

*Elżbieta Janczyk-Strzała**

ZASTOSOWANIE METOD BADANIA CONTROLLINGU W POLSCE – PRÓBA ANALIZY NA WYBRANYCH PRZYKŁADACH

1. WPROWADZENIE

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie metod badawczych, jakie proponuje się do badania controllingu oraz prezentacja przykładów wykorzystania poszczególnych metod w dotychczasowych pracach badawczych z obszaru controllingu. Controlling, należący do dyscyplin społecznych i nauk stosowanych, wspiera kadrę zarządzającą w podejmowaniu decyzji i sprostaniu wyzwaniom współczesnej gospodarki. Tak więc istotne jest, by prace naukowe z tej dziedziny były ugruntowane metodologicznie.

Przedstawione zagadnienia zostały ujęte w dwie części. Pierwsza przedstawia istotę metodologii oraz metody badawczej w nauce, natomiast kolejna – prezentację wybranych metod do badania controllingu oraz ich analizę na wybranych przykładach.

2. ISTOTA METODOLOGII I METODY BADAWCZEJ W NAUCE

Począwszy od najdawniejszych czasów ludzie dążyli do poznania otaczającej ich rzeczywistości. Gdy nauczyli się świadomie gromadzić i klasyfikować posiadane przez nich informacje zaczęły nabierać pewnych cech informacji naukowych. Stworzyło to podwaliny do powstania teorii i praktyki, którymi zajmuje się metodologia (gr. *methodos* = badanie + *logos* = nauka, słowo). Metodologia, w swoich założeniach, stanowi bowiem ogólną wiedzę dotyczącą opracowywania badań. Zdaniem D.Ulickiej „metodologia jest wiedzą o metodach (...), jako odrębna nauka zajmująca się opisem, oceną i zastosowaniem metod” (Ulicka 1998: 29). Według Zb. Zaborowskiego jest to „system założeń i sposobów uprawiania działalności i badań naukowych (...) zajmuje się sposobami uzasadniania twierdzeń, zagadnieniami praw

* dr, adiunkt, Instytut Finansów i Rachunkowości, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu.

naukowych, pojęć, hipotez, budową teorii, modeli” (Zaborowski 1974: 9). Natomiast St. Nowak wskazał, iż zadaniem metodologii jest „opis i analiza reguł postępowania, jak też opis i analiza schematów wyborów różnych czynności badawczych” (Nowak 1985: 23). Tak więc szczególnym obszarem zainteresowania metodologii są metody badawcze i uzyskane dzięki nim informacje czy dane (zarówno ilościowe jak i jakościowe).

Jak twierdzi J. Apanowicz metodologię należy pojmować w dwóch kontekstach:

- pragmatycznym – jako naukę o metodach działalności naukowej oraz używanych procedurach badawczych,
- apragmatycznym – jako naukę o strukturze i elementach systemów nauk, tzn. o wytworach nauki (tezy, pojęcia, twierdzenia, teorie i prawa naukowe) (Apanowicz 2002: 9-10).

Metodologia jest więc swoistą filozofią nauki, nauką o tworzeniu metod. Przy czym, o ile metodologia ogólna odnosi się do zastosowania prac i reguł logiki do działalności naukowej w ogóle, o tyle metodologia szczegółowa odnosi się do metod postępowania badawczego i ich rezultatami dla poszczególnych dziedzin/dyscyplin naukowych.

Metodologia rozpatrywana jest na gruncie teoretycznym, jako wiedza, nauka o metodach. Na jej podstawie w działaniach praktycznych posługujemy się konkretnymi metodami (gr. *meta hodos* – droga do celu, podążanie za kimś). Jak bowiem twierdził Kartezjusz „metoda, która uczy iść za własnym porządkiem i rozróżniać wszystkie okoliczności tego, czego się szuka, zawiera wszystko, co daje pewność prawdom arytmetyki” (Antoszkiewicz 1997). T. Pilch podaje, iż metoda to „zespół teoretycznie uzasadnionych zabiegów koncepcyjnych i instrumentalnych obejmujących najogólniej całość postępowania badacza, zmierzającego do rozwiązania określonego problemu naukowego” (Pilch, Bauman 2001: 71). W. Zaczyński wskazuje przy tym, iż metoda to „określone sposoby poznania wybranego wycinka rzeczywistości, które cechują się tym, że są celowe, planowane, obiektywne, dokładne, wyczerpujące” (Zaczyński 1976: 19-20). Również T. Kotarbiński wskazuje tu na aspekt celowościowy, twierdząc iż metoda to „sposób umyślny, który stosuje osoba lub zespół działający” (Kotarbiński 1990). Tak więc można stwierdzić, iż metoda to sposób poznania badawczego, składający się z określonych czynności (procedura badawcza), prowadzony w dążeniu do realizacji określonego celu badawczego, przy zastosowaniu określonych narzędzi badawczych.

Jedną z pierwszych propozycji klasyfikacyjnych metod zarządzania w krajowej literaturze przedstawiła Z. Mikołajczyk (Mikołajczyk 1976), w której stosując kryterium funkcji (tzn. celu stosowania), wyróżniła metody: diagnostyczne, optymalizacji i prognozowania, planowania i kontroli oraz kierowania ludźmi. W 2008 r. Z. Mikołajczyk (Mikołajczyk 2008) poddała

przedstawiane w latach 70. XX w. klasyfikacje pod dyskusję. Z kolei K. Zimniewicz (Zimniewicz 2008: 136) wyszczególnił 3 grupy metod zarządzania ukierunkowane na wzrost produkcji, poprawę stosunków międzyludzkich oraz metody kompleksowe. Klasyfikacja metod zarządzania może być zatem dokonana z wykorzystaniem różnych kryteriów (oprócz tych powyżej wskazanych warto również wspomnieć o tych autorstwa np. J. Lichtarskiego czy Z. Martyniaka).

3. PROPOZYCJA METOD BADAWCZYCH DO BADAŃ CONTROLLINGU

Jest całe spektrum metod badawczych. Przy czym każda dyscyplina naukowa posługuje się zazwyczaj kilkoma z nich. Badacze często do rozwiązania konkretnego problemu badawczego stosują jedną metodą jako główną (wiodącą), a wybrane inne jako pomocnicze.

Na potrzeby niniejszego artykułu autorka przygotowała propozycję metod badawczych, stosowanych w naukach o zarządzaniu, które proponuje ona wykorzystywać w obszarze badań controllingowych. Jak zostanie to przedstawione w kolejnej części opracowania, metody te są powszechnie stosowane przez badaczy controllingu. Przedstawia je tab. 1.

Tabela 1. Charakterystyka wybranych metod badawczych.

Metoda	Charakterystyka metody	Zalety/wady (ograniczenia)
Analiza i krytyka piśmiennictwa (critical literature review)	Metoda powszechnie stosowana w nauce do analizy prac naukowych innych autorów. Polega na wyłonieniu i przystosowaniu nowego problemu do istniejącej już wiedzy. Zalecana do ustalania związków pomiędzy zjawiskami czy do wpływie jednych czynników na inne.	Pozwala odkryć nowe rozwiązania czy skorygować istniejące dotychczas teorie, poglądy.
Analiza dokumentacji	Według T. Pilcha „badanie dokumentów i materiałów jest techniką badawczą służącą do gromadzenia wstępnych, opisowych, także ilościowych informacji o badanej instytucji czy zjawisku (...). Jest również techniką poznawania biografii jednostek i opinii wyrażonych w dokumentach.”	Stanowi jedno z ważniejszych źródeł dotarcia do informacji o przyczynach czy warunkach determinujących określone zjawisko. Ograniczenie: Ze względu na ograniczoną (niekiedy) wiarygodność danych z dokumentacji należy ją stosować wraz z innymi metodami (jako metodę uzupełniającą).

Metoda reprezentacyjna	Metoda reprezentacyjna należy do niepełnych badań statystycznych. Polega ona na „losowym doborze próby (reprezentacji) ze skończonej zbiorowości generalnej¹, opisie tej próby za pomocą charakterystyk statystycznych, a następnie na uogólnieniu otrzymanych wyników na zbiorowość generalną, z której próba ta pochodzi”. Zastosowanie np. do doboru próby badawczej.	Zalety: – zmniejszenie nakładów pracy na poszczególnych etapach badania, – skrócenie czasu badania oraz obniżenie kosztów analiz, co pozwala na zwiększenie i pogłębienie ich zakresu, – możliwość uzyskania dokładniejszych, rzetelnych danych (w stosunku do badań pełnych) dzięki lepszej kontroli i minimalizacji błędów losowych, – wykorzystanie w badaniach empirycznych twierdzeń rachunku prawdopodobieństwa i statystyki matematycznej, – możliwość podjęcia badań nawet, gdy pełna zbiorowość generalna nie jest dostępna (np. przy bardzo dużej liczebności), – zastosowanie w obszarach, w których niemożliwe byłoby przeprowadzenie badania pełnego lecz tylko reprezentatywne (np. w medycynie, kontroli jakości), – możliwość otrzymania danych zgodnych z własną, oryginalną koncepcją, co zwiększa ich przydatność dla użytkownika. Wady: Może prowadzić do błędnych oszacowań – np. gdy populacja generalna, z której pobierana jest próba, jest zbyt mała czy gdy liczebność poszczególnych kategorii jest zbyt mała w wyniku przesadnie szczegółowych podziałów klasyfikacyjnych (zdeteminowanych charakterem przeprowadzanych analiz).
-------------------------------	--	---

¹ Zbiorowość (populacja) generalna oznacza badaną zbiorowość statystyczną składającą się z poszczególnych elementów zwanych jednostkami badania (Zasępa 1972: 12).

Ankieta	Metoda pośredniego, pisemnego komunikowania się uczestników przekazu. Narzędziem pomocnym tu jest kwestionariusz. Może być jawna (imienna) bądź niejawna (anonimowa).	Zalety: – standaryzacja (wszyscy otrzymują jednakowe pytania, co daje porównywalne odpowiedzi, stosunkowo łatwe do poklasyfikowania), – eliminacja wpływu ankietera na odpowiedzi respondentów, – niski koszt opracowania, – możliwość „śledzenia” wyników ankiety (szczególnie internetowej), – możliwość wykorzystania logiki pytań w celu skrócenia czasu potrzebnego na wypełnienie ankiety. Wady: – ryzyko uzyskania błędnych odpowiedzi (wskutek niezrozumienia pytań, – braku skupienia czy złej woli respondenta), – brak obecności badacza w momencie wypełniania ankiety (brak możliwości bezpośredniego kontaktu z respondentem, wychwycenia indywidualnych różnic pomiędzy ankietowanymi), – niewielka objętość kwestionariusza (zbyt długi zniechęca do jego wypełnienia).
Obserwacja (łac. <i>observatio</i> – oglądanie czegoś)	Jedna z najstarszych metod badawczych. Może być bezpośrednia, pośrednia, uczestnicząca, nieuczestnicząca (bierna), jawna, ukryta, faktograficzna czy wyrywkowa.	Zalety: – umożliwia poznawania zjawisk w ich naturalnym środowisku, – to naturalna dla człowieka metoda poznawania świata, – daje duże szanse na elastyczne dostosowywanie się do badanych zagadnień, możliwości i potrzeb respondentów. Ryzyko: – jej wyniki w dużym stopniu zależą od cech obserwatora (np. zdolności poznawania świata, intuicji badawczej, emocjonalne nastawienie).

Wywiad	To rozmowa przeprowadzana w celu osiągnięcia ściśle określonych rezultatów badawczych, uzyskania określonego zestawu informacji czy też uzyskania informacji o samym respondencie. Zaleca się by był połączony z obserwacją. Może być bezpośredni, telefoniczny, pogłębiony, zogniskowany (fokusowy), swobodny lub ustrukturalizowany.	Zalety: – możliwość pomocy ankietowanemu gdy nie zrozumie pytania, – stosunkowo szybka realizacja. Wady: – ryzyko ulegania wpływowi ankietera przez respondenta, – ryzyko zafałszowania wyników (np. wskutek błędów w sformułowaniu pytań czy nieumiejętności w prowadzeniu wywiadu).
Studium przypadku (case study)	Według H. Ridder, Ch. Hoon, A. McCandless to szczegółowe, holistyczne prace empiryczne prowadzone na złożonych obiektach, w ramach których kładziony jest szczególny nacisk na pogłębione analizy jednostkowe prowadzone bez stosowania kontroli manipulacyjnej, w określonym kontekście sytuacyjnym, w ramach których wykorzystuje się różnorodne źródła danych i szczegółowe metody badawcze. Natomiast wg Encyklopedii PWN to „jedna z głównych procedur badawczych, polegająca na analizie jednego wybranego obiektu lub zjawiska, instytucji lub społeczności”. Ponadto Stake podkreśla, iż jest ono definiowane „przez zainteresowanie konkretnym zjawiskiem, a nie przez zastosowanie określonych metod gromadzenia danych”. Zastosowanie: do analizy danego obiektu/zjawiska, celem uzyskania wniosków empirycznych. Zalecana szczególnie, gdy należy wyjaśnić związki przyczynowo-skutkowe, które są zbyt złożone, wieloaspektowe by można przeprowadzić badania ankietowe.	Zalety: – zwiększa kreatywność, postrzeganie problemów w szerszym kontekście, myślenie kategoriami ciągów przyczynowo - skutkowych. Wady: – bardziej czasowo- i kosztochłonne w realizacji, niż np. badania ankietowe tego samego obiektu za pomocą kwestionariusza, – konieczność uczestnictwa badacza na wszystkich etapach realizacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Cisek 2010: 273-284; <http://encyklopedia.pwn.pl/>; Stake 2009: 623; Pilch 1985; Zasępa 1972: 20-21; Steczkowski 1995: 11, 16; Kordos 1996: 2-3; Majewska <http://www.google.pl/url?sa=t&lrct=j&q...>; Jaques 2008: 192-203; Ridder, Hoon, McCandless 2009: 138; Wereda 2005: 215-223).

Należy podkreślić, iż metody analizy i krytyki piśmiennictwa oraz analizy dokumentacji należą do grupy tzw. metod badań wtórnych, zaś ankieta, obserwacja czy wywiad do metod zbierania danych pierwotnych.

Oprócz wskazanych metod, wykorzystywanych przez badaczy controllingu, należy wspomnieć również o zastosowaniu metod ilościowych - statystycznych i ekonometrycznych - (przykładowo w analizie sprzedaży, analizie działalności przedsiębiorstwa, itd.), metody analizy szeregów czasowych (np. analizy trendów) czy metod planowania ilościowego produkcji (np. metodą wykresów Gantta), jak również metody Yield Management (do sterowania cenami i zdolnością usługową optymalizującą dochody). Metody te są wykorzystywane w praktyce - np. w controllingu produkcji, logistyki czy w controllingu banku (np. analiza i wizualizacja danych, analiza porównawcza i rangowanie, analiza szeregów czasowych, stymulacja i techniki scenariuszowe czy systemy wczesnego ostrzegania). W literaturze możemy znaleźć opis kilkudziesięciu metod wykorzystywanych w praktyce controllingu (Radzikowski, Wierziński 1999: 105), które na potrzeby niniejszego artykułu nie zostaną szerzej przedstawione ze względu na chęć skupienia się na sferze badawczej nad problematyką controllingu, nie zaś jego empirycznego wykorzystania.

Dokonując wyboru konkretnych metod badawczych należy mieć na uwadze, by były one możliwe do zastosowania do konkretnego problemu badawczego oraz by poprzez ich zastosowanie możliwa było jednoznaczna weryfikacja przyjętych hipotez badawczych. Należy ponadto pamiętać, iż wybrane metody powinny zapewnić obiektywność (niezależnie od osoby badacza czy okoliczności), rzetelność i powtarzalność (uzyskania podobnego wyniku w analogicznych warunkach) oraz trafność (by wyniki nie wzbudzały wątpliwości (Chępa 2002: 363).

4. PRZYKŁADY WYKORZYSTANIA METOD DO BADAŃ CONTROLLINGU PRZEZ POLSKICH NAUKOWCÓW

Controlling w Polsce jest stosunkowo nową koncepcją. Wraz z jej rozwojem i popularyzacją pojawiła się potrzeba przeprowadzenia szeregu badań empirycznych, pozwalających na ustalenie zakresu jego wykorzystania w praktyce gospodarczej. W niniejszym artykule zaprezentowane zostały przykładowe, dotychczas opublikowane badania (dostępne autorce) wraz z podaniem metod, jakimi były one prowadzone². Ich zestawienie przedstawiono w tab.2.

² Niniejsze zestawienie koncentruje się na pracach badawczych w obszarze controllingu, z pominięciem tych prowadzonych jedynie na gruncie czysto teoretycznym, a wykorzystujących m.in. metodę analizy i krytyki piśmiennictwa.

Tabela 2. Przykłady wykorzystania metod badawczych w pracach z obszaru controllingu.

Autor badania	Charakterystyka badań	Wykorzystane metody
R. Brodaczewski	badania organizacji controllingu, wsparcia informatycznego i budżetowania w 221 średnich i dużych przedsiębiorstwach	Badanie ankietowe
D. Fjałkowska	Badanie organizacyjnych i funkcjonalnych aspektów funkcjonowania controllingu w 56 polskich przedsiębiorstwach	
M. Jaworzyńska	Wykorzystanie controllingu w praktyce samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej w Lublinie	
A. Szychta, I. Sobańska	Zbadanie roli rachunkowości zarządczej i znaczenia jej specjalistów w przedsiębiorstwie w latach 2000-2005	
A. Kozarkiewicz-Chlebowska, M. Łada	Weryfikacja zakresu zastosowanie instrumentów controllingu projektów w 12 polskich firmach branży informatycznej	
S. Nowosielski	Badanie controllingu w 78 małych i średnich przedsiębiorstwach (2003 r.)	
J. Płóciennik-Napierałowa	Badanie stosowania w praktyce przedsiębiorstw z terenu Pomorza Środkowego controllingu i rachunkowości zarządczej	Badanie ankietowe, wywiad
L. Borowiec	Controlling w realizacji usług publicznych gminy	
S. Krajewska	Badanie istoty i miejsca controllingu w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego oraz zakresu stosowania w nim instrumentów controllingu	
P. Ilchev	Przedstawienie możliwości wykorzystania Jednorodnych Grup Pacjentów w controllingu, w szpitalu	Studium przypadku
R. Kowalak	Zaprezentowanie możliwości zastosowania controllingu strategicznego w zakładach mięsnych	
A. Major	Przedstawione systemy controllingowe w kilku wybranych przedsiębiorstwach polskich	
W. Siekierski	Ukazanie praktycznych możliwości wdrożenia w pełnej skali controllingu finansowego w przedsiębiorstwie PKP PLK S.A.	
J. Rubik	Wskazanie funkcjonowania elementów controllingu, w szczególności zasad i korzyści z zastosowania systemu SAP, w Grupie PKP S.A.	Analiza dokumentacji
J. Goliszewski	Ustalenie zadań i wymagań stawianych controllerów na podstawie badania 1209 ogłoszeń prasowych zamieszczonych w latach 1989-2001	
E. Janczyk-Strzała	Ustalenie stanu i perspektyw rozwoju controllingu w przedsiębiorstwach produkcyjnych	Badanie ankietowe, metoda reprezentacyjna (dobór próby)

E. Janczyk-Strzała	Ewaluacja controllingu stosowanego przez polskie uczelnie niepubliczne oraz w wybranych krajach europejskich, analiza porównawcza uczelni działających w Polsce i za granicą	Badanie ankietowe, wywiad, Analiza dokumentacji, Studium przypadku, analiza dokumentacji
A. Kopiński	Omówiono metody ilościowe controllingu bankowego, wspomagające zarządzanie bankiem i ułatwiające podejmowanie decyzji zarządczych na różnych szczeblach.	Metody ilościowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Brodaczewski 2002; Fjałkowska 2002; Goliszewski 2002; Nowosielski 2004a; Borowiec 2007; Iltchev 2012: 449-459; Krajewska 2009; Major 2007; Siekierski 2010; Janczyk-Strzała 2008; Janczyk-Strzała 2013; Jaworzyńska 2013: 198-207; Kowalak 2013: 213-221; Szycha 2008: 227; Rubik 2013: 446-456; Plóciennik-Napierałowa 2001; Kopiński 2004: 244-251).

Należy podkreślić, iż badania z zakresu controllingu są w dalszym ciągu prowadzone. Tak więc istnieje duże prawdopodobieństwo, iż mogą one zostać prowadzone, także innymi metodami, niż te podstawowe opisane w niniejszym opracowaniu.

5. PODSUMOWANIE

Przedstawione w artykule przykłady pozwalają na wyciągnięcie wniosku, iż najbardziej rozpowszechnioną metodą prowadzenia badań w obszarze controllingu są badania ankietowe. Znacznie mniej rozpowszechnione są inne metody prowadzenia badań – szczególnie poprzez wywiad bezpośredni. Ponadto, autorzy niekiedy decydują się na łączenie kilku metod badawczych, co należy uznać za bardzo pozytywne zjawisko, przyczyniające się do znacznego zwiększenia jakości pozyskiwanych informacji.

BIBLIOGRAFIA:

- Antoszkiewicz J. (1997), *Firma wobec zagrożeń. Identyfikacja problemów*, POLTEXT, Warszawa.
 Apanowicz J. (2002), *Metodologia ogólna*, Wyd. Diecezji „BERNARDINUM”, Gdynia,
 Borowiec L. (2007), *Controlling w realizacji usług publicznych gminy*, Wolters Kluwer Polska.
 Brodaczewski R. (2002), *Controlling w polskich przedsiębiorstwach*, „Controlling i rachunkowość zarządcza”, nr 12.

- Chęłpa S. (2002), *Metody badań problematyki kadrowej*, [w:] Listwan T., (red.), *Zarządzanie kadrami*, C.H.BECK, Warszawa.
- Cisek S. (2010), *Metoda analizy i krytyki piśmiennictwa w nauce o informacji i bibliotekoznawstwie w XXI wieku*, „Przegląd Biblioteczny”, r. 78, z. 3.
- Fjałkowska D. (2002), *Wybrane organizacyjne i funkcjonalne aspekty controllingu w przedsiębiorstwie*, „Instrumenty controllingu”, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Goliszewski J. (2002), *Rozwój controllingu w Polsce na podstawie ogłoszeń o pracę*, „Controlling i rachunkowość zarządcza”, nr 6, <http://encyklopedia.pwn.pl/Iltchev>
- Iltchev P. (2012), *Zastosowanie Jednorodnych Grup Pacjentów (JGP) w controllingu*, „Zarządzanie i Finanse”, r. 10, nr 1, cz. 2, s. 449-459.
- Janczyk-Strzała E. (2008), *Controlling w przedsiębiorstwach produkcyjnych*, CeDeWu, Warszawa.
- Janczyk-Strzała E. (2013), *Controlling we wspomaganiu zarządzania uczelnią niepubliczną funkcjonującą w Polsce*, CeDeWu, Warszawa.
- Jaques T. (2008), *A case study approach to issue and crisis management. Schadenfreude or an opportunity to learn?*, „Journal of Communication Management”, 12, 3.
- Jaworzyńska M. (2013), *Wykorzystanie controllingu w praktyce zakładów opieki zdrowotnej*, [w:] Nowak E., Nieplowicz M., (red.), *Rachunkowość a controlling*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław.
- Kopiński A. (2004), *Metody ilościowe w controllingu bankowym*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Modele rachunku kosztów i rachunkowości zarządczej”, nr 1039,
- Kordos J. (1996), *Warunki szerszego zastosowania metody reprezentacyjnej w badaniach statystycznych*, „Wiadomości Statystyczne”, nr 5.
- Kotarbiński T. (1990), *Dzieła wszystkie. Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Ossolineum.
- Kowalak R. (2013), *Controlling strategiczny jako system wspierania planowania w zakładach mięsnych*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 58.
- Kozarkiewicz-Chlebowska A., Łada M. (2005), *Controlling projektów informatycznych – wyniki badań pilotażowych*, „Zagadnienia techniczno-ekonomiczne”, t. 50, z. 2-3.
- Krajewska S. (2009), *Controlling w przedsiębiorstwie hotelarskim*, Oficyna Wydawnicza „Text”, Kraków.
- Majewska M., http://www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CC8QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.eduforum.pl%2Fmodules.php%3Fname%3DPublikacje%26d_op%3Dgetit%26lid%3D2275&ei=dT9MU7XhOoHetAbovYHwCw&usg=AFQjCNFOP8hQwXC73Zesy3ZTY-kuM1VgdA.
- Major A. (2007), *System controllingu w przedsiębiorstwie. Studia przypadków zastosowań w warunkach polskich*, Wydawnictwo Naukowe Semper.
- Mikołajczyk Z. (1976), *Metody i techniki organizacji i zarządzania – próba klasyfikacji*, „Przegląd Organizacji”, nr 7.
- Mikołajczyk Z. (2008), *„Dżungla” metod zarządzania i konieczność jej uporządkowania*, [w:] Rokita J., (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, Wyd. Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańtego, Katowice.
- Nowak S. (1985), *Metodologia badań społecznych*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Nowosielski S. (2004), *Controlling strategiczny w małych i średnich przedsiębiorstwach. Analiza wyników badań*, [w:] „Rachunkowość zarządcza i controlling w warunkach integracji z Unią Europejską”, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.

- Pilch T., Bauman T. (2001), *Zasady badań pedagogicznych*, Warszawa.
- Pilch T. (1985), *Zasady badań pedagogicznych*, Warszawa.
- Płóciennik-Napierałowa J. (2001), *Controlling - nowoczesne narzędzie zarządzania*, „Rachunkowość”, nr 6.
- Radzikowski W., Wierzbński J. (1999), *Controlling. Koncepcje – Metody – Zastosowanie*, Toruńska Szkoła Zarządzania, Toruń.
- Ridder H., Hoon Ch., McCandless A. (2009), *The Theoretical Contribution of Case Study Research to the Field of Strategy and Management*, [w:] Bergh D. D., Ketchen D. J., (red.), “*Research Methodology in Strategy and Management*”, Emerald Group Publishing, Bingley, vol 5.
- Rubik J. (2013), *Wybrane elementy controllingu w PKP SA*, [w:] Nowak E., Nieplowicz M., (red.), *Rachunkowość a controlling*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław.
- Siekierski W. (2010), *Controlling jako narzędzie usprawniające funkcjonowanie spółki PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.*, CeDeWu, Warszawa.
- Stake R. E. (2009), *Jakościowe studium przypadku*, [w:] Denzin N. K., Lincoln Y. S., (red.), *Metody badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Steczkowski J. (1995), *Metoda reprezentacyjna w badaniach zjawisk ekonomiczno-społecznych*, PWN, Warszawa.
- Szychta A. (2008), *Etapy ewolucji i kierunki integracji metod rachunkowości zarządczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Ulica D. (1998), *Literatura, teoria, metodologia*, Wydawnictwo Dydaktyczne Wydziału Polonistyki Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Wereda W. (2005), *Metoda studium przypadku w dydaktyce nauk o zarządzaniu*, [w:] Gołębiowski T., Dąbrowski M., Mierzejewska B., (red.), *Uczelnia oparta na wiedzy. Organizacja procesu dydaktycznego oraz zarządzanie wiedzą w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.
- Zaborowski Z. (1974), *Wstęp do metodologii badań pedagogicznych*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław - Warszawa - Kraków – Gdańsk.
- Zaczyński W. (1976), *Praca badawcza nauczyciela*, Warszawa.
- Zasępa R. (1972), *Metoda reprezentacyjna*, PWE, Warszawa.
- Zimniewicz K. (2008), *O potrzebie dyskusji na temat metod zarządzania*, [w:] Rokita J., (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice.

STRESZCZENIE

Zastosowanie odpowiednich metod badawczych warunkuje poprawność uzyskanych informacji. W pierwszej części opracowania wskazano metody, jakie proponuje się zastosować w obszarze badań controllingowych, zaś w drugiej – przykłady zastosowania poszczególnych metod w badaniach controllingu przeprowadzonych przez różnych autorów.

APPLICATION OF CONTROLLING RESEARCH METHODS IN POLAND - ATTEMPT OF ANALYSIS ON SELECTED EXAMPLES

ABSTRACT

Use of appropriate research methods determines the correctness of the obtained information. In the first part of the article research methods for controlling are identified. In the second part, examples of application of various research methods used in controlling and tested by different authors are presented.