T. (2002): Analyzing the Past to Prepare for the Future: Writing a Literature Review. MIS Quarterly 26(2)
- Wilde, T., Hess, T. (2007): Forschungsmethoden der Wirtschaftsinformatik. WIRTSCHAFTSINFORMATIK 49(4), S. 280-287
- Sofatutor (2019): <https://www.sofatutor.com/biologie/videos/quellen-nutzen-und-angeben-methoden>, Abruf am 10.10.2019
- Grosswiele et al.: A Decision Framework for the Consolidation of Performance Measurement Systems in: Decision Support Systems, 54, 2, 2013, S. 1016-1029
- Grant, A. and Pollock, T. (2011): Publishing in AMJ - Part 3: Setting the hook, Academy of Management Journal 2011, 54(5), S. 873-879