

## Allgemeine Hinweise für Autorinnen und Autoren

### zfo-Themenbereiche und -Beitragsformate

Die gelungene Symbiose aus Wissenschaft und Praxis hat der „zfo – Zeitschrift Führung + Organisation“ einen Spitzenplatz unter den deutschsprachigen Fachzeitschriften für Unternehmensführung eingebracht. Sie unterstützt den Dialog und **Wissenstransfer** zwischen Theorie und Praxis, wobei der **Anwendungsbezug** stets im Mittelpunkt steht. Entsprechend sollen Beiträge so verfasst sein, dass sie sowohl für Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler als auch für Praktikerinnen und Praktiker einen Gewinn darstellen.

Jede Ausgabe der zfo ist einem bestimmten **Schwerpunktthema** gewidmet. Das jeweilige Schwerpunktthema wird über einen „Call for Papers“ bekannt gemacht. Neben dem Schwerpunktthema werden in jeder Ausgabe auch Beiträge zu den **ständigen Rubriken** der zfo veröffentlicht. Hierbei handelt es sich um die Themenbereiche

- Führung und Leadership,
- Organisation und Strategie,
- Changemanagement und Organisationsentwicklung,
- Projekt- und Prozessmanagement und
- Business-Analyse.

Interessierte Autoreninnen und Autoren sind herzlich eingeladen, entsprechende Beiträge einzureichen.

Die zfo publiziert Beiträge in verschiedenen Formaten. Ziel ist es dabei, das gesamte Spektrum an relevanten Themen abzubilden und den unterschiedlichen Bedürfnissen der Zielgruppen gerecht zu werden. Im Einzelnen unterscheidet die zfo folgende **Formate**:

- Beitrag im **Standardformat**
- Beitrag im Format **zfo-Fallstudie**
- Beitrag im Format **zfo-OrgLab**
- Beitrag im Format **Glosse/Meinung/Standpunkt**
- Beitrag im Format **zfo-Toolkit**

Zur Veröffentlichung eingereichte Manuskripte im *Standardformat* werden einem **doppelt verdeckten Begutachtungsverfahren** durch im Regelfall zwei Begutachtende unterzogen, welches die Anonymität

---

des Verfassers / der Verfasserin und der Begutachtenden wahr. Eingereichte Beiträge in den Formaten *zfo-Fallstudie*, *zfo-OrgLab* und *Glosse/Meinung/Standpunkt* werden von der Schriftleitung bewertet. Eingereichte *Toolkit*-Beiträge werden von der Redaktion bewertet.

## Manuskriptanforderungen

Für eingereichte Artikel gelten unabhängig vom Beitragsformat die folgenden Anforderungen.

- Den Text benötigen wir als **MS-Word-Datei**. Grafiken fügen Sie bitte als **separate Grafikdatei** – möglichst im Format MS-PowerPoint – bei.
- Verwenden Sie **Kursivierung** als einzige Hervorhebungsart.
- **Abbildungen** dienen der Auflockerung des Textes und sollten daher als Stilmittel auch Verwendung finden. Es sollen **nicht mehr als vier Abbildungen** verwendet werden. Kennzeichnen Sie Verweise auf die Abbildungen im Text mit „(vgl. Abb. 1, 2, 3 ... n)“. Kennzeichnen Sie die Stellen im Manuskript, an denen die Abbildungen einzufügen sind, durch einen Hinweis (z. B. ### Abb. 1 hier einfügen ##).
- Als Autorin oder Autor tragen Sie die Verantwortung für die **Quellen/Quellenangaben**, u. a. auch für die Kennzeichnung übernommener und zitierter Teile aus fremden Quellen. Kennzeichnen Sie kürzere **Zitate** bitte im Text durch Anführungszeichen, längere Zitate durch Einrückung. Quellenangaben sind in Form von nummerierten **Endnoten** unter der Überschrift „Anmerkungen“ am Ende des Textes aufzuführen. Verwenden Sie hierfür die Word-Funktion für Endnoten. **Die Anzahl der Endnoten ist auf ein Minimum zu beschränken** (max. 20 Endnoten). In den Endnoten ist die vollständige Literaturstelle anzugeben. Mehrere Quellen an einer Textstelle werden in einer Endnote zusammengefasst. Verwenden Sie die folgende Zitierweise:
  - 1) Bücher: Name, Vorname: Titel, Verlagsort Erscheinungsjahr, ggf. Seiten.
  - 2) Zeitschriften: Name, Vorname: Titel. In: Zeitschrift, Jg., Erscheinungsjahr, Heftnr., Seiten.Bei wiederholten Quellen verwenden Sie die Abkürzung „a. a. O.“ Beginnen Sie die Endnoten mit Großschreibung und beenden Sie sie mit einem Punkt.
- Und bitte beachten Sie schließlich noch, dass es sich bei Ihrem Manuskript um eine **Erstveröffentlichung** in der zfo handeln muss.

## Geschlechtergerechte Sprache

Der Verlag bittet darum, eine geschlechtergerechte Sprache zu verwenden. Die Lesbarkeit und Verständlichkeit sollen hierdurch jedoch nicht eingeschränkt werden. Die Richtschnur für korrekte Schreibung sind die amtlichen Regeln für die deutsche Rechtschreibung. Unsere Empfehlungen für den Umgang mit geschlechtergerechter Sprache:

---

### 1. Paarform

In der Regel sollen beide Geschlechterformen genutzt und ausgeschrieben werden, also etwa „Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer“. Kurzformen wie „Arbeitnehmer/-innen“, „Arbeitnehmer(innen)“ oder „Kolleg(inn)en“ sind zwar nach den Regeln erlaubt, stören aber meist den Lesefluss.

### 2. Geschlechtsneutrale Bezeichnungen

Wo möglich können Formulierungen gewählt werden, die ohne Geschlechternennung auskommen („Personal“, „Führungskraft“).

### 3. Substantivierte Partizipien und Adjektive

Viele substantivierte Partizipien sind zwar regelkonform („Studierende“, „Vorgesetzte“). Sie lesen sich aber nicht in allen Fällen gut.

### 4. Verwendung von Adjektiven und Verben

Oft ist es möglich, das Substantiv durch ein Adjektiv oder Verb zu ersetzen („ärztlicher Rat“, „Wer sich bewirbt, muss...“).

### 5. Neutrale Pronomen

Statt „jeder darf, keiner muss“ z. B. „alle dürfen, niemand muss“.

### 6. Geschlechter abwechseln

In Aufzählungen, aber auch im Verlauf eines längeren Textes können sich die Geschlechter abwechseln („Das Projektteam setzt sich aus Programmiererinnen, Controllern, Designerinnen und einem Assistenten zusammen“). Dabei können Rollenklischees auch mal bewusst durchbrochen werden.

### 7. Fachausdrücke

Übliche Fachausdrücke wie „Händler“, „Importeur“, „Arbeitgeber“ sollten unverändert bleiben, ohne dass die weibliche Form genannt wird.

### 8. Grafische Zeichen

Grafische Zeichen wie Binnen-I, Auslassungsstrich („Gender Gap“), Stern („Gender Star“), Doppelpunkt oder Ausrufezeichen sollen nicht verwendet werden.

---

# Spezifische Informationen zu den Beitragsformaten

## Standardformat

### Beschreibung

Die zfo unterstützt den **Dialog und Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis**. Anwendungsbezug und Umsetzungscharakter sollen deshalb stets im Mittelpunkt des Beitrags stehen.

### Aufbau/Bestandteile

1. **Deckblatt** mit Titel, Untertitel, Name

2. **Vorseite** mit Titel, Untertitel, Gliederung des Beitrags. Hier bitte keine Nennung des Autorennamens. Bitte achten Sie darauf, dass alle Zwischentitel Ihres Beitrags in der Gliederung enthalten sind.

3. Stellen Sie Ihrem Beitrag ein kurzes **Vorwort** (Lead) voran. Es erleichtert den Leserinnen und Lesern den Zugang und das Verständnis Ihres Beitrags. Das Vorwort sollte den Umfang von ca. 400 Zeichen nicht überschreiten und sich dabei auf 3 Fragen konzentrieren:

- Was ist das Problem, welches Sie mit Ihrem Beitrag lösen wollen?
- Wie gehen Sie vor, um es zu lösen (systematisches, methodisches, theoretisches Vorgehen)?
- Zu welchen Ergebnissen, insbesondere zu welcher Problemlösung gelangen Sie?

4. **Textkasten: „Impulse für die Praxis“**: Jeder Beitrag ist mit einem Textkasten zu versehen, in dem in kompakter Form zentrale Handlungsempfehlungen für die Praxis herausgearbeitet werden. Diese stellen keine Zusammenfassung des Beitrags dar. Der Textkasten sollte maximal 5 kurze Sätze oder Aufzählungspunkte umfassen. Die Handlungsempfehlungen sollten möglichst konkret formuliert sein, z. B. als Schritt-für-Schritt-Anleitung, als Checkliste oder als Leitfragen.

5. **Textkasten „Studiendesign“**: Stellt ein Beitrag die Ergebnisse einer empirischen Untersuchung dar, so sollte das Schwergewicht des Beitrages auf die eigentlichen Erkenntnisse und deren Relevanz für die Praxis gelegt werden. Entsprechend sollen alle notwendigen Informationen zum Studiendesign in einen eigenständigen Textkasten ausgelagert werden. Dieser Textkasten sollte den Umfang von ca. 2.500 Zeichen nicht überschreiten.

6. **Zusammenfassung/Keywords**: Den Abschluss Ihres Beitrages bildet eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Aussagen bzw. Ergebnisse. Die Zusammenfassung sollte den Umfang von ca. 1.000 Zeichen nicht überschreiten. Verfassen Sie die Zusammenfassung auch als „Abstract“ in Englisch und geben Sie 3 bis 5 englische Keywords zu Ihrem Beitrag an.

### Umfang

Der Beitrag sollte einen Umfang **zwischen 15.000 und 20.000 Zeichen** (inkl. Leerzeichen) aufweisen.

---

## Format „zfo-Fallstudie“

### Beschreibung

Manuskripte im Format „zfo-Fallstudie“ sollen am Beispiel eines **konkreten Unternehmens** (der Name des Unternehmens kann anonymisiert sein) ein **Managementproblem** sowie dessen **Lösung** verdeutlichen.

### Aufbau/Bestandteile

1. Analog zu den Beiträgen im Standardformat ist dem Beitrag ein kurzes **Vorwort** (Lead) voranzustellen.

2. **Problemstellung:** Im Rahmen der Problemstellung ist das aufgetretene Managementproblem inhaltlich zu beschreiben. Es soll hier insbesondere auch deutlich werden, warum dieser Sachverhalt für das betrachtete Unternehmen eine Herausforderung darstellt.

3. **Beschreibung des betrachteten Unternehmens:** Mit Blick auf die Problemstellung sollen die Leserinnen und Leser in der Lage sein, sich eine Vorstellung vom betrachteten Unternehmen zu machen. Dabei gilt es nicht nur das Unternehmen an sich zu beschreiben, sondern auch sein wettbewerbliches Umfeld, soweit es für den betrachteten Fall von Relevanz ist.

4. **Beschreibung der eigentlichen Lösung des Problems und deren Umsetzung im Unternehmen:** Dieser Teil stellt den eigentlichen Kern der Fallstudie dar und sollte insofern auch das Schwergewicht der Fallstudie ausmachen. Hier ist zu erläutern

- wie man zu einer Lösung gekommen ist,
- wie die Lösung konkret aussieht,
- wie man die Lösung im Unternehmen umgesetzt hat.

5. **Lessons Learned:** Die Fallstudie enthält am Ende eine Beurteilung der umgesetzten Lösung. Hier soll insbesondere gezeigt werden, an welchen Stellen es ggf. Schwierigkeiten gab und was sich erfolgreich umsetzen ließ. Schließlich ist deutlich zu machen, was aus dem Projekt ggf. für zukünftige Projekte oder auch für andere Unternehmen zu lernen ist.

6. **Zusammenfassung/Keywords:** Den Abschluss Ihres Beitrages bildet eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Aussagen bzw. Ergebnisse. Verfassen Sie die Zusammenfassung auch als „Abstract“ in Englisch und geben Sie 3 bis 5 englische Keywords zu Ihrem Beitrag an.

### Umfang

Der Beitrag sollte einen Umfang **zwischen 10.000 und 15.000 Zeichen** (inkl. Leerzeichen) aufweisen.

---

## Format „zfo-OrgLab“

### Beschreibung

Im Format „zfo-OrgLab“ werden neuartige, noch in der Entwicklung befindliche oder experimentelle Organisations- und Managementkonzepte oder -lösungsansätze vorgestellt. Willkommen sind Beiträge, die einen Überblick zu Hintergrund und Anwendungsbereichen geben, den besonderen Ansatz erläutern und aufzeigen, welche Probleme und Zielsetzungen adressiert werden können. In diesem Zusammenhang sollte insbesondere das Neuartige und/oder Experimentelle herausgearbeitet und aufgezeigt werden, welches Lösungspotenzial es besitzt.

Um diesen jungen Ideen einen Raum geben zu können, werden keine weitreichenden empirischen Forschungsergebnisse zur Stützung des innovativen Konzepts oder der Lösung verlangt. Allerdings sollen über die reine Konzeption hinaus bereits belastbare Praxiserfahrungen und aussagekräftige Fallstudien eingebracht werden, die die Wirksamkeit und Praxistauglichkeit belegen.

### Aufbau/Bestandteile

1. Analog zu den Beiträgen im Standardformat ist dem Beitrag ein kurzes **Vorwort** (Lead) voranzustellen. Das Vorwort sollte sich dabei auf 3 Fragen konzentrieren:

- Welcher Art ist das vorgestellte Organisations- und Managementkonzept im Sinne von Lösungen für praktische Aufgaben?
- Welche aktuellen Fragen, Problemstellungen oder Entwicklungen werden aufgegriffen?
- Welche Lösungsansätze und Merkmale weist das Konzept auf?

2. **Textkasten „Impulse für die Praxis“:** Jeder Beitrag ist mit einem Textkasten zu versehen, in dem in kompakter Form zentrale Handlungsempfehlungen für die Praxis herausgearbeitet werden. Diese stellen keine Zusammenfassung des Beitrags dar. Der Textkasten sollte maximal 5 kurze Sätze oder Aufzählungspunkte umfassen. Die Handlungsempfehlungen sollten möglichst konkret formuliert sein, z. B. als Schritt-für-Schritt-Anleitung, als Checkliste oder als Leitfragen.

3. **Zusammenfassung/Keywords:** Den Abschluss Ihres Beitrages bildet eine kurze Zusammenfassung der wesentlichen Aussagen bzw. Ergebnisse. Verfassen Sie die Zusammenfassung auch als „Abstract“ in Englisch und geben Sie 3 bis 5 englische Keywords zu Ihrem Beitrag an.

### Umfang

Der Beitrag sollte einen Umfang **zwischen 10.000 und 15.000 Zeichen** (inkl. Leerzeichen) aufweisen.

---

## Format „Glosse/Meinung/Standpunkt“

Wir freuen uns ebenfalls über Einreichungen im Format „Glosse/Meinung/Standpunkt“. Hier sind Beiträge willkommen, die in **prägnanter Form** eine Glosse, eine Meinung oder einen Standpunkt zu einer Thematik behandeln.

Mit dieser Rubrik wollen wir **Ausblicke über den Tellerrand der Disziplin geben, runden die Ausgabe mit Nachdenklichem oder Heiterem** ab. Sollten Sie hierfür einen Beitrag verfassen wollen, bitten wir um **Kontaktaufnahme mit der Schriftleitung**. Der Umfang des Beitrags sollte 10.000 Zeichen (inkl. Leerzeichen) nicht übersteigen. Weitere formale Anforderungen bestehen in dieser Rubrik nicht. Allerdings ist aufgrund des Charakters eines solchen Beitrages die Verwendung von Endnoten/Verweisen auf ein absolutes Minimum zu reduzieren.

## Format „zfo-Toolkit“

### Beschreibung

Im Rahmen des Formats „zfo-Toolkit“ sollen **bewährte und neue Management-Instrumente und -Methoden** in kompakter Form vorgestellt, Vor- und Nachteile erläutert sowie die wichtigsten Einsatzmöglichkeiten herausgearbeitet werden. Idealerweise werden die Texterläuterungen **mit Checklisten und Formularvorlagen** sowie 2–3 vertiefenden Literaturempfehlungen ergänzt. Der Bezug zu den von der zfo abgedeckten Themen muss gegeben sein.

### Aufbau/Bestandteile

1. **Hintergrund:** Wo, wann, von wem, warum und in welchem Kontext wurde das Instrument / die Methode entwickelt?
2. **Verfahren:** Wie funktioniert das Tool? Wie, wo und in welchem Umfang wurde und wird das Instrument / die Methode eingesetzt? Welche Schritte sind zu tun?
3. **Vor- und Nachteile:** Welche Ergebnisse wurden mit dem Instrument / der Methode erzielt? Welche Erfahrungen wurden damit gemacht, welche Probleme gelöst, welche nicht? Wo liegen die Vor- und Nachteile des Instruments / der Methode?
4. **Perspektiven:** Wo liegen weitere/neue Einsatzmöglichkeiten für das Instrument / die Methode?

### Umfang

Der Umfang des Beitrags sollte **10.000 Zeichen** (inkl. Leerzeichen) nicht übersteigen.