

O estado de flow na alta performance de líderes organizacionais

The flow state in high performance of organizational leaders

DOI:10.34117/bjdv7n8-508

Recebimento dos originais: 23/07/2021

Aceitação para publicação: 23/08/2021

Lauraline Lopes Coutinho

Acadêmica de psicologia.

Instituição: Centro Universitário FAMETRO

Endereço: Avenida Constantino Nery, 3204 - 69050-000 MANAUS - AM. Telefone:
(92) 3642 3770

E-mail: coutinhocastanho2@gmail.com

Ingrid Deusilene Pinheiro Vieira

Acadêmica de psicologia.

Instituição: Centro Universitário FAMETRO

Endereço: Avenida Constantino Nery, 3204 - 69050-000 MANAUS - AM. Telefone:
(92) 3642 3770

E-mail: selecao2017recrutamento@gmail.com

Julio Cesar Pinto de Souza

Mestre em psicologia, na linha psicossocial (UFAM).

Instituição: Professor de graduação e pós-graduação do Centro Universitário
FAMETRO

Endereço: Avenida Constantino Nery, 3204 - 69050-000 MANAUS - AM. Telefone:
(92) 3642 3770.

E-mail: cmte01@yahoo.com.br

RESUMO

O objeto de estudo desta pesquisa foi discutir sobre o estado Flow em líderes, um estado mental no qual a pessoa está totalmente imersa na execução de uma atividade, sendo caracterizado por um sentimento de absoluto envolvimento na realização de qualquer tarefa. Todo líder para desenvolver um bom trabalho deve estar motivado, principalmente quando surgem estímulos internos que propiciam o desenvolvimento de comportamentos e atitudes que levam o líder a executar seu trabalho com esmero e eficiência. A partir de uma leitura inicial levantou-se como problema desta investigação entender de qual forma o estado flow contribui para o desenvolvimento de líderes. Para responder a essa questão, esta pesquisa teve como objetivo primário discutir sobre o estado flow para o desenvolvimento de competências e a elevação da alta performance em pessoas que exercem cargos de liderança nas organizações, utilizando-se de um procedimento bibliográfico e abordagem qualitativa. A levantamento dos dados da pesquisa ocorreu nas plataformas periódicos.Capes (CAPES) e Scielo (Scientific Eletronic Library Online). Nos resultados observou-se que para manter e alcançar o estado do flow, o líder deve organizar suas ações para manter-se intrinsecamente motivado, bem como traçar metas e resultados para as atividades que lhe favorecem. Verificou-se ainda que a capacidade de executar atividades satisfatórias para si estimula sentimentos de auto realização a qualquer outra atividade de forma espontânea e feliz.

Palavras-Chave: Flow, Líder, Alta Performance, Motivação Intrínseca, Organizações.

ABSTRACT

The object of study of this research was to discuss about the Flow state in leaders, a mental state in which the person is totally immersed in the execution of an activity, being characterized by a feeling of absolute involvement in the accomplishment of any task. To develop a good job, every leader must be motivated, especially when internal stimuli arise that promote the development of behaviors and attitudes that lead the leader to perform his work with care and efficiency. From an initial reading, the problem of this investigation was to understand how the flow state contributes to the development of leaders. To answer this question, this research had as its primary objective to discuss about the flow state for the development of competences and the elevation of high performance in people who hold leadership positions in organizations, using a bibliographic procedure and a qualitative approach. The survey of research data took place in the journals.Capes (CAPES) and Scielo (Scientific Electronic Library Online) platforms. In the results, it was observed that to maintain and reach the flow state, the leader must organize his actions to keep himself intrinsically motivated, as well as outline goals and results for the activities that favor him. It was also found that the ability to perform activities that are satisfactory for oneself stimulates feelings of self-fulfillment in any other activity spontaneously and happily.

Keywords: Flow, Leader, High Performance, Intrinsic Motivation, Organizations.

1 INTRODUÇÃO

Seja em pequenas ou grandes empresas, o papel do líder é fundamental para assegurar o sucesso dos processos e resultados da organização. Observa-se, cada vez mais, a exigência do mercado de trabalho por profissionais altamente qualificados, tanto pela competência técnica, obtidas por meio de graduação, cursos e treinamentos, como pela competência comportamental, caracterizada pelas habilidades e atitudes do profissional.

A competência comportamental transformou-se em uma exigência aos líderes de organizações, não sendo mais o conhecimento o principal quesito, ou mesmo suficiente, para a condução e desenvolvimento dos trabalhos. No mercado atual, as habilidades e as atitudes dos líderes agregam muito valor à organização, por isso as empresas procuram e selecionam funcionários que ocupem altos cargos e funções com uma alta competência comportamental, mesmo que seja em detrimento da competência técnica.

Segundo Silva et al. (2017, p.14), “o mapeamento das competências está sendo cada vez mais utilizadas pelas empresas com o objetivo de verificar profissionais que se identifiquem com as competências que elas buscam agregar aos seus quadros de colaboradores”. Desta forma, o mercado busca cada vez mais por profissionais que

possuam perfis de liderança e sejam capacitados para desenvolver, motivar e inspirar sua equipe.

Os altos cargos, de níveis estratégicos, exigem do profissional alto envolvimento, foco, motivação, engajamento e criatividade. Nesses cargos o nível de responsabilidade e comprometimento, por vezes, podem gerar grande tensão emocional, causando uma perda da concentração e desestabilizando o líder. Na busca por esse equilíbrio emocional e melhoria da capacidade de concentrar-se a psicologia positiva surge com o conceito de Estado flow.

Lourenço, (2010), afirma que no ambiente de trabalho o flow é vivenciado em um curto espaço de tempo, pois o mesmo possui maior probabilidade de ocorrer devido as motivações intrínsecas. O Estado flow canaliza nossas emoções para algo realmente prazeroso, sendo este responsável por direcionar a motivação do indivíduo, fazendo com que este dispense menos esforços em sua rotina e/ou novas tarefas.

O estado de flow pode contribuir de forma significativa para alta performance de líderes no ambiente organizacional, deixando o profissional em excelentes condições psicológicas e comportamentais para atuar com alta performance na sua função, bem como melhorar as suas relações interpessoais de trabalho e de liderança da equipe.

A partir dessa temática, os pesquisadores criaram um problema para a investigação, tendo como pergunta norteadora “entender como o estado flow atua no desenvolvimento de líderes de organizações?” Buscava-se, assim, o norteamento dos trabalhos desta pesquisa.

Em consonância ao problema da pesquisa, e seguindo a temática em pauta, este trabalho teve o objetivo geral de discutir sobre o estado flow para o desenvolvimento de competências e a elevação da alta performance em pessoas que exercem cargos de liderança nas organizações. Para alcançar esse objetivo buscou-se inicialmente debater sobre o estado de flow como fator de desenvolvimento da alta performance da liderança e, na sequência, discutiu-se sobre as condições psicológicas de um líder necessárias para alcançar o estado de flow. Ultimando os trabalhos, debateu-se os requisitos comportamentais necessários para um líder se manter no estado de flow.

A motivação para realizar esta pesquisa se deu pela da vivência dos pesquisadores de trabalharem com a área organizacional o que oportunizou a observação do cotidiano da equipe de líderes que, mesmo com a dificuldades rotineiras, conseguiram manter-se equilibrados e engajados nas tarefas. Como contribuição da pesquisa, entende-se que discutir sobre o estado de flow em ambiente organizacional favorecerá na melhor

preparação de profissionais e, em consequência, melhorará a produtividade e qualidade de vida dos integrantes da Organização.

Em face da carência de material voltado para esse tipo de tema, a contribuição para a academia se dá com a apresentação de um estudo bibliográfico, onde se apresenta e se explora as possibilidades do Estado flow nas organizações, além de oferecer uma fonte de consulta para transmissão do conhecimento e elaboração de pesquisas e trabalhos acadêmicos.

2 PERCURSO METODOLÓGICO

Trata-se de uma pesquisa de procedimento bibliográfico e abordagem qualitativa, onde buscou-se, por meio das contribuições teóricas, discutir sobre o flow dentro do ambiente organizacional. Segundo Oliveira (2010) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos, bem como outros materiais científicos, os quais são importantes para o levantamento de informações básicas.

A pesquisa de abordagem qualitativa foi necessária para verificar, a partir dos conteúdos, posicionamentos e percepções de outros autores que tratavam sobre o assunto, se o estado flow contribui a alta performance do líder. A pesquisa qualitativa obtém respostas peculiares, pois envolve a subjetividade, bem como as crenças individuais do que fora pesquisado (MINAYO, 2010).

Para o levantamento dos dados buscou-se fontes como artigos científicos, livros e trabalhos acadêmicos nas bases de dados periódicos.capes (CAPES) e Scielo (Scientific Eletronic Library Online) e para a delimitação da pesquisa utilizou-se os descritores: psicologia positiva; Flow; liderança; e motivação no trabalho. Os descritores foram pesquisados de forma cruzada, a fim de se levantar a maior quantidade de dados possível direcionado ao assunto em questão.

Para a condução da análise dos dados obtidos foram adotadas as seguintes medidas: a. Os trabalhos levantados nas bases de dados foram comparados a fim de excluir aqueles que possuíam o mesmo título, além de se descartar os trabalhos que possuíam títulos não condizentes com a pesquisa; b. Os materiais selecionados na primeira etapa, tiveram os resumos lidos para se verificar o teor do trabalho, sendo eliminados aqueles que não estavam alinhados a proposta da nossa pesquisa; e c. Os materiais selecionados na segunda etapa foram submetidos a uma leitura interpretativa, levantando os principais pontos abordados pelos autores e seus posicionamentos.

A partir da análise realizada foram selecionados 18 artigos e 8 livros. A seleção foi realizada a partir de leitura criteriosa do material encontrado nas bases de dados. Como critérios de inclusão desta pesquisa, além dos descritores, estabeleceram-se: a. Os materiais que responderam à questão do estudo; b. As publicações do período de 2010 a 2020; c. Publicações no idioma português; d. Publicações completas.

3 RESULTADO E DISCUSSÃO

A partir do levantamento das publicações sobre o assunto, a pesquisa estabeleceu duas estruturas temáticas para discussão que serão apresentadas, a seguir. A primeira teve a proposta de explanar sobre o estado flow, objeto de estudo desta pesquisa. O segundo tema foi sobre o estado flow no desenvolvimento da liderança.

3.1 ESTADO DE FLOW

Segundo Bakker et al. (2011 apud OLIVEIRA, et al. 2015) o estado flow surgiu, na década de 1970, com estudos de Mihalyi Csikszentmihalyi, o qual iniciou uma pesquisa sobre um estado de consciência onde o indivíduo encontrava-se em um esforço de produção e motivação. Esse estado de consciência foi denominado de estado Flow. Martins et al. (2017, p.36) comentam que o maior legado de Mihalyi Csikszentmihalyi realizou diversos trabalhos direcionados a felicidade, criatividade e bem-estar do indivíduo, mas “seu trabalho mais famoso é a criação da Teoria do Fluxo, conhecida como Flow, fruto de uma pesquisa de décadas com a intervenção em vários momentos do dia a dia das pessoas.”

Sobre o termo Flow, Csikszentmihalyi (1990, apud MOUTINHO, 2019) argumenta que:

Definiu pela primeira vez na literatura o termo “flow” ou experiência ótima, como um estado de consciência no qual a pessoa que o experiencia está absolutamente envolvida numa atividade, sentindo-se bem pelo simples fato de a desempenhar, e perdendo, inclusive, a noção da passagem do tempo. Defende que a experiência de flow se caracteriza por um balanço entre desafio e competência, fusão entre ação e consciência, concentração na tarefa, perda de autoconsciência, transformação do sentido do tempo, clareza de objetivos, percepção de controle, feedback rigoroso e experiência autotélica, que correspondem às nove dimensões por ele definidas (p.5).

Tal experiência no estado flow surge para envolver e desenvolver desafios e competências dentro do contexto das tarefas desenvolvidas por uma pessoa no meio ambiente de trabalho.

Atualmente, o estado de flow é caracterizado como um foco total a determinada atividade, seja relacionada ao esporte, entretenimento ou trabalho, onde o indivíduo alcança o alto desempenho, pois consegue obter concentração máxima na tarefa, não deixando fatores externos interferir. Viana et al. (2018) comentam que o estado flow oferece, a quem o alcança, maior foco e concentração nas tarefas, mantendo-se assim por longos períodos de tempo. Ao se alcançar o estado flow, o indivíduo sente o tempo passar mais rapidamente, sente-se mais forte e disposta, percebe um maior equilíbrio entre os níveis de habilidade e o desafio, tem maior controle sobre si mesmo e passa a sentir mais gratificado com as tarefas que desenvolve.

De acordo Perez (2016) o estado de flow significa alcançar um verdadeiro estado de experiência, revelando a importância de refletir, pensar e planejar. Assim, assumir “as rédeas do comando da vida” nos leva a experimentar nosso potencial e desenvolver uma atitude mental positiva.” (p.267). Nesse sentido, quando o indivíduo está em um estado de concentração, o corpo e a mente agem em sintonia, resultando em um estado harmonioso.

Segundo Andrade (2017), quando se trata do estado flow, o sentimento e a motivação, bem como a concentração da energia positiva é tão boa que os cientistas da Universidade de Chicago relatam que o estado de flow é muito parecido com estado de felicidade das pessoas. Quanto mais vezes o indivíduo entrar no estado flow, maior será a sua sensação de felicidade e qualidade de vida.

Percebe-se, portanto o quanto o estado flow pode oferecer para os profissionais e qualquer outra pessoa que tenha interesse em focar nas suas tarefas.

Aplicabilidade da teoria de flow

O estado flow é capaz de elevar todas as habilidades do indivíduo, fazendo com que o indivíduo consiga obter satisfação, com o mínimo de esforço. No entanto é necessário que haja um equilíbrio entre as habilidades e o desafio e ou complexidade da tarefa a executar, para que assim se tenha harmonia e não se torne algo fácil ou difícil demais para ser realizado. A fim de existir equilíbrio “a habilidade e o desafio enfrentado da pessoa devem ser proporcionais. Desta forma, realiza-se a tarefa no estado de Flow. Se uma delas pesar mais fortemente que a outra, o Flow, provavelmente, não ocorrerá.” (VIANNA et al., 2018, p.4).

É uma experiência subjetiva específica em que as pessoas são encontram quando estão completamente engajadas naquilo em que têm interesse e envolvimento. As pessoas

não se distraem ficam absorvidas naquilo que estão fazendo porque isso se torna muito espontâneo. “E isso é muito bom. Não importa onde esteja, na China, Na Coreia, na América do Sul, no Tibete. As pessoas experimentam uma espécie de estado de interiorização quando engajadas em alguma coisa” (CSIKSZENTMIHALYI, 2012, p.1).

Segundo Peres (2016, p.267-268) o estado flow gera “um estado parecido com um transe, em que, ao realizar uma atividade, seja ela qual for, [...] as pessoas seriam capazes de se envolver numa tarefa motivadas pelo processo de realizar a atividade em si, pois isso geraria uma sensação de prazer muito compensadora.” Tal satisfação ocorre, pois o estado flow gera alterações neuroquímicas no Sistema Nervoso Central, aumentando nossas habilidades e proporcionando maior concentração de conhecimento e de forma mais dinâmica, favorecendo o aumento da performance do indivíduo (OLIVEIRA, 2016).

Segundo Steven Kotler, diretor do projeto que tenta descobrir o genoma do estado de flow, diz que existe uma enxurrada de hormônios e neurotransmissores liberados. Processamos e associamos informações de maneira mais profundas, utilizando mais partes do cérebro. Existem também uma afetação nos estados de motivação, criatividade e aprendizagem, em relação à motivação, as substâncias liberadas são responsáveis por nos fazer sentir bem, e potencializam nossa sensação de vitalidade usando uma experiência começa a produzir o estado de flow, cresce a probabilidade de irmos muito além dos nossos limites. Por esse motivo o flow é considerado a maior fonte de motivação intrínseca (OLIVEIRA, 2016, p.1).

Em um ambiente organizacional, estar em um estado flow significa um aumento de produtividade, independente da atividade que o profissional estiver executando, pois ele se sente como único e valioso, assim ele dará o seu melhor pois fazer aquilo lhe deixa feliz. “Os melhores momentos de estado de flow acontecem quando se tem empenho para realizar suas metas por esforço voluntário e que seja difícil a ponto de desafiar nossas habilidades e que valha a pena.” (PERES, 2016, p.268). Quando a pessoa está com atenção plena em uma atividade, esta irá perder a distração e se manterá focada de forma tão intensa que as atividades executadas serão realizadas de forma totalmente espontânea, o que dispensa qualquer esforço consciente, pois ela sentirá prazer ao realizar tal atividade o que a motivará a continuar e finalizar assertiva (KAMEI, 2010).

Para Alba et al. (2009, p.2), “a primeira dimensão de flow consiste no equilíbrio desafio-habilidade, referindo uma harmonia entre habilidades e desafios percebidos em uma situação particular”. Conforme os autores: “A segunda dimensão constitui a fusão da ação e da consciência, onde a participação profunda conduz à qualidade e à

espontaneidade. Os objetivos claros compõem a terceira dimensão, dando a pessoa em estado de flow um forte senso de sentido na atividade”.

Assim, para que ocorra o estado de flow se faz necessário que o indivíduo passe por este processo até atingir o seu objetivo que é a realização de suas atividades no estado flow. Assim, Massarela (2009), diz que a:

Experiência Autotélica é recompensadora por si, só, ela envolve um sentido de apreciação profunda. O resultado de vivenciar o flow é capaz de proporcionar um profundo sentimento de prazer e satisfação, o fato de estar ali e poder realizar a atividade são a recompensa. Diante do exposto, alertamos que tais condições podem variar de acordo com sua intensidade e no nível de estado de flow que o indivíduo se encontra (p.89).

Percebe-se que, a experiência é recompensada, pois existe um envolvimento de sentimento muito profundo da vivencia do estado flow no indivíduo. A seguir será apresentado a Flow na liderança.

3.2 O ESTADO FLOW NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS E A ELEVÇÃO DA ALTA PERFORMANCE NOS LÍDERES

Correlacionando alguns conceitos pode-se transcrever que o trabalho dignifica o homem, que através deste se conseguem diversas realizações, portanto se torna de extrema importância para saúde física e mental se trabalhar naquilo que se tem prazer. “As pessoas não querem um emprego, elas estão em busca de um significado para suas vidas” (CAMERO,2008; GUIMARÃES,2012, p.243).

3.2.1 O flow na liderança dentro das organizações

Tanto as competências técnicas quanto as comportamentais são de extrema importância para desenvolver as atividades no ambiente de trabalho, onde se faz necessário executar atividades de forma específica, onde o desempenho da tarefa estará atrelado ao engajamento individual. Tais competências possuem uma importância maior quando se trata de um profissional que ocupe cargo de liderança. O líder é um profissional de alta performance que está sempre disposto a executar atividades, independente do grau de dificuldade, pois seu diferencial está em apreender com o sucesso e os fracassos, tornando-se sempre um aprendiz.

A palavra “competência “está associada à qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver determinado assunto e realizar determinada tarefa. Na prática, a competência diz respeito aptidão, habilidade e capacidade de resolver

problemas. A competência pressupõe uma ação que agrega valor diante de novas situações. (MARQUES, 2016, p.1)

Os líderes devem possuir habilidades e competência afinadas e diferenciadas. Com o grande índice de concorrência que existe atualmente, é importante que o líder tenha comportamentos e atitudes que estejam alinhadas aos valores e princípios das organizações, buscando sempre a inovação, proatividade, comprometimento com trabalho em equipe e flexibilidade, além de estar sempre aberto às mudanças (MARQUES, 2016). A busca constante pelo melhor desempenho leva o profissional a tornar-se produtivo e ter alta performance no trabalho. Quando um líder alcança essa alta performance contagia as pessoas ao seu redor, fazendo com que outros profissionais compartilhem deste estado e busquem, juntos, alcançar os objetivos propostos.

No momento que este líder propicia um ambiente onde seus colaboradores incorporem os objetivos da organização, ele se torna reflexo da organização de forma positiva, pois estará motivando a todos a lutar pelo sucesso da empresa. A motivação é muito importante, pois é através dos resultados de cada colaborador que irá se alcançar as metas propostas, logo se estes se encontram satisfeitos em seu ambiente laboral, irão alcançar de forma mais assertiva os objetivos traçados em suas metas, bem como o estado flow (COSTA, 210).

A motivação é um fator primordial para alcançar o estado flow. Segundo Coda (2016, p.55) “motivação é a força, influenciada por fatores pessoais e ambientais favoráveis, que induz os colaboradores a trabalhar de forma comprometida no alcance de objetivos”. Por isso, um líder deve estar motivado para alcançar o flow e estimular sua equipe para que eles se motivem. Bessa (2016) afirma que o estado Flow no líder deve-se ter uma boa visão o futuro para que possa se torna referência entre seus pares e liderados, este, no entanto necessitam de equilíbrio, coragem e ousadia, pois diante das dificuldades eles precisam ser claros e ter um bom planejamento entre sua equipe.

A motivação faz com que as pessoas realizem suas atividades de forma objetiva, com esmero e com grande carga de energia. Entretanto este estado varia entre os sujeitos, sendo ainda dependentes de eventos internos e externos (COSTA, 2010). Percebe-se que um líder que é motivado e que motiva sua equipe enriquece o relacionamento interpessoal e proporciona um ambiente de trabalho sadio e com qualidade de vida, gerando mudanças e aumento da produtividade com a manutenção do seu estado Flow. Segundo Szpigel (2017) o estado Flow reflete de maneira imediata no trabalho do líder, assim como a

insatisfação pode afetar não somente o indivíduo como a equipe por completo. O engajamento é um fator que gera reciprocidade entre colaborador e empresa, pois este irá executar suas atividades de forma a contribuir com o crescimento de forma a alcançar a excelência.

Percebe-se, que o estado flow é uma ferramenta valiosa para os líderes de organizações, pois lhe propicia uma melhor relação com a organização, seu trabalho e sua equipe. O líder no estado flow propicia condições de trabalho com qualidade e estímulo positivos, gerando a execução de tarefas mais assertivas e produtivas. Por fim, entende-se que o estado Flow no líder pode fazer toda a diferença no que tange a eficácia dos serviços oferecidos pelos trabalhadores da equipe.

3.3 OS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA UM LÍDER SE MANTER NO ESTADO DE FLOW

Kofman (2018), ressalta que para o alcance de metas, estimular o comprometimento interno da equipe é dever comportamental de todo líder. Deste modo, mais do que a motivação por dinheiro, a arte de motivar os membros da equipe pela satisfação de um trabalho bem feito pode, através da transcendência, conduzir pessoas ao estado de flow.

A relevância do flow no ambiente profissional está, entre outros aspectos, em que sua forte correlação com o desenvolvimento de competência. Quando alguém está em flow, está também, trabalhando para desenvolver a excelência nas atividades em questão. Ocorre que, para estar em flow, é necessário que o grau de desafio oferecido pelas atividades seja compatível com seu grau de competência atual da pessoa. O desafio estimula o desenvolvimento que competência que, por sua vez, ao se desenvolverem, exigirão um nível mais elevado de desafio para o que o flow possa voltar a ocorrer (FLORA, 2015. p.02).

Segundo Martins et al. (2017,p.37), para o líder alcançar o estado de flow ele precisa compreender que existe uma “sequência de experiências demonstrativas e reproduzíveis onde, os estímulos mentais psicológicos, estejam sendo ofertados e formarão um fluxo previsível” consequentemente vai acontecer a felicidade e o prazer de estar realizando as atividades em equipe.

Assim, o estado de flow gera a sensação de prazer e felicidade, pois mediante a execução das atividades, não existe interferência, problemas e ou medo, tudo ocorre de forma natural, pois a sintonia entre corpo e mente (psicológico) deixam fluir e trabalham

juntos para um objetivo comum. Sobre o estado psicológico do líder, Peres (2016) comenta que:

O estado dos líderes psicologicamente, ou suas condições, podem ajudar a criar um significado produzido pelo trabalho que realizam, associando os resultados do trabalho aos valores fundamentais desses colaboradores, identificando o impacto de longo prazo criado pelo trabalho, e enfatizando as metas de contribuições coletiva mais do que as metas individuais.” (p.238).

Portanto, investigar a experiência de flow do líder se torna imprescindível, pois diante das dificuldades no processo produtivo qualquer desvio de foco pode ser tornar decisivo para o alcance das metas. Se o líder tiver consigo as condições estabelecidas do estado de flow poderá manter intrinsecamente sua motivação e assim manter o foco e a satisfação na realização de suas atividades. Conforme De Melo (2019, p.5), “os líderes são pessoas que dão apoio singular e personalizado, em desafios específicos, e muitas vezes, complexos, por meio, da construção profundo de sua equipe”. Neste sentido, o líder precisa estar bem, no que se refere ao estado comportamental, desta maneira o Flow pode ajudar para que este mantenha o seu equilíbrio diante as diversas situações apresentadas pela sua equipe. Para Fantin (2018), um líder se empenha e procura entender todos os seus empregados de sua equipe, pois deste modo, este poderá compreender o que cada um pode proporcionar de melhor em suas operações de trabalho.

O estado de Flow só pode ser estimulado por um líder positivo, pois este possui características pessoais que podem se desenvolver para um estímulo prazeroso. Para Alves (2018) existem determinadas condições para um líder se manter no estado de Flow: 1 – estar envolvido e concentrado nas tarefas; 2 - Sentimento de clareza em suas ações; 3 – saber que está fazendo bem o seu trabalho; 4- saber que é capaz de cumprir a tarefa; 5 – Ter serenidade e sentimento para além do seu ego; 6 - Perder a noção do tempo durante as tarefas; e Ter uma motivação intrínseca alta

O líder ainda deve estimular o estado flow da equipe evidenciando as capacidades e qualidades e habilidades de cada um, em benefício da equipe e da empresa; auxiliando cada indivíduo a entender e coordenar suas limitações e pontos fracos, para que não intervenham na prática da equipe, tampouco na vida pessoal de cada um; estimular a autorresponsabilidade e autonomia, expondo assim a mutualidade entre os que constituem a equipe; orientando o grupo e a equipe a retificar habilidades, desejos e propósitos, para que experienciem o estado de Flow em todas os âmbitos de sua vivência (FANTIN, 2018).

Deve-se, entretanto, entender que para o estado flow ser vivenciado, faz-se necessário que os desafios das atividades a serem executadas, sejam pareadas a capacidade do indivíduo de enfrentá-los, pois somente assim ter-se-á o construto de novas competências no que se refere ao líder e o seu estado Flow.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que tange à alta performance da liderança, percebeu-se que o flow pode ser completamente atribuído como fator de desenvolvimento desta, uma vez que as características deste estado permitem pessoas realizarem atividades de cunho geral com foco total, feitas através do empenho e de escolhas próprias, o que eleva a satisfação e motivação de cada um.

Neste cenário, é importante a existência de líderes motivados e focados no alcance das metas nas organizações, pois estes têm capacidade de manter entusiasmo nos colaboradores. Assim, eventualmente o indivíduo alcança o alto desempenho, pois consegue por nesta ação sua concentração máxima, a qual as adversidades externas não conseguem interferir.

Como condições psicológicas para internar-se no estado de flow, entende-se que os sentimentos positivos de entusiasmo na satisfação e as convicções individuais que fazem a vida valer a pena são fatores motivadores para as pessoas adentrarem neste estado mental.

O ato de realizar atividades, quando feita em satisfação contínua, faz com que as pessoas se esqueçam do tempo, da fome e da fadiga. Isto porque a atividade é feita de modo espontâneo e sem esforço mental, assim, a realização da atividade em si gera uma sensação de prazer muito compensadora.

Para manter e alcançar o estado do flow, observou-se que é necessário que o indivíduo organize suas ações para manter-se intrinsecamente motivado, bem como traçar metas e resultados nas atividades que lhe favorecem de acordo com o seu interesse.

A capacidade de executar atividades satisfatórias para si estimula sentimentos de auto realização nos sentidos capazes de realizar qualquer outra atividade de forma espontânea e feliz. Deste modo, é necessário que o ambiente disponha condições e incentivos positivos, pois desta forma a execução das atividades se tornarão mais assertivas. Contribuindo para a sua satisfação e alcance dos objetivos do estado Flow.

Observou-se que o estado de flow deve ser vivenciado pelo líder e sua equipe, diante dos desafios das atividades a serem executadas, sejam pareadas a capacidade do

indivíduo de enfrenta-lo, pois somente assim teremos a construção de novas competências no que se refere ao líder e o seu estado Flow.

Assim, este estudo é apenas um esboço que poderá contribuir para outras pesquisas voltadas para esta temática, ou seja, esta discussão sobre o estado flow do líder e sua equípenas organizações, é algo inacabado que poderá seguir tendo novos horizontes nas futuras pesquisas científicas.

REFERÊNCIAS

ALBA, George dos Reis et al. **Estado de Flow em uma Equipe de Basquetebol Profissional**. 2009. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos09/422_422_Estado_de_Flow_em_uma_Equipe_de_Basquetebol_Profissional.pdf Acesso 5 Jul. 2021.

ANDRADE, Walmar. **Estado de Flow: como ter concentração máxima a ponto de perder a noção do tempo enquanto aprecia o seu trabalho**. 2017. Disponível em: <https://mude.vc/estado-de-flow> Acesso 26 Abr 2021.

ALVES, Ricardo. Flow, educação e desporto. Seminário desporto e ciência. Funchal, Portugal, 2018. Disponível em: <https://digituma.uma.pt/bitstream/10400.13/2865/1/Flow%2c%20educa%C3%A7%C3%A3o%20e%20desportoRicardoAlves.pdf> Acesso em 18 Jul 2021.

BESSA, Fernando Pinto. **Nunca se é líder por se querer** 2016. Disponível em: <https://www.portaldalideranca.pt/videos/5103-fernando-pinto-bessa-nunca-se-e-liderpor-se-querer/> Acesso em 26 Mai 2021.

COSTA, Paula Cristina. **Motivação no trabalho**. 2015. Disponível em: <https://www.portaldalideranca.pt/videos/5103-fernando-pinto-bessanunca-se-e-liderpor-se-querer> Acesso em 15 Jun. 2021.

CODA, Roberto, **Competências comportamentais: como mapear e desenvolver competências pessoais no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2016.

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. Fluindo como um rio. **Revista Melhor Viver**. 2012. Disponível em: <https://melhorrh.com.br/fluindo-como-um-rio/>. Acesso em: 15 de jun. 2021.

DE MELO, Maria Helena. **Desperte o líder que há em você**. São Paulo: Literare Books, 2019.

FANTIN, Sérgio. **O líder positivo como promotor do estado de flow na empresa**. 2018. Disponível em: <http://sergiofantin.com.br/lider-positivo-flow/>. Acesso em 7 Jun. 2021.

FREITAS, Ernani Cesar; PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

FLORA, Victoria. **O que é e como promover o Flow no Trabalho**. Disponível em: <https://xdocs.com.br/doc/o-que-e-e-como-promover-o-flow-no-trabalho-d8m1vg5z928p> Acesso em 01 Jul. 2021.

KOLLER, Sílvia. H; PALUDO, Simone S. Psicologia Positiva: uma nova abordagem para antigas questões. **Paidéia**, Porto Alegre, v. 17, n. 36, p. 9-20. 2007.

KAMEI, Helder Hiroki. **Flow: o que é isso? Um estudo psicológico sobre experiências ótimas de fluxo na consciência, sob a perspectiva da Psicologia Positiva.** 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Instituição de Psicologia. Universidade Federal de São Paulo, São Paulo.2010.

KAMEI, Helder Hiroki. **Flow e psicologia positiva:** estudo de fluxo, motivação e alto desempenho. 3. ed. Goiânia: Editora IBC, 2018.

KOFMAN, Fred. **Liderança & Propósito.** Tradução: William Zeytounlain. Rio de Janeiro: Harper Collins, 2018.

LOURENÇO, Alexandra Margarida Filipe. **Go with the Flow:** O impacto do Flow em contexto de Trabalho nas Experiências de Recuperação e no Bem-Estar Laboral. 2013. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Instituto Universitário Ciências Psicológicas e Sociais e da Vida. Lisboa/Portugal, 2013.

MASSARELLA, Fábio Luiz. **A Motivação Intrínseca e o Estado Mental Flow.** 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

MARQUES, José Roberto. **A importância do foco no trabalho.** 2018. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/importancia-foco-trabalho/> Acesso em 01 Jul. 2021.

MARTINS, Amilton Rodrigo de Quadros, et al. **Uma experiência de utilização da robótica educacional como provocadora do estado de flow visando potencializar a capacidade de resolução de problemas e a criatividade.** 2017. Tese (Doutorado em educação) Universidade de Passo Fundo. Passo Fundo/RS. 2017.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 29. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

MOUTINHO, Helena et al. Papel da inteligência emocional, felicidade e flow no desempenho acadêmico e bem-estar subjetivo em contexto universitário. **Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación-e Avaliação Psicológica**, v. 3, n. 52, p. 99-114, 2019.

OLIVEIRA, Daniela de. **Flow e a criatividade sem limites.** 2016. Disponível em: <http://pdhpsicologia.com.br/flow-e-a-criatividade-sem-limites/>. Acesso em 27 Jun 2021.

OLIVEIRA, Helder Zimmermann; GOMES, Victor Fernandes Pinto; MIRANDA, Renato. O estado flow em jogadores jovens de basquetebol. **Psicologia em Estudo**, v. 20, n. 1, p. 95-106, 2015.

OLIVEIRA, Maxwell de. **Metodologia científica:** um manual para a de realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf Acesso em 15 Mai 2021.

PEREZ, Andréa Corrêa. **Psicologia Positiva:** Teoria e Prática: conheça e aplique a

ciência da felicidade e das qualidades humanas, na vida, no trabalho e nas organizações. 1.ed. São Paulo: Editora Leader, 2016.

ROETTIGERS, Cássia. **Construção e validação de uma escala de flow para atletas e praticantes de exercício físico.** 2014. Dissertação (Mestrado em psicologia). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2014.

SILVA, Valdério Matias da. **Competências comportamentais utilizadas pelo profissional contábil nas organizações empresariais.** 2018. Dissertação (Mestrado profissional em controladoria nas organizações empresariais) Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo.2018.

VIANNA, Cleverson. Tabajara., et. al. Estado de flow: Uma experiência ótima em sala de aula. **Revista E-Tech**, v.11, n.1, p. 89-106. 2018.