
Multinationale Unternehmen

Martin Krzywdzinski

Inhalt

1	Einleitung: Was sind multinationale Unternehmen?	2
2	Methodologische Besonderheiten der Forschung in multinationalen Unternehmen	5
3	Fazit	18
	Literatur	19

Zusammenfassung

Im Fokus des Artikels stehen drei zentrale methodologische Problemstellungen der Forschung über multinationale Unternehmen: erstens die Auswahl des Untersuchungsfeldes und Fragen des Feldzugangs bei der Forschung, zweitens die Sicherung der Äquivalenz der eigenen Begriffe und Indikatoren in einem multinationalen und multikulturellen Forschungskontext sowie drittens die Bildung von und Kooperation in multinationalen Forschungsteams. Der Artikel stellt kurz die Grundzüge der Forschungsliteratur über multinationale Unternehmen dar und diskutiert dann die relevante methodologische Literatur aus der Organisations- und Arbeitssoziologie, Betriebswirtschaft und Wirtschaftsgeographie.

Schlüsselwörter

International vergleichende Forschung • kulturvergleichende Forschung • Fallauswahl • Äquivalenzproblem • Internationale Forschungsteams

M. Krzywdzinski (✉)
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin, Deutschland
E-Mail: martin.krzywdzinski@wzb.eu

1 Einleitung: Was sind multinationale Unternehmen?

Multinationale Unternehmen sind treibende Akteure der Globalisierung¹. Trotz dieser Bedeutung befassten sich längere Zeit nur wenige Beiträge mit methodologischen Aspekten ihrer Erforschung (vgl. Heidenreich und Schmidt 1991) und erst seit einigen Jahren beginnen erste Aufsätze diese Lücke zu schließen (vor allem Edwards et al. 2011; Lervik 2011; Marschan-Piekkari et al. 2004; Roth und Kostova 2003). Zugleich gibt es in den Sozialwissenschaften eine umfangreiche methodologische Diskussion über international vergleichende Forschung, die für die Analyse multinationaler Unternehmen von Relevanz ist.

Dieser Artikel diskutiert zentrale methodologische Problemstellungen der Forschung über multinationale Unternehmen: Das sind erstens die Auswahl des Untersuchungsfeldes und Fragen des Feldzugangs, zweitens die Sicherung der Äquivalenz der eigenen Begriffe und Indikatoren in einem multinationalen Forschungskontext sowie drittens die Bildung von und Kooperation in multinationalen Forschungsteams. Die Auswahl dieser drei Problemstellungen resultiert zum ersten aus den Erfahrungen des Autors dieses Artikels und repräsentiert damit eine subjektive Einschätzung über relevante Themen. Zum zweiten spiegelt die Auswahl die Bemühung, Problemstellungen zu thematisieren, die methodenübergreifend im Hinblick auf das Forschungsdesign und die Organisation des Forschungsprozesses relevant sind. Im Fokus steht dabei also nicht die Anwendung spezifischer qualitativer oder quantitativer Einzelmethoden. Zum dritten ergeben sich diese drei methodologischen Problemlagen aus der Besonderheit der multinationalen Unternehmen als eines mehrdimensionalen Forschungsgegenstandes, in dem die Untereinheiten räumlich getrennt sind und sich in unterschiedlichen institutionellen, kulturellen und sprachlichen Kontexten befinden.

Um die Besonderheiten von multinationalen Unternehmen verständlich zu machen, wird im Folgenden zunächst ein kurzer Abriss über die Forschungsliteratur gegeben. Danach werden die angesprochenen methodologischen Fragen vorgestellt und diskutiert. Der Artikel schließt mit einem kurzen Ausblick über Perspektiven der Forschungsmethoden in multinationalen Unternehmen.

Der Begriff des multinationalen Unternehmens kann sehr unterschiedlich gefasst werden. In einer Minimaldefinition bezeichnet er ein Unternehmen, das in mindestens zwei unterschiedlichen Ländern tätig ist (Morgan 2005, S. 555; Dunning und Lundan 2008, S. 3). Demgegenüber werden von manchen Ansätzen multinationale Unternehmen als eine besondere Spezies neben internationalen, globalen und transnationalen Konzernen aufgefasst (vgl. z. B. Dunning und Lundan 2008; Bartlett und Ghoshal 1989; Ghoshal und Westney 2005; Harzing 2004; Mense-Petermann 2012). Im Folgenden wird die Minimaldefinition des Begriffs vorausgesetzt, die auch einer großen Zahl der Forschungsbeiträge zugrunde liegt. Zugleich ist es wichtig, die

¹Ich danke ganz herzlich Christoph Dörrenbächer, Ulrich Jürgens, den Mitgliedern der Projektgruppe „Globalisierung, Arbeit und Produktion“ am WZB sowie den Herausgeberinnen und Herausgebern dieses Handbuchs für ihre Kommentare und Anregungen.

Vielfalt der in empirischen Studien gängigen Begriffsdefinitionen zu betonen, die – wie Hirsch-Kreinsen (2009) hervorhebt – damit zusammenhängt, dass multinationale Unternehmen ein Forschungsgegenstand sind, der sich im Schnittpunkt unterschiedlicher Disziplinen befindet, wozu insbesondere die Organisations-, Arbeits- und Industriesoziologie, die Betriebswirtschaft und die Wirtschaftsgeografie zählen.

Am Anfang der Forschung über multinationale Unternehmen stand die Frage, warum sich diese Organisationsform überhaupt herausbildet (vgl. als kurzen Überblick Ghoshal und Westney 2005). Da multinationale Unternehmen teilweise unter hohem Ressourceneinsatz eigene Organisationsstrukturen in fremden Ländern aufbauen, müssen sie daraus einen besonderen Wettbewerbsvorteil ziehen. Diese Wettbewerbsvorteile können in der Erschließung neuer Märkte [so in Vernons (1966) Produktlebenszyklustheorie], in besonderen Fähigkeiten von Wissensaneignung und Wissenstransfer in und aus unterschiedlichen Ländern (Kogut und Zander 1993) oder allgemein in der gelungenen Kombination von firmenspezifischen, standortspezifischen und internationalisierungsbezogenen Vorteilen (etwa Skalen- und Lerneffekte) begründet sein (Dunning und Lundan 2008). Seit den 1990er-Jahren wird dabei von der Forschung die Annahme einer vollständigen hierarchischen Kontrolle der ausländischen Tochterbetriebe durch die Zentralen der multinationalen Unternehmen aufgegeben, was zu einer Vielzahl von Studien über die komplexen Beziehungen zwischen Zentrale und Tochterunternehmen geführt hat, die auch als „heterarchische Arrangements“ (Hedlund 1986; Birkinshaw 2001) bezeichnet werden.

Einen zentralen Strang der gegenwärtigen Forschung über multinationale Unternehmen bilden Ansätze, die theoretisch im (Neo-)Institutionalismus verankert sind. Zentral sind dabei der Begriff des organisationalen Feldes und das Konzept der daraus entstehenden isomorphen Effekte auf die Unternehmen (DiMaggio und Powell 1983). Charakteristisch für multinationale Unternehmen ist demnach die Verortung in den unterschiedlichen organisationalen Feldern ihrer Stamm- und ihrer Gastländer. Kostova (1999) hat diese Verortung als eine „institutionelle Dualität“ bezeichnet (vgl. auch Morgan und Kristensen 2006, S. 1467), wobei institutionelle Pluralität wohl treffender gewesen wäre. Die Auswirkungen der institutionellen Pluralität auf die multinationalen Unternehmen und insbesondere auf den Transfer von Praktiken, Regeln und Standards zwischen den Unternehmenszentralen und den ausländischen Tochterunternehmen sind Thema einer Vielzahl von Fallstudien unterschiedlicher theoretischer Provenienz (Ferner et al. 2006; Almond und Ferner 2006; Boyer et al. 1998; Hirsch-Kreinsen 1998). Die Raumbindung der Tochterstandorte multinationaler Unternehmen durch Einbettung in Cluster, industrielle Distrikte und Netzwerke wird insbesondere von der wirtschaftsgeografischen Forschung thematisiert (Fuchs 2014; Dunning 1998).

Die institutionelle Verankerung der multinationalen Unternehmen wird allerdings etwas durch Prozesse globaler Standardisierung innerhalb der Unternehmen geschwächt. Da multinationale Unternehmen häufig in Ländern mit komplett unterschiedlichen institutionellen Systemen tätig sind, argumentieren etwa Kostova et al. (2008), dass sich ihre Verankerungen in den jeweiligen Herkunftsländern teilweise auflösen. Pudelko und Harzing (2008) zeigen in einer Studie deutscher und japanischer Unternehmen, dass diese zwar in ihren Herkunftsländern an ihren

landesspezifischen Managementansätzen festhalten, sich an den Auslandsstandorten aber weder am Herkunftsland noch am Gastland orientieren. Vielmehr sind die Managementpraktiken der Unternehmen an den Auslandsstandorten durch Konzepte bestimmt, die von ihnen als globale „best practices“ wahrgenommen und die von weltweit tätigen Consultingagenturen und Business Schools verbreitet werden.

Einen zweiten theoretischen Hauptstrang der Forschung über multinationale Unternehmen bilden akteurszentrierte Ansätze (Dörrenbächer und Geppert 2006). Diese Forschung betont, dass die Entwicklung multinationaler Unternehmen, die Definition ihrer Strategien und die Steuerung ihrer Tochterunternehmen durchaus kein gänzlich von den Umfeldbedingungen determinierter Prozess ist. Kristensen und Zeitlin (2005) heben vielmehr die Unfähigkeit der Unternehmenszentralen hervor, die besonderen Standortkompetenzen und -vorteile ihrer ausländischen Tochterunternehmen genau einzuschätzen und einen Wissenstransfer zu organisieren. Entscheidungen in multinationalen Unternehmen sind Ergebnis von Mikropolitik (Geppert und Dörrenbächer 2014; Dörrenbächer 2006; Geppert und Mayer 2006) und werden von Machtspielen und Interessenskonflikten zwischen dem Management in der Zentrale, den Expatriates und dem lokalen Management in Tochterunternehmen, den Arbeitnehmervertretungen und den lokalen Stakeholdern bestimmt. Allerdings bleibt diese Mikropolitik vom Machtgefälle zwischen den Unternehmenszentralen und den Tochterstandorten bestimmt.

Der Wissensstand über multinationale Unternehmen hat Konsequenzen für die Methodologie der Forschung. Diese Komplexität der Organisationsstrukturen, der institutionellen Prägungen und der kulturellen Einflüsse unterscheidet multinationale Unternehmen grundlegend von lokalen Unternehmen und kann zur Entwicklung neuer Praktiken führen. Roth und Kostova (2003, S. 897) bezeichnen diese Neuerungen oder Innovationen wegen der vielfältigen Einflussfaktoren als „kombinatorische Phänomene“. Dies impliziert die Notwendigkeit einer besonderen Sensibilität der Forschung, um solche Neuerungen erkennen zu können. Bei den methodologischen Überlegungen ist insbesondere zu berücksichtigen, dass der Forschungsgegenstand „multinationale Unternehmen“

- eine komplexe Struktur von Zentrale und Tochterstandorten repräsentiert, die unterschiedlich beschaffen sein kann (hierarchische oder heterarchische Beziehungen, Koordination über Standards oder über Wettbewerb etc.);
- von unterschiedlichen organisationalen Feldern geprägt wird, wobei globale Einflüsse, die Einflüsse der Herkunftslandinstitutionen und die Einflüsse der Gastlandinstitutionen an Tochterstandorten unterschieden werden können; und
- eine mehrsprachige Analyse mit Sensibilität für die unterschiedlichen kulturellen Kontexte erfordert.

Die methodologischen Fragestellungen, die aus diesen Besonderheiten des Forschungsgegenstandes resultieren, werden im folgenden Abschnitt diskutiert.

2 Methodologische Besonderheiten der Forschung in multinationalen Unternehmen

Aufgrund der disziplinären und theoretischen Vielfalt der Forschung über multinationale Unternehmen herrscht in diesem Feld ein ausgeprägter methodologischer Pluralismus, der quantitative Befragungen, fallstudienbasierte Untersuchungen und auch ethnografische Studien einschließt. Aufgrund der methodologischen Vielfalt kann es in der folgenden Darstellung nicht darum gehen, einzelne Forschungsmethoden im Hinblick auf ihre Anwendung in multinationalen Unternehmen zu besprechen. Der Fokus liegt vielmehr auf Fragen des Forschungsdesigns und der Forschungsorganisation, wobei drei übergreifende Problemstellungen diskutiert werden, die für alle oder die meisten Forschungsansätze und methodologischen Zugänge relevant sind: die Definition des Untersuchungsfeldes und die Zugangsproblematik, die Frage der Äquivalenz der genutzten Begriffe und Fragen in einem multinationalen Kontext sowie schließlich die Anforderungen an das Forschungsteam.

2.1 Das Untersuchungsfeld

In der qualitativen, fallstudienbasierten Forschung ist der erste Schritt die Auswahl der zu untersuchenden Unternehmen. Generell ist anzumerken, dass sich die bisherige Forschung auf einen eher kleinen Teil der Gesamtpopulation der multinationalen Unternehmen beschränkt hat. Collinson und Rugman (2010) zeigen, dass sich die Mehrheit der Studien im Bereich internationales Management auf eine kleine Zahl von insbesondere amerikanischen Großunternehmen mit einer dominanten Marktposition konzentriert. Sie argumentieren, dass diese Fallauswahl zu verzerrten Forschungsergebnissen führt, wobei die Vorteile und Möglichkeiten der Internationalisierung überschätzt werden. Erst seit kurzer Zeit erfahren multinationale Unternehmen aus Schwellenländern stärkere Aufmerksamkeit (Jürgens und Krzywdzinski 2013; Ramamurti und Singh 2009).

Die Auswahl der Unternehmen hängt wesentlich von der Fragestellung und vom Feldzugang ab. Wichtig ist es, den jeweiligen Branchenkontext der Unternehmen zu reflektieren. Im zweiten Schritt sind die Tochterstandorte der Unternehmen auszuwählen. Auch hier sind natürlich die Fragestellung und Feldzugang entscheidend, allerdings müssen die unterschiedlichen Rollen berücksichtigt werden, die Tochterstandorte von multinationalen Unternehmen haben können. Tochterstandorte können reine Vertriebsfunktionen haben, sie können als „verlängerte Werkbänke“ mit geringem Wertschöpfungsumfang funktionieren, sie können als Vollproduktionsstandorte für bestimmte Produkte verantwortlich sein oder auch Produktentwicklungsaufgaben übernehmen bzw. als regionale Headquarters dienen (vgl. Winter 2009). Je nach Rolle unterscheiden sich Belegschaftsstrukturen, Personal- und Produktionssysteme, aber auch die Art der Verbindung mit anderen Standorten und der Unternehmenszentrale.

Erfahrungsgemäß ist ein genaues Matching im Sinne der Identifikation von Standorten, die ein gleiches Profil haben und somit unmittelbar vergleichbar sind, nur sehr selten realisierbar. Selbst in einem großen Forschungsprojekt über multinationale Unternehmen in Europa (vgl. Edwards et al. 2011, S. 415) erwies es sich als unmöglich, Standorte mit gleichen Profilen im Hinblick auf Branche, Größe und Typ in Deutschland, Irland, Spanien und Großbritannien zu finden. Forschung in multinationalen Unternehmen ist also immer damit konfrontiert, dass ihre Untersuchungsfälle in erheblichem Maße von „Störfaktoren“, also Besonderheiten der Geschichte, des Alters, der Größe, des Produktprofils oder der Technologie geprägt sind, die vielleicht nicht im Zentrum der vom Projekt verfolgten Fragestellung stehen, aber dennoch berücksichtigt werden müssen.

In der Literatur über fallstudienbasierte Forschungsmethoden gilt es als gute Praxis, die Fallauswahl aufgrund theoretischer Überlegungen am Anfang des Forschungsprozesses vorzunehmen (Yin 1994, S. 21 f.; Gerring 2007, S. 86 f.). Dabei gibt es sehr unterschiedliche Auswahlstrategien (vgl. als Übersicht Fletcher und Plakoyiannaki 2011, S. 179 f.; zu Besonderheiten industriesoziologischer Forschung siehe Pflüger et al. 2016; Pongratz und Trinczek 2010 sowie Heidenreich 1991), die jedoch nicht spezifisch für multinationale Unternehmen sind und hier nicht im Einzelnen wiedergegeben werden. Mit der Fallauswahl in der Anfangsphase der Forschungsprojekte soll gewährleistet werden, dass die erhobenen Daten zu den Forschungsfragen passen.

Demgegenüber haben Fletcher und Plakoyiannaki (2011, S. 178) eingewendet, dass es gerade in der Forschung über multinationale Unternehmen nicht sinnvoll ist, die Fallauswahl als eine einmalige Entscheidung am Anfang des Forschungsprozesses aufzufassen. Die Entscheidung über die Fallauswahl impliziert *de facto* Entscheidungen auf fünf Ebenen: die untersuchten Länder, die untersuchten Branchen, die untersuchten Unternehmen, die untersuchten Organisationseinheiten und schließlich auch die zu interviewenden Personen. Diese Fallauswahl muss nicht nur zu der Fragestellung passen, sondern auch berücksichtigen, welche Zugangsmöglichkeiten bestehen und welche Fälle besonders reichhaltige Informationen liefern können (vgl. Jürgens 1991). Die Bedeutung solcher pragmatischer Überlegungen ist sehr groß und wird in vorliegenden methodologischen Überblickswerken zu Unrecht weitgehend vernachlässigt. Die Einschätzung der Zugangsqualität und der Reichhaltigkeit der Information ist häufig am Anfang des Forschungsprojektes nicht möglich. Es ist vielmehr oftmals sinnvoll, die Fallauswahl als einen inkrementellen Prozess aufzufassen, in dem ausgehend von einer tentativen Liste die Erfahrungen, Informationen und Kontakte aus den ersten Interviews und Fallstudien dafür genutzt werden, die Auswahl der Untersuchungseinheiten zu entwickeln, zu verfeinern und schließlich festzulegen. Dabei besteht zwar ein gewisser Zielkonflikt zwischen dem Ziel der Kohärenz des Forschungsdesigns, das eine möglichst frühe Entscheidung über die Fallauswahl nahe legt, und dem Ziel einer möglichst ergiebigen und informationsreichen Fallauswahl – dieser Zielkonflikt muss aber in jedem Einzelfall gelöst werden.

Im Hinblick auf die Zahl der untersuchten Fälle in qualitativen Forschungsdesigns gibt es kein Optimum, vielmehr hängt die Fallzahl mit der Fragestellung, den konkret

angewendeten Methoden und auch mit den Ressourcen des Projekts zusammen. Auch die Analyse eines einzelnen multinationalen Unternehmens bietet besondere Möglichkeiten, wie Lervik (2011) hervorgehoben hat. Ein solcher Ansatz reduziert erstens den Aufwand des Feldzugangs – vor allem wenn gute Kontakte zur Unternehmenszentrale bestehen – und die Kosten der Forschung. Zweitens werden die Schwierigkeiten der Interpretation der Befunde vermindert, da es die Forscherin oder der Forscher nur mit einer Unternehmenskultur und „Unternehmenssprache“ zu tun hat und somit nicht die Komplexität eines Mehrebenenvergleichs unterschiedlicher multinationaler Unternehmen in unterschiedlichen Ländern bewältigen muss. Im Rahmen eines einzigen multinationalen Unternehmens sind sowohl Studien mit einer kleinen Anzahl von Fällen – beispielsweise Edwards' (1998) Studie des Rücktransfers von Personalpraktiken aus Auslandsstandorten in die Unternehmenszentrale oder Goodall und Roberts' (2003) Studie der Managementnetzwerke in einem multinationalen Unternehmen – als auch Untersuchungen an einer größeren Zahl der Auslandsstandorte möglich. Lervik (2011) betont zudem, dass die Forschung in einem einzigen multinationalen Unternehmen besonders ertragreich für das Testen von Hypothesen und Theorien genutzt werden kann. Für diesen Zweck werden homogene Samples gebraucht, in denen der störende Einfluss von nicht theorierelevanten Variablen ausgeschlossen oder minimiert werden kann. Bei einem Vergleich von Einheiten innerhalb eines einzigen multinationalen Unternehmens ist das Sample deutlich homogener als im Falle der Einbeziehung mehrerer oder vieler Unternehmen.

Nachdem die zu untersuchenden Fälle definiert sind, stellt sich die Frage, wer in den Unternehmen interviewt werden soll bzw. in welchen Untereinheiten die Forschung stattfinden soll. Dabei ist die Auswahl der richtigen Interviewpartnerinnen und -partner für die Reliabilität der Daten ganz zentral (vgl. Dörrenbächer und Geppert 2006). Wird der ältere Manager irischer Abstammung mit einer Karriere als Ingenieur im Headquarter eines amerikanischen Unternehmens genauso antworten wie die junge Leiterin der Personalabteilung der Zentrale, die Psychologie studiert hat? Welches Wissen haben diese beiden Führungskräfte, welches Wissen repräsentiert hingegen der junge chinesische Controller, der in den USA Betriebswirtschaft studiert hat, aber bislang nur am chinesischen Standort tätig war? Offenbar spielt die Identität, Erfahrung und Organisationsrolle der interviewten Personen eine große Rolle.

Obwohl also die Auswahl der Interviews für die Qualität der empirischen Forschung entscheidend ist, ist die Reflektion darüber in den meisten empirischen Studien unbefriedigend. In quantitativen Umfragen werden immer noch häufig „single respondent surveys“ genutzt, in denen ein Mitglied des Topmanagements für das Unternehmen antwortet (Yang et al. 2006). Abgesehen von der „common method“-Problematik, die sich aus der Nutzung einer einzigen Datenquelle ergibt und Scheinkorrelationen produzieren kann (vgl. Podsakoff et al. 2003), geht damit auch die Möglichkeit verloren, die mehrdimensionale Struktur und die Rollen-, Interessens- und Identitätsunterschiede der Akteure in multinationalen Unternehmen zu thematisieren. Topmanagerinnen und -manager sind es gewohnt, ein offizielles und kohärentes Bild ihres Unternehmens zu vermitteln, was Spannungen, Probleme und Konflikte innerhalb einer komplexen Struktur wie des multinationalen Unter-

nehmens verdecken kann (zu Fragen von Interviews mit Unternehmenseliten vgl. Delaney 2007; Thomas 1993).

Auch in fallstudienbasierten Forschungsdesigns ist die Zahl der Interviews immer begrenzt. In einer Auswertung von fallstudienbasierten Artikeln im Bereich internationales Management kommen Piekari et al. (2009) zum Ergebnis, dass Studien mit mehr als zehn untersuchten Unternehmen im Durchschnitt drei Interviews pro Fall durchführten. Bei einer Fallzahl von vier bis zehn waren es im Durchschnitt sechs Interviews pro Fallstudie. In Einzelfallstudien wurden durchschnittlich 40 Interviews realisiert.

Für die Auswahl der Interviews sind die unterschiedlichen Interessen, Prägungen und Funktionen von Akteuren in einem multinationalen Unternehmen zu überlegen (Jürgens und Krzywdzinski 2016; Becker-Ritterspach und Dörrenbächer 2011; Edwards et al. 2011; Bechtle 1991). Wie in der Einleitung dargestellt wurde, handelt es sich bei multinationalen Unternehmen um komplexe Mehrebenensysteme. In diesem System sind zumindest die Unterschiede zwischen den folgenden Positionen zu bedenken:

- Zentrale versus Tochterunternehmen: Die unterschiedlichen Perspektiven zwischen Vertreterinnen und Vertretern der Unternehmenszentrale und der Tochterunternehmen sind ein wichtiges Thema der Forschung in multinationalen Unternehmen und brauchen hier nicht gesondert erklärt zu werden.
- Differenzierung nach Divisionen bzw. Produktbereichen: Die meisten multinationalen Unternehmen haben eine divisionale Struktur, d. h. sind in Sparten oder Produktgruppen gegliedert. Diese können sehr unterschiedliche Organisations- und Funktionsprinzipien haben, denn es ist der jeweilige Produktmarkt, der die jeweiligen Wettbewerbsstrategien maßgeblich beeinflusst. Managerinnen und Manager unterschiedlicher Sparten oder Produktgruppen können somit einen sehr unterschiedlichen Blick auf das Unternehmen haben.
- Expatriate und lokale Führungskräfte: Beide Gruppen haben sehr unterschiedliche Erfahrungshintergründe, Ziele und Karrierewege (Becker-Ritterspach und Dörrenbächer 2011). Expatriates können aus ihrer eigenen Erfahrung die Besonderheiten des Standorts mit der Unternehmenszentrale oder mit anderen Standorten vergleichen – ein unschätzbare Vorteil. Zugleich ist es aber oft unsicher, wie gut sie den lokalen Kontext wirklich verstehen. Es lässt sich beobachten, dass Expatriates an ihren Einsatzorten vorwiegend Netzwerke mit anderen Expatriates entwickeln und oftmals von den lokalen Beschäftigten separiert leben (vgl. Beaverstock 2008; Kennedy 2004). Mense-Petermann (2014) hat dies als einen „neokolonialen Lebensstil“ bezeichnet, Cohen (1977) beschrieb die Expatriates-Enklaven als „domestic bubbles“.
- Differenzierung nach Hierarchieebenen: Führungskräfte unterschiedlicher Hierarchieebenen haben unterschiedliche Werdegänge und Erfahrungshorizonte. Führungskräfte der oberen Hierarchieebenen sind gute Ansprechpersonen für strategische Fragen, haben aber oftmals nur eine begrenzte Detailkenntnis der Praxis auf dem Shopfloor. Führungskräfte der unteren Hierarchieebenen können ein gutes Bild der Alltagspraxis vermitteln, verfügen aber zugleich oftmals nicht

über ein systematisches Bild der Personal- und Produktionssysteme im Unternehmen.

- Differenzierung nach Funktionsbereichen: Die funktionale Differenzierung der Unternehmen unterscheidet sich je nach Branche und Produkt. Zu berücksichtigen ist, dass die Bereiche – Produktion, Qualitätssicherung, Personalbereich, Controlling, Vertrieb etc. – unterschiedliche Sichtweisen und Ziele repräsentieren. Je nach Thema sind daher Vertreterinnen und Vertreter unterschiedlicher Bereiche heranzuziehen.
- Management und Arbeitnehmervertretung: Das Verhältnis zwischen diesen beiden Akteuren ist ein wichtiger Baustein der Governance in vielen Unternehmen. Unabhängig davon, wie kooperativ oder konfliktreich das Verhältnis ist, repräsentieren beide Akteure unterschiedliche Interessen und Sichtweisen. Die Einbeziehung beider Perspektiven ist für die Reliabilität der Daten wichtig.
- Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Nur wenige Studien multinationaler Unternehmen machen sich überhaupt die Mühe, neben Führungskräften auch weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu interviewen. Die Folge ist oftmals eine verzerrte Analyse, die den Umfang von Spannungen, Konflikten, Problemen, Regelverstößen und Disfunktionalitäten unterschätzt und ein über-rationalisiertes Bild der Unternehmen liefert, wie Ackroyd und Thompson (1999) betonen.

Wie bereits bei der Fallauswahl empfiehlt es sich, auch das Interviewprogramm Schritt für Schritt zu entwickeln. Zumeist erwarten die Unternehmen eine kurze Liste mit den gewünschten Interviews, Zeitaufwand und Themen. Hilfreich ist es, in einem Vorgespräch das Organisationsschema und die Auswahl geeigneter Ansprechpersonen zu klären. Ein solches Vorgespräch bzw. ein Pilotbesuch an einem Standort bietet zudem die Möglichkeit, sich und das Projekt vorzustellen, einen persönlichen Kontakt aufzubauen und auch die Anliegen und Wünsche des Standorts für die Planung der Untersuchung aufzunehmen.

Als wesentliche Hürde bei der qualitativen Forschung in multinationalen Unternehmen gilt der Zugang. Es sind unterschiedliche Zugangsweisen denkbar, die jeweils spezifische Vor- und Nachteile haben: über die Unternehmenszentrale oder über einen lokalen Standort. Der Zugang über die Unternehmenszentrale öffnet die meisten Türen, da viele Tochterstandorte multinationaler Unternehmen auf Forschungsanfragen ohne eine explizite Zustimmung der Zentrale gar nicht reagieren. Wenn hingegen Forscherinnen und Forscher mit der Empfehlung durch die Zentrale kommen, verläuft die Studiumsetzung meist relativ reibungslos. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass die Gefahr besteht, als „Spion“ der Zentrale wahrgenommen zu werden. Dies kann vermeintlich erwünschtes Antwortverhalten verstärken, etwa wenn die interviewten Personen die Umsetzung der von der Zentrale definierten Ziele und Standards hervorheben und das Ansprechen von Schwierigkeiten vermeiden, um in den Augen der Zentrale nicht als „Problemstandort“ zu erscheinen.

Das angesprochene Problem taucht nicht auf, wenn der Zugang direkt über die lokalen Standorte hergestellt wird, was in ethnografischen Forschungsdesigns bevorzugt wird (Liamputtong 2008, S. 9). Die Schwierigkeit ist hier allerdings der

erhebliche Aufwand, der betrieben werden muss, wenn mehrere Standorte eines Unternehmens untersucht werden sollen. Zudem muss das Forschungsdesign jeweils lokal verhandelt werden und es ist nicht gewährleistet, dass die Untersuchung an allen Standorten in der gleichen Tiefe und nach dem gleichen Schema durchgeführt werden kann. Bei der Durchführung der Forschung ist an Standorten in Schwellen- oder Entwicklungsländern zu berücksichtigen, dass oftmals keine oder nur wenige Erfahrungen im Umgang mit Forscherinnen und Forschern vorliegen. Dies kann entweder eine große Offenheit oder auch eine große Skepsis über den Unternehmensnutzen bis hin zur Angst vor „Spionage“ erzeugen. Michailovas (2004) Erfahrungsbericht über Forschung in Russland und Bulgarien charakterisiert die Forschungspraxis sehr anschaulich. Sie musste regelmäßig damit umgehen, dass die Unternehmensstandorte trotz Absprachen über Termin und Interviewprogramm auf ihr Kommen völlig unvorbereitet waren und die Gespräche improvisierten. Dies erforderte eine große Flexibilität beim Umschalten zwischen Themen, Personen und Fragen.

Eine Alternative zum Zugang über das Management bieten die Arbeitnehmervertretungen, d. h. Gewerkschaften und Betriebsräte. Allerdings schwankt ihre Fähigkeit, als „Türöffner“ für die Untersuchung zu dienen, von Land zu Land sowie Unternehmen zu Unternehmen erheblich. Gerade in Ländern mit starken Arbeitnehmervertretungen wie Deutschland ist oftmals die Unterstützung der Arbeitnehmervertreter eine wichtige Grundlage für die Forschung.

Grundsätzlich ist für den Zugang zu den Unternehmen ein knappes Anschreiben nötig, das das Projekt verständlich und interessant vorstellt, aber auch deutlich macht, welches spezifische Interesse an dem jeweiligen Unternehmen sowie an dem Wissen der zu interviewenden Personen besteht (vgl. Delaney 2007). Ganz wichtig ist es auch, in dem Anschreiben plausibel den Unternehmensnutzen und die Art der geplanten Rückkopplung der Ergebnisse an das Unternehmen darzulegen.

Auch mit einem sehr interessanten Projekt und einem sehr gut geschriebenen Anschreiben wird die Kontaktaufnahme in vielen Fällen scheitern und nur durch persönliche Kontakte, durch die Unterstützung so genannter persönlicher „Gate Keeper“ (Leblanc und Schwartz 2007) möglich sein. Leblanc und Schwartz berichten, dass sie für ein geplantes Forschungsprojekt über Entscheidungsprozesse in Unternehmensvorständen kein einziges Unternehmen per Anschreiben rekrutieren konnten. An diesem Punkt sind Forscherinnen und Forscher auf ihre im Laufe der Forschungsarbeit aufgebauten Netzwerke angewiesen. Unabhängig von allen methodologischen Überlegungen schränken hier die eigenen Kontakte und Netzwerke die Fallauswahl ein.

Das Zugangsproblem kann gerade bei multinationalen Unternehmen dadurch etwas gemindert werden, dass in vielen Fällen ein (allerdings teilweise kleiner) Grundstock an Informationen öffentlich verfügbar ist. Aktiennotierte Unternehmen müssen Geschäftsberichte veröffentlichen, in vielen Fällen sind auch Nachhaltigkeitsberichte der Unternehmen vorhanden. Unter der Rubrik Investorenbeziehungen sind auf den Internetseiten der Unternehmen Präsentationen verfügbar, die über Geschäftsstrategie und Geschäftsentwicklung informieren. Eine Presseauswertung liefert zudem gerade für bekannte multinationale Unternehmen häufig eine gute

Grundlage für weitere Analysen. Wenngleich diese Informationen noch lange keine empirische Forschung in den Unternehmen ersetzen, so bildet ihre Auswertung eine wichtige Vorbereitung für das Ansprechen der Unternehmen und für die Vorbereitung der Interviews. Sie kann auch Informationen liefern, die entweder bestimmte Interviews ersetzen oder ihre Fokussierung erlauben.

Eine systematische und kritische Übersicht über quantitative Datensätze, die für die Analyse von multinationalen Unternehmen genutzt werden können, liegt bislang nicht vor. Eine Reihe von Studien greift auf Statistiken über ausländische Direktinvestitionen (ADI) zurück, die von nationalen Institutionen (etwa der Bundesbank oder dem Bureau of Economic Analysis der amerikanischen Regierung) und von internationalen Organisationen (insbesondere die World Investment Reports der UNCTAD sowie die Statistiken des Internationalen Währungsfonds und der OECD) zur Verfügung gestellt werden. Die Daten über internationale Investitionsströme werden als Indikatoren für die Entwicklung multinationaler Unternehmen genutzt, allerdings liegen sie im besten Fall auf Branchenebene aggregiert vor. Manche Quellen wie die Direktinvestitionsstatistiken der Bundesbank schließen dabei auch Kenngrößen etwa über Zahl und Beschäftigung deutscher Unternehmen im Ausland ein.

Für viele Fragestellungen sind aggregierte Investitionsdaten allerdings nicht nutzbar, vielmehr werden unternehmensbezogene Daten benötigt. Nationale Datensätze wie etwa das IAB-Betriebspanel (vgl. Ellguth et al. 2016) schließen nur eine sehr kleine und nicht repräsentative Anzahl von Standorten ausländischer Unternehmen in Deutschland ein. Grundlegende Angaben über die Eigentumsstruktur von Unternehmen in Deutschland – etwa um die Gesamtpopulation der ausländischen Unternehmen zu erfassen und für die Fallauswahl oder eine Stichprobe zu nutzen – bieten die Handelsregisterdaten, die von Datenbrokern wie Bisnode oder Creditreform zu Datensätzen zusammengefasst und – leider zu sehr hohen Preisen – angeboten werden.

Daten über die Finanzkennzahlen, Eigentümerstruktur, Konzernfusionen und -übernahmen bieten kostenpflichtige Unternehmensdatenbanken wie Dafne (angeboten vom Bureau van Dijk; Daten über 900.000 deutsche Unternehmen), Amadeus (angeboten vom Bureau van Dijk; Daten über 18 Millionen Unternehmen in Europa), Compustat North America (angeboten von Standard & Poor's; Daten über 30.000 Unternehmen in den USA und Kanada) oder SDC Worldwide Mergers & Acquisitions (angeboten von Thomson Financial; Daten für 670.000 Unternehmensübernahmen seit 1985).

Unternehmensdatenbanken, die über Finanzkennzahlen hinausgehen, gibt es bislang kaum. Nennenswert ist die Datenbank Asset4 ESG von Thomson Reuters, die Daten über Umwelt-, Sozial- und Corporate-Governance-Indikatoren für etwa 4.000 multinationale Unternehmen zusammenfasst. Für einzelne Themen gibt es spezialisierte Datenbanken, etwa die European Works Councils Database des European Trade Union Institute, die neben allen Vereinbarungen über Europäische Betriebsräte auch eine Auswertung dieser Vereinbarungen nach etwa 90 Kriterien sowie Links zu Pressemeldungen und weiteren Informationen über die Unternehmen bietet.

2.2 Das Äquivalenzproblem

Die Forschung an mehreren Standorten eines multinationalen oder gar mehrerer multinationaler Unternehmen wirft unweigerlich die Frage der Übersetzung von Begriffen, Fragestellungen und konkreten Fragen in unterschiedliche kulturelle Kontexte auf – wobei Kultur an dieser Stelle sehr allgemein als „commonly held knowledge“ (Sackmann 1997, S. 2) aufgefasst wird. Dieses für selbstverständlich erachtete, allgemeine Wissen wird von Faktoren geprägt, die auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt sind: der nationalen Ebene, der regionalen Ebene, der Industrie, der spezifischen Organisation, dem jeweiligen Funktionsbereich (etwa Produktion versus Angestelltenbereich) und der Hierarchieebene. Quer zu diesen Ebenen stehen Prägungen aufgrund von Geschlecht, Ethnie, Religion oder auch Beruf.

Der Begriff der Kultur und seine Nutzung in der Forschung über multinationale Unternehmen unterscheiden sich sehr stark zwischen den Disziplinen. Während in betriebswirtschaftlichen und organisationspsychologischen Studien häufig mit Konzepten der Nationalkultur in der Tradition der Studien Hofstede (1984) und des Globe-Teams (House et al. 2004) gearbeitet wird, dominiert in der soziologischen Forschung Skepsis gegenüber der Vorstellung homogener Nationalkulturen (vgl. McSweeney 2008; Gerhart 2008). Dies verbindet sich mit der Kritik, dass Kultur als eine Residualkategorie und „catch-all“-Variable genutzt wird, die Effekte von Organisationsstrukturen und Institutionen verschleiert (vgl. Lincoln und Kalleberg 1990, S. 17 f.). Die soziologische Forschung legt vielmehr nahe, dass Unternehmen in einer „kulturellen Komplexität“ (Sackmann 1997, S. 2) operieren, die von unterschiedlichen Ebenen geprägt wird.

Bei der Übersetzung von Begriffen innerhalb dieser „kulturellen Komplexität“ handelt es sich bei weitem nicht um einen rein technischen und selbstverständlichen Prozess. Postkoloniale Forschungsansätze (vgl. Westwood 2004) haben beispielsweise der amerikanischen und europäischen Forschung vorgeworfen, für die Besonderheiten anderer Länder blind zu sein und insbesondere die Organisationskulturen an Unternehmensstandorten außerhalb Europas und der USA in stereotyper Weise als autoritär, dysfunktional, irrational und inkompetent zu beschreiben, da ein Verständnis für den unterschiedlichen Handlungskontext in diesen Ländern fehlt.

Die Herausforderungen bei der Übersetzung beschränken sich nicht auf die Vermeidung ethnozentrischer Begriffsbildung. Jürgens und Krzywdzinski (2016) diskutieren in ihrem Buch über Automobilhersteller in den BRIC-Ländern ausführlich die Übersetzungsprobleme zentraler Kategorien der Untersuchung. Begriffe wie etwa der „Facharbeiter“ lassen sich bereits nur schwer in die englische Sprache übersetzen – die übliche Übersetzung mit „skilled worker“ oder auch „craft worker“ schafft hier mehr Konfusion als sie an Sinnübertragung leistet –, aber wie kann die Bedeutung dieser Begriffe bei Interviews in einem chinesischen Automobilwerk verständlich gemacht werden? Die Übersetzungsprobleme werden dadurch verschärft, dass das Management in Tochterunternehmen der deutschen Hersteller teilweise deutsche Begriffe wie „Facharbeiter“ oder „Meister“ übernimmt, damit aber durchaus nicht identische Phänomene bezeichnen. So benutzten die deutschen (und teilweise auch die chinesischen) Managerinnen und Manager der von Jürgens

und Krzywdzinski untersuchten chinesischen Werke den Begriff „Meister“ für eine Hierarchieebene, die zwar in etwa dem deutschen Meisterniveau entsprach, aber durchaus unterschiedliche Aufgabenzuschnitte, Rekrutierungswege und Rollenverständnisse aufwies. Die Übersetzungsproblematik zeigte sich auch im Hinblick auf unterschiedliche Unternehmenskulturen. Der deutsche Begriff des „Facharbeiters“ erwies sich beispielsweise als nur schwer in den Kontext eines japanischen Unternehmens übersetzbar (vgl. Drexel 1997; Demes 1994).

Das Übersetzungsproblem verschwindet auch nicht, wenn alle Interviews in der englischen Sprache durchgeführt werden. Abgesehen davon, dass damit der Kreis der interviewten Personen zumeist auf die höheren Managementkreise eingeschränkt wird, benutzen nicht alle Gesprächspartnerinnen und -partner die englische Sprache gleich gut und sicher, was sich auf das Antwortverhalten auswirkt. Die Durchführung von Interviews in einer Fremdsprache für die Interviewten kann das Problem sozial erwünschter Antworten verschärfen, etwa indem die Interviewten schwierige Themen und Aussagen meiden und versuchen, auf sicherem Terrain zu bleiben (vgl. zum Zusammenhang zwischen Interviewsprache und Antwortverhalten Harzing et al. 2005; Schaffer und Riordan 2003, S. 189).

Für die Validität der Forschung in multinationalen Unternehmen ist es daher zentral darzulegen, wie die Äquivalenz der Begriffe, Fragestellungen und konkreten Fragen in den unterschiedlichen Untersuchungskontexten gesichert wurde. Wie Chidlow et al. (2014) in einer Analyse von Aufsätzen im Bereich internationales Management zeigen, wird die Übersetzungsthematik oftmals rein technisch gehandhabt. Meist wird festgestellt, dass die Äquivalenz durch eine Rückübersetzung der Fragebögen geprüft und gesichert wurde. Auf genauere Informationen, wer die Übersetzung durchgeführt hat und was Äquivalenz genau bedeutet, wird häufig verzichtet (zu Hinweisen für Gestaltung internationaler Surveys siehe Harzing et al. 2013). Dies gilt für quantitative wie auch für qualitative Studien, wie Chidlow et al. (2014) hervorheben. Ein Grund für die Vernachlässigung der Äquivalenzproblematik ist vielleicht die starke Konzentration der Forschung auf wenige Länder. Yang et al. (2006) zeigen, dass sich das Feld der Forschung über internationales Management weitestgehend auf zwölf Länder beschränkt. 70 % der Studien schlossen angelsächsische Länder (fast ausschließlich USA, Großbritannien, Kanada und Australien), 29 % kontinentaleuropäische Länder (vor allem Deutschland, Frankreich, Schweden und Niederlande) und 34 % asiatische Länder (fast ausschließlich Japan, China, Korea, Hongkong) ein. Andere Länder und Weltregionen waren so gut wie gar nicht in den Untersuchungen vertreten.

Für die methodologische Reflexion über die Übersetzungsthematik kann auf die mittlerweile sehr umfangreiche kulturvergleichende Forschungsliteratur zurückgegriffen werden. Im Zentrum der Diskussion steht hier das Ziel der Sicherung der Äquivalenz der Begriffe, Fragestellungen und Fragen in unterschiedlichen kulturellen Kontexten. Es wird hervorgehoben, dass es nicht um semantische Äquivalenz – im Sinne eines gleichen Wortlauts – geht:

„At a sufficiently high level of abstraction, the research topics, concepts and approaches must be identical. At lower levels of abstraction – generally at the level of operationalizing

the concepts and approaches – the definitions and methodologies should be culturally equivalent.“ (Adler 1983, S. 41)

Von zentraler Bedeutung ist erstens konzeptionelle Äquivalenz (vgl. Usunier 1998, S. 106; Hantrais 2009, S. 77). Sie bedeutet, dass die benutzten Begriffe den gleichen Bedeutungsinhalt haben. In dem oben beschriebenen Fall macht eine konzeptionell äquivalente Übersetzung des deutschen Begriffs „Facharbeiter“ eine Umschreibung nötig, da sich die üblichen Direktübersetzungen wie „skilled worker“ als irreführend erweisen. Usunier (1998, S. 106 f.) betont, dass es bei allen allgemeinen Begriffen ratsam ist, ihre konzeptionelle Äquivalenz in unterschiedlichen Sprachen und Kulturen erst einmal in Frage zu stellen und zu prüfen. Steyaert und Janssens (2012) empfehlen, in der Datenanalyse und auch in der späteren Publikation von Ergebnissen die Sprachunterschiede nicht zu nivellieren. Die Übersetzung aller Begriffe in eine einheitliche Sprache (etwa Englisch) macht die sozialen Kontextbedingungen, in denen diese Begriffe ihren Sinngehalt erhalten, unsichtbar. Stattdessen sollten dort, wo es ohne den Sprachfluss zu zerstören möglich ist, Originalbegriffe aus den jeweiligen Landessprachen im Text genutzt und auf ihre Übersetzungsproblematik eingegangen werden (vgl. als Beispiel für eine solche Darstellung Jürgens und Krzywdzinski 2016; zu der Rolle der Übersetzerin bzw. des Übersetzers in diesem Prozess vgl. Xian 2008).

In der anthropologischen Debatte werden diese unterschiedlichen Begriffsarten als emische und etische Begriffe bezeichnet (Vaus 2008). Emische Begriffe werden aus der Sicht und dem Erfahrungshorizont einer bestimmten Kultur gebildet und sind an den Kontext dieser Kultur gebunden. Etische Begriffe streben hingegen kulturübergreifenden Charakter an und versuchen daher, kulturspezifische Elemente zu vermeiden. Problematisch wird die Analyse, wenn der emische oder etische Charakter der eigenen Begriffe nicht systematisch reflektiert wird. Die Untersuchungsbegriffe – etwa Teamarbeit, Facharbeit, Fairness oder Arbeitszufriedenheit – werden dann so gehandhabt, als ob sie überall die gleiche Bedeutung hätten und nicht auf ihre Kontextgebundenheit geprüft. In der organisationspsychologischen Diskussion werden solche Begriffsbildungen als „pseudo-etisch“ oder auch „erzwungen etisch“ bezeichnet (Berry 1990).

In der Forschung in multinationalen Unternehmen muss zudem auf die funktionale Äquivalenz der Begriffe geachtet werden. Begriffe wie „Key Performance Indicators“ oder Leistungsbeurteilung können in unterschiedlichen Unternehmen und Kulturen durchaus konzeptionell äquivalent sein, sich aber im Hinblick auf ihre Funktion unterscheiden, d. h. unterschiedliche Zwecke erfüllen. Insbesondere die Funktionen unterschiedlicher Hierarchieebenen unterscheiden sich selbst zwischen Standorten des gleichen Unternehmens in unterschiedlichen Ländern trotz gleicher oder ähnlicher Bezeichnungen sehr häufig, d. h. dass Begriffe wie „Meister“ im Hinblick auf ihre funktionale Äquivalenz geprüft werden müssen.

Für die Lösung der Äquivalenzprobleme gibt es keine Patentlösung. Für die Validität einer Studie ist vor allem eine transparente Darstellung der eigenen Entscheidungen und Vorgehensweise nötig. Zu klären ist, welche Begriffe und Kategorien als allgemein verständlich gelten können und welche als landes-, regional-,

industrie- oder unternehmensspezifisch gelten müssen (Adler 1983, S. 37 f.), wobei für die letzteren konzeptionelle Äquivalente entwickelt werden müssen. Schaffer und Riordan (2003) empfehlen die Erarbeitung der grundlegenden Begriffe im Austausch mit Forscherinnen und Forschern aus den untersuchten Ländern. Zudem sollte die Eignung der Begriffe in Pilotuntersuchungen geklärt werden. Leung (2008) diskutiert die Prüfung der konzeptionellen Äquivalenz bei der Nutzung von quantitativen Umfragen. Er schlägt vor, insbesondere die Faktorstruktur der Konstrukte zu überprüfen. Unterschiedliche Faktorstrukturen deuten auf unterschiedliche Bedeutungen der Konstrukte hin.

Die Operationalisierung der Begriffe, d. h. die Entwicklung konkreter Fragen und Indikatoren, muss auf jeden Fall kontextspezifisch erfolgen. Für die Sicherung der Qualität dieser Operationalisierung werden in der Methodenliteratur die Rückübersetzung (Brislin 1970), die Übersetzung der Fragen und Indikatoren durch Fachexpertinnen und -experten oder der Vergleich mehrerer unabhängig angefertigter Übersetzungen (Adler 1983) empfohlen. Für die Prüfung der übersetzten Fragen sollte eine Schleife von Rückübersetzungen durchgeführt werden, in denen Inkonsistenzen geprüft, die Fragen bearbeitet und neu rückübersetzt werden, bis ein zufriedenstellender Stand erreicht ist. Wenn möglich, sollten die Fragen in Pilotstudien getestet werden.

2.3 Das Forschungsteam

In der Regel sind Forschungsprojekte über multinationale Unternehmen von einer einzigen Person nicht zu bewältigen. Lange Zeit stand die Organisation von großen, internationalen Umfrageprojekten im Zentrum der methodologischen Diskussion (vgl. Milliman und von Glinow 1998 sowie Harzing et al. 2013; als Beispiel eines Umfrageprojekts in multinationalen Unternehmen Edwards et al. 2013). Dabei wurden vor allem Fragen des Projektmanagements, der gemeinsamen Übersetzung der Fragebögen, der Abstimmung über Stichprobenbildung und Administration der Umfragen behandelt.

Erst seit einigen Jahren werden Fragen der internationalen Zusammenarbeit in qualitativen Forschungsprojekten genauer reflektiert (vgl. als älteren Beitrag Schmidt 1991). Wie später deutlich wird, ist es oftmals weder möglich noch sinnvoll, alle Entscheidungen im Hinblick auf Begriffsdefinitionen, Indikatoren, Fallauswahl und Analysestrategien im Voraus zu treffen und die Vorgehensweise zu standardisieren – die Forschung in multinationalen Unternehmen verläuft vielmehr in wiederholten Schleifen von theoretischer Reflektion und empirischer Analyse, in die das ganze Team einbezogen werden muss. Die richtige Mischung zwischen einerseits Standardisierung und Kontrolle der Arbeit im Team und andererseits der Gewährung von Spielräumen für die lokale Forschungsarbeit stellt hierbei einen schwierigen Balanceakt dar (vgl. den Erfahrungsbericht von Thomas et al. 2009).

In der methodologischen Literatur gilt nun die Bildung eines internationalen Teams als der beste Ansatz, und zwar nicht nur aus praktischen Überlegungen der

Sicherung des Feldzugangs und der Durchführung der Forschung in unterschiedlichen Ländern, sondern vor allem auch aus Gründen der „kulturellen Sensibilität“ und der Kontextualisierung (Liamputtong 2008; Leung 2008; Usunier 1998; aus der Sicht der Organisationsforschung Schmidt 1991) und zugleich der Sicherung der Äquivalenz der genutzten Begriffe in unterschiedlichen Ländern und kulturellen Kontexten (vgl. Hantrais 2009, S. 72 f.).

Allerdings bedeutet die Bildung eines solchen internationalen Teams auch einen sehr großen Koordinationsaufwand. Eine grundlegende Entscheidung betrifft die interne Hierarchie des Teams. Angesichts unterschiedlicher Interessen und Ambitionen der Forschenden setzt sie nicht immer einfache Aushandlungsprozesse voraus. In der Literatur über die Organisation großer Umfrageprojekte wird die klare Benennung von einem oder zwei Projektleiterinnen oder -leitern empfohlen, die Koordinations- und Synthetisierungsaufgaben übernehmen (Milliman und von Glinow 1998). In der Literatur über qualitative Forschungsprojekte wird hingegen bei einer zu starken Hierarchisierung der Beziehungen im Team die Gefahr der Durchsetzung ethnozentrischer Sichtweisen gesehen (vgl. Edwards et al. 2011). In kleinen Teams kann eine „föderale“ Struktur gewählt werden. Ein Beispiel ist die Kooperation von Peer Hull Kristensen (Dänemark) und Jonathan Zeitlin (USA) in ihrer Studie über dänische, britische und amerikanische multinationale Unternehmen (2005). In größeren Teams stellen sich allerdings größere Probleme der Gewährleistung der Kohärenz des Gesamtprojekts. Liamputtong (2008, S. 6) verweist auf die Möglichkeit, einen beratenden Projektbeirat mit Forscherinnen und Forschern aus unterschiedlichen Ländern zu bilden – allerdings ändert dies nichts an der grundlegenden Kohärenzproblematik.

In der Forschungspraxis lassen sich unterschiedliche Strategien des Teamaufbaus beobachten. Einen „föderalen“ Ansatz haben Edwards et al. (2011, S. 419; vgl. auch Almond und Ferner 2006) in ihrer Studie über amerikanische multinationale Unternehmen in Europa verfolgt. Das Team bestand aus Forscherinnen und Forschern aus Großbritannien, Irland, Deutschland und Spanien. Das britische Kernteam definierte das Forschungsdesign, welches dann mit den Partnerinnen und Partnern diskutiert und abgestimmt wurde. Jedes Länderteam war für die Organisation der Finanzierung und für die Durchführung der Fallstudien selbst verantwortlich, wobei die Durchführung des Projektes über gemeinsame Treffen koordiniert wurde. Hinter dieser Organisation stand implizit die Annahme, dass die empirische Forschung am besten durch „Insider“ (Liamputtong 2008, S. 6; Brannick und Coghlan 2007) durchgeführt wird, die in der jeweiligen Kultur und dem jeweiligen nationalen Kontext heimisch und gut vernetzt sind.

Bewusst einen anderen Weg haben Jürgens und Krzywdzinski (2016) in ihrem Projekt über multinationale Automobilhersteller in Brasilien, Russland, Indien und China beschritten. Die beiden Forscher bildeten ein kleines und über die gesamte Projektlaufzeit eng zusammenarbeitendes Kernteam. Sie definierten das Forschungsdesign und die Fallauswahl; sie organisierten den Feldzugang und die Finanzierung der Länderstudien, führten aber die Datenerhebung gemeinsam mit lokaler Unterstützung durch. Die Übersetzung der Begriffe und Fragen sowie die Interpretation der Befunde wurden mit den lokalen Forschungspartnerinnen und -partnern in

Workshops ausführlich diskutiert. Dennoch blieb eine klare Differenzierung mit einem kleinen deutschen Kernteam und lokaler Unterstützung in den Untersuchungsländern erhalten. Hinter diesem Forschungsdesign stand erstens die Annahme, dass nur so die Kohärenz eines großen internationalen Projekts gewährleistet werden kann. Zweitens wurde angenommen, dass die Insider-Position einerseits förderlich, andererseits aber auch limitierend für die Erkenntnismöglichkeiten ist (vgl. auch Irvine et al. 2008). Das Organisationsleben in multinationalen Unternehmen wird von dem Zusammenspiel globaler Einflüsse (etwa Konzepte wie Lean Production), Herkunftslandeinflüsse (etwa der besonderen Unternehmenskultur) und Gastlandeinflüsse geprägt. Erst im Zusammenspiel einer Insiderin bzw. eines Insiders, die mit dem lokalen Kontext vertraut sind, und einer Outsiderin bzw. eines Outsiders, die mit einem vergleichenden Blick ausgestattet sind, können diese unterschiedlichen Einflüsse differenziert werden. In manchen Fällen sprechen auch praktische Überlegungen gegen eine rein von Insiderinnen und Insidern durchgeführte Forschung. Herod (1999) berichtet, dass in seiner international vergleichenden Gewerkschaftsforschung die Position als Outsider hilfreich war, um von den interviewten Personen als „neutral“ wahrgenommen zu werden und auch Selbstverständlichkeiten hinterfragen zu können, die von Insiderinnen oder Insidern eventuell nicht thematisiert werden können.

Eine besondere Herausforderung in der Zusammenarbeit internationaler Teams ist die Datenauswertung. Insbesondere in qualitativen, fallstudienbasierten Forschungsdesigns stellt sich die Frage, wie eine kontextsensible Analyse mit einheitlichen Fragestellungen und Analyseschemata durchgeführt werden kann. Zugespitzt bedeutet diese Frage, ob das Forschungsprojekt als eine Kollektion von Fallstudien oder als kollektive Fallstudien angelegt wird. In der ersteren Variante wird nicht nur die Datenerhebung, sondern auch die Datenauswertung von den jeweiligen lokal verantwortlichen Forscherinnen und Forschern durchgeführt. Erst die ausgeschriebenen Fallstudien werden vom gesamten Team gelesen, kommentiert und anschließend überarbeitet. Dieses Vorgehen impliziert den geringsten Aufwand, erfahrungsgemäß begrenzt es aber erheblich die Kohärenz des Gesamtprojekts, da sich in den Fallstudien unterschiedliche Erfahrungshintergründe, theoretische und disziplinäre Zugänge und auch Interessen der Forschenden zeigen.

Ein alternativer Ansatz besteht entweder in der Bildung eines kleinen, homogenen Kernteams (vgl. oben) oder in der gemeinsamen Analyse des Datenmaterials durch ein kleines internationales Team, also in der Kombination von Insider- und Outsiderperspektiven (Sami 2011, S. 436). Das letztere Vorgehen kann neue und überraschende Interpretationen des Datenmaterials ermöglichen. Allerdings ist es auch besonders zeit- und ressourcenaufwendig, denn wie in jeder Analyse sind auch hier mehrere Schleifen der Bearbeitung des Materials nötig, zudem stellt sich die Frage, ob das Originalmaterial übersetzt werden muss.

Eine in den empirischen Studien über multinationale Unternehmen zumeist kaum behandelte Frage ist, wie die Forschenden mit dem Einsatz von Übersetzerinnen und Übersetzern umgegangen sind (Piekkari et al. 2009). Übersetzerinnen und Übersetzer sind nicht nur neutrale Vermittlungspersonen, sondern sie helfen bei der Konstruktion von Bedeutung und ihre Teilnahme im Forschungsprozess sollte

sichtbar gemacht werden. Für die Validität der Forschungsergebnisse ist es wichtig zu verdeutlichen, wie die Übersetzerinnen und Übersetzer ausgewählt und qualifiziert wurden, welche Übersetzungsprobleme auftauchten und wie sie gelöst wurden (Hennink 2008).

In der Praxis gibt es unterschiedliche Ansätze mit jeweils spezifischen Vor- und Nachteilen. Professionelle Übersetzerinnen und Übersetzer kennen nur in den seltensten Fällen den jeweiligen Unternehmenskontext und sind zudem meist nicht mit dem Forschungsdesign vertraut. Erfahrungsgemäß tauchen daher Probleme mit der Übersetzung unternehmensspezifischer Begriffe und Konzepte auf (Liamputtong 2008). Eine zweite Möglichkeit besteht in dem Einsatz unternehmensinterner Übersetzerinnen und Übersetzer, was in manchen Fällen von den beteiligten Firmen angeboten wird. Der Vorteil besteht in der Vertrautheit dieser Personen mit dem Unternehmenskontext. Zugleich kann aber die Präsenz von Unternehmensinsiderinnen und -insidern in Interviews hemmend wirken, wenn die interviewten Personen dies als eine versteckte Kontrolle wahrnehmen. Schließlich gibt es die Möglichkeit der Übersetzung durch Forscherkolleginnen und -kollegen, mit denen die Interviews gemeinsam durchgeführt werden. Der Vorteil ist hier die Sensibilität der übersetzenden Person für den Sinn der gestellten Fragen, da ihr das Forschungsdesign vertraut ist. Zugleich besteht aber die Gefahr, dass die Übersetzung der Antworten bereits mit einer eigenen Interpretation verbunden wird.

3 Fazit

Multinationale Unternehmen als Forschungsgegenstand werfen besondere methodologische Fragen im Hinblick auf (1) die Definition des Forschungsfeldes und Auswahl der Untersuchungseinheiten, (2) die Übersetzung und Sicherung der Äquivalenz der eigenen Forschungsfragen, Begriffe und Indikatoren in einem multinationalen Forschungskontext sowie (3) die Bildung, Zusammensetzung und Kooperation des Forschungsteams. Die Beantwortung dieser Fragen setzt nicht nur systematische methodologische Überlegung, sondern auch viel Fingerspitzengefühl und Sensibilität voraus. Die Beantwortung der methodologischen Fragen ist zudem nur gleichzeitig mit der Klärung praktischer Fragen der Teambildung, des Feldzugangs und der Übersetzung möglich. Hier spielen Erfahrung, die persönlichen Netzwerke der Forschenden und ihre Fähigkeit zum Aufbau von Kooperationen und zur Überzeugung von Ansprechpersonen in Unternehmen eine wesentliche Rolle.

Für die zukünftige Entwicklung der Forschungsmethoden erscheinen zwei Punkte besonders relevant. Erstens gewinnt die Forschung in multinationalen Unternehmen von außerhalb der Triade – also aus den so genannten „emerging economies“ – an Bedeutung und dieser Trend wird sich weiter fortsetzen. Dies macht in empirischen Studien die methodologische Reflektion über die Äquivalenzproblematik zunehmend wichtiger, denn die Vielfalt der untersuchten institutionellen und kulturellen Kontexte nimmt zu.

Zweitens besteht ein erheblicher Bedarf, quantitative und qualitative, fallstudienbasierte Analysen zusammenzubringen – und zwar sowohl im Sinne der Förderung

von „mixed methods“-Projekten, die beide Ansätze verbinden, als auch im Sinne des Aufbaus von übergreifenden Datensätzen, die qualitative Forschung über multinationale Unternehmen erfassen und projektübergreifend auswertbar machen (vgl. Birke und Mayer-Ahuja 2016 sowie Gebel und Rosenbohm 2016).

Literatur

- Ackroyd, Stephen, und Paul Thompson. 1999. *Organizational misbehaviour*. London: Sage.
- Adler, Nancy. 1983. A typology of management studies involving culture. *Journal of International Business Studies* 14(2): 29–47.
- Almond, Phil, und Anthony Ferner, Hrsg. 2006. *American multinationals in Europe. Managing employment relations across national borders*. Oxford: Oxford University Press.
- Bartlett, Christopher A., und Sumantra Ghoshal. 1989. *Managing across borders. The transnational solution*. Boston: Harvard University Business School Press.
- Beaverstock, Jonathan. 2008. Transnational elites in the city: British highly-skilled inter-company transferees in New York city's financial district. *Journal of Ethnic and Migration Studies* 31(2): 245–268.
- Bechtle, Günter. 1991. Strategieanalyse eines multinationalen Konzerns als Methode – Methode als Strategie. In *International vergleichende Forschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse*, Hrsg. Martin Heidenreich und Gert Schmidt, 130–141. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Becker-Ritterspach, Florian, und Christoph Dörrenbächer. 2011. An organizational politics perspective on intra-firm competition in multinational corporations. *Management International Review* 51(4): 533–559.
- Berry, John. 1990. Imposed etics, emics, and derived etics: Their conceptual and operational status in cross-cultural psychology. In *Emics and etics: The insider/outsider debate*, Hrsg. Thomas Headland, Kenneth Pike und Marvin Harris, 84–99. Newbury Park: Sage.
- Birke, Peter, und Nicole Mayer-Ahuja. 2016. Sekundäranalyse qualitativer Organisationsdaten. In *Handbuch Empirische Organisationsforschung*, Hrsg. Wenzel Matiaske, Stefan Liebig und Sophie Rosenbohm. Wiesbaden: Springer.
- Birkinshaw, Julian. 2001. Strategy and management in MNE subsidiaries. In *The Oxford handbook of international business*, Hrsg. Alan Rugman und Thomas Brewer, 380–401. Oxford: Oxford University Press.
- Boyer, Robert, Elsie Charron, Ulrich Jürgens, und Steven Tolliday, Hrsg. 1998. *Between imitation and innovation. The transfer and hybridization of productive model in the international automotive industry*. Oxford: Oxford University Press.
- Brannick, Teresa, und David Coghlan. 2007. In defense of being ‚native‘. The case of insider academic research. *Organizational Research Methods* 10(1): 59–74.
- Brislin, Richard. 1970. Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 1(3): 185–216.
- Chidlow, Agnieszka, Emmanuelle Plakoyiannaki, und Catherine Welch. 2014. Translation in cross-language international business research: Beyond equivalence. *Journal of International Business Studies* 45(5): 562–582.
- Cohen, Erik. 1977. Expatriate communities. *Current Sociology* 24(3): 5–83.
- Collinson, Simon, und Alan Rugman. 2010. Case selection biases in management research: The implications for international business studies. *European Journal of International Management* 4(5): 441–463.
- Delaney, Kevin. 2007. Methodological dilemmas and opportunities in interviewing organizational elites. *Sociology Compass* 1(2): 208–221.
- Demes, Helmut. 1994. Beruflichkeit in Japan. Strukturen und Tendenzen. In *Gelernte Karriere. Bildung und Berufsverlauf in Japan*, Hrsg. Helmut Demes und Walter Georg, 257–284. München: Iudicium.

- DiMaggio, Paul, und Walter Powell. 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* 48(2): 147–160.
- Dörrenbächer, Christoph. 2006. Mikropolitik in multinationalen Unternehmen: Konturen eines neuen Forschungsfeldes. In *Transnationale Konzerne. Ein neuer Organisationstyp*, Hrsg. Ursula Mense-Petermann und Gabriele Wagner, 123–152. Wiesbaden: VS Verlag.
- Dörrenbächer, Christoph, und Mike Geppert. 2006. Micro-politics and conflicts in multinational corporations: Current debates, re-framing, and contributions of this special issue. *Journal of International Management* 12(3): 251–265.
- Drexel, Ingrid. 1997. The relationship between education and employment in German industrial sociology. In *Education and work in Great Britain, Germany and Italy*, Hrsg. Anette Jobert, Catherine Marry, Lucie Tanguy und Helen Rainbird, 76–92. London: Routledge.
- Dunning, John. 1998. Location and the multinational enterprise: A neglected factor? *Journal of International Business Studies* 29(1): 45–66.
- Dunning, John, und Sariana Lundan. 2008. *Multinational enterprises and the global economy*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Edwards, Tony. 1998. Multinationals, labour management and the process of reverse diffusion: A case study. *International Journal of Human Resource Management* 9(4): 696–709.
- Edwards, Tony, Phil Almond, und Trevor Colling. 2011. Fleas on the backs of elephants: Researching the multinational company. In *Rethinking the case study in international business and management research*, Hrsg. Rebecca Piekkari und Catherine Welch, 411–430. Cheltenham: Edward Elgar.
- Edwards, Tony, Paul Marginson, und Anthony Ferner. 2013. Multinational companies in cross-national context: Integration, differentiation, and the interaction between MNCS and nation states: Introduction to a special issue of the ILRReview. *Industrial and Labor Relations Review* 66(3): 547–587.
- Ellguth, Peter, Susanne Kohaut, und Iris Möller. 2016. Das IAB-Betriebspanel: (Analyse-) Potenzial und Datenzugang. In *Handbuch Empirische Organisationsforschung*, Hrsg. Wenzel Matiaske, Stefan Liebig und Sophie Rosenbohm. Wiesbaden: Springer.
- Ferner, Anthony, Javier Quintanilla, und Carlos Sanchez-Runde, Hrsg. 2006. *Multinationals, institutions, and the construction of transnational practices*. Basingstoke: Palgrave.
- Fletcher, Margaret, und Emmanuella Plakoyiannaki. 2011. Case selection in international business: Key issues and common misconceptions. In *Rethinking the case study in international business and management research*, Hrsg. Rebecca Piekkari und Catherine Welch, 171–191. Cheltenham: Edward Elgar.
- Fuchs, Martina. 2014. *Worldwide knowledge? Global firms, local labour and the region*. Farnham: Ashgate.
- Gebel, Tobias, und Sophie Rosenbohm. 2016. Forschungsdatenmanagement in der Organisationsforschung. In *Handbuch Empirische Organisationsforschung*, Hrsg. Wenzel Matiaske, Stefan Liebig und Sophie Rosenbohm. Wiesbaden: Springer.
- Geppert, Mike, und Christoph Dörrenbächer. 2014. Politics and power within multinational corporations: Mainstream studies, emerging critical approaches and suggestions for future research. *International Journal of Management Reviews* 16(2): 226–244.
- Geppert, Mike, und Michael Mayer, Hrsg. 2006. *Global, national and local practices in multinational companies*. Basingstoke: Palgrave.
- Gerhart, Barry. 2008. Cross cultural management research. Assumptions, evidence and suggested directions. *International Journal of Cross-Cultural Management* 8(3): 259–274.
- Gerring, John. 2007. *Case study research. Principles and practices*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ghoshal, Sumantra, und Eleanor Westney. 2005. Introduction and overview of the second edition. In *Organization theory and the multinational corporation*, Hrsg. Sumantra Ghoshal und Eleanor Westney, 1–19. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Goodall, Keith, und John Roberts. 2003. Repairing managerial knowledge-ability over distance. *Organization Studies* 24(7): 1153–1175.

- Hantrais, Linda. 2009. *International comparative research. Theory, methods and practice*. Basingstoke/New York: Palgrave Macmillan.
- Harzing, Anne-Wil. 2004. Strategy and structure of multinational companies. In *International human resource management*, Hrsg. Anne-Wil Harzing und Joris van Ruysseveldt, 33–64. Los Angeles: Sage.
- Harzing, Anne-Wil, et al. 2005. Does the use of English-language questionnaires in cross-national research obscure national differences? *International Journal of Cross-Cultural Management* 5(2): 213–224.
- Harzing, Anne-Wil, Sebastian Reiche, und Markus Pudelko. 2013. Challenges in international survey research: A review with illustrations and suggested solutions for best practice. *European Journal of International Management* 7(1): 112–134.
- Hedlund, Gunnar. 1986. The hypermodern MNC – A heterarchy? *Human Resource Management* 25(1): 9–25.
- Heidenreich, Martin. 1991. Verallgemeinerungsprobleme in der international vergleichenden Organisationsforschung. In *International vergleichende Forschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse*, Hrsg. Martin Heidenreich und Gert Schmidt, 48–66. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Heidenreich, Martin, und Gert Schmidt, Hrsg. 1991. *International vergleichende Forschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Hennink, Monique. 2008. Language and communication in cross-cultural qualitative research. In *Doing cross-cultural research. Ethical and methodological perspectives*, Hrsg. Pranee Liamputtong, 21–33. Berlin: Springer.
- Herod, Andrew. 1999. Reflections on interviewing foreign elites: Praxis, positionality, validity, and the cult of the insider. *Geoforum* 30(4): 313–327.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut. 1998. Organisation und Koordination eines transnationalen Unternehmensnetzwerks. In *Globale Produktion und Industriearbeit*, Hrsg. Mechthild von Behr und Hartmut Hirsch-Kreinsen, 37–62. Frankfurt am Main: Campus.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut. 2009. Multinationale Unternehmen. In *Handbuch Arbeitssoziologie*, Hrsg. Fritz Böhle, Günther Voß und Günther Wachtler, 597–618. Wiesbaden: VS Verlag.
- Hofstede, Geert. 1984. *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Thousand Oaks: Sage.
- House, Robert, Paul Hanges, Mansour Javidan, Peter Dorfman, und Vipin Gupta. 2004. *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Thousand Oaks: Sage.
- Irvine, Fiona, Gwerfyl Roberts, und Caroline Bradbury-Jones. 2008. The researcher as insider versus the researcher as outsider: Enhancing rigour through language and cultural sensitivity. In *Doing cross-cultural research*, Hrsg. Pranee Liamputtong, 35–48. Berlin: Springer.
- Jürgens, Ulrich. 1991. Industrielle Restrukturierung und Wandel des betrieblichen Arbeitseinsatzes: Methodisches Design und ausgewählte Ergebnisse eines internationalen zwischenbetrieblichen Vergleichs westlicher Automobilkonzerne. In *International vergleichende Forschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse*, Hrsg. Martin Heidenreich und Gert Schmidt, 190–210. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Jürgens, Ulrich, und Martin Krzywdzinski. 2013. Breaking off from local bounds: Human resource management practices of national players in the BRIC countries. *International Journal of Automotive Technology and Management* 13(2): 114–133.
- Jürgens, Ulrich, und Martin Krzywdzinski. 2016. *New worlds of work. Varieties of work in car factories in the BRIC countries*. Oxford: Oxford University Press.
- Kennedy, Paul. 2004. Making global society: Friendship networks among transnational professionals in the building design industry. *Global Networks* 4(2): 157–179.
- Kogut, Bruce, und Udo Zander. 1993. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies* 24(4): 625–645.
- Kostova, Tatiana. 1999. Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *Academy of Management Review* 24(2): 308–324.

- Kostova, Tatiana, Kendall Roth, and Tina M. Dacin. 2008. Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *The Academy of Management Review* 33(4): 994–1006.
- Kristensen, Peer Hull, and Jonathan Zeitlin. 2005. *Local players in global games. The strategic constitution of a multinational corporation*. Oxford: Oxford University Press.
- Leblanc, Richard, and Mark Schwartz. 2007. The black box of board process: Gaining access to a difficult subject. *Corporate Governance: An International Review* 15(5): 843–851.
- Lervik, Jon Erland. 2011. The single MNC as a research site. In *Rethinking the case study in international business and management research*, Hrsg. Rebecca Piekkari und Catherine Welch, 229–250. Cheltenham: Edward Elgar.
- Leung, Kwok. 2008. Methods and measurement in cross-cultural management. In *The handbook of cross-cultural management research*, Hrsg. Peter Smith, Mark Peterson und David Thomas, 59–73. Thousand Oaks: Sage.
- Liamputtong, Pranee. 2008. Doing research in a cross-cultural context: Methodological and ethical challenges. In *Doing cross-cultural research. Ethical and methodological perspectives*, Hrsg. Pranee Liamputtong, 3–20. Berlin: Springer.
- Lincoln, James, und Arne Kalleberg. 1990. *Culture, control and commitment. A study of work organization and work attitudes in the United States and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Marschan-Piekkari, Rebecca, Catherine Welch, Heli Penttinen, und Marja Tahvanainen. 2004. Interviewing in the multinational corporation: Challenges of the organizational context. In *Handbook of qualitative research methods for international business*, Hrsg. Rebecca Marschan-Piekkari und Catherine Welch, 244–263. Cheltenham: Edward Elgar.
- McSweeney, Brendan. 2008. Cultural diversity within nations. In *Remaking management. Between global and local*, Hrsg. Chris Smith, Brendan McSweeney und Robert Fitzgerald, 61–89. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mense-Petermann, Ursula. 2012. Multinationals, transnationals, global players. In *Handbuch Organisationstypen*, Hrsg. Maja Apelt und Veronika Tacke, 43–61. Berlin: Springer.
- Mense-Petermann, Ursula. 2014. Bridging the Differences. Die Arbeit des boundary spanning und ihre Regulierung in Transnationalen Unternehmen. In *Vielfalt und Zusammenhalt. Verhandlungen des 36. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie*, Bd. I, Hrsg. Martina Löw, 297–311. Frankfurt am Main: Campus.
- Michailova, Snejina. 2004. Contextualising fieldwork: Reflections on conducting research in Eastern Europe. In *Handbook of qualitative research methods for international business*, Hrsg. Rebecca Marschan-Piekkari und Catherine Welch, 365–383. Cheltenham: Edward Elgar.
- Milliman, John, und Mary-Ann von Glinow. 1998. Research and publishing issues in large scale cross-national studies. *Journal of Managerial Psychology* 13(3–4): 137–142.
- Morgan, Glenn. 2005. Understanding multinational corporations. In *The Oxford handbook of work and organization*, Hrsg. Stephen Ackroyd, Rosemary Batt, Paul Thompson und Pamela Tolbert, 554–576. Oxford: Oxford University Press.
- Morgan, Glenn, und Peer-Hull Kristensen. 2006. The contested space of multinationals: Varieties of institutionalism, varieties of capitalism. *Human Relations* 59(11): 1467–1490.
- Pflüger, Jessica, Hans J. Pongratz, und Rainer Trinczek. 2016. Fallstudien in der Organisationsforschung. In *Handbuch Empirische Organisationsforschung*, Hrsg. Wenzel Matiaske, Stefan Liebig und Sophie Rosenbohm. Wiesbaden: Springer.
- Piekkari, Rebecca, Catherine Welch, und Eriikka Paavilainen. 2009. The case study as disciplinary convention. Evidence from international business journals. *Organizational Research Methods* 12(3): 567–589.
- Podsakoff, Philip, Scott MacKenzie, Jeong-Yeon Lee, und Nathan Podsakoff. 2003. Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology* 88(5): 879–903.
- Pongratz, Hans J., und Rainer Trinczek, Hrsg. 2010. *Industriesoziologische Fallstudien. Entwicklungspotenziale einer Forschungsstrategie*. Berlin: sigma.

- Pudelko, Markus, und Anne-Wil Harzing. 2008. Standardization towards headquarters practices, standardization towards global best practices and localization. *Organizational Dynamics* 37(4): 394–404.
- Ramamurti, Ravi, und Jitendra V. Singh. 2009. *Emerging multinationals in emerging markets*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Roth, Kendall, und Tatiana Kostova. 2003. The use of the multinational corporation as a research context. *Journal of Management* 29(6): 883–902.
- Sackmann, Sonja. 1997. Introduction. In *Cultural complexity in organizations. Inherent contrasts and contradictions*, Hrsg. Sonja Sackmann, 1–13. Thousand Oaks: Sage.
- Sami, Asta. 2011. International research teams and collective case studies: An abductive approach. In *Rethinking the case study in international business and management research*, Hrsg. Rebecca Piekkari und Catherine Welch, 431–452. Cheltenham: Edward Elgar.
- Schaffer, Bryan, und Christine Riordan. 2003. A review of cross-cultural methodologies for organizational research: A best-practices approach. *Organizational Research Methods* 6(2): 169–215.
- Schmidt, Gert. 1991. Anmerkungen zur Fast-Unmöglichkeit solider international vergleichender Organisationsforschung – Anstöße eines deutsch-italienischen Forschungsprojektes. In *International vergleichende Forschung. Fragestellungen, Methoden und Ergebnisse*, Hrsg. Martin Heidenreich und Gert Schmidt, 157–169. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Steyaert, Chris, und Maddy Janssens. 2012. Multilingual scholarship and the paradox of translation and language in management and organization studies. *Organization* 20(1): 131–142.
- Thomas, Robert. 1993. Interviewing important people in big companies. *Journal of Contemporary Ethnography* 22(1): 80–96.
- Thomas, Robyn, Janne Tienari, Annette Davies, und Susan Meriläinen. 2009. Let's talk about ‚us‘. A reflexive account of a cross-cultural research collaboration. *Journal of Management Inquiry* 18(4): 313–324.
- Usunier, Jean-Claude. 1998. *International and cross-cultural management research*. London/Thousand Oaks: Sage.
- Vaus, David. 2008. Comparative and cross-national designs. In *The SAGE handbook of social research methods*, Hrsg. Pertti Alasuutari, Leonard Bickmann und Julia Brannen, 249–265. London: Sage.
- Vernon, Raymond. 1966. International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics* 80(2): 190–207.
- Westwood, Robert. 2004. Towards a postcolonial research paradigm in international business and comparative management. In *Handbook of qualitative research methods for international business*, Hrsg. Rebecca Marschan-Piekkari und Catherine Welch, 56–83. Cheltenham: Edward Elgar.
- Winter, Johannes. 2009. *Zwischen Hierarchie und Heterarchie. Kompetenzveränderungen in Tochterbetrieben internationaler Automobilunternehmen am Standort Polen*. Berlin: LIT.
- Xian, Huiping. 2008. Lost in translation? Language, culture and the roles of translator in cross-cultural management research. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal* 3(3): 231–245.
- Yang, Zhilin, Xuehua Wang, und Chenting Su. 2006. A review of research methodologies in international business. *International Business Review* 15(6): 601–617.
- Yin, Robert. 1994. *Case study research. Design and methods*, 2. Aufl. Thousand Oaks: Sage.