



O Método de Estudo de Caso na Metodologia da Pesquisa Científica e o Método de Caso no Processo Didático de Ensino Aprendizagem: uma análise comparativa entre suas características, suas vantagens e desvantagens.

Lauro Leoncio Wagner Peixoto
peixoto.lauro@gmail.com
UGB FERP

Elisa

Resumo: Este trabalho, de pesquisa bibliográfica e exploratória, analisa e compara as características, as vantagens e desvantagens dos dois métodos em questão com foco no contexto de sua aplicação, tendo como objetivo principal apresentar uma análise comparativa que sirva de orientação ao corpo docente e discente das IES quanto à decisão da aplicação destes métodos na forma científica e didática conforme apresentado por alguns autores, e também considerando que até então a aplicação de tais métodos tem gerado dúvidas e, talvez equívocos, quanto ao seu processo de aplicação na sala de aula no nível de ensino da graduação. A relevância do trabalho destaca-se pelo fato de que ainda há pouca disponibilidade de trabalhos efetuados com este enfoque comparativo entre os dois métodos, entende-se que a simples adjunção analítica dos mesmos por si só já contribui na facilitação de seu entendimento e diferenciação e também pode induzir os professores no sentido de reflexões mais aprofundadas e pertinentes ao tema da metodologia de ensino e aprendizagem. Daí para desenvolver a análise aqui proposta optou-se por uma amostragem por acessibilidade, a qual “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles” (VERGARA, 2000), e buscou-se autores especializados em metodologia da pesquisa, dentre os quais pode-se destacar Roesch (2007), Vergara

(2005), Coelho César (2005) e Clemente JR (2012), dentre outras referências apresentadas, porém considerando as restrições de recursos disponíveis para o desenvolvimento do trabalho. O trabalho verificou que, sim, existem diferenças características entre os dois métodos, tanto ligadas aos seus objetivos educacionais quanto aos seus objetivos de pesquisa científica e que ambos os métodos possuem vantagens e desvantagens quanto a sua aplicação e ou utilização. Finalmente o estudo sugere oportunidades de pesquisas futuras que possam também contribuir com a evolução do conhecimento relativo process

Palavras Chave: Estudo de Caso - Caso de Estudo - Método de Caso - Metodologia Didática - Ensino-Aprendizagem

1. INTRODUÇÃO

1.1 MOTIVAÇÃO E IMPORTÂNCIA DO TEMA

Pode-se verificar que embora nas últimas duas décadas tenha havido o surgimento de algumas pesquisas específicas sobre o tema a sua disponibilidade não foi quantitativamente suficiente para eliminar as dúvidas e diferenças entre os dois métodos, bem como entregar ao corpo docente do meio acadêmico, no nível de graduação, uma análise na forma comparativa capaz de induzir este corpo a aplicação dos métodos de forma mais abrangente e consciente das suas vantagens e desvantagens, perante outras metodologias didáticas ou processos de pesquisa.

O Ensino Superior cada vez mais tem enfrentado a necessidade de repensar suas práticas pedagógicas de ensino-aprendizagem e de buscar mudanças metodológicas que coadunem com as mudanças observadas no perfil de seus discentes. Com isso, tem concluído quanto a importância de intensificar a aplicação de metodologias didáticas ativas nos seus projetos pedagógicos de ensino superior. O mundo enfrentou a passagem da era industrial para a era da informação e do conhecimento, fez surgir uma maior diversidade e disponibilidade de tecnologias da informação e exige das IES uma nova reflexão no seu pensar pedagógico. Daí, pode-se concluir que este estudo contribui favoravelmente a esta reflexão. Vale destacar que a aplicação dos dois métodos aqui tratados comparativamente tem sido precária conforme verificado em diversos autores pesquisados.

Quanto ao método de estudo de caso encontra-se em Yin (2001, p. 29 e 55) que o método do estudo de caso sofre preconceito pelas correntes de pesquisa quantitativa, mas podem ser adotados critérios para o julgamento da qualidade destes projetos de pesquisa, tais como; o teste de validade do constructo, o teste de validade interna, o teste de validade externa e, o teste de confiabilidade, para os quais são recomendadas diversas táticas para o projeto de pesquisa do estudo de caso, e que estes testes são utilizados para determinar a qualidade não apenas do estudo de caso, mas de qualquer pesquisa social empírica.

Embora existam várias maneiras de classificar as pesquisas Vergara (2000) propõe tipificá-las quanto aos fins e quanto aos meios, destacando que o estudo de caso pode ser visto tipificado quanto aos meios como uma investigação, que tem caráter de profundidade e detalhamento, podendo ou não ser realizado no campo.

Yin (2001) deixa claro que os estudos de caso podem dirigir-se a dois destinos distintos, ou seja, podem ser destinados ao ensino ou ser destinados à pesquisa, sendo que os “estudos de caso que se destinam ao ensino não precisam se preocupar com a apresentação justa e rigorosa dos dados empíricos; os que se destinam à pesquisa precisam fazer exatamente isso”. Pode-se dizer, conforme Caulley & Dowdy (1987, apud YIN, 2001) que os “critérios para se desenvolver bons casos para ensino” ...” são bem diferentes dos critérios para se realizar pesquisa”.

O método de estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo no seu contexto da vida real, mesmo que os limites entre o fenômeno estudado e o contexto não estejam claramente definidos” (CLEMENTE JR, 2012). Os casos para estudo, também chamados de método de caso, “são reconstruções de situações

problemáticas gerenciais ou organizacionais para fins didático-educacionais (CLEMENTE JR, 2012).

1.2 OBJETIVO E METODOLOGIA

O objetivo deste trabalho é relatar os resultados de uma pesquisa exploratória e bibliográfica, com foco em uma análise comparativa entre o método de estudo de caso e o método de caso, para disponibilizar ao meio acadêmico um entendimento claro das características e das vantagens e desvantagens inerentes a cada um dos dois métodos.

O trabalho também visa apresentar características inerentes ao perfil do professor orientador e seus discentes e quanto as suas posturas atitudinais para um bom resultado no processo ensino-aprendizagem em sala de aula e fora dela.

Os dados coletados de fontes bibliográficas foram tratados de forma qualitativa e, após sua análise, sintetizados em uma forma estruturada simplificada objetivando o seu uso como um guia inicial de apoio a aplicação do método de caso em cursos de graduação, mesmo porque para se dizer um guia completo ultrapassaria os objetivos e possibilidades de pesquisa deste trabalho.

2. DISCUSSÃO TEÓRICA

2.1 QUANTO AO MÉTODO DO ESTUDO DE CASO

Encontra-se em YIN (2001, p.27) que “ o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos” e permite “compreender fenômenos sociais complexos”. Para o autor o método do estudo de caso constitui uma adequada estratégia de pesquisa para obter respostas às questões de pesquisa do tipo “como” e por que”, questões estas ligadas a fenômenos contemporâneos e pertinentes ao contexto da vida real.

O método do estudo de caso também é visto como “uma estratégia de pesquisa diferente que permite ao pesquisador construir seus próprios caminhos e ajustar seu projeto metodológico na busca dos objetivos propostos” (CLEMENTE JR, 2012). Para este mesmo autor o método do estudo de caso “possibilita ao pesquisador lidar com uma ampla variedade de evidências, provenientes de análise documental, visitas de campo, entrevistas e observação participativa”.

Verifica-se em Yin (2005, apud CLEMENTE JR, 2012) que também é preciso entender que “o estudo de caso não deve ser confundido com uma pesquisa de caráter apenas qualitativo; uma vez que traz em seu propósito fundamental apresentar uma reflexão analítica do contexto estudado, esse tipo de investigação tem muito a contribuir no campo da pesquisa avaliativa”.

O método do estudo de caso deve compreender um protocolo que indique ao pesquisador que variáveis são passíveis de observação. O protocolo para Yin (2001) é um instrumento que contém procedimentos e regras gerais para serem seguidas, e embora seja desejável em quaisquer circunstâncias, torna-se “essencial se você estiver utilizando um projeto de casos múltiplos” (YIN, 2001 p.89). Para ele o protocolo para o estudo deve ser composto por quatro seções, conforme o quadro 1 a seguir.

Quadro 1 : Composição do Protocolo para o Estudo de Caso.

| Seção | Conteúdo da Seção |
|--|---|
| Visão Geral do Projeto de Estudo de Caso | -Objetivos e patrocínios do projeto -Questões do estudo de caso -Leituras importantes sobre o tópico que está sendo investigado |
| Procedimentos de Campo | -Credenciais e acesso aos locais do estudo de caso -Fontes gerais de informações -Advertência de procedimentos |
| Questões do estudo de caso | -Questões específicas que o pesquisador do estudo de caso deve manter em mente ao coletar os dados -Planilha para a disposição específica de dados -Fontes em potencial de informações ao se responder cada questão |
| Guia para o relatório do estudo de caso | -Resumo -Formato de narrativa -Especificação de quaisquer informações bibliográficas -Outras documentações. |

Fonte: Extraído e adaptado de Yin (2001, p. 89 e 91)

Yin (2001) apresenta também que, a despeito de não existirem mecanismos que possam avaliar as habilidades necessárias a um estudo de caso, o método do estudo de caso exige que o pesquisador possua habilidades básicas, tais como: ser capaz de fazer boas perguntas; ser um bom ouvinte e não deixar-se enganar por suas próprias ideologias e preconceitos; ser uma pessoa flexível para encarar situações como oportunidades e não como ameaças; ter uma noção clara das questões que estão sendo estudadas e; ser imparcial em relação a noções preconcebidas. O autor observa que se o pesquisador não possuir estas habilidades básicas deverá ser capaz de desenvolvê-las.

Um estudo de caso exemplar para Yin (2001) deve atender a cinco características gerais, conforme apresentado a seguir:

- 1- O Estudo de Caso deve ser Significativo; antes de selecionar um estudo de caso, você deve descrever, em detalhes, a contribuição que se fará com o estudo, assumindo que o estudo de caso pretendido foi concluído com sucesso. Se perceber que nenhuma resposta satisfatória está próxima de ser alcançada, você deve reconsiderar a decisão de realizar o estudo.
- 2- O Estudo de Caso deve ser Completo; considere que a completude do estudo deve ser caracterizada de três maneiras: a) os limites do caso recebem uma atenção explícita, contendo argumentos lógicos e apresentação de evidências, b).convencer o leitor de que pouquíssimas evidências relevantes permaneceram intocadas pelo pesquisador, mas que as partes importantes receberam total atenção e, c) ao surgir limitações de tempo ou recursos no início de um estudo, o pesquisador responsável deve projetar um estudo de caso que pode ser concluído dentro desses limites.
- 3- O Estudo de Caso deve considerar Perspectivas Alternativas; um estudo de caso descritivo que não leva em consideração perspectivas diferentes pode fazer com que o leitor mais crítico levante várias dúvidas, assim para representar perspectivas diferentes de forma adequada, o pesquisador deve procurar aquelas alternativas que desafiam mais seriamente o projeto do estudo de caso.
- 4- O Estudo de Caso deve apresentar Evidências Suficientes; as evidências devem ser apresentadas de forma neutra, tanto com dados de sustentação quanto com dados de contestação, permitindo que o leitor seja capaz de concluir, de forma independente, se uma determinada interpretação é válida.

- 5- O Estudo de Caso deve ser elaborado de uma Maneira Atraente; o relatório do estudo de caso deve ser capaz de seduzir os olhos do leitor, a produção de um texto que seja capaz de produzir este efeito no leitor requer talento e experiência por parte do pesquisador.

Vale destacar que “parte considerável dos trabalhos apresentados como estudos de caso no Brasil não se caracterizam como tal” (PIZZINATTO e FARAH, 2012). Isto principalmente porque não adotam a abordagem metodológica de casos e de seus procedimentos recomendáveis.

Conforme Gil (2009) “O estudo de caso como modalidade de pesquisa não pode ser confundido com uma estratégia de ensino adotada em cursos universitários, muitas vezes com esse mesmo nome”. Pode-se distinguir, de forma sucinta, o que não é estudo de caso e o que é estudo de caso. Conforme Gil (2009), dentre outras colocações, Estudo de Caso não é uma estratégia de ensino.

Esta estratégia de ensino, que com mais propriedade vem sendo definida como método de caso, propõe aos estudantes a análise e discussão de casos reais e tem propósitos eminentemente didáticos. O que ela visa é a proporcionar o desenvolvimento da capacidade de análise, síntese e julgamento dos estudantes. Sua eficácia é reconhecida, principalmente em cursos de Administração, já que possibilita uma aproximação da sala de aula com a realidade das organizações (GIL, 2009, p.3).

Para Gil (2009) não é aceitável definir estudo de caso apenas como um método ou técnica de coleta de dados, haja vista que:

Mesmo sem apresentar a rigidez dos experimentos e dos levantamentos, os estudos de caso envolvem as etapas de formulação e delimitação do problema, da seleção da amostra, da determinação dos procedimentos para a coleta e análise de dados, bem como dos modelos para sua interpretação (GIL, 2009, p.5).

Gil (2009) apresenta que existe uma diversidade de definições para estudo de caso que convergem entre si, o que permite a identificação de seis características essenciais para o estudo de caso, ou seja: 1- é um delineamento de pesquisa; 2- preserva o caráter unitário do fenômeno pesquisado; 3- investiga um fenômeno contemporâneo; 4- não separa o fenômeno do seu contexto; 5- é um estudo em profundidade; 6- requer a utilização de múltiplos procedimentos de coleta de dados. Mas para ele o estudo de caso além de apresentar vantagens também possui limitações, conforme apresentadas no quadro 2 a seguir.

Quadro 2: Vantagens e Limitações do Estudo de Caso.

| Vantagens do Estudo de Caso | |
|--|--|
| Possibilitam estudar um caso em profundidade | Apresenta notável vantagem em relação aos levantamentos, os quais a despeito de maior precisão fornecem informações mais superficiais, pela utilização de uma única técnica de coleta de dados. A profundidade dos casos pode aproximar a abstração dos resultados da pesquisa e a concretude da prática social. |
| Enfatizam o contexto em que ocorrem os fenômenos | Para garantir precisão os levantamentos e experimentos delimitam o objeto de estudo e restringem o número de variáveis a serem mensuradas. |
| Garantem a unidade do caso | Os estudos de caso têm natureza holística, entendem os sistemas |

| | |
|--|---|
| | humanos dentro de sua integralidade e totalidade, ou seja, tratam os fenômenos de um ponto de vista sistêmico. |
| São flexíveis | Enfatizam mais a exploração e a descrição do que a explicação e predição, deixando os pesquisadores livres para escolha dos procedimentos para a coleta de dados. O pesquisador pode alterar o roteiro de uma entrevista à medida que for avançando na coleta de dados. |
| Estimulam o desenvolvimento de novas pesquisas | Nem sempre são conclusivos e estimulam o desenvolvimento de novas pesquisas. Servem como fundamento para posteriores levantamentos e experimentos. |
| Favorecem a construção de hipóteses | Podem contribuir para insights que dificilmente seriam obtidos por outros meios. Permitem descobertas inesperadas ao longo do processo de pesquisa. Seus |
| Possibilitam o aprimoramento, a construção e a rejeição de teorias | Favorecem a acumulação de evidências acerca de fenômenos, à medida que estes são estudados em contextos diferentes. Constituem importante elemento na construção de teorias fundamentadas em dados empíricos e ou refutar ou reformular teorias. |
| Possibilitam a investigação em áreas inacessíveis por outros procedimentos | Possibilita investigar fenômenos que não passíveis de verificação em laboratório. |
| Permitem investigar o caso pelo “lado de dentro” | Favorecem a compreensão do fenômeno sob a perspectiva dos grupos ou das organizações |
| Favorecem o entendimento do processo | São estudos adequados para a compreensão do processo de mudança. |
| Podem ser aplicados sob diferentes enfoques teóricos e metodológicos | Aplicam-se a diversas disciplinas científicas, enfoques teóricos e metodológicos e tem característica transdisciplinar. |
| Limitações do Estudo de Caso | |
| São de difícil replicação | Seus instrumentos de coleta de dados não são padronizados e dificultam sua replicação a outras áreas. |
| Sua execução demanda longo período de tempo | O pesquisador nem sempre consegue fazer uma estimativa razoável do tempo destinado à coleta de dados. |
| Não favorecem a generalização | Tem como objetivo descrever intrinsecamente as características de um fenômeno ou construir teorias substantivas, cujo alcance de modo geral não transcende ao grupo, organização ou comunidade em que os dados foram coletados. |
| O processo de análise é complexo | O material para análise constitui-se por longas transcrições de entrevistas e nota de campo tornando bastante complexo o trabalho de análise. |
| Exigem múltiplas competências do pesquisador | Exigem a participação do pesquisador em todas as etapas do processo e capacidade para planejar a pesquisa, conduzir entrevistas e observações, analisar e interpretar dados e redigir relatório de pesquisa. |
| Sua validade e fidedignidade são críticas | Não podem ser submetidos a testes estatísticos que permitam verificar sua validade e fidedignidade. |

Fonte: Extraído e adaptado de Gil (2009).

Este mesmo autor define o estudo de caso como um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos” (GIL, 2010). Este autor considera delineamento como o planejamento da pesquisa, no qual estão contidos: os fundamentos metodológicos, a definição dos objetivos, o ambiente da pesquisa e a determinação das técnicas de coleta e análise de dados.

2.2 QUANTO AO MÉTODO DE CASO OU CASO DE ENSINO

Para Roesch e Fernandes (2007, apud Clemente JR, 2012) “casos para estudo são reconstruções de situações problemáticas gerenciais ou organizacionais para fins didático-educacionais” e que refletem o ponto de vista do observador que elaborou o caso. A partir

desta conceituação Clemente Jr (2012) afirma que “há diferenças singulares entre o Método de Estudo de Casos e os *Cases* enquanto documentos para estudo”.

Os casos aplicados no ensino da Administração, para Bethlem (2005), devem ser considerados como “Cada caso é um caso”, haja vista a imensa quantidade de tipos de empresas ou negócios e a necessidade de as empresas serem administradas “da forma mais adequada às características dos seus recursos e de suas circunstâncias”.

Porém, enquanto este mesmo autor leva a concluir que o tipo de decisão adotado para resolver o problema de um determinado caso muito raro se aplicará a outro, ao mesmo tempo deixa claro que os casos podem ensinar “o uso das capacidades intelectuais humanas para gerar *best practices* intermitente e continuamente” e que o mais adequado “é observar a bem-sucedidos, dialogar com eles e desenvolver a visão do que podia ser feito diferente e melhor” (BETHEM, 2005, p.15).

O autor assim deixa clara a contribuição positiva que o método de casos pode dar ao ensino-aprendizagem a partir do nível de graduação, levando em consideração a capacidade cognitiva do aprendiz.

Para Silva e Benegas (2010) um caso

é uma história que descreve um evento vivido na realidade contemporânea por uma empresa ou se baseia em fenômenos nela estabelecidos, compondo fatos, dados e informações que podem entrelaçar todas as disciplinas focando no objetivo final do autor, que é de mostrar estes dados e o que eles ocasionaram ou levaram a empresa a conseguir no decurso de um tempo em evidência (SILVA e BENEGAS, 2010, p.11).

Bethlem (2005) também apresenta uma série de notas que devem ser consideradas na elaboração de casos e diversas recomendações ao professor para sua aplicação no ensino. Apresenta ainda que a elaboração de casos ligados ao contexto da administração empresarial deve conter várias etapas e pode levar de um a dois anos até a sua redação final. Porém, dado os objetivos deste trabalho, a seguir trata-se de suas recomendações aos professores, não em detrimento da importância do detalhamento de cada uma das etapas apresentadas pelo autor.

2.3 RECOMENDAÇÕES AOS PROFESSORES NA UTILIZAÇÃO DE CASOS NO ENSINO-APRENDIZAGEM

Bethlem (2005) adverte que no Brasil os alunos, muitas vezes, chegam à pós-graduação sem ter discutido nenhum caso em sala de aula no nível de graduação e sem ter regras claras para debate, intervir e fazer perguntas sobre o caso. Isto tem levado alunos falar e interromper outro colega em momento inadequado e ou sem autorização do professor. Conforme Bethlem (2005) o professor que pretende iniciar o uso de casos no ensino deve ter consciência que encontrará dificuldades desconhecidas.

Quanto ao roteiro de aula para a aplicação de casos de ensino Bethlem (2005) sugere que antes da primeira aula na qual se discutirá um caso deve-se efetuar as três atividades: 1- ler o caso que vai ser discutido e quaisquer leituras suplementares que o professor julgue necessárias; 2- responder às perguntas do caso, preparando o material auxiliar que for

necessário e; 3- acrescentar às tarefas anteriores uma análise de índices de balanço (quando pertinente ao foco do caso em questão).

Um dos formatos na aplicação de casos de ensino exige que entre uma aula e outra devem ser feitas atividades de casa, e neste caso após uma pequena introdução o professor deve passar a discussão de tarefas e das perguntas do caso designando os alunos que falarão ou escolhendo, entre os que se candidataram, os que falarão sobre o caso.

O aluno para falar não basta que levante a mão para indicar que quer falar e sim seguir as regras estabelecidas pelo professor para isso, ou seja, somente deve intervir para falar quando autorizado pelo professor. Os alunos devem falar um de cada vez e nunca ao mesmo tempo para não prejudicar o bom entendimento do caso e garantir o bom desempenho da aula dada.

O professor pode também designar grupos de alunos “para preparar o caso, mostrar as perguntas e trazer o representante escolhido pelo grupo para apresentar sua resposta à pergunta designada” ... “A presença de alunos que nem mesmo leram o caso é perturbadora e pode invalidar a utilização do ensino de casos” (BETHLEM, 2005).

Em suma, o professor deve deter o controle da discussão, permitindo somente intervenções autorizadas e interrompendo as intervenções não autorizadas, para garantir bons resultados de ensino-aprendizagem quando da aplicação do método de casos às suas disciplinas. O quadro 3 a seguir sintetiza as dicas sobre as regras de comportamento, como ler o caso e saber ouvir, sugeridas por Bethlem (2005).

Quadro 3: Dicas para aplicação de Casos de Ensino.

| |
|--|
| REGRAS DE COMPORTAMENTO |
| Para Discussão com seu grupo |
| <ul style="list-style-type: none"> a- Só participar da discussão do grupo de tiver lido o caso; b- Não assistir a discussão do seu grupo sem participar; c- De preferência, além de ler, preparar o caso e; d- Na discussão, usar um roteiro qualquer |
| Para Discussão na Sala de Aula |
| <ul style="list-style-type: none"> a- Só fale se autorizado pelo professor; b- Obtenha autorização levantando o braço quando quiser falar e espere o professor autorizar. Não fale sem ser autorizado; c- Não interrompa jamais um colega que foi autorizado e; d- Não intervenha para dizer o óbvio; e- Não intervenha para dizer o que outros disseram antes, sintetizando ou parafraseando e; f- Não intervenha discordando com outro aluno só para marcar presença (“dialético”). <p>Obs.: Estratégia do Dialético; às vezes se convence de que o outro afinal estava certo, ler na paralela (“autoridade técnica”), levantar pontos de filosofia ou ideologia pouco relevantes, e atuar só no final da aula.</p> |
| O que você Não Deve Fazer |
| <ul style="list-style-type: none"> a- Comparecer à aula sem preparar o caso (desculpas mais comuns: “não deu”, “não entendi a tecnologia”, “eu sou de finanças (ou de marketing)” e outras. b- Usar cópia de discussões de anos anteriores (obtidas com alunos que discutiram o mesmo caso antes). c- Divisão de trabalhos entre colegas (alguns alunos lendo somente algumas partes distintas do caso, outros lendo somente os resultados e combinando as intervenções). |
| COMO LER O CASO |
| <ul style="list-style-type: none"> a- Leia-o primeiro como uma reportagem e anote os pontos que mais chamaram sua atenção ou |

| |
|--|
| <p>que não tenham ficado claros;</p> <p>b- Leia uma segunda vez fazendo as análises que julgar necessárias;</p> <p>c- Tente então responder as perguntas do caso (se elas estiverem sendo formuladas) ou crie um esquema em que se definam: - quais eram ou são os objetivos da empresa (ser, fazer e estar) e quais (se você gosta da nomenclatura) a missão e a visão, qual o negócio da empresa (com qual produto e em que mercado ela opera), etc; - quais as características das conjunturas (econômica, social, política, psicológica, etc.) das regiões e do(s) país (es) onde opera a empresa; - quais as características do(s) mercado(s) e da competição e; - quais os recursos da empresa a ser analisados (modelo de avaliação).</p> |
| SABER OUVIR |
| <p>a- O professor só pode ouvir um único aluno de cada vez;</p> <p>b- Só se pode ter uma opinião sobre o que a outra pessoa está falando, se se ouvir o que ela está falando (se o nível de ruído da sala for alto, não se ouve bem quem está falando);</p> <p>c- Só se pode ter uma opinião sobre o que outra pessoa está falando se ela terminar de falar o que se propôs a falar (ao interromper uma pessoa, nunca mais vai se saber o que ela diria se não tivesse sido interrompida) e;</p> <p>d- Se houver mais de uma reunião acontecendo no mesmo instante, deixa de existir uma classe e passam a existir duas ou mais subclasses.</p> |

Fonte: Extraído e adaptado de Bethlem (2500).

Este mesmo autor deixa claro que mesmo que o professor já tenha discutido diversos casos, tanto como aluno como professor, “não tem as respostas nem esgotou todas as possibilidades de nenhum caso”. Isto é fato inclusive devido à complexidade dos casos. Ele também destaca que na apresentação de casos por escrito “um item importante é a habilidade do aluno de ‘pinçar’ do caso os itens realmente relevantes em termos estratégicos, e expô-los de forma clara e sucinta” (BETHLEM, 2005)

Existem várias metodologias para a aprendizagem e dentre elas pode-se destacar a aprendizagem vivencial cuja base é o ciclo de Kolb, formado por quatro estágios: 1-experiência direta; 2-reflexão sobre a experiência; 3-generalização sobre a experiência, e; 4-aplicação. Para De Aquino (2007) conhecimento no modelo de Kolb é definido como “saber alguma coisa por meio de experiência própria”, e pode-se destacar dentre as atividades sugeridas por Kolb durante os seus quatro estágios: a) a resolução de problemas em grupo, b) estudo de casos, c) discussão em pequenos grupos, d) apresentações dos participantes e, e) preparação de relatórios por pequenos grupos, dentre outras.

O ciclo de Kolb (1997) “propõe uma constante sistematização da interação entre ação e reflexão, experiências passadas e atuais num processo de permanente *feedback*” (FLEURY e OLIVEIRA Jr., 2001). Pode-se concluir que o método de caso aplicado ao ensino aprendizagem vai ao encontro do que preconiza a aprendizagem vivencial de Kolb. Clemente Jr (2012) observa que Roesch e Fernandes (2007) “apresentam diferenças conceituais entre casos para estudo e estudo de caso, quanto ao seu tamanho, seus objetivos, seu público-alvo, a coleta de dados que o precede, quanto a estrutura do texto e sua redação”. A seguir apresenta-se o quadro 4 caracterizando essas diferenças.

Quadro 4: Referência das Diferenças entre Casos de Ensino e Estudo de Caso.

| Diferenças em: | Casos para Ensino | Estudo de Caso |
|-----------------------|---|--|
| Tamanho | -Máximo de 8 a 10 páginas de texto, espaço 1, e até cinco páginas de anexo. | -Geralmente acima de 30 páginas, espaço 1. |
| Objetivos | (Objetivos educacionais explícitos apenas) | (Objetivos de pesquisa explícitos no |

| | | |
|--------------------|--|---|
| | <u>nas notas de ensino</u>). -Desenvolver habilidades gerenciais. -Ilustrar aulas expositivas. -Informar sobre o contexto gerencial e organizacional. | <u>texto</u>) -Descrever ou explorar situações. -Ilustrar ou desenvolver teorias. -Testar hipóteses. |
| Público-alvo | -Alunos de determinado curso e nível de ensino | -Acadêmicos e profissionais. |
| Coleta de dados | -Planos de ensino. -Coleta específica a uma organização, de fatos, opiniões, números, documentos, dados publicados, cenários, episódios, gestos, falas. | -Revisão bibliográfica. -Coleta ampla de uma ou mais organizações, de fatos, de opiniões, números, documentos, dados publicados. |
| Estrutura do texto | -Sanduiche ou na forma de uma história. | -Analítico-Linear, ensaio, ordem cronológica ou por itens. |
| Redação | -Narração da situação-problema do ponto de vista de um ou mais personagens do caso. -Descrição, sumário cronológico de eventos, uso de cenas e diálogos. -Nota de ensino dirigida ao professor para uso do caso. | -Narração por um observador independente. -Descrição, análise de dados, críticas, sugestões. -Interpretação, tendo em vista conceitos ou teorias. |

Fonte: extraído de Roesch e Fernandes (2007, apud CLEMENTE JR, 2012).

As notas de ensino dirigidas ao professor, conforme Roesch e Fernandes (2007, apud CLEMENTE JR, 2012) não são publicadas com o caso, pois são escritas pelo autor do caso para serem usadas apenas pelo professor em sala de aula e contém cinco elementos: a) o resumo do caso; b) as fontes dos dados; c) os objetivos educacionais; d) alternativas para a análise do caso; e) questões para a discussão do caso em sala de aula, e; f) a bibliografia recomendada para fundamentar a discussão.

Conforme Kolb (1984, apud. De AQUINO, 2007), uma aprendizagem mais eficaz exige que o objeto da aprendizagem seja mais direto e vivenciado, do que simplesmente recebido de maneira passiva.

Para Clemente Jr (2012) pode-se encontrar dois tipos de casos, casos-problema e casos-demonstração. Estes últimos apenas expõe os fatos, pela forma como são construídos, enquanto que um bom caso-problema apresenta as dez características apresentadas no quadro 5 a seguir.

Quadro 5: Dez Características de Um Bom Caso-Problema.

| Características de um bom Caso-Problema |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1- Contém uma ou mais questões gerenciais a serem confrontadas e selecionadas, por meio de debate; 2- Tratam de tópicos relevantes para a área; 3- Proporcionam uma viagem de descoberta que permite separar sintomas de problemas mais fundamentais; 4- Levantam controvérsias, proporcionando diferentes interpretações, decisões e planos de ação; 5- Contêm contrastes e comparações; 6- Permitem aos participantes generalizar lições e conceitos subjacentes no caso para outras situações; 7- Contêm dados apropriados (nem de mais, nem de menos) para tratar dos problemas: descrição do produto, indústria e mercado; pessoas envolvidas e dados quantitativos; |

- | |
|--|
| <p>8- Têm um toque pessoal: incluem a fala dos participantes e a descrição de processos organizacionais formais e informais;</p> <p>9- São bem estruturados e bem relatados, e;</p> <p>10- São curtos (no máximo oito a dez páginas de texto e até cinco páginas de anexos).</p> |
|--|

Fonte: Extraído e adaptado de Clemente Jr (2012).

2.4 OBJETIVOS EDUCACIONAIS DO CASO DE ENSINO

Os objetivos educacionais do caso de ensino são desenvolvidos pelo pesquisador e devem compreender três domínios; o domínio cognitivo, o domínio afetivo e o domínio psicomotor, cujos propósitos apresentam-se no quadro 6 a seguir.

Quadro 6: Domínios os Objetivos Educacionais no Caso de Ensino.

| | |
|-------------------|---|
| Cognitivo | <ul style="list-style-type: none"> - Analisar problemas - Questionar decisões tomadas no cenário organizacional - Contrastar aspectos da legislação vigente em contextos diversos - Contrastar aspectos da gestão administrativa aplicada aos diversos cenários da empresa - Analisar e comentar a literatura com base nas evidências apresentadas no caso |
| Afetivo | <ul style="list-style-type: none"> - Questiona as decisões das lideranças - Comunica as ideias do grupo - Argumenta ou persuade a respeito da posição dos diferentes personagens da história - Aceita o ponto de vista de outros durante a discussão |
| Psicomotor | <ul style="list-style-type: none"> - Busca apresentar soluções alternativas com respeito à gestão dos recursos humanos no departamento estudado - Construir ou adaptar descrições de cargos e programas de gestão de desempenho para os líderes e para os funcionários administrativos. |

Fonte: Extraído e adaptado de Roesch (2007, apud CLEMENTE JR, 2012).

Vale também destacar que alguns cursos de graduação tiveram sua carga horária reduzida e mantiveram um caráter muito mais teórico com isso não proporcionando aos alunos uma vivência prática das teorias aprendidas e a aplicação do método de caso pode ajudar a compensar esta fraqueza, pois “os casos para estudo vinculam a teoria à prática pela observação da realidade apresentada nos textos” (FACHIN, TANURE e DUARTE, 2007, apud CLEMENTE JR, 2012).

Yin (2001) deixa claro que “Os estudos de caso que se destinam ao ensino não precisam se preocupar com a apresentação justa e rigorosa dos dados empíricos; os que se destinam à pesquisa precisam fazer exatamente isso. Repare que esta é mais uma diferença importante entre os dois métodos.

Para Clemente Jr (2012): O estudo de caso fundamenta o método de um trabalho científico, dá forma e conduz o pensamento analítico do pesquisador no trabalho de campo. Já o caso para estudo se presta como excelente ferramenta de observação prática da realidade, uma vez que retrata de forma clara, objetiva e pontual a realidade de fenômenos ocorridos nas organizações.

Com esta citação pode-se concluir que se trata de dois métodos distintos quanto a sua aplicação ou finalidade acadêmica. Para Coelho César (2005) a principal diferença entre o Método do Estudo de Caso e o Método do Caso está “na análise dos dados coletados”.

No Método do Caso “enquanto instrumento didático, não se pretende chegar a conclusões teóricas que representem avanço científico, mas sim desenvolver questões que levem o aluno a tomar decisões de ação considerando o cenário proposto no caso” (COELHO CÉSAR, 2005).

Conforme Silva e Benegas (2010) os casos escritos, no mundo, incluída a escola de Harvard pioneira na sua aplicação, podem ser divididos em dois tipos: um que não traz a solução do caso e cuja ideia é incentivar o leitor a expor suas soluções para o problema central, e outro que traz no seu corpo a solução adotada pela empresa para o caso de forma explícita e inclusive justificando como a empresa chegou a essa solução. Ainda conforme estes autores, a aplicação dos dois tipos em sala exige sequências de atividades diferentes, conforme apresentado a seguir.

Aplicação de Caso escrito sem a Solução Incluída no Texto: 1- deve-se incentivar o aluno ou leitor a expor soluções para o problema central; 2- os alunos se reúnem em grupo e discutem uma solução para a empresa ou problema; 3- a discussão leva os alunos a gerar questões às quais se juntará uma reflexão com base nos ensinamentos que estudaram; 4- finalmente formularão propostas para solução do problema principal do caso.

Esse caso deve ser acompanhado por notas de ensino preparadas pelo autor do caso e que revelem sua intenção sobre os objetivos visados pela discussão do caso, desde o curso e disciplina que tinham em mente quando redigiu o caso, até as questões que imaginou para estimular a discussão (SILVA e BENEGAS, 2010, p.19-20).

Aplicação de Caso escrito com a Solução Inclusa no Texto: 1- o caso traz, de forma explícita, a solução adotada pela empresa e a justificativa desta opção adotada; 2- seu objetivo é estimular o porquê e o como a decisão tomada pela empresa foi a que foi, perante as outras possíveis alternativas, fazendo uma comparação das eventuais vantagens e desvantagens que decorreriam de decisões diferentes daquela tomada; 3- a discussão em sala “abre os olhos dos alunos” para as realidades das empresas que não constam nos livros trabalhados no dia a dia das aulas em sala.

Para Silva e Benegas (2010) os dois tipos de caso, apresentados acima, “dão amplas perspectivas de trabalho em sala de aula, podendo ser exploradas por qualquer professor em sua área específica”. Vale acrescentar que no dia da discussão em sala o aluno deverá apresentar suas soluções e defendê-las em classe, quando também perceberá que seus colegas chegaram a soluções diferentes. Se o caso for bem redigido são altas as probabilidades de se manter o aluno atento.

O papel do professor é estimular os alunos a apresentar soluções, com base em questões como: a) qual (ais) é (são) a (s) questão (ões) crucial (ais) no caso? b) que objetivos animam os autores participantes do caso? c) a qual dos personagens cabe a decisão? d) que decisão precisa ser tomada? e) quais ações programam a decisão? f) o que eu faria e por quê?

Enfim, o objetivo da aplicação do caso em sala de aula é fazer do debate uma experiência positiva, antecipando-se aos embates de opiniões e desafios que esses alunos irão

enfrentar durante a sua vida profissional. Para Silva e Bonegas (2010) constitui um erro de interpretação a ideia da existência de uma hierarquia entre os diversos métodos de pesquisa. Destaca-se que na “aplicação do caso como instrumento de aprendizado apenas as perguntas devem estar disponíveis aos alunos e o Teaching Notes é reservado ao instrutor/professor”.

Conforme Corey e Roberts (1998, 2002 apud SILVA e BENEAGAS, 2010) essas *Teaching Notes* (Notas de Ensino) devem ser preparadas pelos autores do caso escrito para serem usadas pelos professores que aplicarão o caso aos alunos e devem ficar restritas ao professor servindo de guia para discussão dos principais assuntos na sala de aula. Estas notas devem estar anexadas ao caso explicitando seus objetivos educacionais para orientação do professor que irá aplicá-lo, e também deve apresentar as referências bibliográficas nas quais se baseou o decisor para solucionar o problema inerente ao caso.

Tem sido usual classificar os casos quanto ao seu formato e quanto ao grau de complexidade das variáveis nele envolvidas, porém Silva e Benegas (2010) sugerem que a classificação dos casos “dentro dos diferentes campos de pesquisa qualitativa (...) além de deixar claros os focos de análise em curso (...) tornaria menos frágil o desenvolvimento de casos, o que ocorre quando se desvincula o mesmo de cuidados metodológicos”.

Estes autores concluíram que o caso deve apresentar claramente a situação problema relativa ao tema do caso em questão, de forma tal que leve o decisor a ter que usar seus conhecimentos teóricos adquiridos para apresentar sua melhor alternativa de solução para o caso. Destaca-se que um caso apresenta um fato ocorrido em um período passado e deve constituir um relato com início, meio e fim

Entende-se que os alunos de último ano têm um melhor aproveitamento na aprendizagem baseada no método de caso devido a uma interatividade mais ampla com as diversas disciplinas com as quais trabalhou no decorrer do curso, o que não quer dizer que o método não seja proveitoso quando da sua aplicação nos demais períodos do curso.

2.5 GANHOS E NÍVEIS DE APRENDIZAGEM COM A APLICAÇÃO DE CASOS DE ENSINO

Em carta publicada pelo Centro de Ensino e Aprendizagem da Universidade de Stanford, CLT – *Center for Teaching and Learning* – foram destacados quatro tipos de ganhos na aplicação do método de caso:

- a) A aplicação do método de forma efetiva exige que o professor apresente de forma clara quais são os objetivos esperados com a análise e discussão do caso;
- b) De forma geral sua aplicação permite aos alunos lidar com conceitos complexos relativos ao mundo real, desenvolvendo sua capacidade analítica para distinguir entre os elementos mais ou menos prioritários que exigem tomada de decisão;
- c) Sua aplicação possibilita o desenvolvimento das habilidades interpessoais dos alunos e sua capacidade de trabalho em grupo de forma produtiva e;
- d) O método ajuda os alunos a estabelecer uma relação entre as diversas disciplinas estudadas, permitindo-lhes uma aprendizagem interdisciplinar.

Christensen (1987, apud CLT) afirma que o envolvimento dos alunos na discussão e análise de casos permite o desenvolvimento de sua aprendizagem em três níveis distintos:

- **No 1º Nível:** os alunos exploram o problema separando os fatos relevantes, desenvolvendo conclusões lógicas e apresentando-as aos demais colegas e ao professor; os alunos discutem seus problemas em comum; seu papel é de um comentarista observador, no sentido acadêmico tradicional.
- **No 2º Nível:** os alunos assumem papéis e adotam posturas que lhes exigem posicionamento próprio sobre diferentes pontos de vista, haja vista seus interesses e conhecimentos.
- **No 3º Nível:** os alunos deverão estar plenamente envolvidos no problema, de modo que os tópicos não mais serão tratados como ideias abstratas, mas sim como fatos concretos que poderiam ser utilizados em situações específicas do seu mundo real.

Para Christensen (1987, apud CLT) devido à complexidade de alguns casos é recomendável iniciar a discussão dos casos com questões que exijam que os alunos revisem e organizem informações, no primeiro nível de aprendizagem, do tipo quais são os fatos relevantes e como estes fatos se relacionam com temas mais abrangentes. A partir do momento em que os estudantes estejam conscientes da significância destas informações para a solução do caso, pode-se lhes colocar questões mais desafiadoras permitindo seu entendimento compatível com o nível de complexidade do caso sob análise.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a análise dos tópicos apresentados acima, tendo como base os diversos autores estudados, foi possível destacar alguns pontos relevantes e conclusivos, conforme apresentados a seguir.

Diversos autores chamam a atenção para a necessidade de interpretação distinta entre o Método de Estudo de Caso, enquanto uma estratégia metodológica de pesquisa, e o Método de Caso, também chamado de Caso de Ensino, o qual tem seu papel focado no processo de ensino aprendizagem dos alunos, e pode ser aplicado durante os vários períodos dos diferentes cursos de graduação.

A aplicação deste método não deve ser restrita aos cursos de pós-graduação ou MBAs, conforme se pensava anteriormente, desde que sejam seguidas algumas dicas e que o papel do professor seja mais de orientador ou mediador do que de simples expositor de conteúdos aos alunos. Ademais pondo-se o professor no papel de mediador na aplicação do método de caso torna-se possível corroborar com os doze critérios de Feursten (1994, apud TURRA, 2007)

É possível perceber que a aplicação do método de caso vai ao encontro das necessidades de mudanças exigidas ainda hoje no ensino aprendizagem, porque induz os alunos ao processo didático do aprender a aprender, pois trata-se de uma metodologia ativa no processo de ensino aprendizagem.

O método de caso quando adequadamente aplicado permite a junção de teoria e prática, leva o aluno a uma reflexão crítica conforme preconizada por Freire (2002), evitando-se que a teoria possa virar “blablablá” e a prática “ativismo” e ainda abriga os doze critérios de mediação preconizados por Fuerstein (1994, apud TURRA, 2007), principalmente: quanto aos critérios intencionalidade e reciprocidade, quando o mediador apresenta atividades “de maneira motivante e desafiadora” aos alunos; quanto ao controle e regulação de conduta, quando o mediador “assegura-se de que o mediado está consciente do nível de complexidade, dificuldade e requisitos da atividade antes de tentar resolvê-la”, e; quanto ao sentimento de inclusão, favorecendo o desenvolvimento pessoal e grupal dos alunos da turma.

O método de caso pode também ser considerado uma metodologia de aprendizagem ativa, haja vista que estimula os alunos a participação individual e em grupo ao mesmo tempo, respeitam e estimula sua liberdade de escolha e a socialização dos resultados obtidos em suas análises, tal qual apresentado por Moura (2014), e isto se coaduna com a Teoria da Aprendizagem Significativa de Ausubel, para o qual “o conhecimento que se adquire de maneira significativa é retido e lembrado por mais tempo” (PELIZZARI e outros, 2002).

Quanto ao estudo de caso enquanto pesquisa, pode-se concluir que embora já seja possível fazer uma distinção metodológica e conceitual dos dois métodos tratados neste trabalho, ainda se encontra muitos trabalhos de pesquisa elaborados e classificados como estudo de caso que não acatam metodologicamente aos critérios exigidos para este método.

Quanto ao caso de estudo aplicado ao ensino, verifica-se que há muita oportunidade de avançar, pois sua aplicação tem sido ainda muito restrita aos cursos de administração e também é preciso produzir mais casos escritos para corroborar com esta necessidade.

Também fica clara a necessidade aplicar este método de forma mais abrangente nos diversos cursos do nível de ensino de graduação. O fato de ser um método que leva a aprender fazendo pode muito contribuir com os avanços do ensino, pois coloca o aluno como foco do processo de aprender a aprender, e permite ao professor desempenhar o papel de mediador e não de apenas entregador de conteúdo aos seus alunos.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BETHLEM, Agrícola. Gestão estratégica: de empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2005.

CLEMENTE JR, Sergio dos S. Estudo de Caso x Casos para Estudo: esclarecimentos a cerca de suas características. Anais do VII Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul, Caxias do Sul – RS, 2012.

COELHO CESAR, Ana Maria ROUX V. Método do Estudo de Caso (*Case Studies*) ou Método do Caso (*Teaching Cases*): análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em Administração. Disponível em : http://www.makenzie.br/fileadmin/Graduacao/CCSA/remac/jul_dez_05/06.pdf. Acesso em 10 de Agosto de 2017.

CHRISTENSEN, C.R. and HANSEN, A.J. *Teaching and the Case Method*. CLT- Stanford University Newsletter on Teaching. Winter, v.5, n.2, 1994.

DA SILVA, Robesval R. e BENEGAS, Alexandre A. O uso do estudo de caso como método de ensino na graduação. Disponível em : www.feata.edu.br/downloads/revistas/economiaepesquisa/v12_artigo01_uso.pdf . Acesso em 18 de agosto de 2017.

DE AQUINO, Carlos T. E. Como Aprender: Andragogia e as habilidades de aprendizagem. São Paulo: Pearson, 2007.

FLEURY, Maria Tereza L. e OLIVEIRA JR, Moacir de M. (org). Gestão Estratégica do Conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

FREIRE, Paulo. Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa. 25 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GIL, Antonio Carlos. Estudo de Caso: fundamentação científica, subsídios para coleta e análise de dados, como redigir relatório. São Paulo: Atlas, 2009.

MOURA, Dácio G. de e BARBOSA, Eduardo F. Metodologias Ativas de Aprendizagem e os desafios educacionais da atualidade. Disponível em: www.tecnologiadeprojetos.com.br>. Acesso em 14 de agosto de 2017.

PELIZZARI, Adriana, et al. Teoria da Aprendizagem Significativa segundo Ausubel. Rev. PEC, Curitiba, v.2, n.1, p. 37-42, jul.2001 – jul. 2002. Disponível em www.portaldoprofessor.mec.gov.br. Acesso em 20 de agosto de 2017.

TURRA, Neide Catarina. Reuven Feurstein - Experiência de Aprendizagem Mediada: um salto para a modificabilidade cognitiva estrutural. Educere et Educare Revista de Educação vol.2, n. 4, jul/dez 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. Métodos de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.