



IRM-Merkblatt Bachelor-Arbeit

Hinweise zur Erstellung von Bachelor-Arbeiten

Für die Erstellung von Bachelor-Arbeiten massgeblich ist das allgemeine Merkblatt für Bachelor-Arbeiten, das unter <http://www.unisg.ch> eingesehen werden kann.

Das Merkblatt des Gottlieb Duttweiler Lehrstuhls dient zur Ergänzung des allgemeinen Merkblatts.

1. Sinn und Zweck der Bachelor-Arbeit

Die Bachelor-Arbeit soll einen eigenständigen Erkenntnisbeitrag zu einem relevanten Managementproblem hervorbringen. Dieser Satz fordert den Autor dazu auf, vorhandene Quellen in der Literatur mit Hinweisen aus der Praxis so zu kombinieren, dass von einem Erkenntnisfortschritt aus theoretischer und praktischer Sicht gesprochen werden kann.

2. Erfolgsfaktoren

2.1 Erfolgsfaktoren einer hervorragenden Bachelor-Arbeit

Bitte beachten Sie folgende Hinweise für die Erstellung einer hervorragenden Bachelor-Arbeit.

- Sie basiert auf einer gründlichen Literaturrecherche, für die man mindestens zwei Wochen Zeit einplanen sollte. Damit ist die gründliche Suche nach Literaturquellen angesprochen, die mit dem Thema eng verwandt sind. Besonders eignen sich Dissertationsschriften, Handwörterbücher der Betriebswirtschaftslehre, Artikel aus wissenschaftlichen und praxisorientierten Fachzeitschriften sowie Monographien zum gestellten Thema. Wer wichtige Literaturquellen erst am Ende seiner



Bachelor-Arbeit findet, der wird sie wahrscheinlich nicht mehr gebührend einbauen können.

- **Überzeugende Problemstellung:** Hervorragende Bachelor-Arbeiten fokussieren auf ein Kernproblem, das sowohl in der Literatur als auch in der Praxis anerkannt ist. Eine Problemstellung, die zu breit angelegt ist, verhindert die notwendige Fokussierung. Eine gute Problemstellung beschreibt fokussiert ein Problem bzw. Herausforderung, welche die sich anschliessende Zielsetzung aufgreift und zu beantworten zu versucht. Die Problemstellung ist am Anfang zu entwickeln und nicht am Ende der Bearbeitungszeit. Sie muss vor dem ersten Betreuungsgespräch ausformuliert vorliegen (bitte 24 Stunden vorher per Email zustellen).
- Eine theoretische Fundierung der Arbeit zeichnet hervorragende Bachelor-Arbeiten aus.
- **Empirische Untersuchung:** Eine hervorragende Bachelor-Arbeit basiert auf einer empirischen Untersuchung in Form von Expertengesprächen und/oder dem Versenden eines Fragebogens etc. Dadurch kann insbesondere der eigenständige Erkenntnisbeitrag sichergestellt werden.
- **Eigenständiger Erkenntnisbeitrag:** Eine hervorragende Bachelor-Arbeit enthält einen eigenständigen Erkenntnisbeitrag. Dieser soll zu Beginn der Arbeit, aber auch im Fazit herausgestellt werden. Wer lediglich Literaturquellen zusammenschreibt, kann keine hervorragende Note erhalten.
- **Motivation zum Thema:** Der Bearbeiter sollte motiviert sein, das ausgewählte Thema zu bearbeiten. Motivation ist ein wichtiger Förderer für hervorragende Bachelor-Arbeiten.
- **Reichhaltiges Fazit:** Am Ende der Arbeit sollten die Erkenntnisse kurz auf zwei bis drei Seiten zusammengefasst werden. Dabei darf es nicht darum gehen, das Vorgehen der Arbeit erneut zu beschreiben. Präzise und klar ist der Erkenntnis-



fortschritt der Arbeit differenziert darzulegen. Diese Zusammenfassung der Erkenntnisse sollte auch im Hinblick auf die zukünftigen Auswirkungen für das Management und die Wissenschaft formuliert werden.

2.2 Zusätzliche Hinweise für eine erfolgreiche Abschlussarbeit

Anbei noch einige generelle Hinweise, auf die wir am Institut gerne verweisen:

- Empfehlenswerte Methodenbücher sind zum Beispiel:
 - Van de Ven, Andrew H. (2007). Engaged scholarship: a guide for organizational and social research. Oxford; New York: Oxford University Press,
 - Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022). Business research methods. Oxford university press.
- Vermeiden Sie einseitig auf Internetquellen zurückzugreifen (wenn dann, Economist, HBR, WSJ etc.). Gleiches gilt für Studien von Managementberatungen. Diese Quellen sollten als Ergänzung Ihrer fachlichen Argumente dienen, nicht als Grundlage. Sie erreichen dadurch eine höhere Stringenz in Ihrer Arbeit.
- Stimmen Sie den groben Zeitplan mit Meilensteinen mit Ihrem Assistierenden ab. Dabei geht es nicht darum, den Zeitplan exakt einzuhalten. Vielmehr hilft er Ihnen ein Gefühl zu erhalten, wann Sie Aufgaben priorisieren sollten.
- Um Ihre Literatur strukturiert verwalten zu können, empfehle wir Ihnen ein Literaturprogramm wie z.B Endnote oder Citavi (kostenpflichtig). Es gibt aber auch andere Programme (Mendeley), die von der Universität kostenlos zur Verfügung gestellt werden. Mit diesen können Sie bspw. das Literaturverzeichnis im richtigen Zitationsstil erstellen (APA).
- Bereits in der Disposition sollten Sie eine Liste mit einigen Titeln als Kernliteratur auflisten. Damit erkennen wir leichter, in welche Richtung sich die Arbeit entwickeln wird.



- Bitte beachten Sie die Anmeldefristen für Abschlussarbeiten. Diese sind zentral damit Sie rechtzeitig mit dem Master weitermachen können oder sich für die Graduierung anmelden können.
- Auch empfehlen wir Ihnen unsere HSG-Methodenberatung. Dort sollten Sie **definitiv** einen Termin vereinbaren, sobald Sie wissen, wie Ihr Empirie-Teil ungefähr aussehen soll. Die Beratung kann Ihnen wichtiges Feedback zu Ihrem geplanten Vorgehen geben und die methodische Qualität sichern (<http://www.fci.unisg.ch/methodenberatung/>).

3. Aufbau einer Bachelor-Arbeit

Idealerweise ist eine Bachelor-Arbeit folgendermassen aufgebaut:

1. Einleitungsteil: Hier finden sich die Problemstellung, die Zielsetzung, das Vorgehen und es werden die Begrifflichkeiten definiert. Es braucht vor der Problemstellung keine separate Einleitung. Die Problemstellung leitet direkt in die Arbeit ein.
2. Theorieteil: Enthält die wichtigsten Literaturquellen und Vorarbeiten zu diesem Thema. Theoretische Anknüpfungspunkte zur Themenstellung sind aufzuzeigen und müssen im späteren Verlauf der Arbeit wieder aufgegriffen werden.
3. Hauptteil: Hierfür sind mindestens 70% der Seiten der Bachelor-Arbeit einzuplanen. Der Leser sollte aus der Gliederung die Schwerpunkte des Hauptteiles erfahren.
4. Fazit: Wichtig ist ein gehaltvolles Fazit von zwei bis drei Seiten mit der Schilderung der inhaltlichen Erkenntnisse. Das Fazit dient nicht der Wiederholung des Vorgehens, sondern der differenzierten Beschreibung der zentralen Erkenntnisse. Da dieser Fehler häufig auftritt, weisen wir zweimal in diesem Leitfaden darauf hin.



5. Sofern Interviews geführt wurden: Interviewverzeichnis im Anhang aufführen, mit den Angaben zur interviewten Person, wann, wie lange, telefonisch oder persönlich.

4. Der Betreuungsprozess

In der ersten Besprechung legt der Referent mit Ihnen gemeinsam den Fokus der Arbeit fest und skizziert den Aufbau der Arbeit. Wir halten dieses erste Gespräch in einem Protokoll fest, welches wir dem Studierenden zustellen. Jeder Studierende erhält in der ersten Besprechung vom Referenten (Ihrem Dozenten) einen Betreuer zugewiesen. Dieser Betreuer (in der Regel ein Assistent am Lehrstuhl) ist Ansprechpartner für den Studierenden während der Ausarbeitung. Er beantwortet Fachfragen verändert aber nicht den Fokus oder das Thema der Arbeit. Insgesamt finden zwei bis drei Besprechungen mit dem Betreuer statt. Während des Betreuungsprozesses wird der Betreuer inhaltlich nicht stark in die Arbeit eingreifen, da es sich dabei um eine Prüfungsleistung handelt, für deren Erfolg der Studierende allein verantwortlich ist. Er/sie spricht lediglich Empfehlungen aus oder unterstützt bei konkreten Fragestellungen.

4.1 Besprechung von Disposition, Problemstellung und Vorgehen:

Vereinbaren Sie bitte mit dem Betreuer einen Termin. Spätestens 24 Stunden vor der Besprechung sollten Sie dem Betreuer die Disposition (Gliederung), die Problemstellung (zwei Seiten) und die Vorgehensweise (eine Seite) per E-Mail zustellen. Ohne diese Dokumente macht die Besprechung keinen Sinn.

In der Besprechung werden folgende Aspekte abgehandelt:

1. Relevanz des Problems: Ihre Ausführungen sollten den Betreuer überzeugen, dass es sich sowohl für die Praxis, aber auch für die Theorie um eine relevante



Problemstellung handelt. Auch bleibt zu prüfen, ob der Problemfokus eng genug gesetzt wurde.

2. Theoretischer Bezugsrahmen: Der Betreuer prüft, ob ein theoretischer Bezugsrahmen vorhanden ist und gibt Empfehlungen.
3. Roter Faden in der Disposition: Die Disposition sollte einen roten Faden aufweisen und überzeugend strukturiert sein. Pro Gliederungspunkt sind mindestens zwei Seiten vorzusehen (Bei 60 Seiten Text sind das maximal 30 Gliederungspunkte.).

Nach der ersten Besprechung mit dem Betreuer fertigt der Studierende ein kurzes Ergebnisprotokoll mit den wichtigsten Entscheidungen an. Dieses Protokoll ist maximal zehn Zeilen lang und wird an Prof. Rudolph weitergeleitet.

4.2 Besprechung des Hauptteils:

Spätestens sechs Monate nachdem die Bachelor-Arbeit gestartet ist, sollte die zweite Besprechung stattfinden. Auch hier wird die Gliederung mindestens 24 Stunden vor der Besprechung an den Betreuer per E-Mail zugesandt. Die genauen inhaltlichen Punkte, die durch die Studierenden für den 2. Besprechungstermin vorzubereiten sind, finden sich in der Vorlage „Studienprotokoll“, die sie zusätzlich zu den Merkblättern erhalten.

Folgende inhaltliche Punkte sind durch den Studierenden für den 2. Besprechungstermin vorzubereiten:

1. Disposition des Hauptteils: Der Studierende zeigt, welche Schwerpunkte er im Hauptteil setzt und bespricht diese mit seinem Betreuer.
2. Theoretischer Bezugsrahmen: Der Betreuer prüft, welche Theorien zum Einsatz kommen und gibt Empfehlungen.



3. Einleitungsteil: Vor der Besprechung schickt der Studierende seinen überarbeiteten und ausformulierten Einleitungsteil an den Betreuer. Der Betreuer liest diese zehn bis fünfzehn Seiten und gibt dem Studierenden ein Feedback.
4. Empirie: Bei empirischen Untersuchungen sollte der Betreuer den Fragebogen prüfen, bevor die Daten erhoben werden.
5. Auswertungsmethoden: Der Studierende Zudem legt dem Betreuer ein Konzept für die geplanten Auswertungsmethoden vor.
6. Erkenntnisfortschritt auf Basis der verwendeten Methode: Sie diskutieren mit dem Betreuer den Erkenntnisfortschritt und legen in diesem Zusammenhang eine ausführliche Beschreibung der methodischen Vorgehensweise vor (siehe Gliederungspunkte im Studienprotokoll).

Auch nach dieser zweiten Besprechung ist ein kurzes Ergebnisprotokoll mit den wichtigsten Entscheidungen zu erstellen, welches ebenfalls an Prof. Rudolph weitergeleitet wird.

Eventuell kann eine dritte Besprechung mit dem Betreuer stattfinden. Grundsätzlich dauern Besprechungen maximal 30 Minuten. Die Vorbereitung dieser Besprechung durch den Studierenden trägt massgeblich zum Erfolg derselben bei.

Ebenfalls müssen für eine erfolgreiche Besprechung alle Dokumente mind. 24 Stunden vor dem Termin beim betreuer eingereicht werden.

5. Formale Punkte

1. Die Sprache muss einer wissenschaftlichen Arbeit angemessen sein, d.h. es sollte nicht umgangssprachlich oder salopp formuliert werden. Aber auch umständliche Satzkonstruktionen erschweren das Lesen und führen zu einem Notenabzug.
2. Die Arbeit muss ein Literaturverzeichnis sowie ein Abkürzungs- und Abbildungsverzeichnis (wenn verwendet) enthalten. Im Literaturverzeichnis müssen die Internet-Quellen separat ausgewiesen werden (Verzeichnis mit Internet-



Quellen). Die Abbildungen müssen mit der Quelle und einem Titel versehen sein. Wurde die Abbildung selbst entwickelt, sollte als Quelle "Eigene Darstellung" vermerkt werden.

3. Es muss einheitlich zitiert werden. Die Vorgehensweise ist im Buch „Lern- und Arbeitsstrategien“ (5. Auflage, 2002) von Christoph Metzger auf den Seiten 134 bis 153 beschrieben (hier sei auch auf die entsprechende Veranstaltung auf der Assessment-Stufe verwiesen). Bitte beachten Sie, dass entgegen der im Buch angegebenen Vorgehensweise bei den in der Projektarbeit zitierten Quellen immer Seitenzahlen angegeben werden müssen. Ebenfalls sind in diesem Buch auch weitere Hinweise zur formalen Erstellung der Bachelor-Arbeit enthalten.
4. Im empirischen Teil der Arbeit muss genau erklärt werden, woher die Daten kommen und wie diese erhoben wurden. Sollte in der Arbeit auf externe Datensätze zugegriffen werden, so muss diese Quelle genau beschreiben werden.
5. Die Anzahl der Rechtschreib-, Grammatik- und Interpunktionsfehler ist durch eine intensive Durchsicht der Arbeit zu minimieren. Daher empfiehlt es sich, die Bachelor-Arbeit am Ende Korrekturlesen zu lassen (ein professioneller Lektor ist ratsam).
6. Das vorliegende IRM-Merkblatt ergänzt lediglich die Ausführungen im Merkblatt über Bachelor-/Master-Arbeiten des Studiensekretariats. Es gilt, alle Anforderungen im Merkblatt des IRM und des Studiensekretariats zu erfüllen.

In der Bewertung spielen sowohl inhaltliche als auch formale Punkte eine Rolle. Bei der Gewichtung überwiegt deutlich der inhaltliche Teil. Mit anderen Worten: Eine inhaltlich schwache Arbeit ist auch bei Perfektion der Formalia nicht bestanden.

6. Anmeldung der Abschlussarbeit

Um lange Bearbeitungszeiten (über 1 Jahr) zu vermeiden, erwarten wir, dass die Studierenden ihre Arbeiten direkt nach dem Kick-off, auf den nächstmöglichen Termin (siehe offizielle Termine im StudentWeb), beim Studiensekretariat anmelden.



Ansonsten behalten wir uns es vor, das Thema neu zu vergeben. Bei einer Bearbeitungszeit von über einem Jahr (ab Kick-off) wird kein neues Anmeldeformular mehr unterschrieben. Die Anmeldung der Masterarbeit erfolgt über die Thesis Management Plattform (TMP).

7. Fristverlängerung

Anträge um eine Fristverlängerung am IRM werden im Einklang mit den Richtlinien des Studiensekretariats geprüft (siehe Merkblätter BA/MA-Arbeiten im StudentWeb). Das heisst, in begründeten Fällen kann ein Antrag um eine Verlängerung von bis zu 3 Monaten gewährt werden. Verpflichtungen gegenüber einem Arbeitgeber (bspw. in Form eines Praktikums) sowie studienbedingte Auslandsaufenthalte, gelten ausdrücklich nicht als Grund für eine Fristverlängerung.