



Congresso Internacional
de Administração
ADM 2023

27 a 30
SETEMBRO



RELAÇÕES ENTRE *FLOW* NO TRABALHO E O BEM-ESTAR PSICOLÓGICO

RELATIONS BETWEEN FLOW AT WORK AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING

GESTÃO DE PESSOAS: GESTÃO DE PESSOAS E ELEMENTO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Ana Paula dos Santos, UNIVALI, Brasil anapaulaturismoeeventos@gmail.com

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, Brasil, lizote@univali.br

Sayonara de Fátima Teston, UNOESC, Brasil, sayonara.teston@unoesc.edu.br

Patrick Zawadzki, UNOESC, Brasil, patrick.zawadzki@unoesc.edu.br

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar a relação entre o estado de *flow* no trabalho e o bem-estar psicológico dos gestores das empresas da Associação Empresarial de Palhoça/SC (ACIP). O estudo teve abordagem quantitativa, descritiva, utilizando o método de pesquisa *survey* e técnicas uni e multivariadas para a análise dos dados. A coleta de dados ocorreu pela aplicação de um questionário com perguntas fechadas com escala do tipo *Likert* de sete pontos. A amostra não-probabilística, teve 152 respondentes. Os resultados evidenciaram que, em relação a percepção dos gestores sobre o estado de *flow* no trabalho, a dimensão que obteve a maior média foi o prazer no trabalho e, quanto ao bem-estar psicológico, foi o crescimento pessoal. As relações entre os constructos foram testadas por meio de hipóteses e foram confirmadas as relações positivas entre o *flow* no trabalho dos gestores das empresas da ACIP e o bem-estar psicológico. Empiricamente, a avaliação destas relações poderá contribuir para que as práticas de gestão sejam conduzidas de modo a promover o bem-estar, e com isso aumentar o engajamento e a forma de vivenciar o trabalho. Teoricamente, os resultados contribuem para a ampliação dos estudos na área do comportamento organizacional.

Palavras-chave: Estado de *Flow* Trabalho; Bem-Estar Psicológico; Gestores.

Abstract

This study aimed to analyze the relationship between the state of flow at work and the psychological well-being of managers of the Associação Empresarial de Palhoça/SC (ACIP) companies. The study had a quantitative, descriptive approach, using the survey research method and univariate and multivariate techniques for data analysis. Data collection occurred through the application of a questionnaire with closed questions with a seven-point Likert-type scale. The non-probabilistic sample had 152 respondents. The results showed that, regarding the managers' perception of the state of flow at work, the dimension that obtained the highest average was pleasure at work and, regarding psychological well-being, it was personal growth. The relationships between the constructs were tested using hypotheses and the positive relationships between the flow at work of managers of ACIP companies and psychological well-being were confirmed. Empirically, the evaluation of these relationships may contribute to the management practices being conducted in a way that promotes well-being, and thereby increases engagement and the way of experiencing work. Theoretically, the results contribute to the expansion of studies in the field of organizational behavior.

Keywords: Work Flow State; Psychological Well-Being; Managers.

1 Introdução

Nas ciências sociais, principalmente após os anos 1950 (Land, 1975), iniciaram-se os estudos sobre qualidade de vida, os quais deram origem a pesquisas sobre bem-estar. Segundo Robertsen e Cooper (2011), o bem-estar classifica-se em três categorias: bem-estar físico (exercício físico, hábitos de sono); psicológico (capacidade para lidar com o estresse diário, mantendo um propósito); e social (rede social de apoio positiva). Os referidos autores destacam que esses componentes contribuem para os indivíduos se tornarem mais prósperos no trabalho e na vida de forma geral.

Neste estudo, foi abordada a concepção psicológica de bem-estar, pois essa perspectiva, de acordo com Deci e Ryan (2008) e Siqueira e Padovam (2008), leva em consideração a importância do pleno funcionamento das potencialidades humanas (Ryff, 1989). Ela tem origem na concepção eudaimônica de Aristóteles, significando que provém da ação em direção ao desenvolvimento dos potenciais únicos das pessoas (Ryff, 1989; Waterman, 1993) e se denomina bem-estar psicológico (BEP).

As pesquisas sobre bem-estar indicam avanços na medida em que, além de buscarem compreender e definir o constructo, têm se dedicado a testar modelos que estabelecem relações entre as dimensões pessoais, do ambiente organizacional (Kundi, Aboramadan, Elhamalawi & Shahid, 2021) ao contexto em que tais empresas estão inseridas (Paz, Fernandes, Carneiro & Melo, 2020).

Muitas organizações, além da preocupação em alcançar resultados com eficiência, levam em consideração que seus funcionários estejam motivados e vivenciem momentos satisfatórios durante a jornada de trabalho. Nesse sentido, pesquisas que envolvem componentes cognitivos relacionando motivação, satisfação, experiências de *flow* e autoestima às teorias organizacionais são frequentes no campo da psicologia social e da psicologia positiva, e têm sido aplicadas na área de administração (Ceja & Navarro, 2011; Strassburger & Macke, 2012; Farina, Rodrigues & Huts, 2018; Liu, Van der Linden & Bakker, 2022).

O *flow* no trabalho tem se caracterizado como um constructo relevante para avaliar o estado emocional dos profissionais nas suas atividades laborais (Salanova, Martínez, Cifre & Schaufeli, 2005; Demerouti & Mäkikangas, 2017). Neste sentido, os problemas complexos que surgem nos ambientes de negócios exigem que os gestores apresentem características distintas para resolvê-los e, dessa forma, a ênfase se direciona aos indivíduos, seus comportamentos e modelos de trabalho (Lizote & Verdinelli, 2014).

Este estudo foi desenvolvido com gestores das empresas da Associação Comercial e Industrial de Palhoça/SC (ACIP). Ela é composta por Micros e Pequenas Empresas (MPEs), e no Brasil de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Fundação Getúlio Vargas apresentados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021), as MPEs, enumeradas em cerca de 8,9 milhões, respondem por 53,4% do Produto Interno Bruto (PIB) do comércio, 22,5% da indústria e 36,3% do setor de serviços. Em face disso, tais empresas podem contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico do país. Além disso, estão inseridas em diversos segmentos empresariais, dada a sua importância e a sua capacidade de oferecer produtos e de prestar serviços aos mais variados tipos de negócios. Entendeu-se também ser importante observar essas variáveis em um objeto de pesquisa que fosse guiado por motivações orientadas ao coletivismo.

Com base no contexto descrito, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Qual a relação entre o estado de *flow* no trabalho e o bem-estar psicológico dos gestores das empresas da Associação Empresarial de Palhoça/SC? Para responder este

questionamento, se estabeleceu como objetivo geral, analisar a relação entre o estado de *flow* no trabalho e o bem-estar psicológico dos gestores das empresas da Associação Empresarial de Palhoça/SC.

Teoricamente, a pesquisa contribui para a ampliação dos estudos na área de comportamento organizacional. Correia (2018) enfatiza que as pesquisas sobre a teoria de *flow* precisam avançar no que diz respeito ao crescimento no número de estudos empíricos. São necessárias investigações a respeito das relações de *flow* com outras variáveis, dos efeitos práticos de sua vivência para o indivíduo e, ainda, do desenvolvimento de intervenções baseadas nos achados científicos. Destaca-se também que, de acordo com Monteiro, Tavares e Pereira (2012) e Leiter e Cooper (2017), o bem-estar é uma área de estudo que importa investigar, pois a qualidade de vida está intimamente associada ao conceito em causa, logo terá um papel relevante na saúde mental e na saúde em geral. Empiricamente, este estudo poderá contribuir para a melhoria das práticas de gestão de pessoas e resultados organizacionais (Raich & Ho, 2018), bem como para a promoção do desenvolvimento sustentável da organização por meio dos investimentos no bem-estar (Oliveira-Silva & Porto, 2021) e na teoria do *flow* (Ceja & Navarro, 2011; Ilies, Wagner, Wilson, Ceja, Johnson, DeRue & Ilgen 2017).

2 Referencial Teórico e Desenvolvimento das Hipóteses

O *flow* é um estado considerado ótimo, advindo da psicologia positiva e difundido por Csikszentmihalyi na década de 1970 e, o bem-estar psicológico, é um modelo criado com múltiplas dimensões que contêm características humanas a respeito do seu funcionamento ótimo (Ryff, 1989). Com base nessa interação, as hipóteses foram construídas, como apresentado a seguir.

Csikszentmihalyi (1990), salienta que, quanto mais frequente é a sua experiência de *flow*, mais o indivíduo tem qualidade de vida, e isso mostra que existe uma significativa relação entre o estado de *flow* e o relacionamento positivo, pois ambos trazem como resultado o bem-estar e a melhoria na sua vida em todas as esferas. Engeser e Baumann (2016) complementam, expondo que uma pessoa que consegue entrar nesta experiência considerada ótima, se sente profundamente realizada, estabelecendo assim, uma conexão mais profunda com as outras pessoas, tornando, desta forma, mais aberta para as relações de dar e receber.

No que se refere ao relacionamento positivo com outras pessoas, Ryff (1995) menciona em sua pesquisa, que indivíduos com alto índice dessa característica têm um nível forte de empatia, relacionamentos duradouros, afeição, sabem bem como dar e receber nas relações humanas e possuem uma maior confiança em relação a outras pessoas, estando sempre preocupados com o bem-estar dos outros. Isso demonstra que a personalidade autotélica e o relacionamento positivo têm características que se assemelham, visto que o indivíduo autotélico é, segundo Csikszentmihalyi (1997), a pessoa que não quer alcançar algo somente para si ou que reflita somente nas questões exteriores – vai muito além disso. Diante do contexto descrito se conjecturou a primeira hipótese deste estudo: *H1 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e relacionamento positivo*

A autonomia, de acordo com Deci e Ryan (1985), é uma necessidade inata que precisa ser satisfeita para o crescimento psicológico e o bem-estar. Trudel-Fitzgerald, Millstein, Hippel, Howe, Tomasso, Wagner e VanderWeele (2019) destacam que a autonomia é a maneira como os indivíduos conduzem as suas vidas sem se preocupar com as influências e tensões externas. Nesse sentido, Seligman e Csikszentmihalyi, (2014) já afirmavam que, quando satisfeitas essas necessidades, é possível compreender que se tenha satisfação com a vida, o que auxilia na geração das emoções positivas trabalhadas principalmente na psicologia positiva, ramo da psicologia cujo objetivo é melhorar a qualidade de vida das pessoas. E o prazer

advindo de tais realizações, parte do resultado dessas necessidades psicológicas consideradas básicas.

Ryff (2018) afirma que a autonomia enfatiza que uma pessoa é autodeterminada e independente, bem como capaz de se avaliar por padrões pessoais e, se necessário, de resistir às pressões sociais para pensar ou agir de determinadas maneiras. Isso vai ao encontro da teoria do *flow*, que traz à tona todo o potencial humano que, dentro do seu contexto, remete a uma grande experiência que absorve ao máximo a energia humana, conectando deste modo, sua habilidade ao desafio proposto (Demerouti & Mäkikangas, 2017). Nesta linha de pensamento, Bakker e Woerkmom (2017) destacam que o ser humano que possui autonomia mostra-se inclinado ao estado de *flow*, visto que já possui a capacidade inata de superar as tensões externas propiciando uma vivência intrínseca positiva. Com base no exposto, se definiu a segunda hipótese deste estudo: *H2 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e autonomia*

Csikszentmihalyi (2004) destaca que, para atingir o *flow*, é necessário que a habilidade seja proporcional ao desafio, de modo que o indivíduo não se sinta frustrado ou ansioso e que tudo flua tão bem que seja possível a existência da experiência ótima. E para tal, é importante que se tenha domínio do ambiente. Ryff (2018), por sua vez, afirma que o domínio do ambiente, ou domínio ambiental, é a capacidade de gerir o ambiente que nos envolve e que isso é fundamental para criar a sensação de bem-estar, o que ajuda a aumentar a satisfação com a vida. No ambiente empresarial, Sgarbossa e Mozzato (2021) destacam que a autonomia é uma dimensão importante, visto que é essencial ter uma gestão das atividades para que o resultado seja eficaz.

Os estudos de Oliveira-Silva e Porto (2021) apontam que, quando o indivíduo não possui o domínio do ambiente, consequências negativas podem acontecer, como a ausência de uma administração dos itens diários da vida e o fato de não conseguir mudar o seu entorno e, de forma direta, a insatisfação com a vida torna-se algo relevante, não possibilitando o florescimento do indivíduo. Dessa maneira, o *flow*, bem como o domínio do ambiente, são dimensões que estão em repleta sinergia, as quais levam o indivíduo o mais próximo possível de uma vida aprazível, significativa e com satisfação, assim, se definiu a terceira hipótese: *H3 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e domínio sobre o ambiente*

Csikszentmihalyi (1990), afirma que a experiência de *flow* gera nos indivíduos um patamar diferenciado, dos quais o tédio dá lugar a diversão, abstração é substituído por completo envolvimento, a sensação não pertencimento é trocado por uma sensação de total controle, e que a energia depositada reforça o eu interior. E quando isso ocorre, o sentimento de uma vida aprazível é justificado no aqui e agora causando uma sensação poderosa de bem-estar e crescimento pessoal.

O crescimento pessoal, segundo Boehm e Kubzansky (2012), é o reconhecimento de que existe uma capacidade em melhorar continuamente e chegar ao máximo do potencial humano. Desse modo, o indivíduo deve reconhecer, buscar e perceber o pleno desenvolvimento de que precisa para ter qualidade de vida e evoluir em sua jornada.

De acordo com Csikszentmihalyi, Abuhamdeh e Nakamura (2014), a experiência subjetiva é diferenciada e integrada, definindo qualidades de um fenômeno complexo. Sendo assim, é possível perceber a relação que existe entre o crescimento pessoal e o *flow*, visto que umas das características é o *feedback* momentâneo da tarefa e isso dá a perspectiva de que o indivíduo no momento da experiência possa sentir-se pleno, fluindo através das suas habilidades das quais lhe faz florescer. Desta forma, com base nas fundamentações apresentadas, foi elaborada a quarta hipótese: *H4 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e crescimento pessoal*

O propósito da vida diz respeito à manutenção de objetivos e intenções, mantendo o sentimento de que a vida tem um significado (Ryff, 1989; Ryff & Keyes, 1995). O indivíduo que se engaja na reformulação cognitiva, pensa com frequência em como seu trabalho pode lhe trazer significado e propósito na vida e contribuir positivamente para seu crescimento e bem-estar geral (Slemp & Vella-Brodrick, 2014). Os estudos de Csikszentmihalyi, Abuhamdeh e Nakamura (2014) mostram que o estado de *flow* pode ocorrer quando a atividade tem objetivos ou metas claras, e estes servem para nortear a direção e o propósito, criando uma importância que é capaz de esquematizar uma experiência que canaliza a atenção. Ou seja, o *flow* depende de um *feedback* claro e instantâneo. Neste sentido, postulou-se a quinta hipótese: *H5 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e propósito de vida.*

Para Ryff (1989), Ryff e Keyes (1995), Ryff e Singer (1998) e Keyes, Shmotkin e Ryff (2002), a autoaceitação está diretamente relacionado ao estado mental considerado ótimo que leva o indivíduo a ter um grau de maturidade e se reconhecer, além de ter atitudes positivas. Rogers (1963), considerado um psicólogo humanista que preconizou a teoria do funcionamento ótimo, destaca que o indivíduo em pleno funcionamento, caracteriza-se com uma postura madura, o qual consegue compreender com clareza as suas experiências, entendendo que são suscetíveis ao contexto social, as pessoas no seu entorno e suas próprias reações.

A maturidade apresentada dentro da autoaceitação possibilita a expansão da consciência fazendo com que o ser humano meça suas possibilidades e tenha a capacidade para saber onde algo gera a frustração ou ansiedade e quais são os desafios que se encontram aliadas as suas habilidades gerando o foco intenso com clareza, êxtase e um *feedback* imediato, chamado de *flow* ou experiência ótima (Keyes, Shmotkin & Ryff, 2002).

O *flow* é o profundo estado de êxtase, no qual os desafios são coerentes com as habilidades, e, para isso, é fundamental que o indivíduo compreenda as suas próprias limitações, seu contexto e dos outros para ter o grau de maturidade necessária para encarar de modo diferenciado os obstáculos que a vida, mesmo aquela que valha a pena, precisa ser encarada ((Demerouti, Bakker, Sonnentag & Fullagar, 2012). Assim, formulou-se a última hipótese: *H6 - Há relação positiva e significativa entre o estado de flow do gestor e autoaceitação.*

3 Metodologia

A concepção metodológica adotada teve abordagem quantitativa, de corte transversal e o método escolhido foi o de *survey* com gestores da ACIP. O desenvolvimento do estudo foi aprovado pela Coordenação da ACIP do município e pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI.

O tipo de amostragem foi não-probabilística. A população deste estudo foi constituída pelos gestores das empresas da ACIP e, de acordo com os dados fornecidos pela própria associação, este número é de 547 associados. Na definição da amostra foi utilizado o *software* G*Power v. 3.1.9.2 (Faul, Erdfelder, Buchner, & Lang, 2009). Hair Jr., Gabrile e Patel (2014) recomendam a utilização de um poder estatístico na ordem de 80% tamanho de efeito (f^2) na ordem de 0,15, erro de 0,05, para estudos em ciências sociais e do comportamento.

Com base nas recomendações de Hair Jr., Hult, Ringle e Sarstedt (2011), se considerou o tamanho do efeito de $f^2=0,15$, nível de significância de 0,05, poder estatístico de 0,80 com 02 preditores, e o resultado apontou que a amostra necessária seria de no mínimo 68 participantes. Porém, como a sugestão de Ringle, Silva e Bido (2014) é usar o dobro ou o triplo desse valor para ter um modelo mais consistente, a amostra deste estudo resultou em 152 respondentes.

O material para o estudo foi obtido por meio de um questionário de autopreenchimento com perguntas fechadas e que utilizaram uma escala do tipo *Likert* com sete pontos. O questionário foi formado por quatro blocos. O primeiro bloco trouxe a apresentação e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O segundo deles

levantou os dados sociodemográficos dos gestores (sexo definido no nascimento, idade, estado civil e escolaridade) e das empresas (tempo de existência da empresa). A terceira parte do instrumento de coleta de dados, foi referente à Escala de Bem-Estar Psicológico (EBEP). A EBEP apresenta em sua versão brasileira 36 itens distribuídos nas seis dimensões propostas inicialmente por Ryff (1989): relacionamento positivo, autonomia, domínio sobre o ambiente, crescimento pessoal, propósito na vida e autoaceitação. Esta escala foi validada no Brasil por Machado, Bandeira e Pawlowski (2013). No último bloco, para levantar a percepção dos gestores sobre o estado de *flow* no seu cotidiano de trabalho, foi utilizado o *Work-Related Flow Scale (WOLF)* de Bakker (2008), adaptado e validado no Brasil por Freitas, Damásio, Haddad e Koller (2019). Ele é composto por 13 questões, divididas em 3 dimensões (absorção, prazer no trabalho e motivação intrínseca no trabalho).

Para o estudo dos itens utilizados nos instrumentos foram aplicados testes descritivos para caracterizar a amostra e avaliar a normalidade das distribuições. Foram utilizadas as provas de frequência absoluta (n), frequência relativa (%), média (m), mediana (md) desvio padrão (dp), assimetria (a) e curtose (k). Os pontos de corte para avaliar a quase-normalidade obtida da distribuição foram extraídos dos intervalos de referência $[-2, +2]$ no teste de assimetria e de $[-7, +7]$ no teste de curtose (Finney & DiStefano, 2013).

Também foi aplicado uma análise fatorial exploratória (AFE) para verificar o viés do método comum (Kimura, 2015; Sharma, Yetton & Crawford, 2009), no formato do teste de fator único de Harman, que consiste em uma AFE utilizando o método de extração por eixos principais, sem rotação, com um único fator fixo. O resultado indica controle do viés caso seja menor do que 50 % da variância explicada acumulada (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003).

A análise da qualidade dos instrumentos foi realizada pelo estudo da confiabilidade por meio do teste Alfa de Cronbach (α_c) que determina a consistência interna dos construtos (Cronbach, 1951). Os resultados foram classificados, segundo Landis e Koch (1977), quanto ao escore categorizado no teste, sendo confiabilidade pobre (< 0.0), pouca (entre 0.01 e 0.20), razoável (0.21 e 0.40), moderada (0.41 e 0.60), substancial (0.61 e 0.80) e quase perfeita (0.81 e 1.00). O teste foi aplicado sobre o construto teórico e sobre as suas dimensões, e ainda, sobre os seus itens para avaliar o seu peso dentro do constructo, entendendo que se trata de um teste valioso para avaliar construtos únicos (Taber, 2018). A correlação de cada item com os demais foi utilizada para ajuste do resultado com maior confiabilidade e menor redundância (Mun, Mun & Kim, 2015), usando a estratégia de manter ao menos um item de cada dimensão buscando preservar o maior número possível dentro da análise. Com a análise de confiabilidade concluída, foram operacionalizadas novas variáveis a partir da média dos itens restantes.

Para testar as hipóteses primeiro foi aplicada a correlação rho de Spearman entre as variáveis operacionalizadas para os construtos e dimensões e aplicada modelagem de equações estruturais por compósitos (Henseler, 2021). Para ajustar o modelo à amostra obtida, foram seguidas durante a análise as etapas de especificação, estimação, avaliação e relato dos dados (Ringle, Silva & Bido, 2014; Bido & Silva, 2019). Os ajustes ocorreram primeiro pela avaliação do modelo de mensuração, e segundo, pelo modelo de caminhos (Henseler, Ringle & Sinkovics, 2009; Ringle, Silva & Bido, 2014).

Em todos os procedimentos o nível de significação adotado foi de 5%. Foi utilizada linguagem R (R Core Team, 2021) com auxílio dos softwares RStudio (RStudio Team, 2020) Adanco (Henseler & Dijkstra (2015) e jamovi (The jamovi Project, 2021), e dos pacotes psych (Revelle, 2019) e car (Fox & Weisberg, 2020) em todos os procedimentos.

4 Resultados e discussão

A confiabilidade da base de dados foi analisada pelo teste alfa de Cronbach para avaliar o nível de consistência interna. O resultado geral foi $\alpha = 0.90$ ($m = 4.03$, $dp = 0.39$), o que revela

consistência interna quase-perfeita. A Tabela 1 mostra os resultados e a classificação para as dimensões do instrumento com classificações obtidas como substancial para absorção de *flow* no trabalho e para relacionamento positivo, autonomia e domínio do ambiente de bem-estar psicológico. Todas as demais dimensões apresentaram classificação quase-perfeita.

Construto	Dimensão	A	Classificação	nº de itens
Flow no trabalho		0.84	Quase perfeita	11
	Absorção	0.77	Substancial	4
	Prazer no trabalho	0.94	Quase perfeita	4
	Motivação intrínseca	0.80	Quase perfeita	3
Bem-estar psicológico		0.92	Quase perfeita	26
	Relacionamento positivo	0.77	Substancial	3
	Autonomia	0.77	Substancial	3
	Domínio do ambiente	0.80	Substancial	5
	Crescimento pessoal	0.90	Quase perfeita	5
	Propósito de vida	0.86	Quase perfeita	4
	Autoaceitação	0.81	Quase perfeita	6

Nota: α : alfa de Cronbach. nº: número.

Tabela 1 - Análise de confiabilidade

Com a análise de confiabilidade terminada, a operacionalização dos construtos e das dimensões foi realizada a partir da média dos itens restantes, conforme se exhibe na Tabela 2.

	M	Md	Dp	min	max	A	k
Flow no trabalho (FLO)	3.80	3.82	0.60	2.45	4.82	-0.26	-0.54
Absorção (FAB)	3.28	3.25	0.77	1.50	5.00	-0.12	-0.25
Prazer no trabalho (FPR)	4.34	4.75	0.65	3.00	5.00	-0.44	-1.18
Motivação intrínseca (FMO)	3.65	3.67	1.00	1.33	5.00	-0.44	-0.37
Bem-estar psicológico (BEP)	4.23	4.38	0.46	2.97	4.84	-0.88	0.05
Relacionamento positivo (BRP)	3.91	4.00	0.91	2.00	5.00	-0.46	-0.95
Autonomia (BAU)	3.83	4.00	0.90	1.33	5.00	-0.54	-0.28
Domínio do ambiente (BDO)	3.74	3.60	0.71	1.00	5.00	-0.33	0.55
Crescimento pessoal (BCR)	4.75	5.00	0.52	3.00	5.00	-2.17	3.66
Propósito de vida (BPO)	4.45	4.50	0.58	2.75	5.00	-1.02	0.58
Autoaceitação (BAA)	4.38	4.50	0.57	2.17	5.00	-1.13	1.23

Nota. m: média. md: mediana. dp: desvio padrão. min: valor mínimo. max: valor máximo a: assimetria. k: curtose.

Tabela 2 - Descrição das variáveis operacionalizadas para os constructos e suas dimensões

É possível observar que, entre as dimensões de *flow*, prazer no trabalho é a que apresentou maior média. Já nas dimensões de bem-estar psicológico, as maiores médias observadas foram em crescimento pessoal, propósito de vida e autoaceitação. Em relação ao prazer no trabalho, Farina, Rodrigues e Hutz (2018) destacam que, quando se tem uma habilidade compatível com o desafio, o indivíduo entra mais facilmente no estado de *flow* e o trabalho em si fica mais interessante, e, com possibilidades que vão além da relação, demanda, produtividade e salário. Neste sentido, Oliveira, Gomide Jr. e Poli (2020) declaram que os indivíduos são os ativos intangíveis fundamentais para as empresas e, gerenciá-los é um dos grandes desafios, levando em consideração que o crescimento pessoal, é um contínuo desenvolvimento pessoal, e é estar aberto a novas experiências (Ryff, 1989; Ryff & Keyes, 1995; Ryff & Singer, 2008). Para que isto ocorra, é importante ter metas claras e bem definidas, assim como, ter uma atitude positiva em relação a si próprio (Ryff, 1989).

Quanto às distribuições, é possível observar quase-normalidade em todas as variáveis, com exceção de crescimento pessoal que apresentou assimetria limítrofe ao ponto de corte adotado.

As hipóteses do estudo foram avaliadas utilizando a correlação bivariada entre as variáveis operacionalizadas para os constructos e suas dimensões. Foi utilizado o teste de correlação bivariada de Spearman, os resultados podem ser observados na Tabela 3.

	FLO	FAB	FPR	FMO	BEP	BRP	BAU	BDO	BCR	BPO
FLO	—									
FAB	0.55***	—								
FPR	0.76***	0.21*	—							
FMO	0.84***	0.27***	0.50***	—						
BEP	0.47***	0.10	0.52***	0.39***	—					
BRP	-0.03	-0.23**	0.01	0.06	0.44***	—				
BAU	0.18*	0.19*	0.29***	0.13	0.69***	0.16	—			
BDO	0.31***	0.05	0.30***	0.24**	0.81***	0.29***	0.57***	—		
BCR	0.28***	0.17*	0.47***	0.05	0.55***	0.09	0.37***	0.22**	—	
BPO	0.62***	0.28***	0.66***	0.39***	0.67***	-0.07	0.44***	0.51***	0.62***	—
BAA	0.56***	0.13	0.47***	0.58***	0.87***	0.43***	0.56***	0.72***	0.36***	0.58***

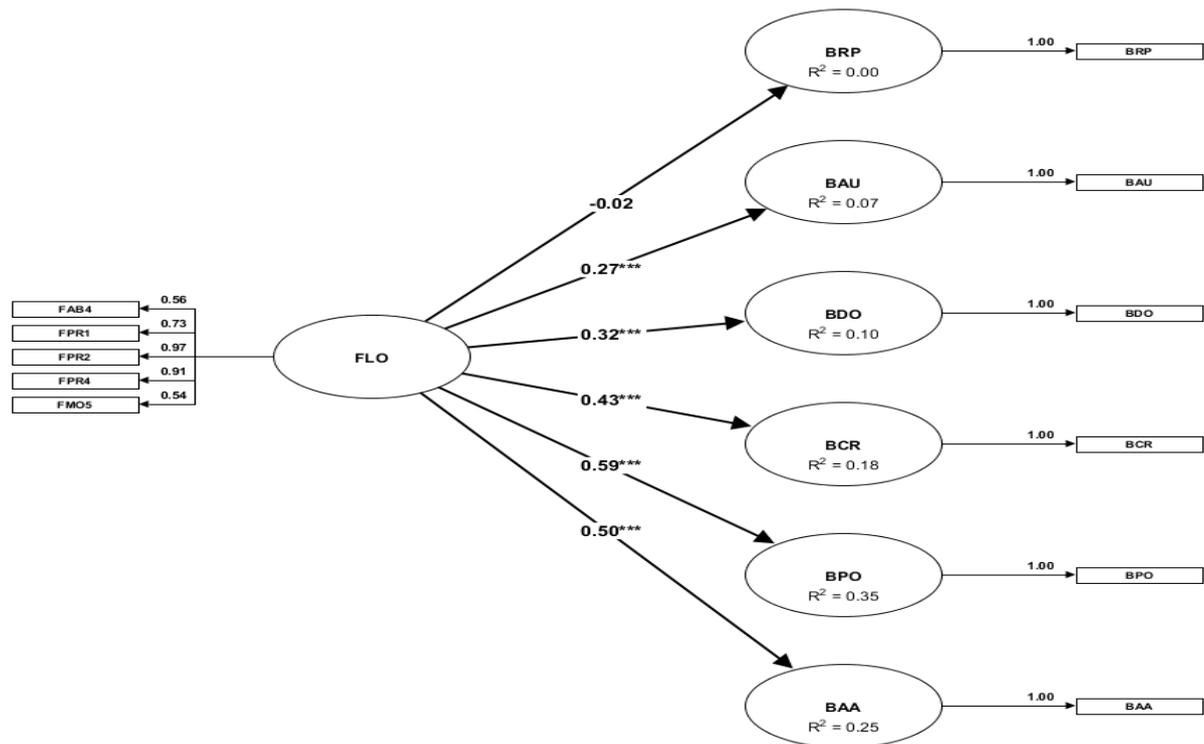
Nota. * $p < 0.05$. ** $p < 0.01$. *** $p < 0.001$.

Tabela 3 - Correlações entre constructos e dimensões

A correlação entre os construtos FLO-BEP (*flow* no trabalho e bem-estar psicológico) apresentou valor de força média positiva ($\rho = 0.47$) e significativa ($p < 0.001$), o que sustenta a hipótese geral do estudo.

O construto FLO mostrou correlação significativa com todas as dimensões de BEP, com exceção da dimensão BRP (relacionamento positivo). Ressaltam-se as correlações de força média com BPO (propósito de vida) ($\rho = 0.62$) e com BAA (autonomia) ($\rho = 0.56$). Já o construto BEP correlação de força média e significativa com as dimensões FPR (prazer no trabalho) ($\rho = 0.52$) e FMO (motivação intrínscica) ($\rho = 0.39$). Além disso, vale observar que a relação FAB-BRP (absorção e relacionamento positivo) apresentou valor significativo negativo ($\rho = -0.23$).

Todas as demais correlações entre dimensões apresentaram sentido positivo. As correlações de maior força foram entre BPO-FPR (Propósito de vida e prazer no trabalho) ($\rho = 0.66$) e BAA-FMO (autonomia e motivação intrínscica) ($\rho = 0.58$). E, por último, nota-se que os pares BRP-FPR (relacionamento positivo e prazer no trabalho), BRP-FMO (relacionamento positivo e motivação intrínscica), BAU-FMO (autonomia e motivação intrínscica), BDO-FAB (domínio do ambiente e absorção), BCR-FMO (crescimento pessoal e motivação intrínscica) e BAA-FAB (autoaceitação e absorção) não apresentaram correlações significativas. O resultado do modelo final considerando o construto BEP como de primeira ordem pode ser visto na Figura 1.



Nota. FLO: Flow no trabalho. FAB: Absorção no trabalho. FPR: Prazer no trabalho. BRP: Relacionamento positivo. BAU: Autonomia. BDO: Domínio do ambiente. BCR: Crescimento pessoal. BPO: Propósito de vida. BAA: Autoaceitação. *** $p < 0.001$. R^2 : coeficiente de determinação.

Figura 1 - Modelo de caminho

Os itens restantes de FLO podem ser vistos nos retângulos. Os índices de correlação entre as variáveis latentes sustentaram as hipóteses do estudo, com exceção de BRP (relacionamento positivo) que não mostrou relação significativa com FLO. Os coeficientes de determinação encontrados foram menores em BAU (autonomia) ($R^2 = 0.07$), BDO (domínio do ambiente) ($R^2 = 0.10$) e BCR (crescimento pessoal) ($R^2 = 0.18$). Já em BPO (propósito de vida) ($R^2 = 0.35$) e BAA (autoaceitação) ($R^2 = 0.25$) foram maiores. Os valores de ajuste obtidos foram SRMR = 0.0548 (IC95=0.0534, IC99=0.0647), $d_{ULS} = 0.01984$ (IC95=0.1881, IC99=0.02760) e $d_G = 0.3478$ (IC95=0.3333, IC99=1.0689).

Os valores encontrados para estimar a confiabilidade e validade do modelo de mensuração são apresentados pelos indicadores da confiabilidade interna, validade convergente e discriminante. A Tabela 4 mostra a confiabilidade e dos construtos e a validade convergente no modelo.

Construto	Confiabilidade dos construtos			Validade convergente
	ρ_A	ρ_c	α_c	AVE
Flow no trabalho (FLO)	0.9071	0.8680	0.8576	0.5815
Relacionamento positivo (BRP)	1.000	1.000		1.000
Autonomia (BAU)	1.000	1.000		1.000
Domínio do ambiente (BDO)	1.000	1.000		1.000
Crescimento pessoal (BCR)	1.000	1.000		1.000
Propósito de vida (BPO)	1.000	1.000		1.000
Autoaceitação (BAA)	1.000	1.000		1.000

Nota. ρ_A : Rho de Dijkstra-Henseler. ρ_c : Rho de Jöreskog. α_c : Alfa de Cronbach. AVE: Variância média extraída.

Tabela 4 - Confiabilidade e validade convergente

Para avaliar a validade discriminante foram adotados os indicadores da razão Heterotrait-Monotrait de correlações (HTMT < 0.85), o critério de Fornell-Larcker (1981) onde o AVE dos constructos deve ser maior do que as correlações ao quadrado, e ainda, as cargas cruzadas (Hair

Jr. et al., 2014). Os resultados estão demonstrados na Tabela 5 e mostram que o modelo obtido apresenta validade discriminante pelos dois primeiros indicadores.

Construto	FLO	BRP	BAU	BDO	BCR	BPO	BAA
Flow no trabalho (FLO)	0.5815	0.0370*	0.2712*	0.3246*	0.4178*	0.5858*	0.5140*
Relacionamento positivo (BRP)	0.0003	1.0000	0.1642*	0.2890*	0.0127*	0.0006*	0.4054*
Autonomia (BAU)	0.0733	0.0270	1.0000	0.6223*	0.3263*	0.4733*	0.6084*
Domínio do ambiente (BDO)	0.1038	0.0835	0.3873	1.0000	0.1737*	0.5036*	0.7269*
Crescimento pessoal (BCR)	0.1817	0.0002	0.1065	0.0302	1.0000	0.6761*	0.4358*
Propósito de vida (BPO)	0.3500	0.0000	0.2240	0.2536	0.4572	1.0000	0.6165*
Autoaceitação (BAA)	0.2452	0.1643	0.3701	0.5283	0.1899	0.3801	1.0000

Nota. Critério de Fornell-Lacker: correlação ao quadrado e AVE na diagonal em negrito. *HTMT.

Tabela 5 - Validade discriminante

A Tabela 6 mostra as cargas cruzadas entre os itens do modelo como terceira medida para determinar a validade discriminante. Neste indicador espera-se que as cargas cruzadas internas sejam maiores do que as com outros construtos (Hair Jr. et al., 2014). É possível observar que o critério de validade discriminante pelas cargas cruzadas foi atingido.

Item	FLO	BRP	BAU	BDO	BCR	BPO	BAA
FAB4	0.5650	-0.1537	0.1761	0.1616	0.3324	0.2697	0.2737
FPR1	0.7262	-0.1422	0.2095	0.2436	0.2519	0.4757	0.3362
FPR2	0.9745	0.1036	0.2628	0.3318	0.4363	0.5558	0.4825
FPR4	0.9070	0.0259	0.2410	0.2604	0.4389	0.5852	0.3706
FMO5	0.5373	0.0295	0.1132	0.2025	0.0848	0.2788	0.4368
BRP	-0.0171	1.0000	0.1642	0.2890	-0.0127	0.0006	0.4054
BAU	0.2707	0.1642	1.0000	0.6223	0.3263	0.4733	0.6084
BDO	0.3221	0.2890	0.6223	1.0000	0.1737	0.5036	0.7269
BCR	0.4263	-0.0127	0.3263	0.1737	1.0000	0.6761	0.4358
BPO	0.5916	0.0006	0.4733	0.5036	0.6761	1.0000	0.6165
BAA	0.4952	0.4054	0.6084	0.7269	0.4358	0.6165	1.0000

Nota. Em negrito nota-se as cargas cruzadas internas.

Tabela 6 - Cargas cruzadas

A Tabela 7 mostra a matriz de correlações empíricas entre os itens que permaneceram no modelo.

	FAB4	FPR1	FPR2	FPR4	FMO5	BRP	BAU	BDO	BCR	BPO	BAA
FAB4	1.0000										
FPR1	0.3747	1.0000									
FPR2	0.5213	0.7015	1.0000								
FPR4	0.6478	0.7240	0.8306	1.0000							
FMO5	0.4214	0.2709	0.5087	0.4637	1.0000						
BRP	-0.1537	-0.1422	0.1036	0.0259	0.0295	1.0000					
BAU	0.1761	0.2095	0.2628	0.2410	0.1132	0.1642	1.0000				
BDO	0.1616	0.2436	0.3318	0.2604	0.2025	0.2890	0.6223	1.0000			
BCR	0.3324	0.2519	0.4363	0.4389	0.0848	-0.0127	0.3263	0.1737	1.0000		
BPO	0.2697	0.4757	0.5558	0.5852	0.2788	0.0006	0.4733	0.5036	0.6761	1.0000	
BAA	0.2737	0.3362	0.4825	0.3706	0.4368	0.4054	0.6084	0.7269	0.4358	0.6165	1.0000

Tabela 7 - Matriz de correlações empíricas

É possível perceber que itens FPR4 (Eu me sinto alegre quando estou trabalhando) e BAA (autoaceitação) possuem as correlações mais fortes dentro de seus construtos. Quanto à correlação dos itens entre construtos, BPO (propósito de vida) parece ser o que mostra maior força com os itens e FLO (*flow* no trabalho) e FPR2 (Eu faço meu trabalho com muito prazer)

e FPR4 ((Eu me sinto alegre quando estou trabalhando) com os itens de BEP (bem-estar psicológico). E ainda, BRP (relacionamento positivo) apresenta relação negativa com FAB4 (Eu estou totalmente envolvido no meu trabalho) e FPR1 (Meu trabalho faz eu me sentir bem.).

A Tabela 8 mostra as correlações entre as variáveis latentes.

Construto	FLO	BRP	BAU	BDO	BCR	BPO	BAA
FLO	1.0000						
BRP	-0.0171	1.0000					
BAU	0.2707	0.1642	1.0000				
BDO	0.3221	0.2890	0.6223	1.0000			
BCR	0.4263	-0.0127	0.3263	0.1737	1.0000		
BPO	0.5916	0.0006	0.4733	0.5036	0.6761	1.0000	
BAA	0.4952	0.4054	0.6084	0.7269	0.4358	0.6165	1.0000

Tabela 8 - Matriz de correlações empíricas

Percebe-se relações negativas entre FLO (*flow* no trabalho) e BRP (relacionamento positivo) e entre BCR (crescimento pessoal) e BRP (relacionamento positivo), porém ambas fracas. A correlação de maior força de FLO (*flow* no trabalho) foi com BPO (propósito de vida). Já, BAA (autoaceitação), apresenta a correlação de maior força entre as variáveis latentes de BEP (bem-estar psicológicos), com BDO (domínio do ambiente).

Estes resultados foram considerados suficientes para considerar o modelo de mensuração válido. A Tabela 9 mostra os valores obtidos para o modelo final, no qual a hipótese de relação entre os itens de *flow* no trabalho e as dimensões de bem-estar psicológico foi sustentada. A avaliação do modelo estrutural permite sustentar a hipótese ao verificar seu nível de significação e tamanho do efeito.

Efeito total	β	M	Se	t-valor	p-valor	R2	f2	Hipótese
FLO -> BRP	-0.01713	-0.01292	0.08492	-0.20176	0.84011	-0.0171	0.00029	Refutada
FLO -> BAU	0.27071	0.27571	0.06719	4.02903	0.00006	0.2707	0.07908	Sustentada
FLO -> BDO	0.32210	0.32387	0.07678	4.19487	0.00003	0.3221	0.11576	Sustentada
FLO -> BCR	0.42632	0.42398	0.08175	5.21491	0.00000	0.4263	0.22212	Sustentada
FLO -> BPO	0.59157	0.59501	0.09165	6.45440	0.00000	0.5916	0.53837	Sustentada
FLO -> BAA	0.49517	0.49616	0.07508	6.59556	0.00000	0.4952	0.32484	Sustentada

Nota. β : coeficiente original. m: média. se: erro padrão. R^2 aj.: coeficiente de determinação ajustado. f^2 : Tamanho do efeito de Cohen. FLO: Flow no trabalho. BRP: Relacionamento positivo. BAU: Autonomia. BDO: Domínio do ambiente. BCR: Crescimento pessoal. BPO: Propósito de vida. BAA: Autoaceitação.

Tabela 9 - Modelo de caminho

A hipótese *H1* que testou a existência da relação positiva e significativa entre o estado de *flow* do gestor e relacionamento positivo não apresentou significância, sendo a mesma refutada, visto que o p-valor que é considerado o nível de significação foi maior que 0,05 (p-valor 0.84011), deste modo, não aceitando a relação como significativa. Este resultado requer atenção, pois o relacionamento positivo refere-se aos sentimentos de empatia e afeição, capacidade de amar, manter amizades e identificação com outras pessoas (Ryff & Keyes, 1995), aspectos estes que se ocorrerem no desempenho das atividades laborais, podem, de certa forma, contribuir para o estado de *flow*. Neste sentido, potencializar estes aspectos também pode ser uma estratégia adotada pelo sistema associativista para favorecer o desenvolvimento das empresas e, conseqüentemente, o desenvolvimento regional.

A segunda hipótese (*H2*), para a qual se conjecturou a relação positiva entre o estado de flow (FLO) e autonomia (BAU), foi sustentada, visto que o p-valor que é considerado o nível de significação foi menor que 0,05 (p-valor 0.00006) e o β : coeficiente original foi de 0.27071, é possível considerar que existe significância. E o f^2 , cuja finalidade é o de mostrar que o

constructo exerce efeito no ajuste do modelo, teve resultado de 0.07908, portanto, tem um grande efeito, de acordo como é classificado por Hair Júnior et al. (2014).

Estes resultados convergem com as colocações de Jackman, Hawkins, Crust e Swann (2019) ao explanarem que, quando o indivíduo tem um estado psicológico considerado ótimo dentro das perspectivas da consciência humana, no qual ele consegue desenvolver um envolvimento completo, mesmo tendo alguns obstáculos, e consegue manter o equilíbrio entre o desafio e a sua habilidade, considera-se que esta pessoa está em *flow*. E este estado de profundo envolvimento, que gera no indivíduo uma sensação de bem-estar, auxiliando-o na jornada da vida, rumo a realização pessoal, traz consigo a autonomia. (Csikszentmihalyi, 1997).

Considerado por Deci e Ryan (1985), a autonomia é parte do indivíduo desde o seu nascimento, considerado algo inato, e como tal precisa ser cumprida para que exista um amadurecimento psicológico e bem-estar. Sendo assim, quando se tem *flow*, tem-se domínio da situação, e isso, gera o bem-estar, um estado completo de satisfação e conseqüentemente, uma melhora na qualidade de vida das pessoas, devido as mais variadas emoções positivas que são envolvidas. (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Pode-se considerar autonomia, segundo Trudel et al. (2019), como a capacidade de deixar a vida seguir o fluxo, sendo conduzida sem que o indivíduo fique tenso, preocupado e influenciado pelas ocorrências externas e influências de outros seres humanos.

No que tange a hipótese *H3*, que investigou sobre a relação positiva e significativa entre o estado de *flow* do gestor e domínio sobre o ambiente, também foi confirmada com coeficiente original de 0.32210, t-valor de e p-valor menor que 0.00003. O R^2 ajustado foi de 0.03221 que indica que a relação é válida o f^2 , que indica a relevância prática de um efeito, foi de 0.11576 ou seja, de grande efeito (Cohen, 1988; Hair Jr. et al., 2014). Para que seja possível atingir o *flow* se faz necessário que a habilidade seja compatível com o desafio para que a atividade não seja vista como um fardo, ou seja, a ponto de gerar um grau de ansiedade e por excesso de habilidade o desafio torna-se entediante (Csikszentmihalyi, 2004). E deste modo, o domínio do ambiente torna-se uma característica relevante para o *flow*.

Em se tratando da hipótese *H4*, o qual testou se há relação positiva e significativa entre o estado de *flow* do gestor e crescimento pessoal, foi confirmada, pois o coeficiente original, β , possui valor positivo 0.42632, o t-valor de 5.21491, p-valor (significância) menor que 0.00000 e f^2 de 0.22212, considerado um efeito grande (Cohen, 1988; Hair Jr. et al., 2014). Neste sentido, Csikszentmihalyi (1990), afirma que, tanto no ambiente corporativo quanto em outros cenários da vida, as experiências de *flow* podem ser entendidas também como o propósito de uma vida que valhe a pena ser experienciada, e que haja crescimento pessoal e o qual tenha esse redirecionamento de tempo e espaço que flui no ser humano.

Ryff e Singer (2008) afirmam que as múltiplas dimensões têm diversos aspectos e um deles é o crescimento pessoal, os quais são diferentes umas das outras, no caso as dimensões, mas que unidas, formam que se chama de uma vida boa. Boehm e Kubzansky (2012), por sua vez, destacam que o crescimento pessoal é a característica do ser humano em chegar a sua capacidade máxima, explorando seu eu interior, que conseqüentemente auxilia a plenitude para alcançar a qualidade de vida ao mesmo tempo que engrandece a sua jornada existencial. O crescimento pessoal gera bem-estar e segundo Ryff (2022), faz parte do bem-estar eudaimônico que engloba outras dimensões autonomia, domínio ambiental, relações positivas com os outros, propósito na vida e autoaceitação.

A hipótese *H5*, que verificou se é há relação positiva e significativa entre o estado de *flow* do gestor e propósito de vida foi sustentada, pois o coeficiente original possui valor positivo (0.59157), o t-valor de 6.45440, p-valor (significância) menor que 0.00000 e f^2 de 0.53837, sendo considerado um efeito grande (Cohen, 1988; Hair Jr. et al., 2014). Estes achados convergem com as colocações de Farina, Rodrigues e Huts (2018), ao destacarem que quando,

quanto se tem um objetivo bem definido, o *flow* pode ocorrer, pois é fácil perceber um propósito quando a intensão sobre algo é claro. Deste modo, afirmam os referidos autores, é possível entender que existirão obstáculos na jornada, mas como o projeto está bem nítido a experiência é percebida, canalizada ao ponto de ter uma atenção plena, mediado também por um *feedback* claro e imediato.

O estado de *flow* pode ocorrer quando a atividade tem objetivos ou metas claras, e estes servem para nortear a direção e o propósito, criando uma importância que é capaz de esquematizar uma experiência que canaliza a atenção, ou seja, depende de um *feedback* claro e instantâneo. (Csikszentmihalyi, Abuhamdeh, & Nakamura, 2014). Para Silva, Costa e Budde (2017, p. 50), “as organizações saudáveis são concebidas como construções humanas, dotadas de propósitos significativos, que são percebidos, sentidos e compartilhados”. Com isso, é possível compreender que o *flow* no trabalho pode auxiliar a criar seres humanos mais felizes, em busca de um propósito que pode refletir positivamente para as organizações,

A última hipótese, a *H6* que testou se há relação positiva e significativa entre o estado de *flow* do gestor e autoaceitação, foi sustentada, visto que, o coeficiente original possui valor positivo 0.49517, o t-valor de 6.59556, p-valor (significância) menor que 0.00000 e f^2 de 0.32484, sendo considerado um efeito grande (Cohen, 1988; Hair Jr. et al., 2014). Essa relação positiva é confirmada também nos estudos de Ryff (1989), Ryff e Keyes (1995), Ryff e Singer (1998) e Keyes e Ryff (2002), ao explanarem sobre a relação de maturidade e de atitudes positivas, destacam que um indivíduo que consegue ter um equilíbrio entre suas habilidade, seus desafios, suas metas, a clareza do *feedback* imediato, entre o agir e ser consciente da sua ação e este estado considerado ótimo, leva o individuo a ter autoaceitação.

5 Conclusões

Concluiu-se ao testar as hipóteses conjecturadas, resultado do modelo final validado, com exceção da *H1*, todas as hipóteses foram confirmadas. Estes achados, de certa forma, são favoráveis às empresas participantes da amostra, pois de acordo com Zito, Bakker, Colombo e Cortese (2015) o estado de *flow* no trabalho é um estado de envolvimento intenso em uma atividade, que tem sido associado a altos níveis de desempenho, confiança e foco, gerando, de certa forma, o bem-estar no indivíduo. Nesta linha de pensamento, Devotto, Freitas e Wechsler (2020), destacam que as organizações não estão se preocupando apenas em se manterem competitivas, mas buscam desenvolver práticas de gestão humanizadas, por meio de ações que possibilitem um ambiente de trabalho agradável, promotor de saúde e que gere bem-estar ao trabalhador.

Assim, se pode destacar que o estado de *flow* no trabalho tem grande influência e se relaciona ao bem-estar psicológico tendo um efeito positivo na vida do ser humano e nas atividades laborais, impactando tanto no desempenho dos colaboradores como da organização. Desta forma, entre as contribuições empíricas se conclui que podem ser efetivadas melhorias das práticas de gestão de pessoas, além da promoção do desenvolvimento sustentável das organizações por meio de investimentos voltados principalmente para a potencialização do estado de *flow* e o bem-estar psicológico. Consequentemente, espera-se que os resultados deste estudo possam direcionar políticas de gestão da associação, oportunizar novas articulações com serviços públicos, bem como, contribuir para o processo de planejamento e tomada de decisões, mobilizando o desenvolvimento regional.

O estudo em questão, pode servir para comprovar que os aspectos positivos do *flow* no trabalho e do bem-estar psicológico podem auxiliar no engajamento dos seres humanos em suas atividades do cotidiano, bem como as das organizações, fazendo com que as pessoas sintam satisfação, contentamento e prazer em fazer o que são atribuídas a fazer e que esse fenômeno ajuda a melhorar o ambiente social e empresarial. E que promover o

florescimento no trabalho, é aumentar a produtividade, rentabilidade sem que as pessoas prejudiquem sua saúde.

Em relação as limitações, é importante salientar que os instrumentos utilizados foram quantitativos usando uma escala tipo Likert. O modelo sofre com as interpretações subjetivas que tem interferências de acordo com o processo interpretativos de cada pessoa no momento da resposta, e, isso pode refletir na percepção real dos respondentes, podendo interferir no que eles compreendem como sendo ideal

Destaca-se que este estudo foi realizado em uma associação específica, cabendo sugerir para esta limitação, que os constructos sejam testados em outros contextos empresariais. Ademais, estudos qualitativos podem contribuir para se obter uma melhor compreensão e entendimento dos constructos investigados nesta pesquisa. Considerando os resultados deste estudo, se entende que seria interessante adicionar outros constructos para pesquisas futuras, como por exemplo, competências, satisfação, espiritualidade, entre outros temas ligados à relação do indivíduo com seu ambiente de trabalho.

Referências

- Bakker, A. B., & Woerkom, M. V. (2017). Flow at work: a self-determination perspective. *Occupational Health Science*, 1-19.
- Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., & Schuberth, F. (2020). How to perform and report an impactful analysis using partial least squares: guidelines for confirmatory and explanatory IS research. *Information & Management*, 57(2), 103-168.
- Bido, D. S., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: Especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488-536.
- Boehm, J. K., & Kubzansky, L. D. (2012). Conteúdo do coração: A associação entre bem-estar psicológico positivo e saúde cardiovascular. *Boletim Psicológico*, 138(4), 655-691.
- Ceja, L. & Navarro, J. (2011). Dynamic patterns of flow in the workplace: characterizing within-individual variability using a complexity science approach. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 627-651.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. (2. ed.) New York: Psychology Press.
- Correia, S. A. de S. C. (2018). *Flow, bem-estar subjetivo, estresse e suas relações em adultos brasileiros*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Dissertação de Mestrado 82 p. Instituto de Psicologia Programa de Pós-Graduação em Psicologia, 2018
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Csikszentmihalyi, M. (1990) *Flow: the psychology of optimal experience*. 1st ed. p. cm. Includes bibliographical references. ISBN 0-06- 016253-8 1. Happiness. 2. Attention. I. Title.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: the psychology of optimal experience. *Journal of Leisure Research*, 24(1), 93-94.
- Csikszentmihalyi, M. (1997). *Encontrando o fluxo: a psicologia do engajamento com vida cotidiana*. Nova York, NY: Livros Básicos.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). *Gestão qualificada: a conexão entre felicidade e negócio*. Tradução de Raul Rubenich. Porto Alegre: Bookman.
- Csikszentmihalyi, M. (2008). *Flow: a psicologia da experiência ideal*. Nova york, NY: Harper Perennial Modern Classics.
- Csikszentmihalyi, M. (2014). Flow and the foundations of positive psychology: *The collected works of Mihaly Csikszentmihalyi*.
- Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S., & Nakamura, J. (2014). *Flow. flow and the foundations of positive psychology*, 227-238.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1-11
- Deci, E., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Demerouti, E., & Mäkikangas, A. (2017). What predicts flow at work? Theoretical and empirical perspectives. In C. Fullagar & A. Delle Fave (Eds.). *Flow at work: Measurement and implications*. Abingdon, Oxon, UK: Routledge Taylor & Francis Group, 66–80.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S., & Fullagar, C. J. (2012). Workrelated flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 276-295.
- Devotto, R., Freitas, C., & Wechsler, S. (2020). O Papel do redesenho do trabalho na promoção do 'flow' e do bem-estar. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-1.

- Engeser, S., & Baumann, N. (2016). Fluctuation of flow and affect in everyday life: A second look at the paradox of work. *Journal of Happiness Studies*, 17(1), 105-124.
- Farina, L. S. A., Rodrigues, G. do R. & Huts, C. S. (2018). Flow and engagement at work: a literature review. *Psico-USF*, 23(4), 633-642
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G*Power 3.1: tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(1), 1149-1160.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fox, J., & Weisberg, S. (2020). *car: Companion to Applied Regression*. [R package]. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=car>.
- Freitas, C. P. P. de.; Damasio, B. F.; Haddad, E. J. & Silvia, H. (2019). Inventário de flow no trabalho: evidências de validade da versão brasileira. *Paidéia (Ribeirão Preto)* [online]. 29(e2901).
- Hair Jr., J. F. Christian M. Ringle & Marko Sarstedt. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152,
- Hair Jr., J. F., et al. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair Jr., J. F., et al. (2014). Modelagem de Equações Estruturais Baseada em Covariância (CB-SEM) com o AMOS: Orientações sobre a sua aplicação como uma Ferramenta de Pesquisa de Marketing. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 2, p. 44-55.
- Hair Jr., J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A primer on partial least squares structural equation modeling (*PLS-SEM*). Sage: London.
- Henseler, J. & Dijkstra, T. K. (2015). ADANCO 2.1.1. Kleve, Germany: *Composite Modeling*.
- Henseler, J. (2017). Bridging design and behavioral research with variance-based structural equation modeling. *Journal of Advertising*, 46(1), 178-192.
- Henseler, J. (2021). Composite-based structural equation modeling: Analyzing latent and emergent variables. *The Guilford Press*.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing, Sinkovics, R.R. and Ghauri, P.N. (Ed.) *New Challenges to International Marketing* (Advances in International Marketing, Vol. 20), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 277-319.
- Ilies, R., Wagner, D., Wilson, K., Ceja, L., Johnson, M., DeRue, S. & Ilgen, D. (2017). Flow at work and basic psychological needs: effects on well-being. *Applied Psychology*, 66(1), 3-24.
- Jackman, P., Hawkins, R., Crust, L. & Swann, C. (2019). Flow states in exercise: A systematic review. *Psychology of Sport and Exercise*. 45. 101-146.
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.
- Kimura, H. (2015). Editorial. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(3), 1.
- Kline, R. B. (1998). Software review: Software programs for structural equation modeling: Amos, EQS, and LISREL. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 16(4), 343-364
- Kundi, Y. M., Aboramadan, M., Elhamalawi, E. M.I., & Shahid, S. (2021). Employee psychological well-being and job performance: exploring mediating and moderating mechanisms. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 736-754.
- Land, K. C. (1975). *Social indicators models: an overview*. In: Land, K. C. & Spilerman,
- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The Measurement of Observer Agreement for Categorical Data. *Biometrics*, 33(1), 159-174.
- Leiter, M. P. & Cooper, C. L. (2017). *The state of the art of workplace wellbeing*. New York: Routledge. Capturado de < <https://books.google.com.br>>.
- Liu, W., Van der Linden, D. & Bakker, A. B. (2022), Strengths use and work-related flow: an experience sampling study on implications for risk taking and attentional behaviors. *Journal of Managerial Psychology*, 37(1), 47-60.
- Lizote, S. A. & Verdinelli, M. A. (2014). Relação entre competências empreendedorase desempenho: um estudo em empresas prestadoras de serviços contábeis. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 8(22), 49-59.
- Machado, W. L.; Bandeira, D. R.; Pawlowski, J. (2013). Validação da Psychological Well-being Scale em uma amostra de estudantes universitários. *Avaliação Psicológica*, 12(2), 263-272.
- Monteiro, S., Tavares, J. & Pereira, A. (2012). Adaptação portuguesa da escala de medida de manifestação de bem-estar psicológico com estudantes universitários. *Psicologia, Saúde e Doenças*, 13(1), 66-77.
- Mun, J., Mun, K., & Kim, S.-W. (2015). Exploration of Korean students' scientific imagination using the scientific imagination inventory. *International Journal of Science Education*, 37(13), 2091-2112.
- Oliveira, A. F.; Gomide Jr., S.; Poli, B. V. S. (2020). Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. São Paulo, *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-26.
- Oliveira-Silva, L. C., & Porto, J. B. (2021). Bem-estar subjetivo e florescimento no trabalho: o impacto da realização profissional. *Revista de Administração Mackenzie*, 22(1), 1-25.

- Paz, M. G. T., Fernandes, S. R. P., Carneiro, L. L., & Melo, E. A. A. (2020). Bem-estarpessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: o papel mediador da cultura organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(1), 1-37.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- R Core Team (2021). *R: A Language and environment for statistical computing*. (Version 4.0) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org>. (R packages retrieved from MRAN snapshot 2021-04-01).
- Raich, A. & Ho, R. (2018). Job performance and psychological well-being of thai hotelworkers: a multi-model path analytic study. *Human Science*, 9(2)
- Revelle, W. (2019). *Psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research*. [R package]. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=psych>.
- Ringle, C. M., Silva, D. & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do Adanco. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Robertson, I. & Cooper, C. (2011). *Well-being: productivity and happiness at work*, Palgrave Macmillan.
- Rogers, C. R. (1963). The concept of the fully functioning person. *Psychother. Theory Res. Pract.* 1, 17–26.
- RStudio Team. (2020). *RStudio: Integrated Development for R*. RStudio, PBC, Boston, MA URL <http://www.rstudio.com/>.
- Ryff, C. D. & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: a eudaimônica approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13-39.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Ryff, C. D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions in Psychological Science*, 4(4), 99-104.
- Ryff, C. D. (2018). Well-Being With Soul: Science in Pursuit of Human Potential. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 242-248.
- Ryff, C. D. (2022). Positive Psychology: Looking Back and Looking Forward. *Frontiers in Psychology* 13.S. (Orgs.). *Social indicator models*, 5-36. New York: Russell Sage Foundation.
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727.
- Ryff, C. D., & Singer, B. (1998). The contours of positive human health. *Psychological Inquiry*, 9(1), 1-28.
- Salanova, M., Martínez, J., Cifre, Eva & Schaufeli, W. (2005). ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo? Analizando el Flow en contextos laborales. *Rev. Psicología Gral y Aplic.* 58(1), 89-100.
- . *Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil*, 2021. Capturado de <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/empresas-geram>
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Psicologia positiva: uma introdução. *Psicólogo Americano*, 55(1), 5-14
- Sgarbossa, M., & Mozzato, A. R. (2021). Ações da gestão de pessoas que contribuem para o florescimento no trabalho: revisão integrativa de literatura. *Revista Administração em Diálogo*, 23(3), 133-152.
- Silva, N., Costa A. B. & Budde C. (2018). *Qualidades psicológicas positivas nas organizações*, São Paulo, Editora Vetor.
- Siqueira, M. M. M. & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 15(4), 957-977
- Strassburger, N. C., & Macke, J. (2012). Dimensões de análise da experiência do flow no turismo de aventura: rafting em Nova Roma do Sul (RS/Brasil). *Revista Turismo Visão e Ação - Eletrônica*, 14(2), 150-163.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's Alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.
- The jamovi project. (2021). *Jamovi*. (Version 1.8) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>
- Trudel-Fitzgerald, C., Millstein, R. A., von Hippel, C., Howe, C. J., Tomasso, L. P., Wagner, G. R., & VanderWeele, T. J. (2019). Psychological well-being as part of the public health debate? Insight into dimensions, interventions, and policy. *BMC Public Health*, 19(1).
- Waterman, A. S. (1993). Two conceptions of happiness: contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(4), 678-691.
- Zito, M., Bakker, A. B., Colombo, L. & Cortese, C. G. (2015). A two-step study for the Italian adaptation of the Work-reLated Flow (WOLF) inventory: the I-WOLF. *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 22, 553-570.