



Núcleo de Carreiras  
DEGECAR



## PROGRAMA DE EXTENSÃO DEGECAR - NÚCLEO DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE CARREIRAS

(Coordenação Geral Prof. Marcello Calvosa)

CV Lattes Marcello Calvosa: [lattes.cnpq.br/2844242339593000](https://lattes.cnpq.br/2844242339593000)

Diretório de Grupos da CAPES: [dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7765312712894655](https://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7765312712894655)

### Resenhas Acadêmicas e Críticas de Obras Relevantes para a Formação Suplementar do(a) Graduando(a) em Administração

**Por Laryssa Rodrigues de Jesus**

Grau Acadêmico: Graduanda em Administração

E-mail: [laryssa.r.jesus@gmail.com](mailto:laryssa.r.jesus@gmail.com)

Identificação Profissional: Assistente Administrativo - SPDM

Trabalho apresentado como requisito parcial de participação no Projeto de Extensão

LAB.LID - Laboratório de Liderança e Gestão Organizacional do Programa DEGECAR

Curso de Administração DCAd – UFRRJ.

Orientação e Edição: Prof. Marcello Calvosa ([mvcavlosa@yahoo.com.br](mailto:mvcavlosa@yahoo.com.br))

### AVALIAÇÃO CRÍTICA DO TEMA: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PESSOAL

**Título da Obra Resenhada:** A Análise da Ferramenta MDA – Modelo de Decisões por Axiologia, Aplicado ao Planejamento Estratégico Pessoal

**Autores:** Marcello CALVOSA.

**Publicação:** XXII SEMEAD - Seminários em Administração - FEA-USP, São Paulo, 2019.

**Download:** <https://login.semead.com.br/22semead/anais/arquivos/2593.pdf>

**Palavras-chave:** Planejamento Estratégico Pessoal; Axiologia; Modelo de Tomada de Decisão.

**Seropédica, Maio / 2021**



Marcello Vinicius Doria Calvosa é doutor em Administração pela FEA/USP, mestre em Gestão e Estratégia em Negócios - PPGEN/UFRRJ, possui graduação em Administração de Empresas - UFRRJ e em Administração Pública - UFRRJ. Atualmente é Professor Associado no curso de Administração de Empresas e Coordenador de Projetos e de Extensão do DCAd na UFRRJ. Atua como coordenador de área de ensino a distância no curso de Administração pelo CEDERJ e UAB, nas áreas Gerenciamento Comercial, Liderança Empresarial e Administração Geral. Pesquisador federal registrado no CNPQ, no qual assume a posição de líder do Grupo de Pesquisas GeCaPEP - Gestão de Carreiras e Planejamento Estratégico Pessoal - DCAd - UFRRJ. Coordenador do Programa de Extensão DEGECAR - Núcleo de Desenvolvimento e Gestão de Carreiras da UFRRJ.

Na obra intitulada *A Análise da Ferramenta MDA – Modelo de Decisões por Axiologia, aplicado ao Planejamento Estratégico Pessoal*, o autor propõe a relação entre os temas: valores pessoais e planejamento estratégico pessoal (PEP), elucidando a relevância do assunto comumente conforme debatido sob a ótica empresarial. O artigo aprofunda um tema desenvolvido em sua tese de doutorado, sobre a criação de um modelo de tomada de decisão baseado em axiologia, o ramo do conhecimento que tem por objeto o estudo da noção de valor, referindo ao estudo dos valores intrínsecos e fundamentais nos seres humanos, que geram escolhas morais, relacionado com decisões complexas do planejamento estratégico pessoal. Essa iniciativa visa unir um tema pertinente na Psicologia Social com decisões e carreira, em processos de orientação profissional, área de interesse na construção de carreira de indivíduos dentro e fora das organizações.

Na parte da introdução do artigo, o autor discorre sobre as questões que envolvem o PEP e discorre sobre a abordagem geral do assunto, apresentando ao leitor uma reflexão filosófica e alguns conceitos que foram estabelecidos por outros autores. Isso mostra uma relevância para enquadrar o tema em um contexto contemporâneo. Ainda na introdução, o autor aborda a importância do estudo da axiologia, sua extensão e aplicabilidade aos seres humanos. Tendo em vista uma melhor compreensão sobre desenvolvimento do artigo.

O referencial teórico traz ao leitor os principais conceitos correlacionados à proposta do artigo para que o leitor possa ter um panorama e ser capaz de compreender as razões que envolveram a construção do modelo, que posteriormente será proposto. Dentro dele, como primeiro assunto abordado, são esclarecidos, oportunamente, os conceitos de Sistemas de Valores e **Valores Pessoais**. Esse último, norteador de todo o trabalho, teve revalidação na visão clássica de Schwartz (2005): “valores pessoais consistem em metas ou critérios que são organizados pelos indivíduos pelo grau de importância, que independentemente da situação, servem como princípios norteadores de sua vida”. O referencial continua com a Identificação dos Valores Pessoais por meio de Instrumentos de Mensuração, uma breve explicação sobre a conhecida A Teoria dos Valores Humanos (de Schwartz) e o uma abordagem sobre um tópico pouco explorado em processos de orientação profissional: o PEP.

O sequenciamento de temas e seu diálogo teórico, acentuado por meio de uma pesquisa original de sua tese de doutorado compartilhada no artigo, permitem ao leitor uma construção de pensamentos sobre a possível e desejada relação dos assuntos “valores pessoais” e “sistema de valores” com a capacidade de compreender que, quando trabalhado de forma correta, a axiologia poderá antever, ajudar e planejar a tomada de decisão para a construção de um PEP mais eficaz. Em um trecho do trabalho o autor comenta:



“valores declarados (como explícitos em uma lista) podem corresponder à realidade das ações de quem os declara, mas precisam ser efetivados em ação para que aqueles que os percebem possam realmente verificá-los. Contudo, esse é o ponto que poderia levar todo o processo de um PEP ou de aconselhamento profissional para a condução equivocada, caso o gestor/aconselhador/*coach* peça para o próprio orientado citar os seus valores ou tentar os inferir, mesmo que baseado em alguma proximidade com o indivíduo ou em sua experiência de vida”. (CALVOSA, 2019)

De maneira geral, o estudo do tema valores pessoais mostra-se relevante para os estudantes de Administração interessados em compreender e aplicar modelos e ferramentas mais atuais, envolvendo conteúdos relacionados ao planejamento profissional e o planejamento de vida, simultâneos. Um dos conceitos centrais do trabalho resenhado, que, acredito, tenha grande interface com os interesses dos leitores e aplicabilidade na construção de carreira, é a definição de PEP, assim como, a sua apresentação como ferramenta desejável para gerar benefícios nas áreas de planejamentos de vida e profissional. Nas palavras de Calvosa (2019), um planejamento estratégico pessoal pode ser definido como:

“tipo de planejamento sistemático e estruturado que ocorre dentro de um processo de orientação destinado a um indivíduo por um aconselhador *ou coach* (ou autoaplicado), por meio de instrumentos pré-definidos de análise pessoal, autoconhecimento e de tomada de decisão, em um roteiro pré-estabelecido, mas adaptável segundo as circunstâncias, pelo qual se permite antever e conjecturar onde (?), como (?), para que (?), por que (?) e com quem (?) tal indivíduo irá edificar o seu futuro e delimitar o devido equilíbrio entre as suas demandas pessoais e profissionais, com uma avaliação realística atual e futura de seus recursos, suas potencialidades, suas limitações, os riscos e possíveis depósito de energia, esforço e tempo”.

Para aplicar os temas teóricos, o autor elaborou um modelo que proporcionasse um vínculo entre o PEP e o sistema de valores. Para isso, o autor utilizou uma pesquisa exploratória, em uma *survey*, em uma abordagem quantitativa, utilizando técnicas como: Análise Fatorial, Correlação de Person, ANOVA, Teste de Média e Escalonamento Multidimensional, com o objetivo de gerar e identificar dados e tendências observáveis sobre os valores pessoais dos respondentes da pesquisa. Com isso, promovendo novas variáveis que puseram ser enquadradas, com base axiológica, para a criação do modelo MDA.

O artigo traz o inovador Modelo de Decisão por Axiologia – MDA, que instiga o leitor em pensar em sua aplicação pessoal, imaginando: qual seria o resultado se esse modelo fosse aplicado a mim? Como seria o meu planejamento de vida, em longo prazo, se eu tivesse uma análise precisa de meu sistema de valores, responsável por verificar as minhas decisões mais íntimas? Para maior profundidade vale a pena ler o artigo original, com indicação nas referências bibliográficas. Pois, o trabalho apresenta uma sequência de passos fundamentais para aplicação do modelo, em seus Quadros 3 e 4, respectivamente, *Os cinco primeiros Passos para a Aplicação do MDA* e *Os Passos restantes para a Aplicação do MDA*. Por levar em conta os valores pessoais, o modelo MDA estabelece uma lógica que consente ao indivíduo, um direcionamento estratégico e condizente com o seu propósito de vida. O que se torna interessante, uma vez que os indivíduos terão autonomia para melhor direcionar suas ações e comportamentos, podendo replaneja-los.

De forma complementar é apresentado no artigo a *Figura 1: Modelo de Decisão por Axiologia*, para que o leitor tenha uma melhor percepção visual do modelo em si. Isso mostra que por meio da orientação axiológica e a combinação entre Tipos Motivacionais, um indivíduo participante de um processo de orientação profissional, poderá ao final do processo ser enauadrado em um dos quatro tipos distintos de planejador estratégico profissional e pessoal.





O modelo retrata quatro esterótipos de comportamento, sendo eles: **Protetor** (indivíduos extremamente cuidadosos e zelosos com suas relações interpessoal e familiar), **Idealizador** (indivíduos que supervalorizam aspectos imateriais); **Independente** (indivíduos que valorizam sua liberdade profissional e autonomia para a tomada de decisões) e **Cauteloso** (indivíduos que prezam por acúmulo de bens e prestígio). Qual deles você acha ser o seu perfil? A aplicabilidade do modelo permite ao participante a descoberta da hierarquização de seus valores pessoais e como suas prioridades são expostas, mesmo que, de forma consciente, esse indivíduo não as conheça. Isso gera maior chance de sucesso no processo de tomada de decisão profissional e pessoal, planejamento em longo prazo e de construção de carreira

Com efeito, a leitura dessa obra apresenta relevância para diversos públicos: *coaches* e acadêmicos envolvidos na área de orientação profissional; gestores e profissionais inseridos em organizações de mercado e estudantes. Por meio dela foi possível refletir sobre a importância da análise de valores pessoais para a tomada de decisão e para a elaboração de um PEP, alinhados a objetivos de longo prazo. Além de ser apresentada como uma ferramenta de orientação profissional, o Modelo MDA poderá ser útil para ajudar a planejar questões profissionais e pessoais, de forma conjunta.

Em uma visão mais abrangente, o modelo poderá ser interessante também para as organizações, pois sua aplicabilidade acarretará em profissionais mais alinhados as diretrizes da organização, visto que esses indivíduos irão buscar por empresas possuem relação e representem os seus desejo e valores.

Esse conhecimento desempenhado por meio da leitura do artigo é importante para os estudantes de Administração por sua aplicabilidade prática como ferramenta de carreira e, também, na vida pessoal desses alunos, uma vez que a utilização do PEP gera maior controle e estabilidade sobre as suas escolhas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CALVOSA, Marcello. A análise da ferramenta MDA – Modelo de decisões por axiologia, aplicado ao planejamento estratégico pessoal. In: XXII SEMEAD - Seminários em Administração - FEA-USP, São Paulo, 2019. <https://login.semead.com.br/22semead/anais/arquivos/2593.pdf>. Acesso: 25.abril.2021.

CALVOSA, Marcello. A Análise de Especialistas sobre o Modelo das Decisões Axiológicas: o equilíbrio e a sustentabilidade da tomada de decisão no processo de Planejamento Estratégico Pessoa. In: XXXVII Encontro da ANPAD. [http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/68/2013\\_EnANPAD\\_GPR1105.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/68/2013_EnANPAD_GPR1105.pdf). Acesso: 28.abril.2021.

CALVOSA, Marcello. Reflexões sobre a influência do pós-doutorado sobre produção científica da pós-graduação. *Administração: Ensino e Pesquisa (RAEP)*, v. 20, n. 2, p. 537-544, 2019. <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1352>>. Acesso: 23.mar.2021.

CALVOSA, Marcello. *Instruções de como elaborar uma resenha acadêmica e crítica*. Notas de Aula. Disponível em plataforma interna de uso exclusivo dos alunos – SIGAA. Acesso: 25.mar.2021.

DIRETRIZES RAE. (s. d.). *Resenha*. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/manual-rae/resenha>>. Acesso: 23.mar.2021.

SCHWARTZ, S. H. *Basic Human Values: an overview*. The Hebrew University of Jerusalém, 2005.



## OBSERVAÇÕES:

1. Esse material constitui-se uma iniciativa REA - Recurso Educacional Aberto - do Grupo de Pesquisas GeCaPEP e do Programa de Extensão DEGECAR, pertencentes ao Depto. de Ciências Administrativas (DCAd) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ. Tal iniciativa é abrigada no **Projeto de Extensão LAB.LID**, ação extensionista do Programa DEGECAR. Os seus principais objetivos são discutir, organizar e difundir estudos, aplicações organizacionais e pesquisas científicas sobre os temas Liderança Empresarial e Gestão, e sobre a atuação empresarial de um líder voltado para organizações competitivas de mercado na área de Ciências Sociais Aplicadas entre corporações e organizações. Os materiais derivados do projeto são licenciados para permitir o direito de copiar, distribuir, remixar, exibir e executar a obra, fazer trabalhos derivados dela, porém, com os devidos créditos ao autor.
2. Trabalho distribuído sob a licença *Creative Commons*: CC-BY-SA 4.0.
3. Caso seja utilizada essa resenha para a composição de trabalhos acadêmicos e científicos, citar como:

RODRIGUES de JESUS, Laryssa. *Avaliação Crítica do Tema: Planejamento Estratégico Pessoal – Resenha do Artigo: A Análise da Ferramenta MDA – Modelo de Decisões por Axiologia, aplicado ao Planejamento Estratégico Pessoal (2019). In: II Seminário Virtual de Liderança & Gestão do Projeto de Extensão LAB.LID / Programa de Extensão DEGECAR.* Coord. & Org. Marcello Calvosa. Seropédica: UFRRJ, Maio.2021.

4. Contatos com o Grupo de Pesquisa GeCaPEP: [pesquisasgecapep@gmail.com](mailto:pesquisasgecapep@gmail.com) ou Instagram: @pesquisas.gecapep