

CASO PARA O ENSINO EM ADMINISTRAÇÃO: uma ferramenta pedagógica

RESUMO

O artigo aborda o caso para ensino em administração como recurso pedagógico para ensinar a complexidade dos mais diversos problemas na gestão das organizações. O método de pesquisa se classifica em abordagem qualitativa, de natureza aplicada, como objetivo de pesquisa foi utilizado o estudo exploratório e descritivo e como procedimento técnico foi utilizado o levantamento bibliográfico. Buscou-se levantar os seguintes aspectos do caso para ensino: a) conceituação; b) histórico; c) diferença entre caso para ensino e estudo de caso; d) objetivos; e) tipos e; f) adequação à realidade. Os resultados encontrados foram que o uso do caso para ensino como recurso pedagógico possibilita o estabelecimento de vínculos entre o ambiente de ensino e o mundo real das organizações, favorecendo o desenvolvimento de habilidades cognitivas nos estudantes através da análise, da síntese e do julgamento. Enfatiza-se a importância da participação ativa de professores e alunos para o sucesso do método.

Palavras-chave: caso para ensino, administração, recurso pedagógico.

1INTRODUÇÃO

Segundo o Censo da Educação Superior de 2010, a Administração é o curso com o maior número de matrículas do país, com 705.690 estudantes matriculados (MEC, 2012). Os cursos de administração no Brasil são recentes quando comparados com os EUA, que iniciaram no final do século passado com a criação da WhartonSchool, em 1881. Em 1952, ano em que se iniciava o ensino de administração no Brasil, com a criação da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas (EBAP) (Castro, 1981). Em 2010 o Brasil já contava com 1.805 cursos de graduação em administração, 105 cursos de mestrado, sendo 58 acadêmicos e 47 profissionais, e 33 cursos de doutorado em Administração (CAPES, 2010; MEC, 2012).

Esta rápida expansão na área de administração nos remete a pensar como está o processo de aprendizagem destes alunos, já que a proposta do ensino tradicional não desenvolve a criatividade do sujeito (Coto, Neto, & Pacheco, 2009). O ensino tradicionalista, que coloca o professor como único detentor do saber é ainda predominante nas universidades, esta metodologia está baseada para receber, aceitar e memorizar o conteúdo, e impossibilita os alunos a desenvolverem a criatividade, a percepção acerca do fenômeno administrativo e uma visão crítica das teorias que lhe são ensinadas (Nicolini, 2003; Closs, Aramburu, & Antunes, 2009).

Neste sentido, o caso pode ser entendido como uma ferramenta pedagógica, para ensinar a complexidade dos mais diversos problemas na gestão das organizações, ou seja, uma parte da realidade é trazida para a sala de aula para ser trabalhada pelos alunos, para que estes se coloquem no papel de administrador numa autêntica situação de gestão (Gil A. C., 2010).

Os casos para ensino propiciam aos estudantes tornarem-se participantes ativos no processo de aprendizagem, por serem desafiados a assumirem um pensamento crítico e analítico, saber solucionar um problema, e ter tomada de decisão (Barney & Hesterly, 2011). Os autores afirmam que, por meio do método, o aluno irá conhecer e discutir os desafios reais enfrentados pelas empresas, o que propiciará o desenvolvimento da capacidade de julgamento e de aplicação dos conceitos.

Os casos para ensino adquirem importância uma vez que apresentam potenciais como instrumento de desenvolvimento do processo de raciocínio pedagógico e de construção do conhecimento pedagógico do conteúdo. Para (Mizukami, Formação de professores, conhecimento da docência e casos de ensino, 2002), é o instrumento que pode ser usado para ajudar os professores na prática de processos de análise, resolução de problemas e tomadas de decisões, entre outros processos profissionais básicos, possibilitando os professores a reconhecerem eventos novos, a compreendê-los e a delinear formas sensíveis e educativas de ação.

Em Administração os casos para ensino empenham-se em descrever situações de negócios reais, detalhando o que se supõe ser alguns dos aspectos mais críticos da vida organizacional, ou seja, lidar com o caso é consolidar com os problemas com os quais os administradores se defrontam no dia-a-dia (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006). Para (Schulman, 1992), o conhecimento científico de regras e princípios e o conhecimento de casos para ensino detalhadamente descritos e criticamente analisados combinam-se para definir a base de conhecimento para o ensino.

O presente trabalho tem por objetivo apresentar o método de casos para ensino como recurso pedagógico eficaz para o ensino de Administração.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estudo de Caso para Ensino

O caso para ensino é baseado na apresentação das circunstâncias verídicas objetivando com que os alunos façam uma reflexão sobre possíveis decisões em forma do problema

apresentado. O caso para ensino é uma técnica de ensino que pode até mesmo ser elaborado partindo de um estudo de caso (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006).

Conforme (Roselle, 1996) o conceito do caso para ensino é traduzido por uma análise gerencial de um problema em particular, ou um incidente baseado em uma situação real. Faz a descrição de uma situação verídica com detalhamento de aspectos da vida organizacional.

(Roesch & Fernandes, Como escrever casos para o ensino de administração., 2007) define o caso para ensino como um relato das situações vividas na organização, que são elaboradas com finalidades especificamente educacionais. Os objetivos principais do caso para ensino são o de desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes do aluno, acostumar os estudantes com o ambiente das organizações e também utilizá-los para ilustração nas aulas expositivas.

Para (Leenders & Erskine, 1989), o caso para ensino é um método de ensino no qual os professores e alunos participam de um debate de problemas empresariais. Os casos são preparados derivados de experiências reais, lidos e estudados, e posteriormente discutidos pelos alunos sob a direção do mestre. Possui um tipo especial de material instrucional e técnicas especiais para uso no processo de educação. Os autores salientam que normalmente o caso para ensino é apresentado do ponto de vista do tomador de decisão. Ele deve narrar os dados mais importantes da circunstância, exatamente no momento em que a determinação foi feita ou até o momento, enquanto que a questão ainda persistia. Ele dá ao aluno a oportunidade de estar no lugar da pessoa que toma as decisões na empresa.

Segundo (Nelson, 1996) é importante que as informações levantadas sejam verdadeiras, de maneira que o evento que se observa seja o mais completo possível. Salienta também, que o caso para ensino é utilizado para verificação empírica da aplicação da teoria pelo método dedutivo e também a construção da teoria que se relaciona com os dados empíricos pelo método indutivo. Uma finalidade do caso para ensino em treinamento é a ilustração da aplicação da teoria na prática; outra é de fazer uso das habilidades analíticas; outra é de fazer com que o leitor tenha mais facilidade de entender situações mais complexas e por fim possibilitar a definição e resolução de problemas avaliando decisões.

Trabalhar com um caso para ensino é semelhante como os trabalhos que o administrador se defronta diariamente na empresa. Os alunos são instigados a fazer uma análise dos dados, levantar os problemas, as questões e em seguida sugerir soluções alinhadas com a vida atual e que fazem parte do mundo real (Swiercz & Ross, 2003).

2.2 Histórico

A técnica do caso para ensino possui um histórico de utilização na academia, com variadas formações distintas. Vários exemplos explanaram ideias e fizeram o relacionamento de conceitos que haviam sido estudados com o que os alunos encontravam na vida real, juntamente com prática de exercícios que visavam à aplicação dos conhecimentos obtidos (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006).

Segundo (Nuñez, 2003) o caso para ensino que conhecemos hoje, é uma modernização de um trabalho iniciado a mais de cem anos que primeiramente foi desenvolvido na escola de Direito de Harvard, sendo posteriormente levado para o estudo de casos de campo e em seguida adaptado para auxiliar os estudos na tomada de decisão gerencial.

Na área da Administração, conforme relata (Converse, 1945) o caso para ensino começou a tomar forma no ano de 1910 na *Harvard Business School* motivado pelo descontentamento do então diretor, com o método da aula utilizado naquele momento que era excessivamente expositiva. Este diretor fez uma solicitação aos professores que fosse elaborado um método diferente para o ensino que utilizasse os problemas enfrentados nas empresas como base para discussão com os alunos em classe. Coube a Arch W. Shaw a busca de informações para embasar a novidade e este fez incursões na escola de Direito procurando diretrizes para o novo método. Iniciou depois disto a coleta de fatos e conhecimentos para usá-los na redação dos casos. Em 1920 foi publicado o livro *Marketing Problems*, que foi o primeiro livro de casos escrito pelo Dr. Coperland. No ano de 1954 aconteceu a publicação de *The Case Method at the Harvard Business School* que foi editado por Malcolm McNair e A.C. Hersum, uma coletânea de casos tomada como um referencial deste assunto (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006).

De acordo com (Roesch, Notas sobre a Construção de Casos para Ensino, 2007) o caso para ensino não é muito difundido no Brasil. Na década de 1970 tentou-se disseminá-lo no país com a criação da Central Brasileira de Casos, que era composta das instituições UFRJ, UFMG e da UFRGS. Até mesmo um manual de construção de casos foi publicado em 1983 pela COPPEAD vinculado à UFRJ. O sistema foi desativado durante a década de 1980. Atualmente o interesse pelo uso de casos está ressurgindo no Brasil. O EnANPAD e a revista RAC aceitam casos para submissão.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa se classifica na abordagem qualitativa, com objetivo exploratório e descritivo, o procedimento técnico utilizado foi o levantamento bibliográfico, a fim de adequar o instrumento de medida à realidade que se pretende apresentar o método de casos para ensino como recurso pedagógico eficaz para o ensino de Administração (Triviños, 2001; Gil A. C., 2010; Lakatos & Marconi, 2008).

A pesquisa pode ser caracterizada em dois critérios básicos: quanto aos fins, sendo exploratória e, quanto aos meios de investigação, sendo uma pesquisa bibliográfica (Vergara, 2012).

Para (Denzin, Norman, Lincoln, & Yvonna, 2011) a pesquisa qualitativa é um campo de investigação que apresenta características próprias, percorrem disciplinas, campos, temas e o termo denominado pesquisa qualitativa está cercado por um interligado complexo de conceitos, termos e hipóteses.

Com o objetivo de gerar uma lista dos estudos publicados sobre o tema, foram utilizadas estratégias de busca, em diversas fontes de informação, tais como, livros e artigos nas principais bases de dados com as palavras-chave caso para ensino, administração e recurso pedagógico.

4ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Diferença entre Caso para Ensino e Estudo de Caso

É comum no meio acadêmico a confusão conceitual entre estudo de caso e caso para ensino ou método do caso, de forma que, normalmente, são entendidos como sinônimos. Todavia pode-se afirmar que:

[...] um caso para ensino não é um estudo de caso. Ambos buscam retratar a vida organizacional e são usados em sala de aula. Entretanto, a construção do caso para ensino e a do estudo de caso refletem as diferenças que existem entre um texto, essencialmente, narrativo e descritivo e outro, analítico e interpretativo (Roesch & Fernandes, Como escrever casos para o ensino de administração., 2007, p. 30).

Ao analisar os dois métodos no ensino e pesquisa em administração, Cesar (2005) também reconhece que existe confusão quanto à conceituação, mas que o rigor metodológico, seja pela coleta de dados ou pelo escopo teórico, devem ser observados em ambas as situações. A autora ao analisar as principais características do método do estudo de caso, baseadas nas proposições de (Yin, 2005), conclui que:

Talvez se possa afirmar que a principal diferença entre o método do estudo de caso, enquanto escolha metodológica, e o desenvolvimento de casos no método do caso, enquanto escolha pedagógica, esteja na escolha dos dados coletados, pois no método do caso, enquanto instrumento didático, não se pretende chegar a conclusões teóricas que representem avanço científico, mas sim desenvolver questões que levem o aluno a tomar decisões de ação considerando o cenário proposto no caso (Cesar, 2005, p. 9).

Objetivamente, as confusões e equívocos, bem como as diferenças conceituais e de propósito podem ser facilmente identificadas e esclarecidas ao considerar-se que:

[...] o estudo de caso é uma técnica de pesquisa qualitativa que volta às 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. O caso pode, portanto, servir a uma investigação científica (estudo de caso) e/ou a uma finalidade pedagógica (método do caso) (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006, p. 148).

Quanto à formatação, as principais diferenças entre Casos para Ensino e Estudos de Caso foram tabuladas por (Roesch & Fernandes, Como escrever casos para o ensino de administração., 2007) conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Comparativo entre Casos para Ensino e Estudos de Caso

| | CASOS PARA ENSINO | ESTUDOS DE CASO |
|---------------------------|---|---|
| Tamanho | Máximo de oito a dez páginas, espaço 1 e até cinco páginas de anexos | Geralmente, acima de 30 páginas, espaço 1. |
| Objetivos | (educacionais explícitos apenas nas notas de ensino) - Desenvolver habilidades gerenciais. - Ilustrar aulas expositivas. - Informar sobre o contexto gerencial e organizacional. | (de pesquisa explícita no texto) - Descrever ou explorar situações. - Ilustrar ou desenvolver teorias. - Testar hipóteses. |
| Público-alvo | Alunos de determinado curso e nível de ensino. | Acadêmicos ou profissionais. |
| Coleta de dados | - Planos de ensino. - Coleta específica a uma organização de fatos, opiniões, números, documentos, dados publicados, cenário, episódios, gestos, falas. | - Revisão bibliográfica. - Coleta ampla em uma ou mais organizações de fatos, opiniões, números, documentos, dados publicados. |
| Estrutura do texto | - Sanduíche ou na forma de uma história. | - Analítico-linear, ensaio, ordem cronológica ou por itens. |
| Redação | - Narração da situação-problema do ponto de vista de um ou mais personagens do caso. - Descrições, sumário cronológico de eventos, uso de cenas e diálogos. - Nota de ensino, dirigida ao professor para uso do caso. | - Narração de um observador independente. - Descrição, análise dos dados, críticas, sugestões. - Interpretação, tendo em vista conceitos e teorias. |

Fonte: elaborado a partir de (Roesch & Fernandes, Como escrever casos para o ensino de administração., 2007).

4.1.1 Objetivos do caso para ensino

(Cesar, 2005, p. 10) ao fazer a conceituação do método do caso utiliza a definição de Erskine; Leenders e Mauffette-Leenders, 1981) como sendo:

[...] 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, Leenders, & Mauffette-Leenders, 1981, p. 10).

Esta conceituação trás implicitamente consigo o objetivo geral do método, concluindo-se, portanto, que os objetivos do caso são essencialmente de natureza didática, possibilitando aos alunos a experiência prática de se sentirem vivenciando um contexto onde estivessem atuando e em situação onde deveriam tomar decisões. Dentro desta visão, o caso “deve proporcionar o estabelecimento de conexão entre a experiência do profissional envolvido na situação e a teoria que embasa a solução do caso (Cesar, 2005, p. 11).

O método do caso também não tem por alvo a construção de conhecimento científico, porém, a teoria deve fundamentar o desenvolvimento do seu protocolo (Gil A. C., 2009, p. 184) a referir-se a taxionomia dos objetivos educacionais definida por (Bloom, 1983) e revista por (Mizukami, Casos de ensino e aprendizagem profissional da docência., 2000) atesta que “o método de casos constitui estratégia muito adequada para o alcance de objetivos cognitivos e afetivos”. (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006) por sua vez, ao considerarem os propósitos de ensino, na abordagem de (Nuñez, 2003), descrevem os princípios básicos de aprendizagem defendidos pelo autor para o método do caso, no Quadro 2.

Quadro 2 – Princípios Básicos de Aprendizagem e o Método do Caso.

| Princípios Básicos de Aprendizagem | Fraco | Regular | Forte |
|---|--------------|----------------|--------------|
| Estímulo á motivação | | | X |
| Participação ativa | | | X |
| Atenção individual | | X | |
| Sequencia e estrutura do conteúdo | X | | |
| <i>Feedback</i> | | | X |
| Transferência de aprendizagem | | | X |

Fonte: Adaptado de (Nuñez, 2003, p. 88) *apud* (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006, p. 149)

O caso para ensino apresenta, alcance e aplicabilidade enquanto estratégia de ensino nas Ciências Sociais Aplicadas, notadamente a Administração, ressaltando-se que a sua construção deve ser criteriosa do ponto de vista didático-pedagógico por parte dos professores, de forma a atender satisfatoriamente aos objetivos de sua aplicabilidade junto aos discentes enquanto estratégia de aprendizagem.

4.1.2 Tipos de casos para ensino

De acordo com a maneira como é usado em sala de aula, (Böcker, 1987), classifica os casos para ensino em casos-problema que estão ligados diretamente ao método do caso originado em Harvard e os casos-demonstração que tem a utilização vinculada à ilustração em

aulas expositivas. No caso problema, a aprendizagem ocorre em um processo indutivo e os alunos são persuadidos a desenvolver regras baseadas no processo de solução dos problemas. O caso demonstração é utilizado como justificativa em uma aula expositiva, pois comprovam práticas gerenciais enriquecendo as aulas. Nesta alternativa o mestre prova como o tomador de decisão agiu corretamente em utilizar determinada ação para resolver um problema.

Características de um bom caso problema devem possuir um ou mais problemas a serem debatidos; utilização de tópicos importantes para a área; propiciar uma reflexão e possibilitar a separar os sintomas dos problemas principais; causam polêmica que resulta em diferentes decisões e planos de ação; contrastes e comparações; possibilita a generalização para outros casos; inclui dados apropriados ao assunto abordado; tem um pouco de impessoalidade por incluir a falta de participantes e também descrição de processos; bem abastecidos de relatos e estruturas e finalmente bem sucinto e conciso para um rápido entendimento por parte do leitor (HERREID, 1997).

Na observação de (Roesch, Notas sobre a Construção de Casos para Ensino, 2007) os periódicos internacionais que publicam casos para ensino, dão preferência na submissão aos casos-problema, visto que estes normalmente seguem um modelo com uma boa estrutura na construção do texto.

Neste tipo de trabalho acadêmico, o redator seleciona uma situação problemática e estrutura o texto de modo que aborde objetivos educacionais que são determinados nas notas de ensino. Deve atentar para um relato de argumentos próprios com observância de uma cronologia com objetivo de fazer surgir interpretações diversas durante a discussão do caso. Este texto deve ter também a capacidade de atrair o aluno e estimular a polêmica (ROESCH, 2007).

Para (Gil A. C., 2010) o caso de ensino pode ser classificado de diferentes maneiras. Pelos objetivos pretendidos ou pela sua dimensão. O autor classifica em três tipos:

- a) *Caso-ilustração*: modalidade mais simples. Voltado à apresentação de uma situação verificada no contexto de uma determinada organização. De maneira geral, nestes casos não se solicita do estudante a sua análise com objetivo à tomada de decisão. Este tipo de caso é recomendado para ilustrar situações de forma individual ou comparativa.
- b) *Caso-análise*: propõe aos estudantes a análise do caso, mediante sua decomposição em partes significativas e a identificação da relação entre as variáveis. Tem por objetivo desenvolver a capacidade analítica do estudante. Sua elaboração não demanda cuidados maiores, quando

comparados a do caso-ilustração. Na aplicação, o caso-análise exige maior dedicação do estudante, bem como preparação do professor.

- c) *Caso-problema*: é o tipo mais complexo. Tem por objetivo desenvolver nos estudantes, além da capacidade analítica, a elaboração de uma síntese com base nos problemas apresentados e uma apresentação da melhor solução possível para o problema. Os casos-problema com mais elevado nível de estruturação, requerem do estudante mais do que a solução do problema, pois nem sempre este aparece claramente no texto. Os estudantes têm que identificá-los, apresentar possíveis soluções e ponderar as vantagens e desvantagens de cada uma delas.

Boothet al. (1998) citam outros autores, tais como, MCNair (1971) que distingue casos focalizados em decisões para análise daqueles que envolvem decisões a serem revistas; Leenders e Erschine (1989) que classificam casos quanto ao seu grau de complexidade; Heath (1997) que propõe uma tipologia de seis categorias que parte de incidentes e se estende até casos que envolvem decisões complexas; e Richardson (1994) que sugere considerar o tamanho do caso, o meio de divulgação, a diversidade e profundidade conceitual, e a estrutura de apresentação do caso (ROESCHE FERNANDES, 2007).

4.1.3 Adequação à realidade

Segundo (Ikeda, Veludo-de-Oliveira, & Campomar, 2006) o emprego do método caso para ensino no Brasil exige reflexões. Questiona-se até que ponto as escolas apresentam professores capacitados e estrutura física, sobretudo em relação ao número de alunos por classe, tamanho da sala de aula e disposição das carteiras, para a efetiva aplicação do método.

Outro problema levantado pelos autores é a falta de casos locais que abordem problemas de empresas ou situações do país, o que podem gerar desinteresse e dificuldade de entendimento e muitos outros fatores contribuem para esta situação, principalmente: a) a falta de tradição na produção de casos; b) a dificuldade de obter informações dos executivos pelo temor de revelar aspectos estratégicos ou sigilosos da organização; c) a falta de preparo dos possíveis autores brasileiros; d) a pouca valorização da produção de casos no país.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O método de caso constitui uma ferramenta estratégica importante para o ensino da Administração, pois é o instrumento que propicia o alcance de objetivos nos mais diversos níveis de ilustração, análise e problema. O uso do caso para ensino como recurso pedagógico

possibilita o estabelecimento de vínculos entre o ambiente de ensino e o mundo real das organizações, favorecendo o desenvolvimento de habilidades cognitivas nos estudantes através da análise, da síntese e do julgamento, estimulando-os a serem protagonistas ativos no processo de aprendizagem. Favorece o desenvolvimento de habilidades interpessoais pela dinâmica que o método viabiliza, bem como a análise de um problema sob diferentes pontos de vista e em níveis de complexidade do ensino. Por outro lado, o uso dos casos para ensino, por se referirem a situações reais, podem ser fortemente afetados por fatores econômicos, políticos e sociais, tendo uma vida útil muito curta, exigindo do professor uma aferição quanto à validade do caso.

Outros fatores são relevantes quanto ao uso dos casos: a) no que diz respeito a sua eficácia, uma vez que, esta depende do nível de envolvimento dos alunos; b) exige considerável grau de controle do professor sobre a classe, para fazer com que os alunos expressem suas ideias, exigindo do docente a sua condução, muitas vezes o caso não exige uma única resposta certa ou a resposta certa. Respostas certas dependem de muitos fatores, incluindo os objetivos que estão sendo buscados e as suposições feitas.

Os casos para ensino em administração são amplamente conhecidos e disseminados, principalmente como exemplos nos finais dos capítulos dos livros de administração, mas pouco conhecidos em seus fundamentos e princípios. Desta forma, os casos devem ser empregados como recursos complementares aos demais métodos de ensino em Administração tendo em vista que algumas disciplinas se mostram mais adequadas à utilização do método em relação a outras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2011). *Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: conceitos e casos* (3 ed.). São Paulo: Prentice Hall - Br.

Bloom, B. S. (1983). *Taxionomia de Objetivos Educacionais: domínio cognitivo* (8 ed.). Porto Alegre: Globo.

Böcker, F. (1987). Is case teaching more effective than lecture teaching in business administration? An exploratory analysis. *Interfaces*, 17 (5), 64-71.

CAPES. (2010). *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior*. Acesso em 31 de jul. de 2013, disponível em <http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/>

Castro, C. d. (1981). O Ensino da Administração e seus Dilemas: notas para debate. *RAE*, 21 (03), 58-61.

Cesar, A. M. (2005). Método do Estudo de Caso (Case Studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)? Uma. *REMAC*, 1 (1).

Closs, L. Q., Aramburu, J. V., & Antunes, E. D. (2009). Produção Científica sobre o Ensino em Administração: uma avaliação envolvendo o enfoque do paradigma da complexidade. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 7 (2), mai./ago.

Converse, P. D. (1945). The development of the science of marketing: an exploratory survey. *Journal of Marketing*, 10 (1), 14-23.

Coto, G. C., Neto, L. M., & Pacheco, A. S. (2009). Criatividade dentro da Educação: um estudo de caso do Curso de Administração da UFSC. *Revista de Ciências da Administração*, 11 (24), 221-245.

Denzin, Norman, K., Lincoln, & Yvonna. (2011). *Handbook of Qualitative Research* (4 ed.). Sage Publications.

Erskine, J. A., Leenders, M. R., & Mauffette-Leenders, L. A. (1981). *Teaching with cases*. Ontario: University of Western Ontario.

Gil, A. C. (2010). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. (5 ed.). São Paulo: Atlas.

Gil, A. C. (2009). *Didática do Ensino Superior*. São Paulo: Atlas.

Herreid, C. F. (1997). The Case Study: What Makes a Good Case? Some Basic Rules of Good Storytelling Help Teachers Generate Student Excitement in the Classroom. *Journal of College Science Teaching*, 27 (3), 163-165.

Ikeda, A. A., Veludo-de-Oliveira, & Campomar, M. C. (2006). O caso como estratégia de ensino na área de Administração. *RAUSP*, 41 (2), 147-157.

Lakatos, E., & Marconi, M. A. (2008). *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. (7 ed.). São Paulo: Atlas.

Leenders, M. R., & Erskine, J. A. (1989). *Case Research: the case writing process*. University of Western Ontario: London: Research and Publications Division, School of Business Administration.

MEC. (2012). *Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira*. Acesso em 29 de jul. de 2013, disponível em INEP: <http://portal.inep.gov.br/web/censo-da-educacao-superior/resumos-tecnicos>

Mizukami, M. G. (2000). Casos de ensino e aprendizagem profissional da docência. In: A. Abramowicz, & R. R. Mello, *Educação: pesquisas e práticas* (pp. 139-161). Campinas: Papirus.

Mizukami, M. G. (2002). Formação de professores, conhecimento da docência e casos de ensino. In: A. M. Reali, & A. M. Mizukami, *Formação de professores: práticas pedagógicas e escola* (pp. 151-174). São Carlos: EDUFSCar, INPED, COMPED.

- Nelson, E. (1996). Producing and using case material for research and teaching: a workshop for partners in know-how transfer projects. *NELSON, Edwin. Producing and using case material for research and teaching: Journal of European Industrial Training* , 20 (8), 22-30.
- Nicolini, A. (2003). Qual será o futuro das fábricas de administradores? *RAE* , 43 (2), 44-54.
- Núñez, A. M. (2003). *El Studio de Casos: un enfoque cognitivo*. México: Trillas.
- Roesch, S. M. (2007). Notas sobre a Construção de Casos para Ensino. *RAC* , 11 (2), 213-234.
- Roesch, S. M., & Fernandes, F. (2007). *Como escrever casos para o ensino de administração*. São Paulo: Atlas.
- Roselle, A. (1996). Case Study Method. A learning tool for practicing librarian and information specealists. *Library Review* , 45 (4), 30-38.
- Schulman, J. H. (1992). *Case methods in teacher education*. (J. H. Schulman, Ed.) New York: Columbia University.
- Swiercz, P. M., & Ross, K. T. (2003). Rational, Human, Political, and Symbolic text in Harvard Business School Cases: a study of structure and content. *Journal of Management Education* , 27 (4), 407-430.
- Triviños, A. N. (2001). *Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C. (2012). *Métodos de pesquisa em administração*. (5 ed.). São Paulo: Atlas.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de Caso: planejamento e métodos* (3 ed.). Porto Alegre: Bookman.