

**FLEXMEDIA - Balance zwischen Flexibilität und Stabilität:
Integrierte Steuerungsinstrumente zur Steigerung der
Innovationsfähigkeit von Unternehmen der
Verlags- und Medienwirtschaft**

Universität Duisburg-Essen, Institut für Soziologie
RIAS (Rhein Ruhr Institut für Angewandte Systeminnovation e.V., Duisburg)
Ivz.medien GmbH & Co. KG, Ibbenbüren
J.P. Bachem Verlag GmbH, Köln
Junior-Verlag GmbH & Co. KG, Hamburg und Köln
LKO Verlagsgesellschaft mbH, Köln



**Balance zwischen Flexibilität und Stabilität:
Integrierte Steuerungsinstrumente zur Steigerung der Innovations-
fähigkeit von Unternehmen der Verlags- und Medienwirtschaft
(FLEXMEDIA)**

gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und durch Mittel
des Europäischen Sozialfonds (ESF), Förderkennzeichen: 01FH09008
www.flexmedia-projekt.de

**Working Brief 2
Die Methodik zur Analyse der Flexibilisierungs- und
Innovationsstrategien in der Verlags- und Medienwirtschaft**

Hannelore Mottweiler, Markus Tünte, Thorsten Helbig

Dieser Working Brief thematisiert das Forschungsdesign des soziologischen Teilvorhabens im Projekt FLEXMEDIA. Im Fokus der Forschungsarbeiten steht eine systematische Bestandsaufnahme und Analyse der Flexibilisierungs- und Innovationsstrategien in der Verlags- und Medienwirtschaft. Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen fundamentalen Strukturkrise in der Branche mangelt es an systematischen Untersuchungen in Bezug auf die Flexibilitäts- und Innovationsanforderungen sowie Stabilitätsbedürfnissen von Unternehmen und Beschäftigten. Ergebnisse bisheriger Studien zu anderen Berufs- und Branchenfeldern können zwar als Orientierungs- und Ankerpunkt dienen, lassen sich aber nicht passgenau übertragen. Eingesetzte Flexibilisierungsmaßnahmen wie beispielsweise der Rückgriff auf befristete oder geringfügige Beschäftigung oder auch spezifische Formen der Arbeitsorganisation (Projektarbeit, netzwerkförmige Kooperationen etc.) variieren erheblich von Branche zu Branche. In der Literatur ist daher auch von einer hohen „Kontextabhängigkeit“ der Arbeitsgestaltung die Rede (Henninger/Bleses 2005: 317). Mit diesen Ausführungen ist gleichzeitig auch das Anforderungsprofil an ein Methodeninstrumentarium umrissen. Zentrales Kriterium ist die Nutzung von Methoden, die einerseits sowohl offen für die Komplexität eines Einzelfalls sind und somit möglichst explorativ genutzt werden können, als auch in

ihrer Kombination eine höchst mögliche Verallgemeinerung und Repräsentativität für die Gesamtbranche ermöglichen. In der Betrachtungsperspektive auf die Flexibilisierungs- und Innovationsbemühungen von Unternehmen werden daher sowohl die individuellen Handlungsmotive auf der Akteursebene, d.h. der einzelnen Unternehmer und Beschäftigten, als auch ein aggregiertes Bild der Gesamtbranche in den Blick genommen. Hierbei werden gleichfalls qualitative und quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung eingesetzt. Die Grundzüge sowie die Reichweite und Zielsetzung der einzelnen Instrumente werden nachfolgend skizziert.

Qualitative Methoden

Unter qualitativen Methoden werden verschiedene Verfahren wie z.B. problemzentrierte oder narrative Interviews, teilstandardisierte Leitfadeninterviews, Gruppendiskussion, teilnehmende Beobachtung oder Dokumentenanalyse zusammengefasst. Die Zielsetzung ist häufig die Erforschung neuer Phänomene und Sinnzusammenhänge, über die in der bisherigen Forschung noch keine oder nur wenige Erkenntnisse vorliegen. Auch eignen sich qualitative Methoden sehr gut zur Generierung neuer Theorien. Ein Grund hierfür ist die prinzipielle Offenheit dieser Methoden. So wird meist nur eine geringe Anzahl an Untersuchungseinheiten in bewussten, theoretisch begründeten Verfahren ausgewählt. Beobachtungen, Gruppendiskussionen, offene oder teiloffene Interviews unterliegen meist nur einem geringen Standardisierungsgrad. Dementsprechend ist die Generalisierbarkeit und Vergleichbarkeit von Ergebnissen aus qualitativen Studien meist geringer als dies bei quantitativen Methoden der Datenerhebung der Fall ist. Für die Analyse von qualitativen „Daten“ werden häufig interpretative Verfahren herangezogen. Deutungsmuster für individuelle Handlungsmotive sind auf diese Art und Weise gut erforschbar (vgl. Seipel/Rieker 2003: 13, vgl. auch Flick 2009: 22ff).

Quantitative Methoden

Im Gegensatz zu qualitativen Methoden dienen quantitative Methoden weniger der Theorie- und Hypothesenbildung. Vielmehr werden bestehende, oder aus der Theorie abgeleitete Hypothesen geprüft. Hierfür werden standardisierte Erhebungsinstrumente, vor allem standardisierte Befragungsinstrumente, die auf

Fragebögen mit vorgegebenen Antwortkategorien basieren, verwendet. Unterschieden werden unterschiedliche Befragungsmodi, zum Beispiel telefonisch, postalisch, online oder persönlich-mündlich. Befragt wird meist eine Vielzahl an Untersuchungseinheiten, entweder in Form einer Vollerhebung, oder die Befragten werden nach mathematisch-statistischen Prinzipien der Stichprobenziehung ausgewählt.

Somit wird eine hohe Vergleichbarkeit und Generalisierbarkeit der Ergebnisse gewährleistet. Zur Analyse der gewonnenen Daten dienen Verfahren der statistischen Datenanalyse. Ziel sind hierbei nicht die Auswertung von einzelnen Fällen sondern aggregierte, verallgemeinerbare Aussagen zur Befragungs- und Grundgesamtheit (vgl. Seipel/Rieker 2003: 13).

Zur Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Forschung

Wie die generellen Erläuterungen zu qualitativen und quantitativen Methoden verdeutlichen, sind mit dem Einsatz der jeweiligen Methoden häufig unterschiedliche Zielsetzungen und Erkenntnisinteressen verbunden. Im nun folgenden Teil wird die Verknüpfung der beiden Methoden in einem Forschungsdesign diskutiert. Nicht nur in der praxisbezogenen Forschung hat seit den 90er Jahren die Kombination verschiedener Forschungsmethoden zur Analyse von Forschungsfragen an Popularität gewonnen (vgl. u.a. Kelle 2008: 40; Bryman 2001; Bryman o. A. ; Tashakkori/Teddlie 1998). Auch auf einer methodologischen Ebene findet – Bezug nehmend auf die Konzepte „Triangulation“¹ oder „Mixed Method Research“ – eine verstärkte Auseinandersetzung statt.²

Theoretisch setzte sich bereits Giddens (1988) mit der Verbindung von qualitativen und quantitativen Methoden in der empirischen Forschung auseinander. Entsprechend seines theoretischen Konzeptes der ‚Dualität von Struktur‘ (Giddens

¹ Unter dem Begriff „Triangulation“ wird generell eine Verknüpfung unterschiedlicher Methoden und Datenquellen verstanden. Die Integration von qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden stellt nur eine besondere Form der Triangulation dar (vgl. u.a. Flick 2008; Kelle 2008:40)

² Wenngleich die Wurzeln der „Integrativen Sozialforschung“ (Seipel/Rieker 2003) weitaus früher datiert sind. Jahoda et. al verwendeten bereits 1933 in ihrer Studie „Die Arbeitslosen von Marienthal“ eine Kombination aus qualitativen und quantitativen Methoden.

1988) haben auch seine methodologischen Überlegungen die Zielsetzung sowohl die Analyseperspektive des handelnden Akteurs (Handlungsebene) als auch die Strukturdimension zu erfassen. Der Autor unterscheidet hierbei zwischen „strategischer Analyse“ und „institutioneller Analyse“: Die strategische Analyse soll verdeutlichen „wie sich Akteure bei der Konstitution sozialer Beziehungen auf Strukturmomente beziehen“ (ebd.); die institutionelle Analyse zielt darauf, handlungsleitende Strukturen sichtbar zu machen. Beide Analyseperspektiven müssen letztlich, so Giddens, wieder zueinander in Beziehung gesetzt und nicht getrennt voneinander betrachtet werden (ebd. 343). Giddens spricht dementsprechend von einer Komplementarität und nicht von einer Gegensätzlichkeit von qualitativen und quantitativen Analysemethoden (ebd.: 30).

Ziel der Verbindung von qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden ist daher nicht nur die Validierung der jeweiligen Ergebnisse durch unterschiedliche Methoden, sondern auch ein Erkenntniszuwachs durch verschiedene, sich gegenseitig ergänzende Analyseebenen (vgl. auch Flick 2008; Kelle 2008; Seipel/Rieker 2003).

Durch ein integriertes Forschungsdesign das qualitative und quantitative Methoden berücksichtigt, ergeben sich eine Reihe von Vorteilen: Es ermöglicht eine präzisere Interpretation von statistischen Befunden, es verbessert die Identifikation bedeutsamer Variablen und erlaubt die Generalisierbarkeit von qualitativen Ergebnissen. Zudem ermöglicht diese Methodenkombination die „Aufdeckung von Messproblemen und Methodenartefakten in quantitativen Studien.“ (Kelle 2008: 227) Kluge und Kelle (2001) sehen qualitative Methoden als Voraussetzung, Handlungsorientierungen und Deutungsmuster einzelner Akteure zu identifizieren, um bestimmte Makrophänomene, die statistische Analyseverfahren offenbaren, verstehen zu können (Kluge/Kelle 2001). Umgekehrt werden erst durch Prüfung von Hypothesen und Zusammenhängen mittels quantitativen Methoden situationsübergreifende Strukturen sichtbar und erlauben zudem eine Validierung und Verallgemeinerbarkeit qualitativer Befunde (ebd.).

Bezogen auf das FLEXMEDIA-Projekt gilt es im Folgenden zu klären, welche Analyseverfahren mit welchem Erkenntnisziel in welcher Phase der empirischen Untersuchungen eingesetzt werden und wie die unterschiedlichen Methoden letztlich

miteinander integriert werden können. Hierzu werden vier verschiedene Analysephasen identifiziert (vgl. Abb.1)

Phase	Methode (Daten-erhebungstechnik)	Untersuchungsgegenstand	Untersuchungsebene	Ziel
1	Teilnehmende Beobachtung	Unternehmen, Mitarbeiter, Arbeitsabläufe	Mikro/Meso	Exploration der Arbeitsabläufe, Arbeitsorganisation, Unternehmensstruktur
2	Leitfadenge-stützte Interviews	Geschäftsführer, Mitarbeiter	Mikro/Meso	Analyse der Innovations- und Flexibilisierungsstrategien bzw. des Bedarfs; Handlungsmotive der Akteure; Hypothesen-Generierung
3	Quantitative (Telefon) Befragung	Unternehmen	Makro	Validierung/ Generalisierung der qualitativen Ergebnisse; Hypothesen testen; Ergänzende Struktur- und Strategieinformationen
4	Firmenberichte, Praktiker-workshop	Branchen- und Unternehmens-Vertreter; Experten	Mikro/Meso	Spiegelung der Analyseergebnisse

Analysephase 1: Teilnehmende Beobachtung zur Vorstrukturierung des Untersuchungsgegenstands

Die erste Analysephase umfasst die teilnehmende Beobachtung, die im Rahmen des Flexmedia Projektes in vier nach bestimmten Merkmalen ausgewählten Unternehmen der Verlagsindustrie stattfindet. Das zentrale Auswahlkriterium war die Einbindung von Unternehmen und Anwendungspartnern aus verschiedenen Verlagssegmenten (Zeitung, Buch, Zeitschrift, Akzidenz). Dies ermöglicht es, schon in den qualitativen Unternehmensfallstudien zu differenzierten und möglichst breit angelegten (Erst-)Befunden zu kommen.

Gerade für noch wenig bearbeitete Forschungsfragen liefert die teilnehmende Beobachtung wichtige Erkenntnisgewinne und eignet sich gut zur Hypothesengenerierung. Dies hat damit zu tun, dass dieses qualitative Instrument eine besonders große Nähe zum Forschungsfeld ermöglicht, da die Forschungstätigkeit weniger aus einer Außen- sondern vielmehr aus einer Innenperspektive erfolgt (vgl. Mayring 2002). Diese Methode ist auch besonders zur Erfassung von komplexen Interaktionen und Aspekten geeignet, die von den beteiligten Akteuren nicht oder nur teilweise wahrgenommen werden und deshalb beispielsweise in einem Interview auch so nicht berichtet würden (vgl. Schnell et. al. 1999:373). Die teilnehmende Beobachtung ist daher besonders effizient, je „stärker eine Feldforschung auf das diskursiv nicht verfügbare Wissen (das stumme Wissen) (...) ausgerichtet ist.“ (Münst 2008: 373; vgl. auch Kawulich 2005). Dieses Ziel wird auch im Flexmedia Projekt verfolgt, d.h. es sollen auch (Unternehmens-) Strukturen und Handlungsmuster aufgedeckt werden, die den Handelnden nicht bewusst sind und daher in Interviews nicht zur Sprache kämen. So lassen sich etwa komplexe inner- und überbetriebliche Kooperationsstrukturen, wie z.B. die Ausgliederung von Unternehmensabteilungen oder von Unternehmensnetzwerken häufig nur über eine teilnehmende Perspektive in den Unternehmen genauer erfassen und „sichtbar“ machen (vgl. Shire et al. 2007).

Im Rahmen des Projektes dient die teilnehmende Beobachtung zudem der ‚Vorstrukturierung‘ bzw. ‚Schärfung‘ und ‚Fokussierung‘ der Interviews, da die Interviewfragen des Interviewleitfadens besser auf die jeweiligen Unternehmen angepasst werden können. Ergänzende ad- hoc Fragen machen Handlungsmotive der einzelnen Akteure, vor allem in routinierten, nicht mehr reflektierten Arbeitshandlungen sichtbar. Grenzen von teilnehmenden Beobachtungen sind vor allem darin zu sehen, dass hauptsächlich Kontexte erfasst werden, die sich im Beobachtungszeitraum abspielen. Ausführliche Schilderungen und Hintergrundinformationen der einzelnen Akteure lassen sich in kurzen, begleitenden ad-hoc Interviews nicht erfassen.

Analysephase 2: Leitfadengestützte Interviews

In einem weiteren Analyseschritt ist daher die Verwendung einer weiteren (qualitativen) Methode von Vorteil: durch den Einsatz von Leitfadeninterviews lassen sich bereits vorab gewonnene Eindrücke systematisieren und vertiefen (vgl. Schnell

et al 1999: 355). Zudem können durch die relativ offene Interviewführung bei leitfadengestützten Interviews zusätzlich wichtige Relevanz-Strukturen und Erfahrungshintergründe der Interviewperson erfasst werden (Schnell et al. 1999: 355). Forschungsannahmen, die bereits aus den teilnehmenden Beobachtungen entwickelt wurden, können auf Basis dieser vertiefenden Leitfadeninterviews validiert oder erweitert werden.

Dadurch, dass wichtige Fragen bzw. Themenbereiche im Leitfaden dieser Interviews festgelegt sind, weisen Leitfadeninterviews bereits ein begrenztes Maß an Standardisierung auf. Neben tiefgründigen Analysen lassen sich bei theoretischer Auswahl der Interviewpartner die Ergebnisse bis zu einem gewissen Grad bereits verallgemeinern.

Analysephase 3: Quantitative Telefonbefragung

Auf Basis der durch die vorangegangenen Methoden gewonnenen Erkenntnisse gilt es mittels quantitativer Datenerhebung – im Flexmedia Projekt in Form einer telefonischen Befragung von Unternehmen – die gewonnenen Ergebnisse zu validieren bzw. generalisieren und übergreifende Zusammenhänge auf Makroebene darzustellen. Zugleich werden bestehende Forschungshypothesen getestet. Inhaltlich verdeutlichen die Analysen auf Basis von quantitativen Erhebungsdaten, ob es bestimmte Trends hin zu bestimmten Organisations- und Beschäftigungsstrategien gibt und ob diese in besonderem Maße mit bestimmten Organisationsstrukturen korrelieren.

Analysephase 4: Kommunikative Validierung

Die Spiegelung der gewonnenen Untersuchungsergebnisse an ausgewählte Vertreter der Verlagsbranche und Mitarbeiter der analysierten Unternehmen in Form von Firmenberichten und eines ‚Praktikerworkshops‘ ist Teil des ‚kommunikativen Forschungsprozesses‘, der auch als kommunikative Validierung bzw. „Member check“ bezeichnet wird (Flick 2009: 501). Dadurch, dass die beteiligten Personen mit den erhobenen Daten konfrontiert werden und die Möglichkeit erhalten, sie zu interpretieren, lässt sich die Rationalität der jeweiligen Handlungen nicht nur von außen, sondern auch aus den jeweils spezifischen Handlungskontexten erschließen (vgl. auch Hanft 1995: 13ff).

Literatur:

Bryman, Alan (2001): *Social Research Methods*. Oxford, UK: Oxford University Press.

Bryman, Alan (o.A.): Triangulation. In:
www.referenceworld.com/sage/socialscience/triangulation.pdf. [Letzter Zugriff am 13.09.2010]

Bryman, Alan (o.A.): Multimethod research. In:
www.referenceworld.com/sage/socialscience/mmr.pdf. [Letzter Zugriff am 13.09.2010].

Flick, Uwe (2008): *Triangulation*.-2. Aufl.-Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Flick, Uwe (2009): *Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung*. Reinbek bei Hamburg: Rowolt Verlag (2. Aufl.).

Giddens, Anthony (1988): *Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung*. Frankfurt [u.a.]: Campus-Verlag.

Hanft, Anke (1995): *Personalentwicklung zwischen Weiterbildung und „organisationalem Lernen“*. Eine strukturationstheoretische und machtpolitische Analyse der Implementierung von PE-Bereichen.

Henninger, Annette/ Bleses, Peter (2005): Die Grenzen markieren – und wie weiter? Zuspitzungen, Schlussfolgerungen, offene Fragen. In: Mayer-Ahuja, Nicole/ Wolf, Harald (Hrsg.): *Entfesselte Arbeit – neue Bindungen. Grenzen der Entgrenzung in der Medien- und Kulturindustrie*. Berlin: Edition sigma, S. 301 - 319.

Kawulich, Barbara B. (2005): Participant Observation as a Data Collection Method, in: *FQS (Forum: Qualitative Social Research)*, Volume 6, No 2, May 2005, Verfügbar: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/viewArticle/466> (Zugriff am 04.07.2010)

Kelle, Udo (2008): *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (2. Aufl.).

Kluge, Susanne/ Udo Kelle 2001) (Hrsg.): *Methodeninnovation in der Lebenslaufforschung. Integration qualitativer und quantitativer Verfahren in der Lebenslauf- und Biographieforschung*. Weinheim/München: Juventa Verlag.

Mayring, Philipp (2002): *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. Weinheim und Basel: Beltz Verlag, (5. Aufl.).

Schnell, Rainer/ Hill, Paul B./ Esser, Elke (1999): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. München: Oldenbourg Verlag (6., völlig überarb. und erw. Aufl.).

Seipel, Christian (2003): *Integrative Sozialforschung*. Weinheim und München: Juventa-Verlag.

Münst, Senganata A. (2008): *Teilnehmende Beobachtung. Erforschung der sozialen Praxis*. In: *Becker, Ruth / Kortendiek, Beate* (Hrsg.): *Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung. Theorie, Methoden und Empirie*, 2. erweiterte und aktualisierte Auflage, Wiesbaden, S. 372-377.

Shire, Karen/ Borchert, Margret/ Hoppe, Heinz Ulrich (2007) (Hrsg.): *Jenseits von Virtualität. Arbeiten und Lernen in Projektnetzwerken*, Lohmar.

Tashakkori, Alan/ Teddlie, Charles (1999): *Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks (u.a.): Sage [3. Nachdruck].