

VBM Sprint®



PODREČZNIK STUDIÓW PRZYPADKU

VBM Sprint® Case Study Handbook

v1.0

Adam Weinert
Łukasz Nawrocki

Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint®

VBM Sprint® Case Study Handbook

Wersja v1.0

Autorzy

Adam Weinert

<https://orcid.org/0000-0002-8697-8944>

Łukasz Nawrocki

<https://orcid.org/0009-0001-5602-8235>

Data powstania publikacji: 29 września 2026 r.

DOI: 10.5281/zenodo.23067784

VBM Sprint® • 2026

Dziękujemy właścicielom przedsiębiorstw za gotowość do dzielenia się swoim doświadczeniem, także w sprawach trudnych i niejednoznacznych. Dzięki ich otwartości możemy lepiej rozumieć wybory, które kształtują losy firm, oraz odpowiedzialność stojącą za każdą decyzją.

Naszym mentorom naukowym dziękujemy za rozmowy, które uczą nas uważniej patrzeć na praktykę, stawiać trafniejsze pytania i ostrożniej formułować wnioski. To ważne wsparcie w pracy nad wiedzą, która pozostaje blisko doświadczeń właścicieli, a zarazem poddaje je rzetelnemu namysłowi.

Chcemy, aby ta praca pomagała zmieniać codzienną rzeczywistość zarządczą właścicieli: lepiej rozumieć sytuację przedsiębiorstwa i świadomiej decydować o jego przyszłości. Wierzimy, że wiedza budowana na konkretnych doświadczeniach może dawać oparcie w mierzeniu się z wyzwaniami prowadzenia firmy. Ten Podręcznik powstał z taką intencją.

Informacje redakcyjne

Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint®

VBM Sprint® Case Study Handbook

Wersja 1.0

Autorzy: Adam Weinert, Łukasz Nawrocki

Wydawca: VBM Sprint®

© 2026 Adam Weinert, Łukasz Nawrocki

DOI: 10.5281/zenodo.23067784

Publikacja może być bezpłatnie pobierana, cytowana i rozpowszechniana w kompletnej, niezmienionej postaci z zachowaniem informacji o autorach i źródle. Publiczne rozpowszechnianie adaptacji, tłumaczeń i zmodyfikowanych wersji oraz komercyjna dystrybucja samej publikacji wymagają zgody uprawnionych.

VBM Sprint® jest zarejestrowanym znakiem towarowym. Udostępnienie publikacji nie udziela praw do znaku ani nie przyznaje statusu autoryzowanego lub certyfikowanego praktyka VBM Sprint.

W publikacji nazwa VBM Sprint bez symbolu ® oznacza ten sam zarejestrowany znak VBM Sprint®. Symbol zachowano przy pierwszym wystąpieniu i w tytułach.

Informacja o wykorzystaniu narzędzi AI

Przy opracowaniu redakcyjnym i technicznym Podręcznika wykorzystano narzędzia sztucznej inteligencji. Decyzje merytoryczne, koncepcja publikacji oraz odpowiedzialność za ostateczną formę pozostają po stronie autorów.

Sposób cytowania

Weinert, A., Nawrocki, Ł. (2026). Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint® (wersja 1.0). VBM Sprint®. DOI: 10.5281/zenodo.23067784.

Publikacje powiązane

Weinert, A., Nawrocki, Ł. (2026). Oficjalny Przewodnik VBM Sprint® (wersja 1.0). VBM Sprint®. <https://doi.org/10.5281/zenodo.22729280>

Weinert, A., Nawrocki, Ł. (2026). Słownik VBM Sprint® (wersja 1.0). VBM Sprint®. <https://doi.org/10.5281/zenodo.22828398>

Aktualne publiczne artefakty metodyki: <https://vbm-sprint.pl/>

Kontakt: biuro@vbm-sprint.pl

Spis treści

Wprowadzenie.....	10
Po co powstał ten Podręcznik.....	10
Dla kogo jest Podręcznik.....	11
Miejsce w ekosystemie VBM Sprint®	13
Jak czytać Podręcznik.....	17
Mapa całego procesu.....	18
Zasady języka i oznaczeń.....	23
Część I. Studium przypadku i jego granice.....	26
Rozdział 1. Studium przypadku VBM Sprint®: czym jest i jak funkcjonuje.....	26
1.1. Studium przypadku jako kontrolowany zasób wiedzy.....	26
1.2. Hierarchia jednostek.....	27
1.3. Sytuacja właścicielska jako punkt wyodrębnienia przypadku.....	28
1.4. Jeden przypadek: jeden nadrzędny Rdzeń empiryczny.....	30
1.5. Co oznacza określenie „VBM Sprint®” w nazwie przypadku.....	31
1.6. Studium przypadku a wiedza VBM Sprint®.....	32
Rozdział 2. Definiowanie zakresu i profilu Studium przypadku.....	35
2.1. Wyznaczanie granic Studium przypadku.....	35
2.2. Dlaczego Studium przypadku ma dwa Profile.....	36
2.3. Profil metodologiczny.....	38
2.4. Profil empiryczny.....	40
2.5. Kluczowe rozróżnienia między Profilami.....	42
2.6. Brak danych i nierozstrzygnięte.....	43
2.7. Relacje między rozstrzygnięciem właściciela, obserwacją postdecyzyjną i następstwami.....	45
2.8. Zaangażowanie własne dokumentującego.....	47

Część II. Budowa i dokumentowanie Studium przypadku.....49

Rozdział 3. Cykl życia, rejestracja, wersjonowanie i dokumentacja Studium przypadku.....49

3.1. Cykl życia Studium przypadku.....	49
3.2. Cztery niezależne osie stanu.....	52
3.3. Bramy procesu.....	54
3.4. Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®.....	57
3.5. Globalny Rejestr a Karta Studium przypadku.....	59
3.6. Kanoniczny pakiet dokumentacji Studium przypadku.....	62
3.7. Wersja Studium przypadku.....	65

Rozdział 4. Od materiału źródłowego do Rdzenia empirycznego.....69

4.1. Materiał źródłowy a wiedza o przypadku.....	69
4.2. Rejestr Źródeł: identyfikacja i pochodzenie materiału.....	71
4.3. Chronologia Studium przypadku: rekonstrukcja czasu.....	74
4.4. Od materiału do Rdzenia empirycznego.....	77
4.5. Cztery statusy poznawcze i jednorodność zapisu Rdzenia empirycznego.....	82
4.6. Odtwarzalność relacji między materiałem a zapisem.....	87
4.7. Sprzeczność, nierozstrzygnięcie i materiał powstający z czasem.....	91
4.8. Rejestr roboczy: jawna niewiedza i kwestie pozostające w pracy.....	96
4.9. Reguły ochronne pracy z materiałem i Rdzeniem empirycznym.....	100

Część III. Walidacja i dopuszczalne zastosowanie.....103

Rozdział 5. Walidacja Studium przypadku..... 103

5.1. Co walidujemy.....	103
5.2. Walidacja jako relacja między materiałem a zapisem.....	105
5.3. Cztery testy walidacyjne.....	109
5.4. Tor podstawy i niezależność.....	113
5.5. Triangulacja.....	116
5.6. Kalibracja do czterech statusów Rdzenia empirycznego.....	118
5.7. Trzy wyniki oceny podstawy.....	121
5.8. Walidacja całej wersji Studium przypadku.....	123
5.9. Niezależny walidator.....	126
5.10. Statusy walidacji i ponowna walidacja.....	128

Rozdział 6. Kwalifikacja i granice zastosowania..... 132

6.1. Walidacja i kwalifikacja odpowiadają na inne pytania.....	132
6.2. Zasada czterech odrębnych rozstrzygnięć.....	133
6.3. Kwalifikacja konkretnej wersji.....	136
6.4. Zastosowania zależne od celu.....	139
6.5. Kwalifikacja jako brama do dalszych ścieżek.....	142
6.6. Czego kwalifikacja nie oznacza.....	144

Część IV. Reprezentacja, anonimizacja i publikacja.....147

Rozdział 7. Od Rdzenia empirycznego do reprezentacji.....147

7.1. Reprezentacja jako pochodna konkretnej wersji.....	147
7.2. Trzy rodzaje reprezentacji.....	148
7.3. Wierność wobec Rdzenia.....	148
7.4. Kontrola zgodności reprezentacji.....	149
7.5. Anonimizacja.....	150
7.6. Ryzyko reidentyfikacji.....	151
7.7. Wersjonowanie reprezentacji.....	152
7.8. Publikacja jako odrębne rozstrzygnięcie.....	153

Część V. Korpus i wiedza wykraczająca poza pojedynczy przypadek. 154

Rozdział 8. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint® 154

8.1. Funkcja Korpusu.....	154
8.2. Co jest jednostką członkostwa.....	155
8.3. Minimalne warunki wejścia.....	155
8.4. Wersja zwalidowana z ograniczeniami w Korpusie.....	156
8.5. Publikacja a Korpus.....	157
8.6. Status członkostwa i Globalny Rejestr.....	157
8.7. Jedna wersja jednego Studium przypadku w jednej analizie.....	158

Rozdział 9. Analiza wielu przypadków i granice wnioskowania.....159

9.1. Dwa tryby analizy.....	159
9.2. Jednostka analizy.....	159
9.3. Wspólna podstawa porównania.....	160
9.4. Od porównania do wzorca.....	161
9.5. Powtarzalność i status poznawczy.....	162
9.6. Zależności i kontrprzypadki.....	162
9.7. Częstość i mianownik.....	163
9.8. Brak danych i nierozstrzygnięcia.....	164
9.9. Granica między Korpusem a populacją.....	164
9.10. Identyfikowalność podstawy wyniku zbiorczego.....	165
9.11. Zakaz epistemicznej pętli zwrotnej.....	167

Zakończenie. Kierunki dalszego rozwoju Podręcznika.....	168
Załączniki.....	170
A. Minimalna struktura dokumentacji Studium przypadku.....	170
A.1. Karta Studium przypadku.....	170
A.2. Rejestr Źródeł.....	171
A.3. Chronologia Studium przypadku.....	171
A.4. Rdzeń empiryczny Studium przypadku.....	172
A.5. Rejestr roboczy Studium przypadku.....	173
A.6. Reguła korzystania z pakietu.....	173
B. Statusy, bramy i oznaczenia.....	174
B.1. Przestrzenie oznaczeń.....	174
B.2. Statusy rozwoju.....	174
B.3. Walidacja wersji.....	175
B.4. Kwalifikacja i przynależność do Korpusu.....	176
B.5. Bramy procesu.....	176
B.6. Kontrola podstawy i statusy poznawcze.....	177
B.7. Metastany, wpisy Rejestru roboczego i symbole.....	177
B.8. Profile: katalog wartości referencyjnych.....	178

C. Listy kontrolne.....	183
C.1. Wyodrębnienie i dokumentacja przypadku.....	183
C.2. Walidacja podstawy i wersji.....	184
C.3. Kwalifikacja.....	184
C.4. Reprezentacja i publikacja.....	185
C.5. Wejście do Korpusu.....	185
C.6. Analiza międzyprzypadkowa i analiza Korpusu.....	186
D. Słownik terminów Podręcznika.....	187
D.1. Studium przypadku VBM Sprint®	187
D.2. Przedsiębiorstwo referencyjne.....	187
D.3. Granice Studium przypadku.....	187
D.4. Wersja Studium przypadku.....	187
D.5. Rdzeń empiryczny Studium przypadku.....	187
D.6. Profil metodologiczny.....	188
D.7. Profil empiryczny.....	188
D.8. Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®	188
D.9. Kanoniczny pakiet dokumentacyjny.....	188
D.10. Status poznawczy zapisu Rdzenia empirycznego.....	188
D.11. Tor podstawy.....	188
D.12. Identyfikowalność podstawy.....	189
D.13. Walidacja Studium przypadku.....	189
D.14. Kwalifikacja Studium przypadku.....	189
D.15. Reprezentacja Studium przypadku.....	189
D.16. Anonimizacja reprezentacji.....	189
D.17. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint®	189
D.18. Analiza międzyprzypadkowa.....	190
D.19. Analiza Korpusu.....	190
D.20. Wzorzec międzyprzypadkowy.....	190
D.21. Sygnał międzyprzypadkowy.....	190
D.22. Kandydat na twierdzenie.....	191
D.23. Kontrprzypadek.....	191
D.24. Epistemiczna pętla zwrotna.....	191

Wprowadzenie

W.1. Po co powstał ten Podręcznik

Studium przypadku łatwo sprowadzić do opowieści o przedsiębiorstwie. Można opisać sytuację firmy, przebieg rozmów, podjęte decyzje, przeprowadzoną interwencję i jej następstwa. Taki opis może być interesujący i użyteczny, ale sam w sobie nie tworzy jeszcze kontrolowanego zasobu wiedzy.

W VBM Sprint® punktem odniesienia nie jest jednak przedsiębiorstwo rozumiane wyłącznie jako organizacja. W centrum znajduje się właściciel przedsiębiorstwa: jego sytuacja, sposób rozumienia przedsiębiorstwa oraz problem właściciela, wyzwanie właściciela, dylemat właściciela lub intencja właściciela, wobec których potrzebuje lepiej rozpoznać przedsiębiorstwo przed rozstrzygnięciem. To właśnie dlatego podstawą wyodrębnienia Studium przypadku VBM Sprint® jest określona sytuacja właścicielska, a przedsiębiorstwo stanowi jej kontekst organizacyjny.

Problem zaczyna się wtedy, gdy przypadek ma służyć czemuś więcej niż jednorazowemu przedstawieniu historii. W badaniach, pracy konsultingowej, edukacji czy rozwoju metodyki trzeba odpowiedzieć na kilka podstawowych pytań. Jaka sytuacja właścicielska jest właściwym przedmiotem przypadku i czego dokładnie dotyczy? Na jakim materiale opiera się jej rekonstrukcja? Które elementy są obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją lub hipotezą roboczą? Co pozostaje jawną niewiedzą? Jaka jest podstawa poszczególnych twierdzeń i jaka jest jej siła? Do jakich zastosowań można dopuścić daną wersję oraz co można przedstawić innym bez zniekształcenia sensu sytuacji i rozstrzygnięcia właściciela? Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint® powstał po to, aby ustanowić wspólny sposób odpowiadania na te pytania.

Podręcznik nie służy tworzeniu atrakcyjnych opisów przedsiębiorstw. Służy systematycznemu budowaniu, dokumentowaniu, kontrolowaniu i wykorzystywaniu Studiów przypadku VBM Sprint® jako zasobów wiedzy empirycznej o konkretnych sytuacjach właścicielskich. Wymaga więc rozdzielenia: przedsiębiorstwa od sytuacji właścicielskiej stanowiącej przedmiot przypadku; materiału dotyczącego przedsiębiorstwa od uporządkowanej wiedzy; wiedzy od interpretacji i hipotez roboczych; tego, co można uzasadnić, od jawnej niewiedzy; oraz Rdzenia empirycznego od jego późniejszych reprezentacji.

Takie rozdzielanie mają znaczenie praktyczne. Pozwalają zachować ślad pochodzenia wiedzy, jawnie wskazywać niewiedzę, sprzeczności i nierozstrzygnięcia zamiast usuwać je z narracji, kontrolować podstawy twierdzeń i zakres wniosków oraz przygotowywać różne

formy wykorzystania tego samego przypadku bez tworzenia pozoru nowych, niezależnych źródeł. Pozwalają również zachować perspektywę właścicielską bez utożsamiania jej automatycznie z pełnym obrazem przedsiębiorstwa ani z jedyną możliwą interpretacją zdarzeń.

Podręcznik służy więc dwóm celom jednocześnie. Pierwszym jest uporządkowanie pracy z pojedynczym Studium przypadku, którego osią pozostaje określona sytuacja właścicielska. Drugim – stworzenie warunków do kumulowania wiedzy z wielu przypadków bez przekraczania granic tego, co rzeczywiście wynika z dostępnego materiału.

Studium przypadku VBM Sprint® nie jest więc jedynie historią o firmie. To kontrolowany zasób wiedzy o określonej sytuacji właścicielskiej osadzonej w konkretnym przedsiębiorstwie. Ma zdefiniowane granice i określoną wersję; podstawy twierdzeń podlegają kontroli, a granice zastosowania pozostają jawne. Dalsze części Podręcznika pokazują, jak taki zasób budować, rozwijać, walidować, kwalifikować i wykorzystywać.

W.2. Dla kogo jest Podręcznik

Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint® został przygotowany dla czterech głównych grup użytkowników: właścicieli przedsiębiorstw, badaczy, konsultantów i innych praktyków oraz edukatorów. Każda z tych grup może wykorzystywać Studium przypadku VBM Sprint® w innym celu, ale wszystkie korzystają z tego samego modelu przypadku, wspólnego Rdzenia empirycznego oraz tych samych zasad kontroli podstaw twierdzeń. Różnice dotyczą sposobu i zakresu wykorzystania, a nie tworzenia odrębnych systemów Studiów przypadku.

Szczególne miejsce zajmuje właściciel przedsiębiorstwa. Jest on podstawowym punktem odniesienia VBM Sprint®, a sytuacja właścicielska stanowi podstawę wyodrębnienia Studium przypadku. Przedsiębiorstwo pozostaje jego kontekstem organizacyjnym. Problem właściciela, wyzwanie właściciela, dylemat właściciela lub intencja właściciela określają sytuację, wobec której potrzebne jest lepsze rozpoznanie przedsiębiorstwa przed rozstrzygnięciem.

Dla właściciela przedsiębiorstwa Podręcznik pokazuje, jak jego sytuacja może zostać systematycznie udokumentowana i uporządkowana. Pomaga odróżnić materiał dotyczący przedsiębiorstwa od uporządkowanej wiedzy, to, co można uzasadnić na wskazanej podstawie, od interpretacji i hipotez roboczych, a wiedzę od jawnej niewiedzy. Bezpośrednia wiedza właściciela o własnym przedsiębiorstwie pozostaje istotnym zasobem, ale nie zapewnia pełnej widoczności wszystkich relacji i mechanizmów. Podręcznik nie przenosi też odpowiedzialności za rozstrzygnięcie na konsultanta, badacza ani system dokumentacji. Rozstrzygnięcie pozostaje po stronie właściciela.

Dla badacza Studium przypadku VBM Sprint® może stanowić uporządkowany zasób empiryczny pozwalający analizować pojedynczą sytuację właścicielską, porównywać przypadki oraz rozwijać wiedzę przy zachowaniu możliwości odtworzenia podstaw istotnych

twierdzeń i granic dostępnego rozpoznania. Podręcznik nie przesądza o pytaniach badawczych ani o teorii wykorzystywanej do interpretacji materiału. Wymaga natomiast zachowania dyscypliny poznawczej: twierdzenia, interpretacje i wnioski powinny pozostawać w granicach tego, co pozwala uzasadnić ich podstawa.

Dla konsultanta lub innego praktyka Podręcznik tworzy ramę pozwalającą przekształcać doświadczenie pracy z właścicielem przedsiębiorstwa w kontrolowany zasób wiedzy, a nie jedynie w późniejszą narrację o przebiegu współpracy. Pomaga zachować rozróżnienie między materiałem dotyczącym przedsiębiorstwa, obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją i hipotezą roboczą, a także jawnie wskazywać nierozstrzygnięcia i niewiedzę. Jest to szczególnie istotne wtedy, gdy praktyk sam uczestniczy w procesie diagnostyczno-przeddecyzyjnym. Jego rolą nie jest przejęcie rozstrzygnięcia właściciela, lecz wspieranie pracy prowadzącej do jawnie uzasadnionej podstawy rozstrzygnięcia.

Dla edukatora Studium przypadku może stanowić podstawę pracy z rzeczywistymi sytuacjami właścicielskimi bez sprowadzania ich do uproszczonych historii przedsiębiorstw. Edukator może wykorzystywać reprezentację dobraną do celu dydaktycznego, poziomu uczestników i zakresu zajęć, nie musi więc udostępniać całego zasobu Studium przypadku. Reprezentacja pozostaje jednak pochodna wobec konkretnej wersji Studium przypadku i nie może zmieniać statusu poznawczego elementów Rdzenia empirycznego ani zacierać granicy między tym, co wiadomo, czego nie wiadomo i co pozostaje interpretacją.

Cele wykorzystania Studium przypadku mogą się zatem różnić. Właściciel może potrzebować lepszego zrozumienia swojej sytuacji i podstaw formułowanych wobec niej twierdzeń. Badacz może wymagać wysokiej odtwarzalności materiału dla określonego pytania badawczego. Konsultant może koncentrować się na sytuacji istotnej dla konkretnego rozstrzygnięcia właściciela. Edukator może potrzebować selektywnej reprezentacji umożliwiającej pracę nad określonym problemem, wyzwaniem lub dylematem. Różnić mogą się więc cel wykorzystania, zakres udostępnianych treści, poziom szczegółowości oraz rodzaj reprezentacji. Nie zmienia to Rdzenia empirycznego Studium przypadku ani podstaw wiedzy, na których został zbudowany.

Jedna osoba może występować w więcej niż jednej z tych ról. Właściciel może uczestniczyć w edukacji innych przedsiębiorców, badacz może równocześnie prowadzić działalność konsultingową, a praktyk może wykorzystywać przypadki w pracy edukacyjnej. Z punktu widzenia Podręcznika istotne jest przede wszystkim to, w jakim celu wykorzystywana jest konkretna wersja Studium przypadku i czy takie zastosowanie mieści się w jej wyznaczonych granicach.

Podręcznik ustanawia więc jeden wspólny model Studium przypadku VBM Sprint®. Właściciel, badacz, konsultant i edukator mogą korzystać z tego samego zasobu empirycznego w różny sposób, lecz różnorodność zastosowań nie zmienia podstawy przypadku. Pozwala to

zachować wspólny język, kontrolować podstawy twierdzeń i kumulować wiedzę bez utraty centralnej perspektywy właściciela przedsiębiorstwa.

W.3. Miejsce w ekosystemie VBM Sprint®

Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint® jest częścią ekosystemu VBM Sprint®, ale odpowiada na inne pytania niż Kanon VBM Sprint®, Słownik VBM Sprint® i Oficjalny Przewodnik VBM Sprint®. Różnica ta staje się szczególnie widoczna wtedy, gdy z tych artefaktów zaczyna korzystać konkretny użytkownik.

Właściciel może chcieć wiedzieć, na jakiej podstawie opisano jego sytuację i które elementy tego opisu można rzeczywiście uzasadnić. Badacz może interesować możliwość odtworzenia drogi od materiału do twierdzeń zawartych w przypadku. Konsultant lub inny praktyk może potrzebować sposobu uporządkowania materiału powstającego podczas pracy z właścicielem tak, aby doświadczenie nie pozostało jedynie pamięcią uczestników albo późniejszą opowieścią o współpracy. Edukator może natomiast potrzebować wiedzieć, z jakiego zasobu pochodzi reprezentacja przypadku wykorzystywana podczas zajęć i jakie są granice jej modyfikowania. Odpowiedzi na te pytania wymagają wspólnego systemu pracy ze Studiami przypadku, ale nie wymagają tworzenia nowej wersji samej metodyki VBM Sprint®.

Dlatego Podręcznik zajmuje własne miejsce obok innych artefaktów ekosystemu, pozostając z nimi w jasno określonej relacji. Kanon VBM Sprint® jest nadrzędnym punktem odniesienia dla materiałów opisujących i rozwijających metodykę, porządkuje status i pierwszeństwo fundamentalnych artefaktów oraz stanowi źródło norm Standardu VBM Sprint®. Podręcznik Studiów Przypadku nie przejmuje tej funkcji i nie ustanawia własnych norm dla metodyki.

Słownik VBM Sprint® porządkuje i wyjaśnia terminologię stosowaną w ekosystemie. Dzięki temu właściciel, badacz, praktyk i edukator mogą posługiwać się tymi samymi pojęciami bez nadawania im odmiennych znaczeń zależnie od sposobu wykorzystania przypadku. Podręcznik korzysta z tego języka i rozwija jedynie te terminy własne, które są potrzebne do pracy ze Studiami przypadku.

Oficjalny Przewodnik VBM Sprint® odpowiada na jeszcze inne pytanie. Jest oficjalnym opisem i wyjaśnieniem aktualnego Standardu VBM Sprint®: pomaga zrozumieć logikę metodyki, jej funkcje, sposób stosowania i granice. Jeżeli więc czytelnik chce zrozumieć, czym jest VBM Sprint® i jak działa proces diagnostyczno-przeddecyzyjny, właściwym punktem odniesienia pozostaje Oficjalny Przewodnik. Podręcznik Studiów Przypadku nie powtarza tego zadania.

Funkcja Podręcznika zaczyna się tam, gdzie pojawia się potrzeba systematycznej pracy z konkretnym przypadkiem empirycznym. Określa on sposób budowania, dokumentowania, kontrolowania, walidowania, kwalifikowania i późniejszego wykorzystywania Studiów przypadku VBM Sprint® jako zasobów wiedzy empirycznej. Korzysta przy tym z obowiązującej

logiki VBM Sprint®, jej języka i granic, ale nie zmienia ich tylko dlatego, że praca z przypadkami ujawniła nowe doświadczenia, obserwacje albo możliwe kierunki interpretacji.

Takie rozdzielenie funkcji pozwala korzystać z jednego ekosystemu bez mieszania różnych poziomów wiedzy. Kanon pozostaje źródłem nadrzędnego odniesienia normatywnego, Słownik stabilizuje znaczenia, Oficjalny Przewodnik wyjaśnia Standard, a Podręcznik pozwala pracować w sposób kontrolowany z wiedzą empiryczną powstającą wokół konkretnych sytuacji właścicielskich. Dzięki temu przypadki mogą wzbogacać wiedzę rozwijaną w ekosystemie VBM Sprint® bez automatycznego przekształcania każdego doświadczenia praktycznego w nową zasadę metodyki. VBM Sprint® i system pracy ze Studiami przypadku VBM Sprint® pozostają ze sobą ściśle związane, ale nie są tym samym.

VBM Sprint® jest metodyką zarządczą dla właściciela przedsiębiorstwa, skoncentrowaną na procesie diagnostyczno-przeddecyzyjnym. Proces rozpoczyna się od konkretnego problemu, wyzwania, dylematu lub intencji właściciela i prowadzi w kierunku jawnie uzasadnionej podstawy rozstrzygnięcia. Samo rozstrzygnięcie pozostaje po stronie właściciela.

System pracy ze Studiami przypadku odpowiada na inne pytanie: jak zachować, uporządkować i kontrolować materiał dotyczący przedsiębiorstwa oraz wiedzę odnoszącą się do konkretnej sytuacji właścicielskiej, jeżeli mają one służyć również późniejszemu poznaniu, badaniom, praktyce albo edukacji?

Różnicę tę dobrze widać w praktyce. Konsultant może przeprowadzić VBM Sprint® zgodnie z obowiązującą logiką, a mimo to samo zastosowanie metodyki nie tworzy jeszcze Studium przypadku. Właściciel może uzyskać lepszą podstawę własnego rozstrzygnięcia bez uruchamiania później systematycznej dokumentacji przypadku. Z drugiej strony Studium przypadku może być rozwijane również na podstawie materiału, który już istnieje i pozwala zrekonstruować określoną sytuację właścicielską. Relacja przypadku z VBM Sprint® musi być wówczas jawnie określona, ale nie należy jej utożsamiać wyłącznie z bezpośrednim zastosowaniem metodyki.

Budowanie Studium przypadku rozpoczyna się wtedy, gdy określona sytuacja właścicielska zostaje świadomie wyodrębniona jako przedmiot dalszej pracy, a odnoszący się do niej materiał zaczyna podlegać wspólnym zasadom dokumentowania, porządkowania i kontroli. Podręcznik określa sposób prowadzenia tej pracy. Nie zmienia przez to przebiegu samego VBM Sprint® ani nie rozszerza jego zakresu.

Rozdzielenie obu porządków jest ważne także wtedy, gdy przypadki zaczynają dostarczać nowej wiedzy. Studium przypadku może ujawnić powtarzającą się zależność, ograniczenie dotychczasowego wyjaśnienia, nowy problem albo sygnał wymagający dalszego sprawdzenia. Taka obserwacja może stać się podstawą kolejnych badań, porównań między przypadkami lub dalszego rozwoju wiedzy o VBM Sprint®. Nie staje się jednak z samego tego powodu nową normą Standardu.

System pracy ze Studiami przypadku ma więc umożliwiać uczenie się z doświadczeń bez zacierania granicy między tym, co wynika z konkretnego przypadku, a tym, co należy do samej metodyki VBM Sprint®. Dzięki temu wiedza empiryczna może się rozwijać, podczas gdy zmiana reguł metodyki wymaga odrębnej podstawy i odrębnego rozstrzygnięcia. Uporządkowanie Studium przypadku nie kończy pracy z nim. Przeciwnie, może otwierać jego dalsze życie w ekosystemie VBM Sprint®.

Do tego samego przypadku można wracać z różnymi pytaniami. Może zostać wykorzystany w badaniu, stać się podstawą pracy dydaktycznej, wspierać refleksję nad praktyką albo zostać zestawiony z innymi przypadkami. Jeżeli spełni odpowiednie warunki, może również stać się częścią Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®. Zmienia się wówczas sposób wykorzystania przypadku, ale nie jego historia ani podstawa, na której został zbudowany.

Znaczenie tej zasady dobrze widać wtedy, gdy powstają kolejne reprezentacje tego samego Studium przypadku. Na potrzeby zajęć można pokazać tylko część sytuacji. W publikacji można skoncentrować uwagę na wybranym problemie. W badaniu można wrócić do określonego fragmentu materiału albo zestawzić go z innymi przypadkami. Każde takie zastosowanie może prowadzić odbiorcę inną drogą przez przypadek, ale pozostaje zakotwiczone w jego konkretnej wersji i Rdzeniu empirycznym.

Dzięki temu późniejsze wykorzystanie nie przepisuje sytuacji właścicielskiej na potrzeby nowego celu. Jeżeli czegoś w przypadku nie ustalono, późniejsza publikacja nie powinna zamieniać tej niewiedzy w pewność. Jeżeli określone wyjaśnienie pozostawało interpretacją lub hipotezą roboczą, atrakcyjniejszy sposób przedstawienia nie powinien nadawać mu silniejszego statusu. Reprezentacja może zmieniać sposób pokazania przypadku, ale nie tworzy nowej podstawy empirycznej.

W ten sposób jedno Studium przypadku może być wykorzystywane wielokrotnie i w różnych częściach ekosystemu, a jednocześnie pozostawać możliwe do odtworzenia. Nadal można wrócić do jego podstawy, sprawdzić, z jakiego materiału wynika określone ustalenie, gdzie kończy się wiedza, a gdzie zaczyna interpretacja, hipoteza robocza lub jawna niewiedza.

To właśnie pozwala wiedzy pochodzącej z konkretnej sytuacji właścicielskiej pracować dalej – w badaniach, praktyce, edukacji oraz w analizie kolejnych przypadków – bez tworzenia za każdym razem nowego źródła empirycznego. Studium przypadku staje się dzięki temu trwałym punktem odniesienia dla dalszego uczenia się, a nie jednorazowym opisem wykorzystanym tylko w jednym celu.

Nie przesądza to jeszcze, jakie wnioski można wyprowadzić z wielu przypadków ani kiedy pojedynczy przypadek może stać się częścią Korpusu. Te rozstrzygnięcia pojawią się dalej. Na tym etapie ważne jest jedno: przypadek może być wykorzystywany na wiele sposobów, ale możliwość dalszego uczenia się zależy od zachowania jego podstawy i możliwości powrotu do niej.

Jeden przypadek pozwala wracać do konkretnej sytuacji właścicielskiej i uczyć się z niej na różne sposoby. Kiedy z czasem takich przypadków przybywa, pojawia się kolejna możliwość: można zacząć patrzeć na nie razem.

Dopiero wtedy można dostrzec, że podobne problemy pojawiają się w różnych przedsiębiorstwach, że pewne zależności powracają, a sytuacje pozornie podobne czasem rozwijają się zupełnie inaczej. Można również zauważyć przypadki, które nie pasują do wcześniej dostrzeganego obrazu. Każda z tych obserwacji może być ważna, ale żadna nie powinna prowadzić do wniosku silniejszego niż pozwala uzasadnić materiał, na którym została oparta.

Dlatego w VBM Sprint® obowiązuje zasada: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy. Jeżeli coś zostało zaobserwowane w jednym Studium przypadku, można z odpowiednią siłą mówić o tym przypadku. Jeżeli podobne ustalenia pojawiają się również w innych przypadkach, powstaje szersza podstawa do porównania i dalszych pytań. Nadal jednak trzeba wiedzieć, na jakich przypadkach opiera się wniosek, z jakiego materiału wynikają poszczególne ustalenia i gdzie znajdują się granice dostępnej wiedzy.

Sama liczba podobnych obserwacji nie usuwa tych granic. Nawet jeżeli określone zjawisko powtarza się w wielu Studiach przypadku, nie oznacza to automatycznie, że w taki sam sposób występuje w całej populacji przedsiębiorstw. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint® może pozwalać coraz lepiej rozumieć przypadki, które rzeczywiście zostały w nim zgromadzone. Przejście od wiedzy o Korpusie do twierdzeń o szerszej populacji wymaga dodatkowej podstawy.

Taka ostrożność nie osłabia wartości Studiów przypadku. Pozwala właśnie korzystać z nich bardziej świadomie. Zamiast szukać jednej historii, która miałaby pasować do wszystkich przedsiębiorstw, można stopniowo sprawdzać, co się powtarza, co różnicuje przypadki, gdzie pojawiają się wyjątki i czego nadal nie potrafimy wyjaśnić.

W ten sposób wiedza może narastać bez skracania drogi od obserwacji do twierdzenia. Jeden przypadek może postawić pytanie. Kolejne mogą dostarczać podstaw do jego pogłębienia, zmiany kierunku albo zakwestionowania wcześniejszego obrazu. Dopiero analiza ich wspólnej podstawy pozwala określić, jak daleko można pójść z wnioskiem.

To właśnie tworzy warunki do kumulowania wiedzy empirycznej w ekosystemie VBM Sprint®: nie przez usuwanie różnic między przypadkami, lecz przez zachowanie ich i kontrolowanie tego, co rzeczywiście można na ich podstawie powiedzieć.

W.4. Jak czytać Podręcznik

Przy pierwszej lekturze warto przejść przez Podręcznik po kolei. Nie dlatego, że każde Studium przypadku musi ostatecznie przejść wszystkie opisane dalej ścieżki, lecz dlatego, że wraz z rozwojem przypadku zmieniają się pytania, na które trzeba odpowiedzieć.

Na początku pytanie jest najbardziej podstawowe: co właściwie jest przypadkiem? Trzeba ustalić, jaka sytuacja właścicielska stanowi jego oś, gdzie przebiegają jego granice i w jakim przedsiębiorstwie jest osadzony. Dopóki to nie jest jasne, trudno rozstrzygać, jaki materiał rzeczywiście odnosi się do przypadku i czego późniejsza wiedza ma dotyczyć.

Potem pojawia się pytanie trudniejsze: co właściwie wiemy o tej sytuacji i na jakiej podstawie? Samo zgromadzenie materiału nie wystarcza. Trzeba zachować możliwość przejścia od źródeł do uporządkowanej wiedzy, a jednocześnie nie zacierać różnicy między tym, co można ustalić, tym, co pozostaje interpretacją lub hipotezą roboczą, oraz tym, czego nadal nie wiadomo. W tym miejscu przypadek zaczyna nabierać własnej struktury, historii wersji i Rdzenia empirycznego.

Kiedy ta podstawa jest już zbudowana, naturalnie pojawiają się kolejne pytania. Na ile zapis przypadku został wystarczająco sprawdzony? Jak mocne są podstawy zawartych w nim ustaleń? I wreszcie: do czego konkretna wersja Studium przypadku może być wykorzystywana? Dlatego walidacja i kwalifikacja pojawiają się dopiero później i nie należy ich ze sobą utożsamiać. Pierwsza dotyczy kontroli zapisanej wiedzy, druga – dopuszczalnego zakresu jej wykorzystania.

Dopiero wtedy można pytać, co z przypadkiem zrobić dalej. Być może wystarczy, że pozostanie dobrze udokumentowanym zasobem wiedzy o konkretnej sytuacji właścicielskiej. Być może powstanie jego reprezentacja przeznaczona do publikacji, badań albo edukacji. Być może konkretna wersja spełni warunki wejścia do Korpusu, a z czasem zostanie zestawiona z innymi przypadkami.

Nie każda z tych dróg musi zostać uruchomiona, ale ważna jest ich kolejność. Najpierw trzeba wiedzieć, co rzeczywiście wiadomo o przypadku; dopiero potem można budować jego reprezentację. Podobnie porównywanie wielu przypadków ma sens dopiero wtedy, gdy wiadomo, co stanowi podstawę każdego z nich.

Dlatego pierwsza lektura Podręcznika prowadzi od pytań najbliższych konkretnej sytuacji właścicielskiej ku pytaniom o coraz szersze wykorzystanie wiedzy. Z czasem czytelnik może wracać już tylko do tych części, których potrzebuje w danym momencie pracy. Najpierw jednak warto zobaczyć całą drogę i zrozumieć, dlaczego każde kolejne pytanie pojawia się właśnie w tym miejscu.

Po pierwszej lekturze nie trzeba za każdym razem wracać do Podręcznika od początku. Z konkretnym Studium przypadku pracuje się zwykle w określonym momencie jego rozwoju i z określonym pytaniem. Poszczególne części nie są jednak dowolnie wymienne: każda zakłada istnienie wcześniejszych podstaw, od których zależy.

Niezależnie od późniejszego zastosowania punkt odniesienia pozostaje ten sam: konkretna sytuacja właścicielska, wyznaczone granice przypadku, materiał, na którym jest on budowany, oraz wiedza zapisana w jego Rdzeniu empirycznym. Nie zmieniają się również podstawowe rozróżnienia między tym, co można uzasadnić, tym, co pozostaje interpretacją lub hipotezą roboczą, a tym, co nadal stanowi jawną niewiedzę.

Na tym wspólnym fundamencie mogą później pojawiać się różne drogi. Jedna wersja Studium przypadku może wymagać dalszej walidacji. Inna może być przygotowywana do określonego zastosowania. Może pojawić się potrzeba stworzenia reprezentacji, rozstrzygnięcia o przynależności konkretnej wersji do Korpusu albo wykorzystania jej w analizie wielu przypadków.

Później ścieżka pracy może się rozgałęziać. Nie każde Studium przypadku musi być publikowane, wykorzystywane w edukacji, włączane do Korpusu ani uczestniczyć w analizie wielu przypadków. To, która droga staje się istotna, zależy od celu pracy z konkretną wersją i od rozstrzygnięć podjętych wobec niej.

Dlatego późniejsze korzystanie z Podręcznika może być wybiórcze, ale nie powinno być przypadkowe. Można wrócić bezpośrednio do rozdziału dotyczącego walidacji, reprezentacji czy Korpusu, o ile zachowane są wcześniejsze podstawy, od których dana część zależy. Podręcznik nie wymaga więc ciągłego przechodzenia od pierwszej do ostatniej strony. Wymaga natomiast respektowania zależności między kolejnymi etapami pracy z przypadkiem.

Właśnie ta różnica jest istotna: po pierwszej lekturze Podręcznik ma służyć nie tylko do czytania, lecz także do wracania do właściwego miejsca w odpowiednim momencie pracy. Kolejne części odpowiadają na różne pytania, ale wszystkie odnoszą się do tego samego kontrolowanego Studium przypadku i pozostają związane z jego konkretną wersją.

W.5. Mapa całego procesu

Praca ze Studium przypadku VBM Sprint® nie prowadzi jedną obowiązkową drogą od momentu wyodrębnienia przypadku aż do jego publikacji lub wykorzystania w analizie wielu przypadków. Konkretnie Studium przypadku może rozwijać się w różny sposób zależnie od dostępnego materiału, stanu wiedzy, celu dalszej pracy oraz rozstrzygnięć podejmowanych wobec jego kolejnych wersji. Nie każda z możliwych dróg musi zostać uruchomiona.

Proces nie jest jednak dowolny. Poszczególne elementy pozostają ze sobą powiązane: jedne wymagają wcześniejszego zbudowania odpowiedniej podstawy, inne otwierają kilka

dalszych możliwości, a jeszcze inne można podjąć ponownie, gdy zmieni się stan wiedzy o przypadku. Reprezentacja nie może poprzedzać wiedzy, z której ma zostać wyprowadzona, kwalifikacja wymaga odniesienia do konkretnej wersji Studium przypadku, a analiza wielu przypadków nie zastępuje kontroli podstaw wiedzy zapisanej w każdym z nich.

Dlatego cały proces najlepiej widzieć jako mapę zależności, rozgałęzień i możliwych powrotów. Zależności pokazują, co musi mieć wcześniejszą podstawę. Rozgałęzienia pojawiają się tam, gdzie konkretna wersja Studium przypadku może zostać wykorzystana na więcej niż jeden sposób albo nie zostać wykorzystana dalej wcale. Powroty stają się możliwe wtedy, gdy pojawia się nowy materiał dotyczący przedsiębiorstwa lub zmienia się to, co można uzasadnić na jego podstawie. Może to prowadzić do dalszej pracy nad Rdzeniem empirycznym i powstania kolejnej wersji Studium przypadku.

Mapa przedstawiona w tej części nie jest jeszcze instrukcją wykonania poszczególnych działań. Jej zadaniem jest pokazanie całej drogi z odpowiedniego dystansu: gdzie Studium przypadku się zaczyna, jak powstaje jego empiryczna podstawa, gdzie pojawiają się rozstrzygnięcia dotyczące jakości i dopuszczalnego wykorzystania konkretnej wersji oraz w których miejscach dalsza droga może się rozdzielić. Szczegółowe zasady, kryteria i sposób prowadzenia tych działań zostaną rozwinięte w kolejnych rozdziałach.

Początek pracy nad Studium przypadku nie leży w dokumentacji ani w samym przedsiębiorstwie rozumianym jako całość. Punktem wyjścia jest określona sytuacja właścicielska: problem, wyzwanie, dylemat lub intencja właściciela przedsiębiorstwa, wobec których potrzebne jest lepsze rozpoznanie przedsiębiorstwa przed dokonaniem rozstrzygnięcia.

W praktyce takie sytuacje mogą wyglądać bardzo różnie. Właściciel może zastanawiać się, czy dalej skalować przedsiębiorstwo, wejść na nowy rynek, uruchomić nową usługę, zmienić sposób organizacji działalności, przygotować sukcesję albo sprzedaż przedsiębiorstwa. Może również stanąć wobec dwóch konkurencyjnych kierunków rozwoju, których konsekwencje nie są jeszcze dostatecznie rozpoznane. Innym razem punktem wyjścia będzie narastający problem, na przykład wzrost, któremu nie towarzyszy oczekiwana poprawa wyników, albo sytuacja, w której dotychczasowy sposób działania zaczyna ograniczać dalszy rozwój.

Takie przykłady nie tworzą zamkniętego katalogu rodzajów Studiów przypadku. Pokazują jedynie, że sytuacja właścicielska zawsze odnosi się do czegoś, co ma znaczenie dla konkretnego rozstrzygnięcia właściciela. To właśnie ona pozwala odpowiedzieć na podstawowe pytanie: co w tym przedsiębiorstwie trzeba lepiej rozpoznać, aby właściciel miał lepszą podstawę własnego rozstrzygnięcia?

Dopiero z tego punktu widzenia można sensownie wyznaczać granice Studium przypadku. Nie chodzi o zebranie możliwie pełnego obrazu przedsiębiorstwa, lecz o określenie tego fragmentu rzeczywistości, który jest istotny dla rozpatrywanej sytuacji właścicielskiej. Oznacza to ustalenie między innymi zakresu zdarzeń, relacji, okresu oraz związku przypadku

z VBM Sprint®. Przedsiębiorstwo pozostaje kontekstem organizacyjnym sytuacji właścicielskiej, ale nie staje się automatycznie przedmiotem przypadku w całej swojej rozciągłości.

Wraz z wyodrębnieniem przypadku pojawia się potrzeba ustanowienia jego tożsamości w systemie. Rejestracja i dokumentacja pozwalają zachować ciągłość pracy nad tym samym Studium przypadku, kontrolować jego rozwój oraz odróżniać kolejne wersje. Na tym etapie granice nie muszą być jeszcze ostateczne, a przypadek nie musi mieć wystarczającej podstawy empirycznej. Wyodrębnienie i rejestracja tworzą punkt odniesienia dla dalszej pracy – dopiero kolejne działania pokażą, co rzeczywiście można o tej sytuacji ustalić i na jakiej podstawie.

Kiedy wiadomo już, jakiej sytuacji właścicielskiej dotyczy Studium przypadku i gdzie przebiegają jego granice, zmienia się główne pytanie. Nie chodzi już tylko o to, jaki przypadek jest przedmiotem pracy, lecz przede wszystkim o to, co właściwie o tej sytuacji wiadomo i na jakiej podstawie można to stwierdzić.

Punktem wejścia jest materiał dotyczący przedsiębiorstwa. Mogą nim być dokumenty, dane, wypowiedzi, obserwacje oraz inne informacje odnoszące się do rozpatrywanej sytuacji właścicielskiej. Sam fakt ich zgromadzenia nie tworzy jednak jeszcze uporządkowanej wiedzy. Materiał musi pozostać możliwy do powiązania z jego pochodzeniem i z konkretnym Studium przypadku, ponieważ dopiero wtedy można kontrolować, na czym opierają się późniejsze twierdzenia.

W toku pracy materiał prowadzi do różnych rodzajów zapisów o przypadku. Czym innym jest obserwacja, czym innym ustalenie empiryczne, a jeszcze czym innym interpretacja lub hipoteza robocza. Równie ważne pozostaje to, czego nie udało się ustalić: pytania otwarte, sprzeczności, ograniczenia materiału i jawna niewiedza nie powinny zniknąć tylko dlatego, że utrudniają stworzenie spójnej opowieści. To właśnie tutaj szczególnego znaczenia nabiera zasada, że siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy.

Rdzeń empiryczny porządkuje kontrolowaną wiedzę dotyczącą Studium przypadku. Nie jest zbiorem surowych materiałów ani późniejszą narracją o przedsiębiorstwie. Zachowuje rozróżnienia pomiędzy różnymi statusami poznawczymi zapisów i pozwala odtworzyć podstawy, na których zostały one oparte. Dzięki temu można widzieć nie tylko to, co o przypadku wiadomo, lecz również granice tej wiedzy.

Rdzeń empiryczny może rozwijać się wraz ze Studium przypadku, ale sam napływ nowego materiału nie zmienia go automatycznie. Nowa informacja może potwierdzić wcześniejsze ustalenie, podważyć je, zmienić sposób interpretowania sytuacji albo ujawnić kolejne pytanie. Dopiero kontrolowana praca z takim materiałem może prowadzić do zmiany zapisanego stanu wiedzy i, jeżeli jest to uzasadnione, do powstania kolejnej wersji Studium przypadku.

Wraz z rozwojem Studium przypadku przychodzi moment, w którym pytanie „co wiemy o tej sytuacji właścicielskiej?” przestaje być jedynym istotnym pytaniem. Trzeba również ustalić, na ile konkretna wersja przypadku została sprawdzona i do jakich zastosowań może stanowić wystarczającą podstawę.

Pierwsze z tych pytań prowadzi do walidacji. Walidacji podlega konkretna wersja Studium przypadku, a nie przypadek rozumiany abstrakcyjnie i raz na zawsze. Chodzi o sprawdzenie, czy zapis wiedzy można odtworzyć, czy zachowano właściwe statusy poznawcze poszczególnych zapisów oraz czy siła formułowanych twierdzeń nie przekracza siły ich podstaw. Walidacja nie usuwa nierozstrzygnięć ani niepewności dotyczącej przyszłych zdarzeń i nie zamienia wszystkich elementów przypadku w wiedzę o jednakowej sile. Pozwala natomiast uczynić widocznym, co w danej wersji zostało sprawdzone, gdzie znajdują się jej ograniczenia i jakie podstawy stoją za jej najważniejszymi ustaleniami.

Dopiero potem pojawia się drugie pytanie: do czego ta konkretna wersja może być użyta. Odpowiedź na nie należy do kwalifikacji. Kwalifikacja nie powtarza walidacji i nie jest ogólną oceną „dobrego” lub „słabego” Studium przypadku. Odnosi stan podstaw i ograniczenia konkretnej wersji do określonego sposobu jej wykorzystania.

Dlatego ta sama wersja może stanowić wystarczającą podstawę dla jednego zastosowania, a niewystarczającą dla innego. Może na przykład pozwalać na przygotowanie określonej reprezentacji przypadku, a jednocześnie nie dawać wystarczającej podstawy do formułowania mocniejszych twierdzeń wykraczających poza pojedynczy przypadek. Sama pozytywna walidacja nie oznacza więc automatycznie dopuszczenia do każdego możliwego zastosowania.

Rozdzielenie walidacji i kwalifikacji chroni przed prostym skrótem: „skoro przypadek został sprawdzony, można użyć go do wszystkiego”. W praktyce najpierw trzeba znać stan i siłę podstaw konkretnej wersji, a dopiero potem ocenić, czy wystarczają one dla danego celu. Kwalifikacja otwiera dalsze możliwe drogi wykorzystania Studium przypadku, ale nie przesądza, że którakolwiek z nich musi zostać uruchomiona.

Po kwalifikacji konkretnej wersji Studium przypadku dalsza droga przestaje być wspólna dla wszystkich przypadków. Nie każda wersja musi zostać pokazana szerszemu gronu odbiorców, nie każda trafi do Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®, a część może pozostać wykorzystywana wyłącznie w granicach sytuacji, dla której została zbudowana. W tym miejscu mapa procesu zaczyna się więc wyraźnie rozgałęziać.

Jedną z możliwych dróg jest przygotowanie reprezentacji Studium przypadku. Jej zadaniem nie jest tworzenie nowego przypadku, lecz przedstawienie istniejącej wersji w formie odpowiedniej dla określonego celu i odbiorcy. Reprezentacja pozostaje dlatego zależna od wersji, z której została wyprowadzona. Nie staje się niezależnym źródłem empirycznym i nie może uzasadniać twierdzeń silniejszych niż pozwala na to wersja Studium przypadku, z której została wyprowadzona.

To rozróżnienie ma znaczenie również wtedy, gdy przypadek trzeba przedstawić bez ujawniania wszystkich informacji o przedsiębiorstwie. Reprezentacja może zostać zanonimizowana, ale anonimizacja nie zmienia Rdzenia empirycznego i nie powinna prowadzić do zniekształcenia cech przypadku istotnych dla jego rozumienia. Zmienia sposób przedstawienia, a nie to, co rzeczywiście wiadomo o sytuacji właścicielskiej.

Dopiero osobnym krokiem może być publikacja reprezentacji. Samo jej upublicznienie nie nadaje przypadkowi większej siły poznawczej i nie zmienia podstaw, na których opierają się zawarte w nim twierdzenia. Publikacja zwiększa dostępność reprezentacji, ale nie przekształca jej w nowe źródło wiedzy o przypadku.

Inna możliwość dotyczy włączenia konkretnej wersji Studium przypadku do Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®. Ta droga nie zależy automatycznie od tego, czy reprezentacja została opublikowana. Możliwa jest wersja należąca do Korpusu bez publicznej reprezentacji, podobnie jak możliwa jest opublikowana reprezentacja przypadku, którego wersja nie została do Korpusu włączona. Publikacja i członkostwo w Korpusie odpowiadają więc na dwa różne pytania.

Nie każda wersja musi jednak podążać którąkolwiek z tych dróg. Studium przypadku może pozostać kontrolowanym i udokumentowanym zasobem wiedzy dotyczącym konkretnej sytuacji właścicielskiej. Jego wartość nie zależy od tego, czy stanie się publikacją albo częścią większego zbioru, lecz od tego, czy w granicach swojego przeznaczenia zachowuje możliwą do odtworzenia i odpowiednio uzasadnioną wiedzę o przypadku.

Kiedy dostępnych jest więcej odpowiednio udokumentowanych Studiów przypadku, otwiera się jeszcze jedna droga: analiza wielu przypadków. Pozwala ona zestawiać sytuacje właścicielskie, szukać powtarzalności, różnic i wyjątków oraz rozwijać pytania, które pojawiły się w pracy z pojedynczymi przypadkami. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint® może tworzyć dla takiej analizy kontrolowane środowisko, nie staje się jednak przez to populacją przedsiębiorstw, a sama liczba przypadków nie uzasadnia automatycznego uogólnienia wniosków poza ich rzeczywistą podstawę.

Na tym mapa się nie kończy. Jeżeli w odniesieniu do konkretnego Studium przypadku pojawi się nowy materiał dotyczący przedsiębiorstwa, można wrócić do pracy nad przypadkiem, ponownie uporządkować jego podstawę i, jeżeli jest to uzasadnione, zbudować kolejną wersję. Studium przypadku może więc rozwijać się wraz ze zmianą dostępnego materiału i stanu wiedzy, zamiast pozostawać jednorazowo zamkniętym opisem sytuacji.

Ten powrót ma jednak ważną granicę. Reprezentacja ani jej publikacja nie mogą wrócić do Rdzenia empirycznego jako niezależne potwierdzenie wiedzy, z której same zostały wcześniej wyprowadzone. Rozwój wiedzy o przypadku wymaga dalszej pracy z jego podstawą, a nie potwierdzania jej przez późniejsze formy przedstawienia. Dzięki temu proces pozostaje otwarty na rozwój, ale nie traci śladu pochodzenia wiedzy ani granic tego, co rzeczywiście można o przypadku uzasadnić.

W.6. Zasady języka i oznaczeń

Czytając dalsze części Podręcznika, warto rozróżniać dwa źródła używanego w nim języka. Pierwszym jest język VBM Sprint® – pojęcia odnoszące się do samej metodyki, jej logiki i granic. Jeżeli termin został już ustanowiony w Słowniku VBM Sprint® lub wyjaśniony w Oficjalnym Przewodniku VBM Sprint®, Podręcznik posługuje się nim w tym samym znaczeniu. Nie tworzy dla niego własnej, równoległej definicji tylko dlatego, że pojawia się on w kontekście Studium przypadku.

Drugim jest język potrzebny do systematycznej pracy z przypadkami. W kolejnych rozdziałach pojawiają się więc nazwy takich elementów jak Studium przypadku VBM Sprint®, Rdzeń empiryczny, Profil metodologiczny, Profil empiryczny, reprezentacja czy Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint®. Pojęcia te pomagają opisać sposób budowania, dokumentowania, kontrolowania i wykorzystywania przypadków. Należą do architektury systemu Studiów przypadku i nie powinny być automatycznie odczytywane jako nowe elementy Standardu VBM Sprint®.

Granica między tymi dwoma porządkami ma znaczenie praktyczne. Studium przypadku może korzystać z pojęcia problemu właściciela, jawnej niewiedzy, podstawy twierdzenia albo siły twierdzenia, nie nadając tym pojęciom nowego znaczenia. Jednocześnie potrzebuje własnych nazw dla elementów, które pozwalają zachować tożsamość przypadku, jego wersję, strukturę empiryczną oraz późniejsze sposoby wykorzystania.

Dlatego znaczenie terminu należy zawsze odczytywać z uwzględnieniem jego funkcji. Pojęcie należące do języka VBM Sprint® zachowuje znaczenie ustanowione dla metodyki. Pojęcie techniczne Podręcznika służy natomiast pracy ze Studiami przypadku. Sam fakt, że oba rodzaje pojęć występują w jednym dokumencie, nie znosi różnicy między nimi.

W Podręczniku znaczenie ma nie tylko to, co zostało zapisane o przypadku, lecz także to, jaki charakter ma dany zapis. To samo zdarzenie, wypowiedź lub fragment materiału może prowadzić do obserwacji, ustalenia empirycznego, interpretacji albo hipotezy roboczej, ale pojęcia te nie są różnymi nazwami tego samego poziomu wiedzy. Każde z nich wskazuje inną relację między treścią zapisu a podstawą, na której został on oparty.

Dlatego nazwy te nie pełnią funkcji stylistycznych etykiet. Jeżeli coś zostało oznaczone jako interpretacja, nie powinno później pojawiać się jako ustalenie empiryczne wyłącznie dlatego, że zostało wielokrotnie powtórzone albo stało się przekonującym elementem narracji. Podobnie hipoteza robocza nie staje się ustaleniem tylko dlatego, że dobrze pasuje do pozostałych informacji o przypadku. Zmiana statusu poznawczego wymaga uzasadnienia i ponownej kontrolowanej pracy z zapisem; nie może wynikać wyłącznie z powtórzenia informacji ani z potrzeby stworzenia spójniejszej narracji.

Nie wszystko, co pojawia się podczas pracy nad Studium przypadku, musi od razu otrzymać miejsce w jego Rdzeniu empirycznym. Pytanie bez odpowiedzi, nierozstrzygnięta sprzeczność albo sygnał wymagający dalszego sprawdzenia mogą pozostać jawnym elementem pracy nad przypadkiem. Ich zachowanie nie oznacza niedokończenia dokumentacji. Pozwala odróżnić to, co zostało już ustalone, od tego, co nadal wymaga rozpoznania.

W dalszych częściach Podręcznika poszczególne rodzaje zapisów i miejsca ich przechowywania zostaną wyjaśnione dokładniej. Na tym etapie wystarczy zachować jedną regułę: samo zapisanie informacji nie przesądza jeszcze o tym, czym poznawczo jest ona w Studium przypadku.

Część nazw pojawia się dalej w ustalonej formie, ponieważ wskazuje konkretne elementy systemu Studiów przypadku. Dotyczy to między innymi takich nazw jak Studium przypadku VBM Sprint®, Rdzeń empiryczny, Profil metodologiczny, Profil empiryczny czy Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint®. Wielka litera pomaga rozpoznać formalnie nazwany element architektury. Nie oznacza większej siły poznawczej ani nadrzędności treści, która została w nim zapisana.

Podstawowym językiem nazw i oznaczeń jest język polski. Odpowiedniki angielskie mogą pojawiać się pomocniczo, zwłaszcza w nazwach artefaktów lub materiałach przeznaczonych dla odbiorcy międzynarodowego, ale nie tworzą odrębnej terminologii. Jeżeli Podręcznik wprowadza własną nazwę techniczną, jej polska postać pozostaje podstawowym punktem odniesienia.

Wraz z przechodzeniem do kolejnych części pojawią się również skróty i kody odnoszące się do konkretnych elementów dokumentacji, profili, testów, statusów lub innych części systemu. Ich znaczenie jest wyjaśniane tam, gdzie dany system oznaczeń zostaje wprowadzony. Kod należy więc czytać razem z elementem, do którego należy, a nie jako samodzielne pojęcie. Podobnie wyglądające oznaczenia nie muszą należeć do tego samego systemu ani opisywać tego samego rodzaju informacji. Zestawienie używanych dalej statusów, bram i oznaczeń znajduje się również w odpowiednim załączniku.

Podręcznik wykorzystuje także kilka prostych symboli do skróconego zapisywania relacji. Symbol „≠” wskazuje, że dwóch elementów nie należy ze sobą utożsamiać. Strzałka „→” pokazuje kierunek przejścia, pochodzenia lub zależności opisanej w danym miejscu i sama w sobie nie oznacza związku przyczynowego. Symbol „↔” wskazuje relację lub kontrolę pomiędzy elementami, jeżeli taki sposób zapisu zostaje zastosowany. Znak „≤” wyraża granicę dopuszczalnej siły i ma szczególne znaczenie w zasadzie: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy.

Oznaczenia mają zatem pomagać poruszać się po systemie, a nie zastępować znaczenie opisywanych elementów. Jeżeli skrót, kod lub symbol zaczyna pełnić funkcję ważniejszą niż treść, którą miał uporządkować, przestaje spełniać swoją rolę.

W dalszych częściach Podręcznika słowo „status” pojawia się w więcej niż jednym kontekście. Gdy odnosi się do pojedynczego zapisu w Rdzeniu empirycznym, status poznawczy pomaga określić, czym dany zapis jest: obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją albo hipotezą roboczą. Gdy natomiast status odnosi się do Studium przypadku lub jego konkretnej wersji, opisuje jej stan w określonym wymiarze systemu.

Studium przypadku nie ma jednego zbiorczego statusu, który można byłoby odczytać jako prostą odpowiedź „gotowe” albo „niegotowe”. Rozwój przypadku, jego walidacja, kwalifikacja do określonego zastosowania oraz przynależność do Korpusu odpowiadają na różne pytania i pozostają od siebie odrębne. Stan w jednym z tych wymiarów nie przesądza automatycznie o stanie w pozostałych.

Ma to znaczenie zwłaszcza wtedy, gdy później pojawią się krótkie oznaczenia statusów. Należy je zawsze czytać w obrębie systemu, do którego należą. Kod statusu walidacji nie jest ogólną oceną jakości przypadku, status kwalifikacji nie zastępuje informacji o walidacji, a przynależność do Korpusu nie wynika wyłącznie z faktu, że reprezentacja przypadku została opublikowana. Szczegółowe znaczenie poszczególnych statusów i ich oznaczeń będzie wyjaśniane w odpowiednich miejscach Podręcznika.

Od tego miejsca język staje się bardziej techniczny, ponieważ zaczynamy pracować z konkretną architekturą Studium przypadku. Zasady jego czytania pozostają jednak proste: pojęcia VBM Sprint® zachowują swoje ustalone znaczenie, terminy własne Podręcznika odnoszą się do systemu Studiów przypadku, charakter zapisu pozostaje jawny, a kody i statusy należy odczytywać w ich właściwym kontekście. Z takim punktem odniesienia można przejść od mapy całego procesu do pierwszego pytania części właściwej: czym dokładnie jest Studium przypadku VBM Sprint® i gdzie przebiegają jego granice?

Część I. Studium przypadku i jego granice

R1. Studium przypadku VBM Sprint®: czym jest i jak funkcjonuje

1.1. Studium przypadku jako kontrolowany zasób wiedzy

Studium przypadku VBM Sprint® pełni swoją właściwą funkcję wtedy, gdy nie jest już tylko zapisem tego, co wiadomo o przedsiębiorstwie, lecz staje się zasobem wiedzy, którego pochodzenie, zakres i ograniczenia można odtworzyć. Nie chodzi przy tym o zgromadzenie możliwie dużej liczby dokumentów, notatek, wypowiedzi czy obserwacji. Sama dostępność materiału nie przesądza jeszcze o tym, co można na jego podstawie powiedzieć o przypadku.

Określenie „kontrolowany” oznacza przede wszystkim, że wiedza zawarta w Studium przypadku zachowuje związek ze swoją podstawą. Powinno być możliwe ustalenie, skąd pochodzi dany zapis, na czym został oparty, jaki ma charakter poznawczy oraz czy jego treść nie wykracza poza to, co dostępna podstawa pozwala uzasadnić. Kontrola nie polega na usuwaniu nierozstrzygnięć; wymaga ich zachowania wszędzie tam, gdzie materiał nie pozwala na mocniejsze rozstrzygnięcie.

To ważne, ponieważ podczas pracy nad przypadkiem powstają zapisy o różnym charakterze. Co innego zostało zaobserwowane lub odtworzone z materiału, co innego można uznać za ustalenie empiryczne, a jeszcze czym innym jest interpretacja lub hipoteza robocza. Równie istotne pozostaje to, czego na danym etapie nie wiadomo albo czego nie można wystarczająco uzasadnić. Kontrolowany zasób wiedzy powinien zachować te różnice zamiast wygładzać je w jedną spójną opowieść.

Dlatego materiał dotyczący przedsiębiorstwa i wiedza o przypadku nie są tym samym. Dokument, wypowiedź właściciela, zapis warsztatu, dane finansowe, korespondencja czy własna obserwacja mogą stanowić materiał potrzebny do budowania Studium przypadku, ale żaden z tych elementów sam w sobie nie jest jeszcze Studium przypadku. Dopiero kontrolowana praca z materiałem pozwala ustalić, co może zostać zapisane jako wiedza o określonej sytuacji, z jaką siłą można to twierdzić i gdzie przebiega granica obecnego rozpoznania.

Kontrola dotyczy również zmiany w czasie. Studium przypadku nie powinno sprawiać wrażenia, że od początku istniała jedna kompletna i ostateczna wiedza o opisywanej sytuacji. Nowy materiał może potwierdzić wcześniejsze zapisy, ujawnić ich ograniczenia, doprowadzić

do korekty albo otworzyć pytania, których wcześniej nie było. Jeżeli zmiana jest istotna dla treści przypadku, jego granic lub podstaw wiedzy, powinna pozostać widoczna w kolejnej wersji, a nie zostać wstecznie włączona do wcześniejszej narracji tak, jakby była znana od początku.

Kontrolowany charakter Studium przypadku nie oznacza więc jego pełności ani pewności. Przypadek może zawierać jawną niewiedzę, nierozstrzygnięte kwestie, ograniczenia materiału lub brak możliwości potwierdzenia niektórych interpretacji. Taki stan nie obniża automatycznie wartości Studium przypadku. Ważniejsze jest to, czy granice wiedzy są widoczne i czy siła formułowanych twierdzeń pozostaje adekwatna do siły ich podstawy.

W tym sensie Studium przypadku VBM Sprint® jest zasobem, który można rozwijać, kontrolować i ponownie wykorzystywać bez utraty informacji o tym, skąd pochodzi zawarta w nim wiedza. Może później służyć analizie, walidacji, pracy konsultingowej, badaniom, edukacji albo tworzeniu reprezentacji przypadku, ale każde z tych zastosowań opiera się na tym samym warunku: trzeba wiedzieć, czego właściwie dotyczy przypadek i jaka jednostka jest przedmiotem prowadzonej pracy. To prowadzi do kolejnego rozróżnienia – między przedsiębiorstwem, sytuacją właścicielską i samym Studium przypadku.

1.2. Hierarchia jednostek

W pracy ze Studiami przypadku VBM Sprint® trzeba od początku wiedzieć, na jakim poziomie znajduje się opisywana informacja. To samo przedsiębiorstwo, sytuacja właścicielska występująca w jego obrębie oraz Studium przypadku zbudowane wokół tej sytuacji są ze sobą powiązane, ale nie są tą samą jednostką. Podręcznik przyjmuje dlatego podstawową hierarchię:

Przedsiębiorstwo → Sytuacja właścicielska → Studium przypadku VBM Sprint®.

Przedsiębiorstwo jest najszerszym poziomem tej relacji. Stanowi kontekst organizacyjny, w którym działają właściciel i inni uczestnicy, występują określone zasoby, struktury, relacje, ograniczenia i historia. Wiedza o przedsiębiorstwie może być niezbędna do zrozumienia konkretnego przypadku, ale przedsiębiorstwo samo w sobie nie jest jeszcze Studium przypadku VBM Sprint®.

W obrębie jednego przedsiębiorstwa mogą występować różne sytuacje właścicielskie. Właściciel może na przykład rozważać sukcesję, zmianę modelu sprzedaży, wejście na nowy rynek albo sposób finansowania dalszego wzrostu. Każda z tych sytuacji korzysta częściowo z tego samego kontekstu organizacyjnego, może odwoływać się do tych samych osób lub materiałów, a mimo to prowadzić do innego przedmiotu rozpoznania i wymagać odrębnej podstawy rozstrzygnięcia właściciela.

Dopiero trzeci poziom stanowi Studium przypadku VBM Sprint® – kontrolowany zasób wiedzy zbudowany wokół określonej sytuacji właścicielskiej. Studium przypadku ma własną

tożsamość, granice, dokumentację, Rdzeń empiryczny i wersję. Nie obejmuje automatycznie całej wiedzy o przedsiębiorstwie. Włącza tylko taki kontekst i taki materiał, które są istotne dla przypadku oraz mieszczą się w jego ustalonych granicach.

Rozróżnienie tych poziomów chroni przed dwoma przeciwnymi błędami. Pierwszym byłoby potraktowanie całego przedsiębiorstwa jako jednego przypadku tylko dlatego, że wszystkie analizowane sytuacje występują w tej samej organizacji. Drugim – sztuczne mnożenie przypadków przez traktowanie każdego problemu, pytania lub wątku jako osobnej sytuacji właścicielskiej. Wspólne przedsiębiorstwo nie przesądza o jednym Studium przypadku, ale sama liczba pojawiających się zagadnień również nie przesądza o istnieniu wielu odrębnych przypadków.

Hierarchia ma znaczenie także wtedy, gdy przypadki zaczynają być ze sobą porównywane. Trzy Studia przypadku pochodzące z jednego przedsiębiorstwa nie oznaczają trzech niezależnych przedsiębiorstw. Mogą współdzielić właściciela, historię, strukturę, kulturę organizacyjną, zasoby, wcześniejsze decyzje i część materiału źródłowego. Dlatego każda późniejsza analiza powinna zachowywać informację o tym, czy porównuje przedsiębiorstwa, sytuacje właścicielskie czy Studia przypadku.

Hierarchia nie służy więc jedynie porządkowaniu nazw. Określa, czego dotyczy wiedza zapisywana w systemie i na jakim poziomie można ją później interpretować. Przedsiębiorstwo dostarcza kontekstu. Sytuacja właścicielska wyznacza poziom, na którym pojawia się potrzeba konkretnego rozpoznania. Studium przypadku zamienia pracę nad tą sytuacją w kontrolowany zasób wiedzy. Pozostaje zatem ustalić, co sprawia, że określona sytuacja właścicielska może stać się punktem wyodrębnienia konkretnego Studium przypadku.

1.3. Sytuacja właścicielska jako punkt wyodrębnienia przypadku

Granice przedsiębiorstwa nie mówią jeszcze, gdzie zaczyna się i kończy Studium przypadku VBM Sprint®. W jednym przedsiębiorstwie równocześnie może występować wiele problemów, zmian, zamierzeń i decyzji wymagających uwagi właściciela. Gdyby wszystkie zostały objęte jednym przypadkiem, Studium przypadku szybko zaczęłoby przypominać pełną historię przedsiębiorstwa. Gdyby natomiast każde pytanie lub trudność automatycznie tworzyły nowy przypadek, system uległby sztuczному rozdrobnieniu. Potrzebny jest więc poziom pośredni: sytuacja właścicielska.

W Podręczniku sytuacja właścicielska oznacza określoną sytuację, wobec której właściciel potrzebuje lepiej rozpoznać przedsiębiorstwo lub jego istotny fragment przed rozstrzygnięciem albo dla odtworzenia podstaw i przebiegu rozstrzygnięcia, które już nastąpiło. Może być zakotwiczona w problemie właściciela, wyzwaniu właściciela, dylemacie właściciela lub intencji właściciela. Pojęcia te zachowują znaczenie ustanowione w VBM Sprint®; sytuacja właścicielska nie tworzy dla nich nowej definicji, lecz wskazuje konkretny kontekst, w którym stają się osią pracy nad przypadkiem.

Nie każda sytuacja właścicielska musi rozpoczynać się od jasno sformułowanego problemu. Właściciel może wiedzieć, że chce przygotować sukcesję, rozważyć wejście na nowy rynek albo zmienić sposób funkcjonowania przedsiębiorstwa, choć nie postrzega obecnego stanu jako niepożądanego. Może też stać wobec kilku konkurencyjnych kierunków i potrzebować lepiej rozpoznać ich konsekwencje. Dla wyodrębnienia przypadku ważne nie jest więc to, czy punktem wyjścia nazwano „problem”, lecz czy można wskazać spójną sytuację wymagającą określonego rozpoznania z perspektywy właściciela.

Sytuacja właścicielska nie jest również pojedynczym pytaniem zadany podczas rozmowy czy warsztatu. Jedna sytuacja może obejmować kilka powiązanych pytań i problemów, jeżeli odnoszą się do wspólnego przedmiotu rozpoznania i pozostają częścią tej samej logiki prowadzącej do podstawy rozstrzygnięcia. Przykładowo pytania o kompetencje zarządu, rolę członków rodziny i sposób przekazania odpowiedzialności mogą być odrębnymi wątkami, a jednocześnie należeć do jednej sytuacji właścicielskiej związanej z sukcesją. Ich rozdzielenie na trzy Studia przypadku tylko dlatego, że dotyczą trzech różnych zagadnień, mogłoby zniszczyć relację, która nadaje im znaczenie.

Możliwa jest także sytuacja odwrotna. Dwa zagadnienia pojawiające się w tym samym przedsiębiorstwie i nawet w podobnym czasie mogą uzasadniać dwa odrębne Studia przypadku, jeżeli dotyczą różnych sytuacji właścielskich. Rozważanie sprzedaży przedsiębiorstwa i równoległe przygotowanie wejścia z nową usługą na rynek mogą wymagać częściowo tego samego materiału o przedsiębiorstwie, ale prowadzić do odmiennych przedmiotów rozpoznania, innych podstaw rozstrzygnięcia i innych granic przypadku. Wspólne przedsiębiorstwo nie wystarcza więc do połączenia ich w jeden przypadek.

Odrębność sytuacji właścielskiej należy zatem rozpoznawać przez jej logikę, a nie przez liczbę tematów czy formalne granice organizacji. Pomagają w tym cztery pytania. Czego właściciel potrzebuje się dowiedzieć lub lepiej zrozumieć? Wobec jakiego problemu, wyzwania, dylematu lub intencji prowadzone jest rozpoznanie? Które elementy pozostają ze sobą na tyle powiązane, że ich rozdzielenie znieksztaliłoby sens sytuacji? Czy możliwe jest wskazanie odrębnego przedmiotu pracy i podstawy rozstrzygnięcia? Odpowiedzi nie wyznaczają jeszcze technicznych granic Studium przypadku, ale pozwalają rozpoznać jednostkę, której te granice będą później nadawane.

Sytuacja właścielska pełni więc funkcję pomostu między przedsiębiorstwem a Studium przypadku. Pozwala zachować przedsiębiorstwo jako rzeczywisty kontekst, a jednocześnie ograniczyć zakres przypadku do tego fragmentu rzeczywistości, który jest istotny dla określonego rozpoznania właścielskiego. Dopiero wokół tak wyodrębnionej sytuacji można budować Studium przypadku mające własną tożsamość, granice i kontrolowany zasób wiedzy. Kolejnym krokiem jest ustalenie, jak ten zasób zachowuje swoją jedność w czasie, czyli dlaczego jeden przypadek ma jeden nadrzędny Rdzeń empiryczny.

1.4. Jeden przypadek – jeden nadrzędny Rdzeń empiryczny

Jeżeli Studium przypadku ma pozostawać kontrolowanym zasobem wiedzy, potrzebuje jednego punktu odniesienia dla tego, co w danym momencie można o nim poznawczo utrzymać. Tę funkcję pełni Rdzeń empiryczny Studium przypadku VBM Sprint®. Zasada jest prosta: jeden przypadek ma jeden nadrzędny Rdzeń empiryczny.

Nie oznacza to, że cała dokumentacja przypadku znajduje się w jednym pliku ani że Rdzeń przechowuje wszystkie materiały wykorzystane podczas pracy. Źródła, chronologia, informacje o tożsamości przypadku czy kwestie pozostające w toku pełnią własne funkcje w jego dokumentacji. Rdzeń empiryczny jest natomiast kanonicznym miejscem kontrolowanego zapisu wiedzy o przypadku: tego, co można zapisać jako obserwację, ustalenie empiryczne, interpretację lub hipotezę roboczą, z zachowaniem możliwości odtworzenia podstaw tych zapisów.

Jego nadrzędność ma przede wszystkim zapobiegać powstawaniu kilku konkurencyjnych wersji wiedzy o tym samym przypadku. Raport dla właściciela, prezentacja, artykuł, materiał dydaktyczny albo opis konferencyjny mogą przedstawiać ten sam przypadek w różny sposób. Nie powinny jednak tworzyć własnych, równoległych Rdzeni empirycznych tylko dlatego, że powstały dla innych odbiorców lub celów. Jeżeli odnoszą się do tego samego Studium przypadku, każda z nich powinna pozostawać pochodna wobec konkretnej wersji Studium przypadku i jej Rdzenia empirycznego.

Jedność Rdzenia nie oznacza przy tym jego niezmienności. Wiedza o przypadku może się rozwijać. Pojawienie się nowego materiału może pozwolić doprecyzować wcześniejsze ustalenie, zmienić interpretację, zamknąć pytanie pozostające dotąd otwarte albo ujawnić ograniczenie, którego wcześniej nie dostrzegano. Istotna zmiana treści Rdzenia empirycznego, granic przypadku, integralności jego dokumentacji albo istotnych ograniczeń prowadzi do powstania kolejnej wersji Studium przypadku. Wcześniejsza wersja nie znika tylko dlatego, że powstała późniejsza.

To rozróżnienie chroni przed jeszcze jednym błędem: wstecznym przepisywaniem historii poznawczej przypadku. Jeżeli określona wiedza pojawiła się dopiero po pozyskaniu nowego materiału, nie należy przedstawiać jej tak, jakby należała do wcześniejszej wersji. Możliwość odtworzenia, co było wiadomo w danym momencie, co pozostawało nierozstrzygnięte i co zmieniło się później, jest częścią kontroli nad Studium przypadku.

Z tego samego powodu reprezentacja przypadku zawsze odnosi się do określonej wersji Studium przypadku. Można przygotować kilka reprezentacji tego samego przypadku – na potrzeby badawcze, edukacyjne, konsultingowe czy publikacyjne, ale różnica w sposobie przedstawienia nie tworzy nowego przypadku ani nowego źródła wiedzy. Jeżeli później powstanie kolejna wersja Studium przypadku, wcześniejsza reprezentacja pozostaje reprezentacją wersji, z której została wyprowadzona, chyba że zostanie świadomie zaktualizowana i ponownie powiązana z nową wersją.

Zasada jednego nadrzędnego Rdzenia empirycznego utrzymuje więc ciągłość tożsamości Studium przypadku mimo zmian jego wiedzy i sposobów wykorzystania. Pozwala odróżnić rozwój przypadku od mnożenia jego opisów oraz zachować jeden kontrolowany punkt odniesienia dla tego, co rzeczywiście wiadomo o konkretnej sytuacji właścicielskiej. Nie przesądza natomiast jeszcze, dlaczego taki przypadek powinien być określany jako Studium przypadku VBM Sprint®. To wymaga osobnego wyjaśnienia.

1.5. Co oznacza określenie „VBM Sprint®” w nazwie przypadku

Określenie „VBM Sprint®” w nazwie Studium przypadku może prowadzić do błędnego wniosku, że każdy taki przypadek powstał podczas formalnego zastosowania metodyki VBM Sprint® w przedsiębiorstwie. To założenie byłoby błędne. Nazwa „Studium przypadku VBM Sprint®” wskazuje przede wszystkim, że przypadek należy do systemu dokumentowania, kontrolowania i analizowania Studiów przypadku VBM Sprint® oraz jest prowadzony zgodnie z regułami ustanowionymi dla tego systemu.

Oznacza to, że Studium przypadku korzysta ze wspólnego języka i rozróżnień VBM Sprint®, zachowuje perspektywę sytuacji właścicielskiej oraz podlega zasadom kontroli wiedzy przyjętym w Podręczniku. Nie oznacza natomiast automatycznie, że w badanej sytuacji przeprowadzono VBM Sprint®, wykorzystano określony warsztat, zastosowano konkretny zestaw narzędzi albo że przebieg zdarzeń odpowiadał formalnemu procesowi metodyki.

Relacja konkretnego Studium przypadku do zastosowania VBM Sprint® musi być ustalana osobno. W jednym przypadku metodyka mogła zostać bezpośrednio wykorzystana podczas pracy z właścicielem. W innym przypadku materiał może pozwalać na retrospektywną rekonstrukcję sytuacji właścicielskiej, która wydarzyła się bez formalnego zastosowania VBM Sprint®. Możliwe są również przypadki pochodzące z okresu poprzedzającego formalizację metodyki. Sama nazwa Studium przypadku nie może zacierać tych różnic.

Ma to znaczenie także w sytuacjach, w których wydarzenia historycznie przyczyniły się do rozwoju VBM Sprint®. Fakt, że określone doświadczenie, konsultacja albo sytuacja właścicielska wpłynęły później na sposób rozumienia metodyki, nie oznacza, że VBM Sprint® został wówczas zastosowany w swojej późniejszej, sformalizowanej postaci. Studium przypadku może służyć do kontrolowanego rekonstruowania takiego materiału, ale relacja czasowa do rozwoju metodyki i relacja do jej rzeczywistego zastosowania pozostają odrębnymi właściwościami przypadku.

Podobnie zastosowanie VBM Sprint® w przedsiębiorstwie nie tworzy automatycznie Studium przypadku VBM Sprint®. Proces może zostać przeprowadzony zgodnie ze Standardem, właściciel może otrzymać jawnie uzasadnioną podstawę rozstrzygnięcia, a mimo to materiał nie musi zostać później włączony do systematycznej dokumentacji Studium przypadku. Dopiero świadome wyodrębnienie sytuacji właścicielskiej i prowadzenie przypadku

zgodnie z regułami systemu Studiów przypadku tworzą odrębny zasób wiedzy, o którym mówi ten Podręcznik.

Określenie „VBM Sprint®” nie jest oznaczeniem wyniku ani jakości przypadku. Nie informuje o skuteczności interwencji, trafności rozstrzygnięcia właściciela ani o tym, czy przypadek potwierdza skuteczność VBM Sprint®. Nie przesądza też o walidacji, kwalifikacji, publikacji czy przynależności do Korpusu. Każde z tych rozstrzygnięć ma własną funkcję i musi być ustalane niezależnie od nazwy przypadku.

Dlatego nazwę „Studium przypadku VBM Sprint®” należy czytać jako informację o przynależności do określonego systemu pracy z przypadkami, a nie jako skrót opisu ich historii. To, kiedy wydarzyła się badana sytuacja, czy VBM Sprint® został w niej zastosowany, jaki był charakter interwencji i jaki był dalszy przebieg zdarzeń, pozostaje przedmiotem jawnego opisu konkretnego Studium przypadku. Dzięki temu system może obejmować zarówno przypadki powstałe podczas bezpośrednich zastosowań VBM Sprint®, jak i materiał retrospektywny lub wcześniejszy, nie przypisując im relacji z metodyką, której faktycznie nie miały.

Tak rozumiane oznaczenie pozwala zachować jeszcze jedną ważną granicę. Studium przypadku może należeć do systemu VBM Sprint® i dostarczać wiedzy istotnej dla dalszego rozwoju badań, praktyki lub samej metodyki, ale wiedza powstająca w pojedynczym przypadku nie staje się przez samą nazwę wiedzą obowiązującą w VBM Sprint®. Relacja między wiedzą przypadku a wiedzą metodyki wymaga odrębnego rozpatrzenia.

1.6. Studium przypadku a wiedza VBM Sprint®

Studium przypadku VBM Sprint® powstaje wokół konkretnej sytuacji właścicielskiej. Jego pierwszą funkcją poznawczą jest więc dostarczenie kontrolowanej wiedzy o tym właśnie przypadku: o określonym przedsiębiorstwie, sytuacji, rozpoznanych relacjach, możliwych mechanizmach, przebiegu pracy, ograniczeniach materiału oraz tym, co pozostało niewiadome. Już taki poziom wiedzy ma wartość. Nie wymaga jednak założenia, że to, co rozpoznano w jednym przypadku, występuje również w innych przedsiębiorstwach.

Przypadek może jednocześnie dostarczać wiedzy istotnej dla VBM Sprint®. Jeżeli metodyka była w nim bezpośrednio stosowana, można analizować między innymi, jak jej logika funkcjonowała w określonym kontekście, jakie elementy materiału okazały się istotne, gdzie pojawiły się trudności albo jakie ograniczenia rozpoznania pozostały widoczne. Jeżeli przypadek ma charakter retrospektywny lub poprzedza formalizację VBM Sprint®, może natomiast pomagać lepiej rozumieć sytuacje właścicielskie, z których rozwijały się późniejsze pojęcia, pytania lub praktyki. W obu sytuacjach wiedza pozostaje jednak zakotwiczona w konkretnej podstawie empirycznej.

Nie należy więc utożsamiać wiedzy pochodzącej ze Studium przypadku z wiedzą obowiązującą w metodyce. Pojedynczy przypadek może ujawnić interesującą zależność, ograniczenie, nietypowy mechanizm albo rozwiązanie wartę dalszego sprawdzenia. Może także wskazać, że dotychczasowy sposób opisywania określonego zjawiska jest niewystarczający. Takie ustalenie może stać się impulsem do dalszej analizy, ale nie zmienia samo przez się Standardu VBM Sprint® ani znaczenia pojęć ustanowionych w jego nadrzędnych artefaktach.

Ta granica działa również wtedy, gdy przypadek wydaje się szczególnie przekonujący. Dobrze udokumentowana sytuacja, silna podstawa konkretnego ustalenia albo wyraźnie zaobserwowany rezultat zwiększają wartość poznawczą danego przypadku, lecz nie zmieniają automatycznie zakresu twierdzenia. Wiedza o tym, co wydarzyło się w jednym Studium przypadku, pozostaje przede wszystkim wiedzą o tym Studium przypadku. Zasada siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy dotyczy nie tylko pojedynczych zapisów, lecz także ostrożności przy przechodzeniu od wiedzy mikro do twierdzeń o szerszym zakresie.

Kolejne Studia przypadku mogą tę podstawę stopniowo rozszerzać. Jeżeli podobne zjawisko pojawia się w różnych przypadkach, można zacząć pytać o wzorzec międzyprzypadkowy, różnice pomiędzy sytuacjami, warunki jego występowania albo przypadki, w których oczekiwany wzorzec się nie pojawił. Powtarzalność sama w sobie nie podnosi jednak statusu poznawczego wcześniejszych zapisów i nie stanowi jeszcze walidacji twierdzenia szerszego. Porównywanie przypadków tworzy nowy poziom analizy, który wymaga własnej, jawnej podstawy.

Podobnie Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint® może z czasem umożliwić bardziej systematyczne kumulowanie wiedzy. Nadal jednak wiedza o Korpusie nie jest automatycznie wiedzą o całej populacji przedsiębiorstw. Jeżeli określony wzorzec wystąpi w wielu przypadkach znajdujących się w Korpusie, można opisać jego występowanie w tym zbiorze i badać jego znaczenie. Nie można bez dodatkowej podstawy uznać, że z taką samą częstością lub w taki sam sposób występuje on we wszystkich przedsiębiorstwach właścicielskich.

Jeszcze inną granicę trzeba zachować pomiędzy rozwijaniem wiedzy o VBM Sprint® a zmianą tego, co w VBM Sprint® obowiązuje. Przypadki mogą ujawniać pytania, ograniczenia, możliwe kierunki rozwoju, powtarzające się mechanizmy lub nowe potrzeby praktyczne. Mogą więc tworzyć ważną podstawę dla badań i dalszego rozwoju metodyki. Nie mają jednak same z siebie funkcji normatywnej. To, że określone rozwiązanie okazało się użyteczne w jednym lub wielu przypadkach, nie oznacza jeszcze, że staje się elementem Standardu.

W rozwijającym się ekosystemie VBM Sprint® wiedza empiryczna może przyrastać szybciej niż zmienia się warstwa normatywna metodyki. Nie ma potrzeby natychmiastowego zamieniania każdego nowego rozpoznania w zasadę metodyki. Przypadek może pozostać wartościowym źródłem uczenia się, hipotez, pytań badawczych albo praktycznych inspiracji bez uzyskania statusu elementu Standardu. Dzięki temu system Studiów przypadku może

wspierać rozwój wiedzy, nie zacierając różnicy między doświadczeniem empirycznym a obowiązującą logiką VBM Sprint®.

Studium przypadku pełni zatem podwójną funkcję. Pozwala możliwie precyzyjnie zachować wiedzę o konkretnej sytuacji właścicielskiej, a jednocześnie tworzy materiał, z którego, przy zachowaniu odpowiednich granic wnioskowania, można później uczyć się szerzej. To przejście nie odbywa się jednak przez automatyczne uogólnienie pojedynczego przypadku. Wymaga porównania, kontroli podstaw, jawności ograniczeń oraz odrębnych rozstrzygnięć dotyczących tego, jaki zakres wiedzy można rzeczywiście utrzymać.

Rozdział 1 wyznacza więc podstawowe granice Studium przypadku VBM Sprint®. Wiadomo już, czym jest kontrolowany zasób wiedzy, jakie jednostki należy od siebie odróżniać i dlaczego przypadek wyrasta z sytuacji właścicielskiej. Wyjaśniliśmy także, dlaczego ma jeden nadrzędny Rdzeń empiryczny, co oznacza „VBM Sprint®” w jego nazwie oraz jak wiedza z przypadku pozostaje w relacji do szerszej wiedzy metodyki. Kolejny krok prowadzi od tych granic pojęciowych do praktycznego pytania: jak zdefiniować zakres konkretnego Studium przypadku i opisać jego Profile?

R2. Definiowanie zakresu i profilu Studium przypadku

2.1. Wyznaczanie granic Studium przypadku

Wyodrębnienie sytuacji właścicielskiej nie kończy jeszcze definiowania Studium przypadku. Trzeba także ustalić, jaka część rzeczywistości przedsiębiorstwa rzeczywiście do tego przypadku należy. Bez tego zakres pracy ma naturalną tendencję do rozszerzania się: pojawiają się wcześniejsze zdarzenia, kolejne osoby, dodatkowe problemy, dokumenty i następstwa, które mogą być interesujące, ale nie muszą być potrzebne do zrozumienia badanej sytuacji. Granice Studium przypadku służą właśnie temu, aby odróżnić materiał istotny dla przypadku od całej pozostałej wiedzy o przedsiębiorstwie.

Granice nie wynikają automatycznie z formalnej struktury firmy, czasu trwania współpracy ani liczby przeprowadzonych spotkań. Ich punktem odniesienia pozostaje sytuacja właścicielska oraz podstawa empiryczna potrzebna do jej kontrolowanego rozpoznania. Dlatego ten sam dział, osoba, proces lub zdarzenie może należeć do jednego Studium przypadku, a w innym pozostawać jedynie kontekstem albo nie mieć znaczenia w ogóle. Granica nie odpowiada więc na pytanie „co wiemy o przedsiębiorstwie?”, lecz „co należy do tego konkretnego przypadku?”.

Pierwszym wymiarem jest granica przedmiotowa. Określa ona, czego dotyczy Studium przypadku i jaki przedmiot rozpoznania utrzymuje jego jedność. Jeżeli właściciel rozważa sukcesję, nie każda kwestia dotycząca rodziny, struktury organizacyjnej czy kompetencji menedżerskich automatycznie wchodzi do przypadku. Wchodzą te elementy, które pozostają istotne dla rozpoznawanej sytuacji sukcesyjnej. Z drugiej strony kilku pozornie odrębnych problemów nie należy rozdzielać tylko dlatego, że można nadać im różne nazwy, jeżeli tworzą wspólny mechanizm i pozostają częścią tej samej sytuacji właścicielskiej.

Drugim wymiarem jest granica temporalna. Studium przypadku nie obejmuje automatycznie całej historii przedsiębiorstwa. Powinno mieć możliwy do uzasadnienia okres, w którym rozgrywa się badana sytuacja, przy czym wcześniejsze zdarzenia mogą zostać włączone wtedy, gdy są potrzebne do jej zrozumienia. Podobnie materiał późniejszy może mieć znaczenie, jeżeli przypadek obejmuje rozstrzygnięcie właściciela, jego późniejsze następstwa albo obserwację postdecyzyjną. Oznacza to, że granica temporalna nie musi pokrywać się z czasem trwania warsztatu, konsultacji ani samego VBM Sprint®. Powinna wynikać z logiki przypadku.

Granica temporalna musi również respektować jakość dostępnej podstawy. Jeżeli materiał pozwala ustalić jedynie przybliżony okres wystąpienia zdarzenia, dokumentacja przypadku nie powinna tworzyć pozornej dokładności poprzez przypisanie mu daty, której nie można

uzasadnić. Precyzja granicy i chronologii nie może być większa niż precyzja materiału, na którym zostały oparte.

Trzecim wymiarem jest granica zakresowa. Określa ona, jakie części przedsiębiorstwa i jego otoczenia są potrzebne do zrozumienia badanego przypadku. Może obejmować określonych uczestników, procesy, funkcje, jednostki organizacyjne, relacje, zasoby, rynki lub inne elementy kontekstu. Nie chodzi jednak o stworzenie kompletnego obrazu przedsiębiorstwa. Do Studium przypadku włącza się tyle kontekstu, ile potrzeba do kontrolowanego rozpoznania sytuacji właścicielskiej i podstaw wiedzy formułowanej na jej temat.

Te trzy wymiary należy rozpatrywać łącznie. Granica przedmiotowa może wymagać rozszerzenia czasu, ponieważ znaczące dla sytuacji zdarzenie miało miejsce wcześniej. Nowy materiał może pokazać, że pozornie poboczny obszar przedsiębiorstwa pozostaje istotny dla rozpoznawanego mechanizmu i powinien znaleźć się wewnątrz granicy zakresowej. Może się również okazać, że część początkowo zebranego materiału dotyczy przedsiębiorstwa, ale nie badanego przypadku. Sam fakt posiadania materiału nie jest argumentem za włączeniem go do Studium przypadku.

Granice mogą więc być doprecyzowywane wraz z rozwojem wiedzy o przypadku, ale ich zmiana nie powinna pozostawać niewidoczna. Jeżeli nowe rozpoznanie prowadzi do istotnej zmiany tego, czego dotyczy przypadek, jaki okres obejmuje albo jaki kontekst jest dla niego niezbędny, zmienia się również sposób rozumienia samego Studium przypadku. Taka zmiana wymaga kontrolowanej pracy z jego dokumentacją i może mieć znaczenie dla wersji przypadku. Szczegółowe reguły wersjonowania pojawią się dalej; na tym etapie ważne jest, że granice nie powinny być przepisywane wstecz tak, jakby od początku były oczywiste.

Dobrze wyznaczone granice nie mają ograniczać poznania dla samej oszczędności. Ich funkcją jest ochrona tożsamości przypadku. Pozwalają powiedzieć, dlaczego określone informacje należą do Studium przypadku, dlaczego inne pozostają tylko kontekstem oraz gdzie kończy się wiedza o badanej sytuacji, a zaczyna wiedza o przedsiębiorstwie jako szerszej organizacji.

Samo wyznaczenie granic nie wystarcza jednak do porównywania różnych Studiów przypadku. Dwa przypadki mogą mieć równie dobrze określony zakres, a mimo to różnić się sposobem powstania, charakterem dostępu do materiału, charakterem sytuacji właścicielskiej czy przebiegiem pracy. Dlatego po zdefiniowaniu granic potrzebny jest jeszcze uporządkowany sposób opisu właściwości przypadku. Temu służą dwa odrębne Profile.

2.2. Dlaczego Studium przypadku ma dwa Profile

Dwa Studia przypadku mogą dotyczyć bardzo podobnych sytuacji właścicielskich, a mimo to powstać w zupełnie innych warunkach. Jeden przypadek może być dokumentowany na bieżąco podczas pracy z właścicielem, drugi rekonstruowany po czasie. W jednym

dokumentujący może pozostawać obserwatorem, winnym sam uczestniczyć w badanej sytuacji. Różnić może się także charakter dostępu do materiału, jego struktura źródłowa czy relacja przypadku do zastosowania VBM Sprint®. Żadna z tych właściwości nie mówi jednak jeszcze, jakiego przedsiębiorstwa i jakiej sytuacji właścicielskiej przypadek dotyczy.

Działa to również w przeciwnym kierunku. Wiedza o przedsiębiorstwie, rodzaju sytuacji właścicielskiej, charakterze diagnozy, interwencji, rozstrzygnięciu czy późniejszych następstwach nie wyjaśnia sama, w jaki sposób Studium przypadku zostało zbudowane i z jakiej pozycji było dokumentowane. Połączenie obu porządków w jeden ogólny opis zacierałoby różnice, które później mają znaczenie dla analizy i porównywania przypadków.

Dlatego Studium przypadku VBM Sprint® ma dwa odrębne Profile: Profil metodologiczny i Profil empiryczny. Nie są to dwa konkurencyjne opisy przypadku. Każdy odpowiada na inne pytanie i zachowuje inny rodzaj informacji.

Profil metodologiczny pozwala odpowiedzieć przede wszystkim na pytanie: jak powstało to Studium przypadku i jaki jest jego charakter metodologiczny? Opisuje właściwości związane ze sposobem zbudowania przypadku: jego relację do rozwoju i zastosowania VBM Sprint®, sposób dokumentowania w czasie oraz pozycję dokumentującego wobec przedsiębiorstwa. Obejmuje również udział dokumentującego w badanej sytuacji, charakter dostępu do materiału, strukturę źródłową i poziom własnego zaangażowania.

Profil empiryczny odpowiada na inne pytanie: czego dotyczy przypadek i jakie właściwości ma badana sytuacja? Porządkuje informacje dotyczące Przedsiębiorstwa referencyjnego, Sytuacji właścicielskiej oraz tych właściwości przebiegu przypadku, które są potrzebne do porównywania go z innymi Studiami przypadku. Dzięki temu przypadki można zestawiać według wspólnych kategorii bez sprowadzania ich do krótkich narracyjnych opisów.

Rozdzielenie obu Profili jest ważne właśnie dlatego, że podobieństwo na jednej osi nie oznacza podobieństwa na drugiej. Dwa przypadki sukcesji mogą dotyczyć przedsiębiorstw o zbliżonej charakterystyce i podobnych dylematów właścicieli, a jednocześnie różnić się sposobem dokumentowania, dostępem do materiału czy udziałem dokumentującego. Z kolei dwa przypadki powstałe w podobnych warunkach metodologicznych mogą dotyczyć całkowicie różnych przedsiębiorstw i sytuacji właścicielskich.

Rozdzielenie to chroni także przed łączeniem właściwości, które tylko pozornie opisują to samo. Relacja Studium przypadku do zastosowania VBM Sprint® nie jest tym samym co charakter interwencji występującej w badanym przebiegu. Udział dokumentującego w sytuacji nie jest tym samym co poziom jego własnego zaangażowania. Sposób dokumentowania w czasie nie przesądza o dostępności obserwacji postdecyzyjnej, podobnie jak struktura źródłowa nie mówi jeszcze, czy późniejsze następstwa mogły zostać zaobserwowane. Dwa Profile pozwalają te różnice zachować zamiast sprowadzać je do jednej ogólnej charakterystyki przypadku.

Profile nie zastępują również Rdzenia empirycznego. Nie służą do opowiedzenia przypadku w skrócie ani do wybierania z dokumentacji jego najważniejszych treści. Pełnią funkcję klasyfikacyjną i porównawczą: pozwalają szybko rozpoznać istotne właściwości Studium przypadku, a później zestawiać je z właściwościami innych przypadków przy zachowaniu informacji o tym, na jakim poziomie występuje podobieństwo lub różnica.

Znaczenie tego rozwiązania rośnie wraz z liczbą Studiów przypadku. Bez wspólnych Profili każdy przypadek pozostawałby odrębnym zasobem, którego porównanie z innymi wymagałoby każdorazowo ponownego odtwarzania jego najważniejszych właściwości z całej dokumentacji. Profile tworzą wspólną warstwę klasyfikacyjną, ale nie spłaszczają przypadków do jednego typu ani jednej oceny.

Profil metodologiczny i Profil empiryczny są więc komplementarne. Pierwszy pozwala rozpoznać, jak Studium przypadku zostało zbudowane. Drugi pokazuje, czego przypadek dotyczy i jakie właściwości empiryczne są istotne dla jego porównania z innymi przypadkami. Dopiero ich łączne odczytanie daje uporządkowaną charakterystykę Studium przypadku bez mieszania sposobu jego powstania z treścią empiryczną. Pierwszym z tych dwóch porządków jest Profil metodologiczny.

2.3. Profil metodologiczny

Profil metodologiczny opisuje, w jaki sposób Studium przypadku zostało zbudowane i z jakiej pozycji można później odczytywać zawartą w nim wiedzę. Nie jest oceną jakości przypadku ani skrótem jego dokumentacji. Ujawnia warunki jego powstania, które mogą mieć znaczenie wtedy, gdy przypadek jest interpretowany, walidowany albo porównywany z innymi Studiami przypadku.

Potrzeba takiego opisu staje się szczególnie widoczna przy przypadkach, które na pierwszy rzut oka wyglądają podobnie. Dwa Studia przypadku mogą dotyczyć tej samej kategorii sytuacji właścicielskiej, a mimo to jedno zostało zbudowane na podstawie materiału tworzonego na bieżąco, drugie rekonstruowane po latach. W jednym dokumentujący mógł obserwować sytuację z zewnątrz, w drugim sam uczestniczyć w jej przebiegu. Różna może być także relacja przypadku do VBM Sprint®, dostęp do materiału czy sposób zbudowania podstawy źródłowej. Profil metodologiczny pozwala te różnice zachować.

Architektura Profilu obejmuje osiem wymiarów oznaczonych kodami M1–M8 oraz odrębne pole F1 dotyczące zaangażowania własnego dokumentującego. Kody M1–M8 identyfikują kolejne wymiary Profilu metodologicznego; nie są skrótami pojęć ani skalą jakości. F1 pozostaje osobnym oznaczeniem, ponieważ opisuje inną właściwość warunków powstania przypadku. Poszczególne wymiary nie tworzą jednej skali i nie prowadzą do ogólnego wyniku typu „mocny” lub „słaby” przypadek. Każdy opisuje inną właściwość jego powstania.

M1 i M2 umieszczają Studium przypadku w relacji do VBM Sprint®. M1 wskazuje relację czasową Studium przypadku do rozwoju metodyki – pozwala więc rozróżnić przypadki odnoszące się do okresu poprzedzającego VBM Sprint®, okresu jego rozwoju i formalizacji oraz późniejszych etapów rozwoju instytucjonalnego. Ma to znaczenie zwłaszcza przy rekonstrukcjach retrospektywnych, ponieważ chroni przed przypisywaniem wcześniejszym zdarzeniom pojęć i reguł, które zostały ustanowione dopiero później.

M2 opisuje natomiast relację Studium przypadku do zastosowania VBM Sprint®. To inne pytanie. Sam fakt, że określona sytuacja wydarzyła się w okresie, w którym metodyka już istniała, nie przesądza, że została w niej zastosowana. Z kolei przynależność do systemu Studiów przypadku VBM Sprint® nie może być traktowana jako dowód użycia metodyki. Profil zachowuje tę informację osobno.

M3 i M4 porządkują dwa różne aspekty czasu. M3 opisuje charakter czasowy Studium przypadku, M4 zaś sposób jego dokumentowania w czasie. Różnica jest istotna: sytuacja może należeć do przeszłości, ale część jej dokumentacji mogła powstawać współcześnie do wydarzeń. Możliwa jest również późniejsza rekonstrukcja wykorzystująca zarówno materiały historyczne, jak i nowe źródła pozyskane już po zakończeniu badanego przebiegu. Profil pozwala nie sprowadzać tych konfiguracji do jednej etykiety „retrospektywne”.

M5 i M6 odnoszą się do dokumentującego, lecz również opisują dwie różne relacje. M5 wskazuje jego pozycję wobec przedsiębiorstwa. M6: udział w samej badanej sytuacji. Znajomość przedsiębiorstwa, pełniona w nim rola albo wcześniejsza relacja z właścicielem nie przesądza jeszcze o tym, czy dokumentujący uczestniczył w konkretnym przebiegu będącym przedmiotem Studium przypadku. Analogicznie udział w badanej sytuacji nie mówi sam przez się o całej relacji dokumentującego z przedsiębiorstwem.

Odrębnie rejestrowane jest również F1: zaangażowanie własne dokumentującego. Nie jest ono kolejną nazwą jego udziału w zdarzeniach. Profil zachowuje F1 osobno od M5: pozycji dokumentującego wobec przedsiębiorstwa – oraz M6: udziału dokumentującego w badanej sytuacji. Szczegółowe znaczenie F1 i wynikające z niego zabezpieczenia zostaną omówione osobno w dalszej części rozdziału.

M7 i M8 dotyczą materiału, ale nie opisują tego samego. M7 wskazuje charakter dostępu do materiału. M8 opisuje strukturę źródłową Studium przypadku. Szeroki dostęp nie oznacza automatycznie, że przypadek ma zróżnicowaną podstawę źródłową, podobnie jak występowanie wielu źródeł nie przesądza jeszcze o charakterze dostępu dokumentującego. Rozdzielenie tych wymiarów pozwala później analizować strukturę przypadku bez upraszczania jej do samej liczby zgromadzonych materiałów.

Wymiary Profilu metodologicznego trzeba więc odczytywać łącznie, ale nie wolno ich zlewać. Informacja o zastosowaniu VBM Sprint® nie zastępuje informacji o charakterze interwencji. Sposób dokumentowania nie przesądza o dostępności późniejszej obserwacji, a struktura źródłowa nie odpowiada na pytanie o to, czy następstwa rozstrzygnięcia zostały

zaobserwowane. Te granice staną się jeszcze ważniejsze po zestawieniu Profilu metodologicznego z Profilem empirycznym.

Profil nie wymaga również pozornej kompletności. Jeżeli określonej właściwości nie można obecnie uzasadnić albo rozstrzygnąć, system pozwala zachować ten stan zamiast wymuszać wybór najbardziej prawdopodobnej kategorii. Szczegółowe znaczenie brak danych i nierozstrzygnięte zostanie omówione osobno.

Profil metodologiczny nie zastępuje więc Rdzenia empirycznego ani walidacji. Daje natomiast czytelnikowi informację, z jakiego rodzaju Studium przypadku korzysta i w jakich warunkach powstał ten zasób wiedzy. Dopiero na tym tle można przejść do drugiej osi charakterystyki – Profilu empirycznego, który opisuje już nie sposób powstania przypadku, lecz przedsiębiorstwo, sytuację właścicielską i właściwości badanego przebiegu.

2.4. Profil empiryczny

Profil empiryczny opisuje, czego dotyczy Studium przypadku VBM Sprint® i jakie właściwości badanego przypadku powinny pozostać widoczne, aby można było później porównywać go z innymi Studiami przypadku. Nie jest streszczeniem Rdzenia empirycznego ani skróconą historią przedsiębiorstwa. Tworzy wspólną warstwę klasyfikacyjną, która pozwala zachować informację o tym, na jakim poziomie występuje określona cecha.

Profil obejmuje trzy poziomy: A, odnoszący się do Przedsiębiorstwa referencyjnego; B, odnoszący się do Sytuacji właścicielskiej; oraz C, odnoszący się do Studium przypadku VBM Sprint®. W obrębie tych poziomów kolejne pola są identyfikowane kodami A1–A4.2, B1–B3 oraz C1–C5. Kod służy jedynie jednoznaczному wskazaniu pola, a jego znaczenie wynika z nazwy i definicji danej właściwości. Układ ten odtwarza hierarchię ustanowioną wcześniej, ale wykorzystuje ją w innym celu: nie do wyodrębnienia przypadku, lecz do uporządkowania jego właściwości w sposób umożliwiający późniejsze porównania.

Poziom A opisuje Przedsiębiorstwo referencyjne w momencie wejścia w badaną Sytuację właścicielską. Ten punkt odniesienia jest ważny, ponieważ przedsiębiorstwo może później istotnie się zmienić. Może zwiększyć skalę działalności, wejść w kolejny etap rozwoju, zmienić strukturę własności albo sposób sprawowania kontroli. Profil konkretnego Studium przypadku powinien jednak zachować obraz kontekstu organizacyjnego właściwego dla sytuacji, której przypadek dotyczy, a nie zastępować go późniejszym stanem przedsiębiorstwa.

Na tym poziomie uwzględniane są takie właściwości jak charakter działalności, skala i złożoność przedsiębiorstwa, etap jego rozwoju, struktura własności oraz konfiguracja kontroli. Nie chodzi o stworzenie kompletnego opisu organizacji. Profil zachowuje tylko wspólne cechy potrzebne do tego, aby później można było sprawdzać, w jakich kontekstach pojawiają się określone sytuacje, przebiegi lub wzorce.

Poziom B przesuwając uwagę z przedsiębiorstwa na konkretną Sytuację właścicielską. Pozwala opisać obszar strategiczny, którego dotyczy sytuacja, jej charakter oraz stan rozpoznania przy wejściu. Dzięki temu dwa Studia przypadku powstałe w tym samym przedsiębiorstwie mogą mieć bardzo podobny poziom A, a jednocześnie wyraźnie różnić się na poziomie B.

Klasyfikacja sytuacji właścicielskiej nie zastępuje jej pełnego opisu. Określenie obszaru strategicznego pozwala wskazać, czy sytuacja koncentruje się na przykład wokół kierunku rozwoju, rynku i oferty, ekonomiki działania, zdolności organizacyjnej, własności i sukcesji albo relacji strategicznych. Z kolei jej charakter pozwala uporządkować sytuacje między innymi jako problem, dylemat, intencję zmiany, możliwość lub presję adaptacyjną. Są to kategorie Profilu empirycznego służące porównywaniu przypadków – nie tworzą nowych definicji pojęć VBM Sprint®.

Istotny jest również stan rozpoznania sytuacji przy wejściu. W jednym przypadku właściciel może dysponować jedynie sygnałami wskazującymi, że sytuacja wymaga uwagi. W innym część zależności może być już rozpoznana, a w jeszcze innym punkt wyjścia może być stosunkowo dobrze ustrukturyzowany. Podobny przedmiot sytuacji właścicielskiej nie oznacza więc podobnego punktu rozpoczęcia pracy.

Poziom C opisuje właściwości przebiegu ujętego w Studium przypadku. Obejmuje charakter diagnozy, charakter interwencji, charakter rozstrzygnięcia właściciela, dostępność obserwacji postdecyzyjnej oraz zaobserwowane następstwa tam, gdzie taka obserwacja jest dostępna. Poziom ten nie zakłada jednak, że każdy przypadek musi przejść przez wszystkie te elementy.

Studium przypadku może obejmować sytuację, w której nie wystąpiła interwencja, właściciel nie podjął rozstrzygnięcia albo późniejsza obserwacja nie była dostępna. Takie stany nie są brakami, które należy uzupełnić najbardziej prawdopodobnym przebiegiem. Są informacją o tym, jaki rzeczywiście zakres przypadku można utrzymać. Jeżeli w Profilu empirycznym klasyfikowana jest interwencja wdrożeniowa, nie rozszerza to definicyjnego zakresu VBM Sprint®.

Szczegółnej dyscypliny wymaga relacja pomiędzy rozstrzygnięciem, obserwacją postdecyzyjną i następstwami. Jeżeli właściciel nie podjął rozstrzygnięcia, obserwacja postdecyzyjna w rozumieniu Profilu nie ma zastosowania, a następstwa nie są klasyfikowane. Jeżeli rozstrzygnięcie nastąpiło, ale późniejsza obserwacja nie jest dostępna, również nie klasyfikuje się następstw. Dopiero dostępność obserwacji pozwala rozstrzygnąć, czy w jej zakresie zidentyfikowano określone następstwa, czy też nie zostały one zaobserwowane.

Nawet wtedy trzeba zachować jeszcze jedną granicę. Następstwo czasowe nie jest skutkiem przyczynowym. To, że określona zmiana nastąpiła po rozstrzygnięciu właściciela albo po interwencji, nie wystarcza do stwierdzenia, że została przez nie spowodowana. Profil empiryczny rejestruje właściwości przebiegu i dostępnej obserwacji; nie podnosi przez samą klasyfikację statusu poznawczego zapisanej zależności.

Poziomy A, B i C należy więc czytać łącznie, ale nie zamiennie. Właściwość przedsiębiorstwa nie jest właściwością Sytuacji właścicielskiej. Charakter sytuacji nie przesądza o charakterze diagnozy czy interwencji. Przebieg i późniejsze następstwa nie zmieniają wstecz warunków, w których przedsiębiorstwo i sytuacja znajdowały się przy wejściu.

Profil empiryczny pozwala dzięki temu porównywać Studia przypadku bez sprowadzania ich do jednej historii albo jednej etykiety. Dwa przypadki mogą być podobne pod względem przedsiębiorstwa, a różne pod względem sytuacji właścicielskiej. Mogą dotyczyć podobnych sytuacji, ale różnić się przebiegiem. Mogą również współdzielić część klasyfikacji i pozostawać zasadniczo odmienne w swoim Rdzeniu empirycznym.

Profil metodologiczny pokazuje zatem, w jakich warunkach Studium przypadku zostało zbudowane. Profil empiryczny porządkuje to, czego przypadek dotyczy i jakie właściwości jego przebiegu można porównywać. Oba Profile trzeba jednak odczytywać z zachowaniem kilku granic, ponieważ podobnie brzmiące kategorie mogą odpowiadać na zupełnie różne pytania. To właśnie tym rozróżnieniom poświęcona jest kolejna sekcja.

Pełne referencyjne zestawienie dopuszczalnych wartości i kodów obu Profili znajduje się w załączniku B.8. Zestawienie nie tworzy nowych kategorii; zbiera w jednym miejscu wartości przyjęte dla M1–M8, F1 oraz poziomów A–C Profilu empirycznego.

2.5. Kluczowe rozróżnienia między Profilami

Rozdzielenie Profilu metodologicznego i Profilu empirycznego nie wystarczy, jeżeli podobnie brzmiące właściwości zaczynają być później traktowane zamiennie. Dlatego kilka granic trzeba zachować szczególnie wyraźnie. Trzy z nich przebiegają bezpośrednio między oboma Profilami. Czwarte porządkuje dwie odrębne właściwości wewnątrz Profilu metodologicznego, ale ma również duże znaczenie dla poprawnego odczytania przypadku.

Pierwsze rozróżnienie dotyczy relacji Studium przypadku do zastosowania VBM Sprint® oraz charakteru interwencji. M2 odpowiada na pytanie, jaka była relacja przypadku do zastosowania metodyki. C2 opisuje natomiast charakter interwencji występującej w przebiegu ujętym w Studium przypadku. Informacje te mogą się ze sobą wiązać, ale jedna nie wynika automatycznie z drugiej.

Sam charakter interwencji nie pozwala więc stwierdzić, że w przedsiębiorstwie zastosowano VBM Sprint®. Działania wydobywcze, strukturyzujące, konfrontujące założenia czy projektujące mogą występować także poza formalnym zastosowaniem metodyki. Z drugiej strony informacja, że VBM Sprint® został zastosowany, nie zastępuje klasyfikacji tego, jaki charakter miała interwencja ujęta w konkretnym Studium przypadku. Obie właściwości trzeba ustalać osobno.

Drugie rozróżnienie dotyczy sposobu dokumentowania w czasie oraz dostępności obserwacji postdecyzyjnej. M4 opisuje, jak dokumentacja przypadku powstawała względem badanego przebiegu. C4 odpowiada na inne pytanie: czy po rozstrzygnięciu właściciela dostępna jest obserwacja postdecyzyjna.

Przypadek rekonstruowany po czasie może zawierać materiał pozwalający obserwować okres po rozstrzygnięciu. Z kolei przypadek dokumentowany podczas pracy z właścicielem może nie mieć późniejszej obserwacji. Sposób dokumentowania nie przesądza więc o tym, czy następstwa po rozstrzygnięciu mogą być obserwowane.

Trzecia granica dotyczy struktury źródłowej Studium przypadku oraz dostępności obserwacji postdecyzyjnej. M8 opisuje strukturę źródłową przypadku. C4 nie mówi natomiast, ile źródeł ma przypadek ani jak są one zbudowane, lecz czy dostępna jest obserwacja postdecyzyjna. Wielość lub zróżnicowanie źródeł nie oznaczają automatycznie, że obejmują one okres po rozstrzygnięciu. Dlatego M8 i C4 nie mogą się wzajemnie zastępować.

Czwarte rozróżnienie ma inny charakter, ponieważ dotyczy dwóch właściwości Profilu metodologicznego. M6 opisuje udział dokumentującego w badanej sytuacji. F1 odnosi się do jego zaangażowania własnego. Przyjęta architektura traktuje te wymiary jako odrębne i nie pozwala wyprowadzać jednego z drugiego. Sam udział w sytuacji nie określa jeszcze poziomu zaangażowania własnego, podobnie jak informacja o zaangażowaniu własnym nie zastępuje opisu rzeczywistego udziału dokumentującego w badanym przebiegu. Znaczenie F1 i sposób pracy z tą właściwością zostaną rozwinięte osobno w dalszej części rozdziału.

Wspólna zasada wszystkich czterech rozróżnień jest prosta: podobieństwo przedmiotu informacji nie oznacza tożsamości jej funkcji. Relacja do VBM Sprint® nie zastępuje charakteru interwencji. Sposób dokumentowania ani struktura źródłowa nie zastępują informacji o obserwacji postdecyzyjnej. Udział dokumentującego nie zastępuje informacji o jego zaangażowaniu własnym.

Zachowanie tych granic ma jeszcze jeden skutek praktyczny. Nie każdą wartość Profilu da się od razu ustalić, a brak możliwości klasyfikacji nie powinien prowadzić do uzupełniania jej przez domysł. System zachowuje dlatego dwa odrębne metastany: brak danych i nierozstrzygnięte.

2.6. Brak danych i nierozstrzygnięte

Profil Studium przypadku powinien pokazywać nie tylko to, co udało się sklasyfikować, lecz także granice aktualnego rozpoznania. Dlatego brak możliwości przypisania wartości do określonego wymiaru nie powinien prowadzić ani do pominięcia informacji, ani do wyboru kategorii, która wydaje się najbardziej prawdopodobna. W obu Profilach funkcjonują dwa wspólne metastany: brak danych oraz nierozstrzygnięte.

Nie są one wartościami merytorycznymi zmiennych. Nie opisują więc przedsiębiorstwa, Sytuacji właścicielskiej ani przebiegu ujętego w Studium przypadku w taki sposób jak pozostałe kategorie Profilu. Pokazują stan możliwości klasyfikacji na danym etapie pracy.

Brak danych stosuje się wtedy, gdy dla danej klasyfikacji nie ma obecnie wystarczającej informacji pozwalającej przypisać wartość merytoryczną. Nie oznacza to, że dana właściwość nie istnieje. Oznacza, że jej wartości nie można obecnie uzasadnić na podstawie dostępnego materiału.

Przykładowo brak podstawy do określenia struktury własności przedsiębiorstwa nie oznacza, że przedsiębiorstwo nie ma struktury własności. Podobnie brak informacji pozwalających określić sposób dokumentowania przypadku nie tworzy nowego rodzaju dokumentowania. Profil powinien zachować brak danych zamiast uzupełniać lukę przypuszczeniem.

Nierozstrzygnięte wskazuje natomiast, że klasyfikacja pozostaje otwarta mimo istnienia materiału lub przesłanek odnoszących się do danego wymiaru. Dostępna podstawa nie pozwala jeszcze dokonać uzasadnionego wyboru jednej wartości. Nie należy więc wymuszać rozstrzygnięcia tylko dlatego, że katalog klasyfikacyjny przewiduje określoną liczbę możliwych kategorii.

W praktyce różnicę można odczytać następująco: przy metastanie „brak danych” nie dysponujemy obecnie informacją wystarczającą do klasyfikacji; przy metastanie „nierozstrzygnięte” istnieje podstawa odnosząca się do danej właściwości, ale nie pozwala jeszcze uzasadnić jednej wartości. W obu sytuacjach Profil ma zachować rzeczywistą granicę rozpoznania.

Metastanów tych nie należy mylić z wartościami merytorycznymi, które mogą brzmieć podobnie. Brak danych nie jest tym samym co brak interwencji. Jeżeli wiadomo, że interwencja nie wystąpiła, C2 ma rozstrzygniętą wartość. Brak danych pojawia się wtedy, gdy brak jest podstawy pozwalającej określić właściwą wartość C2.

Podobnie nierozstrzygnięte nie jest tym samym co brak rozstrzygnięcia. Jeżeli wiadomo, że właściciel rozstrzygnięcia nie podjął, C3 jest sklasyfikowane. Metastan pozostaje właściwy wtedy, gdy nie można jeszcze uzasadnić, którą wartość C3 należy przypisać.

Odrębne znaczenie ma także nie dotyczy. Nie jest ono odmianą metastanu „brak danych”. Może wynikać z logiki samej zmiennej – przykładowo obserwacja postdecyzyjna nie ma zastosowania, jeżeli nie wystąpiło rozstrzygnięcie właściciela. Jest to kontrolowany wynik reguły Profilu, a nie luka informacyjna.

Brak danych i nierozstrzygnięte nie są również synonimami jawnej niewiedzy w rozumieniu VBM Sprint®. Jawna niewiedza jest pojęciem szerszym: obejmuje wyraźnie wskazany zakres tego, czego obecnie nie wiadomo lub czego nie można wystarczająco uzasadnić. Metastany

pełnią węższą funkcję – wskazują stan konkretnej klasyfikacji w Profilu. Mogą ujawniać fragment jawnej niewiedzy, ale jej nie wyczerpują.

Metastan w Profilu nie oznacza także automatycznie konieczności utworzenia wpisu w Rejestrze roboczym Studium przypadku (D5). D5 służy kwestiom pozostającym w toku pracy – pytaniom otwartym, sprzecznościom i sygnałom empirycznym – wtedy, gdy wymagają dalszej pracy i mogą wpływać na Chronologię, Rdzeń empiryczny albo poprawność dokumentowania Studium przypadku. Wartość Profilu może więc pozostawać jako brak danych lub nierozstrzygnięte bez tworzenia dodatkowego wpisu roboczego, jeżeli jej dalsze rozstrzygnięcie nie jest obecnie wymagane.

Stan Profilu może zmieniać się wraz z rozwojem Studium przypadku. Nowy materiał najpierw staje się częścią właściwej ścieżki dokumentacyjnej. Ustalenia powstają w Rdzeniu empirycznym, oznaczonym w pakiecie dokumentacji kodem D4. Jeżeli powstałe na jego podstawie ustalenie pozwala nadać lub zmienić istotną klasyfikację w Karcie Studium przypadku (D1), relacja pomiędzy klasyfikacją a jej podstawą powinna pozostać odtwarzalna. W ten sposób wcześniejszy brak danych lub nierozstrzygnięte może zostać zastąpiony wartością merytoryczną bez utraty informacji o tym, na jakiej podstawie nastąpiła zmiana.

Taka zmiana nie oznacza, że wcześniejszy stan Profilu był błędem. D1 istnieje od początku Studium przypadku i dojrzewa wraz z nim. Wcześniejszy metastan dokumentuje po prostu granicę klasyfikacji właściwą dla wcześniejszego etapu pracy.

Zachowanie obu metastanów jest więc elementem dyscypliny poznawczej Studiów przypadku VBM Sprint®. Profil ma odzwierciedlać to, co można rzeczywiście uzasadnić, a nie sprawiać wrażenie kompletnego. Jeżeli podstawa nie pozwala jeszcze na przypisanie wartości merytorycznej, właśnie taki stan powinien pozostać widoczny.

Nie każdy brak klasyfikacji wynika jednak z braku danych lub nierozstrzygnięcia. W Profilu empirycznym istnieją również zależności logiczne pomiędzy poszczególnymi wymiarami. Najważniejsza z nich dotyczy relacji pomiędzy rozstrzygnięciem właściciela, obserwacją postdecyzyjną i zaobserwowanymi następstwami, czyli C3–C5.

2.7. Relacje C3–C5

C3, C4 i C5 opisują trzy kolejne, ale odrębne właściwości przebiegu ujętego w Studium przypadku. C3 dotyczy charakteru rozstrzygnięcia właściciela. C4 wskazuje dostępność obserwacji postdecyzyjnej. C5 pozwala natomiast klasyfikować zaobserwowane następstwa. Ich kolejność nie tworzy automatycznego łańcucha przyczynowego, ale pomiędzy tymi wymiarami obowiązują określone zależności logiczne.

Punktem wyjścia jest C3. Profil może wskazywać rozstrzygnięcie podjęte, warunkowe, odroczone albo brak rozstrzygnięcia. Jeżeli C3 = brak rozstrzygnięcia, wówczas C4 przyjmuje

wartość nie dotyczy, a C5 nie jest klasyfikowane. To kontrolowany wynik logiki Profilu, a nie brak danych: nie ma podstawy do mówienia o obserwacji postdecyzyjnej w odniesieniu do rozstrzygnięcia, które nie wystąpiło.

Jeżeli obserwacja postdecyzyjna jest właściwa dla danego przebiegu, C4 odpowiada na pytanie o jej dostępność, a nie o sam wynik obserwacji. Brak dostępnej obserwacji postdecyzyjnej mówi więc wyłącznie, że Studium przypadku nie ma dostępnej obserwacji pozwalającej klasyfikować późniejsze następstwa. Nie wynika z tego, że po rozstrzygnięciu nic się nie wydarzyło. W takiej sytuacji C5 pozostaje nieklasyfikowane.

Dopiero C4 = obserwacja postdecyzyjna dostępna otwiera możliwość klasyfikacji C5. C5 opisuje zaobserwowane następstwa w obszarach odpowiadających katalogowi obszarów strategicznych wykorzystywanemu wcześniej w B1. Nie służy jednak do opisywania całej sytuacji przedsiębiorstwa po rozstrzygnięciu. Zachowuje tylko tę część późniejszego przebiegu, którą można odnieść do dostępnej obserwacji w ramach Studium przypadku.

Szczególnego rozróżnienia wymaga wartość C5.0: brak zaobserwowanych następstw. Można ją zastosować wyłącznie wtedy, gdy obserwacja postdecyzyjna była dostępna, ale w jej zakresie nie zidentyfikowano następstw. Jest to sytuacja zasadniczo inna niż brak obserwacji. „Nie zaobserwowano następstw” nie oznacza tego samego co „nie było możliwości ich obserwowania”.

W praktyce występują trzy różne sytuacje. Gdy nie ma rozstrzygnięcia, C4 = nie dotyczy, a C5 nie jest klasyfikowane. Gdy rozstrzygnięcie nastąpiło, ale obserwacja postdecyzyjna nie jest dostępna, C5 również pozostaje nieklasyfikowane. Dopiero przy dostępnej obserwacji można wskazać zaobserwowane następstwa albo C5.0: brak zaobserwowanych następstw.

Zapis C5 nadal nie uprawnia jednak do twierdzenia o związku przyczynowym. Następstwo czasowe nie jest skutkiem przyczynowym. To, że określone zdarzenie lub zmiana pojawiły się po rozstrzygnięciu właściciela, nie wystarcza do stwierdzenia, że zostały przez to rozstrzygnięcie spowodowane. Profil rejestruje to, co zaobserwowano w późniejszym przebiegu; siła ewentualnego twierdzenia o przyczynowości musi wynikać z odrębnej podstawy.

Rozdzielenie C3, C4 i C5 chroni więc przed trzema różnymi błędami: traktowaniem braku rozstrzygnięcia jak braku danych, traktowaniem braku obserwacji jak braku następstw oraz traktowaniem następstwa czasowego jak dowodu skutku. Dzięki temu Profil empiryczny może obejmować także przypadki bez pełnej pętli postdecyzyjnej, nie tworząc pozoru wiedzy, której Studium przypadku nie ma. Po uporządkowaniu obu Profili pozostaje jeszcze jedna właściwość wymagająca osobnego omówienia. Jest nią zaangażowanie własne dokumentującego – element warunków powstania przypadku, który powinien pozostać jawny w Profilu metodologicznym.

2.8. Zaangażowanie własne dokumentującego

Nie każde Studium przypadku powstaje z pozycji osoby pozostającej poza badaną sytuacją. Dokumentujący może być związany z przedsiębiorstwem, uczestniczyć w określonym przebiegu albo budować Studium przypadku na podstawie sytuacji, w której sam wcześniej brał udział. Taka właściwość warunków powstania przypadku nie powinna pozostawać ukryta.

Dlatego Profil metodologiczny obejmuje F1: zaangażowanie własne dokumentującego. Jego funkcją nie jest ocena dokumentującego ani określenie jakości Studium przypadku. F1 ujawnia właściwość warunków powstania przypadku, która może mieć znaczenie dla jego późniejszego odczytania i kontroli.

Najważniejsze pozostaje rozróżnienie $M6 \neq F1$. M6 opisuje udział dokumentującego w badanej sytuacji. F1 opisuje jego zaangażowanie własne. Udział w przebiegu nie pozwala więc automatycznie określić F1, podobnie jak zaangażowanie własne nie zastępuje informacji o rzeczywistym udziale dokumentującego w sytuacji.

Odrębnym wymiarem pozostaje również M5: pozycja dokumentującego wobec przedsiębiorstwa. M5, M6 i F1 zachowują różne informacje o warunkach powstania Studium przypadku i żadna z tych klasyfikacji nie powinna zastępować pozostałych.

Rozdzielenie tych wymiarów pozwala uniknąć zbyt prostego podziału na przypadki „zewnętrzne” i „własne”. Rzeczywista konfiguracja może być bardziej złożona. Osoba dokumentująca może uczestniczyć w części badanego przebiegu, pozostawać w określonej relacji z przedsiębiorstwem, a jednocześnie korzystać z materiału pochodzącego od innych uczestników i z innych źródeł. Profil metodologiczny powinien zachować te właściwości oddzielnie zamiast sprowadzać je do jednej etykiety.

Zaangażowanie własne nie dyskwalifikuje Studium przypadku. Model walidacji przyjmuje jednak, że zaangażowanie własne dokumentującego wzmacnia potrzebę niezależnej kontroli. Nie oznacza to, że wartość F1 sama przesądza o wyniku walidacji. Walidacja konkretnej wersji pozostaje odrębnym procesem, a główny autor ocenianej pracy analitycznej nie może być jej jedynym niezależnym walidatorem.

Jawność F1 nie zastępuje także rygoru dokumentacyjnego. Jeżeli własna obserwacja lub doświadczenie dokumentującego stają się podstawą kontrolowanego zapisu w Rdzeniu empirycznym, taki zapis podlega tym samym wymaganiom co pozostałe zapisy D4. Musi zachować właściwy status poznawczy oraz odtwarzalną drogę do swojej podstawy. Sam fakt osobistego uczestnictwa dokumentującego nie tworzy szczególnego przywileju dowodowego. Materiał stanowiący podstawę zapisu identyfikuje Rejestr Źródeł, oznaczony kodem D2.

Ma to znaczenie przy odróżnianiu obserwacji, ustaleń empirycznych, interpretacji i hipotez roboczych. Dokumentujący uczestniczący w badanej sytuacji może dysponować bogatym kontekstem. Bliskość przypadku nie pozwala jednak zacierać granicy między tym, co

bezpośrednio zaobserwowano lub odtworzono z materiału, tym, co można ustalić na dostępnej podstawie, a tym, co stanowi już interpretację lub hipotezę roboczą.

F1 należy więc traktować jako informację o warunkach powstania Studium przypadku, a nie jako skrótowy wynik jego oceny. Sam poziom zaangażowania własnego nie zastępuje kontroli podstaw, oceny ich niezależności ani walidacji konkretnej wersji przypadku. Pozwala natomiast zachować jawność właściwości metodologicznej, która bez osobnego zapisu mogłaby pozostać niewidoczna dla późniejszego użytkownika Studium przypadku.

Profil metodologiczny przewiduje dla zaangażowania własnego trzy poziomy: niskie (F1-N), umiarkowane (F1-U) i wysokie (F1-W). Ich znaczenia i reguły stosowania zestawiono w załączniku B.8. Nie należy określać poziomu wyłącznie na podstawie kodu udziału M6; podstawą są przesłanki zaangażowania własnego dokumentującego. Podobnie jak w pozostałych wymiarach Profilu, przypisanie wartości powinno mieć odtwarzalną podstawę. Gdy wartości nie można obecnie uzasadnić lub rozstrzygnąć, stosuje się metastany „brak danych” albo „nierozstrzygnięte”.

Na tym kończy się definiowanie zakresu i Profilu Studium przypadku. Ustaliliśmy, czego przypadek dotyczy, gdzie przebiegają jego granice, w jaki sposób opisujemy warunki jego powstania oraz jakie właściwości empiryczne zachowujemy dla późniejszych porównań. Kolejnym krokiem jest przejście od charakterystyki przypadku do jego trwałej dokumentacji, wersjonowania i kontroli. Temu służy kanoniczny pakiet D1–D5 oraz cykl życia Studium przypadku.

Część II. Budowa i dokumentowanie Studium przypadku

R3. Cykl życia, rejestracja, wersjonowanie i dokumentacja Studium przypadku

3.1. Cykl życia Studium przypadku

W poprzednim rozdziale Studium przypadku zostało wyodrębnione i sprofilowane. Wiemy już, jakiej sytuacji właścicielskiej dotyczy, gdzie przebiegają jego granice oraz jakie właściwości metodologiczne i empiryczne należy zachować, aby później można było właściwie je odczytać. Nie oznacza to jednak, że przypadek jest w tym momencie „gotowy”. Właściwie dopiero od tego miejsca zaczyna się jego życie jako kontrolowanego zasobu wiedzy.

Cykl życia Studium przypadku VBM Sprint® nie jest prostą sekwencją, w której kolejno wypełnia się pola, przechodzi kilka etapów i na końcu otrzymuje status „zakończonego przypadku”. Rzeczywiste sytuacje właścicielskie rozwijają się w czasie, dostępny materiał bywa niepełny, nowe źródła pojawiają się później, niektóre pytania zostają rozstrzygnięte, a inne pozostają otwarte. Niekiedy można obserwować to, co wydarzyło się po rozstrzygnięciu właściciela, innym razem taka obserwacja nie jest dostępna. Przypadek powinien zachować te różnice zamiast dopasowywać rzeczywistość do z góry założonego obrazu kompletności.

Zanim właściwe Studium przypadku rozpocznie swój cykl życia, potencjalny przypadek może zostać przechwycony i zarejestrowany jako kandydat. Właściwy cykl życia Studium przypadku rozpoczyna się wtedy, gdy sytuacja właścicielska zostaje świadomie wyodrębniona jako przedmiot przypadku. Od tej chwili nie pracujemy już z luźnym zbiorem materiałów dotyczących przedsiębiorstwa ani z ogólną historią firmy. Powstaje określone Studium przypadku mające własną tożsamość, granice i dokumentację.

Na początku zasób ten może być jeszcze bardzo skromny. Można znać problem, wyzwanie, dylemat lub intencję właściciela i mieć tylko kilka materiałów pozwalających odtworzyć część sytuacji. Pełna chronologia może być nieznana, część dokumentów niedostępna, a sprzeczne relacje uczestników – nierozstrzygnięte. Nie jest to wada, którą trzeba ukrywać przed rozpoczęciem pracy. Studium przypadku może rozwijać się przy zachowaniu jawnej niewiedzy, jeżeli wiadomo, gdzie kończą się dostępne ustalenia i czego jeszcze nie można uzasadnić.

W toku pracy pojawia się nowy materiał. Część wcześniejszych pytań znajduje odpowiedź. Niektóre zapisy wymagają doprecyzowania, inne okazują się zbyt silne w stosunku do podstawy, na której zostały oparte. Może zmienić się również wiedza potrzebna do prawidłowego opisanego samego przypadku. To, co początkowo wydawało się jego istotną właściwością, może po pozyskaniu nowych podstaw wymagać innej klasyfikacji. Zmiany takie powinny pozostawiać ślad w dokumentacji. Rozwijanie przypadku nie polega bowiem na tworzeniu coraz bardziej przekonującej historii, lecz na coraz lepszym kontrolowaniu relacji pomiędzy materiałem, wiedzą, interpretacją i tym, co nadal pozostaje nierozstrzygnięte.

Z tego powodu Studium przypadku przez znaczną część swojego życia pozostaje zasobem rozwijającym. Dokumentacja dojrzewa wraz z napływem materiału i pracą analityczną. Powstają kwestie wymagające dalszego sprawdzenia, sprzeczności mogą zostać wyjaśnione albo zachowane jako nierozstrzygnięte, a pojawiające się sygnały mogą prowadzić do nowych obserwacji, ustaleń, interpretacji lub hipotez roboczych. Szczegółowy sposób prowadzenia tej dokumentacji zostanie przedstawiony dalej. Na tym etapie ważna jest sama zasada: rozwój Studium przypadku ma zachowywać historię dochodzenia do wiedzy, a nie zastępować ją późniejszą, uporządkowaną narracją.

W pewnym momencie zasób może osiągnąć poziom stabilności pozwalający potraktować jego konkretną wersję jako przedmiot dalszej kontroli. Nie oznacza to, że o przypadku wiadomo już wszystko. Nie wymaga również zamknięcia każdego pytania, które pojawiło się podczas pracy. Chodzi o sytuację, w której można jednoznacznie wskazać, co zawiera dana wersja Studium przypadku, na jakiej podstawie została zbudowana, jakie ma ograniczenia oraz które elementy pozostają niewiadome lub nierozstrzygnięte.

To rozróżnienie jest kluczowe dla całego dalszego cyklu życia. Rozwija się Studium przypadku, natomiast ocenie podlega konkretna jego wersja. Dzięki temu można zachować historię przypadku bez ciągłego przepisywania przeszłości. Jeżeli dana wersja została oceniona na określonym materiale, późniejsze pojawienie się nowych informacji nie powinno prowadzić do cichej zmiany tej wersji tak, jakby nowa wiedza była dostępna od początku. Istotny nowy materiał może stać się podstawą dalszego rozwoju i powstania kolejnej wersji.

Stabilizacja wersji otwiera możliwość jej walidacji. Walidacja nie odpowiada jednak na pytanie, czy przypadek jest już „gotowy do wszystkiego”. Jej przedmiotem jest jakość i integralność konkretnej wersji oraz możliwość odtworzenia podstaw jej zapisów. Wynik walidacji nie przesądza jeszcze, gdzie i w jaki sposób wersja może zostać wykorzystana. To wymaga odrębnego rozstrzygnięcia dotyczącego kwalifikacji.

Kwalifikacja również nie zamyka życia Studium przypadku. Konkretna wersja może nadawać się do jednego zastosowania, a nie nadawać się do innego. Może na przykład mieć wystarczającą podstawę do określonego wykorzystania badawczego, konsultingowego lub dydaktycznego mimo braku pełnej obserwacji postdecyzyjnej. W innym przypadku właśnie brak określonej części materiału może istotnie ograniczać dopuszczalne zastosowanie.

Granice wykorzystania powinny wynikać z rzeczywistych właściwości wersji, a nie z oczekiwania, że wszystkie Studia przypadku mają osiągać ten sam poziom kompletności.

Podobnie należy traktować publikację i przynależność do Korpusu Studiów Przekładu VBM Sprint®. Nie są one obowiązkowym końcem procesu. Studium przypadku może pozostać zasobem wewnętrznym, zostać wykorzystane bez publicznego ujawnienia albo mieć reprezentację dydaktyczną lub badawczą, nie należąc do Korpusu. Może też spełniać wymagania jednego zastosowania, a nie spełniać warunków innego. Walidacja, kwalifikacja, publikacja i członkostwo w Korpusie odpowiadają na różne pytania i nie powinny być zastępowane jednym syntetycznym pojęciem „gotowości”.

Dlatego stan Studium przypadku nie daje się opisać jedną linią prowadzącą od „niegotowego” do „gotowego”. W systemie rozdzielone pozostają jego rozwój, walidacja, kwalifikacja i członkostwo w Korpusie. W kolejnej sekcji rozróżnienie to zostanie przedstawione dokładniej. Tutaj wystarczy zauważyć jego najważniejszą konsekwencję: przypadek może znajdować się jednocześnie w różnych stanach w zależności od tego, o jaki wymiar pytamy.

Tak rozumiany cykl życia pozwala również uniknąć błędnego utożsamienia zamknięcia konkretnej wersji z zakończeniem samego przypadku. Po pewnym czasie może pojawić się nowy dokument, kolejna rozmowa z właścicielem, możliwość odtworzenia wcześniej nieznanego zdarzenia albo obserwacja późniejszego przebiegu sytuacji. Nowy materiał nie powinien być automatycznie dopisywany do wcześniejszej wersji. Najpierw trzeba ustalić, czy jedynie uzupełnia istniejący zasób bez zmiany jego istotnej treści, czy też prowadzi do zmiany na tyle znaczącej, że powinna powstać kolejna wersja Studium przypadku.

Ma to szczególne znaczenie przy obserwacji postdecyzyjnej. Brak takiej obserwacji w określonym momencie nie oznacza, że Studium przypadku jest z definicji niekompletne albo bezwartościowe. Może po prostu odzwierciedlać rzeczywistą granicę dostępnej wiedzy. Jeżeli obserwacja stanie się możliwa później, może wzbogacić dalszy rozwój przypadku. Nie należy jednak przedstawiać późniejszej wiedzy tak, jakby należała do wcześniejszej wersji.

W ten sposób jedno Studium przypadku może przechodzić przez więcej niż jeden okres rozwoju i więcej niż jeden cykl pracy nad konkretną wersją. Może zostać rozwinięte na podstawie dostępnego materiału, ustabilizowane, poddane walidacji i zakwalifikowane do określonego zastosowania, a po pewnym czasie ponownie rozwijane na podstawie nowej wiedzy. Wcześniejsza wersja i dotyczące jej rozstrzygnięcia pozostają częścią historii przypadku; kolejna wersja otrzymuje własną podstawę i własną kontrolę.

Cykl życia Studium przypadku VBM Sprint® jest więc sposobem utrzymania ciągłości pomiędzy zmieniającą się rzeczywistością przedsiębiorstwa, rozwojem wiedzy o sytuacji właścicielskiej oraz kontrolą tego, co w danym momencie rzeczywiście można o niej powiedzieć. Nie prowadzi do jednego obowiązkowego punktu końcowego. Pozwala raczej zachować przypadek jako rozwijany w czasie zasób, którego kolejne wersje mogą mieć różny poziom rozpoznania, różne ograniczenia i różne dopuszczalne zastosowania.

Aby taki model był możliwy do prowadzenia w praktyce, potrzebne są trzy dalsze rozróżnienia. Trzeba osobno opisywać różne wymiary stanu Studium przypadku, wskazywać momenty, w których przejście do kolejnego rodzaju pracy wymaga kontroli, oraz zachować instytucjonalny ślad istnienia i historii przypadku. Temu służą kolejno cztery osie stanu, bramy procesu oraz Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®.

3.2. Cztery niezależne osie stanu

Cykl życia opisany w poprzedniej sekcji pokazuje, dlaczego o Studium przypadku nie można powiedzieć po prostu, że jest „gotowe” albo „niegotowe”. Taka jedna etykieta musiałaby jednocześnie odpowiadać na kilka różnych pytań: czy przypadek jest nadal rozwijany, czy konkretna jego wersja została zwalidowana, do jakich zastosowań może zostać dopuszczona oraz czy należy do Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®.

W systemie Studiów przypadku VBM Sprint® pytania te pozostają rozdzielone. Stan przypadku opisują cztery niezależne osie: rozwój (Development), walidacja (Validation), kwalifikacja (Qualification) oraz członkostwo w Korpusie (Corpus Membership).

Cztery osie są ze sobą powiązane, ale każda zachowuje inną informację i żadnej nie można wyprowadzić automatycznie z pozostałych. Wynik walidacji nie mówi jeszcze, do czego wersję można wykorzystać. Kwalifikacja do określonego zastosowania nie oznacza członkostwa w Korpusie, a członkostwo w Korpusie nie zastępuje informacji o przebiegu rozwoju przypadku. Dlatego czterech osi nie wolno sprowadzać do jednego syntetycznego statusu „gotowości”.

Pierwsza oś, czyli rozwój, opisuje, co dzieje się ze Studium przypadku jako rozwijanym zasobem. Przypadek może zostać rozpoznany jako przedmiot dalszej pracy, uzyskać własną tożsamość i dokumentację, być rozwijany, osiągnąć poziom pozwalający ustabilizować konkretną wersję albo później ponownie wymagać dalszego rozwoju.

Oś ta odnosi się więc przede wszystkim do samego Studium przypadku i jego ciągłości w czasie. Pozwala zachować różnicę między przypadkiem jako trwającym zasobem a jego poszczególnymi wersjami. Pojawienie się kolejnej wersji nie tworzy nowego Studium przypadku, jeżeli nadal dotyczy tej samej wyodrębnionej sytuacji właścicielskiej. Oznacza natomiast kolejny stan rozwoju tego samego przypadku.

Na osi rozwoju stosowane są kody SR-D0–SR-D4, które identyfikują kolejne statusy rozwoju: SR-D0: Kandydat na Studium przypadku, SR-D1: Zarejestrowane, SR-D2: W rozwoju, SR-D3: Gotowe do walidacji oraz SR-D4: Rdzeń empiryczny kompletny. System zachowuje również statusy wyjątkowe: DS: zawieszone, DR: odrzucone, DM: połączone i DA: zarchiwizowane. Kody te opisują stan rozwoju, a nie wynik walidacji, kwalifikację ani członkostwo w Korpusie. G0 przechwytyuje i rejestruje kandydata, G1 ustanawia definicję właściwego Studium przypadku, a dalsze bramy kontrolują przejścia bez tworzenia dodatkowego statusu rozwoju. Pełne zestawienie znajduje się w załączniku B.2.

Druga oś, czyli walidacja, dotyczy już konkretnej wersji Studium przypadku. Odpowiada na pytanie, czy została ona poddana kontroli oraz jaki jest wynik tej kontroli. Walidacja nie jest więc raz na zawsze przypisana do całego przypadku niezależnie od jego dalszego rozwoju.

Ma to ważną konsekwencję. Jeżeli powstaje kolejna wersja, wcześniejszy wynik walidacji pozostaje związany z wersją, której rzeczywiście dotyczył. Nie zostaje usunięty ani automatycznie przeniesiony na nową wersję. Nowa wersja wymaga własnego rozstrzygnięcia walidacyjnego.

Również niekorzystny wynik walidacji nie oznacza automatycznie odrzucenia całego Studium przypadku. Mówi coś o ocenianej wersji. Może prowadzić do dalszej pracy nad przypadkiem, ujawnienia ograniczeń albo przygotowania kolejnej wersji. Nie rozstrzyga samodzielnie stanu pozostałych osi.

Trzecia oś, czyli kwalifikacja, odpowiada na pytanie o dopuszczalne zastosowanie konkretnej wersji. Nie pyta już przede wszystkim o to, czy jej podstawa i dokumentacja zostały prawidłowo skontrolowane, lecz o to, do czego dana wersja może zostać wykorzystana przy uwzględnieniu jej rzeczywistych właściwości i ograniczeń.

Dlatego walidacja i kwalifikacja nie są dwoma nazwami tego samego rozstrzygnięcia. Wersja może przejść walidację, a jednocześnie mieć ograniczenia istotne dla określonych zastosowań. Brak pełnej obserwacji postdecyzyjnej, określony zakres dostępnego materiału albo inne jawnie zachowane granice nie muszą przekreślać wartości przypadku, ale mogą wpływać na to, do czego dana wersja powinna być dopuszczona.

Kwalifikacja pozostaje zatem zależna od celu wykorzystania. Nie tworzy jednak odrębnego Rdzenia empirycznego dla każdego zastosowania. Punktem odniesienia pozostaje ta sama konkretna wersja Studium przypadku, a zmienia się jedynie zakres dopuszczalnego wykorzystania.

Czwarta oś, czyli członkostwo w Korpusie, odpowiada na jeszcze inne pytanie: czy konkretna wersja Studium przypadku została włączona do Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®. Jest to odrębne rozstrzygnięcie instytucjonalne.

Członkostwo w Korpusie nie wynika automatycznie ani z walidacji, ani z kwalifikacji, ani z publikacji. Studium przypadku może być rozwiniętym i użytecznym zasobem, może mieć zwalidowaną wersję i być dopuszczone do określonych zastosowań, a mimo to pozostawać poza Korpusem. Korpus nie jest więc zbiorem wszystkich przypadków istniejących w ekosystemie VBM Sprint®.

Rozdzielenie czterech osi pozwala opisać sytuacje, które przy jednym statusie wyglądałyby jak sprzeczność. Studium przypadku może być ponownie rozwijane, podczas gdy jego wcześniejsza wersja zachowuje własny wynik walidacji. Konkretna wersja może być zwalidowana, ale jeszcze nie mieć kwalifikacji do określonego zastosowania. Może być

zwalidowana i zakwalifikowana, lecz pozostawać poza Korpusem. Włączenie wersji do Korpusu nie oznacza natomiast, że samo Studium przypadku nie może być dalej rozwijane.

Dlatego pytanie „jaki status ma ten przypadek?” jest zbyt ogólne, aby zawsze prowadziło do jednoznacznej odpowiedzi. Trzeba najpierw ustalić, o jaki wymiar chodzi: rozwój przypadku, walidację konkretnej wersji, jej kwalifikację czy członkostwo w Korpusie.

Rozdzielenie to nie ma zwiększać ciężaru pracy użytkownika. Jego funkcją jest ochrona znaczenia informacji. Zgodnie z zasadą precyzja w modelu, prostota w użyciu system może przedstawiać użytkownikowi tylko te dane, które są potrzebne w danym momencie, ale nie powinien dla wygody scalać odmiennych rozstrzygnięć w jeden pozornie prosty status.

Cztery osie nie wyznaczają jednak dowolnych, całkowicie niezależnych ścieżek. Przejście do określonych rodzajów pracy wymaga w pewnych momentach sprawdzenia, czy zostały spełnione warunki pozwalające wykonać kolejny krok. Taka kontrola nie tworzy piątej osi stanu. Funkcję tych punktów kontroli pełnią bramy procesu. To one określają momenty, w których dalsze przejście wymaga jawnego sprawdzenia warunków, zachowując jednocześnie odrębność czterech osi stanu.

3.3. Bramy procesu

Cztery osie stanu pozwalają opisać, co w danym momencie wiadomo o rozwoju Studium przypadku, walidacji konkretnej wersji, jej kwalifikacji oraz członkostwie w Korpusie. Nie odpowiadają jednak same na pytanie, kiedy można przejść do kolejnego rodzaju pracy. Do tego służą bramy procesu.

Brama nie jest kolejnym statusem Studium przypadku. Jest punktem kontroli przed wykonaniem określonego ruchu. Jej funkcją jest sprawdzenie, czy istnieje wystarczająca podstawa, aby przejść dalej bez utraty kontroli nad tożsamością przypadku, jego dokumentacją, wersją albo zakresem dopuszczalnego wykorzystania.

Oznacza to również, że przejście przez bramę nie musi zawsze kończyć się zgodą na dalszy krok. Kontrola może ujawnić brak wymaganej informacji, nierozstrzygniętą sprzeczność, niewystarczającą podstawę albo potrzebę dalszego rozwoju. W takim przypadku właściwym rezultatem nie jest „przepchnięcie” przypadku dalej, lecz zatrzymanie określonej ścieżki albo powrót do pracy nad tym elementem, którego nie można jeszcze uzasadnić.

Bramy porządkują możliwe przejścia, ale nie tworzą jednego automatycznego przebiegu pracy, który każde Studium przypadku musi przejść od początku do końca. Nie każdy przypadek będzie kwalifikowany do wszystkich zastosowań ani trafi do Korpusu. Niektóre pozostaną zasobami wewnętrznymi; inne zatrzymają się na wcześniejszym etapie albo po czasie ponownie wejdą w rozwój. Bramy nie ustanawiają obowiązku dotarcia do G6. Oznaczenia G0–

G6 identyfikują siedem kolejnych bram procesu w architekturze Studiów przypadku VBM Sprint®.

G0: przechwycenie i rejestracja chroni moment, w którym potencjalny przypadek pojawia się w systemie. Nie wymaga jeszcze pełnej wiedzy o sytuacji właścicielskiej ani rozwiniętej dokumentacji. Jej funkcją jest przede wszystkim zapobieżenie sytuacji, w której istotny materiał lub potencjalne Studium przypadku pozostaje poza kontrolowanym obiegiem i istnieje wyłącznie w pamięci dokumentującego, luźnych notatkach albo rozproszonych plikach.

Przejście przez G0 nie oznacza jeszcze, że każde przechwycone zdarzenie stanie się Studium przypadku VBM Sprint®. Oznacza jedynie, że kandydat został rozpoznany i może zostać poddany dalszej ocenie.

G1: definicja Studium przypadku odpowiada na pytanie, czy potrafimy już wyodrębnić właściwy przedmiot pracy. To tutaj trzeba móc odróżnić przedsiębiorstwo referencyjne od konkretnej sytuacji właścicielskiej oraz określić, czego dotyczy Studium przypadku i gdzie przebiegają jego podstawowe granice.

Znaczenie tej bramy jest fundamentalne. Bez wystarczająco określonej sytuacji właścicielskiej dalsze gromadzenie materiału może prowadzić do budowania ogólnej historii przedsiębiorstwa zamiast konkretnego Studium przypadku. G1 chroni więc tożsamość przypadku przed stopniowym rozszerzaniem go o wszystko, co wydaje się interesujące lub dostępne.

G2: kompletność rozwoju dotyczy momentu, w którym rozwijany przypadek osiąga poziom pozwalający skierować konkretną jego wersję do dalszej kontroli. „Kompletność” nie oznacza tutaj kompletnej wiedzy o przedsiębiorstwie ani zamknięcia wszystkich pytań.

Studium przypadku może zawierać jawną niewiedzę, nierozstrzygnięte kwestie i ograniczenia. Warunkiem nie jest ich usunięcie, lecz takie rozwinięcie dokumentacji, aby wiadomo było, co w danej wersji zostało ustalone, na jakiej podstawie, czego nie wiadomo oraz które kwestie pozostają otwarte. G2 nie nagradza więc pozornej pełności. Sprawdza, czy wersja jest wystarczająco określona, aby mogła zostać poddana walidacji.

G3: walidacja otwiera przejście od rozwoju wersji do jej formalnej kontroli. Przedmiotem nie jest już ogólne wrażenie, że przypadek jest dobrze opisany, lecz konkretna wersja Studium przypadku wraz z jej dokumentacją i podstawami.

Rezultatem przejścia przez tę bramę jest jawne rozstrzygnięcie walidacyjne dotyczące właśnie tej wersji. Nie wolno rozciągać go automatycznie na późniejsze wersje ani traktować jako ogólnego potwierdzenia wartości całego przypadku. Szczegółowy model walidacji, w tym jej możliwe wyniki i sposób kontroli podstaw, zostanie przedstawiony w części poświęconej walidacji Studium przypadku.

G4: zamknięcie wersji chroni moment, w którym konkretna wersja staje się trwałym punktem odniesienia w historii Studium przypadku. Jej zamknięcie nie oznacza zakończenia życia samego przypadku. Oznacza, że zawartość tej wersji, jej podstawa, ograniczenia oraz dotyczące jej rozstrzygnięcia mogą być odtąd jednoznacznie odtworzone i nie powinny być później cicho przepisywane.

Jeżeli po zamknięciu pojawi się nowy materiał, nie zmienia się cicho zamkniętej wersji. Jeżeli jego uwzględnienie prowadzi do istotnej zmiany treści D4, granic przypadku, integralności pakietu D1–D5 albo istotnych ograniczeń, powstaje kolejna wersja. W przeciwnym razie materiał może zostać zachowany do dalszej pracy bez zmiany zamkniętego stanu wersji.

G5: kwalifikacja odpowiada na pytanie, czy konkretna wersja może zostać dopuszczona do określonego zastosowania. Punkt kontroli przesuwają się tutaj z jakości i integralności samej wersji na relację pomiędzy jej właściwościami a celem, w którym ma zostać wykorzystana.

Nie istnieje przy tym domyślna zasada, zgodnie z którą przejście walidacji automatycznie otwiera wszystkie możliwe zastosowania. Wersja może mieć wystarczającą podstawę do jednego celu, a jednocześnie mieć ograniczenia istotne dla innego. Dlatego kwalifikacja pozostaje odrębną bramą i nie może być ukryta wewnątrz wyniku walidacji.

G6: wejście do Korpusu dotyczy włączenia konkretnej wersji Studium przypadku do Korpusu Studiów Przypadku VBM Sprint®. Jest to ostatnia z ustanowionych bram, ale nie należy jej traktować jako obowiązkowego finału życia każdego przypadku.

Korpus jest kontrolowanym zasobem instytucjonalnym, a nie automatycznym archiwum wszystkich istniejących Studiów przypadku. Dlatego wejście do niego wymaga odrębnego rozstrzygnięcia. Sam fakt istnienia przypadku, jego walidacji, kwalifikacji, wykorzystania lub publikacji nie tworzy członkostwa w Korpusie.

Siedem bram można odczytać jako kolejne pytania kontrolne. Czy potencjalny przypadek został przechwycony i zarejestrowany? Czy potrafimy już zdefiniować Studium przypadku? Czy rozwój pozwala ustabilizować wersję do kontroli? Czy wersja została poddana walidacji? Czy można ją zamknąć jako trwały punkt odniesienia? Czy może zostać wykorzystana w określonym celu? Czy spełnia warunki wejścia do Korpusu?

Nie oznacza to jednak siedmiu kolejnych stopni „dojrzałości”. Bramy przecinają różne osie stanu i zabezpieczają różne decyzje. Ich wspólną funkcją jest niedopuszczenie do sytuacji, w której kolejny krok zostaje wykonany wyłącznie dlatego, że przypadek „wydaje się już gotowy”.

Brama wymusza jawność warunku przejścia. Nie tworzy siły podstawy, której wcześniej nie było. Jeżeli brakuje materiału, kontroli albo rozstrzygnięcia potrzebnego do wykonania kolejnego ruchu, właściwą odpowiedzią systemu jest zachowanie tej granicy.

Aby przejścia te mogły być odtwarzane również wtedy, gdy nad przypadkiem pracuje więcej niż jedna osoba albo gdy wracamy do niego po dłuższym czasie, potrzebny jest instytucjonalny zapis jego istnienia, aktualnej wersji i stanów na poszczególnych osiach. Funkcję tę pełni Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®.

3.4. Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®

Studium przypadku może być rozwijane przez długi czas. Mogą powstawać jego kolejne wersje, zmieniać się wyniki walidacji, zakres dopuszczalnego wykorzystania albo członkostwo konkretnej wersji w Korpusie. Do przypadku można wrócić po kilku miesiącach, a czasem po kilku latach. Może też zdarzyć się, że pracę rozpoczętą przez jedną osobę kontynuuje ktoś inny. W takich warunkach sama obecność dokumentów w folderze nie wystarcza do zachowania ciągłości przypadku.

Po czasie trzeba móc jednoznacznie ustalić, jakie Studia przypadku istnieją w systemie i z którym z nich mamy do czynienia. Potrzebne są również informacje o identyfikatorze instytucjonalnym, aktualnej wersji, stanie na każdej z czterech osi oraz lokalizacji kanonicznej dokumentacji. Odpowiedzi na te pytania nie powinny zależeć od pamięci dokumentującego, znajomości struktury folderów ani od tego, kto ostatnio pracował z przypadkiem. Temu służy jeden Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®.

Globalny Rejestr zapewnia przypadkom trwałą widoczność instytucjonalną. Przechwycenie potencjalnego przypadku chroni go przed pozostaniem poza kontrolowanym obiegiem, ale dopiero wyodrębnienie właściwego Studium przypadku pozwala mówić o jego jednoznacznej tożsamości instytucjonalnej. Od tego momentu Rejestr pozwala zachować jego identyfikator i ciągłość również wtedy, gdy później zmienia się dokumentacja, powstają kolejne wersje albo pojawiają się nowe rozstrzygnięcia dotyczące walidacji, kwalifikacji czy członkostwa w Korpusie.

Ma to szczególne znaczenie dlatego, że przedsiębiorstwo referencyjne nie jest jednostką Studium przypadku. Jedno przedsiębiorstwo może być kontekstem dla kilku różnych sytuacji właścicielskich, a każda z nich może prowadzić do odrębnego Studium przypadku. Gdyby przypadki były rozpoznawane przede wszystkim przez nazwę przedsiębiorstwa albo miejsce przechowywania materiałów, ich granice mogłyby z czasem zacząć się zacierać.

Wyobraźmy sobie przedsiębiorstwo, do którego wracamy dwukrotnie. Pierwsze Studium przypadku dotyczy sytuacji właścicielskiej związanej z sukcesją, a drugie dotyczy późniejszego dylematu dotyczącego skalowania działalności. Przedsiębiorstwo jest to samo, lecz nie są to dwie wersje jednego przypadku. Są to dwa odrębne Studia przypadku, ponieważ odnoszą się do dwóch różnych sytuacji właścicielskich. Globalny Rejestr pozwala zachować ich odrębność i nie dopuścić do tego, aby z czasem zostały potraktowane jako jedna rozrastająca się historia przedsiębiorstwa.

Rejestr pełni podobną funkcję wobec kolejnych wersji tego samego Studium przypadku. Pojawienie się istotnego nowego materiału może prowadzić do powstania kolejnej wersji, ale nie tworzy samo przez się nowego Studium przypadku. System musi więc pozwalać ustalić zarówno tożsamość samego przypadku, jak i to, która jego wersja jest obecnie aktualna. Wcześniejsze wersje pozostają częścią jego historii, natomiast Rejestr wskazuje punkt odniesienia dla bieżącej pracy.

To samo dotyczy czterech osi stanu opisanych wcześniej. Informacje o rozwoju Studium przypadku, walidacji, kwalifikacji oraz członkostwie w Korpusie nie powinny być rozproszone pomiędzy niezależnymi globalnymi zestawieniami. W Globalnym Rejestrze utrzymywane są aktualne statusy na wszystkich czterech osiach. Nie tworzą one jednak jednego zbiorczego statusu „gotowości”. Rejestr zachowuje ich odrębność, a zarazem umożliwia ustalenie aktualnego stanu instytucjonalnego przypadku.

Nie oznacza to, że Globalny Rejestr ma przejmować treść Studium przypadku. Jego zadaniem nie jest opisywanie przedsiębiorstwa, sytuacji właścicielskiej, przebiegu zdarzeń, materiałów źródłowych ani wiedzy składającej się na Rdzeń empiryczny. Rejestr ma prowadzić do właściwej dokumentacji, a nie ją zastępować.

Różnica ta staje się szczególnie ważna wtedy, gdy do przypadku wraca osoba, która wcześniej nad nim nie pracowała. Globalny Rejestr powinien pozwolić jej najpierw ustalić, z jakim Studium przypadku ma do czynienia, jaka jego wersja jest aktualna, jaki jest jego stan na czterech osiach oraz gdzie znajduje się kanoniczna dokumentacja. Dopiero przejście do tej dokumentacji pozwala poznać właściwą treść przypadku i odtworzyć podstawy zawartej w nim wiedzy.

Globalny Rejestr pełni więc funkcję warstwy instytucjonalnej ponad dokumentacją poszczególnych przypadków. Pozwala ustalić, że Studium przypadku istnieje w systemie, rozpoznać jego identyfikator, aktualną wersję i stan oraz odnaleźć miejsce, w którym znajduje się jego kanoniczna dokumentacja. Nie staje się przez to dodatkowym dokumentem nadrzędnym obejmującym całą treść przypadku.

Z tego samego powodu obowiązuje jeden Globalny Rejestr. Nie tworzy się osobnych globalnych rejestrów rozwoju, walidacji, kwalifikacji czy członkostwa w Korpusie. Prowadziłoby to do rozproszenia informacji o tym samym Studium przypadku pomiędzy kilka równoległych miejsc i wymagałoby późniejszego uzgadniania, które z nich przedstawia aktualny stan. Jeden Rejestr utrzymuje wspólny punkt odniesienia, podczas gdy każda z czterech osi zachowuje własne znaczenie.

Taka konstrukcja wspiera również ciągłość pracy pomiędzy osobami. Ktoś, kto nie uczestniczył w powstawaniu przypadku, nie powinien być zmuszony do rekonstruowania jego historii z nazw plików, dat modyfikacji dokumentów albo pamięci poprzedniego dokumentującego. Rejestr daje stabilny punkt wejścia do systemu, z którego można przejść do właściwej dokumentacji.

Globalny Rejestr nie jest przy tym Korpusem Studiów Przypadku VBM Sprint®. Korpus obejmuje wyłącznie te wersje przypadków, które zostały do niego odrębnie włączone. Rejestr obejmuje również przypadki pozostające poza Korpusem, ponieważ samo istnienie Studium przypadku w systemie nie oznacza członkostwa w Korpusie.

Nie jest również katalogiem publikacji ani reprezentacji. Studium przypadku może istnieć bez publicznej reprezentacji, a publikacja reprezentacji nie tworzy ani nowego Studium przypadku, ani jego członkostwa w Korpusie.

Rejestr nie jest także repozytorium materiałów źródłowych ani miejscem tworzenia wiedzy empirycznej. Nie służy do przechowywania materiałów dotyczących przedsiębiorstwa, zapisywania obserwacji, ustaleń empirycznych, interpretacji, hipotez roboczych, pytań otwartych czy sprzeczności. Funkcje te należą do dokumentacji pojedynczego Studium przypadku.

Rola Globalnego Rejestru jest ograniczona, ale fundamentalna. Pozwala ustalić, że Studium przypadku istnieje w systemie, jaki ma identyfikator instytucjonalny, która jego wersja jest aktualna, jaki jest jego stan na czterech niezależnych osiach oraz gdzie znajduje się kanoniczna dokumentacja.

Dzięki temu historia przypadku nie rozpada się na pamięć uczestników, kolejne foldery i niezależne dokumenty. Studium przypadku zachowuje ciągłość instytucjonalną nawet wtedy, gdy rozwija się jego wiedza, powstają kolejne wersje, zmieniają się osoby pracujące z materiałem albo pojawiają się nowe sposoby jego wykorzystania.

Pozostaje jednak ważne rozróżnienie. Globalny Rejestr jest źródłem prawdy dla instytucjonalnej tożsamości Studium przypadku – jego identyfikatora, istnienia w systemie, aktualnej wersji, statusów instytucjonalnych oraz lokalizacji kanonicznej dokumentacji. Dokumentacja pojedynczego Studium przypadku ma natomiast własny punkt wejścia do jego treści merytorycznej. Granica między tymi dwiema funkcjami przebiega pomiędzy Globalnym Rejestrem a D1: Kartą Studium przypadku. Wymaga ona osobnego wyjaśnienia.

3.5. Globalny Rejestr a D1

Każde Studium przypadku, które uzyskało własną tożsamość w systemie, potrzebuje również punktu wejścia do swojej dokumentacji. Funkcję tę pełni D1: Karta Studium przypadku. Jest to podstawowy dokument pozwalający rozpoznać, czego konkretny przypadek dotyczy, jakie są jego granice i podstawowa charakterystyka oraz gdzie należy przejść dalej, aby pracować z jego kanoniczną dokumentacją.

D1 nie jest streszczeniem całego Studium przypadku ani miejscem, w którym przechowuje się całą wiedzę o nim. Nie zastępuje również Globalnego Rejestru. Oba elementy pozostają ze sobą bezpośrednio powiązane, ale odpowiadają na inne pytania i pełnią różne funkcje.

Funkcję Globalnego Rejestru można rozumieć jako identyfikację Studium przypadku na poziomie instytucjonalnym. Pozwala on ustalić, że określony przypadek istnieje w systemie, jaki ma identyfikator, która jego wersja jest aktualna, jaki jest jego stan na czterech osiach oraz gdzie znajduje się jego kanoniczna dokumentacja. Jest więc punktem odniesienia dla miejsca przypadku w całym systemie Studiów przypadku VBM Sprint®.

D1 pozwala natomiast rozpoznać merytoryczną tożsamość tego samego przypadku. Pokazuje, czego właściwie dotyczy Studium przypadku odnalezione w Rejestrze. To tutaj określane są przedsiębiorstwo referencyjne, sytuacja właścicielska i granice przypadku oraz jego Profil metodologiczny i Profil empiryczny. D1 wskazuje również dokumentujących i prowadzi do pozostałych elementów kanonicznej dokumentacji.

Różnicę tę można sprowadzić do dwóch pytań. Globalny Rejestr pomaga odpowiedzieć: „który przypadek w systemie mamy przed sobą i jaki jest jego obecny stan instytucjonalny?” D1 pomaga odpowiedzieć: „czego ten przypadek merytorycznie dotyczy i jak został wyodrębniony?”

Obie odpowiedzi są potrzebne. Sam identyfikator instytucjonalny nie mówi jeszcze, jakiej sytuacji właścicielskiej dotyczy przypadek. Z kolei opis sytuacji właścicielskiej nie powinien zastępować jednoznacznej informacji o tym, który przypadek istnieje w systemie, jaka jego wersja jest aktualna i jakie statusy są z nim obecnie związane.

Znaczenie tego podziału dobrze widać wtedy, gdy jedno przedsiębiorstwo jest źródłem więcej niż jednego Studium przypadku. Dwa przypadki mogą dotyczyć tego samego przedsiębiorstwa referencyjnego, ale różnych sytuacji właścicielskich. Globalny Rejestr zachowuje ich odrębne istnienie i identyfikatory. D1 każdego z nich pozwala natomiast ustalić, dlaczego merytorycznie są to dwa różne Studia przypadku: jaką sytuację właścicielską wyodrębniono i gdzie przebiegają granice każdego przypadku.

Relacja między Rejestrem a D1 nie polega zatem na kopiowaniu całej informacji z jednego miejsca do drugiego. Ta sama informacja może być widoczna w więcej niż jednym miejscu, jeżeli jest to potrzebne do jednoznacznego powiązania elementów systemu, ale tylko jedno miejsce pozostaje dla niej kanonicznym źródłem prawdy.

Dlatego D1 powinno zawierać odwołanie do właściwego wpisu w Globalnym Rejestrze, tak aby dokumentację można było jednoznacznie powiązać z właściwym Studium przypadku i jego identyfikatorem instytucjonalnym. Nie oznacza to jednak, że D1 staje się drugim miejscem nadawania albo rozstrzygania tego identyfikatora. W tym zakresie źródłem prawdy pozostaje Globalny Rejestr.

Ta sama zasada dotyczy czterech osi stanu. Statusy Development, Validation, Qualification i Corpus Membership pozostają kanonicznie utrzymywane w Globalnym Rejestrze. D1 może się do nich odwoływać, ale nie prowadzi własnej, konkurencyjnej wersji tych informacji. Jeżeli stan

na którejś z osi ulega zmianie, nie powinno powstawać pytanie, czy aktualna jest informacja w Rejestrze, Karcie czy innym dokumencie.

W przeciwnym kierunku przebiega granica dotycząca treści merytorycznej przypadku. Globalny Rejestr nie przejmuje od D1 opisu przedsiębiorstwa referencyjnego, sytuacji właścicielskiej, granic Studium przypadku ani jego profili. Informacje te należą do dokumentacji konkretnego przypadku. Rejestr nie powinien stopniowo przekształcać się w skróconą bazę wiedzy o przedsiębiorstwach i sytuacjach właścicielskich.

Takie rozdzielenie chroni system przed dwoma przeciwstawnymi problemami. Pierwszym byłoby przeciążenie Globalnego Rejestru treścią poszczególnych przypadków. Drugim – przeniesienie informacji instytucjonalnych do D1 w taki sposób, że każda Karta zaczęłaby utrzymywać własną wersję tego, co powinno być rozstrzygane globalnie. W obu sytuacjach z czasem trzeba byłoby ustalać, które z kilku miejsc przedstawia stan właściwy.

D1 nie jest również dodatkowym dokumentem nadrzędnym zawierającym skróconą wersję całego Studium przypadku. Jest punktem wejścia do dokumentacji pojedynczego przypadku. Pozwala ustalić jego merytoryczną tożsamość, granice i podstawową charakterystykę oraz prowadzi dalej do właściwych części pakietu dokumentacyjnego. Nie musi w tym celu przejmować funkcji pozostałych jego elementów.

Granica ta ma także znaczenie poznawcze. D1 nie jest samodzielnym źródłem empirycznym. Zapisanie w Karcie określonej klasyfikacji albo cechy przypadku nie tworzy przez samo powtórzenie dodatkowej podstawy dla tego ustalenia. Jeżeli rozwój wiedzy zapisanej w Rdzeniu empirycznym prowadzi do istotnej zmiany klasyfikacji merytorycznej w D1, musi być możliwe odtworzenie podstawy tej zmiany.

Chroni to przed tworzeniem pozornej pewności przez powielanie informacji. Ta sama treść widoczna w kilku miejscach systemu nie staje się kilkoma niezależnymi potwierdzeniami. Każde miejsce pełni własną funkcję, a siła twierdzenia nadal zależy od rzeczywistej podstawy, na której zostało ono oparte.

D1 może zmieniać się wraz z rozwojem Studium przypadku. Na początku nie wszystkie elementy jego charakterystyki muszą być w pełni rozstrzygnięte, ponieważ również rozpoznanie sytuacji właścicielskiej i granic przypadku może dojrzewać w toku pracy. Nie zmienia to jednak podziału odpowiedzialności: merytoryczna charakterystyka przypadku rozwija się w jego dokumentacji, podczas gdy jego identyfikator, aktualna wersja i statusy instytucjonalne pozostają utrzymywane w Globalnym Rejestrze.

Globalny Rejestr i D1 uzupełniają się więc, ale nie zastępują. Rejestr utrzymuje instytucjonalną ciągłość Studium przypadku w całym systemie. D1 otwiera dokumentację konkretnego przypadku i pozwala zrozumieć jego merytoryczną tożsamość.

W praktyce użytkownik może rozpocząć od Globalnego Rejestru, odnaleźć właściwe Studium przypadku i jego aktualną wersję, a następnie przejść do D1, aby ustalić, czego przypadek dotyczy i jak wejść w jego dokumentację. Ruch ten prowadzi od warstwy instytucjonalnej do pojedynczego przypadku, bez tworzenia konkurencyjnych źródeł prawdy.

D1 jest jednak dopiero punktem wejścia do kanonicznej dokumentacji. Aby Studium przypadku można było rozwijać i odtwarzać w sposób kontrolowany, potrzebne są również miejsca odpowiadające za materiał źródłowy, rekonstrukcję czasu, Rdzeń empiryczny oraz kwestie pozostające w toku pracy. Razem tworzą one kanoniczny pakiet D1–D5.

3.6. Kanoniczny pakiet D1–D5

D1 jest punktem wejścia do dokumentacji Studium przypadku, ale samo nie wystarcza do jego udokumentowania. Wiedza o przypadku powstaje z materiałów o różnym charakterze, dotyczy zdarzeń rozłożonych w czasie, zawiera ustalenia o różnej sile i pozostawia pytania, których w danym momencie nie da się jeszcze rozstrzygnąć. Gdyby wszystkie te elementy były zapisywane w jednym miejscu bez rozróżnienia ich funkcji, z czasem coraz trudniej byłoby ustalić, co jest źródłem, co rekonstrukcją zdarzeń, co ustaleniem, a co dopiero pytaniem wymagającym dalszej pracy.

Dlatego jedno Studium przypadku VBM Sprint® ma jeden kanoniczny pakiet dokumentacyjny D1–D5. Tworzy go pięć modułów: D1: Karta Studium przypadku, D2: Rejestr Źródeł, D3: Chronologia Studium przypadku, D4: Rdzeń empiryczny Studium przypadku oraz D5: Rejestr roboczy Studium przypadku.

Słowo „kanoniczny” nie oznacza, że cała wiedza o przypadku ma zostać zgromadzona w jednym rozbudowanym dokumencie. Oznacza, że dla każdej podstawowej funkcji dokumentacyjnej istnieje określone miejsce, do którego można wrócić jako do właściwego punktu odniesienia. Dzięki temu wiadomo nie tylko, co zapisano, ale także jaką funkcję dany zapis pełni w całym Studium przypadku.

Najprościej można to zobaczyć przez pięć pytań. D1 odpowiada na pytanie, czego dotyczy przypadek. D2: na jakim materiale pracujemy. D3: co i kiedy się wydarzyło. D4: co na podstawie dostępnego materiału możemy poznawczo zapisać o przypadku. D5: czego jeszcze nie możemy rozstrzygnąć albo co wymaga dalszej pracy. Te pytania są ze sobą związane, ale nie są wymienne.

D1: Karta Studium przypadku — utrzymuje merytoryczną tożsamość przypadku. Określa jego przedsiębiorstwo referencyjne, sytuację właścicielską, granice, profile i podstawową klasyfikację oraz prowadzi do pozostałej dokumentacji. Jak pokazano wcześniej, D1 nie jest jednak miejscem przechowywania materiałów źródłowych ani samodzielnym źródłem wiedzy empirycznej. Mówi przede wszystkim, czego dotyczy Studium przypadku, a nie jeszcze, co na jego temat zostało dowiedzione.

D2: Rejestr Źródeł – odpowiada za materiał, na którym praca ta się opiera. Każda identyfikowalna jednostka materiału wykorzystywana w Studium przypadku powinna zostać zarejestrowana w sposób pozwalający ustalić, czym jest, skąd pochodzi, kiedy powstała lub została pozyskana, na jakich warunkach jest dostępna i gdzie można ją ponownie odnaleźć.

Może to być dokument przedsiębiorstwa, wiadomość właściciela, materiał przygotowany na spotkanie, zapis rozmowy, notatka sporządzona w toku pracy albo inny materiał istotny dla badanego przypadku. Samo umieszczenie materiału w folderze nie wystarcza. Jeżeli ma on stać się podstawą rekonstrukcji zdarzeń albo wiedzy zapisanej w Rdzeniu empirycznym, jego pochodzenie musi być możliwe do odtworzenia.

Dlatego materiał powinien zostać zidentyfikowany w D2, zanim zostanie wykorzystany jako podstawa D3 lub D4. D2 nie rozstrzyga jednak, co z materiału wynika. Nie jest miejscem interpretacji ani ustaleń. Jego funkcją jest zachowanie odpowiedzi na wcześniejsze pytanie: na czym właściwie opieramy dalszą pracę?

D3: Chronologia Studium przypadku – porządkuje zdarzenia w czasie. Pozwala odtworzyć, co się wydarzyło i kiedy, o ile można to powiązać z materiałami wcześniej rozpoznanymi w D2.

Chronologia jest szczególnie ważna w sytuacjach właścicielskich, ponieważ znaczenie zdarzenia często zależy od jego miejsca w sekwencji. Rozmowa właściciela z zespołem przed podjęciem decyzji, sama decyzja oraz późniejsze działania mogą dotyczyć tego samego problemu, ale nie są tym samym zdarzeniem i nie powinny być przedstawiane tak, jakby wiedza dostępna później była znana wcześniej.

D3 pomaga utrzymać tę kolejność, ale nie powinno przejmować funkcji interpretacyjnej. Zapis, że właściciel podjął określoną decyzję w konkretnym momencie, nie jest jeszcze odpowiedzią na pytanie, dlaczego ją podjął. Chronologia może dostarczać kontekstu temporalnego dla dalszych ustaleń, lecz sama kolejność zdarzeń nie jest dowodem związku przyczynowego.

D4: Rdzeń empiryczny Studium przypadku – jest miejscem kontrolowanego zapisu wiedzy powstającej o przypadku. To tutaj materiał źródłowy, a tam gdzie jest to potrzebne również jego osadzenie temporalne, zostaje wykorzystany do formułowania zapisów poznawczych.

Nie każdy taki zapis ma jednak ten sam charakter. D4 zachowuje rozróżnienie między obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją i hipotezą roboczą. Dzięki temu użytkownik dokumentacji może rozpoznać nie tylko treść zapisu, ale również jego status poznawczy i podstawę, na której został zbudowany.

Jest to szczególnie ważne przy odtwarzaniu motywacji i logiki decyzji właściciela. Fakt, że określony wariant został wybrany, nie wystarcza jeszcze do stwierdzenia, dlaczego został wybrany. Dokumentacja może pozwalać na sformułowanie interpretacji albo hipotezy

dotyczącej kryteriów właściciela, ale zapis taki nie powinien być przedstawiany jako ustalenie empiryczne, dopóki jego podstawa tego nie uzasadnia.

D4 nie przechowuje przy tym surowych materiałów. Ich identyfikacja i pochodzenie pozostają w D2. Rdzeń empiryczny ma zachowywać wiedzę uzyskaną w pracy nad materiałem wraz z możliwością odtworzenia jej podstawy, a nie stawiać się drugim repozytorium źródeł.

Nie wszystko, co pojawia się podczas pracy nad przypadkiem, można jednak od razu umieścić w Rdzeniu empirycznym. Czasem materiał prowadzi do pytania, którego nie można jeszcze rozstrzygnąć. Dwa źródła mogą pozostawać ze sobą w sprzeczności. Innym razem pojawia się sygnał wskazujący na istotne zjawisko, ale jego podstawa jest jeszcze zbyt słaba, aby sformułować ustalenie.

Takie kwestie trafiają do D5: Rejestru roboczego Studium przypadku. D5 zachowuje pytania otwarte, sprzeczności oraz sygnały empiryczne wymagające dalszej pracy. Jego funkcją nie jest ukrywanie braków dokumentacji, lecz przeciwnie – jawne zachowanie tego, czego na danym etapie jeszcze nie można rozstrzygnąć.

Dzięki temu brak odpowiedzi nie musi być uzupełniany domysłem tylko po to, aby dokumentacja wyglądała na kompletną. Pytanie może pozostać otwarte. Sprzeczność może zostać zachowana. Sygnał może czekać na dalszy materiał. Jeżeli późniejsza praca pozwoli kwestię rozstrzygnąć, wynik może prowadzić do aktualizacji Chronologii albo Rdzenia empirycznego. Jeżeli nie prowadzi do żadnego nowego ustalenia, wpis może zostać zamknięty bez wymuszania zmiany pozostałej dokumentacji.

Właśnie dlatego D5 nie jest miejscem ustaleń empirycznych. Zapisanie pytania, sprzeczności albo sygnału nie powoduje, że staje się on wiedzą o przypadku. Rejestr roboczy zachowuje stan pracy nad niewiedzą, a nie usuwa granicy między tym, co przypuszczamy, a tym, co możemy już uzasadnić.

Pięć modułów tworzy więc nie tyle zestaw osobnych dokumentów, ile uporządkowany przepływ pracy z wiedzą o Studium przypadku. Materiał zostaje najpierw rozpoznany w D2. Może następnie służyć do odtworzenia zdarzeń w D3 i do budowania zapisów poznawczych w D4. D3 może dostarczać D4 potrzebnego kontekstu czasu, ale nie zastępuje materiału źródłowego. D2, D3 i D4 mogą z kolei ujawniać kwestie, które wymagają dalszej pracy i powinny zostać zachowane w D5.

Przepływ działa również w drugą stronę. Rozstrzygnięcie kwestii z D5 może prowadzić do aktualizacji D3 albo D4. Rozwój wiedzy w D4 może natomiast wymagać zmiany merytorycznej charakterystyki przypadku utrzymywanej w D1. Każdy moduł pozostaje odrębny, ale żaden nie jest izolowany.

Rozdzielenie funkcji chroni przy tym przed jednym z najłatwiejszych błędów dokumentacyjnych – tworzeniem pozornej siły dowodowej przez powtórzenie tej samej

informacji. Jeżeli określona treść pojawia się w D1, zostaje osadzona w czasie w D3 i jest następnie wykorzystana w D4, nie oznacza to, że uzyskaliśmy trzy niezależne potwierdzenia. Liczy się rzeczywista podstawa zapisu i możliwość odtworzenia jej pochodzenia.

Wyobraźmy sobie przypadek dotyczący właściciela rozważającego uruchomienie nowej usługi. D1 określa, że właśnie ta sytuacja właścicielska jest przedmiotem Studium przypadku i wyznacza jej granice. Prezentacja wariantów, notatka ze spotkania i późniejsza wiadomość właściciela zostają zidentyfikowane w D2. D3 pozwala odtworzyć, kiedy analizowano warianty i kiedy zapadła decyzja. D4 może zawierać ustalenie, że wybrany wariant wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe, jeżeli materiał daje ku temu podstawę.

Jeżeli jednak z dostępnych materiałów nie wynika jeszcze, czy właśnie ograniczenie zaangażowania kapitałowego było rzeczywistym kryterium decyzji właściciela, nie należy uzupełniać tej luki interpretacją przedstawioną jako fakt. Pytanie może zostać zachowane w D5. Dopiero późniejszy materiał, na przykład jednoznaczna wypowiedź właściciela, może pozwolić je zamknąć i odpowiednio zaktualizować Rdzeń empiryczny.

Przykład ten pokazuje, dlaczego pięć funkcji pozostaje rozdzielonych. D1 mówi, czego dotyczy przypadek. D2: na jakim materiale pracujemy. D3: co i kiedy się wydarzyło. D4: co możemy na tej podstawie poznawczo zapisać. D5: czego jeszcze nie możemy rozstrzygnąć.

Kanoniczny pakiet D1–D5 nie ma więc zwiększać liczby dokumentów dla samej formalizacji. Jego zadaniem jest utrzymanie czytelnej genealogii wiedzy: od materiału, przez rekonstrukcję zdarzeń i pracę poznawczą, po jawne zachowanie kwestii nadal otwartych. Pozwala dzięki temu wrócić do przypadku po czasie i odtworzyć nie tylko końcowy zapis, ale również drogę, która do niego prowadziła.

Nie oznacza to jednak, że zawartość pakietu pozostaje niezmienna. Studium przypadku rozwija się, może pojawiać się nowy materiał, mogą być zamykane pytania z D5, aktualizowane ustalenia w D4 i zmieniana charakterystyka przypadku w D1. W pewnym momencie trzeba więc rozstrzygnąć, kiedy nadal rozwijamy bieżący zapis Studium przypadku, a kiedy zmiana wymaga utworzenia kolejnej jego wersji. Temu służy zasada wersjonowania Studium przypadku.

3.7. Wersja Studium przypadku

Studium przypadku rozwija się w czasie. Pojawiają się nowe materiały, wcześniejsze pytania mogą zostać rozstrzygnięte, zmienia się zakres wiedzy zapisanej w Rdzeniu empirycznym, a niekiedy trzeba również skorygować granice przypadku lub jego charakterystykę. Gdyby każdą taką zmianę po prostu dopisywać do jednego stale aktualizowanego zapisu, po pewnym czasie trudno byłoby ustalić, co rzeczywiście było wiadomo na wcześniejszym etapie pracy i na jakiej podstawie podejmowano ówczesne rozstrzygnięcia. Temu służy wersjonowanie Studium przypadku.

W praktyce wersja pozwala utrwalić kontrolowany stan konkretnego Studium przypadku na określonym etapie jego rozwoju. Nie tworzy nowego przypadku. Jeżeli nadal pracujemy nad tą samą wyodrębnioną sytuacją właścicielską, zachowana zostaje tożsamość Studium przypadku, nawet jeżeli z czasem powstają jego kolejne wersje.

Różnica ta jest podstawowa. Nowa sytuacja właścicielska może prowadzić do nowego Studium przypadku. Kolejna wersja pozwala natomiast rozwijać wiedzę o tej samej sytuacji właścicielskiej bez nadpisywania wcześniejszego stanu przypadku.

Wersja pozwala więc oddzielić ciągłość samego przypadku od zmienności wiedzy o nim. Studium przypadku może być rozwijane przez długi czas, podczas gdy jego dokumentacja przechodzi przez kolejne kontrolowane stany.

Nie oznacza to jednak, że każda zmiana w dokumentacji wymaga utworzenia nowej wersji. Dopóki dana wersja pozostaje rozwijana, pakiet D1–D5 może być uzupełniany i korygowany. Mogą pojawiać się nowe materiały w D2, kolejne zdarzenia w D3, rozwijane zapisy w D4 oraz nowe albo zamykane kwestie w D5. Jest to normalna praca nad bieżącą wersją.

Znaczenie wersjonowania ujawnia się wtedy, gdy konkretna wersja zostaje ustabilizowana jako trwały punkt odniesienia. Funkcję kontrolną tego momentu pełni G4: zamknięcie wersji. Od tej chwili powinno być możliwe jednoznaczne odtworzenie jej treści, podstaw, granic i jawnie zachowanych ograniczeń.

Zamknięcie wersji nie oznacza, że o przypadku wiadomo już wszystko. Zamknięta wersja może nadal zawierać jawną niewiedzę, pytania otwarte albo ograniczenia dostępnego materiału. Jej trwałość polega na tym, że można ustalić, co w tym momencie zostało zapisane, na jakiej podstawie i przy jakich ograniczeniach.

Ma to szczególne znaczenie wtedy, gdy później pojawia się nowa wiedza. Załóżmy, że w chwili zamknięcia wersji nie było jeszcze możliwe ustalenie, dlaczego właściciel wybrał określony wariant działania. Pytanie pozostawało więc otwarte, a Rdzeń empiryczny nie przypisywał właścicielowi motywacji, której dostępny materiał nie potwierdzał. Po pewnym czasie pozyskany zostaje materiał pozwalający tę kwestię rozstrzygnąć.

Nie należy wtedy zmieniać wcześniejszej zamkniętej wersji tak, jakby nowa wiedza była dostępna już w momencie jej powstania. Wcześniejsza wersja powinna nadal odzwierciedlać rzeczywisty stan wiedzy z chwili jej zamknięcia. Jeżeli nowy materiał prowadzi do istotnej zmiany treści przypadku, rozwijana jest kolejna wersja.

Wersjonowanie chroni w ten sposób przed efektem wiedzy po fakcie. Późniejsza wiedza może być pełniejsza lub oparta na silniejszej podstawie, ale nie powinna zmieniać historii tego, co rzeczywiście można było uzasadnić wcześniej.

Po zamknięciu wersji istotna zmiana treści D4, granic przypadku, integralności pakietu D1–D5 albo istotnych ograniczeń wpływających na sposób rozumienia lub wykorzystania przypadku tworzy kolejną wersję Studium przypadku.

Nie każdy nowy materiał jest jednak zmianą istotną. Może on jedynie potwierdzać to, co już wiadomo, albo zostać zachowany do dalszej pracy bez zmiany zamkniętego stanu przypadku. Dopiero wtedy, gdy jego uwzględnienie prowadzi do istotnej zmiany jednego z tych elementów, potrzebna jest kolejna wersja.

Pomocne jest pytanie: czy po uwzględnieniu tej zmiany wcześniejsza zamknięta wersja nadal może pozostać wiernym zapisem własnego momentu rozwoju? Jeżeli zachowanie jej jako takiego zapisu wymaga pozostawienia nowej wiedzy poza jej treścią i rozwinięcia kolejnego stanu przypadku, właściwym rozwiązaniem jest nowa wersja.

Wersjonowanie ma bezpośrednie znaczenie dla walidacji. Walidacja dotyczy konkretnej wersji Studium przypadku. Jeżeli wersja została poddana walidacji, powstanie później wersji kolejnej nie usuwa ani nie przepisuje wcześniejszego werdyktu.

Wcześniejszy wynik pozostaje historycznie trwały i nadal odnosi się dokładnie do tej wersji, która została oceniona. Kolejna wersja ma własny cykl walidacyjny. Wyniku wcześniejszej walidacji nie można automatycznie przenieść na nową wersję tylko dlatego, że obie należą do tego samego Studium przypadku.

Podobna zasada obowiązuje wobec kwalifikacji i członkostwa w Korpusie. Oba rozstrzygnięcia dotyczą konkretnej wersji. Powstanie wersji kolejnej nie przenosi na nią automatycznie kwalifikacji ani członkostwa w Korpusie dotyczących wersji wcześniejszej. Historia wcześniejszej wersji i związanych z nią rozstrzygnięć pozostaje zachowana.

Dlatego system musi umożliwiać jednoczesne ustalenie, która wersja Studium przypadku jest aktualna oraz jakie rozstrzygnięcia dotyczą wersji wcześniejszych. Globalny Rejestr wskazuje aktualną wersję i podtrzymuje instytucjonalną ciągłość przypadku, ale wcześniejsze wersje nie znikają z jego historii tylko dlatego, że przestały być bieżącym punktem odniesienia.

Wersja nie jest więc kopią zapasową ani kolejnym plikiem utworzonym dla bezpieczeństwa. Jest kontrolowaną jednostką odniesienia. Pozwala wskazać, jak wyglądało Studium przypadku na określonym etapie rozwoju i do jakiego dokładnie stanu odnoszą się późniejsze rozstrzygnięcia.

Ma to znaczenie również wtedy, gdy na podstawie Studium przypadku powstają jego reprezentacje. Reprezentacja pozostaje związana z konkretną wersją przypadku, z której została wyprowadzona. Jeżeli później powstanie wersja kolejna, wcześniejsza reprezentacja nie zaczyna automatycznie reprezentować nowego stanu wiedzy. Wersjonowanie zachowuje dzięki temu możliwość odtworzenia nie tylko tego, co wiadomo obecnie, lecz także tego, co można było uzasadnić w poszczególnych momentach rozwoju Studium przypadku.

Wyobraźmy sobie przypadek dotyczący właściciela wybierającego sposób uruchomienia nowej usługi. W chwili zamknięcia określonej wersji wiadomo, który wariant został wybrany i czym różnił się od pozostałych, ale nie ma wystarczającej podstawy, aby stwierdzić, które kryterium przesądziło o decyzji właściciela. Ograniczenie to pozostaje jawne.

Po pewnym czasie pozyskana zostaje wypowiedź właściciela jednoznacznie wskazująca kryterium decyzji. Materiał zostaje zarejestrowany w D2, może prowadzić do zamknięcia wcześniejszego pytania w D5 oraz do istotnej aktualizacji D4. Ponieważ zmiana dotyczy wiedzy składającej się na wcześniej zamknięty stan przypadku, rozwijana jest kolejna wersja. Wersja wcześniejsza pozostaje zapisem wcześniejszego stanu wiedzy, a kolejna pokazuje stan późniejszy.

Nie należy więc przeciwstawiać tych wersji jako „prawdziwej” i „nieprawdziwej”. Każda powinna być oceniana względem materiału, wiedzy i ograniczeń właściwych dla momentu jej zamknięcia. Wersja późniejsza może mieć pełniejszą albo silniejszą podstawę, ale nie unieważnia przez to historii wersji wcześniejszej.

W ten sposób wersjonowanie chroni jednocześnie ciągłość i zmianę. Jedno Studium przypadku może rozwijać się przez lata, a system zachowuje możliwość powrotu do poszczególnych etapów tego rozwoju bez mieszania wiedzy wcześniejszej z późniejszą.

Wersja Studium przypadku jest więc narzędziem kontroli historii wiedzy o przypadku. Pozwala rozwijać zasób bez nadpisywania jego przeszłości, wiązać walidację i inne rozstrzygnięcia z rzeczywistym przedmiotem ich oceny oraz zachować czytelną drogę od wcześniejszych stanów do aktualnego stanu Studium przypadku. Wraz z cyklem życia, czterema osiami stanu, bramami procesu, Globalnym Rejestrem oraz pakietem D1–D5 wersjonowanie domyka podstawową architekturę prowadzenia pojedynczego Studium przypadku w czasie.

R4. Od materiału źródłowego do Rdzenia empirycznego

4.1. Materiał źródłowy a wiedza o przypadku

Budowanie Rdzenia empirycznego rozpoczyna się nie od formułowania twierdzeń o przedsiębiorstwie, lecz od materiału, który pozwala czegoś dowiedzieć się o konkretnej sytuacji właścicielskiej. Rozróżnienie to może wydawać się oczywiste, dopóki nie zaczniemy pracować z rzeczywistym przypadkiem. W VBM Sprint® punktem wyjścia jest materiał dotyczący przedsiębiorstwa. Mogą nim być dane, dokumenty, wypowiedzi, obserwacje, doświadczenia właściciela oraz inne informacje istotne dla rozpatrywanej sytuacji. Sama dostępność takiego materiału nie oznacza jeszcze, że tworzy on uporządkowaną wiedzę ani że przesądza o statusie poznawczym późniejszych zapisów.

W pracy nad Studium przypadku materiał ten przybiera konkretną postać. Pojawiają się wiadomości, notatki, dokumenty finansowe, materiały ze spotkań, analizy, korespondencja, wypowiedzi właściciela i innych osób, zapisy wcześniejszych rozstrzygnięć czy obserwacje osób uczestniczących w procesie. Gdy określona, identyfikowalna jednostka takiego materiału ma zostać wykorzystana w Studium przypadku, musi zachować własną tożsamość i pochodzenie. W tym sensie staje się materiałem źródłowym rejestrowanym w D2.

Samo jego posiadanie nie oznacza jednak jeszcze, że powstał zapis, który można bezpośrednio umieścić w Rdzeniu empirycznym. Materiał dotyczący przedsiębiorstwa i wiedza o przypadku nie są tym samym. Materiał jest tym, z czym pracujemy poznawczo. Może dokumentować zdarzenie, zawierać wypowiedź, przedstawiać liczby, pokazywać rozważane warianty albo zachowywać ślad tego, jak uczestnicy rozumieli sytuację w określonym momencie. Rdzeń empiryczny zawiera natomiast kontrolowane zapisy poznawcze powstające na podstawie tego materiału, z zachowaniem ich właściwego statusu.

Pomiędzy jednym a drugim musi pozostać możliwa do odtworzenia droga. Ma to szczególne znaczenie w Studium przypadku VBM Sprint®, ponieważ jego punktem odniesienia pozostaje określona sytuacja właścicielska. Właściciel przedsiębiorstwa może mieć wiedzę niedostępną innym uczestnikom, pamiętać własne motywacje, wyjaśniać intencje albo przedstawiać sposób rozumienia przedsiębiorstwa w określonym momencie. Jego wypowiedź może być więc bardzo ważnym materiałem. Nie oznacza to jednak, że każde sformułowanie właściciela można automatycznie potraktować jako pełny opis przedsiębiorstwa, bezsporne wyjaśnienie wcześniejszych zdarzeń albo potwierdzony związek przyczynowy.

Jeżeli właściciel mówi: „Nie chciałem zaciągać kolejnego kredytu”, otrzymujemy materiał dotyczący jego deklarowanej postawy wobec finansowania. Zależnie od kontekstu możemy na tej podstawie kontrolowanie zapisać, że właściciel zadeklarował niechęć do zaciągnięcia

kolejnego kredytu. Nie możemy jednak tylko na podstawie tego zdania automatycznie stwierdzić, że właśnie niechęć do zadłużenia przesądziła o późniejszym wyborze konkretnego wariantu działania. Drugie stwierdzenie mówiłoby więcej niż sam materiał.

Podobna sytuacja występuje w przypadku dokumentów. Prezentacja przygotowana przed spotkaniem właściciela z zespołem może przedstawiać trzy warianty rozwoju wraz z przewidywanymi nakładami inwestycyjnymi. Na jej podstawie można odtworzyć, jakie warianty znalazły się w prezentacji i jakie wartości im przypisano. Sam dokument nie pozwala jednak jeszcze stwierdzić, że wszystkie warianty były przez właściciela traktowane jako równie realne, że przedstawione wielkości zostały przez niego zaakceptowane ani że określona różnica między wariantami przesądziła o jego późniejszym rozstrzygnięciu.

Sama obecność informacji w materiale nie przesądza jeszcze o tym, jaki zapis można na jej podstawie sformułować. Jeżeli chcemy wyjść poza to, co można bezpośrednio stwierdzić lub odtworzyć, przejście to musi pozostać jawne i otrzymać właściwy status poznawczy. Dlatego praca nad przypadkiem nie powinna rozpoczynać się od budowania jednej spójnej historii, do której następnie dobiera się dostępne materiały. Taki sposób postępowania łatwo prowadzi do sytuacji, w której dokumenty, wypowiedzi i zdarzenia zaczynają pełnić jedynie funkcję ilustracji narracji przyjętej wcześniej przez autora przypadku.

Logika Podręcznika jest odwrotna. Najpierw trzeba zachować możliwość ustalenia, z jakim materiałem rzeczywiście pracujemy. Dopiero później można rekonstruować przebieg zdarzeń, tworzyć kontrolowane zapisy D4 oraz rozdzielać to, co zostało zaobserwowane lub ustalone, od tego, co stanowi interpretację albo hipotezę roboczą. Nie oznacza to, że materiał musi być kompletny, bezsporny albo od początku jednoznaczny. Może być fragmentaryczny. Może powstać długo po opisywanym zdarzeniu. Dwie osoby mogą inaczej pamiętać to samo spotkanie. Dokument może zawierać założenia, które później okazały się nietrafne. Właściciel może po rozstrzygnięciu inaczej opisywać swoje wcześniejsze rozumowanie niż podczas samego procesu prowadzącego do tego rozstrzygnięcia.

Takich właściwości materiału nie należy usuwać ani wygładzać. Są częścią tego, co o materiale trzeba zachować. Jeżeli dwa materiały pozostają ze sobą w sprzeczności, sama sprzeczność nie jest błędem Studium przypadku. Problem pojawiłby się dopiero wtedy, gdyby dokumentujący wybrał jedną wersję bez zachowania śladu drugiej i przedstawił wynik jako bezsporne ustalenie. Podobnie brak materiału pozwalającego rozstrzygnąć ważną kwestię nie powinien być zastępowany przypuszczeniem tylko dlatego, że pełna narracja byłaby dzięki temu bardziej domknięta.

Studium przypadku może zawierać jawną niewiedzę. Materiał dotyczący przedsiębiorstwa trzeba również odróżnić od późniejszej reprezentacji przypadku. Artykuł, opis dydaktyczny, raport, prezentacja albo inna forma przedstawienia Studium przypadku może wiernie korzystać z jego Rdzenia empirycznego, ale pozostaje już produktem późniejszej selekcji i organizacji

wiedzy. Nie może następnie wrócić do tego samego Rdzenia jako nowe, niezależne źródło potwierdzające informacje, z których sama została utworzona.

W przeciwnym razie ta sama informacja zaczęłaby pozornie potwierdzać samą siebie. Podobna zasada dotyczy materiałów pochodnych. Transkrypcja nagrania, wyciąg z dokumentu albo kopia wiadomości mogą ułatwiać pracę, ale samo utworzenie kolejnej postaci tego samego materiału nie tworzy kolejnej niezależnej podstawy. Zależność między materiałem pierwotnym a jego postaciami pochodnymi musi pozostać widoczna. Pierwszym zadaniem po pozyskaniu materiału nie jest więc jeszcze rozstrzygnięcie, jak silnie wspiera on określony zapis. Nie jest nim także tworzenie uniwersalnej hierarchii „lepszych” i „gorszych” źródeł. Te pytania pojawią się później, gdy oceniana będzie relacja między konkretnym materiałem a konkretnym zapisem.

Na tym etapie wcześniejsze jest inne pytanie: czy potrafimy jednoznacznie ustalić, z jakiego materiału korzystamy i skąd ten materiał pochodzi? Jeżeli nie, późniejszy zapis w Rdzeniu empirycznym traci możliwość odtworzenia swojej podstawy. Jeżeli tak, materiał może wejść do dalszej pracy nad Studium przypadku – jako podstawa rekonstrukcji zdarzeń, zapisu D4 albo kwestii wymagającej dalszego rozpoznania. Dlatego materiał nie przechodzi bezpośrednio do Rdzenia empirycznego tylko dlatego, że wydaje się interesujący, przekonujący albo zgodny z dotychczasowym rozumieniem sytuacji. Najpierw musi zachować własną tożsamość, pochodzenie i możliwość ponownego odnalezienia. Temu służy D2: Rejestr Źródeł.

4.2. D2: identyfikacja i pochodzenie materiału

Skoro materiał dotyczący przedsiębiorstwa nie staje się automatycznie wiedzą o przypadku, pierwszym zadaniem nie jest jego interpretowanie. Najpierw trzeba zachować możliwość ustalenia, z czym właściwie pracujemy. Temu służy D2: Rejestr Źródeł. D2 jest miejscem, w którym identyfikowalna jednostka materiału źródłowego wykorzystywana w Studium przypadku zostaje włączona do jego dokumentacji. Nie oznacza to kopiowania do Rejestru całej treści dokumentu, transkrypcji rozmowy czy zawartości arkusza finansowego. D2 nie jest biblioteką materiałów ani magazynem ich pełnej treści. Jego funkcją jest zachowanie takiego śladu materiału, aby można było później ustalić, co zostało wykorzystane, skąd pochodziło, w jakim kontekście powstało, kiedy zostało pozyskane oraz gdzie można do niego wrócić.

Ta funkcja może wydawać się techniczna, ale ma znaczenie poznawcze. Jeżeli późniejszy zapis w Rdzeniu empirycznym odwołuje się do „rozmowy z właścicielem”, „danych sprzedażowych”, „prezentacji zarządu” albo „notatki ze spotkania”, a nie da się ustalić, o którą rozmowę, jaki zestaw danych lub którą wersję dokumentu chodzi, droga prowadząca od zapisu do jego podstawy zostaje przerwana. Zapis może nadal brzmieć przekonująco. Nie można już jednak odtworzyć, na czym został oparty.

Dlatego materiał, który ma zostać wykorzystany w D3 albo D4, powinien wcześniej otrzymać własną identyfikację w D2. Najprostsza logika wygląda następująco: materiał → D2 → D3 i/lub

D4. D2 pełni więc funkcję bramy materiału do dalszej pracy nad Studium przypadku. Nie rozstrzyga jeszcze, jakie twierdzenie dany materiał może uzasadnić. Zapewnia natomiast, że gdy później powstanie zapis poznawczy, będzie możliwe cofnięcie się do materiału, z którego ten zapis wyrasta.

Identyfikacja materiału. Pierwsze pytanie D2 brzmi: z jaką jednostką materiału pracujemy?

Odpowiedź musi pozwolić odróżnić ją od innych materiałów występujących w tym samym Studium przypadku. Jeżeli właściciel przesłał w ciągu kilku tygodni kilka wersji prognozy finansowej, określenie „prognoza właściciela” jest niewystarczające. Jeżeli odbyło się kilka spotkań dotyczących tej samej sytuacji właścicielskiej, „notatka ze spotkania” nie wskazuje jeszcze konkretnego materiału. Jeżeli przeprowadzono kilka rozmów z tą samą osobą, samo wskazanie rozmówcy również nie pozwala ustalić, do której rozmowy odnosi się późniejszy zapis.

Identyfikacja nie wymaga jednak rozbudowanego opisu każdego materiału. Powinna być tak szczegółowa, jak jest to potrzebne do jego jednoznacznego rozpoznania i ponownego odnalezienia. Inaczej będzie identyfikowana wiadomość e-mail, inaczej arkusz danych, inaczej nagranie rozmowy, a jeszcze inaczej obserwacja zarejestrowana podczas spotkania. Wspólna zasada pozostaje ta sama: osoba wracająca do przypadku powinna móc ustalić, do czego dokładnie odnosi się dana jednostka D2.

Pochodzenie i kontekst materiału. Sama identyfikacja nie wystarcza. Trzeba również wiedzieć, skąd materiał pochodzi i w jakim kontekście powstał. Ma to szczególne znaczenie wtedy, gdy podobna informacja występuje w wielu miejscach. Załóżmy, że w prezentacji znajduje się informacja o planowanym wzroście sprzedaży o 20 procent. Ta sama liczba pojawia się następnie w notatce ze spotkania oraz w późniejszym raporcie. Trzy materiały zawierają tę samą wartość, ale nie oznaczają to jeszcze trzech niezależnych podstaw.

Jeżeli prezentacja była miejscem, z którego liczba została następnie przejęta do pozostałych materiałów, mamy do czynienia z kilkoma postaciami tej samej informacji, a nie automatycznie z kilkoma niezależnymi źródłami wiedzy. D2 powinien pozwolić tę zależność zachować. Jest to szczególnie ważne w przypadku kopii, transkrypcji, wyciągów, zestawień, podsumowań i innych materiałów pochodnych. Transkrypcja rozmowy może być znacznie wygodniejsza w analizie niż nagranie, ale nie staje się z tego powodu nowym, niezależnym źródłem. Wyciąg z arkusza finansowego może ułatwiać pracę z wybranymi danymi, lecz nadal pozostaje zależny od materiału, z którego został utworzony.

Materiał pochodny powinien więc zachować widoczne powiązanie z materiałem, od którego zależy. Dzięki temu kolejne kopie, przekształcenia lub opracowania tego samego materiału nie zaczynają pozornie funkcjonować jako odrębne źródła.

Kiedy materiał powstał, a kiedy został pozyskany. W pracy z przypadkiem często trzeba rozróżnić dwa momenty: moment powstania materiału oraz moment jego pozyskania do

Studium przypadku. Nie zawsze są one takie same. Wiadomość właściciela mogła zostać wysłana w dniu rozstrzygnięcia, ale udostępniona dokumentującemu dopiero kilka miesięcy później. Notatka może pochodzić ze spotkania sprzed dwóch lat, choć dopiero teraz została odnaleziona w dokumentacji przedsiębiorstwa. Wypowiedź właściciela może zostać zarejestrowana obecnie, mimo że dotyczy wydarzeń sprzed kilku lat.

Rozróżnienie tych momentów chroni przed prostym, ale poważnym błędem: traktowaniem chwili, w której poznaliśmy informację, jako chwili, w której materiał powstał albo w której wydarzyło się opisywane zdarzenie. Nie oznacza to również, że data materiału jest automatycznie datą zdarzenia. Dokument sporządzony 15 czerwca może opisywać wydarzenie z 10 czerwca. Rozmowa przeprowadzona we wrześniu może dotyczyć rozstrzygnięcia ze stycznia. Ustalenie, kiedy wydarzyło się samo zdarzenie, należy już do rekonstrukcji chronologicznej w D3. D2 osadza w czasie przede wszystkim sam materiał.

Identyfikacja materiału powinna pozwalać również ustalić, w jaki sposób został pozyskany i czy można do niego ponownie wrócić. Nie oznacza to, że wszystkie osoby pracujące ze Studium przypadku muszą mieć bezpośredni dostęp do każdego źródła. Część materiałów może zawierać dane finansowe, poufną korespondencję, informacje osobowe albo inne treści objęte ograniczeniami dostępu. D2 nie znosi tych ograniczeń. Powinien jednak pozwalać ustalić, że materiał istnieje, w jaki sposób znalazł się w dokumentacji przypadku, gdzie znajduje się jego dostępna postać oraz jakie ograniczenia dotyczą ponownego dostępu.

Istotne jest przy tym odróżnienie dwóch sytuacji. W pierwszej materiał istnieje, jego lokalizacja jest znana, ale dostęp do niego pozostaje ograniczony. W drugiej wiadomo, że materiał został wcześniej wykorzystany lub istniał, lecz obecnie nie można go ponownie odnaleźć. To nie są sytuacje równoważne. D2 powinien zachować tę różnicę, zamiast tworzyć pozór dostępności lub odtwarzalności, której w rzeczywistości nie ma.

D2 rejestruje materiał wykorzystywany w Studium przypadku, ale jego wykorzystanie nie musi oznaczać wejścia do Rdzenia empirycznego. Materiał może służyć do rekonstrukcji zdarzenia w D3, stanowić podstawę zapisu D4 albo pełnić obie te funkcje. Nie każdy materiał obecny w D2 musi więc prowadzić do odrębnego zapisu w Rdzeniu empirycznym. Jednocześnie D2 nie jest ogólnym inwentarzem wszystkiego, co zostało kiedykolwiek pozyskane podczas pracy. Sam fakt otrzymania pliku, wiadomości czy dokumentu nie tworzy jeszcze obowiązku włączenia go do Rejestru Źródeł, jeżeli materiał nie jest wykorzystywany w dokumentacji Studium przypadku.

Jeżeli natomiast materiał staje się podstawą D3 albo D4, musi być możliwe wskazanie właściwej jednostki D2. To właśnie ten kierunek ma podstawowe znaczenie dla ścieżki audytowej: D3/D4 → D2. D2 zachowuje również powiązanie materiału z jego wykorzystaniem, ale nie oznacza to obowiązku ręcznego utrzymywania symetrycznego systemu referencji w obu kierunkach. Minimalnym wymaganiem jest możliwość przejścia od konkretnego zapisu

D3 lub D4 do materiału zarejestrowanego w D2. D2 pozostaje dzięki temu Rejestrem Źródeł, a nie mapą całego procesu argumentacyjnego.

Czego D2 nie rozstrzyga. D2 nie jest miejscem interpretacji. Nie zapisujemy w nim, że właściciel „dokonał racjonalnego wyboru”, że „w przedsiębiorstwie występował konflikt” albo że określony dokument „potwierdza kluczową przyczynę problemu”. Takie sformułowania wykraczają poza identyfikację materiału, jego pochodzenia i kontekstu. D2 nie jest również miejscem ustaleń empirycznych, hipotez roboczych ani rekonstrukcji przebiegu wydarzeń. Nie służy też do tworzenia uniwersalnej hierarchii źródeł, przyznawania materiałom punktów ani przypisywania im stałej „siły dowodowej”. Ten sam materiał może stanowić odpowiednią podstawę dla jednego prostego zapisu, a nie wystarczać do sformułowania znacznie silniejszego twierdzenia.

Ocena ta ma sens dopiero w relacji między materiałem a konkretnym zapisem i należy do późniejszej walidacji. Na etapie D2 pytamy więc przede wszystkim: co to jest? skąd pochodzi i w jakim kontekście powstało? kiedy powstało, a kiedy zostało pozyskane? gdzie można do tego wrócić i jakie są ograniczenia dostępu? czy jest to materiał pierwotny, czy postać zależna od innego materiału? oraz, jeżeli materiał został wykorzystany, z jakim wykorzystaniem w D3 lub D4 jest powiązany? Dopiero materiał zachowany w taki sposób może wejść do dalszej pracy poznawczej bez utraty swojej tożsamości i pochodzenia. Jeżeli służy odtworzeniu tego, co wydarzyło się i kiedy, kolejnym miejscem pracy staje się D3: Chronologia.

4.3. D3: rekonstrukcja czasu

Zidentyfikowanie materiału w D2 odpowiada na pytanie, z czym pracujemy i skąd ten materiał pochodzi. W wielu Studiach przypadku to jednak nie wystarcza. Trzeba jeszcze odtworzyć, co wydarzyło się i kiedy. Temu służy D3: Chronologia Studium przypadku. Sytuacja właścicielska rozwija się w czasie. Problem może narastać przez kilka miesięcy, właściciel może rozważać różne warianty, konsultować je z innymi osobami, pozyskiwać nowe informacje, zmieniać sposób rozumienia sytuacji, a następnie dokonać rozstrzygnięcia. Później mogą pojawić się działania, nowe dane oraz wypowiedzi odnoszące się do wcześniejszych wydarzeń.

Jeżeli kolejność tych zdarzeń zostanie utracona, łatwo przypisać uczestnikom wiedzę, której w danym momencie jeszcze nie mieli, albo przedstawić późniejsze wyjaśnienie tak, jakby było ono znane przed rozstrzygnięciem. Dlatego D3 nie jest zwykłą listą dat. Jego funkcją jest kontrolowana rekonstrukcja temporalna Studium przypadku.

D3 nie służy do tworzenia kompletnej kroniki przedsiębiorstwa. Do Chronologii trafiają zdarzenia istotne dla granic konkretnego Studium przypadku. Jeżeli przypadek dotyczy sytuacji, w której właściciel rozważa uruchomienie nowej usługi, znaczenie mogą mieć na przykład: pojawienie się takiej możliwości, przygotowanie wariantów, rozmowy z kluczowymi osobami, ujawnienie określonego ograniczenia, pozyskanie nowych danych oraz samo

rozstrzygnięcie właściciela. Nie oznacza to, że należy odtwarzać wszystkie wydarzenia z tego okresu.

Pytanie brzmi raczej: które zdarzenia trzeba zachować, aby można było odtworzyć przebieg sytuacji właścicielskiej w granicach badanego przypadku? Zakres Chronologii wynika więc z granic Studium przypadku określonych w D1. D3 nie rozszerza ich samodzielnie na całą historię przedsiębiorstwa.

Zdarzenie musi mieć podstawę w materiale. Zdarzenie umieszczone w Chronologii powinno mieć podstawę w materiale wcześniej zidentyfikowanym w D2. Jeżeli zapisujemy, że 15 marca właściciel przedstawił zespołowi trzy warianty rozwoju, musimy móc wskazać materiał pozwalający takie zdarzenie odtworzyć: wiadomość, prezentację, notatkę, nagranie, zapis kalendarza albo inną właściwą jednostkę D2. Nie oznacza to, że każde zdarzenie musi być potwierdzone przez kilka niezależnych materiałów. Oznacza natomiast, że D3 nie staje się własnym źródłem informacji.

Chronologia porządkuje to, co można odtworzyć na podstawie materiału. Nie zastępuje tego materiału. Podstawowy kierunek ścieżki pozostaje więc prosty: D3 → D2. Jeżeli użytkownik widzi zdarzenie w Chronologii, powinien móc ustalić, na jakim materiale opiera się jego obecność i osadzenie w czasie.

Czas materiału nie jest czasem zdarzenia. Jednym z najważniejszych rozróżnień w D3 jest oddzielenie czasu powstania materiału od czasu zdarzenia, którego materiał dotyczy. W D2 możemy mieć wiadomość wysłaną 20 czerwca. Sama data wiadomości nie oznacza jednak jeszcze, że opisywane w niej zdarzenie wydarzyło się 20 czerwca. Właściciel może napisać: „W zeszłym tygodniu zdecydowaliśmy, że rezygnujemy z wariantu A”. Materiał powstał 20 czerwca, ale zdarzenie, którego dotyczy, nastąpiło wcześniej. Podobnie rozmowa przeprowadzona we wrześniu może pozwalać odtworzyć zdarzenie ze stycznia. Dokument przygotowany po spotkaniu może opisywać przebieg spotkania z wcześniejszego dnia. D2 osadza w czasie przede wszystkim materiał. D3 rekonstruuje czas zdarzeń. Te dwa porządki mogą się pokrywać, ale nie wolno zakładać tego automatycznie.

Materiał nie zawsze pozwala wskazać dokładną datę. Czasem wiadomo jedynie, że zdarzenie miało miejsce „na początku marca”, „przed spotkaniem z inwestorem”, „około dwóch tygodni przed rozstrzygnięciem” albo pomiędzy dwoma innymi znanymi wydarzeniami. W takiej sytuacji Chronologia powinna zachować rzeczywistą precyzję dostępnej podstawy. Jeżeli materiał pozwala ustalić tylko miesiąc, nie należy wpisywać konkretnego dnia wyłącznie po to, aby Chronologia wyglądała na bardziej dokładną. Jeżeli można ustalić kolejność dwóch zdarzeń, ale nie ich dokładne daty, właśnie taki poziom precyzji powinien pozostać widoczny. Precyzja temporalna D3 nie może przekraczać tego, co pozwala odtworzyć materiał. Brak dokładnej daty nie jest wadą dokumentacji, którą trzeba ukryć. Jest informacją o granicy rekonstrukcji.

Chronologia nie jest rekonstrukcją przyczynowości. Kolejność wydarzeń ma znaczenie, ale sama kolejność nie wyjaśnia jeszcze, dlaczego coś się wydarzyło. Załóżmy, że Chronologia pokazuje: 10 marca – przedstawiono właścicielowi trzy warianty wejścia w nowy obszar działalności. 15 marca – podczas spotkania omawiano poziom wymaganych nakładów kapitałowych. 18 marca – właściciel wybrał wariant B. Taki zapis pozwala odtworzyć sekwencję zdarzeń. Nie pozwala jeszcze stwierdzić: „właściciel wybrał wariant B dlatego, że wymagał on najniższych nakładów kapitałowych”.

Drugie zdanie zawiera już twierdzenie o znaczeniu określonego czynnika dla rozstrzygnięcia właściciela. D3 może pokazać, że rozmowa o nakładach poprzedzała rozstrzygnięcie. Nie może jednak wyprowadzić z samego następstwa czasowego związku przyczynowego. Dlatego Chronologia odpowiada na pytanie: co wydarzyło się i kiedy? Nie odpowiada jeszcze na pytanie: dlaczego wydarzyło się właśnie tak? To rozróżnienie chroni Studium przypadku przed zamianą następstwa zdarzeń w pozorne wyjaśnienie.

To samo zdarzenie może pozostawić ślad w kilku materiałach. Spotkanie właściciela z zespołem może być widoczne w kalendarzu, prezentacji, notatce uczestnika, wiadomości wysłanej po spotkaniu oraz późniejszej wypowiedzi właściciela. Nie oznacza to, że w D3 należy utworzyć kilka zdarzeń. Jeżeli materiały odnoszą się do tego samego wydarzenia, Chronologia rekonstruuje jedno zdarzenie, zachowując jego podstawę w D2. Materiały mogą jednak różnić się szczegółami. Jeden zapis może wskazywać spotkanie 12 maja, drugi 13 maja. Jeden uczestnik może twierdzić, że określony temat był omawiany podczas tego spotkania, a drugi, że pojawił się dopiero później.

W takiej sytuacji D3 nie powinien pozornie rozstrzygać różnicy tylko po to, aby Chronologia była gładka. Jeżeli istnienie zdarzenia, jego czas albo przebieg pozostają nierozstrzygnięte i ma to znaczenie dla Studium przypadku, Chronologia powinna zachować ślad tej kwestii i tam, gdzie jest to potrzebne, prowadzić do D5. D3 nie służy więc do wygładzania różnic pomiędzy materiałami. Ma pokazać granice tego, co rzeczywiście udało się zrekonstruować.

Materiał powstający później może być wykorzystany do rekonstrukcji wcześniejszych wydarzeń. Właściciel może po kilku miesiącach opisać przebieg wcześniejszego spotkania albo wskazać, kiedy zaczął rozważać określony wariant. Jeżeli taka wypowiedź zostaje wykorzystana w Studium przypadku, najpierw jest identyfikowana w D2, a następnie może stanowić podstawę odpowiedniego zapisu D3. Nie zmienia to jednak momentu jej powstania. D3 zachowuje czas zdarzenia w takim zakresie, w jakim można go odtworzyć. D2 pozwala natomiast ustalić, kiedy powstał materiał, na podstawie którego dokonano rekonstrukcji.

Dzięki temu można odróżnić: kiedy coś się wydarzyło od kiedy powstał materiał pozwalający o tym zdarzeniu coś powiedzieć. Pełne konsekwencje pojawiania się materiału retrospektywnego, późniejszych wypowiedzi oraz nowych materiałów powstających w toku życia przypadku wymagają odrębnego omówienia. Wrócimy do nich w dalszej części rozdziału.

D3 a D4. Nie każde zdarzenie zapisane w D3 musi zostać powtórzone w D4. Jeżeli jedyną treścią zapisu jest to, że określone zdarzenie nastąpiło w określonym czasie, jego kanonicznym miejscem jest Chronologia. Na przykład: „18 marca właściciel wybrał wariant B” jest przede wszystkim zapisem zdarzenia. Nie trzeba tworzyć w D4 osobnej obserwacji o identycznej treści tylko po to, aby ta sama informacja pojawiła się również w Rdzeniu empirycznym. D4 staje się potrzebne wtedy, gdy na podstawie materiału oraz, tam, gdzie ma to znaczenie, kontekstu temporalnego chcemy sformułować kontrolowany zapis poznawczy o przypadku.

Chronologia może być wtedy ważnym kontekstem. D4 może odwołać się do D3, aby zachować temporalne osadzenie zapisu. D3 nie staje się jednak przez to samodzielną podstawą empiryczną. Nie działa również zależność odwrotna: D4 nie jest źródłem dla D3. Zdarzenie zapisane w Chronologii musi mieć podstawę w materiale zidentyfikowanym w D2, a nie w późniejszym zapisie wiedzy utworzonym w Rdzeniu empirycznym. Można więc przyjąć prostą zasadę: D2 identyfikuje materiał. D3 rekonstruuje zdarzenia w czasie. D4 zapisuje to, co poznawczo możemy o przypadku powiedzieć. Te funkcje współpracują, ale żadna z nich nie zastępuje pozostałych.

Znaczenie D3 wykracza więc poza porządkowanie dat. Dobrze prowadzona Chronologia pomaga zachować różnicę pomiędzy tym, co wydarzyło się wcześniej, a tym, co stało się wiadome dopiero później. Ma to szczególne znaczenie w sytuacjach właścicielskich prowadzących do rozstrzygnięcia. Po czasie można znać rezultat działania, mieć nowe dane albo dysponować późniejszymi wyjaśnieniami uczestników. Nie oznacza to jednak, że wiedza ta była dostępna wcześniej. D3 pomaga zachować tę kolejność bez przepisywania późniejszej wiedzy do wcześniejszego momentu historii przypadku.

W ten sposób Chronologia pełni również funkcję ochronną: ogranicza ryzyko odczytywania wcześniejszych zdarzeń wyłącznie przez pryzmat tego, co stało się wiadome później. Po ustaleniu, z jakiego materiału korzystamy oraz co wydarzyło się i kiedy, można przejść do kolejnego pytania: co na tej podstawie możemy poznawczo zapisać o przypadku? To jest zadanie D4: Rdzenia empirycznego.

4.4. Od materiału do zapisu D4

Po ustaleniu, z jakiego materiału korzystamy oraz co wydarzyło się i kiedy, pojawia się kolejny problem. Nie chodzi już o samo zachowanie materiału ani o rekonstrukcję przebiegu sytuacji właścicielskiej. Trzeba zdecydować, co na tej podstawie możemy poznawczo zapisać o przypadku. Temu służy D4: Rdzeń empiryczny. Przejście od materiału do D4 nie jest jednak prostym przeniesieniem treści ze źródła do kolejnego dokumentu. Materiał dotyczący przedsiębiorstwa i zapis wiedzy o przypadku należą do dwóch różnych porządków.

Prezentacja, wiadomość właściciela, zapis rozmowy, dokument finansowy czy notatka ze spotkania są materiałem. Mogą zawierać dane, wypowiedzi, opisy zdarzeń, deklaracje

uczestników i ślady podejmowanych działań. D4 powstaje dopiero wtedy, gdy na podstawie takiego materiału formułujemy kontrolowany zapis tego, co możemy o przypadku powiedzieć. Między jednym a drugim znajduje się więc praca poznawcza. To właśnie w tym miejscu najłatwiej utracić granicę pomiędzy materiałem a wiedzą o przypadku.

Zapis D4 nie jest kopią materiału. Najprostszym błędem byłoby potraktowanie D4 jako miejsca, do którego przenosi się najważniejsze fragmenty źródeł. Jeżeli właściciel podczas rozmowy mówi: „Nie chcieliśmy na początku angażować zbyt dużego kapitału”, jego wypowiedź jest materiałem dotyczącym przedsiębiorstwa. Można ją zidentyfikować w D2 wraz z informacją, kto ją sformułował, kiedy, w jakim kontekście i w jakiej postaci została zachowana. Nie oznacza to jednak automatycznie, że do D4 można wpisać: „Przedsiębiorstwo dążyło do minimalizacji zaangażowania kapitałowego”.

Drugie zdanie nie jest już wypowiedzią właściciela. Jest twierdzeniem o przypadku. Zmienia zakres podmiotu, uogólnia treść oraz nadaje jej znaczenie, którego pierwotna wypowiedź nie musi jeszcze uzasadniać. Różnica może wydawać się niewielka językowo, ale poznawczo jest zasadnicza. Właściciel przedsiębiorstwa pozostaje szczególnie ważnym źródłem wiedzy o sytuacji właścicielskiej. Zna przedsiębiorstwo od wewnątrz, uczestniczy w jego historii i odpowiada za własne rozstrzygnięcia. Jego wypowiedź nie przestaje jednak być materiałem tylko dlatego, że pochodzi od osoby centralnej dla przypadku.

D4 nie służy do nadawania wypowiedziom właściciela statusu obiektywnego opisu przedsiębiorstwa. Służy do kontrolowanego zapisywania tego, co możemy na podstawie dostępnego materiału powiedzieć o przypadku – z zachowaniem różnicy pomiędzy tym, co materiał zawiera, a tym, co na jego podstawie twierdzimy.

Od pytania „co mamy?” do pytania „co z tego wynika?” D2 pozwala odpowiedzieć na pytanie: na jakim materiale pracujemy? D3 porządkuje odpowiedź na pytanie: co wydarzyło się i kiedy?

Przy tworzeniu D4 pytanie zmienia się ponownie: co dokładnie możemy na tej podstawie zapisać o przypadku? Nie jest to jeszcze pytanie o to, czy podstawa okaże się wystarczająca w procesie walidacji. Nie oceniamy w tym miejscu jakości materiału, jego niezależności ani siły całej podstawy. Te kwestie należą do późniejszej walidacji. Na tym etapie konieczne jest natomiast zachowanie związku pomiędzy materiałem a treścią tworzonego zapisu. Jeżeli materiał pozwala stwierdzić jedynie, że właściciel wskazał określony argument podczas rozmowy, nie powinniśmy bez dodatkowego kroku zapisywać, że argument ten rzeczywiście przesądził o jego rozstrzygnięciu.

Jeżeli dokument przedstawia trzy warianty inwestycji wraz z wysokością wymaganych nakładów, możemy na jego podstawie porównywać przedstawione wielkości. Sam dokument nie pozwala jednak jeszcze twierdzić, że poziom nakładów był najważniejszym kryterium właściciela. Jeżeli Chronologia pokazuje, że rozmowa o finansowaniu poprzedziła rozstrzygnięcie właściciela, sama kolejność wydarzeń nie tworzy jeszcze wyjaśnienia

przyczynowego. Praca nad D4 wymaga więc każdorazowo odróżnienia tego, co znajduje się w materiale, od tego, jaki zapis tworzymy na jego podstawie.

Dobrze widać to na prostym przykładzie. Załóżmy, że sytuacja właścicielska dotyczy rozważanego wejścia przedsiębiorstwa Alfa w nowy obszar usług. W D2 zidentyfikowano między innymi: prezentację przedstawiającą trzy możliwe warianty wejścia wraz z poziomem wymaganych nakładów, notatkę ze spotkania, podczas którego omawiano warianty, oraz późniejszą wiadomość właściciela informującą o wyborze wariantu B. D3 pozwala odtworzyć sekwencję zdarzeń: warianty zostały przedstawione, następnie omawiano między innymi wymagane zaangażowanie kapitałowe, a później właściciel wybrał wariant B.

Na podstawie tego samego zestawu materiału można jednak formułować bardzo różne zapisy. Można stwierdzić: „Warianty przedstawione w materiale różniły się wymaganym poziomem początkowego zaangażowania kapitałowego”. Można również zapisać: „Wybrany wariant B wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe przedstawione warianty”. Można pójść dalej: „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego mógł stanowić istotne kryterium rozstrzygnięcia właściciela”.

Można wreszcie sformułować przypuszczenie: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe ze względu na postrzegane ryzyko utraty płynności”. Zdania te odnoszą się do tej samej sytuacji i mogą wykorzystywać częściowo ten sam materiał, ale nie wykonują tej samej pracy poznawczej. Pierwsze pozostaje bardzo blisko cechy materiału. Drugie wymaga zestawienia informacji o wariantach z informacją o dokonanym wyborze. Trzecie nadaje znaczenie zaobserwowanej konfiguracji. Czwarte proponuje możliwe wyjaśnienie preferencji właściciela.

Nie tworzą one obowiązkowego ciągu, przez który każdy przypadek musi przejść. Pokazują natomiast, że pomiędzy materiałem a zapisem D4 może zmieniać się zakres wykonywanego wnioskowania. Dlatego nie wystarczy wiedzieć, z jakiego materiału korzystamy. Trzeba również wiedzieć, co z nim zrobiliśmy, formułując konkretny zapis. Pełne rozróżnienie charakteru poznawczego takich zapisów zostanie wprowadzone w kolejnej sekcji.

Jeden zapis powinien wykonywać jeden ruch poznawczy. Ryzyko utraty kontroli nad D4 pojawia się szczególnie wtedy, gdy w jednym zdaniu zaczynamy łączyć kilka różnych kroków. Można byłoby na przykład zapisać: „Wariant B wymagał najmniejszego zaangażowania kapitałowego, dlatego właściciel wybrał go jako rozwiązanie pozwalające ograniczyć ryzyko inwestycyjne”. Zdanie brzmi płynnie i może nawet tworzyć przekonującą narrację przypadku. Poznawczo zawiera jednak kilka odrębnych elementów. Pierwszy dotyczy porównania wariantów. Drugi wprowadza przyczynę rozstrzygnięcia właściciela. Trzeci interpretuje tę przyczynę jako sposób ograniczenia ryzyka inwestycyjnego.

Jeżeli takie elementy zostaną połączone w jeden zapis, trudno później odpowiedzieć na pytanie, jaka podstawa wspiera każdy z nich oraz gdzie kończy się to, co wynika bezpośrednio z materiału, a zaczyna dalsza interpretacja. Dlatego jednostka D4 powinna pozostawać

poznawczo jednorodna. Nie oznacza to jeszcze, że każdy zapis musi być prostym zdaniem albo że Rdzeń empiryczny powinien składać się wyłącznie z krótkich komunikatów. Chodzi o coś innego: pojedynczy zapis powinien mieć rozpoznawalną treść poznawczą, której podstawę można odtworzyć bez konieczności rozdzielania ukrytych w niej kilku różnych twierdzeń. Ta reguła będzie szczególnie ważna przy rozróżnianiu czterech statusów poznawczych D4.

Nie każdy zapis D4 musi powstawać bezpośrednio z pojedynczej jednostki materiału. Czasami zależność jest prosta: $D4 \rightarrow D2$. Przykładowo prezentacja zidentyfikowana w D2 zawiera wartości nakładów dla trzech wariantów. Na tej podstawie można utworzyć odpowiedni zapis w D4. W innych sytuacjach nowy zapis powstaje na podstawie wcześniejszych zapisów, które wcześniej zostały już wyprowadzone z materiału. Możliwa jest wówczas relacja: $D4 \rightarrow D4 \rightarrow D2$. Załóżmy, że w Rdzeniu empirycznym znajdują się już odrębne zapisy dotyczące poziomu nakładów poszczególnych wariantów oraz zapis dotyczący wyboru wariantu B. Na ich podstawie może zostać utworzony kolejny zapis zestawiający te elementy.

Wcześniejszy zapis D4 nie staje się przez to nowym, niezależnym materiałem empirycznym. Pełni inną funkcję: pozwala zachować drogę, po której przebiegała praca poznawcza. Jeżeli wcześniejszy zapis sam opiera się na materiale D2, nowy zapis musi nadal pozostawać pośrednio zakotwiczony w tej podstawie. Nie wolno więc tworzyć „faktu przez powtórzenie”. To, że określona informacja została zapisana w kilku miejscach dokumentacji, nie oznacza, że ma kilka niezależnych podstaw.

Relacja pomiędzy kolejnymi zapisami D4 pokazuje sposób rozwijania wiedzy o przypadku, a nie mnożenie materiału źródłowego. Szczegółowy sposób odtwarzania tej drogi zostanie rozwinięty dalej. Na tym etapie wystarczy przyjąć podstawową zasadę: każdy zapis D4 musi ostatecznie prowadzić do materiału zidentyfikowanego w D2.

W niektórych zapisach D4 kolejność wydarzeń ma istotne znaczenie. Możemy na przykład chcieć zachować, że określony sposób rozumienia sytuacji pojawił się dopiero po przedstawieniu właścicielowi nowych danych albo że określony wariant zaczął być rozważany po wystąpieniu konkretnego zdarzenia. W takim przypadku D4 może odwoływać się do D3. Chronologia dostarcza wtedy kontekstu temporalnego i pozwala osadzić zapis w przebiegu sytuacji właścicielskiej. Nie zmienia to jednak funkcji D3.

Jeżeli zapis D4 brzmi: „Po przedstawieniu nowych szacunków nakładów właściciel zaczął rozważać wariant B”, D3 może pomóc ustalić kolejność zdarzeń. Samo pojawienie się tych wydarzeń w Chronologii nie stanowi jednak niezależnej podstawy twierdzenia o zmianie sposobu rozważania wariantów przez właściciela. Podstawa musi nadal prowadzić do materiału D2. D3 pomaga odpowiedzieć na pytanie kiedy określone elementy sytuacji pojawiały się względem siebie. Nie zastępuje materiału pozwalającego powiedzieć co poznawczo o tej relacji możemy zapisać.

Przejście od materiału do D4 wymaga również dyscypliny w wyznaczaniu zakresu samego twierdzenia. Jeżeli materiał dotyczy jednego rozstrzygnięcia właściciela, nie powinien bez

dodatkowej podstawy prowadzić do twierdzenia o jego stałym sposobie podejmowania decyzji. Jeżeli dokument pokazuje sytuację finansową przedsiębiorstwa w określonym momencie, nie powinien automatycznie prowadzić do opisu całej kondycji przedsiębiorstwa w wieloletnim okresie. Jeżeli właściciel stwierdza, że uważał dany wariant za zbyt ryzykowny, zapis dotyczący jego sposobu postrzegania ryzyka nie powinien zostać po cichu przekształcony w twierdzenie, że wariant był obiektywnie zbyt ryzykowny.

Każdy z tych przypadków pokazuje tę samą prawidłowość: zapis zaczyna przekraczać to, do czego odnosi się jego podstawa. Na etapie budowania D4 nie dokonujemy jeszcze pełnej oceny, czy podstawa jest wystarczająca dla danego twierdzenia. Musimy jednak sformułować zapis w taki sposób, aby relacja pomiędzy nim a podstawą pozostała widoczna i możliwa do późniejszego sprawdzenia. Inaczej walidacja musiałaby oceniać nie kontrolowany zapis wiedzy, lecz zdanie, w którym wcześniejsze kroki poznawcze zostały już ukryte.

D4 nie służy do wypełniania luk narracji. Studium przypadku nie musi tworzyć kompletnej i płynnej opowieści. Może istnieć materiał pozwalający dobrze odtworzyć przebieg wydarzeń, a jednocześnie niewystarczający do wyjaśnienia, dlaczego właściciel dokonał określonego rozstrzygnięcia. Może być wiadomo, jakie warianty rozważano, jakie dane przedstawiono i jaki wariant został ostatecznie wybrany, ale nie być możliwe rozstrzygnięcie, które kryterium miało dla właściciela decydujące znaczenie. W takiej sytuacji zadaniem D4 nie jest uzupełnienie brakującego fragmentu historii najbardziej prawdopodobnym wyjaśnieniem.

To właśnie tutaj ujawnia się jedna z podstawowych różnic pomiędzy Rdzeniem empirycznym a narracją przypadku. Narracja naturalnie dąży do spójności. Czytelnik oczekuje ciągu: wydarzyło się A, następnie B, dlatego podjęto decyzję C. Rdzeń empiryczny nie ma obowiązku dostarczać takiego ciągu, jeżeli materiał go nie uzasadnia. Może zachować wiedzę o A, wiedzę o B i wiedzę o C, a pytanie o relację pomiędzy nimi pozostawić otwarte. Brak rozstrzygnięcia nie jest błędem dokumentacji.

Może być poprawnym wynikiem pracy poznawczej. Dlatego w systemie Studium przypadku istnieje również miejsce na jawną niewiedzę, sprzeczności i sygnały wymagające dalszej pracy. D4 nie powinien ich przykrywać wyjaśnieniem utworzonym tylko po to, aby przypadek wydawał się kompletny.

Tworzenie zapisu nie jest jeszcze jego walidacją. Moment przejścia od materiału do D4 trzeba również wyraźnie oddzielić od późniejszego pytania o to, jak silna jest podstawa konkretnego zapisu. W rozdziale 4 budujemy kontrolowaną relację pomiędzy materiałem a zapisem. Dbamy o to, aby było wiadomo, z czego zapis powstał, jaki ma zakres, czy korzysta bezpośrednio z materiału, czy również z wcześniejszych zapisów D4, oraz czy wymaga temporalnego osadzenia w D3. Nie rozstrzygamy jeszcze, czy wykorzystana podstawa jest dostatecznie mocna, czy materiały są od siebie niezależne, czy powinny zostać uzupełnione, ani jaki wynik walidacyjny należy przypisać konkretnemu zapisowi.

Te pytania pojawią się później. Rozdzielenie obu etapów jest celowe. Najpierw trzeba wiedzieć, jakie twierdzenie rzeczywiście powstało i na czym zostało oparte. Dopiero potem można oceniać relację pomiędzy tym twierdzeniem a jego podstawą. Bez tego rozdzielenia łatwo pomieszać tworzenie wiedzy z oceną jej podstaw i zacząć korygować treść zapisu tylko po to, aby uzyskać pożądany wynik walidacji.

D4 nie jest więc magazynem cytatów, zbiorem najważniejszych informacji z dokumentów ani skróconą wersją całego Studium przypadku. Jest miejscem, w którym materiał dotyczący przedsiębiorstwa zostaje przekształcony w kontrolowany zapis wiedzy o konkretnej sytuacji właścicielskiej. Proces ten wymaga zachowania kilku granic jednocześnie. Materiał pozostaje materiałem. Chronologia pozostaje rekonstrukcją zdarzeń w czasie. Zapis D4 jest twierdzeniem o przypadku. Wcześniejszy zapis D4 może uczestniczyć w dalszej pracy poznawczej, ale nie staje się przez to nowym materiałem źródłowym.

D3 może dostarczyć kontekstu temporalnego, ale nie zastępuje podstawy empirycznej. A tam, gdzie dostępny materiał nie pozwala jeszcze czegoś rozstrzygnąć, Rdzeń empiryczny nie powinien zamieniać niewiedzy w pewność tylko po to, aby opowieść o przypadku była bardziej kompletna. Dzięki temu można później wrócić nie tylko do samego twierdzenia, lecz także do drogi, która doprowadziła do jego powstania. Pozostaje jednak jeszcze jedno pytanie. Nie wszystkie zapisy powstające w D4 mają ten sam charakter poznawczy. Jedne pozostają bardzo blisko materiału, inne łączą kilka elementów wiedzy, kolejne nadają im znaczenie albo proponują możliwe wyjaśnienie. Jeżeli Rdzeń empiryczny ma zachować tę różnicę, charakter każdego zapisu musi być jawny. Temu służą cztery statusy poznawcze D4.

4.5. Cztery statusy poznawcze i jednorodność zapisu D4

W poprzedniej sekcji pokazaliśmy, że ten sam materiał może prowadzić do zapisów wykonujących różną pracę poznawczą. Jedne pozostają bardzo blisko tego, co można odtworzyć z materiału. Inne łączą kilka elementów wiedzy o przypadku. Jeszcze inne nadają im znaczenie albo proponują możliwe wyjaśnienie. Gdyby wszystkie takie zapisy znalazły się w Rdzeniu empirycznym bez rozróżnienia, czytelnik musiałby sam odgadywać, które zdanie pozostaje blisko materiału, a które zawiera już dalsze wnioskowanie.

Dlatego każdy zapis D4 ma jawny status poznawczy. Dla zapisów D4 w systemie Studiów przypadku VBM Sprint® obowiązują cztery i tylko cztery statusy poznawcze: obserwacja, ustalenie empiryczne, interpretacja i hipoteza robocza. Status poznawczy nie jest oceną jakości zapisu. Nie mówi, czy zapis jest „dobry” albo „słaby”, czy jego podstawa jest wystarczająca ani czy powinien zostać zaakceptowany w walidacji. Nie tworzy również rankingu, w którym jeden rodzaj wiedzy byłby z definicji bardziej wartościowy od innego. Odpowiada na inne pytanie: jakiego rodzaju pracę poznawczą wykonuje ten konkretny zapis? To rozróżnienie pozwala zachować w jednym Rdzeniu empirycznym różne rodzaje wiedzy o przypadku bez ich mieszania.

Obserwacja: pozostajemy najbliżej materiału. Obserwacja jest kontrolowanym zapisem tego, co zostało bezpośrednio zaobserwowane albo odtworzone z materiału, bez dodawania znaczenia wykraczającego poza ten materiał. Nie należy rozumieć obserwacji wyłącznie jako tego, co badacz lub konsultant zobaczył osobiście. Obserwacja może powstać także na podstawie dokumentu, nagrania, wiadomości, zestawienia danych czy innego materiału zidentyfikowanego w D2. Istotny jest charakter zapisu. Jeżeli w prezentacji znajdują się trzy warianty rozwoju i każdy z nich ma wskazaną wartość początkowych nakładów, można zapisać: „Warianty przedstawione w materiale różniły się wymaganym poziomem początkowego zaangażowania kapitałowego”.

Taki zapis nie wyjaśnia, dlaczego warianty się różniły, jaki wpływ miała ta różnica na właściciela ani które kryterium było dla niego ważne. Zachowuje właściwość możliwą do odtworzenia z materiału.

Podobnie wypowiedź właściciela: „Nie chcieliśmy na początku angażować zbyt dużego kapitału” może prowadzić do obserwacji: „Właściciel wskazał niechęć do wysokiego początkowego zaangażowania kapitałowego”. Zapis dotyczy wówczas treści wypowiedzi właściciela. Nie powinien zostać po cichu przekształcony w: „Przedsiębiorstwo unikało inwestycji wymagających wysokiego kapitału” ani w: „Niski poziom nakładów przesądził o wyborze wariantu B”. Oba te zdania wykonują już inną pracę poznawczą.

Obserwacja może być bardzo konkretna, ale jej podstawową właściwością jest powściągliwość wobec znaczenia. Nie odpowiada przede wszystkim na pytanie „co to oznacza?”, lecz: co można odtworzyć z dostępnego materiału bez dodawania znaczenia wykraczającego poza ten materiał?

Ustalenie empiryczne: wykraczamy poza pojedynczą obserwację. Nie każda wiedza o przypadku może pozostać na poziomie pojedynczej obserwacji. Czasami trzeba zestawić informacje, porównać wartości albo połączyć kilka elementów empirycznych odnoszących się do tej samej sytuacji właścicielskiej. Wtedy powstaje ustalenie empiryczne. Ustalenie empiryczne jest zapisem wiedzy o przypadku wynikającym z materiału albo zestawienia kilku podstaw, wykraczającym poza pojedynczą obserwację, ale pozostającym w warstwie empirycznej. Załóżmy, że materiał dotyczący przedsiębiorstwa Alfa pozwala odtworzyć poziom nakładów wymaganych przez trzy warianty, a inny element materiału wskazuje, że właściciel wybrał wariant B.

Można wówczas zapisać: „Wybrany wariant B wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe przedstawione warianty”. Zdanie nie jest prostym przepisaniem jednego fragmentu materiału. Łączy wiedzę o cechach wariantów z wiedzą o dokonanym wyborze. Nadal jednak nie mówi, dlaczego właściciel dokonał takiego rozstrzygnięcia. Nie stwierdza, że niższe nakłady były dla niego najważniejsze. Nie przypisuje temu wyborowi znaczenia. Pozostaje ustaleniem dotyczącym empirycznej konfiguracji elementów przypadku.

Granica pomiędzy obserwacją a ustaleniem empirycznym nie zawsze będzie językowo wyrazista. Różnica nie zależy od długości zdania ani od liczby materiałów. Pojedynczy materiał może umożliwić sformułowanie ustalenia empirycznego, a kilka materiałów może wspierać prostą obserwację. Decydujący jest charakter wykonanej pracy poznawczej. W obserwacji zapis pozostaje przy tym, co można bezpośrednio odtworzyć. W ustaleniu empirycznym powstaje już uporządkowana wiedza o przypadku wynikająca z zestawienia, porównania albo syntezy elementów empirycznych.

Interpretacja: nadajemy znaczenie. Materiał i ustalenia empiryczne nie wyczerpują pracy nad Studium przypadku. Szczególnie w sytuacji właścicielskiej często chcemy zrozumieć, jakie znaczenie może mieć określona konfiguracja zdarzeń, wypowiedzi, danych i rozstrzygnięć. Temu służy interpretacja. Interpretacja jest zapisem nadającym znaczenie obserwacjom, ustaleniom empirycznym albo ich konfiguracji. Wracając do przykładu przedsiębiorstwa Alfa, wiemy, że przedstawione warianty różniły się wymaganym poziomem nakładów oraz że właściciel wybrał wariant wymagający niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe warianty.

Można na tej podstawie sformułować interpretację: „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego mógł stanowić istotne kryterium rozstrzygnięcia właściciela”. Zapis nie opisuje już wyłącznie cech wariantów ani samego wyboru. Nadaje znaczenie ich konfiguracji. Wskazuje, jak można rozumieć określony układ elementów przypadku. Interpretacja jest potrzebna, ponieważ Studium przypadku nie ma służyć wyłącznie gromadzeniu izolowanych informacji. Ma również umożliwiać rozumienie konkretnej sytuacji właścicielskiej.

Nie oznacza to jednak, że interpretację można ukryć pod językiem pozornej pewności. Jeżeli znaczenie zostało nadane w procesie analizy, powinno pozostać widoczne jako interpretacja, a nie zostać przedstawione jako bezpośrednia treść materiału. Ma to szczególne znaczenie wtedy, gdy osoba dokumentująca przypadek sama uczestniczyła wcześniej w pracy z właścicielem. Konsultant może dobrze znać kontekst sytuacji i mieć silne przekonanie, dlaczego właściciel zachował się w określony sposób. Jego doświadczenie nie znosi jednak potrzeby rozróżnienia pomiędzy tym, co można empirycznie odtworzyć, a znaczeniem nadanym temu materiałowi w toku analizy. Interpretacja nie jest więc błędem, który należałoby usunąć z Rdzenia empirycznego. Jest pełnoprawnym rodzajem zapisu. Musi jednak pozostać widoczna jako interpretacja.

Hipoteza robocza: proponujemy możliwe wyjaśnienie. Niektórych relacji nie można rozstrzygnąć na podstawie dostępnego materiału, ale można sformułować możliwe wyjaśnienie albo zależność wymagającą dalszej pracy. W takim przypadku powstaje hipoteza robocza. Hipoteza robocza jest jawnie hipotetyczną propozycją wyjaśnienia lub zależności. W przypadku Alfa można zapisać: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe ze względu na postrzegane ryzyko utraty płynności”. Takie zdanie proponuje możliwe wyjaśnienie zachowania właściciela. Nie twierdzi jeszcze, że takie wyjaśnienie zostało empirycznie potwierdzone.

Hipoteza robocza nie powinna jednak stawać się miejscem dla każdego zdania, którego nie jesteśmy pewni. Nierozstrzygnięcie samo w sobie nie tworzy hipotezy. Jeżeli nie wiemy dokładnie, kiedy odbyło się spotkanie, mamy nierozstrzygnięcie dotyczące rekonstrukcji czasu. Jeżeli dwa materiały pozostają ze sobą sprzeczne, mamy sprzeczność. Jeżeli pojawia się pojedyncza informacja, której znaczenia nie potrafimy jeszcze określić, może pozostać sygnałem empirycznym w D5. Hipoteza powstaje wtedy, gdy formułujemy propozycję wyjaśnienia albo zależności. Pozwala więc rozwijać rozumienie sytuacji właścicielskiej bez przedstawiania możliwego wyjaśnienia jako tego, co już wiadomo.

Granica pomiędzy interpretacją a hipotezą roboczą wymaga szczególnej uwagi. Oba statusy wykraczają poza prosty zapis empiryczny. Oba mogą również posługiwać się ostrożnym językiem: „może”, „mógł”, „możliwe, że”. Samo użycie takiego słowa nie określa jednak statusu poznawczego. Interpretacja przede wszystkim nadaje znaczenie temu, co zostało zaobserwowane lub ustalone. Hipoteza robocza przede wszystkim proponuje możliwe wyjaśnienie lub zależność.

W przykładzie Alfa: „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego mógł stanowić istotne kryterium rozstrzygnięcia właściciela” nadaje znaczenie konfiguracji znanych elementów przypadku. Natomiast: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe ze względu na postrzegane ryzyko utraty płynności” proponuje możliwe wyjaśnienie preferencji właściciela przez odwołanie do postrzeganego ryzyka utraty płynności.

Różnica może być subtelna. Dlatego przypisanie statusu nie powinno polegać na wyszukiwaniu określonych słów. Trzeba zapytać: co ten zapis poznawczo robi?

Nie istnieje słownik zwrotów, który automatycznie pozwala przypisać zapis do właściwego statusu. Zdanie rozpoczynające się od „właściciel powiedział” może być obserwacją, jeżeli wiernie zapisuje treść wypowiedzi. Może jednak zawierać interpretację, jeżeli dodamy do wypowiedzi znaczenie, którego właściciel sam nie wyraził. Podobnie obecność danych liczbowych nie czyni zapisu automatycznie obserwacją. Porównanie kilku wartości albo ich zestawienie z innym elementem przypadku może prowadzić do ustalenia empirycznego.

Również słowa takie jak „prawdopodobnie”, „możliwe” czy „mógł” nie tworzą automatycznie hipotezy roboczej. Mogą jedynie sygnalizować ostrożność językową. Status poznawczy wynika z relacji pomiędzy materiałem, treścią zapisu i rodzajem wykonanego wnioskowania. Nie klasyfikujemy więc zdań na podstawie ich stylistyki. Klasyfikujemy pracę poznawczą wykonywaną przez zapis.

Cztery statusy poznawcze łatwo byłoby potraktować jako kolejne szczeble procesu: obserwacja → ustalenie empiryczne → interpretacja → hipoteza robocza. Taki model byłby błędny. W Studium przypadku nie istnieje obowiązek przechodzenia przez wszystkie cztery poziomy. Z obserwacji nie trzeba tworzyć ustalenia empirycznego. Z ustalenia empirycznego nie musi wynikać interpretacja. Interpretacja nie musi prowadzić do hipotezy. Nie ma również

potrzeby tworzenia sztucznych zapisów pośrednich tylko po to, aby zachować pozorną sekwencję pomiędzy statusami.

W jednym fragmencie przypadku potrzebne mogą być wyłącznie obserwacje. W innym kluczowe może być ustalenie empiryczne. Jeszcze gdzie indziej potrzebna będzie interpretacja albo hipoteza robocza. Tworzymy tylko te zapisy, które rzeczywiście istnieją i są potrzebne do kontrolowanego przedstawienia wiedzy o przypadku. Statusy nie są więc etapami produkowania coraz bardziej rozwiniętej wiedzy. Są sposobem oznaczania różnych rodzajów pracy poznawczej obecnych w D4.

Interpretacja nie jest „lepszą” od obserwacji. Hipoteza nie jest „bardziej zaawansowana” niż ustalenie empiryczne. W konkretnym Studium przypadku najważniejszym zapisem może być właśnie precyzyjna obserwacja pozwalająca zachować istotny element sytuacji właścicielskiej bez dodawania znaczenia, którego materiał nie uzasadnia. W innym przypadku szczególne znaczenie może mieć interpretacja pozwalająca zrozumieć konfigurację kilku ustaleń. Status informuje o rodzaju zapisu poznawczego, a nie o jego wartości.

Nie przesądza także o sile podstawy. Obserwacja może opierać się na podstawie, która w późniejszej walidacji okaże się problematyczna. Hipoteza robocza może natomiast być dobrze zakotwiczona w materiale, a mimo to nadal pozostawać hipotezą, ponieważ proponuje możliwe wyjaśnienie. Ocena podstawy należy do walidacji. Status poznawczy nie zastępuje tej oceny.

Jedna jednostka D4: jeden status poznawczy. Podstawową regułą konstrukcji Rdzenia empirycznego jest: jedna jednostka D4 = jeden poznawczo jednorodny zapis. Oznacza to, że w jednym wpisie nie łączymy różnych rodzajów pracy poznawczej tylko dlatego, że razem tworzą płynne zdanie.

Rozważmy zapis: „Wariant B wymagał najmniejszego zaangażowania kapitałowego, dlatego właściciel wybrał go, ponieważ preferował ograniczanie ryzyka inwestycyjnego”. W jednym zdaniu zostały połączone różne operacje. Pierwsza dotyczy cechy wariantu. Druga przypisuje tej cesze znaczenie dla rozstrzygnięcia. Trzecia proponuje wyjaśnienie preferencji właściciela. Taki zapis byłby trudny do kontrolowania, ponieważ nie stanowi jednej jednorodnej jednostki wiedzy. Dlatego elementy te powinny zostać rozdzielone na osobne zapisy, a każdy z nich powinien otrzymać właściwy status poznawczy.

Nie oznacza to sztucznego rozbijania każdego zapisu na jedno krótkie zdanie. Jednostka D4 może być dłuższa, jeżeli nadal wykonuje jedną spójną pracę poznawczą. Granica jednostki nie wynika więc z liczby słów ani zdań. Wynika z jednorodności poznawczej zapisu.

Kilka jednostek D4 może odnosić się do tego samego materiału. Obserwacja dotycząca różnicy poziomu nakładów, ustalenie empiryczne odnoszące tę różnicę do wybranego wariantu oraz interpretacja dotycząca możliwego znaczenia poziomu nakładów dla rozstrzygnięcia właściciela mogą korzystać częściowo z tych samych jednostek D2. Nie

oznacza to powstania kilku niezależnych podstaw tylko dlatego, że utworzono kilka zapisów D4. Rozdzielamy operacje poznawcze. Nie zwielokrotniamy materiału.

Ta różnica ma znaczenie, ponieważ pozwala zachować zasadę, że ta sama informacja zapisana w kilku miejscach nie staje się przez powtórzenie kilkoma niezależnymi podstawami. Sposób dokumentowania relacji pomiędzy zapisami D4 i materiałem zostanie rozwinięty w kolejnej sekcji.

Jawne oznaczanie statusu pełni w Studium przypadku funkcję ochronną. Chroni autora przed nieświadomym przedstawieniem interpretacji jako ustalenia empirycznego. Chroni badacza przed wykorzystaniem hipotezy tak, jakby była rozstrzygniętym elementem przypadku. Chroni konsultanta przed przedstawieniem własnego rozumienia sytuacji jako wypowiedzi właściciela. Chroni właściciela przed przypisaniem mu motywacji, których dostępny materiał nie pozwala ustalić. Chroni również późniejszego użytkownika przypadku, który może wrócić do Rdzenia empirycznego po miesiącach albo latach i nie powinien być zmuszony do odtwarzania intencji autora z samego stylu narracji.

Dzięki statusowi poznawczemu różnica pomiędzy tym, co odtworzono z materiału, co empirycznie ustalono, jak nadano temu znaczenie oraz jakie możliwe wyjaśnienie zaproponowano, pozostaje jawna. Nie wystarcza jednak samo nazwanie charakteru zapisu. Trzeba jeszcze móc odtworzyć, na czym konkretny zapis został oparty i jak prowadzi on z powrotem do materiału zidentyfikowanego w D2. Temu służy odtwarzalność relacji materiał → zapis.

4.6. Odtwarzalność relacji materiał → zapis

Status poznawczy pozwala rozpoznać, co dany zapis D4 poznawczo robi. Nadal pozostaje jednak drugie pytanie: skąd właściwie wiemy to, co zostało zapisane? W chwili pracy nad przypadkiem odpowiedź może wydawać się oczywista. Autor pamięta rozmowę z właścicielem. Konsultant wie, z którego spotkania pochodzi dana informacja. Badacz pamięta dokument, w którym znalazł określoną wartość. Poszczególne materiały są jeszcze świeże, a droga od nich do twierdzeń pozostaje widoczna w pamięci osób pracujących nad przypadkiem.

Po kilku miesiącach sytuacja wygląda inaczej. W Rdzeniu empirycznym pozostaje zapis: „Wybrany wariant B wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe przedstawione warianty”. I wtedy pojawia się pytanie: na czym dokładnie ten zapis został oparty? Skąd wiadomo, który wariant został wybrany? Skąd pochodzą informacje o wymaganych nakładach? Czy oba elementy znajdowały się w tym samym materiale, czy zostały zestawione z kilku materiałów? A jeżeli zapis jest interpretacją — z jakich wcześniejszych ustaleń powstała?

Jeżeli nie można na te pytania odpowiedzieć bez odwoływania się do pamięci autora, dokumentacja przypadku nie zachowała całej drogi pracy poznawczej. Dlatego Rdzeń empiryczny musi być nie tylko uporządkowany poznawczo. Musi być również odtwarzalny.

Nie wystarczy ogólna deklaracja, że Studium przypadku zostało opracowane „na podstawie dokumentów, rozmów i danych przedsiębiorstwa”. Taka informacja może opisywać sposób pracy nad przypadkiem jako całością. Nie pozwala jednak ustalić podstawy konkretnego twierdzenia. Tymczasem poszczególne jednostki D4 mogą powstawać w bardzo różny sposób. Jedna obserwacja może wynikać z wiadomości właściciela. Inne ustalenie może wymagać zestawienia danych pochodzących z kilku materiałów. Interpretacja może zostać zbudowana na podstawie wcześniejszych obserwacji i ustaleń zapisanych już w D4.

Hipoteza robocza może wykorzystywać jeszcze inną konfigurację materiału. Dlatego pytania o podstawę nie stawiamy przede wszystkim całemu Studium przypadku. Stawiamy je konkretnej jednostce D4: jaką drogą możemy przejść od tego zapisu z powrotem do materiału, z którego powstał? Tę możliwość nazywamy odtwarzalnością relacji materiał → zapis.

Czasami odpowiedź jest prosta. W D2 znajduje się prezentacja przedstawiająca trzy warianty wejścia w nowy obszar działalności wraz z wysokością wymaganych nakładów. W D4 zapisujemy: „Wariant A wymagał wyższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż wariant B”. W takim przypadku droga może wyglądać tak: D4 → D2. Możemy rozpocząć od konkretnego twierdzenia, przejść do wskazanego materiału i zobaczyć, z czego zapis powstał. D2 i D4 nadal wykonują przy tym dwie różne funkcje.

D2 odpowiada na pytanie: z jakim materiałem pracujemy? D4 odpowiada: co na jego podstawie możemy poznawczo zapisać o przypadku? Odtwarzalność nie zaciera tej różnicy. Przeciwnie, pozwala zachować ją również wtedy, gdy od powstania zapisu minęło dużo czasu.

Praca nad przypadkiem nie zawsze przebiega bezpośrednio od materiału do każdego kolejnego twierdzenia. W Rdzeniu empirycznym zaczyna powstawać uporządkowana wiedza o sytuacji właścicielskiej. Niektóre późniejsze zapisy wykorzystują wcześniejsze obserwacje i ustalenia. Załóżmy, że w D4 znajdują się dwa zapisy: „Wariant B wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż wariant A” oraz „Właściciel wybrał wariant B”. Na ich podstawie powstaje interpretacja: „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego mógł stanowić istotne kryterium rozstrzygnięcia właściciela”.

Droga nie prowadzi już bezpośrednio od interpretacji do pojedynczego materiału. Może wyglądać tak: D4 → D4 → D2. Nowa jednostka korzysta z wcześniejszej pracy wykonanej w Rdzeniu empirycznym. Wcześniejszy zapis D4 nie staje się jednak przez to nowym materiałem empirycznym. Jest kolejnym krokiem na drodze pracy poznawczej. Jeżeli zatrzymalibyśmy się na zdaniu: „ta interpretacja wynika z wcześniejszego ustalenia”, nadal nie wiedzielibyśmy, na czym oparte było samo ustalenie. Dlatego droga musi pozostać możliwa do przejścia dalej – aż do materiału zidentyfikowanego w D2.

Tor podstawy: droga, którą można przejść ponownie. Tę odtwarzalną drogę określamy w Podręczniku jako Tor podstawy. Tor podstawy pokazuje, przez jakie elementy dokumentacji materiał lub powiązane materiały stanowią podstawę konkretnego zapisu D4. Czasami będzie bardzo krótki: D4 → D2. W innym przypadku obejmie wcześniejszą pracę w Rdzeniu empirycznym: D4 → D4 → D2. Może również prowadzić przez kilka wcześniejszych jednostek D4 albo kilka materiałów D2, jeżeli właśnie w taki sposób powstało konkretne twierdzenie. Nie chodzi więc o narzucenie jednego wzoru.

Chodzi o zachowanie rzeczywistej drogi. Jedna zasada pozostaje przy tym niezmienna: Tor podstawy musi ostatecznie prowadzić do materiału zidentyfikowanego w D2. Nie może zakończyć się na innym zapisie D4 tylko dlatego, że został on utworzony wcześniej. Nie może zakończyć się na Chronologii. Nie może zakończyć się na pytaniu zapisanym w D5. Nie może również prowadzić do późniejszej publikacji przypadku i traktować jej jako nowego źródła wiedzy, którą sama zaczerpnęła z Rdzenia. Każdy z tych elementów może uczestniczyć w dokumentacji na własnych zasadach. Żaden nie zastępuje materiału, z którego wiedza o przypadku została utworzona.

W tym miejscu szczególnie łatwo pomieszać dwa pytania. Pierwsze brzmi: jaka jest podstawa tego zapisu? Drugie: czy ta podstawa rzeczywiście wystarcza, aby utrzymać zapis o takim zakresie i statusie? W rozdziale 4 odpowiadamy na pierwsze. Jeżeli potrafimy odtworzyć drogę od interpretacji przez wcześniejsze zapisy D4 do określonej wypowiedzi właściciela zarejestrowanej w D2, osiągnęliśmy odtwarzalność. Nie oznacza to jeszcze, że ta jedna wypowiedź jest wystarczającą podstawą interpretacji.

Nie wiemy jeszcze, jak ocenić jej relację do konkretnego twierdzenia, czy istnieją inne materiały, czy są one od siebie niezależne ani jak należy potraktować ograniczenia podstawy. To będzie zadanie walidacji. Tor podstawy w rozdziale 4 pokazuje więc: skąd zapis pochodzi. Dopiero rozdział 5 pozwoli zapytać: co ta podstawa rzeczywiście pozwala utrzymać. Kolejność ma znaczenie. Trudno oceniać podstawę twierdzenia, jeżeli wcześniej nie potrafimy nawet wskazać, czym ta podstawa jest.

Co musi zachować jednostka D4. W tym miejscu można wrócić do samej konstrukcji D4. Jeżeli po czasie mamy móc przejść od konkretnego zapisu do jego podstawy, sama treść twierdzenia nie wystarczy. Jednostka D4 musi zachować kilka informacji, które razem pozwalają odtworzyć jej miejsce w dokumentacji przypadku. Minimalną architekturę tworzą elementy D4-A-D4-G. Pierwszy z nich, D4-A, to identyfikator jednostki. Pozwala jednoznacznie wskazać konkretny zapis bez powtarzania całej jego treści. Jest potrzebny szczególnie wtedy, gdy późniejsze zapisy odwołują się do wcześniejszych elementów Rdzenia.

D4-B zachowuje status poznawczy. Dzięki temu wiadomo, czy dana jednostka jest obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją czy hipotezą roboczą. D4-C zawiera właściwą treść zapisu – to, co poznawczo zapisujemy o przypadku. Do tego miejsca wiemy więc już: który to zapis, jaki ma charakter i co mówi. Pozostałe elementy pozwalają umieścić go

w drodze prowadzącej do materiału i innych części dokumentacji. D4-D zachowuje odtwarzalną podstawę. To tutaj musi pozostać możliwość wskazania materiału D2, do którego ostatecznie prowadzi konkretny zapis.

Jeżeli podstawę tworzy więcej materiałów, relacja z nimi musi pozostać rozpoznawalna. D4-D odpowiada więc na pytanie: do jakiego materiału prowadzi podstawa tego zapisu? Nie wszystkie jednostki powstają jednak bezpośrednio z materiału. Dlatego D4-E pozwala zachować relację do wcześniejszej jednostki D4, jeżeli obecny zapis jest wobec niej pochodny. D4-E nie zastępuje podstawy materiałowej. Pokazuje kolejny krok pracy poznawczej. Można więc widzieć różnicę: D4-D prowadzi ostatecznie do materiału, a D4-E pokazuje, przez jaki wcześniejszy zapis przebiegała praca nad nową jednostką.

Jeżeli dla zrozumienia zapisu istotne jest jego miejsce w czasie, pojawia się D4-F: odniesienie do D3. Chronologia może wtedy pokazać, kiedy określone zdarzenia wystąpiły względem siebie. Nie staje się jednak z tego powodu nową podstawą empiryczną zapisu. Wreszcie D4-G pozwala zachować relację z D5, jeżeli ma ona znaczenie dla historii pracy nad daną jednostką. Zapis może powstać w wyniku pracy nad wcześniej otwartym pytaniem, sprzecznością albo sygnałem empirycznym. Może również ujawnić nową kwestię wymagającą dalszego rozpoznania.

D5 pozwala zachować tę historię. Nie zastępuje materiału D2. D4-A-D4-G nie tworzą więc siedmiu kolejnych etapów ani siedmiu pól, które użytkownik ma mechanicznie „wypełnić”. Opisują minimalną architekturę potrzebną po to, aby za kilka miesięcy inna osoba – albo sam autor przypadku – mogła zrozumieć: co zostało zapisane, jaki charakter ma ten zapis i skąd się wziął.

Relacja z D3 zasługuje na szczególną uwagę, ponieważ czas bywa niezwykle ważny w sytuacji właścicielskiej. Wyobraźmy sobie zapis: „Po przedstawieniu nowych szacunków nakładów właściciel zaczął rozważać wariant B”. Dla jego zrozumienia trzeba wiedzieć, że przedstawienie szacunków nastąpiło wcześniej niż zmiana w rozważanych wariantach. D3 pomaga zachować tę kolejność. Nie pozwala jednak samo w sobie stwierdzić, że właściciel rzeczywiście zaczął rozważać wariant B. Takie twierdzenie musi mieć własne zakotwiczenie w materiale D2.

Chronologia odpowiada więc na pytanie o temporalne osadzenie zapisu. Nie zastępuje odpowiedzi na pytanie o jego empiryczną podstawę. Dzięki temu unikamy obiegu zamkniętego, w którym D4 byłby uzasadniany przez D3, a D3 wcześniej powstałby wyłącznie na podstawie tego samego D4. Oba elementy mogą się ze sobą łączyć. Żaden nie powinien jednak uzasadniać sam siebie.

Podobnie jest z D5. W toku pracy może pojawić się pytanie: „Czy poziom początkowego zaangażowania kapitałowego miał znaczenie dla rozstrzygnięcia właściciela?” Na tym etapie odpowiedzi może nie być. Pytanie pozostaje więc jawne. Później pojawia się nowy materiał, na przykład wiadomość właściciela odnosząca się bezpośrednio do tego kryterium. Materiał trafia

najpierw do D2. Dopiero na jego podstawie może powstać nowa jednostka D4. Powiązanie z D5 pozwala zobaczyć, że nowy zapis odpowiada na wcześniej otwartą kwestię.

Ale samo wcześniejsze pytanie nie było jeszcze podstawą odpowiedzi. To samo dotyczy sprzeczności i sygnałów. D5 dokumentuje to, czego jeszcze nie rozstrzygnęliśmy albo co wymaga dalszej pracy. Nie zamienia tych kwestii w wiedzę tylko dlatego, że zostały zapisane.

W praktyce nie każdy materiał może zostać udostępniony każdemu użytkownikowi Studium przypadku. Część dokumentów może zawierać informacje poufne. Rozmowy mogą obejmować treści wrażliwe dla przedsiębiorstwa. Materiał może zawierać dane osobowe albo podlegać ograniczeniom dostępu. Nie oznacza to, że trzeba zrezygnować z odtwarzalności. D2 powinien nadal pozwalać ustalić, jaki materiał został wykorzystany i jaki jest jego status dostępu. Możliwość odtworzenia Toru podstawy oznacza więc: wiemy, jaki materiał stoi za konkretnym zapisem i gdzie jego miejsce jest udokumentowane. Nie oznacza: każdy czytelnik musi otrzymać ten materiał. To rozróżnienie będzie szczególnie ważne wtedy, gdy ze Studium przypadku zaczną powstawać reprezentacje przeznaczone dla różnych odbiorców.

Minimalny kierunek audytu: od D4 do D2. Odtwarzalność nie wymaga budowania ogromnej sieci wzajemnych odsyłaczy. Nie chodzi o to, aby każdy materiał D2 zawierał listę wszystkich zapisów D4, każdy zapis D3 odsyłał do wszystkich powiązanych jednostek, a każdy element dokumentacji miał relację zwrotną do wszystkich pozostałych. Taki system szybko zacząłby żyć własnym życiem. Minimalne wymaganie jest prostsze: rozpoczynając od konkretnej jednostki D4, musimy móc bez zgadywania dotrzeć do materiału D2 stanowiącego jej podstawę.

Jeżeli po drodze występują wcześniejsze jednostki D4, droga przez nie musi być widoczna. Jeżeli istotny jest czas, możemy skorzystać z D3. Jeżeli zapis wiąże się z jawną niewiedzą albo inną kwestią pozostającą w pracy, możemy zobaczyć jego relację z D5. Nie oznacza to obowiązku tworzenia wszędzie relacji odwrotnych. Dokumentacja ma pozwalać odtworzyć pracę poznawczą. Nie ma maksymalizować liczby połączeń. Po co właściwie zachowywać tę drogę? Odpowiedź staje się szczególnie wyraźna po czasie.

Może również pojawić się nowy materiał już po utworzeniu wcześniejszej wersji przypadku. W takich sytuacjach trzeba zachować nie tylko drogę od materiału do zapisu, lecz także sprzeczność, nierozstrzygnięcie oraz zmianę stanu wiedzy w czasie. To właśnie tym sytuacjom poświęcona jest kolejna sekcja.

4.7. Sprzeczność, nierozstrzygnięcie i materiał powstający z czasem

Odtwarzalny Tor podstawy pozwala ustalić, skąd pochodzi konkretny zapis D4. Nie oznacza jednak, że prowadzący do niego materiał zawsze tworzy obraz jednoznaczny, kompletny i stabilny w czasie. W rzeczywistej sytuacji właścicielskiej może być inaczej. Dwie osoby mogą odmiennie pamiętać przebieg tego samego spotkania. Dokument przygotowany przed

rozstrzygnięciem może zawierać inne wartości niż zestawienie sporządzone później. Właściciel po kilku miesiącach może inaczej opisywać przesłanki własnej decyzji niż w wiadomości wysłanej bezpośrednio po jej podjęciu.

Może również pojawić się materiał, którego wcześniej nie było albo do którego osoba dokumentująca przypadek nie miała dostępu. Każda z tych sytuacji zmienia warunki pracy nad wiedzą o przypadku. Zadaniem dokumentacji nie jest jednak doprowadzenie materiału do pozornej zgodności. Jeżeli sprzeczność, nierozstrzygnięcie albo zmiana stanu wiedzy rzeczywiście występują, powinny pozostać widoczne.

Sprzeczność nie jest błędem dokumentacji. Załóżmy, że dwie osoby uczestniczące w tym samym spotkaniu przedsiębiorstwa Alfa odmiennie opisują moment rozstrzygnięcia właściciela. Według jednej z nich właściciel już podczas spotkania wskazał wariant B jako preferowany. Według drugiej ostateczne wskazanie pojawiło się dopiero następnego dnia. Obie wypowiedzi mogą zostać poprawnie zidentyfikowane w D2. Nie oznacza to jednak, że dokumentujący przypadek powinien od razu wybrać jedną z nich tylko po to, aby uzyskać jednolity przebieg wydarzeń.

Sprzeczność może być rzeczywistą cechą dostępnego materiału. Czasem kolejny materiał pozwoli ją rozstrzygnąć. Czasem okaże się, że dwie wypowiedzi dotyczyły różnych momentów albo inaczej rozumiały to samo zdarzenie. Czasem różnica pozostanie nierozstrzygnięta. W każdym z tych przypadków sytuacja poznawcza jest inna. Dlatego sprzeczność nie powinna znikać przez redakcję. Jeżeli ma znaczenie dla przypadku, powinna pozostać jawna.

Materiały mogą się od siebie różnić, nie przecząc sobie. Jeden dokument może być bardziej szczegółowy od drugiego. Jedna osoba może wspomnieć element, którego inna w ogóle nie porusza. Zestawienie finansowe może wskazywać dokładną wartość, podczas gdy właściciel mówi jedynie o „wysokich nakładach”. Takie różnice mogą się uzupełniać. Sprzeczność pojawia się dopiero wtedy, gdy dwa lub więcej elementów materiału dotyczących tej samej kwestii nie mogą zostać jednocześnie przyjęte w tym samym znaczeniu bez dodatkowego wyjaśnienia.

Jeżeli jeden materiał wskazuje, że wybór wariantu B nastąpił 18 marca, a drugi – że 20 marca, mamy rozbieżność dotyczącą czasu. Jeżeli jeden uczestnik twierdzi, że kryterium kapitałowe omawiano przed wyborem, a drugi, że pojawiło się dopiero po nim, różnica może mieć znaczenie również dla rozumienia rozstrzygnięcia właściciela. Na tym etapie nie rozstrzygamy jeszcze, który materiał jest bardziej wiarygodny albo jaka konfiguracja tworzy wystarczającą podstawę określonego twierdzenia. Najpierw trzeba poprawnie zachować sam fakt, że sprzeczność występuje.

Nierozstrzygnięcie oznacza, że granica wiedzy pozostaje otwarta. Inna sytuacja występuje wtedy, gdy materiały nie są ze sobą sprzeczne, ale nadal nie pozwalają czegoś jednoznacznie ustalić. Załóżmy, że wiadomo, iż właściciel zaczął rozważać wariant B przed ostatecznym wyborem. Nie wiadomo jednak dokładnie, kiedy wariant ten stał się dla niego preferowany. Materiały nie muszą sobie przeczyć. Po prostu nie pozwalają odtworzyć tego

momentu z większą precyzją. To jest nierozstrzygnięcie dotyczące stanu wiedzy o przypadku. Może ono dotyczyć czasu, zakresu zdarzenia, znaczenia wypowiedzi, relacji pomiędzy elementami przypadku albo zakresu, w jakim określony zapis można obecnie sformułować.

Nierozstrzygnięcie nie powinno być usuwane przez wybór najbardziej wygodnej wersji. Jeżeli materiał pozwala powiedzieć jedynie: „Właściciel zaczął rozważać wariant B pomiędzy pierwszym a drugim spotkaniem”, nie należy wpisywać konkretnej daty wyłącznie po to, aby Chronologia była bardziej precyzyjna. Jeżeli wiadomo, że poziom nakładów był omawiany, ale nie wiadomo, jakie miał znaczenie dla rozstrzygnięcia, nie należy automatycznie przedstawiać go jako głównego kryterium decyzji. Granica zapisu powinna odpowiadać granicy dostępnej wiedzy.

Rozróżnienie to jest ważne również w odniesieniu do czterech statusów D4. Jeżeli nie wiadomo, czy określona rozmowa odbyła się przed czy po innym wydarzeniu, mamy nierozstrzygnięcie dotyczące rekonstrukcji przypadku. Jeżeli natomiast proponujemy: „rozmowa mogła zmienić sposób postrzegania ryzyka przez właściciela”, powstaje hipoteza robocza. W pierwszej sytuacji opisujemy granicę tego, co wiemy. W drugiej proponujemy możliwe wyjaśnienie. Nie każda luka w wiedzy wymaga więc sformułowania hipotezy. Czasem poprawnym wynikiem pracy pozostaje: nie wiemy. Zachowanie tego stanu jest przejawem dyscypliny poznawczej, a nie brakiem kompletności przypadku.

Stan wiedzy o przypadku może się zmieniać. Studium przypadku może rozwijać się w czasie. Pojawiają się nowe dokumenty. Właściciel przekazuje kolejne informacje. Odbywają się następne rozmowy. Odnajdywany jest materiał, który istniał wcześniej, ale nie był dostępny osobie dokumentującej przypadek. Po rozstrzygnięciu mogą również pojawić się informacje o jego skutkach. Każdy taki materiał może poszerzać wiedzę o przypadku. Nie oznacza to jednak, że staje się częścią wcześniejszego stanu wiedzy. Załóżmy, że właściciel podejmował rozstrzygnięcie na podstawie trzech prognoz.

Pół roku później powstaje raport pokazujący rzeczywiste wyniki wybranego wariantu. Raport może być bardzo ważnym materiałem dla dalszego rozwoju Studium przypadku. Nie może jednak zostać potraktowany tak, jakby jego treść była dostępna właścicielowi w chwili wcześniejszego rozstrzygnięcia. Nowa wiedza nie cofa się w czasie.

Materiał pojawiający się później może dotyczyć wydarzeń wcześniejszych. Spotkanie mogło odbyć się w marcu. Właściciel mógł opisać je podczas rozmowy przeprowadzonej w czerwcu. Dokumentujący przypadek mógł otrzymać zapis tej rozmowy jeszcze później. Nie zmienia to daty wcześniejszego zdarzenia. Nie zmienia również faktu, że materiał powstał dopiero później. Rozróżnienie to zostało już wykorzystane przy budowie D2 i D3. W 4.7 interesuje nas jego konsekwencja: późniejszy materiał może zmieniać obecny stan wiedzy o wcześniejszym zdarzeniu, ale nie powinien być przedstawiany tak, jakby był dostępny wcześniej.

Chronologia chroni kolejność zdarzeń. D2 zachowuje pochodzenie oraz czas powstania lub pozyskania materiału. D4 musi natomiast respektować to, na jakiej podstawie i w jakim stanie wiedzy powstał konkretny zapis.

Szczególnego znaczenia nabierają wypowiedzi retrospektywne. Właściciel może po roku powiedzieć: „Od początku wiedziałem, że wariant B będzie najlepszy”. Wypowiedź dotyczy wcześniejszej sytuacji właścicielskiej. Sama jednak powstaje rok później. Może być istotnym materiałem. Nie powinna być jednak traktowana tak, jakby została wypowiedziana w momencie podejmowania decyzji. Jeżeli wykorzystujemy ją do rekonstrukcji wcześniejszego sposobu rozumienia sytuacji, jej rzeczywiste pochodzenie musi pozostać widoczne.

Dzięki temu można odróżnić: to, co zostało zapisane w czasie trwania sytuacji od tego, jak sytuacja jest opisywana później. Oba rodzaje materiału mogą mieć znaczenie. Nie są jednak tym samym.

Pojawienie się nowego materiału może mieć różne konsekwencje dla Rdzenia empirycznego. Może pozwolić utworzyć nową obserwację. Może pozwolić sformułować nowe lub szersze ustalenie empiryczne. Może ujawnić, że interpretacja była zbyt szeroka. Może dostarczyć podstawy do nowego wyjaśnienia. Może również stworzyć sprzeczność tam, gdzie wcześniej jej nie było. Najważniejsze jest jednak odróżnienie zmiany stanu wiedzy od przepisywania wcześniejszej pracy. Załóżmy, że początkowo w D4 znajduje się hipoteza robocza: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe”.

Później pojawia się wiadomość właściciela: „Wybrałem B, bo nie chciałem na tym etapie angażować większego kapitału”. Nowy materiał może pozwolić utworzyć kolejny zapis D4 o innym charakterze poznawczym. Nie oznacza to jednak, że wcześniejsza hipoteza od początku była ustaleniem empirycznym. W momencie jej powstania była hipotezą. Dopiero później zmienił się materiał dostępny dla przypadku. To właśnie zmiana stanu wiedzy, którą dokumentacja powinna zachować.

Późniejsza wiedza nie powinna przepisywać wcześniejszego zapisu. Jeżeli nowy materiał zmienia sposób rozumienia przypadku, najprostsza technicznie pokusa polega na poprawieniu wcześniejszego zapisu tak, aby odpowiadał aktualnej wiedzy. Pozornie dokumentacja staje się wtedy czystsza. Tracimy jednak informację o tym, co rzeczywiście było wiadomo wcześniej. W przypadku rozwijanym w czasie może to mieć zasadnicze znaczenie. Wcześniejszy zapis pokazuje bowiem nie tylko treść wiedzy, lecz także stan rozpoznania przypadku na danym etapie. Jeżeli później powstaje nowa jednostka D4, relacja pomiędzy nią a wcześniejszym zapisem może pokazywać rozwój wiedzy. Nie trzeba usuwać wcześniejszej niewiedzy tylko dlatego, że dzisiaj wiemy więcej.

Zamknięta wersja zachowuje własny stan wiedzy. Zasada ta jest szczególnie ważna po zamknięciu konkretnej wersji Studium przypadku. Zamknięta wersja przedstawia określony stan dokumentacji i wiedzy. Jeżeli później pojawi się nowy materiał, może uzasadniać dalszy

rozwój przypadku albo utworzenie kolejnej wersji. Nie powinien jednak po cichu zmieniać wersji wcześniejszej. W przeciwnym razie po pewnym czasie nie będziemy już potrafili odpowiedzieć na pytanie: co rzeczywiście wiedzieliśmy w momencie zamknięcia tej wersji Studium przypadku? Wersjonowanie chroni więc nie tylko pliki i historię zmian. Chroni również historię wiedzy o przypadku.

Problem staje się szczególnie wyraźny w przypadkach dotyczących decyzji właściciela. Po czasie możemy wiedzieć, że wybrany wariant zakończył się sukcesem. Możemy też wiedzieć, że zakończył się niepowodzeniem. Pojawiają się wyniki finansowe, reakcje klientów, problemy operacyjne albo nowe możliwości. Ta wiedza jest częścią dalszej historii przedsiębiorstwa. Nie była jednak dostępna właścicielowi w chwili wcześniejszego rozstrzygnięcia. Dlatego późniejszego wyniku nie należy przepisywać do wcześniejszej sytuacji właścicielskiej.

Jeżeli chcemy zrozumieć podstawę wcześniejszego rozstrzygnięcia, punktem odniesienia powinien pozostać materiał i wiedza dostępne w tamtym czasie. Późniejsze wyniki mogą być analizowane jako późniejsze wyniki. Nie mogą zmieniać tego, co właściciel mógł wiedzieć wcześniej.

Sprzeczność, nierozstrzygnięcie i późniejszy materiał tworzą trzy różne problemy, ale prowadzą do wspólnej zasady ochronnej. Dokumentacja nie powinna: usuwać sprzeczności tylko po to, aby uzyskać jedną wersję zdarzeń; zamieniać nierozstrzygnięć w pozorną precyzję; przenosić późniejszej wiedzy do wcześniejszego stanu przypadku. W każdym z tych przypadków dokumentacja stawiałaby się bardziej płynna kosztem wierności wobec rzeczywistego procesu poznawczego. W Studium przypadku VBM Sprint® przyjmujemy odwrotną logikę.

Jeżeli czegoś nie można rozstrzygnąć, stan ten pozostaje jawny. Jeżeli materiały pozostają w konflikcie, konflikt nie znika przez samą redakcję. Jeżeli stan wiedzy zmienia się z czasem, dokumentacja powinna pozwalać tę zmianę odtworzyć.

Rdzeń empiryczny służy do kontrolowanego zapisu tego, co poznawczo możemy o przypadku powiedzieć. Nie powinien stawać się miejscem przechowywania wszystkich pytań, wątpliwości i nierozstrzygniętych problemów pojawiających się podczas pracy. Jeżeli czegoś jeszcze nie wiemy, potrzebujemy miejsca, w którym niewiedza może pozostać jawna bez konieczności przekształcenia jej w obserwację, interpretację albo hipotezę roboczą. Jeżeli materiały pozostają w nierozstrzygniętej sprzeczności, potrzebujemy miejsca, w którym konflikt może pozostać otwarty.

Jeżeli pojawia się sygnał, który może mieć znaczenie, ale nie tworzy jeszcze ustalenia, również nie powinien być na siłę przenoszony do D4. Do tego służy D5: Rejestr roboczy. D5 pozwala zachować kwestie pozostające w pracy bez przedstawiania ich jako rozstrzygniętej wiedzy o przypadku. Jak dokładnie działa ta warstwa dokumentacji, pokazuje kolejna sekcja.

4.8. D5: jawna niewiedza i kwestie pozostające w pracy

W poprzedniej sekcji pojawiły się sytuacje, których nie da się uczciwie rozwiązać przez utworzenie kolejnego zapisu D4. Dwa materiały mogą pozostawać ze sobą w konflikcie. Możemy wiedzieć, że czegoś brakuje, ale nie znać jeszcze odpowiedzi. Może też pojawić się pojedyncza informacja, która zwraca uwagę, choć na obecnym etapie nie wiadomo jeszcze, czy rzeczywiście ma znaczenie dla przypadku. Co zrobić z taką kwestią? Jeżeli od razu umieścimy ją w Rdzeniu empirycznym, ryzykujemy zamianę niewiedzy w wiedzę.

Jeżeli pozostawimy ją wyłącznie w pamięci autora, luźnej notatce albo komentarzu do dokumentu, może zniknąć z pola widzenia. Potrzebne jest więc miejsce, w którym można zachować coś ważnego bez udawania, że zostało już poznawczo rozstrzygnięte. Temu służy D5: Rejestr roboczy. D5 pozwala powiedzieć wprost: tego jeszcze nie wiemy; tego jeszcze nie rozstrzygnęliśmy; albo: to może mieć znaczenie, ale na razie nie wiemy jakie.

D5 nie jest niedokończonym D4. Najważniejsza granica przebiega pomiędzy D4 i D5. D5 nie jest miejscem, do którego trafiają „prawie gotowe” obserwacje, ustalenia czy interpretacje. Nie jest też wersją roboczą Rdzenia empirycznego, z której wpisy po pewnym czasie automatycznie przenosi się do D4. Oba elementy dokumentacji odpowiadają na różne pytania. D4 pyta: co możemy już poznawczo zapisać o przypadku? D5 pyta: co nadal pozostaje otwarte i wymaga dalszej pracy? Ta różnica ma znaczenie praktyczne. Bez D5 pojawia się pokusa, aby ważną, ale nierozstrzygniętą kwestię „uratować” przez nadanie jej statusu w D4.

Pytanie zaczyna wyglądać jak hipoteza. Sprzeczna informacja zostaje wygładzona do jednego ustalenia. Interesujący szczegół otrzymuje znaczenie, którego materiał jeszcze nie pozwala mu przypisać. D5 pozwala tego uniknąć. Nie obniża wymagań wobec Rdzenia empirycznego. Pozwala je utrzymać. Nie wszystkie nierozstrzygnięcia mają ten sam charakter. W Rejestrze roboczym rozróżniamy trzy rodzaje wpisów: pytanie otwarte (D5-Q), sprzeczność (D5-C) i sygnał empiryczny (D5-S).

Nie są to dodatkowe statusy poznawcze D4. Nie tworzą również kolejnych etapów, przez które musi przejść każda kwestia. Opisują trzy różne powody, dla których czegoś nie powinniśmy jeszcze przedstawiać jako rozstrzygniętej wiedzy o przypadku.

D5-Q: kiedy wiemy, czego jeszcze nie wiemy. Czasem granica wiedzy jest bardzo wyraźna. Załóżmy, że w przypadku przedsiębiorstwa Alfa wiemy, iż właściciel wybrał wariant B. Wiemy również, że warianty różniły się poziomem początkowego zaangażowania kapitałowego. Nadal nie wiemy jednak: czy właśnie poziom nakładów był jednym z kryteriów rozstrzygnięcia właściciela? To ważne pytanie. Nie mamy jednak jeszcze odpowiedzi. Właśnie taki przypadek należy do D5-Q. Pytanie zostaje zapisane nie dlatego, że znamy jego prawdopodobną odpowiedź, lecz dlatego, że potrafimy wskazać granicę obecnego rozpoznania.

Możemy dzięki temu wrócić do korespondencji, przejrzeć inne materiały albo podczas kolejnej rozmowy zapytać właściciela o przesłanki rozstrzygnięcia. Na tym etapie nie musimy

jednak niczego dopowiadać. Pytanie może pozostać pytaniem. To właśnie sens jawnej niewiedzy.

Granica pomiędzy D5-Q a hipotezą roboczą D4 może wydawać się niewielka, ale wykonują one inną pracę poznawczą. Pytanie: „Czy poziom początkowego zaangażowania kapitałowego był istotnym kryterium rozstrzygnięcia właściciela?” pozostawia możliwe odpowiedzi otwarte. Natomiast zapis: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe” proponuje już możliwe wyjaśnienie. Pierwszy zapis dokumentuje niewiedzę. Drugi należy do D4 jako hipoteza robocza.

Oba mogą dotyczyć tego samego fragmentu przypadku, ale nie należy ich utożsamiać. Nie każde pytanie musi prowadzić do hipotezy. Nie każda hipoteza wymaga również wcześniejszego wpisu D5-Q. Dokumentacja ma odzwierciedlać rzeczywisty przebieg pracy poznawczej, a nie wymuszoną sekwencję formularza.

D5-C: kiedy materiały nie pozwalają przyjąć jednej wersji. Drugi rodzaj kwestii pozostającej w pracy znamy już z 4.7. Załóżmy, że dwie osoby uczestniczące w spotkaniu przedsiębiorstwa Alfa opisują moment decyzji inaczej. Jedna mówi: „Właściciel zdecydował o wariancie B już podczas spotkania”. Druga: „Po spotkaniu nie było jeszcze decyzji. Wybór został potwierdzony dopiero następnego dnia”. Jeżeli dostępny materiał nie pozwala tej różnicy wyjaśnić, nie powinniśmy wybierać jednej wersji tylko dlatego, że potrzebujemy spójnej Chronologii.

Powstaje D5-C: sprzeczność. D5-C nie mówi: „obie wersje są równie wiarygodne”. Nie mówi również: „jedna z nich na pewno jest błędna”. Zachowuje prostszy fakt: w dostępnej dokumentacji istnieją niezgodne elementy odnoszące się do tej samej kwestii i na obecnym etapie nie potrafimy ich rozstrzygnąć. Dzięki temu sprzeczność pozostaje widoczna. Nie zostaje zamieniona w pozorną pewność przez samą redakcję przypadku.

To, że kwestia trafia do D5-C, nie oznacza, że musi tam pozostać na zawsze. Może pojawić się kolejny materiał. Możemy odnaleźć wiadomość wysłaną przez właściciela bezpośrednio po spotkaniu. Może się również okazać, że obie osoby używały słowa „decyzja” w innym znaczeniu – jedna mówiła o preferencji, druga o ostatecznym potwierdzeniu. Wtedy stan wiedzy się zmienia. Ważne jest jednak, aby nie zachowywać się tak, jakby wcześniejszej sprzeczności nigdy nie było. Na określonym etapie pracy rzeczywiście istniała. Jeżeli zostaje później wyjaśniona, dokumentacja może zachować informację o sposobie jej zamknięcia. Dzięki temu widać nie tylko końcowy stan wiedzy, lecz także drogę, która do niego doprowadziła.

D5-S: kiedy pojawia się coś, czego znaczenia jeszcze nie znamy. Trzeci przypadek jest mniej oczywisty. Podczas rozmowy właściciel może mimochodem powiedzieć: „Wtedy bardzo zależało mi, żeby nie angażować w ten projekt mojego brata”. Badany przypadek dotyczy wyboru wariantu rozwoju przedsiębiorstwa. Czy relacja z bratem miała znaczenie dla tego wyboru? Na obecnym etapie nie wiadomo. Być może okaże się ważnym elementem sytuacji właścicielskiej. Być może była jedynie pobocznym komentarzem bez znaczenia dla badanego

rozstrzygnięcia. Nie ma jeszcze podstaw, aby tworzyć ustalenie o wpływie relacji rodzinnej na decyzję właściciela.

Szkoda byłoby jednak całkowicie zgubić tę informację. Właśnie temu służy D5-S: sygnał empiryczny. Sygnałem nie jest samo wystąpienie wypowiedzi w materiale, lecz nierozstrzygnięta jeszcze możliwość, że ujawnia ona element istotny dla badanego przypadku. Sygnał pozwala zapisać: pojawiło się coś, na co warto zwrócić uwagę, ale jeszcze nie wiemy, co z tego wynika.

To jedna z najważniejszych granic D5. Fakt, że informacja występuje w materiale, może sam w sobie zostać odpowiednio odnotowany. Nie oznacza jednak automatycznie, że znamy jej znaczenie dla przypadku. Sygnał może być intrygujący. Może pasować do wcześniejszych doświadczeń konsultanta. Może dobrze współgrać z powstającą interpretacją. Żadna z tych okoliczności nie zamienia go jeszcze w ustalenie empiryczne. Dlatego obowiązuje prosta zasada: D5-S $\neq$ ustalenie empiryczne. D5-S nie zastępuje również żadnego z czterech statusów poznawczych D4 i nie jest „słabszą obserwacją”. Jeżeli późniejsza praca pokaże, że sygnał rzeczywiście ma znaczenie, odpowiedni materiał może uczestniczyć w utworzeniu jednostki D4. Do tego momentu pozostaje sygnałem.

Rejestr roboczy często wskazuje, co warto zrobić dalej. D5-Q może prowadzić do zadania właścicielowi dodatkowego pytania. D5-C może skłonić do poszukiwania materiału pozwalającego wyjaśnić sprzeczność. D5-S może skierować uwagę na wątek, który wcześniej wydawał się poboczny. W tym sensie D5 może być bardzo ważnym punktem startu dalszej pracy. Nie staje się jednak przez to źródłem wiedzy o przypadku. Jeżeli po pytaniu D5-Q odbywa się nowa rozmowa z właścicielem, powstaje nowy materiał.

Najpierw powinien zostać zidentyfikowany w D2. Dopiero później może stanowić podstawę jednostki D4. Jeżeli D5-C prowadzi do odnalezienia wiadomości pozwalającej wyjaśnić sprzeczność, podstawą późniejszego zapisu jest ta wiadomość. Nie sam wpis o sprzeczności. Jeżeli sygnał D5-S skłania do poszukiwania kolejnych materiałów, późniejszy zapis D4 musi prowadzić do materiału, który pozwala go sformułować. D5 może więc pokazywać historię pracy nad zapisem. Nie zastępuje jego Toru podstawy.

Łatwo byłoby wyobrazić sobie Rejestr roboczy jako kolejkę spraw „do zamknięcia”. Taka logika byłaby błędna. Sam upływ czasu nie zmienia pytania w ustalenie. Sprzeczność nie znika dlatego, że od jej zapisania minęły trzy miesiące. Sygnał nie staje się istotny tylko dlatego, że długo pozostaje w dokumentacji. Kwestia z D5 może prowadzić do D4 dopiero wtedy, gdy zmienił się stan wiedzy i powstała podstawa pozwalająca sformułować odpowiedni zapis. Może jednak wydarzyć się również coś innego.

Pytanie pozostanie bez odpowiedzi. Sprzeczności nie uda się rozstrzygnąć. Sygnał okaże się nieistotny dla zakresu przypadku. To także są dopuszczalne wyniki pracy. Celem nie jest opróżnienie D5, lecz zachowanie kontroli nad kwestiami, które nadal mają znaczenie dla granic wiedzy o przypadku.

Każde przedsiębiorstwo można opisać przez tysiące pytań, na które nie znamy odpowiedzi. D5 nie służy do ich gromadzenia. Rejestr roboczy pozostaje podporządkowany zakresowi konkretnego Studium przypadku i konkretnej sytuacji właścicielskiej. Jeżeli badamy rozstrzygnięcie dotyczące wejścia w nowy segment rynku, nieznajomość historii pierwszego samochodu służbowego nie staje się D5-Q tylko dlatego, że odpowiedzi na to pytanie nie mamy. Jawna niewiedza musi być poznawczo istotna dla badanego przypadku.

To samo dotyczy sprzeczności i sygnałów. Nie każda rozbieżność zasługuje na osobny wpis. Nie każdy interesujący szczegół staje się D5-S. Rejestr roboczy ma zachowywać kwestie, które mogą mieć znaczenie dla zakresu przypadku, jego Rdzenia empirycznego albo dalszej pracy poznawczej.

D5 ma wartość tylko wtedy, gdy można do niego wrócić. Zapis: „sprawdzić decyzję” po kilku miesiącach może już niczego nie znaczyć. Nie wiadomo, którą decyzję, jaki jej aspekt ani czego właściwie należało szukać. Znacznie lepiej zachować pytanie w formie: „D5-Q: Czy właściciel wskazał wariant B jako preferowany już podczas spotkania 18 marca, czy dopiero w wiadomości wysłanej następnego dnia?” Podobnie zamiast zapisu: „sprzeczne wypowiedzi” warto wskazać, jakiej konkretnie kwestii dotyczy sprzeczność i z jakim materiałem jest związana. D5 nie powinien jednak zmieniać się w rozbudowany esej analityczny. Ma pozwolić po czasie wrócić do właściwego problemu. Nie zastępować pracy potrzebnej do jego rozstrzygnięcia.

Jawna niewiedza może wskazywać następny ruch. Dobrze prowadzony Rejestr roboczy nie jest tylko wykazem braków. Pokazuje również, gdzie dalsza praca może przynieść największą zmianę stanu wiedzy. Jeżeli otwarte pozostaje pytanie o kryterium rozstrzygnięcia właściciela, można poszukać korespondencji albo wrócić do rozmowy z właścicielem. Jeżeli sprzeczność dotyczy momentu decyzji, warto sprawdzić materiały pozwalające lepiej odtworzyć kolejność zdarzeń. Jeżeli pojawił się sygnał dotyczący relacji rodzinnej, można sprawdzić, czy podobny wątek występuje w innych materiałach i czy rzeczywiście łączy się z badaną sytuacją właścicielską. D5 nie przesądza wyniku takiej pracy. Pokazuje miejsce, w którym obecna wiedza ma granicę. To wystarczy, aby świadomie zdecydować, gdzie szukać dalej.

Jeżeli późniejsza praca pozwala odpowiedzieć na pytanie, wyjaśnić sprzeczność albo rozpoznać znaczenie sygnału, kwestia przestaje być otwarta. Nie oznacza to jednak, że należy po prostu usunąć ją z dokumentacji. Przykładowo D5-Q: „Czy poziom początkowego zaangażowania kapitałowego był kryterium rozstrzygnięcia właściciela?” może zostać później powiązane z nowym materiałem D2 oraz utworzoną na jego podstawie jednostką D4. Wtedy można zobaczyć: wcześniej tej odpowiedzi nie znaliśmy, pojawił się nowy materiał, na jego podstawie zmienił się stan wiedzy, a kwestia otwarta została zamknięta.

Analogicznie można udokumentować sposób wyjaśnienia wcześniejszej sprzeczności. Relacja D4-G może zachować informację, że określona jednostka D4 wynika z kwestii D5, zamyka ją albo otwiera nową kwestię pozostającą w pracy. Nie chodzi o tworzenie

rozbudowanego dziennika każdej zmiany. Chodzi o to, aby zamknięcie kwestii nie usuwało śladu jej wcześniejszego istnienia.

D5 chroni granice wiedzy. Nie każda luka wymaga natychmiastowego wypełnienia, nie każda sprzeczność musi zostać rozstrzygnięta, a sygnał nie staje się ustaleniem tylko dlatego, że został zapisany. D4 przechowuje to, co możemy poznawczo powiedzieć o przypadku; D5 zachowuje pytania, sprzeczności i sygnały, które nadal pozostają w pracy. Razem pozwalają utrzymać uporządkowaną wiedzę i jawną niewiedzę bez tworzenia pozoru kompletności.

4.9. Reguły ochronne pracy z materiałem i Rdzeniem empirycznym

Droga od materiału dotyczącego przedsiębiorstwa do Rdzenia empirycznego jest już widoczna. D2 zachowuje tożsamość i pochodzenie materiału, D3 rekonstruuje istotne zdarzenia w czasie, D4 zapisuje kontrolowaną wiedzę, a D5 utrzymuje kwestie pozostające w pracy. W codziennym użyciu granice między tymi elementami łatwo jednak zatrzeć. Reguły ochronne rozdziału 4 nie tworzą kolejnej procedury. Zbierają w jednym miejscu zasady potrzebne do tego, aby materiał nie stał się po drodze bardziej pewny, bardziej niezależny albo bardziej „kompletny”, niż rzeczywiście pozwala na to dokumentacja.

D1 nie jest źródłem empirycznym. Karta Studium Przypadku porządkuje tożsamość przypadku, jego granice, Profile i klasyfikację. Jeżeli w D1 znajduje się informacja o określonym zdarzeniu albo wariancie rozważanym przez właściciela, sam fakt jej obecności w Karcie nie wystarcza do utworzenia odpowiedniej jednostki D4. Tor podstawy nadal musi prowadzić do materiału zidentyfikowanego w D2.

D3 porządkuje czas, ale nie tworzy nowej podstawy. Chronologia może pokazać, że określone zdarzenie poprzedzało inne i dzięki temu stanowić ważny kontekst dla D4. Nie jest jednak niezależnym materiałem empirycznym. Jeżeli D3 została zbudowana na podstawie wiadomości, notatki albo rozmowy zarejestrowanej w D2, nie może później funkcjonować jako drugie, dodatkowe potwierdzenie tej samej informacji.

D5 zachowuje kwestie otwarte, a nie wiedzę „jeszcze niezatwierdzoną”. Pytanie D5-Q pozostaje pytaniem, D5-C zachowuje sprzeczność, a D5-S sygnał empiryczny. Upływ czasu nie zmienia ich statusu. Jeżeli dalsza praca prowadzi do nowej jednostki D4, jej podstawa musi wynikać z materiału D2; D5 może pokazywać historię pracy nad zapisem, ale nie zastępuje materiału.

Powtórzenie nie tworzy nowej podstawy. Ta sama informacja może pojawić się w D3, kilku jednostkach D4, późniejszej prezentacji i publikacji. Może też występować w kilku plikach, które są kopiami, streszczeniami albo przekształceniami tego samego materiału. Sama liczba zapisów lub plików nie przesądza o liczbie niezależnych podstaw. Rozdział 4 ma zachować ich rzeczywiste pochodzenie; strukturę i niezależność podstaw ocenia dopiero rozdział 5.

Zapis pochodny D4 nadal prowadzi do D2. Interpretacja może korzystać z wcześniejszego ustalenia, a hipoteza robocza z kilku wcześniejszych jednostek Rdzenia. Taki rozwój wiedzy jest prawidłowy, ale nie tworzy nowego materiału empirycznego. Tor może mieć postać $D4 \rightarrow D4 \rightarrow D2$, lecz nie może zakończyć się na wcześniejszym D4 tylko dlatego, że ten zapis został utworzony wcześniej.

Reprezentacja nie wraca jako niezależna podstawa. Artykuł, prezentacja, materiał dydaktyczny albo inna reprezentacja korzystająca z konkretnej wersji Studium przypadku nie może później „potwierdzać” tej samej wiedzy w jej Rdzeniu. W przeciwnym razie dokumentacja zaczęłaby potwierdzać samą siebie. Reprezentacja jest pochodna wobec wersji, z której powstała.

Późniejsza wiedza nie zmienia wcześniejszego stanu przypadku. Nowy materiał może pozwolić dziś powiedzieć więcej, rozstrzygnąć wcześniejszą sprzeczność albo zmienić status nowo tworzonego zapisu. Nie powinien jednak być przenoszony wstecz tak, jakby był dostępny wcześniej. Dotyczy to również wypowiedzi retrospektywnych i później poznanych rezultatów decyzji właściciela.

Zamkniętej wersji nie nadpisujemy późniejszą wiedzą. Wersjonowanie chroni nie tylko historię pliku, ale historię wiedzy o przypadku. Jeżeli po zamknięciu wersji pojawia się nowy materiał, może uzasadnić rozwój przypadku i kolejną wersję. Nie powinien po cichu poprawiać wcześniejszej wersji tak, aby odpowiadała obecnemu stanowi wiedzy.

Status poznawczy nie jest oceną jakości podstawy. Obserwacja, ustalenie empiryczne, interpretacja i hipoteza robocza opisują rodzaj pracy poznawczej wykonywanej przez zapis. Nie tworzą drabiny jakości i nie zastępują walidacji. Obserwacja nie jest automatycznie silniejsza tylko dlatego, że pozostaje blisko materiału, a hipoteza robocza nie jest błędem tylko dlatego, że proponuje możliwe wyjaśnienie.

Reguła nadrzędna: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy. Na poziomie rozdziału 4 jest to przede wszystkim zasada dyscypliny podczas tworzenia zapisu. Jeżeli materiał pozwala jedynie stwierdzić, że właściciel wspomniał o określonym kryterium, nie zapisujemy bez dalszej podstawy, że kryterium przesądziło o jego rozstrzygnięciu. Jeżeli materiały pozostają w sprzeczności, nie wybieramy wygodniejszej wersji. Jeżeli coś jest nierozstrzygnięte, nie dodajemy precyzji tylko po to, aby narracja była gładka.

Dobra dokumentacja nie ma usuwać granic wiedzy. Czasem poprawnym wynikiem jest pytanie bez odpowiedzi, widoczna sprzeczność albo sygnał, którego znaczenia jeszcze nie można ustalić. Zachowanie takiej granicy nie osłabia Studium przypadku. Umożliwia późniejszemu użytkownikowi odróżnienie tego, co wynika z materiału, od tego, co dopiero wymaga dalszej pracy.

Rozdział 4 kończy się przed oceną podstawy. Po przejściu przez ten rozdział potrafimy zidentyfikować materiał w D2, odtworzyć istotny przebieg zdarzeń w D3, utworzyć poznawczo jednorodne jednostki D4, rozróżnić cztery statusy poznawcze, odtworzyć Tor podstawy oraz utrzymać pytania, sprzeczności i sygnały w D5 bez przedstawiania ich jako rozstrzygniętej wiedzy. Wiemy więc, jak z materiału dotyczącego przedsiębiorstwa powstaje kontrolowany Rdzeń empiryczny Studium przypadku.

Pozostaje pytanie innego rodzaju: czy konkretna podstawa rzeczywiście pozwala utrzymać zapis o takim zakresie i statusie? Odtwarzalność mówi, skąd zapis pochodzi. Nie przesądza jeszcze, czy jego podstawa jest adekwatna, nośna i wystarczająca. Ta ocena należy do walidacji – i właśnie tam przechodzi dalsza praca.

Część III. Walidacja i dopuszczalne zastosowanie

R5. Walidacja Studium przypadku

5.1. Co walidujemy

Rozdział 4 kończył się pytaniem, którego nie dało się już rozstrzygnąć samym dokumentowaniem: czy konkretna podstawa rzeczywiście pozwala utrzymać zapis o takim zakresie i statusie? Do tego momentu zbudowaliśmy kontrolowaną drogę od materiału dotyczącego przedsiębiorstwa do Rdzenia empirycznego. Potrafimy wskazać pochodzenie materiału, odtworzyć istotny przebieg zdarzeń, rozróżnić obserwację, ustalenie empiryczne, interpretację i hipotezę roboczą, a także odtworzyć Tor podstawy konkretnego zapisu. Wiemy również, gdzie wiedza się kończy, a zaczynają pytania, sprzeczności i sygnały pozostające w D5. Samo uporządkowanie tej drogi nie przesądza jednak jeszcze, że utworzony zapis można utrzymać. W tym miejscu zaczyna się walidacja.

Walidacja nie polega na przypisaniu całemu przypadkowi etykiety „prawdziwy” albo „fałszywy”. Studium przypadku składa się z wielu jednostek D4, które wykonują różną pracę poznawczą. Jedna może odtwarzać zdarzenie, druga syntetyzować kilka elementów materiału, kolejna nadawać im znaczenie, a jeszcze inna proponować możliwe wyjaśnienie jako hipotezę roboczą. Dlatego przedmiotem kontroli jest zawsze coś bardziej konkretnego niż ogólne pytanie o wiarygodność przypadku.

W Studium przypadku VBM Sprint® występują dwa poziomy walidacji: walidacja konkretnego zapisu D4 oraz walidacja konkretnej wersji Studium przypadku. Poziomy te są ze sobą związane, ale nie są tym samym. Pierwszy odpowiada na pytanie, czy dostępna podstawa pozwala utrzymać konkretny zapis w jego obecnej treści i statusie poznawczym. Drugi odpowiada na pytanie, czy określoną wersję obejmującą powiązane D1-D5 można utrzymać jako spójną i odtwarzalną całość.

Poziom 1 – konkretny zapis D4. Podstawową jednostką pierwszego poziomu jest pojedynczy zapis Rdzenia empirycznego. Nie pytamy więc ogólnie, czy „źródła są dobre”, lecz czy podstawa może unieść dokładnie to, co zapis mówi. Wypowiedź właściciela: „Wariant B wymagał najmniejszego zaangażowania środków na początku” może być wystarczającą podstawą dla zapisu o tym, co właściciel powiedział. Nie musi jednak wystarczać do ustalenia rzeczywistych nakładów wszystkich wariantów ani do twierdzenia, że właśnie niższe zaangażowanie kapitałowe przesądziło o wyborze wariantu B. Zmienia się treść twierdzenia, a wraz z nią wymagania wobec podstawy.

Walidujemy nie tylko treść zapisu, lecz treść razem ze statusem poznawczym. Obserwacja, ustalenie empiryczne, interpretacja i hipoteza robocza nie wymagają od podstawy dokładnie tego samego, ponieważ wykonują inną pracę poznawczą. W każdym przypadku obowiązuje jednak ta sama zasada: podstawa musi pozwalać utrzymać zapis właśnie w takim zakresie i właśnie w takim statusie. Szczegółowa kalibracja do czterech statusów pojawi się w 5.6.

Walidacja sprawdza istniejący status D4; nie przeklasyfikowuje go automatycznie. Jeżeli podstawa ustalenia empirycznego okaże się niewystarczająca, nie oznacza to automatycznie, że zapis należy nazwać interpretacją. Jeżeli interpretacja ma problem z podstawą, nie wystarczy przemianować jej na hipotezę roboczą. Zmiana treści albo statusu może być później uzasadniona w toku dalszego rozwoju przypadku, lecz nie jest sposobem na „naprawienie” wyniku walidacji. Walidacja odpowiada najpierw na pytanie: czy ten zapis można utrzymać w obecnej postaci?

Poziom 2 – konkretna wersja Studium przypadku. Drugi poziom dotyczy konkretnej wersji Studium przypadku. D1 określa tożsamość i granice przypadku, D2 zachowuje materiał, D3 porządkuje czas, D4 stanowi Rdzeń empiryczny, a D5 zachowuje kwestie pozostające w pracy. Nawet wiele poprawnie ocenionych jednostek D4 nie wystarcza więc samo w sobie do pozytywnego werdyktu dla wersji. Problem może dotyczyć niespójności granic, relacji pomiędzy D3 i D4, nieujawnionego ograniczenia albo otwartego D5, które podważa centralny element Rdzenia. Szczegółowy przebieg tej kontroli rozwija 5.8.

Walidacja zawsze pozostaje przypisana do wersji. Studium przypadku może się rozwijać: może pojawić się nowy materiał, może zostać rozstrzygnięta wcześniejsza sprzeczność, może zmienić się treść istotnych zapisów albo zakres przypadku. Wcześniejszy werdykt nie staje się przez to „błędny wstecz”. Opisuje stan konkretnej wersji w chwili jej oceny. Zasadę tę rozwija 5.10.

Otwarte D5 również nie blokuje walidacji automatycznie. Jawna niewiedza jest elementem kontrolowanej dokumentacji, a nie błędem, który trzeba usunąć przed oceną. Znaczenie ma relacja otwartej kwestii do tego, co podlega kontroli. Pytanie poboczne może pozostać nierozstrzygnięte bez wpływu na zasadniczą treść wersji. Inaczej wygląda sytuacja, gdy sprzeczność lub brak danych dotyczy podstawy centralnego zapisu D4.

Rozdział 5 ma przy tym wyraźne granice. Walidacja nie jest oceną skuteczności VBM Sprint®, nie rozstrzyga, czy właściciel podjął dobrą decyzję, nie przesądza o osiągniętym wyniku przedsiębiorstwa i nie decyduje, do czego wersja może zostać wykorzystana. Należy ją odróżnić od oceny skuteczności VBM Sprint®, kwalifikacji, decyzji publikacyjnej oraz decyzji o wejściu do Korpusu. Każde z tych rozstrzygnięć odpowiada na inne pytanie.

Oba poziomy walidacji łączy jeden warunek: wynik kontroli musi być odtwarzalny. Nie wystarcza stwierdzenie, że zapis „wydaje się wiarygodny” albo że przypadek „wygląda dobrze udokumentowany”. Powinno być możliwe wskazanie, co zostało ocenione, na jakiej podstawie i dlaczego oceniany element można albo nie można utrzymać. Rozdział 5 nie zastępuje więc

dokumentacji wykonanej w rozdziale 4. Korzysta z niej. Pierwszy poziom tej kontroli dotyczy relacji między materiałem a zapisem D4.

Rozróżnienie poziomów chroni również przed mechanicznym przenoszeniem wyników. Zapis D4 może mieć wystarczającą podstawę, a mimo to wersja może wymagać dalszej pracy z powodu niespójności pomiędzy elementami D1–D5. Może też wystąpić sytuacja odwrotna: problem jednego pobocznego zapisu nie musi automatycznie przesądzać wyniku całej wersji, jeżeli jego znaczenie dla konstrukcji przypadku jest ograniczone i pozostaje jawne. Walidacja wersji wymaga więc oceny relacji i znaczenia elementów, a nie prostego sumowania wyników.

Ta sama zasada dotyczy D5. Pytania i sprzeczności pozostające w pracy mają znaczenie nie dlatego, że istnieją, lecz dlatego, że mogą dotyczyć zapisu lub elementu wersji, którego utrzymanie wymaga rozstrzygnięcia. Walidacja ma ujawnić tę zależność. Nie ma tworzyć pozoru kompletności przez usuwanie jawnej niewiedzy.

5.2. Walidacja jako relacja materiał ↔ zapis

W poprzedniej sekcji ustaliliśmy, że podstawową jednostką walidacji jest konkretny zapis D4. Prowadzi to do zasady, na której opiera się cały model kontroli podstaw twierdzeń: materiału nie oceniamy w oderwaniu od zapisu, który ma wspierać. Nie pytamy więc przede wszystkim: „Czy to jest dobre źródło?” Pytamy: „Czy ten materiał – sam albo razem z innymi materiałami – pozwala utrzymać ten konkretny zapis?” Ta różnica zmienia sposób prowadzenia całej walidacji.

Materiał nie ma stałej wartości dla wszystkich twierdzeń. Ten sam materiał może stanowić odpowiednią podstawę jednego zapisu i nie wystarczać do utrzymania innego. Załóżmy, że właściciel przesłał arkusz zawierający trzy warianty inwestycji wraz z planowanym początkowym zaangażowaniem kapitałowym. Arkusz może pozwalać utrzymać zapis: „W przedstawionym zestawieniu wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego”. Nie oznacza to jednak automatycznie, że pozwala również utrzymać zapis: „Właściciel wybrał wariant B ze względu na najniższe początkowe zaangażowanie kapitałowe”.

Pierwsze twierdzenie dotyczy zawartości zestawienia. Drugie dotyczy przesłanki rozstrzygnięcia właściciela. Materiał pozostaje ten sam. Zmienia się zapis, który ma zostać na jego podstawie utrzymany. Dlatego zmieniają się również wymagania wobec podstawy.

Nie oceniamy rodzaju materiału w oderwaniu od zapisu. W pracy z materiałem łatwo zacząć posługiwać się prostymi hierarchiami: dokument jest lepszy od wypowiedzi, wypowiedź uczestnika jest lepsza od notatki, materiał powstały bezpośrednio po zdarzeniu jest lepszy od późniejszej relacji, a kilka materiałów jest lepsze od jednego. Takie skróty nie wystarczają. Dokument finansowy może być bardzo użyteczny dla ustalenia wartości nakładów. Nie musi

jednak mówić nic o tym, dlaczego właściciel odrzucił określony wariant. Wypowiedź właściciela może być kluczowym materiałem dotyczącym jego intencji lub sposobu rozumienia sytuacji.

Nie musi wystarczać do ustalenia rzeczywistego wpływu decyzji na wyniki przedsiębiorstwa. Notatka konsultanta może dobrze dokumentować przebieg spotkania. Nie staje się przez to automatycznie odpowiednią podstawą każdego twierdzenia dotyczącego sytuacji właścicielskiej. Rodzaj materiału nie wyznacza więc stałej siły podstawy. O jej znaczeniu decyduje relacja między materiałem a konkretnym zapisem D4.

Zapis określa, co podstawa musi unieść. Walidacja rozpoczyna się od uważnego odczytania jednostki D4. Załóżmy, że w przypadku Alfa pojawiają się cztery zapisy: „Właściciel podczas spotkania wskazał wariant B jako preferowany”. „Wariant B wymagał niższego początkowego zaangażowania kapitałowego niż pozostałe przedstawione warianty”. „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego był istotnym kryterium rozstrzygnięcia właściciela”. „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe”.

Wszystkie odnoszą się do tej samej sytuacji. Nie mówią jednak tego samego. Pierwszy zapis dotyczy zachowania lub wypowiedzi właściciela. Drugi wymaga możliwości porównania wariantów. Trzeci łączy określoną cechę wariantu z przesłanką rozstrzygnięcia. Czwarty proponuje możliwe wyjaśnienie. Dlatego przed oceną podstawy trzeba ustalić: co dokładnie ma ona unieść. Sam związek materiału z tematem przypadku nie wystarcza.

Związek tematyczny nie jest jeszcze podstawą twierdzenia. Materiał może dotyczyć tego samego spotkania, wariantu albo właściciela, a mimo to nie pozwala utrzymać konkretnego zapisu. Załóżmy, że w materiale znajduje się wypowiedź właściciela: „Musimy bardzo uważać na gotówkę”. Wypowiedź może mieć znaczenie dla sytuacji właścicielskiej. Nie przesądza jednak sama w sobie, że poziom początkowego zaangażowania kapitałowego był kryterium wyboru wariantu B. Może odnosić się do ogólnej sytuacji przedsiębiorstwa. Może dotyczyć innej inwestycji.

Może wyrażać ogólną ostrożność właściciela. Dopiero dodatkowy kontekst może pozwolić powiązać ją z konkretnym rozstrzygnięciem. Dlatego walidacja nie pyta jedynie: „Czy materiał dotyczy tego tematu?” Pyta: „Czy pozwala utrzymać dokładnie to, co zostało zapisane?”

Zakres twierdzenia zmienia wymagania wobec podstawy. Porównajmy cztery zapisy: „Właściciel wskazał koszty jako jeden z tematów rozmowy”. „Koszty były jednym z kryteriów rozstrzygnięcia”. „Koszty były najważniejszym kryterium rozstrzygnięcia”. „Właściciel wybrał wariant B wyłącznie ze względu na koszty”. Każde kolejne zdanie mówi więcej. Nie wystarczy więc znaleźć materiału, w którym pojawia się słowo „koszty”. Podstawa musi być zdolna utrzymać zakres właśnie takiego twierdzenia, jakie znalazło się w D4. Tutaj bezpośrednio działa zasada: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy. Nie oznacza ona, że należy formułować wyłącznie ostrożne i słabe twierdzenia. Oznacza, że zakres zapisu nie może przekraczać tego, co pozwala utrzymać jego podstawa.

Czas jest częścią treści zapisu. Relacja materiał ↔ zapis obejmuje również wymiar temporalny. Jeżeli zapis mówi: „Przed podjęciem decyzji właściciel znał prognozowane nakłady wszystkich trzech wariantów”, nie wystarczy dysponować dokumentem zawierającym te wartości. Trzeba również móc utrzymać element: „przed podjęciem decyzji właściciel znał”. Arkusz przygotowany tydzień po rozstrzygnięciu może być ważnym materiałem dla późniejszej rekonstrukcji sytuacji. Nie potwierdza jednak automatycznie wcześniejszego stanu wiedzy właściciela. Dlatego walidacja dotyczy nie tylko treści rzeczowej twierdzenia. Dotyczy również jego zakresu czasowego. D3 pomaga ten kontekst odtworzyć. Nie staje się jednak przez to samodzielną podstawą empiryczną.

Późniejszy materiał nie jest automatycznie niewłaściwy. Retrospektywność materiału ma znaczenie, ale nie prowadzi sama w sobie do jego odrzucenia. Właściciel może po kilku miesiącach opowiedzieć o przesłankach wcześniejszej decyzji. Taka wypowiedź może być jedynym dostępnym materiałem dotyczącym tego, jak później opisywał własne rozstrzygnięcie. Może więc pozwalać utrzymać zapis: „W późniejszej rozmowie właściciel wskazywał poziom zaangażowania kapitałowego jako istotny element swojego rozumienia wcześniejszej decyzji”. Nie oznacza to jeszcze, że równie dobrze pozwala utrzymać: „W chwili podejmowania decyzji poziom zaangażowania kapitałowego był głównym kryterium wyboru”.

Pierwsze twierdzenie dotyczy późniejszej wypowiedzi. Drugie rekonstruuje wcześniejszy stan motywacji. Różnica nie wynika z prostego podziału na „dobre” i „złe” materiały. Wynika z tego, co na ich podstawie próbujemy powiedzieć.

Zaangażowanie własne również nie działa jak automatyczna dyskwalifikacja. Osoba dokumentująca Studium przypadku może sama uczestniczyć w opisywanej sytuacji. Konsultant może być obecny podczas spotkania. Badacz może uczestniczyć w procesie. Autor przypadku może mieć bezpośrednią wiedzę o części zdarzeń. Zaangażowanie własne musi pozostać jawne i zostać uwzględnione przy ocenie relacji między materiałem a zapisem. Nie oznacza jednak, że materiał powstały przy takim zaangażowaniu automatycznie nie może być wykorzystany. Bezpośrednia obserwacja konsultanta może stanowić istotny materiał dotyczący tego, co wydarzyło się podczas spotkania. Nie pozwala jednak przedstawiać jego własnej interpretacji motywacji właściciela jako bezpośredniej wypowiedzi właściciela. Ponownie kluczowe pytanie brzmi: jaki zapis ma zostać na tej podstawie utrzymany?

Centralna perspektywa właściciela nie znosi zasad walidacji. Szczególne miejsce właściciela przedsiębiorstwa w VBM Sprint® nie zmienia relacyjnego charakteru walidacji. Wypowiedź właściciela może być kluczowym materiałem dla jego intencji, sposobu rozumienia problemu, dylematu albo przesłanek rozstrzygnięcia. Nie oznacza to jednak, że automatycznie rozstrzyga wszystkie twierdzenia o przedsiębiorstwie. Jeżeli właściciel mówi: „Sprzedaż spadła przez brak handlowców”, możemy mieć podstawę do zapisu: „Właściciel wiązał spadek sprzedaży z brakiem handlowców”.

To nie jest jeszcze to samo co: „Brak handlowców był przyczyną spadku sprzedaży”. Pierwszy zapis odtwarza sposób rozumienia sytuacji przez właściciela. Drugi formułuje twierdzenie o zależności w przedsiębiorstwie. Każde wymaga innej podstawy. Perspektywa właścicielska pozostaje centralna. Nie znosi jednak różnicy pomiędzy: tym, co właściciel powiedział lub uważa, a tym, co możemy empirycznie ustalić o przedsiębiorstwie.

Jeden materiał może wystarczyć. Relacyjny charakter walidacji oznacza również, że nie istnieje obowiązkowa minimalna liczba materiałów dla każdego zapisu. Załóżmy, że zapis brzmi: „W wiadomości wysłanej do zespołu właściciel poinformował o wyborze wariantu B”. Jeżeli dysponujemy możliwością odtworzenia wiadomością zawierającą taką informację, sama obecność jednego materiału nie stanowi problemu. Nie trzeba szukać kolejnego tylko po to, aby osiągnąć określoną liczbę. Inaczej może wyglądać sytuacja, gdy na podstawie tej samej wiadomości chcemy utrzymać znacznie szersze twierdzenie o motywach właściciela albo przebiegu całego procesu prowadzącego do rozstrzygnięcia. Dlatego: jeden materiał nie oznacza automatycznie niewystarczającej podstawy. Znaczenie zależy od zapisu.

Wiele materiałów nie wystarcza automatycznie. Ta sama zasada działa w drugą stronę. Kilka materiałów nie tworzy automatycznie silniejszej podstawy. Mogą one powtarzać tę samą informację. Mogą pochodzić ze wspólnego źródła. Mogą być kolejnymi przetworzeniami wcześniejszego materiału. Mogą również zgodnie odnosić się do czegoś, czego żaden z nich nie jest zdolny ustalić. Właściciel może przedstawić określoną interpretację wydarzeń. Notatka konsultanta może ją powtórzyć. Późniejszy raport może skorzystać z notatki. Prezentacja może następnie przywołać raport.

Treść pojawia się w kilku miejscach. Nie oznacza to automatycznie kilku niezależnych podstaw. Dlatego liczba materiałów nie zastępuje rozpoznania ich rzeczywistego pochodzenia. Szczegółowa kontrola struktury podstawy należy do dalszych sekcji.

Zgodność materiałów nie naprawia nieadekwatności podstawy. Może się zdarzyć, że kilka materiałów zgodnie pokazuje określony fakt, a mimo to fakt ten nie wystarcza do utrzymania ocenianego twierdzenia. Kilka zestawień może zgodnie wskazywać, że wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego. Sama zgodność tych materiałów nie pozwala jeszcze stwierdzić: „właśnie dlatego właściciel wybrał wariant B”. Problem nie dotyczy wtedy liczby materiałów. Dotyczy relacji pomiędzy tym, co materiały pokazują, a tym, co mówi zapis. Większa liczba zgodnych materiałów nie może więc zastąpić adekwatności podstawy do treści twierdzenia.

Sprzeczność nie działa jak głosowanie. Podobnie nie można rozstrzygać sprzeczności przez prostą przewagę liczebną. Jeżeli dwa materiały wskazują jedną wersję wydarzeń, a trzeci inną, nie oznacza to automatycznie wyniku „dwa do jednego”. Dwa zgodne materiały mogą mieć wspólne pochodzenie. Jeden materiał może natomiast zawierać informację bezpośrednio istotną dla ocenianego zapisu. Sprzeczność trzeba więc rozpatrywać w relacji do konkretnego twierdzenia i rzeczywistej struktury jego podstawy. Nie rozstrzyga jej sama liczba materiałów.

Brak danych nie jest dowodem braku. Relacyjność walidacji szczególnie wyraźnie ujawnia się tam, gdzie czegoś nie znajdujemy. Jeżeli w dostępnych materiałach nie ma informacji, że właściciel konsultował rozstrzygnięcie z rodziną, możemy być w stanie zapisać: „W dostępnym materiale nie zidentyfikowano informacji o konsultowaniu rozstrzygnięcia z rodziną”. Nie oznacza to automatycznie: „Właściciel nie konsultował rozstrzygnięcia z rodziną”. Pierwszy zapis mówi o stanie dostępnego materiału. Drugi mówi o rzeczywistym przebiegu zdarzeń.

Niewystarczająca podstawa nie oznacza fałszywego zapisu. Jeżeli dostępna podstawa nie pozwala utrzymać konkretnego zapisu, nie oznacza to automatycznie, że zapis jest fałszywy. Może być zgodny z rzeczywistością. Problem polega na czymś innym: w ocenianej wersji nie dysponujemy podstawą wystarczającą do utrzymania go w obecnej treści i statusie. Podobnie materiał niewystarczający dla jednego zapisu może być całkowicie odpowiedni dla innego. Wynik walidacji nie nadaje więc materiałowi trwałej etykiety: „mocny”, „słaby”, „dobry” albo „zły”. Dotyczy konkretnej relacji.

Relacyjność chroni przed dwoma przeciwnymi błędami. Pierwszy błąd polega na przecenieniu materiału: „To jest oficjalny dokument, więc możemy na jego podstawie sformułować silne twierdzenie”. Drugi polega na jego automatycznym niedocenieniu: „To tylko jedna wypowiedź właściciela, więc nie może stanowić wystarczającej podstawy”. W obu przypadkach brakuje najważniejszego pytania: dla jakiego zapisu? Oficjalny dokument może nie być zdolny utrzymać twierdzenia o intencji właściciela. Jedna wypowiedź może natomiast w pełni wystarczyć do odtworzenia faktu, że właściciel właśnie taką deklarację złożył. Nie ma więc materiału „silnego” lub „słabego” niezależnie od zastosowania. Jest materiał zdolny w większym lub mniejszym zakresie utrzymać konkretny zapis.

Od relacji do kontroli. Walidacja zaczyna się zatem od zestawienia dwóch elementów: co dokładnie mówi zapis D4 oraz jaka podstawa ma ten zapis utrzymać. Dopiero wtedy można rozpocząć właściwą kontrolę. Trzeba sprawdzić, czy podstawę można odtworzyć. Czy jest adekwatna do zakresu zapisu. Jaką ma strukturę. Czy występują w niej istotne sprzeczności, nierozstrzygnięcia lub inne ograniczenia, w tym – gdy dotyczy to ocenianego zapisu – niepewność związana z przyszłymi zdarzeniami. Nie wymaga to scoringu punktowego. Nie tworzy uniwersalnego rankingu źródeł. Nie ustanawia obowiązkowej liczby materiałów. Nie zakłada również, że każdy zapis musi zostać potwierdzony przez kilka niezależnych podstaw. Walidacja tworzy więc wspólną procedurę kontroli relacji między materiałem a zapisem D4. W modelu walidacji Studium przypadku VBM Sprint® procedurę tę porządkują cztery testy T1–T4.

5.3. Cztery testy T1–T4

W poprzedniej sekcji ustaliliśmy, że walidacja nie polega na przypisywaniu materiałom stałej wartości. Oceniamy relację między materiałem a konkretnym zapisem D4. Aby taka ocena nie zależała wyłącznie od intuicji osoby prowadzącej kontrolę, potrzebny jest wspólny model. W Studium przypadku VBM Sprint® tworzą go cztery testy: T1: odtwarzalność podstawy; T2:

adekwatność i nośność podstawy; T3: struktura i niezależność podstawy; T4: sprzeczność, nierozstrzygnięcie i ograniczenia. Nie są to cztery alternatywne sposoby walidacji. Każdy odpowiada na inne pytanie dotyczące tej samej relacji między materiałem a zapisem. Dopiero razem pozwalają ocenić podstawę konkretnej jednostki D4.

T1: Odtwarzalność podstawy. Pierwsze pytanie brzmi: czy potrafimy odtworzyć, na czym oceniany zapis został oparty? Jeżeli nie można wskazać podstawy, nie wiadomo, jaki materiał ma podlegać dalszej kontroli ani jak przejść od zapisu D4 do materiału, z którego zapis powstał. T1 nie odpowiada jeszcze na pytanie, czy podstawa jest wystarczająca. Sprawdza, czy jest odtwarzalna. Dla zapisu bezpośrednio opartego na materiale droga może wyglądać: D4 → D2. Dla zapisu rozwijającego wcześniejszą pracę poznawczą: D4 → D4 → D2. Niezależnie od liczby kroków empiryczna ścieżka musi ostatecznie prowadzić do materiału zidentyfikowanego w D2.

Jeżeli pojawiają się elementy pośrednie, ich relacje pochodzenia również muszą być możliwe do odtworzenia. T1 opiera się na trzech zasadach: odtwarzalności, czyli możliwości wskazania materiału stanowiącego podstawę zapisu; ciągłości genealogii, czyli zachowaniu odtwarzalnych relacji pochodzenia elementów pośrednich; oraz domknięciu w D2, zgodnie z którym każda empiryczna ścieżka podstawy D4 ostatecznie prowadzi do D2. Wynik T1 jest binarny: spełniony albo niespełniony. T1 jest więc bramą techniczną. Nie przesądza jeszcze, czy podstawa pozwala utrzymać oceniany zapis. Ustala, czy podstawa może zostać poddana dalszej kontroli w sposób odtwarzalny.

T2: Adekwatność i nośność podstawy. Jeżeli podstawa jest odtwarzalna, pojawia się kolejne pytanie: czy rzeczywiście może unieść oceniany zapis? To jest przedmiot T2. Nie wystarcza, że materiał dotyczy tego samego przedsiębiorstwa, zdarzenia albo tematu. Musi istnieć relacja pomiędzy tym, co materiał pozwala stwierdzić, a tym, co mówi jednostka D4. Załóżmy, że zapis brzmi: „Właściciel podczas spotkania wskazał wariant B jako preferowany”. Jeżeli dysponujemy materiałem pozwalającym odtworzyć właśnie taką deklarację, podstawa może być adekwatna do tego zapisu.

Jeżeli jednak zapis brzmi: „Właściciel wybrał wariant B przede wszystkim ze względu na niższy poziom zaangażowania kapitałowego”, ten sam materiał może już nie wystarczać. Może dokumentować wybór. Może pokazywać cechy wariantów. Nie musi jednak pozwalać utrzymać twierdzenia o głównej przesłance rozstrzygnięcia. T2 nie pyta więc, czy materiał jest „dobry”. Pyta: czy jego nośność odpowiada zakresowi konkretnego zapisu? Obowiązuje tutaj zasada: zapis nie może mówić więcej, niż pozwala stwierdzić jego podstawa.

Dotyczy to również materiału pośredniego, retrospektywnego albo powstałego przy zaangażowaniu własnym. Takie cechy nie dyskwalifikują materiału automatycznie. Mogą jednak ograniczać to, jaki zakres twierdzenia można na jego podstawie utrzymać. Podobnie jest z czasem. Materiał może dobrze dokumentować późniejszą wypowiedź właściciela, ale nie być zdolny utrzymać twierdzenia o jego stanie wiedzy w chwili wcześniejszego rozstrzygnięcia. Wynik T2 jest binarny: spełniony albo niespełniony. Jeżeli podstawa nie jest zdolna unieść

zapisu w jego obecnej treści i statusie, większa liczba materiałów sama w sobie tego problemu nie usuwa.

T3: Struktura i niezależność podstawy. Podstawa może obejmować jeden materiał albo wiele materiałów. Sama liczba rekordów D2 nie mówi jednak, ile rzeczywistych torów podstawy wspiera zapis. Dlatego T3 odpowiada na pytanie: jaka jest struktura podstawy i jaka relacja zachodzi pomiędzy jej torami? Trzy materiały mogą powtarzać tę samą informację zaczerpniętą z jednego źródła. W takim przypadku trzy rekordy D2 nie oznaczają trzech niezależnych podstaw. Możemy też mieć dwa materiały powstałe od siebie wystarczająco niezależnie, które wspierają tę samą istotną treść zapisu.

T3 nie polega więc na liczeniu dokumentów, rozmów ani plików. Wymaga rozpoznania rzeczywistego pochodzenia informacji. Struktura podstawy może zostać opisana jako: jeden Tor, wiele Torów zależnych albo wiele Torów wystarczająco niezależnych. Kategorie te nie tworzą hierarchii jakości. Jeden Tor podstawy może wystarczać do utrzymania konkretnego zapisu. Wiele torów zależnych nie zwiększa automatycznie siły podstawy. Wiele wystarczająco niezależnych torów może natomiast tworzyć warunki do triangulacji.

Nie oznacza to, że triangulacja jest obowiązkowa dla każdego zapisu. T3 chroni przede wszystkim przed utożsamieniem: liczby materiałów z liczbą niezależnych podstaw. Szczegółowo Tor podstawy i niezależność zostaną rozwinięte w 5.4.

T4: Sprzeczność, nierozstrzygnięcie i ograniczenia. Podstawa może być odtwarzalna i adekwatna, a mimo to zawierać problem istotny dla ocenianego zapisu. Może istnieć materiał przeciwny. Może występować nierozstrzygnięcie dotyczące czasu, pochodzenia albo zakresu informacji. Może brakować elementu potrzebnego do utrzymania pełnego zakresu twierdzenia. Jeżeli oceniany zapis dotyczy przyszłych zdarzeń lub konsekwencji działań, istotnym ograniczeniem może być także niepewność w znaczeniu VBM Sprint®. Może również istnieć nierozstrzygnięta kwestia D5 dotycząca elementu bezpośrednio związanego z ocenianym zapisem. Dlatego T4 pyta: czy istnieje znana sprzeczność, nierozstrzygnięcie albo inne ograniczenie istotne dla treści, zakresu lub czasu tego zapisu?

Kluczowe jest słowo: istotne. Nie każda luka w dokumentacji wpływa na każdy zapis. Otwarte pytanie D5 może pozostawiać poboczne wobec ocenianej jednostki D4. Z drugiej strony nawet pojedyncza informacja przeciwna może mieć duże znaczenie, jeżeli dotyczy centralnego elementu twierdzenia. T4 nie działa jak głosowanie. Sprzeczności nie rozstrzygamy przez policzenie materiałów po obu stronach. Nie zakładamy również, że brak informacji oznacza brak zdarzenia. Obowiązuje zasada: brak danych nie jest dowodem braku.

D5 pomaga zachować pytania, sprzeczności i sygnały. Nie jest jednak podstawą empiryczną. Może więc wskazywać problem wymagający uwzględnienia w T4, ale nie zastępuje materiału D2. Wynik T4 przyjmuje postać: brak istotnego ograniczenia albo istotne ograniczenie obecne.

Cztery testy odpowiadają na cztery różne pytania. Najprościej ująć ich funkcje w czterech pytaniach: T1: Czy potrafimy odtworzyć podstawę? T2: Czy podstawa może unieść ten zapis? T3: Jaka jest rzeczywista struktura podstawy? T4: Czy istnieje istotne ograniczenie tej podstawy wobec zapisu? Testy nie zastępują się wzajemnie. Podstawa może być odtwarzalna, ale nieadekwatna. Może być adekwatna, ale jej struktura może być błędnie rozpoznana. Może zawierać kilka wystarczająco niezależnych torów, a jednocześnie pozostawać w istotnej sprzeczności z innym materiałem. Brak sprzeczności nie naprawia natomiast podstawy, która nie jest zdolna unieść ocenianego twierdzenia. Każdy test kontroluje więc inny wymiar tej samej relacji.

T1-T4 tworzą zestaw warunków jakościowych, a nie system punktowy. Każdy test sprawdza inny aspekt relacji między materiałem a zapisem, dlatego wynik nie powstaje przez zliczanie „zaliczonych” testów ani przez procentowy wskaźnik wiarygodności. Jeżeli podstawa nie przechodzi T1, dalsza ocena jest ograniczona, bo nie można jej odtworzyć. Jeżeli nie przechodzi T2, nie jest adekwatna lub wystarczająca dla konkretnego zapisu. T3 pokazuje strukturę Torów, a T4 ujawnia sprzeczności, nierozstrzygnięcia i inne ograniczenia. Testy wspólnie prowadzą do oceny podstawy; nie tworzą rankingu ani scoringu. Po przejściu przez T1-T4 potrzebna jest osobna synteza oceny podstawy.

Te same testy dla czterech statusów D4. T1-T4 obowiązują wszystkie jednostki D4. Nie tworzymy osobnego zestawu testów dla obserwacji, ustalenia empirycznego, interpretacji i hipotezy roboczej. Zmienia się natomiast to, co podstawa musi unieść. W przypadku obserwacji kontrolujemy podstawę zapisu tego, co rzeczywiście zaobserwowano lub zarejestrowano. W przypadku ustalenia empirycznego – podstawę syntetycznego stwierdzenia o materiale empirycznym. W przypadku interpretacji – empiryczne zakotwiczenie oraz odtwarzalny tok interpretacyjny.

W przypadku hipotezy roboczej: empiryczny punkt zaczepienia i niearbitralną rację jej postawienia. Te same testy mogą więc działać wobec wszystkich czterech statusów bez tworzenia między nimi hierarchii jakości. Szczegółowa kalibracja zostanie rozwinięta w 5.6.

Testy prowadzą do syntezy oceny podstawy. T1-T4 nie są jeszcze końcowym wynikiem walidacji pojedynczego zapisu. Dostarczają informacji potrzebnych do oceny całej jego podstawy. Dopiero na tej podstawie możliwy jest jeden z trzech wyników: podstawa wystarczająca, podstawa wystarczająca z ograniczeniem albo podstawa niewystarczająca. Wyniki te zostaną rozwinięte w 5.7. Zanim jednak będzie można poprawnie oceniać strukturę podstawy i interpretować wynik T3, trzeba dokładniej zrozumieć jeden z najbardziej podatnych na błędną ocenę elementów całego modelu: Tor podstawy i niezależność pomiędzy torami. Po T1-T4 trzeba jeszcze rozpoznać, jak zbudowana jest podstawa ocenianego zapisu i czy tworzą ją rzeczywiście niezależne Tory. Temu służy 5.4.

5.4. Tor podstawy i niezależność

WT3 nie pytamy jedynie, ile materiałów wspiera zapis. Pytamy: jaką rzeczywistą strukturę ma jego podstawa? Liczba materiałów nie mówi jeszcze, ile odrębnych dróg prowadzi od ocenianego zapisu do informacji, na których został oparty. Do opisanie tej struktury służy pojęcie Toru podstawy.

Czym jest Tor podstawy. Tor podstawy to odtwarzalna droga, przez którą materiał albo grupa powiązanych materiałów wspiera konkretny zapis D4. Nie jest nowym dokumentem. Nie jest dodatkowym rejestrem. Nie jest również odrębnym źródłem empirycznym. Opisuje relację pomiędzy konkretnym zapisem D4 a materiałem, z którego zapis czerpie swoją podstawę. Z punktu widzenia kontroli ślad odtwarzamy od zapisu do materiału. W najprostszym przypadku: $D4 \rightarrow D2$. Jeżeli zapis rozwija wcześniejszą pracę poznawczą, droga może wyglądać: $D4 \rightarrow D4 \rightarrow D2$. Niezależnie od liczby kroków empiryczna ścieżka musi ostatecznie prowadzić do materiału zidentyfikowanego w D2. Tor podstawy pokazuje więc nie tylko, z czego powstał zapis, ale również jak można wrócić do jego podstawy.

Jeden Tor może obejmować kilka materiałów. Tor podstawy nie jest tym samym co pojedynczy materiał. Kilka rekordów D2 może należeć do jednej drogi pochodzenia informacji. Załóżmy, że właściciel przygotował arkusz finansowy. Później dane z arkusza zostały przeniesione do prezentacji. Na podstawie prezentacji powstało podsumowanie. W dokumentacji znajdują się trzy materiały. Jeżeli jednak wszystkie przekazują tę samą informację pochodzącą z jednego pierwotnego zestawu danych, nie powstają automatycznie trzy odrębne Tory podstawy.

Dlatego: liczba materiałów $\neq$ liczba Torów podstawy. T3 wymaga odtworzenia pochodzenia informacji, a nie policzenia rekordów D2.

Jeden Tor. Najprostsza struktura podstawy to: jeden Tor. Oznacza to, że istotna treść ocenianego zapisu jest wspierana przez jedną odtwarzalną drogę. Załóżmy, że właściciel przesłał wiadomość: „Wybrałem wariant B”. Na jej podstawie utworzono zapis D4: „Właściciel poinformował o wyborze wariantu B”. Jeżeli nie występuje inna odrębna droga prowadząca do tej samej treści, strukturę podstawy opisujemy jako: jeden Tor.

Nie jest to wynik negatywny. Dla takiego zapisu jeden Tor może być wystarczający. T3 nie premiuje liczby źródeł. Opisuje strukturę podstawy.

Wiele Torów zależnych. Druga możliwa struktura to: wiele Torów zależnych. Występuje wtedy, gdy w dokumentacji można odtworzyć więcej niż jedną drogę prowadzącą do ocenianej treści, ale drogi te pozostają ze sobą istotnie powiązane. Przykładowo dwa raporty osobno porównują nakłady wymagane przez warianty rozwoju. Każdy przedstawia własne wyliczenie i może być odrębnie prześledzony do swojej podstawy.

Oba raporty wykorzystują jednak ten sam zestaw szacunków przygotowany przez właściciela. Można odtworzyć dwie drogi analityczne, lecz pozostają one zależne od wspólnego materiału wejściowego. Zgodność wyników nie jest więc niezależnym potwierdzeniem poprawności tych szacunków. Gdyby natomiast drugi raport jedynie przepisywał wynik pierwszego, mielibyśmy kolejne przetworzenie tej samej informacji w obrębie jednego Toru, a nie drugi Tor.

Zależność nie zawsze jest widoczna. Dwa dokumenty mogą wyglądać na odrębne, choć jeden powstał na podstawie drugiego. Dwie osoby mogą przekazywać podobną informację, choć jedna zna ją wyłącznie od drugiej. Dwa raporty mogą wykorzystywać ten sam zbiór danych. Kilka późniejszych wypowiedzi może również odtwarzać wcześniej wspólnie przyjętą narrację o zdarzeniu. Dlatego niezależności nie można wywnioskować wyłącznie z: liczby autorów, liczby plików, formy materiału ani liczby rekordów D2. Trzeba ustalić: skąd rzeczywiście pochodzi informacja istotna dla ocenianego zapisu.

Wiele Torów wystarczająco niezależnych. Trzecia możliwa struktura to: wiele Torów wystarczająco niezależnych. Występuje wtedy, gdy tę samą istotną treść zapisu wspiera więcej niż jedna droga, a ich pochodzenia nie można sprowadzić do tej samej informacji pierwotnej w zakresie istotnym dla ocenianego twierdzenia. Załóżmy, że zapis brzmi: „Wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego”. Jednym Torem może być arkusz finansowy zawierający wartości dla trzech wariantów.

Drugim: odrębnie przygotowane wyliczenie powstałe na podstawie innego procesu albo odrębnej podstawy danych. Jeżeli obie drogi wspierają tę samą istotną treść i nie wynikają po prostu jedna z drugiej, mogą zostać uznane za wystarczająco niezależne względem siebie. Kluczowe jest słowo: wystarczająco.

Niezależność nie musi być absolutna. Materiały dotyczące jednego przedsiębiorstwa często powstają w tym samym środowisku. Mogą dotyczyć tych samych zdarzeń. Mogą powstawać z udziałem tych samych osób. Dlatego T3 nie wymaga idealnej izolacji. Pytanie brzmi: czy zależność pomiędzy Torami jest na tyle duża, że w praktyce przekazują tę samą informację pochodzącą z jednego miejsca, czy też każdy z nich wnosi odrębne empiryczne oparcie dla tej samej istotnej treści zapisu? Niezależność nie jest więc stałą cechą pojedynczego materiału. Jest cechą relacji pomiędzy Torami podstawy względem konkretnego zapisu.

Nie istnieje „niezależny Tor” jako trwały typ. Tor podstawy pozostaje Torem podstawy. Nie nadajemy mu stałej etykiety: „niezależny Tor podstawy”. Niezależność ma sens dopiero wtedy, gdy porównujemy co najmniej dwa Tory. Pytamy wtedy: w jakiej relacji pozostają względem siebie? Mogą być zależne. Mogą być wystarczająco niezależne. Ten sam Tor może pozostawać zależny względem jednego Toru i wystarczająco niezależny względem innego. Dlatego poprawnie mówimy o: niezależności pomiędzy Torami podstawy.

Różni autorzy nie oznaczają automatycznie niezależności. Dwa materiały przygotowane przez różne osoby mogą być całkowicie zależne, jeżeli obie osoby korzystają z tej samej pierwotnej informacji. Z drugiej strony ta sama osoba może stworzyć dwa materiały o odmiennym pochodzeniu empirycznym. Właściciel może przekazać arkusz oparty na danych księgowych, a później niezależnie opisać własne motywacje rozstrzygnięcia. Sama tożsamość autora nie rozstrzyga więc struktury podstawy. Pytanie pozostaje takie samo: skąd pochodzi informacja istotna dla ocenianego zapisu?

Różna forma materiału również nie tworzy niezależności. Dokument, nagranie, wiadomość i prezentacja mogą wyglądać jak cztery różne materiały. Jeżeli jednak wszystkie są pochodnymi jednej wypowiedzi albo jednego zestawu danych, różnica formy nie tworzy odrębnych Torów. Analogicznie dwa materiały tej samej formy mogą należeć do różnych Torów, jeżeli powstały niezależnie. Forma materiału nie przesądza więc o strukturze podstawy.

D4 może być elementem Toru, ale nie nową podstawą empiryczną. W rozdziale 4 dopuściliśmy sytuację, w której zapis D4 rozwija wcześniejszą jednostkę D4. Przykładowo interpretacja może korzystać z wcześniejszych obserwacji i ustaleń. Wtedy Tor może wyglądać: $D4 \rightarrow D4 \rightarrow D2$. Wcześniejsza jednostka D4 jest elementem drogi poznawczej. Nie staje się jednak przez to nowym materiałem empirycznym. Jeżeli kilka późniejszych zapisów korzysta z tego samego wcześniejszego ustalenia, nie powstaje dzięki temu kilka niezależnych podstaw. Empiryczna ścieżka nadal prowadzi do D2.

Reprezentacja nie tworzy nowego Toru. Ta sama zasada dotyczy reprezentacji Studium przypadku. Jeżeli ustalenie D4 zostaje wykorzystane w artykule, prezentacji albo materiale dydaktycznym, późniejsza reprezentacja nie może wrócić do Rdzenia jako nowe niezależne potwierdzenie tego samego ustalenia. Byłaby to epistemiczna pętla: Rdzeń empiryczny $\rightarrow$ reprezentacja $\rightarrow$ pozorne potwierdzenie Rdzenia. Reprezentacja pozostaje pochodna wobec konkretnej wersji Studium przypadku. Nie tworzy nowego Toru podstawy dla wiedzy, którą wcześniej z tego przypadku zaczerpnęła.

Jeden Tor może wystarczyć. Rozpoznanie struktury nie służy wymuszaniu większej liczby Torów. Jeżeli T2 pokazuje, że jeden Tor jest zdolny unieść konkretny zapis, brak drugiego Toru nie jest automatycznie problemem. Załóżmy, że zapis brzmi: „Właściciel w wiadomości poinformował zespół o wyborze wariantu B”. Odtwarzalna wiadomość może stanowić wystarczającą podstawę. Nie trzeba poszukiwać drugiego Toru tylko po to, aby zwiększyć liczbę źródeł. T3 opisuje strukturę. Nie ustanawia minimum.

Wiele Torów nie naprawia nieadekwatności. Obecność kilku wystarczająco niezależnych Torów nie może również naprawić problemu ujawnionego w T2. Jeżeli materiały pokazują jedynie cechy wariantów, nawet kilka niezależnych Torów nie pozwala automatycznie utrzymać zapisu: „Właściciel wybrał wariant B ze względu na najniższe początkowe zaangażowanie kapitałowe”. Problem nadal dotyczy adekwatności podstawy do treści twierdzenia. T3 może

poprawnie opisać strukturę tej podstawy. Nie zwiększa jednak jej nośności wobec zapisu, którego materiały nie są zdolne utrzymać.

T3 nie tworzy rankingu. Po przeprowadzeniu T3 możemy otrzymać: jeden Tor, wiele Torów zależnych albo wiele Torów wystarczająco niezależnych. Żadna z tych struktur nie jest automatycznie wynikiem pozytywnym albo negatywnym. Nie obowiązuje zasada: więcej Torów = lepsza podstawa. Znaczenie struktury zależy od konkretnego zapisu oraz całego wyniku T1–T4.

Ocena niezależności musi być odtwarzalna. Jeżeli uznajemy Tory za zależne, powinniśmy móc wskazać, skąd ta zależność wynika. Na przykład: oba materiały korzystają z tego samego zbioru danych, drugi dokument powstał na podstawie pierwszego, obie wypowiedzi prowadzą do tej samej pierwotnej informacji, albo późniejszy materiał wykorzystuje wcześniejszą reprezentację. Jeżeli uznajemy Tory za wystarczająco niezależne, również trzeba móc wskazać podstawę tego rozstrzygnięcia. Nie chodzi o rozbudowany formalizm. Chodzi o zachowanie możliwości odtworzenia, dlatego struktura podstawy została opisana właśnie w taki sposób.

Od niezależności do triangulacji. Jeżeli dwa lub więcej wystarczająco niezależnych Torów zgodnie wspiera tę samą istotną treść zapisu, pojawia się możliwość triangulacji. Nie każda wielość materiałów ją tworzy. Nie każda zgodność ją tworzy. Nie każdy zapis jej wymaga. A sama triangulacja nie naprawia nieadekwatnej podstawy. Dlatego najpierw trzeba rozpoznać strukturę Torów podstawy oraz ich wzajemną niezależność. Dopiero potem można odpowiedzieć na pytanie, czy w danym przypadku rzeczywiście występuje triangulacja. Rozpoznanie Torów i ich niezależności prowadzi bezpośrednio do pytania o triangulację. Temu poświęcona jest 5.5.

5.5. Triangulacja

W 5.4 ustaliliśmy, że liczba materiałów nie mówi jeszcze, ile niezależnych podstaw rzeczywiście wspiera dany zapis. Triangulacja zaczyna się dopiero wtedy, gdy co najmniej dwa wystarczająco niezależne Tory podstawy odnoszą się do tej samej treści konkretnej jednostki D4 i pozwalają ją sprawdzić z więcej niż jednego kierunku. Nie triangulujemy więc „przypadku jako całości” ani samej obecności wielu dokumentów. Triangulujemy określony zapis lub wyodrębnioną część jego treści.

Kiedy możemy mówić o triangulacji. Aby mówić o triangulacji, trzeba najpierw rozpoznać Tory, a następnie ustalić ich niezależność. Dwa dokumenty sporządzone przez różne osoby mogą nadal odtwarzać tę samą pierwotną informację. Dokument i późniejsza prezentacja tego samego dokumentu nie tworzą dwóch niezależnych Torów. Podobnie różna forma materiału – zapis audio, notatka i slajd – nie wystarcza, jeżeli wszystkie elementy pochodzą z tego samego przepływu wiedzy. Zgodność zależnych materiałów może zwiększać odtwarzalność jednego Toru, ale sama nie tworzy triangulacji.

Triangulacja jest relacyjna tak samo jak cała walidacja. Załóżmy, że zapis brzmi: „Wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego”. Jednym Torem mogą być dane finansowe przygotowane przed spotkaniem, drugim niezależna korespondencja właściciela z finansującym, w której porównuje te same wartości. Jeżeli oba Tory mają własną drogę pochodzenia i odnoszą się do tej samej treści zapisu, ich zgodność może wzmacniać podstawę. Jeżeli natomiast oba są tylko przetworzeniami tego samego arkusza, mamy jeden Tor przedstawiony w kilku formach.

Triangulacja może dotyczyć tylko części zapisu. Jeżeli dwa niezależne Tory potwierdzają wysokość nakładów, ale tylko jeden materiał dotyczy momentu, w którym właściciel je znał, nie wolno przenosić triangulacji z pierwszej części twierdzenia na drugą. Dlatego wynik trzeba odnosić do dokładnego zakresu tego, co zostało sprawdzone.

Granice triangulacji. Triangulacja nie jest obowiązkowym warunkiem wystarczającej podstawy. Jeden silny, odtwarzalny i adekwatny Tor może wystarczyć dla konkretnego zapisu. Z drugiej strony dwa lub trzy Tory nie naprawią podstawy, która nie unosi treści twierdzenia. Jeżeli wszystkie odnoszą się do innego zdarzenia, innego czasu albo innego zakresu niż zapis D4, sama ich liczba niczego nie rozwiązuje.

Triangulacja wzmacnia rozpoznanie struktury podstawy, ale sama przez się nie „udowadnia prawdy” ani nie podnosi statusu poznawczego zapisu. Obserwacja nie staje się ustaleniem empirycznym tylko dlatego, że została potwierdzona z dwóch kierunków, a interpretacja nie przestaje być interpretacją po pojawieniu się kolejnego Toru. Triangulacja dotyczy struktury i niezależności podstawy konkretnego zapisu, nie jego automatycznej reklasyfikacji.

Niezgodność niezależnych Torów nie daje zgodnego potwierdzenia zapisu w wyniku triangulacji. Jest sygnałem, który trzeba jawnie uwzględnić w T4. Sprzeczne Tory mogą ujawniać błąd, zmianę sytuacji w czasie, odmienne perspektywy uczestników albo ograniczenie rekonstrukcji. Nie należy rozstrzygać takiej sytuacji przez głosowanie większością materiałów. Znaczenie ma treść, czas, pochodzenie i rola każdego Toru.

Praktycznie triangulację można rozpoznać przez cztery pytania. Czy Tory są rzeczywiście odrębne? Czy odnoszą się do tej samej treści zapisu? Czy każdy z nich ma odtwarzalną drogę do materiału w D2? Czy zgodność lub niezgodność między nimi została uwzględniona w końcowej ocenie? Jeżeli odpowiedzi są jawne, triangulacja staje się użytecznym elementem walidacji zamiast mechanicznym mnożeniem materiałów.

Triangulacja pozostaje środkiem, nie celem. Jej zadaniem jest pomóc lepiej rozpoznać strukturę podstawy i granice ocenianego twierdzenia.

Warto rozróżnić triangulację od zwykłego potwierdzenia pochodzącego z tego samego łańcucha informacji. Jeżeli właściciel przekazuje konsultantowi określoną informację, konsultant wpisuje ją do notatki, a następnie informacja trafia do prezentacji, trzy zapisy nie tworzą trzech niezależnych potwierdzeń. Mogą dobrze dokumentować przebieg jednego Toru,

ale źródłem pozostaje ten sam przepływ wiedzy. Triangulacja wymaga czegoś więcej: odrębnego Toru, który może zostać prześledzony do własnego materiału w D2.

Jeżeli dwa niezależne Tory prowadzą do zgodnych ustaleń, ich znaczenie również zależy od statusu D4. Dla obserwacji mogą wzmacniać pewność, że zdarzenie lub wypowiedź zostały prawidłowo odtworzone. Dla ustalenia empirycznego mogą wzmacniać syntetyczne twierdzenie o przypadku. Dla interpretacji albo hipotezy roboczej nie usuwają jednak potrzeby pokazania, gdzie kończy się warstwa empiryczna, a zaczyna nadane znaczenie lub możliwe wyjaśnienie. Triangulacja wzmacnia podstawę; nie zaciera granic między statusami poznawczymi. Po ustaleniu, czy i w jakim zakresie występuje triangulacja, walidacja wraca do statusu konkretnej jednostki D4: ta sama konfiguracja Torów może być wystarczająca dla obserwacji, a niewystarczająca dla dalej idącej interpretacji. Temu służy 5.6.

5.6. Kalibracja do czterech statusów D4

Cztery testy T1–T4 obowiązują wszystkie jednostki D4. Nie tworzymy osobnego modelu walidacji dla obserwacji, innego dla ustalenia empirycznego, jeszcze innego dla interpretacji i hipotezy roboczej. Zmienia się natomiast odpowiedź na pytanie: co dokładnie podstawa musi unieść? To jest istota kalibracji. Ten sam materiał może być wystarczający dla obserwacji, ale niewystarczający dla szerszego ustalenia empirycznego. Może stanowić empiryczny punkt zaczepienia dla hipotezy, ale nie pozwalać przedstawić jej treści jako rozstrzygniętego ustalenia. Dlatego walidujemy zapis zawsze w jego konkretnej treści i konkretnym statusie poznawczym.

Status nie określa jakości zapisu. Cztery statusy D4 nie tworzą hierarchii: obserwacja → ustalenie empiryczne → interpretacja → hipoteza robocza nie jest skalą od „najlepszego” do „najłabszego” zapisu. Każdy status wykonuje inną pracę poznawczą. Dobrze udokumentowana hipoteza robocza nie jest gorszym zapisem tylko dlatego, że pozostaje hipotezą. Obserwacja nie jest automatycznie silniejsza tylko dlatego, że znajduje się bliżej materiału. Interpretacja nie jest błędem wymagającym przekształcenia w ustalenie empiryczne. Walidacja ma odpowiedzieć na pytanie, czy zapis może zostać utrzymany jako właśnie taki rodzaj zapisu.

Obserwacja: co zostało zaobserwowane lub zarejestrowane. W przypadku obserwacji podstawa musi pozwalać utrzymać zapis tego, co rzeczywiście zostało zaobserwowane, zarejestrowane albo bezpośrednio odtworzone z materiału. Załóżmy, że zapis brzmi: „Właściciel podczas spotkania wskazał wariant B jako preferowany”. Walidacja nie wymaga wtedy wykazania, dlaczego właściciel preferował wariant B. Nie wymaga również potwierdzenia, że później rzeczywiście go wybrał. Podstawa ma unieść to, co zapis mówi: że podczas określonego spotkania właściciel wskazał wariant B jako preferowany.

T2 będzie więc pytać przede wszystkim: czy materiał rzeczywiście pozwala odtworzyć tę obserwację w takim zakresie? Jeżeli materiał pozwala jedynie ustalić, że wariant B był

omawiany, zapis o jego preferowaniu mówiłby więcej niż podstawa. Obserwacja pozostaje blisko materiału, ale nadal podlega pełnej kontroli T1-T4. Obserwacja nie oznacza „bezpośredniej prawdy o przedsiębiorstwie”. Bliskość materiału nie powinna prowadzić do utożsamienia obserwacji z pełnym opisem rzeczywistości.

Jeżeli właściciel mówi: „Naszym problemem jest brak handlowców”, możemy zaobserwować lub zarejestrować, że właściciel taką diagnozę sformułował. Nie oznacza to automatycznie obserwacji: „Problemem przedsiębiorstwa był brak handlowców”. Pierwszy zapis dotyczy wypowiedzi właściciela. Drugi nadaje jej szerszy status twierdzenia o przedsiębiorstwie. Kalibracja wymaga zachowania tej granicy.

Ustalenie empiryczne: syntetyczne stwierdzenie o materiale. Ustalenie empiryczne wychodzi poza pojedynczą obserwację. Łączy lub syntetyzuje informacje w twierdzenie o badanej sytuacji. Załóżmy, że kilka materiałów pozwala odtworzyć wartości początkowego zaangażowania kapitałowego trzech wariantów. Na tej podstawie powstaje zapis: „Wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego spośród analizowanych wariantów”. Nie jest to już tylko odnotowanie pojedynczej wypowiedzi albo liczby. Jest to syntetyczne stwierdzenie wynikające z porównania materiału.

Podstawa musi więc unieść całą syntezę. Jeżeli dostępne dane dotyczą różnych momentów, różnych definicji nakładów albo nieporównywalnych wariantów, sama obecność liczb nie wystarczy. Walidacja ustalenia empirycznego pyta: czy dostępny materiał rzeczywiście pozwala sformułować właśnie takie syntetyczne twierdzenie?

Synteza nie może przekraczać materiału. Ustalenie empiryczne często brzmi bardziej zdecydowanie niż pojedyncza obserwacja. Dlatego szczególnie łatwo przekroczyć granicę podstawy. Z materiału: „wariant B miał najniższy początkowy koszt” nie wynika automatycznie: „wariant B był najbardziej korzystny dla przedsiębiorstwa”. Pierwsze może być ustaleniem empirycznym dotyczącym konkretnego parametru. Drugie wymaga znacznie szerszej podstawy i dodatkowych kryteriów. Także tutaj obowiązuje: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy.

Interpretacja: znaczenie nadawane ustaleniom. Interpretacja wykonuje inną pracę. Nie ogranicza się do odpowiedzi: co wynika z materiału? Pyta również: co ten układ obserwacji i ustaleń może znaczyć dla rozumienia sytuacji właścicielskiej? Załóżmy, że wiemy, iż: wariant B wymagał najmniejszego początkowego zaangażowania kapitałowego, właściciel wielokrotnie zwracał uwagę na płynność, a ostatecznie wybrał wariant B. Może powstać interpretacja: „Ograniczenie początkowego zaangażowania kapitałowego miało istotne znaczenie w sposobie, w jaki właściciel oceniał dostępne warianty”. Interpretacja nie musi być bezpośrednio wypowiedziana w jednym materiale. Musi jednak mieć: empiryczne zakotwiczenie oraz odtwarzalny tok interpretacyjny.

Interpretacja nie może być swobodnym komentarzem autora. Empiryczne zakotwiczenie oznacza, że można wskazać obserwacje i ustalenia, z których interpretacja wyrasta.

Odtwarzalny tok interpretacyjny oznacza natomiast, że da się zrozumieć, dlaczego właśnie takie znaczenie zostało przypisane określonej konfiguracji materiału. Nie wystarczy stwierdzenie: „autor zna przedsiębiorstwo i tak to rozumie”. Bez wskazania empirycznego zakotwiczenia interpretacja staje się nieweryfikowalnym komentarzem. Z drugiej strony interpretacja nie musi udawać ustalenia empirycznego. Jej funkcją jest właśnie jawne wykonywanie pracy interpretacyjnej.

Hipoteza robocza: możliwe wyjaśnienie pozostające do sprawdzenia. Hipoteza robocza idzie jeszcze inną drogą. Nie mówi: „ustaliliśmy, że tak było”. Mówi: „istnieje uzasadniona możliwość, że taka zależność lub wyjaśnienie zachodzi”. Załóżmy, że zapis brzmi: „Właściciel mógł preferować wariant ograniczający początkowe zaangażowanie kapitałowe ze względu na postrzegane ryzyko utraty płynności”. Nie trzeba wykazać, że zależność ta została już empirycznie rozstrzygnięta. Gdyby została, zapis prawdopodobnie wykonywałby inną pracę poznawczą. Hipoteza musi jednak mieć: empiryczny punkt zaczepienia oraz niearbitralną rację jej postawienia.

Hipoteza nie jest dowolnym przypuszczeniem. Empirycznym punktem zaczepienia mogą być obserwacje, ustalenia albo konfiguracja kilku elementów Rdzenia. Niearbitralna racja oznacza, że istnieje możliwa do wskazania droga od tych elementów do zaproponowanego wyjaśnienia. Hipoteza: „Właściciel mógł preferować wariant B ze względu na obawę o płynność” może mieć podstawę, jeżeli w materiale występują informacje o znaczeniu płynności, różnicach kapitałowych pomiędzy wariantami i zachowaniu właściciela. Hipoteza: „Właściciel wybrał wariant B, ponieważ nie ufał współnikowi” nie ma podstawy tylko dlatego, że jest psychologicznie możliwa. Możliwość nie jest jeszcze empirycznym punktem zaczepienia. Hipoteza robocza pozostaje otwarta, ale nie może być arbitralna.

Te same T1-T4, różne wymaganie. Różnicę pomiędzy statusami można zobaczyć na jednym przykładzie. Materiał zawiera wypowiedź właściciela: „Musimy ograniczyć ilość gotówki zamrożonej na początku”. Na jej podstawie możemy rozważać różne jednostki D4. Obserwacja: „Właściciel podczas rozmowy wskazał potrzebę ograniczenia początkowego zaangażowania gotówki”. Podstawa musi unieść fakt wypowiedzi. Ustalenie empiryczne: „Poziom początkowego zaangażowania kapitałowego należał do kryteriów wykorzystywanych przez właściciela przy porównywaniu wariantów”.

Podstawa musi unieść szersze twierdzenie o roli tego kryterium w analizowanej sytuacji. Interpretacja: „Ograniczenie zaangażowania kapitałowego odzwierciedlało ostrożny sposób podejścia właściciela do ryzyka płynności”. Podstawa musi zapewnić empiryczne zakotwiczenie i odtwarzalny tok interpretacyjny. Hipoteza robocza: „Właściciel mógł preferować wariant B przede wszystkim z powodu postrzeganego ryzyka utraty płynności”. Podstawa musi dostarczyć empirycznego punktu zaczepienia i niearbitralnej racji dla postawienia takiego wyjaśnienia. Materiały mogą być częściowo te same. Zmienia się jednak to, co mają unieść.

Wynik walidacji nie zmienia automatycznie statusu D4. Jeżeli podstawa nie wystarcza do utrzymania ustalenia empirycznego, zapis nie staje się przez to interpretacją; podobnie interpretacja z niewystarczającą podstawą nie zostaje „naprawiona” przez nazwanie jej hipotezą roboczą. Zmiana statusu wymaga ponownego rozpoznania, jaką pracę poznawczą zapis rzeczywiście wykonuje, a czasem także zmiany jego treści. Walidacja odpowiada na prostsze pytanie: czy zapis w obecnej treści i statusie można utrzymać na dostępnej podstawie? Ewentualna przebudowa zapisu należy już do dalszego rozwoju Studium przypadku.

Status nie może służyć do ratowania twierdzenia. Szczególnie ważna jest jedna granica. Nie wolno używać słabszego języka statusu jako sposobu na zachowanie twierdzenia, dla którego nie istnieje rzeczywista podstawa. Dodanie słów: „być może”, „możliwe, że” albo „można przypuszczać” nie tworzy empirycznego punktu zaczepienia. Hipoteza robocza również wymaga podstawy. Interpretacja również wymaga podstawy. Każdy status D4 podlega rygorowi, choć rygor jest kalibrowany do rodzaju wykonywanej pracy poznawczej.

Kalibracja chroni dwa rodzaje granic. Kalibracja do statusów D4 chroni jednocześnie dwie granice. Pierwsza to granica siły twierdzenia. Nie pozwala, aby obserwacja została bez podstawy rozszerzona do ustalenia albo związku przyczynowego. Druga to granica rodzaju pracy poznawczej. Nie pozwala przedstawiać interpretacji jako obserwacji ani hipotezy jako rozstrzygniętego ustalenia. Dzięki temu walidacja nie sprowadza wszystkich jednostek D4 do jednego typu twierdzeń. Pozwala zachować różnorodność Rdzenia empirycznego, a jednocześnie kontrolować podstawę każdego zapisu.

Po kalibracji można przejść do wyniku podstawy. Po T1–T4 i kalibracji do statusu znamy już odpowiedzi na najważniejsze pytania dotyczące pojedynczej jednostki D4. Wiemy, czy jej podstawę można odtworzyć, czy jest adekwatna i zdolna unieść zapis, jaką ma strukturę oraz czy występują istotne ograniczenia. Pozostaje ocenić, czy wszystko to wystarcza dla rodzaju pracy poznawczej, którą zapis wykonuje, i zsyntetyzować wynik. Model przewiduje trzy wyniki oceny podstawy, przedstawione w 5.7.

5.7. Trzy wyniki oceny podstawy

Po przejściu przez T1–T4, rozpoznaniu struktury Torów i skalibrowaniu oceny do statusu konkretnej jednostki D4 można sformułować syntetyczny wynik oceny podstawy. Model przewiduje trzy wyniki: podstawa wystarczająca, podstawa wystarczająca z ograniczeniem oraz podstawa niewystarczająca. Nie są to stopnie „wiarygodności materiału”, skala punktowa ani rozstrzygnięcie o prawdziwości albo fałszywości zapisu. Każdy wynik opisuje podstawę w relacji do konkretnego zapisu D4 w ocenianej wersji.

Podstawa wystarczająca. Podstawa wystarczająca oznacza, że dostępna podstawa pozwala utrzymać zapis w jego obecnej treści i statusie poznawczym. Podstawa jest odtwarzalna, adekwatna do tego, co zapis mówi, ma rozpoznaną strukturę, a znane

sprzeczności, nierozstrzygnięcia i ograniczenia nie podważają możliwości utrzymania twierdzenia. „Wystarczająca” nie jest trwałą etykietą materiału. Ten sam materiał może wystarczać dla jednego zapisu i nie wystarczać dla innego.

Podstawa wystarczająca z ograniczeniem. Podstawa wystarczająca z ograniczeniem oznacza, że zapis może zostać utrzymany, ale istnieje istotne ograniczenie, które musi pozostać jawne i odtwarzalne. Ograniczenie może wynikać na przykład z retrospektywności materiału, wysokiego zaangażowania dokumentującego, słabszej niezależności Torów albo ograniczonego zakresu dostępnej obserwacji. Warunkiem tego wyniku jest możliwość utrzymania samego zapisu. Jeżeli podstawa nie unosi jego treści, dopisanie „z ograniczeniem” nie naprawia problemu.

Ograniczenie jest częścią wiedzy o zapisie. Jeżeli ma znaczenie dla sposobu jego rozumienia, nie powinno znikać przy późniejszym wykorzystaniu przypadku. Reprezentacja, publikacja albo analiza nie mogą przedstawiać zapisu tak, jakby ograniczenie ujawnione w walidacji nie istniało.

Podstawa niewystarczająca. Podstawa niewystarczająca oznacza, że dostępny materiał nie pozwala utrzymać zapisu w jego obecnej treści i statusie. Przyczyną może być brak odtwarzalności podstawy, nieadekwatność materiału do treści twierdzenia, zbyt szeroki zakres zapisu, istotna sprzeczność, nierozstrzygnięcie albo ograniczenie, które podważa możliwość utrzymania zapisu. Wynik nie oznacza, że twierdzenie jest fałszywe. Oznacza, że w ocenianej wersji nie mamy wystarczającej podstawy, aby je utrzymać.

Ocena podstawy nie jest jednocześnie procedurą redakcyjną. Wynik niewystarczający nie nakazuje automatycznie osłabienia sformułowania, zmiany statusu poznawczego albo usunięcia zapisu. Takie działania mogą być później uzasadnione, ale należą do dalszego rozwoju Studium przypadku. Walidacja najpierw rozpoznaje stan ocenianej relacji; nie poprawia jej po cichu.

T1–T4 prowadzą do jednego z trzech wyników przez syntezę, a nie przez arytmetykę. Nie przyznajemy punktów za spełnione testy i nie kompensujemy niespełnionego T2 wysoką liczbą materiałów czy dobrym wynikiem T3. Każdy test odpowiada na inne pytanie. T4 może prowadzić do wyniku „z ograniczeniem”, jeżeli mimo ograniczenia zapis da się utrzymać; może też prowadzić do podstawy niewystarczającej, jeżeli ograniczenie podważa treść twierdzenia. Uzasadnienie wyniku powinno być odtwarzalne.

Wynik zawsze dotyczy materiału dostępnego w konkretnej wersji. Nowy materiał może później uzasadnić rozwój przypadku i ponowną ocenę zapisu, lecz nie zmienia po cichu wcześniejszego wyniku. Zachowujemy w ten sposób historię stanu wiedzy.

Trzy wyniki dotyczą pojedynczej jednostki D4. Nie są tym samym co statusy walidacyjne: nieocenione (V0), walidacja w toku (V1), zwalidowane z ograniczeniami (V2), zwalidowane (V3) oraz walidacja niespełniona (VF) przypisane całej wersji Studium przypadku. Ocena zapisów

jest składnikiem walidacji wersji, ale nie przekłada się na jej status mechanicznie. Po 5.1–5.7 mamy zatem kompletny model kontroli podstawy pojedynczego zapisu. Następny krok to walidacja całego układu D1–D5.

Przykład pomaga zobaczyć różnicę między trzema wynikami. Jeżeli zapis mówi, że w przedstawionym zestawieniu wariant B wymagał najniższego początkowego zaangażowania kapitałowego, a wartości można odtworzyć z porównywalnych danych przygotowanych przed rozstrzygnięciem, podstawa może być wystarczająca. Jeżeli jedyny materiał opisujący motyw właściciela powstał kilka miesięcy później, właściwie sformułowany zapis o jego późniejszej relacji może mieć podstawę wystarczającą z ograniczeniem retrospektywnym. Jeżeli natomiast na tej samej podstawie zapisano, że to właśnie poziom zaangażowania kapitałowego przesądził o wyborze wariantu B, podstawa może być niewystarczająca dla tak silnego twierdzenia.

Różnica między wynikami nie polega więc na tym, że jeden materiał jest „lepszy”, a drugi „gorszy”. Wynik powstaje dopiero po zestawieniu podstawy z konkretnym zapisem. Dlatego przy każdej ocenie warto zachować krótkie uzasadnienie: co oceniono, jaki element T1–T4 miał znaczenie rozstrzygające oraz dlaczego ograniczenie pozwala utrzymać zapis albo przeciwnie – dlaczego przekracza granicę jego dopuszczalnej siły.

5.8. Walidacja całej wersji Studium przypadku

Do tej pory kontrolowaliśmy przede wszystkim podstawę pojedynczych zapisów D4. Studium przypadku nie jest jednak zbiorem niezależnych twierdzeń. Jest wersjonowaną całością, w której D1–D5 pełnią różne, ale powiązane funkcje. Dlatego na drugim poziomie walidacji pytamy: czy konkretna wersja Studium przypadku tworzy spójną, odtwarzalną i możliwą do utrzymania całość? To jest przedmiot walidacji wersji. Walidujemy konkretną wersję, nie przypadek „w ogóle”. Ten sam przypadek może rozwijać się w czasie.

Mogą pojawić się nowe materiały, zmienić się Rdzeń empiryczny, zostać zamknięte pytania D5 albo ujawnić się wcześniej nierozpoznane ograniczenie. Werdykt walidacyjny musi więc zawsze odnosić się do jednoznacznie wskazanej wersji. Dzięki temu wiadomo, jakiego: zakresu przypadku, stanu D1–D5, Rdzenia empirycznego i stanu wiedzy dotyczy rozstrzygnięcie. Późniejsza zmiana przypadku nie może po cichu zostać objęta wcześniejszym werdyktem.

Walidacja wersji nie oznacza badania wszystkiego od początku. Walidator nie buduje przypadku ponownie. Nie musi odtwarzać całego procesu dokumentowania ani ponownie analizować każdego materiału D2 tak, jakby rozpoczynał pracę od zera. Kontrola pojedynczych D4 wykonała już istotną część pracy dotyczącej relacji: materiał ↔ zapis. Na poziomie wersji pytanie jest szersze: czy wyniki tej pracy składają się na spójną i odtwarzalną całość? Walidacja wersji korzysta więc z kontroli niższego poziomu, ale nie jest jej mechanicznym podsumowaniem.

Minimalny przebieg walidacji wersji. Walidacja konkretnej wersji obejmuje pięć kroków: wskazanie konkretnej wersji, kontrolę gotowości, kontrolę integralności D1–D5, kontrolę ograniczeń oraz werdykt walidacyjny. Nie tworzą one punktacji; wyznaczają minimalną logikę kontroli.

1. Wskazanie konkretnej wersji. Pierwszym krokiem jest jednoznaczne wskazanie wersji przedstawionej do oceny. Zabezpiecza to przed sytuacją, w której werdykt wydany dla wcześniejszego stanu przypadku zaczyna być odnoszony do treści dodanych później. Walidator ocenia wersję taką, jaka została przedstawiona do walidacji.

2. Kontrola gotowości. Samo oznaczenie wersji nie wystarcza, aby można ją było sensownie zwalidować. Najpierw trzeba sprawdzić, czy przypadek osiągnął stan pozwalający potraktować go jako przedmiot oceny. Nie chodzi o doskonałość ani kompletność, lecz o to, czy zasadnicze granice przypadku, dokumentacja D1–D5 oraz Rdzeń empiryczny są na tyle ukształtowane, że można ocenić ich spójność. Jeżeli podstawowe elementy nadal się zmieniają, końcowy werdykt byłby przedwczesny. Kontrola gotowości chroni więc przed walidowaniem obiektu, który pozostaje w fazie zasadniczej budowy.

3. Kontrola integralności D1–D5. Gotowa wersja jest następnie oceniana jako układ D1–D5. Nie wystarcza sprawdzenie, czy wszystkie elementy istnieją; trzeba także ocenić, czy zachowują swoje funkcje i pozostają ze sobą spójne. D1 określa tożsamość, zakres i profile przypadku. D2 identyfikuje materiał. D3 rekonstruuje czas, ale nie staje się samodzielnym dowodem. D4 zawiera kanoniczny zapis kontrolowanej wiedzy o przypadku. D5 zachowuje jawne pytania, sprzeczności i sygnały pozostające w pracy. Integralność wersji oznacza, że elementy te nie zaczynają wykonywać pracy przypisanej innym częściom dokumentacji.

Integralność dotyczy także relacji. Istotne są nie tylko poszczególne elementy, ale również relacje pomiędzy nimi. Jeżeli D1 wyznacza granice przypadku, D4 nie powinien bez ujawnienia wychodzić poza te granice. Jeżeli D3 rekonstruuje określoną sekwencję zdarzeń, D4 nie powinien opierać się na innej chronologii bez wyjaśnienia. Jeżeli D5 zawiera nierozstrzygniętą sprzeczność dotyczącą centralnej treści D4, walidacja nie może jej pominąć. Jeżeli D4 odwołuje się do materiału, empiryczna ścieżka jego podstawy musi ostatecznie prowadzić do D2. Wersja jest więc oceniana jako system relacji, a nie jako komplet pięciu niezależnych dokumentów.

Integralność nie oznacza braku niewiedzy. Zwalidowana wersja nie musi odpowiadać na wszystkie pytania. Może zawierać nierozstrzygnięcia. Może zachowywać sprzeczność. Może jawnie wskazywać obszary, w których materiał jest ograniczony. Warunkiem jest to, aby wiedza i niewiedza pozostawały prawidłowo rozdzielone. Innymi słowy: to, czego nie wiemy, nie może zostać przedstawione tak, jakby było ustalone. Walidacja nie wymusza więc pozornej kompletności.

Wyniki D4 nie sumują się do wyniku wersji. Ocena wersji korzysta z wyników walidacji poszczególnych D4, ale nie działa według zasady większości. Nie istnieje próg typu: „90%

zapisów ma wystarczającą podstawę, więc wersja jest zwalidowana”. Jeden problematyczny zapis może mieć marginalne znaczenie. Inny może dotyczyć centralnego elementu sytuacji właścicielskiej i wpływać na całą konstrukcję przypadku. Dlatego: status walidacyjny wersji nie jest arytmetyczną sumą wyników pojedynczych D4. Znaczenie ma nie tylko liczba wyników, ale również rola poszczególnych zapisów w całej wersji.

4. Kontrola ograniczeń. Na poziomie całej wersji trzeba rozpoznać ograniczenia, których znaczenie wykracza poza pojedyncze jednostki D4. Może to dotyczyć dominacji materiału retrospektywnego, wysokiego zaangażowania własnego dokumentującego, słabszego udokumentowania jednego z kluczowych momentów albo oparcia istotnej części przypadku na jednym rodzaju materiału. Żadna z tych cech nie dyskwalifikuje wersji automatycznie. Pytanie brzmi: czy i w jakim zakresie ograniczenie wpływa na możliwość utrzymania całej wersji? Jeżeli ograniczenie jest istotne, musi pozostać jawne.

Otwarte D5 nie blokują automatycznie walidacji. Kluczowe pytanie brzmi: czy rozstrzygnięcie konkretnego D5 jest konieczne do utrzymania treści ocenianej wersji? Jeżeli pytanie pozostaje poboczne wobec jej zasadniczej konstrukcji, walidacja może zostać zakończona. Jeżeli jednak dotyczy elementu, bez którego nie można utrzymać centralnej treści Rdzenia, jego znaczenie może być rozstrzygające. Nie liczymy więc otwartych D5; oceniamy ich znaczenie. Pozytywny werdykt nie wymaga też ich usunięcia – jawna niewiedza może pozostać częścią zwalidowanego przypadku.

5. Werdykt walidacyjny. Po kontroli gotowości, integralności i ograniczeń można sformułować werdykt dla całej wersji. Odpowiada on na pytanie: czy tę wersję Studium przypadku można utrzymać jako spójną i odtwarzalną całość, a jeżeli tak – czy towarzyszą jej istotne ograniczenia? Szczegółowe statusy V0, V1, V2, V3 i VF przedstawiono w 5.10. Tutaj najważniejsze jest zachowanie dwóch poziomów: wynik oceny podstawy dotyczy konkretnego D4, natomiast werdykt walidacyjny dotyczy całej konkretnej wersji Studium przypadku.

Walidacja nie naprawia wersji po cichu. Jeżeli podczas kontroli ujawni się istotna niespójność, walidator nie powinien po prostu poprawić wersji i następnie ocenić jej tak, jakby problem nigdy nie wystąpił. Walidacja ocenia wersję przedstawioną do kontroli. Jeżeli konieczna jest istotna zmiana: treści D4, granic przypadku, integralności D1–D5 albo ujęcia ważnego ograniczenia, przypadek wraca do rozwoju. Zmiana może prowadzić do powstania nowej wersji, która będzie wymagała własnej walidacji. Walidacja dotyczy wersji. Rozwój dotyczy przypadku.

Werdykt musi być odtwarzalny. Werdykt całej wersji nie może sprowadzać się do intuicyjnego: „przypadek wygląda wiarygodnie”. Powinno być możliwe odtworzenie: która wersja została oceniona, czy była gotowa do walidacji, jak oceniono integralność D1–D5, jakie istotne ograniczenia rozpoznano oraz dlaczego sformułowano właśnie taki werdykt. Nie potrzebujemy do tego scoringu. Potrzebujemy odtwarzalności rozstrzygnięcia.

Walidacja nie rozstrzyga o dalszym zastosowaniu. Pozytywna walidacja nie oznacza jeszcze: że Studium przypadku nadaje się do każdego zastosowania, że powinno zostać opublikowane, że może wejść do Korpusu, ani że potwierdza skuteczność VBM Sprint®. To odrębne rozstrzygnięcia. Walidacja odpowiada wyłącznie na pytanie, czy konkretna wersja może być utrzymana jako kontrolowany zasób wiedzy zgodny z przyjętymi regułami. Dopiero później można pytać, do czego wolno jej użyć.

Kto może wydać werdykt. Procedura sama nie wystarcza. Trzeba jeszcze określić, kto może przeprowadzić walidację całej wersji i co oznacza jego niezależność. Ma to szczególne znaczenie wtedy, gdy autor przypadku uczestniczył w dokumentowanej sytuacji albo sam wykonywał znaczną część pracy analitycznej. Dlatego kolejna sekcja odpowiada na pytanie: co oznacza niezależność walidatora i za co odpowiada on wobec ocenianej wersji? Temu służy 5.9.

5.9. Niezależny walidator

Walidacja całej wersji wymaga nie tylko reguł, ale również osoby, która zastosuje je wobec konkretnego Studium przypadku. W przypadkach VBM Sprint® ma to szczególne znaczenie, ponieważ osoba dokumentująca może znać przedsiębiorstwo bardzo dobrze, uczestniczyć w warsztacie lub konsultacji i współtworzyć analizy, które później stają się częścią materiału. Taka bliskość zwiększa dostęp do wiedzy, ale może też utrudniać dostrzeżenie założeń i skrótów, które dla autora stały się oczywiste. Dlatego werdykt dla całej wersji wymaga niezależnej kontroli.

Niezależność funkcjonalna. Niezależność ma charakter funkcjonalny. Walidator nie musi pochodzić z zewnętrznej instytucji ani nie znać przypadku. Musi natomiast być zdolny ocenić przedstawioną wersję bez konieczności obrony własnej wcześniejszej pracy analitycznej. Główny autor ocenianej pracy nie może więc być jedynym niezależnym walidatorem tej samej wersji. Znajomość przedsiębiorstwa, udział w części wcześniejszego procesu albo wiedza o VBM Sprint® nie dyskwalifikują same w sobie; znaczenie ma możliwość wykonania odrębnego rozstrzygnięcia kontrolnego.

Niezależność nie oznacza braku kompetencji. Walidator musi rozumieć architekturę D1–D5, statusy D4, T1–T4, Tor podstawy, rolę ograniczeń oraz różnicę między walidacją zapisu i walidacją wersji. Im wyższe zaangażowanie własne głównego dokumentującego, tym ważniejsze staje się świadome oddzielenie kontroli od wcześniejszego uczestnictwa. Nie dlatego, że wiedza uczestnika jest z definicji gorsza, lecz dlatego, że część założeń może być dla niego mniej widoczna.

Granice roli walidatora. Walidator ocenia wersję; nie staje się dodatkowym źródłem empirycznym. Może zauważyć brak, zakwestionować zakres twierdzenia, wykryć niespójność pomiędzy D3 i D4 albo wskazać pozorną niezależność Torów. Nie może jednak uzupełnić brakującej podstawy własnym przekonaniem: „wiem, że tak było”. Jeżeli jego wiedza ma zostać

wykorzystana jako materiał dotyczący przedsiębiorstwa, musi wejść do właściwego procesu dokumentowania i dopiero wtedy może wpływać na kolejną wersję.

Walidator nie naprawia również wersji po cichu. Może wskazać, że zapis wykracza poza podstawę, że ograniczenie powinno być jawne albo że D1–D5 są niespójne. Nie powinien jednak samodzielnie przebudować Rdzenia i następnie wydać werdyktu tak, jakby kontrolował wersję pierwotną. Jeżeli problem wymaga istotnej zmiany, przypadek wraca do rozwoju, a poprawiona treść staje się nowym stanem podlegającym właściwemu wersjonowaniu.

Odpowiedzialność walidatora. Minimalna odpowiedzialność walidatora obejmuje cztery elementy: identyfikację ocenianej wersji; zastosowanie przyjętych reguł zamiast własnej intuicji wiarygodności; ujawnienie istotnych ograniczeń; oraz zapewnienie odtwarzalności werdyktu. Walidator nie musi zgadzać się z autorem przypadku. Różnica ocen jest dopuszczalna i może być właśnie tym, co ujawnia niezależna kontrola. Rozstrzygnięcie powinno wynikać z dokumentacji i reguł, nie z pozycji którejkolwiek osoby.

Niezależność nie czyni walidatora nieomylnym i nie tworzy z niego drugiego autora przypadku. Jego zadaniem jest ocena tego, co przedstawiono do walidacji, a nie budowanie alternatywnej narracji o przedsiębiorstwie. Werdykt pozostaje jawny, powiązany z konkretną wersją i możliwy do ponownej kontroli. Pozytywny wynik nie przenosi na walidatora odpowiedzialności za późniejszą kwalifikację, reprezentację, publikację ani wykorzystanie przypadku.

Szczegółnej uwagi wymagają przypadki wysokiego zaangażowania własnego dokumentującego. Walidator powinien wtedy wyraźnie kontrolować granicę między tym, co zostało udokumentowane, tym, co dokumentujący pamięta, tym, co sam interpretował w toku działania, oraz tym, co ostatecznie znalazło się w D4. Takie przypadki mogą mieć bardzo bogaty materiał, ale wymagają konsekwentnego zachowania dyscypliny poznawczej.

Na końcu walidator nie odpowiada na pytanie: „czy ten przypadek jest dobry?”. Odpowiada: czy ta konkretna wersja Studium przypadku spełnia wymagania walidacyjne i z jakim wynikiem? Werdykt pozostaje przypisany do wersji. To prowadzi bezpośrednio do statusów V0–VF oraz zasad ponownej walidacji po dalszym rozwoju przypadku.

Funkcjonalna niezależność nie wymaga też sztucznego odcinania walidatora od wiedzy kontekstowej. Osoba znająca historię przypadku może zauważyć niespójność, której nie dostrzegłby ktoś całkowicie zewnętrzny. Warunkiem jest jednak to, aby werdykt dało się odtworzyć z dokumentacji, a nie z niedostępnej wiedzy osobistej walidatora. Jeżeli argument dla pozytywnego wyniku brzmi wyłącznie „wiem z doświadczenia, że tak było”, kontrola przestaje być odtwarzalna.

W praktyce niezależna walidacja może więc prowadzić do trzech rodzajów reakcji: utrzymania przedstawionej wersji, utrzymania jej z jawnym ograniczeniem albo wskazania problemu, który uniemożliwia pozytywny werdykt. W dwóch ostatnich sytuacjach walidator

powinien jasno wskazać, czego problem dotyczy i dlaczego ma znaczenie dla wersji. Nie jest jego rolą samodzielne budowanie rozwiązania, ale jego ocena musi być na tyle precyzyjna, aby autor przypadku mógł podjąć kontrolowaną dalszą pracę.

5.10. Statusy V0–VF i ponowna walidacja

Walidacja zawsze dotyczy konkretnej wersji Studium przypadku. Potrzebujemy więc sposobu, który pozwala jednoznacznie rozpoznać: czy wersja nie była jeszcze oceniana, czy walidacja trwa, oraz jaki był jej końcowy wynik. Służy temu pięć statusów: V0: nieocenione; V1: walidacja w toku; V2: zwalidowane z ograniczeniami; V3: zwalidowane; VF: walidacja niespełniona. Statusy te opisują stan walidacyjny konkretnej wersji Studium przypadku. Nie są oceną całego przypadku „na zawsze”.

V0: nieocenione. Status V0 oznacza, że walidacja danej wersji nie została jeszcze rozpoczęta. Może być rozwinięta, mieć rozbudowany Rdzeń empiryczny, a poszczególne zapisy D4 mogą mieć już ocenione podstawy. Cała wersja nie przeszła jednak jeszcze walidacji. V0 nie jest wynikiem negatywnym; opisuje stan przed rozpoczęciem walidacji.

V1: walidacja w toku. Kontrola wersji została rozpoczęta, ale nie sformułowano jeszcze końcowego werdyktu. Walidator może w tym czasie kontrolować gotowość wersji, integralność D1–D5, istotne ograniczenia, wyniki kontroli D4 oraz relacje pomiędzy tymi elementami. V1 nie jest wynikiem pozytywnym ani negatywnym; oznacza, że wersja znajduje się w procesie walidacji.

V0 i V1 są stanami procesu. To rozróżnienie jest istotne. V0 i V1 nie są werdyktami walidacyjnymi. V0 mówi: walidacja nie została rozpoczęta albo nie została przeprowadzona. V1 mówi: walidacja trwa. Dopiero V2, V3 i VF opisują wynik zakończonej oceny konkretnej wersji.

V2: zwalidowane z ograniczeniami. Status V2 jest wynikiem pozytywnym. Oznacza, że wersja może zostać utrzymana jako spójny i odtwarzalny zasób wiedzy, ale towarzyszy jej co najmniej jedno istotne ograniczenie, które musi pozostać jawne.

Ograniczenie może dotyczyć na przykład: charakteru dostępnego materiału, istotnego zakresu niewiedzy, wysokiego zaangażowania własnego, słabszego udokumentowania określonego fragmentu sytuacji, albo innej cechy wpływającej na sposób rozumienia i późniejszego używania wersji. V2 nie oznacza: „prawie V3”. Nie jest niższą oceną punktową. Opisuje inny stan metodologiczny: wersję można utrzymać, ale nie wolno odłączyć jej od istotnego ograniczenia.

Ograniczenie w V2 nie może zniknąć później. Jeżeli wersja otrzymała status V2, jawne ograniczenie jest częścią jej wyniku walidacyjnego. Nie powinno zniknąć dlatego, że później przypadek zostaje: przedstawiony dydaktycznie, opisany w artykule, wykorzystany w analizie, albo przedstawiony w innej reprezentacji. Zakres ujawnienia może zależeć od formy

reprezentacji, ale sposób wykorzystania wersji nie może tworzyć wrażenia, że ograniczenia nie istnieją. V2 jest wynikiem pozytywnym razem z ograniczeniem, nie pomimo jego przemilczenia.

V3: zwalidowane. Status V3 oznacza, że oceniana wersja spełnia wymagania walidacyjne i w wyniku kontroli nie rozpoznano istotnego ograniczenia wymagającego nadania statusu V2. Nie jest to deklaracja pełnej wiedzy o przedsiębiorstwie, braku wszelkich nierozstrzygnięć lub niepewności dotyczącej przyszłych zdarzeń ani ostatecznego zamknięcia przypadku. V3 mówi coś bardziej precyzyjnego: w granicach konkretnej wersji i dostępnej podstawy można utrzymać ją jako spójną i odtwarzalną całość bez istotnego ograniczenia wymagającego odrębnego zaznaczenia w werdykcie.

V3 nie oznacza najwyższej „jakości przypadku”. Tak jak wcześniej nie tworzyliśmy hierarchii jakości pomiędzy statusami D4, tak również V2 i V3 nie powinny być używane jako prosty ranking wartości przypadków. Przypadek V2 może być niezwykle wartościowy analitycznie właśnie dlatego, że ujawnia ważne ograniczenia albo wyjątkowo trudną sytuację dokumentacyjną. V3 może dotyczyć przypadku znacznie prostszego. Status walidacyjny opisuje wynik kontroli. Nie jest oceną naukowej, dydaktycznej czy biznesowej atrakcyjności przypadku.

VF: walidacja niespełniona. Status VF oznacza, że oceniana wersja nie spełniła warunków pozwalających zakończyć walidację wynikiem V2 albo V3. Przyczyną może być na przykład: brak odtwarzalności istotnej części podstawy, niewystarczająca podstawa centralnych zapisów, niespójność D1–D5, nierozstrzygnięty problem konieczny do utrzymania kluczowej treści, albo ograniczenie, którego znaczenie uniemożliwia utrzymanie ocenianej wersji. VF nie oznacza jednak: „ten przypadek jest odrzucony”. Dotyczy wyłącznie tej wersji.

VF nie zamyka przypadku. To jedna z najważniejszych konsekwencji wersjonowania. Walidacja dotyczy wersji. Rozwój dotyczy przypadku. Jeżeli wersja otrzyma VF, przypadek może wrócić do pracy. Można: pozyskać nowy materiał, poprawić zakres zapisów, rozstrzygnąć istotne D5, skorygować integralność D1–D5, albo przebudować Rdzeń empiryczny. Jeżeli zmiany są istotne, powstaje nowa wersja. To ona będzie przedmiotem kolejnej walidacji. VF pozostaje historycznym wynikiem wcześniejszej wersji. Nie jest usuwane dlatego, że później udało się zbudować lepszą wersję.

Status wersji nie jest sumą wyników D4. Statusy V2, V3 i VF nie powstają przez zliczenie wyników: podstawa wystarczająca, podstawa wystarczająca z ograniczeniem, podstawa niewystarczająca. Nie istnieje wzór typu: „95% wystarczających podstaw = V3”. Znaczenie zapisów dla całości może być różne. Jeden niewystarczająco oparty zapis poboczny może nie przesądzać o wersji. Niewystarczająca podstawa jednego centralnego twierdzenia może natomiast zmieniać możliwość utrzymania całej konstrukcji. Dlatego werdykt wersji wymaga syntezy opisanej w 5.8.

Co powoduje powstanie nowej wersji. Nie każda drobna korekta techniczna oznacza konieczność ponownej walidacji. Istotna zmiana stanu poznawczego przypadku już tak. Nową

wersję uzasadnia w szczególności istotna zmiana: treści D4, granic Studium przypadku, integralności układu D1–D5, albo istotnych ograniczeń wpływających na sposób rozumienia wersji. Jeżeli zmiana dotyczy elementu, który był istotny dla wcześniejszego werdyktu, nie powinna zostać wprowadzona „pod” starym statusem walidacyjnym. Powstaje nowa wersja z własnym stanem walidacji.

Nowa wersja rozpoczyna własny cykl. Każda nowa wersja przechodzi własny cykl: V0 → V1 → V2 / V3 / VF. Nie dziedziczy automatycznie statusu wcześniejszej wersji. Jeżeli wcześniejsza wersja miała V3, nowa wersja po istotnej zmianie nie jest automatycznie V3. Jeżeli wcześniejsza wersja miała VF, nowa wersja nie pozostaje automatycznie VF. Każda wersja musi otrzymać własny werdykt. Pozwala to jednoznacznie oddzielić historię rozwoju przypadku od historii jego walidacji.

Ponowna walidacja nie musi oznaczać wykonywania wszystkiego od zera. Nowa wersja może różnić się od wcześniejszej tylko w określonej części. W takiej sytuacji ponowna walidacja może skoncentrować szczególną uwagę na: zmienionych elementach, ich podstawie, oraz zależnościach, które zmiana uruchamia w pozostałej części D1–D5. Nie trzeba bez potrzeby ponownie wykonywać każdej czynności z taką samą intensywnością. Jednocześnie końcowy werdykt zawsze dotyczy: całej nowej wersji. Nie walidujemy jedynie „zmienionego fragmentu”, pozostawiając resztę poza kontrolą skutków zmiany.

Wcześniejszy werdykt pozostaje historycznie trwały. Jeżeli wersja została prawidłowo zwalidowana na podstawie materiału i stanu wiedzy dostępnego w danym momencie, późniejsze wydarzenia nie zmieniają jej historii. Załóżmy, że wersja 1.0 otrzymała V3. Kilka miesięcy później pojawia się nowy materiał, który istotnie zmienia rozumienie sytuacji. Nie oznacza to automatycznie: „wersja 1.0 nigdy nie była poprawnie zwalidowana”. Oznacza: pojawiła się nowa wiedza wymagająca rozwoju przypadku i oceny nowej wersji. Werdykt 1.0 pozostaje informacją o tym, co można było utrzymać na podstawie jej ówczesnego stanu.

Nowy materiał nie unieważnia automatycznie wcześniejszej walidacji. To rozróżnienie chroni przed retrospektywnym przepisywaniem historii przypadku. Nowy materiał może: uzupełnić wiedzę, podważyć wcześniejsze ustalenie, ujawnić nowe ograniczenie, albo zmienić interpretację. Może więc być powodem powstania kolejnej wersji. Nie powoduje jednak automatycznego usunięcia albo zmiany statusu wersji wcześniejszej. W przeciwnym razie nie mielibyśmy wersjonowania, lecz jeden dokument stale przepisywany tak, jakby wcześniejsze stany wiedzy nigdy nie istniały.

Historia walidacji jest częścią historii przypadku. Dzięki statusom wersji można odtworzyć, jak rozwijał się Rdzeń empiryczny i kiedy przypadek był gotowy do oceny. Widać również, jakie ograniczenia rozpoznawano, które wersje spełniały wymagania, które wracały do rozwoju oraz jak zmieniała się zdolność utrzymania wiedzy o sytuacji właścicielskiej. Walidacja nie jest więc pojedynczą pieczęcią nadawaną przypadkowi, lecz kontrolowanym elementem jego cyklu życia.

Walidacja kończy jedno pytanie, ale nie cały proces. Po rozdziale 5 potrafimy odpowiedzieć, czy konkretna wersja Studium przypadku może być utrzymana jako metodologicznie kontrolowany zasób wiedzy i z jakim wynikiem. Nie wiemy jeszcze, do czego wolno tej wersji użyć. Wersja zwalidowana może również nie spełniać warunków wejścia do Korpusu. Walidacja, kwalifikacja i przyjęcie do Korpusu pozostają odrębnymi rozstrzygnięciami. Kolejny rozdział dotyczy kwalifikacji i granic zastosowania.

R6. Kwalifikacja i granice zastosowania

6.1. Walidacja i kwalifikacja odpowiadają na inne pytania

Rozdział 5 kończy się odpowiedzią na pytanie, czy konkretna wersja Studium przypadku może być utrzymana jako metodologicznie kontrolowany zasób wiedzy. Taki wynik jest konieczny, ale nie odpowiada jeszcze na pytanie o użycie. Wersja może mieć odtwarzalną podstawę, zachowywać integralność D1–D5 i jawnie ujawniać ograniczenia, a mimo to nie nadawać się do każdego rodzaju zastosowania. Dlatego po walidacji pojawia się odrębna decyzja: kwalifikacja.

Walidacja i kwalifikacja. Walidacja kontroluje możliwość utrzymania wiedzy. Na poziomie pojedynczego D4 pyta, czy podstawa pozwala utrzymać zapis w jego treści i statusie; na poziomie wersji – czy Studium przypadku tworzy spójną i odtwarzalną całość. Kwalifikacja przesuwając punkt ciężkości: pyta, do jakiego konkretnego zastosowania tę wersję można dopuścić. Wymaga więc odniesienia jej zakresu, statusu walidacyjnego, ograniczeń, Profili i dostępnej treści do wymagań określonego celu.

Najprościej można to zapisać w dwóch pytaniach: walidacja: czy tę wersję można metodologicznie utrzymać? Kwalifikacja: do czego tę wersję można dopuścić? Pierwsze pytanie dotyczy kontrolowanego zasobu wiedzy. Drugie wyznacza granicę jego zastosowania. Żadne z nich nie zastępuje drugiego.

Znaczenie tej różnicy dobrze widać na przykładzie wersji dotyczącej sytuacji właścicielskiej zakończonej rozstrzygnięciem, ale bez dostępnej obserwacji postdecyzyjnej. Taki przypadek może być właściwy do analizy sposobu definiowania problemu właściciela, rekonstrukcji przebiegu przeddecyzyjnego, dyskusji nad wariantami albo analizy mechanizmów rozpoznanych przed rozstrzygnięciem. Nie daje natomiast podstawy do twierdzeń o długookresowych rezultatach, których nie obserwowano. Problemem nie jest wtedy jakość walidacji, lecz niedopasowanie zakresu wiedzy do celu.

Zwalidowane nie oznacza „do wszystkiego”. Status V2 albo V3 nie jest uniwersalnym zezwoleniem na dowolne wykorzystanie. V3 nie mówi, że przypadek dokumentuje wszystkie etapy sytuacji, ma obserwację postdecyzyjną, pozwala wnioskować przyczynowo, nadaje się do publikacji, może wejść do Korpusu albo potwierdza skuteczność VBM Sprint®. Każda z tych kwestii wymaga własnej podstawy lub odrębnej decyzji.

Kwalifikacja nie naprawia również problemów walidacyjnych. Jeżeli centralny zapis nie ma wystarczającej podstawy, nie można obejść tego problemu przez zawężenie etykiety zastosowania. Jednocześnie status V2 nie oznacza automatycznego zakazu użycia. Ograniczenie może być mało istotne dla jednego celu, wymagać szczególnego warunku przy drugim i wykluczać trzeci. Kwalifikacja pyta więc nie tylko, czy ograniczenie istnieje, lecz przede wszystkim: co oznacza dla konkretnego zastosowania?

Tak jak walidacja, kwalifikacja odnosi się do konkretnej wersji. Nowy materiał może otworzyć nowe zastosowania, usunąć wcześniejsze ograniczenie, ujawnić nowe albo zmienić zakres dopuszczalnego użycia. Dlatego wcześniejsza kwalifikacja nie przechodzi automatycznie na kolejną wersję.

Kwalifikacja nie jest oceną wartości przypadku ani rankingiem. Przypadek bez obserwacji postdecyzyjnej może być bardzo dobrym materiałem do analizy przebiegu przeddecyzyjnego; przypadek dotyczący okresu sprzed formalizacji VBM Sprint® może być istotny dla rekonstrukcji genezy rozwiązania, choć nie służy do oceny współczesnego wykonania Standardu. Kwalifikacja określa adekwatność wersji do celu.

Pozytywny wynik mówi jedynie, że wersję można wykorzystać w określonym celu przy zachowaniu wskazanych warunków i granic. Nie oznacza obowiązku użycia, publikacji, wejścia do Korpusu ani automatycznej poprawności każdej reprezentacji. Walidacja i kwalifikacja pozostają dwiema odrębnymi osiami stanu; samo dopuszczenie do zastosowania otwiera dopiero dalsze decyzje.

Status walidacyjny i zakres zastosowania mogą więc układać się w różne konfiguracje. Wersja V3 może nie mieć danych potrzebnych do określonego pytania; wersja V2 może natomiast być całkowicie wystarczająca dla zastosowania, którego ujawnione ograniczenie nie dotyczy. Nie oceniamy więc zastosowania według prostego porządku V3 > V2, lecz według relacji pomiędzy rzeczywistą treścią wersji a wymaganiami celu.

Znaczenie ma także sposób powstania wiedzy. Wysokie zaangażowanie własne dokumentującego nie unieważnia przypadku, ale może wymagać szczególnej ostrożności przy zastosowaniach opartych na interpretacji motywów lub mechanizmów. Przypadek retrospektywny może dobrze służyć rekonstrukcji genezy rozwiązania, ale słabiej utrzymywać precyzyjne twierdzenia o kolejności mikro zdarzeń. Te cechy nie są „wadami przypadku”; są warunkami jego odpowiedzialnego użycia.

Kwalifikacja nie musi obejmować całego przyszłego życia wersji. Można rozstrzygnąć jedno aktualne zastosowanie, pozostawiając inne nierozpatrzone. Dzięki temu unikamy tworzenia zbyt szerokiej etykiety „przypadek dopuszczony”, która z czasem zaczęłaby funkcjonować jak niekontrolowane uprawnienie do nowych form użycia.

Właśnie dlatego rozdział 6 pozostaje częścią metodologicznej ochrony Studium przypadku. Nie ogranicza użyteczności przypadków, lecz sprawia, że sposób wykorzystania pozostaje proporcjonalny do zakresu wiedzy, którą dana wersja rzeczywiście ma.

6.2. Zasada czterech odrębnych rozstrzygnięć

W cyklu życia Studium przypadku łatwo połączyć kilka decyzji w jedno ogólne stwierdzenie: „przypadek jest gotowy”. W systemie Studiów przypadku VBM Sprint® taki skrót jest

niedopuszczalny, ponieważ może oznaczać co najmniej cztery różne rzeczy. Wersja może być zwalidowana, zakwalifikowana do określonego zastosowania, dopuszczona do publikacji albo przyjęta do Korpusu. Są to cztery odrębne rozstrzygnięcia i jedno nie wynika automatycznie z drugiego.

1. Walidacja: czy wersję można utrzymać. Walidacja ocenia, czy konkretna wersja Studium przypadku może zostać utrzymana jako spójna, odtwarzalna i właściwie ograniczona całość. Nie decyduje jeszcze o zastosowaniu, ujawnieniu ani przynależności do Korpusu. Wersja może być poprawnie zwalidowana i pozostać wyłącznie zasobem wewnętrznym.

2. Kwalifikacja: do czego wersję można dopuścić. Kwalifikacja odnosi wersję do konkretnego celu i określa granice dopuszczalnego użycia. Ta sama zwalidowana wersja może być właściwa do określonej analizy, pracy dydaktycznej, praktycznej lub badawczej, a jednocześnie nie spełniać warunków zastosowania wymagającego innego zakresu wiedzy.

3. Publikacja: czy i w jakiej postaci treść ujawniamy. Decyzja publikacyjna dotyczy udostępnienia określonej reprezentacji wersji. Poufność, ryzyko reidentyfikacji, zakres anonimizacji albo decyzja o zachowaniu przypadku jako zasobu wewnętrznego mogą wykluczyć publikację mimo pozytywnej walidacji i kwalifikacji. Z drugiej strony publiczna dostępność materiału nie jest dowodem walidacji ani kwalifikacji. Publikujemy reprezentację konkretnej wersji, nie „cały przypadek” bez kontroli.

4. Przynależność do Korpusu: czy wersja wchodzi do kontrolowanego zbioru. Korpus Studiów przypadku VBM Sprint® nie jest zbiorem wszystkiego, co zwalidowano albo opublikowano. Wejście konkretnej wersji do Korpusu jest odrębną decyzją instytucjonalną, podejmowaną według reguł rozwiniętych w rozdziale 8. Status zwalidowany, zakwalifikowany lub opublikowany nie oznacza automatycznie członkostwa w Korpusie.

Zamiast pytać „czy przypadek jest gotowy?”, należy więc rozdzielić cztery pytania: czy ta wersja została zwalidowana; do jakich zastosowań została zakwalifikowana; czy i w jakiej reprezentacji może zostać opublikowana; czy została przyjęta do Korpusu? Odpowiedzi mogą być różne i system powinien zachowywać każdą z nich osobno.

Odrębność decyzji nie oznacza braku zależności. Wynik walidacji wpływa na możliwy zakres kwalifikacji; kwalifikacja może określać cel reprezentacji; ograniczenia wersji mogą wpływać na zakres ujawnienia; kryteria Korpusu mogą wymagać określonego stanu walidacyjnego. Zależność nie oznacza jednak automatycznego dziedziczenia decyzji.

Dlatego nie używamy jednego zbiorczego statusu „zaakceptowany przypadek”. Badacz, edukator, osoba odpowiedzialna za publikację i użytkownik Korpusu potrzebują innej informacji o tej samej wersji. W rozdziale 6 koncentrujemy się na drugim z czterech rozstrzygnięć – kwalifikacji; reprezentacja i publikacja zostaną rozwinięte w rozdziale 7, a Korpus w rozdziale 8.

Wersja V3 może na przykład zostać zakwalifikowana do analizy przebiegu przeddecyzyjnego i porównania z innymi przypadkami, a jednocześnie pozostać niepublikowana z powodu poufności albo ryzyka reidentyfikacji. Decyzja może więc brzmieć: walidacja – pozytywna; kwalifikacja – pozytywna dla wskazanych celów; publikacja – niedopuszczona; Korpus – rozstrzygany osobno. Każda odpowiedź dotyczy innego pytania i żadna nie unieważnia pozostałych.

Możliwa jest także sytuacja odwrotna: publicznie dostępna reprezentacja przypadku nie daje sama w sobie informacji o statusie wersji źródłowej. Artykuł, wystąpienie lub materiał dydaktyczny może istnieć publicznie, choć wersja nie przeszła walidacji według Podręcznika albo nie została przyjęta do Korpusu. Publiczna widoczność jest cechą reprezentacji, nie statusem metodologicznym.

Status V2 dobrze pokazuje jeszcze inny wymiar tej zasady. Ograniczenie towarzyszące walidacji może nie mieć znaczenia dla zastosowania dydaktycznego, a równocześnie wykluczać określony rodzaj analizy badawczej. Może też wpływać na sposób konstruowania reprezentacji albo na późniejszą decyzję korpusową. To samo ograniczenie nie ma jednego automatycznego skutku we wszystkich czterech porządkach.

Rozdzielenie decyzji chroni także użytkownika przypadku. Badacz powinien wiedzieć, czy oceniana wersja została dopuszczona do rodzaju analizy, którą zamierza przeprowadzić. Edukator potrzebuje informacji o zakresie reprezentacji i ograniczeniach. Osoba odpowiedzialna za publikację musi znać granice ujawnienia, a użytkownik Korpusu – wiedzieć, że pracuje z wersją formalnie przyjętą do kontrolowanego zbioru. Jedno słowo „gotowy” nie dostarcza żadnej z tych informacji.

Cztery rozstrzygnięcia porządkują zatem nie tylko dokumentację, ale również odpowiedzialność. Walidator nie podejmuje automatycznie decyzji publikacyjnej, osoba publikująca nie nadaje statusu Korpusu, a kwalifikacja nie może zostać odczytana jako ogólna aproba całego przypadku. Każda rola działa w granicach własnego pytania.

W praktyce cztery decyzje mogą też pozostawać czasowo rozdzielone. Wersja może zostać zwalidowana dziś, zakwalifikowana dopiero wtedy, gdy pojawi się realny cel użycia, a decyzja publikacyjna może zostać podjęta jeszcze później. System nie wymaga, aby wszystkie rozstrzygnięcia zapadały jednocześnie. Wymaga jedynie, aby każde było przypisane do właściwej wersji i nie było domyślnie wyprowadzane z poprzedniego.

To rozdzielenie jest ważne także wtedy, gdy odbiorcy używają skrótowego języka. Sformułowania takie jak „zatwierdzony przypadek”, „przypadek oficjalny” albo „przypadek gotowy do publikacji” mogą brzmieć praktycznie, ale bez wskazania właściwej osi statusu są wieloznaczne. Podręcznik powinien więc konsekwentnie prowadzić użytkownika do nazwania konkretnej decyzji zamiast do posługiwania się zbiorczą etykietą.

6.3. Kwalifikacja konkretnej wersji

Kwalifikacja dotyczy relacji: konkretna wersja w relacji do konkretnego zastosowania. Nie pytamy więc, czy „przypadek jest zakwalifikowany”, lecz czy ta wersja może zostać wykorzystana do wskazanego celu, w określonym zakresie i przy zachowaniu jakich granic.

Przedmiotem kwalifikacji jest zamknięty i identyfikowalny stan wiedzy. Trzeba wiedzieć, która wersja jest oceniana oraz jaki jest jej status walidacyjny. Każda wersja ma określone granice, Rdzeń empiryczny, Profile, stan D1–D5, jawne ograniczenia i stan wiedzy dostępny w chwili jej zamknięcia. To ten układ jest zestawiany z wymaganiami zastosowania.

Walidacja poprzedza kwalifikację. Zanim zapytamy, do czego wolno wykorzystać wersję, musimy wiedzieć, co metodologicznie można w niej utrzymać. Niespełnionej walidacji nie można naprawić pozytywną kwalifikacją. Jeżeli materiał jest wykorzystywany poza statusem zwalidowanego Studium przypadku, nie należy przedstawiać go tak, jakby kwalifikacja zastępowała wymagania rozdziału 5.

Punktem odniesienia jest cel. Sformułowanie „przypadek nadaje się do wykorzystania” jest zbyt ogólne. Innych warunków może wymagać rekonstrukcja przebiegu przeddecyzyjnego, analiza rozstrzygnięcia, analiza obserwowanych następstw, porównanie międzyprzypadkowe, praca dydaktyczna czy praktyczna. Najpierw określamy zamierzone zastosowanie, następnie pytamy, jakiej wiedzy ono wymaga i czy oceniana wersja rzeczywiście ją ma.

Zakres wersji musi odpowiadać zakresowi zastosowania. Przypadek dokumentujący drogę właściciela do rozstrzygnięcia może być dobrze dopasowany do analizy przebiegu przeddecyzyjnego, lecz brak obserwacji postdecyzyjnej wyznacza granicę dla analizy późniejszych następstw. Przypadek dotyczący jednej sytuacji właścicielskiej nie staje się również pełną diagnozą przedsiębiorstwa. Kwalifikacja nie rozszerza granic przypadku.

Profile pomagają ocenić dopasowanie. Profil metodologiczny M1–M8 + F1 ujawnia sposób powstania przypadku: relację czasową do rozwoju i zastosowania VBM Sprint®, charakter badania i dokumentowania, pozycję oraz udział dokumentującego, dostęp do materiału, strukturę źródłową i zaangażowanie własne. Profil empiryczny pokazuje natomiast, czego przypadek rzeczywiście dotyczy: charakter przedsiębiorstwa i sytuacji właścicielskiej, stan rozpoznania, diagnozę, interwencję, rozstrzygnięcie oraz dostępność obserwacji postdecyzyjnej i następstw. Profile nie nadają kwalifikacji, ale pozwalają ocenić, czy przypadek odpowiada wymaganiom celu.

Status V2 musi zostać przeniesiony do oceny zastosowania. Ograniczenie ujawnione w walidacji może być dla danego celu mało istotne, może wymagać szczególnego warunku albo może wykluczyć zastosowanie. Nie ma jednego automatycznego skutku V2. Również V3 nie usuwa potrzeby kwalifikacji: brak istotnego ograniczenia walidacyjnego nie oznacza, że wersja zawiera wszystkie informacje wymagane przez każdy cel.

Podobnie obowiązuje zasada: brak danych nie jest dowodem braku. Jeżeli planowane zastosowanie wymaga wiedzy, której wersja nie zawiera, brak danych wyznacza granicę kwalifikacji. Brak obserwacji postdecyzyjnej nie dowodzi braku następstw, ale oznacza, że przypadek nie dostarcza podstawy do ich obserwacyjnego opisanie.

Kwalifikacja nie zmienia statusów poznawczych ani siły twierdzeń. Dopuszczenie do dydaktycznej analizy rozstrzygnięcia nie pozwala przedstawiać hipotezy roboczej jako ustalenia empirycznego, a dopuszczenie do porównania między przypadkami nie zamienia jednostkowej interpretacji w twierdzenie ogólne. Granice Rdzenia empirycznego podróżują wraz z zastosowaniem.

Rozstrzygnięcie kwalifikacyjne musi być odtwarzalne. Powinno wskazywać co najmniej: wersję, której dotyczy; konkretny cel; właściwości wersji istotne dla tego celu; zakres dopuszczalnego użycia; oraz ograniczenia i warunki, które trzeba zachować. Nie trzeba jednorazowo rozstrzygać wszystkich przyszłych sposobów wykorzystania. Nowy cel może zostać oceniony osobno, a nowa wersja wymaga ponownego spojrzenia na kwalifikację, jeżeli zmienia elementy istotne dla zastosowania.

Do zapisu kwalifikacji służy odrębna przestrzeń kodów: Q0: Niezakwalifikowane; QR: Zakwalifikowane do zastosowań badawczych; QT: Zakwalifikowane do zastosowań dydaktycznych; QP: Zakwalifikowane do zastosowań praktycznych; QC: Zakwalifikowane do zastosowań komunikacyjnych; QM: Zakwalifikowane do rozwoju metodyki. Kod nie jest samodzielnym uprawnieniem do całej szerokiej kategorii. Każde rozstrzygnięcie nadal musi wskazywać konkretną wersję, cel, zakres dozwolonego użycia i ograniczenia. Szczegółowe zestawienie znajduje się w załączniku B.4. Rezultatem kwalifikacji nie jest etykieta „dobry przypadek”, lecz jawna granica zastosowania: do czego tę wersję można wykorzystać i gdzie kończy się uprawniony zakres użycia.

Przy ocenie dopasowania warto rozdzielić dwie perspektywy Profili. Profil metodologiczny mówi przede wszystkim, w jakich warunkach wiedza została wytworzona i udokumentowana. Profil empiryczny pokazuje, czego wiedza dotyczy. Dopiero razem pozwalają odpowiedzieć, czy konkretne zastosowanie mieści się zarówno w treści przypadku, jak i w warunkach jego powstania.

Przykładowo przypadek retrospektywny z wysokim zaangażowaniem własnym może być bardzo bogaty w materiał i pozwalać dobrze odtworzyć strukturę problemu właściciela. Ten sam przypadek może jednak wymagać ostrożności przy twierdzeniach o dokładnej kolejności zdarzeń albo przy interpretowaniu nieudokumentowanych motywów uczestników. Kwalifikacja powinna ujawnić tę różnicę zamiast sprowadzać ją do ogólnego „tak” lub „nie”.

Podobnie Profil empiryczny może ujawnić, że Studium przypadku zakończyło się na etapie warunkowego rozstrzygnięcia albo że brak dostępnej obserwacji postdecyzyjnej. Nie obniża to automatycznie wartości przypadku. Wyznacza natomiast zakres pytań, na które wersja może odpowiadać. Jeżeli cel wymaga analizy następstw, brak obserwacji jest granicą. Jeżeli celem

jest analiza dylematu albo przebiegu prowadzącego do decyzji, ten sam brak może być drugorzędny.

Przy V2 ograniczenie powinno zostać zapisane w sposób, który pozwala późniejszemu użytkownikowi zrozumieć jego konsekwencje. Nie wystarcza samo oznaczenie „z ograniczeniami”. Trzeba wiedzieć, czy ograniczenie dotyczy czasu powstania materiału, zakresu dostępu, zaangażowania własnego, częściowej obserwacji sytuacji czy innej cechy, a następnie odnieść je do konkretnego celu.

V3 nie powinno natomiast tworzyć złudzenia kompletności. Wersja może nie mieć żadnego istotnego ograniczenia walidacyjnego, lecz po prostu kończyć się przed etapem potrzebnym do planowanego zastosowania. Brak ograniczenia metodologicznego i brak określonego rodzaju wiedzy to dwie różne rzeczy.

Kody Q porządkują instytucjonalny ślad kwalifikacji, ale nie zastępują uzasadnienia. QR nie znaczy „do wszystkich badań”, QT: „do dowolnych zajęć”, QP: „do każdego użycia praktycznego”, QC: „do każdej komunikacji”, a QM: „dowód dla zmiany metodyki”. Kod wskazuje rodzinę zastosowania; szczegółowa decyzja wskazuje jego konkretny zakres.

Kwalifikacja powinna być wykonywana na podstawie dokumentacji, nie z pamięci o przypadku. Osoba znająca sytuację może intuicyjnie wiedzieć, że przypadek „pasuje” do danego zastosowania, ale decyzja musi dać się odtworzyć bez polegania na nieujawnionej wiedzy uczestnika. Dlatego uzasadnienie powinno odwoływać się do zakresu wersji, Profili, statusu walidacji, istotnych D4 i ograniczeń, a nie do ogólnego przekonania o użyteczności przypadku.

Jeżeli planowane zastosowanie wymaga kilku rodzajów wiedzy jednocześnie, kwalifikacja powinna sprawdzić każdy z nich. Na przykład analiza procesu i jego późniejszych następstw wymaga zarówno wystarczającej rekonstrukcji przebiegu przeddecyzyjnego, jak i dostępnej obserwacji postdecyzyjnej. Spełnienie pierwszego warunku nie kompensuje braku drugiego. W ten sposób kwalifikacja zachowuje strukturę pytania zamiast tworzyć średnią ocenę całego przypadku.

Istotne jest również, aby kwalifikacja nie była utożsamiana z prognozą przyszłej użyteczności. Decyzja opiera się na aktualnej wersji i aktualnie zdefiniowanym celu. To, że dziś nie ma podstaw do określonego zastosowania, nie oznacza, że kolejna wersja nigdy ich nie uzyska. Z kolei pozytywna kwalifikacja nie gwarantuje, że przyszłe rozszerzenie pytania pozostanie w tych samych granicach. System powinien umożliwiać zmianę bez przepisywania historii wcześniejszych decyzji.

6.4. Zastosowania zależne od celu

Ta sama wersja może być bardzo dobrze dopasowana do jednego celu, częściowo przydatna do drugiego i niewłaściwa do trzeciego. Dlatego kategorie zastosowań nie są statusami przypadku ani sztywną typologią. Są sposobami użycia zasobu, a kwalifikacja powinna być zawsze bardziej precyzyjna niż nazwa kategorii.

Analiza pojedynczej sytuacji właścicielskiej. Studium przypadku może służyć analizie sposobu rozpoznania problemu, dylematu lub intencji właściciela, przebiegu diagnozy, wariantów rozważanych przed rozstrzygnięciem, samego rozstrzygnięcia albo dostępnych obserwacji postdecyzyjnych. Pytanie analityczne musi mieścić się w granicach konkretnej sytuacji właścicielskiej. Przypadek dotyczący decyzji cenowej nie staje się materiałem do analizy sukcesji tylko dlatego, że oba zagadnienia występowały w tym samym przedsiębiorstwie.

Przebieg przeddecyzyjny i rozstrzygnięcie. Przypadek może pozwalać odtworzyć, jak właściciel początkowo definiował sytuację, jak zmieniało się jej rozpoznanie, jakie informacje i założenia były istotne, jakie warianty rozważano i jak ukształtowała się podstawa rozstrzygnięcia. Nie wymaga to automatycznie wiedzy o późniejszych rezultatach. Jeżeli analizujemy samo rozstrzygnięcie, możemy odtwarzać decyzję, warunki, warianty i jawnie udokumentowane przesłanki, ale nie wolno dopisywać pełnej motywacji właściciela, gdy materiał jej nie utrzymuje.

Obserwacja postdecyzyjna. Jeżeli wersja ma dostępne obserwacje po rozstrzygnięciu, można analizować to, co wydarzyło się później, zaobserwowane następstwa, nowe problemy lub możliwości i zmianę sytuacji przedsiębiorstwa. Nadal obowiązuje jednak granica: następstwo czasowe $\neq$ skutek przyczynowy. Kwalifikacja do analizy postdecyzyjnej nie jest automatycznie kwalifikacją do wnioskowania o skuteczności.

Analiza porównawcza i międzyprzypadkowa. Porównanie wymaga wspólnej podstawy. Profile metodologiczny i empiryczny pomagają ustalić, które elementy są rzeczywiście porównywalne oraz czy różnice wynikają z treści przypadków czy z odmiennego sposobu powstania materiału. Samo posiadanie dwóch Studiów przypadku nie uprawnia do ich bezpośredniego zestawienia, a powtarzalność wzorca w kilku przypadkach nie oznacza jeszcze reprezentatywności ani prawa do wnioskowania o populacji.

Zastosowanie badawcze. Określenie „do badań” jest zbyt szerokie. Trzeba wskazać rolę przypadku: analiza określonego mechanizmu, rekonstrukcja przebiegu, porównanie przypadków, generowanie hipotez, rozwój pojęć, identyfikowanie wzorców albo sprawdzanie pytania badawczego w granicach dostępnego materiału. D5-S mogą w takim zastosowaniu generować kolejne pytania i kierunki porównania, nie stając się przez to szerszym twierdzeniem.

Zastosowanie dydaktyczne. Przypadek może służyć pracy nad rozpoznaniem problemu właściciela, interpretacją danych, odróżnianiem obserwacji od interpretacji, formułowaniem wariantów, analizą dylematu, dyskusją nad rozstrzygnięciem lub granicami wiedzy. Reprezentacja dydaktyczna może celowo zatrzymać narrację przed rozstrzygnięciem albo ujawnić tylko część materiału. Nie zmienia to Rdzenia empirycznego i nie pozwala dopisywać faktów, zmieniać ich sensu ani usuwać ograniczeń wpływających na interpretację.

Zastosowanie praktyczne i właścicielskie. Studium przypadku może pomagać właścicielowi, konsultantowi lub innemu praktykowi strukturyzować problem, rozpoznawać napięcia, porównywać warianty, zauważać możliwe mechanizmy i formułować pytania. Nie jest jednak receptą. Rozstrzygnięcie właściciela przedsiębiorstwa A nie staje się rekomendacją dla właściciela przedsiębiorstwa B. Wartość takiego zastosowania polega na poszerzeniu pola rozpoznania przed własnym rozstrzygnięciem, nie na kopiowaniu decyzji.

Zastosowanie komunikacyjne. Kwalifikacja może wskazywać, że wiedza z wersji nadaje się do przygotowania określonej reprezentacji przeznaczonej dla odbiorców, na przykład materiału wewnętrznego, wystąpienia, opracowania lub innej kontrolowanej formy przedstawienia. Nie jest to jeszcze decyzja publikacyjna. Zakres ujawnienia, anonimizacja i zgodność reprezentacji z wersją źródłową pozostają przedmiotem dalszej kontroli w rozdziale 7.

Rozwój wiedzy o VBM Sprint®. Niektóre przypadki mogą pokazywać sposób działania określonego elementu metodyki, trudności w praktyce, sposób rozumienia narzędzi przez użytkowników, powtarzające się mechanizmy albo sygnały wymagające dalszego badania. Przypadek związany z VBM Sprint® nie jest jednak dowodem skuteczności VBM Sprint® i pojedyncze Studium przypadku nie zmienia automatycznie Standardu. Może dostarczać materiału lub sygnału do dalszego rozpoznania; decyzje o rozwoju metodyki należą do odrębnej architektury instytucjonalnej.

Jedna wersja może być zakwalifikowana do kilku zastosowań, jeżeli dla każdego z nich spełnia właściwe warunki. Najbezpieczniejszy sposób myślenia zaczyna się jednak od celu: co chcemy zrobić, jakiej wiedzy ten cel wymaga i czy oceniana wersja rzeczywiście taką wiedzę ma? Pozytywna odpowiedź otwiera dalszą ścieżkę, ale jej nie wykonuje.

W analizie rozstrzygnięcia szczególnie ważne jest odróżnienie tego, co właściciel rzeczywiście zdecydował, od rekonstrukcji pełnej motywacji. Materiał może pozwalać odtworzyć wybór wariantu i część jawnych przesłanek, a nie pozwalać utrzymać twierdzenia o wszystkich motywach. Kwalifikacja do analizy rozstrzygnięcia powinna tę granicę zachować.

Przy analizie postdecyzyjnej trzeba również odróżnić obserwację następstw od wyjaśnienia ich przyczyn. Jeżeli po rozstrzygnięciu wzrosła sprzedaż, można analizować zaobserwowaną zmianę, o ile została udokumentowana. Stwierdzenie, że wzrost nastąpił wskutek rozstrzygnięcia, wymaga już dodatkowej podstawy. Sama kolejność czasowa nie wystarcza.

W analizie międzyprzypadkowej znaczenie ma także zależność przypadków. Dwa Studia przypadku z jednego przedsiębiorstwa mogą współdzielić właściciela, historię, strukturę, wcześniejsze decyzje i część materiału. Nie są więc automatycznie równoważne dwóm niezależnym przedsiębiorstwom. Kwalifikacja do porównania powinna uwzględniać tę zależność, nawet jeżeli właściwa metodologia analizy zostanie rozwinięta dopiero w rozdziale 9.

Badawcza wartość przypadku nie ogranicza się do dostarczania gotowych odpowiedzi. D5-S mogą ujawnić sygnał empiryczny, konfigurację lub możliwy mechanizm wart dalszego sprawdzenia. W takim zastosowaniu wynikiem pracy może być dobrze uzasadnione pytanie badawcze albo hipoteza dla kolejnych przypadków, nie zaś twierdzenie ogólne. Kwalifikacja może więc chronić produktywną niewiedzę równie skutecznie jak ustaloną wiedzę.

W dydaktyce selekcja informacji jest częścią projektu reprezentacji. Można zatrzymać narrację przed rozstrzygnięciem, aby uczestnicy samodzielnie pracowali nad wariantami, choć decyzja właściciela jest znana w wersji źródłowej. Można też ujawnić tylko materiał potrzebny do określonego ćwiczenia. Takie zabiegi są dopuszczalne, o ile nie zmieniają faktów, statusów poznawczych i ograniczeń, które są istotne dla sensu sytuacji.

W zastosowaniu praktycznym Studium przypadku może pełnić rolę lustra, a nie instrukcji. Właściciel może dzięki niemu zauważyć, że podobny dylemat da się rozłożyć na kilka pytań, że określone założenie warto sprawdzić albo że przed własnym rozstrzygnięciem brakuje kluczowej informacji. Przeniesienie gotowego rozwiązania z cudzego przypadku omijałoby centralną zasadę właścicielskiej perspektywy: każda sytuacja wymaga własnego rozpoznania.

Zastosowanie komunikacyjne wymaga dodatkowej ostrożności, ponieważ odbiorca często widzi tylko reprezentację, a nie pełną dokumentację. Jeżeli reprezentacja pomija elementy z powodów poufności lub konstrukcji przekazu, nie może przez to tworzyć obrazu wiedzy silniejszej albo pełniejszej niż w wersji źródłowej. Kwalifikacja QC otwiera możliwość komunikacji, ale nie rozwiązuje za autora problemu selekcji i ujawnienia.

W rozwoju wiedzy o VBM Sprint® pojedynczy przypadek może ujawnić trudność, wzorzec lub nieoczekiwany sposób użycia elementu metodyki. Taki materiał może stać się impulsem do porównania kolejnych przypadków lub badań. Nie wystarcza jednak do zmiany norm Standardu. Kwalifikacja QM pozwala włączyć przypadek do procesu uczenia się instytucji, nie skraca drogi między obserwacją a zmianą metodyki.

W zastosowaniu dydaktycznym warto także odróżnić cel uczenia od atrakcyjności narracji. Przypadek może być bardzo angażujący, a mimo to nie nadawać się do ćwiczenia wymagającego informacji, których w wersji nie ma. Z kolei przypadek pozornie mniej efektowny może być znakomitym materiałem do pracy nad granicami wiedzy, ponieważ jawnie zachowuje sprzeczności, brak danych albo niejednoznaczność materiału. Kwalifikacja powinna oceniać dopasowanie do celu dydaktycznego, nie „siłę historii”.

W pracy praktycznej podobieństwo dwóch sytuacji powinno być traktowane jako początek pytania, nie jako odpowiedź. Jeżeli przypadek pokazuje mechanizm lub napięcie, które wydaje się znajome właścicielowi innego przedsiębiorstwa, dalsza praca powinna sprawdzić, czy odpowiednie relacje rzeczywiście występują w jego kontekście. W przeciwnym razie Studium przypadku staje się źródłem analogii pozbawionej kontroli, a nie pomocą w rozpoznaniu.

W zastosowaniu badawczym kwalifikacja może być również warunkowa. Wersja może nadawać się do analizy jednego elementu, a nie nadawać się do innego w ramach tego samego projektu badawczego. Przykładowo można dopuścić ją do analizy sposobu definiowania dylematu, ale nie do porównania rezultatów decyzji. Takie zawężenie jest metodologicznie silniejsze niż ogólne oznaczenie „przypadek badawczy”, bo zachowuje rzeczywistą granicę podstawy.

W każdej kategorii warto zachować rozróżnienie między użyciem przypadku jako przedmiotu analizy a użyciem jego reprezentacji. Badacz może pracować z pełną dokumentacją wersji, podczas gdy student albo odbiorca publikacji widzi tylko wybrany zakres treści. Kwalifikacja określa dopuszczalność zastosowania wersji, ale konkretna forma dostępu zależy od dalszej ścieżki. To pozwala korzystać z jednego Rdzenia empirycznego bez tworzenia kilku konkurencyjnych „wersji prawdy” o przypadku.

6.5. Kwalifikacja jako brama do dalszych ścieżek

W cyklu życia Studium przypadku kwalifikacja pełni funkcję bramy G5. Rozstrzyga, czy konkretna wersja może wejść w określoną dalszą ścieżkę wykorzystania. Nie kończy pracy z przypadkiem i nie ustanawia jednego obowiązkowego następnego kroku. Kwalifikacja otwiera możliwość działania; nie wykonuje tego działania.

Jedna wersja może otwierać kilka ścieżek, ale dla każdej zachowuje własne warunki. Może zostać dopuszczona do analizy, dydaktyki, praktyki, komunikacji lub wykorzystania badawczego. Nie powstaje jedno ogólne uprawnienie „przypadek dopuszczony do użycia”. Powstają konkretne rozstrzygnięcia odnoszące wersję do konkretnych zastosowań.

Ścieżka analityczna i badawcza. Wersja może stać się przedmiotem analizy pojedynczego przypadku, przebiegu przeddecyzyjnego, rozstrzygnięcia, obserwacji postdecyzyjnej, mechanizmu albo porównania z innymi przypadkami. Użytkownik nadal respektuje statusy D4, ograniczenia wersji i siłę podstaw. Dopuszczenie do analizy międzyprzypadkowej nie oznacza wejścia do Korpusu, reprezentatywności ani prawa do uogólniania na populację.

Ścieżka reprezentacji i dydaktyki. Jeżeli celem jest przedstawienie przypadku innym, trzeba dopiero określić, które treści są potrzebne, co można ujawnić, co wymaga anonimizacji i jak zachować relację reprezentacji do wersji źródłowej. Kwalifikacja do reprezentacji nie jest decyzją publikacyjną. Materiał może pozostać wewnętrzny, warsztatowy, badawczy lub przeznaczony dla ograniczonego kręgu odbiorców. Szczegółowo tę pracę rozwija rozdział 7.

Ścieżka praktyczna. Zakwalifikowana wersja może być punktem odniesienia w pracy z właścicielem, zespołem albo konsultantem: uruchamiać pytania, pokazywać konfiguracje problemu, porządkować dyskusję lub pomagać porównać własną sytuację z wcześniejszym doświadczeniem. Nie staje się przez to gotowym narzędziem decyzyjnym. Każda nowa sytuacja właścicielska wymaga własnego rozpoznania.

Ścieżka Korpusu. Pozytywna kwalifikacja może uzasadniać rozważenie wejścia wersji do Korpusu, ale go nie powoduje. Przynależność do Korpusu jest osobną decyzją instytucjonalną. Wersja może mieć dopuszczalne zastosowania i nigdy nie wejść do Korpusu; może pozostać przypadkiem wewnętrznym, dydaktycznym albo badawczym.

Nie istnieje automatyczna sekwencja: kwalifikacja → reprezentacja → publikacja → Korpus. Wersja może być zakwalifikowana do analizy i pozostać niepublikowana, może mieć reprezentację dydaktyczną bez publikacji albo zostać wykorzystana w analizie kontrolowanego zbioru bez publicznego ujawnienia pełnej dokumentacji, jeżeli właściwe reguły na to pozwalają.

Warunki kwalifikacji muszą podróżować z zastosowaniem. Jeżeli wersja może służyć analizie przebiegu przeddecyzyjnego, ale nie ocenie następstw, późniejsza analiza nie może po cichu rozszerzyć pytania na skuteczność decyzji. Podobnie ograniczenie wymagane w użyciu dydaktycznym powinno zostać zachowane w reprezentacji. Brama nie usuwa granic – przenosi je do dalszej ścieżki.

Zmiana celu może wymagać nowej kwalifikacji, a nowa wersja nie dziedziczy automatycznie wcześniejszych dopuszczeń. Nowa wiedza może otworzyć albo zamknąć określoną ścieżkę. Historia wcześniejszych decyzji pozostaje zachowana, ale aktualne zastosowanie wymaga oceny aktualnej wersji.

W architekturze systemu nie tworzymy osobnego globalnego rejestru kwalifikacji. Obowiązuje jeden Globalny Rejestr Studiów przypadku VBM Sprint®, który zachowuje instytucjonalny ślad statusu kwalifikacji i lokalizację kanonicznej dokumentacji. Szczegółowe uzasadnienie kwalifikacji pozostaje związane z dokumentacją konkretnej wersji.

G5 porządkuje przejście, ale nie centralizuje późniejszych decyzji. Nie rozstrzyga, jak ma wyglądać reprezentacja, czy wolno ją opublikować, jak przeprowadzić anonimizację, czy wersja ma wejść do Korpusu ani jak interpretować wyniki późniejszej analizy. Ustanawia tylko – i aż – że określone zastosowanie konkretnej wersji jest metodologicznie dopuszczalne oraz wskazuje granice tego dopuszczenia.

Dalsze ścieżki nie muszą również występować w tej samej kolejności dla każdej wersji. Przypadek może zostać wykorzystany w badaniu wewnętrznym bez publicznej reprezentacji. Reprezentacja dydaktyczna może istnieć bez publikacji. Wersja może zostać rozważona dla Korpusu niezależnie od tego, czy ma publiczny materiał. Mapa procesu jest mapą zależności i decyzji, a nie linią produkcyjną prowadzącą każdy przypadek do tego samego finału.

Jeżeli kwalifikacja ustanawia warunek, jego utrzymanie powinno być możliwe do skontrolowania także później. Ograniczenie nie powinno znikać w przypisie, którego użytkownik nie zobaczy, jeżeli ma znaczenie dla interpretacji. W praktyce oznacza to, że część warunków kwalifikacji będzie musiała zostać przeniesiona do instrukcji użycia, opisu reprezentacji albo metadanych analizy.

Zmiana celu jest szczególnie częsta w rozwijającym się ekosystemie. Przypadek przygotowany pierwotnie do dydaktyki może później zainteresować badacza, a materiał analityczny może stać się kandydatem do komunikacji publicznej. Taka zmiana nie wymaga powrotu do początku całego procesu, ale wymaga jawnego sprawdzenia relacji wersja ↔ nowy cel. To samo dotyczy nowej wersji: wcześniejsza historia użycia jest informacją, nie automatycznym uprawnieniem.

Globalny Rejestr zachowuje informację o stanie instytucjonalnym, nie zastępuje dokumentacji decyzji. Dzięki temu można szybko ustalić, że konkretna wersja ma określony status kwalifikacji i gdzie znajduje się jego uzasadnienie, ale szczegółowe przesłanki, warunki i ograniczenia pozostają przy dokumentacji tej wersji. Rozdzielenie tych funkcji chroni Rejestr przed przekształceniem w drugi Rdzeń przypadku.

Brama kwalifikacyjna ma również wymiar organizacyjny. Jeżeli kilka osób korzysta z tego samego Studium przypadku w różnych celach, każda z nich powinna móc ustalić, czy jej ścieżka mieści się w aktualnym rozstrzygnięciu, czy wymaga nowej decyzji. Zapobiega to sytuacji, w której jedno dopuszczenie, na przykład do dydaktyki, zaczyna nieformalnie funkcjonować jako zgoda na publikację albo jako uzasadnienie użycia w badaniu wieloprzypadkowym.

Zachowanie granic w dalszej ścieżce nie oznacza konieczności ciągłego powtarzania całej dokumentacji. Wystarczy, aby użytkownik miał dostęp do jednoznacznej informacji o celu, warunkach i ograniczeniach właściwych dla jego zastosowania oraz mógł w razie potrzeby wrócić do dokumentacji wersji. System ma zapewniać odtwarzalność decyzji, a nie mnożyć artefakty bez funkcji.

Brama G5 jest więc punktem kontroli pomiędzy budowaniem wiedzy a jej użyciem. Jej rola jest celowo węższa niż późniejszych etapów. Nie projektuje reprezentacji i nie rozstrzyga o publikacji, ale sprawia, że dalsza praca rozpoczyna się od jawnego założenia, do czego wersja jest dopuszczona. Dzięki temu użytkownik nie musi domyślać się granic zastosowania z samej zawartości przypadku.

6.6. Czego kwalifikacja nie oznacza

Pozytywna kwalifikacja pozwala wykorzystać konkretną wersję Studium przypadku do określonego celu w granicach wskazanych w rozstrzygnięciu. Nie nadaje wersji właściwości, których nie oceniano. Ta granica jest szczególnie ważna wtedy, gdy przypadek staje się użyteczny, często przywoływany albo przekonujący dla odbiorców.

Kwalifikacja nie oznacza kompletności wiedzy o przedsiębiorstwie ani pełnego rozpoznania sytuacji właścicielskiej. Wersja może zachowywać pytania otwarte, nierozstrzygnięte sprzeczności i brak obserwacji postdecyzyjnej, jeżeli nie uniemożliwiają one wskazanego zastosowania. Dopuszczenie nie usuwa tych ograniczeń.

Kwalifikacja nie nadaje też wszystkim treściom jednakowej siły poznawczej. Obserwacja pozostaje obserwacją, ustalenie empiryczne – ustaleniem, interpretacja – interpretacją, a hipoteza robocza – hipotezą. Decyzja o zastosowaniu nie zastępuje kontroli podstaw D4 i nie jest gwarancją nieomyłności ich treści.

Jeżeli wersja dokumentuje warianty rozważane przez właściciela i podstawę jego rozstrzygnięcia, ale kończy się przed okresem wdrożenia, może służyć analizie przebiegu przeddecyzyjnego albo zajęciom poświęconym porównywaniu wariantów. Sama kwalifikacja nie pozwala jednak stwierdzić, że wybrany wariant poprawił wyniki przedsiębiorstwa. Takie twierdzenie wymagałoby odpowiedniej podstawy dotyczącej następstw i osobnej kontroli ewentualnego wyjaśnienia przyczynowego.

Z tego samego powodu kwalifikacja nie potwierdza trafności rozstrzygnięcia właściciela ani skuteczności VBM Sprint®. Przypadek może być wartościowy poznawczo również wtedy, gdy właściciel odroczył decyzję, zrezygnował z działania albo zaobserwowano niekorzystne następstwa. Kwalifikacja mówi o możliwości pracy z udokumentowaną sytuacją, nie o biznesowej ocenie jej przebiegu i nie przenosi odpowiedzialności za rozstrzygnięcie z właściciela na dokumentującego, walidatora lub użytkownika przypadku.

Kwalifikacja nie jest zgodą na publikację, ujawnienie tożsamości przedsiębiorstwa ani udostępnienie całej dokumentacji. Nie tworzy również członkostwa w Korpusie. Przygotowana reprezentacja wymaga własnej kontroli zgodności i zakresu ujawnienia, a przynależność do Korpusu – odrębnej decyzji.

Nie wynika z niej także reprezentatywność przypadku ani prawo do uogólniania jego treści na inne przedsiębiorstwa. Podobieństwo branży, skali lub konfiguracji własności nie przesądza o występowaniu tych samych relacji. Dla właściciela cudze Studium przypadku może być źródłem pytań i punktem odniesienia do rozpoznania własnej sytuacji, ale nie jest instrukcją skopiowania cudzego rozstrzygnięcia.

Wreszcie kwalifikacja nie jest bezterminowym uprawnieniem całego przypadku do dowolnego użycia. Pozostaje związana z oznaczoną wersją, celem i ograniczeniami. Zmiana celu wymaga sprawdzenia zakresu wcześniejszej decyzji, a powstanie nowej wersji – ponownego spojrzenia na jej dopuszczalne zastosowania.

Granica ta działa także w zastosowaniach komunikacyjnych. Atrakcyjna opowieść o przypadku może skłaniać do upraszczania elementów słabiej uzasadnionych, usuwania pytań otwartych albo wzmacniania związku między decyzją i późniejszym wynikiem.

Kwalifikacja nie daje na to zgody. Reprezentacja musi pozostać wierna statusom poznawczym i ograniczeniom wersji, nawet jeżeli przekaz staje się przez to mniej jednoznaczny.

Podobnie w pracy właścicielskiej wartość cudzego przypadku polega na poszerzeniu repertuaru pytań, a nie na przeniesieniu odpowiedzialności za decyzję. Studium przypadku może pokazać, że dana konfiguracja wystąpiła gdzie indziej albo że określony mechanizm warto sprawdzić. Nie przesądza, że ta sama konfiguracja występuje w przedsiębiorstwie użytkownika.

Ostatecznie kwalifikacja zachowuje proporcję między użytecznością a podstawą. Pozwala przypadkowi pracować dalej – w badaniu, dydaktyce, praktyce, komunikacji lub rozwoju wiedzy – bez tworzenia wrażenia, że każde nowe zastosowanie zwiększa siłę samego Studium przypadku. Siła wiedzy pozostaje związana z jego materiałem i Rdzeniem; zmienia się tylko kontrolowany sposób wykorzystania.

Ta sama zasada dotyczy późniejszego cytowania i przywoływania przypadku. Częste użycie nie wzmacnia jego podstawy, a utrwalenie określonej interpretacji w materiałach edukacyjnych lub komunikacyjnych nie zmienia jej statusu poznawczego. Każdy kolejny użytkownik powinien dziedziczyć granice wersji, nie tylko jej najbardziej atrakcyjne wnioski.

Rozdział 6 zamyka zatem pytanie o dopuszczalne użycie wersji, zachowując granice jej podstawy. Kolejny krok dotyczy sposobu przedstawienia wybranej wiedzy odbiorcy. Jest to zadanie reprezentacji: udostępnić właściwy zakres treści w sposób czytelny, bez zmiany tego, co rzeczywiście wiadomo o sytuacji właścicielskiej.

Część IV. Reprezentacja, anonimizacja i publikacja

R7. Od Rdzenia empirycznego do reprezentacji

7.1. Reprezentacja jako pochodna konkretnej wersji

Reprezentacja jest kontrolowaną postacią przedstawienia Studium przypadku, przygotowaną na podstawie jego konkretnej wersji. Może przyjąć formę tekstu, materiału do zajęć, prezentacji albo innego opracowania odpowiedniego do celu. Jej zadaniem jest umożliwienie odbiorcy pracy z przypadkiem bez konieczności udostępniania całej dokumentacji D1–D5.

Punktem wyjścia jest zawsze możliwa do wskazania wersja źródłowa. Sam tytuł przypadku lub nazwa przedsiębiorstwa nie wystarcza: to samo Studium przypadku może rozwijać się w czasie i zawierać w kolejnych wersjach odmienne ustalenia, interpretacje oraz ograniczenia. Reprezentacja powinna pozwalać ustalić, który stan wiedzy przedstawia. Powiązanie to musi być zachowane również wtedy, gdy odbiorca otrzymuje materiał zanonimizowany.

Reprezentacja korzysta z treści D4 i z kontekstu potrzebnego do ich właściwego odczytania, w szczególności granic przypadku określonych w D1 oraz porządku czasu odtworzonego w D3. Nie zastępuje to ścieżki do podstawy w D2. Jeżeli w przedstawieniu znaczenie ma pytanie otwarte lub sprzeczność z D5, trzeba zachować ich nierozstrzygnięty charakter. Czytelność narracji nie uzasadnia dopisania odpowiedzi.

Przykład ilustracyjny: materiał dydaktyczny przedstawia trzy warianty rozwoju rozważane przez właściciela. Wersja źródłowa obejmuje moment przed rozstrzygnięciem. Późniejsza informacja o wyborze jednego wariantu nie może zostać włączona do tego materiału tak, jakby należała do tej samej wersji. Jeżeli przedstawienie ma objąć późniejsze zdarzenie, należy oprzeć je na właściwej, zaktualizowanej wersji i oznaczyć zmianę.

Wiele reprezentacji nie oznacza wielu niezależnych przypadków. Artykuł, slajdy i opracowanie dydaktyczne oparte na tej samej wersji mają wspólne pochodzenie. Ich wzajemne cytowanie nie zwiększa liczby potwierdzeń empirycznych. Reprezentacja pozostaje drogą dostępu do wiedzy o przypadku, a nie nowym źródłem potwierdzającym jego Rdzeń.

To rozróżnienie pozwala dostosowywać sposób przedstawienia do potrzeb właściciela, badacza, konsultanta i edukatora. Zmieniać może się forma, zakres oraz szczegółowość przekazu. Niezmienna pozostaje odpowiedzialność za wierność wobec określonej wersji źródłowej.

7.2. Trzy rodzaje reprezentacji

Podręcznik rozróżnia reprezentację pełną, selektywną i syntetyczną. Podział odnosi się do zakresu oraz sposobu przedstawienia treści. Nie tworzy stopni wiarygodności ani dodatkowych kwalifikacji. Każdy rodzaj reprezentacji podlega tej samej zasadzie zachowania podstawy, statusu poznawczego i istotnych ograniczeń wersji.

Reprezentacja pełna przedstawia przypadek w szerokim zakresie, zachowując jego zasadniczy przebieg, kontekst sytuacji właścicielskiej oraz istotne elementy wiedzy i niewiedzy. Określenie „pełna” nie oznacza publikacji całego D1–D5 ani wszystkich materiałów źródłowych. Pełność dotyczy przedstawienia przypadku w przyjętych granicach, a nie nieograniczonego dostępu do dokumentacji lub kompletnej wiedzy o przedsiębiorstwie.

Reprezentacja selektywna skupia się na wybranym aspekcie. Może przedstawiać sposób rozpoznania problemu właściciela, porównanie wariantów albo określoną sprzeczność materiału. Selekcja wymaga wskazania zakresu i zachowania kontekstu, bez którego wybrany fragment zmieniłby znaczenie. Nie wolno pomijać treści wyłącznie dlatego, że osłabia atrakcyjną interpretację.

Reprezentacja syntetyczna ujmuje zasadniczy sens przypadku w skrócie. Jej zwięzłość wymaga szczególnej dyscypliny: nie może zacierać różnicy między ustaleniem a hipotezą ani usuwać ograniczenia istotnego dla wniosku. „Syntetyczna” oznacza tutaj skondensowane przedstawienie istniejącego Studium przypadku. Nie oznacza fikcyjnego przykładu ani historii utworzonej przez połączenie kilku przedsiębiorstw.

Przykład ilustracyjny: ta sama wersja może posłużyć do przygotowania obszernego opisu sytuacji właścicielskiej, materiału poświęconego wyłącznie kryteriom wyboru wariantu oraz krótkiego opisu na slajdzie. W każdej postaci trzeba zachować informację, że kryterium przypisywane właścicielowi ma status interpretacji, jeżeli taki status ma w D4. Skrócenie zdania nie może zamienić przypuszczenia w pewność.

Rodzaj reprezentacji wybiera się względem celu i potrzeb odbiorcy. Nie zastępuje on decyzji kwalifikacyjnej ani publikacyjnej. Reprezentacja pełna może pozostać wewnętrzna, a syntetyczna wymagać wstrzymania publikacji, jeżeli nawet krótki zestaw cech umożliwia rozpoznanie przedsiębiorstwa.

7.3. Wierność wobec Rdzenia

Wierność reprezentacji oznacza zachowanie znaczenia treści, ich statusu poznawczego, zakresu oraz ograniczeń. Nie wymaga dosłownego przepisania D4. Można upraszczać język, zmieniać kolejność przedstawienia i łączyć powiązane wątki w czytelną narrację, jeżeli odbiorca nie otrzymuje przez to silniejszego lub innego twierdzenia niż to, które można utrzymać na podstawie wersji źródłowej.

Pierwsza granica dotyczy statusu poznawczego. Sformułowanie „właściciel mógł kierować się ograniczeniem nakładów” nie jest równoważne stwierdzeniu „właściciel kierował się ograniczeniem nakładów”. Usunięcie jednego słowa może zmienić interpretację w pozorne ustalenie. Nie wystarczy umieścić na końcu dokumentu ogólnej uwagi o nierozstrzygnięciu, jeżeli konkretne zdanie przedstawiono jako rozstrzygnięte.

Druga granica dotyczy czasu. Kolejność narracyjna może różnić się od chronologii, ale odbiorca musi móc odróżnić stan wiedzy przed rozstrzygnięciem od późniejszej rekonstrukcji. Wiedza o następstwach nie może zostać przypisana właścicielowi w momencie, w którym nie była jeszcze dostępna. Inaczej reprezentacja tworzyłaby pozór przewidywalności zdarzeń i zniekształcała sens jego sytuacji.

Trzecia granica dotyczy selekcji. Pominięcie szczegółu technicznego może ułatwić lekturę. Pominięcie alternatywnego wyjaśnienia, materialnej sprzeczności albo braku obserwacji postdecyzyjnej może zmienić wniosek. O tym, czy skrót jest dopuszczalny, decyduje wpływ pominięcia na znaczenie przedstawienia, nie długość usuwanego fragmentu.

Przykład ilustracyjny: D4 zawiera ustalenie, że po rozstrzygnięciu zmieniła się oferta przedsiębiorstwa, oraz hipotezę roboczą dotyczącą udziału tego rozstrzygnięcia we wzroście sprzedaży. Zdanie „decyzja właściciela doprowadziła do wzrostu sprzedaży” przekracza tę podstawę. Wierne przedstawienie rozdziela obserwowaną zmianę od proponowanego wyjaśnienia i wskazuje, co pozostaje niewyjaśnione.

Jeżeli podczas redagowania pojawia się nowy wniosek, nie należy dopisywać go wyłącznie w reprezentacji jako wiedzy należącej do przypadku. Trzeba wrócić do kontrolowanej pracy z dokumentacją, ustalić podstawę i konsekwencje dla wersji. Reprezentacja nie jest miejscem cichego rozwijania Rdzenia.

7.4. Kontrola zgodności reprezentacji

Kontrola zgodności sprawdza relację pomiędzy gotową reprezentacją a oznaczoną wersją źródłową. Jest potrzebna także wtedy, gdy autor reprezentacji wcześniej dokumentował przypadek. Znajomość sytuacji nie zastępuje porównania zapisów: pamięć dokumentującego może obejmować późniejszą wiedzę lub elementy, których dana wersja nie zawiera.

Najpierw należy ustalić przedmiot kontroli: identyfikację przypadku, wersję źródłową, rodzaj reprezentacji, jej zakres i zamierzone zastosowanie. Następnie sprawdza się, czy istotne twierdzenia mają oparcie w odpowiednich zapisach wersji, a ich znaczenie i status poznawczy zostały zachowane. Informacje o czasie konfrontuje się z D3, nie traktując Chronologii jako niezależnego dowodu.

Kolejny krok obejmuje ograniczenia. Kontrolujący powinien sprawdzić, czy przedstawienie zachowuje niewiedzę, sprzeczności i zastrzeżenia istotne dla odczytania treści, zwłaszcza

ograniczenia wynikające ze statusu V2. Nie każde ograniczenie musi być opisywane równie obszernie w każdej reprezentacji. Żadne nie może zostać pominięte w sposób, który zmienia dopuszczalny sens wniosku.

Kontrola obejmuje również brak nieuprawnionych dodatków: przypisanych uczestnikom intencji, nieudokumentowanych zdarzeń, pozornych cytatów, nowych wyjaśnień przyczynowych oraz sugestii skuteczności metodyki. Elementy ilustracyjne muszą być rozpoznawalne jako ilustracje. Nie mogą wyglądać jak materiał empiryczny należący do przypadku.

Przykład ilustracyjny: slajd przedstawia wybór wariantu jako rezultat warsztatu. W wersji źródłowej wiadomo jedynie, że wybór nastąpił po warsztacie. Korekta powinna przywrócić rozróżnienie następstwa czasowego i związku przyczynowego. Nie wystarczy dopisać numeru wersji do slajdu, który nadal przedstawia zbyt silny wniosek.

Wynik kontroli powinien pozwalać ustalić, co sprawdzono i jakie poprawki były konieczne. Nie tworzy się w tym celu nowego globalnego rejestru ani dodatkowej skali jakości reprezentacji. Potrzebny jest odtwarzalny ślad kontroli przypisany do danej postaci przedstawienia. Po zmianie treści mającej wpływ na zgodność kontrolę należy ponowić w zakresie zmiany i jej konsekwencji.

Kontrola zgodności nie zastępuje decyzji o publikacji. Reprezentacja może wiernie oddawać przypadek, a jednocześnie ujawniać informacje, których nie należy udostępniać określonym odbiorcom. Te dwa warunki trzeba sprawdzić odrębnie.

7.5. Anonimizacja

Anonimizacja dotyczy reprezentacji Studium przypadku. Jej celem jest ograniczenie możliwości rozpoznania przedsiębiorstwa i uczestników przy zachowaniu cech koniecznych do zrozumienia sytuacji właścicielskiej. Nie polega na zmianie kanonicznego zapisu źródłowego tak, aby dokumentacja utraciła zgodność z materiałem.

Usunięcie nazwy przedsiębiorstwa jest tylko jednym z możliwych zabiegów. Znaczenie mogą mieć również nazwiska, miejscowości, nazwy produktów, dokładne daty, specyficzna konfiguracja własności, wyjątkowe zdarzenia oraz kombinacje szczegółów. Ochronę należy dostosować do treści i kręgu odbiorców, zachowując możliwość powiązania reprezentacji z właściwą wersją w kontrolowanej dokumentacji.

Nie każdą cechę można dowolnie zmienić. Jeżeli przedmiotem przypadku jest relacja między współnikami, zamiana dwóch współwłaścicieli na jednego właściciela niszczy istotę sytuacji. Jeżeli znaczenie ma moment sukcesji albo kolejność rozstrzygnięć, ich przestawienie może zniekształcić wyjaśnienie. Bezpieczne przedstawienie musi chronić zarówno tożsamość, jak i materialny sens przypadku.

Przykład ilustracyjny: dokładną nazwę miejscowości można pominąć, jeżeli lokalizacja nie ma znaczenia dla analizowanego przebiegu. Jeżeli jednak dostęp do lokalnego rynku jest istotnym warunkiem rozstrzygnięcia, całkowite usunięcie kontekstu geograficznego może być mylące. Wówczas należy zachować potrzebny poziom opisu albo ograniczyć zakres udostępnienia.

Podobna ostrożność dotyczy liczb. Zastąpienie dokładnej wartości przedziałem może być dopuszczalne tylko wtedy, gdy nie zmienia istotnej relacji ani wniosku. Nie należy tworzyć pozornie precyzyjnych wartości zastępczych i przedstawiać ich jako danych źródłowych. Sposób uogólnienia musi pozostawać czytelny i zgodny z celem reprezentacji.

Jeżeli skuteczna ochrona wymagałaby usunięcia cech stanowiących o sensie przypadku, właściwym rozwiązaniem jest ograniczenie dostępu, zakresu reprezentacji albo odstąpienie od publikacji. Nie należy osiągać anonimowości przez stworzenie innej historii. Wierność poznawcza i kontrola ujawnienia muszą zostać spełnione łącznie.

7.6. Ryzyko reidentyfikacji

Ryzyko reidentyfikacji polega na możliwości ponownego rozpoznania przedsiębiorstwa lub uczestników mimo usunięcia bezpośrednich identyfikatorów. Ocenia się je dla konkretnej reprezentacji, z uwzględnieniem odbiorców i informacji, z którymi mogą ją zestawiać. Zmiana nazwy na „Alfa” nie rozstrzyga tego ryzyka.

Szczególne znaczenie ma identyfikacja przez kombinację cech. Branża może być opisana ogólnie, miejscowość zastąpiona regionem, a data podana jako rok. Łącznie z informacją o nietypowej sukcesji, określonym produkcie i charakterystycznej transakcji szczegóły te mogą jednak wskazywać na jedno przedsiębiorstwo. Każdą cechę trzeba zatem oceniać także jako element całego zestawu.

Znaczenie ma wiedza odbiorcy. Reprezentacja trudna do rozpoznania dla ogólnego czytelnika może być oczywista dla pracownika, kontrahenta albo osoby działającej w wąskiej branży. Ocena powinna obejmować przewidywany kontekst udostępnienia, a nie abstrakcyjnego odbiorcę pozbawionego wiedzy o przedsiębiorstwie.

Przykład ilustracyjny: krótki opis przedsiębiorstwa z niszową usługą, przejętego niedawno przez rodzeństwo, nie zawiera nazwisk. Jeżeli w danym regionie znany jest tylko jeden taki podmiot, połączenie tych cech może ujawnić tożsamość. Trzeba wtedy ograniczyć szczegółowość cech niematerialnych, zmienić krąg odbiorców albo wstrzymać ujawnienie. Nie wolno zastępować rodzeństwa inną konfiguracją, jeżeli właśnie relacja rodzinna stanowi przedmiot przypadku.

Kontrola obejmuje też łączne działanie kilku reprezentacji. Informacja pominięta w artykule może być dostępna w prezentacji lub wcześniejszym materiale. Oddzielnie zanonimizowane

opracowania mogą razem umożliwić identyfikację. Dlatego udostępnienie nowej reprezentacji wymaga uwzględnienia istotnych, znanych wcześniejszych ujawnień.

Nie tworzy się pozoru pewności przez punktowy wynik ryzyka. Potrzebne jest uzasadnione rozstrzygnięcie dotyczące danej treści i odbiorców. Jeżeli ryzyka nie można ograniczyć bez zniekształcenia przypadku, granicą pozostaje zakres dostępu lub brak publikacji. Zmiana kontekstu udostępnienia może wymagać ponownego sprawdzenia tej decyzji.

7.7. Wersjonowanie reprezentacji

Wersja reprezentacji i wersja Studium przypadku opisują dwa różne obiekty. Pierwsza wskazuje konkretną postać przedstawienia, druga – stan źródłowego zasobu wiedzy. Reprezentacja powinna zachowywać oba odniesienia tak, aby odbiorca lub osoba kontrolująca mogli ustalić, co przedstawiono i na jakiej wersji przypadku to oparto.

Zmiana reprezentacji może wynikać z korekty językowej, zmiany zakresu, dostosowania do odbiorcy albo uwzględnienia nowej wersji źródłowej. Zmiany te nie są równoważne. Poprawienie literówki nie oznacza zmiany wiedzy o przypadku. Dodanie informacji o następstwach, których wcześniejsza wersja nie obejmowała, zmienia podstawę przedstawienia i wymaga właściwego oznaczenia.

Nowa wersja Studium przypadku nie aktualizuje automatycznie wszystkich reprezentacji. Starsza reprezentacja może pozostać wiernym przedstawieniem wcześniejszego stanu wiedzy, jeżeli jej odniesienie jest jawne. Nie należy jednak przedstawiać jej jako aktualnej syntezy przypadku, gdy pomija istotną zmianę. Historia przedstawień powinna pozostać odtwarzalna.

Przykład ilustracyjny: reprezentacja dydaktyczna oparta na wersji 1.0 pokazuje sytuację przed podjęciem rozstrzygnięcia. Wersja 2.0 obejmuje późniejszy wybór. Edukator może nadal wykorzystywać wcześniejsze przedstawienie do pracy nad wariantami, jeżeli zastosowanie jest dopuszczone i właściwie opisane. Nie musi ujawniać zakończenia ćwiczenia w jego pierwszej części, ale nie może sugerować, że opis obejmuje pełny aktualny przebieg.

Po zmianie wersji źródłowej trzeba sprawdzić, czy zachowano zgodność treści, statusów poznawczych, ograniczeń, kwalifikacji i zakresu ujawnienia. Wcześniejsza kontrola nie obejmuje automatycznie nowych fragmentów. Podobnie zgoda dotycząca określonej reprezentacji nie powinna być rozciągana bez sprawdzenia na rozszerzone przedstawienie.

Wersjonowanie nie wymaga tworzenia odrębnego systemu instytucjonalnego dla każdej postaci materiału. Wymaga jednoznacznej identyfikacji przedstawienia, jego źródła oraz istotnych zmian. Dzięki temu wiele reprezentacji może służyć różnym celom, zachowując wspólne pochodzenie i kontrolę nad tym, jaki stan wiedzy przedstawiają.

7.8. Publikacja jako odrębne rozstrzygnięcie

Publikacja dotyczy udostępnienia określonej reprezentacji w określonym zakresie i kontekście. Nie jest naturalnym skutkiem zakończenia dokumentacji, pozytywnej walidacji ani kwalifikacji do zastosowania. Każde z tych rozstrzygnięć odpowiada na inne pytanie.

Przed publikacją należy ustalić, czy reprezentacja jest zgodna z wersją źródłową, czy zamierzony sposób wykorzystania mieści się w dopuszczonym zakresie oraz czy można ujawnić jej treść przewidzianym odbiorcom. Obejmuje to ograniczenia dostępu do materiałów, poufność, sposób anonimizacji i ryzyko reidentyfikacji. Zgoda odnosząca się do jednego celu lub kręgu odbiorców nie jest automatycznym uprawnieniem do każdego kolejnego udostępnienia.

Reprezentacja przedstawiana na zewnątrz jako oparta na zwalidowanym Studium przypadku musi wskazywać wersję o statusie V2 albo V3. Ograniczenia V2 pozostają częścią sposobu odczytania treści. Nie wolno używać określenia „zwalidowane” wobec materiału, którego wersja źródłowa pozostaje nieoceniona lub nie spełniła wymagań walidacji.

Przykład ilustracyjny: wersja uzyskała V3 i kwalifikację do zastosowania dydaktycznego. Materiał przygotowano dla zamkniętej grupy, a ujawnione szczegóły pozostają objęte ograniczeniem dostępu. Przeniesienie tej reprezentacji do publicznego repozytorium wymaga odrębnego rozstrzygnięcia. Wcześniejsza możliwość prowadzenia zajęć nie rozwiązuje kwestii publicznego ujawnienia.

Decyzja publikacyjna powinna pozostawić ślad pozwalający ustalić, jaka reprezentacja i wersja źródłowa zostały objęte rozstrzygnięciem, w jakim zakresie i z jakimi ograniczeniami. Nie nadaje to nowego statusu poznawczego D4. Publiczna widoczność, liczba odbiorców czy późniejsze cytowania nie wzmacniają same przez się podstawy empirycznej.

Publikacja nie tworzy również członkostwa w Korpusie. Można opublikować dopuszczoną reprezentację wersji pozostającej poza Korpusem, a wersja należąca do Korpusu może nie mieć publicznego przedstawienia. Dzięki temu system zachowuje zarówno możliwość odpowiedzialnego udostępniania wiedzy, jak i pracy na zasobach, których ujawnienie nie jest dopuszczalne.

Część V. Korpus i wiedza wykraczająca poza pojedynczy przypadek

R8. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint®

8.1. Funkcja Korpusu

Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint® jest kontrolowanym zbiorem konkretnych wersji Studiów przypadku przyjętych na podstawie odrębnego rozstrzygnięcia. Umożliwia systematyczne korzystanie z wielu przypadków przy zachowaniu wiedzy o ich pochodzeniu, stanie walidacji, dopuszczalnym zastosowaniu i ograniczeniach.

Korpus nie jest katalogiem wszystkich doświadczeń konsultingowych ani archiwum publikacji. Nie obejmuje automatycznie wszystkiego, co opisano w języku VBM Sprint®. Przynależność wskazuje, że określona wersja została przyjęta do kontrolowanego zbioru. Nie oznacza potwierdzenia skuteczności metodyki ani pozytywnej oceny rozstrzygnięcia właściciela.

Z perspektywy badacza Korpus pozwala identyfikować zasoby nadające się do określonego porównania. Dla edukatora lub praktyka może być punktem odniesienia do poszukiwania odmiennych sytuacji właścicielskich. Sam dostęp do zbioru nie znosi jednak kwalifikacji poszczególnych wersji ani ograniczeń ujawnienia. Dobór materiału do konkretnego zadania pozostaje odrębną pracą.

Przykład ilustracyjny: w Korpusie znajdują się wersje dotyczące sukcesji, zmiany oferty i reorganizacji pracy właściciela. Ich wspólna przynależność nie oznacza, że wszystkie pozwalają badać następstwa rozstrzygnięć. Część może kończyć się na etapie przeddecyzyjnym. Do analizy następstw potrzebny jest odpowiednio wyodrębniony podzbiór i sprawdzenie dopuszczalnego zakresu użycia.

Korpus tworzy zatem warunki kumulowania wiedzy, ale nie zastępuje analizy. Nie jest również próbą reprezentatywną tylko dlatego, że zawiera wiele przypadków. Reguły wejścia określają, jakie zasoby należą do zbioru; reguły wnioskowania określają, co można na ich podstawie powiedzieć. Te funkcje pozostają rozdzielone.

8.2. Co jest jednostką członkostwa

Jednostką członkostwa w Korpusie jest konkretna wersja Studium przypadku. Nie jest nią przedsiębiorstwo, pojedynczy dokument źródłowy, prezentacja ani przypadek rozumiany jako zasób niezależny od swoich kolejnych wersji. Przedsiębiorstwo może być kontekstem kilku sytuacji właścicielskich, a każda z nich podstawą odrębnego Studium przypadku. Każde Studium przypadku może rozwijać kolejne wersje. Przyjęcie jednej z nich nie włącza automatycznie innych przypadków tego przedsiębiorstwa ani przyszłych wersji tego samego przypadku.

Przykład ilustracyjny: Studium przypadku dotyczące sukcesji ma wersję 1.0, która została przyjęta do Korpusu. Po pojawieniu się materiału postdecyzyjnego powstaje wersja 2.0. Nowa wersja wymaga własnej walidacji, kwalifikacji i rozstrzygnięcia dotyczącego członkostwa. Nie staje się częścią Korpusu wyłącznie dlatego, że ma ten sam identyfikator przypadku.

Identyfikacja członka zbioru wymaga zatem łącznego wskazania Studium przypadku i jego wersji. Osobne odniesienie do Przedsiębiorstwa referencyjnego pozwala później rozpoznać zależności pomiędzy przypadkami. Nie należy zastępować tych odniesień nazwą reprezentacji, która może być zmieniana zależnie od odbiorcy.

Rozróżnienie ma znaczenie również historyczne. Wynik wcześniejszej analizy pozostaje związany z wersjami, których rzeczywiście użyto. Nowsza wiedza nie powinna zostać podstawiona do dawnego zestawienia bez jawnej aktualizacji analizy. Wersjonowanie członkostwa pozwala zachować zarówno rozwój zasobu, jak i odtwarzalność wcześniejszych wyników.

8.3. Minimalne warunki wejścia

Wejście do Korpusu wymaga spełnienia warunków dotyczących konkretnej wersji oraz odrębnej decyzji o jej przyjęciu. Warunków tych nie zastępuje atrakcyjność przypadku, rozpoznawalność przedsiębiorstwa ani publiczna dostępność jego reprezentacji.

Wersja musi być jednoznacznie identyfikowalna i stanowić odtwarzalny punkt odniesienia. Powinna mieć status V2 albo V3 oraz kwalifikację dopuszczającą zamierzone wykorzystanie w Korpusie. Istotne ograniczenia i granice porównania muszą pozostać jawne. Spełnienie tych warunków otwiera możliwość rozstrzygnięcia w bramie G6, ale samo nie tworzy członkostwa.

Kwalifikacja nie może zostać rozszerzona przez samo przyjęcie. Jeżeli wersja pozwala analizować przebieg przeddecyzyjny, włączenie do Korpusu nie dodaje możliwości oceny skuteczności wdrożenia. Podobnie V2 nie zmienia się w V3 wskutek decyzji korpusowej. Każda informacja zachowuje funkcję określoną w poprzednich rozdziałach.

Przykład ilustracyjny: wersja ma V2, ponieważ istotna część rekonstrukcji opiera się na retrospektywnej relacji właściciela. Można rozważyć przyjęcie jej do Korpusu, jeżeli kwalifikacja i jawne ograniczenia pozwalają na określone zastosowanie. Nie można natomiast wykorzystać członkostwa do przedstawienia tej relacji jako niezależnie potwierdzonego przebiegu zdarzeń.

Warunki wejścia nie wymagają, aby każdy przypadek zawierał pełną obserwację postdecyzyjną, pozytywny wynik biznesowy albo zamknięcie wszystkich kwestii D5. Wymagają natomiast zachowania granic tego, co dana wersja rzeczywiście wnosi. Brak określonego zakresu danych może wykluczać konkretne porównanie, nie musi zaś wykluczać każdej wartości poznawczej wersji.

Rozstrzygnięcie dotyczące przyjęcia jest odnotowywane w Globalnym Rejestrze w powiązaniu z właściwą wersją. Podręcznik nie ustanawia dodatkowego punktowego progu przyjęcia ani nowej hierarchii „mocy” Korpusu. Kontrola ma zapobiegać nieuprawnionemu włączeniu i rozszerzaniu zastosowań, zachowując prostotę operacyjną systemu.

8.4. V2 w Korpusie

Status V2 oznacza pozytywny wynik walidacji z istotnym, jawnym ograniczeniem. Nie wyklucza automatycznie członkostwa w Korpusie. O możliwości przyjęcia decyduje to, czy wersja spełnia warunki wejścia, a jej ograniczenia pozwalają na dopuszczone zastosowanie.

Ograniczenie powinno być odczytywane w relacji do pytania analitycznego. Brak obserwacji postdecyzyjnej uniemożliwia określone twierdzenia o następstwach, lecz może nie przeszkadzać w analizie sposobu rozpoznawania wariantów. Retrospektywny charakter materiału może pozwalać badać późniejsze rozumienie sytuacji przez właściciela, nie dając równoważnej podstawy do odtworzenia jego wcześniejszych intencji.

Przykład ilustracyjny: w porównaniu sposobów uzasadniania rozstrzygnięcia jedna wersja zawiera dokumenty współczesne zdarzeniu, a druga głównie późniejszą relację właściciela. Wspólna obecność w Korpusie nie czyni podstaw równoważnymi. Wynik powinien zachować tę różnicę i nie przedstawiać zgodności wypowiedzi jako jednakowo silnego potwierdzenia przebiegu w obu przypadkach.

Nie należy przeliczać V2 na wagę liczbową ani traktować V3 jako automatycznie większej wartości naukowej. Statusy opisują wynik kontroli wersji. Ich znaczenie dla analizy wynika z charakteru ograniczenia i pytania, a nie z prostego rankingu. Wyłączenie wersji z konkretnego zestawienia powinno mieć jawne uzasadnienie.

Jeżeli rozwój przypadku pozwoli ograniczenie usunąć, zmiana wymaga właściwej pracy z dokumentacją oraz oceną nowej wersji. Nie poprawia się statusu wcześniejszej wersji tylko

dlatego, że zasób później dojrzał. Korpus zachowuje historię podstaw, zamiast zastępować ją obrazem jednolitej pewności.

8.5. Publikacja a Korpus

Publikacja i członkostwo w Korpusie mają różne przedmioty. Publikowana jest określona reprezentacja. Do Korpusu przyjmowana jest konkretna wersja Studium przypadku. Rozróżnienie to pozwala korzystać z wiedzy bez utożsamiania publicznej dostępności z metodologiczną lub instytucjonalną kwalifikacją zasobu.

Wersja może należeć do Korpusu i pozostawać dostępna wyłącznie uprawnionym osobom. Ograniczenie publikacji nie usuwa jej wartości dla dopuszczonej analizy, jeżeli możliwy jest wymagany dostęp do podstaw. Z drugiej strony opublikowana reprezentacja nie tworzy członkostwa wersji źródłowej. Do tego potrzebne jest rozstrzygnięcie G6.

Przykład ilustracyjny: opis sytuacji właścicielskiej został wykorzystany podczas konferencji zgodnie z decyzją o ujawnieniu wybranej treści. Badacz nie może na tej podstawie wpisać wersji do analizy Korpusu jako jego członka. Najpierw musi ustalić faktyczny status członkostwa oraz wersję, z której opis pochodzi.

Podobnie brak publikacji nie oznacza braku przypadku. Przegląd samych publicznych materiałów może obejmować inny zbiór niż Korpus. Jeżeli analizowane są wyłącznie dostępne reprezentacje, trzeba jawnie określić ten dobór i granice widoczności. Nie należy przypisywać całemu Korpusowi właściwości rozpoznanych tylko w jego publicznej części.

Zasada ta chroni także właściciela przedsiębiorstwa. Włączenie wersji do kontrolowanego zbioru nie daje automatycznej zgody na ujawnianie jego sytuacji kolejnym odbiorcom. Zakres dostępu i udostępnienia pozostaje odrębną informacją, której nie znosi przydatność badawcza ani dydaktyczna.

8.6. Status członkostwa i Globalny Rejestr

Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint® pozostaje kanonicznym miejscem informacji o członkostwie konkretnej wersji w Korpusie. D1 odsyła do tego stanu, ale nie tworzy konkurencyjnego źródła prawdy. Nie powstaje odrębny globalny rejestr wyłącznie dla Korpusu.

Oznaczenia przynależności rozróżniają pozostawanie poza Korpusem, kandydowanie do Korpusu oraz przyjęcie. W kontekście, w którym mogłoby dojść do pomylenia z poziomem C Profilu empirycznego, stosuje się oznaczenia PK-C0, PK-C1 i PK-C2. Przestrzeń PK dotyczy przynależności do Korpusu, a PE-C – właściwości przebiegu ujętego w przypadku.

Kandydowanie nie oznacza członkostwa. Wersji oczekującej na rozstrzygnięcie nie należy liczyć jako przyjętej tylko dlatego, że spełnia część warunków albo jest planowana do

wykorzystania. Status przyjęcia musi odnosić się do konkretnego identyfikatora i wersji oraz mieć odtwarzalną podstawę decyzji.

Przykład ilustracyjny: w Rejestrze wersja 1.0 ma status PK-C2, a wersja 2.0 została dopiero zgłoszona jako kandydat. Analiza oparta na członkostwie nie może po cichu zastąpić wersji 1.0 nowszą. Trzeba wskazać rzeczywiście przyjętą wersję albo zakończyć właściwe rozstrzygnięcie dotyczące nowej.

Informacja o członkostwie powinna być odczytywana razem ze stanem walidacji, kwalifikacją i ograniczeniami, bez scalania ich w jeden status. Zachowanie historii umożliwia odtworzenie składu analizowanego zbioru w określonym momencie. Sam aktualny wykaz nazw przypadków nie wystarcza do odtworzenia podstaw wcześniejszego wyniku.

8.7. Jedna wersja jednego Studium przypadku w jednej analizie

W jednej analizie przyjmuje się jedną wersję danego Studium przypadku. Reguła zapobiega wielokrotnemu liczeniu tego samego zasobu oraz mieszaniu stanów wiedzy powstałych w różnym czasie. Wybór wersji musi być jawny i zgodny z celem oraz warunkami analizy.

Nowsza wersja nie zawsze jest automatycznie właściwa dla każdego pytania. Analiza określonego stanu wiedzy może wymagać wersji odpowiadającej temu stanowi. Decydują granice pytania, kwalifikacja i podstawa doboru. Nie można wybierać wersji dopiero po sprawdzeniu, która lepiej wspiera oczekiwany wynik.

Przykład ilustracyjny: wersja 1.0 kończy się przed rozstrzygnięciem, a 2.0 obejmuje rozstrzygnięcie i dalszy przebieg. Umieszczenie obu jako dwóch przypadków w zestawieniu zwiększałoby liczebność bez pojawienia się drugiej sytuacji właścicielskiej. Analiza powinna wskazać jedną wybraną wersję. Historia wersji pozostaje historią tego samego przypadku.

Nie wolno również tworzyć nieoznaczonej wersji mieszanej: pobierać Profilu z jednej wersji, ustaleń D4 z drugiej i wyniku walidacji z trzeciej. Takie zestawienie mogłoby nie odpowiadać żadnemu rzeczywiście skontrolowanemu zasobowi. Potrzeba innego zakresu danych powinna prowadzić do rozwoju i kontroli właściwej wersji, nie do cichego łączenia fragmentów.

Reguła jednej wersji nie rozwiązuje wszystkich zależności. Dwa różne Studia przypadku z tego samego przedsiębiorstwa nadal mogą współdzielić właściciela, materiał i kontekst. Są odrębnymi przypadkami, ale nie stają się przez to niezależnymi przedsiębiorstwami. Dalsze reguły analizy muszą uwzględnić zarówno tożsamość wersji, jak i poziom jednostki porównania.

R9. Analiza wielu przypadków i granice wnioskowania

9.1. Dwa tryby analizy

Wiedza wykraczająca poza pojedynczy przypadek może powstawać w dwóch odrębnych, choć powiązanych trybach: analizie międzyprzypadkowej oraz analizie Korpusu. Różnica nie polega na wyborze metod jakościowych lub ilościowych. Dotyczy sposobu określenia zbioru, na którym pracujemy.

Analiza międzyprzypadkowa jest systematycznym porównywaniem co najmniej dwóch Studiów przypadku VBM Sprint® w celu rozpoznawania podobieństw, różnic, konfiguracji i powtarzających się wzorców. Dobór powinien wynikać z jawnego pytania i kryterium włączenia. Nie wymaga automatycznie statusu V3, ale musi respektować stan walidacji, dopuszczalne zastosowania i ograniczenia wybranych wersji.

Analiza Korpusu obejmuje przypadki należące do określonego Korpusu albo jawnie zdefiniowanego jego podzbioru. Oprócz zasad porównania wymaga więc zachowania kryteriów członkostwa. Nie można nazwać analizą Korpusu zestawienia dowolnych materiałów, które posługują się nazwą VBM Sprint® lub zostały publicznie przedstawione.

Przykład ilustracyjny: porównanie dwóch dopuszczonych wersji dotyczących odmiennych sytuacji sukcesyjnych jest analizą międzyprzypadkową. Jeżeli obie należą do Korpusu i dobór został określony jako jego podzbiór, to samo przedsięwzięcie może zarazem być analizą Korpusu. Trzeba jednak wskazać, jak wyznaczono zbiór, zamiast utożsamiać obie nazwy.

W każdym trybie należy określić jednostkę analizy, zakres porównania i granice wyniku. Nie tworzy się równoległego systemu klasyfikacji: podstawę stanowią istniejące Profile i kontrolowane zapisy przypadków. Wynik zbiorczy wymaga własnego uzasadnienia; nie powstaje przez samo ustawienie kilku opisów obok siebie.

9.2. Jednostka analizy

Jednostka analizy określa, o czym ma mówić wynik: o Przedsiębiorstwach referencyjnych, Sytuacjach właścicielskich czy Studiach przypadku. Wskazuje się ją przed interpretacją zestawienia. Jednostka członkostwa w Korpusie pozostaje konkretna – jest nią wersja Studium przypadku, ale nie przesądza automatycznie poziomu każdego wyniku analitycznego.

Jeżeli pytanie dotyczy konfiguracji własności przedsiębiorstw, liczenie Studiów przypadku jako odrębnych przedsiębiorstw prowadziłoby do błędu. Jeżeli dotyczy typów sytuacji

właścicielskich, kilka sytuacji jednego przedsiębiorstwa może być istotnych dla analizy, jednak ich wspólne pochodzenie musi pozostać widoczne. Jeżeli przedmiotem są właściwości dokumentowania, właściwą jednostką może być Studium przypadku.

Przykład ilustracyjny: zbiór obejmuje osiem Studiów przypadku pochodzących z pięciu przedsiębiorstw. Nie wolno opisywać go jako ośmiu przedsiębiorstw. Gdy trzy przypadki dotyczą tego samego właściciela, jego konfiguracja własności nie stanowi trzech niezależnych potwierdzeń na poziomie przedsiębiorstwa. Liczebności należy podawać zgodnie z poziomem pytania.

Jednostki nie można zmieniać po cichu w toku wyводу. Zdanie zaczynające się od udziału sytuacji właścicielskich nie powinno kończyć się wnioskiem o udziale właścicieli lub przedsiębiorstw. Przejście między poziomami wymaga odrębnego uzasadnienia i odpowiedniego zestawienia danych.

Wskazanie jednostki służy też zachowaniu perspektywy właścicielskiej. Przedsiębiorstwo jest kontekstem organizacyjnym, a sytuacja właścicielska podstawą wyodrębnienia przypadku. Analiza nie powinna zamieniać tej sytuacji w ogólną etykietę przedsiębiorstwa ani przypisywać całej firmie właściwości rozpoznanej tylko w jednym ograniczonym przebiegu.

9.3. Wspólna podstawa porównania

Porównanie wymaga wspólnego znaczenia używanych kategorii i jawnego zakresu materiału. Podobne słowa w dwóch opisach nie gwarantują, że odnoszą się do tego samego zjawiska. Dlatego podstawową warstwą porównawczą pozostają Profil metodologiczny M1–M8 z F1 oraz Profil empiryczny A–C.

Profil metodologiczny pozwala rozpoznać warunki powstania zasobu, a Profil empiryczny – właściwości przedsiębiorstwa, sytuacji właścicielskiej i przebiegu ujętego w przypadku. Nie zastępują się wzajemnie. Różnica w dokumentowaniu może mieć znaczenie dla porównania nawet wtedy, gdy wartości Profilu empirycznego są podobne.

Należy sprawdzić, czy kategorie zastosowano według tych samych definicji operacyjnych, do właściwego momentu i poziomu jednostki. Poziom A opisuje kontekst przedsiębiorstwa przy wejściu w sytuację, nie dowolny późniejszy stan. Relacja C3–C5 ogranicza możliwość klasyfikowania następstw. Brak dostępnej obserwacji nie powinien otrzymać tej samej wartości co obserwacja, w której następstw nie stwierdzono.

Przykład ilustracyjny: w dwóch przypadkach wskazano zmianę oferty. W jednym jest to obszar sytuacji przy wejściu, w drugim – zaobserwowane następstwo późniejszego rozstrzygnięcia. Samo podobieństwo etykiety nie pozwala policzyć obu zapisów jako tej samej cechy. Trzeba zachować poziom i funkcję klasyfikacji.

Profile umożliwiają dobór i porządkowanie, ale analiza treści wymaga powrotu do odpowiednich zapisów D4 i ich podstaw. Gdy porównywane są kwestie D5, wynik musi wskazywać, że dotyczy pytań, sprzeczności lub sygnałów pozostających w pracy. Wspólna kategoria nie nadaje im statusu ustaleń empirycznych.

Nieporównywalności nie należy usuwać przez domysł. Można zawęzić pytanie, wyodrębnić podzbiór lub jawnie wskazać granicę zestawienia. Utrzymanie mniejszego, odtwarzalnego zakresu porównania jest metodologicznie poprawniejsze niż pozorna zgodność kategorii osiągnięta kosztem ich znaczenia.

9.4. Od porównania do wzorca

Porównanie pozwala dostrzec podobieństwa i różnice, ale nie każda dostrzeżona zbieżność jest już kontrolowanym wzorcem. Wzorzec międzyprzypadkowy wymaga odtwarzalnego wskazania podobieństwa, różnicy lub konfiguracji występującej w co najmniej dwóch Studiach przypadku, względem jawnych jednostek, kategorii i zakresu porównania.

Praca zaczyna się od określonego pytania oraz wskazanych wersji. Następnie zestawia się właściwości i treści istotne dla tego pytania, zachowując ich statusy poznawcze. Dopiero na tej podstawie można opisać, co się powtarza, czym przypadki się różnią i w jakich warunkach pojawia się rozpoznana konfiguracja.

Przykład ilustracyjny: w dwóch przypadkach przed rozstrzygnięciem ujawniono rozbieżność między deklarowanym celem właściciela a kryteriami porównania wariantów. Można opisać podobieństwo tej konfiguracji, jeżeli zapisy pozwalają je odtworzyć. Nie wynika stąd jeszcze, że rozbieżność jest powszechna ani że powoduje określony wynik biznesowy.

Wzorzec może prowadzić do kandydata na twierdzenie – propozycji bardziej ogólnego stwierdzenia wymagającej odrębnej kontroli podstawy. Nie ustanawia się minimalnej liczby przypadków gwarantującej taki awans. O tym, czy propozycję można utrzymać, decyduje jej treść, zakres i podstawa, a nie sama liczba zgodnych opisów.

Przyjęta ścieżka prowadzi od zapisów D4 lub kwestii D5 wielu przypadków, przez porównanie i wzorzec międzyprzypadkowy, do kandydata na twierdzenie oraz dalszej walidacji lub badania. Dopiero ich wynik może uzasadniać szersze twierdzenie. Strzałki w tej sekwencji pokazują kierunek pracy, nie automatyczne nabywanie siły poznawczej.

Wyniki ponadprzypadkowe pozostają poza pakietami D1–D5 poszczególnych przypadków. Roboczy sygnał międzyprzypadkowy może inicjować dalsze pytania, ale nie powinien zostać dopisany do każdego D4 jako niezależnie potwierdzone ustalenie. Zachowanie poziomu wyniku chroni przed pozornym potwierdzaniem materiału jego własnym podsumowaniem.

9.5. Powtarzalność i status poznawczy

Powtarzalność zwiększa znaczenie sygnału, ale nie zastępuje walidacji twierdzenia. Jeżeli podobna interpretacja występuje w kilku przypadkach, jest to informacja o zbieżności interpretacji. Nie oznacza jeszcze, że ich treść stała się ustaleniem empirycznym.

W analizie trzeba odróżnić co najmniej dwa pytania: czy określony zapis rzeczywiście pojawia się w wybranych wersjach oraz czy jego treść jest uzasadnionym wyjaśnieniem badanej rzeczywistości. Pierwsze może być odtwarzalnym wynikiem zestawienia. Drugie wymaga kontroli podstaw, alternatywnych wyjaśnień i granic porównania.

Przykład ilustracyjny: w czterech wersjach D4 zawiera hipotezę roboczą, że właściciel preferował ograniczenie zaangażowania kapitałowego. Można stwierdzić, że taka hipoteza została sformułowana w czterech analizowanych wersjach. Nie wolno na tej podstawie napisać, że czterech właścicieli kierowało się tym kryterium. Drugie zdanie zmienia przedmiot twierdzenia i jego status poznawczy.

Powtarzalność może wynikać również ze wspólnego sposobu zbierania materiału, podobnych pytań dokumentującego albo wykorzystania tej samej perspektywy interpretacyjnej. Zbieżność opisów wymaga zatem sprawdzenia genealogii podstaw. Kilka podobnych relacji nie musi oznaczać kilku niezależnych torów potwierdzenia.

Nie tworzy się nowej skali siły wzorca ani progu liczebności zastępującego rozumowanie. Zasada siły twierdzenia pozostaje taka sama jak na poziomie pojedynczego przypadku. Szerszy zakres wniosku wymaga odpowiedniej podstawy; agregacja nie usuwa ograniczeń, które były istotne w poszczególnych wersjach.

9.6. Zależności i kontrprzypadki

Zależności między przypadkami wpływają na znaczenie rozpoznanego wzorca. Wspólny właściciel, przedsiębiorstwo, materiał źródłowy, dokumentujący albo sekwencja powiązanych rozstrzygnięć mogą sprawiać, że przypadki nie dostarczają niezależnych informacji w zakresie badanego pytania. Nadal pozostają użyteczne, ale wspólne pochodzenie musi zostać jawnie uwzględnione.

Przykład ilustracyjny: trzy sytuacje właścicielskie jednej firmy wskazują podobny sposób konfrontowania wariantów. Jest to istotna informacja o powtarzalności w tym kontekście. Nie ma jednak takiego samego znaczenia jak rozpoznanie podobnej konfiguracji w trzech niezależnych przedsiębiorstwach. Wynik powinien wskazywać oba poziomy: liczbę przypadków oraz wspólny kontekst.

Kontrprzypadek ujawnia przebieg lub konfigurację niezgodną z proponowanym wzorcem albo ograniczającą jego zakres. Nie należy go usuwać dlatego, że utrudnia sformułowanie

jednoznacznego wniosku. Może wskazać dodatkowy warunek, odmienny kontekst, błąd klasyfikacji albo potrzebę rezygnacji ze zbyt szerokiego twierdzenia.

Jeżeli na przykład podobna konfiguracja przesłanek prowadzi w jednym przypadku do odroczenia, a w innym do podjęcia rozstrzygnięcia, różnica jest częścią wyniku. Należy sprawdzić, czy porównanie uwzględnia właściwe granice i podstawy. Nie wolno dopisywać właścicielowi cechy psychologicznej tylko po to, aby wyjaśnić odstępstwo od oczekiwanego wzorca.

Brak danych nie jest kontrprzypadkiem. Wersja, w której nie można sklasyfikować danej właściwości, nie potwierdza ani nie obala jej występowania. Kontrprzypadek wymaga podstawy pozwalającej rozpoznać istotną niezgodność. To rozróżnienie jest szczególnie ważne przy analizie następstw i ograniczonej obserwacji postdecyzyjnej.

Wynik powinien zachować zależności i istotne kontrprzypadki także w skróconym przedstawieniu. Bez nich odbiorca może otrzymać obraz jednolitej prawidłowości, której materiał nie uzasadnia. Granice wzorca są częścią wiedzy, a nie przeszkodą redakcyjną.

9.7. Częstość i mianownik

Częstość ma znaczenie tylko wtedy, gdy wiadomo, co policzono i względem jakiego zbioru. Każde zestawienie powinno wskazywać jednostkę analizy, licznik, mianownik, kryterium włączenia oraz sposób potraktowania braków danych i nierozstrzygnięć.

Przykład ilustracyjny: analizowany podzbiór zawiera dziesięć wersji Studiów przypadku. W trzech rozpoznano określoną cechę, w czterech jej nie rozpoznano przy dostępnej podstawie, a w trzech klasyfikacja pozostaje jako brak danych. Wynik można przedstawić jako trzy przypadki z cechą w dziesięcioelementowym zbiorze, z trzema brakami danych. Można też podać trzy spośród siedmiu przypadków sklasyfikowanych, ale trzeba jawnie wskazać zmianę mianownika. Te dwa wyniki odpowiadają na różne pytania.

Nie wolno zakodować trzech braków danych jako braku cechy. Nie należy również ukrywać wyłączeń i przedstawiać odsetka wśród sklasyfikowanych jako odsetka w całym zbiorze. Przy małych liczebnościach zapis liczbowy „3 z 7” bywa czytelniejszy od samego procentu, ponieważ pokazuje rzeczywistą podstawę zestawienia.

Mianownik musi odpowiadać jednostce. Liczba Studiów przypadku nie może zastępować liczby przedsiębiorstw, jeśli wniosek dotyczy przedsiębiorstw. Podobnie liczba reprezentacji nie jest liczbą przypadków. W jednej analizie tego samego Studium przypadku nie liczy się ponownie tylko dlatego, że dostępna jest kolejna wersja lub forma przedstawienia.

Jeżeli dana klasyfikacja dopuszcza więcej niż jedną wartość dla jednostki, suma wskazań nie musi równać się liczebności zbioru. Należy wyjaśnić sposób liczenia, zamiast sugerować rozłączny podział tam, gdzie go nie ma. Sama częstość nie wyjaśnia też przyczyn zjawiska ani

skuteczności rozstrzygnięć. Pokazuje właściwość wyznaczonego zbioru w określonym zakresie.

9.8. Brak danych i nierozstrzygnięcia

Analiza wielu przypadków musi zachować różnicę między brak danych a nierozstrzygnięte. Pierwszy metastan wskazuje brak wystarczającej informacji do przypisania wartości. Drugi oznacza, że istnieje podstawa odnosząca się do danej właściwości, lecz nie pozwala jeszcze uzasadnić jednej wartości. Żaden nie jest kategorią braku zjawiska.

Odrębnie traktuje się nie dotyczy, gdy wynika ono z logiki zmiennej. W relacji C3–C5 brak rozstrzygnięcia właściciela powoduje, że obserwacja postdecyzyjna nie ma zastosowania, a następstwa nie są klasyfikowane. Brak dostępnej obserwacji również nie pozwala klasyfikować następstw. Dopiero dostępna obserwacja umożliwia rozpoznanie następstw albo ich niezaobserwowania w jej zakresie.

Przykład ilustracyjny: dwie wersje nie zawierają klasyfikacji C5. W pierwszej nie wystąpiło rozstrzygnięcie, w drugiej rozstrzygnięcie nastąpiło, lecz nie uzyskano późniejszej obserwacji. Wspólne puste pole w tabeli ukrywałoby odmienne powody. Żadnego z tych przypadków nie wolno policzyć jako potwierdzonego braku następstw.

Podobnie nierozstrzygnięta sprzeczność w D5 nie staje się brakiem danych tylko dlatego, że utrudnia kodowanie. Materiał może istnieć i wskazywać niezgodne wersje. Wynik zbiorczy powinien zachować tę informację, zwłaszcza gdy wpływa ona na interpretację wzorca albo mianownik zestawienia.

Nie należy uzupełniać luk dominującą wartością innych przypadków. Byłoby to wprowadzenie do zasobu jednostkowego treści pochodzącej z oczekiwania analitycznego. Jeżeli pozyskano nowy materiał, zmiana klasyfikacji powinna przejść przez właściwą dokumentację i wersjonowanie. Wcześniejszy wynik zachowuje podstawę, na której rzeczywiście powstał.

Jawne przedstawienie braków pozwala określić, jakie pytania pozostają otwarte dla zbioru. Nie służy tworzeniu pozoru kompletności. Może także wskazać kierunek dalszego pozyskiwania materiału, bez przesądzania, jaka odpowiedź zostanie uzyskana.

9.9. Granica Korpus → populacja

Wynik analizy Korpusu opisuje określony Korpus lub jego jawnie zdefiniowany podzbiór. Nie jest automatycznie wynikiem dotyczącym populacji przedsiębiorstw. Liczebność zbioru, systematyczność dokumentowania i kontrola wersji nie wystarczają do ustanowienia reprezentatywności.

Skład Korpusu zależy od tego, jakie sytuacje zostały rozpoznane, do jakich materiałów uzyskano dostęp, które przypadki rozwinięto oraz które wersje przyjęto. Te warunki mogą wpływać na obraz widoczny w analizie. Przypadki dostępne do dokumentowania nie muszą odzwierciedlać rozkładu sytuacji w całej populacji małych przedsiębiorstw właścicielskich.

Przykład ilustracyjny: w sześciu z dziesięciu analizowanych przypadków pojawił się określony dylemat. Uprawnione stwierdzenie dotyczy tych dziesięciu przypadków, z zachowaniem ich jednostki, doboru i ograniczeń. Zdanie „60% właścicieli ma taki dylemat” zmienia zarówno zbiór odniesienia, jak i jednostkę. Nie wynika z samego zestawienia.

Szersza propozycja wyjaśnienia może powstać jako kandydat na twierdzenie, ale wymaga odrębnej kontroli. Trzeba określić, czego dotyczy, w jakich warunkach miałyby obowiązywać i jaka podstawa pozwala przekroczyć opis analizowanego zbioru. Podręcznik nie ustanawia tu dodatkowej procedury statystycznej ani progu, który automatycznie uzasadniałby takie przejście.

Dla praktyka i właściciela granica ta ma bezpośrednie znaczenie. Powtarzalny wzorzec może pomóc sformułować pytania o własne przedsiębiorstwo. Nie zastępuje rozpoznania jego sytuacji ani nie dowodzi, że rozstrzygnięcie podjęte gdzie indziej będzie właściwe tutaj. Zastosowanie wiedzy wymaga zachowania jej warunków i zakresu.

9.10. Identyfikowalność podstawy wyniku zbiorczego

Identyfikowalność podstawy wyniku zbiorczego, pomocniczo określana również jako traceability, pozwala odtworzyć drogę od wniosku do konkretnych wersji przypadków i wykorzystanych zapisów. Sam wykaz tytułów lub nazw przedsiębiorstw nie zapewnia takiej odtwarzalności.

Każdy wynik powinien wskazywać zbiór lub podzbiór, jednostkę analizy, kryterium włączenia, uzyskany wynik lub wzorzec, istotne braki i nierozstrzygnięcia, kontrprzypadki oraz granicę interpretacji. Powinno być możliwe ustalenie, które wersje i które ich treści rzeczywiście uczestniczyły w danym porównaniu.

Ścieżka prowadzi od wyniku zbiorczego do właściwych zapisów lub klasyfikacji wybranych wersji, a dalej do ich podstaw. Dla treści empirycznej ostateczne odniesienie prowadzi do materiału zarejestrowanego w D2. Jeżeli wynik dotyczy kwestii D5, zachowuje ich roboczy status. Chronologia dostarcza kontekstu czasu, a reprezentacja może ułatwiać lekturę, lecz nie zastępuje dokumentacji podstawy.

Przykład ilustracyjny: wynik mówi, że w trzech przypadkach właściciele odroczyli rozstrzygnięcie po ujawnieniu określonej rozbieżności. Kontrolujący powinien móc odnaleźć trzy właściwe wersje, zapis rozstrzygnięcia i materiał dotyczący rozbieżności, sprawdzić kolejność oraz ocenić, czy sformułowanie nie sugeruje nieuzasadnionej przyczynowości. Sama tabela z trzema zaznaczeniami tego nie umożliwia.

Dokumentacja analizy powinna zachować sposób wyznaczenia zbioru i wykonania istotnych przekształceń, w tym wyłączeń oraz mianowników. Nie wymaga to tworzenia dodatkowego globalnego rejestru. Potrzebny jest odtwarzalny zapis konkretnej analizy, pozostający poza D1–D5 poszczególnych przypadków i wskazujący ich wersje.

Jeżeli dostęp do materiału jest ograniczony, trzeba to zachować w sposobie przedstawienia wyniku. Ograniczenie dostępu nie powinno zostać ukryte pod pozorem pełnej weryfikowalności. Odbiorca powinien wiedzieć, jaki zakres może odtworzyć, a jaki wymaga uprawnionego dostępu do dokumentacji.

9.11. Zakaz epistemicznej pętli zwrotnej

Epistemiczna pętla zwrotna powstaje wtedy, gdy wynik opracowany na podstawie przypadku wraca do niego jako pozornie niezależny dowód. Ta sama podstawa zaczyna wówczas potwierdzać samą siebie, choć przechodzi przez różne dokumenty i poziomy analizy.

Przykład ilustracyjny: hipoteza robocza w D4 jednego przypadku została włączona do porównania kilku wersji. W analizie rozpoznano podobny sygnał i opisano kandydata na twierdzenie. Następnie autor chciałby przywołać wynik zbiorczy jako dowód, że pierwotna hipoteza była prawdziwa. Taki ruch jest niedopuszczalny, jeżeli wynik nadal opiera się na tym samym materiale i nie wnosi niezależnej podstawy dotyczącej danego przypadku.

Zakaz nie wyklucza uczenia się z porównań. Wynik zbiorczy może skłonić do nowego pytania, poszukania brakującego materiału, ponownego sprawdzenia interpretacji albo rozpoznania alternatywnego wyjaśnienia. W pojedynczym przypadku taka potrzeba może zostać ujęta w D5, jeżeli spełnia funkcję kwestii wymagającej dalszej pracy. Nie wolno jednak potraktować samego sygnału jako ustalenia D4.

Jeżeli pozyskano nowy materiał, najpierw identyfikuje się go w D2. Następnie ocenia się, co wnosi do konkretnego zapisu i czy jest niezależny od wcześniejszej podstawy. Dopiero kontrolowana praca może uzasadnić zmianę treści lub statusu poznawczego. Istotna zmiana przechodzi przez właściwe wersjonowanie i ocenę. Nowa publikacja powtarzająca wcześniejszą historię nie jest nowym materiałem tylko dlatego, że ma innego autora lub tytuł.

Wyniki analiz ponadprzypadkowych pozostają w odrębnej warstwie. Mogą rozwijać pytania badawcze i kandydatów na twierdzenia, lecz nie przepisują automatycznie Rdzeni ani Standardu VBM Sprint®. Również sukces publikacyjny wzorca nie zastępuje odrębnej kontroli jego podstawy.

Przejście od pojedynczego przypadku do analizy wielu przypadków musi zachować pochodzenie, zakres i ograniczenia wiedzy. Powrót do przypadku może prowadzić do nowych pytań i poszukiwania materiału, lecz samo powtórzenie twierdzenia nie wzmacnia jego podstawy.

Zakończenie. Kierunki dalszego rozwoju Podręcznika

Punktem wyjścia tego Podręcznika jest konkretna sytuacja właściciela przedsiębiorstwa: problem, wyzwanie, dylemat lub intencja, wobec których potrzebne jest lepsze rozpoznanie przed rozstrzygnięciem. Wokół takiej sytuacji gromadzą się materiały, powstają interpretacje, zmienia się wiedza uczestników. Część pytań znajduje odpowiedź, inne pozostają otwarte. Studium przypadku pozwala zachować ten przebieg w postaci zasobu, do którego można wracać, sprawdzać jego podstawy i wykorzystywać go w kolejnych pracach.

Przedstawione zasady łączą tę perspektywę właścicielską z wymaganiami systematycznego dokumentowania i kontroli wiedzy. Właściciel może dzięki nim lepiej rozpoznać, na czym opiera się opis jego sytuacji i gdzie pozostają granice dostępnego poznania. Badacz otrzymuje podstawę do analizy i porównań, konsultant do uporządkowania doświadczeń z praktyki, a edukator do przygotowania materiału, który pozwala pracować z rzeczywistymi sytuacjami. Każde z tych zastosowań korzysta z określonej wersji przypadku i zachowuje jej ograniczenia. Odpowiedzialność za rozstrzygnięcie właściciela pozostaje po jego stronie.

Wydanie v1.0 ustanawia wspólną podstawę prowadzenia tej pracy. Jej użyteczność będzie można dalej oceniać podczas dokumentowania przypadków o różnym przebiegu, pochodzeniu materiału i zakresie dostępnej wiedzy. Szczególnie cenne będą sytuacje, w których stosowanie zasad ujawni niejasne objaśnienie, trudność w klasyfikacji albo potrzebę pokazania reguły na bardziej wymagającym przykładzie. Takie doświadczenia mogą wskazywać konkretne potrzeby kolejnych wydań Podręcznika. Sama odmienność przypadku nie jest jednak wystarczającym powodem do rozszerzania modelu.

Jednym z kierunków rozwoju może być przygotowanie rozbudowanych przykładów zastosowania zasad. Czytelnik mógłby prześledzić na nich drogę od wyodrębnienia sytuacji właścicielskiej, przez uporządkowanie materiału i budowę Rdzenia empirycznego, po walidację oraz kwalifikację konkretnej wersji. Wartość takich przykładów polegałaby również na pokazaniu miejsc, w których pracy nie można jeszcze domknąć: sprzecznych relacji, niedostępnego materiału, nierozstrzygniętych pytań czy ograniczeń obserwacji. Przykłady oparte na rzeczywistych przypadkach wymagałyby zachowania właściwych zasad udostępniania i anonimizacji, a przykłady skonstruowane na potrzeby objaśnienia powinny być wyraźnie rozpoznawalne jako ilustracje.

Kolejny kierunek dotyczy doprecyzowywania sposobu stosowania Profilów. Wspólne nazwy kategorii pomagają porządkować przypadki, lecz ich użycie w porównaniach wymaga zgodnego rozumienia. Praca z materiałem może pokazać, które rozróżnienia są wystarczająco czytelne,

a które potrzebują przykładów granicznych lub dokładniejszych objaśnień. Dotyczy to także jawnie pozostawionych do późniejszego doprecyzowania progów skali przedsiębiorstwa. Ewentualne uzupełnienia powinny wynikać z rozpoznanej potrzeby i zachowywać możliwość ustalenia, według jakich reguł sklasyfikowano wcześniejsze wersje przypadków.

Istotny obszar dalszych doświadczeń stanowi dokumentowanie zmian w czasie. Powrót do sytuacji właścicielskiej po rozstrzygnięciu może dostarczyć materiału o dalszym przebiegu tej sytuacji i zaobserwowanych następstwach. Pozwala również sprawdzić w praktyce, jak zachowywać wcześniejszy stan wiedzy i budować kolejną wersję przypadku. Obserwacja postdecyzyjna poszerza zakres pytań, na które można odpowiadać, w granicach rzeczywiście pozyskanego materiału. Przypadki obejmujące krótszy okres zachowują własną wartość poznawczą; dostępność późniejszych obserwacji nie staje się obowiązkowym warunkiem ich użyteczności.

Doświadczenia z badań, praktyki i edukacji mogą również rozwijać część poświęconą reprezentacjom. Przydatne byłyby przykłady pokazujące, jak z tej samej wersji Studium przypadku przygotować materiały dla różnych odbiorców, zachowując statusy poznawcze i istotne ograniczenia. Szczegółonej uwagi wymagają sytuacje, w których skrócenie tekstu lub anonimizacja zmieniają sposób rozumienia przypadku. Rozwój takich objaśnień mógłby pomóc w doborze zakresu ujawnienia oraz w kontroli zgodności gotowego przedstawienia z jego podstawą.

Pracę z Podręcznikiem mogą z czasem wspierać wzory dokumentacji i narzędzia cyfrowe. Ich zadaniem byłoby ułatwienie identyfikacji materiału, utrzymywania powiązań, kontroli wersji i odnajdywania dokumentacji. Powinny służyć funkcjom już rozdzielonym w pakiecie D1–D5 oraz zachowywać rolę Globalnego Rejestru jako instytucjonalnego źródła prawdy o wersjach, statusach i lokalizacji dokumentacji. Techniczne ułatwienie zapisu nie przesądza o zasadności twierdzenia ani nie zastępuje oceny jego podstawy.

Wraz z rozwojem Korpusu mogą pojawiać się dalsze potrzeby dotyczące objaśniania doboru przypadków, kontroli ich zależności i przedstawiania wyników porównań. Rozwój Korpusu może otwierać nowe pytania badawcze. W analizach trzeba nadal zachowywać granicę między wiedzą o zgromadzonych przypadkach a twierdzeniami o szerszej populacji. Doświadczenia użytkowników mogą wskazywać, które fragmenty pomagają w pracy, gdzie reguły wymagają doprecyzowania i jakich przykładów brakuje. Takie uwagi mogą pomóc w wyborze zmian do kolejnego wydania.

Kolejne wydania powinny zatem rozwijać Podręcznik w odpowiedzi na rozpoznane potrzeby, z zachowaniem jawności wprowadzanych zmian. Punktem odniesienia pozostaje cel całego przedsięwzięcia: budowanie wiedzy o sytuacjach właścicielskich, z której można odpowiedzialnie korzystać i której podstawy można poddać kontroli. W miarę przybywania przypadków, materiałów i zastosowań niezmienna pozostaje zasada: siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy.

Załączniki

A. Minimalna struktura D1–D5

Załącznik zbiera minimalne grupy informacji kanonicznego pakietu dokumentacyjnego. Moduły są rozdzielone funkcjonalnie; nie muszą oznaczać pięciu osobnych plików. Sposób technicznego prowadzenia dokumentacji powinien zachować jedno kanoniczne miejsce dla każdego typu informacji, odtwarzalne powiązania oraz historię wersji. Nie tworzy się dodatkowego dokumentu nadrzędnego zastępującego D1–D5.

A.1. D1: Karta Studium przypadku

Karta identyfikuje przypadek, określa jego granice i klasyfikację oraz prowadzi do pozostałej dokumentacji. Nie jest narracyjnym streszczeniem ani samodzielnym źródłem empirycznym.

Grupa	Minimalna zawartość
D1-A	Tożsamość Studium przypadku i odwołanie do Globalnego Rejestru Studiów Przypadku VBM Sprint®.
D1-B	Przedsiębiorstwo referencyjne.
D1-C	Sytuacja właścicielska oraz granice przedmiotowe, temporalne i zakresowe Studium przypadku.
D1-D	Profil metodologiczny M1–M8 oraz flaga zaangażowania własnego F1.
D1-E	Profil empiryczny: A – Przedsiębiorstwo referencyjne; B – Sytuacja właścicielska; C – Studium przypadku.
D1-F	Identyfikacja dokumentujących i indeks pakietu D1–D5.

Struktura Profili obowiązuje od początku, choć poszczególne wartości mogą pozostać jako brak danych albo nierozstrzygnięte. Istotna klasyfikacja wynikająca z D4 powinna zachować odtwarzalną relację $D1 \leftarrow D4$. Statusy instytucjonalne pozostają kanonicznie w Globalnym Rejestrze; D1 do nich odsyła.

A.2. D2: Rejestr Źródeł

D2 identyfikuje jednostki materiału, ich pochodzenie, czas, dostęp i lokalizację. Materiał musi być zarejestrowany przed użyciem w D3 lub D4. Rejestr nie jest biblioteką pełnych treści ani miejscem oceny jakości źródeł.

Grupa	Minimalna zawartość
D2-A	Identyfikacja jednostki materiału źródłowego.
D2-B	Charakter lub postać materiału.
D2-C	Pochodzenie i kontekst powstania.
D2-D	Osadzenie czasowe; rozróżnienie powstania i pozyskania, gdy ma znaczenie.
D2-E	Dostęp, sposób pozyskania i możliwość ponownego odnalezienia.
D2-F	Powiązanie z wykorzystaniem w D3 lub D4.

Minimalna ścieżka audytowa prowadzi D3/D4 → D2. Nie wymaga ręcznego utrzymywania równoległych odwrotnych referencji. Kopia, transkrypcja lub wyciąg zachowują widoczną zależność od materiału pierwotnego. Ograniczony dostęp i utrata możliwości odnalezienia materiału nie są tym samym.

A.3. D3: Chronologia Studium przypadku

D3 porządkuje w czasie zdarzenia istotne dla wyodrębnionej sytuacji właścicielskiej. Nie tworzy pełnej historii przedsiębiorstwa ani wyjaśnienia przyczynowego.

Grupa	Minimalna zawartość
D3-A	Jednoznaczna identyfikacja zdarzenia.
D3-B	Osadzenie zdarzenia w czasie.
D3-C	Neutralny zapis zdarzenia.
D3-D	Podstawa źródłowa w D2.
D3-E	Odniesienie do nierozstrzygniętej kwestii D5, jeżeli jest potrzebne.

Data materiału nie jest automatycznie datą zdarzenia. Precyzja czasu nie może przekraczać podstawy źródłowej. D3 dostarcza kontekstu temporalnego dla D4, ale nie zastępuje dowodu. Jeżeli informacja dotyczy wyłącznie wystąpienia i czasu zdarzenia, pozostaje kanonicznie w D3 bez obowiązku dublowania w D4.

A.4. D4: Rdzeń empiryczny Studium przypadku

D4 jest miejscem kontrolowanego zapisu wiedzy z jawnym statusem poznawczym i odtwarzalną podstawą. Jeden zapis stanowi jedną poznawczo jednorodną jednostkę.

Grupa	Minimalna zawartość
D4-A	Jednoznaczna identyfikacja zapisu.
D4-B	Jawny status poznawczy.
D4-C	Treść kontrolowanego zapisu.
D4-D	Odtwarzalna podstawa prowadząca ostatecznie do D2.
D4-E	Relacja do innych zapisów D4, jeżeli zapis z nich wynika.
D4-F	Powiązanie z D3, gdy czas lub zdarzenie ma znaczenie.
D4-G	Powiązanie z D5, gdy zapis wynika z rozstrzygnięcia kwestii roboczej lub otwiera dalszą kwestię.

Obowiązują cztery statusy: obserwacja, ustalenie empiryczne, interpretacja i hipoteza robocza. Nie tworzą drabiny, którą każdy zapis musi przejść. Podstawa może prowadzić bezpośrednio $D4 \rightarrow D2$ albo pośrednio $D4 \rightarrow D4 \rightarrow D2$. Powiązanie między zapisami D4 dokumentuje rozumowanie, nie mnoży niezależnych potwierdzeń. Ocena podstawy i werdykt walidacyjny należą do kontroli opisanej w rozdziale 5, nie do statusu poznawczego zapisu.

A.5. D5: Rejestr roboczy Studium przypadku

D5 zachowuje kwestie wymagające dalszej pracy oraz historię ich zamknięcia. Obejmuje trzy typy wpisów: D5-Q: pytanie otwarte, D5-C: sprzeczność i D5-S: sygnał empiryczny. W tabeli poniżej oznaczenia D5-A–D5-G wskazują grupy informacyjne. Grupa informacyjna D5-C przechowuje treść dowolnej kwestii roboczej; nie należy jej utożsamiać z typem wpisu D5-C, który oznacza sprzeczność.

Grupa	Minimalna zawartość
D5-A	Jednoznaczna identyfikacja wpisu.
D5-B	Typ wpisu Q, C albo S.
D5-C	Treść kwestii roboczej.
D5-D	Powiązanie z D2, D3 lub D4.
D5-E	Stan pracy: otwarte albo zamknięte.
D5-F	Sposób zamknięcia i wynik.
D5-G	Powiązanie z rezultatem w D3 lub D4, jeżeli taki rezultat powstał.

Zamkniętego wpisu nie usuwa się. Zachowuje on pierwotny typ, treść i podstawę oraz wskazuje rezultat: aktualizację D3, aktualizację D4, obie aktualizacje albo zamknięcie bez dalszego wykorzystania. Zmiana charakteru kwestii uzasadnia nowy powiązany wpis zamiast nadpisania historii. D5-S wskazuje potrzebę dalszego rozpoznania; nie jest tożsamy z kontrolowaną obserwacją w D4.

A.6. Reguła korzystania z pakietu

Materiał wchodzi przez D2. D3 rekonstruuje czas, D4 przechowuje kontrolowane zapisy, a D5 zachowuje kwestie pozostające w pracy. Ustalenie D4 może uzasadniać aktualizację klasyfikacji D1. Reprezentacje i wyniki analiz ponadprzypadkowych pozostają poza pakietem i nie wracają do niego jako niezależne potwierdzenia tej samej podstawy.

B. Statusy, bramy i oznaczenia

Kod należy odczytywać razem z przestrzenią, do której należy. Szczególnie ważne jest rozróżnienie D4 jako modułu dokumentacji od D4 jako statusu rozwoju oraz C2 w Profilu empirycznym od C2 w członkostwie Korpusu. W zestawieniach łączących te porządki stosuje się jednoznaczne prefiksy. Oznaczenie D5-C wymaga dodatkowo wskazania kontekstu: jako typ wpisu oznacza sprzeczność, a jako grupa informacyjna w załączniku A.5 oznacza treść kwestii roboczej.

B.1. Przestrzenie oznaczeń

Oznaczenie	Znaczenie i granica
MOD-D1-MOD-D5	Moduły dokumentacji. W jednoznacznym kontekście: D1-D5.
SR-D0-SR-D4	Statusy rozwoju; nie są nazwami modułów dokumentacji.
PE-C1-PE-C5	Poziom C Profilu empirycznego; nie opisuje członkostwa w Korpusie.
PK-C0-PK-C2	Przynależność konkretnej wersji do Korpusu.
V0-V3, VF	Stan i wynik walidacji konkretnej wersji.
Q0, QR, QT, QP, QC, QM	Kwalifikacja do określonych zastosowań, zawsze z zakresem i ograniczeniami.
G0-G6	Bramy procesu, czyli punkty kontroli przejścia; nie dodatkowe statusy.
T1-T4	Testy oceny podstawy zapisu D4.
M1-M8, F1	Profil metodologiczny i flaga zaangażowania własnego.
A-C	Poziomy Profilu empirycznego: przedsiębiorstwo, sytuacja właścicielska i Studium przypadku.

B.2. Statusy rozwoju

Kod	Nazwa
SR-D0	Kandydat na Studium przypadku.
SR-D1	Zarejestrowane.
SR-D2	W rozwoju.

Kod	Nazwa
SR-D3	Gotowe do walidacji.
SR-D4	Rdzeń empiryczny kompletny.
DS	Zawieszone.
DR	Odrzucone.
DM	Połączone.
DA	Zarchiwizowane.

„Kompletny” nie oznacza pełnej wiedzy o przedsiębiorstwie ani braku pytań otwartych. Oznacza stan rozwoju w granicach udokumentowanej wersji. Status rozwoju nie zastępuje walidacji, kwalifikacji ani członkostwa. Statusy wyjątkowe należy odczytywać jako stany rozwoju, nie jako wyniki V0–VF. G0 przechwytuje i rejestruje kandydata; G1 ustanawia definicję właściwego Studium przypadku.

B.3. Walidacja wersji

Kod	Nazwa i znaczenie
V0	Nieocenione: stan przed rozpoczęciem walidacji wersji.
V1	Walidacja w toku: kontrola rozpoczęcia, bez końcowego werdyktu.
V2	Zwalidowane z ograniczeniami: wynik pozytywny z jawnym istotnym ograniczeniem.
V3	Zwalidowane: spełnienie wymagań bez istotnego ograniczenia wymagającego V2.
VF	Walidacja niespełniona: wersja nie spełniła warunków wyniku V2 albo V3.

Nowa wersja nie dziedziczy automatycznie wcześniejszego wyniku. V0 i V1 są stanami procesu; V2, V3 i VF są wynikami zakończonej oceny. Powrót do rozwoju jest kierunkiem dalszej pracy, a nie dodatkowym statusem walidacji.

B.4. Kwalifikacja i przynależność do Korpusu

Kod	Nazwa
Q0	Niezakwalifikowane.
QR	Zakwalifikowane do zastosowań badawczych.
QT	Zakwalifikowane do zastosowań dydaktycznych.
QP	Zakwalifikowane do zastosowań praktycznych.
QC	Zakwalifikowane do zastosowań komunikacyjnych.
QM	Zakwalifikowane do rozwoju metodyki.
PK-C0	Poza Korpusem przypadków.
PK-C1	Kandydat do Korpusu przypadków.
PK-C2	Przyjęte do Korpusu przypadków.

Kod kwalifikacji nie jest samodzielnym uprawnieniem do wszystkich działań w szerokiej kategorii. Rozstrzygnięcie dotyczy konkretnej wersji, celu i granic. QC nie zastępuje decyzji publikacyjnej, a QM nie zmienia automatycznie Standardu VBM Sprint®. PK-C1 nie jest członkostwem; przyjęcie oznacza PK-C2. Stan przynależności nie zmienia wyniku walidacji ani zakresu kwalifikacji.

B.5. Bramy procesu

Brama	Przedmiot kontroli
G0: Przechwycenie i rejestracja	Rozpoznanie oraz zarejestrowanie potencjalnego przypadku i materiału.
G1: Definicja Studium przypadku	Wyodrębnienie sytuacji właścicielskiej i granic przypadku.
G2: Kompletność rozwoju	Określenie wersji i dokumentacji wystarczające do skierowania do kontroli.
G3: Walidacja	Kontrola konkretnej wersji i jawne rozstrzygnięcie walidacyjne.
G4: Zamknięcie wersji	Zachowanie trwałego, odtwarzalnego stanu bez cichego nadpisywania.
G5: Kwalifikacja	Dopuszczenie wersji do określonego zastosowania.
G6: Wejście do Korpusu	Odrębne rozstrzygnięcie o przyjęciu konkretnej wersji.

B.6. Kontrola podstawy i statusy poznawcze

Test	Pytanie kontrolne
T1: Odtwarzalność podstawy	Czy można odtworzyć podstawę i domknąć ścieżkę empiryczną w D2?
T2: Adekwatność i nośność podstawy	Czy podstawa unosi treść, zakres i status poznawczy zapisu?
T3: Struktura i niezależność podstawy	Jakie są tory podstawy i zależności materiałów?
T4: Sprzeczność, nierozstrzygnięcie i ograniczenia	Jakie istotne ograniczenia wpływają na możliwość utrzymania zapisu?

T1 i T2 mają wynik spełniony albo niespełniony. T3 opisuje jeden Tor, wiele Torów zależnych albo wiele Torów wystarczająco niezależnych; kategorie nie tworzą rankingu jakości. T4 wskazuje brak istotnego ograniczenia albo istotne ograniczenie obecne.

Wyniki oceny podstawy to podstawa wystarczająca, podstawa wystarczająca z ograniczeniem oraz podstawa niewystarczająca. Nie są one statusami poznawczymi D4 ani statusami V0–VF. Nie sumuje się ich do punktowej oceny wersji. Wynik „z ograniczeniem” nie może ratować zapisu, którego podstawa nie unosi; wynik „niewystarczająca” nie jest stwierdzeniem fałszywości treści.

Status D4	Funkcja
Obserwacja	Kontrolowany zapis tego, co zaobserwowano lub odtworzono z materiału, bez dodania wykraczającego znaczenia.
Ustalenie empiryczne	Wiedza o przypadku wynikająca z materiału lub zestawienia podstaw, pozostająca w warstwie empirycznej.
Interpretacja	Nadanie znaczenia obserwacjom, ustaleniom lub ich konfiguracji.
Hipoteza robocza	Jawnie hipotetyczna propozycja wyjaśnienia albo zależności.

B.7. Metastany, wpisy D5 i symbole

Brak danych oraz nierozstrzygnięte opisują możliwość klasyfikacji, nie występowanie zjawiska. Nie dotyczy zachowuje odrębne znaczenie wynikające z logiki właściwej zmiennej. C5.0: brak zaobserwowanych następstw można stosować wyłącznie przy dostępnej obserwacji postdecyzyjnej.

D5-Q oznacza pytanie otwarte, D5-C: sprzeczność, a D5-S: sygnał empiryczny. Stany wpisu to otwarte i zamknięte. Zamknięcie zachowuje historię i nie nadaje automatycznie statusu ustalenia.

Symbol $\neq$ oznacza nietożsamość. Strzałka $\rightarrow$ wskazuje opisany kierunek przejścia, pochodzenia lub zależności, nie samą przyczynowość. Symbol $\leftrightarrow$ wskazuje relację lub kontrolę między elementami. Znak $\leq$ wyraża granicę, w szczególności siła twierdzenia nie może przekraczać siły jego podstawy.

B.8. Profile: katalog wartości referencyjnych

Poniższe zestawienie zbiera w jednym miejscu wartości i kody zaakceptowane dla Profilu metodologicznego i Profilu empirycznego. Ma charakter referencyjny: nie tworzy nowych wymiarów ani nowych znaczeń, lecz ułatwia operacyjne stosowanie klasyfikacji opisanej w rozdziale 2.

Profil metodologiczny: M1–M8 + F1

Wymiar	Dopuszczalne wartości i ich znaczenie
M1: Relacja czasowa do rozwoju VBM Sprint®	M1-A: okres poprzedzający rozwój VBM Sprint®. M1-B: okres rozwoju i formalizacji VBM Sprint®. M1-C: okres pierwszych zastosowań po formalizacji, obejmujący pierwsze pięć warsztatów i kończący się retrospektywą. M1-D: okres po retrospektywie, ale przed publikacją pierwszego Oficjalnego Przewodnika VBM Sprint®. M1-E: okres instytucjonalny po publikacji pierwszego Oficjalnego Przewodnika VBM Sprint®.
M2: Relacja do zastosowania VBM Sprint®	M2-0: brak udokumentowanego zastosowania VBM Sprint®. Metodyka nie była elementem rzeczywistego przebiegu badanej sytuacji. Jest to wartość merytoryczna; nie zastępuje metastanu „brak danych”. M2-E: wykorzystanie elementów lub rozwiązań bez klasyfikacji jako zastosowanie VBM Sprint®. Wystąpiły elementy związane z metodyką, lecz brak podstaw do uznania jej zastosowania jako takiej. M2-V: udokumentowane zastosowanie VBM Sprint®. Istnieje wystarczająca podstawa do stwierdzenia, że interwencja była prowadzona jako VBM Sprint®. Późniejsze podobieństwo nie wystarcza; kod nie potwierdza jakości, kompletności ani skuteczności zastosowania.

Wymiar	Dopuszczalne wartości i ich znaczenie
M3: Charakter czasowy Studium przypadku	M3-P: przekrojowe. Obejmuje stan lub konfigurację w określonym punkcie albo krótkim oknie czasowym, bez potrzeby analizy sekwencji zmian. M3-E: epizodyczne. Obejmuje wyodrębniony ciąg zdarzeń, którego chronologia ma znaczenie, lecz nie stanowi obserwacji zmian przez wiele etapów. M3-L: podłużne. Obejmuje kilka istotnych momentów lub etapów pozwalających analizować zmianę, rozwój albo utrzymywanie się mechanizmu w czasie.
M4: Sposób dokumentowania w czasie	M4-R: retrospektywne. Budowę Studium przypadku rozpoczęto po zasadniczych rekonstruowanych zdarzeniach. Wykorzystanie materiału powstałego współcześnie ze zdarzeniami samo nie czyni dokumentowania prospektywnym. M4-P: prospektywne. Studium przypadku było systematycznie dokumentowane w trakcie przebiegu analizowanej sytuacji. M4-M: mieszane. Istotna część przebiegu jest rekonstruowana retrospektywnie, a inna istotna część dokumentowana prospektywnie.
M5: Pozycja dokumentującego wobec przedsiębiorstwa	M5-WŁ: właściciel lub współwłaściciel. M5-ZA: członek organu zarządzającego lub osoba pełniąca formalną funkcję zarządczą. M5-PR: pracownik lub wewnętrzny współpracownik przedsiębiorstwa. M5-DO: zewnętrzny doradca lub konsultant. M5-BA: zewnętrzny badacz lub obserwator. M5-IN: inna istotna relacja formalna lub organizacyjna, wymagająca opisowego doprecyzowania.
M6: Udział dokumentującego w badanej sytuacji	M6-O: brak udziału w przebiegu badanej sytuacji. M6-O: obserwacja bez aktywnej roli w przebiegu sytuacji. M6-D: udział w diagnozie lub rozpoznaniu sytuacji. M6-I: udział w projektowaniu lub realizacji interwencji. M6-P: udział w przygotowaniu podstawy lub wariantów rozstrzygnięcia. M6-R: udział w samym rozstrzygnięciu. M6-W: udział w działaniach postdecyzyjnych lub wdrożeniowych.

Wymiar	Dopuszczalne wartości i ich znaczenie
M7: Charakter dostępu do materiału	M7-B: bezpośredni dostęp do materiału wewnętrznego przedsiębiorstwa. Dokumentujący sam uzyskuje dostęp do dokumentów, danych lub innych materiałów przedsiębiorstwa. M7-U: dostęp wynikający z bezpośredniego uczestnictwa lub obserwacji. Materiał poznawczy wynika również z osobistej obecności dokumentującego przy zdarzeniach. M7-D: dostęp deklaracyjny. Materiał pozyskiwany jest od uczestników przez rozmowy, wywiady, relacje lub wyjaśnienia. M7-P: dostęp pośredniczony lub selektywnie przekazywany. Dokumentujący otrzymuje materiał za pośrednictwem innej osoby lub w zakresie wyselekcjonowanym przez właściciela, uczestnika albo inną stronę. M7-PU: dostęp publiczny. Materiał jest dostępny publicznie.
M8: Struktura źródłowa Studium przypadku	M8-S: struktura skoncentrowana. Podstawa empiryczna zasadniczo zależy od jednego źródła albo silnie powiązanego zbioru materiałów pochodzącego z tego samego kanału lub źródła pierwotnego. M8-WJ: struktura wieloźródłowa jednorodna. Występuje wiele materiałów, lecz zróżnicowanie ich pochodzenia, rodzaju lub niezależności jest ograniczone. M8-WZ: struktura wieloźródłowa zróżnicowana. Materiały różnią się rodzajem lub mają niezależne pochodzenie. Kod nie oznacza automatycznie triangulacji.
F1: Zaangażowanie własne dokumentującego	F1-N: niskie. Brak istotnego własnego interesu w wyniku oraz aktywnej roli wiążącej dokumentującego z oceną własnych działań. F1-U: umiarkowane. Dokumentujący aktywnie uczestniczył w diagnozie, interwencji, przygotowaniu rozwiązania lub wdrożeniu, ale bez silnego osobistego, właścicielskiego, decyzyjnego lub konfliktowego uwikłania. F1-W: wysokie. Występuje co najmniej jedna strukturalnie istotna przesłanka silnego uwikłania, np. własność lub współwłasność, bezpośredni interes ekonomiczny, kompetencja do rozstrzygnięcia, udział jako strona sporu lub negocjacji albo istotna osobista odpowiedzialność za oceniane rozwiązanie.

M2, M3, M4 i M8 przyjmują po jednej wartości, a F1 jeden poziom. M5, M6 i M7 mogą być wielowartościowe i są określane osobno dla każdego dokumentującego. M6-0 jest wyłączone; pozostałe wartości M6 mogą współwystępować. Udział w przygotowaniu podstawy rozstrzygnięcia nie oznacza udziału w samym rozstrzygnięciu. W M5 zmieniające się role zachowuje się wraz z okresem ich pełnienia. F1 również dotyczy dokumentującego i danego Studium przypadku; przy zmianie w czasie przyjmuje się najwyższy metodologicznie istotny

poziom dla aktualnej wersji. F1-W nie dyskwalifikuje przypadku, lecz wymaga zabezpieczeń walidacyjnych opisanych w rozdziale 5. Wspólne metastany „brak danych” i „nierozstrzygnięte” nie są wartościami merytorycznymi tych wymiarów.

Profil empiryczny: poziomy A-C

Wymiar	Dopuszczalne wartości
A1: Charakter działalności przedsiębiorstwa	Produkcyjny; usługowy; handlowy; technologiczny / cyfrowy; mieszany; inny.
A2.1: Skala przedsiębiorstwa	Mikroskala; mała skala; średnia skala; duża skala. Progi skali pozostają otwarte do późniejszego doprecyzowania.
A2.2: Złożoność przedsiębiorstwa	Niska: prosta struktura, niewiele poziomów odpowiedzialności, ograniczona specjalizacja i zasadniczo jedno centrum zarządzania. Umiarkowana: trwałe rozdzielanie funkcji, odpowiedzialności lub jednostek przy względnie spójnej strukturze. Wysoka: wiele istotnych warstw, jednostek, lokalizacji, podmiotów, linii biznesowych lub rozdzielonych centrów odpowiedzialności. Liczy się rzeczywista złożoność zarządzania i koordynacji.
A3: Etap rozwoju przedsiębiorstwa	Uruchamianie; stabilizacja; wzrost; skalowanie; stabilne funkcjonowanie; rekonfiguracja; schyłek / wycofywanie. Stabilizacja oznacza porządkowanie sposobu działania, ról, procesów i ekonomicznej powtarzalności już istniejącej działalności. Stabilne funkcjonowanie oznacza względnie ustabilizowany model działalności bez dominującego uruchamiania, wzrostu lub rekonfiguracji; nie jest oceną kompetencji.
A4.1: Struktura własności	Jeden właściciel dominujący; współwłasność skoncentrowana; współwłasność rozproszona; własność instytucjonalna / inwestorska; inna konfiguracja. Przy współwłasności skoncentrowanej niewielka liczba właścicieli współtworzy centrum własności bez oczywiście samodzielnego właściciela dominującego. Współwłasność rozproszona oznacza podział między większą liczbę podmiotów, utrudniający wskazanie pojedynczego lub bardzo wąskiego centrum własności.
A4.2: Konfiguracja kontroli	Bezpośrednia kontrola właścicielska; współdzielona kontrola właścicielska; kontrola właścicielska z delegowaniem zarządzania; kontrola głównie menedżerska / instytucjonalna.
B1: Obszar strategiczny sytuacji właścicielskiej	Kierunek rozwoju i wzrost; rynek, klient i oferta; model działania i ekonomika; organizacja i zdolność wykonawcza; własność, sukcesja i wyjście; relacje strategiczne i transakcje.

Wymiar	Dopuszczalne wartości
B2: Charakter sytuacji właścicielskiej	Problem; dylemat; intencja zmiany; możliwość; presja adaptacyjna.
B3: Stan rozpoznania sytuacji przy wejściu	Rozpoznanie sygnałowe; rozpoznanie częściowe; rozpoznanie ustrukturyzowane.
C1: Charakter diagnozy	Rozpoznawcza: uchwycenie i doprecyzowanie właściwej sytuacji. Ukierunkowana: koncentracja na wcześniej określonym problemie, dylemacie lub obszarze. Systemowa: rozpoznanie relacji między wieloma elementami przedsiębiorstwa i sytuacji. Wariantowa: rozpoznanie alternatyw i ich konsekwencji przed rozstrzygnięciem. Brak diagnozy w badanym przebiegu: proces diagnostyczny nie wystąpił. Ta wartość wyklucza pozostałe; inne rodzaje diagnozy mogą współwystępować.
C2: Charakter interwencji	Brak interwencji: brak oddziaływania na przebieg sytuacji. Wydobywcza: ujawnia wiedzę, doświadczenia, założenia, obawy lub oczekiwania bez ich oceny. Strukturyzująca: porządkuje materiał, relacje, problemy, alternatywy lub kryteria. Konfrontująca założenia: zestawia przekonania lub założenia z informacjami, perspektywami lub konsekwencjami; nie oznacza konfliktu. Projektująca: współtworzy warianty, kierunki lub rozwiązania bez przejmowania rozstrzygnięcia właściciela. Wdrożeniowa: wspiera działania po rozstrzygnięciu. Nie rozszerza definicyjnego zakresu VBM Sprint®.
C3: Charakter rozstrzygnięcia	Rozstrzygnięcie podjęte; warunkowe; odroczone; brak rozstrzygnięcia.
C4: Dostępność obserwacji postdecyzyjnej	Nie dotyczy; brak dostępnej obserwacji postdecyzyjnej; obserwacja postdecyzyjna dostępna.
C5: Zaobserwowane następstwa	Katalog wykorzystuje obszary B1 oraz C5.0: brak zaobserwowanych następstw.

Reguły C3–C5 pozostają obowiązujące: jeżeli C3 = brak rozstrzygnięcia, C4 = nie dotyczy, a C5 nie jest klasyfikowane; jeżeli C4 = brak dostępnej obserwacji postdecyzyjnej, C5 nie jest klasyfikowane; C5.0 stosuje się wyłącznie przy dostępnej obserwacji postdecyzyjnej, gdy nie zidentyfikowano następstw. Następstwo czasowe ≠ skutek przyczynowy.

C. Listy kontrolne

Listy służą sprawdzeniu reguł wyjaśnionych w rozdziałach. Nie zastępują uzasadnienia rozstrzygnięcia i nie tworzą punktowego wyniku jakości. Przy każdym pytaniu należy móc wskazać podstawę odpowiedzi. Stwierdzenie problemu prowadzi do właściwej korekty albo zachowania ograniczenia, nie do mechanicznego zatwierdzenia pozostałych pozycji.

C.1. Wyodrębnienie i dokumentacja przypadku

- Czy odróżniono Przedsiębiorstwo referencyjne od Sytuacji właścicielskiej i Studium przypadku?
- Czy granice przedmiotowe, temporalne i zakresowe są jawne i spójne z materiałem?
- Czy identyfikacja przypadku, wersja i odwołanie do Globalnego Rejestru pozwalają ustalić właściwy zasób?
- Czy Profile stosują właściwe definicje, metastany oraz relację C3–C5?
- Czy D1–D5 zachowują swoje funkcje i nie tworzą konkurencyjnych miejsc prawdy?
- Czy każdy materiał użyty w D3 lub D4 jest wcześniej zidentyfikowany w D2?
- Czy pochodne materiały zachowują genealogię i nie są liczone jako niezależne potwierdzenia?
- Czy D3 rozdziela datę materiału i zdarzenia oraz następstwo czasowe i przyczynowość?
- Czy zapisy D4 są poznawczo jednorodne, mają jawny status i ścieżkę do D2?
- Czy D5 zachowuje pytania, sprzeczności, sygnały i historię zamknięć?

C.2. Walidacja podstawy i wersji

- Czy wskazano konkretną wersję poddaną ocenie i utrzymano jej stabilność podczas kontroli?
- Czy T1 pozwala odtworzyć podstawę każdego istotnego zapisu, także przez elementy pośrednie?
- Czy T2 sprawdza treść, zakres i status poznawczy, a nie ogólną wiarygodność źródła?
- Czy T3 uwzględnia rzeczywiste tory podstawy zamiast samej liczby dokumentów?
- Czy T4 zachowuje materiał przeciwny, nierozstrzygnięcia, perspektywy i istotne ograniczenia oraz – gdy dotyczy to przyszłych zdarzeń – niepewność?
- Czy wynik oceny podstawy odróżniono od statusu D4 i werdyktu całej wersji?
- Czy kontrola całej wersji obejmuje integralność D1–D5 oraz znaczenie zapisów dla jej zasadniczej treści?
- Czy uwzględniono zaangażowanie dokumentującego i warunki niezależnej kontroli opisane w 5.9?
- Czy werdykt V2, V3 albo VF ma odtwarzalne uzasadnienie bez punktowego zliczania wyników D4?
- Czy istotna zmiana uruchamia właściwą pracę nad nową wersją, bez automatycznego dziedziczenia walidacji?

C.3. Kwalifikacja

- Czy rozstrzygnięcie wskazuje wersję oraz konkretny cel zastosowania?
- Czy oceniono znaczenie ograniczeń właśnie dla tego celu?
- Czy zachowano zakres dozwolonego użycia i wyłączenia?
- Czy pozytywny wynik nie jest przedstawiony jako kompletność wiedzy, prawdziwość wszystkich treści albo dowód skuteczności?
- Czy kwalifikację oddzielono od publikacji i członkostwa w Korpusie?
- Czy zmiana celu lub wersji prowadzi do ponownego sprawdzenia dopuszczenia?
- Czy Globalny Rejestr zachowuje stan, a dokumentacja pozwala odtworzyć podstawę decyzji?

C.4. Reprezentacja i publikacja

- Czy wskazano przypadek, wersję źródłową, postać reprezentacji i cel?
- Czy rodzaj pełny, selektywny albo syntetyczny odpowiada zakresowi przedstawienia?
- Czy zachowano znaczenie treści, statusy D4 i istotne ograniczenia, zwłaszcza V2?
- Czy nie dodano nieudokumentowanych zdarzeń, intencji, cytatów lub wyjaśnień przyczynowych?
- Czy selekcja i kolejność narracji nie zmieniają chronologii ani stanu wiedzy uczestników?
- Czy anonimizacja dotyczy reprezentacji i zachowuje materialne cechy przypadku?
- Czy oceniono możliwość rozpoznania przez kombinację cech oraz przez zestawienie z innymi ujawnieniami?
- Czy kontrola zgodności dotyczy gotowej postaci po istotnych zmianach?
- Czy zakres i odbiorcy publikacji zostali objęci odrębnym rozstrzygnięciem?
- Czy zewnętrzne przedstawienie jako zwalidowanego materiału odnosi się do właściwej wersji V2 albo V3?

C.5. Wejście do Korpusu

- Czy jednostką przyjęcia jest konkretna wersja, a nie przedsiębiorstwo lub reprezentacja?
- Czy wersja ma V2 albo V3 i kwalifikację dopuszczającą zamierzone wykorzystanie?
- Czy jej ograniczenia i granice porównania są jawne?
- Czy nastąpiło odrębne rozstrzygnięcie G6, odnotowane w Globalnym Rejestrze?
- Czy kandydowania nie potraktowano jako przyjęcia?
- Czy członkostwo nie rozszerza kwalifikacji, nie usuwa ograniczeń i nie zastępuje decyzji publikacyjnej?
- Czy w jednej analizie wybrano jedną wersję każdego Studium przypadku?

C.6. Analiza międzyprzypadkowa i analiza Korpusu

- Czy nazwano tryb analizy, zbiór lub podzbiór i kryterium włączenia?
- Czy jednostka analizy pozostaje jawna i nie zmienia się w toku wnioskowania?
- Czy wskazano konkretne wersje i zachowano wspólne znaczenie kategorii?
- Czy odróżniono liczbę przedsiębiorstw, sytuacji, przypadków i reprezentacji?
- Czy uwzględniono zależności między przypadkami oraz istotne kontrprzypadki?
- Czy statusy poznawcze nie zostały podniesione przez samo powtórzenie lub agregację?
- Czy każda częstość ma jawny licznik, mianownik i sposób potraktowania braków?
- Czy brak danych, nierozstrzygnięte i nie dotyczy zachowują odrębne znaczenia?
- Czy wynik ma odtwarzalną ścieżkę do użytych wersji, zapisów i podstaw?
- Czy granica Korpus → populacja pozostaje jawna?
- Czy wynik zbiorczy przechowywany poza D1–D5 nie wraca jako niezależny dowód do tych samych przypadków?

D. Słownik terminów Podręcznika

Załącznik objaśnia terminy własne systemu Studiów przypadku i ich funkcję w Podręczniku. Pojęcia VBM Sprint® zachowują znaczenia ustanowione w Słowniku VBM Sprint® i Oficjalnym Przewodniku; nie są tutaj definiowane ponownie. Angielskie odpowiedniki pełnią funkcję pomocniczą, a polskie nazwy pozostają podstawowe.

D.1. Studium przypadku VBM Sprint®

Odpowiednik: VBM Sprint® Case Study. Kontrolowany, wersjonowany zasób wiedzy dotyczący wyodrębnionej Sytuacji właścicielskiej, osadzonej w Przedsiębiorstwie referencyjnym. Ma granice, dokumentację i możliwość odtworzenia podstaw. Przynależność do systemu nie oznacza automatycznie zastosowania ani skuteczności metodyki w badanym przebiegu. Zob. 1.1–1.6.

D.2. Przedsiębiorstwo referencyjne

Odpowiednik: reference enterprise. Przedsiębiorstwo stanowiące kontekst organizacyjny sytuacji objętej Studium przypadku. Jedno przedsiębiorstwo może być kontekstem kilku odrębnych przypadków. Jego identyfikacja umożliwia rozpoznanie zależności między nimi. Nie jest automatycznie jednostką każdego wyniku analitycznego. Zob. 1.2 i 9.2.

D.3. Granice Studium przypadku

Odpowiednik: case boundaries. Jawne określenie przedmiotu, czasu i zakresu przypadku. Pozwalają ustalić, jaka sytuacja i jaki materiał należą do danego zasobu. Nie są równoznaczne z granicami formalnymi przedsiębiorstwa. Ich istotna zmiana może wymagać nowej wersji. Zob. 2.1 i 3.7.

D.4. Wersja Studium przypadku

Odpowiednik: case version. Jednoznacznie określony, odtwarzalny stan zasobu wraz z jego podstawą, granicami i ograniczeniami. Stanowi przedmiot walidacji, kwalifikacji i decyzji o członkostwie. Zamknięta wersja nie jest cicho nadpisywana późniejszą wiedzą. Zob. 3.7 i 5.10.

D.5. Rdzeń empiryczny Studium przypadku

Odpowiednik: empirical core of the case study. W kanonicznej dokumentacji D4 jest miejscem kontrolowanego zapisu wiedzy o przypadku, z jawnym statusem poznawczym i odtwarzalną

podstawą. Funkcjonuje w powiązaniu z całym pakietem D1–D5. Nie należy go utożsamiać z CORE VBM Sprint®, zbiorem surowych źródeł ani reprezentacją narracyjną. Zob. 1.4 i 4.4–4.6.

D.6. Profil metodologiczny

Odpowiednik: methodological profile. Uporządkowana charakterystyka warunków powstania i sposobu zbudowania Studium przypadku, obejmująca M1–M8 i F1. Pomaga odczytać pochodzenie zasobu. Nie zastępuje charakterystyki empirycznej ani wyniku walidacji. Zob. 2.3 i 2.5.

D.7. Profil empiryczny

Odpowiednik: empirical profile. Warstwa klasyfikacyjna obejmująca Przedsiębiorstwo referencyjne, Sytuację właścicielską i przebieg ujęty w Studium przypadku. Umożliwia porównania na poziomach A–C. Nie jest streszczeniem D4 ani dowodem związku przyczynowego. Zob. 2.4–2.7.

D.8. Globalny Rejestr Studiów Przypadku VBM Sprint®

Odpowiednik: global case study register. Kanoniczny zapis instytucjonalnego istnienia i identyfikacji przypadków, aktualnych wersji, statusów oraz lokalizacji dokumentacji. Jest jeden dla systemu. D1 zachowuje tożsamość merytoryczną, granice i Profile, odsyłając do Rejestru w sprawach stanu instytucjonalnego. Zob. 3.4–3.5.

D.9. Kanoniczny pakiet dokumentacyjny

Odpowiednik: canonical documentation package. Pięć powiązanych modułów D1–D5, rozdzielonych według funkcji informacji. Układ logiczny nie przesądza liczby plików. Pakiet nie jest jedną publikacją ani dodatkowym dokumentem nadrzędnym. Zob. 3.6 i załącznik A.

D.10. Status poznawczy zapisu D4

Odpowiednik: epistemic status of a D4 entry. Informacja, czy zapis jest obserwacją, ustaleniem empirycznym, interpretacją czy hipotezą roboczą. Określa charakter poznawczy treści, nie punktowy poziom pewności. Cztery statusy nie tworzą obowiązkowej drabiny rozwoju. Zob. 4.5.

D.11. Tor podstawy

Odpowiednik: evidence path. Pojęcie służące analizie pochodzenia materiałów wspierających konkretny zapis i ich zależności. Kilka dokumentów może opierać się na tej samej pierwotnej relacji. Liczba materiałów nie jest automatycznie liczbą niezależnych torów. Zob. 5.4.

D.12. Identyfikowalność podstawy

Odpowiednik: traceability. Możliwość odtworzenia, z czego wynika zapis lub wynik, przez właściwe powiązania do materiału źródłowego i konkretnych wersji. Odtwarzalność nie przesądza jeszcze adekwatności ani siły podstawy. Zob. 4.6, 5.3 i 9.10.

D.13. Walidacja Studium przypadku

Odpowiednik: case study validation. Kontrola konkretnej wersji jako metodologicznie kontrolowanego zasobu, obejmująca podstawy istotnych zapisów i integralność dokumentacji. Kończy się werdyktem odnoszącym się do wersji. Nie jest kwalifikacją do dowolnego zastosowania ani gwarancją skuteczności decyzji właściciela. Zob. rozdział 5.

D.14. Kwalifikacja Studium przypadku

Odpowiednik: case study qualification. Rozstrzygnięcie o dopuszczalności określonego zastosowania konkretnej wersji z uwzględnieniem jej właściwości i ograniczeń. Nie zastępuje walidacji, publikacji ani przyjęcia do Korpusu. Zob. rozdział 6.

D.15. Reprezentacja Studium przypadku

Odpowiednik: case study representation. Kontrolowane przedstawienie treści oparte na określonej wersji przypadku, dobrane do celu i odbiorcy. Może być pełne, selektywne albo syntetyczne. Zachowuje znaczenie, statusy poznawcze i istotne ograniczenia. Nie jest nowym przypadkiem ani niezależnym dowodem. Zob. rozdział 7.

D.16. Anonimizacja reprezentacji

Odpowiednik: anonymisation of a representation. Ograniczanie możliwości identyfikacji przedsiębiorstwa i uczestników w udostępnianym przedstawieniu, bez zmiany materialnych cech przypadku. Nie polega na zniekształcaniu Rdzenia ani tworzeniu fikcyjnego przebiegu. Zob. 7.5–7.6.

D.17. Korpus Studiów Przypadku VBM Sprint®

Odpowiednik: VBM Sprint® Case Study Corpus. Kontrolowany zbiór konkretnych wersji przyjętych na podstawie odrębnego rozstrzygnięcia. Członkostwo nie wynika automatycznie z walidacji, kwalifikacji lub publikacji. Korpus nie jest automatycznie reprezentacją populacji przedsiębiorstw. Zob. rozdział 8 i 9.9.

D.18. Analiza międzyprzypadkowa

Odpowiednik: cross-case analysis. Systematyczne porównywanie co najmniej dwóch Studiów przypadku w celu identyfikowania podobieństw, różnic, konfiguracji i wzorców. Wymaga jawnego doboru, jednostki, wersji i granic. Nie oznacza automatycznie analizy Korpusu. Zob. 9.1–9.3.

D.19. Analiza Korpusu

Odpowiednik: corpus analysis. Systematyczna analiza określonego Korpusu albo jawnie wyodrębnionego jego podzbioru, respektująca członkostwo i dopuszczalne zastosowania wersji. Może korzystać z zestawień jakościowych i ilościowych. Nie jest sama przez się badaniem populacji. Zob. 9.1 i 9.7–9.9.

D.20. Wzorzec międzyprzypadkowy

Odpowiednik: cross-case pattern. Odtwarzalnie zidentyfikowane podobieństwo, różnica lub konfiguracja w co najmniej dwóch przypadkach, opisane względem jawnych jednostek, kategorii i zakresu porównania. Nie jest automatycznie wyjaśnieniem przyczynowym ani szerszym twierdzeniem. Zob. 9.4–9.6.

D.21. Sygnał międzyprzypadkowy

Odpowiednik pomocniczy: cross-case signal. Robocze określenie wyniku lub przesłanki z porównania wielu przypadków wymagającej dalszej pracy poznawczej. Pozostaje w odrębnej warstwie analizy ponadprzypadkowej. Nie jest typem wpisu D5 ani nowym statusem D4. Może uzasadniać pytanie dotyczące pojedynczego przypadku, ale nie jego automatyczne rozstrzygnięcie. Zob. 9.4 i 9.11.

D.22. Kandydat na twierdzenie

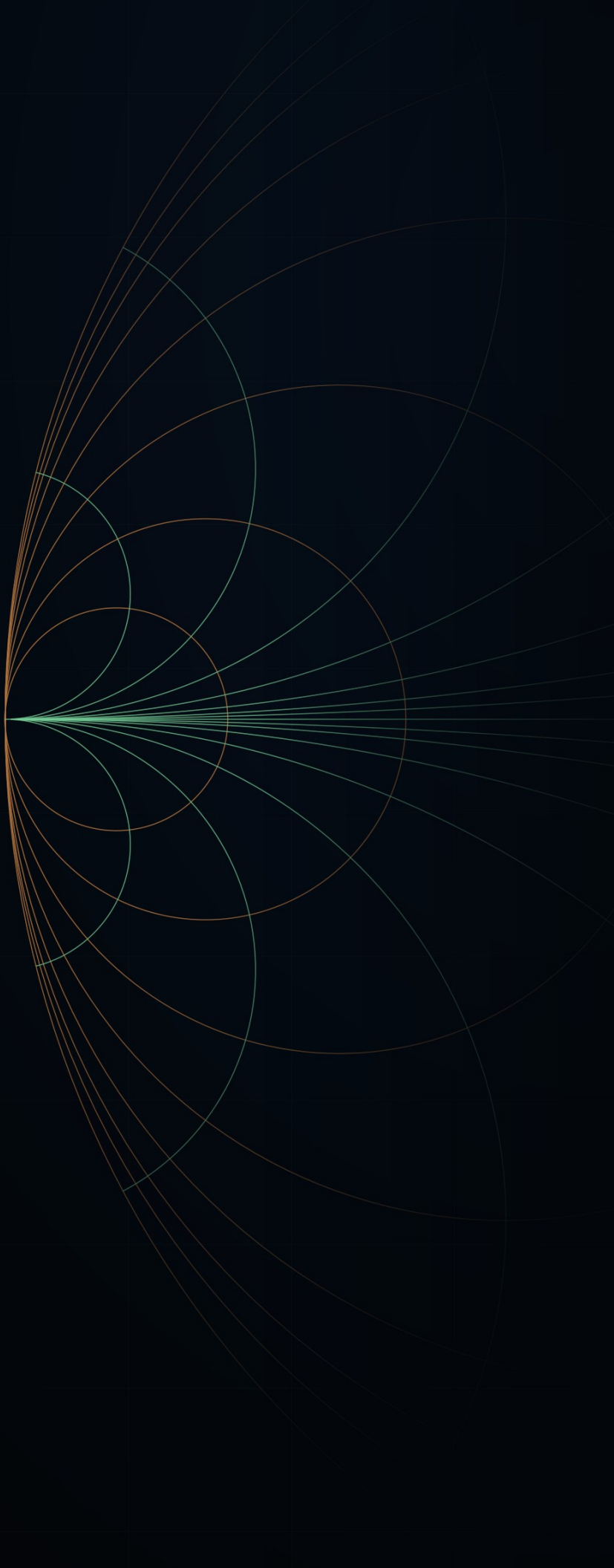
Odpowiednik: candidate claim. Propozycja bardziej ogólnego stwierdzenia wynikająca z jednego lub wielu wzorców, wymagająca odrębnej kontroli podstawy. Sama powtarzalność ani określona liczebność przypadków nie ustanawia twierdzenia. Zob. 9.4–9.5.

D.23. Kontrprzypadek

Odpowiednik: counter-case. Przypadek ujawniający istotną niezgodność z proponowanym wzorcem lub ograniczenie jego zakresu. Może wskazać warunek, alternatywne wyjaśnienie albo potrzebę odrzucenia zbyt szerokiego wniosku. Brak danych sam w sobie nie jest kontrprzypadkiem. Zob. 9.6.

D.24. Epistemiczna pętla zwrotna

Odpowiednik: epistemic feedback loop. Niedopuszczalny obieg, w którym reprezentacja lub wynik zbiorczy oparty na materiale przypadku wraca jako pozornie niezależne potwierdzenie tej samej treści. Porównanie może inicjować nowe pytania i pozyskanie materiału; nie może tworzyć niezależności przez samo przetworzenie wcześniejszej podstawy. Zob. 9.11.



Podręcznik Studiów Przypadku VBM Sprint® pokazuje, jak dokumentować sytuacje właścicielskie i budować na ich podstawie kontrolowany zasób wiedzy. Prowadzi od wyznaczenia granic przypadku i uporządkowania materiału przez budowę Rdzenia empirycznego po walidację, kwalifikację i przygotowanie reprezentacji. Wyjaśnia również zasady publikacji, wejścia do Korpusu i analizy wielu przypadków.

Jest przeznaczony dla właścicieli przedsiębiorstw, badaczy, konsultantów i edukatorów. Pomaga zachować pochodzenie twierdzeń, jawność ograniczeń oraz odpowiedzialność właściciela za rozstrzygnięcie.

**PODRĘCZNIK STUDIÓW
PRZYPADKU VBM SPRINT®**

<https://vbm-sprint.pl/>