

Autoria:

Capitão-Tenente (Intendente da Marinha) Leonardo Leal Fontes da Silva, Capitão-Tenente (RM2-T) Andrea de Lima Ribeiro Sales, Capitão de Corveta (Intendente da Marinha) Carla Rietti Souto Santos

GESTÃO DO CONHECIMENTO: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DAS AÇÕES DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA A DISTÂNCIA DO CENTRO DE INSTRUÇÃO E ADESTRAMENTO ALMIRANTE NEWTON BRAGA

Resumo: A prática da educação corporativa na modalidade a distância tem recebido cada vez mais atenção no âmbito organizacional. Tal prática visa promover a capacitação e o desenvolvimento de competências para o desempenho profissional, ao mesmo tempo que reduz custos logísticos. Adotar modelos que permitam avaliar tais atividades faz-se mister para que a organização possa certificar-se que as práticas têm alcançado os objetivos estabelecidos. Nesse sentido, procedeu-se, por meio de uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa, uma análise da percepção dos participantes das ações de educação corporativa a distância, relacionadas aos cursos expeditos, estágios e adestramentos, promovidas pelo CIANB no período de janeiro a agosto de 2020. Para tal, aplicou-se um questionário aos militares que atendessem às condições impostas. Por meio da análise dos dados obtidos no questionário, conclui-se que, à luz da percepção dos participantes, as práticas adotadas pelo CIANB têm logrado êxito no alcance dos resultados pretendidos.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Capacitação. Educação corporativa. Distância.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais vivenciamos a “Era do Conhecimento”, período marcado pela quebra do paradigma onde os recursos materiais eram os mais importantes no ambiente organizacional. Com esse novo contexto, o capital intelectual passou a conquistar cada vez mais espaço e relevância nas organizações. Diante

disso, o conhecimento passou a ser visto como o principal gerador de vantagens competitivas (EBOLI, 2014).

Nesse diapasão, perante a crescente necessidade em desenvolver esse ativo intangível, surge a gestão do conhecimento, vista como uma ferramenta gerencial que tem como principal objetivo propiciar um ambiente favorável à

criação, transmissão, utilização e retenção do conhecimento (TARAPANOFF, 2001).

A educação corporativa é uma prática que concorre para a prosperidade da gestão do conhecimento. Segundo Batista (2012), compreende o processo de promover o desenvolvimento das competências profissionais adequadas e da capacitação continuada no âmbito das organizações. Nos últimos anos, pode-se observar que o uso de recursos tecnológicos utilizados no fomento da educação corporativa em sua modalidade a distância tem crescido constantemente.

Insta frisar que todas as ações de capacitação desenvolvidas na instituição devem passar por um crivo avaliativo, tanto em relação a satisfação dos alunos, quanto em relação aos resultados alcançados. Essa verificação deve-se proceder nos níveis de reação, aprendizagem, comportamento e resultados, proporcionando a identificação de oportunidades de aprimoramento, bem como auxiliando na tomada de decisão em relação a continuidade daquela ação (KIRKPATRICK e KIRKPATRICK, 2006).

Todos os conceitos supracitados também encontram abrigo no âmbito da Marinha do Brasil (MB). Em entrevista concedida à Acanto em Revista (2020, p. 5-7), o Almirante de Esquadra Marcos Silva Rodrigues, Secretário-Geral da Marinha, afirmou que “os nossos profissionais, para que possam exercer suas tarefas, precisam estar qualificados. Dessa forma, a palavra de ordem é capacitação com gestão do conhecimento”. Em um outro momento, ainda declarou: “percebemos que o futuro do ensino é a adoção cada vez mais intensa da EaD, das vídeo-aulas e da interação virtual” (RODRIGUES, 2020, p. 6-7). Destaca-se ainda que durante a entrevista, o Almirante Silva Rodrigues relacionou a importância do Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga (CIANB) na consecução desses objetivos.

O CIANB é a Organização Militar (OM) responsável, no âmbito do setor Secretaria-Geral da Marinha, pela condução tanto de cursos de carreira, quanto de cursos expeditos, estágios e adestramentos. Estes últimos são ações de educação corporativa que visam promover a capacitação continuada e o desenvolvimento de competências profissionais específicas.

Dessa forma, este estudo definiu como problema de pesquisa: Com base no modelo de Kirkpatrick, qual a percepção dos militares participantes das ações de educação corporativa promovidas pelo CIANB na modalidade a distância no período de janeiro a agosto de 2020?

Isto posto, o objetivo geral definido para a pesquisa foi analisar, nos quatro níveis de avaliação propostos por Kirkpatrick, a percepção dos militares que participaram das ações de educação corporativa conduzidas pelo CIANB na modalidade a distância no período de janeiro a agosto de 2020.

Para tal, foram estipulados os seguintes objetivos específicos: (i) descrever os conceitos de gestão do conhecimento e educação corporativa; (ii) apresentar a importância de avaliar as ações de educação corporativa; (iii) investigar a situação atual da utilização da modalidade a distância na educação corporativa promovida pelo CIANB; e (iv) analisar a percepção dos militares participantes da pesquisa quanto as ações de educação corporativas a distância nos níveis de reação, aprendizagem, comportamento e resultados.

Destarte, o presente estudo se justifica pelo fato de que a qualificação do capital humano tem sido cada vez mais relevante no contexto organizacional. No setor público, a capacitação continuada e o desenvolvimento de competências profissionais concorrem para a aumento na eficiência e na consequente qualidade dos serviços prestados à sociedade (ARAÚJO, 2017).

Cabe ainda salientar que a pesquisa foi focada nos cursos de curta duração, compostos pelos cursos expeditos, estágios e adestramentos relacionados às atividades de intendência. Para melhor compreensão, entende-se como atividades de intendência as áreas de conhecimento afetas ao abastecimento, administração, contabilidade, controle interno, licitações e acordos administrativos, material, economia, finanças, orçamento, estatística e práticas de rancho.

O artigo divide-se em 5 seções a partir desta introdução. A seguir, o referencial teórico aborda os conceitos da gestão do conhecimento, educação corporativa, avaliação das ações de educação corporativa, bem como uma visão geral sobre o CIANB. Posteriormente, são trazidos os procedimentos metodológicos, contemplando coleta e análise dos dados. Em sequência, tem-se a apresentação e discussão dos resultados obtidos. Por fim, são expostas as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão do Conhecimento

Com o advento da globalização e as mudanças trazidas pelas recentes revoluções tecnológicas, fatores, como uma sólida estrutura corporativa e a disponibilidade de recursos financeiros e materiais, tidos por muito tempo como determinantes para o sucesso de uma empresa, têm dado lugar a novos fatores, tais como: informação, inovação e flexibilidade operacional (KOVALESKI; AZARIAS; JUNIOR, 2017).

Nesse contexto, Nonaka e Takeuchi (2008) afirmam que nos últimos anos a informação e o conhecimento tem se tornado ativos cada vez mais importantes em uma organização para a criação de vantagens competitivas.

A partir dessas mudanças, passou a existir a necessidade da criação de um modelo de gestão que pudesse administrar o capital intangível

intraorganizacional. Com isso, a gestão do conhecimento surge como uma ferramenta definida por Campos (2008) como um conjunto de processos que tem como finalidade gerenciar as fontes de conhecimento e o capital intelectual de uma instituição, visando, por meio do compartilhamento de ideias em todos os níveis, promover um propósito comum.

Sua ideia é também corroborada por Davenport e Pruzak (1998) quando afirmam que a gestão do conhecimento é um conjunto de processos que objetiva a criação, disseminação e utilização do conhecimento com a finalidade de alcançar as metas da organização.

O conhecimento pode apresentar-se de duas formas. A primeira forma é o conhecimento explícito, materializado por meio de dados, manuais, recursos audiovisuais e palavras, o que o torna facilmente disseminado. Por outro lado, o conhecimento tácito não é de fácil manifestação e partilha, uma vez que habita dentro do indivíduo, fruto de suas experiências pregressas. (NONAKA e TAKEUCHI, 2008).

Neste contexto, pode-se ainda dizer que uma das vertentes da gestão do conhecimento encontra-se na utilização e incentivo à expansão do conhecimento presente na organização, sendo ele explícito ou tácito. Para tal, faz-se necessário que os processos de identificação, criação e compartilhamento do conhecimento estejam bem consolidados. São necessários também a criação de sistemas que possibilitem a retenção e disponibilidade para a formalização e fácil transmissão do conhecimento gerado, tais como repositórios de conhecimento (ROWLEY, 1999 apud MAGALHÃES, 2017).

Dessa forma, conclui-se que a gestão do conhecimento significa administrar o conhecimento e o capital intelectual, incentivando a criação, disseminação, utilização e retenção desse ativo. Com isso, busca-se aumentar a

eficiência dos processos organizacionais, agregando valor e possibilitando o alcance dos objetivos por meio de uma atuação mais inteligente (WIIIG, 1993).

2.2 Educação Corporativa

Na Era do Conhecimento, as sucessivas transformações sofridas pela sociedade têm acelerado cada vez mais o processo de obsolescência das informações e do conhecimento, tornando fundamental a promoção da capacitação constante aos colaboradores de uma organização (ALBERTIN E BRAUER, 2012).

A afirmação supracitada é atestada por Gil (2012) ao dizer que, atualmente, é imperativo a uma entidade proporcionar o desenvolvimento de seu capital intelectual por meio do aprendizado rápido e contínuo, tornando-os capazes de inovar e suplantar os desafios organizacionais.

Nesse contexto, a educação corporativa surge com o intuito de fomentar a qualificação do pessoal, baseando-se nas demandas estratégicas da organização. Eboli (2014) retrata que o propósito da educação corporativa é criar, em todos os funcionários, uma mentalidade de que o processo de aprendizagem ativo e contínuo tem grande relevância no alcance dos objetivos da instituição, incentivando a busca pela capacitação, a fim de possibilitar o aprimoramento dos processos e o desenvolvimento de novas soluções.

Nesse mesmo sentido, pode-se afirmar que a educação corporativa cria uma estrutura educacional que tem como finalidade promover a aprendizagem contínua e o compartilhamento de conhecimento gerado na organização. Dessa forma, busca assegurar que todos possuam as competências profissionais adequadas e necessárias ao desempenho de suas atividades na consecução das metas institucionais (RAMAL, 2012).

Como bem nos assegura Moraes (2011, p. 66), "a educação corporativa é uma

prática coordenada de gestão de pessoas e de gestão do conhecimento, tendo como orientação a estratégia de longo prazo de uma organização". Tal visão é também ratificada por Eboli (2014, p. 18) ao dizer que a missão da educação corporativa "consiste em formar e desenvolver os talentos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional".

Portanto, torna-se evidente que a educação corporativa é uma indispensável prática da gestão do conhecimento organizacional. Vê-se, pois, que tal prática busca trabalhar em conjunto com a gestão de pessoas a fim de mapear as competências necessárias ao alcance das estratégias, buscando suprir essa demanda por meio da promoção de ações de capacitação continuada.

2.2.1 Ações de Educação Corporativa a Distância

Os avanços da ciência e tecnologia trouxeram ganhos significativos à sociedade. No âmbito educacional não foi diferente, a educação à distância (EaD) aproveitou-se dessas evoluções para se firmar como uma importante modalidade de ensino.

Para Cezar, Costa e Magalhães (2017), é evidente que o processo de globalização e o conseqüente aumento nos recursos tecnológicos disponíveis acrescentam cada vez mais possibilidades a forma de se conduzir a EaD.

No plano organizacional, as tecnologias aplicadas ao setor educativo têm sido cada vez mais exploradas para proporcionar a expansão da educação corporativa voltada para a capacitação continuada de seus colaboradores. Segundo Araújo (2017), a despeito de não gerar conhecimento por si só, as tecnologias aplicadas a EaD têm se tornado uma grande aliada das organizações na gestão de seu capital intelectual.

É interessante, aliás, ressaltar que a grande relevância dada a utilização da

EaD no ambiente corporativo advém das vantagens por ela proporcionada. Eboli (2016, p.22) relata que, em pesquisa realizada junto a empresas, os principais fatores motivacionais indicados para seu emprego foram: "aumento da flexibilidade de acesso, redução dos custos logísticos e ampliação da base geográfica atendida".

No intuito de ratificar a crescente expansão do EaD no âmbito corporativo, Moraes (2016, p. 17) afirma que:

Em virtude do importante papel que a Educação Corporativa vem assumindo em âmbito nacional, o Ministério da Educação, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e o Ministério do Trabalho e Emprego vêm aplicando recursos em programas de educação do trabalhador pelas organizações. Nesse sentido, o profissional brasileiro tem tido sua formação ocupacional estimulada pela utilização da EAD e pelo investimento na profusão de oportunidades de aprendizagem laboral continuada.

Diante do exposto, pode-se constatar que a EaD ganha cada vez mais espaço no contexto da sociedade atual. Em um país de dimensões continentais como o Brasil, pode proporcionar uma maior abrangência com menores custos logísticos. No ambiente corporativo não é diferente, pois atua como facilitador para a expansão da educação corporativa.

2.3 Avaliação das Ações de Educação Corporativa

Finalizada a implantação das ações de educação corporativa, faz-se mister o estabelecimento de um sistema de avaliação que possa medir o nível de satisfação e os resultados alcançados pelas ações empreendidas no contexto organizacional. Eboli (2014) testifica essa afirmação ao dizer que avaliar o processo de formação é um importante estágio para o constante aperfeiçoamento dos processos

de capacitação continuada e desenvolvimento de competências profissionais.

Nesse mesmo contexto, Martins (2016) afirma que, diante da crescente expansão das modalidades utilizadas para a promoção da aprendizagem organizacional, torna-se inegável a necessidade de se atestar a eficácia das ações. Com isso, busca-se garantir que os resultados alcançados estejam em consonância com os objetivos da organização.

Existem alguns estudiosos que se dedicaram no desenvolvimento de modelos para avaliação dos impactos do treinamento no trabalho. Dentre eles destaca-se o modelo criado por Donald Kirkpatrick. Segundo Hourneaux Jr. e Dias (2014) o modelo desenvolvido por Kirkpatrick é visto como uma metodologia consagrada e amplamente utilizada.

Aprofundando, Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006) declaram em sua obra que as principais razões para instituir sistemas de avaliação dos processos de capacitação de uma organização estão relacionadas ao recebimento de informações para auxílio na tomada de decisão relativa a manutenção ou não das atividades daquele treinamento, bem como a possibilidade de se obter *feedbacks* visando identificar oportunidades de aprimoramento.

Ainda segundo Kirkpatrick e Kirkpatrick (2006), a avaliação deve se dar em quatro níveis, conforme descrito a seguir:

- Nível 1 – Reação: Trata-se do nível mais simples de ser mensurado. Busca avaliar o nível de satisfação dos usuários quantos a diversos aspectos do programa de capacitação. Essa avaliação é importante uma vez que a insatisfação pode prejudicar o aprendizado e, conseqüentemente, a efetividade do processo. Diante disso, a partir dessa avaliação será possível colher sugestões de aprimoramento ao programa.
- Nível 2 – Aprendizagem: busca avaliar a evolução do indivíduo em três aspectos básicos, imediatamente após o término

da capacitação, são eles: ganho de conhecimento, melhoria nas habilidades e mudanças positivas de atitude. A motivação e o preparo do indivíduo ao iniciar as atividades também influenciam diretamente na aprendizagem.

- Nível 3 – Comportamento: Busca avaliar a mudança de comportamento apresentada pelo indivíduo em seu ambiente de trabalho após a realização do processo formativo. Os incentivos, as recompensas e o desejo de mudança do indivíduo atuam diretamente sobre esse aspecto.
- Nível 4 – Resultado: Tem como objetivo identificar se a ação educacional alcançou os resultados esperados. Verifica-se os ganhos em eficiência no desempenho das funções profissionais fruto do conteúdo aprendido pelo indivíduo.

2.4 O Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga

Em decorrência da necessidade identificada pela MB em dotar de uma OM que fosse capaz de centralizar todos os cursos, estágios e adestramentos oferecidos aos militares e servidores civis no desempenho das atividades de intendência foi criado, em 2010, o Centro de Adestramento Almirante Newton Braga (CAANB) (BRASIL, 2020).

Posteriormente, como resultado do aumento do efetivo da Força aliado à limitação de outros Centros de Instrução para suprir essa demanda, o CAANB, por meio da Portaria nº 367, do Comandante da Marinha, datada de 09 de julho de 2013, recebeu novas atribuições e passou a ser denominado Centro de Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga. No início do ano de 2016, o CIANB mudou-se para novas instalações, mais bem preparadas para apoiar a execução de suas novas tarefas (BRASIL, 2020).

Em seu Plano Estratégico Organizacional, a CIANB descreve sua missão:

Capacitar e aperfeiçoar militares e servidores civis que exercem serviços nas diversas áreas relacionadas à intendência, a fim de contribuir para o preparo e aprimoramento profissional do Pessoal da Marinha do Brasil, nas áreas de conhecimento de interesse do Setor SGM (BRASIL, 2020, p. 18).

No documento supramencionado, são citados ainda os valores que norteiam a Organização na busca pelo alcance de sua missão. Insta destacar dois destes fatores: “compromisso com o cliente” e “capacitação continuada”, que são definidos, respectivamente, como: “preocupação com a qualidade do produto oferecido pela OM: a capacitação de pessoal, para ampliar o nível de satisfação de seus alunos e demais OM [...]” e “incentivo a capacitação técnica, acadêmica e profissional” (BRASIL, 2020, p. 27).

Brasil (2020, p. 19) descreve as principais tarefas conduzidas pelo CIANB no alcance de sua missão, dentre as quais cabe destacar:

- Realizar cursos, estágios e adestramentos nas áreas de conhecimento e interesse da SGM e de suas Organizações subordinadas;
- Exercer a centralização da gestão do conhecimento do Setor SGM.

Portanto, torna-se evidente que, ao ser intitulada como a “Organização centralizadora da gestão do conhecimento”, o CIANB adquire grande importância estratégica para a MB nas áreas ligadas à atividade de intendência, pois, além da responsabilidade de promover a educação corporativa, visando a capacitação continuada e o desenvolvimento de competências profissionais, também deve coordenar as ações relativas à gestão do conhecimento.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Tipo de Pesquisa

Quanto aos propósitos, a presente pesquisa pode ser classificada como descritiva,

pois buscou retratar a percepção dos participantes das ações de educação corporativa promovidas pelo CIANB na modalidade a distância no período determinado. Segundo Gil (2017, p. 24) as pesquisas descritivas “têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno”.

Os métodos empregados em uma pesquisa visam demonstrar de que forma foi realizada a coleta e a análise dos dados. (GIL, 2017, p.24). Sob essa ótica utilizou-se, em um primeiro momento, da pesquisa bibliográfica que é definida por Vergara (2016, p. 48) como “o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. A partir disso foi possível descrever os principais conceitos relacionados à gestão do conhecimento, educação corporativa, a EaD na educação corporativa e avaliação das ações de educação corporativa.

Posteriormente, procedeu-se com um tipo de pesquisa que tem como fonte documentos que não se encontram disponíveis para acesso indiscriminado (VERGARA, 2016). O emprego de tal ferramenta possibilitou gerar um panorama geral sobre o CIANB.

Para a coleta dos dados e informações, procedeu-se com um levantamento (*survey*), por meio da aplicação de um questionário. O procedimento supracitado é utilizado quando da aplicação de algum tipo de questionário, onde deseja-se colher informações de um grupo de pessoas sobre um problema a ser estudado, obtendo-se conclusões por meio de uma análise quantitativa (PRODANOV e FREITAS, 2013).

Por fim, quanto a abordagem, utilizou-se do enfoque quantitativo para análise dos dados advindos do questionário aplicado. Prodanov e Freitas (2013) definem tal abordagem como sendo aquela em que todos

os dados podem ser traduzidos em números para serem analisados com auxílio de ferramentas estatísticas.

3.2 Coleta e Tratamento dos Dados

A coleta de dados para a presente pesquisa foi procedida em quatro etapas. Inicialmente, a fim de proporcionar melhor entendimento sobre a importância da educação corporativa e como ela se relaciona com a gestão do conhecimento, debruçou-se sobre livros e artigos científicos que abordam os temas. Dessa mesma forma, também foi possível entender a importância da utilização da modalidade EaD na educação corporativa.

Ainda na etapa inicial, buscou-se, por meio de pesquisa documental, gerar um contexto histórico do CIANB, bem como um panorama atual das ações de capacitação promovidas por aquele Centro, sob o enfoque da modalidade a distância.

A segunda etapa iniciou-se com a definição do público-alvo para aplicação de um questionário que pretendia avaliar, sob a percepção dos participantes, os quatro níveis definidos pelo modelo de Kirkpatrick. O questionário definido foi fruto de uma adaptação realizada ao aplicado por Araújo (2017) em sua dissertação de mestrado.

Cabe salientar que os ajustes realizados objetivaram a adequação das perguntas à realidade do CIANB. Buscou-se também, mediante a eliminação das questões que foram julgadas como menos relevantes para a presente pesquisa, reduzir o tamanho do questionário para torná-lo mais atrativo ao público.

Com isso, o questionário passou a contar com um total de 27 perguntas fechadas, sendo as quatro primeiras para definição do perfil dos respondentes. Entende-se por perguntas fechadas aquelas que “são limitadas, apresentam alternativas fixas” (PRODANOV

Quadro 1 – Divisão das questões de acordo com os níveis de avaliação

Níveis	Questões
Reação	Q1, Q2, Q3, Q4, Q5, Q6, Q7 e Q8
Aprendizagem	Q9, Q10, Q11, Q12, Q13 e Q14
Comportamento	Q15, Q16, Q17, Q18 e Q19
Resultados	Q20, Q21, Q22 e Q23

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

e FREITAS, 2013, p. 109). O quadro abaixo evidencia a divisão das perguntas do questionário em seus respectivos níveis de avaliação:

Ademais, insta frisar que as questões foram elaboradas obedecendo a escala Likert de cinco pontos, definida por SEWARD e DOANE (2014) como uma escala comumente utilizada em pesquisas em que as questões são feitas com o intuito de o entrevistado respondê-las de acordo com seu grau de concordância.

Definiu-se como público-alvo os militares que participaram de ações de educação corporativa promovidas pelo CIANB na modalidade a distância, no período de janeiro a agosto de 2020. A escolha justifica-se pelo fato de que a seleção de períodos anteriores ao definido poderia prejudicar, devido ao lapso temporal, a percepção dos indivíduos, principalmente para os níveis 1 e 2 do modelo de Kirkpatrick. Já a escolha de períodos posteriores poderia lesar a avaliação do nível 4, já que não haveria tempo hábil para que os impactos no trabalho resultantes da ação de capacitação fossem percebidos pelo indivíduo.

Na terceira etapa, conseguiu-se junto ao CIANB a relação dos militares inscritos que satisfaziam as condições supramencionadas, totalizando o número de 110 pessoas. Destarte, o questionário foi encaminhado para todos por meio da plataforma Google Formulários e esteve disponível para ser

respondido entre os dias 06 e 20 de outubro de 2020.

Para o cálculo da amostra representativa, valeu-se de fórmulas estatísticas, foram então determinados erro amostral de 10% e nível de confiança de 95%. De posse desses parâmetros calculou-se um mínimo necessário de 52 respondentes.

Conseguiu-se obter o número de 55 participantes. No entanto, o fato de a composição da amostra ter sido de caráter voluntário, fez com que ela fosse classificada como não probabilística voluntária, o que impossibilita realizar inferências dos dados da amostra para toda a população (SILVA; GRAMS; SILVEIRA, 2018)

Por fim, procedeu-se a análise dos resultados por meio da estatística descritiva que é “a parte da estatística que busca somente descrever e analisar um determinado grupo, sem concluir ou inferir algo de um grupo maior” (SPIEGEL e STEPHENS, 2008, p. 18).

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Ações de Educação Corporativa à Distância Promovidas pelo CIANB

Para a consecução de seus objetivos, o CIANB promove ações educacionais que podem ser divididas em duas vertentes. Por um lado, têm-se os cursos de carreira, cuja realização é de caráter mandatório e prevista durante o transcurso da carreira. Por outro lado,

existem também os cursos expeditos, estágios e adestramentos que visam a promoção da capacitação continuada e o desenvolvimento das competências necessárias ao desempenho de funções específicas. Cabe salientar que estes últimos serão o foco da análise deste trabalho, sendo aqui denominados ações de educação corporativa.

Em se tratando de ações voltadas para a educação corporativa, o CIANB, de acordo com informações contidas na Acanto em Revista (2020, p. 9)¹, dispõe atualmente de sessenta e nove cursos diferentes em seu portfólio, todos objetivando o aprendizado constante e o desenvolvimento das competências necessárias ao cumprimento dos processos organizacionais.

Na ministração dos cursos supraditos, a Organização utiliza-se tanto da modalidade presencial, quanto da modalidade a distância. A decisão pela adoção de tal modalidade foi motivada pela busca do incremento da aprendizagem por meio da expansão das ações de capacitação aos militares que servem em OM situadas fora da área do Rio de Janeiro (fora de sede), além disso buscava também a

redução dos custos logísticos nos processos educacionais (CCSM, 2019).

O processo de consolidação da EaD no âmbito do CIANB deu-se, inicialmente, através do Projeto "CIANB Virtual" que consistia na estruturação de salas de aula em Organizações Militares situadas fora de sede, dotadas de recursos tecnológicos, que pudessem oportunizar aos militares participar das ações de capacitação em seu próprio ambiente de trabalho por meio de videoconferência. O projeto encontra-se em expansão e, nos dias atuais, existem três salas de aula projetadas para esse fim em regiões diferentes do Brasil.

No entanto, a crise sanitária provocada pela pandemia da COVID-19 trouxe a necessidade de que os cursos na modalidade a distância fossem também trabalhados de outras formas. Foi então estabelecido o Projeto "EAD 2020", visando suprir a crescente demanda por ações de capacitação a distância. Tal projeto criou as condições para que os alunos pudessem participar individualmente das videoconferências pela Plataforma WEBEX complementados por atividades assíncronas no ambiente virtual de aprendizagem MOODLE.

Tabela 1 – Perfil dos Respondentes

Sexo	N	%
Feminino	13	23,64%
Masculino	42	76,36%
Faixa etária	N	%
18 a 25 anos	8	14,55%
26 a 30 anos	17	30,91%
31 a 35 anos	9	16,36%
36 a 40 anos	10	18,18%
Mais de 40 anos	11	20,00%
Círculo Hierárquico	N	%
Cabos e Marinheiros	4	7,27%
Suboficiais e Sargentos	22	40,00%
Oficiais Subalternos	23	41,82%
Oficiais Intermediários	5	9,09%
Oficiais Superiores	1	1,82%
Oficiais Gerais	0	0,00%
Onde serve	N	%
Sede	15	27,27%
Fora de Sede	40	72,73%

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

4.2 Análise do questionário sobre a percepção da educação corporativa a distância promovida pelo CIANB no período de janeiro a agosto de 2020

4.2.1 Perfil dos Respondentes

Debruçando-se sobre os dados colhidos no questionário, iniciou-se uma análise estatística. O ponto de partida para tal análise foram as informações das quatro primeiras perguntas, relativas ao perfil dos respondentes. A tabela 1 ilustra os dados obtidos.

Quanto aos dados apresentados, pode-se verificar que a maioria dos participantes da pesquisa foram homens. Tal acontecimento pode ser explicado pelo fato de que as mulheres figuram entre a minoria na MB. Segundo dados do Superior Tribunal Militar (2015)², elas compunham 10,8% do efetivo total.

Pode-se também observar que a segunda maior parcela dos respondentes, sob a ótica da faixa etária, é composta por indivíduos com mais de 40 anos (20%), o que demonstra que militares de gerações mais antigas tem figurado entre os participantes das ações de capacitação a distância.

Ainda sobre as informações contidas na tabela 1, cabe salientar que 72,73% dos respondentes da pesquisa servem em OM localizadas fora da área do Rio de Janeiro. Tal fato pode demonstrar o alcance de um

dos principais objetivos do EaD, qual seja o de promover a capacitação aos militares que atuam fora de sede.

4.2.2 Avaliação do nível Reação

O grau de satisfação dos participantes dos programas de capacitação é o degrau inicial para avaliar os impactos do processo formativo. Segundo Neto (2016), os encarregados pelos programas de treinamento têm responsabilidade direta com os dois primeiros níveis. Todavia, uma insatisfação ou reação negativa gerada no início do processo pode comprometer todos os demais níveis.

Destarte, o questionário ora aplicado dotou de questões que buscaram propiciar uma visão em relação a percepção dos participantes quanto ao conteúdo ministrado, os recursos empregados para a prática do ensino, a preparação do instrutor e a organização básica da ação.

Estabelecendo a pontuação de 1 a 5 para as categorias de "insuficiente" a "excelente", foi possível obter algumas medidas de estatística descritiva que servirão de auxílio a uma análise mais aprofundada sobre os principais aspectos da avaliação. Os dados encontram-se na tabela 2.

Utilizando como base as informações expostas na tabela 2, torna-se possível realizar um exame dos principais pontos encontrados. Inicialmente, pode-se perceber que as médias variaram entre os valores 3,4909

Tabela 2 – Estatística descritiva nível reação

	Variáveis							
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
Média	3,9090	3,7272	3,7272	4,1454	3,4909	3,5090	3,7454	3,5636
Mediana	4	4	4	5	4	4	4	4
Moda	4	4	4	5	4	4	3	4
Desvio padrão	0,9284	1,0620	1,0620	1,1290	1,1686	1,1998	1,0579	1,1982
Mínimo	2	1	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5	5	5

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

(Q5) e 4,1454 (Q4), o que demonstra que as opiniões dos respondentes estiveram, de um modo geral, mais próximas a categoria “muito bom”.

A moda pode ser definida como “o valor que ocorre com a maior frequência, ou seja, o valor mais comum” (SPIEGEL e STEPHENS, 2008, p. 84). Com isso, pode-se perceber que o valor mais comum encontrado nas variáveis foi o relativo ao grau “muito bom”, com exceção para as Q4 e Q7 que tratam, nessa ordem, da percepção sobre o nível de preparação dos instrutores e o cronograma de planejamento do curso e obtiveram, respectivamente, os valores 5 e 3 para suas modas.

Continuando, para Spiegel e Stephens (2008) o desvio padrão é uma medida que busca calcular o grau com que os valores da variável se dispersam em torno da média. Nesse contexto, pode-se perceber que os desvios padrão constantes da tabela 2 giraram em torno de valores próximos a 1, o que permite dizer, por exemplo, que para uma média igual a 4, os valores assumidos pelas variáveis tendem a se dispersar entre os valores 3 e 5.

Em todas as questões do nível reação, pode-se perceber, como máximo, os valores relativos à categoria “excelente”. Já em relação

ao mínimo, a única questão que não teve o grau “insuficiente” atribuído foi a Q1, que busca mensurar, em termos gerais, o grau de satisfação do aluno.

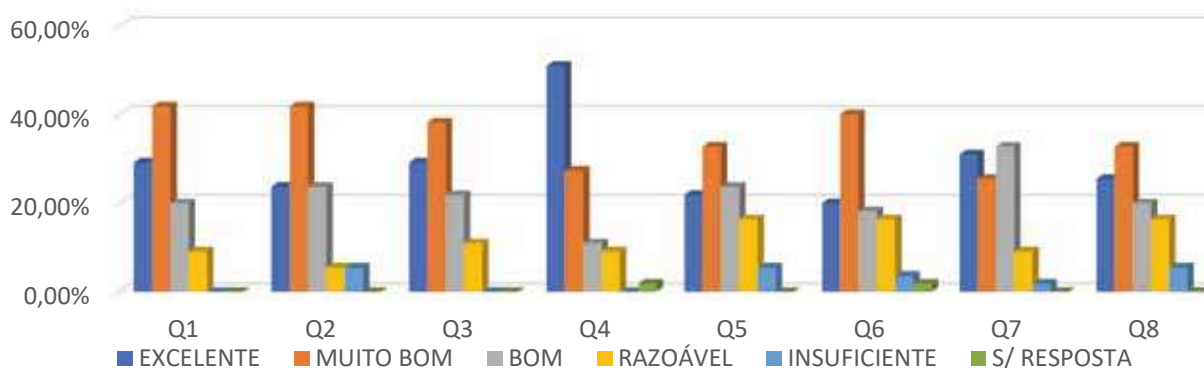
O gráfico 1 ilustra as frequências de ocorrência de cada categoria agrupada por questão. Dessa forma, pode-se destacar a ótima avaliação recebida no quesito da preparação dos instrutores para ministrar a aulas (Q4), alcançando o valor de “excelente” para 50,91% dos respondentes.

Por outro lado, apesar de terem sido avaliados negativamente por um número bem pequeno de participantes, deve-se dispender alguma atenção às questões relativas ao ambiente virtual de aprendizagem (Q5) e recursos instrucionais empregados no processo de aprendizagem (Q6), uma vez que ambos têm algum grau de correlação e receberam, respectivamente, 5,45% e 3,64% de “insuficiente”. As Q4 e Q6 obtiveram uma resposta a menos que as demais, totalizando 1,82% de perda para cada.

4.2.3 Avaliação do nível aprendizagem

Segundo Barreira (2019), o nível aprendizagem tem como propósito avaliar se os indivíduos, ao final da capacitação, foram capazes de agregar novos conhecimentos e desenvolver novas habilidades que o

Gráfico 1 – Avaliação do nível Reação



Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

Tabela 3 – Estatística descritiva nível aprendizagem

	Variáveis					
	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
Média	3,9636	3,8545	3,7636	3,7272	3,6727	3,8000
Mediana	4	4	4	4	4	4
Moda	4	5	4	4	4	4
Desvio padrão	0,9420	1,0787	1,0357	0,9898	1,0193	0,9699
Mínimo	2	2	1	2	2	2
Máximo	5	5	5	5	5	5

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

auxiliarão no desempenho de suas atividades de uma maneira mais produtiva e eficaz. Este nível era composto por seis perguntas fechadas.

A partir dos dados estatísticos contidos na tabela 3, observa-se que os valores médios para a avaliação das perguntas relacionadas ao nível aprendizagem variaram no intervalo compreendido entre 3,6727 (Q13) e 3,9636 (Q9), atestando a boa percepção dos respondentes em relação ao aprendizado nas ações promovida pelo CIANB.

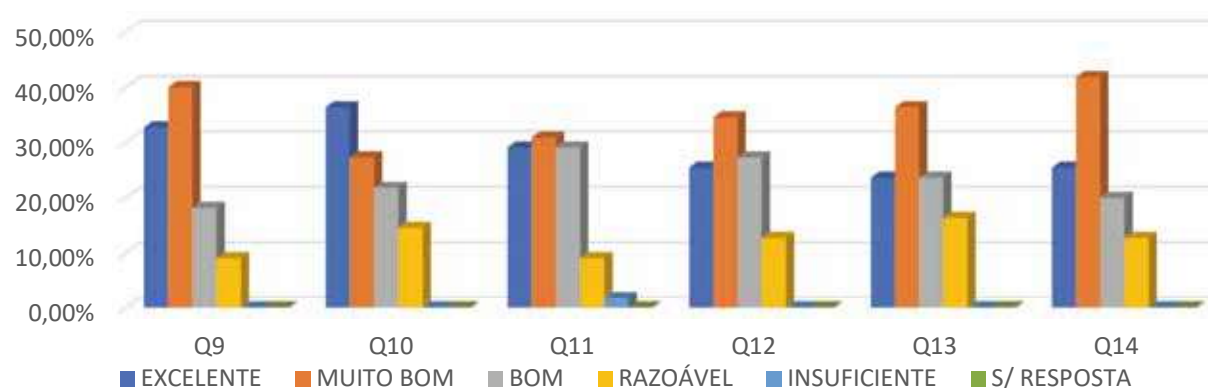
Em se tratando da moda, é notável que quase todas as questões foram majoritariamente avaliadas como “muito bom”. Essa regra apenas não foi observada na questão que tratava sobre o grau de afinidade dos participantes com as tecnologias necessárias

a presença no curso (Q9). Entre os valores mínimos e máximos, tem-se que a única questão que recebeu grau “insuficiente” foi a Q11, referente ao nível de interação entre professores e alunos.

O gráfico 2 tem a missão de explicitar, em termos percentuais, o grau de frequência da ocorrência de cada uma das categorias por questão.

Ao proceder com o processo analítico, vale destacar que a Q10 obteve 36,36%, o maior índice relativo à categoria “excelente”. Já a Q14, que objetivava provocar uma autoavaliação quanto a percepção do grau de aprendizagem, destacou-se ao obter o maior valor dentre todas as categorias, com um percentual de 41,82% dos respondentes optando pela resposta “muito bom”.

Gráfico 2 – Avaliação do nível Aprendizagem



Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

Tabela 4 – Estatística descritiva nível comportamento

	Variáveis				
	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19
Média	3,9272	3,6181	3,4363	3,7272	3,4363
Mediana	4	4	3	4	3
Moda	5	4	3	4	4
Desvio padrão	1,0337	1,0799	1,1015	0,9516	1,0321
Mínimo	1	2	1	2	1
Máximo	5	5	5	5	5

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

Nove indivíduos responderam como “razoável” a pergunta que relacionava a mudança de atitude provocada pela ação educativa no ambiente de trabalho (Q13). Nessa mesma linha, 14,55% também escolheram a categoria “razoável” quando se tratou sobre o conhecimento agregado pelos mesmos (Q10).

4.2.4 Avaliação do nível comportamento

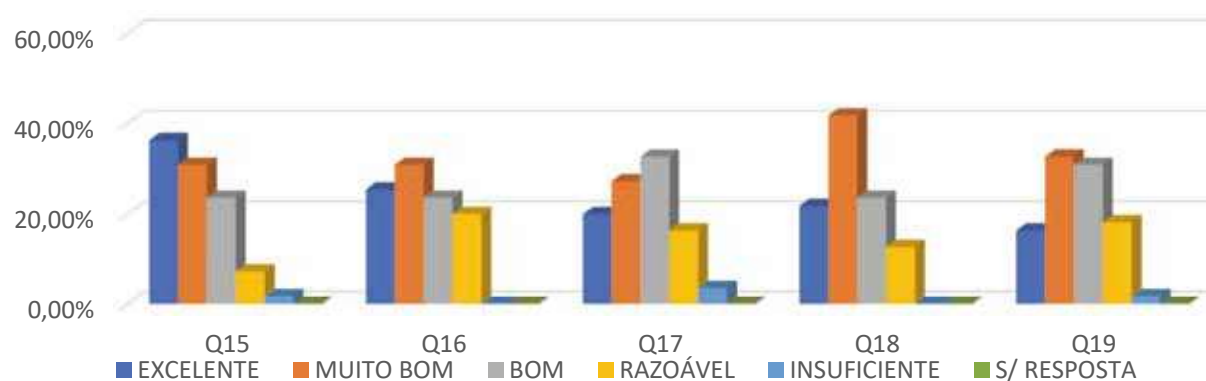
O presente nível procura avaliar o comportamento do indivíduo ao retornar às suas atividades laborais, após o término do programa de capacitação. Para Eboli (2014), esse nível de avaliação deve verificar se o indivíduo tem buscado utilizar os conhecimentos agregados e as habilidades desenvolvidas em seu ambiente de trabalho. Insta frisar que muitos fatores concorrem para que a pessoa

possa colocar em prática o que foi aprendido, dentre eles estão os incentivos e recompensas oferecidas pela Organização.

Debruçando-se sobre a tabela 4, pode-se perceber que a menor média encontrada para os valores das variáveis foi de 3,4363 nas Q17 e Q19 que tratam, respectivamente, do grau de incentivos recebidos para colocar em prática o conhecimento e habilidades adquiridos e em que nível a OM em que o indivíduo trabalho deixou claro sobre quais eram as expectativas quando da indicação do mesmo para a realização do curso.

Em relação à moda, a Q17 destaca-se negativamente, uma vez que foi o menor valor encontrado para a moda dentre todas as questões até aqui analisadas. Tal situação pode demonstrar que deve se ter alguma

Gráfico 3 – Avaliação do nível Comportamento



Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

preocupação em melhorar a promoção de formas de incentivo aos militares após a conclusão das ações de educação corporativa.

O desvio padrão das variáveis encontram-se próximos a 1. Portanto, pode-se dizer que, de um modo geral, as escolhas dos respondentes variaram entre as opções “bom” e “excelente”. Por fim, resta comentar que apenas as Q16 e Q18 não receberam avaliações classificadas como “insuficiente”.

O gráfico 3 mostra que, a despeito de a maioria das respostas ainda se concentrarem na categoria “muito bom”, pode-se perceber alguma elevação na classificação “bom” e um aumento mais proeminente na opção “razoável”.

A Q15 foi escolhida como “excelente” por 36,36% e “muito bom” por 30,91% dos respondentes. Essa questão teve a intenção de verificar o grau de adaptação para realização dos cursos EaD, demonstrando que a modalidade não é vista como um problema por grande parte dos respondentes.

Continuando a análise, verificou-se também que a Q18 teve 41,82% das avaliações como “muito bom” e 21,82% como “excelente”. A referida questão procurou mensurar como o militar recebeu a indicação para realização do curso. Diante das respostas obtidas pode-se dizer que a maioria dos indicados que participaram da pesquisa viram o ato como uma boa oportunidade de crescimento profissional.

Sabe-se que, para que o treinamento cause o efeito desejado, faz-se necessário que o

indivíduo demonstre vontade em mudar e pôr em prática aquilo que lhe foi ensinado. Nesse contexto, pode-se observar um número expressivo (20%) dos participantes da pesquisa que marcaram como “razoável” a mudança percebida em seu estilo de realizar as atividades laborais.

4.2.5 Avaliação do nível resultados

De acordo com Neto (2016), os reais impactos da ação de educação corporativa serão mensurados nesse nível. Deve-se verificar a melhora no desempenho organizacional fruto do ganho de eficiência decorrente das competências, conhecimento e habilidades desenvolvidas pelos indivíduos.

A tabela 5 mostra os valores estatísticos encontrados após a análise dos dados obtidos pelas respostas das Q20 a Q23. Os valores médios das questões relativas ao nível ora apresentado estão inseridos no intervalo contido entre 3,6727 (Q21) e 4,1636 (Q23). Isto posto, pode-se dizer que, em termos gerais, os respondentes tiveram uma boa percepção dos resultados apresentados como fruto da capacitação realizada.

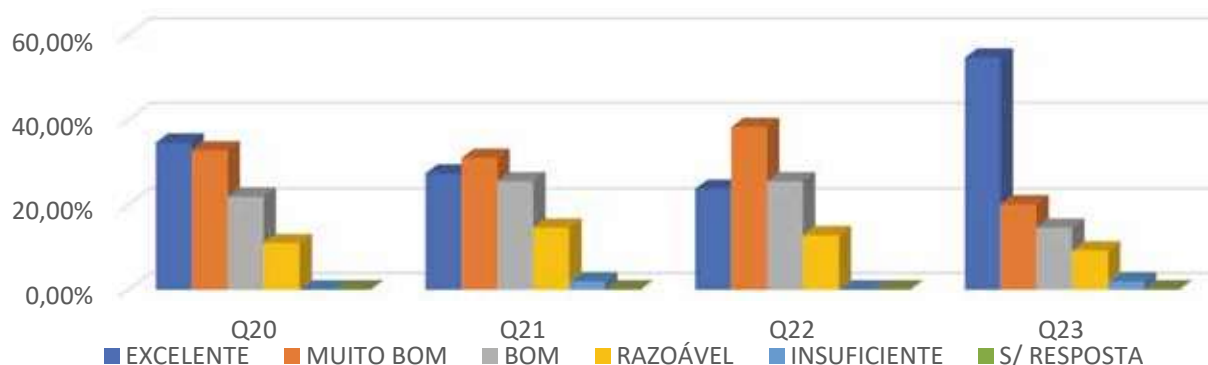
As Q20 e Q23 que tratam, nessa ordem, sobre a verificação da influência do curso na melhoria da qualidade do trabalho e sobre o entendimento dos respondentes em relação a realização de ações educacionais na modalidade a distância para reduzir custos ao mesmo tempo que expande as ações de capacitação e desenvolvimento de competência, obtiveram o

Tabela 5 – Estatística descritiva nível resultado

	Variáveis			
	Q20	Q21	Q22	Q23
Média	3,9090	3,6727	3,7272	4,1636
Mediana	4	4	4	5
Moda	5	4	4	5
Desvio padrão	1,0050	1,0895	0,9709	1,1015
Mínimo	2	1	2	1
Máximo	5	5	5	5

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

Gráfico 4 – Avaliação do nível Resultados



Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

grau “excelente” como moda. As demais questões tiveram sua moda com valor igual a 4.

Cabe também ressaltar que as Q20 e Q22 não receberam nenhuma avaliação de cunho “insuficiente”. A Q22 fala sobre a melhoria na eficácia no trabalho em decorrência da realização do curso.

De acordo com as informações contidas no gráfico 4, é possível perceber que a categoria “excelente” foi escolhida por 54,55% dos participantes da pesquisa na Q23, denotando o entendimento dos entrevistados quanto a importância da utilização da modalidade EaD.

Na Q22, a opção “muito bom” foi escolhida por 38,18% dos respondentes. Pode-se também notar a baixa ocorrência de avaliações de caráter negativo (razoável e insuficiente). O grau “razoável” foi escolhido por seis pessoas na Q20, oito na Q21, sete na Q22 e cinco na Q23. Já a categoria “insuficiente” foi preferida por um indivíduo na Q21 e um na Q23. Isto posto, é possível constatar que, sob a ótica dos participantes da pesquisa, as ações educativas têm culminado em resultados positivos na melhoria de seus desempenhos.

4.2.6 Análise da percepção geral das ações de educação corporativa

No presente tópico, será procedida uma análise que buscará explorar de modo mais

amplo a percepção dos participantes da pesquisa em relação as ações promovidas pelo CIANB na modalidade a distância. Os dados que serão utilizados foram consolidados na tabela 6.

Diante dos dados apresentados na tabela 6, pode-se verificar que algumas situações merecem destaque. Primeiramente, cabe destacar que o nível de concordância (composto pelas categorias excelente e muito bom), variou entre 78,18% (Q4) e 47,27% (Q17), com uma média igual a 62,16%. Enquanto o nível de discordância (composto pelas categorias razoável e insuficiente), teve como maior e menor valores percentuais, respectivamente, 21,82% (Q5 e Q8) e 9,09% (Q1, Q4, Q9 e Q19). A média obtida foi igual a 14,07%.

Com o exposto acima, pode-se constatar que, em um primeiro momento, a amostra demonstra ter uma percepção positiva, em todos os níveis, sobre as ações promovidas pelo CIANB no período determinado no estudo em tela.

Nota-se também que os maiores percentuais encontrados estão na categoria “excelente”, podendo-se destacar as Q4 e Q23 que retratam, nessa ordem, sobre a boa avaliação dispendida ao nível de preparação do instrutor para ministração do conteúdo e sobre o entendimento das vantagens da utilização da EaD como forma de

Tabela 6 - Porcentagem de ocorrência das categorias por questão

Nível	Questão	Categorias											
		Excelente		Muito Bom		Bom		Razoável		Insuficiente		Não respondeu	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Reação	Q1	16	29,09%	23	41,82%	11	20,00%	5	9,09%	-	-	-	-
	Q2	13	23,64%	23	41,82%	13	23,64%	3	5,45%	3	5,45%	-	-
	Q3	16	29,09%	21	38,18%	12	21,82%	6	10,91%	-	-	-	-
	Q4	28	50,91%	15	27,27%	6	10,91%	5	9,09%	-	-	1	1,82%
	Q5	12	21,82%	18	32,73%	13	23,64%	9	16,36%	3	5,45%	-	-
	Q6	11	20,00%	22	40,00%	10	18,18%	9	16,36%	2	3,64%	1	1,82%
	Q7	17	30,91%	14	25,45%	18	32,73%	5	9,09%	1	1,82%	-	-
	Q8	14	25,45%	18	32,73%	11	20,00%	9	16,36%	3	5,45%	-	-
	Q9	18	32,73%	22	40,00%	10	18,18%	5	9,09%	-	-	-	-
Aprendizagem	Q10	20	36,36%	15	27,27%	12	21,82%	8	14,55%	-	-	-	-
	Q11	16	29,09%	17	30,91%	16	29,09%	5	9,09%	1	1,82%	-	-
	Q12	14	25,45%	19	34,55%	15	27,27%	7	12,73%	-	-	-	-
	Q13	13	23,64%	20	36,36%	13	23,64%	9	16,36%	-	-	-	-
	Q14	14	25,45%	23	41,82%	11	20,00%	7	12,73%	-	-	-	-
Comportamento	Q15	20	36,36%	17	30,91%	13	23,64%	4	7,27%	1	-	-	-
	Q16	14	25,45%	17	30,91%	13	23,64%	11	20,00%	-	-	-	-
	Q17	11	20,00%	15	27,27%	18	32,73%	9	16,36%	2	3,64%	-	-
	Q18	12	21,82%	23	41,82%	13	23,64%	7	12,73%	-	-	-	-
	Q19	9	16,36%	18	32,73%	17	30,91%	10	18,18%	1	1,82%	-	-
Resultado	Q20	19	34,55%	18	32,73%	12	21,82%	6	10,91%	0	-	-	-
	Q21	15	27,27%	17	30,91%	14	25,45%	8	14,55%	1	1,82%	-	-
	Q22	13	23,64%	21	38,18%	14	25,45%	7	12,73%	-	-	-	-
	Q23	30	54,55%	11	20,00%	8	14,55%	5	9,09%	1	1,82%	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

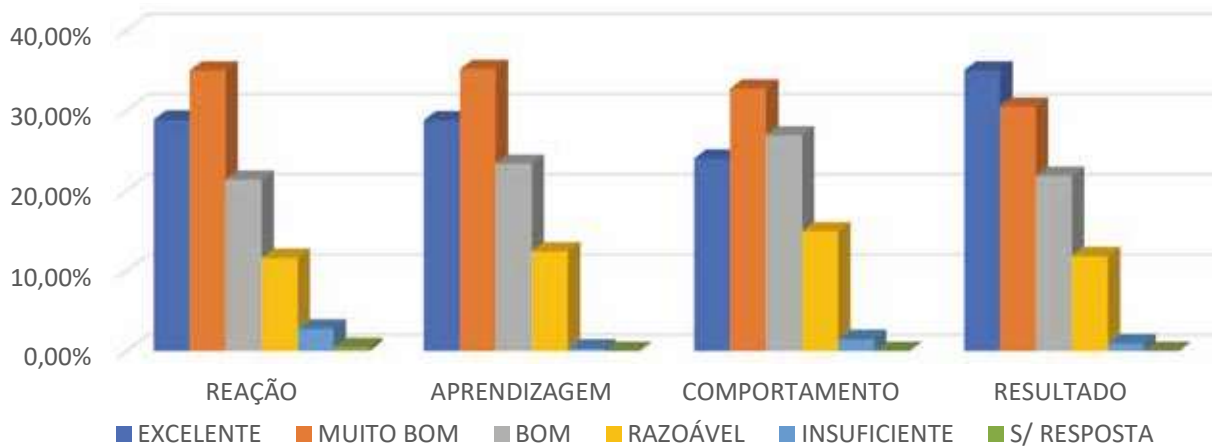
reduzir de custos no processo de desenvolvimento de competências profissionais.

Por outro lado, destacam-se como maiores valores encontrados na tabela 6, pertencente à categoria "insuficiente" as Q2, Q5 e Q8. A Q2 trata sobre o contentamento com a variedade dos cursos oferecidos pelo CIANB. Contudo, como já mencionado neste trabalho, o CIANB conta atualmente com a variedade de 69 cursos em seu portfólio, o que pode ensejar a necessidade de incentivar uma maior divulgação, dentro das diversas OM da MB, das ações de capacitação aos militares. Já as Q5 e Q8, versam sobre a qualidade do ambiente virtual de aprendizagem e a visão sobre a flexibilidade oferecida pela modalidade a distância.

Ao observar o gráfico 5, é possível notar que, de um modo geral, em todos os níveis os maiores valores percentuais encontram-se concentrados em avaliações positivas. Merece destaque o fato de que a categoria "excelente" contida no nível resultado tem 35% de preferência entre os pesquisados, o maior dentre todos os níveis.

Portanto, os dados expostos nesta pesquisa concorrem para corroborar com a ideia de que, para os participantes da pesquisa, as ações promovidas no período de janeiro a agosto de 2020 dotaram de uma percepção bastante positiva, em todos os níveis de avaliação. Nesse contexto, é possível afirmar que a questão central pretendida pelo trabalho ora apresentado foi respondida, uma vez que ficou demonstrada

Gráfico 5 – Avaliação da percepção por níveis



Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa, 2020.

a percepção dos indivíduos componentes da amostra sob a ótica dos quatro níveis de Kirkpatrick. Foi possível também perceber que as ações no período sob estudo, auxiliaram na promoção da capacitação e o desenvolvimento das competências profissionais dos militares na execução das atividades de intendência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As constantes mudanças ocorridas na sociedade e os novos desafios por elas impostos trazem à tona a necessidade da valorização do conhecimento no âmbito organizacional. Nesse contexto, faz-se mister possibilitar o desenvolvimento do capital intelectual por meio da promoção da educação corporativa, que tem como principais objetivos o desenvolvimento de competências profissionais e a capacitação continuada dos colaboradores.

Diante disso, o trabalho ora apresentado buscou analisar, à luz da percepção dos participantes do questionário e por meio da aplicação de um questionário, como a educação corporativa, em sua modalidade a distância, tem contribuído para o incremento da capacitação dos militares. Com isso, buscou-se

responder o seguinte problema de pesquisa: Com base no modelo de Kirkpatrick, qual a percepção dos militares participantes das ações de educação corporativa promovidas pelo CIANB na modalidade a distância no período de janeiro a agosto de 2020?

Visando o alcance dos dois primeiros objetivos específicos, o trabalho de pesquisa iniciou-se com a busca pela identificação dos conceitos de gestão do conhecimento e educação corporativa, bem como de que forma se relacionam. Buscou-se também evidenciar a importância de se avaliar as ações de educação corporativa. Para tal, procedeu-se vasta pesquisa bibliográfica sobre os temas supramencionados. Desse modo, constatou-se que a educação corporativa pode ser vista como uma prática da gestão do conhecimento e que avaliar as ações de capacitação pode evidenciar necessidades de aprimoramento, bem como auxiliar na decisão pela sua manutenção ou extinção.

Em seguida, com o intuito de se verificar as atuais ações promovidas pelo CIANB no que diz respeito a práticas de educação corporativa a distância, realizou-se uma investigação documental, bem como no site da

Organização disponível na intranet da MB para a consecução do terceiro objetivo específico. Observou-se então que o CIANB se utiliza de ferramentas para proporcionar cursos à distância e que tem buscado aprimorar e expandir cada vez mais a utilização dessa modalidade na capacitação dos militares.

Para atingir o quarto objetivo específico, foi utilizado um questionário de perguntas fechadas em escala Likert. Disponibilizou-se o referido questionário para os 110 militares que participaram de ações de capacitação a distância no período determinando, obtendo o retorno de 55 questionários respondidos. Procedeu-se então uma análise quantitativa das informações coletadas por meio da utilização de dados de estatística descritiva e gráficos percentuais de frequência.

Diante dos resultados apresentados pela pesquisa, foi possível concluir que, de um modo geral, para os militares participantes da pesquisa, as ações de educação corporativa a distância, conduzidas pelo CIANB entre os meses de janeiro e agosto de 2020, atingiram alto grau de avaliação em todos os níveis e concorreram para a melhora no desempenho dos militares em suas atividades laborais. Dessa forma, pode-se constatar que, segundo a opinião dos respondentes, tais ações atingiram os objetivos pretendidos, mostrando-se como medidas efetivas.

Isto posto, conclui-se que o presente trabalho alcançou seu objetivo geral e respondeu ao problema de pesquisa proposto. No entanto, pode-se apresentar como limitação o fato de a amostra obtida ter sido não probabilística, o que restringiu a análise estatística. Tal limitação decorreu, em parte, pelo fator tempo que impossibilitou estabelecer um período maior de disponibilidade do questionário, bem como dificultou o maior engajamento para encorajar que todos os componentes da população participassem da pesquisa.

Por fim, espera-se que esta pesquisa possa contribuir como forma de incentivo para a expansão das práticas de educação corporativa no âmbito do setor SGM, em especial na modalidade EaD. Almeja-se também o fomento a adoção de um modelo mais robusto para avaliação das ações de capacitação, buscando englobar, além da satisfação dos usuários, a mensuração dos resultados alcançados.

NOTAS

1. <https://pt.calameo.com/read/0057038179bc34af3cde3>.
2. <https://www.stm.jus.br/informacao/agencia-de-noticias/item/3963-participacao-feminina-cresce-nas-forcas-armadas>.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, A.; BRAUER, M. Resistência à educação a distância na educação corporativa. *Rev. Adm. Pública [online]*. 2012, v. 46, n. 5, p.1367-1389. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rap/v46n5/a09v46n5.pdf>. Acesso em: 15 out. 2020.
- ARAÚJO, D. **Contribuições de educação corporativa na modalidade à distância**: um estudo na Universidade Federal da Paraíba. 2017. 134 p. Dissertação (Mestrado em Gestão nas Organizações Aprendentes) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/12562/1/Arquivototal.pdf>. Acesso em: 03 out. 2020.
- BARREIRA, C. **Dois abordagens diferentes nos propósitos, mas complementares na avaliação dos processos formativos**. v. 20, 5 abr. 2019.
- BATISTA, F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira**: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Ipea, Brasília, 2012. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/754/1/Modelo%20de%20Gest%C3%A3o%20do%20Conhecimento%20para%20a%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20P%C3%BAblica%20Brasileira.%20Livro.pdf>. Acesso em: 11 out. 2020.
- BRASIL. Marinha do Brasil. **Plano Estratégico Organizacional - CIANB 2020-2024**. Rio De Janeiro: Centro De Instrução e Adestramento Almirante Newton Braga, 2020.

CAMPOS, M.; BAPTISTA, S. Gestão do conhecimento organizacional na administração pública federal. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, Brasília, v. 1, n. 1, 2011. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13010/1/ARTIGO_GestaoConhecimentoOrganizacional.pdf. Acesso em: 15 out. 2020.

CCSM. **Projeto "CIANB Virtual" é inaugurado em Natal-RN com primeira Sala de Aula Virtual**. Disponível em: <https://www.marinha.mil.br/noticias/projeto-cianb-virtual-e-inaugurado-em-natal-rn-com-primeira-sala-de-aula-virtual>. Acesso em: 17 out. 2020.

CEZAR, D.; COSTA, M.; MAGALHÃES, C. R. Educação a distância como estratégia para educação permanente em saúde? **EmRede - Revista de Educação a Distância**, v. 4, n. 1, p. 106-115, 2017. Disponível em: <https://www.aunirede.org.br/revista/index.php/emrede/article/view/184>. Acesso em: 16 out. 2020.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Tradução Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, p.6, 1998.

EBOLI, M. Fundamentos, princípios e práticas da educação corporativa. In: EBOLI, M. (org.). **Educação Corporativa: Muitos Olhares**. São Paulo. Atlas, 2014. p. 14-26. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489862/cfi/361/4/2@100:0.00>. Acesso em: 12 out. 2020.

EBOLI, M. Educação Corporativa nos novos cenários empresariais. **GV-executivo**, v. 15, n. 2, julho-dezembro, 2016. Disponível em: <https://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/ce3.pdf>. Acesso em: 16 out. 2020.

GIL, A.C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. 12. Reimpressão. São Paulo. Atlas, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/cfi/6/2!4/2@0:0>. Acesso em: 16 out. 2020.

HOURNEAUX JUNIOR, F.; DIAS, C. Investimentos e resultados em educação corporativa. In: EBOLI, M. (org.). **Educação Corporativa: Muitos Olhares**. São Paulo. Atlas, 2014. p. 101-109. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522489862/cfi/361/4/2@100:0.00>. Acesso em: 12 out. 2020.

KIRKPATRICK, D.; KIRKPATRICK, J. **Evaluating Training Programs: The four levels** 3. ed. San Francisco. Berrett-Koehler Publishers, 2006.

KOVALESKI, A.; AZARIAS, J.; CAMPOS JUNIOR, F. **Gestão do Conhecimento: uma Análise Bibliométrica sobre publicações de revisão**. VII Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção, Ponta Grossa – PR, 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/322799330_Gestao_do_Conhecimento_uma_Analise_Bibliometrica_sobre_publicacoes_de_revisao. Acesso em: 10 out. 2020.

MARTINS, L. **Impacto do treinamento no trabalho: determinantes individuais e contextuais em cursos corporativos a distância**. 2016. 284 p. Tese (Doutorado em Ciências: Área de Concentração Psicologia) - Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59137/tde-07112016-110039/publico/TeseLaraBarrosMartins2016.pdf>. Acesso em: 17 out. 2020.

MAGALHÃES, A. **A gestão do conhecimento nas Organizações Militares Prestadoras de Serviços Industriais (OMPS-I) da Marinha do Brasil: o papel da gestão de recursos humanos**. Dissertação de Mestrado. Universidade do Minho, Braga, Portugal 2017. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/46512/1/Angelo%20Magalh%C3%A3es.pdf>. Acesso em: 13 out. 2020.

MORAES, M. **Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa para as áreas de saúde, segurança do trabalho e recursos humanos**. 1. ed. São Paulo. Érica, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536518725/cfi/01/4/2@100:0.00>. Acesso em: 12 out. 2020.

MORAES, R. **Estilos de aprendizagem em ações educacionais ofertadas a distância: evidências de validade, validade convergente e análise conceitual**. 2016. 151 p. Dissertação (Mestrado em Ciências: Área de Concentração Psicologia) - Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2016. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/59/59141/tde-06062016-140102/publico/Dissertacao_Raissa_Moraes.pdf. Acesso em: 16 out. 2020.

NETO, J. **Treinamento e desenvolvimento nas organizações: estudo sobre a satisfação com o treinamento em uma instituição pública de ensino federal**. 2016. 35 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia em Gestão Pública) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/mepad/article/view/36716/19139>. Acesso em: 17 out. 2020.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. **Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Rio Grande do Sul: Feevale, 2013.

RAMAL, A. (org.). **Educação Corporativa: Como Implementar Projetos de Aprendizagem nas Organizações**. Rio de Janeiro. Livros Técnicos e Científicos, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2157-7/cfi/01/4/2@100:0.00>. Acesso em: 07 out. 2020.

RODRIGUES, M. S. "10 anos de ativação do CIANB: no rumo certo e a todo pano!". [Entrevista concedida a]

Acanto em Revista. **Acanto em Revista**, Rio de Janeiro, n. 7, p. 5-7, setembro, 2020. Disponível em: <https://pt.calameo.com/read/0057038179bc34af3cde3>. Acesso em: 17 out. 2020.

SEWARD, L.; DOANE, D. **Estatística Aplicada à Administração e Economia**. 4. ed. São Paulo: AMGH, 2014.

Série grandes teóricos da CG: Karl Wiig. **SBCG – Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento**, 2015. Disponível em: <http://www.sbgc.org.br/blog/serie-grandes-teoricos-da-gc-karl-wiig>. Acesso em: 13 out 2020.

SILVA, J.; GRAMS, A.; SILVEIRA, R. **Estatística**. 1. ed. Porto Alegre. SAGAH, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595027763/cfi/O!4/2@100:0.00>. Acesso em: 26 out. 2020.

SPIEGEL, M.; STEPHENS, L. **Estatística**. 4. ed. Porto Alegre. Bookman, 2009. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577805204/cfi/O!4/2@100:0.00>. Acesso em: 14 out. 2020.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577802296/cfi/O!4/2@100:0.00>. Acesso em: 10 out. 2020.

TARAPANOFF, K. (org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007480/cfi/6/2\[:vnd.vst.idref=cover\]!](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007480/cfi/6/2[:vnd.vst.idref=cover]!). Acesso em: 17 out. 2020.