

# **FOREIGN ACQUISITIONS**

## **MANAGEMENT OF THE INTEGRATION PROCESS**

### **Appendix**

by

**Ulf Lindgren**

**IIB/EFI**

Stockholm 1982

**UDC 658.16  
UDC 658.112 (100)**

**ISBN 91-7258-146-8**

**Gotab 71148, Stockholm 1982**

# CONTENTS

	<u>Page</u>
<b>APPENDIX I - BOARD OF DIRECTORS IN FOREIGN SUB-SIDIARIES</b>	<b>1</b>
Introduction	1
Review of Research on the Board of Directors	3
Function and responsibility of the board	3
Composition and effectiveness of the board	4
Board of directors in subsidiaries and divisions	5
Research Methodology and Sample Description	6
Sample of MNCs	6
Sample of subsidiaries	7
Role and Structure of the Subsidiary Board	8
Composition of the subsidiary board	11
Responsibility of the local board	13
Choice of a role for the subsidiary board	13
Summary and Conclusions	21
References	24
<b>APPENDIX II - PRAKTIKFALLSFORSKNING - EN METODOLOGISK BETRAKTELSE</b>	<b>25</b>
Inledning	25
Deskriptiv eller normativ metodlära	29
Praktikfallsbehandling	32
Tolkning av praktikfall - bakgrund	44
Tolkning av praktikfall - underlag för tolkning	47

	<u>Page</u>
Tolkning av praktikfall - tolkningsmetoder	56
Aktiv och passiv tolkning	58
Tolkning av praktikfall - tolkningens innehörd	61
Fastställande av tolkningstema	65
Värdering av ett faktums relevans för tolkningstema	68
Teoriutveckling genom tolkning av praktikfall	72
Sammanfattning	82
Referenser	87
 APPENDIX III - METODBESKRIVNING FÖR FORSKNINGS- PROJEKTET MANAGEMENT OF FOREIGN ACQUISITIONS	90
Inledning	90
Urvalsdesign	91
Om köpande respektive köpt företag	91
Om förvärvsprocessen	92
Urvalskriterier	93
Urvalets genomförande	94
Kontakt med företagen	98
Datainsamlingsprocessen	98
Val av undersökningsinstrument	98
Bedömning av data - avgränsningar	101
Bedömning av data - källkritik	103
Databearbetningsprocessen	104
Referenser	107

# **APPENDIX I**

## **BOARD OF DIRECTORS IN FOREIGN SUBSIDIARIES**

### **INTRODUCTION**

Like other institutions, the board of directors is becoming increasingly vulnerable to changes in the economical, political, and social environment in countries around the world. In many countries the role, composition, and procedures of the board of directors are being seriously reexamined by different interest groups. Major changes have taken place in the legal environment, with increased exposure to liability for directors. Also in some countries, dramatic changes in the composition of the board are taking place, with the addition of workers, employees with non-management positions, and government representatives as voting members.

The growing debate about the role, structure and effectiveness of the board of directors has primarily concerned large and medium-sized, widely held companies, in which management owns little common or other voting stock.

Very little attention has been given to the role and functioning of the board of directors in wholly or partly owned subsidiaries and divisions in large diversified and divisionalized firms. In particular, there is a lack of knowledge about the role and functioning of the board of directors in the foreign subsidiaries of multinational companies.

Characteristically, the multinational corporation (MNC) operates in many different countries through separate organizational entities. The laws of a country may be general or even ambiguous where boards of cirectors are concerned, but wherever the law makes it possible and the MNC chooses to conduct business in a divided-ownership and limited-liability corporate form, it also requires the existence of a body to oversee the company's activities.

Although suggestions have been made about the role of the board in foreign entities, no systematic knowledge exists as to what that role actually is. In particular, very little is known about the composition and actual responsibility areas of subsidiary boards, and which factors, if any, may affect its role and effectiveness.

It can be assumed that the environmental demands on the MNCs as well as organizational structure and interdependence, may have a bearing upon the structure and responsibility of the board of directors in the foreign subsidiaries. It can also be assumed that specific factors, such as ownership structure and localization of the subsidiary, may influence the role and composition of the subsidiary board.

The purpose of this paper is to address the following questions:

- What role does the board of directors play in foreign subsidiaries in MNCs?
- What potential factors can be hypothesized to determine the structure, role and effectiveness of the board?

## I REVIEW OF RESEARCH ON THE BOARD OF DIRECTORS

In studies regarding the board of directors, the structure, responsibility, and effectiveness of the board have attracted the greatest interest. Each of these dimensions will be discussed in turn. The section concludes with a discussion of the board of directors in foreign subsidiaries.

### The function and responsibility of the board

The function of the board is determined partly by the legal environment in which the firm operates and partly by the bylaws and tradition of the firm itself. It is from the legal environment and the legal requirements that the present functions and responsibilities of the board have evolved and developed.

In general, the board of directors is assumed to "manage" the corporation. Given a separation of ownership and management, the basic responsibilities of boards are generally (Koontz, 1967):

- Trusteeship - the safeguarding of the company's assets in the long-term interests of its shareholders.
- Determining company objectives and policies, and making certain non-delegable decisions such as disposition of profits.
- Securing long-range business stability and continuity.
- Selection of chief executive officer and approval of other senior corporate officers.
- To monitor and control the operations and management of the firm.

As a practical matter, most boards are not involved in the day-to-day management of the firm. This has been confirmed

in a study by Bacon and Brown (1975) on corporate directorship practices in US firms. The areas of involvement have also been found to depend on company specific factors and company laws in different countries (Bacon and Brown, 1977).

Copeland and Towl (1947) identified three major roles of the board: namely, to determine policies for the corporation, to select executives, and to ask discerning questions as a means to monitor results and to make policy decisions. Using their classification, Mace (1971, pp. 185-190) found that in practice, the board of directors does not perform these functions.

According to Mace (op. cit., pp. 179-182), what directors actually do is to give advice to the president, to serve as some sort of discipline for management, and to make decisions in crisis situations.

#### The composition and effectiveness of the board

A continuing area of debate concerns the factors that influence the effectiveness of the board in performing the responsibilities described above. Many authors have tried to find the answer in the composition of the board and the selection of board members (Vance, 1968 and Louden, 1975).

Most studies suggest that the effectiveness of the board is primarily determined by the competence and experience of the directors (Koontz, 1967, pp. 230-236), the devotion to the company's affairs by the directors, the supply of timely and adequate information to the board about company matters (Louden, 1975, pp. 57-58), and the role and strength of management itself. If management does not give board effectiveness a high priority, the board will not work effectively (see e.g. Cabot, 1976; Mace, 1971, 1977; Bacon and Brown, 1975).

### The board of directors in subsidiaries and divisions

Bergstrand (1976) made a study on the role of the board in subsidiaries and divisions. He found that the board in these entities, compared to independent companies of the same size, is less adaptive to environmental change, less involved in strategy formulation process, and has less effective board procedures.

The board of a subsidiary, foreign or domestic, or of a division, differs from group or corporate boards. Subsidiaries are not separate and independent entities but parts of a larger group of companies and are from a strategic, structural, and financial viewpoint integrated in the Group.

The traditional role of the board - to determine strategy and policies, to control and monitor results, and to appoint management - ought not to hold in Group companies. It can be argued that the role of the board is instead fulfilled by corporate management and staff units in their effort to integrate and coordinate group activities and enhance group performance. In this case the board in divisions and subsidiaries can be assumed to be only a legal formality without any real power or function.

In diversified and divisionalized companies, the board can instead be viewed as an instrument for Group management to decentralize certain decisions, and to coordinate and control group activities. It can be hypothesized that the board under such conditions would become one of several other integrative and coordinative devices (Lorsch and Allen, 1973).

Similarly, in an MNC, the subsidiary board can function as an organizational device to achieve differentiation and integration and fulfill a role as a communication channel between headquarters and the subsidiary.

Hedlund (1980) has suggested that subsidiary boards and interlocking directorates among these boards can be used as means to improve strategic decision-making processes and communication flows in the MNC, and to reduce intra-organizational conflicts.

In view of the environmental diversity facing the MNC, it has also been suggested that the subsidiary board can be used as an information center about local economic, social, and political conditions. The selection of outside directors in subsidiary boards can be expected to help to fulfill such a function (Johnsson and Thomson, 1974).

## II RESEARCH METHODOLOGY AND SAMPLE DESCRIPTION

The empirical data for this study was generated as part of a larger research project named Management of Headquarter-Subsidiary Relationships in MNCs. This project was conducted and financed by the Institute of International Business at the Stockholm School of Economics.<sup>1/</sup>

### Sample of MNC's

The research design is based on comparison of intensive case studies. Environmental and structural variables have been controlled to as large an extent as possible. In total, six Swedish multinational corporations have been investigated over a three to five year period.

---

<sup>1/</sup> For a more complete description of this research project see Hedlund, G., Leksell, L., and Otterbeck, L., Managing Relationships Between Headquarters and Foreign Subsidiaries. Research Paper 77/8, Institute of International Business at the Stockholm School of Economics. Stockholm, 1977.

Table 1 describes the sample of MNCs along some summarized key dimensions. The descriptions are primarily relative to the other firms in the sample. The names of the MNCs and the industries in which they operate have had to be kept anonymous. (Table 1, see p.

#### Sample of subsidiaries

Within each MNC approximately four foreign affiliates were selected. Table 2 gives an overview of characteristics of the sample of subsidiaries. The four most important selection criteria were: 1) ownership structure (joint venture or wholly owned subsidiary)<sup>1/</sup>; 2) geographic location (developed and less developed country); 3) manufacturing subsidiary; 4) strategic importance of the subsidiary for the corporation as a whole as perceived by corporate top management.

Table 2. Characteristics of sample of the MNC's foreign establishments (n = 27)\*

	Wholly owned	Joint venture
Developed countries	Belgium, Finland, Holland, Spain, United Kingdom; TOTAL: 8	Canada, Denmark Spain, USA; TOTAL: 6
Developing countries	Brazil only; TOTAL: 7	Brazil, India, Iran, Venezuela; TOTAL: 6

\* All establishments except one in Venezuela, one in Spain, and one in Brazil have manufacturing operations.

---

<sup>1/</sup> Wholly owned subsidiary is defined as a company in which the parent holds voting stock of 90 per cent or more of the total stock. Joint ventures are those in which the holding is under 90 per cent.

The primary method of securing data has been through interviews and the study of internal company documents. The interviews were partly prestructured in two approximately 25-page interview guides, and partly fitted to each corporation and each interviewee depending on the specific setting. One interview guide was used for the interviews at corporate headquarters and divisions. The second guide was used at the subsidiary level. Interviews were conducted with nearly all corporate functions and with senior corporate or divisional managers who were involved in the international operations of the MNC. Moreover, all subsidiaries were visited. Research results have frequently been discussed with the respective companies. A more continuous relationship with the research sites has enabled the research group to further test and verify the validity and reliability of the data.

### III THE ROLE AND STRUCTURE OF THE SUBSIDIARY BOARD

Through the research, three major roles of the subsidiary board were identified. Each role implies a specific set of board responsibilities, which are more or less actively fulfilled and pursued. The following roles were identified:

1. External roles; imply that a function of the board is to act as a link between the foreign subsidiary and its host environment. This linkage can take two forms, one being passive (advisory role), and the other active in terms of decision making (role of managing external relations with the host country).
2. Internal roles; primarily focused on the linkages and relationships between the foreign subsidiary and the MNC as a whole. Two types of internal roles were identified. The first internal role implies that the

primary purpose of the board is to control and monitor the management and the operations of the foreign subsidiary. The second is to coordinate and integrate the subsidiary with the MNC as a whole, thus differing from the previous one by being more active and decision-oriented. We did not find any case, however, where the board was involved in the formulation and implementation of subsidiary strategy.

3. Legal role; in many countries the laws prescribe obligations to the board of directors, which of course must be fulfilled by the subsidiary board. In some cases, the MNCs had deliberately chosen to have only this legal role for their subsidiary boards, thereby not assigning any of the external or internal roles mentioned above.

Table 3 summarizes the role of the board in the MNCs investigated. The different roles have been ranked according to their relative importance, one (1) denoting the most important role, and three (3) the least important. Only the roles which were actually performed have been taken into consideration.

Table 3. The role of the subsidiary board

Roles Company	EXTERNAL ROLES		INTERNAL ROLES		LEGAL
	Advisory	External relations	Control & Monitoring	Coordination & integration	
A	2	2	1	3	-
B	1	1	2	3	-
C	2	3	-	-	1
D	-	-	-	-	1
E	1	2	3	-	1
F	2	3	1	3	-

Key: 1 = Most important role; 3 = Least important role.

It can be noted from Table 3 that in each of the MNCs, except company D, the board performs different roles with different intensity.

It became clear during the research that some roles cannot be performed effectively in conjunction with others. The conflict is primarily between the role of managing the external relations of the subsidiary and the internal roles of coordination and integration, and strategy formulation. These three roles are those that involve the most power for the subsidiary board, as well as the roles that are most active in terms of actual decision-making. The MNCs that emphasize the external roles of the board tend to structure the board around local outside directors who are well-connected in the country of the respective subsidiary. Only outsiders familiar with and influential in the local environment can fulfill the external roles, particularly the role of external relations. The internal roles tend to require a board composed primarily of inside directors.

One possible explanation for the differences observed is that when performing the internal role, the board needs information about corporate policies and procedures, and about the management and allocation of internal resources. Part of this information is not always deemed suitable to disclose to outside directors who are residents of the host country. Some of these items may conflict with host country ambitions and government objectives. If such information is given to local directors, conflicts of interest may arise.

On the other hand, if the board has a very active external relations role and accordingly includes locally important outside directors, there is another potential conflict. If these directors feel that they have no influence at

all on the more strategic decisions of the subsidiary, they may ignore their board assignment. And whether or not they feel part of the strategic decision process depends partly on what information they acquire about the subsidiary and the MNC as a whole.

The potential conflicts between different roles of the board explain why the subsidiary boards in the MNCs only perform parts of all possible roles. As can be noted from Table 3, only three MNCs (A, B and F) have chosen to let the board perform the role of coordination and integration. None of the MNCs use the board for strategic management purposes. It is possible to hypothesize that the need for coordination and strategy formulation at the subsidiary level is better solved by other means than through the subsidiary board.

#### Composition of the subsidiary board

Table 4 shows the composition of the board in each of the MNCs regarding the number of directors and the proportion of inside to outside directors.

Table 4. Composition of the board per MNC

Company	Median no. of directors	Whereof Inside	Outside
A	5	2	3
B	6	3	3
C	6	3	3
D	5	5	0
E	5	2	3
F	6	4	2

Table 4 shows that the median number of directors does not vary substantially among the MNCs. There is a difference, though, in the number of inside versus outside directors. The only two MNCs with more inside than outside directors are D (five versus none) and F (four versus two). This is consistent with the roles assigned to the boards in these companies. In company D the boards only fulfill legal requirements; accordingly, there is no need for outside directors on these boards, and the inside directors hold their positions mostly for remuneration purposes. In company F the subsidiary boards perform primarily internal roles and can therefore be expected to need a high proportion of inside directors.

The background of the directors in terms of position and profession is also related to the role the board performs. Table 5 describes the background of the outside directors in the local boards.

Table 5. Background and average number of outside directors in the MNCs

Company	Average number of outside directors from				TOTAL	Number of subsidiary per MNC
	I	B	G	L		
A	5	3	2	4	14	6
B	7	3	6	2	18	6
C	5	1	-	3	9	3
D	1	-	-	-	1	3
E	7	2	1	3	13	4
F	5	3	-	3	11	5
TOTAL	32	12	9	15	66	27

Key: I = Industry, B = Banking, G = Government, L = Legal.

The most common background is industry experience. Bankers and lawyers are approximately equal in number. Persons related to government are on the boards of subsidiaries in companies A and B. Both companies strongly emphasize the role of external relations and try to select individuals with high status, influence and connections in the host country. In order to attract these individuals, the companies try to compensate the outside directors well and make them feel important for the continuity and operations of the subsidiary. It is also these two MNCs which have the highest degree of host government influence in their subsidiary operations.

The internal roles require a board composed primarily of inside directors, preferably in senior or top executive positions at both headquarter and divisional levels. In all MNCs the inside directors were also found to hold senior corporate positions.

#### The responsibility of the local board

The responsibility of the local board was found to be related to the role the boards performed in the different companies.

It was clear that the board's overall ability to make actual decisions was limited in all the MNCs. In the case the board does not have any such actual responsibility (except those defined by the statutory obligations of the board as specified by a country's laws), the decision is taken by headquarters and/or the subsidiary.

#### The choice of a role for the subsidiary board

Why do some MNCs choose some roles and not others, and why have different MNCs chosen different roles? In the research four factors were identified which can be hypo-

thesized to explain most of the variation regarding the role of the board among the various MNCs. These factors are:

- Organizational interdependence and complexity
- Intensity of competition
- Dependence on host country and government
- Design and functioning of the administrative systems

The meaning of these factors, except for the last one, has already been explained in Section II, when the sample of MNCs was described. Each of the factors places different pressure on the role of the board. High organizational interdependence and complexity increase the need for integration and coordination. If the internal flows of resources, such as products, technology, people, etc, are complex, global planning and efficient communication channels are particularly important. If this situation is coupled with intense oligopolistic competition, such as in companies A, B, E, and F, it is especially likely that critical strategic decisions have to be taken at the center in order to achieve efficient resource allocation and utilization.

Companies A, B, E, and F in particular have a need for global integration and coordination because of organizational interdependence and competitive pressures as well as a need for local adaptation and flexibility. This occurs when the foreign market is segmented as a result of trade barriers, when the market demands special accommodations, or when local customer and government influence is strong. Conflicts and communication problems then easily occur between a product division with a global product focus, and the foreign subsidiary with an area perspective. If these entities are separate profit centers, e.g. in mother-daughter structures, intra-organizational conflicts are even more common (Franko, 1976).

When there is a simultaneous need for both global integration and coordination and local flexibility and adaptation, the board can be used as a forum where an appropriate balance between product and area is achieved.

It can be hypothesized that under these circumstances, the subsidiary board would tend to perform primarily the internal roles. But, in spite of this, the local boards in the four companies A, B, E, and F do not actively perform the role of integration and coordination and strategy formulation. The explanation is twofold.

First, the market and customer structure is such that a high degree of local responsiveness and flexibility is required. This is due to strong customer influence on subsidiary operations; for example, the local government may be a customer (company A and B), or there may be other customer requirements for service or product adaptation. Many host countries, particularly LDCs, are also protectionists and exercise close control over the local operations of the MNC. Under these conditions the MNCs need expert advice about local conditions and assistance with external relations. The host government and dependence on the host country may therefore, under certain circumstances, lead to external roles' being performed primarily by the local board.

Companies A and B, in particular, but also companies E and F, are operating in situations where there is need for the local board to perform both internal and external roles simultaneously. As noted before, however, these two major roles are partly in conflict with each other, and the external roles have clearly been given a higher priority.

Secondly, although integration is needed, the local board is not always well adapted to provide it. Instead, the

research indicates that this need is fulfilled by other instruments, herein called administrative systems. The need for communication, for example, can be met by frequent visits and informal contacts between headquarters, divisions, and the subsidiaries. Also, well developed formal control systems and corporate policies reduce the need for the board to perform the more active internal roles.

In companies A and F, informal communication channels are less developed than, for example, in company B. Intra-organizational conflicts between subsidiaries and product divisions in these two companies are resolved through a small number of executive vice presidents and liaison officers. This task is performed at the local board level, which explains why the role of the local board is different in companies A and F compared to B and E. These differences probably account for the stronger role of the board in controlling and monitoring subsidiary operations in companies A and F (see Table 3).

Company E, on the other hand, has highly centralized production planning and is also forced by competition to centrally manage and differentiate the sales prices on different foreign markets (see Table 1 and Section 2). The local board is clearly not well suited to be a part of this system. Instead, the company has strict policies regarding marketing and production, as well as an elaborate planning and information system. These administrative systems seem to reduce the need for the internal roles of the local board. Company E has global product divisions instead of a mother-daughter structure, this further facilitating the integration between product and area.

Companies C and D are different in other respects. These companies have generally chosen to let the local board only fulfill legal requirements. There are several reasons for this.

First, these companies operate in fragmented industries with primarily local competitors in each market. The subsidiaries are not so interdependent as their counterparts in A, B, E, and F, as C and D have followed a strategy of unrelated diversification. Nor are scale economies in production and R&D so significant as in companies A, B, E, and F. Being conglomerates, the subsidiaries are primarily managed by financial objectives. Consequently, there is not so much need for integration and coordination and therefore also less justification for any internal roles to be performed by the local board.

Secondly, companies C and D are operating in business which are much less subject to host government interests and pressures. As a result, external roles of the local board are not so important either.

Thirdly, these companies (C and D) have global product divisions, each with its own foreign subsidiaries. As the subsidiaries operate fairly independently in their own environments, the simultaneous requirements of global integration and local adaptation are much less than in the other four MNCs. Instead, companies C and D have chosen to let each product division manage its foreign entities according to its own needs. The strong product focus has reduced the role of the board as an integrative device:

This conclusion is partly confirmed by the statements made by managers in the companies during the interviews. One executive vice president in company D commented as follows:

We do not use the board in our subsidiaries as we primarily focus on other channels for controlling their operations ... It (the board) should be passive. We only have it for legal reasons.

The subsidiary board could be hypothesized to be a valuable tool for integrating the strategy formulation and implementation processes within the MNC. The board would then be active in terms of making decisions regarding local strategy, and also used to receive subsidiary managers' advice and experience regarding MNC strategy as a whole.

However, none of the six MNCs have chosen to let the local boards perform an active internal role of strategy formulation. The probable explanation is that the board from an administrative point of view is not well suited to fulfill this function.

If there is no need for either external or internal roles, it is likely that the subsidiary board only will perform the legal role, that is, fulfilling the statutory set of obligations as defined by a country's law. In these cases the internal role of control and monitoring is fulfilled by the formal control systems, and/or by other means, such as frequent informal communication. In other words, the role of the subsidiary board can be hypothesized to be a function of the strategic and structural characteristics of the MNC, as well as the environmental conditions facing the firm.

Differences were also found in the role, function and effectiveness of the subsidiary boards within each MNC.

The factors that seem to explain most of the observed variation are the following:

- Ownership structure
- Strategic importance of the subsidiary for the MNC as a whole
- Other situational factors

It can be argued that ownership structure of the foreign subsidiary would probably affect the structure, role and effectiveness of the board. It can be assumed that in partly owned subsidiaries, the board composition would involve more inside directors from each owner group and fewer outside directors than in wholly owned subsidiaries. Table 6 describes the board composition with regard to the ownership structure of the subsidiary.

Table 6. Composition of the board

	Median no. of directors	Whereof Inside	Outside
Joint ventures	7	4	3
Wholly owned subsidiaries	5	3	2

As can be seen in Table 6, the assumption does not seem to hold. The proportion of inside directors to outside directors, both in partly and wholly owned subsidiaries, is approximately equal. The joint venture boards are larger, however.

A difference was found, however, between the number of meetings held in wholly owned subsidiaries as compared with joint ventures. In joint ventures the average number of meetings per year was found to be considerably higher in wholly owned subsidiaries.

It was also found, when the board work was studied in detail that the board in partly owned subsidiaries actually

tends to perform the more active internal roles much more frequently than in wholly owned subsidiaries. In fact, the board in partly owned entities apparently becomes the major forum in which the parties coordinate the activities of the entity and discuss the future strategy of joint venture (see Otterbeck, 1979). The board in joint ventures also tends to become the primary body in which conflicts between the owners are discussed and resolved. Moreover, the board is more active in terms of decision-making, and the relationship between the president and his board is more complicated than in wholly owned subsidiaries.

The strategic importance of the subsidiary was found to be one of the major factors determining the activity and responsibility of the board.

The strategic importance of the subsidiary determines the degree of interest and attention the MNC gives foreign entity in question. Factors that determine the interest may include subsidiary financial performance, size (for example in terms of total sales), magnitude of intra-company transactions, size of total fixed assets, and the strategic importance of the local market for the MNC as a whole. If the subsidiary is considered "important", more headquarter attention is given to it. This tends to affect which headquarter directors are appointed to the board. The more important the subsidiary is, the higher in general the formal position of the corporate or divisional board members. It was also found that if the subsidiary is considered important, corporate or divisional board members are more likely to attend the board meetings. A comment made by an executive vice president in company F illustrates this:

I cannot visit all the board meetings in all the subsidiaries so I have to make priorities. In subsidiaries without problems, ... I do not attend all meetings.

If board members from headquarter do not attend the meetings, the board has clearly no chance of being able to perform any internal roles. It was also found that if the board does not have any headquarter executives or if these are not present, subsidiary managers tend to interpret this to mean that the board is not supposed to be active and/or that the subsidiary is considered by headquarters to be of marginal importance.

It also became clear that the effectiveness of the board, i.e. how well it performed assigned roles, depends on the same factors regarding board composition and procedures as previously described in Section I. Most notable among these are the attitudes of the subsidiary president towards the board. Differences were found regarding how valuable subsidiary management perceived the board to be. These findings are similar to those made in earlier research. Management has every possibility to make the board ineffective.

The effectiveness of the subsidiary board is also determined by the legal environment in which the subsidiary operates. In some countries the corporation or other laws require a certain board composition and/or certain board procedures. It may then become impossible to let the board perform any active role, in particular any of the internal ones. In these cases, it only performs what we have called the legal role.

#### IV SUMMARY AND CONCLUSIONS

The article has aimed at identifying different roles performed by the board of directors in foreign subsidiaries and analyzing how these roles may vary between different MNCs and also within each MNC. Three main roles of the

board were identified: external roles (external relations and advisory), internal roles (control and monitoring, coordination and integration, and strategy formulation), and a legal role. It was found that some of the roles occur simultaneously, but also that different roles were emphasized by different MNCs. The variations found between the MNCs can be hypothesized to be determined by four factors identified through the research: organizational interdependency and complexity, intensity of competition, dependence on the host country and government, and design and functioning of the administrative systems. Each of the factors was found to make different demands regarding the role of the board. It was also found that in terms of actual decision making, the active forms of the external and internal roles can easily come in conflict with each other.

The conclusion is that the role of the local board is primarily a function of some specific contextual variables of the MNC. The role chosen tends to become a function of the specific environmental demands facing the firm, corporate strategy, and the structural, administrative and operating characteristics of the MNC.

Factors explaining differences in board functioning within each MNC were also investigated and analyzed, i.e. how well the subsidiary board performed a given role assigned to it. The factors that seem to explain most of the variation in effectiveness and roles within each MNC were ownership structure, strategic importance of the subsidiary for the MNC as a whole and the attitudes of the subsidiary president.

From a managerial perspective, an MNC wishing to assign any specific role to the subsidiary board should analyze and evaluate the relevant environmental and company spe-

cific characteristics, as these may influence the suitability of choosing any particular role.

Secondly, the composition and responsibility of the subsidiary board ought to be matched and consistent with the role assigned to it. Consistency helps ensure that the board will perform its role effectively. Finally, the procedures followed by the board are important for continued board effectiveness over time.

## REFERENCES

- BACON, J. & BROWN, J.K., Corporate Directorship Practices: Role, Selection and Legal Status of the Board. The Conference Board, New York, 1975.
- BACON, J. & BROWN, J.K., The Board of Directors: Perspectives and Practices in Nine Countries. The Conference Board, New York, 1977.
- BERGSTRAND, L-E., Aktiv styrelseledamot. Studentlitteratur, Lund, 1976.
- CABOT, L.W., On An Effective Board. Harvard Business Review, September-October 1976.
- COPELAND, M.T. & TOWL, A.R., The Board of Directors and Business Management. Division of Research, Harvard Business School. Boston, 1947.
- FRANKO, L.G., The European Multinationals. Harper & Row Publishers. London, 1976.
- HEDLUND, G., LEKSELL, L. & OTTERBECK, L., Managing Relationships between Headquarters and Foreign Subsidiaries. Research Paper 77/8, Institute of International Business at the Stockholm School of Economics. Stockholm, 1977.
- HEDLUND, G., The Role of Foreign Subsidiaries in Strategic Decision-Making in Swedish Multinational Corporations. Journal of Strategic Management, Vol. 1, 1980.
- JOHNSSON, S.C. & THOMSON, R.M., An Active Role for Outside Directors of Foreign Subsidiaries. Harvard Business Review, September-October 1974.
- KOONTZ, H., The Board of Directors and Effective Management. McGraw-Hill, New York, 1967.
- LOUDEN, K., The Effective Director in Action. AMACOM, New York, 1975.
- LORSCH, J.W. & ALLEN, S.A., Managing Diversity and Interdependence. Division of Research, Harvard Business School, Boston, 1973.
- MACE, M., Directors: Myth and Reality. Division of Research, Harvard Business School, Boston, 1971.
- MACE, M., The Board and the New CEO. Harvard Business Review, March-April 1977.
- OTTERBECK, L., Joint Ventures in Foreign Markets. Research Paper 79/1, Institute of International Business at the Stockholm School of Economics. Stockholm, 1979.
- VANCE, S.C., The Corporate Director: A Critical Evaluation. Dow Jones-Irwin, Homewood, 1968.

# APPENDIX II

## PRAKTIKFALLSFORSKNING – EN METODOLOGISK BETRAKTELSE

### INLEDNING

The very fact that the totality of our sense experiences is such that by means of thinking (operations with concepts, and the creation or use of definite functional relations between them, and the coordination of sense experiences to these concepts) it can be put in order, this fact is one which leaves us in an awe, but which we shall never understand. One may say 'the eternal mystery of the world is its comprehensibility'. It is one of the great realizations of Immanuel Kant that the setting up of a real external world would be senseless without this comprehensibility.

(Albert Einstein, "Out of My Later Years")

Ett sätt att studera världen är att iaktta skeenden, avbilda dem i så stor detalj som möjligt och därefter försöka finna meningsfulla uttryckssätt för att beskriva vad skeendet verkligen innebar. Det är möjligt att gå ett steg längre och försöka förklara hur skeendet eller delar av skeendet hänger samman med andra skeenden, eller hur fenomen som iakttagits i världen under skeendet förklaras av andra fenomen. Oavsett hur långt man sträcker sig, är det uppenbart att vi konfronteras med vad Einstein benämner "comprehensibility".

Med nutidens teknologi kan studier av skeenden i verkligheten ske på många olika sätt. Miniatyrsamhällen som bakteriernas värld kan t ex registreras genom användande av

avancerade elektronmikroskop, medan något större aggregationer som t ex livet i en myrstack kan registreras med hjälp av kameror och bandspelare och så vidare. Problemen blir större då det gäller att registrera skeenden i vårt eget samhälle, mänskans. Även om komplexiteten är betydande även i bakteriernas tämligen homogena värld, tvingas vi konstatera att den ökar om vi vänder blicken mot oss själva och den omgivning som definieras av det moderna samhället. Vid studier av sociala processer i mänskans samhälle är vi hänvisade till vår egen förmåga till perception och kognitiv bearbetning av det sålunda varseblivna. Vi använder "means of thinking" på det sätt som Einstein säger ovan. I vetenskapliga sammanhang kallas dylika "means of thinking" för metoder. Sådana metoder har funnits så länge det funnits vetenskap.

Vetenskapsmän har genom tiderna dock inte velat näja sig med att bara passivt notera skeenden; man har i varierande utsträckning också velat ge förklaringar till desamma, dvs det har funnits en strävan efter att förklara verkligheten i termer av lagar. Periodvis har sådana lagar ansetts givena oss utifrån, t ex genom gudomlig makt. Under andra tidsepoker betonas i stället naturlagar, dvs en föreställning att i mänskans eget väsen (dvs i naturen själv) ligger att hon bör följa vissa regler. Visserligen kan med fog invändas att sådana regler är något annat än naturlagar, men iakttagelser som görs av "riktiga" naturlagar (t ex tyngdlagen, lagen att is smälter vid upphettning till temperaturer över noll grader, etc) kan förstärka uppfattningen att sådana regler också gäller för mänskans beteende.

Längre än att hävda att mänskligt beteende följer vissa naturliga regler gick bl a Platon. Denne hävdar i sin idélära att företeelser här i världen svarar mot företeelsens idé i en osinnlig värld. Idéernas värld är för Platon den rätta världen, medan den värld som vi uppfattar med våra sinnen bara är en återspegling av idévärdelen. Det är svårt

att godta Platons hela lära, men delar av den har utan tvekan värde även för den moderna vetenskapsteorin och därmed för metodläran. Det som kvarstår är framför allt tanken att det existerar något absolut bakom det relativa som vi upplever, ett ting i sig bakom våra föreställningar om ting- en, dvs något som är mer verkligt än den verklighet vi tycker oss uppfatta med våra sinnen med de brister dessa har.

Platons lära kan sägas ha ett starkt normativt inslag. Hans lärjunge Aristoteles byggde dock nämligen sina teorier mer på empiri och systematik. Aristoteles studerade bland annat samhällsordningar och fann att dessa var olika på skilda håll och under skilda tider. Han diskuterade även fördelar respektive nackdelar med olika statsförfattningar, dock utan att konstatera att någon eller några var bättre än andra.

Det skulle dröja länge innan vetenskapsmän åter kom att hävda empirins betydelse. Under hela medeltiden och renässansen förhärskade läror som utgick från den gudomliga makten. Allra längst drevs sådana teorier kanske av Thomas av Aquino på 1200-talet. Empirin som grund för vetenskapsfilosofin vann sitt återinträde framför allt genom de engelska filosoferna John Locke och David Hume.<sup>1/</sup> Den senare, som kan betraktas som den engelska empirins främste företrädare, framlade tesen att sanning endast stod att finna i verkligheten och sättet att få veta vad som är sant är därför att studera denna.

Ett knappt halvt århundrade senare framställdes en filosof i ett annat land, den tyske filosofen Hegel, ett omfattande filosofiskt system. Hegel ser historien som en utvecklingsprocess, där varje led ger upphov till sin motsats (tes och antites), och dessa sammansmälter till en syntes, vilken i

---

<sup>1/</sup> Den förre var den förste betydande empiristen och framlade sin kunskapsteori i "An Essay Concerning Human Understanding" (1749).

sin tur ger upphov till en motsats och så vidare. Detta kallas den dialektiska metoden.

Exemplen skulle kunna mångfaldigas av filosofer som på olika sätt kommit att påverka utformningen av den syn på vetenskapen som finns företrädd på olika sätt idag. Men låt oss för en stund återgå till utgångspunkten för denna historiska tillbakablick, nämligen benägenheten att vilja förklara skeenden i världen. Det konstaterades tidigare att det uppställer stora problem att på ett riktigt sätt kunna återge skeenden, vilket ju måste vara en förutsättning för att dessa skeenden senare skall kunna förklaras. Inom företagsekonomin har under senare tid alltmer praktikfallsmetoden kommit att användas vid undersökningar av skeenden, processer m m. Genom att återge valda delar av den studerade verkligheten ges möjligheter att tolka denna, och på så sätt finna mönster som kan utvecklas att forma en teori, eller modifiera existerande teorier inom området. Viktiga aspekter i samband med användandet av praktikfallsmetoden är att söka fastställa dess vetenskapliga användningsområden samt hur den metodologiskt skall kunna förfinas till att bli mer användbar inom samhällsvetenskaplig forskning.

Syftet med denna artikel är att behandla dessa frågeställningar. En aspekt som är förknippad med en sådan metodläradiskussion är frågan om gränsdragningen (och om en sådan existerar) mellan normativ och deskriptiv metodlära, dvs när framställningen upphör att vara rent beskrivande till att bli av normerande karaktär. Då jag bedömer detta som centralt inom metodläran, har jag valt att inleda med en kort diskussion kring frågan i nästföljande avsnitt. Därefter ges en bakgrund till de olika moment som utgör en fallstudie, vilket övergår i en mer preciserad redogörelse för själva tolkningen av praktikfall, hur underlag för tolkning behandlas samt vilka metoder för tolkning som kan urskiljas. I avsnitt VI diskuteras så tolkningsprocessen som sådan,

varpå det sista avsnittet ägnas åt en diskussion av teoriutveckling på basis av praktikfallstolkning. Här återknyts också till det inledande avsnittet om normativ respektive deskriptiv metodlära.

## I DESKRIPTIV ELLER NORMATIV METODLÄRA

En redogörelse för olika metoder att tolka praktikfall (eng. "research cases") kan - liksom naturligtvis fallet är vid annan metodlära - vara av deskriptivt eller normativt slag. Det deskriptiva framställningssättet kan sägas eftersträva en så verklighetsnära beskrivning som möjligt av studerade metoder. I detta fall skulle alltså en deskriptiv metodlära inskränka sig till att försöka beskriva sättet att tolka och i övrigt handskas med praktikfall framtagna i forskning byggd på fallstudier i allmänhet. Ett problem härvidlag är att det i många fall är svårt om inte omöjligt att utröna från skriftliga rapporter och litteratur i övrigt hur forskaren har tolkat de data som framtagits i en studie och sedan bearbetats i ett praktikfall och bildat utgångspunkt för analys i det enskilda fallet. (Jag undviker här medvetet att gå in på problematiken kring metoder för urvalsförfarandet samt hur detta förfarande kan ha påverkat tolkningen och senare analysen av framtagna data.) (Se t ex Hedlund & Hägg, 1978, s 14.)

Det är sällsynt att enskilda författare i samband med presentation av fallstudier anger hur tolkningen skett och vilken föreställningsram som bildat utgångspunkt för denna tolkning. (Se dock Normann, 1976, s 75.)

Ett studium av använda tolkningsmetoder är därför möjligt främst på indirekt väg. För att uppnå detta måste man studera den teori eller föreställningsram av vilken man kan anta att forskaren har rönt påverkan.

En metodlära som avser enbart deskription kan därför utvisa att någon medveten likformig metod inom det utvalda undersökningsfältet inte existerar. Man kan då välja mellan att "avsluta analysen" eller övergå till ett normativt framställningssätt. Tonvikten förskjuts från hur det är till hur det måste, kan eller bör vara.

En sådan distinktion är dock inte alldeles så klar som den kan framstå genom ett generellt påstående av ovan nämnda typ. Trist (1976) vill ej göra distinktion mellan deskriptiv och normativ, utan skiljer i stället mellan deskriptiva och kausala (causal) studier, där deskriptiv metod avser "finding out who, what, where, when, or how much", medan kausal metod "is concerned with asking why". Kausal metod kan härvid betraktas som en analysmetod, medan deskriptiv metod uteslutande ägnar sig åt ett besvarande av frågeställningar genom beskrivningar.

Det är svårt att föra över begreppet kausalitet på metodlära. (Att däremot applicera det på en viss typ av studie är ej så svårt.) Det leder in på en diskussion kring frågan om subjektiv respektive objektiv metod (till vilken jag återkommer senare). Begreppet kausala metoder lämnas därför tills vidare därlän. Det gäller dock att redan här betona skillnaden mellan å ena sidan en analys av metoder per se, och å den andra de studier i vilka dessa metoder används. Här ägnas intresset åt själva metoden som används för tolkning i det enskilda fallet, ej åt att avgöra vilken design en viss forskningsstudie har haft. Ett exempel får klargöra denna distinktion:

En forskningsgrupp vill närmare studera budgeteringsprocessen i diversifierade företag genom att i form av fallstudier följa budgeteringsprocesserna i tio diversifierade företag. Studien har två syften: dels genom att mäta faktorer i själva budgeteringsprocessen (hur lång tid den tar, hur

många personer som är inblandade och vilka dessa personer är samt hur budgetmålen fastställs för divisioner i företagen), dels att analysera varför processerna ser ut på det sätt de gör i de olika företagen genom att ställa processerna i relation till vad man kallar omständighetsvariabler.<sup>1/</sup> Det första syftet är deskriptivt, det senare enligt Trists terminologi rent kausalt.

Problemet uppstår då andra forskare i efterhand söker utröna hur forskningsgruppen ovan tolkade de praktikfall som sammanställts med hjälp av insamlade data. I detta fall är distinktionen deskriptiv-kausal ej tillämpbar. En kompromiss blir därför nödvändig. Hedlund & Hägg (1978, s 13) uttrycker det på följande sätt:

In order to conduct and make sense out of a case study ... you have few rules and procedures to stick to. Obviously this is difficult. And not only is it difficult for the researcher, it is also difficult for an external person reviewing the work to tell exactly what has been going on, and what the value of the work is. Therefore, the scientific control of outputs from case studies, and thereby the learning capabilities of the research system, are problematic.

Om man då godtar att sådana svårigheter föreligger och sålunda accepterar en kompromiss, måste samtidigt fastslås att det är en myt att samhällsvetenskaplig forskning genom en rent deskriptiv metod skulle kunna uteslänga alla värderingar. Om inte annat så genom själva valet av undersökningsområde - och i viss mån även genom undersökningsområdets avgränsning - ger man uttryck för värderingar. (Se särskilt Myrdal, 1956, s 438 ff; och Mitroff, 1974.)

Också på annat sätt kan värderingar sägas vara oundvikliga inom metodläran. Vid studium av en forskningsrapport är

---

<sup>1/</sup> Engelska: "contingency variables".

det tämligen meningslöst att diskutera vad som utgör en "gällande teori" för den aktuella studiens empiri såsom den presenterats i praktikfallet; det är ofrånkomligt att en forskares allmänna inställning till en viss teori influerat honom/henne i metodfrågor. Det väsentliga är hur starkt teorin kan göra sig gällande i sammanhanget. Genom att försöka kartlägga dessa olika attityder (såsom de framtonar) och göra ett val av vilken av dessa attityder som skall anses normerande kan denne forskares uppfattning komma att bli normerande. Ross (1953) uttrycker det som att vad som ex ante är norm expressivt blir ex post norm deskriktivt.

En beskrivning av metoder för falltolkning är därför svårt att göra renodlat deskriktiv eller normativ. När jag i det följande kommer att behandla olika metoder för tolkning av forskningsfall kommer jag att eftersträva deskriptivitet - där något finns att beskriva, eller där åtminstone någorlunda säkra antaganden om forskares attityder till dessa frågor kan göras - men vid sidan därav kommer framställningen även att ges en normativ inriktning. Det är i mitt tycke en försvarbar inriktning; många exempel i metodlitteraturen pekar just på bristen på eller i vissa fall avsaknaden av metoder för tolkning av forskningsfall. (Se t ex Kjellén & Söderman, 1980; Berg, 1968, Del IV; samt Alloway, 1977.)

Ett förhållandevis stort utrymme ägnas här också åt vad man kan kalla praktikfallstolkningens terminologi, eftersom en meningsfull diskussion av ovan nämnda frågor knappast är möjlig utan ett språk att föra diskussionen på.

## II PRAKTIKFALLSBEHANDLING

Vid användandet av termen praktikfallstolkning leder tanken närmast till en verksamhet där varje fall tolkas enskilt för sig. Oftast är dock forskningsdesignen sådan att flera

forskningsfall studeras samtidigt och därvid försöker forskaren finna likheter eller skillnader mellan fallen. I detta sammanhang är det värt att påpeka att flertalet genomförda fallstudier avsett processer. Hedlund och Hägg går t o m så långt att man säger: "Perhaps the only 'laws' worth looking for in social science are laws of change and development, rather than of static structure". Implikationen synes vara att samhällsvetenskaplig forskning bör avse studium av processer ej av tillstånd ("static structure") och att en ren tillståndsbeskrivning i praktikfallsform inte är fruktbart. Och om forskaren valt att studera en process, bör den kritiska fasen (ett beslut, en åtgärd, etc) i processen utväljas och därefter tolkas de moment i processen som bedöms som de relevantanta för att förlarara och förstå den kritiska fasen.

Normann betonar betydelsen av att jämföra fallbeskrivningar med någonting annat och pekar på fyra möjliga typer av jämförelseobjekt (Normann, 1976, s 75):

1. Andra fall
2. Formella teorier
3. Idealtillstånd och idealtyper
4. "Traditionella normer och föreställningar"

Detta är naturligtvis riktigt, ehuru annars ett praktikfall endast skulle tjäna syftet att vara en beskrivning, alltså ej användas för analys och/eller begreppsutveckling. Under punkt 1 nämner Normann jämförelseobjektet "andra fall". Jag förmodar att Normann här syftar på en analys av skillnader och likheter mellan olika fall. Ett sådant förfarande kan klassificeras såsom komparativ fallbeskrivning. En annan metod är att välja ut ett fåtal representativa och innehållsrika praktikfall i syfte att jämföra med formella teorier eller med Normanns terminologi, "idealtillstånd och idealtyper". Detta skulle kunna benämnas selektiv fallbehandling. Det är fullt möjligt att ett givet antal

fall både används till komparativ och till selektiv fallbehandling (se Hedlund och Hägg, 1978, s 9-10) - i själva verket torde detta vara det vanligaste användningssättet för praktikfallsstudier.

En tredje metod skulle kunna benämnas exemplifierande eller illustrativ praktikfallsbehandling. Fallbehandlingen ges där inte något starkare organiskt sammanhang, utan fallen förekommer bara som exempel på de teser som utvecklats i texten. Oftast förekommer denna metod vid rapportering av forskning som bedrivits genom ett stort antal fallstudier.<sup>1/</sup> Här är det varken av praktiska eller forskningsmässiga skäl motiverat att återge fallen i sin helhet i rapporten - i stället illustreras den förda analysen eller diskussionen med exempel. Metoden kallas ibland också för användande av minicases.

Slutligen kan det också i vissa forskningsfrågor vara så att den studerade "idealtypen" de facto ej förekommit mer än ett bestämt (och känt) antal gånger (ej så många), varför en fullständig inventering av de genomgångna processerna är nödvändig eller åtminstone önskvärd. Ett exempel kan vara en studie av aktiemarknadens reaktion inför nynotering av ett företag på Stockholms fondbörs under åren 1960-1980. En sådan inventerande metod gäller med andra ord i första hand studier av historiska processer, vilka har de brister som kan synas uppenbara för denna typ av forskning, t ex brist på primärdata.

---

<sup>1/</sup> Se t ex delrapporter från IIB-projekt, Management of Foreign Ventures i IIB Research Papers 77/9 och 79/5, båda författade av Gunnar Hedlund, för exempel på konsekvent genomfört utnyttjande av minicase-metoden. Författarens egna i avhandlingen ingående artiklar är också exempel på illustrativ praktikfallsbehandling, dvs fallen presenteras ej ett och ett i sin fulla omfattning utan kommer i stället att utgöra illustrationer och exempliferingar till beskrivning och analys.

Fallmetoden kan alltså användas på flera olika sätt, där vissa (komparativ och selektiv fallbehandling) präglas av analysinnehåll, medan återigen andra (illustrativ och i vissa fall även inventerande) utgör en uteslutande deskriptiv ansats. Skillnaden mellan analys och ren deskription skall dock inte göras alltför stark; även en deskription inbegriper en analys bestående i värdering av relevans av de data forskaren skall låta ingå i beskrivningen.

En annan fråga som anknyter till föregående avsnitt om distinktionen mellan deskriptiv respektive normativ metodlära har att göra med nyttan av att forskare agerar explicit med klassificering av använda metoder. En intressant diskussion kring problemet ges av Guillet de Monthoux (1978). Han utgår från ett citat av Boulding som lyder:

Om vi börjar söka efter svaret på frågan om sanning eller osanning så irrar vi oss lätt in i ett filosofiskt tråskland. Då är det bäst att lyda Humes<sup>1/</sup> råd, snabbt kravla sig upp ur dyn, borsta av oss det värsta, gå hem och äta en god middag, samt glömma bort allt som har med filosofi att göra. I annat fall är det risk att vi hamnar i paralyserande skepticism och blir svaga som Hamlet av eftertankens kranka blekhet.  
(Boulding, 1971, s 22)

---

<sup>1/</sup> Det kan vara intressant att notera att Humes arbete, "Treatise of Human Nature" som med fog kan betraktas som ett av de främsta verk som skrivits kring frågor om kunskapsteori, i stora delar uppehåller sig kring möjligheterna att finna "sanningar" genom att studera samhälleliga (sociala) fenomen. Hume påpekar att ett sätt att ta reda på sanningen är att göra iakttagelser. Men genom sådana kan man enligt Hume inte komma till någon säker kunskap, bara till mer eller mindre sannolika påståenden. En annan källa till kunskap är förnuftet. (En idé som präglat filosofiska arbeten under århundrandet före Hume och där legat till grund för den s k naturrätslärans utveckling.) Ursprunget brukar anges som holländaren Grotius verk, "De jure belli ac pacis" (=om krigets och fredens rätt). Hume kritiserar tanken att den enda källan till den "rena sanningen" skulle vara det mänskliga förnuftet. Den kunskap som kan hämtas ur förnuftet är inte en kunskap om den i (fortsättning på nästa sida)

Guillet de Monthoux kommenterar detta:

Ingen seriös ekonom eller tekniker kan undgå att se människans "mjuka" böjelsers betydelse för den "hårda" världens utveckling. Många känner otillfredsställelse med Boulding-beteendet att frigöra sin forskning från det man i brist på annat brukar kalla "mjukdata". Många ekonomer anser att utvecklingen beror mer på värderingar än på rationellt nyttoresonemang.  
 (Guillet de Monthoux, 1978, s 1 f)

I detta sammanhang stannar vi vid ovanstående konstaterande. Det finns behov av utveckling av den gällande metodläran avseende praktikfallsforskning alldeles oavsett metodens tillämpning i övrigt vad gäller förmåga till teoriutveckling respektive teorivalidering. Till detta resonemang återkommer jag i det avslutande avsnittet i artikeln.

De i avsnittet tidigare nämnda praktikfallsbehandlingsmetoderna kan grovt sägas ha samröre med forskningsdesign; praktikfallsstudiens uppläggning blir avhängig det syfte som angivits. I uppläggningen inbegripes då också urvalsförfarandet. Låt oss därför börja från det stadium i processen då forskaren formulerar sitt syfte. Detta är en av de mest centrala delarna av forskningsprocessen och kan vara avgörande för i vilken utsträckning den senare utförda studien i efterhand är att betrakta som mer eller mindre lyckad. Syftet är dock ingenting som formuleras avskilt; till grund för syftet ligger forskarens mer eller mindre strukturerade forskningsproblem eller undersökningsidé. I traditionella hypotesprövande studier är forskningsproblemet ofta härrörande från frågeställningar som varit föremål för

---

(forts. från föregående sida)

tid och rum givna verkligheten utan bara om logiska förhållanden. Regler måste emellertid ha med verkligheten att göra, varför Hume fastslår att förnuftet ensamt inte förmår att förse oss med sanningen. Till vad dessa resonemang kan ha för inverkan på teoriutveckling återkommer jag i det avslutande avsnittet.

kartläggning och i vissa fall även teoriutveckling. Syftet blir i dessa typer av studier att utföra någon form av validering eller prövning av teorier eller hypoteser.

Ackoff (1953) beskriver en idealiseraad forskningsprocess vars syfte är att testa hypoteser på följande sätt:

1. Formulering av forskningsproblem; består enligt Ackoff av att klargöra problemområdet samt att utifrån detta specificera hypoteser vilka representerar forskningsproblemet.
2. Den idealiserade forskningsdesignen; har att göra med specificering av en optimal forskningsprocedur, dvs en procedur som skulle följas om det ej existerade restriktioner av praktisk natur.
3. Den praktiska forskningsdesignen består av fyra faser:
  - Urvalsdesign
  - Statistisk design (hur många observationer som skall göras, av hur många objekt och vilka statistiska metoder som skall användas för att bearbeta data som observationerna genererat)
  - Observationsdesign (under vilka förhållanden som observationerna skall utföras)
  - Operationell design (de specifika tekniker med hjälp av vilka de ovan listade faserna skall utföras)

Ovanstående gäller traditionell hypotesprövning. I detta fall är dock forskningsproblemet definierat och problemet är snarare förknippat med hur hypoteserna skall formuleras för att på effektivast möjliga sätt "testa" teorins validitet. Den sålunda testade teorin kan men behöver naturligtvis inte vara resultatet av forskarens egen teoriutvecklade verksamhet. Som vi skall se senare (framför allt i avsnitt VI), finns det vetenskapsmän som betraktar denna hypo-

tes - respektive teoriprövande verksamhet som den enda "sanna" formen för vetenskap. De betraktar den teoriutvecklande verksamheten mer som en social-psykologisk process (se t ex Popper, 1961; Carnap, 1950 och 1952).

En forskare som står i begrepp att genomföra en praktik-fallsstudie har delvis andra frågeställningar att ägna sig åt. Utgångspunkten blir härvid forskarens föreställningsram, vilken inkluderar föreställningar kring det område han avser att studera. En sådan föreställnings- eller referensram avseende det aktuella området kan vara grundad på existenterande teorier eller helt enkelt baseras på en intuitiv föreställning om förhållanden i den ifrågavarande situationen. Kunskap hos forskaren om fenomenet kan vara mer eller mindre omfattande.

I metodlitteraturen kallas undersökningar i syfte att inskaffa kunskap om en frågeställning forskaren ämnar studera för explorativa (se t ex Trist, 1976). Om vi går vidare från sådana rent kartläggande studier till mer sofistikade syften, kommer vi till teoriutveckling. Glaser och Strauss (1967, s 28) definierar detta som: "the purposeful systematic generation of theories from the data of social research". Teorier som utvecklas på detta sätt, dvs genom analys av observerade data, skiljer sig från den logiskt-deducerande teorigenerering som bygger på slutsatser härelledda endast från logiska antaganden. De förstnämnda kallas av Glaser och Strauss "grounded theories".

Man kan också tala om teoriprövning, dvs det fall då forskaren t ex vid hypotesprövning testar om den ursprungliga teorin är tillräcklig, men kan också vara en interaktiv process till teoriutveckling, dvs forskaren modifierar hela tiden nygenererad teori efter hand som nya observationer implicerar behovet därav. Glaser och Strauss vill ej skilja de två processerna åt, utan betonar interaktionen dem emellan:

Thus, generation of theory through comparative analysis both subsumes and assumes verifications and accurate descriptions, but only to the extent that the latter are in the service of generation. Otherwise they are sure to stifle it.  
(Glaser & Strauss, op. cit.)<sup>1/</sup>

Det kan alltså urskiljas två huvudtyper av processer för vilka fallstudier är lämpade. De är:

1. Rent beskrivande studier; ingen analys av iordningsställda data utförs, utan den analytiska delen av processen ligger i utväljandet av data genom bedömning av deras relevans för det studien avser att beskriva.
2. Teoriutvecklande studier; utgår ifrån de sammanställda fallbeskrivningarna och generaliseras utifrån dem aspekter i de studerade fallen att bilda analysmönster, vilka kan formaliseras till teorier.

En tredje typ kan i enlighet med bl a Glaser & Strauss resonemang vara:

3. Teoriprävande studier; kan vara en del av teorigenerande processer, eller företas enskilt med utgångspunkt från befintliga teorier.

Jag återkommer senare i artikeln till frågan om fallmetodens lämplighet för teorivalidering. Redan här kan emellertid anges att en mängd invändningar kan göras angående möjligheterna till teorivalidering genom fallstudier. Svårigheten att uppnå validitet hänger inte minst samman med urvalets storlek. (En annan frågeställning har att göra med falsifiering av teorier genom fallstudier; här har urvalets storlek i sig inget direkt att göra med möjligheterna att förkasta hypoteser eller teorier av mer kategorisk karaktär.)

---

<sup>1/</sup> Se även Kuhn (1962) som djupgående analyserar interaktionen.

Vid rent beskrivande eller vid teoriutvecklade studier utgår forskaren liksom då han syftar till att företa hypotesprövande studier ifrån en referensram. Det kan antydas att denna i jämförelse med hypotesprövningsfallet ej är lika starkt konceptualiserað eller strukturerad. Som nämntes tidigare i avsnittet uppställer Normann fyra jämförelser, nämligen andra fall, formella teorier, idealtillstånd och idealtyper samt traditionella normer och föreställningar.

Glaser och Strauss (1967, s 45) är ej så precisa som Normann. De anger referensram såsom:

... based only on a general sociological perspective and on a general subject or problem area ... The initial decisions are not based on a preconceived theoretical framework.

De vill med andra ord ej ange en explicit föreställningsram i form av en formell teori. Huvudtankarna kan dock sägas överensstämma med Normanns.

När sålunda forskaren mer eller mindre explicit definierat forskningsproblemet, går processen över i urvalsdesignens struktur. Detta är ett svärbemästrat område inom den del av metodläran som behandlar praktikfallsforskning. Det är uppenbart att forskaren i stor utsträckning har möjlighet att "styra" studien i en viss riktning genom en medvetet inriktad urvalsdesign. Med andra ord är slumpmässigheten som grund för reliabilitet svåroperationaliserad. Detta är ofta föranlett av praktiska problem snarare än av oetiska ambitioner. Praktikfallsstudier förutsätter tillgång till information som endera kan vara svårtillgänglig eller rent av obefintlig, eller kan det vara så att respondenten (det undersökta företaget, gruppen, etc) är ovillig att ställa upp eller helt enkelt av praktiska skäl (t ex tidsbrist) ej har möjlighet att medverka i den utsträckning som är nödvändigt för att relevant information skall kunna delges forskaren. Speciellt gäller det om

studien avser en process och har en aktörsorienterad utgångspunkt. Forskaren är här utlämnad åt sitt öde och får försöka erhålla bästa möjliga slumpmässighet; viktigast är dock att han själv är medveten om problematiken och beaktar den vid t ex analys och resultatredovisning. Utgångspunkten för urvalsdesign måste emellertid bygga på en princip om vetenskaplig relevans i urvalet. Problemet är att definiera relevans i sammanhanget och samtidigt klargöra ambitionen med den planerade studien. Vid komparativ respektive selektiv behandling är denna frågeställning mest accentuerad. (Vid inventerande metod existerar inte problemet definitionsmässigt och vid en illustrativ metod är relevanskravet inte lika starkt.)

Idealet är att kunna bedriva en kontinuerlig urvalsprocess vid teoriutvecklande studier. Men en sådan process är inte minst av forskningsekonomiska skäl inte alltid fullt tillämpbar. Ett sätt att skapa en utgångspunkt för att definiera vetenskaplig relevans vid urvalet kan vara att göra en förstudie på ett eller ett fåtal observerade system och utifrån dessa söka generalisera vilka aspekter som skall vara vägledande vid relevansbedömningen i urvalsförfarandet. Metoden är inte felfri, men kan ge hjälp i en annars svårhanterad situation.

Om forskaren lyckas att specificera relevanskrav är nästa steg att avgöra hur många fall som skall studeras och om studien avser processer, hur lång tid av processen studien skall inbegripa.

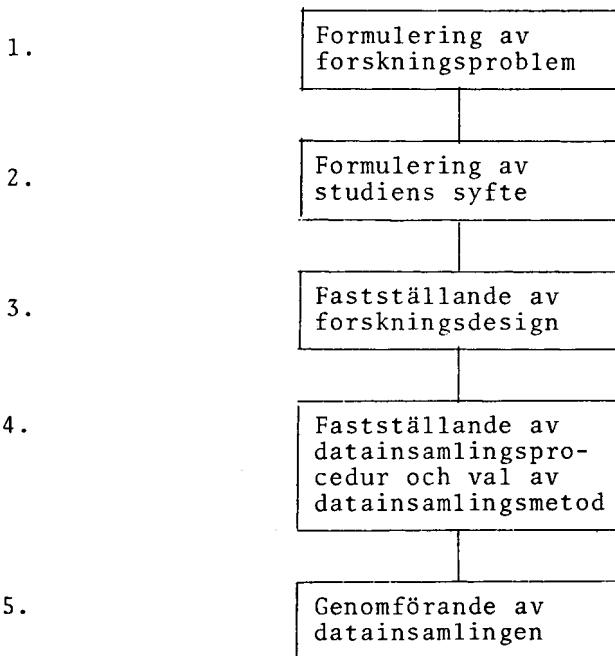
Vi har nu kommit så långt i processen att urval har skett av ett visst antal fall som skall studeras. Forskaren är nu färdig att genomföra undersökningen på fältet med hjälp av olika datainsamlingsmetoder. De vanligaste vid praktikfallsstudier är:

1. Intervjuer med personer direkt eller indirekt inblandade i den studerade processen samt med personer vilka ej har varit direkt inblandade i processen, men vilka kan bidra med data av institutionell eller strukturell karaktär.
2. Studium av skrivet material; på samma sätt som under punkt 1 ovan kan studium av material avse primärmaterial (källmaterial), direkt hänförbart till den studerade processen (PM, korrespondens, planer, etc), eller sekundärmaterial som behandlar omständigheter av relevans för den studerade processen men som ej är relaterat direkt till denna.
3. Studium av annat tillgängligt material; material som ej har samröre med processen men som bidrar till att öka forskarens generella förståelse för situationer av den typ som den studerade processen utgör.
4. Insamlande av data genom enkätundersökning m fl andra metoder i syfte att inskaffa relevanta data kring processen ifråga, antingen direkt relaterat till processen, eller avseende generella aspekter kring den studerade processen.

Forskaren styrs under datainsamlingsprocessen av relevanskavet men bör vägledas av principen "heller för mycket än för litet", då hans relevanskav är bestämt av hans referensram, vilken ej säkert kommer att vara giltig för den efter analysen utvecklade teorin. Dessutom har forskaren möjlighet att efter genomförd datainsamling bedöma relevansen av data i ljuset av samtliga insamlade data och eventuella indikationer om en förändring i rådande föreställningsram.

Efter genomförd datainsamling vidtar framtagande av underlag för fallanalys (tolkning). Hur detta går till (eller bör gå till) återkommer jag till i avsnitt IV.

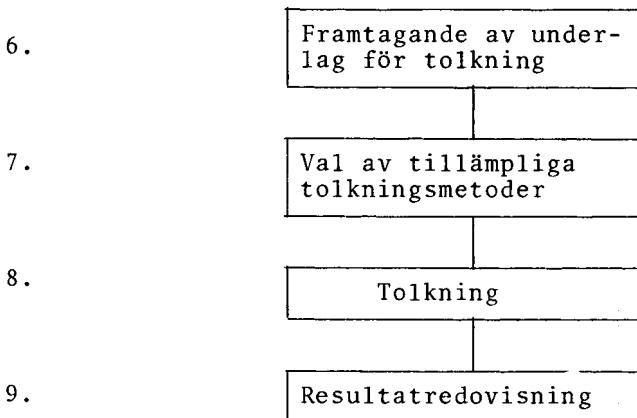
Sammanfattningsvis kan de hittills behandlade faserna i forskningsprocessen beskrivas i en figur på följande sätt:



Figur 1. Fallstudiens initiala faser

Det är emellertid viktigt att påpeka att verklighetens process ej har denna starkt hierarkiska och fasdelade struktur, utan att faserna löper i varandra och att återkoppling sker mellan faser.

Kvar står alltså den databearbetande fasen samt analysfasen. En diskussion av dessa kommer att dominera resten av artikeln. Jag vill redan här skissa de moment som därvid aktualiseras.



Figur 2. Databearbetning och tolkningsskede

Framtagande av underlag för tolkning diskuteras i avsnitt IV, val av tolkningsmetoder i avsnitt V samt genomförande av innehörd av tolkning i avsnitt VI. Men jag vill börja med att ge en kort bakgrund till begreppet tolkning av praktikfall. Detta görs i följande avsnitt.

### III TOLKNING AV PRAKTIKFALL - BAKGRUND

I det föregående har jag allmänt talat om tolkning av praktikfall utan att närmare gå in på vad tolkning är och vad det är som tolkas i praktikfallet. Tolkning innebär ju visserligen att utläsa något ur praktikfallet eller att ge detta en viss innehörd eller mening, men det kan också innefatta annat som inte direkt består i tolkning av data som de presenteras i fallet utan av sådant som forskaren ändå erhållit kunskap om genom den forskning som har lett fram till fallbeskrivningen. Tolkning har också att göra med frågan om huruvida det är möjligt att generalisera praktikfall samt hur och med vad eventuella jämförelser görs utifrån fallbeskrivningen.

Här är det viktigt att skilja mellan hypotesprövning per se och tolkning av praktikfall. I det förra fallet är det

karakteristiskt att man utgår från en teori och söker upplösa denna i mer speciella beståndsdelar. Därmed preciseras innehållet i teorin så mycket som möjligt för att forskaren sedan lättare skall kunna avgöra huruvida den kan tillämpas på en föreliggande konkret situation eller ej.

Vid tolkning av praktikfall kan man betrakta förhållandet som det omvänta. Man utgår här i stället från en beskriven, konkret situation. Genom att abstrahera från omständigheter i det konkreta fallet söker man förbinda detta med en teori eller regel av åtminstone något större abstraktion än den beskrivna konkreta situationen. Det är således tendensen att generalisera ifrån den beskrivna situationen som utmärker praktikfallstolkning. Här uppstår en speciell frågeställning, nämligen om generaliseringen avser resultaten av undersökningen eller hypoteser/teorier som resultaten lett fram till. I enlighet med vad som anförlts ovan, vill jag ansluta mig till bl a Valdelin (1974, s 49) som säger:

Emellertid kan man knappast generalisera (dvs överföra från en situation till en annan) resultaten av en undersökning. Det som generaliseras är i stället de hypoteser eller teorier som dessa resultat genererat.

Det skall dock påpekas att Valdelin ställer sig tveksam till användandet av fallstudier för att bevisa hypoteser eller prova teorier på annat sätt, speciellt om populationen (dvs antalet praktikfall) är liten till antalet. Han säger:

Den helhetssyn som fallmetoden syftar till att åstadkomma är oftast inte nödvändig i en valideringsstudie. Därför blir det mindre ofta lämpligt att använda fallmetoden i valideringsfasen. Metoder som endast studerar den utvalda aspekten kan då användas i stället.  
(Valdelin, 1974, s 49)

Valdelin tar med andra ord inte helt avstånd från fallmetodens användande i valideringssyfte. Han betraktar den bara som "mindre lämplig".

Alloway (1977) för en liknande diskussion. Han behandlar också generaliseringssproblematiken och menar att generalisering kan göras endast om följande två förutsättningar är uppfyllda:

1. Generalisering får ej ske från ett enda fall till vilken annan situation som helst. Han säger: "However, with multiple cases a comparison can be made; identifying the factors and events, varying and in common. Only from such a comparison can some confidence be gained in the findings".
2. Endast "reliable findings" kan generaliseras till andra situationer.

Alloway betonar med andra ord dels nödvändigheten av jämförelse mellan fallen, dels av att jämföra endast "reliable findings". Han utvecklar tyvärr inte termen "reliable findings" i sammanhanget, men torde åsyfta vad som senare (se s 64) kommer att kallas tolkningsstema. Alloway gör en distinktion mellan å ena sidan reliabilitet i resultaten för de studerade fallen, å andra sidan reliabilitet vid generalisering av resultaten till andra fall (situationer) vilka ej har studerats. Den kritiska faktorn är vad han kallar en "trade-off between similarities and dissimilarities among the cases' settings" och utvecklar detta:

The more similar the settings and the greater the number of similar cases, the greater the reliability of the findings for the cases studied. Given sufficient similarity for reliable findings, the more dissimilar the settings and the greater the reliability in generalizing the findings to other cases not studied.

Vid praktikfallsbehandling söker man alltså sammanställa materialet på ett meningsfullt och om möjligt motsägelselös fört sätt genom användandet av endera

- generalisering, eller
- betonande av särskiljande omständigheter.

Dessa båda tendenser, benägenheten att generalisera resultat och betonande av särskiljande omständigheter, kan synas motsägelsefulla. Dessutom nämndes ovan att det är just generalisering som utmärker praktikfallsmetoden. Ibland kan det dock vara så att generalisering av fall drivs så långt att resultaten framstår som oförenliga med varandra. I dylika situationer erfordras alltså preciseringar och distinktioner i stället för ytterligare generaliseringar så att fallen kan särskiljas från varandra på ett relevant sätt genom betonande av vad som är olika i dem.

#### IV TOLKNING AV PRAKTIKFALL - UNDERLAG FÖR TOLKNING

I en praktikfallsstudie insamlas data som, enligt forskarens bedömning, har direkt eller indirekt betydelse dels för föreståelse av den beskrivna processen, dels för möjligheterna till analys av densamma. Vilka data som väljs blir därför föremål för en subjektiv bedömning från forskarens sida (samtidigt som datainsamlingsprocessen också i viss mån kan komma att begränsas av mer praktiska orsaker, t ex hur stora resurser forskningsprojektet disponerar). På samma sätt sker en subjektiv bedömning då forskaren väljer ut vilka data han anser bör ingå i det skrivna praktikfallet. Det är endast det senare, de data som presenteras i det skrivna fallet som är föremål för analys genom tolkning.

Alloway (1977) uttrycker det så här:

It is critical to recognize the distinction between case writing and case analysis. The case is the data being presented. The empirical evidence from which conclusions are drawn. The analysis is not based on what happened at site x, neither is it based upon what the researcher observed at site x. The analysis should be based solely upon the data presented in the case. The case is an abstraction from reality, as are all empirical measurements, but the researcher is bound to analyze only that abstraction, his data presented as evidence.

Utgångspunkten för praktikfallstolkning är således det skrivna fallet. I vilken utsträckning kan eller bör då tolkning och analys inkludera även användandet av andra data, vilka har insamlats på annat sätt, eller i annat sammanhang? Valdelin (1974) säger:

... fallmetodens allmänna egenskaper lägger inte några begränsningar på vilken typ av datagenererande procedur som kan användas. Såväl individberoende som -oberoende,<sup>1/</sup> såväl kvantitativa som kvalitativa procedurer kan användas vid intensiva studier av ett fåtal naturliga processer.

Det borde vara möjligt att komplettera tolkningen av det skrivna praktikfallet med analys av data som genererats på annat sätt (t ex genom en enkätundersökning). Det bör påpekas att en sådan komplettering noga måste redovisas av forskaren vid analys- och resultatredovisning.

Vid en diskussion av tolkning bortser vi emellertid från möjligheterna till kompletterande datagenererande procedurer och utgår från det skrivna fallet.

---

<sup>1/</sup> Valdelin (1974) skiljer mellan individberoende (subjektiva) respektive individoberoende (objektiva) datagenererande procedurer. Individoberoende procedurer består enligt Valdelin av "en serie operationer som ej kräver självständigt omdöme av den som utför dem" (algoritmer). Individberoende procedurer är då de som inte kan anses vara algoritmer.

Det är svårt att i metodlitteraturen finna beskrivningar eller rekommendationer kring hur forskaren skall gå eller faktiskt går till väga vid skrivandet av ett praktikfall baserat på en fallstudie. Normann (1976) för visserligen en ingående och mycket intressant diskussion om sambandsökning och språkutveckling samt om vad han kallar växelverkan mellan verklighetssystem och abstraherande system. Men denna diskussion är ej direkt tillämpbar på framtagande av det skrivna praktikfallet, snarare på kommunicering av resultat som uppnås genom tolkning av praktikfall, dvs vad Normann kallar språkvalidering. Han nämner två viktiga aspekter vid språkvalidering, nämligen å ena sidan "huruvida forskningsresultat kan kommuniceras till och förstås av andra", å andra sidan "att relatera språket till relevansstrukturen" (Normann, 1976, s 66). Det är den senare aspekten som Normann framhåller som den mest intressanta av de två.

Fast en diskussion om betydelsen och användandet av språket som en förmedling av verkligheten är av mycket stort intresse för samhällsvetenskaperna i stort och därvidlag även för användandet av fallmetoden, har jag valt att ej närmare fördjupa mig i ämnet inom ramen för denna framställning. Det bör dock slås fast att utveckling av tankar och teorier kring språkets roll som förmedlare av konkreta situationer är ett område där forskning i syfte till metodutveckling är av yttersta vikt (se t ex Westerlund och Sjöstrand, 1975).

I stället vill jag här ägna mer uppmärksamhet åt det steg som följer efter datainsamlingsprocessen vid fallstudier, nämligen att skriva praktikfallet. Därvid fokuseras diskussionen i det följande på vad som är relevant att medta i fallbeskrivningar.

Forskaren har efter avslutad datainsamlingsfas att bearbeta de insamlade data på något sätt i syfte att ta fram ett

eller flera praktikfall från vilka sedan tolkning och analys skall ske. Vägledande för valet av bearbetningssätt blir då en strävan efter konsistens samt att all för analysen nödvändig information medtas i fallbeskrivningen. Här kan lätt en konflikt uppstå mellan uppfyllandet av de krav som kan ställas på fallbeskrivningen; dels ett krav på konsistens, vilket tar sig uttryck i krav på bearbetning och rimlig (ej för stor) omfattning, dels på krav på relevans, alltså såsom nämndes ovan att all för analysen relevant information medtas. Dessutom måste en extern bedömare ges möjlighet att följa den tolkning och analys som legat till grund för de resultat forskaren kommit fram till genom den aktuella fallstudien. Det sistnämnda kan uttryckas som ett krav på redovisning av samtliga de data forskaren faktiskt begagnat som utgångspunkt för sin tolkning.

Här är forskaren utlämnad åt sin egen subjektiva bedömning, där subjektiviteten kan ta sig många uttryck. Att samhällsvetenskaplig forskning har detta inslag av subjektivitet är ett accepterat faktum (se t ex Myrdal, 1956). Av stor betydelse vid urvalet blir därför att ställa valet av data som skall presenteras i fallet i relation till syftet med analysen. Om praktikfallen används som exemplifierande eller illustrativa är valet förhållandevis enkelt; endast den information som har ett illustrativt innehåll medtas tillsammans med de (eventuella) bakgrundsdata som behövs för att exemplet (illustrationen) skall framstå i ett sammanshang.

Vid komparativ fallbehandling, dvs jämförelsen mellan flera fall (se Normann, 1976, s 75) respektive selektiv behandling (jämförelse med formella teorier) accentueras emellertid de tidigare nämnda kraven. Det val forskaren här gör resulterar i framtagandet av:

Bakgrundsdata; de data som forskaren måste medta för att den beskrivna processen skall kunna ställas i relation till någonting annat. Bakgrundsdata kan därför vara av två slag: 1) historiska data; visar den utveckling som lett fram till den studerade processen/situationen och som är av intresse eller nödvändig att känna till för att förstå denna, 2) strukturella data; systemorienterade data som visar den struktur inom vilken den studerade processen "utspelar sig". Dessa data kan men behöver inte användas direkt i den analys som genomförs på grundval av beskrivningen. Exempel på strukturella data inom företagsekonomisk forskning är företagsstorlek, branschstruktur, konkurrenssituation, diversifieringsgrad, organisationsstruktur, etc. Strukturella data kan vara föremål för tolkning och därmed utgöra tolkningsfakta.

Processdata; skildrar den studerade processen eller situationen. Här bör forskaren eftersträva möjligaste görliga objektivitet så att ej tolkningen föregripes. Processdata skall återges utan att egna värderingar läggs in i beskrivningen. Dessa värderingar bildar ju i stället en del av den tolkning som senare sker. Processdata innefattar alla de centrala moment i processen som är av relevans för att förstå vad som har skett och varför resultatet av processen blev på ett visst sätt. Här har forskaren möjlighet att anlägga en aktörsorienterad eller fenomenologisk ansats, eller fokusera beskrivningen på faktiska händelser. Det vanligaste torde vara en kombination härav, dvs forskaren beskriver händelserna och relaterar dessa till aktören eller andra "katalysatorer" för processen.

Omständighetsdata; är sådana som inte direkt ärrelaterade till den beskrivna processen men som ändå bedöms vara av sådan vikt att de bör ingå i fallbeskrivningen. De har inget direkt analysvärde men kan indirekt vara

till hjälp vid analysen genom att indikera t ex orsakssamband i processen eller mellan processdata och bakgrundsdata. Det sagda medför dock inte att omständighetsdata skall betraktas som underordnade data i fallbeskrivningen. Tvärtom är det många gånger så att forskare i stor utsträckning bygger stora delar av sin analys just på vad som här kallas omständighetsdata.

Ovanstående utgör med andra ord de huvudtyper av data som forskaren har att behandla för att låta ingå i praktikfallet. Det är knappast troligt att han gjort en explicit klassificering av insamlade data enligt ovan, men implicit torde han ha handlat ungefär i enlighet med en sådan klassificering. En grundläggande svårighet är att utröna vad som i sammanhanget är redundant information. Alloway (1977, s 19) säger:

If the data is relevant to the analysis (min egen understrykning) include it in the case. The reader of the final research report can only assess the quality of the analysis if the evidence on which it is based is presented.

Graden av relevans varierar mellan olika slags data; man kan tala om data med:

- Omedelbar relevans; de allra flesta fallstudier företas utifrån någon form av konceptuell referensram (formella teorier, föreställningar om "idealtillstånd" o d.). Detta gäller även då studien är explicit explorativ. Den referensram forskaren på så sätt utgår ifrån indikerar vad som är relevanta data, eller vad som med en sådan referensram kan benämñas vara omedelbart relevanta.
- Medelbar relevans; på samma sätt kan data indirekt sägas sammanhänga med en given referensram, eller kommer forskaren under studiens gång till insikt om förhållanden vilka påverkat den referensram forskaren ursprungligen haft. Stymne (1972, s 107 f) anger just

en förändrad (modified) referensram som av resultaten av den "processing of data" som utgör grund för den analys han sedan presenterar i resultatdelen. Sådana faktorer som alltså inte direkt anknyter till en ursprunglig konceptuell referensram kan kallas för faktorer med medelbar relevans för analys av fallet. Här lämnas forskaren återigen ett större spelrum vad gäller klassificeringen av insamlade data som medelbart relevanta eller inte. Kravet på objektivitet kvarstår visserligen men kan inte helt efterföljas vid gränsdragningar. En huvudprincip vid urvalsprocessen måste emelertid vara strävan efter konsistens; en enhetlig urvalsprincip måste följas.

Hur forskaren praktiskt sett kan gå till väga behandlas senare i artikeln. En intressant modell för hur en ram för fallanalysen kan framtas ges i Valdelin (1976, s 70 ff),<sup>1/</sup> där denne beskriver uppläggningen av fallanalys och de gjorda fallbeskrivningarna. Exemplet är intressant också på så sätt att det visar hur forskaren genom det gjorda klassificeringsschemat också erhåller likformighet mellan de olika fallbeskrivningarna (fem stycken) vad gäller återgivandet av typologier i insamlade data.

Vid ett närmare studium av den i Valdelin (1976, s 76 ff) uppställda "Disposition för fallbeskrivningarna", kan man också urskilja de olika typer av data som beskrivits tidigare. Sålunda innehåller fallbeskrivningarna såväl bakgrundsdata av både historisk (situationsbeskrivning) och strukturell (karakteristik av produkten) art som processdata (processbeskrivning - utvecklingsfas och lansering) samt omständighetsdata (t ex interna restriktioner och projektrestriktioner).

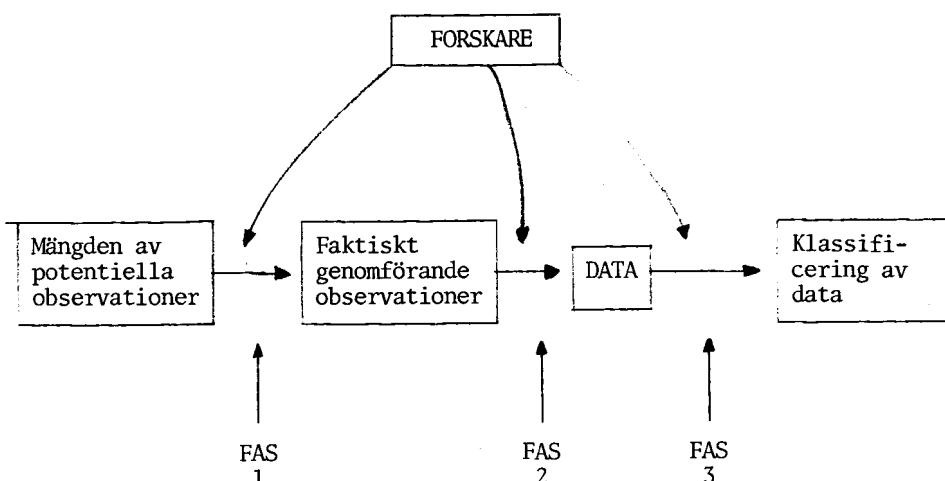
---

<sup>1/</sup> Kapitlet har författats gemensamt av Jan Valdelin och Bengt Brodin.

Stymne (1972) använder sig också av fallbeskrivningar, där man kan återfinna de angivna huvudgrupperna av data, fastän processbeskrivningen här har en stark systemorienterad prägel.

Ett tredje exempel på systematiskt uppställda fallbeskrivningar återfinns i Bower (1972, kap 4-7). Bower utgår här från de olika stegen i en resursallokeringsprocess (Definition, Impetus and Determination of context), vilka han avser att studera. Till dessa processdata lägger han sedan in en dimension han kallar "phase" (Corporate, Integrating, Initiating). Processdata beskrivs sedan med angivande bakgrundsdata (historia och struktur). Bower omnämner också olika former av omständighetsdata vid beskrivningen av fallen.

Sammanfattningsvis kan alltså sägas, att de observationer forskaren gör under datainsamlingsfasen måste bearbetas innan de kan presenteras som data till underlag för analys och tolkning. Coombs (1964, s 4) visar att gjorda observationer genomgår en sådan klassificering enligt en modell (fas 2 i Coombs modell):



Figur 3.

Stymne (1972, s 106) diskuterar detta med utgångspunkt från huruvida användandet av modeller som utgångspunkt för datainsamling och databearbetning är direkt avgörande för hur de framtagna beskrivningarna ser ut. Hans ståndpunkt är att så är fallet. Han uttrycker det:

Alternative models would probably have yielded other combinations and interpretations of the data. This would have resulted in another total picture of the organization and led to different explanations. In the end, the choice of a model is not a question of correctness but of suitability. The models that knowledgeable judges think are suitable for a particular task should be chosen.

Han tillägger (s 141):

I have (therefore) collected data on many aspects of the system and compiled them into a system representation. The credibility of the total description increases when a number of aspects such as these can be shown to support each other and can be integrated in a meaningful way. Other systems models of the organization might have included the same observations and data about the organizations in other, more or less meaningful total pictures.

Den bearbetning forskaren gör är en kombination av:

1. Värdering av data efter deras relevans i förhållande till forskarens referensram (avlägsnande av redundanta data).
2. Klassificering av data efter typologi (bakgrundsdata, processdata, omständighetsdata).

Denna bearbetningsprocess kan också benämñas som en form av tolkning, dvs forskaren ser tillbaka på gjorda observationer (intervjuer, materialbearbetning av styrelseprotokoll, PM, korrespondens, etc) och försöker uttolka relevansgrad och typologi från dessa. Det är dock inte denna process vi primärt åsyftar med termen tolkning. Det syftar i stället på den faktiska tolkning forskaren gör vid sin analys av det färdigskrivna fallet. Detta behandlas under nästkommande avsnitt.

## V TOLKNING AV PRAKTIKFALL - TOLKNINGSMETODER

För att i det följande närmare kunna diskutera den analytiska tolkningen av praktikfall, är det nödvändigt att klargöra vilka huvudsakliga former av praktikfallsforskning som kan iakttas. Praktikfallstolkning förutsätter ju, som redan tidigare nämnts, en jämförelse med någonting annat. Det skulle dock föra för långt att säga att forskaren därvid är bunden av ett eller flera jämförelseobjekt, dvs det föreligger inte någon "antingen-eller"-situation. I stället är bundenheten en betydligt mer komplicerad företeelse och mer eller mindre stark. Den torde dock aldrig kunna vara så stark att forskaren inte kan frigöra sig från jämförelseobjektet.

En grundläggande tes är att ju mer förhållandena i ett praktikfall liknar dem som bildar utgångspunkt för jämförelsen, t ex i ett annat praktikfall, desto starkare låter sig en bedömare påverkas av praktikfallet. Om situationen skulle vara mycket nära överensstämmende (dvs i själva verket nästan sammanfalla, vilket ju uppenbarligen måste vara tämligen osannolikt) är graden av påverkan starkast. En så snäv bedömning är dock av litet värde i en diskussion om praktikfallstolkning. Det blir fråga om en abstrahering av alla relevanta data så att situationerna i tolkningshänseende kan sägas överensstämma. Det förefaller mycket svårt att på några allmängiltiga eller objektiva grunder kunna säga om en situation överensstämmer med en annan. Här får relevans i omständigheterna bedömas utifrån forskarens referensram på det sätt vi tidigare beskrivit. Det är denna referensram som avgör varje omständighets relevans. En möjlig väg att uttyda överensstämmelse är att säga att överensstämmelse föreligger då forskaren inte utan att avvika från en rådande referensram kan bedöma en given situation på mer än ett sätt. Detta leder oss till ett första klargörande av skillanden mellan olika former av tolkning:

- Extensiv respektive restriktiv tolkning

Med extensiv tolkning åsyftas att tolkningen ger vid handen att det ifrågavarande praktikfallet faller inom ramen för forskarens referensram, dvs överensstämmelse råder mellan ett fall och ett annat.

Med restriktiv tolkning avses att forskaren finner att överensstämmelse ej råder mellan det studerade fallet och ett annat fall. Detta kan vara ett resultat av en medveten strävan efter att finna särskiljande omständigheter genom att redan i urvalet medta s k atypiska fall. Hedlund och Hägg (1978, s9) beskriver detta på följande sätt:

... even if there is a theory which you are to submit to some kind of test, often the best way of doing this is not through a statistical sample of the phenomena of concern. Instead, the most economical research design is usually to select for intensive study, some "cases", the elucidation of which will provide maximum information for a given amount of input of scientific resources. Therefore, atypical cases (observations) may be more valuable than typical, representative ones.

De tillägger:

We see it as a matter of emphasis if one wants to focus upon unique or common characteristics, but think that an important aim of social science must be to find the generalities, perhaps of quite different orders than presently conceived of by the defenders of the uniqueness position, but still generalities, basics.

Hedlund och Hägg synes alltså ställa sig tveksamma till användandet av restriktiv tolkning i de fall denna är ett resultat av urvalsprocessen i fallstudien.

Vanligt är att användandet av fallmetoden med flera i studien ingående fallstudier syftar till att finna situationer vilka dels överensstämmer i vissa delar, dels skiljer sig

åt i andra. Både överensstämmelser och skillnader uttolkas då ur fallen. Sålunda kan samma fallbeskrivningar utsättas för både extensiv och restriktiv tolkning inom ramen för samma analys. Detta är ju i och för sig bara en logisk följd av själva tolkningsförfarandet - det hela blir i själva verket en fråga om "i vilken ände" forskaren väljer att börja sin tolkning. Syftet kan dock vara att endast uttolka särskiljande omständigheter, respektive det motsatta förhållandet, att endast överensstämmelser.

### Aktiv och passiv tolkning

Ovan nämnda klassificering efter extensiv respektive restriktiv tolkning är tämligen grov, varför en nyansering av terminologin är nödvändig. En tolkning av en situation i syfte vare sig till att generalisera eller att särskilja kan ibland föreligga. Det kan vara fallet i t ex vad Normann (1976, s 70) kallar "ögonblicksstudie", dvs en studie av endast ett fall i ett visst ögonblick (ej över en längre tid, en process). En sådan tolkning kan benämñas passiv. Forskaren för ej tolkningen utanför vad som de facto redan är beskrivet i situationen. Antag att studien avser uppbyggnaden av rapportsystemet i ett företag X, förvärvat av företag Y efter det att integration av X har skett in i Y och därvid administrativa system i X har anpassats till de som tidigare existerade i X och i Y:s övriga dotterbolag. En aktiv tolkning kan då vara, t ex: "företag vilka förvärvats av koncernen Y har ett omfattande rapportsystem". En passiv tolkning lyder snarare: "företag X som förvärvats av koncernen Y har ett omfattande rapportsystem".

Det kan förefalla rimligt att anta att den passiva tolkningen skulle vara mer bunden av forskarens föreställningsram än den aktiva. Jag vill dock hävda motsatsen. Genom en aktiv tolkning söker forskaren visserligen mer eller mindre frigöra sig från bundenhet i det studerade fallets situation,

men denna tolkning är desto mera bunden av forskarens egen referensram som ju utgör grunden för hans analys. Den passiva tolkningen å andra sidan är visserligen bunden till den beskrivna situationen, men den ställer sig desto friare i förhållande till analysgrunderna, t ex formella teorier eller andra fallbeskrivningar i studier utförda av andra forskare.

I detta sammanhang bör också beröras en distinktion mellan tolkningsförfarandet som sådant och det resultat som detta leder till. Vid användandet av extensiv tolkning av fallstudier (dvs då forskaren tolkar fallet såsom varande inom ramen för en given referensram) induceras (härleddes) resultatet genom den utförda analysen att äga tillämpning på det sätt forskaren funnit. I vissa sammanhang då den ursprungliga (eller, om så blivit fallet, i en modifierad form) referensramen inte befunnits vara tillämplig, gör forskaren i stället ett reduktionsslut, dvs reducerar tillämpningsområdet för t ex den ursprungliga teorin eller genom att förklara det ifrågavarande fallet alltför skilt (restriktiv tolkning) ifrån andra fall som ingår i studien. Anledningar till ett dylikt förfarande kan vara av flera olika slag och behöver inte i sig ha att göra med att det aktuella fallet är atypiskt eller alltför särskilt från övriga. Det kan uppkomma som ett resultat av förbättrad kunskap om situationer som den studerade ifråga, och i sådana fall är det troligt att detta förhållande leder till ny teoriutveckling. Att fallmetoden kan användas för utveckling betonas av Hedlund och Hägg (1978):

In summary, although we acknowledge the comparative advantage of case studies in hypothesis and theory generation, we think that neither making a sharp distinction between the two 'stages' nor relegating case studies only to the former is fruitful.

Genom att på så sätt "inplacera" det studerade fallet i ett vidare sammanhang kan dock forskaren sägas ha utfört

en positiv tolkning. Det är frågan om en generalisering av fallet trots att tolkningen givit vid handen en avvikelse från den använda referensramen. Om å andra sidan resultatet av tolkningen blir att forskaren helt avvisar fallet och ej låter tolkningen utmynna i hypotesframtagning eller teoriutveckling, kan han sägas ha använt sig av negativ tolkning. Här har framhävandet av särskiljande omständigheter helt fått ersätta generalisering så att fallet ifråga framstår som isolerat från tillämplig referensram och ej förmår leda till nyutveckling av teori eller hypoteser. Det är att märka att restriktiv tolkning ej är detsamma som negativ tolkning. I stället är restriktiv tolkning i många fall en form av positiv tolkning. Både positiv och negativ tolkning är former av aktiv tolkning i motsättning till den förut nämnda passiva tolkningen.

Slutligen skall bara nämnas fall då den genomförda tolkningen är explicit, dvs då forskaren medvetet använder sig av metoder att härleda slutsatser eller komma till motsatsslut, respektive då han bedriver en implicit form av tolkning, där inga strukturerade analysredskap används utan slutsatserna i stället är resultat av forskarens egna bedömningar utifrån det totala material han förfogar över vid analysen. Exempel på båda formerna av tolkning finns i litteraturen i varierande former och grad. Det finns emellertid relativt få exempel på en konsekvent genomförd explicit tolkning. Anledningen till detta kan vara det tämligen sparsamma metodutvecklingsarbete som bedrivits vad gäller fallmetodens användande inom företagsekonomisk forskning. Detta i sin tur hänger troligtvis ihop med fallmetodens kortare historia än vad fallet är t ex inom naturvetenskaperna och i förhållande till användandet av renodlat kvantitativa metoder. Jag vill ej här närmare gå in på en analys av orsaker och resultat av detta faktum. Explicit tolkning är ej synonymt med användandet av formella analysmetoder utan avser endast ett uttalat tillvägagångssätt vid fallanalysen.

## VI TOLKNING AV PRAKTIKFALL - TOLKNINGENS INNEBÖRD

I det föregående har jag diskuterat olika sätt att använda praktikfall och hur forskaren arbetar fram tolkningsunderlaget (det skrivna praktikfallet). Vi har också sett hur olika former av tolkningen kan klassificeras. Sammantaget bildar detta bakgrund till vad jag nu skall belysa, nämligen hur tolkningen tillgår eller kan tillgå. Delar av avsnittet blir därvid oundvikligen normativa då mitt synsätt ej direkt härrör från gängse metodlitteratur men framför allt då den använda terminologin är min egen. Avsnittet bygger på ingående studier av fallanalyser utförda av andra forskare i olika studier. Till detta, vilket ger insikt i faktiska tillvägagångssätt vid fallanalys, knyter jag an ett klassifieringsschema för falltolkning. Syftet med det senare är att ta fram en utgångspunkt för fortsatt forskning och kunskapsutveckling inom den del av metodläran som omfattar användandet av fallmetoden i företagsekonomisk forskning.

Tolkningen är inte en statistisk analys utan en process som sker över tiden. Utgångspunkten blir liktydig med forskarens ursprungliga syfte och det sätt varpå han överför syftet på uppläggningen av fallstudien. Här kan det vara intressant att notera vad Hedlund och Hägg (1978, s 14) säger:

The reasons for getting involved with this or that 'case' can often be very vague and the 'choice' beyond the control of the researcher. The same applies to what is exposed to us as problems by people in the organizations. There is thus the risk of just falling (!) into cases, without really knowing why, especially in the fields of applied science. In any kind of research using case studies, the reason for and especially the implication of the choice of just those particular cases should be clearly and explicitly stated.

Författarna poängterar alltså vikten av att noga sammankoppla urval med design så att inte analysen senare riskerar att bli snedvriden eller i värsta fall meningslös.

Detta gäller oavsett om syftet med studien är rent explorativt eller om det syftar till teoriutveckling.

I detta skede har forskaren mer eller mindre explicit utgått ifrån en föreställningsram. Oftast är detta en formell teori, men kan t ex vara även hypoteser som genererats av andra forskare genom explorativa studier eller genom forskarens eget tidigare arbete. Hedlund och Hägg (1978, s 15) skriver:

It is important in case studies, as in all kinds of studies to have some general framework, or frameworks, to relate observations and specific hypothesis to.

Man kan säga att fallanalys principiellt består av två huvudmoment; dels en subsumtion av studerade fall under en generell referensram (t ex teori), dvs konstaterandet om det aktuella fallet "passar in" eller ej i den sålunda uppställda referensramen (jfr ovan), dels av en slutsats (resultat) av mer eller mindre explicit karaktär.

I de flesta studier som använt fallmetoden återfinns dessa två huvuddrag. Låt oss inledningsvis uppehålla oss vid den första delen, den egentliga tolkningsfasen. Tidigare sades att tolkning innebär att forskaren utgår från en beskriven, konkret situation. Genom att abstrahera från omständigheter i det konkreta fallet söker man förbinda detta med en teori eller regel av större abstraktion än den beskrivna konkreta situationen. (Det är här viktigt att skilja på att abstrahera från ett fall och att göra ett fall abstrakt. Normann (1976, s 58) säger:

(Det är) förmågan att upptäcka och peka på aspekter hos de studerade fenomenen som inte har beaktats tidigare eller vilkas betydelse man inte har insett, som karakteriseras den framgångsrike forskaren. Det karakteristiska i denna process är förmågan att abstrahera aspekter snarare än att ordna begrepp hierarkiskt. Sålunda förefaller det mig som om de be-

skrivningar av samhälleliga system eller samhälleliga fenomen som används av framgångsrika forskare inte i första hand är mera abstrakta än de beskrivningar som används i vardagsspråket eller av beslutsfattare i de undersökta systemen; de är snarare an-norlunda i den meningen att andra aspekter har ab-straherats.

Att abstrahera är således en metodologisk process till skillnad från en abstraktion (att göra abstrakt). Det som abstraheras är aspekter på fenomen som inte är gängse förekommande i vardagsspråket. Här kommer naturligtvis en frågeställning upp som är central för hela fallanalysen som vetenskaplig metod: hur definieras och fastställs de fenomen från vilka aspekter på så sätt abstraheras och vilka former har, respektive, hur uttrycks de sålunda abstraherade aspekterna?

Metodlitteraturen ger här relativt liten vägledning. I forskningen finner man dock här och var exempel på systematiseringar (klassificeringar) som utgångspunkt för en abstraheringsprocess. Ett exempel på detta är den strukturering av data som återfinns hos Valdelin (1974, s 60) och som återgivits ovan på s 52. Det kan vara av intresse att återge Valdelins egen beskrivning av vad han kallar den "kvalitativa, individberoende databearbetningsproceduren":

Efter den (ovan nämnda) första sammanställningen av data rörande ett fall gjordes först en bearbetning som resulterade i en mer sammanhållen, kronologisk uppställning av tillgängliga data. Som styrinstrument för den processen användes en mall i syfte att åstadkomma enhetlighet i framställningen. Nästa steg bestod i att en av projektledarna arbetade samman en sammanställning som har karaktär av fallbeskrivning, dvs av en läsbar framställning av ett historiskt skeende. Därefter följde en diskussion av varje fallbeskrivning med åtföljande revideringar och om tolkningar, förändringar i emfas mellan olika orsaker till en händelse etc... Fallbeskrivningarna är att betrakta som data i bearbetad form; fakta i den mening som ovan angivits. De är undersöknings resultat och utgör ingen teori - de ska bilda underlag för teorigenerering och de kan ställas mot tidigare etablerade 'teorier' om produktutvecklingsprocesser.

Det är speciellt ett förhållande som är värt att särskilt uppmärksamas i ovanstående citat, nämligen att de redovisade fallbeskrivningarna utgör undersökningens resultat.

Avsikten med dem är, enligt Valdelin, att bilda underlag för teorigenerering samt utgöra jämförelser med existerande teorier på området. Det framgår också att den genomförda analysen (som lett fram till de redovisade fallbeskrivningarna) baserats på sammanställningar "som har karaktär av fallbeskrivning, dvs en läsbar framställning av ett historiskt skeende".

Valdelins resultatpresentation skiljer sig här från t ex Bower (1970) och Cyert och March (1963). De senare väljer att inledningsvis presentera existerande teorier (inom organisationsteoriområdet) varpå följer fyra fallbeskrivningar. Dessa tillsammans med två experimentella studier kring organisatorisk kommunikation bildar utgångspunkt för en analys i syfte att:

Determine the major attributes of decision making by business firms and identifying a theoretical language appropriate to a revised theory.  
(Cyert och March, 1963, s 19)

Hos Cyert och March finner man med andra ord en annorlunda metod för resultatpresentation respektive definition av praktikfallets roll. Det är denna senare metod som kommit att bli den vanligast förekommande. I detta fall ges också en extern betraktare möjlighet att själv bilda sig en uppfattning om hur analysen bedrivits utifrån de föreliggande fallbeskrivningarna. Ytterligare ett exempel på den senare metoden är Stymne (1970), där denne först ger en "outline of a systems model of organizations", dvs en teoretisk referensram. Denna ligger till grund för de tre (kap 7-9) fallbeskrivningarna, vilka i sin tur är föremål för analys (kap 10) och resultatredovisning (kap 11).

Sättet att presentera resultat respektive att återge fallbeskrivningarna är avhängigt forskarens syfte; Valdelin (1974) väljer att stanna vid de reviderade fallbeskrivningarna och vidtar ingen teorigenerering utifrån dessa. De andra refererade studierna har gått längre och genomför en teoriutveckling från de angivna praktikfallen och låter ej dessa i sig utgöra resultatpresentation. Jag väljer att belysa det senare sättet att använda fallmetoden. Det problem som då möter forskaren har flera aspekter vilka utgör steg i en process (dock inte nödvändigtvis i en hierarkisk ordning) under tolkningsfasen. De är:

- Fastställande av vilka aspekter som skall analyseras (tolkningstema)
- Identifiering av relevanta sambandsvariabler (tolkningsfakta)
- Fastställande av värdet av dylika samband mellan fakta och tema (analysvärde).

Ovanstående beskrivning av tolkningsprocessen är i och för sig generellt tillämplig på de flesta former av teoriutveckling respektive hypotesprövande analys. Syftet är här emellertid begränsat till att enbart omfatta tolkningsprocessen applicerad på fallbeskrivningar.<sup>1/</sup> Det kan vara lämpligt att behandla ovanstående steg var för sig.

#### Fastställande av s k tolkningstema samt definition av tolkningstema och tolkningsfakta

Ett konkret uttryck för ett tolkningstema utgörs av en hypotes. En studie som klart redovisar tolkningstema i form av hypoteser är Thompson (1967). Generellt är tolk-

---

<sup>1/</sup> För en genomgång av metoder för teoriutveckling och hypotesprövande analys hänvisas t ex till Blalock (1964), Churchman (1947), Glaser och Strauss (1967), Normann (1976), Rudner (1966), Simon (1977) m fl.

ningstema ett faktum vars existens definieras genom slutledning (deduktion) utifrån existensen av ett annat faktum. Detta senare faktum kallas tolkningsfakta. Att tolkningen på detta sätt får ett inslag av kausalitet är ofrånkomligt så snart som syftet med fallstudien går utöver en ren deskription. Det behövs alltså ingen formell variabelsambandsprövning för att tolkningen skall ha en kausal prägel. Abstrahering från i fallet beskrivna data till aspekter av nu generell art bygger på en värdering av hur fakta bildar ett identifierbart mönster eller aspekt av högre abstraktionsnivå än de enskilda fakta var för sig. Sådana fakta måste ha en relevans för mönstret, vilket är detsamma som att det råder kausalitet mellan fakta och mönster. Relevansen uttrycks här alltså som kausalitet. Kausaliteten i sig är dock inte tillräcklig för att uttrycka relevans i den mening som åsyftas. Teorier om orsakssamband skall inte närmare diskuteras här, men det är intressant att notera en av orsakslärens viktigare upphovsmän, John Stuart Mill. Dennes teorier har bildat utgångspunkt för många av de samhällsvetenskapliga, teologiska samt juridiska vetenskapernas orsakslärer. En åskådning grundad på Mills definition anger sålunda X som orsak till Y, om Y skulle ha uteblivit om X inte hade inträffat. Sambandet kan också uttryckas som att X är ett nödvändigt villkor för Y.

Ett exempel får åskådliggöra svårigheten i tillämpning av dylika orsaksdefinitioner. Antag att ett företag A står inför beslutet att förvärva ett annat företag och därvid överväger effekterna av en sådan handling. Man genomför slutligen ett förvärv av ett visst företag B och motiverar beslutet med att förvärvet, enligt företagets egen bedömning, med en viss grad av sannolikhet ger de åsyftade önskade effekterna (t ex erhållande av en betydande marknadsandel på en marknad).

Svårigheten uppstår då en utomstående betraktare, i detta fall en forskare, står inför att analysera orsakssamband i den aktuella förvärvssituationen. Om forskaren vill komma fram till (ett någorlunda) generellt orsaksomdöme, måste han abstrahera från den konkreta situation i vilken det förvärvade företaget befann sig i och det underlag detta hade till sitt förfogande (inklusive erfarenhet genom inlärningseffekter). Dessutom måste han abstrahera från styrkan av de motiv som föranledde företaget ifråga att acceptera ifrågavarande orsaksrelation som tillräckligt säker för att läggas till grund för ett beslut.

Om en sådan abstraktion drivs tillräckligt långt kan orsakssambanden (orsakskedjan) drivas längre än vad fallet var i den verkliga, studerade situationen. Forskaren måste alltså klargöra hur långt han kan abstrahera ur fallet innan ett orsakssamband fastställs.

Det är här relevansbegreppet kommer in; forskaren fastställer en gräns för hur långt orsakskedjan kan bedömas relevant för förklaring och förståelse för ett givet skeende, dvs av alla de orsaker som kan komma ifråga är bara vissa relevanta. (Vi känner igen denna relevansproblematik från avsnittet om underlag för tolkning; där diskuterades den relevansanalys forskaren genomförde vid bearbetning av insamlade data till att omfatta enbart de som bedömts vara relevanta i sammanhanget. Skillnaden mellan de två relevansbegreppen ligger i det syfte relevansanalysen utförs. I det första fallet, framtagande av tolkningsunderlag, har forskaren ett krav att redovisa alla de fakta och omständigheter som en utomstående bedömare måste ha tillgång till för att kunna förstå och värdera den senare genomförda analysen; i det senare gör forskaren själv en värdering av tolkningsfakta med utgångspunkt från dess relevans för tolkningstemat.)

Värdering av ett faktums relevans för tolkningstema  
(bedömning av tolkningsfaktas analysvärde)

Ovan nämntes att det föreligger behov att begränsa orsakskedjans längd. Ett sådant behov är dock inte exakt definierbart. I stället framträder om inte annat så av praktiska skäl ett stadium där bedömnings av orsakssamband inte längre kan göras med någon grad av tillförlitlighet.

Trots detta är det av intresse för forskaren att söka fastställa en begränsning med utgångspunkt från något annat än en rent intuitiv skattning av orsakssambandens styrka.

Hjälp kan här hämtas från tillvägagångssätt inom en annan disciplin (juridiken), där fastställande av orsakssamband är av yttersta vikt, t ex vid avgörandet av skadeståndsfäll. Inom juridisk doktrin har man sökt att lösa den refererade begränsningproblematiken genom utveckling av den s k adekvansläran. Principiellt säger denna att ett orsaksförhållande mellan X och Y är relevant om Y är en beräknelig verkan av X. Rodhe (1972, s 120) kommenterar detta:

Ett omdöme om beräknelighet förutsätter att man fixerar dels vilka kunskaper om den föreliggande situation som skall vara tillgängliga för den som skall fälla omdömet, dels vilket mått av allmän erfarenhet som skall förutsättas hos honom, dels vilken grad av sannolikhet som skall föreligga för att en viss effekt skall för bedömare i fråga framstå såsom 'beräknelig'.

Svårigheten med användandet av metoden ligger enligt Rodhe dels i att fastställa jämförelsenormer för den sista frågeställningen, dels i det faktum att man genom användandet av adekvansbegreppet söker lösa hela begränsningsproblemet i en formel.

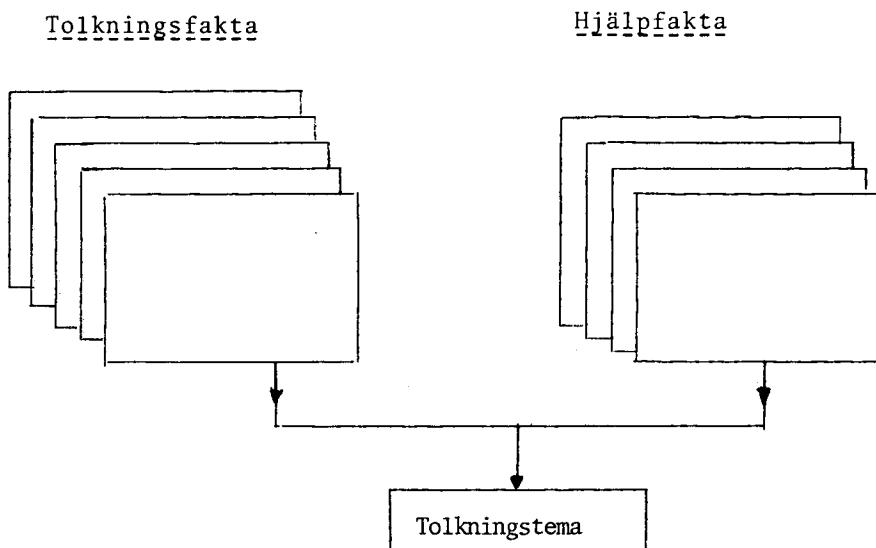
Vi kan emellertid använda oss av termen i den fortsatta diskussionen kring analysvärde för att markera att rele-

vans i samband med värdering av fakta inte bara förutsätter kausalitet, utan att denna kausalitet dessutom måste vara adekvat.

För att forskaren skall kunna fastställa samband som kausala och adekvata, måste även omständigheter som rådde vid tidpunkten för studien men som kanske ej är av varaktig karaktär också beaktas. Deras påverkan på tolkningstema bör försöka fastställas i görligaste mån. Sådana tolkningsfakta av tillfällig natur kan kallas hjälpfakta vid bedömning av tolkningsfaktas analysvärde. Hjälpfakta ger isolerade för sig inga möjligheter till att dra slutsatser om tolkningstemats existens, men de påverkar uppenbarligen det analysvärde som tolkningsfakta har för tolkningstemat.

Antag t ex att en forskningsstudie avser att belysa användet av ekonomiska styrningsmått i divisionaliserade företag. Forskaren genomför därvid åtta djupgående fallstudier och kan på så sätt urskilja mönster (tema) vilka sätts i samband med vissa faktorer, t ex diversifieringsgrad. I ett av företagen har emellertid ett VD-byte skett endast några månader innan studien genomfördes. Den nya VDn har i motsats till sin föregångare en ledningsfilosofi som starkt betonar decentralisering av beslutsfattande i företaget. I syfte att föra ut denna filosofi i företaget sker en omvädering av vikten av de använda måltalen; vilket påverkar de administrativa styrsystemen i företaget. Ett sådant förhållande som att ett VD-byte orsakat en omvädering av styrsystemen (utan att dessa formellt ändras) är en tillfällig omständighet i det studerade fallet och måste beaktas vid tolkningen. Den aktuella omständigheten utgör här hjälpfakta vid fastställande av samband mellan tolknings tema och tolkningsfakta i studien.

Analysvärdet bestäms alltså av tolkningsfakta i förening med eventuella hjälpfakta. Schematiskt kan detta åskådliggöras som i figur 4 nedan.

TolkningsprocessenFigur 4.

Vad som skiljer tolkningsprocessen från teorivalidering är att inget kvantifierbart värde bestäms för ett tolkningsfaktums analysvärde för tolkningstemat på det sätt som sker t ex vid hypotesprövning. I stället utgör fastställdet av existensen av tolkningstemat en teoriutvecklande process, och ingen värdering av ex ante uppställda relationer sker. Däremot kan tolkningstema som är att klassificera som negativ tolkning utgöra grund för falsifiering av teorier. Antag t ex att en teori säger att divisionalisrade företag styrs efter relativt avkastningsmått. Om en forskare vid fallstudier av ett antal divisionalisrade företag finner ett fall där styrmåttet endast har formen av ett absolut mått (t ex vinst före avskrivningar), kan den tidigare teorin falsifieras på basis av denna observation.

Analysvärdet är sålunda en subjektiv skattning av forskaren baserad på graden av adekvat kausalitet mellan tolkningsfakta och tolkningstema med beaktande av eventuella hjälpfakta i fallet. Tolkningstemats existens bestäms alltså av analysvärdets styrka.

Det är avslutningsvis återigen viktigt att poängtala skillnaden mellan kausalitet mellan tolkningsfaktor och tolkningstema å ena sidan, och kausalitet mellan variabler såsom traditionella hypotesprövade metoder utgår ifrån. I det senare fallet finns också en tendens att frångå begreppet kausalitet och i stället tala om "funktionella relationer" respektive "interdependens" mellan variabler.

Simon (1977) säger:

Empiricism has accepted Hume's critique that necessary connections among events cannot be perceived (and hence can have no empirical basis). Observation reveals only recurring associations. The proposition that it is possible to discover associations among events that are, in fact, invariable, ceases to be a provable statement about the natural world and becomes instead a working rule to guide the activity of the scientists.

Här talar vi inte om sådana samband, dvs fall då forskaren utväljer en beroende variabel och låter den påverkas av ett antal utvalda oberoende variabler. Vid tolkning av praktikfall söker i stället forskaren abstrahera aspekter (tolkningstema) i fallet genom generaliseringar av fakta sådana de presenteras i fallet. Han gör här inga försök att kvantifiera sådana faktas inverkan på den utvalda aspekten, och det är ej heller syftet med analysen. De kausaliteter som åsyftas är endast uttryck för forskarens värdering av fakta så som de står i relation till det ifrågavarande tolknings-temat (dvs den generaliserade aspekten). Därmed är Simons uttalande som bygger på Humes kritik ej direkt relevant vad gäller praktikfallstolkning. Det är dock av intresse för praktikfallsmetoden i stort, enär hela processen som en fallstudie omfattar präglas av subjektiva skattningar av relevans hos företeelser som iakttas under studien.

## VII TEORIUTVECKLING GENOM TOLKNING AV PRAKTIKFALL

Avslutningsvis vill jag föra en kortfattad diskussion kring fallmetodens betydelse för teoriutveckling respektive kring valideringssyfte och fallstudier.

En vetenskapsman som starkt påverkat metoddebatten är Karl S. Popper. Han menar att utgångspunkten för vetenskapligt arbete måste vara att uppställa och testa teorier. Det är enligt Popper endast det senare, dvs testning av sålunda uppställda teorier, som innehåller kunskapens logik; själva uppställandet och tillkomsten av teorier är i stället ett område som skall överlätas till empirisk psykologi. (Popper kallar det för kunskapens psykologi i motsats till kunskapens logik.) Med hjälp av logisk analys skall vetenskap vara liktydigt med att utveckla de metoder som används för att testa nya teorier (Popper, 1959).

Med utgångspunkt från Poppers resonemang skulle alltså teoriutveckling från fallstudier inte vara resultat av ett logiskt användande av en explicit definierad metod, utan i stället innehålla ett "irrationellt element" eller "kreativ intuition". Resonemanget är i och för sig giltigt för praktikfallstolkning om man accepterar att vetenskap endast omfattar validering respektive falsifiering av teorier.

Men vad Popper beskriver är också skillnader mellan normativ respektive deskriptiv metodlära. Det "logiska" består i normering, dvs ett klargörande av hur man "skall" eller "bör" göra; det Popper kallar "empirisk psykologi" är å andra sidan liktydigt med deskriptiv metod, dvs hur man faktiskt har gått tillväga.

Simon (1977) företräder en annan syn på vetenskap och logik. Hans utgångspunkt är att en process är logisk då den motsvarar de normer som har uppställdts för den. En logik för vetenskaplig metod är med andra ord en uppställning av

normativa regler för att bedöma de processer som används för att upptäcka eller testa vetenskapliga teorier eller den formella strukturen hos teorierna själva.

We commonly call a process 'logical' when it satisfies norms we have established for it, and these norms derive from our concern that the process be efficacious or efficient for accomplishing the purpose for which it was established. A logic of scientific method, then, is a set of normative standards for judging the processes used to discover or test scientific theories, or the formal structure of the theories themselves. The use of the term 'logic' suggests that the norms can be derived from the goals of the scientific activity. That is to say, a normative theory rests on contingent propositions like: 'If process X is to be efficacious for attaining goal Y, then it should have properties A, B, C'.  
 (Simon, 1977, s 328)

Guillet de Monthoux (1978) har delat upp normer i tre typologier:

- Pliktnormer (påbjuder, tillåter, eller förbjuder något)
- Kvalifikationsnormer (definition av ord och att ge ord och meningar för att kunna kommunicera)
- Kompetensnormer (angivande av kompetens att ändra eller nyutveckla normer)

Överfört på Simons resonemang kan det som där uttalas sägas vara normer av de två förstnämnda slagen. Sådana normer eller regler bygger inte enbart på logisk slutledning (deduktion). De är också resultat av empirisk erfarenhet. Simon (1977) ger två exempel för att illustrera detta. I det första exemplet beskriver han en situation:

We can speak of a 'logic' of a chess strategy. The game of chess has a goal: to checkmate the opponent's King. The chessplayer uses a strategy to discover and evaluate moves toward that goal. Books on chess contain normative state-

ments about these discovery and evaluation processes - e.g. 'In a position where the player has greater mobility than his opponent, he should examine moves that attack the position of the opponent's King directly'. The validity of this normative statement tests on a premise like: 'Where one player has the greater mobility, attacks directly on the position of the opponent's King, are frequently the best paths toward checkmating the opponent'.

(Simon, 1977)

Detta är enligt Simon en empirisk regel som är baserad på ackumulerad erfarenhet hos schackspelare och ej ett resultat av en logisk, formell slutledningsprocess från regler för själva spelet.

Den andra situationen beskrivs:

In the game of tic-tac-toe, a move that puts a second cross at the intersection of two unblocked arrays, each of which has one cross already, is a winning move.... A normative theory of tic-tac-toe would recommend strategies that make such a move when possible and condemn strategies that do not.

(Simon, op. cit.)

Här säger Simon, kan validiteten (riktigheten) av ett sådant villkor deduceras direkt från reglerna för spel.

Det faktum att normer sålunda kan vara endera deducerande eller empiriskt härledda, föranleder Simon att förkasta Poppers påstående att logisk analys och intuition är helt varandra uteslutande.

En annan vetenskapsman som hävdar betydelsen av att utveckla en normativ teori för teoriutveckling och på samma sätt som Simon ovan med andra ord motsäger Poppers resonemang, är Norwood Hanson. Denne vill i likhet med Simon betrakta själva tillkomsten av hypoteser/teorier såsom en logisk process och vändar sig direkt emot Poppers resonemang som återgavs ovan (Hanson, 1961).

Jag ansluter mig här till Simons respektive Hansons ståndpunkter vad gäller möjligheterna att formulera normativa teorier för teoriutveckling. Det är dock viktigt att notera den skillnad Simon gör på vad han å ena sidan kallar "law discovery processes" och å den andra "normative theory of scientific discovery". Den förstnämnda processen utgörs enligt Simon av "recording, in parsimonious fashion, sets of empirical data", medan den senare "is a set of criteria for evaluating law-discovery processes". Denna distinktion är mycket betydelsefull överförd på praktikfallsmetoden. En invändning mot denna är att det är omöjligt att generera generell kunskap ur få studerade fall.

Med användande av Simons uppdelning ovan, torde man kunna hävda att en "law-discovery process" är fullt tillämpbar på ett enda fall, dvs tolkningen av fakta i fallet kan påvisa existensen av ett eller flera tema ("laws"), men svårigheten uppstår vid besvarandet av frågan om en sålunda upptäckt "lag" är tillämpbar även på situationer andra än den studerade. Att hävda en generell tillämpbarhet skulle erfordra att ett inducerat villkor om likformigheten skulle få uppställas. Den generella tillämpbarheten, dvs "värdet" av den uppställda "lagen" får prövas genom vad Simon ovan kallar "evaluation of law-discovery processes".

Vad jag diskuterade i avsnitt 6 var tolkningens innehörd i termer av värdering av hur tolkningsfakta utgör grund för existensen av ett tolkningstema, dvs vad man enligt Simons teser skulle kalla "lag". Avsnittet kan sägas vara normativt i det avseendet att den föreskriver sätt genom vilket tolkningstema kan fastställas. Utgångspunkten är en beskrivning av hur tolkningstema framtolkas, och det angivna sättet kan betraktas som ett (enligt författaren) relativt effektivt sätt att göra detta på, dvs en normativ ansats. I det avseendet finns stöd för tillvägagångssättets tillämpbarhet att finna hos Simon (1977). Han säger:

The simple examples sited in this paper show that one can construct a normative theory - a 'logic', if you wish - of discovery processes. The greater efficacy of one process compared with another in discovering laws need not be attributed to chance, irrationality, or creative situation. Rather, it is a matter of which process is the more capable of detecting the pattern information contained in the data, and using this information to recode the data in more parsimonious form.<sup>1/</sup>

Den senare delen av stycket har jag svårt att kommentera. Min ansats är ett förslag till hur teoriutveckling genom användande av praktikfallsmetoder kan ske - det är öppet för alla att jämföra den med andra jämförbara ansatser för att på så sätt utveckla en mer komprehensiv normativ teori för kunskapsutveckling genom användande av fallmetoden. De relativt få normativa teorier för kunskapsutveckling som existerar jämfört med normativa teorier för problemlösning förklaras av Simon vara av historiska skäl snarare än av fundamentala kvalitativa skillnader mellan kraven på normativa teorier på de bågge områdena.

I denna artikel återkommer på flera ställen frågeställningar som har att göra med begreppen subjektivitet och objektivitet. I avsnitt I sägs bl a, "det är en myt att samhällsvetenskaplig forskning skulle kunna utestänga alla värderingar". Om ren deskription med andra ord är vidhäftad med subjektivitet, så måste i ännu större utsträckning så vara fallet vid en normativ metodansats. Frågan om subjektivitet inom vetenskapen är en ytterst komplicerad fråga och har varit föremål för analys av många av de stora vetenskapsmännen genom tiderna. Att objektivitet är önskvärd har sedan länge präglat vetenskapligt arbete. Det svåra består i att utröna hur objektivitet kan uppnås och hur det i så fall skall kunna fastställas. Churchman (1961) be-

---

<sup>1/</sup> Avsnittet är hämtat ur en artikel, "Does Scientific Discovery Have a Logic?", Simon (1973).

handlar ingående det senare. Han antyder framför allt en utveckling mot att politiska värderingar kommer att spegla forskningen.

Ravetz går längre än Churchman i det att han antyder en "radikal modifiering" baserad på en ny vetenskaplig ideologi.

Mitroff (1974, s 219) går ej så långt men kommenterar objektivitetsdilemmat:

If scientific knowledge is the product of committed observers, and perhaps more than we realize, the result of observers with strong biases, then the fundamental question is whether objective knowledge is possible in science at all.

Han utvecklar tanken:

Any theory of scientific objectivity - of science in general - must account for at least the following: 1) There is a conflict between two sets of opposing norms of science, and scientists recognize the operation and validity of both sets of norms in their attitudinal responses; 2) there are distinct styles of inquiry (inquiring systems) in science, as well as distinct psychological types of scientists, and scientists vary markedly in their appreciation and tolerance for these different styles; and 3) although scientists critically test their ideas, they do so through an adversary proceeding that basically combines deep formal elements (i.e. philosophical systems and methodological standards) with intense informal elements (i.e. psychological and sociological processes). Any theory of science which ignore these crucial factors is doomed to incompleteness and ultimate failure of explanation.  
 (Mitroff, op. cit., s 219-220)

Mitroff söker alltså en kombinerad socialpsykologisk och filosofisk teori. Det är viktigt att notera skillnaden mellan detta och Poppers ståndpunkt att det endast är det senare, det logiskt-filosofiska, som är att betrakta som vetenskap. Mitroff ser båda som beståndsdelar i vetenskapen, en tanke som påminner om Simons.

Vad är det då för strömningar som präglar vetenskapen så som den ser ut idag? Frågeställningen är naturligtvis oerhört komplex. Mitroff (1974) har dock gjort en mycket intressant sammanställning av huvudlinjer med angivande av de ursprungliga läror respektive föreställningar som de kan hämföras till. I korthet kan dessa sammanfattas på följande sätt:

De vanligast förekommande objektivitetsbegreppen härrör från Leibniz och Locke. Leibniz begreppsstruktur innefattar en mängd element från formella system och regler för design, genomförande och värdering av vetenskapliga experiment till undersökning av formella system att användas för validering och falsifiering av teorier och hypoteser.

Leibniz anger också sätt att använda explicita regler för att på ett systematiskt sätt kunna deducera slutsatser i form av teorier eller logiska sanningar från formella axiomatiska system. Leibniz fokuserar med andra ord på icke individrelaterad och noggrann testning av vetenskapligt kunnande genom användande av individoberoende formella tester. Man syftar i första hand till att bestämma och testa det som upptäckts snarare än det sätt på vilket upptäckterna skett. Leibniz synsätt överensstämmer alltså med bl a Poppers (se ovan). Vetenskap består enligt detta system ej av teoriutveckling utan av teoriprövning.

Lockes lära betonar också den individoberoende karaktären av vetenskaplig objektivitet. Men i stället för att som Leibniz fokusera på den formellt rationella karaktären hos vetenskaplig objektivitet, lägger Lockes ansats betoningen mer på den observerande karaktären som vetenskapligt kunnande besitter. En tes är att samma fenomen skall kunna observeras av flera betraktare på ett och samma sätt, dvs bilden av det observerade fenomenet är likadan hos alla observatörer, givet att observationerna sker under samma förhållanden (eller med likadana experiment).

Både Leibniz och Lockes syn på objektivitet är relativt enkel och lättfattlig. Strömningar som härrör från andra vetenskapliga läror är mer sofistikerade och därmed också i varierande grad mer komplexa.

Ett exempel på en sådan strömning av mer komplex karaktär är den som härrör från Kant (se t ex Kant, 1956 och 1958). Här är objektivitet detsamma som individens erfarenhet inbegripande i ett universellt system av kunskap, vilket ger en universell karaktär till det individuellt erfarna och på så sätt förser alla mänsklor med samma erfarenhet. Överfört på vetenskaplig teori, ger detta vid handen dels att alla vetenskapliga observationer är beroende av en underliggande teori för dess utförande, dels att för att genom observationer kunna testa en viss teori, måste det finnas en annan teori om hur de gjorda observationerna hänger samman med den ursprungliga teorin.

En annorlunda syn på objektivitet är oneklig den anarkistiska, vars moderna företrädare bl a utgörs av P. Feyerabend, en i USA verksam tysk filosof (som för övrigt betraktar sig som till lika delar dadaist och anarkist). Dennes uppfattning om begreppet objektivitet är starkt skild från framför allt de som präglas av Leibniz och Locke (se t ex Feyerabend, 1965, 1967 och 1970). Feyerabend förespråkar konfrontation mellan olika teorier för att på så sätt dels kunna testa de olika teoriernas värde, dels förmå utröna de teoretiska och kognitiva resonemang som bildat utgångspunkt för teorierna. Genom att konfrontera teorier uppdagas vad varje teori förutsätter för gjorda antaganden angående omvärlden, dvs teorins applikationsområde. Detta ger en utgångspunkt för design av datainsamlingsprocessen. Objektivitet enligt Feyerabend är alltså inte liktydigt med att testa vetenskapliga teorier, utan inbegriper också en systematisk genomgång av de teoretiska resonemang som bildat utgångspunkt för desamma. Objektivitet är inte hänförligt endast till slutprodukten i form av teorier eller

lagar, utan är hänförbart till hela den vetenskapliga processen ända från det att de tankar som lett fram till en teori först rörde sig i vetenskapsmannens huvud. Feyerabends ståndpunkt är med andra ord nära överensstämmende med Simons (1977), om ändå inte de båda kommit fram till denna genom samma typ av resonemang.

En vetenskapsman som liksom Feyerabend har en "annorlunda" utgångspunkt för sin syn på objektivitetsproblematiken är utan tvekan Hegel (se t ex Hegel, 1949). Dennes objektivitetsbegrepp påminner om det som anförs av Kant (se ovan). Objektivitet som Hegel definierar begreppet ligger i förmågan att undersöka och förstå hur grundläggande antaganden formar individens tolkning av den studerade världen. Hegel menar att objektiviteten inte kan skattas av en enda betraktare utan i stället utgör en process, där en individ aktivt observerar och kartlägger en annan. Förståendet hos en individ är ej tillräckligt för att riktigt kunna bedöma sin egen verkliga natur; objektivitet härrör därför från förmågan hos en individ att observera och studera karaktären hos en annan individ. Men detta förhållande i sig är inget som direkt är skilt från Lockes resonemang om att objektivitet baseras på överensstämmelse mellan observationer gjorda av skilda betraktare. Vad som särskiljer Hegels begreppsvärld är att den observerande och den observerade individen kommer att inta skilda ståndpunkter rörande observationers riktighet, dvs på det sätt på vilket observatören beskriver det observerade. Detta är i linje med Hegels teser om dialektik; den sålunda ofrånkomliga debatten mellan observatör och observerad har en dialektisk karaktär.

Slutligen bör nämnas Churchmans objektivitetssyn som är mycket komplex, då den bygger på en sammanfattning av alla de tidigare nämnda. Churchmans ståndpunkt kan sammanfattas på så sätt att han vill "sudda ut" gränserna (de existerande) mellan subjektivitet och objektivitet, respektive "biased-unbiased".

Ett avslutande citat av Ackoff och Churchman (1950, s 223-224) kan illustrera det ovan diskuterade:

One point should be made with regard to the pragmatic meaning of 'observation'. The physical scientists have usurped a very narrow meaning of the term, i.e. they refer to what on a common sense level appears to be direct sensory experience. Such experiences are those of color, taste, certain smells, and the like. And positivism regarded these experiences as fundamental to scientific method. That such experiences are not direct in any meaningful sense seems to the pragmatist to have been well provided within modern psychology. But the much more important point is that pragmatism does not consider 'observation' to be restricted to so-called elementary forms of experience. A man's feeling at the given moment may have as strong a role in the process of reaching a conclusion as his sensation of sight. Pragmatism does not advocate a scientist who removes all his emotions, sympathies, and the like from his experimental process. This is like asking the scientist to give up being a whole man, while he experiments. Perhaps a man's emotion will be the most powerful instrument he has at his disposal in reaching a conclusion. The main task, however, is to enlarge the scope of the scientific model so that we can begin to understand the role of the other types of experiences in reaching decisions and can see how they too can be checked and controlled. The moral, according to the pragmatist, should not be to exclude feeling from scientific method, but to include it in the sense of understanding it better.

Sammanfattningsvis kan alltså följande fastslås:

Praktikfallsmetoden är väl lämpad för att generera teorier och hypoteser. Vid vetenskaplig metodanalys kan denna process vara av deskriptivt slag (enligt Simon "law discovery process"). Jag hävdar i likhet med Simon att man också kan anpassa en normativ teori avseende teoriutveckling genom praktikfallsmetoden (enligt Simon "a normative theory of scientific discovery").

Det är också nödvändigt att beakta att vetenskaplig metod har inslag av subjektivitet. Det vetenskapliga objektivitetsbegreppet har varit föremål för djupgående vetenskapsfilosofiska analyser. Churchmans och Ackoffs tes att inkludera subjektiva värderingar kan överföras på forskarens tolkning av praktikfall: "The moral ..., should not be to exclude feeling from scientific method, but to include it in the sense of understanding it better".

## VIII SAMMANFATTNING

Artikelns syfte har varit att behandla praktikfallsmetoden och därvid försöka ge svar på frågeställningar kring tillämpbarhet, urvalsdesign, datainsamling respektive databearbetning samt tolkningsmetoder och analys genom tolkning av praktikfall. Dessutom har jag berört frågan om deskriptiv respektive normativ metod samt begreppet objektivitet i samband med praktikfallsforskning.

Utgångspunkten har varit ett upplevt behov av att närmare analysera praktikfallsmetoden. Metoden används i allt större utsträckning inom alla former av samhällsvetenskaplig forskning, inte minst inom min egen disciplin, företagsekonomin. Mycket har skrivits kring de frågor jag berör i artikeln, varför ambitionen har varit att försöka dra paralleller från idéer härrörande från olika vetenskapsmän och försöka applicera detta på praktikfallsmetoden.

I avsnitt II behandlades de olika former för praktikfallsbehandling som kan iakttas. Det konstaterades att dessa var:

- Komparativ fallbehandling
- Selektiv fallbehandling
- Illustrativ (exemplifierande) fallbehandling
- Inventerande fallbehandling

Vidare angavs rent deskriptiva studier samt studier i teoriutvecklande syfte vara de vanligast förekommande för fallmetoden. Frågan om vad som bör styra utformningen av urvalsdesign diskuterades. Utgångspunkten för urvalsdesign angavs därvid att vara en princip om vetenskaplig relevans.

Avsnitt III behandlade generaliseringssproblematiken vid praktikfallstolkning. Det är tendensen att generalisera ifrån en beskriven situation som utmärker praktikfallsforskning.

Vad som utgör underlag för tolkning diskuterades i avsnitt IV. Det fastslogs dels att de data som utväljs att ingå i det skrivna praktikfallet blir föremål för en subjektiv bedömnings från forskarens sida, dels att underlaget för tolkning består i vad som sålunda utvalts att ingå i det skrivna fallet. Vid skrivande av praktikfall kan man identifiera tre krav på fallets utformning och innehåll:

- Krav på konsistens, dvs krav på bearbetning och rimlig omfattning
- Krav på relevans, dvs att för analysen relevant information medtas
- Krav på redovisning, dvs att samtliga data forskaren faktiskt begagnat som utgångspunkt för sin tolkning redovisas i fallet.

Data kan klassificeras med avseende på deras innebörd i fallbeskrivningen i flera olika typer. Dessa är:

- Bakgrundsdata som kan vara endera
  - a) historiska data, eller
  - b) strukturella data (systemorienterande data som visar den struktur inom vilken den studerade processen "utspelar sig")
- Processdata
- Omständighetsdata

Vid urval av data konfronteras forskaren med krav på datas relevans för analysen. Endast data av relevans för analysen skall medtas. Övrig s k redundant information skall ej beaktas. Gränsdragningen för relevansstrukturen är svår att dra. Till hjälp kan forskaren använda begreppen:

- Omedelbar relevans
- Medelbar relevans

Den bearbetning forskaren sålunda gör är en kombination av värdering av data efter deras relevans i förhållande till forskarens referensram och en klassificering av data efter de nämnda typologierna bakgrundsdata, processdata och omständighetsdata.

Avsnitt V ägnades åt en diskussion kring praktikfallstolkningens terminologi. Jag angav begreppspar som är hänförbara till olika metoder för praktikfallstolkning. De viktigaste begreppen var:

- Extensiv respektive restriktiv tolkning
- Aktiv och passiv tolkning
- Positiv och negativ tolkning
- Explicit och implicit tolkning

Avsnitt VI behandlade tolkningens innebörd. Tolkningsfasen sades bestå av tre aspekter vilka utgör steg i en process, som dock inte behöver vara av hierarkisk karaktär. De är:

- Fastställande av vilka aspekter som skall analyseras (tolkningstema)
- Identifiering av relevanta sambandsvariabler (tolkningsfakta)
- Fastställande av värdet av dylika samband mellan fakta och tema (analysvärde).

Analysvärdet angavs vara en subjektiv skattning av forskaren baserad på graden av adekvat kausalitet mellan tolkningsfakta och tolkningstema med beaktande av eventuella hjälpfakta i fallet. Tolkningstemats existens bestäms av analysvärdets styrka.

Det avgörande avsnittet (VII) behandlar teoriutveckling genom analys av praktikfall. Man kan iaktta två huvudströmningar vad gäller vetenskaplig teoriutveckling. Den ena, som företräds av bl a Karl S. Popper, anger normer i metodsammanhang som omfattade endast prövning av metoder som används att testa teorier och att det ej existerar en logisk metod för teoriutveckling; vetenskap är liktydig med tillämpandet av en logisk - deduktiv metod.

Den andra riktningen, företrädd av bl a Simon, accepterar ej det nämnda synsättet. I stället förespråkar man ett synsätt som anger normer som varande endera deducerade (i likhet med Popper) eller resultat av empirisk härledning. Logisk analys och deskription är inte varandra helt uteslutande.

Jag ansluter mig till Simons ståndpunkt vad gäller möjligheterna att formulera normativa teorier för teoriutveckling. En normativ teori för teoriutveckling genom användandet av praktikfallsmetoden kommer att innehålla ansatser med inslag av subjektivitet. Detta aktualiseras en diskussion av det vetenskapliga objektivitetsbegreppet. På samma sätt som vid diskussionen om normativ metodlära kan principiella huvudlinjer identifieras. Den ena som bygger på framför allt Leibniz och Lockes läror anger vetenskaplig objektivitet som individberoende, dvs omfattar endast logisk teori-prövning och ej teoriutveckling. Senare strömningar (bl a Feyerabend och Churchman) utsträcker objektivitetsbegreppet. Myrdal (1969) är en annan företrädare för

denna inriktning och synsättet påverkar även Simon (1977). Här accepteras subjektiva värderingar vid teoriutveckling, och i vissa fall (t ex Churchman och Ackoff) förespråkas t o m en dylik ansats.

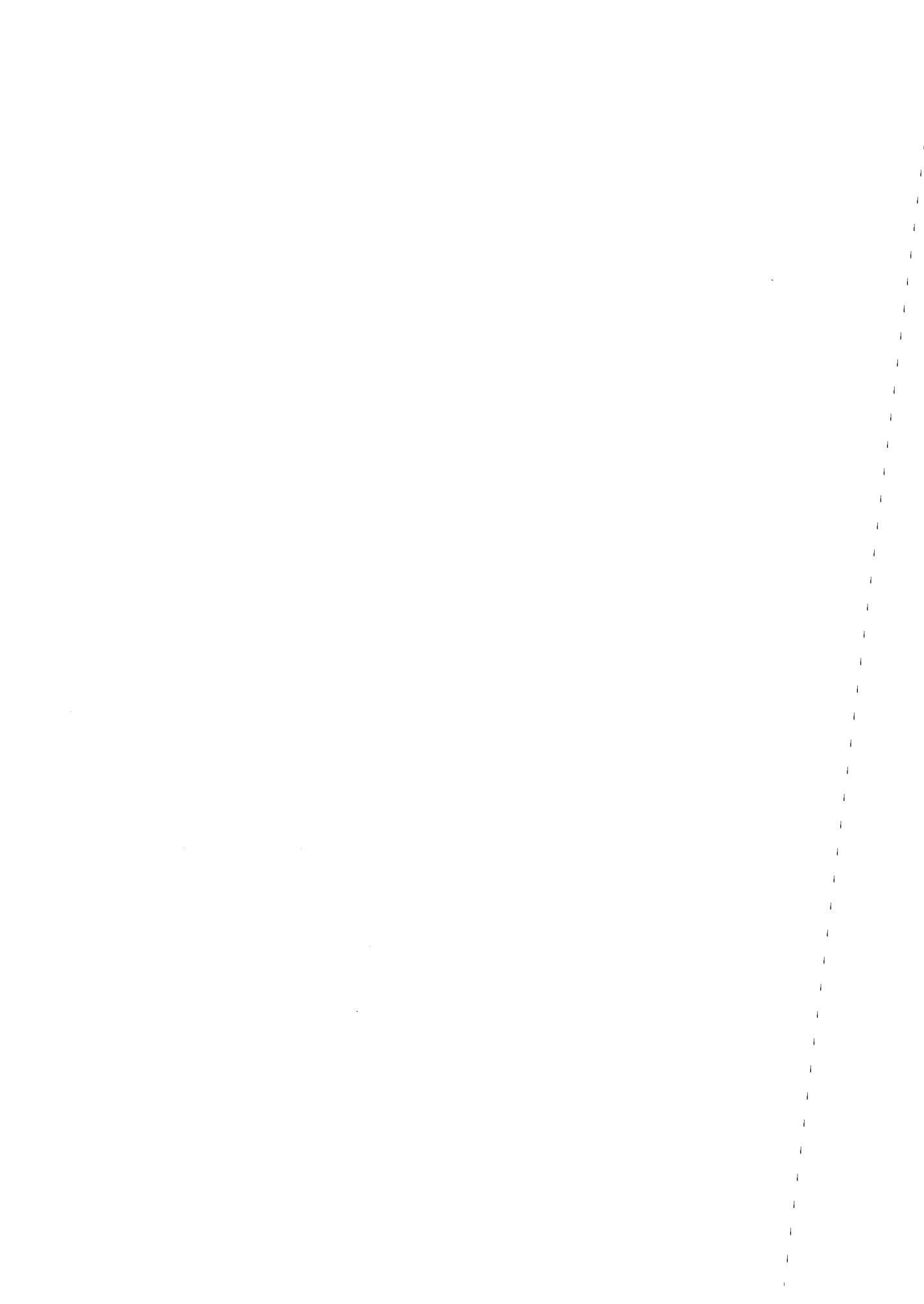
Sammanfattningsvis kan alltså sägas att praktikfallsmetoden är en användbar metod för studier som syftar till exploration, ren deskription och teoriutveckling. Den innehåller analytiska moment under hela processen från problemformulerings till (eventuell) teoriformulering. Artikelns syfte har varit att belysa processen sett utifrån dessa aspekter.

## REFERENSER

- ACKOFF, R., *The Design of Social Research.* Chicago, 1953.
- ACKOFF, R. & CHURCHMAN, C.W., *Methods of Inquiry, An Introduction to Philosophy and Scientific Method.* St. Louis: Educ. Publishers, 1950.
- ALLOWAY, R., *Research and Thesis Writing Using Comparative Cases.* IIB Research Paper 76/1, Stockholm, 1977.
- BERG, C., *Erfarenheter och praktikfallsstudier av konflikter inom och mellan organisationer.* Stockholm, 1968.
- BLALOCK, H.M., *Causal Inferences in Non-Experimental Research.* Chapel Hill, North Carolina, 1964.
- BOULDING, K., *The Economics of Knowledge and the Knowledge of Economics.* I D. Lamberton, *Economics of Information and Knowledge.* Harmondsworth, 1971.
- BOWER, J., *Managing the Resource Allocation Process.* Homewood, Illinois, 1970.
- CARNAP, R., *Logical Foundations of Probability.* Chicago, 1950.
- CARNAP, R., *The Continuum of Inductive Methods.* Chicago, 1952.
- CHURCHMAN, C.W., *Theory of Experimental Inference.* MacMillan, New York, 1947.
- CHURCHMAN, C.W., *Prediction and Optimal Decision: Philosophical Issues of Science of Values.* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1961.
- COOMBS, C.H., *A Theory of Data.* Wiley, New York, 1964.
- CYERT, R. & MARCH, J., *A Behavioral Theory of the Firm.* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1963.
- FEYERABEND, P.K., *Problems of Empiricism. I R. Colodny, Beyond the Edge of Certainty.* Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1965.
- FEYERABEND, P.K., *On the Improvement of the Sciences and Arts, and the Possible Identity of the Two.* I S. Cohen och M. Wartofsky (ed.), *Boston Studies in the Philosophy of Studies.* Dorarecht, Holland, 1967.
- FEYERABEND, P.K., *Against Method: Outline of an Anarchistic Theory of Knowledge.* I M. Radner och S. Winokur (ed.), *Analyses of Theories and Methods of Physics and Psychology.* Minnesota Studies in the Philosophy of Science, Vol. IV. University of Minnesota Press, Minneapolis, 1970.
- GLASER, B. & STRAUSS, A., *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research.* Chicago, 1967.

- GUILLET DE MONTHOUX, P., Medryckande marschspråkbild av det normativa. Företagsekonomisk Insititution, Rapport 116, Göteborg, 1978.
- GUILLET DE MONTHOUX, P., Handling och existens - anarkoexistensiell analys av projekt, företag och organisation. Liber, Stockholm, 1978.
- HANSON, N.R., Pattern of Discovery. Cambridge University Press, Cambridge, 1958.
- HEGEL, G.W.F., The Phenomenology of Mind. Översättning J.B. Baillie. Allen and Unwin, London, 1949.
- HEDLUND, G. & HÄGG, I., "Case Studies" in Social Science. EIASM Working Paper 78/16, Brussels, April 1978.
- HEDLUND, G., Autonomy of Subsidiaries and Formalization of Headquarter-Subsidiary Relationships in Swedish MNCs. IIB Research Paper 79/11, Stockholm, 1979.
- HEDLUND, G., The Role of Foreign Subsidiaries in Strategic Decision-Making in Swedish Multinational Corporations. Strategic Management Journal, Vol. 1, 1980.
- HJERNER, L.A.E., Om rättsfallstolkning. Andra upplagan, Stockholm, 1978.
- KANT, I., Critique of Practical Reason. Översatt av Lewis White Beck. Bobbs-Merrill, New York, 1956.
- KANT, I., Critique of Pure Reason. Översatt av Norman Kemp Smith. MacMillan, London, 1958.
- KELLEN & SÖDERMAN, Praktikfallsmetodik. Liber, Malmö, 1980.
- KUHN, T., The Structure of Scientific Revolutions. Chicago, 1962.
- LAWRENCE, P. & LORSCH, J., Organization and Environment. Division of Research, HBS, Boston, 1967.
- LEKSELL, L. & LINDGREN, U., The Board of Directors in Foreign Subsidiaries. IIB Research Paper 80/9, Stockholm, 1980.
- LINDGREN, U. & SPÅNGBERG, K., Management of the Post-Acquisition Process in Diversified MNCs. IIB Research Paper 80/6, Stockholm, 1980.
- MITROFF, I., The Subjective Side of a Science - A Philosophical Inquiry Into the Psychology of the Apollo Moon Scientists. Amsterdam, 1974.
- MYRDAL, G., Världsekonomin. Stockholm, 1956.
- MYRDAL, G., Varför har socialvetenskaperna så litet inflytande på samhällsutvecklingen? Ur Människans villkor. Wahlström & Widstrand, Halmstad, 1967.
- MYRDAL, G., The Place of Values in Social Policy. Journal of Social Policy, Vol. 1, No. 1, 1972.

- NORMANN, R., På spaning efter en metodologi. SIAR (SIAR-S-69, stencil), Stockholm, 1976.
- POPPER, K., The Logic of Scientific Discovery. New York, London, 1959, och New York, 1965.
- POPPER, K., The Poverty of Historicism. New York, 1961.
- RAMSTRÖM, D. & RHENMAN, E., Administrative Analysis. Stockholm, 1966.
- RHENMAN, E., Organisationsproblem och långsiktspolanering. Bonniers, Stockholm, 1974.
- RODHE, K., Lärobok i obligationsrätt. Tredje upplagan, Norstedts, Stockholm, 1972.
- ROSS, A., Om ret og retfærdighed. En indførelse i den analytiske retsfilosofi. København, 1953.
- RUDNER, R.S., Philosophy of Social Science. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1966.
- SCHEFFLER, I., Science and Subjectivity. Bobbs-Merrill, New York, 1967.
- SIMON, H.A., Does Scientific Discovery Have a Logic? Philosophy of Science, 40, 1973.
- SIMON, H.A., Models of Discovery - and Other Topics in the Methods of Science. D. Reidel Publ. Co., Dordrecht, Holland, 1977.
- STYMNE, B., Values and Processes - A Systems Study of Effectiveness in Three Organizations. SIAR, Lund, 1972.
- THOMPSON, J., Organizations in Action. McGraw Hill, New York, 1967.
- TOWL, A.R., To Study Administration By Cases. Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston, 1969.
- TRIST, E., Business Research Methods. Richard D. Irwin, Homewood, Illinois, 1976.
- VALDELIN, J., Produktutveckling och marknadsföring - en undersökning av produktutvecklingsprocesser i svenska företag. Stockholm, 1974.
- WESTERLUND, G. & SJÖSTRAND, S-E., Organisationsmyter. Stockholm, 1975.



# APPENDIX III

## METODBESKRIVNING FÖR

## FORSKNINGSPROJEKTET

## MANAGEMENT OF FOREIGN

## ACQUISITIONS

### INLEDNING

Detta avsnitt syftar till att beskriva den design och metod som används i forskningsprojektet Management of Foreign Acquisitions (MOFA). Projektet genomfördes med användande av fallmetoden. Den metodologiska utgångspunkten finns beskriven i artikeln "Praktikfallsforskning – en metodologisk betraktelse".<sup>1/</sup> Här fokuseras kring en beskrivning av urvalsdesign, undersökningens uppläggning och genomförande i övrigt, datainsamlingsprocessens genomförande samt de metoder som används för bearbetning av insamlade data. Forskningsprojektet har haft som syfte att beskriva hur integration av företag som förvärvats i utlandet har tillgått i ljuset av det förvärvade företagets strategiska position och de överväganden av strategisk och finansiell karaktär som föregått förvärvet. För att ge möjlighet till en meningsfull analys har forskaren funnit det nödvändigt att även söka belysa hur förvärvet genomförts samt se hur det förvärvande företagets struktur och administrativa system ser ut i övrigt. Att fallmetoden valts hänger samman med att företagsförvärv är komplexa processer, där integrationsfasen bara utgör en del av hela förvärvsfasen och dessutom bara är en inledning till en framtida relation mellan det förvärvade företaget och den förvärvande koncernen.

---

<sup>1/</sup> Se Appendix II.

Projektet utgör en naturlig fortsättning på ett tidigare forskningsprojekt Management of Foreign Operations (MOFO), där forskaren ingått i projektgruppen tillsammans med Anders Edström, Gunnar Hedlund, Laurent Leksell och Lars Otterbeck.<sup>1/</sup> I MOFA begränsas analysen att enbart omfatta förvärvade dotterbolag och behandlar inte minoritetsägda dotterbolag.

#### URVALSDESIGN

Följande restriktioner respektive förutsättningar uppställes:

##### Om köpande respektive köpt företag

1. Det köpande företaget skall vara svenskt (moderbolaget skall vara registrerat i Sverige).
2. Det köpta företaget skall vara icke-svenskt (registrerat utanför Sverige).
3. Det köpande företaget skall ha genomfört minst två förvärv utanför Sverige under perioden 1975-1979.

Vidare präglades urvalsprocessen efter en strävan att inkludera företag med olika grad av internationalisering. I forskarens föreställningsram ingick en idé om att en ökande internationaliseringsgrad medförde en större erfarenhet att bedriva affärer med utlandet, vilket kunde vara av värde vid förvärvets genomförande och vid integrationen av det förvärvade företaget. Det ovan nämnda kravet på att företaget skulle ha genomfört två förvärv under perioden syftade ej till att endast medtaga företag med erfarenhet av utländska förvärv. Syftet var i stället att i varje företag i ingående projektet studera två

---

<sup>1/</sup> För en metodbeskrivning av MOFO, se Leksell (1981), kapitel 2.

gjorda förvärv. Återigen fanns dock en ambition att urvalsdesignen skulle innehålla företag med varierande erfarenhet av utlandsförvärv.

I den totala designen fanns även en strävan efter att medtaga företag med olika diversifieringsgrad. Som utgångspunkt användes Rumelts (1974) klassificeringsschema av diversifieringsgrad som delar in företag enligt:

- a) Dominant; företag med mer än 70 procent av försäljningen härrörande från ett enda verksamhetsområde.
- b) Relaterade; företag vilka har diversifierat till mer än 30 procent av omsättningen, men där diversifieringen har skett till områden besläktade med det ursprungliga.
- c) Icke-relaterade; företag vilka har diversifierat mer än 30 procent av omsättningen och till områden utan inbördes samband.

Ett fjärde urvalskriterium avseende förvärvande företag var teknologi. Vid klassificering av teknologi användes indelningsgrunden teknologiintensitet (hög-låg). Företag med varierande teknologiintensitet ingår därför i urvalet.

För de förvärvade företagen eftersträvades en spridning vad gäller storlek, antal anställda, strategisk natur hos förvärvet (relaterat/icke-relaterat) m m. Det förvärvade företaget skulle ha tillverkning.

#### Om förvärvsprocessen

1. Förvärvet skulle avse ett majoritetsägande (mer än 50 procent) av det köpta företaget.
2. Förvärvet fick ej ha skett (affären avslutats) senare än fyra år tillbaka i tiden (1976), då det kan antagas att kunskap om processen har fallit bort dels

på grund av glömska, dels då personer som varit inblandade i förvärvet har lämnat företaget. Ett undantag är dock förvärvet av dotterbolag 9 som gjordes av företag C. Här framstod det som helt klart att dessa risker ej förelåg eller kunde kompenseras. Det förvärvet skedde 1972.

#### Allmänna kommentarer till använda urvalskriterier

Den referensram som legat till grund för definition av ovan nämnda urvalskriterier är i stort sett ett resultat av de erfarenheter som jag erhållit genom forskningsprojektet Management of Foreign Operations (MOFO). Detta projekt (variangick studier av flera förvärvade utländska dotterbolag) gav också vid handen att den lämpligaste undersökningsmetoden skulle vara praktikfallsstudier. (Närmare omval av undersökningsmetod, se nedan.)

Några formella teorier eller tidigare empiri existerade dock i ringa utsträckning på området. Den sålunda samlade erfarenheten av MOFO-projektet kan sägas bestå i en form av arbetshypoteser på det sätt som framgår av tidigare nämnda kriterier. Studien var emellertid ej av hypotesprövande karaktär och syftade ej att testa samband mellan variabler hänförbara till det förvärvande företaget och t ex sättet på vilket integrationen genomförts. De sålunda uppställda arbetshypoteserna utgjorde endast riktlinjer för urvalet; de var ej bestämmande.

Av forskningspraktiska skäl lades till de ovan nämnda urvalskriterier också ett kriterium att det förvärvande företaget skulle vara börsnoterat. Anledningen härtill var att uppgifter om förvärv av utländska företag är svåra att få. I börsnoterade företags årsredovisningar anges emellertid de förvärv företaget genomför. Som grund för att ta fram den slutliga populationen av undersöknings-

objekt används därför samtliga av svenska företag publicerade årsredovisningar från perioden 1976-1979.

Nästa frågeställning hade att göra med hur många företag som skulle medtagas i studien. Då syftet med studien ej var att pröva hypoteser eller teorier behövde ej hänsyn tas till krav på visst antal objekt för att validitet skulle kunna uppnås. Antalet kom i stället att bestämmas av en avvägning mellan möjligheter att göra generaliseringar i resultaten för de studerade fallen och att kunna generalisera resultaten till andra fall (situationer), vilka ej har studerats. Dessutom fanns en praktisk begränsning i termer av resurser (tid och personella). Det sistnämnda kan dock inte sägas ha påverkat den slutliga urvalsdesignen. Även om inga fastställda kriteria existerade i sammanhanget, hade forskaren en strävan efter att låta de i studien ingående förvärven representera olika storlek, geografiskt läge etc. Detta för att undvika att t ex nationella lagar och regler i ett land skulle påverka resultaten. Sålunda är de studerade förvärven gjorda i skilda världsdelar (Nord- och Sydamerika, Europa).

Det slutliga antalet lämpliga undersökningsobjekt (dvs företag som uppfyllde de ovan nämnda kriterierna) fastställdes till åtta.

#### URVALETS GENOMFÖRANDE

De sålunda utvalda åtta företagen kontaktades genom brev till verkställande direktören i företaget, innehållande en förfrågan om eventuell medverkan i projektet. Av de åtta kontaktade företagen avböjde tre deltagande. Den primära orsaken var tidsbrist (två av fallen) samt alltför känslig process (ett fall, där förvärvet just genomförts och där legala processer pågick eller förväntades påbörjas).

Fem företag bedömdes som ett tillräckligt antal för att studien skulle kunna genomföras. De ovan nämnda urvals-kriterierna var uppfyllda, och de fem företagen uppvisade variationer i samtliga de avseenden som nämndes tidigare (internationaliseringssgrad etc). Inga ytterligare förfrångar om medverkan företogs därför. De fem företagen åskådliggörs i Tabell 1 med ett antal väsentliga karakteristika.

Sammanställningen kommenteras kortfattat nedan.

Företagen uppvisar varierande diversifieringsgrad. I sammanhanget bör poängteras att för företag C anges karakteristika för den division som studerats. Det är inom denna som förvärvet skett. Koncernen är emellertid starkt diversifierad och skulle klassificeras som icke-relaterad.

Med divisionsgrupp menas de fall (A, C och D) där organi-satoriskt flera divisioner tillsammans utgör en divisionsgrupp med divisionsgruppsledning och divisionsgruppsstyr-else. Divisionsgruppen finns även i företag E.

I företag C har den studerade divisionsgruppen regional organisation med resultatansvar för regionsledningarna.

I vart och ett av dessa företag utvaldes två förvärv att ingå i studien. Av skilda skäl kom dock ett förvärv att "falla bort" i företag D respektive E. I företag D såldes stora delar av det förvärvade företaget under projektets gång. I Es fall pågick ännu integrationsarbetet och var inne i ett så "känsligt" skede att forskaren och företaget gemensamt bedömde det som olämpligt att "störa" processen. Det framställdes krav från företagets sida att låta för-värvet utgå ur studien. I företag B studerades tre för-värv. Ett av dessa (dotterbolag 5) ingick även som stu-dieobjekt i MOFO.

Tabell 1. Sammanfattning av karakteristika i urvalet av koncerner

Karak-täriskta	Företag	A	B	C	D	E
Diversifie-ringsgrad	Relaterad	Icke-relaterad	Dominant <sup>1/</sup> Icke-related <sup>2/</sup>	Relaterad	Relaterad	
Teknologi-intensitet	Hög	Låg	Låg <sup>1/</sup>	Medium	Medium	
Branschens konkurren-sstrukturen	Oligopol	Fragmenterad	Fragmenterad <sup>2/</sup>	Oligopol	Oligopol	
Internatio-naliserings-grad	Medium	Medium	Mycket hög <sup>1/2/</sup>	Medium	Hög	
Etablerings-hinder	Hög	Låg	Medium <sup>1/</sup>	Medium	Medium	
Konkurren-sintensitet och inriktning	Hög global	Hög lokal	Låg lokal <sup>1/</sup>	Hög global	Hög global	
Storlek i omsättning	Över 1 miljard SEK	Över 3 miljarder SEK	Över 3 <sup>2/</sup> miljarder SEK	Över 6 miljarder SEK	Över 8 miljarder SEK	
Organisato-risk inter-dependens	Hög	Låg	Låg <sup>1/</sup>	Medium	Hög	
Formell orga-nisations-struktur	Globala produkt-divisioner	Globala produkt-divisioner	Globala produkt-divisioner <sup>2/</sup>	Globala produkt-divisioner	Globala produkt-divisioner	
Nivå på vil-ken förvärvet genomförts	Koncern/ Division	Koncern/ Divisions-	Divisions- grupp	Division	Division	
Tidigare er-farenhet av utlandsför-värv	Mycket liten	Hög	Hög <sup>1/2/</sup>	Medium	Hög	

1/ Avser divisionen

2/ Avser koncernen som helhet

I företag C studerades fyra förvärv. Detta hänger samman med att tre bolag förvärvades i en och samma transaktion från samma säljare. Det bedömdes som mindre lämpligt att studera endast ett av dessa separat.

De studerade förvärvens karakteriseras kortfattat i Tabell 2.

Tabell 2. Sammanfattning av karakteristika för förvärvade dotterbolag

Förvärvande	A	A	B	B	B	C	C	C	C	D	E
Förvärvat dotterbolag	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Storlek (omsättning i M SEK)	4,5	6,5	1000	225	18	54	11,518		110	36	54
Ägarandel (i % av aktiekapital)	100	100	100	100	100	54	54	54	100	100	100
Geografiskt läge <sup>1/</sup>	I	I	I	I	U	U	U	U	I	I	I
Tidigare ägarstruktur <sup>2/</sup>	DP	P	B	BK	P	DP	DP	DP	BK	P	DP
Förvärvets strategiska karakter	R	I	R/IR	R	R	I	I	I	IR	R	R
Existerande dotterbolag i landet innan förvärvet genomfördes	JA	JA	JA	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ	NEJ	JA	NEJ	JA

1/ I = i-land  
U = u-land (enligt FNs klassificering)

2/ DP = ej börsnoterat; tidigare division eller dotterbolag  
P = privat bolag ej börsnoterat  
B = börsnoterat, spritt ägande  
BK = börsnoteratå koncentrerad ägare

3/ R = relaterat förvärv  
IR = icke-relaterat förvärv  
I = identiskt verksamhetsområde

## KONTAKT MED FÖRETAGEN

I samtliga fem fall utsågs genom koncernchefens försorg en kontaktman på företaget. Tillsammans med denne utvaldes (i de fall fler än två företagsförvärv gjorts under perioden) de två mest lämpliga förvärven att ingå i studien. Då valet av lämpliga förvärv gjorts, utarbetades gemensamt en plan för det fortsatta arbetet, dvs datainsamlingsarbetet. Det gällde i första hand en genomgång av de personer på moderbolaget som varit direkt inblandade i förvärvet (koncern-, divisions- eller dotterbolagsnivå). Kontaktpersonen iordningsställde dessutom i samtliga fall det skriftliga material (PM, styrelseprotokoll etc) som berörde förvärven. I de fall kontaktpersonen var på koncernnivå och förvärvet genomförts av en division eller av ett fristående dotterbolag, förmedlade han/hon kontakter med personer på berörd division eller dotterbolag.

Två av de i projektet ingående företagen deltog även i MOFO-projektet. I ett av dessa var kontaktpersonen densamma i båda projekten. I det andra var MOFO i huvudsak koncentrerat till en division. De gjorda förvärven var emellertid i en annan division varför en ny kontaktman på den senare divisionen utsågs.

## DATAINSAMLINGSPROCESSEN

### Val av undersökningsinstrument

Förvärv av företag är processer. I processerna återfinns aktörer mer eller mindre direkt inblandade i förvärvet respektive integration av det förvärvade företaget. I en förvärvsprocess kan iakttas fyra huvudfaser:

1. Beslut att förvärva ett utländskt företag
2. Planering av och förberedelse för förvärvet
3. Genomförande av förvärvet
4. Integration av det förvärvade företaget

Syftet med studien var att studera hur integration tillgått, sett i relation till de överväganden av strategisk och finansiell art som föregått förvärvet. Samtidigt är själva genomförandet av förvärvet av stor betydelse för hur lyckosamt det blir i termer av uppfyllelse av de mål som uppsatts för förvärvet. Det är sålunda nödvändigt att inhämta data från samtliga faser i förvärvsprocessen.

I huvudsak användes därför **tre** datainsamlingsmetoder, nämligen:

### Intervjuer

I huvudsak intervjuades personer på moderbolag, division (respektive i två av fallen på det dotterbolag som köpt det utländska företaget) samt på det förvärvade företaget. På moderbolag/division intervjuades personer som varit direkt inblandade i någon av faserna i förvärvsprocessen. Dessutom intervjuades personer i koncernledningen för att data avseende företagets strategi och struktur i stort skulle erhållas.

På det förvärvade företaget intervjuades dels personer som varit med om förvärvet från det köpta bolaget, dels personer som tidigare varit verksamma i den köpande koncernen. Av speciellt intresse var data kring hur integrationen tillgått och därmed de personer som varit inblandade i denna. I vissa fall intervjuades personer som tidigare varit verksamma i det köpta företaget, men som av olika skäl i samband med eller efter förvärvet, ej längre var kvar i det förvärvade bolaget.

Samtliga intervjuer genomfördes med deltagande av projektansvarig. Vid ungefär hälften av intervjuerna bistods denne av personer från Institutet för Internationellt Företagande (i första hand Laurent Leksell, Ole Oftedal och Kjell Spångberg till vilka jag riktar ett varmt tack).

Intervjuerna varierade i längd, från en timme upp till (i det längsta fallet) fyra timmar. Under intervjuerna förekom ej bandupptagning. Det sagda antecknades och skrevs sedan ut i omedelbar anslutning till intervjun.

Till grund för intervjuerna fanns ingen intervjuguide med detaljerade frågeställningar. I stället gjordes inför varje intervju upp en förteckning över de områden vilka intervjun syftade till att omfatta. I vissa fall gjordes flera intervjuer med en och samma person. Detta förekom oftast som ett resultat av information som erhållits av andra intervjugpersoner eller vid materialstudierna.

Förutom de nämnda intervjuerna i koncernerna och de förvärvade bolagen intervjuades i vissa fall också personer utanför företagen, vilka varit delaktiga i processen. Exempel på sådana personer är befattningshavare i banker, konsulter och advokater. Dessa intervjuer syftade också till att ge insikt i speciella förhållanden av institutionell karaktär, vilka på olika sätt kommit att påverka förvärvsprocesserna.

#### Materialstudier

Vid sidan av intervjuerna genomfördes studier av material av dokumentkaraktär, vilka hade anknytning till förvärvsprocessen. Sådana dokument var bl a:

- Styrelseprotokoll med bilagor
- Interna PM avseende förvärvet
- Interna analyser av det förvärvade företaget
- Korrespondens mellan köpande och säljande företag, mellan köpande företag och myndigheter samt intern korrespondens i köpande respektive säljande företag (inklusive telexmeddelanden).

Materialstudierna genomfördes på plats i de studerade företagen. I de två företag som ingått även i MOFO var materialstudierna ej lika omfattande som i de tre övriga avseenden de data kring koncernernas strategi och struktur i stort.

Tidsåtgången vid materialstudierna varierade från två dagar upp till en vecka och sköttes av endera projektansvarig ensam eller av denne tillsammans med en forskarkollega från Institutet för Internationellt Företagande.

#### Enkätundersökning

I syfte att erhålla ett bredare underlag för problematiken kring förvärv av företag utomlands, genomfördes en enkätundersökning på 25 företag som gjort förvärv av utländska dotterbolag under 1979. Frågorna berörde de olika faserna i förvärvsprocessen och rörde också företagens egna bedömningar av framgång med förvärvens. Resultaten rapporterades av Ekberg, Petulia och Stocklassa (1980) i en trebetygsuppsats på Handelshögskolan i studiekursen i internationellt företagande. De data som framtogs i undersökningen gav antydan om faktorer av värde att beakta vid analys av de genomförda fallstudierna. Undersökningen kallas framledes "enkätundersökningen".

#### Bedömning av data - avgränsningar

Som utgångspunkt för en avgränsning av vilka data som skulle genereras genom fallstudierna fanns, som tidigare nämnts, en princip att i första hand data som berörde förvärvsprocessen skulle beaktas. I detta fall är avgränsningsproblematiken relativt lätt att handha. I andra hand önskade forskaren erhålla data kring koncernernas strategi och struktur i stort i den utsträckning detta hade betydelse för förståelse för förvärvsprocesserna. Här var gränsdragningen svårare att göra. I bågge fallen var forskaren

hänvisad att göra en bedömning av datas relevans för studien. Relevans avseende data uppdelas i:

- omedelbar relevans och
- medelbar relevans.

Det senare begreppet avser "... faktorer som inte direkt anknyter till en ursprunglig konceptuell referensram".

Operationaliserat kan principen sägas ha varit att hellre samla in "för mycket än för litet" för att efter genomförd datainsamling i ljuset av samtliga insamlade data kunna genomföra en mer preciserad relevansbedömning.

I sammanhanget kan det också vara intressant att kommentera hur (och om) förändringar i forskarens ursprungliga referensram uppträdde under datainsamlingsfasen. Stymne (1972, s 107 f) anger en förändrad ("modified") referensram som ett av resultaten av den "processing of data" som utgör grund för den analys han sedan presenterar i resultatdelen. Men redan under datainsamlingsprocessen förändras forskarens kriterier för bedömandet av "medelbar relevans" för insamlande av data. Genom intervjuer och materialstudier framstår vissa faktorer som väsentliga för förståelsen av skeenden. Det är inte säkert att dessa beaktas av forskaren vid fallstudiens början. Men häri ligger också en av fallmetodens styrkefaktorer - möjligheterna att kontinuerligt vinna ytterligare insikt om relevansstrukturer och orsakssamband i de studerade processerna. Glaser/Strauss (1967) förespråkar just av denna anledning ett användande av en "kontinuerlig urvalsprocess" så att förändringar i föreställningsram genom forskarens ökade kunskap om problemområdet tillåts inverka på urvalsprocessen. Av inte minst forskningsekonomiska skäl är ett sådant förfarande oftast svårigenomförbart.

I det aktuella projektet var tillvägagångssättet i stället att först fullfölja studien av ett fall med ett stort för-

värvt, med genomgripande förändringar som följd av detsamma i det förvärvande företagets strategi och struktur. Den kunskap och insikt som därigenom erhölls underlättade väsentligt relevansbedömningen vid de efterföljande fallstudierna.

Då datainsamlingen avslutats gjordes en första sammanställning av samtliga insamlade data. I vissa fall bedömdes det som nödvändigt att göra kompletteringar med ytterligare data, eller att reda ut sådana oklarheter som framträdde vid sammanställningen av samtliga data.

#### Bedömning av data - källkritik

I samband med denna första sammanställning genomfördes också en källkritik av insamlade data. Framför allt avsåg denna att uppdaga felaktigheter i forskarens eget återgivande av vad t ex intervjugersoner verkligen sagt, men syftade också till att försöka reducera eller helst eliminera förvrängningar av fakta sådana de presenterats av intervjugersoner, eller i dokument av beskrivande (händelserelaterande) karaktär. Det bör påpekas att denna kritiska granskning av källdata skett kontinuerligt under datainsamlingsprocessens gång, men nu bedrevs den i ett enda sammanhang. En källa till fel utgör alltid svar på frågor som ej direkt avser fakta utan syftar till att erhålla respondentens bedömning av förhållanden eller samband. I dylika fall ställdes likalydande frågor till andra personer så att risken för att subjektivt förvrängda svar kunde uppdagas eller undvikas.

Sett i sin helhet präglades hela datainsamlingsarbetet av en stor öppenhet hos de inblandade företagen. Häri ligger också en styrka hos forskningsprojekt av detta och liknande slag. Respondenterna var dessutom i flertalet fall i högt uppsatta positioner i de i studien ingående företagen, vilket bör positivt påverka kvalitet och reliabilitet i svaren.

Ofta leder forskningsprojekt av explorativ karaktär till en kontinuerligt ökad kunskap och insikt hos forskaren. I syfte att utnyttja detta faktum gjordes därför uppföljningsintervjuer på samtliga inblandade företag. Detta bör också bidra till att stärka reliabilitet och precision i datainsamlingsprocessen.

De sålunda insamlade data låg till grund för en bearbetningsprocess, vars syfte var att sammanställa data som kom att utgöra underlag för analys.

#### DATABEARBETNINGSPROCESSEN

(Detta avsnitt bygger på Lindgren, 1980)

Den bearbetning som gjorts av insamlade data har varit en kombination av:

- Värdering av data efter deras relevans i förhållande till forskarens referensram (avlägsnande av redundanta data).
- Klassificering av data efter typologi.

Denna bearbetningsprocess kan också benämñas vara en form av tolkning, dvs forskaren ser tillbaka på gjorda observationer och försöker att tolka relevansgrad och typologi från dessa.

Relevansproblematiken har redan berörts ovan vad gäller insamlingsprocessen. I bearbetningsskedet gjorde forskaren en sammanfattande bedömning av relevans för insamlade data sett i ljuset av om de bör eller ej bör ingå i den slutliga analysen. Tre krav bör vägleda bearbetningsarbetet. Det gäller:

1. Krav på konsistens, vilket tar sig uttryck i krav på bearbetning och rimlig omfattning
2. Krav på relevans, dvs att all för analysen relevant information medtages, samt
3. Krav på redovisning av samtliga de data forskaren faktiskt begagnat som utgångspunkt för sin tolkning

Dessa krav utgjorde restriktioner för vad forskaren de facto inkluderat i analysen.

Vid databearbetningen var forskaren förutom en värdering av insamlade data efter relevans också angelägen om att klassificera insamlade data efter ett lämpligt schema. Denna klassificeringsprocess genomfördes i två steg; det första steget bestod i en generell bedömning av data efter deras bakgrund och ursprung. Det senare momentet bestod i att hämföra dessa klassificerade data till olika steg i förvärvsprocessen. Till grund för en generell bedömning av ursprung användes följande typologier:

- Bakgrundsdata; de data som måste beaktas för att den beskrivna processen skall kunna ställas i relation till något annat. Kan vara av två slag: (1) Historiska data; visar den utveckling företaget historiskt haft som lett fram till den studerade förvärvsprocessen och som bedömts nödvändig att känna till för att förstå denna. Exempel på sådana historiska data är företagets internationaliseringsutveckling och konkurrensstrategi etc. (2) Strukturella data; systemorienterade data som visar den struktur inom vilken den studerade förvärvsprocessen utspelar sig. Exempel på strukturella bakgrundsdata i studien är organisationsstruktur, diversifieringsgrad etc.

- Processdata; skildrar den studerade förvärvsprocessen eller situationen, och innefattar alla de centrala moment i processen som är av relevans för att förstå vad som har skett och varför resultatet av processen blev på ett visst sätt. Till exempel beskrivs alla de integrationsmekanismer det förvärvade företaget använt sig av vid integrationen av det förvärvade dotterbolaget med angivande av hur mekanismerna används.
- Omständighetsdata; sådana data som inte är direkt relaterade till den studerade förvärvsprocessen, men som ändå bedömts vara av sådan vikt att de bör ingå i fallbeskrivningen. Till exempel att vid förvärv av aktier i bolag i USA är det förvärvade företaget hänvisat till användandet av investment banks. Dessa spelar en viss roll genom den verksamhet de bedriver i övrigt. Sådan övrig verksamhet är exempel på omständighetsdata som inkluderas i analysen trots att detta ej är direkt relaterat till den studerade förvärvsprocessen.

Dessa data har sedan använts i den analys som redovisas i de i avhandlingen ingående artiklarna.

## REFERENSER

- GLASER, B. & STRAUSS, A., *The Discovery of Grounded Theory.*  
Chicago, 1967.
- HEDLUND, G., LEKSELL, L. & OTTERBECK, L., *Management of Foreign Operations.* Mimeo graph, IIB, 1977.
- LEKSELL, L., *Management of Headquarter-Subsidiary Relationships in Multinational Corporations.* IIB/EFI, 1981.
- LINDGREN, U., *Praktikfallsforskning - en metodologisk betraktelse.* IIB Research Paper, 80/12.
- RUMELT, S., *Strategy, Structure and Economic Performance,* 1974.
- STYMNE, B., *Values and Processes.* Lund, 1972.