

Verba docent, exempla trahunt.
(Słowa uczą, przykłady pociągają)
Seneka

Czym jest case study?

Case study to inaczej analiza przypadku, studium przypadku albo po prostu kejs (choć wiem, że zaraz oburzą się jacyś puryści językowi, którzy na USA mówią "ju-es-ej" zamiast "u-es-a" :-)

Jest to metoda nauczania lub prezentacji, polegająca na analizowaniu opisów wybranych, konkretnych zdarzeń z jakiejś dziedziny. Jej podstawą jest analiza pojedynczego przypadku, zawierająca jego szczegółowy opis, pozwalający wyciągnąć wnioski co do przyczyn i rezultatów jego przebiegu.

Wiedza uzyskana dzięki analizie przypadku służy lepszemu zrozumieniu zjawisk podobnych do zjawiska analizowanego - i na podstawie tego, do ulepszenia realnych działań. Brzmi zawile? Zaraz wszystko stanie się jasne :-)

W jakich dziedzinach można stosować kejsy?

Zacznijmy od tego, z czym Ci się kojarzy słowo kejs (case)?

Jeśli masz jakieś zainteresowania prawno-sądowe - to zapewne z jakimś problemem prawnym (w języku polskim funkcjonuje częściej słowo kazus). Jeśli oglądasz serial "Dr House" - to być może z przypadkiem medycznym.

W jednym i w drugim przypadku masz rację: jeśli prawnik (lekarz) ma problem z wyjątkowo zawiłą sprawą (dziwną chorobą), to zazwyczaj szuka podobnych przypadków. Takich, które przytrafiły się wcześniej jemu, jego kolegom po fachu albo zostały już opisane w literaturze branżowej. Jeśli zastosowane w tamtych przypadkach sposoby i rozwiązania - zadziałały (sprawę wygrano, pacjenta wyleczono) - to można przypuszczać, że dany przypadek wymaga podobnych działań i podobnie powinny pomóc w rozwiązaniu problemu. Jeśli zastosowane w opisanym przypadku narzędzia zawiodły (porażka w sądzie, pacjent nie przeżył) - to wiemy, czego unikać, bo i tym razem mogą zawieść. Na tym polega mądre uczenie się: na cudzych błędach a nie na własnych i korzystać z cudzych doświadczeń, zamiast latami wyłamywać otwarte drzwi.

Są takie profesje - chociażby wspomniana medycyna, w których studiowanie przypadków jest obowiązkiem, bo eksperymentowanie na ludziach budzi oczywisty sprzeciw. Nauka oparta na studiach przypadków sprawdza się znakomicie w psychologii, socjologii, pedagogice, andragogice, naukach politycznych, antropologii, historii, ekonomii oraz praktycznie zorientowanych dyscyplinach, takich jak planowanie przestrzenne, administracja publiczna, nauki o zarządzaniu itp.

Amerykańscy studenci prawa od pierwszego roku analizują tajniki procesów sądowych, ćwiczeni są wyszukiwaniu i przywoływaniu właściwych kejsów (szczególnie, że obowiązuje tam system precedensowy a nie prawo stanowione). Nie sposób nie wspomnieć też o wojskowości - od zarania cywilizacji stratedzy i młodzi władcy analizowali przypadki bitew, skuteczność taktyki zastosowanej w określonych sytuacjach i konkretnych przyczyn klęski lub zwycięstwa.

To samo robią politycy, sportowcy, menedżerowie. Oficerowie sztabowi do dzisiejszego dnia studiują bitwę Hannibala pod Kannami z 216 roku p.n.e. Z kolei studiujący media masowe analizują radiowe słuchowisko "Wojna światów" Orsona Wellsa z 1938 r.

Amerykańskie szkoły biznesu (poczynając od prekursora w tym zakresie, czyli Uniwersytetu Harvarda) bardzo intensywnie wprowadzały programy edukacyjne bazujące na metodzie case study lub na tzw. "uczeniu aktywnym".

Ciekawym przypadkiem (nomen omen :-)) jest Uniwersytet w Fairfield, który zreformował swoje programy kształcenia tak, że w miejsce indywidualnych długofalowych kursów w zakresie zarządzania, marketingu, produkcji, finansów i systemów informacyjnych, student wybiera tylko jeden kurs. Taki kurs jest zbudowany z case'ów, które opisują każdą z wcześniej wymienionych dyscyplin. Dzięki temu, studenci zaczynają zdawać sobie sprawę z powiązań różnych dziedzin i zaczynają myśleć szerszymi kategoriami, zadając pytania i szukając rozwiązań.

Żałośnie na tym tle wygląda kształcenie polskich ekonomistów (poza nielicznymi wyjątkami), gdzie studenci ciągle jeszcze funkcjonują w ramach typowej szkoły 3xZ (zakuć, zdać, zapomnieć) a dopiero w praktyce biznesu (lub co gorsza zarządzania gospodarką narodową!) eksperymentują sobie do woli!

Czy to znaczy, że eksperyment jest zły? Nie! Przecież gdybyśmy zawsze stosowali tylko sprawdzone metody, to świat nie posuwałby się do przodu! Pamiętaj jednak, że minione doświadczenia, to także "złe przypadki". Kejsy pozwalają opisać nie tylko udane operacje (medyczne, sądowe, finansowe), ale także porażki menedżerskie. Czy warto zmarnować taką lekcję?!

Zalety stosowania metody studium przypadku

Zdarzają się sytuacje, które nie znajdują odpowiednika w znanych i opisanych doświadczeniach (bez precedensu - jak powiedziała by prawnik). Taką sytuacją była reforma ustrojowa i gospodarcza, która miała miejsce w latach 90. XX w. w Polsce. Totalnie bez precedensu! Jedyne co mógł zrobić prof. Balcerowicz, to przeprowadzić dramatyczny w swoim przebiegu, ale uwieńczony sukcesem eksperyment. Ale po co fundować podobne emocje własnej firmie, jeśli
można
tego
uniknąć?

Studium przypadku w działalności gospodarczej odnosi się zazwyczaj do określonej sytuacji w przedsiębiorstwie, gospodarce, do danego modelu biznesowego, cech rynku, uwarunkowań technicznych, kulturowych, społecznych itp. Celem studium przypadku jest:

- stworzenie sytuacji, w której słuchacze podejmują decyzje na podstawie krytycznej analizy danych
- przyjrzenie się realnym (a nie "książkowym") przykładom działań innych ludzi
- wyciągnięcie wniosków istotnych dla ich własnych przedsięwzięć
- pokazanie koncepcji warty skopiowania
- wskazanie potencjalnych błędów, których należy unikać
- gromadzenie opisanych doświadczeń, aby w przyszłości uniknąć stresu, nie powtórzyć cudzego błędu lub nawet zastosować sprawdzone rozwiązania.

Opracowując lub rozwiązując kejsy w czasie studiów tyle kejsów, zyskujesz możliwość natychmiastowego wykorzystania wiedzy podręcznikowej: co prawda w warunkach "laboratoryjnych", ale jednak możesz ją przetestować! Warto poszukiwać kejsów w Internecie i literaturze - uczyć się, jak powinny być tworzone a także podpatrzeć, jakie jest ich zastosowanie marketingowe.

Marketingowe zastosowanie kejsów

Dobrze opracowany kejs jest wspaniałym narzędziem promocji firmy i/lub jej produktów. Standardowy przekaz reklamowy nie zawsze trafia do wyobraźni potencjalnego klienta, nie zawsze dokładnie informuje o zaletach danego produktu, klient nie zawsze potrafi sobie dokładnie wyobrazić, jakiego rodzaju korzyści osiągnie dzięki danemu zakupowi.

Wtedy wykorzystujesz kejs - czyli "po ludzku" opisujesz, posługując się przypadkami innych (wcześniejszych) klientów, jak będzie działał dany produkt, jakie potrzeby klienta zaspokoi dana usługa, w czym wyręczy klienta Twoja firma, dlaczego miałyby skorzystać z jej usług itd.

Możesz zapytać, czym to się różni od referencji, przecież tam też przywołane zostają przypadki poprzednich usługobiorców.

To prawda - ale referencje (jeśli są prawdziwe ;-)) piszą klienci - nie zawsze potrafiący stworzyć najlepszy możliwy przekaz. Natomiast kejs stworzą Twoi marketerzy lub zatrudniony w tym celu copywriter.

Metoda kejsów najlepiej sprawdza się wtedy, gdy:

- rynek "zapchany jest" podobnymi ofertami (dobry kejs ułatwi odróżnienie Twojej oferty od setek innych obecnych na rynku)
- oferta jest bardzo innowacyjna, niezrozumiała na pierwszy rzut oka i klient nie bardzo widzi, jaką odniósłby korzyść, gdyby z niej skorzystał.

Czy np. wiesz na czym polega "audyt językowy firmy"? Czy potrafisz sobie wyobrazić wielość jego zastosowań we własnym przedsiębiorstwie? Pewnie nie bardzo. I wtedy w sukurs przychodzi metoda studium przypadku.

Studia przypadków bardzo często wykorzystują też firmy konsultingowe i head hunterzy, aby zilustrować efektywność swoich działań. Wybrane przykłady kejsów stosowanych w procesie rekrutacji znajdziesz poniżej:

1. [Zastosowanie kejsów w procesie rekrutacji pracowników](#)
2. [Czy nadajesz się na menedżera?](#)
3. [Praca zespołowa](#)
4. [Zespół a grupa](#)
5. [Spójna strategia](#)
6. [Komunikacja](#)

Marketingowe zastosowanie kejsów obejmuje również wykorzystanie ich w procesie **kształcenia pracowników** - tu szczególnie polecam rozmyślnie stosowanie najgorszych możliwych przypadków, żeby pokazać im, jakie absurdalne błędy sabotują ich działania i osłabiają efektywność.

Rodzaje kejsów

(Ten podpunkt opracowałam na podstawie rozdziału 4: *Analiza przypadku, czyli metoda case study* pracy doktorskiej Żanety Ptak-Kosteckiej, *Efektywność pełnienia ról menedżerskich*, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2000).

Kejisy używane dla celów nauczania muszą być przede wszystkim interesujące dydaktycznie. Tematem przypadku może być dowolne zjawisko czy wydarzenie.

Można rozróżnić dziewięć fundamentalnych typów przypadków:

- Epizody bez zakończenia: Zadaniem studentów jest przewidzieć konsekwencje znajdujących się w opisie wydarzeń. Mają przeanalizować możliwe do podjęcia w danej sytuacji decyzje i wybrać najlepsze (dopisać zakończenie do sytuacji opisanej w case'ie).
- Eseje: Główną cechą tego typu case'ów jest tendencyjność i manipulacja informacją. Są one (np. artykuły prasowe) używane, aby pokazać techniki wpływania na nasze myślenie i pokazać, w jaki sposób interpretacja faktów zależy od sposobu ich prezentowania.
- Kejisy oparte o dokumenty: Dominują w analizach naukowych. Dokumentami mogą być zarówno raporty, listy, biuletyny, protokoły, schematy, rozkazy, jak i dokumenty organizacyjne, takie jak zamówienia, raporty, wnioski pokontrolne i regulaminy.
- Pamiętniki: Rejestracja faktów, wydarzeń i decyzji. Zwykle zawierają także oceny, oczekiwania i interpretacje dokonywane przez autora.
- Kroniki: Kronika, to formalny, chronologiczny zapis faktów, wydarzeń i decyzji. Często pozwala na zrekonstruowanie przebiegu wydarzeń i pokuszenie się o wnioski dotyczące zależności przyczynowo-skutkowych. Niektóre dokumenty, takie choćby jak dzienniki pokładowe statków i samolotów, przybierają postać kroniki.
- Zeznania świadków: Zwykle krótkie teksty pisane po wydarzeniu. W zależności od pozycji autora, case'y takie zależą od dostępnych mu faktów. Zawierają także klimat wydarzenia. Zwykle są jedynym źródłem szczegółowej informacji o tym, co się wydarzyło. Różnią się od kronik tym, że autor sprawozdający wydarzenie znajdował się bliżej wydarzenia.
- Dokumentacja sądowa: Rdzeniem tych case'ów są wyroki sądowe oraz dokumentacja wydarzeń, które do nich doprowadziły.
- Opisy: Case powinien opierać na autentycznych wydarzeniach. Istnieje jednak gałąź literatury, określana mianem "literatury faktu", w której tylko rdzeń opiera się na faktach. Zarówno postacie, jak szczegóły mogą być zupełnie fikcyjne. Ta kategoria case'ów może być użyteczna i inspirująca. Należy sobie jednak zdawać sprawę z częściowej ich fikcyjności.

- Winietki: Ten rodzaj case'ów prezentuje epizody lub osoby, a prezentacje nie pretendują do tego, aby dać wyczerpujący opis. Dramatyzują rzeczywistość, skupiając się na najważniejszych aspektach opisywanego zjawiska.

Zawartość informacyjna poszczególnych rodzajów przypadków może różnić się bardzo znacznie. Przypadek w winietce może być użyty jako ilustracja a dokumentacja sądowa jednej sprawy może być analizowana przez cały semestr!

Kejsy jako prace zaliczeniowe

Podsumowując powyższe: kejs (case study) to aktywna technika analizy rzeczywistych przypadków, w której na przykładzie konkretnych sytuacji z dziedzin funkcjonowania przedsiębiorstwa formułowane są określone problemy, które uczestnicy szkolenia analizują, oceniają, by następnie sformułować alternatywne rozwiązania.

Prace zaliczeniowe w formie kejsów stosuję na swoich zajęciach w dwojaki sposób:

- w trakcie zajęć studenci otrzymują zadanie w formie studium przypadku, które rozwiązują (indywidualnie lub grupowo, zależnie od złożoności przypadku) - wtedy przedmiotem zaliczenia jest proponowane rozwiązanie
- studenci (samodzielnie lub grupowo) tworzą studium przypadku, które musi składać się z następujących elementów:
- **części wstępnej** - krótkiego opisu problemu, otoczenia oraz niezbędnych w dalszych rozważaniach danych
- **części zasadniczej** - dokładnego opisu problemu, szczegółowego zarysu sytuacji (włącznie z występującymi osobami, przedstawieniem konkretnej sytuacji, informacji na temat marketingu, procesu produkcji, zarządzania kadrami, itp.)
- **zakończenia** - scenariusza dalszych działań (naprawczych, zapobiegawczych) podkreślającego konieczność szybkiego podjęcia trafnych decyzji, konkretnych pytań, aneksu zawierającego np. schemat organizacyjny, tabelaryczne zestawienia danych itp.

Wśród wielu przykładów kejsów, które linkowałam powyżej - najlepszą formą, która odpowiada wymaganiom pracy zaliczeniowej jest kejs agencji PR, który raz jeszcze zamieszczam [tutaj](#).

Życzę powodzenia w poszukiwaniu trafnych rozwiązań! :-)

Studium przypadku jest jedną z jakościowych metod badawczych. Głównym celem tej metody jest jak najlepsze zobrazowanie pewnego przypadku. Stanowi ona wnikliwą analizę konkretnego zjawiska. **Studium przypadku** (ang. case study) jest jedną z jakościowych metod badawczych. Głównym celem tej metody jest jak najlepsze zobrazowanie pewnego, jak sama nazwa mówi, "przypadku". Stanowi ona wnikliwą analizę konkretnego zjawiska. Zawiera ona szczegółową analizę przypadku, celów, założeń, motywów, działań.

Studium przypadku najczęściej kojarzone jest z osobami, z wybranymi jednostkami, bądź małymi grupami osób. Jednakże ta metoda badawcza dotyczy nie tylko osób. Studium przypadku można wykorzystać dla opisu przedsiębiorstwa, dla opisu sukcesu czy porażki gospodarczej. Może być wykorzystana w przypadku analizy pewnej sprawy sądowej (prawo). Praktycznie w każdej dziedzinie nauki (nie tylko społecznej) można wykorzystać tę technikę badawczą.

Jednym z powodów przeprowadzenia studium przypadku jest nietypowość zjawiska. Najlepszym zobrazowaniem tego będzie medycyna. Dla przykładu: Lekarz badając pacjenta odkrył, że występują u niego nietypowe objawy kliniczne. W żaden sposób nie mógł on zaklasyfikować tych objawów (ich konstelacji) do znanych chorób. Odkrył, że ma do czynienia z nową jednostką chorobową. Chcąc podzielić się swoją wiedzą na ten temat opisał studium przypadku, w którym zamieścił obszerny opis pacjenta, jego historii medycznej, pochodzenia, obserwowanych objawów klinicznych, reakcji na zastosowane leczenie. Innym przykładem może być psychologia. Psycholog kryminalny opublikował studium przypadku seryjnego mordercy. Z racji, że takie osoby (na szczęście) stanowią nieliczne jednostki w całej naszej populacji, nie możliwe byłoby analizowanie ich całej grupy. Co więcej, natura (psychika / działanie umysłu) jest na tyle odmienne od typowego zachowania osób, że nie sposób ją w prosty sposób zakwalifikować do znanych ram psychologicznych.

Studium przypadku umożliwia poznanie nam przypadków skrajnych, odstających od innych, znanych. Ma to na celu poszerzenie wiedzy związanych z daną dziedziną nauki. W badaniach grupowych nietypowe zachowania, które zdarzają się niezwykle rzadko nie są analizowane. Można zatem powiedzieć, że studium przypadku jest analizą wyjątków od reguły. Niewątpliwie, analiza wyjątków sprawia, że wiedza teoretyczna z danej dziedziny nauki staje się bogatsza i lepiej rozumiana.

Drugim powodem jest dokładne poznanie analizowanego zjawiska. W tym przypadku nie mamy do czynienia z obserwacjami odstającymi (przynajmniej nie taki jest powód badania) lecz bardzo dobre poznanie zachodzącego w przypadku procesu. Przykładem może być analiza psychologiczna danej osoby w psychoterapii. Psycholog, chcący postawić dokładną diagnozę psychologiczną przeprowadza studium przypadku. Wykorzystuje wiele metod i technik badawczych takich jak: wywiad, obserwacja, testy psychologiczne, testy projekcyjne u pojedynczej jednostki. Innym przypadkiem może być działanie pewnej strategii reklamowej (case study - najczęściej używany termin w takim przypadku). Analizie podlega cały proces kampanii reklamowej, poznanie założonych celów, nakładów inwestycyjnych, procesu wykonania, osiągniętych rezultatów. Celem jest bardzo dogłębne poznanie działania, wykonania procesu.

[Potrzebujesz statystycznej analizy danych? Przejdź TU!](#)

Można zatem powiedzieć, że studium przypadku wykorzystywane jest w celu jak najlepszego zobrazowania wybranego przypadku, zjawiska, działania. Nacisk w tym przypadku położony jest na jakość poznania całościowego charakteru. Analiza przypadku służy celom

edukacyjnym. Dogłębna analiza pozwala na przeanalizowanie popełnionych błędów, zachowań godnych naśladowania, procesów wykonawczych (jak przeprowadzić kampanię reklamową bądź jak postawić diagnozę psychiczną pacjenta, nawiązując do przykładu).

Studium przypadku jest metodą, która jest obecnie coraz mniej wykorzystywana w badaniach i w nauce. W dzisiejszym świecie nacisk położony jest raczej na zjawiska masowe niż na jednostki indywidualne. Jednakże należy podkreślić, że studium przypadku stanowi jeden z idealnych materiałów naukowych. W jednym analizowanym materiale zawarta jest duża część wiedzy (zarówno teoretycznej jak i praktycznej) ze studiowanej dziedziny nauki.

Podsumowując, **studium przypadku** służy do:

- opisu nietypowych zjawisk, zdarzeń, ludzi, procesów
- obszernej analizy badanego zjawiska
- lepszego zrozumienia zachodzącego procesu

Analiza przypadku, czyli metoda case study

Żaneta Ptak-Kostecka, Analiza przypadku, czyli metoda case study. Fragment pracy doktorskiej (2000)
<http://www.masterplan.pl/analiza-przypadku-czyli-metoda-case-study>

Mimo, że case study jest terminem bezpośrednio przetłumaczalnym na język polski i funkcjonuje on w literaturze jako analiza przypadku, znaczenia jakie mu się nadaje różnią się istotnie od anglojęzycznego oryginału.

W psychologii klinicznej powszechnie stosowaną metodą badania jest analiza przypadku. Case study, którym będziemy się zajmować w tej pracy, także nazywa się w polskiej literaturze analizą przypadku lub studium przypadku (Kostera 1991, Kostecki 1992), mimo że zastosowania bywają dalekie od psychologii klinicznej.

Rozważmy trzy pojęcia, które są niekiedy używane zamiennie:

- **Przypadek, czyli case**, to zjawisko badane lub analizowane, niezależnie od dyscypliny naukowej, która to zjawisko bada.
- **Analiza przypadku, czyli case study**, to analiza zjawiska, opis zjawiska lub analiza opisu.
- **Metoda analizy przypadku, czyli case study method**, to metoda służąca do konstrukcji sposobu analizowania przypadku.

W dalszej części pracy będziemy wykorzystywać wszystkie powyższe pojęcia, wyjaśniając bliżej konkretne ich zastosowanie wszędzie tam, gdzie będzie to niezbędne. Będziemy też stosować anglojęzyczne i polskojęzyczne brzmienie tych pojęć, nie tylko ze względu na zwyczaj jaki ugruntował się w psychologii zarządzania i nauk pokrewnych, ale także wszędzie tam gdzie użycie polskojęzycznej terminologii mogłoby być wieloznaczne.¹

Metoda case’owa, czyli analiza przypadku, polega przede wszystkim na analizowaniu i omawianiu prawdziwych sytuacji. Jej rodowód wywodzi się z Harvard Business School, gdzie powstała jako praktyczna metoda nauczania. Dla analizowania case’ów, podobnie jak dla ich tworzenia, nie ma sztywnych reguł i zasad, których bezwzględnie należy się trzymać. Natomiast korzyści związane ze stosowaniem tej metody są oczywiste. Analizowanie case’ów rozwija umiejętność krytycznego i kreatywnego myślenia, uczy widzieć problemy w ich złożonym kontekście, myśleć kategoriami ciągów konsekwencji podjętych decyzji i rozpatrywać problemy wielostronnie.

Case nie kończy się z chwilą jego opisania. Analiza case’u jest równie istotna, jak jego treść. Dlatego też dyskusja w grupie jest także częścią case’u. Case dyskutowany z grupą pozwala uświadomić sobie, że nie ma “jedynie słusznych” rozwiązań, absolutnych reguł, które można stosować w każdej sytuacji, nie ma także sytuacji całkowicie “specyficznych”, do których nie stosują się w żadnej mierze doświadczenia i uznane teorie.

Metoda case study jako metoda nauczania

Od dawna w większości wyższych szkół amerykańskich (zwłaszcza prawniczych i biznesu) metoda caseowa jest jedną z podstawowych metod nauczania. Popularność metody case’owej wynika stąd, że wprowadza ona realizm do sali seminaryjnej, pozwala integrować wiedzę o

danej dziedzinie rzeczywistości z wiedzą teoretyczną i pokazuje współzależności między zjawiskami. Ponadto analiza przypadków pozwala studentom budować zaufanie do własnych umiejętności, rozwijać umiejętności podejmowania decyzji, porozumiewania się, a także współpracy w warunkach konkurencji (Kostecki, 1992).

Zastosowania w dydaktyce

Metoda case'owa jako metoda uczenia i nauczania ma bardzo długą historię. Jej zastosowanie jest szczególnie widoczne w tych dziedzinach, w których studenci lub uczniowie muszą zrozumieć zjawiska (wydarzenia, procesy) łączące unikalność i złożoność (Broclawik i inni, 1994).

Metoda case study znajduje coraz częściej zastosowanie w edukacji. Od dawna jest powszechnie stosowaną techniką do bardzo zróżnicowanych zadań edukacyjnych, głównie w szkołach wyższych kształcących przyszłych lekarzy i prawników. Szkoły biznesu bardzo intensywnie wprowadzały programy edukacyjne bazujące na metodzie case study lub na tzw. "uczeniu aktywnym" (Boisjoly i DeMichiell, 1994). Obok Uniwersytetu Harvarda, gdzie ponadto metoda analizy przypadku rozwijała się na różnych wydziałach, metoda ta stosowana jest powszechnie w innych amerykańskich szkołach wyższych. Dla przykładu, szkoła biznesu na Uniwersytecie w Fairfield, zreformowała swoje programy kształcenia tak, że w miejsce indywidualnych długofalowych kursów w zakresie zarządzania, marketingu, produkcji, finansów i systemów informacyjnych, student wybiera tylko jeden kurs. Taki kurs jest zbudowany z case'ów, które opisują każdą z wcześniej wymienionych dyscyplin, prezentując je w specyficzny sposób. Dzięki temu, studenci zaczynają zdawać sobie sprawę z powiązań różnych dziedzin i zaczynają myśleć szerszymi kategoriami, zadając pytania i szukając rozwiązań.

Analizę przypadku stosuje się także w rozwijaniu krytycznego myślenia (Alvarez i inni, 1990), w interaktywnych kursach językowych (Carney, 1995), kursach poszerzających horyzonty myślowe studentów (Brearley, 1990), a nawet w kursach technicznych (Greenwald, 1991) i filozoficznych (Garvin, 1991).

Case'ową metodę nauczania wprowadziło wiele polskich szkół biznesu, z krakowską Akademią Ekonomiczną na czele.

Rodzaje case'ów używanych w dydaktyce

Używane dla celów nauczania przypadki mają być, przede wszystkim interesujące dydaktycznie. Tematem przypadku może być dowolne zjawisko, czy wydarzenie.

M. Eugene Gilliom (1977) rozróżnia dziewięć fundamentalnych typów przypadków:

1. **Epizody bez zakończenia** (open-ended episodes). Zadaniem studentów jest przewidzieć konsekwencje znajdujących się w opisie wydarzeń. Mają przeanalizować możliwe do podjęcia w danej sytuacji decyzje i wybrać najlepsze. Innymi słowy mają oni dopisać zakończenie do sytuacji opisanej w case'ie.
2. **Eseje** (interpretive essays). Główną cechą tego typu case'ów jest tendencyjność i manipulacja informacją. Są one (np. artykuły prasowe) używane, aby pokazać techniki wpływania na nasze myślenie i pokazać w jaki sposób interpretacja faktów zależy od sposobu ich prezentowania.

3. **Cases oparte o dokumenty.** Ten typ case'ów dominuje w analizach naukowych. Dokumentami mogą być zarówno raporty, listy, biuletyny, protokoły, schematy, rozkazy, jak i dokumenty organizacyjne, takie jak zamówienia, raporty, wnioski pokontrolne i regulaminy (patrz Yin, 1984).
4. **Pamiętniki.** Pamiętniki są rejestracją faktów, wydarzeń i decyzji. Zwykle zawierają także oceny, oczekiwania i interpretacje dokonywane przez autora.
5. **Kroniki.** Kronika, to formalny, chronologiczny zapis faktów, wydarzeń i decyzji . Często pozwala na zrekonstruowanie przebiegu wydarzeń i pokuszenie się o wnioski dotyczące zależności przyczynowo-skutkowych. Niektóre dokumenty, takie choćby jak dzienniki pokładowe statków i samolotów, przybierają postać kroniki.
6. **Zeznania świadków** (eyewitness accounts). Są to zwykle krótkie teksty pisane po wydarzeniu. W zależności od pozycji autora, case'y takie zależą od dostępnych mu faktów. Zawierają także klimat wydarzenia. Zwykle są jedynym źródłem szczegółowej informacji o tym, co się wydarzyło. Różnią się od kronik tym, że autor sprawozdający wydarzenie znajdował się bliżej wydarzenia.
7. **Dokumentacja sądowa** (court cases). Rdzeniem tych case'ów są wyroki sądowe oraz dokumentacja wydarzeń, które do nich doprowadziły. Ten rodzaj case'ów odgrywa szczególną rolę w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii, a więc krajach, w których obowiązuje prawo oparte o precedensy. Przyjmują się także w Polsce jako metoda kształcenia prawników.
8. **Opisy** (narratives). Case powinien opierać na autentycznych wydarzeniach. Istnieje jednak gałąź literatury, określana mianem "literatury faktu", w której tylko rdzeń opiera się na faktach. Zarówno postacie, jak szczegóły mogą być zupełnie fikcyjne. Ta kategoria case'ów może być użyteczna i inspirująca. Należy sobie jednak zdawać sprawę z częściowej ich fikcyjności.
9. **Winiетки** (vignettes). Ten rodzaj case'ów prezentuje epizody lub osoby, a prezentacje nie pretendują do tego, aby dać wyczerpujący opis. Dramatyzują rzeczywistość, skupiając się na najważniejszych aspektach opisywanego zjawiska.

Zawartość informacyjna poszczególnych rodzajów przypadków może różnić się bardzo znacznie. Przypadek w wienietce może być użyty jako ilustracja, a dokumentacja sądowa jednej sprawy może — równie dobrze — być analizowana przez cały semestr.

Przygotowanie case'ów

Komercyjnie przygotowywane i sprzedawane case'y występują na większą skalę w krajach, w których istnieje długa i bogata tradycja tej aktywnej metody nauczania. W naszym systemie edukacyjnym case'y są zwykle przygotowywane przez prowadzącego zajęcia. Sytuacja ta, oprócz słabych stron, ma także pewne korzyści. Prowadzący może przygotować studium przypadku w pełni odpowiadające własnym potrzebom. To on także zna przedmiot case'u najlepiej.

Autor materiału case'owego i autor case'u mogą być dwiema różnymi osobami, choć niekoniecznie. Materiał może być efektem pracy dziennikarza, naukowca lub archiwisty. Materiał może różnić się pod względem zakresu i wielkości. Case'y mogą zawierać niewielką ilość informacji (np. protokół spotkania), ale mogą też zawierać wiele różnorodnych materiałów (np. dokumenty, raporty, listy).

Materiał case'owy może mieć formę tekstu, ale może nim być także film, nagranie dźwiękowe. Może zawierać mapy lub schematy.

Przygotowanie case'u dydaktycznego składa się z trzech podstawowych etapów (Broclawik i inni, 1994):

- **określenie celów case'u.** Zwykle analiza konkretnego przypadku mieści się, a przynajmniej powinna mieścić się, w szerszej koncepcji zajęć. Ponieważ analiza przypadku jest zajęciem czasochłonnym, warto z góry zastanowić się nad jego miejscem w procesie dydaktycznym. Pytania, które warto sobie zadać, to jakim celem wprowadzenie case'u ma służyć: czy chodzi o pokazanie jak dokonywane są wybory; uświadomienie, co modeluje zachowanie osób w konkretnych sytuacjach; czy też, na przykład, jakie są możliwe strategie rozwiązywania problemów stojących przed osobą, grupą społeczną lub organizacją.

Należy, przy tym, uwzględnić doświadczenie studentów, ich wiedzę ogólną o życiu, wiedzę z zakresu dyscypliny naukowej, z perspektywy której case jest rozważany, a także ich doświadczenie z analizowaniem przypadków.

- **wybranie materiałów**

Osoba dobierająca materiał do case'u edukacyjnego musi podejmować serię decyzji dotyczących poziomu skomplikowania materiałów, rozumianego jako:

1. skomplikowanie informacji

Im bardziej złożone informacje zawarte są w tekście, tym większe prawdopodobieństwo tego, że studenci będą wymagali więcej wyjaśnień i że będą zajmować się kwestiami dla samego case'u marginalnymi. Może jednak zdarzyć się i tak, że zadaniem case'u ma być nabycie przez studentów umiejętności sortowania, oceniania i strukturalizowania informacji.

2. skomplikowanie zawartości

Zbyt wielowymiarowe sytuacje lub sytuacje, w których należy brać pod uwagę zaawansowaną wiedzę z różnych dziedzin mogą sprawdzić się, gdy osobami analizującymi przypadek są

doktoranci lub magistranci. Studenci lat wcześniejszych wymagają mniej skomplikowanych case'ów.

3. skomplikowania języka

Sam opis przypadku musi być dokonany językiem dostosowanym do tych, którzy będą go analizować. Osoby te powinny wcześniej zapoznać się z terminologią występującą w opisie case'u, chyba że celem case'u jest pokazanie, jakie problemy powstają, gdy osoby uwikłane w jakąś sytuację społeczną stosują różne rozumienia tych samych pojęć.

- **przygotowanie się do omawiania case'u**

Cała powyższa praca może pójść na marne, jeżeli prowadzący (moderator) nie ma jasnej wizji wykorzystania case'u. Gilliom (1977) sugeruje przygotowanie serii pytań opartych o następujące punkty:

1. wyjaśnienie i zdefiniowanie kluczowych pojęć,
2. wyjaśnienie opisanych zdarzeń,
3. ocena zachowań,
4. implikacje (efekty, konsekwencje) zjawisk zaprezentowanych w case'ie,
5. zastosowanie konkluzji do różnych okoliczności.

Istnieje wiele konwencji pisania case study (Wiernek, 1998):

1. jedną z ważniejszych jest przytaczanie w case study opinii wyrażanych przez występujące w nim osoby,
2. inną konwencją jest pisanie case study w czasie przeszłym,
3. kolejną, jest wykluczenie autora case'u jako osoby występującej w opisie przypadku,
4. wreszcie, przy pisaniu case study, autor powinien unikać zamieszczania własnych wniosków.

Choć, jak zostało wcześniej powiedziane, nie ma sztywnych reguł analizowania case'ów, to istnieje sposób, czy też plan wyznaczający kolejność działań.

Pierwszym krokiem jest **dokładne przeczytanie tekstu i refleksja** dotycząca tematu, problemu, jaki został przedstawiony.

Drugi krok, to **ocena informacji** zawartych w opisie przypadku, jako że nie wszystkie informacje w nim podane są istotne, a informacje istotne mogą być zawarte "między wierszami". Tak więc, często trzeba poczynić jakieś założenia, wyciągnąć wnioski. Zazwyczaj też istnieje potrzeba uporządkowania informacji tak, aby była ona czytelna i użyteczna. Na tym etapie warto także szukać prawidłowości lub badać istotę związków między zjawiskami.

W kroku trzecim najważniejsze jest **zdefiniowanie problemu** lub problemów zaprezentowanych w opisie przypadku. Nie zawsze jest to proste, gdyż zdarza się, że obserwowane zjawiska są jedynie symptomami problemów bardziej fundamentalnych. Dobrze jest sporządzić listę problemów i zdefiniować je jak najściślej i odnieść wzajemnie do siebie. Oczywiście, nie wszystkie problemy są jednakowo ważne – w tym momencie należy zdecydować się na priorytety.

Krokiem czwartym jest **proces generowania tematycznych rozwiązań**. Tu należy podkreślić, że sam proces analizowania informacji i dochodzenia do rozwiązań jest ważniejszy niż same propozycje rozwiązań. Osoby analizujące case muszą przedstawić argumenty przemawiające za słusznością proponowanych przez siebie decyzji. Na tym etapie bardzo istotny jest proces twórczego poszukiwania rozwiązania case'u. Ważne jest zrozumienie istoty rozmaitych rozwiązań, a następnie grupowanie ich według zidentyfikowanych problemów.

Krok piąty, to **poszukiwanie skutków decyzji, jeszcze zanim nastąpi ocena alternatyw rozwiązań**. Ważne jest tu, aby rozważyć wszystkie ewentualne skutki. Na tym etapie jest bardzo prawdopodobne, że któreś z rozwiązań spowoduje dalsze problemy. Oczywiście, trzeba ciągle zadawać sobie pytanie, w którym momencie należy się zatrzymać w poszukiwaniu kolejnych konsekwencji podjętej decyzji. Jest jasne, że nie wszystkie skutki są jednakowo prawdopodobne.

Ocena alternatyw rozwiązań następuje w kroku szóstym. Na tym etapie dokonuje się przeglądu skutków wszystkich rozwiązań problemu. Nie wszystkie są równie prawdopodobne. Ale też nie wszystkie są równie istotne. W tym momencie ważne jest, aby przypisać zdarzeniom różne wartości w zależności od tego, na ile są ważne. Kiedy to nastąpi, można już ocenić globalny skutek każdej z alternatyw i dokonać wyboru najbardziej korzystnego rozwiązania.

Na koniec warto **sporządzić listę rozwiązań wraz ze wszystkimi argumentami za i przeciw** tym rozwiązaniom.

Analizowanie case'u nie powinno się kończyć na podjęciu decyzji. Z dobrej analizy powinny wynikać wnioski dla długiego okresu. Umożliwia to analiza skutków decyzji, która została sporządzona podczas rozwiązywania case'u. Opierając się na tej analizie można wysuwać propozycje co do kolejnych decyzji, uzależniając je od zdarzeń, które mogą nastąpić. Oczywiście, punktem wyjścia jest decyzja, która została uznana za najkorzystniejszą.

Te kolejne etapy rozwiązywania case'u są niezależne od tego, czy case rozwiązywany jest indywidualnie, czy grupowo (Kostera 1991).

Metoda case study jako metoda badawcza

Według Stefana Nowaka (1970) studium przypadku jest metodą badania, w której badacz dąży do możliwie wszechstronnego opisu pewnej zbiorowości lub jednostki, z uwzględnieniem bogatego zestawu zmiennych. Badacza interesują zarówno wartości zmiennych, jak i zależności między nimi. Przedmiot badania ma charakter jednostkowy. Badacz przystępuje do poszukiwań bez wstępnych hipotez, z zamiarem dokładnego zbadania zjawiska w jego rzeczywistym kontekście. Punktem wyjścia w analizie przypadku jest przedmiot badania w stosunku do podporządkowanej mu metodologii badań.

Historia case study, jako metody badawczej jest poprzedzielana okresami bardzo intensywnego jej stosowania i okresami zupełnego odrzucenia.

Wprowadzenie i rozpropagowanie studium przypadku jako metody badań psychologicznych przypisywane jest psychoanalitikom, a w szczególności Zygmunutowi Freudowi. Ustalił on pewną strategię prowadzenia badań przy użyciu tej metody, tworząc w ten sposób punkt odniesienia dla późniejszych badań klinicznych. Opierając się na materiale zebrany podczas kolejnych sesji analitycznych, Freud konstruował ogólną teorię genezy nerwic. Równoległe z

badaniami naukowymi prowadził terapię pacjentów, dlatego też granica między badaniami naukowymi i badaniami prowadzonymi dla celów terapeutycznych jest nieostra.

Wypracowana przez Freuda metoda analizy przypadku może być przykładem błędów metodologicznych, możliwych do popełnienia przy tego rodzaju badaniach.

Jeśli chodzi o etap zbierania danych empirycznych, to psychoanalitikom zarzuca się wybiórcze zbieranie informacji, dotyczące tylko tych sfer zachowania pacjenta, które pozostają w polu zainteresowania badacza. Sprzyja temu sposób prowadzenia sesji analitycznej oraz specyfika pacjentów (osób badanych). Ponadto psychoanalitiky odrzucają możliwość odwoływania się do faktów zewnętrznych, co mogłoby zwiększyć zarówno zakres jak i obiektywność danych. Pojawiają się także zarzuty bardziej szczegółowe, dotyczące introspekcji jako metody zbierania danych. Ponieważ psychoanalitiky nie zbierają danych o aktualnych procesach psychicznych osoby badanej, lecz o tych, które miały miejsce we wczesnym dzieciństwie (a więc stosuje się retrospekcję, a nie introspekcję), uzyskiwane informacje w dużej mierze są tylko interpretacją danych.

Etap budowania wyjaśnień przez psychoanalitików polega często na poszukiwaniu możliwych zasad związku między zjawiskiem i przesłankami jego zajścia, a nie na wykazaniu pomiędzy nimi logicznego związku. Krytycy zarzucają psychoanalitikom brak wyraźnej metodologicznej granicy między etapem zbierania danych a fazą budowania wyjaśnień. Trafność tworzonych przez Freuda twierdzeń, będących wyjaśnieniem określonego zachowania osoby badanej (pacjenta), nie jest możliwa do sprawdzenia. Tak więc w odniesieniu do psychoanalizy, raczej można mówić o tłumaczeniu zjawisk, niż o ich wyjaśnianiu.

Najwcześniejsze zastosowania metody case'owej do badań miały miejsce w Europie. Natomiast w USA ten rodzaj badań był związany bardzo mocno z wydziałem socjologii na Uniwersytecie w Chicago. Od roku 1900 do 1935, szkoła chicagowska była nie tylko jedną z najwybitniejszych w tym zakresie, ale także była źródłem wielu przedsięwzięć, które znalazły swoje odbicie w literaturze. Rozwój szkoły chicagowskiej rozpoczął się wraz z okresem wzmożonych imigracji do USA. Różne aspekty tej imigracji znalazły swoje odzwierciedlenie w prowadzonych tam badaniach. Problemy związane z ubóstwem, bezrobociem i innymi kwestiami związanymi z emigrantami, idealnie nadawały się do badania poprzez case study.

Od momentu, gdy szkoła chicagowska zaczęła być bardzo mocno identyfikowana z metodą case'ową, rozpoczęła się bardzo ostra krytyka pod jej adresem. Rezultatem tego, było zakwestionowanie case study jako metody badawczej. W roku 1935 rozpoczęła się publiczna dyskusja między profesorami z nowojorskiego Uniwersytetu Columbia, którzy byli autorytetami w zakresie ilościowych metod badawczych, a ich kolegami ze szkoły chicagowskiej. Polemika ta zakończyła się zwycięstwem naukowców z Uniwersytetu Columbia, co w konsekwencji doprowadziło do spadku zainteresowania case study jako metodą badawczą.

Socjologia udowodniła swoją "naukowość", ale metoda case'owa jako metoda badawcza przegrała. Utożsamianie naukowości ze stosowaniem metod ilościowych trwa w naukach społecznych do dziś, choć od lat 60-tych uwaga badaczy w znacznym stopniu została skierowana na ograniczenia metod ilościowych. Od tego momentu ponownie wzrosło zainteresowanie case study.

Obecnie, nawet najbardziej zagorzali zwolennicy ilościowych metod w naukach społecznych dopuszczają daleko idącą swobodę w eksploracyjnej fazie badań, na etapie generowania hipotez. To, co dla neo-pozytywistycznego “ilościowca” może być wyłącznie “gorszą”, choć niekiedy niezbędną, fazą badania, dla innych stanowi pełnoprawną metodę, która ma – podobnie jak każda inna metoda badawcza w naukach społecznych – swoje mocne i słabe strony.

Niektórzy z poważnych analityków metody case’owej twierdzą, że w krytyce metody case’owej nie były poddawane minusy tej metody, lecz raczej niedojrzałość socjologii jako dyscypliny naukowej (Hammel i in., 1993). Krytyka byłaby uzasadniona tylko wtedy, gdyby przyjąć, że nauki społeczne rozwijają się poprzez odchodzenie od “gorszych” metod jakościowych do “bardziej zaawansowanych” metod ilościowych.

Postrzeganie metody case’owej jako fazy wstępnego etapu badania, która zawsze w fazie dowodu ma dysponować “twardymi” danymi, najlepiej otrzymanymi w wyniku zastosowania eksperymentu lub stanowiącymi obraz próby, który można uogólniać na populację, z której próba została pobrana, jest poważnym uproszczeniem. Opiera się bowiem na założeniu, że:

- w fazie eksploracyjnej badania można zasadnie stosować metodę case’ową;
- sondaże i “historyjki” mogą być stosowane w fazie opisowej, a
- dla fazy wyjaśniania lub ustalania zależności przyczynowo-skutkowych nadają się wyłącznie eksperymenty.

Hierarchia ta jest tak samo fałszywa jak założenie, że fazom badań można przypisać jakieś konkretne metody. Faktem jest, że badania eksperymentalne są nastawione na wyjaśnianie. Jednak eksperymenty – w wielu przypadkach – są mało praktyczne albo niemożliwe do przeprowadzenia. Historycy, dla przykładu, spoglądając na to, co zdarzyło się w przeszłości, dociekają nie tylko tego, co się wydarzyło, jaki miało przebieg, ale także dlaczego przebiegło w taki, a nie inny sposób. Jak dosadnie mówi Yin (1993), Graham Allison, pisząc “Istotę podejmowania decyzji: wyjaśniając kubański kryzys rakietowy” nie mógł ani zaprojektować jednego z najpoważniejszych kryzysów politycznych XX wieku, ani manipulować zmiennymi kontrolnymi.

Case studies mogą mieć zarówno charakter:

- eksploracyjny (exploratory),
- opisowy (descriptive), jak i
- wyjaśniający (explanatory).

Każdy z tych trzech rodzajów może występować w postaci pojedynczej i wielokrotnej (multiple-case).

W eksploracyjnym case study, badania terenowe i zbieranie danych mogą poprzedzać zdefiniowanie pytań i hipotez badawczych. Ten typ analizy badawczej bywa czasem wstępem do badań ilościowych. Oczywiście sam szkielet badań musi być gotowy zanim badanie zostanie przeprowadzone. Badanie pilotażowe jest konieczne, aby zdecydować o tym, co powinno się znaleźć w badaniu właściwym.

Niezwykle złożonym i trudnym zadaniem jest proces selekcji problemów, które powinny znaleźć się w case study. W literaturze przedmiotu można znaleźć informacje, które ułatwią to

zadanie (Yin, 1989a). Według Stake'a (1995) selekcja danych, problemów do case'u, stwarza możliwość maksymalizowania efektów badania, biorąc pod uwagę ograniczenia czasowe, jakie stoją zwykle przed badaczem.

Opisujące case studies wymagają od badacza, aby rozpoczął swą pracę od zaprezentowania teorii lub od pokazania, jaka istnieje możliwość, że interesujący go problem pojawi się w tym badaniu. Pyecha (1988) stosuje tego rodzaju metody do analizowania nauczania w szkołach specjalnych, stosując procedurę dopasowywania wzorca. Każdy stan aktywności, który poddaje analizie i wszystkie dane dotyczące każdego stanu aktywności są porównywane do innych. Tak więc teoria opisująca musi pokrywać nie tylko głębię, ale i cały zakres przypadku poddawanego analizie. Taka selekcja problemów w trakcie tworzenia case'u i wybieranie poszczególnych części do analizy, na swój sposób, służy rozwojowi innych typów case study.

Wyjaśniające case study stosuje się do analiz przyczynowo-skutkowych. W bardzo złożonych i wielowariantowych case'ach, badania przeprowadza się techniką dopasowywania wzorca, o której była już mowa wcześniej, Yin i Moore (1988), posługując się tym rodzajem analizy przypadku, przeprowadzili badania szukając przyczyn tego, że niektóre wyniki badań znajdują zastosowanie w praktyce. Analizie poddali projekt badawczy dotyczący finansów, który charakteryzował się tym, że choć temat badania nie zmieniał się, to samo badanie przybierało różne warianty. Wyniki tej analizy posłużyły do wyjaśnienia trzech rywalizujących teorii:

- zorientowanej na wiedzę (knowledge-driven theory), która głosi, że wszystkie idee i odkrycia pochodzące z badań, stają się w końcu produktem komercyjnym.
- zorientowanej na rozwiązywanie problemu (problem-solving theory),
- zorientowanej na interakcję społeczną (social-interaction theory), która twierdzi, że badacze i użytkownicy przynależą do nakładających się na siebie profesjonalnych sieci zawodowych, które ciągle się ze sobą komunikują.

Zastosowania metody case'owej jako metody badawczej

Gdyby metoda case'owa była metodą "gorszą", nie miałyby tytułu zastosowań w tradycyjnych dyscyplinach naukowych, takich jak psychologia, socjologia, nauki polityczne, antropologia, historia i ekonomia, a także w bardziej praktycznie zorientowanych dyscyplinach, takich jak planowanie przestrzenne, administracja publiczna, nauki o zarządzaniu i pedagogika (Yin 1988, s. 10).

Metoda case'owa znalazła zastosowanie w medycynie, a szczególnie w patologii. Nie stronią od niej strategiczne studia w zakresie wojskowości. Kandydaci do zawodu adwokata, prokuratora i sędziego studiują dochodzenia i sprawy sądowe, zarówno bardzo odległe w czasie, jak i te bardziej współczesne. Charakterystyczne jest przy tym, że odstępy czasowe nie są tak ważne jak stopień precedensowości wydarzeń. Dla przykładu, oficerowie sztabowi do dzisiejszego dnia studiują bitwę Hannibala pod Kannami z 216 roku p.n.e. Osoby studiujące media masowe analizują radiowe słuchowisko "Wojna wiatów" Orsona Wellsa z 1938 roku.

Gdyby metoda case'owa była metodą "gorszą", dodaje Yin (1988, s. 10), nie stosowałoby jej tytułu znakomitych uczonych o uznanej renomie badawczej.

Istota metody case'owej jako metody badawczej

Istotą metody case'owej jest to, że uwzględnia ona całościowe podejście do obserwacji, rekonstrukcji i analizy badanych zjawisk. Ponadto, pozwala ona na włączanie do studium spojrzenia "aktora" Zonabend (1992). Metoda case study nie wymaga ani określonej minimalnej liczby case'ów, ani randomizacji. W przypadku metody case'owej badacz pracuje nad sytuacją, którą przedstawił w opisie przypadku.

Metoda case'owa może brać pod uwagę albo pojedynczy przypadek albo przypadek zwielokrotniony (multiple case). Kiedy mamy do czynienia z drugą sytuacją, oznacza to, że przeprowadzono replikację na specjalnie dobranych przypadkach, a nie na powtarzaniu badania w oparciu o dobór próby. Kiedy replikacja jest niemożliwa, badacz jest ograniczony do analizy pojedynczego przypadku. Yin zwraca uwagę na to, że uogólnianie wyników analizy pojedynczego lub też zwielokrotnionych case'ów, służy tworzeniu teorii, ale nie jest odnoszone do populacji. Wyniki wielokrotnego case study są bardziej wiarygodne metodologicznie, jeśli zostały zreplikowane poprzez dopasowywanie wzorców (pattern-matching). Oznacza to, że wyjaśnienie (w studium przypadku) musi dobrze "pasować" do faktów, które ma wyjaśniać oraz do różnorodnych implikacji, które dają się z niego wywieść. W ten sposób zwiększa się moc (deskryptywna i predyktywna) teorii, która jest rezultatem tych badań.

Hammel (Hammel i in., 1993) i Yin (1984, 1989a, 1989b, 1993, 1994) zdecydowanie opowiadają się za tym, że niemożliwe jest stworzenie ogólnej analizy przypadku na podstawie pojedynczych case'ów, niezależnie od tego, jaką liczbę case'ów weźmiemy pod uwagę. Zdecydowanie ważniejsze jest ustalenie dokładnych "kroków" (zasad), według których będzie odbywało się każde badanie. Podczas analizowania każdego pojedynczego case'u, trzeba będzie brać pod uwagę ogólnie przyjęte i akceptowane zasady, co w rezultacie doprowadzić ma do większej obiektywności analizy.

Charakterystyczne dla analizy przypadku jest to, że dąży ona do holistycznego zrozumienia kulturowych systemów aktywności (Feagin, Orum i Sjoberg, 1990). Kulturowe systemy aktywności odnoszą się do powiązanych ze sobą aktywności uczestników sytuacji społecznych.

Z tym, że case study nie jest badaniem opartym o dobór celowy, zgadzają się wszyscy badacze posługujący się tą metodą badawczą.

Case study jest analizą dokonywaną z wielu perspektyw. Oznacza to, że badacz bierze pod uwagę nie tylko perspektywę uczestnika, ale także związanych z nim grup i powiązań między nimi. Ten aspekt jest charakterystycznym elementem metody case'owej. Dzięki niemu do głosu mogą ludzie pozbawieni władzy i wpływów. Gdy socjologiczne analizy prezentują studia przypadku dotyczące bezdomnych i słabych, zawierają one właśnie punkt widzenia tych ludzi.

Yin (1994) przedstawia pięć komponentów istotnych podczas tworzenia badania przy pomocy case study:

- pytania do badania
- założenia
- obszar do zbadania
- logiczne powiązanie między danymi i założeniami
- kryteria interpretacji opisu przypadku.

Pytania badawcze powinny być pytaniami typu "jak?" i "dlaczego?", a ich zdefiniowanie powinno być pierwszym zadaniem badacza. Założenia wynikają niekiedy z pytań badawczych, pomagają ustalić cele badania. Nie wszystkie rodzaje analizy przypadku muszą mieć założenia. W eksploracyjnym case study o wiele bardziej niż założenia potrzebny jest cel. Obszar badania definiuje, jaki to będzie rodzaj case'u. Powiązanie pomiędzy danymi uzyskanymi podczas badania a założeniami oraz kryteriami interpretacji opisu przypadku, to ostatnie ważne aspekty, które powinien ustalić badacz.

Opisując metodę dopasowywania wzorców (pattern-matching) jako technikę przydatną do powiązania danych z założeniami, Cambell (1975) twierdzi, że dopasowywanie wzorców, to sytuacja, gdy kolejne części informacji pochodzące z tego samego case'u są powiązane z teoretycznymi założeniami badania.

Ustalenie trafności i rzetelności narzędzia badawczego jest specyficznym problemem w badaniach przeprowadzanych za pomocą analizy przypadku. Źródłem ograniczeń jest subiektywizm badacza. Yin (1994) proponuje następujące środki zaradcze:

1. korzystanie z wielu źródeł podczas zbierania dowodów,
2. zbudowanie łańcucha dowodów (powiązania dowodów ze sobą w logiczny ciąg), a także
3. przedstawienie pierwszego zarysu raportu z badań osobom będącym głównymi źródłami informacji.

Szczególnym przypadkiem zastosowań metody case'owej w badaniach są te przedsięwzięcia, w których 3 jak to zrecznie ujmuje William F. Dukes (1965), "N=1", czyli obserwowany przypadek jest przypadkiem pojedynczym. Takich badań w psychologii nie było wcale mało i niektóre z nich odegrały poważną rolę jako źródło inspiracji w budowaniu teorii. Jak mówi Dukes (1965: 78), "[z]amiast być zorientowane na osobę (unikalność) lub na ogólną teorię (uniwersalność), badacze mogą koncentrować się na problemie. Badanie skoncentrowane na problemie (problem-centered research) i biorące pod uwagę pojedynczą jednostkę obserwacji

może, dzięki sprecyzowaniu pytań, zdefiniowaniu zmiennych i ustaleniu podejść, poczynić znaczący wkład w badanie zachowań.”

Jest oczywiste, że dla badaczy preferujących indukcyjny model wnioskowania zawierającego w sobie elementy wiedzy o różnicach międzyosobniczych, badania uwzględniające tylko jeden analizowanych przypadek wyglądają cokolwiek dziwnie. Jednak “statystyk, który nie widzi możliwości, że uogólnienia z badań nad pojedynczym przypadkiem mogą być akceptowalne, stawia się na równi z badaczem eksperymentalnym, który nie dostrzega że niektóre problemy nie mogą być rozwiązane bez odwołania się do liczb”, twierdzi McNemar (1940, s. 361).

Metoda case study jako metoda diagnostyczna

Studium przypadku jest podstawową metodą stosowaną w klinicznych badaniach diagnostycznych. Natomiast w diagnostyce przydatności zawodowej i w polityce personalnej firm coraz większą karierę robi metoda “assessment-center” (A-C), której jedną z wielu części składowych jest często właśnie case study (Krool, 1996). Technika ta powstała na gruncie krytyki tradycyjnych sposobów oceny i prognozowania efektywności menedżerów.

Współczesną diagnostykę przydatności kierowniczej zdominowało stanowisko interakcyjne. Twórcy idei assessment-center w pełni je akceptując, konstruują metody oceniania na podstawie analizy konkretnych stanowisk pracy, a także nawiązując w samej diagnostyce do realiów danej organizacji lub ich symulowaniu. Jednym słowem, technika A-C daje możliwość postawienia kandydatów w sytuacjach quasi-rzeczywistych, podobnych do sytuacji na ich przyszłym miejscu pracy. Metodzie tej przypisuje się, w porównaniu z pozostałymi, większy obiektywizm, gdyż w jednym A-C znajdują jednocześnie zastosowanie bardzo różne metody diagnostyczne. Podczas kilkudniowego procesu diagnozowania kandydata do pracy metodą A-C stosuje się zarówno:

- wywiad, który ma na celu uzyskanie wstępnych informacji o kandydatach, oraz dostarczenie im informacji o idei A-C,
- “kosz pocztowy”, kiedy to badany stawiany jest w sytuacji decydenta, który musi podjąć serię decyzji związanych z pakietem pism urzędowych, protokołów i notatek służbowych,
- dyskusję grupową, której uczestnicy otrzymują określony problem do przeanalizowania i mają go rozwiązać w trakcie tej dyskusji; przyjmuje się, że rozwiązaniem problemu jest określona, wypracowana zespołowo decyzja,
- techniki projekcyjne,
- testy i kwestionariusze osobowości,
- autoopis w oparciu o Q-sort.

Procedura ta ma kilka modyfikacji i jest systematycznie rozwijana. Jej uzupełnienie stanowią różnego rodzaju gry kierownicze, polegające na zespołowym rozwiązywaniu zadań wymagających zarówno kooperacji jak i rywalizacji, a także przygotowywanie przemówienia na określony temat i wspomniane już wcześniej case study.

Jak zauważa Witkowski (1995) stosowanie psychologicznych metod do prognozowania efektywności kierowania jest w Polsce rzadko spotykane. Natomiast w wysoko rozwiniętych krajach europejskich oraz w USA, wiele metod prognozowania efektywności, to właśnie metody psychologiczne, a psycholog jest jednym z ważnych ekspertów mających wpływ na zatrudnianie, przemieszczanie, doskonalenie i awansowanie kadr.

Trafność prognostyczna metod psychologicznych była przedmiotem wielu badań, głównie w krajach Europy Zachodniej. Badacze uzyskiwali różne wartości współczynnika trafności prognostycznej, stosując także odmienne kryteria sukcesu zawodowego. Wskaźniki trafności prognostycznej poszczególnych metod są stosunkowo niskie (Witkowski, 1993, s. 60). Stosowanie baterii metod zwiększa prawdopodobieństwo sformułowania trafnych prognoz. Idea ta została zrealizowana w postaci technik assessment-center.

¹ Przykładem powstających niezręczności w stosowaniu polsko- i anglojęzycznej terminologii jest artykuł Bogusława Wierneka [Wiernek, 1998], w którego tytule “studium przypadku” występuje w cudzysłowie, w pierwszych akapitach pojawia się metoda ‘studium przypadku’ (case study method) oraz case study i opis przypadku, a przypadek zawarty w aneksie został wprowadzony jako case study.

Tekst ten jest fragmentem rozdziału 4 “Analiza przypadku, czyli metoda case study” pracy doktorskiej Żanety Ptak-Kosteckiej, Efektywność pełnienia ról menedżerskich, Uniwersytet Wrocławski, Wrocław 2000.