



## **A combinação do *coaching* e a teoria do *flow* no desenvolvimento de habilidades e competências.**

**Divisão Administração – Tema 3 – Gestão de Carreira, Psicologia Positiva e Administração.**

### **RESUMO**

O objetivo deste artigo é abordar alguns conceitos do termo “estado de *flow*”, o qual é utilizado na psicologia positiva, e compreender a aplicabilidade do “Gráfico de Fluidez”, como ferramenta de desenvolvimento pessoal em universitários, levando em consideração os desafios encontrados no mercado, com foco no curso de graduação de Administração. Utilizar-se-á também ferramentas do *coaching* nesse processo evolutivo, como o método da “Pirâmide Evolutiva” para gerar um processo mais construtivo, eficiente e eficaz. Quanto à natureza da pesquisa, esta será descritiva bibliográfica, dos assuntos envolvendo os conteúdos que englobam o artigo. O resultado consistirá em uma avaliação interdisciplinar de teorias e ferramentas que os estudantes do curso de graduação de administração poderão utilizar para desenvolver novas competências e habilidades para se preparem para o mercado de trabalho. No futuro, o resultado deste trabalho será utilizado como base para uma pesquisa de campo no curso de graduação de Administração.

**Palavras-chave:** Gráfico de Fluidez, Competência, Psicologia Positiva.

### **ABSTRACT**

This article’s objective is to broach some concepts surrounding the term “Flow State”, which used in positive psychology, and to understand the “Flow Chart’s” applicability as a tool for personal development in university students, whilst taking into consideration the challenges found on the job market, with a focus on the Administration graduate course. Coaching tools such as the “Evolutive Pyramid” shall also be used to generate a more constructive, efficient and effective evolutive process. As for the natures of the research, it will consist in a bibliographical description of the subjects involving this article. The result will consist in a interdisciplinary evaluation of the theories and tools that the students of the administration graduate course will be able to use to better develop new skills and competencies in order to prepare themselves to the job market. In the futures, the present work’s results will be used as a base for a field research in the Administration graduate course.

**Keywords:** Flow Chart, Competency, Positive Psychology

### **INTRODUÇÃO**

Os desafios que os jovens universitários vão encontrar no mercado de trabalho serão de diferentes proporções. É importante compreender que o mercado de trabalho está cada vez mais volátil, incerto, ambíguo e complexo (PIRES, 2018).

Volátil devido às mudanças que podemos verificar no mercado de hoje e a rapidez desses acontecimentos, e como consequência as pessoas não estão conseguindo acompanhar essa instabilidade de informações, e isso gera incertezas na hora de tomar decisões. Muitas



das soluções que já foram encontradas pelas pessoas no passado não serão as soluções para os problemas do futuro, e como existem diferentes formas de interpretar um único problema o mundo está ambíguo, gerando diferentes interpretações e se tornando complexo com a conectividade em grande escala e a falta de compreensão dos riscos que esses pontos abordados podem gerar.

Um jovem universitário precisa se preparar para o mercado de trabalho para sobreviver a tantas invariáveis que irá encontrar. Os desafios serão enormes e a cada oportunidade será uma chance de enxergar um contexto de uma forma diferente.

Desenvolver novas habilidades e competências é fundamental para superar os obstáculos que os estudantes vão enfrentar no mercado competitivo, como também, para caminhar uma jornada em busca de um propósito.

Quando um jovem não busca o próprio desenvolvimento, isso gera um impacto negativo para a economia e favorece o empobrecimento do *know-how* da sociedade que o mesmo faz parte.

O processo de desenvolvimento de uma habilidade se dá através da combinação de conhecimento e atitude. A busca de conhecimento por diferentes meios como livros, vídeos, sites, etc; é uma oportunidade para os jovens do mundo contemporâneo. E colocar todo o conhecimento acumulado em prática favorece o desenvolvimento de novas habilidades gerando um estado de fluidez em suas ações.

Para que um indivíduo possa entrar em estado de fluidez, ou *flow*, uma das precondições é o fato de que a execução de determinada tarefa requeira do indivíduo a executando conhecimento o suficiente para dominar aspectos o suficientes para a conclusão da mesma, mas que ao mesmo tempo se sinta desafiado enquanto o faz. “A experiência ótima requer um balanço entre os desafios percebidos em uma determinada situação e as habilidades que a pessoa possui” (KAMEI, 2016, pg 90).

Quando se encontra em *Flow*, um indivíduo está totalmente engajado naquilo que está fazendo. O mundo ao seu redor some, e somente a conclusão do objetivo que ele traçou ao iniciar o trabalho permanece na sua mente. Por esse motivo, tal estado deve ser buscado em qualquer situação que requeira a resolução de problemas ou a conclusão de objetivos, como por exemplo durante o aprendizado de novas competências e habilidades.

Uma metodologia utilizada para contribuir no processo de desenvolvimento pessoal de um indivíduo é o *coaching*. A Pirâmide Evolutiva é um método estruturado e eficiente, dividido em sete (7) níveis: ambiente, comportamento, habilidade e competências, valores e crenças, identidade, afiliação e legado (MARQUES, 2015). Essa metodologia pode ser aplicada por um *coach* apto e com experiência em desenvolver habilidades e competências em jovens universitários nesse contexto.

Em relação à forma que o trabalho será feito, a pesquisa será de natureza descritiva bibliográfica com o intuito de esclarecer através da revisão de conceitos a construção da combinação do “Gráfico de Fluidez” e a “Pirâmide Evolutiva” do *coaching* (BARROS, 2007).

Este trabalho tem relevância para a área de gestão de carreira e gestão de pessoas para diferentes organizações, já que a mão de obra utilizada pelas empresas é em boa parte constituída por alunos recém-saídos da universidade.

## SEÇÕES DE DESENVOLVIMENTO



## O ESTADO DE *FLOW*

É possível perceber que um indivíduo se encontra em estado de *Flow* quando a realização de uma atividade tem como recompensa o próprio fato de realizá-la, sem esperar nenhum benefício externo. As condições para o *flow* incluem:

- Encontrar desafios ou oportunidades para a ação que estendam, mas não excedam excessivamente as habilidades existentes;

- ter objetivos claros próximos e feedback imediato sobre os progressos realizados.

Sob essas condições, a experiência se desenrola perfeitamente a cada momento e entra-se num estado subjetivo com as seguintes características:

- concentração intensa e focada no momento presente;
- fusão entre ação e consciência;
- perda de auto-consciência reflexiva (ou seja, perda de consciência de si mesmo como um ator social);
- sensação de que se está no controle de suas ações; isto é, uma sensação de que se pode, em princípio, lidar com a situação porque sabe como responder a tudo o que pode acontecer;
- distorção da experiência temporal (tipicamente a sensação de que o tempo passou mais rápido do que o normal);
- experiência da atividade como intrinsecamente gratificante, de tal forma que muitas vezes o objetivo final é apenas uma desculpa para o processo. (GOMES, 2014, pg 2)

Ainda segundo Gomes (2014) quando em fluxo, o indivíduo opera em plena capacidade. Entrar no *flow* depende do estabelecimento de um equilíbrio entre as capacidades de ação percebidas e oportunidades de ação, ou seja, desafios percebidos e habilidade de enfrentá-los. O equilíbrio entre esses fatores é frágil. Se o desafio ultrapassar as habilidades, isso torna o indivíduo alerta e ansioso; se as habilidades excedem os desafios, vem o relaxamento e, eventualmente, o tédio.

É possível compreender o equilíbrio que se deve manter entre as capacidades de ação percebidas e oportunidades de ação através da dinâmica entre Caos e Ordem, ou conhecido e desconhecido. É preciso se manter no limiar entre os dois, tendo em vista que caos demais deixa o indivíduo totalmente sobrepujado pelo desconhecido que o cerca, e o desconhecido significa ameaça.

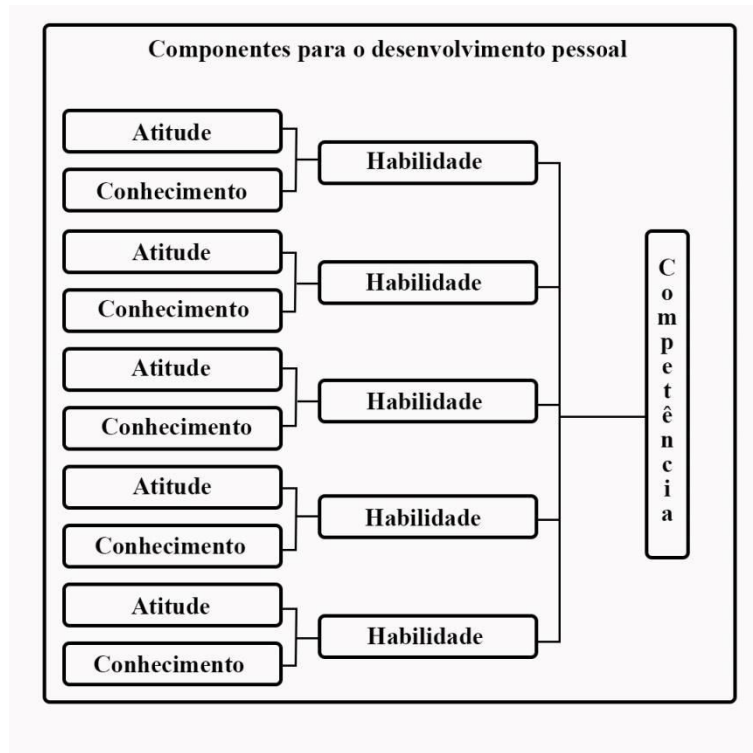
Por outro lado, quando há ordem demais isso torna aquele que se encontra afetado por ela fraco, por estar em um ambiente que não exige que nenhuma habilidade seja constantemente afiada. Isso faz com que sua atenção e determinação lentamente se tornem complacência com as condições aparentemente perfeitas que o cercam. Numa situação em que se tem domínio total dos desafios, geralmente se esquece temporariamente de que sempre é necessário ser adaptável e determinado ao tentar acompanhar o ritmo inexorável de exigências que o mercado de trabalho põe sobre aqueles que têm o desejo de se manter competitivos (Peterson, 2018).

## DESENVOLVER HABILIDADES E COMPETÊNCIAS

O desenvolvimento de habilidades e competências é importante para o crescimento profissional de qualquer pessoa. O processo de desenvolver ou aprimorar uma habilidade até alcançar uma competência pode ser verificado na figura abaixo:



**FIGURA 01**



Fonte: Esquema elaborado pelo autor (Romário) a partir de: Antunes, 2008;

É importante compreender o contexto de cada um dos pontos da Figura 01:

1. Conhecimento: é o saber fazer.
2. Atitude: é o querer fazer.
3. Habilidade: é o poder fazer algo.
4. Competência: seria a utilização das habilidades para resolver um problema ou alcançar um objetivo.

Entendendo o contexto da Figura 01, chegamos à conclusão de que uma combinação de atitude e conhecimento gera uma habilidade, e que várias habilidades juntas geram uma competência para realizar determinada atividade (PEREIRA, 2014).

É importante entender quais habilidades o jovem tem através de um processo de autoconhecimento para entender quais capacidades precisam ser desenvolvidas (ANTUNES, 2008).

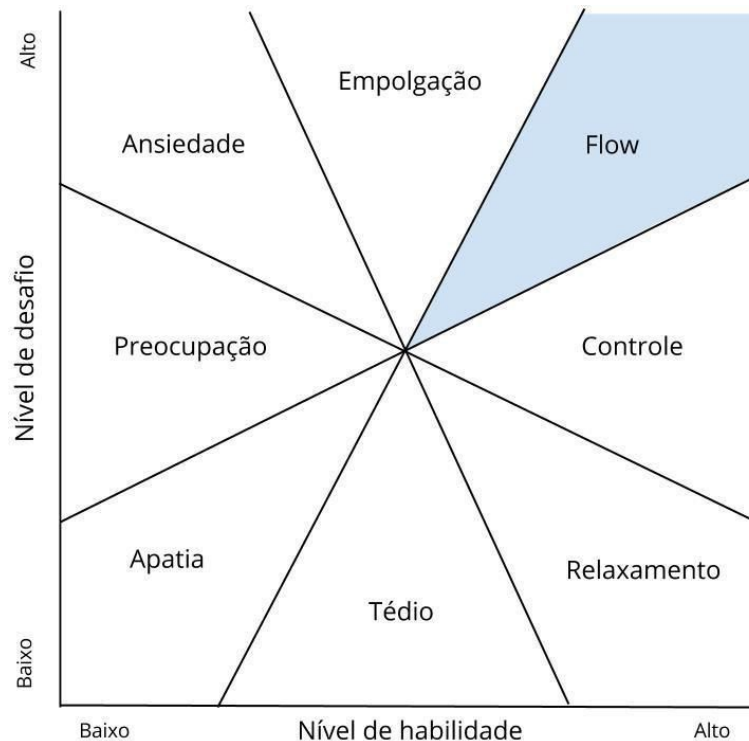
Um exemplo seria desenvolver a habilidade de elaborar proposta. É importante que a pessoa que quer desenvolver essa habilidade busque livros, vídeos, artigos, etc; falando sobre esse tema. Após a leitura colocar todo o conhecimento em prática e verificar os resultados e os pontos de melhoria até alcançar o nível desejado da habilidade.

## GRÁFICO DE FLUIDEZ



Uma forma de compreender se o nível de habilidade é alto ou baixo de alguém para realizar uma atividade ou se o nível de desafio está muito alto ou muito baixo gerando momentos de tédio, temos o “Gráfico de Fluidez” que pode ser analisado na figura abaixo:

**FÍGURA 02**



Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUK EwjDiMLjjOncAhVQPJAKHfc8BagQjRx6BAGBEAU&url=https%3A%2F%2Fmedium.com%2F%40cleiton7souza%2Festado-de-flow-na-pr%25C3%25A1tica-892d04624920&psig=AOvVaw2K0AgtUDMtc-M1f01NWePn&ust=1534217763007119>. Acesso em 13 de agosto de 2018 às 08:30.

Segundo Kamei (2016), os canais do gráfico são definidos como a seguir:

- Apatia: desafio baixo e habilidade baixa. Este é o estado mais negativo de todos, onde encontramos atividades que têm. É o estado oposto do Flow, onde não há sensação de controle nem concentração.
- Tédio: desafio baixo e habilidade média, gerando falta de concentração, ativação e satisfação.
- Relaxamento: desafio baixo e nível de habilidade alto. Nesta área do gráfico, se encaixam situações sobre as quais possui uma sensação de total controle, no entanto há um sentimento de que nada de importante ou significativo está sendo feito durante a execução da atividade.





- Controle: desafio médio e habilidade alta, descrevendo uma atividade positiva, pois não há variáveis abaixo da média. Tendo em vista que as habilidades superam os desafios em medida moderada, isso gera sensação de controle e relaxamento. No entanto, um indivíduo nesta situação ainda poderia ser mais desafiado e entrar em *Flow*.
- Preocupação: desafio médio e habilidade baixa. é o segundo pior estado, atrás de apatia, sendo as únicas diferenças um maior nível de concentração e envolvimento.
- Ansiedade: desafio alto e habilidade baixa. Esse é o segundo pior estado, mas é geralmente o mais evitado. A ansiedade pode fazer com que o indivíduo supere suas dificuldades e aumente seu nível de habilidade, no entanto pode também fazer com que este desista do desafio se a dificuldade parecer insuperável.
- Empolgação: desafio alto e habilidade média. Também é um estado positivo, que gera no indivíduo que se encontra nele uma vontade de ir além do que é capaz, tendo em vista que os desafios estão num nível bem próximo das habilidades.
- *Flow*: nesta área do gráfico tanto nível de desafio é alto quanto o de habilidade também. É o estado mais positivo de todo o espectro, onde o indivíduo se sente ao mesmo tempo totalmente capaz de realizar uma tarefa e desafiado por ela também.

## COACHING E A PIRÂMIDE EVOLUTIVA

A pirâmide do processo evolutivo foi criada pela inspiração de conceitos de diferentes autores, como Gregory Bateson com o modelo dos Níveis Neurológicos, Robert Dilts com a Programação Neurolinguística e Richard Barrett com a Pirâmide de Níveis Neurológicos (MARQUES, 2015).

Podemos encontrar sete níveis na pirâmide. E cada nível possui como função organizar e controlar informações dos níveis que estão abaixo. Pode-se entender com essa informação que, um nível mais alto pode gerar mudança nos níveis mais baixos, mas os níveis mais baixos pode ser que não gerem mudanças nos níveis mais altos.

Compreendendo cada nível e suas funções no processo de desenvolvimento pessoal, temos:

1. Nível 01 – Ambiente/Superficialidade: é o nível introdutório para começar a jornada. Nesse momento iremos ter as primeiras informações do contexto do *coachee*. Onde ele trabalha? Onde ele se diverte? Se ele é influenciado pelo



ambiente que está inserido ou se ele influencia esse local? Como aborda NELSON (2003), as estratégias que devemos definir para as respostas das perguntas que encontraremos na jornada para compreender a realidade do cliente para o alcance do objetivo. E um ponto interessante seria entender quais são as oportunidades que o ambiente oferece e também verificar como o ambiente prejudica o alcance do objetivo desejado. Tendo tudo isso mapeado, de uma forma objetiva, podemos seguir para a próxima etapa. A palavra que define esse nível é mudança. Quais mudanças faremos para seguir caminhando na jornada? E quais não são as mudanças que precisamos fazer? Nesse contexto o *Coach* tem o papel de Guia e contribui conduzindo o *coachee* com respeito no ambiente que terão mudanças ou não.

2. Nível 02 – Comportamento/Relacionamentos: está relacionado com ação e reação que o meio externo pode impactar na vida de alguém. Alguém pode gerar um determinado comportamento e outra pessoa pode se sentir influenciado, porque várias pessoas estão tendo esse mesmo comportamento. Compreender como as atitudes que temos contribuem ou não para alcançar nosso objetivo é fundamental nessa jornada.
3. Nível 03 – Conhecimentos/ Capacidades e Habilidades: identificar nossas habilidades e capacidades faz com que tenhamos uma compreensão do que precisamos aprender e colocar em prática ou até buscar em outra pessoa para alcançar o objetivo. Eu posso encontrar uma habilidade que eu não tenho em outra pessoa e as que eu tenho podem ser úteis ou não para dar mais um passo em busca do meu resultado no final da jornada.
4. Nível 04 – Significados/ Crenças e Valores: esse nível está direcionado ao que acreditamos sobre a verdade individual de cada pessoa. Os valores e crenças são individuais e podem mudar com o tempo. O que eu acredito hoje pode ser que eu não acredite amanhã. E o que eu acredito não oferece força para meu ser interior para alcançar um objetivo, o que deveria ser feito é ressignificar essa verdade interna e ver que pode ser modificada ou analisada de uma forma diferente.



5. Nível 05 – Papeis/ Identidade: podemos entender que nesse nível fala sobre a missão da vida. Identificar quem sou eu e qual é o meu papel no mundo. A vida terá um significado diferente quando você entende qual é o seu propósito maior nessa jornada. A busca pela compreensão da missão, abre nossos olhos para vermos as verdadeiras cores do mundo e uma clareza em relação à objetividade da vida e da criação das ações em prol de algo maior.
6. Nível 06 – Posicionamento/ Afiliação: está direcionado às pessoas que estão conectadas a mim. Quais são os grupos que faço parte? A realidade desses grupos favorece ou desfavorece o alcance do meu objetivo? É positivo fazer parte desses nichos ou não? São perguntas que precisam ser respondidas para compreendermos esse nível. E uma coisa importante é saber o quanto eu estou contribuindo para o desenvolvimento desses grupos.
7. Nível 07 – Legado/ Espiritualidade: no último nível podemos encontrar a compreensão do propósito. O desenvolvimento espiritual é ter uma visão ampla e holística sobre a vida da pessoa e do mundo interior. É compreender o quanto a pessoa se sente parte do universo e o quanto ela está ou vai contribuir para o desenvolvimento desse mesmo local.

**FIGURA 03**



Disponível em: <http://aprendavencer.com.br/wp-content/uploads/2017/05/Piramide-Processo-Evolutivo-blog.jpg>. Acesso dia 11 de agosto de 2018 às 21:37.

O *coaching* é uma metodologia cujo propósito é, entre outros, desenvolver habilidades e competências referentes a um objetivo pré-determinado. Para desenvolver habilidades o





indivíduo precisa buscar conhecimentos e ter atitude para pô-los em prática, colocando a combinação desses em ação (MARQUES, 2016).

É importante considerar que o autoconhecimento seria um processo de compreender quem a pessoa realmente é, gerando uma consciência verdadeira de suas limitações e pontos e melhoria (MARTINS, 2010).

## **CONECTANDO OS MÉTODOS**

Quando um indivíduo identifica quais habilidades precisa desenvolver com o uso do “Gráfico de Fluidez” e utiliza a metodologia do *coaching* para identificar novas habilidades para alcançar um objetivo; podemos identificar um processo construtivo e eficiente para o alcance de resultados positivos.

A busca pelo estado de *flow* seria a tomada de decisão em uma jornada para o desenvolvimento de habilidades, ou o aumento o desafio quando as habilidades são altas. Nesse ponto, podemos combinar o estado de *flow* que se encontra no “Gráfico de Fluidez” com a metodologia do *coaching* e auxiliar o desenvolvimento de qualquer pessoa (KAMEI, 2016).

Já que a metodologia do *coaching* pode ser aplicada em qualquer pessoa que compreenda a necessidade de seguir todo o planejamento estruturado pelo *coach* em conjunto do cliente, entende-se que a conexão destes assuntos pode ser uma forma de facilitar a compreensão dos pontos que precisam ser trabalhado pelo cliente e o profissional responsável pela aplicação do *coaching*.

## **CONCLUSÃO OU CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Durante a pesquisa bibliográfica foi identificado a combinação do Gráfico de Fluidez com a metodologia do *coaching* como uma proposta de desenvolvimento de pessoas eficientes e eficazes no desempenho de suas funções. Com a explicação desenvolvida em todo trabalho fica claro que a conexão entre os pontos estudados tem chances de resultados positivos e concretos.

O estado de *flow* é uma forma de o indivíduo encontrar uma possibilidade de trabalhar com atividades que o permitam se sentir mais autêntico, mais envolvido na tarefa, e atribui um senso de significado ao que faz. Ações que o proponham ter uma satisfação maior, uma sensação de realização mais concreta e permanente. Diferente de alguém que tem uma atividade que o desafio é maior que a habilidade e se encontra em um estado de ansiedade, por exemplo.

O *coaching* é uma metodologia utilizada por diferentes empresas para desenvolver os colaboradores, com o objetivo de fornecer um processo de autoconhecimento, reflexão de suas ações, pensamentos e das experiências passadas e desenvolvimento aplicável dos conhecimentos acumulados em cada o curso, palestra, grupo de estudos e conversas que a pessoa já teve.

A união desses assuntos tem potencial para gerar resultados relevantes e importantes na construção de um plano de desenvolvimento individual para alcançar metas e objetivos, gerando satisfação pessoal e profissional para quem utilizar desse processo.

## **REFERÊNCIAS**



ANTUNES, Celso. **Inteligência e competências** – São Paulo: Ciranda Cultural, 2008.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. Fundamentos de metodologia científica. 3º Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KAMEI, Helder. **Flow e Psicologia Positiva: Estado de Fluxo, Motivação e Alto Desempenho**. 2º ed. São Paulo: Editora IBC Ltda, 2016.

MARQUES, José Roberto. **Os 7 níveis da teoria do processo evolutivo: guia revolucionário de autoconhecimento e empoderamento** – 1. Ed. – Goiânia: Editora IBC, 2015.

MARQUES, José Roberto. **21 Passos para uma vida extraordinária** – Goiânia: Editora IBC, 2016.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gestão da carreira na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa** – 2. ed. – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

NELSON, Bob. **Faça o que tem de ser feito**; tradução de Vera Whately. – Rio de Janeiro: Sextante, 2003.

PEREIRA, Maria Celia Bastos. **RH essencial**. São Paulo: Saraiva, 2014.

GOMES, Marina. *Teoria do Flow, pesquisa e aplicações*. 2014. 6f. Artigo– Universidade Estadual de Campinas - Unicamp, Campinas, 2014.

PIRES, Camila. MUNDO VUCA: O QUE É E COMO SE PREPARAR. REDE INDIGO. Disponível em: <<http://redeindigo.com.br/mundo-vuca-preparar/>>. Acesso em: 02 de Setembro, 2018

PETERSON, Jordan B. **12 Regras Para a Vida: Um Antídoto Para o Caos**. 1º ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.