

# **AVALIAÇÃO ATITUDINAL NO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DE INFANTARIA DA AERONÁUTICA POR MEIO DO EXERCÍCIO DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA**

## **Attitudinal Assessment in the Infantry Officer Training Course of the Brazilian Air Force through the Leadership Development Exercise**

**Jonatas Brito Reis<sup>1</sup>**  
Frederico Augusto Almeida Tavares<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este artigo aborda a avaliação atitudinal na formação acadêmica dos futuros líderes da Força Aérea Brasileira (FAB), realizada na Academia da Força Aérea (AFA), com foco na importância do ensino militar por competências no Curso de Formação de Oficiais de Infantaria (CFOInf). O texto se baseia em documentos estratégicos, como o Sistema de Ensino da Aeronáutica (NSCA 37-2), o Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica (PMEA) e o Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica (PPOA), que orientam a adaptação pedagógica para um modelo de ensino centrado no desenvolvimento de competências. O estudo destaca a avaliação atitudinal do Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi), uma atividade fundamental que trabalha de forma integrada atitudes, habilidades e conhecimentos, elementos essenciais para o desempenho eficaz dos futuros oficiais. A avaliação atitudinal no EDLi é entendida como um instrumento pedagógico que visa não apenas ao aprimoramento técnico, mas também ao fortalecimento de valores e comportamentos alinhados às demandas da FAB. Além disso, o artigo enfatiza a necessidade de uma avaliação criteriosa e efetiva das atitudes demonstradas pelos cadetes, propondo a utilização de métodos avaliativos que considerem a qualidade e a relevância das informações coletadas. Essa abordagem permite uma formação mais precisa e alinhada ao perfil profissional desejado pela FAB, garantindo que os futuros líderes estejam preparados para os desafios operacionais e administrativos da carreira militar. O estudo busca, portanto, analisar em que medida as avaliações realizadas durante o EDLi

---

<sup>1</sup> Cadete de Infantaria do 4º Esquadrão (Turma *Ártemis*, 2025).

<sup>2</sup> Cap QOAp Ped Frederico Augusto Almeida Tavares. Especialização em Inovação em Educação e Tecnologias. Mestrado em Desenvolvimento Humano. [fredericofaat@fab.mil.br](mailto:fredericofaat@fab.mil.br)

refletem a perspectiva atitudinal dos cadetes, contribuindo para a melhoria contínua do processo de formação e avaliação no ensino militar. Dessa forma, o artigo propõe reflexões e práticas que podem aprimorar a formação dos oficiais, fortalecendo a capacidade institucional da FAB em preparar líderes competentes e alinhados aos valores da instituição.

**Palavras-chave:** Avaliação atitudinal; Liderança e EDLi - Exercício de Desenvolvimento de Liderança.

## ABSTRACT

This article addresses attitudinal assessment in the academic training of future leaders of the Brazilian Air Force (FAB), conducted at the Air Force Academy (AFA), with a focus on the importance of competency-based military education in the Infantry Officer Training Course (CFOInf). The text is grounded in strategic documents such as the Aeronautics Education System (NSCA 37-2), the Aeronautics Education Modernization Plan (PMEA), and the Professional Profile of Air Force Officers (PPOA), which guide the pedagogical adaptation toward a competency-centered education model. The study highlights the attitudinal assessment of the Leadership Development Exercise (EDLi), a fundamental activity that integrates attitudes, skills, and knowledge—essential elements for the effective performance of future officers. Attitudinal assessment in the EDLi is understood as a pedagogical tool aimed not only at technical improvement but also at the reinforcement of values and behaviors aligned with the demands of the FAB. Furthermore, the article emphasizes the need for a rigorous and effective assessment of the attitudes demonstrated by cadets, proposing the use of evaluative methods that consider the quality and relevance of the collected information. This approach enables more accurate training aligned with the professional profile desired by the FAB, ensuring that future leaders are prepared for the operational and administrative challenges of a military career. The study thus seeks to analyze the extent to which the assessments conducted during the EDLi reflect the cadets' attitudinal perspectives, contributing to the continuous improvement of the training and evaluation process in military education. In this way, the article proposes reflections and practices that can enhance officer training, strengthening the FAB's institutional capacity to prepare competent leaders aligned with the institution's values.

**Keywords:** Competency-based teaching; EDLi -Leadership Development Exercise.

## INTRODUÇÃO

A formação acadêmica dos futuros líderes do Comando da Aeronáutica, realizada na Academia da Força Aérea, contribui de maneira expressiva para o cumprimento da missão constitucional da Força Aérea, sendo assim, o conhecimento sobre esse ensino é essencial para a proposição de melhorias no desempenho desses militares.

Podemos encontrar no Plano de Modernização do Ensino da Aeronáutica (PMEA), publicado em 2017, algumas características do ensino militar ofertado na AFA. Este documento foi publicado pelo então Departamento de Ensino da Aeronáutica (DEPENS), no qual dava-se destaque ao ensino por competências como base para uma nova concepção do ensino na Aeronáutica.

Desta forma, foi atribuído aos profissionais envolvidos com o Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOInf) da AFA o desafio de implementar e adequar as

práticas pedagógicas necessárias para tornar o ensino por competências uma realidade em suas atividades.

A mudança na concepção pedagógica nos cursos de formação da AFA é desafiante devido às características do ensino militar apontadas nos estudos de Kirsch (2017). Essa autora, que foi instrutora na AFA, demonstrou, entre outros aspectos, que a formação militar na AFA possui como referência os objetivos educacionais com base na Taxonomia de Bloom.

No entanto, o Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica (PPOA), documento que norteia o perfil de progresso dos cursos da AFA, foi reeditado em 2013 com o uso das competências dando continuidade aos trabalhos iniciados pelo PME A.

Além disso, em 2022, a Diretoria de Ensino da Aeronáutica (DIRENS), por meio da Diretriz de Comando da DIRENS DCENS 38, estabeleceu que os cursos e estágios de suas Organizações de Ensino subordinadas, deveriam promover uma transposição metodológica do ensino sob o viés dos objetivos educacionais para a concepção pedagógica do ensino orientado por competências.

Todo esse contexto faz com que o trato pedagógico dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes ganhe destaque e, no caso do CFOInf, tenha um realce especial devido a esse curso possuir em seu Projeto Pedagógico de Curso (PPC) diversas atividades planejadas para se trabalhar esses elementos.

Entre as atividades do PPC do CFOInf, o presente trabalho destaca a avaliação realizada no Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi), por se tratar de uma disciplina que trabalha intimamente com as atitudes dos futuros líderes da FAB.

Para a infantaria da Aeronáutica, o desenvolvimento atitudinal é tão importante quanto o aprendizado técnico, haja vista o preparo mental requerido no perfil profissional dos oficiais da aeronáutica e nas missões que existem dentro da área de segurança e defesa, de operações especiais e da defesa antiaérea do COMAER.

Visando atingir as competências requeridas por um líder, de acordo com o Manual de Comando da Aeronáutica (MCA 2-1), foi planejado o Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi) de tal modo a permitir aos cadetes exporem e desenvolverem suas atitudes.

Com isso, temos um problema envolvendo o método de avaliação das atitudes o qual deve ser o mais assertivo possível, coletando o máximo de informações disponíveis e interpretando da forma que gere conclusões mais úteis e precisas o que, conforme postulado por Luckesi (2013), faz da avaliação da aprendizagem um instrumento que deve ser "um juízo de qualidade sobre dados relevantes, tendo em vista, uma tomada de decisão".

A partir do que foi exposto nos parágrafos acima, é possível perceber o impacto que as atitudes possuem na formação do cadete de infantaria. A relevância de se conhecer mais sobre o processo de avaliação dessas atitudes repousa no impacto que elas possuem na formação dos futuros líderes da FAB, a fim de alinhar as expectativas tanto de quem avalia quanto dos cadetes que são avaliados.

Além disso, aprofundar o estudo sobre a avaliação das atitudes vai ao encontro dos apontamentos feitos nos normativos de ensino por competências em relação ao CFOInf, o que, por si, justifica a realização desta pesquisa.

Dessa maneira, o artigo possui, como objetivo geral, analisar em que medida a avaliação da aprendizagem realizada durante o Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi) no Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Aeronáutica (CFOInf) contempla a formação atitudinal dos cadetes, à luz das diretrizes do ensino por competências estabelecidas nos documentos normativos da Força Aérea Brasileira.

Com base no texto exposto, foram definidos os objetivos específicos:

- A) Analisar os documentos com os resultados das avaliações do EDLi
- B) Identificar a perspectiva atitudinal dos militares que foram avaliados durante o EDLi
- C) Identificar as semelhanças entre os resultados das avaliações e a perspectiva dos avaliados
- D) Analisar as características da avaliação atitudinal do EDLi sob o olhar de Cipriano Luckesi e Jussara Hoffmann

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM**

Inicialmente é necessário obter uma breve compreensão sobre a avaliação da aprendizagem, depois verificar como ela está estruturada no EDLi e dessa forma, construir um panorama da avaliação atitudinal praticada na AFA.

Existe uma diversidade de estudos que tratam da avaliação de ensino. No entanto, este artigo priorizou os trabalhos de Cipriano Luckesi, e Jussara Hoffmann por serem autores brasileiros com grande destaque e reconhecimento profissional na área da educação. Luckesi, em obras como "Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições" e "Avaliação educacional: componente

do ato pedagógico", propõe uma visão crítica da avaliação tradicional, defendendo seu uso como instrumento de promoção do desenvolvimento humano e não de exclusão. Já Hoffmann, em livros como "Avaliação: Mito & Desafio" e "Avaliar para promover: as setas do caminho", sustenta que a avaliação deve ser compreendida como parte do processo formativo, estimulando a autorreflexão e o protagonismo do aluno. O destaque conferido a esses autores se justifica tanto pela profundidade teórica quanto pela ampla influência de suas ideias no contexto educacional brasileiro.

A avaliação da aprendizagem, conforme Luckesi (2013), é definida como um processo dinâmico e inclusivo que busca compreender e apoiar o desenvolvimento do educando ao longo de sua trajetória. A avaliação se baseia em desempenhos provisórios, permitindo um olhar contínuo sobre o aprendizado. Esse processo diagnostica o que aconteceu anteriormente, o que ocorre no momento presente e o que pode ser realizado futuramente, sempre com o objetivo de promover a melhoria e o crescimento do aluno. Nesse sentido, a avaliação é uma ferramenta a serviço de um projeto pedagógico construtivo, focada no ser humano como um ser em constante desenvolvimento.

Por sua vez, Hoffmann (2014) defende que a avaliação deve ser compreendida como parte integrante do ato educativo, constituindo-se em um espaço de reflexão crítica e não apenas de julgamento. Para ela, "avaliar é dinamizar oportunidades de autorreflexão, num acompanhamento permanente do professor que incitará o aluno a novas questões a partir de respostas formuladas" (HOFFMANN, 2014, p. 20). Assim, a avaliação ultrapassa a função classificatória e passa a assumir o papel de promotora do desenvolvimento do estudante, inclusive por meio da valorização do erro como parte do processo de construção do conhecimento.

Na AFA, a avaliação está pautada nas regras previstas no Projeto Pedagógico de Curso (PPC) dos cursos de formação de oficiais, incluindo aqui o CFOInf. Os critérios de avaliação no âmbito da Academia são aprovados pela Diretoria de Ensino da Aeronáutica e fornecem base para a tomada de decisão durante todo o processo de ensino que ocorre na AFA.

Consoante a Luckesi (2013), Cronbach (1963) afirma que a avaliação do ensino tem como objetivo tomar três tipos de decisões: a primeira, determinar se os métodos de ensino e o material instrucional utilizados no desenvolvimento de um programa são realmente eficientes; a segunda, identificar as necessidades do aluno para possibilitar o planejamento da instrução; e, por último, fazer com que o aluno tenha ciência de seu progresso e de suas dificuldades e julgar a eficiência do sistema de ensino e dos avaliadores.

Dessa forma, a avaliação deve corroborar para o desenvolvimento do cadete na AFA, acompanhando-o além das instruções e das provas de verificação. A avaliação deve ser

diversificada, incluindo métodos formativos que permitam feedback contínuo e, como propõe Hoffmann (2014), que possibilitem o reconhecimento das dificuldades do estudante como parte essencial do processo de ensino-aprendizagem. Ao valorizar as manifestações, hipóteses e até mesmo os equívocos do aluno, o educador também passa a rever sua própria prática, em uma lógica de reflexão conjunta.

Além de julgar a eficiência do ensino e do cadete, a avaliação também promove uma melhora contínua no processo educacional, formando cadetes cada vez mais conscientes, autônomos e preparados. Essas características da avaliação, apresentadas por autores como Cronbach (1963) e Luckesi (2013) reforçam a importância de aprofundar o conhecimento em relação ao alinhamento entre quem avalia e quem é avaliado, garantindo assim um processo avaliativo mais justo e transformador.

Luckesi (2013) distingue avaliação de exame, argumentando que este último, ainda dominante nas instituições de ensino, possui raízes históricas na modernidade e está centrado na seletividade e na classificação, desconsiderando o processo formativo do aluno. Em sua obra *Avaliação da Aprendizagem Escolar: estudos e proposições*, o autor defende que essa lógica compromete a equidade e a eficácia educacional, especialmente em contextos exigentes como a formação militar, onde fatores emocionais e contextuais também impactam o desempenho.

Para superar esse modelo, esse autor propõe uma avaliação diagnóstica, contínua e formativa, comprometida com a aprendizagem e com a construção de sujeitos autônomos, deslocando o foco do julgamento para o acompanhamento reflexivo e ético do desenvolvimento dos educandos.

### **1.1.1 Avaliação como exame**

Segundo Luckesi (2013), o método de avaliação baseado em exames é limitado e superficial, pois se concentra exclusivamente no desempenho final do aluno, desconsiderando todo o processo de aprendizagem anterior e as possibilidades de desenvolvimento futuro. Para o autor, “a avaliação da aprendizagem escolar, por meio de exames e provas, foi se tornando um fetiche, sendo usada mais como instrumento de exclusão do que como ferramenta para o crescimento educacional” (LUCKESI, 2010, apud GUIMARÃES, 2018, p. 8).

No que se refere à seletividade, esse modelo desconsidera a trajetória formativa do aluno, partindo do pressuposto equivocado de que todos possuem o mesmo ponto de partida. Tal

concepção inviabiliza uma análise justa da evolução individual dos estudantes. Além disso, segundo Luckesi (2013), a avaliação tradicional se ancora em práticas classificatórias e autoritárias, muitas vezes orientadas pela lógica do medo e da punição, o que compromete o papel pedagógico do processo avaliativo.

No contexto militar, como o da formação de cadetes da AFA, esse tipo de avaliação revela-se ainda mais problemático. A exigência de demonstrar todo o conhecimento adquirido em poucas horas, sob pressão, e sem margem para revisões ou reconsiderações, compromete a equidade e a efetividade do processo formativo. Mesmo cadetes com bom domínio do conteúdo podem ter seu desempenho prejudicado por fatores emocionais ou contextuais, como destaca Hoffmann (2014, p. 17): “as sentenças periódicas, terminais, obstaculizam na escola a compreensão do erro construtivo e de sua dimensão na busca de verdades”.

Ademais, a classificação dos cadetes em “aptos” ou “inaptos”, com base em avaliações pontuais e finais, ignora que cada indivíduo apresenta ritmos e formas únicas de evolução. Hoffmann (2014, p. 20) argumenta que avaliar deve significar “dinamizar oportunidades de autorreflexão, num acompanhamento permanente do professor que incitará o aluno a novas questões a partir de respostas formuladas”. Isso implica transformar a avaliação em um momento pedagógico contínuo, e não apenas em uma etapa conclusiva e punitiva.

Portanto, percebe-se que o modelo de avaliação baseado exclusivamente em exames ou provas é inadequado para analisar o desenvolvimento global do cadete. A avaliação, para cumprir sua verdadeira função formadora, deve considerar o processo, os avanços, as dificuldades e as potencialidades do avaliado, conforme defendem Luckesi (2013) e Hoffmann (2014).

Nesse sentido, é fundamental superar práticas meramente classificatórias e implementar instrumentos avaliativos que promovam uma aprendizagem e um desenvolvimento coerente com o perfil profissional exigido pela Força Aérea Brasileira.

### **1.1.2 Proposições para a avaliação da aprendizagem**

Nos dias atuais, a avaliação da aprendizagem ainda é, em grande parte, reduzida à simples reprodução do conhecimento. Conforme Luckesi (2013, p. 69), predomina a prática em que “o professor possui a sabedoria e transmite-a através de questionários, provas e exames, nos quais, o instruído deve apenas aprender o conteúdo e replicá-lo quando necessário”. Esse modelo, ao privilegiar a memorização, exclui dimensões fundamentais da aprendizagem, como a criatividade, a

crítica e a reflexão, enfraquecendo o papel formativo da avaliação.

De acordo com a Lei nº 9.394/1996, conhecida como Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), o sistema de avaliação deve atender às necessidades do processo educacional, tanto no que se refere à organização pedagógica das instituições quanto ao desempenho e progresso dos alunos.

Contudo, Luckesi (2013) argumenta que, para se cumprir essa diretriz legal, não basta aplicar métodos arcaicos que se limitam à coleta de dados irrelevantes. Ao contrário, é imprescindível que a avaliação se fundamente em dados significativos, contextualizados e que realmente expressem a aprendizagem do educando.

Essa ideia encontra eco nas proposições de Hoffmann (2014), para quem a avaliação deve ser compreendida como um momento de reflexão pedagógica, capaz de problematizar a ação educativa e não apenas classificá-la. Segundo a autora, “avaliar é dinamizar oportunidades de auto reflexão, num acompanhamento permanente do professor que incitará o aluno a novas questões a partir de respostas formuladas” (HOFFMANN, 2014, p. 20). Nessa perspectiva, a avaliação não se reduz a um ato terminal, mas integra o processo contínuo de formação, considerando inclusive os erros como instrumentos de avanço cognitivo e não de punição.

Groulund (1976) colabora com esse entendimento ao dividir os dados de aprendizagem em dois tipos: aprendizagem para o domínio – voltada à fixação de conceitos básicos, e aprendizagem para o desenvolvimento, que visa explorar o potencial do estudante por meio da resolução de problemas, criatividade e imaginação. Esse segundo aspecto é especialmente relevante para o Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi), em que o cadete é constantemente desafiado a tomar decisões sob pressão, demonstrando não apenas conhecimento técnico, mas também competências atitudinais e interpessoais.

Portanto, no contexto do EDLi, os dados de avaliação devem contemplar tanto os conteúdos e habilidades ensinados em sala de aula como as atitudes e comportamentos expressos durante o exercício. O cadete torna-se, assim, fonte ativa de informação, e não mero receptor de conteúdos. A avaliação deve ser capaz de captar esse dinamismo, respeitando os diferentes níveis de desempenho e possibilitando a intervenção pedagógica necessária para o crescimento individual.

Por fim, é importante destacar que a Academia da Força Aérea (AFA), por ser subordinada à Diretoria de Ensino da Aeronáutica (DIRENS), deve seguir as normas e diretrizes institucionais em vigor.

No entanto, como defendem Luckesi (2013) e Hoffmann (2014), isso não impede que haja

espaço para adequações metodológicas que tornem a avaliação mais humanizada, diagnóstica e formativa – desde que tais mudanças estejam em conformidade com os regulamentos estabelecidos e com o propósito de aprimorar a formação dos futuros oficiais da Aeronáutica.

## 1.2 O Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi)

O Exercício de Desenvolvimento de Liderança tem por objetivo permitir que os militares participantes da atividade demonstrem suas características relacionadas ao campo afetivo, avaliando assim, as competências ligadas à liderança.

O EDLi, que teve início em 2019, realizado na AFA pelo CFOInf, prepara e avalia os futuros oficiais de infantaria da Aeronáutica, no quesito liderança. Durante a atividade, são trabalhados e avaliados as características mais importantes para o líder, de acordo com o Centro de Estudos de Pessoal (CEP), que é uma instituição do Exército Brasileiro a qual realiza pesquisas no âmbito da ciência social e humana, participando da formação militar : autoconfiança (confiança que um indivíduo tem nas suas próprias capacidades e habilidades), cooperação (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as individualidades), adaptabilidade (capacidade de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou a novos ambientes e rotinas), direção (capacidade de conduzir e coordenar grupos e pessoas, na consecução de determinado objetivo), e persistência (capacidade de se manter em ação continuamente com eficiência, a despeito do desconforto físico, psicológico e fisiológico).

Para isso, o exercício é planejado e realizado pela Subdivisão de Instrução de Infantaria (SDIF) da Academia da Força Aérea (AFA), e se baseia no CI 20-10\_3: EXERCÍCIOS DE DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2006). Ainda, para realizar a atividade, a SDIF conta com oficiais e graduados, além de convocar oficiais e graduados de Organizações Militares (OM) das proximidades como as localizadas em Lagoa Santa - MG, Barbacena - MG ou Guaratinguetá - SP. Por fim, para fiscalizar e prestar apoio, é convocado também os cadetes de infantaria do quarto ano, os quais já realizaram a mesma atividade no segundo ano de formação. Também, o EDLi propriamente dito, é planejado para durar 60 horas, começando à meia noite e terminando às 12 horas do terceiro dia.

Nas primeiras cinquenta e quatro horas são realizadas marchas de longas quilometragens, atividades fustigantes, e missões que consistem em trazer material pesado, como bombas e metralhadoras, de um ponto ao outro.

Ao final dessa primeira etapa, os cadetes que estão realizando o exercício comprometerão o bom estado mental e físico. Agora, na segunda etapa do EDLi, que acontece nas últimas seis horas, os cadetes assumem responsabilidades de comandante e subcomandante de um grupo de combate, que é composto de 4 a 8 cadetes, no que a variação se dá pela quantidade de cadetes de cada turma.

Após a escolha do comandante e do subcomandante, será proposto uma missão de curta duração, entre 20 a 30 minutos, a qual requer um nível moderado de raciocínio lógico e esforço físico, os quais já estão fadigados e prejudicados. Durante a realização dessa missão, é avaliado os itens de acordo com os critérios de avaliação situados na Ordem de Instrução, na ICA 37-901 e no Centro de Estudos Pessoal (CEP). Para que todos os cadetes possam ser avaliados, é feito um circuito de missões e toda vez que altera a missão, altera também os cadetes que estão sendo avaliados.

Dessa forma, o EDLi configura-se como uma atividade essencial na formação dos cadetes, pois possibilita a vivência prática e intensiva de situações que exigem tomada de decisão sob pressão, resistência física e estabilidade emocional.

Ao submeter os participantes a condições extremas e avaliá-los com base em critérios bem definidos, o exercício não apenas mensura competências ligadas à liderança, mas contribui para o desenvolvimento efetivo dessas habilidades, alinhando-se às exigências do desempenho profissional no contexto militar. Portanto, o EDLi não é apenas um instrumento avaliativo, mas uma ferramenta formativa indispensável para consolidar a liderança no ambiente militar.

### 1.3 LIDERANÇA MILITAR

A liderança tem sido alvo de estudo e pesquisas por muito tempo, e com isso, criaram-se algumas definições para “liderança”, por isso, não há uma resposta única, concreta e consensual entre as definições (BERGAMINI, 2002). Idêntico a Bass (1990, p. 11), o qual afirmou que a liderança é “a mais falada e o menos compreendido dos fenômenos humanos” e que há “quase tantas definições quantas as pessoas que tentaram definir o conceito”. Todavia, as definições e conceitos convergem para um mesmo ponto, que concorda que a liderança é a capacidade de influenciar pessoas em prol de um objetivo.

Além disso, a liderança militar se relaciona com o conceito de “comando” que apesar de ser diferente, é interligado com a liderança. De acordo com o General Belchior Vieira, o comando é a

autoridade entregue por lei ou regulamentos para conduzir, controlar e coordenar as forças militares, enquanto a liderança é a aceitação voluntária por parte dos seguidores, resultante da visão dos líderes (VIEIRA, 2002).

Dessa maneira, “a liderança é um patrimônio intangível que move e transforma; muitas vezes é o fator que determina o sucesso ou fracasso” (FERNANDES 2014, p.39), o que demonstra a sua relevância. Com isso, fica claro a importância do bom líder, haja vista sua participação direta na motivação, coordenação e direção da tropa em função do cumprimento da missão e do aperfeiçoamento da organização (MICHELSON, 2013).

Por fim, a liderança pode ser conceituada como “um processo, no qual um indivíduo influencia um grupo de indivíduos para alcançar um objetivo comum” (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2016, p.10). Além disso, a “teoria do Grande Homem” afirma que existem características físicas as quais facilitam indivíduos na prática da liderança (STOGDILL, 1974). A base desse estudo é que há líderes naturais porque possuem traços físicos que outros indivíduos não possuem (YUKL, 2006). Todavia, essa teoria foi demasiadamente criticada pela teoria simples e por ignorar aspectos importantes, como o contexto ou os liderados (NORTHOUSE, 2007; YUKL, 2006).

Assim, em substituição a essa teoria, deu-se notoriedade em habilidades e maneiras que possam ser ensinadas e desenvolvidas (BLAKE; MOUTON, 1964; KATZ, 1955). Logo, a FAB, por meio do Exame de aptidão psicológica (EAP), seleciona indivíduos predispostos a desenvolverem habilidades condizentes com a liderança. Essas habilidades são divididas em dois setores: personalidade e aptidão.

A primeira se refere a características comportamentais, adquiridas do meio social do indivíduo. Já a segunda, se refere à aptidão, que são características e capacidades de um indivíduo, o qual, mediante um treinamento, pode desenvolver conhecimentos e habilidades, passando, dessa forma, por uma avaliação geral ou específica (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2020). Mediante a esse EAP, a FAB seleciona os futuros integrantes, praças e oficiais da Força Aérea, visando o desenvolvimento do líder militar (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2016).

## **2 MÉTODOS DE ANÁLISE**

A presente pesquisa foi conduzida com base em um delineamento do tipo levantamento, caracterizado pelo uso de técnicas padronizadas para coleta de dados junto a uma amostra de

participantes com o objetivo de conhecer opiniões, atitudes ou comportamentos sobre determinado fenômeno. Segundo Gil (2002), o levantamento permite verificar diretamente com as pessoas cujo comportamento se deseja estudar, sendo uma abordagem eficaz para descrever, quantificar e analisar percepções sociais com base em amostragem.

A abordagem adotada foi de natureza quantitativa, com o objetivo de analisar, de forma ampla, a avaliação atitudinal realizada durante o Exercício de Desenvolvimento de Liderança (EDLi), no âmbito do Curso de Formação de Oficiais de Infantaria (CFOInf). A pesquisa quantitativa, conforme Pereira e Ortigão (2017), possibilita testar hipóteses e gerar resultados por meio de procedimentos estatísticos, possibilitando compreender os fenômenos sociais a partir de valores, crenças e representações dos sujeitos envolvidos.

Para garantir a confiabilidade e a consistência dos resultados, foi adotada a triangulação de dados, um procedimento metodológico que combina diferentes fontes e técnicas de coleta e análise, como documentos institucionais, questionários aplicados e referências teóricas. A fim de ampliar a compreensão do fenômeno estudado e permitir uma interpretação mais sólida e contextualizada (MARCONDES; BRISOLA, 2014).

Os dados institucionais consistiram na Ordem de Instrução do EDLi, na ICA 37-901, na CI 20-10\_3: Exercícios de Desenvolvimento da Liderança (2006) e nas fichas de avaliação e relatórios de desempenho atitudinal dos cadetes participantes do EDLi nos anos de 2021 e 2022, contemplando as turmas Anúbis, Orthrus e Árion, totalizando quatro documentos. Estes registros foram obtidos junto à Seção de Verificação de Aprendizagem (SVA) da Academia da Força Aérea (AFA), à Subdivisão de Instrução de Infantaria (SDIF) e aos manuais do Exército Brasileiro e da Força Aérea Brasileira.

Somam-se a esses dados os advindos da aplicação de um questionário estruturado, que por sua vez, teve como seu espaço amostral, 30 oficiais de infantaria das turmas Anúbis, Orthrus e Árion. Foram convidados para a pesquisa os oficiais que participaram do EDLi como instrutores e instruendos, sendo este o critério de escolha adotado.

Ainda, o questionário utilizou a escala Likert, com cinco pontos, variando de “concordo totalmente” a “discordo totalmente”, permitindo a quantificação das percepções dos respondentes sobre sua experiência no EDLi e sobre sua atuação como avaliadores de outros cadetes. Além disso, as perguntas do questionário foram elaboradas com base nos atributos avaliativos da CI 20-10\_3 e nos critérios definidos pelo Centro de Estudos de Pessoal (CEP), os quais orientam a observação de características como cooperação, adaptabilidade, persistência, direção e autoconfiança.

A aplicação desse tipo de instrumento caracteriza-se como técnica de levantamento, apropriada para estudos descritivos, nos quais se busca coletar informações diretamente junto aos sujeitos da pesquisa, conforme explica Gil (2002), ao afirmar que o questionário é uma das formas mais comuns de obtenção de dados padronizados em investigações sociais. Logo, de acordo com Nascimento e Cavalcante (2018), com os resultados obtidos no questionário, será possível verificar suposições, examinar a veracidade com imparcialidade e ampliar a aplicabilidade dos resultados obtidos por meio de métodos estatísticos, interpretando os dados coletados.

Em conformidade com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, esta pesquisa foi dispensada de apreciação pelo Comitê de Ética em Pesquisa, por não tratar de dados sensíveis, não envolver grupos vulneráveis, garantir o anonimato e o consentimento dos participantes, além de objetivar o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, isto é, dos militares que realizaram o EDLi.

Dessa forma, a análise entre os dados institucionais, os dados obtidos por meio da percepção dos oficiais egressos e o referencial teórico permitiu identificar convergências e divergências entre a avaliação institucional atitudinal e a experiência prática dos militares, oferecendo um panorama metodológico sólido e alinhado com os princípios do ensino por competências e da avaliação da aprendizagem.

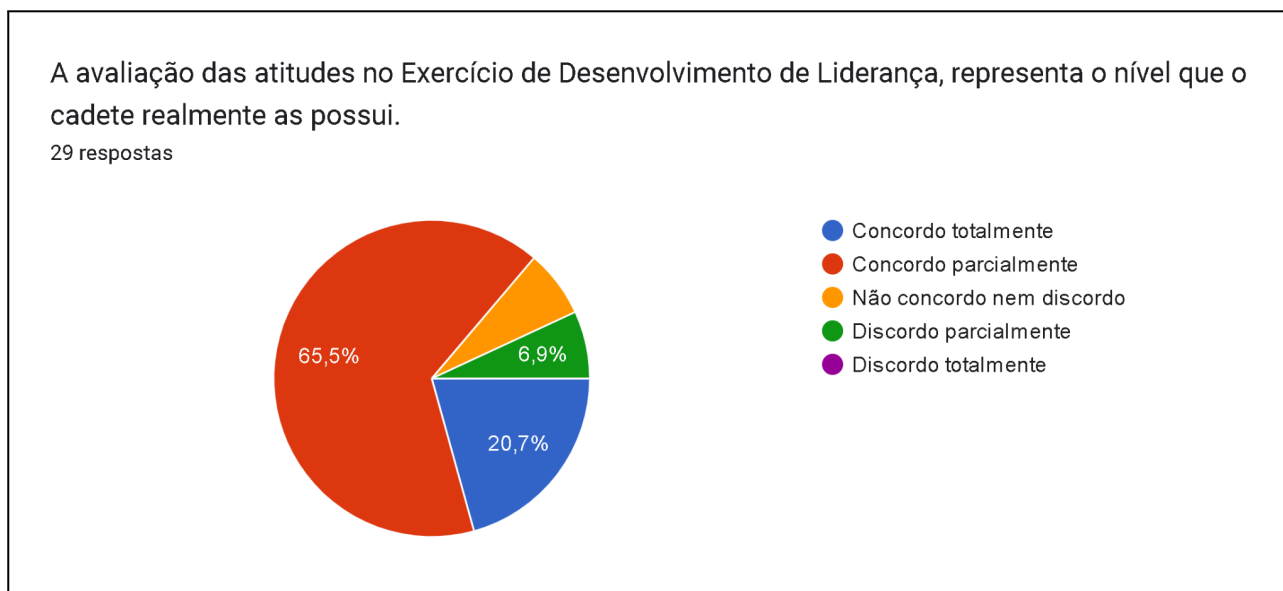
### **3 RESULTADO E DISCUSSÕES**

A pesquisa realizada teve como objetivo reunir informações sobre a percepção da avaliação do Exercício de Desenvolvimento de Liderança nos anos de 2021, 2022 e 2023 os quais tiveram três turmas realizando e avaliando o EDLi. Com as notas que os militares obtiveram no EDLi e com as respostas do questionário sobre os atributos atitudinais e as notas obtidas por eles, foi possível elaborar gráficos que facilitaram a análise da avaliação praticada no EDLi.

Para a elaboração desses gráficos, as perguntas precisaram ser reduzidas para a correta visibilidade, no entanto, cabe ressaltar, que os gráficos têm por base as perguntas presentes no apêndice A, de maneira que a primeira pergunta do apêndice está relacionada com o primeiro gráfico, e assim por diante.

Após a apresentação de todos os gráficos segue a discussão por meio da articulação com o referencial teórico, isto é, são destacados os pontos de concordância e de divergência com os trabalhos de Luckesi e Hoffmann além de análises a partir das notas de cada turma que realizou o exercício.

O primeiro gráfico mostra que mais de 80% dos militares que realizaram o exercício confirmam que o sistema de avaliação foi de acordo com a realidade e as notas representam corretamente os atributos atitudinais que os militares possuem.



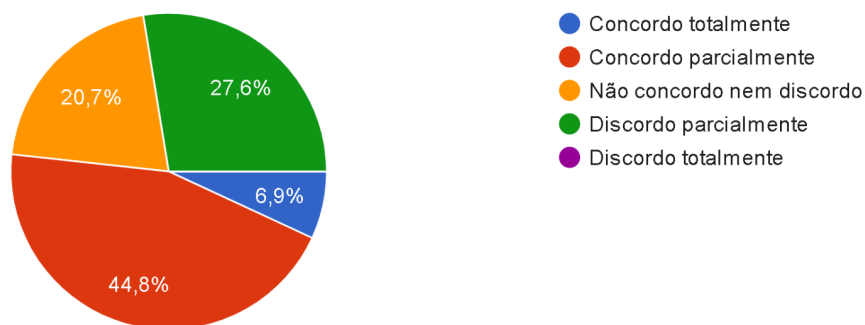
**Gráfico 1** Representação do nível de desempenho atitudinal do militar em relação a nota obtida no EDLi.

Fonte: elaboração própria.

No gráfico abaixo, somente a metade dos militares que avaliaram o exercício concordam que o instruendo consegue aprender pelo erro.

A avaliação no EDLi aproveita o momento dos erros para que os instrutores verifiquem se os cadetes sabem explicar o motivo de não terem acertado (aprendizagem pelo erro).

29 respostas



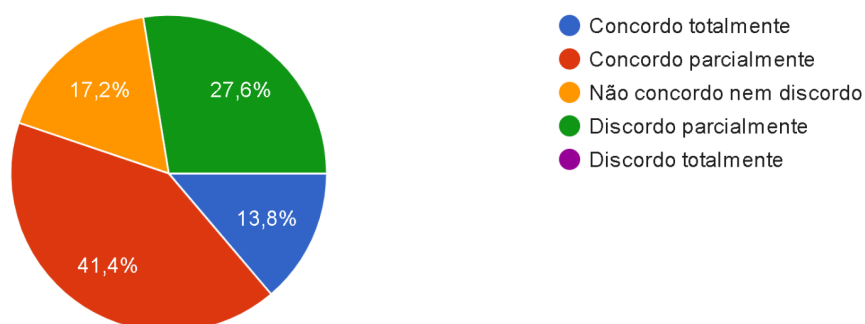
**Gráfico 2** Representação de quantos instrutores concordam que os alunos aprendem através do erro.

Fonte: elaboração própria.

O terceiro gráfico mostra que 54,2% dos militares avaliadores utilizam sua vivência pessoal para avaliar ao invés de utilizar os conteúdos de aprendizagem do EDLi.

Na avaliação do EDLi o instrutor avalia muito mais a partir de sua vivência pessoal do que a partir dos conteúdos de aprendizagem.

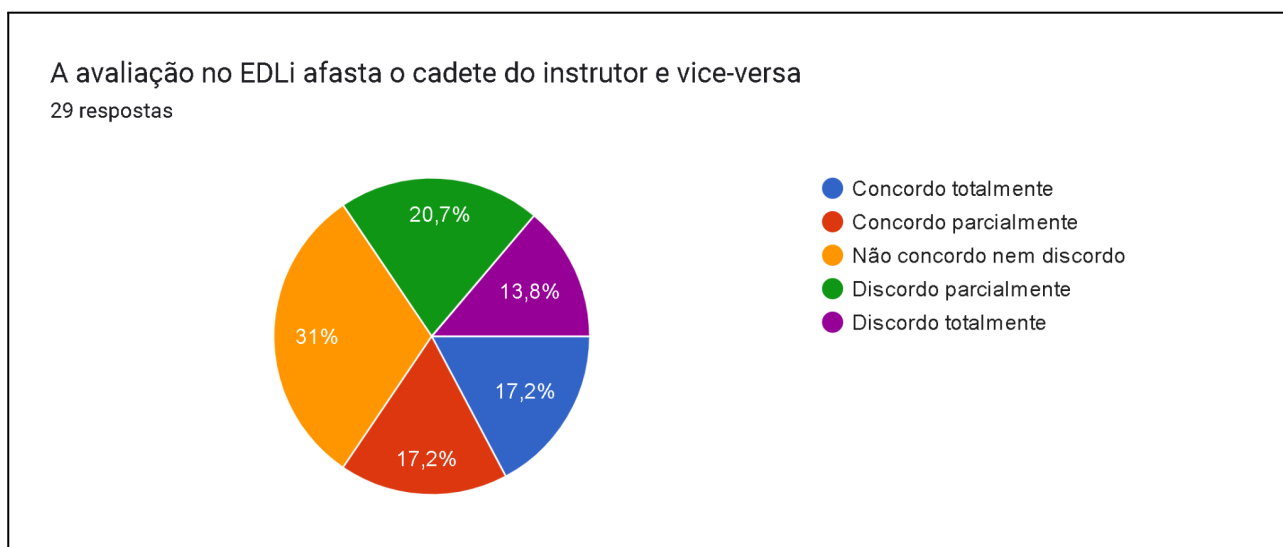
29 respostas



**Gráfico 3** Representação de quantos militares avaliam a partir de vivências pessoais.

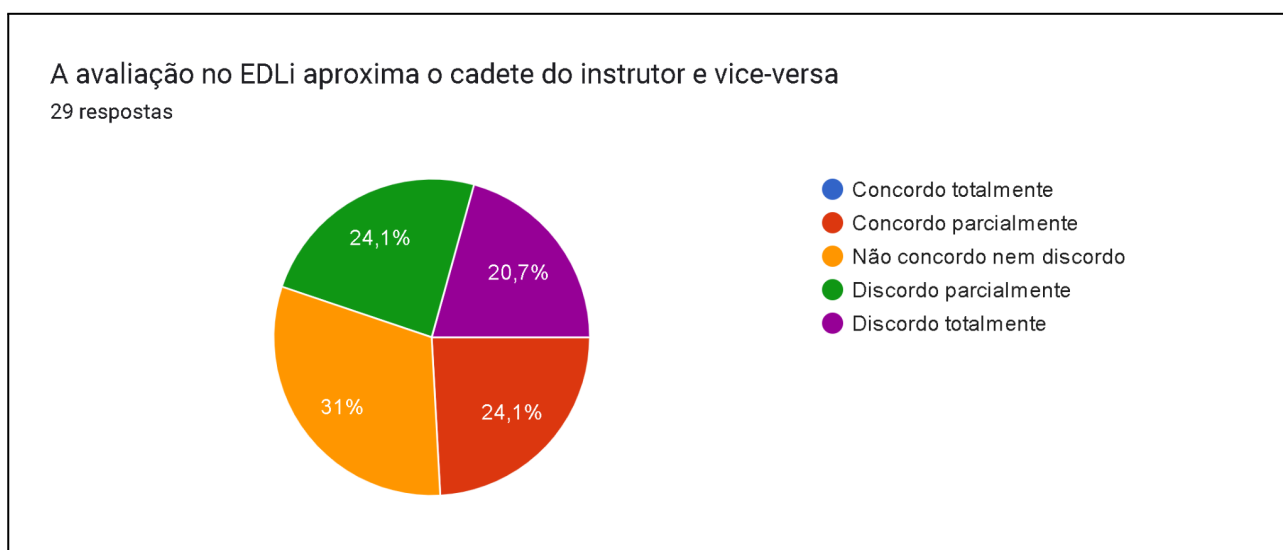
Fonte: elaboração própria.

Os dois gráficos seguintes mostram que a maioria dos avaliadores do exercício concordam que a avaliação afasta o instrutor do aluno.



**Gráfico 4** Representação de quantos militares afirmam que a avaliação do EDLi afasta o avaliador do aluno

Fonte: elaboração própria.

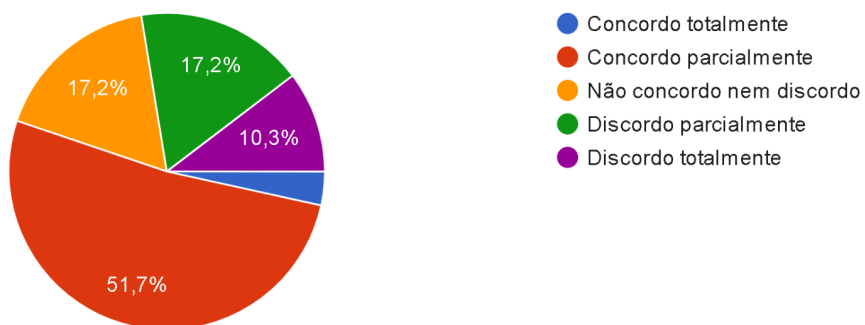


**Gráfico 5** Representação de quantos militares afirmam que a avaliação do EDLi aproxima o avaliador do aluno

Fonte: elaboração própria.

Os próximos três gráficos abaixo mostram que a maioria dos militares afirmam que o oficial de infantaria formado possui o nível de cooperação coerente com a nota recebida na avaliação do EDLi ou maior, enquanto apenas 13,8% dos militares afirmam que o oficial de infantaria formado possui ter o nível de cooperação menor do que grau avaliado no EDLi.

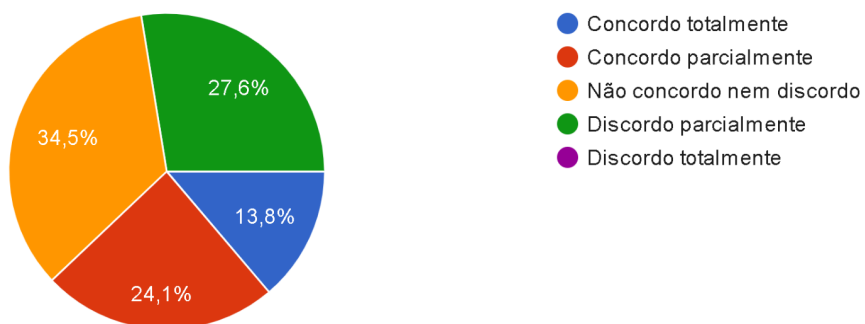
O oficial de infantaria formado possui o nível de cooperação (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as indi...iado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas



**Gráfico 6** Representação do nível de cooperação do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

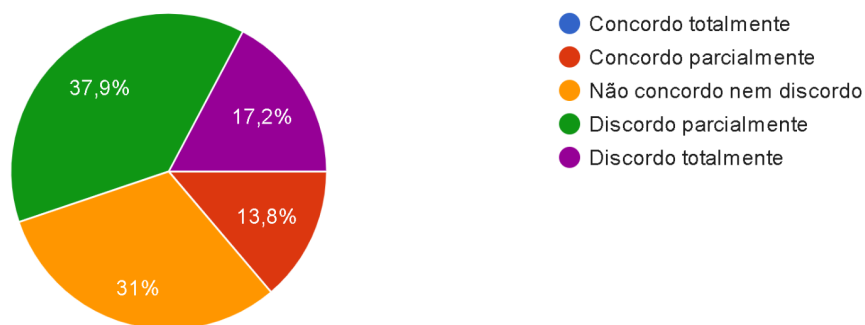
O oficial de infantaria formado possui o nível de cooperação (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as indi...iado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas



**Gráfico 7** Representação do nível de cooperação do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

O oficial de infantaria formado possui o nível de cooperação (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as indi...iado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas

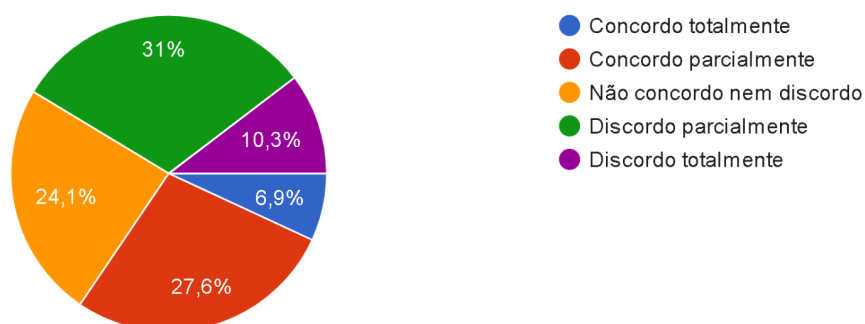


**Gráfico 8** Representação do nível de cooperação do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

Os três gráficos seguintes mostram que 90% dos militares afirmam que o oficial de infantaria formado possui um nível de adaptabilidade igual ou maior do que o grau atribuído durante a avaliação, enquanto apenas 10% dos militares afirmam que o oficial de infantaria formado possui um nível de adaptabilidade menor do que o grau atribuído na avaliação.

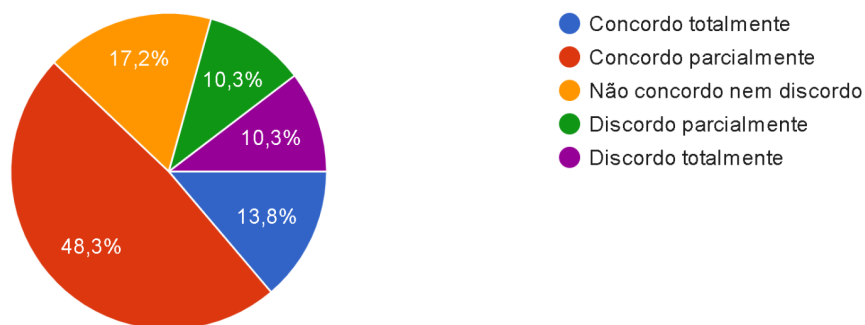
O oficial de infantaria formado possui o nível de adaptabilidade (capacidade de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou ...ado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas



**Gráfico 9** Representação do nível de adaptabilidade do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

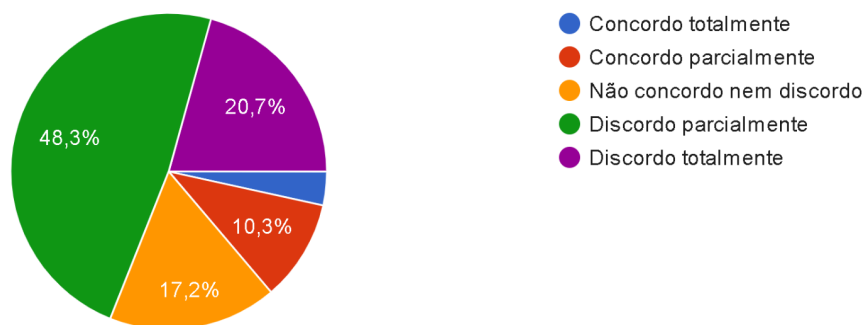
O oficial de infantaria formado possui o nível de adaptabilidade (capacidade de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou ...ado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas



**Gráfico 10** Representação do nível de adaptabilidade do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

O oficial de infantaria formado possui o nível de adaptabilidade (capacidade de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou ...ado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança  
29 respostas

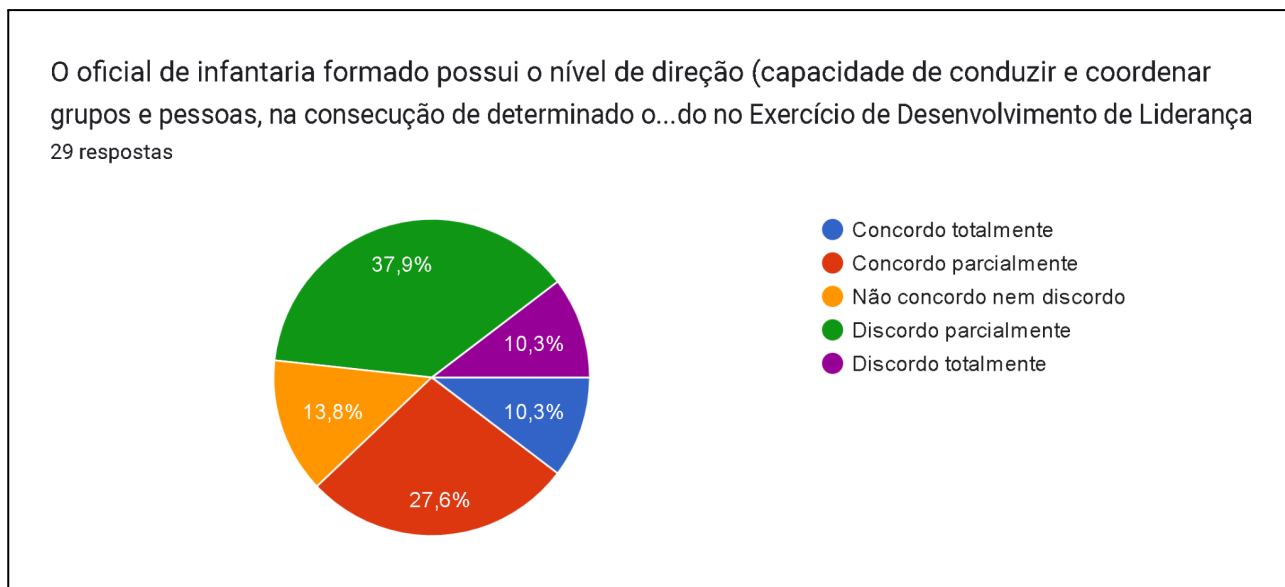


**Gráfico 11** Representação do nível de adaptabilidade do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

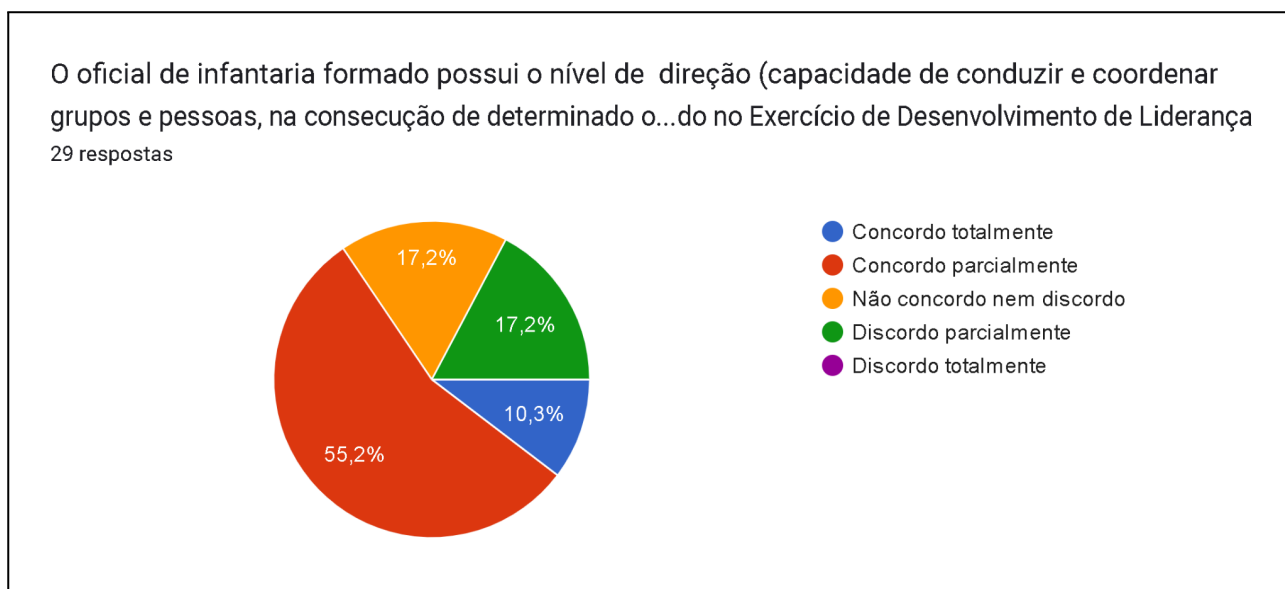
Os três gráficos seguintes mostram que 80% dos dos militares que realizaram o exercício afirmam que o oficial de infantaria formado possui o seu nível de direção igual ou maior do que o grau que lhes foi atribuído na avaliação do exercício, enquanto apenas 20% dos militares afirmam

que o oficial de infantaria formado possui seu nível de direção menor do que lhes foi atribuído na avaliação do EDLi.



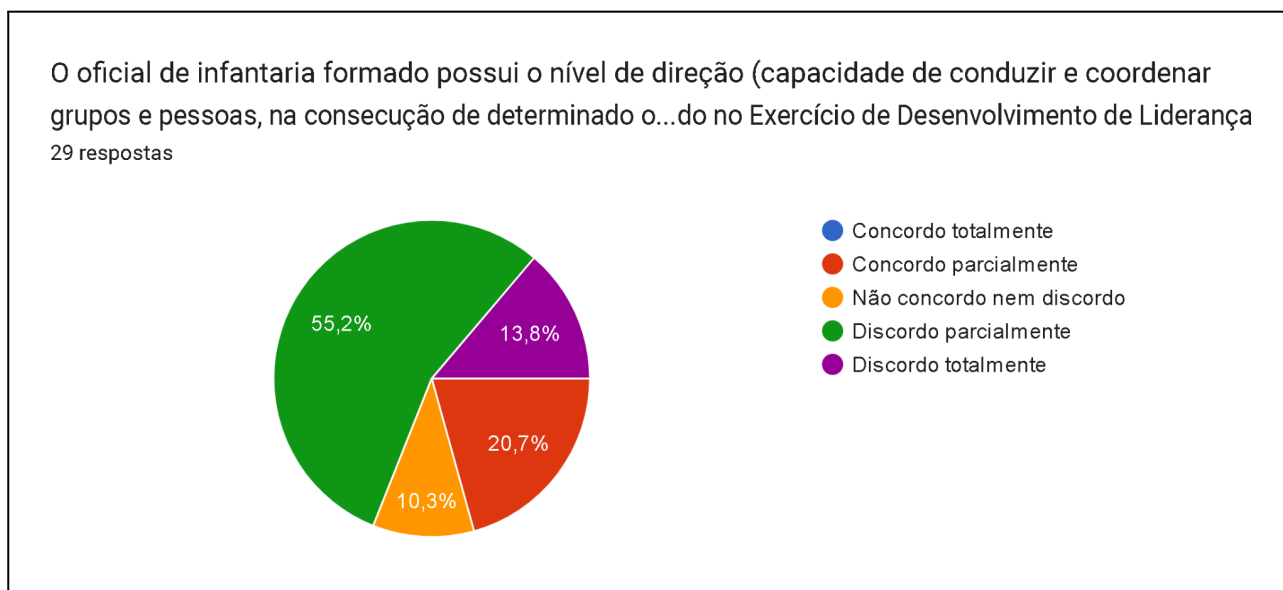
**Gráfico 12** Representação do nível de direção do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.



**Gráfico 13** Representação do nível de direção do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

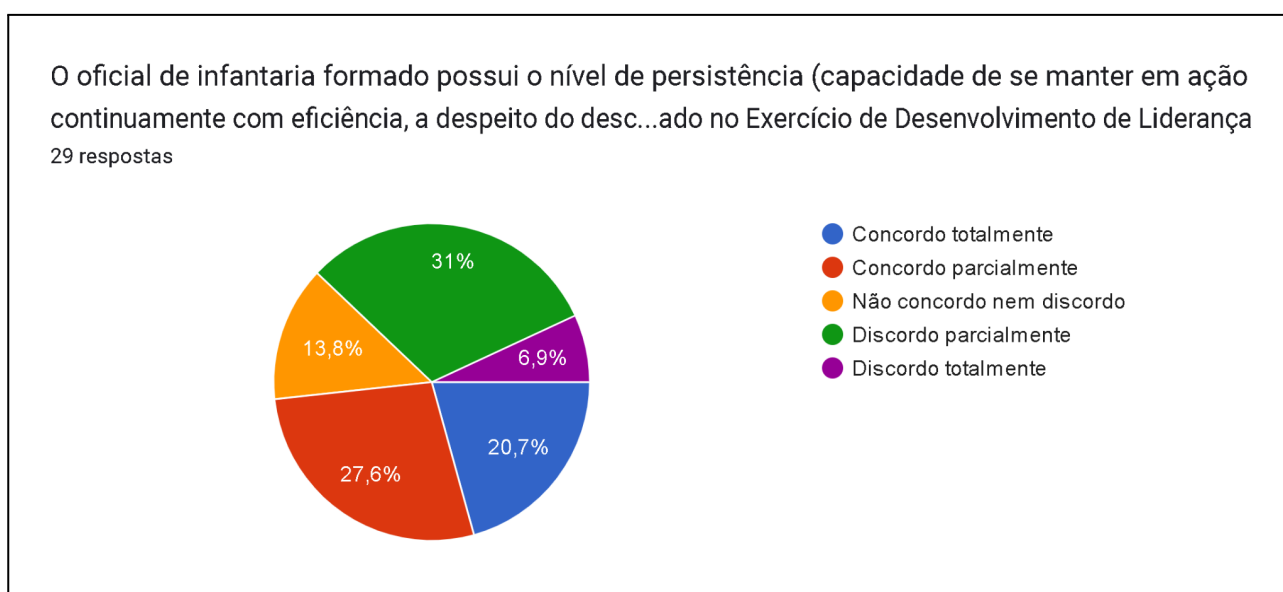
Fonte: elaboração própria.



**Gráfico 14** Representação do nível de direção do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

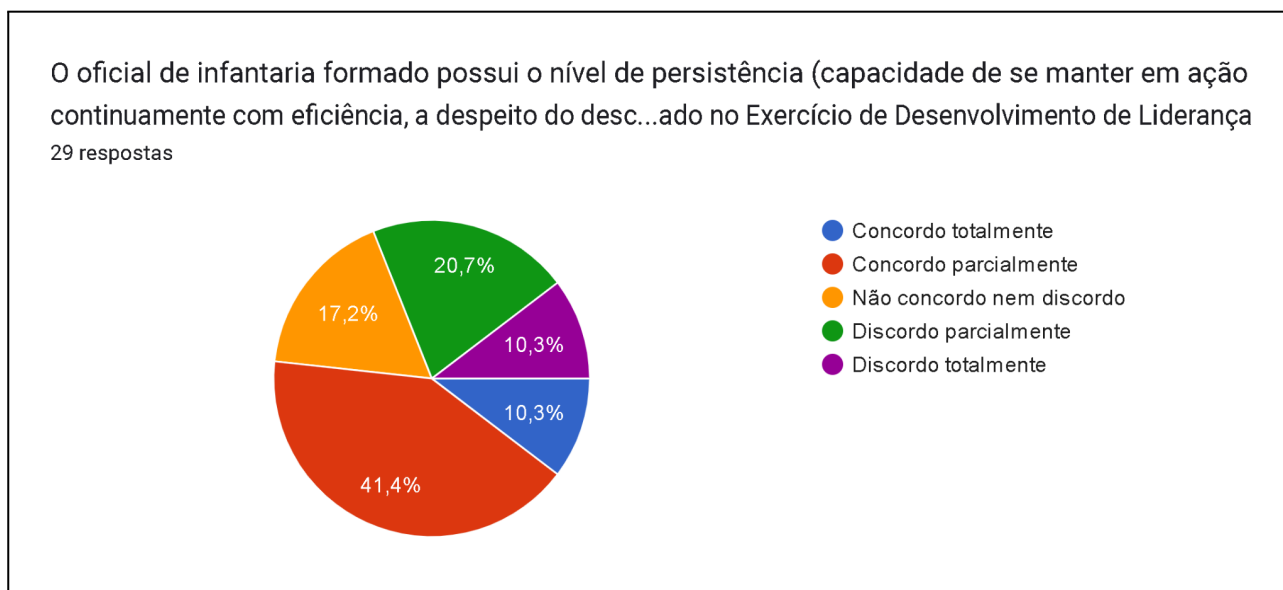
Fonte: elaboração própria

Os próximos três gráficos abaixo mostram que 86% dos militares que realizaram o exercício afirmam que o oficial de infantaria formado possui o seu nível de persistência igual ou maior em relação ao grau atribuído na avaliação do EDLi, enquanto apenas 14% afirmam que o oficial de infantaria formado possui o seu nível de persistência menor do que o grau que lhes foi atribuído na avaliação.



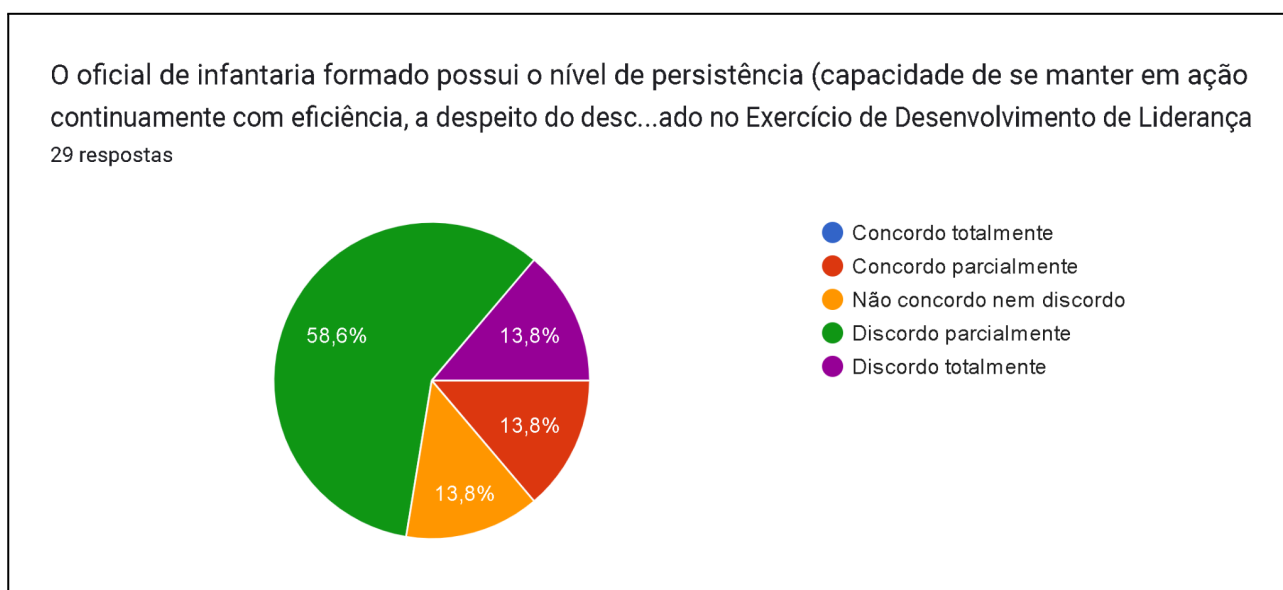
**Gráfico 15** Representação do nível de persistência do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.



**Gráfico 16** Representação do nível de persistência do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria



**Gráfico 17** Representação do nível de persistência do militar em relação à nota obtida na avaliação do EDLi.

Fonte: elaboração própria.

Destaca-se primeiramente, que o Exercício de Desenvolvimento de Liderança, quando analisado a aprendizagem pelo erro, não é totalmente eficiente tendo em vista que apenas 50% dos militares que responderam o questionário, concordaram que o instruendo é apto a perceber o erro sozinho e corrigi-lo, sendo divergente do proposto por Hoffmann (2014). Assim, perde-se uma

oportunidade de aprendizado, no que o aluno faz uso do próprio erro adquirindo conhecimento e solucionando o problema sozinho.

Este dado aponta para uma oportunidade de melhoria no sistema de avaliação atitudinal do EDLi. Ainda que o gráfico 1 mostre que a maioria dos avaliados nesta atividade confirmem que as notas representam os seus respectivos atributos atitudinais, o erro não está sendo utilizado como meio de aprendizagem.

Além disso, deve-se mencionar que os gráficos 4 e 5 mostram que avaliação do EDLi afasta o instruído do instrutor, que, quando comparado ao que Luckesi (2013) propõe, é um ponto contrário, dificultando que o avaliador ajude, de maneira próxima, eficaz e individual, levando em consideração as características particulares de cada cadete que está sendo avaliado.

Em relação aos atributos atitudinais avaliados, pode-se perceber que 80% dos militares em questão, afirmam que o nível de desempenho atitudinal do cadete avaliado é condizente com a nota recebida na avaliação, e os outros 20% dos militares em questão afirmam que o nível de desempenho atitudinal do cadete avaliado não é condizente com a nota recebida na avaliação.

Em relação ao nível atitudinal do oficial de infantaria, apenas 55% dos militares que responderam o questionário afirmam que o nível atitudinal atual é maior do que o nível atitudinal de quando foi avaliado.

Com esses dados, pode-se notar que somente 55% dos militares que responderam o questionário afirmam que o nível atitudinal evoluiu, enquanto 45% dos militares que responderam o questionário concordam que o nível atitudinal é o mesmo, ou até menor. Dessa forma, tendo em vista que a avaliação, quando aplicada de forma diagnóstica e contínua, representa um indicativo de aprendizagem (LUCKESI, 2013), surge o questionamento: haja vista que as notas dos militares estão em torno de 8,5, será que o oficial de infantaria que mantém o nível atitudinal quando cadete está bem formado e preparado para as atribuições do oficialato?

Agora, analisando as notas de cada turma, as quais estão nos apêndices A, B e C, ao utilizar a média aritmética ( $\bar{x}$ ) para encontrar uma nota que represente a turma como um todo, calculada pela soma das notas dos militares dividido pela quantidade de militares, de acordo com a seguinte equação (1):

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n} = \frac{x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n}{n} \quad (1)$$

$\bar{x}$  = Média aritmética da turma

$x_i$  = Nota do Aluno i

$n$  = Número de alunos na turma

Pode-se perceber que as médias das turmas de 2019, 2020 e 2021 foram, respectivamente, 8,144; 8,144, e 8268, todas próximas entre si, convergindo para um mesmo nível de desempenho atitudinal. Ainda, por meio do cálculo do desvio padrão (S), o qual representa o grau de dispersão em relação a média, das turmas do ano de 2019, 2020 e 2021, o qual é obtido através da seguinte fórmula (2):

$$S = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n-1}} \quad (2)$$

S = Desvio padrão da turma

$x_i$  = Nota do aluno i

$\bar{x}$  = Média aritmética da turma

$n$  = Número de alunos da turma

É notório que conforme os anos passaram, o grau de dispersão diminuiu, sendo 0,511; 0,511; e 0,313 das turmas de 2019, 2020 e 2021 respectivamente. Assim, fica evidente a concentração das notas, demonstrando o preparo igualitário dos militares bem como o nível de padronização pela equipe avaliadora.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As informações obtidas a partir do Exercício de Desenvolvimento de liderança são pertinentes pois trazem um panorama capaz de ser utilizado na discussão sobre avaliação atitudinal. Nesse sentido, outras disciplinas que possuem características semelhantes ao EDLi podem ser utilizadas como fonte de dados sobre a avaliação atitudinal. Além disso, e, sendo a avaliação um

reflexo do processo de aprendizagem, conforme Luckesi (2013), o EDLi se mostrou como um modelo de componente curricular capaz de explicitar atitudes.

Ainda, os três conjuntos de notas analisados, representando diferentes turmas e momentos de aplicação, demonstraram médias próximas (8,144; 8,144; e 8,268), evidenciando uma homogeneidade nos níveis de desempenho atitudinal dos participantes. E o cálculo do desvio padrão, que variou entre 0,501 nos dois primeiros conjuntos e 0,313 no terceiro, reforça essa constatação, indicando uma menor dispersão dos resultados no último grupo avaliado. Esse fator pode sugerir uma evolução positiva no processo de avaliação e no próprio desenvolvimento atitudinal dos cadetes, possivelmente fruto de ajustes metodológicos implementados nas turmas mais recentes.

Ainda, com os resultados do questionário disponibilizado para os militares de infantaria das turmas de 2019, 2020 e 2021, destacou-se positivamente a credibilidade na avaliação do exercício, embora alguns pontos se divergem do que Luckesi e Hoffmann defendem, como a proximidade do instrutor com o instruendo os quais deve estar próximos para poder existir uma avaliação correta, precisa e individualizada, e, a aprendizagem pelo erro, no qual o aluno deveria perceber seu próprio erro e conseguir corrigi-lo sozinho, aprendendo através dos problemas e dificuldades.

Além disso, destaca-se a importância de fortalecer o caráter formativo da avaliação, promovendo feedbacks mais efetivos e oportunos, em consonância com as teorias de Hoffmann (2014) e Luckesi (2013), que defendem a avaliação como um processo contínuo, reflexivo e voltado ao desenvolvimento integral do educando.

As análises realizadas indicam que o sistema de avaliação do EDLi tem contribuído para a formação atitudinal dos cadetes, mas ainda há espaço para melhorias que permitam um acompanhamento mais preciso e eficaz do desenvolvimento das competências atitudinais exigidas no contexto militar. A continuidade da pesquisa permitirá aprofundar essas reflexões e propor intervenções concretas para o aprimoramento do processo avaliativo.

## **5 REFERÊNCIAS**

BRASIL. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação

nacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 22 set. 2024.

CARLINO, Eliana Prado. **O conceito de liderança pela perspectiva de cadetes do curso de formação na Academia da Força Aérea**. Revista da UNIFA, Rio de Janeiro, v. 33, n. 1, 2020. Disponível em: [https://www2.fab.mil.br/unifa/images/revista/pdf/v33n1/Art\\_156\\_Conceito\\_\\_R4.pdf](https://www2.fab.mil.br/unifa/images/revista/pdf/v33n1/Art_156_Conceito__R4.pdf).

CARNA, Lagnate. **A importância da inteligência emocional na liderança militar**. 2009. Tese de Doutorado. Academia Militar. Direção de Ensino.

CARREGARI, Fernanda Aparecida dos Santos; ROMÃO, José Eustáquio. Resenha LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação em educação: questões epistemológicas e práticas**. São Paulo: Cortez, 2018. *Dialogia*, [S. l.], n. 48, p. e25572, 2024. DOI: 10.5585/48.2024.25572. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/25572>. Acesso em: 01 out. 2024.

COUTINHO, André. **A importância do desenvolvimento das competências de liderança na formação e carreira dos futuros oficiais de Administração Militar**. 2014. Tese de Doutorado. Academia Militar. Direção de Ensino.

DUARTE, Rodrigo Gonçalves. **A abordagem quantitativa nos estudos sobre políticas educacionais no Brasil**. Arquivo Brasileiro de Educação, Belo Horizonte, v. 10, n. 19, p. 97–117, 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GRONLUND, N. E. **Stating Behavioral Objectives for Classroom Instruction**. 2. ed. New York: Macmillan, 1976.

GUIMARÃES, Mônica de Castro. **A avaliação da aprendizagem segundo Luckesi, Hoffmann e Perrenoud**. Rio de Janeiro: Faculdade Unyleya, 2018. Monografia (Especialização em Avaliação Educacional).

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação: mito e desafio**. 44. ed. Porto Alegre: Mediação, 2014.

KIRSCH, D. B.; VELOSO, B.; MILL, D. O Ensino por Competências e as Metodologias Ativas: implicações na Prática Pedagógica Docente. **Educação**, [S. l.], v. 49, n. 1, p. e90/1–28, 2024. DOI: 10.5902/1984644484578. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/reeducacao/article/view/84578>. Acesso em: 17 maio. 2025.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudo e proposições**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2013.

MARCONDES, Nilsen Aparecida Vieira; BRISOLA, Elisa Maria Andrade. **Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas**. Revista Univap, São José dos Campos, v. 20, n. 35, p. 201–208, jul. 2014.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando da Aeronáutica. ICA 37-901: **Projeto Pedagógico de Curso para o Curso de Formação de Oficiais Infantaria**. Brasília, DF, 2024.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando da Aeronáutica. ICA 38-7: **Instruções Reguladoras dos Exames Psicológicos**. Brasília, 2004. Disponível em: [http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca\\_pdf/2004/bca\\_135\\_21-07-2004.pdf](http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2004/bca_135_21-07-2004.pdf). Acesso em: 29 set. 2024.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando da Aeronáutica. MCA 2-1: **Manual de Liderança da FAB**. Brasília, 2016. Disponível em: [http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca\\_pdf/2016/bca\\_164\\_26-09-2016.pdf](http://www.cendoc.intraer/sisbca/bca_pdf/2016/bca_164_26-09-2016.pdf). Acesso em: 24 set. 2024.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando da Aeronáutica. MCA 36-9: **Perfil Profissional dos Oficiais da Aeronáutica**. Brasília, DF, 2023.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Comando de Operações Terrestres. CI 20-10\_3: **Exercícios de Desenvolvimento da Liderança**. Brasília, 2006.

NASCIMENTO, L.; CAVALCANTE, M. Abordagem quantitativa na pesquisa em educação: Investigações no cotidiano escolar. **Revista Tempos e Espaços em Educação**, São Cristóvão, v. 11,

n. 25, p. 251-262, abr./jun. 2018.

NOVAIS, André Seixas. **Avaliando *Soft Skills* de estudantes em sessões de *Active Learning*: apresentando o *Fuzzy Soft Skills Assessment***. 2021. Faculdade de Engenharia, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/items/a66ff485-cb7e-4bbd-b15c-cbad64c03a3e>. Acesso em: 25 set. 2024.

PACHECO, José Augusto. **Avaliação da aprendizagem**. 1998. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1822/8967>. Acesso em: 20 set. 2024.

PEREIRA, Guilherme; ORTIGÃO, Maria Isabel Ramalho. **PESQUISA QUANTITATIVA EM EDUCAÇÃO: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES**. *Periferia, [S. l.]*, v. 8, n. 1, p. 66–79, 2017. DOI: 10.12957/periferia.2016.27341. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/periferia/article/view/27341>. Acesso em: 16 maio. 2025

ROUCO, José Carlos Dias. **Modelo de gestão de desenvolvimento de competências de liderança em contexto militar**. 2012. Tese (Doutorado) – Universidades Lusíada, Portugal.

VIANNA, Heraldo Marelim. Estudos em Avaliação Educacional. **As contribuições de Heraldo Vianna para a avaliação educacional**. São Paulo: Fundação Carlos Chagas, v. 25, n. 60, 2014.

**APÊNDICE A - PESQUISA DE OPINIÃO**

# Termo de Livre Consentimento Esclarecido (TLCE)

O senhor está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada "ASPECTOS DA AVALIAÇÃO DE ATITUDES NO EXERCÍCIO DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇA DO CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DE INFANTARIA DA AERONÁUTICA", conduzida como parte do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do Curso de Formação de Oficiais de Infantaria da Academia da Força Aérea (AFA), sob orientação do Cap QOAP PED Frederico Augusto Almeida Tavares.

O objetivo desta pesquisa é investigar a fidedignidade da avaliação da aprendizagem durante o Exercício de Desenvolvimento de Liderança EDLi, com ênfase nos aspectos atitudinais do cadete.

A participação consiste no preenchimento de um questionário com perguntas de múltipla escolha, baseadas na escala Likert, que levará aproximadamente 2 minutos. Não há riscos envolvidos, e as respostas serão totalmente anônimas e tratadas com sigilo e confidencialidade, sendo utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos. Sua participação é voluntária, e o senhor poderá desistir a qualquer momento, sem sofrer qualquer tipo de prejuízo. A pesquisa segue as normas éticas estabelecidas para estudos com seres humanos.

Ao prosseguir com o preenchimento do questionário, o senhor declara estar de acordo com os termos acima e consente, de forma livre e esclarecida, com sua participação nesta pesquisa.

Em caso de dúvidas, entre em contato com o responsável pela pesquisa: Jonatas Brito Reis  
jonatasbritoreis@gmail.com

---

\* Indica uma pergunta obrigatória

## 1. TLCE \*

*Marcar apenas uma oval.*

Declaro estar de acordo com os termos acima e consinto, de forma livre e esclarecida, com a minha participação nesta pesquisa.

2. A avaliação das atitudes no Exercício de Desenvolvimento de Liderança, representa o nível que o cadete realmente as possui. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

3. A avaliação no EDLi aproveita o momento dos erros para que os instrutores verifiquem se os cadetes sabem explicar o motivo de não terem acertado (aprendizagem pelo erro). \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

4. Na avaliação do EDLi o instrutor avalia muito mais a partir de sua vivência pessoal do que a partir dos conteúdos de aprendizagem. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

5. A avaliação no EDLi **afasta** o cadete do instrutor e vice-versa \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

6. A avaliação no EDLi **aproxima** o cadete do instrutor e vice-versa \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

7. O oficial de infantaria formado possui o nível de **cooperação** (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as individualidades) IGUAL ao que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

8. O oficial de infantaria formado possui o nível de **cooperação** (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as individualidades) **MAIOR** do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

9. O oficial de infantaria formado possui o nível de **cooperação** (capacidade de relacionar-se cordialmente com outros, respeitando-lhes as individualidades) **MENOR** do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

10. O oficial de infantaria formado possui o nível de **adaptabilidade** (capacidade de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou a novos ambientes e rotinas) **IGUAL** do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente  
 Concordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Discordo parcialmente  
 Discordo totalmente

11. O oficial de infantaria formado possui o nível de **adaptabilidade** (capacidade \* de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou a novos ambientes e rotinas) MAIOR do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

12. O oficial de infantaria formado possui o nível de **adaptabilidade** (capacidade \* de agir adequadamente frente situações imprevisíveis ou a novos ambientes e rotinas) MENOR do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

13. O oficial de infantaria formado possui o nível de **direção** (capacidade de conduzir e coordenar grupos e pessoas, na consecução de determinado objetivo) IGUAL ao que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

14. O oficial de infantaria formado possui o nível de **direção** (capacidade de conduzir e coordenar grupos e pessoas, na consecução de determinado objetivo) MAIOR do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

15. O oficial de infantaria formado possui o nível de **direção** (capacidade de conduzir e coordenar grupos e pessoas, na consecução de determinado objetivo) MENOR do que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

16. O oficial de infantaria formado possui o nível de **persistência** (capacidade de se manter em ação continuamente com eficiência, a despeito do desconforto físico, psicológico e fisiológico) IGUAL ao que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

17. O oficial de infantaria formado possui o nível de **persistência** (capacidade de se manter em ação continuamente com eficiência, a despeito do desconforto físico, psicológico e fisiológico) **MAIOR** ao que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

18. O oficial de infantaria formado possui o nível de **persistência** (capacidade de se manter em ação continuamente com eficiência, a despeito do desconforto físico, psicológico e fisiológico) **MENOR** ao que foi avaliado no Exercício de Desenvolvimento de Liderança \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Discordo parcialmente
- Discordo totalmente

## APÊNDICE B - NOTAS DA TURMA DE INFANTARIA DO ANO DE 2019

| Nome Guerra | Final        |
|-------------|--------------|
| A           | 8.5055555556 |
| B           | 8.4111111111 |
| C           | 7.9944444444 |
| D           | 8.4277777778 |
| E           | 8.1611111111 |
| F           | 8.1833333333 |
| G           | 7.6277777778 |
| H           | 8.5222222222 |
| I           | 7.8333333333 |
| J           | 8.1111111111 |
| K           | 8.8944444444 |
| L           | 8.1444444444 |
| M           | 8.0944444444 |
| N           | 8.3833333333 |
| O           | 8.6111111111 |
| P           | 8.3888888889 |

## APÊNDICE C - NOTAS DA TURMA DE INFANTARIA DO ANO DE 2020

| Nome Guerra | Final        |
|-------------|--------------|
| A           | 8.2140000000 |
| B           | 8.2180000000 |
| C           | 8.6290000000 |
| D           | 8.4710000000 |
| E           | 8.9220000000 |
| F           | 8.5620000000 |
| G           | 8.4670000000 |
| H           | 8.4480000000 |
| I           | 8.0240000000 |
| J           | 8.4640000000 |
| K           | 7.0920000000 |
| L           | 7.8000000000 |
| M           | 8.1310000000 |
| N           | 8.2310000000 |
| O           | 7.3300000000 |
| P           | 8.4310000000 |
| Q           | 7.8980000000 |
| R           | 7.2600000000 |

## APÊNDICE D - NOTAS DA TURMA DE INFANTARIA DO ANO DE 2021

| Nome Guerra | Final        |
|-------------|--------------|
| A           | 8.9220000000 |
| B           | 8.4640000000 |
| C           | 7.8980000000 |
| D           | 7.8000000000 |
| E           | 8.4670000000 |
| F           | 8.2140000000 |
| G           | 8.4310000000 |
| H           | 7.0920000000 |
| I           | 8.1310000000 |
| J           | 8.4480000000 |
| K           | 8.2180000000 |
| L           | 8.4710000000 |
| M           | 8.0240000000 |
| N           | 8.2310000000 |
| O           | 8.5620000000 |
| P           | 8.6290000000 |
| Q           | 7.3300000000 |
| R           | 7.2600000000 |