

Qualitative Methoden in der Organisations- und Managementforschung

Danner-Schröder / Müller-Seitz

2. Auflage 2023
ISBN 978-3-8006-7047-5
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition.
Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage
C.H.BECK und Franz Vahlen.
beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit:

über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Bevor näher auf die Kriterien der Tabelle von Wrona (2006) eingegangen wird, wollen wir zunächst Maßnahmen zur Erhöhung der **Konstruktvalidität** – hier verstanden als die Fähigkeit auch das methodisch zu erfassen, was theoretisch anvisiert wurde – erörtern (Yin 2017):

- Nutzung unterschiedlicher Datenquellen zur *Triangulation*, also des Perspektivenabgleichs aus den unterschiedlichen Quellen heraus (z. B. Absicherung der Aussagen von Probandinnen und Probanden, indem Archivdaten oder Eindrücke aus teilnehmenden Beobachtungen hinzugezogen werden).
- Die *Ableitung einer Beweiskette* („chain of evidence“) bietet sich ebenfalls an. Ausgehend von den zu Beginn formulierten Forschungsleitfragen bzw. -zielsetzungen sind Fallstudienprotokolle (z. B. je nach Forschungskontext pro Fall oder Besuch einer Organisation, Veranstaltung etc.) im Einklang mit diesen Fragen zu formulieren. Hierdurch wird also ein Zusammenhang zwischen den Forschungsleitfragen und den in den Fallstudienprotokollen adressierten Themen hergestellt. Anschließend sind aus der Fallstudienbank, die sämtliche gesammelte Daten der Abschlussarbeit bzw. Studie umfasst, illustrative Belege zu sichten und wiederum mit den Fallstudienprotokollen – und somit indirekt natürlich auch mit den Forschungsleitfragen oder -zielsetzungen – abzugleichen. Damit wird gleichzeitig auch eine Verbindung zur Fallstudienbank hergestellt, deren Erkenntnisse und Dokumentationen sodann laut Yin (2017) systematisch in den Fallstudienbericht eingehen. Der Fallstudienbericht ist in Analogie zu den Ausführungen von Yin letztlich mit Ihrer Seminar- oder Abschlussarbeit zu vergleichen.
- *Vertreterinnen und Vertreter aus dem Feld* können wertvolle Anregungen zu Ihrem Manuskript liefern. Dabei stellt sich stets die Frage, wann die Anregungen einzuholen sind. Für ein frühes Einholen von Rückmeldungen spricht, dass hierdurch bei Startschwierigkeiten Ihre Arbeit in die richtigen Bahnen umgelenkt werden kann. Dagegen spricht allerdings, dass Sie zu diesem Zeitpunkt über vergleichsweise wenige empirische Ergebnisse verfügen, weil es sich ja eben noch um ein frühes Stadium handelt. Umgekehrt gilt festzuhalten, dass eine späte Rückmeldung kaum mehr substanziell einzuarbeiten ist, sofern Ihnen die zeitlichen Rahmenbedingungen Grenzen setzen. Positiv bleibt jedoch anzumerken, dass Sie eine wesentlich fundiertere Rückmeldung als in einem frühen Stadium erhalten bzw. zu Rückfragen besser Stellung nehmen können. Wie aus den Überlegungen ersichtlich, gibt es hier kein eindeutig richtiges oder falsches Vorgehen. Wir würden jedoch mit Nachdruck anraten, Vertreterinnen und Vertreter aus dem Feld zu konsultieren.

Mit Blick auf die **interne Validität** – hier verstanden als die Gültigkeit der gewählten Elemente des theoretisch-konzeptionellen Bezugsrahmens – schlägt Wrona (2006) folgende Maßnahmen vor:

- Sie können einerseits einen *Abgleich von Mustern* („pattern matching“) vornehmen. So kann beispielsweise die Sichtung von Interviews über Probandinnen und Probanden hinweg dazu führen, dass Gemeinsamkeiten in Wahrnehmungen oder Reaktionsmustern deutlich werden. Diese Gemeinsamkeiten können dann unter Umständen die Grundlage für spätere Kategorien bilden.
- Die Verwendung *von Erklärungsmustern* („explanation building“) ist ein weiterer Weg, der die interne Validität erhöhen kann. Sie sollten also bereits rechtzeitig damit anfangen, plausible Gründe für ihre Beobachtungen anzuführen und diese im Laufe der Datensammlung und -analyse erhärten. Eng damit verbunden ist auch die Nutzung miteinander konkurrierender Erklärungsmuster („rival explanations“). In diesem Fall wird also bewusst versucht, die derzeit vorliegende und am plausibelsten wirkende Erklärung kritisch zu prüfen, indem sie mittels alternativer, konkurrierender Zugänge (daher der Begriff „rival explanations“) hinterfragt wird. Je eher Sie also in der Lage sind, im Rahmen von Datensammlung und -analyse mögliche konkurrierende Annahmen auszuschließen, fundieren Sie somit um so mehr Ihre eigene Argumentationslinie.
- Das Prüfen Ihrer Interpretation der Daten fördert ebenfalls die interne Validität. *Melden Sie Ihre Erkenntnisse Probandinnen und Probanden aus dem Feld zurück* und fragen Sie die Personen („Member check“), ob Ihre Interpretation aus deren Sicht stimmig erscheint. So können sie umgehen, dass Sie als externer Beobachter Aspekte entgegen der üblichen Interpretation auslegen.
- Um die interne Validität zu steigern, sollten Sie insbesondere Ihre gesammelten *Daten offenlegen*. Sollten Sie nur nacherzählen, was Sie in Ihren Daten gefunden haben, kann Ihnen der Leser entweder glauben oder auch nicht. Sobald Sie aber Ihre Daten möglichst transparent aufzeigen und Ihre Aussagen mit Datenmaterial begründen, sind Ihre Auswertungen für Dritte besser nachvollziehbar. Sollten Sie im Text nicht genug Platz haben, um alles aufzuzeigen, bieten sich hierfür Tabellen an, um zusätzliches Datenmaterial systematisch und aggregiert aufzuzeigen. Es ist ebenfalls üblich, die gesammelten Daten in Form von Abbildungen, Transkripten oder Tabellen in den Anhang der wissenschaftlichen Arbeit auszulagern.

Um die **externe Validität** – hier verstanden als die Fähigkeit, die Aussagen zu generalisieren – zu gewährleisten oder verbessern, bieten sich folgende Maßnahmen an:

- Die *Nutzung theoretischer Konzepte* bei Einzelfallstudien führt dazu, im Zuge der Konzeption der Untersuchung die Qualität zu erhöhen. Wie bereits angesprochen, hilft ein theoretisch-konzeptionelles Sampling, die Glaubhaftigkeit ihrer Studie zu untermauern.
- Bei *vergleichenden Fallstudien* mit mehreren separaten Fällen bietet es sich demgegenüber an, die *Replizierbarkeit* der vorgefundenen Aussagen anzustreben. Sie sollten also versuchen, die von Ihnen vorgefundenen Erkenntnisse an weiteren Fällen erneut zu entdecken, um Ihre Aussagen zu untermauern.
- Da die Replizierbarkeit bei Einzelfallstudien mit qualitativen Methoden oft schwierig ist, können Sie auf *Prototypen*, z. B. in Form konstruierter Extremtypen wie sie beim Design Thinking auch üblich sind (Corsten et al. 2016: 138 ff.), zurückgreifen. Wenn Ihr Fall für Ihren Untersuchungskontext typisch ist, lassen sich auch darüberhinausgehend Zusammenhänge erläutern.

Um die **Reliabilität** – hier verstanden als die Zuverlässigkeit, mit der Daten erhoben und interpretiert werden können – der eigenen Arbeit zu untermauern, sind schließlich noch folgende Maßnahmen empfohlen:

- Um die Fehlervarianz zu minimieren, hilft es, wenn mehrere Forscher in den Prozess der Datenerhebung und Datenauswertung involviert sind (*Triangulation*). Besonders gerne werden Dritte hinzugezogen (aus dem eigenen Team oder externe Dritte, die mit dem Forschungsprojekt noch nicht vertraut sind), um eine Kodierung unabhängig von der ersten Auswertung nochmals durchzuführen. Sollte dabei ein ähnliches Ergebnis herauskommen, steigert dies die Reliabilität (so genannte Inter-coder-Reliabilität; besonders anschaulich erörtert Jarzabkowski 2008: 626f. dieses Vorgehen).
- Eine weitere Möglichkeit ist es, die *prozessuale Reliabilität* zu erhöhen. Damit ist gemeint, dass Sie die Messgenauigkeit im gesamten Prozess aufrechterhalten, alles genau dokumentieren und protokollieren, von der Fallauswahl bis hin zur Interpretation. Wichtig ist es dabei auch, dass Sie die erhobenen Daten und Ihre eigenen Interpretationen trennen. So ist auch für Dritte nachvollziehbar, wie Sie vorgegangen sind.
- Das Aufzeichnen der Ergebnisse in einem *Fallstudienprotokoll* (ein Protokoll könnte z. B. eine besuchte Veranstaltung betreffen; vgl. Schüssler et al. 2014) stellt eine weitere Option dar (vgl. Anmerkungen zuvor zur Ableitung der Beweiskette).
- Der Aufbau einer *Fallstudien-datenbank* ist eine weitere Option. Sofern geklärt ist, was zu dem von Ihnen untersuchten Fall gehört

(vgl. 2.4), können Sie die Fälle systematisch dokumentieren und vor dem Hintergrund Ihrer Forschungsleitfrage oder -zielsetzung vergleichen.

Mit Blick auf die Gewährleistung von **Objektivität** handelt es sich um das vermutlich schwierigste Kriterium. Denn einerseits wird – wie wiederholt angeführt – auf die subjektiven Sichtweisen der Befragten abgestellt. Andererseits unterliegt jede Befragung, jede teilnehmende Beobachtung etc. der subjektiven Interpretation der Forschenden und wirkt unterschiedlich auf den Untersuchungskontext ein. Diesen Herausforderungen kann jedoch entgegengewirkt werden, indem dies im Rahmen des Methodikteils sowie später im Zuge der Reflexion der Limitationen der Arbeit (üblicherweise im Fazit, ggf. auch im Diskussionsteil) selbstkritisch dargelegt wird.

Für die Studie zur Untersuchung von **Routinen bei der Feuerwehr Hamburg (Geiger, Danner-Schröder und Kremser 2021)** wurden mehrere Kriterien in den Blick genommen. Die **Konstruktvalidität** wurde durch verschiedene Formen der Triangulation sichergestellt. Zum einen waren mehrere Personen an der Datenerhebung beteiligt und gerade dadurch, dass nur die ersten beiden Autoren die Daten erhoben haben, diente der dritte Autor als kritische Reflexionsfläche („Teufels Advokat“). Zum anderen wurden mehrere Datenquellen genutzt, z. B. Interviews, eigene Beobachtungen sowie weitere Artefakte. Darüber hinaus wurden auch mehrere Datenauswertungsmethoden berücksichtigt. Standardmäßig wurden die Daten kodiert, zusätzlich wurden aber auch weitere bestehende Analysemethoden genutzt und zudem eine eigene zusätzliche Analysemethode entwickelt.

Für die **Reliabilität** wurde der gesamte Prozess der Datenerhebung protokolliert. Dazu wurde eine große Tabelle angelegt, in der sämtliche Aktivitäten im Feld erfasst wurden. Zudem waren mehrere Forscher an der Dateninterpretation beteiligt. Um die Qualität weiter zu steigern, wurden die Ergebnisse auch jedes Jahr auf den großen Managementkonferenzen, wie der Academy of Management oder der European Group of Organization, vorgestellt. Im Anschluss an diese Präsentationen haben andere Forscher, die den Untersuchungskontext nicht kannten, Feedback gegeben oder bestimmte Aspekte kritisch hinterfragt.

Um die **interne Validität** sicherzustellen, wurden die Ergebnisse auch immer wieder dem Feld zurückgespiegelt. In mehreren Austauschrunden hat das Autorenteam die Ergebnisse verschiedenen Vertretern der Feuerwehr Hamburg vorgestellt und anschließend im Gespräch Unklarheiten beseitigt. Die **externe Validität** wurde, wie bereits mehrfach erwähnt, durch das theoretisch-konzeptionelle Sampling zu Beginn der Studie sichergestellt. Auch während der Auswertung hat das Autorenteam immer wieder Ergebnisse mit bereits vorhandener Literatur abgeglichen.

Kriterium (Yin 2017)	Phase			Datenanalyse
	Design	Fallstudienauswahl („Sampling“)	Datensammlung	
Reliabilität	Fallstudienprotokoll hinsichtlich der einzelnen Orte	Theoretisch getriebene Fallauswahl	Systematische Nutzung der Fallstudienbasis je Fall/Ort	Feedback von Kolleginnen und Kollegen aus dem Bereich der Managementforschung Musterabgleich zwischen und innerhalb der einzelnen Fallstudienelemente (Orte)
Konstruktvalidität	Feinjustierung von Konstrukten, die aus der bisherigen Krisenforschung übernommen wurden und eine praxisorientierte Konzeption	/	Datentriangulation durch Rekurs auf Archiv-/Sekundärdaten sowie eigenständig erhobene und sekundäre Interviewdaten.	Ableitung einer Beweiskette ('chain of evidence')
Externe Validität	Theoriegetriebene Beschreibung der Fallauswahlkriterien	Transparente Schilderung der einzelnen Akteure in ihrem Umgang mit der Flüchtlingssituation je nach Analyseebene	/	/

Tab. 3: Maßnahmen zur Erhöhung der Reliabilität und Validität (unveröffentlichte Vorarbeiten).
 Quelle: Manuskriptvorarbeiten von Danner-Schröder, Müller-Seitz (2020) unter Rekurs auf Müller-Seitz (2014: 280).

Im Rahmen der **Fallstudie zum Umgang mit der Flüchtlingssituation (Danner-Schröder, Müller-Seitz 2020)** wurden ebenfalls grundsätzlich die Kriterien nach Yin (2017) herangezogen, um eine möglichst hohe Güte der Aussagen zu gewährleisten (s. nachstehende Tabelle). Die nachstehende Tabelle wurde im Zuge der Konzeption des Methodenteils genutzt und gibt dahingehend einen Überblick. Um Redundanzen zur voranstehenden Tabelle von Wrona (2006: 208) zu vermeiden, werden nicht erneut sämtliche Inhalte zu Gütekriterien wiederholt.



Anregungen aus der Literatur

Um die Reliabilität zu gewährleisten, hat Jarzabkowski (2008) in ihrer empirischen Studie Ko-Analysten genutzt, um ihre Daten nochmals kodieren zu lassen. Zwei ihrer Doktoranden wurden dafür zunächst mit dem Feld bekannt gemacht und bekamen dann die Rohdaten von ihr. In einem nächsten Schritt sollten sie prüfen, ob sie das Kodier-Schema nachvollziehen konnten. Dazu haben sie unterstützende Fragen bekommen wie „ist dieser Code ähnlich zu diesem?“ und „sind diese Codes anders als diese?“. Codes, über die Uneinigkeit bestand, wurden ausdiskutiert und schließlich erreichten sie eine Übereinstimmung von 98% unter den drei Beteiligten. Ein ähnliches Vorgehen können Sie auch bei Danner-Schröder (2016) nachlesen.



Übungsaufgaben

Aufgabe 1: Welche Besonderheiten gilt es bei einer Untersuchung zur „Energiewende“ zu beachten? Erörtern Sie Ihre Begründung mit Blick darauf, wie Sie die Reliabilität und Validität Ihrer Studie möglichst hochwertig sicherstellen wollen.

Aufgabe 2: Füllen Sie die nachstehende Formatvorlage der Tabelle aus und skizzieren Sie dort, wie Sie mit Blick auf Ihre Abschlussarbeit planen, Reliabilität und Validität zu erhöhen.

Gütekriterien (in Anlehnung an Yin 2017)	Phase Ihrer empirischen Erhebung			
	Design	Fallstudien- auswahl („Sampling“)	Daten- samm- lung	Daten- analyse
Reliabilität				
Konstruktvalidität				
Externe Validität				

Quelle: in Anlehnung an Müller-Seitz (2014: 280).

3.3 Interviews führen

Interviews zu führen, scheint zunächst intuitiv zugänglich zu sein.

Um Sie mit dem Führen von Interviews vertraut zu machen, möchten wir Ihnen daher zunächst die gängigsten Formen von Interviews vorstellen (3.3.1). Anschließend liefern wir Hinweise zur Erstellung eines Interviewleitfadens (3.3.2), bevor wir auf gängige Fehler verweisen, die es bei der Interviewführung zu vermeiden gilt (3.3.3).

3.3.1 Formen von Interviews

Interviews im Rahmen qualitativer Sozialforschung in der Management- und Organisationsforschung unterscheiden sich grundlegend von anderen Erhebungsformen, wie beispielsweise der eher klassischen Erhebung über eine Fragebogenaktion. Denn im Gegensatz zu Fragebögen sind Sie bei Interviews üblicherweise dezidiert an den subjektiven **Empfindungen und Wahrnehmungen der Personen** interessiert, die Sie interviewen.

Außerdem bietet Ihnen das Interview hohe Freiheitsgrade, da Ihre Erhebung – erneut: im Gegensatz zu Fragebogenaktionen – nicht etwa durch ein vermeintliches „Abschweifen“ von Fragen im Rahmen Ihres Leitfadens beeinträchtigt wird. Im Gegenteil: möglicherweise stoßen Sie im Rahmen eines Interviews auf Themen, die Sie durch Ihr eigenes Vorverständnis gar nicht adressiert hätten. Insofern sind **Interviews** stets **flexibel** auszulegen und auch eher **offen** vom Zeithorizont. Es kam nicht selten vor, dass wir im Rahmen unserer eigenen Interviews mehrere Stunden über ein Thema mit den jeweiligen Personen sprachen, zu einem anschließenden Essen eingeladen wurden (bei dem die Themen oftmals informell tiefergehend erörtert wurden) oder aufgefordert wurden, den Austausch in einem erneuten Interview fortzusetzen. Einmal wurde die Erstautorin sogar von einer externen Person angerufen, die die Interviews transkribiert hat, und wurde gefragt ob ihr eigentlich bewusst sei, dass kein Interview wie das andere ist. Die Person hat es gut gemeint, da sie nur standardisierte Interviews gewohnt war und daher war ihr nicht klar, dass das „Abschweifen“ in diesem Fall gewünscht war. All dies soll illustrieren, dass Interviews zumindest im positiven Fall wesentlich mehr Anregungen und „Tiefe“ aufweisen als dies durch vorab konzipierte, geschlossene Fragen mittels einer quantitativen Befragung der Fall sein könnte.

Angesichts dieser Beobachtungen verwundert es auch nicht, dass das grundsätzliche Anliegen von Interviews weniger die Generalisierbarkeit als vielmehr ein tiefergehendes Verständnis sein sollte. Diese