

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

**A UTILIZAÇÃO DE CASOS PARA ENSINO NA APRENDIZAGEM E
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DE ALUNOS DE
ADMINISTRAÇÃO**

WILKE LOPES MONTEIRO

João Pessoa

Outubro 2017

WILKE LOPES MONTEIRO

**A UTILIZAÇÃO DE CASOS PARA ENSINO NA APRENDIZAGEM E
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DE ALUNOS DE
ADMINISTRAÇÃO**

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessário à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professor Orientador: Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva

João Pessoa
Outubro 2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

M772a Monteiro, Wilke Lopes.

A utilização de casos para ensino na aprendizagem e desenvolvimento de competências de alunos de administração / Wilke Lopes Monteiro. – João Pessoa, 2017.
24f.

Orientador(a): Profº Dr. Anielson Barbosa da Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Casos para ensino. 2. Estratégias de ensino. 3. Desenvolvimento de competências. 4. Aprendizagem em ação. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

Gerada pelo Catalogar - Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica do CCSA/UFPB, com os dados fornecidos pelo autor(a)

Folha de Aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Wilke Lopes Monteiro

Trabalho: A Utilização de Casos Para Ensino na Aprendizagem e Desenvolvimento de Competências de Alunos de Administração

Área de pesquisa: Estratégias de Ensino

Data de aprovação: ____/____/____

Banca examinadora

Prof. Dr. Anielson Barbosa da Silva

Prof. Dra. Fabiana Gama de Medeiros

Esp. Arthur William Pereira da Silva

DEDICATÓRIA

A todos que permaneceram ao meu lado por toda essa jornada que, em parte, aqui se consolida. Amores de sangue ou não, vocês são a razão desta conquista.

RESUMO

A utilização de Casos como uma estratégia ativa de ensino vem sendo difundida no contexto da administração há mais de 100 anos e auxilia o professor a promover uma maior articulação entre o conhecimento subjacente a teorias e situações reais do contexto da ação profissional. A problemática do estudo emerge a partir da necessidade de avaliar as implicações da utilização de estratégias de ensino ativas, como o caso para ensino, na aprendizagem dos alunos. Assim, este artigo objetiva identificar fatores determinantes da utilização de casos para ensino na aprendizagem de alunos do curso de administração. O uso de casos no ensino de administração pode contribuir para o desenvolvimento de competências dos alunos, por meio do desenvolvimento de habilidades analíticas nos alunos, também demanda dos participantes um posicionamento nas discussões em sala, desenvolvendo assim, competências argumentativas, e ainda permitem que os alunos passem por experiências nas quais poderão vivenciar no contexto da ação profissional. O estudo é de natureza quantitativa e foi realizado com 138 alunos de uma universidade pública e duas faculdades privadas. O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado. A análise dos dados ocorreu em dois momentos: o primeiro, de natureza descritiva, possibilitou caracterizar o perfil dos respondentes. A segunda parte possibilitou a identificação de fatores determinantes por meio de uma análise fatorial exploratória. A análise dos dados possibilitou a identificação de cinco fatores determinantes. São eles: a) Integração entre teoria e prática; b) Comportamento individual e coletivo; c) Processo decisório; d) Pensamento Sistêmico; e) Compreensão da ação gerencial. Os resultados revelam que a estratégia de ensino tem um elevado potencial de contribuição na aprendizagem e pode ajudar os alunos a vivenciarem situações de aprendizagem similares às vividas por profissionais no contexto da ação profissional. A identificação de fatores determinantes alinhados ao contexto da prática profissional do administrador sugere que a utilização de casos pode ajudar os alunos a vivenciarem situações de aprendizagem similares às vividas por profissionais no contexto da ação profissional. Espera-se que o estudo contribua para sensibilizar docentes da importância da utilização de Casos para ensino na aprendizagem pelo seu potencial de desenvolvimento de competências profissionais.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
3 MÉTODO.....	11
4 RESULTADOS.....	12
4.1 Análise descritiva dos dados	13
4.2 Fatores determinantes na utilização de casos na aprendizagem.....	13
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	18
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	20
7 APÊNDICE	22

A UTILIZAÇÃO DE CASOS PARA ENSINO NA APRENDIZAGEM E DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DE ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO

WILKE LOPES MONTEIRO

1 INTRODUÇÃO

O contexto do ensino em administração tem sido marcado mais pela perspectiva de ensinar para administrar do que educar para administrar (SILVA, 2014). Isso acontece pela visão instrumental e centrada em um ensino mais instrumental (LIMA; SILVA, 2017) do que vivencial. A educação em administração não pode ser pensada apenas a partir de da educação formal centrada apenas em conhecimentos, mas incorporar as experiências sociais e profissionais (SANTOS; SILVA, 2012) para possibilitar ao aluno entender a administração como uma prática social, articulada a um contexto econômico, histórico, social e político e produzido nas interações sociais (SILVA, 2016).

Aprender, no contexto da educação superior, é um processo complexo e que demanda do professor a introdução de um ensino que estimule o desenvolvimento do senso crítico, criativo e reflexivo, de forma contextualizada e aplicada ao contexto da ação profissional. Suscitando a introdução de perspectivas mais construtivistas (LIMA; SILVA, 2017) e experienciais de aprendizagem (BANGS, 2011).

A introdução de estratégias de ensino orientadas para a ação (LIMA; SILVA, 2017) auxilia os docentes a promoverem uma maior integração entre teoria e prática, o que contribui para tornar o processo de aprendizagem mais significativo. O caso para ensino é uma das estratégias de ensino ativas e orientadas para ação de grande difusão no ensino de administração, que se utiliza de um conjunto de procedimentos que orientam a ação docente em sala de aula.

A utilização de casos para ensino se caracteriza como um acelerador de experiências dos alunos (ROCHA; MELLO, 2000) em um ambiente controlado, que é a sala de aula, e que torna o aluno o sujeito ativo e reflexivo de seu processo de aprendizagem com o apoio do professor. Existem fatores facilitadores e limitantes da utilização de casos para ensino em cursos de administração (PEREIRA, 2012) e um dos desafios de sua difusão envolve avaliar as suas implicações no desenvolvimento de competências profissionais.

A problemática do estudo emerge a partir da necessidade de avaliar as implicações da utilização de estratégias de ensino ativas, como o caso para ensino, na aprendizagem dos alunos. Assim, este artigo objetiva identificar fatores determinantes da utilização de casos para ensino na aprendizagem de alunos do curso de administração. O referencial teórico discute aspectos sobre a estratégia de casos para ensino e sua contribuição na aprendizagem. Em seguida, descreve-se o percurso metodológico utilizado para a realização do estudo. Os resultados da pesquisa caracterizam o perfil dos respondentes e os fatores determinantes na utilização de casos na aprendizagem dos alunos. As considerações finais indicam as contribuições do artigo e apresentam algumas diretrizes para futuras pesquisas envolvendo a temática proposta neste estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O método de caso foi desenvolvido inicialmente por Christopher Columbus Langdell, na década de 1880, na Escola de Direito de Harvard, onde passou a ser adaptado para o uso no estudo e no ensino da tomada de decisão gerencial (IKEDA; VELUDO-DEOLIVEIRA; CAMPOMAR, 2006). Langdell acreditava que, estudando devidamente os casos, os alunos desenvolviam habilidades de generalizá-los e conseguiriam aplicar seus conhecimentos adquiridos em situações análogas às trabalhadas nos casos em suas vidas profissionais (SHUGAN, 2006).

Por outro lado, segundo Machado e Calado (2008), o uso de casos com finalidade educacional vem da área da medicina e foi utilizado pela primeira vez no campo de negócios no ano de 1908, na Harvard Business School, tendo como responsável o professor Edwin Francis Gay e, desde então, começou a ser adotada por outras instituições, sendo considerada uma estratégia capaz de preencher lacunas pedagógicas deixadas pelos demais métodos que eram usados no ensino.

Como amostra de efetividade da estratégia, “na Harvard Business School, as aulas de algumas disciplinas são ministradas exclusivamente por meio da discussão de casos-problemas” (ROESCH, 1997), um dos tipos de casos classificados por Pereira (2012). Mesmo após um século de uso no contexto acadêmico, o método de casos para ensino ainda é comumente confundido com o estudo de caso. Ikeda, Veludo-de-Oliveira e Campomar (2005) mostram a clara diferença entre ambos:

O estudo de caso é uma técnica de pesquisa qualitativa que volta as atenções do pesquisador a um objeto denominado caso. O método do caso é, por sua vez, uma técnica de ensino que pode, inclusive, ser elaborada a partir de um estudo de caso.

Casos são representações de uma realidade, que procuram transmitir as tantas variáveis de determinada situação e podem ser capazes de colocar o leitor no papel de um dos protagonistas do episódio relatado (ELLET, 2007). Brunstein e Miguel (2007) acrescentam que o aluno, assumindo o papel de quem toma a decisão no cenário organizacional, pode desenvolver maior responsabilidade sobre suas escolhas e vivenciar, na prática, os desafios e riscos inerentes à função do profissional.

Roesch (2007) também mostra que o caso para ensino retrata situações ou problemas reais que demandam soluções por parte dos gestores ou personagens do caso. É importante ressaltar que os estudantes deverão se basear em teorias para fundamentar suas decisões acerca do caso, proporcionando maior segurança na escolha do caminho a ser seguido, e aumentando as suas chances de sucesso durante a resolução do problema.

Para que possa ser utilizada, a estratégia de casos para ensino deve desenvolver, de alguma maneira, competências nos alunos que possam ajudá-los no exercício de sua profissão. Do contrário, seria apenas uma discussão sobre dado episódio de um dilema profissional.

Os casos podem contribuir para o ensino por meio do desenvolvimento de habilidades analíticas nos alunos, habilidades tais que são demandadas no momento de propor soluções adequadas à situação. Também requer dos participantes um posicionamento nas discussões em sala, desenvolvendo assim, competências argumentativas. Além disso, permitem que os alunos passem por experiências nas quais eles poderão vivenciar novamente no futuro (HAMMOND, 2002). Gil (2004) apresenta algumas vantagens no uso de casos para ensino:

- ✓ Possibilita o estabelecimento de vínculos entre o ambiente e o mundo real das organizações;
- ✓ Favorece o desenvolvimento de habilidades cognitivas, como análise, síntese e julgamento;
- ✓ Estimula os alunos a serem protagonistas ativos no processo de ensino;
- ✓ Conduz aos alunos à procura de mais de uma resposta correta;
- ✓ Favorece o estabelecimento de relações entre variáveis;
- ✓ Estimula a criatividade dos alunos e dos professores;
- ✓ Favorece o desenvolvimento de habilidades interpessoais, visto que de modo geral os casos são estudados em pequenos grupos, nos quais os integrantes precisam comunicar-se e influenciar as decisões de seus colegas;
- ✓ Favorece a análise de um problema segundo diferentes pontos de vista;
- ✓ Ajusta-se a diferentes níveis de complexidade do ensino;
- ✓ Pode ser utilizado tanto no ensino presencial quanto no ensino a distância, já que podem ser estudados e discutidos independente da presença física dos professores e estudantes.

Essas vantagens indicam que a utilização de casos para o ensino é uma estratégia que proporciona o desenvolvimento de competências, uma vez que, além de abordar conceitos teóricos sobre um dilema de uma organização (seja ela pública, privada ou do terceiro setor), descrevem situações vivenciadas por um profissional que servirá como exemplo para o aluno no momento em que o mesmo se deparar com uma situação futura semelhante em sua atividade profissional.

A estrutura de um caso para ensino, de acordo com Brunstein e Miguel (2007), deve ser um texto leve e curto, escrito com uma linguagem capaz de envolver o aluno em uma história atraente e instigante. Sua redação deve ser o mais imparcial possível, para que o aluno não seja induzido a chegar a uma determinada situação, mas ser capaz de delimitar o seu próprio caminho na análise do caso (ROESCH, 2007).

Abell (1997) elenca 10 características que um bom caso deve ter: a) conter uma ou mais questões gerenciais a serem discutidas; b) fazer uso de assunto pertinente a uma disciplina; c) proporcionar que os alunos diferenciem problemas mais relevantes dos menos fundamentais; d) trazer discussões que gerem diferentes interpretações e cursos de ação; e) conter diferenças e semelhanças de ideias; f) levantar discussões que podem ser aplicadas em outras situações; g) possuir uma boa quantidade de dados empíricos e relevantes para basear as decisões; h) conter peculiaridades dos personagens da história; i) ser relatado e estruturado com qualidade; j) não ser muito extenso com, no máximo 15 páginas, incluindo anexos.

A estrutura de um caso pode também ser adaptada a realidade e o tipo de caso desenvolvido. Pode-se elaborar casos a partir de vídeos, filmes de longa-metragem e também a partir de experiências de profissionais em movimentos sociais, revelando que os casos para ensino no contexto atual não tem apenas como *locus* da análise a empresa, mas situações vivenciadas por pessoas, profissionais ou histórias narradas em filmes.

Outra característica para um bom caso é a sua capacidade de desenvolver os objetivos a que se propõe, primando por uma linguagem objetiva, de qualidade e com um dilema capaz de tornar o leitor protagonista de sua própria aprendizagem. Os casos mais clássicos são estruturados a partir da introdução do tema em um parágrafo inicial, antecedentes do ambiente que está sendo descrito, delimitação da situação ou dilema, fechamento e notas para ensino.

Com o avanço da difusão da estratégia, a estrutura dos casos pode sofrer variações dependendo do seu nível de análise (individual, social ou organizacional), do dilema ou problema

envolvido e do contexto da análise. Apesar de perceber que há mais flexibilidade na estrutura de um caso para ensino em decorrência da publicação de casos em contextos diferentes das organizações, pode-se estruturar um caso a partir da delimitação de um contexto mais geral, algumas seções que caracterizem a história envolvida no caso, especificidades do contexto ou do profissional que auxilia a entender o dilema do caso, que deve compor a estrutura final do mesmo. As notas de ensino devem ter, no mínimo, um resumo, os objetivos educacionais, o público-alvo e os tópicos pedagógicos, as questões de análise e sua articulação com a literatura e também as referências utilizadas para a produção das notas. Para Faria e Figueiredo (2013), as notas de ensino é onde são identificados os maiores problemas de um caso.

O processo de produção de casos envolve basicamente três atividades: a coleta de informações, a redação do texto e a validação do caso junto aos envolvidos para publicação. O planejamento e elaboração do Projeto de Produção de Casos (PPC) é um fator determinante para a qualidade do caso produzido, uma vez que ele permitirá que o autor do caso tenha maior controle sobre o processo (SILVA; BANDEIRA-DE-MELO, s.d). Na visão de Roesch (2007), conseguir capturar as características de uma situação problema e transformar seu relato em um texto capaz de desenvolver os objetivos educacionais esperados, sem que estes estejam explícitos no caso, é um dos maiores desafios do autor.

Outra dificuldade encontrada pelo autor no processo de produção do caso é a disponibilidade das empresas em fornecer as informações necessárias para desenvolver o trabalho. Isso somado ao alto custo que a produção do caso demanda (IKEDA; VELUDO-DEOLIVEIRA; CAMPOMAR, 2006; FARIA; FIGUEIREDO, 2013), torna-se um desafio para os autores manterem um estoque atualizado de casos disponíveis. O objetivo final da produção de um caso para o ensino envolve a sua utilização no contexto da sala de aula, onde será discutida toda a situação problema desenvolvida.

O uso de casos como estratégia de ensino possibilita que o aluno tenha maior envolvimento com o processo de aprendizagem, refletido em seu desempenho durante as aulas, uma vez que a análise do caso tem a capacidade de motivar o aluno (MACHADO; CALADO, 2008). Seguindo esse direcionamento, pode-se entender que o caso permite que o foco da aula passe a ser o aluno, diferente dos métodos mais tradicionais de aulas expositivas onde o professor é visto como o “detentor do conhecimento”. Por meio da utilização dessa estratégia o aluno passa a se expressar mais, mostrando mais seu ponto de vista em discussões geradas em sala em relação à outras estratégias normalmente adotadas.

Essas especificidades caracterizam o caso para ensino como uma estratégia ativa de ensino que pode contribuir no processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências (SILVA et al, 2012; SILVA, 2016) em um ambiente controlado, mas que torna o aluno ativo e mais orientado para a ação. Para Lima (2011), a aprendizagem em ação tem a capacidade de desenvolver competências de lideranças como o pensamento crítico e criatividade, solução de problemas de maneira colaborativa, aprimorar a capacidade de comunicação, planejamento e habilidades interpessoais. O caso para ensino, ao colocar o aluno no papel de quem toma as decisões, possibilita que o mesmo desenvolva essas competências de modo ativo, uma vez que deverá encontrar formas de resolver, da melhor maneira possível, os dilemas envolvidos no caso.

O uso de casos para o ensino pode ser visto, então, como uma forma de aproximar o aluno do mundo organizacional, uma vez que ele permite o estudante desenvolver uma visão sistêmica sobre o problema estudado e, assim, podendo relacionar a teoria com a prática de maneira ativa. No estudo realizado por Pozo et al (2014), o processo de aprendizagem a partir de casos para ensino deve levar os participantes a colocarem em prática alternativas para gerenciar problemas e tomar decisões, reduzir o gap entre teoria e prática, desenvolver a competência de análise, síntese

e decisão, compartilhar o conhecimento acadêmico com as experiências prévias e os valores pessoais, além da habilidade de trabalhar em equipe, cooperação e interação social.

A avaliação das implicações da utilização de casos para ensino precisa estar vinculada aos objetivos e competências de uma determinada disciplina relacionada à formação profissional. Isso indica a necessidade do professor planejar a atividade de forma estruturada, de modo que o processo de aplicação e análise do caso oportunize ao aluno um processo de aprendizagem ativo, reflexivo e capaz de integrar teoria e prática como dimensões indissociáveis na formação profissional.

3 MÉTODO

Este estudo utilizou uma abordagem quantitativa para identificar os fatores determinantes da aprendizagem por meio de Casos para Ensino. Também se configura como uma pesquisa de levantamento, que para Fowler Jr. (2011) envolve um processo “de perguntar a uma amostra de pessoas de uma população um conjunto de perguntas e usar as respostas para descrever tal população”. De acordo com o autor, a pesquisa de levantamento ainda possui como característica transformar aspectos da população, por meio de perguntas feitas à amostra, em estatísticas ou descrições numéricas que basearão a análise da pesquisa.

O design da pesquisa teve início em 2015, por meio de uma primeira amostragem realizada com 154 alunos do curso de administração de uma universidade pública. A escala era composta de 30 afirmativas, a partir de um estudo realizado por Pereira (2012), que tinha como objetivo identificar os fatores facilitadores da aprendizagem a partir da utilização de casos para ensino. A escala intervalar variava de 0 a 10, mas para os objetivos desta pesquisa, foram realizados ajustes na descrição da mesma que passou a ter a seguinte orientação: quanto mais próximo de 0 o aluno se posicionasse, menor a contribuição da estratégia de caso para ensino na aprendizagem e quanto mais próximo de 10 se posicionasse, maior a contribuição da estratégia na aprendizagem.

Após a aplicação da primeira amostragem, foram realizados os primeiros testes para avaliação da adequabilidade dos dados para realização da análise fatorial, por meio da identificação de valores da assimetria e curtose, índices de confiabilidade, variância, comunalidades e cargas fatoriais. Percebeu-se que alguns valores de assimetria e curtose foram um pouco elevados e passou-se a analisar cada item da escala. Percebeu-se que a descrição de cada variável no questionário de Pereira (2012) apresenta verbos que poderiam direcionar a resposta. Para emitir a sua percepção, o respondente tinha a seguinte orientação: “a utilização do caso para ensino...” e as variáveis iniciavam pelos seguintes verbos: favorece, aumenta, auxilia, ajuda, proporciona, permite, agrega, estimula.

Apesar de identificar a adequabilidade dos fatores, cargas fatoriais, decidiu-se rever a escala utilizada, visando obter uma percepção mais alinhada à aprendizagem dos alunos. Também foi proposta uma nova orientação para o respondente, que passou a ter a seguinte descrição: “a utilização da estratégia de ensino ativa (casos para ensino) no processo de aprendizagem desenvolveu...”. Durante o processo de ajuste da escala, todos os verbos das afirmativas foram excluídos. Por exemplo, no questionário do pré-teste a afirmativa “aumenta a capacidade de identificar os problemas gerenciais” passou a ter a seguinte descrição na versão final: “capacidade de identificar os problemas gerenciais”. Todos esses procedimentos de análise dos dados no pré-teste ocorreram no ano de 2016 e possibilitaram a elaboração de uma nova

versão do questionário. Dos 30 itens da escala utilizada por Pereira (2012), após o ajuste, a escala passou a ter 29.

A partir do pré-teste, foi realizado um novo estudo nos meses de março e abril de 2017 com 138 alunos do curso de Administração da mesma Universidade Pública Federal de uma capital do Nordeste brasileiro. A coleta dos dados ocorreu após a aplicação de casos para ensino por professores do curso para avaliar a percepção dos mesmos sobre a utilização da estratégia em sua aprendizagem.

O instrumento de coleta foi um questionário estruturado em duas partes. A primeira era composta por 29 questões referentes à descritores que caracterizam a aprendizagem dos estudantes após a utilização de casos para ensino e a segunda parte do instrumento, com 7 questões, teve como objetivo caracterizar o perfil dos alunos que participaram do estudo, possuindo também questões relacionadas a situação do aluno no curso (período atual, ano de ingresso e turno) e alternativas mais voltadas à sua atuação profissional (se trabalha, com ou sem vínculo empregatício e principais motivos de não trabalhar).

Para identificar os fatores determinantes da aprendizagem por meio da utilização de Casos para Ensino, optou-se pela realização de uma análise fatorial exploratória, que para Fávero et al (2009) é uma técnica multivariada de interdependência que busca identificar fatores comuns entre as variáveis analisadas, ou seja, encontra um número reduzido de fatores que representem os aspectos do conjunto total das variáveis. A adequabilidade da análise fatorial foi identificada a partir dos testes KMO e esfericidade de Barlett, que indicam a normalidade da distribuição estatística dos dados, conforme ilustra os resultados da tabela 1. Os procedimentos específicos da análise fatorial são descritos na seção dos resultados.

Das 29 variáveis presentes no questionário, apenas 23 assertivas foram consideradas para o estudo, pois a partir dos testes de adequabilidade da amostra, identificou-se que seis descritores apresentavam comunalidades e cargas fatoriais abaixo dos parâmetros estabelecidos na literatura. Utilizou-se a análise dos componentes principais (COOPER. D. R.; SCHINDLER, P. S. 2003) para identificar os principais fatores que poderiam explicar, estatisticamente, a maior parte da variação do conjunto de respostas. Também foram utilizados os procedimentos de Cooper, D.R e Schindler, P. S. (2003), para a análise das cargas fatoriais, que são os coeficientes de correlação existentes entre cada variável e o fator que a comporta. Neste estudo, utilizou-se o valor de 0,5 como mínimo para a carga fatorial de cada variável.

Para a análise da confiabilidade, foi identificado o Alfa de Crombach de cada fator identificado, sendo considerado adequado àqueles fatores com valores de Alfa superiores a 0,5. Os resultados que ratificam a adequabilidade dos resultados estão indicados na análise dos resultados da pesquisa.

Também foi realizada uma análise descritiva dos dados para caracterizar o perfil dos respondentes. Espera-se que os resultados do estudo sensibilizem os docentes quanto a utilização da estratégia de caso para ensino como potencializadora da aprendizagem e do desenvolvimento profissional do aluno, além de auxiliá-los no planejamento da utilização de estratégias de ensino ativas de aprendizagem, uma vez que os fatores identificados neste estudo podem ajudar os docentes no planejamento de suas atividades de ensino e contribuir com o desenvolvimento de competências de futuros administradores. Os resultados da pesquisa são apresentados na próxima seção.

4 RESULTADOS

4.1 Análise descritiva dos dados

Os resultados da pesquisa foram estruturados em duas partes: a primeira descreve o perfil dos respondentes da pesquisa e a segunda identifica os fatores determinantes da utilização de casos para ensino na aprendizagem dos alunos. A análise do perfil apresenta, entre outras particularidades, algumas características necessárias para o conhecimento da amostra. É importante destacar que, em alguns casos, os dados apresentados em certos atributos não coincidem com a amostra total de 138 alunos porque em determinadas questões os respondentes não assinalaram nenhuma opção de resposta.

Percebeu-se pouca variação no que diz respeito ao gênero dos respondentes, 53,6% são homens e 46,3% alunas do sexo feminino. Em relação a idade da amostra, notou-se que mais de 73,9% dos estudantes possuem entre 20 e 26 anos, caracterizando um perfil relativamente jovem. O período do curso em que se concentrou a maior parte dos pesquisados foi do quinto ao oitavo, somando 79% do total, evidenciando uma maior participação de estudantes com mais de 50% do curso concluído. Em relação ao turno, os resultados indicaram certo equilíbrio entre o turno da manhã e noite com 50,7% e 49,3%, respectivamente. A respeito do aspecto profissional, 78,3% dos respondentes exercem algum tipo de atividade empregatícia, o que sugere já haver alguma experiência profissional significativa e talvez uma percepção maior sobre a relação do caso para ensino com a prática profissional do seu dia a dia. A identificação dos fatores determinantes da utilização de casos e sua contribuição na aprendizagem é apresentada na próxima seção.

4.2 Fatores determinantes na utilização de casos na aprendizagem

A pesquisa realizada com alunos do curso de administração, após a utilização de casos para ensino pelo professor em sala de aula, revela que, na percepção dos alunos, os casos para ensino apresentam uma contribuição elevada para a aprendizagem. De uma escala de 1 a 10, a variável que obteve maior média de contribuição foi de 8,88 (a análise de um problema a partir de diferentes pontos de vista na discussão do grupo) e a menor média foi de 6,61 (capacidade de lidar com a insegurança).

Esse resultado revela a contribuição da estratégia de ensino como determinante no processo de desenvolvimento de um perfil mais analítico nos alunos, uma vez que as situações empresariais abordadas no caso possibilitam aos alunos vivenciarem, em um ambiente controlado, a realidade de prática profissional. A partir de uma análise fatorial, foram identificados cinco fatores que agregaram as variáveis consideradas para o estudo, cujos resultados estão apresentados a seguir.

– Variância total explicada dos fatores

Tabela 1

Fator	Valores Iniciais			Soma das Extrações de Cargas ao Quadrado			Somadas das Rotações de Cargas ao Quadrado		
	Total	(%) da Variância	Valor Acumulado (%)	Total	(%) da Variância	Valor Acumulado (%)	Total	(%) da Variância	Valor Acumulado (%)
1	8,705	37,847	37,847	8,705	37,847	37,847	3,777	16,421	16,421
2	2,286	9,941	47,788	2,286	9,941	47,788	3,601	15,655	32,077

3	1,768	7,688	55,476	1,768	7,688	55,476	3,113	13,536	45,613
4	1,407	6,117	61,593	1,407	6,117	61,593	2,474	10,757	56,370
5	1,038	4,513	66,106	1,038	4,513	66,106	2,239	9,737	66,106
Medidas complementares									
Teste de esfericidade de Barlett (Qui-quadrado)			1742,429	KMO			0,860		
Teste de esfericidade de Barlett (Sig.)			0,000	Alfa de Conbrach Total			0,921		

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

A tabela acima mostra que a concentração da variância dos fatores está distribuída de forma decrescente, onde o fator 1 possui a variância de 16,42%, em seguida o fator 2 com 15,66%, o fator 3 concentra 13,54% da variância, o fator 4 com um percentual de 10,76%, e por último o fator 5 contribuindo para explicação estatística do fenômeno estudado com um percentual de 9,74%. Assim, o total da variância explicada dos cinco fatores juntos é de 66,11%.

O processo de análise de dados possibilitou a caracterização dos fatores que se configuram como competências que podem ser desenvolvidas por meio da utilização de casos para ensino. São eles: a) Integração entre teoria e prática; b) Comportamento individual e coletivo; c) Processo decisório; d) Pensamento Sistêmico; e) Compreensão da ação gerencial. É importante mencionar que as variáveis das tabelas seguintes estão enumeradas de acordo com seu respectivo número do questionário de pesquisa e ordenadas de forma decrescente em relação ao peso de sua carga fatorial no fator em que se encontra. Ainda a título de estrutura, abaixo de cada tabela encontra-se o método de Extração e Rotação utilizados para gerar os fatores, a Variância total explicada e o Alfa de Cronbach de cada fator.

– Integração entre teoria e prática

Tabela 2

Fator	Variáveis Correlacionadas	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão	Comun.	Assimetria	Curtose
Integração entre teoria e prática	23. Novos comportamentos administrativos / gerenciais	0,710	7,80	1,90	0,712	-1,465	2,661
	27. Realismo organizacional ao ensino.	0,679	8,41	1,43	0,619	-0,835	0,205
	24. Visão de gestor sobre o funcionamento de uma empresa	0,658	8,11	1,86	0,636	-1,873	5,196
	28. Conhecimento de atividades pertinentes à prática profissional.	0,645	8,31	1,42	0,589	-0,864	0,781
	1. Novos conhecimentos sobre o funcionamento de uma empresa.	0,629	7,51	2,20	0,554	-1,382	2,094
	25. Aprendizado sobre a ação gerencial.	0,614	8,34	1,47	0,685	-1,777	6,835
	22. Exploração de um comportamento que conhecia e ainda não havia vivenciado.	0,555	7,49	1,92	0,556	-1,080	1,847

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0;

Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser;

Total da Variância Explicada: 16,421%;

Alfa de Cronbach: 0,853;

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Dos cinco fatores identificados na pesquisa, a “**Integração teoria e prática**” foi o que apresentou maior significância. Possuindo a variância explicada de 16,421% do total. O mesmo também abrangeu o maior número de variáveis, sete no total, das quais “novos comportamentos administrativos / gerenciais” emergiu com o maior peso de carga fatorial desse fator, com 0,710. Destaca-se também que a variável “realismo organizacional ao ensino” foi a que teve a maior média entre todas as variáveis do fator, com 8,41, e a segunda variável a ter a menor dispersão com 1,43 de desvio padrão. Isso pode indicar como o método de Casos para Ensino consegue auxiliar, na percepção dos alunos, a vinculação entre o conteúdo teórico estudado com a realidade profissional na qual eles atuarão.

Essa metodologia ativa de aprendizagem permite que o ensino adquira mais realidade sobre as atividades organizacionais, indicando também ao aluno algumas das atividades relacionadas à prática profissional. Possibilita, ainda, que o mesmo consiga relacionar a teoria, que descreve a realidade, com a própria prática gerencial. Por ser uma estratégia inovadora de ensino, o caso tem potencial de articular teoria e prática, tornando o aprendizado mais significativo. Corroborando com essa ideia, Brunstein e Miguel (2007) afirmam que o Caso para Ensino tem como objetivo “familiarizar o aluno com as organizações, seus ambientes e decisões como também servir de exemplos vivos em aulas teóricas”.

– Comportamento individual e coletivo

Tabela 3

Fator	Variáveis Correlacionadas	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão	Comun.	Assimetria	Curtose
Comportamento individual e coletivo	17. Capacidade de comunicação com seus colegas.	0,794	8,01	1,98	0,753	-1,703	3,755
	20. Motivação para trabalhar em equipe.	0,783	8,06	1,75	0,710	-0,953	0,808
	18. Habilidade de fornecer informações para os colegas.	0,745	7,97	1,7	0,671	-1,745	4,930
	19. Eficácia na resolução de problema em grupo.	0,660	8,37	1,22	0,646	-0,645	0,112
	21. Capacidade de resolver conflitos interpessoais.	0,649	7,15	1,99	0,645	-1,022	1,363
	16. Capacidade de lidar com a insegurança.	0,549	6,61	2,24	0,629	-0,677	-0,067

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0;

Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser;

Total da Variância Explicada: 15,655%;

Alfa de Cronbach: 0,853;

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

O “**Comportamento individual e coletivo**” foi o segundo fator emergido na pesquisa. Contribuindo com 15,655% da variância total explicada. A “capacidade de comunicação com os colegas” foi a variável que obteve maior representatividade de carga fatorial, com 0,794. Possuindo como variável de maior média, de 8,37, a “eficácia na resolução de problema em grupo”, sendo também a que apresentou menor desvio padrão dentre todas as variáveis do fator em questão, com 1,7.

Durante a seção de resolução de um Caso em sala de aula, o aluno consegue vivenciar alguns comportamentos, tanto individuais quanto coletivos, que o ajudará a lidar com sua insegurança no trabalho em equipe, sobretudo quando a dinâmica de discussões envolve formação de grupos aleatórios de participantes.

Os resultados do estudo em relação a este fator indicam que o método estimula a criatividade do aluno, levando-o a pensar sobre diferentes maneiras de resolver conflitos, uma vez que a dinâmica de resolução de casos demanda pontos de vista diferentes, o que pode gerar situações conflitantes tanto nas discussões em sala quanto em sua atividade profissional. Araújo (2014) mostra que os alunos, ao trabalhar com grupos aleatórios durante a análise dos Casos, passam a enfrentar novos conflitos de ideias que estimulam sua reflexão em grupo, além de geração de ideias para encontrar diferentes soluções para o problema.

– Processo decisório

Tabela 4

Fator	Variáveis Correlacionadas	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão	Comun.	Assimetria	Curtose
Processo decisório	7. Análise de um problema a partir de diferentes pontos de vista na discussão do grupo.	0,798	8,88	1,26	0,766	-1,147	0,800
	26. A associação da teoria à prática gerencial.	0,680	8,58	1,47	0,677	-1,781	4,602
	6. Capacidade de identificar os problemas gerenciais.	0,644	8,64	1,14	0,589	-1,621	3,650
	8. O uso das informações na resolução de um problema. (Pensamento lógico / Análise crítica)	0,639	8,53	1,40	0,575	-1,028	0,868
	9. Habilidade de resolver problemas práticos.	0,609	8,05	1,71	0,732	-1,288	1,873

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0;

Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser;

Total da Variância Explicada: 13,536%;

Alfa de Cronbach: 0,873;

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Dos fatores identificados na análise, o “**Processo decisório**” foi o terceiro fator. Com 13,536% de variância explicada, de um total de 66,106%. De um total de cinco variáveis, a que contribui com maior carga fatorial (0,798) é a “análise de um problema a partir de diferentes pontos de vista na discussão do grupo”. A mesma variável ainda possui a maior média de nas respostas dos alunos (8,88) desse fator e o segundo menor desvio padrão, 1,26, do fator onde se encontra, indicando o maior nível de consenso entre respondentes acerca da asserção.

O fator ainda revela que a estratégia de casos para ensino faz com que o aluno obtenha informações necessárias para identificar e analisar os problemas encontrados nos casos, proporcionando um maior aprofundamento no conteúdo e ajudando-o a manter o conhecimento adquirido sobre a ação gerencial por um período maior de tempo. Assim, pode-se afirmar que a contribuição da estratégia de caso para ensino é determinante na tomada de decisão, que está vinculada a identificação de informações e sua conservação, ajuda a entender o papel da informação na tomada de decisão, auxilia na identificação e na solução de problemas e proporciona aos participantes aprender sobre algum aspecto relacionado à ação gerencial.

Nessa perspectiva, Gil (2004) afirma que o Caso estimula o aluno a desenvolver habilidades cognitivas como análise, síntese e julgamento que são necessárias no tratamento das informações adquiridas para balizar a tomada de decisão. Ikeda, Veludo-de-Oliveira e Campomar (2006) também mostram que “o maior benefício de um curso que utiliza o método do Caso é fornecer aos participantes a oportunidade de desenvolver habilidades analíticas, tomadoras de decisão e de comunicação”.

Apesar de a estratégia de ensino ser utilizada em um ambiente controlado, a sala de aula, percebe-se que a análise de casos contribui para o desenvolvimento da capacidade de tomada de decisão. Outro fator que caracteriza uma competência relevante na atuação do administrador é a capacidade de visão sistêmica, cujos elementos que contribuem para o seu desenvolvimento estão indicados na tabela 5, a seguir.

– Visão sistêmica

Tabela 5

Fator	Variáveis Correlacionadas	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão	Comun.	Assimetria	Curtose
Visão sistêmica	15. Consciência sobre as atitudes dos colegas.	0,788	7,55	1,82	0,706	-0,863	0,417
	14. Consciência sobre suas atitudes administrativas.	0,662	7,96	1,53	0,647	-0,574	-0,137
	12. Visão de políticas e práticas organizacionais.	0,654	7,79	1,51	0,595	-1,078	1,512

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0;

Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser;

Alfa de Cronbach: 0,744;

Total da Variância Explicada: 10,757%;

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

O quarto fator, “**Visão sistêmica**”, contribuiu com uma variância explicada de 10,757% levantados na análise. Este fator vinculou três variáveis, das quais a “consciência sobre as atitudes dos colegas” se destacou com a maior carga fatorial (0,788).

A visão sistêmica é uma capacidade que possibilita ao aluno integrar a sua aprendizagem por meio de um maior entendimento sobre as diversas áreas da atuação gerencial. Essa capacidade o ajudará a desempenhar seu papel profissional e a implementar suas ideias e planos com mais confiança em suas próprias habilidades de resolução de problemas. O desenvolvimento da visão sistêmica, quando da utilização do caso, também amplia a visão dos alunos sobre políticas e práticas, planejamento e a capacidade de entender as implicações das ações de uma área nas outras áreas da organização.

Corroborando com essa ideia, Rees e Porter (2002 apud IKEDA; VELUDO-DE-OLIVEIRA e CAMPOMAR, 2006) mostram que um dos benefícios de usar a estratégia de casos para ensino é que ela “amplia a visão de administração dos alunos, integrando assuntos e departamentos”, fazendo com que seja possível desenvolver uma visão sistêmica sobre as situações descritas no caso, mas que pode auxiliar o aluno a desenvolver uma competência fundamental para a atuação de administradores. Por fim, a tabela 6 mostra a compreensão da ação gerencial como último fator que emergiu neste estudo.

– Compreensão da ação gerencial

Tabela 6

Fator	Variáveis Correlacionadas	Carga Fatorial	Média	Desvio Padrão	Comun.	Assimetria	Curtose
Compreensão da ação gerencial	11. Capacidade de implementar suas ideias e planos.	0,794	7,56	1,86	0,751	-1,031	1,727
	10. Capacidade de planejamento das operações de negócios.	0,783	7,17	1,92	0,763	-1,146	2,021

Método de Extração: Análise de Componentes Principais a partir do Software SPSS, versão 20.0;

Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser;

Total da Variância Explicada: 9,737%.

Alfa de Cronbach: 0,793;

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

A análise dos resultados desse último fator, “**Compreensão da ação gerencial**”, com carga fatorial de 9,737% e apenas duas variáveis emergentes, indica que o método de Casos para Ensino permite que o aluno desenvolva suas habilidades de planejamento e implantação de ideias e planos no contexto operacional. Desenvolvendo o hábito de inquietude com um ambiente estático e sendo capaz de transformar o meio em que se encontra.

De acordo com Brunstein e Miguel (2007), o uso de Casos pode “desenvolver habilidades e comportamentos chave relacionado ao sucesso gerencial” devido ao exercício constante que o aluno será levado a fazer elaborando soluções plausíveis para o dilema do caso. Gil (2004) também reforçam que a estratégia “possibilita o estabelecimento de vínculos entre o ambiente de ensino e o mundo real das organizações”, levando o aluno a refletir em como poderá utilizar de suas ideias pra a mudança organizacional, atribuindo um aspecto de inovação ao processo reflexivo do estudante.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do estudo com alunos do curso de administração teve como objetivo identificar a contribuição da utilização de casos para ensino na aprendizagem e possibilitou o levantamento de 5 fatores que envolvem aspectos técnicos e comportamentais inerentes à atuação do administrador no mundo do trabalho.

A ação profissional de administradores demanda, entre outros fatores, o desenvolvimento da capacidade de tomada de decisão, da visão sistêmica, da compreensão sobre comportamentos individuais e coletivos da equipe, da compreensão de como a ação gerencial é caracterizada e também da integração entre a teoria e prática.

Os resultados revelaram que a estratégia de casos para ensino tem um elevado potencial de contribuição na aprendizagem e pode auxiliar no desenvolvimento de competências. Percebe-se, também, que em termos de contribuição apenas uma variável apresentaram média em 6,61. As demais variáveis tiveram contribuições na aprendizagem, segundo a percepção dos alunos, com médias acima de 7,0, o que caracteriza uma contribuição elevada. As duas variáveis que obtiveram maiores médias foram “análise de um problema a partir de diferentes pontos de vista na discussão do grupo” e “capacidade de identificar problemas gerenciais”, o que revela o potencial da utilização de casos para o desenvolvimento do potencial de análise dos alunos.

Os resultados do estudo possibilitaram a identificação de fatores determinantes alinhados ao contexto da prática profissional do administrador, o que sugere que a utilização de casos pode ajudar os alunos a vivenciarem situações de aprendizagem similares às vividas por profissionais no contexto da ação profissional. Assim, espera-se que o estudo contribua para sensibilizar

docentes da importância da utilização de casos no ensino, mas que o processo de análise seja realizado a partir do planejamento da estratégia no contexto do planejamento da ação docente, e que a análise de casos demanda um conhecimento prévio do aluno. O aluno, como participante ativo do processo, precisa planejar a participação na seção de análise a partir da leitura cuidadosa do caso e a resolução das questões de análise, o que o habilita a participar ativamente na seção de resolução em minigrupos e na discussão no grande grupo. Esses momentos de aprendizagem fomentam a reflexão (Araújo, 2014), familiarizam o aluno com o ambiente em que são tomadas as decisões na empresa (BRUNSTEIN; MIGUEL, 2007; GIL, 2004) e torna o processo de aprendizagem do aluno mais significativo porque articula teoria e prática, reflexão e ação (SILVA, 2016).

Como diretrizes para futuras pesquisas, recomenda-se a realização de estudos utilizando outras estratégias de ensino ativas de aprendizagem, tais como aprendizagem baseada em problemas, jogos e simulações (SILVA et al, 2012; SILVA, 2016), histórias em quadrinhos (SILVA; SANTOS; BISPO, 2015) para avaliar a percepção dos alunos sobre a contribuição de tais estratégias na aprendizagem e também como uma forma de confirmar, por meio de uma análise fatorial confirmatória, se os fatores determinantes são os mesmos identificados neste estudo. Também recomenda-se a realização de um estudo qualitativo com alunos de Administração para avaliar as implicações da utilização de casos para o desenvolvimento de competências dos alunos. De forma semelhante, aconselha-se realizar o mesmo estudo com alunos de pós-graduação *lato sensu* e/ou *stricto sensu* para analisar a confirmação dos mesmo fatores ou surgimento de novos. Por fim, sugere-se desenvolver um trabalho que analise a percepção dos professores sobre a estratégia de ensino, visando entender os principais problemas e dilemas encontrados pelos docentes no momento da aplicação de casos para ensino.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABELL, D.. **What makes a good Case?** ECCHO: The Newsletter of European Case Clearing House, 17, 4-7, 1997.

ARAÚJO, G. D.. **As Implicações da Utilização do Método de Caso para Ensino na Prática Reflexiva de Alunos de Graduação em Administração**. 165f. Dissertação (Mestrado) Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

BANGS, J.. Experiential learning in an organizational leadership program. **Journal of College Teaching and Learning**. v. 8, n. 10, Out. 2011.

BRUNSTEIN, J.; MIGUEL, L. A. P.. Aprendizagem significativa, memorização compreensiva e do conhecimento: reflexões sobre casos para ensino como trabalho de conclusão no ensino superior. In: **I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, 10. 2007, Recife.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S.. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ELLET, W.. **Manual de estudo de caso: como ler, discutir e escrever casos de forma persuasiva**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ELLET, W.. **The case study handbook: how to read, discuss and write persuasively about cases**. Boston: Harvard Business School Press, 2007.

FARIA, M.; FIGUEIREDO, K. F.. Casos de ensino no Brasil: análise bibliométrica e orientações para autores. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 17, n. 2, p. 176-197, abr. 2013.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P.; SILVA, F. L. et al.. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FOWLER, F. J. Jr.. **Pesquisa de levantamento**. 4. ed. Porto Alegre: Penso, 2011.

GIL, A. C.. Elaboração de casos para o ensino de Administração. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 2, n.2, p. 07-16, 2004.

HAMMOND, J. S.. Learning by the case method. **Harvard Business School**. Rev. apr. 16, 2002.

IKEDA, A. A.; OLIVEIRA, T. M. V.; CAMPOMAR, M. C.. O caso como estratégia de ensino na área de Administração. **Revista de Administração**, v. 41, n. 2, p. 147-157, 2006.

IKEDA, A. A.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; CAMPOMAR, M. C.. A tipologia do método do caso em administração: usos e aplicações. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 12, n. 34, p. 141-159, set. 2005.

LIMA, T.B. ; SILVA, A. B.. Difusão das Perspectivas Teóricas da Aprendizagem na Formação de Administradores. **Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación**, v. 11, p. 5-30, 2013.

LIMA, T.B. ; SILVA, A. B. Análisis de la difusión de estrategias de enseñanza em la acción nun curso de administración en Brasil. **DESENVOLVE: Revisa de Gestão da Unilasalle**, Canoas, v. 6, n. 1, p. 9-30, Mar. 2017.

LIMA, T. B.. **Estratégias de Ensino Balizadas pela Aprendizagem em Ação**: Um Estudo de Caso no Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba. 221f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFPB, João Pessoa – PB, 2011.

MACHADO, A. G. C.; CALLADO, A. A. C.. Precauções na adoção do método de estudo de caso para o ensino de administração em uma perspectiva epistemológica. **Cadernos EBAPE.BR** (FGV), v. 6, p. 1-10, 2008.

PEREIRA, L. S.. **Método Do Caso Para O Ensino: Fatores determinantes para sua utilização na visão de alunos e professores**. 121 f. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Itajaí/UNIVALI, Biguaçu – SC, 2012.

POZO, A.M.; DURBÁN, J.J.; SALAS, C.; LÁZARO, M. D.M. A proposal on teaching methodology: cooperative learning by peer tutoring based on the case method. In: **12th Education an training in optics and photonics conference**, 2014.

ROCHA, A.; MELLO, R. C.. **Marketing de Serviços**: casos brasileiro. São Paulo: Atlas, 2000.

ROESCH, S. M. A.. Notas sobre a construção de casos para ensino. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 11, n. 2, p. 213-234, Jun. 2007.

ROESCH, S. M. A.. Relato de casos para o ensino, com apoio na literatura. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 4, n. 8, p. 119-142, Apr. 1997.

SANTOS, G.T. ; SILVA, A. B.. O Papel da Experiência na Aprendizagem de Alunos do Curso de Administração. In: XXXVI Encontro da ANPAD, 2012, Rio de Janeiro. **Anais... XXXVI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, v. 1, p. 1-17, 2012.

SHUGAN, S. M.. **Save Research - Abandon the Case Method of Teaching [Editorial]**. Marketing Science, vol. 25, no. 2, p. 109–115, março/abril, 2006.

SILVA, A. B.. Action Learning: Lecturers, Learners, and Managers at the Center of Management Education. In: LEPELEY, M.T.; VON KIMAKOVITZ, V.; BARDY, R. (Org.). **Human Centered Management in Executive Education**: Global Imperatives, Innovation and New Directions. 1ed.London: Palgrave macmillan, v. 1, p. 126-139, 2016.

SILVA, A. B.; SANTOS, G.T. ; BISPO, A. C. K. A.. O Uso de Histórias em Quadrinhos como Estratégia de Ensino na Aprendizagem de Alunos de Administração. In: V Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade EnEPQ, 2015, Salvador/BA. **Anais... V EnEPQ**. Rio de Janeiro: Anpad, v. 1, p. 1-16, 2015.

SILVA, A. B.. Reflexões Teórico-práticas de um Sistema de Aprendizagem em ação para a Educação em Administração. In: XXXVIII Enanpad, 2014, Rio de Janeiro. **Anais... XXXVIII Enanpad**. Rio de Janeiro: Anpad, v. 1, p. 1-12, 2014.

SILVA, A.B., LIMA, T.B., SONAGLIO, A.L.B., GODOI, C. K.. Dimensões de um Sistema de Aprendizagem em Ação para o Ensino de Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 13, p. 9-41, jan./mar. 2012.

7 APÊNDICE

Questionário de pesquisa utilizado:



QUESTIONÁRIO DE PESQUISA – PARTE I

Estratégia de Ensino Ativa utilizada pelo professor:

- () Aprendizagem Baseada em Problemas - PBL () Casos Para Ensino () Filmes () História em Quadrinhos
() Jogos/Simulações () Mapas Conceituais Dinâmicos

Após a utilização da estratégia de ensino pelo professor da disciplina, atribua um valor de 0 a 10 para cada uma das assertivas abaixo que melhor represente a sua opinião.

Quando mais próximo de 0 você se posicionar, MENOR a contribuição da estratégia de ensino no desenvolvimento do fator analisado.
Quanto mais próximo de 10 você se posicionar, MAIOR a contribuição da estratégia de ensino no desenvolvimento do fator analisado.

A UTILIZAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE ENSINO ATIVA NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM DESENVOLVEU...		VALOR ATRIBUÍDO										
1	... novos conhecimentos sobre o funcionamento de uma empresa.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	... maior aprofundamento do conteúdo em relação às outras metodologias de ensino.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	... capacidade de aquisição/obtenção de informações.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	... memorização das informações em longo prazo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	... a integração da aprendizagem em diversas áreas: (Contabilidade, Finanças, Marketing, etc.).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	... capacidade de identificar os problemas gerenciais.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	... a análise de um problema a partir de diferentes pontos de vista na discussão do grupo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	... o uso das informações na resolução de um problema. (Pensamento Lógico/Análise Crítica).	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	... habilidade para resolver problemas práticos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	... capacidade de planejamento das operações de negócios.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	... capacidade para implementar suas ideias e planos.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	... visão de políticas e práticas organizacionais.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	... habilidade de trabalhar independentemente.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	... consciência sobre as suas atitudes administrativas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	... consciência sobre as atitudes dos colegas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	... capacidade de lidar com a insegurança.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	... capacidade de comunicação com os seus colegas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	... habilidade de fornecer informações para os colegas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	... eficácia na resolução de problemas em grupo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20	... motivação para trabalhar em equipe.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21	... capacidade de resolver conflitos interpessoais.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22	... a exploração de um comportamento que conhecia e ainda não havia vivenciado.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23	... novos comportamentos administrativos/gerenciais.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24	... visão de Gestor sobre o funcionamento de uma empresa.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25	... o aprendizado sobre a ação gerencial.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
26	... a associação da teoria à prática gerencial.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27	... realismo organizacional ao ensino.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
28	... conhecimento de atividades pertinentes à prática profissional.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29	... o pensamento criativo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA – PARTE II

A seguir, são apresentadas várias afirmativas que objetivam caracterizar o nível de reflexão envolvendo após a utilização da estratégia de ensino utilizada pelo professor em sala de aula.

O processo reflexivo envolve a noção de aprender e pensar. Devemos refletir para aprender alguma coisa ou perceber que a aprendizagem é resultante de um processo de reflexão. A **prática reflexiva** é um questionamento sistemático e deliberado em busca de uma melhor compreensão acerca dos fatores envolvidos em uma determinada prática. A prática a que nos referimos é a sua participação em uma atividade planejada pelo professor envolvendo o uso de uma estratégia ativa de aprendizagem em sala de aula.

Utilize a escala abaixo para indicar a resposta que representa a sua percepção sobre a contribuição da estratégia de ensino no desenvolvimento de sua capacidade de reflexão.

Quando mais próximo de 0 você se posicionar, MENOR a contribuição da estratégia de ensino utilizada pelo professor no desenvolvimento de sua capacidade de reflexão.

Quanto mais próximo de 10 você se posicionar, MAIOR a contribuição da estratégia de ensino utilizada pelo professor no desenvolvimento de sua capacidade de reflexão.

NÍVEL DE CONTRIBUIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE ENSINO ATIVA NA REFLEXÃO SOBRE...		NÍVEL DE CONTRIBUIÇÃO										
1	... a aplicação dos conceitos abordados pelo professor no mundo do trabalho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	... a necessidade de mudar a minha percepção sobre a atuação do administrador.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	... como as minhas experiências podem favorecer o entendimento de um problema da prática profissional.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	... a possibilidade de mudar o meu posicionamento de forma a melhorá-lo.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	... a necessidade de mudar a maneira de pensar sobre a situação/problema abordado.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	... como minhas experiências e valores influenciam o entendimento e busca de solução para os problemas/dilemas abordados.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	... a maneira como descrevo o meu processo de tomada de decisão.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	... a minha forma de pensar a prática gerencial.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	... a maneira como eu enxergo o ambiente (social, econômico, político, cultural) de atuação do administrador.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	... os argumentos previamente utilizados para balizar as minhas decisões sobre situação/dilema/problema abordado.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	... a maneira como ocorre o meu aprendizado.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	... a necessidade de reavaliar as minhas experiências e aprender a partir delas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	... a melhor forma como minhas decisões serão tomadas.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	... soluções alternativas para os problemas que serão vivenciados na prática gerencial.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	... a tomada de decisão gerencial que eu não conhecia.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	... a articulação da teoria abordada no curso com a prática gerencial.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Informações Sobre Você

1. Universidade que estuda: _____ 2. Ano que iniciou o curso: _____ 3. Período/Fase Atual: _____ 4. Idade: _____ 5. Seu turno: () Matutino () Noturno 6. Trabalha? a) () Sim (com vínculo empregatício) b) () Sim (sem vínculo empregatício) c) () Não	6.1. Caso tenha respondido SIM na questão 6, já trabalhava antes de iniciar o seu curso ou começou a trabalhar depois? a) () Antes b) () Depois 6.2. Não trabalha porque ... a) () seus pais não querem b) () para se dedicar exclusivamente ao curso c) () o mercado de trabalho está difícil d) () outro motivo: _____ 7. Gênero: () Masculino () Feminino
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Agradecemos a sua participação!