

# Método de estudo de caso como estratégia construtivista de ensino: proposta de aplicação nos cursos de Administração e Contabilidade de Custos

*Case study method as constructivist teaching strategy: proposed application courses in Management and Cost Accounting*



## Resumo

Este artigo objetiva apresentar uma proposta de aplicação do método de estudo de caso, consagrado na área de pesquisa, como estratégia de ensino. A culminância deste trabalho, a partir da pesquisa bibliográfica, foi a elaboração do protocolo de estudo de caso. A abordagem do estudo de caso como estratégia didático-pedagógica tem referencial construtivista. A complementaridade das características do método e as demandas da área de Administração o qualificam à condição de estratégia de ensino. Os argumentos concatenados convergiram para a viabilidade de aplicação do método como estratégia de ensino, mas aponta para a necessidade de se repensar aspectos relacionados às condições de aplicação em razão das limitações mapeadas nesse estudo.

**Palavras-chave:** Construtivismo. Estudo de Caso. Estratégia de Ensino. Método do Caso. Pesquisa. Imersão.

## Abstract

This article presents a proposal of application of case study method, enshrined in research, as a teaching strategy. The culmination of this work, from the literature, was the preparation of the case study protocol. The case study approach as didactic-pedagogic strategy has the Constructive. The complementarity of the features of the method and the demands of the Administration area qualify for the status of teaching strategy. The arguments concatenated converged on the feasibility of applying the method as a teaching strategy, but points to the need to rethink aspects related to the conditions of application because of limitations in this study mapped.

**Keywords:** Constructivism. Case Study. A Teaching Strategy. Case Method. Search. Immersion.

---

<sup>1</sup> Egressa do curso de Engenharia Florestal da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. *E-mail:* georgiafabianasilva@gmail.com.

<sup>2</sup> Mestre em Administração das Faculdades Alves Faria - ALFA. *E-mail:* kimimarinamariano@gmail.com.

<sup>3</sup> Mestranda em Gestão e Tecnologia em Educação a Distância da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. *E-mail:* suelygeo@yahoo.com.br.

<sup>4</sup> Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia. Professora da Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE. *E-mail:* yumaravasconcelos@uol.com.br.

## Introdução

O estudo de caso define-se como método de exploração de realidades, denominadas de unidades-caso, apresentando cunho investigativo (analítico). Sua operacionalização pode ser norteadas por uma ou mais provocações, as quais podem surgir ao longo da experiência de imersão, suscitando novos recortes e análises. A proposta enunciada neste trabalho destaca a importância do estudo de caso e sua abordagem construtivista e o referencial pedagógico adequado à aplicação didática da estratégia. O emprego do método como estratégia de ensino, entretanto, não o faz perder sua identidade de investigação empírica (usualmente referenciada nos trabalhos de pesquisa). O caso, como parte de uma estratégia pedagógica, é tratado como culminância de um processo de vivência do aluno, que se envolve com a realidade investigada, interpretando-a, atribuindo significado e elaborando conclusões a partir dessas observações (participação ativa do discente: da gênese do caso aos produtos propriamente ditos, que correspondem à análise crítica e intervenção).

[...] um caso é a descrição de uma situação administrativa recente, comumente envolvendo uma decisão ou um problema. Ele normalmente é escrito sob o ponto de vista daquele que está envolvido com a decisão e permite aos estudantes acompanhar os passos de quem tomou a decisão e analisar o processo, decidindo se o analisaria sob enfoques diferentes ou se enveredaria por outros caminhos no processo de tomada de decisão (ERSKINE et al, apud CESAR, 2006, p. 10).

Na composição do case, nesse formato de aplicação, o aluno é livre para formular seus métodos de trabalho, aportar diferentes ferramentas de análise e conteúdos. Essa plasticidade de abordagem e liberdade de criação é que conferem identidade construtivista à prática. O discente pode, ainda, assumir o propósito de intervir na

A estratégia de estudo de caso ressalta o valor do ensino experiencial, promovendo um enquadramento social importante, pois o ensino não pode ser baseado exclusivamente em abstrações ou considerações ideais.

realidade investigada ou situação-problema, mas posteriormente a elaboração do estudo, o qual viabilizará a sugestão de pontos para intervenção. As recomendações advindas dos estudos de caso (nessa abordagem de aplicação) são, desta forma, produtos de convergência.

O estudo de caso como estratégia pedagógica tem potencial de intervenção na realidade investigada, visando dentre outros propósitos, desenvolver no discente a capacidade de análise (interpretação, julgamento), síntese e planejamento de intervenção (função proativa).

É a formação de pontes ou canais entre análise e decisão (ou conclusão) que revela o referencial pedagógico subjacente à prática.

O método, nesta proposta, exige que o fenômeno ou realidade seja recortado em dimensões de análise para facilitar o processo de exploração. Reclama-se que essas dimensões reflitam uma plataforma teórica como base de sustentação.

O tema reveste-se de inequívoca importância posto que a prática docente nas áreas de

Administração e Contabilidade ainda se ressentem de uma abordagem pragmática, contextualizada e inserida nas demandas de mercado. Vislumbra-se, nesta proposta, uma possibilidade real de aplicação do método na consecução dessa lacuna.

Acredita-se que o método, já consagrado em pesquisas, pode se apresentar eficaz como estratégia de ensino (especialmente na Administração de Custos), se conduzida como resultado da imersão do aluno no ambiente profissional. Assim, este trabalho objetiva discutir o estudo de caso sob a perspectiva instrumental, facilitadora da aprendizagem, culminando numa proposta de aplicação.

A estratégia de estudo de caso ressalta o valor do ensino experiencial, promovendo um enquadramento social importante. O ensino não pode ser baseado exclusivamente em abstrações ou considerações ideais. É importante que o aluno seja apresentado às limitações de sua realidade, nível que é alcançado pela imersão em campo. Esta foi a principal justificativa à modelagem da estratégia apresentada.

Dentro desse cenário, estabeleceu-se como problematização deste estudo: o método de estudo de caso, à luz da orientação teórica construtivista, amplia suas possibilidades de aplicação como estratégia de ensino, pesquisa e extensão? Considerando o eixo de abordagem apresentado, a pesquisa enquadra-se como **qualitativa**, de **natureza exploratório-descritiva** e **propositiva**.

O objetivo geral é apresentar o método de estudo de caso, a partir da orientação construtivista, como estratégia de ensino.

Os objetivos específicos são: identificar experiências na elaboração de estudos de casos descritos nas obras revisadas, especialmente as dificuldades encontradas; diferenciar o método de caso (estratégia de ensino) do estudo de caso (método de pesquisa); recolher e estruturar argumentos necessários para a adaptação do

método de estudo de caso (formato empregado nas atividades de pesquisa) à condição de estratégia de ensino.

Utilizou-se de pesquisa qualitativa que, segundo Tozoni-Reis (2009), tem base o estudo de pontos de vistas, olhares e experiências vivenciadas pelos sujeitos da pesquisa que, neste trabalho, foram os autores revisados, uma vez que esta pesquisa tem natureza eminentemente bibliográfica. Exploraram-se, nas leituras dos trabalhos revisados, alguns fundamentos que abonam a tese advogada neste trabalho, a qual ressalta o valor do método de estudo de caso para qualificação do processo ensino-aprendizagem.

O estudo foi desenvolvido conforme a seguinte sequência:

1. realizou-se a composição do eixo metodológico (elementos estruturantes do estudo);
2. procedeu-se à revisão de literatura, explorando-se as bases de dados *Directory of Open Access Journals* (DOAJ) e SciELO Brazil (*Scientific Electronic Library Online*);
3. realizou-se a triagem de trabalhos científicos, a partir do recorte definido, objetivando a concentração da abordagem em torno do eixo problematizante, iniciando-se em seguida o estudo sistemático do material selecionado visando ao desenvolvimento da linha de argumentação.
4. Após o levantamento citado, prosseguiu-se com a análise de conteúdo (técnica aplicada ao exame acurado das obras revisadas sob um olhar crítico e focado, de modo a ensejar inferências dentro do recorte investigado.

# 1 Fundamentos do Estudo

Nesta seção serão apresentados os aspectos conceituais atinentes ao estudo de caso, ressaltando suas aplicações e alcance.

De acordo com o protocolo de pesquisas, a revisão de literatura explorou as bases de dados *Directory of Open Access Journals* (DOAJ) e SciELO Brazil (*Scientific Electronic Library Online*).

## 1.1 Estudos de Caso

Gil (2005, apud FAGUNDES 2009, p. 26) conceitua estudo de caso como “[...] estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. O método tem por objeto uma ou mais unidades-caso, as quais podem ser uma organização, um projeto, uma situação-problema, um programa, decisões, um conjunto de processos, uma perspectiva ou qualquer outro elemento de análise (incluindo unidades sociais – um indivíduo, um grupo, uma comunidade, ou mesmo, um país). Seu enfoque é predominantemente descritivo.

Yin (2005) ressalta que o emprego do estudo de caso tem o potencial de contribuir para a compreensão dos fenômenos em nível individual, característica que amplia seu alcance naquele raio (unidade-caso), em face da profundidade na abordagem, orientação compartilhada por Fagundes (2009). A unidade-caso é a matéria-prima e objeto delimitado de investigação. “Vale, no entanto, lembrar que a totalidade de qualquer objeto é uma construção mental, pois concretamente não há limites, se não forem relacionados com o objeto de estudo da pesquisa no contexto em que será investigada” (VENTURA, 2007, p. 384).

A aplicação do método enseja o esboço de respostas a situações reais e complexas, por meio de uma **abordagem de ênfase** aplicada na avaliação dos problemas investigados. O método pressupõe a decomposição de uma situação-problema em instâncias unitárias de análise.

Na própria conceituação de estudo de caso – exame aprofundado e sistemático de uma instância – está implícita a necessidade de um contato estreito e prolongado do pesquisador com a situação ou objeto pesquisado (ANDRÉ, 1984, p. 53).

Essa abordagem impõe contornos precisos aos trabalhos, direcionando a prática para ângulos de leitura relevantes à exploração dos problemas e encaminhamento de soluções. De fato, “mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o Estudo de Caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa” (MATIAS, 2008, p. 9).

Fagundes (2009) resume o processo em duas etapas principais: escolha e definição da unidade-caso e determinação do número de casos, que deve ser suficiente para alcance dos objetivos da pesquisa. Gil (2002, p. 137) estabelece as seguintes etapas: formulação do problema; definição da unidade-caso; determinação do número de casos; elaboração do protocolo; coleta de dados; avaliação e análise de dados; e preparação do relatório.

Martins (2008a) ressalta a necessidade de uma abordagem formal junto à unidade-caso para obtenção da autorização para acesso do pesquisador e do aporte de teorias explicativas (lastro teórico):

Um estudo de caso começa com a permissão para realizá-lo e um plano incipiente – uma carta de intenções – que vai se delineando mais claramente à medida que se desenvolve. Inicialmente, são enunciadas algumas

questões orientadoras e colocados pontos críticos que serão melhor explicitados e reformulados à medida que o estudo avança. Nesta primeira etapa são iniciadas as reflexões e ações para a definição do escopo do objeto do estudo, e enunciadas proposições - teses - que compõem uma teoria preliminar sobre o caso, sendo discutidas e defendidas ao longo do trabalho, na busca da construção de uma teoria que possa explicar o fenômeno sob investigação (MARTINS, 2008a, p. 10).

Vasconcelos (2012, p. 1) sugere o desenvolvimento dos trabalhos seguindo a trilha descrita:

Planejamento (definição de objetivos, formulação da questão principal estruturante e aquelas de natureza secundária, seleção de técnicas de coleta e de análise de dados, desenho da sistemática de obtenção dos dados, estabelecimento do perfil dos sujeitos de pesquisa e da abordagem a ser adotada junto aos mesmos, organização do processo de mapeamento de dados, dentre outros elementos metodológicos); escolha e definição da unidade-caso (recorte); elaboração e formalização do protocolo de estudo; imersão na realidade investigada para observação *in loco*; coleta de dados; organização dos dados obtidos; análise e discussão dos resultados, à luz dos objetivos planejados e problematização formulada; elaboração das conclusões, a partir do referencial teórico e resultados obtidos.

Independente do roteiro adotado, o planejamento do estudo assume posição de relevo, fator determinante para sua qualidade.

A prática do estudo de caso demanda o aporte de pesquisadores docentes especializados na área, com sensibilidade apurada o suficiente para perceber as nuances da realidade investigada, capacitados à transcrição fidedigna dessa percepção, e com afirmação aparentemente contraditória frente à proposta deste trabalho. O estudo de caso como estratégia de ensino deve ser orquestrado pelo docente experiente, todavia com a participação ativa do aluno (devidamente preparado) no processo de construção do conhecimento.

O discente, na composição do caso sob tutoria do professor, ganha nessa iniciativa a possibilidade de identificar e analisar problemas reais, sob diferentes perspectivas e recortes, ensejando profundidade à elaboração do conhecimento. Trata-se de uma oportunidade singular para confrontar a teoria: os estudos realizados contra os dados revelados por meio da investigação naquela instância da realidade. A segregação da realidade em instâncias estabelece foco e direcionamento, o que viabiliza a especialização na abordagem.

André (1984, p. 52) enfatiza que os estudos de caso “é assim um “sistema delimitado”, algo como uma instituição, um currículo, um grupo uma pessoa, cada qual tratado como uma entidade única, singular”. Uma mesma unidade-caso tem o potencial de abrigar diferentes linhas de desenvolvimento, circunscritas em limites bem definidos. Significa que uma mesma situação-problema pode ser avaliada sob perspectivas distintas, o que torna os casos sempre particulares.

Inexiste consenso na literatura do que seja realmente um estudo de caso. O que seria uma análise profunda? Quais os parâmetros a serem utilizados nessa análise? Essas são questões metodológicas fundamentais, porque a confiabilidade desses estudos depende do *modus* como foi desenvolvido (juízo de validade), assim como sua contribuição, se assenta na análise crítica empreendida. Os estudos de caso não devem se restringir a narrativas, posto que é o componente crítico que enseja um juízo de valor.

Apesar das diferenças identificadas nas definições, são elementos recorrentes nas seções dos trabalhos científicos que utilizam o método: estudo profundo; análise de um fenômeno (evento) delimitado no tempo, espaço, área e/ou atividade; descrição de uma unidade social e investigação empírica. A determinação dos limites periféricos de um estudo de caso

A exploração propiciada pelo estudo de caso culmina em descobertas e ressignificação dos conteúdos principais e transversais no desenvolvimento de questões particulares, ao passo que valoriza a interpretação pessoal.

justifica-se pela impossibilidade de o pesquisador analisar o fenômeno explorando sua totalidade.

Os estudos de caso, quando adotados como estratégia de pesquisa, variam desde estudos simples até àqueles complexos e abstratos. Nada impede que tenham entre si pontos de semelhança, o que importa é a particularidade da análise. É o olhar do pesquisador e seu prisma que torna o caso único (não neutralidade) (VENTURA, 2007).

Vasconcelos (2012) define o estudo de caso como uma análise em perspectiva. Essa multiplicidade de focos temáticos confere ao método notável potencial aplicativo e sinérgico, característica que permite ao aluno o livre arbítrio para escolhas das trajetórias de busca pelo conhecimento; a articulação dos conteúdos apresentados em disciplinas distintas (relação interdisciplinar); a conexão com a realidade empresarial; a criticidade na avaliação dos problemas; além da obtenção de lastro para o processo decisório, considerando um universo maior de variáveis. Um único *case* pode ensejar 'n' abordagens inéditas e igualmente relevantes.

A exploração propiciada pelo estudo de caso culmina em descobertas e ressignificação dos con-

teúdos principais e transversais no desenvolvimento de questões particulares, ao passo que valoriza a interpretação pessoal (superando estatísticas, em face da inserção do componente subjetivo).

O estudante, na observação *in loco*, é instado a interpretar aquela realidade, além de transcrevê-la, o que implica ressaltar o potencial do método para desenvolvimento da habilidade de comunicação.

A generalização não constitui preocupação dos atores na condução de um estudo de caso. As conclusões advindas de seu desenvolvimento decorrem de processos subjetivos e não de inferências estatísticas, como destaca André (1984).

Os estudos de caso entregam interpretações, explicações, descrições, comparações, evidências que contribuem para o esclarecimento de questões pendentes e provocações temáticas. Sua aplicação representa um exercício preliminar ao processo de tomada de decisão, aguçando sua perspectiva crítica, apurando o aporte das técnicas de gestão, numa abordagem indutiva.

Casos são relatos sobre situações por meio dos quais indivíduos ou grupos podem tomar decisões ou solucionar problemas. Os casos em Administração são, portanto, descrições, de situações administrativas reais que envolvem algum tipo de problema para o qual se requer uma solução (ERSKINE; LEENDERS; MAUFFETTE-LEENDERS, 1998 apud GIL, 2004, p.8).

São elementos de um estudo de caso como estratégia de ensino: objetivo de aprendizado; área e especialidade; proposições orientadoras do estudo; plataforma teórica de sustentação; unidade-caso e sua caracterização; descrições (diário); coleta de dados (instrumentos e técnicas); análise de dados e discussão.

Ventura (2007, p. 384) tipifica os objetivos dos estudos de caso numa pesquisa: conforme os objetivos da investigação, o estudo de caso pode ser classificado como **intrínseco** ou **particular**, quando

procura compreender melhor um caso particular em si, em seus aspectos intrínsecos; **instrumental**, ao contrário, quando se examina um caso para se compreender melhor outra questão, algo mais amplo, orientar estudos ou ser instrumento para pesquisas posteriores; e **coletivo**, quando estende o estudo a outros casos instrumentais conexos com o objetivo de ampliar a compreensão ou a teorização sobre um conjunto ainda maior de casos.

Entende-se que, quando aplicado como estratégia de aprendizagem, o caráter particular e instrumental são marcos distintivos dos objetivos dos estudos.

O valor pedagógico do estudo de caso decorre da exploração da realidade, que é investigado em profundidade, do estímulo ao debate, da compreensão do *status* dessa realidade, dos fatores determinantes e consequentes, bem como de seu contexto, da identificação das rotinas e das práticas da unidade-caso (apreensão das técnicas utilizadas no mercado de trabalho).

Os casos são exploratórios por natureza porque não resultam em generalizações, mas podem servir de embrião para trabalhos empíricos de maior alcance.

Pode-se dizer que os estudos de caso têm algumas características em comum: são descrições complexas e holísticas de uma realidade, que envolvem um grande conjunto de dados; os dados são obtidos basicamente por observação pessoal; o estilo de relato é informal, narrativo e traz ilustrações, alusões e metáforas; as comparações feitas são mais implícitas do que explícitas; os temas e hipóteses são importantes, mas são subordinados à compreensão do caso. Para Stake, citado por Denzin e Lincoln (2001, p. 135 apud CESAR, 2006, p. 6), um estudo de caso é mais indicado para aumentar a compreensão de um fenômeno do que para delimitá-lo, é mais idiossincrático do que pervasivo; e apesar de ser usado na construção de teorias, pode não ser o melhor método para isto.

A literatura aborda e ressalta o método de caso como estratégia de ensino exclusivamente e o estudo de caso como método de pesquisa sem qualquer vislumbre de outra aplicação (GIL, 2009; MARTINS, 2007; RODRIGO, 2008; GIL, 2004; VENTURA, 2007; FAGUNDES, 2009; IKEDA, VELUDO-DE-OLIVEIRA, CAMPOMAR, 2005; BOAVENTURA, 2004; CESAR, 2006).

O estudo de caso é uma técnica de pesquisa qualitativa, que volta às atenções do pesquisador para o diagnóstico de um “caso”. O método do caso, por sua vez, apresenta finalidades pedagógicas e serve, sobretudo, para ilustrar conceitos e desenvolver habilidades nos estudantes, podendo inclusive ser elaborado a partir de um estudo de caso. A grosso modo, enquanto o estudo de caso refere-se à pesquisa científica, o método do caso refere-se ao ensino (IKEDA; VELUDO-DE-OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2005, p. 142).

De fato, o estudo de caso, nos moldes de um método de pesquisa, não se confunde com estratégia de ensino (na orientação apresentada), posto que nesta última condição requer envolvimento e imersão integral na realidade investigada ou explorada. Também não corresponde ao método de caso, em que as situações reais são apresentadas aos alunos para análise e discussões, sem flexibilidade de intervenção na realidade ou mesmo, possibilidade de percepção *in loco*. De fato, o método é implementado em sala de aula.

O método do caso consiste em uma estratégia educacional cujo intuito é levar os estudantes a refletirem sobre situações apresentadas no caso, podendo envolver a tomada de decisões sobre o episódio estudado. O objetivo da técnica basicamente é apresentar um problema aos alunos, fazendo com que o analisem e reflitam sobre o assunto (IKEDA, VELUDO-DE-OLIVEIRA, CAMPOMAR, 2005, p. 142).

Sobre o método de caso, Gil (2004, p. 8) destaca:

Os professores utilizam-nos para ensinar a complexidade dos mais diversos problemas na gestão das organizações. O que é plenamente justificado, pois o estudo de casos proporciona ao aluno muito mais do que a memorização ou a compreensão dos fatos administrativos, mas permite que este se coloque no papel de administrador numa autêntica situação de gestão. Com efeito, os casos possibilitam uma aproximação da realidade muito maior do que as tradicionais aulas expositivas e leituras. Sem contar que sua eficácia tem sido verificada em pesquisas no campo da Psicologia da Aprendizagem.

O QUADRO 1 apresenta uma análise comparativa dos métodos, considerando suas aplicações.

QUADRO 1 - Analogia entre os métodos

| Características  |   |   |
|--|---|---|
| Estudo de caso como método de pesquisa   | Estudo de caso como estratégia de ensino  | Método do caso  |
| <p>Visa à descoberta, resposta às questões da pesquisa.</p> <p>Investigam objetos bem específicos e delimitados, contextualizados nas dimensões temporal e espacial.</p>   | <p>Objetiva o aprendizado e amadurecimento profissional, bem como a compreensão da prática laboral.</p>   | <p>Tem o propósito de preparar para a avaliação de situações complexas (perspectiva profissional) e tomada de decisão a partir do quadro desenhado.</p>   |
| Níveis cognitivos explorados: análise, síntese e avaliação.  |   |   |
| Ressaltam a interpretação contextualizada.   |   |   |
| <p>Métodos ecléticos quanto ao aporte de técnicas e instrumentos (de coleta e análise): entrevistas, questionários, observação participante ou não, levantamento documental, análise de conteúdo, análise de discurso, dentre outras.</p> <p>As evidências são diversas: de documentos institucionais (relatórios, pareceres, cartas), anotações em diários a gravações e fotografias.</p> |   |   |
| <p>O aluno pesquisador é copartícipe do processo de planejamento e concepção do estudo na maioria das vezes, mas em alguns casos sua autonomia é relativizada pelas intervenções frequentes do professor ou imposição de um modelo rígido.</p>   | <p>O aluno tem autonomia no processo de planejamento e concepção do estudo. O docente tem o papel de orientar e mediar o processo de comparação e contraste de realidades (delimitação de papéis). O protocolo advém do processo de discussão e negociação.</p> | <p>O docente apresenta a descrição da situação (retrato detalhado da realidade), geralmente vivenciada por ele. O aluno restringe-se a avaliação dos elementos apresentados, orientados por questões ou pontos estabelecidos pelo professor, não obstante esse direcionamento seja uma regra.</p> |
| <p>Exige conhecimento profundo da unidade-caso, mas não necessariamente, uma imersão completa.</p>   | <p>Pressupõe integração profunda com a unidade-caso. Imersão completa naquela realidade para observação sistemática e prolongada.</p>   | <p>Não requer integração com a unidade-caso investigada.</p> <p>Muitas vezes, aspectos relevantes da unidade-caso não são contemplados nas descrições.</p>  |
| <p>Contempla múltiplas dimensões de análise, delimitadas conforme projeto.</p>   | <p>Abriga diferentes perspectivas de análise, delimitadas conforme protocolo e orientações (diretrizes) do plano pedagógico.</p>  | <p>Os casos podem ser avaliados por diferentes pontos de vistas, conforme plano de ensino.</p>  |
| Elevado rigor metodológico (exigência que confere respaldo ao trabalho).   |   |   |
| Exigência de um quadro teórico como referencia para discussão das questões orientadoras do estudo.   |   |   |
| Demanda por criatividade.  |   |   |
| Plasticidade analítica em níveis distintos.  |   |   |
| <p>Uso de vocabulário científico.</p>  | <p>Uso do vocabulário empresarial (coloquial) no retrato ou caracterização da unidade-caso.</p>   |   |

FONTE: Os autores (2012)

A revisão de literatura empreendida aponta para a síntese de que os métodos de estudo de caso em razão de suas características estruturais, agregam valor à elaboração de conteúdo por parte do discente, contribuindo significativamente para seu desenvolvimento cognitivo.

## 1.2 Construtivismo como Referencial Pedagógico dos Estudos de Caso

O construtivismo apresenta uma abordagem pedagógica que ressalta a importância do aprendiz e sua relação com o mundo na elaboração do conhecimento. Em razão de suas características, é considerada emancipadora e libertadora. Discursos ideológicos a parte, em Administração e Contabilidade, as orientações construtivistas convergem as demandas da prática do processo decisório no ambiente acadêmico, visto que desenvolve autonomia. A autonomia é um pré-requisito fundamental ao processo de tomada de decisão.

O construtivismo convida o aluno a participar ativa e criticamente do próprio aprendizado, por meio de experimentações, imersão profissional, pesquisas de campo e em grupo. A expectativa dessas práticas é o desenvolvimento do indivíduo. A inserção planejada no mercado de trabalho e o estímulo a interações sociais proativas, próprias do estudo de caso potencializam essa formação.

As práticas didático-pedagógicas construtivistas (e o estudo de caso pode ser considerada uma delas) aguçam o discernimento do discente no exercício das escolhas gerenciais (livre arbítrio). O construtivismo pressupõe interação com o mundo, dialogicidade presente na condução dos estudos de caso. Segundo Sanchis e Mahfoud (2010, p. 20) “Uma ideia fundamental do construtivismo era não considerar o conhecimento como a reprodução de uma realidade independente de quem a conhece”.

As práticas didático-pedagógicas construtivistas aguçam o discernimento do discente no exercício das escolhas gerenciais, visto que o construtivismo pressupõe interação com o mundo, dialogicidade.

A abordagem construtivista se assenta na orientação de que a aprendizagem significativa é aquela que decorre da interação social. Nesse sentido, o processo ganha contornos de fenômeno social, amplamente disseminado. A aprendizagem, componente fundamental da socialização, ressalta o papel do indivíduo como sujeito do mundo, aprendiz na consecução das trocas sociais.

As práticas construtivistas contextualizam os objetos de aprendizagem, inserindo o indivíduo numa situação de instrução, sem apelo a tão disseminada abordagem caricatural. O conhecimento codificado ou traduzido pelo professor corresponde a uma janela do processo de elaboração. O contexto histórico-cultural e o próprio conhecimento tácito são uma fonte fecunda de dados a serem incorporados ao processo ensino-aprendizagem. A valorização do repertório de experiências, descrições, explicações e significados constituem um marco do referencial pedagógico.

Nesta orientação, os estudos de caso podem assumir diferentes formatos, sendo categorizados em exploratórios, descritivos e experimentais (tipo-

logia básica). Os estudos de cunho experimental são desenvolvidos com maior frequência nas ciências naturais, raros nas ciências humanas. A dificuldade na definição da tipologia reside na identificação e distinção precisa dos estudos descritivos e exploratórios.

Os estudos de caso descritivos podem apresentar como propósitos a caracterização da unidade-caso ou fenômeno a ela atrelado, determinação de sua natureza e condições, identificação dos pontos de vistas e perfil dos sujeitos de pesquisa, dentre outros aspectos (ZAINAL, 2007).

Os estudos de caso exploratórios têm finalidade de reconhecimento, visando alcançar maior familiaridade com o tema, objeto do recorte. (ZAINAL, 2007). Esses estudos explicitam abordagens, oferecem caminhos ou alternativas para desenvolvimento do conteúdo à luz do construto. Os estudos de caso experimentais visam, em geral, testar condições ou variáveis atinentes ao fenômeno-base do case. Cesar (2006, p. 4) destaca que os “[...] casos também podem ser definidos temporariamente (eventos que ocorreram num dado período), ou espacialmente (o estudo de um fenômeno que ocorre num dado local)”.

Independente da tipologia do trabalho, esse confronto com a realidade, próprio de sua característica artesanal, incita mais que a um olhar meramente apreciativo.

### 1.3 Restrições ao Método Aplicado à Atividade de Pesquisa

A utilização de estudos de caso tem sido ao longo dos tempos, alvo de relativo preconceito. São apontadas como restrições do método: possibilidade de manipulação ou interferência do pesquisador (RODRIGO, 2008; CESAR, 2006); dificuldades ou impossibilidade de generalização (RODRIGO, 2008; CESAR, 2006; VENTURA, 2007;

ANDRÉ, 1984; YIN, 2005; MARTINS, 2008; BUFONI, 2002; ALVES-MAZZOTTI, 2006); morosidade na realização, processo intenso, requerendo tempo de campo (RODRIGO, 2008; CESAR, 2006; ANDRÉ, 1984; MARTINS, 2008b); dedicação parcial dos estudantes dos cursos de Administração (e Contabilidade), o que exige adaptações à realidade, comprometendo o alcance da plenitude dos benefícios advindos da aplicação do método, características da realidade brasileira (ANDRÉ, 1984; CESAR, 2006); pouca objetividade (CESAR, 2006); pouco controle sobre as observações realizadas; (BUFONI, 2002); falta de rigor metodológico. Sobre a questão, Yin (1984, p. 21 apud Zainal 2007, p. 5) destaca que “muitas vezes, o pesquisador do estudo de caso tem sido descuidado, permitindo leituras equivocadas ou tendenciosas para influenciar o rumo dos resultados e conclusões”.

As restrições identificadas se esbarram na análise da importância do preparo do pesquisador para condução do estudo de caso.

Entende-se que das limitações citadas, aquela que trata da impossibilidade de generalização é a que a torna mais interessante em face da diversidade inerente às ciências sociais. A atipicidade de situações é igualmente rica em significados, posto que viabiliza a exploração daquilo que é singular no objeto investigado. Os resultados obtidos nos estudos de caso não encaminham à teorização, mas podem atender a finalidades explanatórias ou causais, fazê-lo é incorrer em um erro, superestimando sua função como método de pesquisa.

Qualquer generalização, sob esse ângulo de análise, provém da teoria e não do exame empreendido (YIN, 1994 apud ZAINAL, 2007). Sendo assim, os argumentos mais comuns dos críticos dos estudos de caso estão no risco de o investigador apresentar uma falsa certeza das suas conclusões e fiar-se demais em falsas evidências. Em decorrência disso, deixar de verificar a fidedignidade dos dados, da categorização e da

análise realizada. A recomendação para eliminar o viés de estudo é elaborar um plano de estudo de caso que previna prováveis equívocos subjetivos (VENTURA, 2007, p. 386).

O estudo de caso, aplicado em pesquisas, corresponde a um estudo em profundidade e perspectiva, subjetivo por natureza, não subordinado a qualquer outro. A demanda temporal é consequência. Portanto, não implica a simplificação de realidade complexas ou desconsideração de sua subjetivação inerente. O que se discute como restrição, no entendimento dos autores, deve ser considerado como traço inerente ao método.

Cesar (2006) ressalta a necessidade de se discutir o estudo de caso em três dimensões de análise: natureza da experiência (como fenômeno investigado), natureza do conhecimento a ser elaborado e a possibilidade de generalização do estudo.

Nesse trabalho, que considera a utilização do método como estratégia de ensino, estabeleceram-se as seguintes perspectivas: aprendizado – qualidade da experiência – produtos e contribuições – desdobramentos do estudo. Almeja-se que o discente, sob tutoria/orientação especializada do docente, promova ou facilite a aprendizagem por meio da imersão e entrega à experiência vivenciada.

É forçoso identificar previamente as necessidades de ensino-aprendizagem e a duração da imersão. Entende-se que os estudos de caso são longitudinais por natureza, característica que temporiza a validade de suas conclusões. A experiência de composição do *case* converte o conhecimento tácito (carga de experiência dos atores) em explícito. A ênfase da estratégia está na elaboração do estudo, nas intenções implícitas e explícitas subjacentes, aquisição e consolidação da experiência.

Entende-se que as restrições atribuídas ao estudo de caso apresentadas se agigantam em decorrência do desalinhamento entre procedimentos e objetivos propostos. Os estudos popu-

lacionais, realizados junto a amostras assintóticas, paradoxalmente também perdem significado por conta dos padrões de representatividade.

## 2 Proposta de Aplicação

A prática do estudo de caso demanda protocolo e sistematização, bem como parâmetros de validade, confiabilidade e desempenho. “[...] isto é, indicadores de que os resultados, as afirmações das proposições – teses – e outras evidências, de fato, revelaram o que se pretendia do estudo dentro do domínio teórico e prático que circunscreveram o Estudo de Caso” (MARTINS, 2008, p. 3).

São etapas do método, empregado como estratégia de ensino:

### DOCENTE

- a) Integração entre os conteúdos curriculares e experiências de mercado por meio de pesquisa de campo, fase que compreende desde a identificação das possibilidades de atuação e *expertise* necessária para atuação ao reconhecimento das expectativas do público-alvo (conteúdos de base e transversais).
- b) Seleção dos conteúdos pré-requisitados para a experiência.
- c) Planejamento relativo à aplicação da estratégia.
- d) Orientação quanto à composição do protocolo de estudo de caso.

### DISCENTE

- a) Estudo sistematizado dos conteúdos de base e aqueles transversais.
- b) Composição do referencial teórico de suporte aos trabalhos (repertório técnico).

- c) Planejamento do estudo à luz da revisão realizada e orientação do docente (definição dos procedimentos e escolha dos instrumentos de coleta).
- d) Imersão profissional. Observação e coleta de dados.
- e) Tratamento dos dados obtidos, triangulação e sistematização.
- f) Análise e conclusões, por meio da articulação entre conteúdo e prática (confronto dirigido).
- g) Apresentação dos resultados e obtenção de *feedback*.

- h) Composição do caso, que poderá ser usado como fonte para aplicações do método do caso, estratégia distinta desta descrita.

Essas etapas integram o protocolo de estudo de caso, definido como “[...] conjunto de códigos, menções e procedimentos suficientes para replicar o estudo ou aplicá-lo em outro caso que mantém características semelhantes ao Estudo de Caso original” (MARTINS, 2008, p. 9).

O uso do método como estratégia de ensino independe do tipo de ensino, se presencial ou a distância.

QUADRO 2 - Protocolo do estudo de caso

| <b>Protocolo de Estudo de Caso (Imersão Profissional)</b>      |
|--|
| Unidade-caso   |
| Temática de exploração   |
| Tipologia do estudo (exploratória, descritiva ou experimental) |
| Objetivos de aprendizado                                       |
| Objetivo geral   |
| Objetivos específicos  |
| Referencial teórico de suporte                                 |
| Questão estruturante (norteadora) - Principal e complementares |
| Técnicas de coleta   |
| Procedimentos  |
| Duração prevista   |
| Duração real (tempo efetivo no campo)                          |
| Observações  |
| Restrições da análise empreendida                              |
| Prognósticos   |
| Resultados   |
| Parâmetros de indexação  |
| Análise de resultados  |
| Conclusões   |
| Avaliação da experiência                                       |
| Recortes emergentes  |
| Produtos do estudo de caso                                     |

FONTE: Os autores (2012)

O protocolo, tal como estruturado no QUADRO 2, define o *design* do estudo e direciona o trabalho do discente, ensejando direcionamento às questões norteadoras do estudo, além de corresponder a um exercício de planejamento e observação sistemática. Sua utilização orienta a imersão profissional, parametrizando a abordagem, evitando que o produto do estudo de caso se limite a um relato de fatos, desprovido de uma análise crítica, voltada para a descoberta ou inovação, movida pela necessidade de compreender a realidade.

A sistematização de dados impõe critério e organização, compreendendo todo o processo de transcrição de relatos, observações e opiniões, estruturados a partir de parâmetros predefinidos de indexação, previsto no protocolo (MARTINS, 2008).

Essas características credenciam o método à condição de estratégia de ensino na área de Administração sem desprestigiar o reconhecido método do caso (ferramenta de aprendizagem amplamente empregada na capacitação de gestores), entendimento compartilhado nesse trabalho.

Ressalte-se que a estratégia de estudo de casos, tal como apresentada, não comporta protocolos rígidos, inflexíveis.

O documento em questão é igualmente útil à elaboração da carta de intenções, que dá *start* ao diálogo com o mercado.

Destaque-se que o estudo de caso não corresponde a uma atividade de supervisão ou inspeção, em razão do seu forte componente crítico e construtivista, posto que assume função didática na condição de instrumento de aprendizagem, complementando a experiência em sala de aula. Trata-se de uma oportunidade à elaboração de associações e dissociações intelectualmente embasadas, edificando sentidos e significados.

Esse contato mediado com a realidade profissional tem o potencial de preparar o discente para a experiência do estágio, facultando amadu-

recimento. O olhar descomprometido com vínculos institucionais evita contaminações e influências na composição de interpretações, em geral decorrentes de vínculos laborais, crenças, valores cristalizados, impressões e juízos circunstanciais. Na verdade, produz efeito contrário, amplia a lente de análise, incitando a reflexões variadas e não preditas sobre o objeto de estudo; especialmente sobre aspectos de sua composição.

O discente parte de um repertório técnico de base (adquirido em sala de aula), conhecimento tácito, em direção à aquisição de novos elementos, suscitados pela vivência (conhecimento explícito).

A aplicação do método tem o potencial de ensinar ao aluno o desenvolvimento de capacidade de resposta em diferentes situações de mercado, contribuindo efetivamente para o aprimoramento do repertório profissional por meio de comparações e contraste.

O uso do método como estratégia de ensino desloca o controle do processo ensino-aprendizagem para o discente, forçando-o a planejar e elaborar sua trilha de aprendizagem, conduzindo o docente à atuação como orientador e mediador de realidades. É nesse ponto que os reflexos da experiência diferem daqueles produzidos pelo método do caso. Almeja-se que o caso seja um catalisador da construção e não exclusivamente de discussão.

Na atividade ou elaboração de casos empresariais o êxito da abordagem do estudo

[...] depende da perseverança, criatividade e raciocínio crítico do investigador para construir descrições, interpretações, enfim, explicações originais que possibilitem a extração cuidadosa de conclusões e recomendações. Nesse sentido, o pesquisador deve apresentar encadeamentos de evidências e testes de triangulações de dados que orientaram a busca de resultados alcançados (MARTINS, 2008, p. 3).

São duas as categorias de informações em um estudo de caso: aquelas de apoio argumentativo

e as de apoio secundário. As informações de apoio argumentativo compõem o eixo que estrutura o trabalho de campo (construto), conferindo identidade ao estudo.

Um dos atributos fundamentais a um estudo de caso é a existência de limites bem definidos, à luz de um eixo de desenvolvimento teórico e planejamento elaborado. A robustez analítica, lógica das conclusões e defesa das proposições sob o caso, com certeza, não lhe garante suficiência pela construção de uma teoria que consiga explicar o recorte da realidade explorado no estudo de caso (MARTINS, 2008, p. 4).

As informações de apoio secundário são aquelas relevantes à contextualização ou mesmo à caracterização da unidade-caso. Seu aporte deve ser dosado para não ensejar a perda de foco.

São parâmetros de avaliação do estudo de caso, aplicado como estratégia de ensino: qualidade das informações de apoio argumentativo; harmonia (equilíbrio) entre informações de apoio secundário e argumentativo; lógica na concatenação dos argumentos, conclusões e recomendações (encadeamento de ideias e proposições); fundamento analítico; rigor metodológico; completude; limites bem definidos; estrutura do arranjo e experiência imersiva.

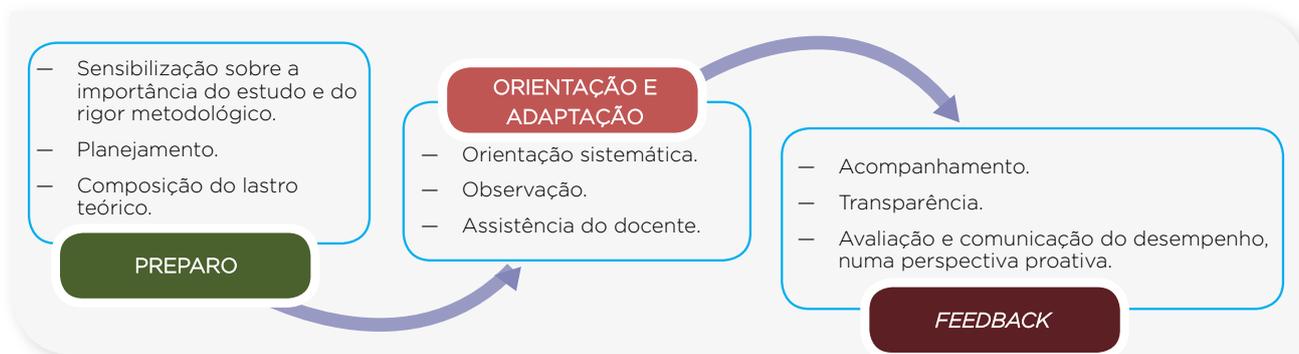
O desenvolvimento de um estudo de caso empresarial demanda imersão profissional, não se confundindo com a realização de poucas visitas,

relato de longas histórias, entrevistas e obtenção de volumosos dados secundários.

São benefícios potenciais da aplicação do método de estudo de caso como estratégia de ensino: estabelecimento de vínculo entre a academia e as organizações; promoção de inserção no mercado de trabalho, ensejando o mapeamento de perfis e adequação dos conteúdos disciplinares; desenvolvimento de funções cognitivas; estímulo à aquisição de relacionamentos interpessoais fora do âmbito institucional (composição de *network*) e negociação de ideias, bem como à triagem eficaz de conteúdo (prática seletiva) e colaboração intelectual entre os pares; acomodação de diferentes conteúdos curriculares simultaneamente na prática profissional, característica que o credencia a condição de atividade interdisciplinar (adaptabilidade) encurtamento do ciclo de validade dos estudos, o que força sua recontextualização, renovação e releitura (existência de um prazo de validade, cuja identificação demanda uma avaliação subjetiva). Gil (2004) destaca esse último item como restrição, todavia, entende-se que a revisão continuada dos estudos decorre da necessidade de acompanhar as tendências, a evolução do próprio conhecimento.

A convergência dos benefícios depende da preparação, disciplina de preparação, transparência na comunicação e *feedback* (FIG. 1), componentes presentes no processo de planejamento.

FIGURA 1 - Requisitos de sucesso da estratégia



FONTE: Os autores (2012)

A eficácia da estratégia é função direta da qualidade do planejamento e protocolo do estudo, do comprometimento, motivação, autonomia e predisposição do discente a aprendizagem, requerendo disciplina, iniciativa e dedicação. A reconfiguração do papel do professor nessa abordagem constitui fator crítico.

O desenvolvimento de estudos de caso se esbarra em dificuldades ou restrições, especialmente o tempo demandado para sua elaboração e imersão propriamente dita, o que afronta a realidade brasileira, especialmente dos cursos noturnos. Essa característica não exige a academia do debate sobre as condições adequadas à aplicação do método no contexto local, contemplando em análise as limitações aplicativas. A contextualização metodológica é importante, mas sem perder de vista os parâmetros de qualidade e demandas estruturais necessárias a sua consecução, suscitando uma reflexão sobre o estudo de caso nos moldes brasileiros.

## Considerações Finais

Neste artigo foi apresentado o estudo de caso como estratégia didático-pedagógica com abordagem construtivista, na condição de experiência de imersão. A complementaridade das características do método e as demandas da área de Administração o qualificam.

Advogou-se que o método de estudo de caso pode ser utilizado como estratégia de ensino, se conduzido como atividade de imersão orientada por um docente, tende a ser eficaz aos propósitos de aprendizagem. Acredita-se que o método de estudo é mais efetivo do que aquele em que o caso é apresentado ao aluno como produto.

O estudo de caso como estratégia de ensino viabiliza a vivência da coleta de dados, sua

sistematização e dificuldades, colocando o aluno dentro do contexto onde o fenômeno analisado acontece ou se expressa.

O arranjo metodológico de um estudo de caso é complexo e encadeado, conduzido geralmente por questões do tipo “como” e “por que” (este último, componente analítico). No intuito de responder a essas questões, a realidade é preservada durante a análise, sem prescindir o potencial de intervenção do discente.

A proposta resgata o potencial contributivo do discente na construção de significados a partir da conexão com a realidade de mercado. O aluno não é um elemento passivo no processo de aprendizagem.

Os argumentos concatenados convergiram para a viabilidade de aplicação do método como estratégia de ensino, mas aponta para a necessidade de se repensar aspectos relacionados às condições de aplicação em razão das limitações mapeadas nesse estudo.

- Recebido em: 22/10/2012
- Aprovado em: 01/07/2013

## Referências

ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.

ANDRÉ, M. E. D. A. Estudo de caso: seu potencial na educação. **Cadernos de Pesquisa**: revista de estudo e pesquisa em educação, São Paulo, v. 49, p. 51-54, maio 1984.

BOAVENTURA, E. M. **Metodologia da pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

BUFONI, A. L. O rigor na exposição dos estudos de caso simples: um teste empírico em uma universidade brasileira. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26, 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: Anpad, 2002. 1 CD-ROM.

CESAR, A. M. R. V. C. Método do estudo de caso (*case studies*) ou método do caso (*teaching cases*)? uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em administração. **Revista Eletrônica Mackenzie de Casos**. São Paulo, v. 1, n. 1, 2005.

COLL, C. (Org.). **O construtivismo na sala de aula**. São Paulo: Ática, 2006.

ERSKINE, J. A et al. **Teaching with cases**. London: Richard Ivey School of Business, University of Western Ontario, 1998.

FAGUNDES, T. C. P. C. **Metodologia de pesquisa**: especialização em EAD. Salvador: UNEB/EAD, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. Elaboração de casos para o ensino de administração. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 7-16, jul./dez. 2004.

\_\_\_\_\_. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2002.

IKEDA, A. A.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; CAMPOMAR, M. C. A tipologia do método do caso em administração: usos e aplicações. **Revista Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 12, n. 34, p. 141-162, jul./set. 2005.

LERNER, D.; PIZANI, A. P. **A aprendizagem da língua escrita na escola**: reflexões sobre a proposta pedagógica construtivista. Porto Alegre: Artmed, 1995.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. **Naturalistic inquiry**. Beverly Hills: Sage, 1985.

MARTINS, G. de A. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2008a.

\_\_\_\_\_. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 8-18 jan./abr. 2008b.

RODRIGO, J. **Estudo de caso**: fundamentação teórica. Brasília: Vetscon, 2008.

SANCHIS, I. de P.; MAHFOUD, M. Construtivismo: desdobramentos teóricos e no campo da educação. **Revista Eletrônica de Educação**. São Carlos: UFSCar, v. 4, n. 1, p. 18-33, mai. 2010.

TEBEROSKY, A.; COLOMER, T. **Aprender a ler e a escrever**: uma proposta construtivista. Porto Alegre: Artmed, 2003.

TOZONI-REIS, M. F. de C. **Metodologia da pesquisa**. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.

VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista da Sociedade de Cardiologia do Estado do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, p. 383-386, set./out. 2007.

ZAINAL, Z. Case study as a research method. **Jurnal Kemanusiaan**. [Malasia], v. 9, p. 1-6, jun. 2007.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Artmed, 2005.