

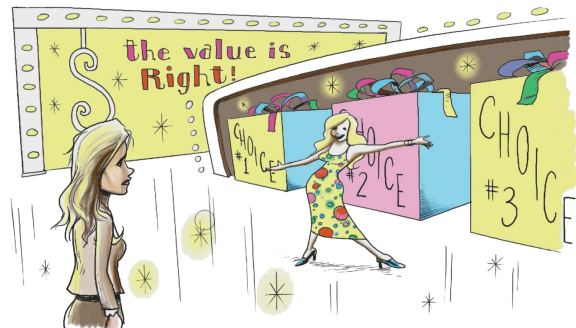
DVV Pilar 2: Elección

DVV Pilar 2: Elección introduce el segundo principio de “Dando Voz a los Valores” (DVV). Tenemos la capacidad de elegir expresar nuestros valores y es importante saber lo que a ayudado – y lo que a dificultado – este proceso en el pasado para poder trabajar alrededor de esos factores. Al enfrentarnos con decisiones éticas difíciles, es fácil pensar que no tenemos ninguna opción mas que comprometer nuestros valores con el fin de proteger a nuestros amigos, colegas, trabajo, compañía, organización, familia, etc. Sin embargo, al reflejar en ocasiones donde hemos actuado sobre nuestros valores y en ocasiones donde no, reconocemos que tenemos el poder de tomar decisiones genuinas – aunque no necesariamente fáciles – sobre si debemos o no dar voz a nuestros valores.

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: ética del comportamiento, sesgo del conformismo, corrupción, marco de referencia ético, pensamiento de grupo, grupo de pertenencia / grupo de no-pertenencia, integridad, justicia, agente moral, mutismo moral, razonamiento moral, obediencia a la autoridad, 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. ANTES de ver el video, puede sondear la opinión de los estudiantes con las siguientes preguntas:

a) *Cuando se trata de conflictos de valores, a menudo siento como si no tengo una opción.*

Totalmente de acuerdo	Algo de acuerdo	No sé / No estoy seguro	Un poco en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	-----------------	-------------------------	-----------------------	--------------------------

b) *A menudo he expresado mis valores con eficacia.*

Totalmente de acuerdo	Algo de acuerdo	No sé / No estoy seguro	Un poco en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	-----------------	-------------------------	-----------------------	--------------------------

c) *Puedo pensar de veces cuando no expresar mis valores con eficacia.*

Totalmente de acuerdo	Algo de acuerdo	No sé / No estoy seguro	Un poco en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	-----------------	-------------------------	-----------------------	--------------------------

d) *Me gustaría expresar mis valores más a menudo y más eficazmente.*

Totalmente de acuerdo	Algo de acuerdo	No sé / No estoy seguro	Un poco en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	-----------------	-------------------------	-----------------------	--------------------------

2. DESPUÉS de ver el video, tal vez desee volver a revisar las preguntas anteriores y discutir si los participantes cambiaron de opinión.

3. Piensa en alguna ocasión en la que hayas, de verdad, expresado/aplicado efectivamente tus valores, ya sea en el lugar de trabajo o en otros lugares a lo largo de tu vida – clubes estudiantiles, prácticas profesionales, grupos de estudio, deporte, equipos, aula, etc..

a) ¿Qué fue lo que te facilitó que pudieras hacerlo? (los "Activadores")

b) ¿Qué lo hizo difícil? (los "Inhibidores")

c) ¿Qué te permitió superar los "inhibidores"?

4. ¿Qué pudieras hacer para maximizar los "activadores" y para evitar/ transformar los "inhibidores" en tus futuras experiencias?

5. Piensa en alguna ocasión en la que no expresaste/defendiste tus valores. Ahora que has identificado los "activadores" y los "inhibidores", así como las maneras de maximizar los "activadores" y minimizar

los "inhibidores", ¿Cómo podrías responder eficazmente si tuvieras una oportunidad para una "hacerlo de nuevo".

6. A veces, cuando les pedimos a los que son más jóvenes en sus carreras o nuevos en una organización o están apenas comenzando, que defiendan sus valores, dicen que es demasiado arriesgado para ellos; que es más fácil para los más altos dirigentes, actuar éticamente; que lo harán una vez que hayan avanzado en sus organizaciones, clubes o carreras. Por otro lado, a veces, cuando hablamos con los más altos dirigentes, ellos dicen que es más fácil y menos riesgoso para los empleados más jóvenes actuar sobre sus valores, porque tienen menos que perder y hay menos personas que dependen de ellos. De hecho, encontramos que hay "razones y racionalizaciones" para no actuar conforme a nuestros valores a cualquier nivel, pero también hay gente en todos los niveles que encuentran maneras de actuar éticamente. El truco es, tener diferentes herramientas y apoyos a tu disposición y diferentes grados de libertad y restricción, dependiendo de tu papel y tu nivel.

Ahora viene la pregunta relevante: ¿Cuáles son algunas de las herramientas disponibles para un empleado nivel junior o para un recién llegado a una organización o equipo o grupo? ¿Hay factores que por ser nuevo empleado o menos experimentado, puedan estar a tu favor? ¿Sabes de algún ejemplo?

7. A menudo, cuando discutimos sobre conflictos éticos, nos enfocamos en la situación extrema y preguntamos: "¿Es justificable NO actuar de acuerdo a nuestros valores?" El problema es que si sólo nos enfocamos en esta cuestión, una vez que lo preguntamos, todo nuestro esfuerzo se dedica a la elaboración de racionalizaciones para justificar la elección no ética. Aunque puede haber ocasiones en las que sentimos que la desventaja es sin duda demasiada, es más probable encontrar maneras de respaldar nuestros valores las más de las veces si en su lugar preguntamos: "¿QUÉ TAL SI trato de actuar según mis valores? ¿Cómo podría conseguir hacerlo?" Le llamamos a esto el "Experimento del pensamiento DVV" y hay que usarlo como una forma de activar la resolución de problemas creativa, en lugar de buscar racionalizaciones y justificaciones para renunciar. Usando este enfoque, ¿se te ocurre una situación donde tú o tus compañeros pudieran a veces sentir que es demasiado difícil como para defender sus valores? Ahora pregúntate "¿Qué pasaría si..." tú actuaras de acuerdo a tus valores? ¿Cómo cambiaría eso tu habilidad para encontrar soluciones?

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 "Elección" se pueden encontrar en el Capítulo 3 de *Dando Voz a los Valores*, "A Tale of Two Stories: The Power of Choice."

Para una discusión sobre los "Supuestos iniciales de DVV" vea el capítulo uno 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

Una de las razones que más comúnmente refiere la gente sobre por qué no actuó con sus valores, es: "Yo no tenía otra opción". Dar Voz a los Valores es reconocer, en primer lugar, que TODOS tomamos la decisión, cada día, de actuar o no actuar con nuestros valores. Todos podemos recordar las ocasiones en las que encontramos la manera de expresar eficazmente nuestros valores, así como los momentos en los que no lo hicimos. El punto es que HEMOS ELEGIDO una opción. Y podemos aprender de estas experiencias pasadas.

Si reflexionamos sobre los momentos en los que hemos respaldado nuestros valores, es probable que podamos generar una lista de los factores que nos hicieron más fácil el poder hacerlo - Son los "activadores". Quizás tuvimos un jefe o un maestro o un amigo que era de mente muy abierta y estaba dispuesto a escuchar pacientemente nuestras preocupaciones. Tal vez el caso en cuestión era muy importante para alguien que nos importaba profundamente y eso nos facilitó el dar prioridad a la situación.

Del mismo modo, si se reflexiona sobre los momentos en los que NO defendimos nuestros valores, podemos generar una lista de los factores que lo hicieron más difícil para nosotros, estos son los - "inhibidores"- . Quizás estábamos bajo la presión de la fecha límite sobre nosotros y el reto nos encontró distraídos, con poco tiempo para preparar una respuesta. O tal vez fue un amigo cercano que nos estaba pidiendo que hiciéramos algo que entraba en conflicto con nuestros valores y no supimos cómo decirle "no".

Al identificar estos "activadores" e "inhibidores", podemos empezar a pensar en ellos ANTES de que nos encontremos realmente en la situación de elegir bajo presión. Por ejemplo, podemos buscar trabajo en una organización que maximice los "activadores" - una cultura donde se fomente el debate abierto y donde la gente no sea castigada por plantear preguntas. Igualmente importante es, poder entender el tipo de cosas que tienden a "frenarnos" y practicar respuestas con anticipación. Por ejemplo, podemos pre-escribir una respuesta que podríamos utilizar si un amigo nos pide hacer trampa en un examen, algo que deje en claro que nos preocupamos mucho por él y estamos dispuestos a ayudarlo a estudiar antes del examen, pero no estamos dispuestos a ser deshonestos o a hacer trampa.

Al reconocer que nosotros mismos hemos elegido la "opción" de actuar o no actuar en nuestros valores, hace que también se nos facilite reconocer esa misma capacidad en los demás - y, de esa manera, nos sentiremos más cómodos hablando sobre nuestros propios valores con ellos, cuando sea necesario.

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
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.