

## DVV Pilar 5: Autoconocimiento y alineación

*DVV Pilar 5: Autoconocimiento y alineación* introduce el quinto principio de “Dando Voz a los Valores” (DVV). Dar voz y actuar sobre nuestros valores de manera consistente con quienes somos y apoyado en nuestra fuerza es actuar con autoconocimiento y alineación. La autoevaluación es una manera importante de identificar nuestras estrategias más eficaces para defender nuestros valores.. Algunas personas se pueden identificar a sí mismos como arriesgados o no arriesgados, introvertidos o extrovertidos, valientes o cautelosos. En cada caso, es importante identificar las estrategias necesarias para abordar las cuestiones éticas que son fieles a tu propia personalidad. Por ejemplo, si tu jefe te pide que "alteres los libros" y te consideras un arriesgado, podrías enmarcar tu respuesta en términos de alzar el cuello en aras de la integridad y el bienestar a largo plazo de la empresa. Por otro lado, si evitas los riesgos, podrías darte confianza desde la idea de que este enfoque es demasiado arriesgado y estás muy preocupado de que la compañía podría engancharse en una auditoría y enfrentar terribles consecuencias.

Para aprender mas sobre sistemas de valores y como varían de cultura a cultura, mire *Unidad moral fundamental* y *No todo es relativo*. Para métodos complementarios DVV que también ofrecen métodos para dar voz a tus valores y a tomar decisiones éticas, mire la serie de 4 videos *Siendo tu mejor yo*, la cual incluye *Parte 1: Conciencia moral*, *Parte 2: Toma de decisiones moral*, *Parte 3: Intención moral*, y *Parte 4: Acción Moral*. Para aprender sobre los sesgos sociales y organizacionales que inhiben dar voz a tus valores, mire *Mutismo moral* y *Miopía Moral*. Para descubrir como el dar voz a tus valores puede contribuir a el éxito profesional y personal, mire *Imaginación Moral*.

Los casos de estudio en esta página ilustran diferentes maneras en las que individuos o grupos dan voz a sus valores. “Pao & discriminación de genero” examina el debate que genero Ellen Pao en las industrias de la tecnóloga y la inversión cuando levanto demanda contra su empleador por discriminación de genero. “Libertad de expresión en campus” explora como, tras ofensas racialmente motivadas en Yale y la universidad de Missouri, estudiantes protestantes le dieron voz a sus valores y comenzaron un debate sobre el papel de la libertad de expresión, deliberación y la tolerancia en el campus. “¿Defendiendo la libertad de los Tweets?” toma un vistazo a la reacción negativa de los fans que recibió el corredor de los acereros de Pittsburgh Rashard Mendenhall después de hacer un comentario criticando la celebración de el asesinato de Osama Bin Laden en Twitter. “Completa sinceridad: La manipulación de donadores” examina la difícil posición en la que se encontró una estudiante y como tuvo dificultad al darle voz a sus valores.

Términos relacionados a este video y definidos en nuestro glosario de la ética incluyen: altruismo, ética del



comportamiento, ética, error de atribución fundamental, pensamiento de grupo, integridad, agente moral, morales, emociones morales, razonamiento moral, comportamiento pro-social, valores y ética de la virtud.

### El método DVV

La serie de videos *Dando Voz a los Valores* (DVV) resume los puntos de introducción de: *Dando Voz a los Valores: Cómo expresar lo que piensas cuando sabes lo que es correcto*, desarrollado por Mary C. Gentile con el apoyo del Instituto Aspen y de Yale School of Management. Los videos DVV pueden ser vistos individual o colectivamente, aunque serán más útiles si se usan juntos y, sobre todo, con el video introductorio.

Aunque la serie DVV fue creada para los programas de ética empresarial, sus lecciones son amplias y aplicables a una gran variedad de campos, incluyendo el de educación, las bellas artes, las humanidades y las ciencias sociales, los estudios de comunicación, la ingeniería y medicina. La serie de DVV puede servir como un detonador para la discusión adicional en el aula, sobre la ética y los valores que pertenecen a la vida personal y profesional de los estudiantes.

DVV identifica las muchas maneras en que los individuos pueden –y logran– dar voz a sus valores en su lugar de trabajo. Le enseña a personas como construir los “músculos morales” necesarios para hacerlo y detalla las estrategias que las personas pueden usar para encontrar la motivación, el conocimiento y la confianza para “darle voz a sus valores.”

La meta de DVV es actuar consistentemente con nuestras convicciones sobre lo que es correcto e incorrecto. La investigación y experiencia demuestran que el conflicto de valores es inevitable en nuestra vida profesional y personal. Así que, cuando lo que creemos y queremos lograr parece estar en oposición a las demandas de los demás (compañeros, supervisores, organizaciones, etc.), la habilidad de borrar nuestros valores y navegar estas diferencias es crucial. Este es el punto de partida del currículo DVV.

DVV consiste de siete principios, o pilares, que representan formas de pensar sobre los valores, nuestra identidad y nuestras capacidades. Los siete pilares son: *Valores, Elección, Normatividad, Propósito, Auto-conocimiento y Alineación, Defensa y Razones y Racionalizaciones*. Cada video en la serie DVV introduce uno de ellos.

Gentile también describe los factores que afectan el comportamiento ético y ofrece técnicas para resistir acciones sin ética. Últimamente, el currículo le ayuda a las personas a construir y practicar las habilidades que necesitan para reconocer, hablar y actuar sobre sus valores efectivamente cuando hay conflicto.

**El método DVV incluye:**

- Un enfoque sobre cómo un líder o gerente plantea cuestiones basadas en valores de manera efectiva — qué necesita hacer para ser escuchado y cómo corregir un curso existente de acción cuando sea necesario.
- Ejemplos positivos de ocasiones en las que la gente ha encontrado maneras para defender y aplicar sus valores en el trabajo.
- Un énfasis en la autoevaluación y un enfoque en las fortalezas individuales cuando se busca una forma de alinear el proyecto personal de vida con los objetivos de la organización.
- Oportunidades para construir y practicar respuestas a lo que se escucha con frecuencia sobre las razones y racionalizaciones para no actuar de acuerdo a los propios valores.
- Prácticas para proporcionar retroalimentación y asesoría a los compañeros.

**Preguntas para la discusión**

## 1. Considera las siguientes preguntas:

- ¿Eres una persona introvertida o extrovertida?
- ¿Eres atrevido? ¿O evitas los riesgos?
- ¿Te gusta trabajar solo o en equipo?
- ¿Lidias con conflictos o evitas confrontaciones?
- ¿Prefieres comunicarte en persona, o por escrito?
- ¿Crees que eres mejor si eres visceral y respondes en el momento, o necesitas tomar tiempo para reflexionar y elaborar tus comunicados?
- ¿Afianzas tu posición con declaraciones, o usas preguntas para comunicarte?

Lo importante es que ninguno de estos estilos está bien o mal, pero saber cómo estás más cómodo y cómo eres más eficaz, puede ayudarte a desarrollar esas fortalezas.

2. Imagina que descubres que está comprometida la seguridad física de los empleados de tu organización, en aras de las medidas de reducción de costos, o que tus amigos en el club del estudiante están robando los fondos de la cuenta bancaria, ¿cuáles son algunas de las estrategias que podrías usar en respuesta a esto si eres una persona introvertida? ¿Qué pasa si eres extrovertido?
3. ¿En general, puedes identificar algunas estrategias que hagan más fácil o haya más probabilidades de ser eficaz, para una persona audaz al hacer frente a los conflictos de valores? ¿Cuáles hay para una persona más cautelosa?

4. ¿Recuerdas alguna ocasión en la que hayas expresado/defendido tus valores de manera efectiva porque estabas actuando de una manera que era natural para ti? Y/O ¿has observado esto en un amigo o compañero de trabajo?

### Recursos adicionales en Inglés

Casos de estudio, currículo y notas de pedagogía adicionales de Dando Voz a los Valores están disponibles sin ningún costo para educadores en el sitio de [Giving Voice to Values Curriculum](#).

Más detalles en inglés sobre el pilar “Autoconocimiento y Alineación” se pueden encontrar en el Capítulo 6 de *Dando Voz a los Valores*, “Playing to My Strengths: Self-Knowledge, Self-Image, and Alignment.”

Para una discusión sobre los “Supuestos iniciales de DVV” vea el Capítulo 1 de “*Giving Voice to Values*, “Giving Voice to Our Values: The Thought Experiment.”

Un resumen de los siete pilares de DVV puede ser descargado en inglés aquí: [An Action Framework for Giving Voice To Values—“The To-Do List.”](#)

Para más discusión sobre el método DVV, vea el artículo de Mary Gentile publicado en el *Organization Management Journal*, “[Values-Driven Leadership Development: Where We Have Been and Where We Could Go.](#)”

Gentile, Mary C. (2010). [Giving Voice to Values: How to Speak Your Mind When You Know What's Right](#). New Haven, CT: Yale University Press.

### Transcripción de la narración

*Escrita y narrada por*

**Mary C. Gentile, Ph.D.**  
**Darden School of Business**  
**University of Virginia**

A veces tendemos a pensar que sólo un cierto tipo de persona puede actuar con sus valores. Podemos pensar que tienen que ser valientes, asertivos, que asumen riesgos, tal vez extrovertidos. Y tal vez lo que necesitan es disfrutarlo y desempeñarse bien, con un buen argumento.

El problema de este supuesto es que puede implicar que si nos vemos a nosotros mismos como cauteloso, conservador, con aversión al riesgo, o tal vez introvertido... podríamos concluir que nunca seremos capaces de expresar y actuar con nuestros valores. Tal vez sólo pensamos que nos falta el tipo de valor moral que se necesitaría.

Sin embargo, en nuestra investigación nos hemos dado cuenta de que todos los tipos de personas pueden y han actuado defendiendo sus valores de manera efectiva; los extrovertidos y los introvertidos, los tomadores de riesgo y los que tienen aversión al riesgo, los audaces y los prudentes también. La clave en común es que estas personas entienden perfectamente lo que ellos realmente son lo cual resulta más cómodo para ellos y sus habilidades y enmarcan los conflictos de valores que enfrentan de una manera tal, que pusieron en marcha sus propias fortalezas.

Si nos vemos a nosotros mismos como tomadores de riesgo, podríamos decir: ¿Por qué no tomar un riesgo en aras de algo que realmente me importa, o en aras de mis valores más profundos. Por otro lado, si nos vemos como que tenemos aversión al riesgo, podríamos enmarcar el reto al que nos enfrentamos en tal forma que, actuar éticamente, sea como la ruta más segura.

Si somos rápidos con los pies y hábiles con las palabras, podríamos ser más eficaces en una conversación uno-a-uno con la persona que queremos convencer. Si somos tímidos y necesitamos tiempo para pensar y además necesitamos pensar nuestras palabras con antelación, podríamos ser más efectivos con una nota escrita. O tal vez, podemos generar un conjunto de preguntas clave que permitirá a los demás traer información nueva e importante, al debate.

Esta es nuestra propia historia y puede ser una fuente de inspiración, confianza, y orientación en nuestros esfuerzos para encontrar formas efectivas para actuar éticamente. Siempre hay algo que podemos intentar. Se vuelve importante, reflexionar sobre quiénes somos, quién realmente queremos ser, y cómo y cuándo somos más efectivos. Y luego poner en marcha nuestras fortalezas y creencias cuando nos enfrentamos a un dilema ético.

Hay muchas maneras de alinear nuestras fortalezas únicas y nuestro estilo, con nuestros valores. El truco es encontrar una manera de "ser nosotros mismos" en lugar de tratar de imponernos a nosotros mismos una identidad desconocida o incómoda, cuando nos enfrentamos a desafíos éticos.

**Para obtener más información, póngase en contacto con:**

Mary C. Gentile, Ph.D.

Creadora y Directora, Dando Voz a los Valores (Giving Voice to Values)

Babson College

[Mgentile3@babson.edu](mailto:Mgentile3@babson.edu)

[www.GivingVoiceToValuesTheBook.com](http://www.GivingVoiceToValuesTheBook.com)

Este material se basa en el currículo de Dar Voz a los Valores (En Inglés)

(<http://www.GivingVoiceToValues.org>). El Instituto Aspen fue socio-fundador, junto con Yale School of Management, y la incubadora de *Dar Voz a los Valores* (DVV). Ahora basada y apoyada en Babson College.

© Mary C. Gentile 2010.