Åge Gjøsæter

ATØM

**Visjoner som kraft i strategiske endringsprosesser**

*Metoderefleksjoner*

**Abstrakt**

*Paperet omhandler metodiske aspekter ved et FoU- prosjekt om implementering av strategiske endringer i organisasjoner, i nyere faglige termer gjerne omtalt som "strategizing" (Johnson et al. 2007). Det empiriske materialet i FoU-prosjektet er basert på en pågående casestudie fra et regionalt offshore rederi, med fokus på aktiviteter og prosesser for å realisere en visjon om å operere skipene som rederiet disponerer, klimanøytralt, dvs. uten at virksomheten belaster ytre miljø med skadelige miljøutslipp.*

**Introduksjon**

Formålet med paperet er å sette metodiske valg i FoU-sammenheng i perspektiv, og dermed å gjøre valgene mer eksplisitte og reflekterte. Metoderefleksjonene tar utgangspunkt i en pågående casestudie, med fokus på aktiviteter og prosesser for å realisere en visjon om å operere skip klimanøytralt, dvs. uten å belaste ytre miljø med skadelige miljøutslipp. FoU- prosjektet har overskriften: *The power of visions: The case of climate-neutral operation*. FoU-prosjektet er teoretisk forankret i ”strategy as practice” (Whittington 1996). ”Strategy as practice” som teoretisk forankring er inspirert blant annet av Dewey (1938) og Bourdieu (1990), og kan karakteriseres som en praksisorientert, pragmatisk og handlingsorientert tilnærming til å studere strategiske endrings- og utviklingsprosesser i organisasjoner (Johnson et al. 2007).

Sentrale aspekter ved praksisorienterte organisasjonsstudier er vektleggingen av praksis som fenomen, bruk av praksissentrert teori, og at det implisitt ligger til grunn en forpliktelse til en ontologi hvor praksis er konstituerende for sosial virkelighet, inkludert organisatorisk realitet (Orlikowski 2011). Et ytterligere aspekt som framheves, er at organisatoriske mikroaktører tillegges en sterkere rolle i endrings- og utviklingsprosessene enn det som tradisjonelt har vært tilfelle (Whittington 2011).

Praksisorienterte FoU-prosjekter kan bidra til å bygge bro mellom akademia og yrkesfeltet (Amdam, i Bjørke et al. 2013), blant annet gjennom å bringe akademiske forskere i nærmere dialog med praksisfeltet. Dialoger mellom akademia og praksisfeltet kan medvirke til FoU-innsats innenfor områder som er særlig relevante for praksisorganisasjoner, og kan representere et sentralt aspekt ved kunnskapstriangelet mellom høyere utdanning, FoU og yrkesfeltet (Bjørke og Jarning 2013). Samarbeid mellom yrkesfeltet og FoU har også elementer av aksjonsforskning over (Blichfeldt 2004, Dewing 2014). Praksisorienterte FoU-prosjekter kan dessuten bidra til at høyere utdanningsinstitusjoner i større grad ivaretar sin rolle som regionale aktører i praksisorientert kunnskapsutvikling.

Videre i paperet reflekterer jeg over metodiske tilnærminger i tidligere referert FoU- prosjekt: *The power of visions: The case of climate-neutral operation*. Følgende problemstilling ligger til grunn for prosjektet: *How is a vision to operate offshore service vessels climate-neutrally made a powerful driver of organizational strategizing processes?* Paperet avrundes med noen refleksjoner over metodiske tilnærminger sett i vitenskapsteoretisk perspektiv.

**Refleksjoner over metodiske tilnærminger**

*Casestudier som metodisk tilnærming*

FoU-prosjektet baserer seg på en casestudie- tilnærming. Betegnelsen «case» kommer fra det latinske ordet casus og understreker betydningen av det enkelte tilfelle; det vil si hvor et eller noen tilfeller gjøres til gjenstand for mer inngående studier som et komplekst hele (Andersen 1997, George og Bennet 2005). Casestudier kan være av kvantitativ eller kvalitativ karakter. Sentrale karakteristika ved kvantitative forskningstilnærminger er blant annet testing og verifikasjon, objektivitet og distansert (ytre) perspektiv, og generalisering av forskningsresultater. Kvalitative forskningstilnærminger vektlegger i større grad forståelse og fortolkning, subjektivitet og nærhet til data, med særlig blikk for idiografiske forhold knyttet til den aktuelle casen (Gjøsæter 2006a, Ghauri og Grønhaug 2010, Kleven et al. 2011).

Det kan skilles mellom ulike typer av casestudier. Andersen (1997) trekker fram a-teoretiske og teoretisk fortolkende casestudier, samt studier som har dannelse av nye begreper, utvikling av hypoteser, hypotesegenerering eller hypotesetesting som primærformål. De to første kategoriene, a-teoretiske og fortolkende studier, har karakter av å være beskrivende og fortolkende, mens de øvrige fire kategoriene i større grad er av teoriutviklende karakter. Noen studier vil imidlertid også kunne ha karakter av å inngå i et eller flere av de andre kategoriene.

Den metodiske tilnærmingen som ble valgt i dette FoU-prosjektet, kan karakteriseres som en teoretisk fortolkende casestudie. Formålet med studien var å utvikle en sammenhengende framstilling av hvordan en visjon om å drive offshore service skip klimanøytralt oppstod og drev utvikling av ny organisatorisk praksis innenfor aktuell organisatorisk kontekst. Teoretisk fortolkende studier er knyttet til særlig interesse for det som studeres, samtidig det enkelte kasus, eller tilfelle, sees som et typisk eksempel på klasser av fenomener som det allerede eksisterer en viss kunnskap om (Andersen 1997). I kasusstudier brukes derfor gjerne eksisterende teori og begreper for å fortolke forhold som utspiller seg i casen, og kan på den måten gi en mer eller mindre fortettet og strukturert framstilling av en sak eller en situasjon. Ulike teorier kan åpne for ulike fortolkningsmuligheter (Gjøsæter 2006b).

Den valgte metodiske tilnærmingen i denne studien var kvalitativ, eksplorativ, prosessorientert og longitudinal. Det sentrale formålet med studien var å utvikle innsikt i utfordringer og problemstillinger knyttet til å implementere strategiske endringer med sikte på å drive offshore service båter klimanøytralt. Å utvikle innsikt i hvordan visjonen om å drive båtene klimanøytralt ble omsatt til organisatorisk praksis, fordret dypere innsikt i organisatoriske prosesser med sikte på å realisere visjonen, samt god forståelse for interne og eksterne kontekstuelle rammebetingelser. Problemstillingen fordret at en kom på innsiden av ”the black box” av aktiviteter og utfordringer i de organisatoriske implementeringsprosessene (Brown og Duguid 2000), noe som fordret nærhet til kontekstuelle forhold sett fra informantenes (indre) deltakerperspektiv. Samtidig fremstod realisering av klimanøytral drift av skipene som en visjon som ikke lot seg implementeres over natten, noe som igjen fordret at en som forsker fulgte prosessene over en lengre tidsperiode.

*Valg av datainnsamlingsstrategi*

Vi valgte å innhente både primær- og sekundærdata. Sekundære datakilder som ble brukt, var internett, aviser, tidsskrifter og organisasjonsinterne informasjonsblader. Sekundærdata ble særlig innhentet i tidligfasen av forskningsprosjektet, blant annet som forberedelse til å fokusere studien tematisk, for å konkretisere problemstilling, og for å utforme en fokusert intervjuguide for innsamling av primærdata. Innsamling av sekundærdata var derfor en viktig del av forberedelsen til studien samtidig som slike data bidro til å utvikle større forståelse for interne og eksterne kontekstuelle forhold i forkant av intervjuene.

Intervjuer kan gjennomføres som planlagte og formelle prosesser, gjerne betegnet som strukturerte intervjuer (Fontana og Frey 1994/2000, i Postholm 2010). Ved bruk av strukturerte intervjuer stiller intervjueren alle respondentene den samme serie av spørsmål, utformet i forkant av intervjuene. Det er dermed liten fleksibilitet i måten spørsmålene stilles på. I den aktuelle studien valgte vi å gjennomføre intervjuene på en ledig måte, i form av en tematisk orientert tilnærming hvor det ble stilt oppfølgingsspørsmål når interessante problemstillinger dukket opp underveis i samtalene. Intervjuene kan derfor karakteriseres som semi- strukturerte (Kvale 1997). Dessuten ble det lagt vekt på å reflektere over utfordringer og problemstillinger sammen med informantene med sikte på å utvikle en dypere, mer kvalitativ, innsikt i organisatoriske aktiviteter og prosesser med sikte på å realisere visjonen om å drive skipene klimanøytralt.

Intervjuene ble gjennomført på følgende måte: Et første intervju ble avholdt med prosjektleder for det iverksatte prosjektet med sikte på å realisere visjonen om å drive båtene klimanøytralt. Formålet med dette møtet var å få en første innsikt i utviklingsprosjektet og visjonen som sådan, samt utfordringer og problemstillinger med sikte på å realisere visjonen som en så langt hadde erfart. Videre tjente møtet som en arena for å etablere nærmere kontakt med rederiet for å sjekke ut muligheter for å gjennomføre studien. Vi informerte derfor nærmere om den planlagte studien, og indikerte samtidig kategorier av informanter som vi ønsket å ha samtaler med. Vi diskuterte også mulige båter som eventuelt kunne velges ut som observasjonsenheter, eller ”cases in the case” (Yin 2004), og ble enige om fire kategorier av båter som kunne være passende. De fire utvalgte båtene ble antatt å utgjøre et representativt strategisk utvalg for å utvikle innsikt i utfordringer og problemstillinger knyttet til å omsette visjonen om å operere skipene klimanøytralt, til ny operativ praksis. Båtene ble valgt ut på basis av hvor miljøeffektivt båtene hadde vært drevet fra prosjektet ble lansert i 4. kvartal 2009, det vil si i løpet av det første året prosjektet hadde foregått. To av de utvalgte båtene lå i det øvre intervall i den virksomhetsinterne konkurransen om å drive båtene mest mulig miljøeffektiv drift, og to i det nedre intervall. En casestudie basert på fire utvalgte båter kan karakteriseres som en “multiple case research design” (Yin, 2004, Ghauri og Grønhaug, 2010).

I etterkant av dette første møtet sendte vi en formell skiftelig henvendelse til rederiet om å gjennomføre studien, og om hvem vi ønsket å intervjue. Vi bad særlig om å få samtale med reder/eier, administrerende direktør, samt kapteiner og chiefer om bord på de fire utvalgte båtene.

*Presentasjon, analyse og fortolkning av det empiriske materialet*

Funnene i studien presenteres som en sammenhengende historie om hvordan visjonen om å operere skipene klimanøytralt oppstod, om hvordan visjonen ble omsatt til en guide som drev daglige aktiviteter med sikte å operere båtene klimanøytralt, samt ledelsesutfordringer relatert til å gjøre visjonen til en kraftfull driver av de strategiske endringsprosessene. Strukturen på presentasjonen er i overensstemmelse med forskningsspørsmålene som ble etablert for å besvare problemstillingen.

Som tidligere omtalt ble studien karakterisert som en teoretisk fortolkende casestudie (Andersen 1997). Postholm (2010) skiller mellom deskriptive og teoretiske fortolkninger og analyser. Deskriptive analyser defineres som analyseprosesser som strukturerer datamaterialet, og på den måten bidrar til å gjøre datamaterialet mer oversiktlig, forståelig og rapportvennlig. Teoretiske analyser innebærer bruk av substantiv teori for å analysere et materiale. I denne studien ble funn presentert som en sammenhengende, teoretisk fortolket, historie om hvordan visjonen ble omsatt til operativ praksis. Dette kan karakteriseres som en deskriptiv *så vel som* en teoretisk analyse. Fortolkningen av hvordan visjonen vokste fram som kraftfull driver av organisatoriske endringsprosesser, kan også karakteriseres som hermeneutisk prosess (Repstad 2007), i denne studien som en enkel så vel som en dobbel hermeneutisk prosess. Intervjudata ble først tolket gjennom samtalene med informantene. I neste omgang ble sekundær- og intervjudata tolket på nytt av oss som forskere og sett i relasjon til tidligere utviklet teoretisk kunnskap om strategiske organisatoriske endringsprosesser.

I drøftingen ble hovedvekten lagt på sentrale utfordringer relatert til utøvelse av visjonær ledelse av strategiske endringsprosesser innenfor idiografiske organisatoriske kontekster. Drøftingen utbroderte utfordringer relatert til å utvikle visjonen til en kraftfull driver av endringsprosessene, blant annet i form av visjonær ledelse forstått som ledelsesutøvelse som fikk de ansatte til å tenke nytt om hva som var ønskelig, mulig og nødvendig (Rowe 2011). Å utvikle visjonen til en kraftfull driver av endringsprosessene fordret imidlertid også at visjonen ble reflektert i daglige ledelsesaktiviteter, som instrumentell endringsledelse (Hennestad og Revang, i samarbeid med Strønen 2012). Forskning viser at utøvelse av instrumentell endringsledelse er en undervurdert utfordring i strategiske utviklingsprosesser, og fordrer at toppledelsen følger opp endringsprosessene underveis. Samtidig trekker studiene fram mellom- og førstelinjeledere som mer sentrale aktører i strategiske endringsprosesser enn det som legges til grunn innenfor mange organisasjoner (Whittington 2011).

*Validitet, reliabilitet og generalisering*

Validitet sier noe om i hvilken grad funn i et forskningsprosjekt er troverdige. Å gjennomføre studier på måter som framskaffer valide data, er derfor et basalt krav til all forskning. For å framskaffe troverdige data i dette forskningsprosjektet, ble studien ble søkt gjennomført på en grundig og ordentlig måte, basert på en longitudinell design. De organisatoriske endringsprosessene ble fulgt over en periode på tre år, og funn i studien presentert som en logisk og sammenhengende historie, underbygget med sitater fra samtalene med de utvalgte respondentene, som ”validity claims” (Ghauri og Grønhaug 2010). Den sammenhengende historien ble utviklet på basis av sentrale funn i studien, som en form for ”bricolage” (Levi-Strauss 1966, i Eikeland 2013). Historie søkte å vise hvordan visjonen om å operere båtene klimanøytralt over tid ble omsatt til ny operativ praxis innenfor aktuell organisatorisk kontekst. I tillegg ble sentrale funn i studien sett i perspektiv, som et casus av strategiske endringsprosesser innenfor organisatoriske kontekster (Andersen 1997, George og Bennet 2005). Dette ble gjort gjennom å trekke veksler på kunnskap akkumulert innenfor ”strategy as practice” som fagområde (Whittington 1996, Johnson et al. 2007).

Reliabilitet som begrep sier noe om i hvilken grad forskningsresultater er pålitelige; det vil si om de «måler» det som de er ment å måle. For å sikre pålitelige funn, ble funn i studien dokumentert med referanse til sekundær- og primærdata, innsamlet over tid. Videre ble det lagt vekt på å utvikle en dypere innsikt i utfordringer og problemstillinger underveis i endringsprosessene med sikte på å realisere visjonen om klimanøytral drift av båtene, blant annet i form av samtaler med aktører med ulikt organisatorisk ståsted. Aktørene som det ble samtalt med, var toppleder, eiere og, ikke minst, mellomledere og mannskap om bord på de fire strategisk utvalgte båtene.

Generalisering sier noe om hvorvidt forskningsresultater også vil kunne gjelde andre kontekster og situasjoner, noe som gjerne fordrer mer ekstensive studier som omfatter et større antall case og/eller respondenter. Som kvalitativ, ”singel- case” studie (Andersen 1997,Yin 2004) vil ikke resultatene fra denne studien uten videre kunne overføres til andre organisatoriske kontekster. Empiriske funn, og eventuelle implikasjoner av disse, må fortolkes i lys av sosialt konstruerte idiografiske forhold innenfor aktuell organisatorisk kontekst. Hva som framstår som vellykkede organisatoriske aktiviteter og prosesser innenfor *en* idiografisk organisatorisk kontekst, vil ikke uten videre være det innenfor en annen kontekst. På den annen side vil det imidlertid være et spørsmål om ikke andre virksomheter også vil kunne hente inspirasjon og ideer fra kvalitative, «single-case» studier (Yin 2004), uten at det dermed uten videre kan tas blåkopi av den kunnskap som fremkommer i slike enkeltstående casestudier. Slik sett overlates ansvaret for å gjøre seg nytte av den kunnskap som slike studier genererer, til lesere eller brukere (Stake 1995). I metodesammenheng snakker en derfor heller gjerne om overførbarhet når det gjelder kvalitative studier basert på et eller noen få kasus.

*Forskningsetiske betraktninger*

All forskning har forskningsetiske normer som en som forsker har pålegg om å følge. Redelighet og åpenhet mot motforestillinger er krav som stilles til all forskning (Kleven et al. 2011). I den refererte studien ble intervjuene gjennomført på en ryddig og hensynsfull måte, og alle intervjudata behandlet konfidensielt og anonymisert, men med et kritisk blikk. Retningslinjer til Den nasjonale komite for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) (<http://www.etikkom.no/>) ble fulgt etter beste evne. Videre ble funn i funn i studien sjekket ut og diskutert med sentrale informanter innenfor rederivirksomheten.

*Styrker og svakheter ved den valgte metodiske tilnærmingen*

Intervjuer som metode for å innhente empiriske data om hvordan en visjon blir omsatt til operativ praksis innenfor en nærmere bestemt organisatorisk kontekst, har sine styrker og svakheter. En svakhet kan være at informantene kanskje kan komme til å tegne et litt for glansaktig bilde av visjonenes påvirkning på de organisatoriske endringsprosessene (Brunsson 2006). En annen svakhet kan være at intervjuer som metodisk tilnærming for innsamling av primærdata, blir en form for retroaktiv tilnærming hvor nyanser knyttet til utfordringer og problemstillinger underveis i prosessene kanskje glemmes når en er kommet i mål på en mer eller mindre vellykket måte (Hennestad, Revang og Strønen 2012). Observasjoner underveis i prosessene kunne vært en måte å kompensere for svakheter ved intervjuer som metode for innhenting av primærdata, men ble vurdert som *for* ressursmessig krevende. På den annen side vil det kunne hevdes at den longitudinelle tilnærmingen hvor de organisatoriske prosessene ble fulgt over en periode på over tre år, bidro til å utvikle en dypere forståelse for kontekstuelle forhold - og på den måten i noen grad kompenserte for at det ikke ble gjennomført observasjoner underveis i endringsprosessene.

Som tidligere omtalt fordrer casestudier som metodisk tilnærming for å studere organisatoriske endrings- og implementeringsprosesser, kontekstuell forståelse og sensitivitet (Stake 1995, Andersen 1997, Postholm 2010). I utgangspunktet var mangel på kontekstuell forståelse en begrensing for forskere med lite eller ingen erfaring fra rederivirksomhet. Mangel på kontekstuell forståelse ble søkt kompensert ved grundig forberedelse, samt ved å følge de organisatoriske endringsprosessene over tid, som en longitudinell casestudie. Det at de organisatoriske endringsprosessene ble fulgt over en periode på mer enn tre år, muliggjorde at vi som forskere gradvis utviklet en bedre og mer nyansert forståelse for eksterne og interne kontekstuelle forhold.

Den metodiske tilnærmingen ble karakterisert som en teoretisk fortolkende casestudie. Det vil kunne hevdes at dette er en tilnærming som i begrenset grad bidrar til akkumulert kunnskapsutvikling. Selv om teoretisk fortolkende casestudier i utgangspunktet gjerne ikke har teoriutvikling som primærformål, vil også slike studier kunne bidra til utvikling av ny teoretisk innsikt dersom studiene gis en posisjonering hvor nye innsikter sees i sammenheng med eksisterende kunnskap på et område (Andersen 1997). Kunnskapen som utvikles vil imidlertid som oftest ha karakter av ”middle-range” teorier (George og Bennett 2005); det vil si teorier hvis forklaringskraft er betinget av mer spesifikke situasjoner og kontekster - og følgelig ikke uten videre vil være gyldige for andre situasjoner og kontekster.

**Metodisk tilnærming sett i vitenskapsteoretisk perspektiv**

Stillingtaken til vitenskapsteoretiske problemstillinger har betydning for valg av forskningsmetode og for vår evne til å være kritisk til egen og andres forskning. Samtidig ligger vitenskapsteoretiske funderinger på et annet og mer abstrakt plan enn det konkrete metodiske handlingsplanet. Å reflektere over vitenskapsteoretiske problemstillinger innebærer en mer helhetlig og kritisk grubling over epistemologiske og ontologiske spørsmål enn det å ta stilling til konkrete forskningsmetoder vanligvis innebærer (Gjøsæter 2006c). Epistemologiske problemstillinger er knyttet til mer grunnleggende kunnskapssyn som legges til grunn for forskningen. Ontologiske problemstillinger er relatert til generell virkelighetsforståelse; til hva det vil si for natur og mennesker å eksistere i vid forstand.

Sett i vitenskapsteoretisk perspektiv kan den metodiske tilnærmingen som ble lagt til grunn i denne studien, karakteriseres som en empirinær, teoretisk inspirert, hermeneutisk tilnærming (Alvesson og Skøldberg 2008). Formålet med studien var å utvikle innsikt i hvordan en visjon vokste fram som en kraftfull driver av organisatoriske endringsprosesser med sikte på å operere offshore service skip klimanøytralt, som en teoretisk fortolkende casestudie (Andersen 1997). Innsikt i hvordan visjonen ble omsatt til organisatorisk praksis innenfor aktuell organisatorisk kontekst, framstod som et mer sentralt formål enn generell teoriutvikling. Den empirinære tilnærmingen ble kombinert med at det ble trukket teoretiske veksler på akkumulert kunnskap innenfor ”strategy as practice” som fagområde (Whittington 1996, Johnson et al. 2007), og endringsorientert ledelsesteori (Rowe 2011, Hennestad og Revang og Strønen 2012).

Den innsiktsdrevne, empirinære og teoretisk inspirerte hermeneutiske tilnærmingen ble kombinert med et kritisk fortolkende og refleksivt blikk, blant annet i form av varhet for at det i intervjusammenheng kunne bli tegnet et litt for glansaktig bilde av de strategiske endringsprosessene, samt for andre svakheter ved den teoretisk fortolkende casestudie- tilnærmingen. Det syn på kunnskap som ligger til grunn for den metodiske tilnærmingen og for fortolkning av funn i studien, vil derfor kunne karakteriseres som sosialkonstruktivistisk (Kleven et al. 2011), hvor hva som er gyldig kunnskap er nært relatert til aktuell organisatorisk kontekst. Sett i ontologisk perspektiv vil det kunne hevdes at den metodiske tilnærmingen implisitt baserer seg på en forståelse hvor det legges til grunn at praksis og sosial kontekst er konstituerende for organisatorisk virkelighet (Orlikowski 2011).

**Referanser**

Alvesson, M. og Skøldberg, K. (2008). *Tolkning og refleksjon: Vetenskapsfilosofi og kvalitativ metode*. Lund: Studentlitteratur. 2. upplag.

Amdam, J. (2013). Utviklingsarbeid som ansvarsområde for høgskoler og universitet. I Bjørke, G., Jarning, H. og Eikeland, O. (2014) (red.). *Ny praksis- ny kunnskap: om utviklingsarbeid som sjanger*. Oslo: ABM-media as.

Andersen, S. S. (1997). *Case-studier og generalisering*. Forskningsstrategi og design. Bergen: Fagbokforlaget.

Bjørke, G. og Jarning, H. (2013). Kunnskapstriangelet. Samspel mellom forsking, høgre utdanning og innovasjon. I Bjørke, G., Jarning, H. og Eikeland, O. (2014) (red.). *Ny praksis- ny kunnskap: om utviklingsarbeid som sjanger*. Oslo: ABM-media as.

Blichfeldt, J. F. (2004). Oppgaverasjonalitet og kunnskapsforståelse. *Nordiske Organisasjonsstudier*, 6 (3), 21-48.

Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. Cambridge, MA: Harvard Business Press.

Brown, J. og Duguid, P. (2000). *The social life of information*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Brunsson, N. (2006). *Mechanisms of hope. Maintaining the dream of the rational organization.* Kristianstad: Kristianstad boktryckeri AB.

Dewey, J. (1938). *Experience and education*. New York: Touchstone.

Dewing, J. (2014). Practice development research. *Innlegg på metodeseminar i HSH 29.04.14.*

Eikeland, O. (2013). Bricolage? Kunnskapsteoretisk drøfting av utviklingsarbeidets former og egenart: I Bjørke, G., Jarning, H. og Eikeland, O. (2014) (red.). *Ny praksis - ny kunnskap: om utviklingsarbeid som sjanger*. Oslo: ABM-media as.

George, A. L. & Bennet, A. (2005). *Case studies and theory development in social science*. London: MIT Press Cambridge.

Ghauri, P. & Grønhaug, K. (2010). *Research methods in business studies: A practical guide*. Harlow, Essex: Pearson Education Limited.

Gjøsæter, Å. (2006a). Kvalitativ og kvantitativ sett i vitenskapsteoretisk perspektiv. *Cristin.*

Gjøsæter, Å. (2006b). Case-studie metode. Hovedmuligheter og problemer knyttet til ulike forskningsdesign – når hensikten er å generalisere. *Cristin.*

Gjøsæter, Å. (2006c). Vitenskapsteoretiske problemstillinger knyttet til metodiske valg. En drøfting av vitenskapsteoretiske problemstillinger som metodevalg i et konkret forskningsprosjekt reiser. *Cristin.*

Hennestad, B. W., Revang, Ø., og Strønen, F. H. (2012). *Endringsledelse og ledelsesendring*. Oslo: Universitetsforlaget.

Johnson, G., Langley, A. Melin, L. and Whittington, R. (2007). *Strategy as practice. Research directions and resources*. Cambridge: Cambridge University Press.

Kleven, T. A. (red.), Hjardemaal, F. og Tveit, K. (2011). *Innføring i pedagogisk forskningsmetode. En hjelp til kritisk tolkning og vurdering*. Oslo: Unipub.

Kvale, S. (1997). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Ad Notam Gyldendal.

Orlikowski, W. J. (2011). Practice in research: phenomenon, perspective and philosophy. I Golsorkhi, D., Rouleau, L. Seidl. D. and Vaara, E., *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*. Cambridge University Press: Cambridge.

Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode. En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier.* Oslo: Universitetsforlaget.

Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse: Kvalitative metoder i samfunnsfag*. 4. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.

Rowe, W., G. (2011). Wealth in organizations: The role of strategic leadership. *The Academy of management Executive*, 15, 1, 81- 94.

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications Ltd.

Whittington, R. (1996). Strategy- as- practice. *Long Range Planning*.

Whittington, R. (2011). Giddens, structuration theory and strategy as practice. I Golsorkhi, D., Rouleau, L. Seidl. D. and Vaara, E., *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*. Cambridge University Press: Cambridge.

*www.etikkom.no/no/Forskningsetikk/Etiske - retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus og humaniora,* hentet fra nettet 25.06.14.

Yin, R. (2004). *Case study research*. CA: Sage.