



Prêmios 2024

SerHumano
Top
ABRH-RS

Categoria
Organização

Modalidade
Desenvolvimento

Responsável
Bianca Schroeder Pereira



AEROMOT
Programa Ser Líder -
Desenvolvimento de
lideranças com base na
Psicologia Positiva

Sumário

SINOPSE

1. INTRODUÇÃO	1
2. DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO	3
2.1 Justificativa	3
2.2 Objetivo geral	5
2.3 Objetivos específicos	5
2.4 Local	6
2.5 Público-alvo	6
2.6 Etapas e metodologia	6
2.7 Contribuição do trabalho no âmbito das pessoas e da organização.....	10
2.8 Ações futuras	11
2.9 Avaliação e mensuração dos resultados	11
3 ORÇAMENTO	12
3.1 Recursos Financeiros	12
3.2 Recursos Humanos	12
4 RESULTADOS	13
4.1 Indicadores	13
4.2 Impacto e benefícios	14
5 AVALIAÇÃO	15
6 CONCLUSÃO	16
BIBLIOGRAFIA	17
INFORMAÇÕES SOBRE A AUTORA	18

SINOPSE

O programa Ser Líder é proveniente de uma cultura organizacional pautada pelos princípios da Psicologia Positiva, responsável por promover um ambiente saudável e produtivo na Aeromot, impactando positivamente os profissionais e contribuindo diretamente para a evolução dos negócios. Com tal efetividade, a empresa constatou o potencial de direcionar os fundamentos desta abordagem para aplicação em um programa de desenvolvimento de lideranças. O objetivo é capacitar tanto analistas a ocupar cargos de gestão, quanto aperfeiçoar os líderes vigentes, tornando-os embaixadores da cultura organizacional e aptos a conduzirem os times para a expansão dos negócios, garantindo o crescimento sustentável da empresa.

O primeiro ciclo do programa (2022-2023) impactou 22 líderes, abrangendo 100% das lideranças em níveis de coordenação e gerência. Deste universo, 19 são gaúchos, correspondendo a 86% de toda a liderança da empresa. Além destes, sete analistas gaúchos participaram do programa. Como resultado, sete líderes progrediram para um cargo mais alto e 100% dos analistas tornaram-se líderes. Em 2023, o percentual de profissionais satisfeitos foi de 86% na pesquisa de clima, representando a felicidade em relação ao ambiente interno, à liderança e à cultura organizacional. O programa Ser Líder é uma iniciativa coordenada pelo time de DHO: bianca.pereira@aeromot.com.br.

1. Introdução

Fundada em 1968 no Rio Grande do Sul, a Aeromot é uma empresa de tecnologia aeronáutica que tem se reinventado ao longo de sua história. Fundamentada em princípios e valores sólidos, a empresa concilia o arcabouço de uma trajetória de 57 anos no setor aéreo ao vanguardismo das tecnologias de ponta globais. Não por acaso, destaca-se pelo vasto portfólio de soluções de engenharia aeronáutica que atendem de forma personalizada tanto às forças armadas quanto à segurança civil pública, desde a produção de aeronaves à oferta de manutenção, sistemas e equipamentos no segmento da aviação. Entre as empresas com grande número de certificações junto à Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), a organização lidera os projetos de monitoramento aéreo para a área de Defesa e Segurança Pública.



Com sede estabelecida em Porto Alegre (RS) e uma filial em Belo Horizonte (MG), totalizando 180 colaboradores, a Aeromot prepara-se para uma ambiciosa expansão que ampliará o seu modelo de negócios até 2030. A empresa planeja nacionalizar a montagem das aeronaves, processo atualmente realizado fora do Brasil, o que reduzirá o tempo de produção para o atendimento mais eficiente aos clientes. Além disso, prevê a entrada no ramo de transporte aéreo de passageiros com aeronaves de pequeno porte, menos poluentes, configurando um serviço mais econômico e sustentável frente à oferta das grandes companhias aéreas.

As novas operações serão consolidadas no Aerociti, que reunirá todas as operações do grupo em um único espaço. O complexo contará com aeroporto próprio e um hub de inovações do setor, um ambiente de Pesquisa & Desenvolvimento que contemplará parcerias com universidades, startups e outros *players* do mercado. Com potencial de fomentar todo o ecossistema da aviação no Rio Grande do Sul, a empresa investe na Aerociti como um polo de empregabilidade e de incentivo à retomada de cursos do setor aéreo ao meio acadêmico do Estado.

O plano de expansão é lastreado por uma série de transformações pelas quais a empresa passou nos últimos anos. Desde 2019, a cultura organizacional, pautada pelos fundamentos da Psicologia Positiva, tem sido catalisadora de um ambiente interno saudável e produtivo, que impacta diretamente a evolução dos negócios. O faturamento da empresa vem crescendo exponencialmente nos últimos anos, tendo seu ápice em 2021, com aumento de 123%. Em 2023, manteve a curva de expansão, com crescimento de 12% de receita. O progresso de performance é acompanhado pelos resultados exitosos apresentados por pesquisas de clima. Os índices de satisfação interna geral têm aumentado anualmente, alcançando 83% em 2022 e 86% em 2023, como apontou as pesquisas de clima dos respectivos anos. Indicadores que refletem, portanto, a assertividade da Psicologia Positiva como base de uma cultura organizacional profícua e

ferramenta poderosa para o desenvolvimento de profissionais.

Com tais evidências de efetividade, em 2022 foi identificado o potencial de direcionar os princípios dessa abordagem para aplicação em um programa estruturado, que viabilizasse tanto o desenvolvimento de analistas aptos a ocupar cargos de liderança, quanto o aperfeiçoamento dos líderes vigentes. O intuito é criar musculatura interna com a formação de gestores habilidosos, capazes de perpetuar a cultura organizacional e de preparar times funcionais e produtivos para o salto de expansão dos negócios que iniciará em 2024. Isso, claro, sempre considerando o bem-estar, qualidade de vida e a felicidade das pessoas. Dessa forma, a Aeromot lançou em 2022 o Programa Ser Líder – Desenvolvendo Lideranças com Base na Psicologia Positiva. Sob a gestão da área de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) da empresa, a iniciativa foi fundamentada por metodologias comprovadamente exitosas e alcançou resultados positivos mensurados em 2023, no encerramento do seu primeiro ciclo (2022-2023), como veremos adiante.



2. Desenvolvimento do trabalho

2.1 Justificativa

A Psicologia Positiva oferece uma abordagem centrada no desenvolvimento do potencial humano e no cultivo de emoções positivas, virtudes e fortalezas pessoais. Segundo Seligman e Csikszentmihalyi (2000), trata-se de uma vertente que busca entender e promover aspectos como felicidade, bem-estar subjetivo, engajamento, relacionamentos positivos, significado e realização pessoal. De acordo com Seligman (2011, p. 12), a Psicologia Positiva busca não apenas entender o que torna a vida significativa, mas também criar as condições necessárias para alcançá-la. É uma abordagem que considera temas como felicidade, fluxo, propósito, amor, gratidão, realização, desenvolvimento e relacionamentos saudáveis, que são fundamentais para o florescimento humano. Quando tais aspectos são aplicados no ambiente corporativo, em que os profissionais são considerados e desenvolvidos de forma humanizada e individualizada, os impactos positivos são compartilhados entre empresas e funcionários.

A pesquisa The Happiness Dividend, realizada pela Harvard Business Review, faz essa constatação ao revelar que profissionais satisfeitos são 31% mais produtivos, 85% mais eficientes e 30% mais inovadores. Já em Gordon (2017), é possível verificar que uma liderança positiva tem um papel crucial na transformação de equipes e organizações, culminando em indicadores de sucesso excepcionais.

É notório que a abordagem da Psicologia Positiva é capaz de fornecer uma base sólida para promover habilidades e competências essenciais para liderança eficaz e bem-estar organizacional. Na medida em que busca entender e promover aspectos subjetivos, conforme Seligman e Csikszentmihalyi (2000), a Psicologia Positiva trabalha elementos cruciais para o exercício da liderança, pois gestores que experimentam bem-estar emocional tendem a ser mais resilientes, criativos e capazes de enfrentar

desafios de forma construtiva.

Um dos conceitos fundamentais dessa abordagem é o de “forças e virtudes”, proposto por Peterson e Seligman (2004). As forças, como coragem, gratidão, esperança e resiliência, podem ser cultivadas e fortalecidas por meio de práticas específicas. Ao desenvolver líderes com base nesses princípios, é possível promover um estilo de liderança autêntico, que valoriza o potencial humano e favorece um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Liderança autêntica que é definida por (Luthans & Avolio, 2003, p. 243) como “um processo que se baseia em capacidades psicológicas positivas e um contexto organizacional altamente desenvolvido, que resulta em maior autoconsciência e comportamentos positivos autorregulados por parte dos líderes e associados, promovendo o autodesenvolvimento positivo”.

Em uma perspectiva mais atual sobre a temática, Moss (2020) assinala: “A liderança emocional é a chave para nos conectarmos a nível pessoal com aqueles que lideramos. Um alto nível de controle/inteligência emocional (...) nos ajuda a espelhar o estado de espírito dos outros para nos envolvermos melhor e, com isso, construirmos uma relação. O controle emocional alavanca as nossas emoções de forma positiva e saudável.”

Líderes engajados motivam seus liderados e norteiam os times para o alcance das metas de uma organização. É o que mostra uma pesquisa da Gallup, empresa de pesquisa norte-americana, mostrando a influência da liderança de até 70% no engajamento dos funcionários com o negócio. Ainda segundo o estudo realizado por Bersin (2023), que investigou as práticas de liderança de mais de mil organizações, as empresas que investem no desenvolvimento de líderes têm três vezes mais chances de superar as metas financeiras e duas vezes mais chances de ser inovadora ou líder de mercado.

2.2 Objetivo geral

Formar um corpo gerencial composto por líderes saudáveis e criativos, aptos a tornarem-se embaixadores da cultura organizacional e a conduzirem seus times para uma nova fase de expansão dos negócios, garantindo o crescimento sustentável da empresa a longo prazo.

2.3 Objetivos específicos

- Desenvolver líderes positivos e equilibrados, dotados de autoconhecimento e de ferramentas comportamentais capazes de contribuir para a própria evolução, bem como apoiar o crescimento pessoal e profissional das equipes;
- Estruturar um plano de sucessão, preparando profissionais-chave a ocuparem cargos de gestão;
- Capacitar os líderes de forma individualizada e humanizada a partir dos fundamentos da Psicologia Positiva, de modo a fortalecer suas potências e trabalhar as deficiências para o cumprimento do *pipeline* de liderança, implementado em 2022;
- Consolidar a cultura organizacional positiva, iniciada em 2019, por meio do desenvolvimento dos líderes, peças-chave para a difusão e fortalecimento dos princípios e valores corporativos.

2.4 Local onde foi desenvolvida a ação

Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG).

2.5 Público-alvo

O Programa Ser Líder impactou 22 líderes da Aeromot, contemplando 100% das lideranças em níveis de coordenação e gerência das unidades de Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG). Vale destacar que, deste universo, 19 gestores são de Porto Alegre, o que corresponde a 86% de toda a liderança da empresa. Além destes, sete analistas gaúchos participaram do programa e, posteriormente, passaram a ocupar cargos de liderança.

2.6 Etapas e metodologias de implantação da solução

O Programa Ser Líder é baseado em uma metodologia fundamentada nos princípios da Psicologia Positiva, que, conforme Seligman e Csikszentmihalyi (2000), enfatiza o estudo dos aspectos positivos da experiência humana, como felicidade, bem-estar e resiliência, em detrimento de problemas e patologias. Para esta mudança de *mindset*, o time de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO) identificou a necessidade de consolidar um programa estruturado, individualizado e humanizado, com potencial de trazer profissionais e líderes para o centro do processo, ou seja, tornando-os protagonistas de seus próprios crescimentos. Desta forma, a metodologia compreende quatro etapas e foi implementada ao longo de um ano, tendo seu primeiro ciclo iniciado em 2022 e finalizado em 2023.

2.6.1 Fase 1 • Conhecendo a si próprio

A primeira etapa da metodologia contempla ferramentas de autoconhecimento que geram um diagnóstico sobre as tendências comportamentais e habilidades pessoais,

bem como os aspectos que necessitam de desenvolvimento.

O diagnóstico é realizado a partir da aplicação de testes de *assessment* de *soft skills*, sendo um deles o DISC, uma ferramenta relevante e amplamente utilizada no contexto organizacional. Originado a partir da teoria de William Moulton Marston na década de 1920, o teste DISC classifica os comportamentos em quatro estilos principais: Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade. Essa tipologia fornece *insights* valiosos sobre as preferências comportamentais das pessoas, ajudando líderes e profissionais a compreenderem melhor as dinâmicas de equipe, aprimorar a comunicação e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo. Estudos recentes destacam ainda a eficácia do DISC na identificação de padrões comportamentais e na promoção do desenvolvimento individual e coletivo dentro das organizações (Marlowe, Schneider & Nelson, 2020).

Outra ferramenta de autoconhecimento aplicada é o Teste de Sabotadores, desenvolvido por Shirzad Chamine, que busca identificar e compreender os padrões de pensamento autossabotadores que podem limitar o potencial pessoal e profissional das pessoas. Baseado na Inteligência Positiva, esse teste ajuda os indivíduos a reconhecer e neutralizar os pensamentos negativos e autodestrutivos que minam sua autoconfiança e desempenho. Ao identificar os sabotadores predominantes, como o “controlador” ou o “hiper racional”, por exemplo, os líderes podem desenvolver estratégias para fortalecer sua resiliência emocional, aumentar sua autoestima e alcançar um maior nível de sucesso e satisfação em suas vidas pessoais e profissionais (Chamine, 2013). Por fim, os profissionais que já são gestores são submetidos ao instrumento de autoavaliação da liderança, um questionário que os conduz a analisar os métodos de gerenciamento e comando dos times.

Os resultados das autoavaliações são compartilhados com os participantes, que

reconhecem suas forças e “fragilidades”. Esse autoconhecimento se configura o primeiro passo para a evolução. Segundo Brown (2019), a coragem de abraçar as próprias vulnerabilidades e cultivar a autenticidade pode contribuir para lideranças mais empáticas e resilientes, capazes de criar ambientes de confiança e abertura.

2.6.2 Fase 2 • Planos de Desenvolvimento

Com o diagnóstico personalizado de cada um, o time de DHO conduz os participantes na elaboração dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI), projetos com ações claras e necessárias para potencializar as fortalezas e melhorar as deficiências, visando o avanço do *pipeline*, ou seja, a progressão para um nível mais alto na carreira. Neste aspecto, a partir da abordagem da Psicologia Positiva, a jornada de desenvolvimento de cada pessoa considera também princípios fundamentais humanos, como o bem-estar, a qualidade de vida e a felicidade. Além disso, os profissionais são agentes ativos do processo, sendo autores de seus projetos profissionais e do direcionamento de suas carreiras.

2.6.3 Fase 3 • Mentorias individuais e coletivas

Os participantes do programa recebem mentorias individualizadas, tanto do time de DHO quanto de seus próprios líderes. Os encontros são bimensais e têm como objetivo acompanhar e apoiar a execução das ações de desenvolvimento, sempre com atenção ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

As temáticas e desafios identificados nos encontros individuais e nos diagnósticos são insumos para as mentorias coletivas, idealizadas pela área de DHO e realizadas pela psicanalista e psicopedagoga Jane Kruger com todos os participantes do

programa. Entre 2022 e 2023, foram realizados sete encontros, que versaram sobre qualidade de vida, psicanálise associada ao equilíbrio, saúde e bem-estar, além de uma visão positiva em cenários desafiadores. Tais encontros também são oportunidades ímpares para integração e troca de boas práticas e experiências entre os líderes.

2.6.4 Fase 4 • Avaliação

A última fase do programa é a avaliação dos participantes, na qual são adotadas ferramentas distintas e complementares. Semestralmente, são realizadas as avaliações 180°, sessões de *feedback* em que os profissionais e líderes são analisados por seus gestores diretos, e 360°, modalidade em que os liderados também avaliam seus gestores. Com a mesma periodicidade, a área de DHO aplica avaliações de satisfação das áreas internas, que também trazem *insights* sobre a evolução dos gestores e respectivos times. A pesquisa de clima, implementada anualmente, é outra ferramenta que dá respostas ao desenvolvimento de profissionais e líderes. Os resultados destes instrumentos, associados à análise métrica da evolução dos PDIs, serão determinantes para o avanço no *pipeline*, ou seja, a ascensão para uma posição superior.

Os participantes que, após o programa, ainda não apresentarem as aptidões necessárias para a progressão na carreira são reconduzidos às etapas iniciais, para que seja realizado novo diagnóstico e PDI.



2.7 Contribuição do trabalho no âmbito das pessoas e da organização

Desde 2019, quando teve início o processo de mudança da cultura organizacional, a Aeromot tem investido progressivamente em iniciativas estruturadas, consistentes e contínuas para consolidar um ambiente interno pautado pelo bem-estar e felicidade de líderes e profissionais, que favoreça a produtividade e rentabilidade para o negócio. Ao longo dos cinco anos dessa jornada de transformação, a empresa tem aplicado ferramentas de avaliação e indicadores de desempenho, que permitem não somente analisar o impacto das ações, como também implementar melhorias contínuas de tais iniciativas.

Um desses instrumentos é a pesquisa de clima anual, que apresenta, entre outros, os índices de satisfação e engajamento dos líderes e profissionais. Além disso, a metodologia de desenvolvimento dos gestores contempla avaliações qualitativas (sessões de *feedbacks*) e quantitativas (métricas de sucesso), que permitem medir, por exemplo, a evolução de cada um a partir da conclusão do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), avanço do *pipeline*, ou seja, lideranças que progrediram para um nível mais alto na carreira, o sentimento de pertencimento, retenção na empresa, entre outros. Externamente, a percepção dos clientes também é monitorada de forma permanente, por meio de pesquisas realizadas no pós-atendimento. Os resultados obtidos interna e externamente são cruzados com os *Key Performance Indicators* (KPIs) do negócio.

Os números apontam que o investimento no desenvolvimento da liderança, bem como a construção de uma cultura organizacional saudável, coesa e colaborativa, tem contribuído notoriamente para os altos índices de satisfação das pessoas, além de impulsionar crescimentos exponenciais do negócio.

2.8 Estratégias e futuras ações que promovam a continuidade do case

Os resultados da implantação do Programa de Desenvolvimento de Líderes da Aero-mot foram tão positivos que a empresa pretende implementá-lo em outras empresas do grupo, customizando a metodologia para atender outros segmentos de negócios. Para isso, serão aplicadas as melhorias identificadas neste primeiro ciclo do programa, processo que será contínuo no decorrer de sua expansão.

2.9 Metodologia de avaliação e mensuração dos resultados com o ciclo completo do projeto

O ciclo completo foi avaliado por instrumentos distintos que compõem a metodologia de avaliação do programa, detalhada no item 2.6.4. São realizadas, semestralmente, as sessões de *feedback* 180° e 360°, explicadas anteriormente, bem como pesquisas de satisfação das áreas internas. A pesquisa de clima, implementada anualmente, é outra ferramenta que subsidia a avaliação dos profissionais e líderes participantes do programa. Os resultados destes instrumentos somam-se à análise métrica da evolução dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI) e a ascensão no *pipeline*. É importante destacar que as avaliações do programa são cruzadas com dados de pesquisa de satisfação com clientes e indicadores de performance de negócios para análise sobre o impacto direto no crescimento da empresa.

3. Orçamento

3.1 Recursos Financeiros

O investimento da Aeromot no Programa de Desenvolvimento de Líderes cresceu cerca de 9% em um ano, com tendência a crescimento nos próximos anos. Abaixo, os valores investidos nos anos de 2022 e 2023:

2022	2023
R\$84.806,31	R\$92.406,98

3.2 Recursos Humanos

O Programa de Desenvolvimento de Líderes da Aeromot é conduzido internamente por quatro profissionais da área DHO da Aeromot e conta com dois profissionais externos, totalizando seis pessoas. São elas:

Profissionais internos	
Bianca Schroeder	<i>Business Partner</i> de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO)
Cristiane Cunha	Vice-Presidente do Grupo Aeromot
Rita Steigleder	Psicóloga de Recursos Humanos
Caroline Coelho	Analista de Desenvolvimento Humano Organizacional (DHO)
Profissionais externos	
Aline Fortuna	Mentora de Produtividade
Jane Kruger	Psicanalista e Psicopedagoga

Parcerias com outras organizações

O programa conta com a parceria do Instituto Jane Kruger.

4. Resultados

4.1 Indicadores

O primeiro ciclo do Programa Ser Líder (2022 – 2023) impactou 22 líderes da Aeromot, contemplando 100% das lideranças em níveis de coordenação e gerência das unidades de Porto Alegre (RS) e Belo Horizonte (MG). Destes, sete avançaram no *pipeline* e progrediram para um cargo mais alto. Em outro viés, sete analistas, o que corresponde a 100% dos analistas participantes, aperfeiçoaram suas habilidades e conquistaram suas primeiras posições de liderança. As mentorias individuais e os sete encontros coletivos contaram com 100% de participação, refletindo a forte aderência ao programa.

O êxito da abordagem da Psicologia Positiva no desenvolvimento de profissionais e gestores pode ser mensurado pelos índices da pesquisa de clima anual. Em 2022, o percentual de profissionais satisfeitos com a empresa foi de 83% e, em 2023, este índice subiu para 86%, representando a felicidade em relação ao ambiente de trabalho, à liderança, às políticas da empresa, à cultura organizacional, entre outros aspectos. Os índices de *turnover* têm reduzido anualmente, com média de 0,84% em 2022 e 0,68% em 2023, corroborando o engajamento dos profissionais com suas equipes e líderes e, consequentemente, com a empresa.

A produtividade e engajamento dos times com o negócio são mensurados pelos indicadores de desempenho da Aeromot, que acompanha uma curva exponencial de crescimento nos últimos anos. Em 2023, o faturamento da organização subiu 12% em relação ao ano anterior, apontando que o investimento no desenvolvimento de líderes se converte efetivamente em resultados de impacto para o crescimento do negócio.

4.2 Impactos e benefícios

Mais do que números, o grande valor do programa Ser Líder são os impactos e benefícios intangíveis, que se refletem em histórias de superação e transformação de pessoas. Jaqueline Cizmovski, 38 anos, ingressou na Aeromot há 10 anos como contadora. Em uma jornada de crescimento desde a sua entrada, a profissional alçou um novo patamar em sua carreira após a participação no programa de Desenvolvimento de Líderes, passando de Coordenadora de Controladoria à Gerente Administrativa. Segundo ela, os princípios da Psicologia Positiva subsidiando uma metodologia de aperfeiçoamento de gestores são determinantes para a formação de lideranças humanizadas e positivas, capazes de promover um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

“A Aeromot tem um grande diferencial na questão de gestão humana. É algo que salta aos olhos dos profissionais, o que mantém uma jornada mais leve. Acredito que pessoal e profissional caminham juntos, e quando temos a segurança de trabalhar em uma empresa que nos permite esse olhar humano e empático, tudo melhora”, assinala Jaqueline.

Além de impulsionar a sua carreira, a gerente destaca que o programa contribuiu para o seu crescimento em diferentes aspectos, e segue fazendo diferença na gestão de seu time. “Com metas estabelecidas, plano de ação de desenvolvimento e um acompanhamento próximo, bem como a comunicação clara e objetiva no alinhamento das expectativas, contribuiu bastante e continua contribuindo para minha evolução como líder”, pontua Jaqueline, que ressalta ainda a importância do programa para o crescimento dos negócios. “Identifico que as lideranças capacitadas estruturam melhor suas equipes e conduzem os liderados com mais facilidade para o atendimento das metas de negócio”, avalia.

Já Everson Luis Benelli, de 40 anos, viu sua carreira progredir com a participação

no programa Ser Líder, ingressando como analista e concluindo as etapas de desenvolvimento como Coordenador de Logística. “Acredito que o programa contribuiu para meu desenvolvimento pessoal e profissional, pois trouxe abordagens sobre habilidades de liderança que direcionam e inspiram pessoas. O programa aborda muito a gestão humanizada, a preocupação e o bem-estar da equipe, colaborando positivamente para a gestão”, explica Everson.

O coordenador identifica ainda o impacto direto de uma liderança positiva e capacitada no sucesso da Aeromot, sobretudo pelos resultados positivos de pesquisas internas e externas associados aos altos índices de performance da empresa. “Relações saudáveis promovem um clima organizacional satisfatório e contribuem para o andamento dos processos internos. Desta forma, a Aeromot passa credibilidade e confiança aos seus clientes, que se comprovam através das devolutivas das pesquisas de satisfação. A boa experiência do cliente o faz retornar e, com isso, promove o aumento do negócio”, analisa Everson.

Em suma, os indicadores quantitativos e os depoimentos evidenciam que o Programa Ser Líder atinge seu objetivo principal, contribuindo diretamente para a formação de gestores saudáveis, criativos e resilientes, aptos a prepararem e conduzi-rem seus times para atingir as metas de negócios e garantir o crescimento sustentável da empresa a longo prazo. Tal efetividade garantirá a permanência do programa, com perspectiva de crescimento já em 2024.

5. Avaliação

As metodologias utilizadas pela Aeromot para mensurar o sucesso do Programa Ser Líder são notoriamente reconhecidas como efetivas para avaliações de impacto. Um dos recursos utilizados é a pesquisa anual de clima, que aborda, entre outros aspec-

tos, os níveis de satisfação e engajamento, tanto dos líderes quanto dos profissionais. Além disso, a abordagem de desenvolvimento dos gestores inclui avaliações tanto qualitativas (por meio de sessões de *feedback*) quanto quantitativas (através de métricas de sucesso). Isso permite avaliar, por exemplo, o progresso individual após a conclusão dos PDIs e a promoção dentro da estrutura da empresa, além de fatores como senso de pertencimento e taxa de retenção. Externamente, a percepção dos clientes também é constantemente monitorada por meio de pesquisas pós-atendimento. Os resultados obtidos interna e externamente são então comparados com os Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) do negócio.

6. Conclusão

Os resultados quantitativos e qualitativos evidenciam o impacto positivo de um programa de desenvolvimento de líderes fundamentado nos princípios da Psicologia Positiva. Ao cultivar habilidades de liderança baseadas em aspectos como otimismo, resiliência, empatia e felicidade, o programa tem contribuído para a formação de equipes mais saudáveis e produtivas. Através da promoção de um ambiente de trabalho positivo, centrado no bem-estar dos profissionais e no cultivo de relacionamentos colaborativos, o programa não apenas fortaleceu o engajamento das equipes, mas também impulsionou o crescimento e o sucesso da empresa, que agora está mais preparada para o salto de negócio programado para os próximos anos.

Com os planos de expansão, a Aeromot já identifica oportunidades de ampliar o programa para as outras empresas do grupo, ciente da importância de investir não apenas no desenvolvimento de habilidades técnicas, mas também no fortalecimento do aspecto humano da liderança como uma estratégia fundamental para alcançar resultados duradouros e significativos.

Bibliografia

BERSIN, Josh. (2023). **The Definitive Guide to Leadership Development: Irresistible Leadership**. Oakland, Josh Bersin Company.

BROWN, B. (2019). **A coragem de liderar**. Rio de Janeiro: Autografia. E-book Kindle.

CHAMINE, Shirzad. (2013). **Inteligência Positiva**. Editora Fontanar.

GORDON, J. (2017). **The Power of Positive Leadership: How and Why Positive Leaders Transform Teams and Organizations and Change the World**. Wiley.

LUTHANS, F., & Avolio, B. J. (2003). **Authentic leadership: A positive developmental approach**. In K. S.

MARLOWE, H. A., Schneider, S. L., & Nelson, C. E. (2020). **The Utility of DiSC Personality Assessment for Identifying Workforce Adaptability**. International Journal of Selection and Assessment, 28(1), 51–65.

MARTSON, W. M. (1928). **Emotions of Normal People**. Kessinger Publishing.

MOSS, Jennifer. (2020). **Felicidade No Trabalho: Estratégias Para Otimizar Sua Performance**. Editora UBK Publishing House.

O PESO DA FELICIDADE NO TRABALHO. **Portal Mega Brasil**, 20 de março de 2023. Disponível em <<https://portal.megabrasil.com.br/anuario/noticias/ler/7289/o-peso-da-felicidade-no-trabalho>>. Acesso em 06.04.2024.

PETERSON, C., & Seligman, M. E. P. (2004). **Character strengths and virtues: A handbook and classification**. Oxford University Press.

SELIGMAN, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). **Positive psychology: An introduction**. American Psychologist, 55(1), 5-14.

SELIGMAN, M.E.P. (2011). **Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar**. Rio de Janeiro: Objetiva.

UM LÍDER TEM INFLUÊNCIA DE ATÉ 70% NO ENGAJAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS, 18/06/2022. Disponível em <<https://www.mundorh.com.br/um-lider-tem-influencia-de-ate-70-no-engajamento-dos-funcionarios/>>. Acesso em 02.04.2024.

Informações sobre a autora

Bianca Schroeder Pereira: Graduada em Gestão de Recursos Humanos, é responsável pela área de Desenvolvimento Humano Organizacional da Aeromot. Possui 12 anos de experiência em segmentos como Telecomunicações, Varejo, entre outros.
E-mail: bianca.pereira@aeromot.com.br