

James E. Hughes, Jr.
FOUNDATION
Publishing

A VERDADE OCULTA SOBRE OS VALORES

AUTOR
Matthew Wesley

Antes de prosseguir, e sem pensar muito nisso, escreva ou, pelo menos, identifique mentalmente os seus cinco valores mais importantes. (Seja honesto – continuou a ler sem fazer o exercício? Se sim, faça um favor a si próprio e reserve um breve momento para o fazer.) Agora, desses cinco, escolha um. Não tem de ser o seu valor «mais importante», basta que seja um que seja importante para si. Agora, deixa-o de lado – voltaremos a este assunto.

VALORES NAS FAMÍLIAS

Os valores são de importância crucial nas famílias. Estão na base de quase todas as decisões e ações importantes dos membros da família. Tudo o que pensam, dizem e fazem é filtrado por uma matriz de valores. Ironicamente, as razões para isso não são as que a maioria das pessoas suspeita. A maioria acredita que os valores conduzem a ações virtuosas e baseadas em princípios. Isto acaba por ser verdade à primeira vista – mas é uma simplificação excessiva, enganadora e potencialmente perigosa. Sem compreender como os valores funcionam no desenvolvimento humano, é bastante difícil ajudar as famílias a funcionar de forma mais eficaz recorrendo aos valores.

Existem várias formas pelas quais os consultores de governação familiar ajudam as famílias a identificar valores. Uma delas — que considero trazer benefícios significativos se utilizada com sensatez — é através do uso de cartões de valores. Neste exercício, as famílias escolhem os valores que acreditam que as descrevem a partir de um baralho de cartões nos quais está impressa uma gama diversificada de valores inevitavelmente nobres. A família, em seguida, estabelece a prioridade desses valores através de um processo de eliminação e ordenação por classificação. O exercício costuma ser divertido e as pessoas divertem-se. Segue-se uma conversa que tende a reafirmar esses valores, mas não a testá-los profundamente para determinar até que ponto são autênticos para a família como um todo ou até que ponto são profundamente partilhados pelos membros da família. Normalmente, o exercício é então abandonado sem que se obtenha uma compreensão verdadeiramente significativa ou mais profunda. Por vezes, os valores comuns são transformados em declarações de valores, frequentemente elaboradas pelo consultor e apresentadas à família para feedback e modificação. Estas declarações devem, então, orientar o comportamento da família — o que raramente acontece na prática. Os consultores podem receber pagamentos avultados para conduzir este exercício.

Infelizmente, a menos que seja utilizada com habilidade, esta abordagem está repleta de problemas. Em primeiro lugar, grande parte do que passa por um conjunto de escolhas de valores pode ser, a um certo nível, auto-ilusório e auto-congratulatório.[1] Como observa o maravilhosamente divertido Phil Cubeta, este é o joker escondido nos baralhos de valores. Um dos problemas que Phil salienta com sarcasmo é que, nas nossas vidas reais, os nossos vícios são pelo menos tão importantes quanto as nossas virtudes e não existem baralhos que tenham os vícios impressos de forma clara e destacada como possíveis opções a escolher e a priorizar. Ele afirmou numa das suas publicações: «Por vezes, os pais que lamentam não terem conseguido transmitir com sucesso os valores familiares podem consolar-se por terem tido tanto sucesso na transmissão dos vícios familiares.»

Estes baralhos de cartas, se não forem usados com sensatez, podem levar os clientes a enganarem-se a si próprios e, ocasionalmente, aos seus consultores ingénuos (mas raramente às suas famílias). Este tipo de exercício de valores pode facilmente tornar-se uma oportunidade para encobrir a realidade de formas que rivalizam com uma espécie de teatro Kabuki. A família finge agir com base num conjunto nobre de valores, quando quase todos os seus membros conhecem a verdade. Para tornar este tipo de exercício útil, um consultor experiente deve dominar uma espécie de «jujitsu dos valores» (parte do qual é partilhado abaixo) para que o exercício valha a pena ou seja, fundamentalmente, honesto.

[1]Vale a pena notar as diferenças entre valores — que são mutáveis e mudam ao longo do tempo à medida que uma pessoa cresce e se desenvolve — e virtudes — que, na filosofia moral clássica, tendem a permanecer constantes ao longo do tempo e constituem um ideal a que se deve aspirar. Estes dois conceitos são frequentemente confundidos, misturados ou utilizados de forma intercambiável. Isto cria inúmeros problemas nas famílias onde os valores preferidos de alguém são confundidos com virtudes. A virtude parece uma noção antiquada para muitos, mas vale bem a pena questionar quais os «valores» que são em grande parte instrumentais (conforme discutido mais adiante neste artigo) e quais são deontológicos (ou seja, intrínsecos à manutenção de uma coesão social saudável e essenciais para promover o bem-estar individual). Ver, por exemplo, Alastair McIntyre, *After Virtue: A Study in Moral Theory* (2007); Kant, Immanuel, *Fundamentos da Metafísica da Moral* (1785)

UMA MANEIRA MELHOR

Uma abordagem melhor consiste em utilizar uma avaliação reconhecida para determinar os valores. A nossa preferida é a AVI, que se baseia no trabalho de Brian Hall e Benjamin Tonna. O modelo Hall-Tonna foi desenvolvido de forma transcultural e exaustivamente validado, e encaixa-se muito bem com uma grande quantidade de investigação de ponta sobre o desenvolvimento dos adultos. Tem também uma aplicação direta, explícita e credível às modalidades de aprendizagem, estilos de liderança e preferências de comunicação, bem como à cultura de grupo. Oferece uma grande quantidade de informação para uma avaliação básica. Utilizo-o sempre que uma família o permite. Também o utilizo no meu trabalho de coaching e consultoria com conselheiros.

A abordagem de Hall-Tonna adota uma perspetiva de desenvolvimento dos valores. Pode considerar isto semelhante à hierarquia de necessidades de Maslow — os valores «inferiores» sustentam e impulsionam o comportamento para satisfazer necessidades mais básicas. À medida que se sobe na hierarquia para necessidades mais complexas e subtis — por exemplo, a auto-realização —, desenvolve-se inevitavelmente valores diferentes que refletem e apoiam a satisfação dessas necessidades. O AVI fornece um mapa destes valores individuais ao longo de um espectro de valores e agrupa-os para lhes dar sentido.

A ESTRUTURA DOS VALORES

O instrumento identifica valores fundamentais, valores centrais e valores de visão. Hall e Tonna criaram um modelo robusto para compreender como estes valores funcionam no nosso desenvolvimento pessoal.

Os valores fundamentais são coisas como segurança, saúde e família. São valores que, na sua maioria, aprendemos e incorporamos quando somos jovens e que nos servem bem mais tarde na vida. Quando as pessoas realizam a avaliação, alguns destes valores surgem como significativos, mas normalmente não é o caso. Isto não se deve ao facto de serem pouco importantes, mas sim de serem básicos e, na sua maioria, serem suplantados por valores mais salientes escolhidos pela pessoa que realiza a avaliação. Quando valores menos importantes se revelam altamente significativos, isso deve-se geralmente à existência de áreas fundamentais que requerem atenção. Por exemplo, alguém que está bastante desenvolvido, mas que sofre de uma doença crónica, pode centrar-se na saúde como um dos valores que exige grande parte da sua atenção.

Dependendo da fase em que nos encontramos no arco da nossa jornada humana, os nossos valores centrais variam. Podemos valorizar a lealdade, a empatia, o sentido ou a plenitude. Viver de acordo com os nossos valores centrais proporciona-nos, normalmente, uma grande satisfação. Se estes estiverem ausentes no nosso local de trabalho ou na nossa família, sentimo-nos desajustados e inautênticos. Grande parte da insatisfação profissional e até mesmo do divórcio pode ser atribuída a estes conflitos de valores. Por outro lado, quanto mais conseguirmos expressar os nossos valores nas nossas vidas, mais eficazes nos tornamos e mais próximos estamos de um estado de fluxo.

Por fim, existem aqueles valores que estão na vanguarda do nosso desenvolvimento pessoal — aqueles que nos atraem e desafiam a sermos a nossa melhor e mais elevada versão. Estes valores podem incluir sabedoria, sinergia, direitos humanos e transcendência. Consideramos desafiante pô-los em prática e, no entanto, intrigam-nos e levam-nos a explorar as fronteiras do nosso próprio crescimento.

O que é interessante nesta abordagem mais empírica e matizada é que, ao contrário das cartas de valores, é muito mais difícil manipular o sistema e esconder o que realmente se passa connosco.

O JUJITSU PROMETIDO

Mas digamos que não tenha acesso a estes testes sofisticados (ou que os seus clientes não os fizessem, mesmo que os tivesse). Que trabalho significativo pode ser feito com os valores? Aqui estão duas abordagens que podem ser utilizadas com as cartas de valores e que, pela nossa experiência, as tornam mais honestas.

É hora de recuperar o valor que escolheu no exercício inicial. Se não o fez quando começou a ler o artigo, por favor, volte atrás e faça o exercício agora! O que se segue fará muito mais sentido se o fizer.

Exercício 1: As Seis Perguntas

Analisar os valores de uma forma que proporcione uma visão mais matizada de como estes funcionam realmente nos indivíduos e nas famílias requer uma reflexão mais profunda. Chegámos, finalmente, ao prometido «jujitsu facilitador». Para o valor que escolheu entre os que enumerou acima (ou que foram retirados de um baralho de cartas de valores), eis seis perguntas a aplicar a esse valor:

1. De que forma é que ter este valor me ajuda?
2. De que forma ter este valor me prejudica?
3. Como reajo quando este valor é desafiado ou violado por outros?
4. Qual é o meu ponto cego devido ao facto de este valor ser importante para mim?
5. De que forma ter este valor me faz sofrer?
6. De que forma ter este valor me traz paz?

Este breve exercício serve para despojar os valores da sua nobreza envernizada e começa a enraizá-los na realidade, de forma a permitir que uma pessoa beneficie mais profundamente de ter passado pela experiência de identificar os valores fundamentais. Deixa-nos dar-te um exemplo pessoal: um dos meus valores fundamentais de visão (aquele a que aspiro) é a equanimidade. Aqui estão as minhas respostas às perguntas, elaboradas em tempo real sem grande edição (exceto as observações entre parênteses):

1. A equanimidade dá-me uma sensação de paz e tranquilidade no meio de circunstâncias difíceis. Mantém-me ancorado no momento presente. Nos meus dias bons, permite-me conectar-me profundamente com as pessoas, sem culpa nem julgamento. (Parece bastante bom — até nobre —, certo?).
2. Pode, pelo menos, parecer que me afasta dos meus sentimentos e dos sentimentos dos outros – pode fazer-me parecer indiferente. (Caramba! Isso já não é tão bom.)
3. Isto é complicado – quando sou desafiado, tenho tendência a ficar ainda mais equânime – por vezes, isto parece indiferença ou distanciamento. (Por se tratar de um valor de visão, é improvável que desencadeie uma resposta reptiliana; mas, se fosse uma violação de um valor fundamental, provavelmente causaria uma reação de stress muito forte, que normalmente se manifestaria como luta, fuga ou paralisia — o vazio mental ou o distanciamento descritos na minha resposta poderiam ser vistos como uma forma mais branda de fuga interna ou paralisia.)
4. Nos meus dias maus, posso menosprezar ou tratar com condescendência o sofrimento das outras pessoas, o que não é bom para elas nem para a minha relação com elas.
5. Não há muito sofrimento aqui… o que, suponho, é uma coisa boa, mas acho que isso pode tender a tornar-me um pouco narcisista ou a alimentar uma forma de introspecção excessiva, que é, por si só, uma forma de tortura requintada.

6. Bem, aí está… é basicamente essa a questão – um caminho direto para a paz. Bastante eficiente.

Como se pode ver, quando se começa a olhar de perto, defender um determinado valor — mesmo um valor aparentemente tão nobre e até tão inofensivo como a «paz interior» — é quase sempre uma faca de dois gumes. O valor contém, de facto, força e propósito reais, mas também tem sombras e pontos cegos. Satisfaz e causa dor, seja a nós próprios, seja aos outros. Abre-nos à vida e, simultaneamente, serve para fechar partes da vida. No processo de examinar estes valores, esperamos ganhar um pouco de humildade e autoconsciência. Também passamos a compreender o nosso sistema de funcionamento muito melhor do que de outra forma seria possível. Quando feito com habilidade, permite-nos fazer escolhas que diminuirão o nosso sofrimento e o sofrimento daqueles que nos rodeiam.

Mais importante ainda, quando utilizado desta forma nas famílias, abre caminho a uma conversa honesta e franca entre os membros da família. Ter conversas sinceras não só sobre o poder de certos valores, mas também sobre as sombras e os pontos cegos que estes criam, bem como sobre os potenciais pontos de dor que geram nos indivíduos e nas relações interpessoais.

Exercício 2: O Truque Definitivo dos Valores

É aqui que o jiu-jitsu se torna realmente interessante. Foram deixadas algumas pistas ao longo do caminho. Reparou nelas? «Valores», afinal, é um código para «necessidades». Deixe isso assentar por um minuto… isto vai abalar o seu mundo, se o permitir.

Esta perceção, por si só — quando é profundamente assimilada e compreendida —, pode transformar as relações familiares. Os casamentos podem ser salvos, as famílias podem comunicar de forma mais eficaz e as manifestações de compaixão e compreensão por si próprio e pelos outros podem multiplicar-se. Tudo a partir desta única e pequena perceção.

Valores = necessidades.

É tão simples quanto isso.

Vejamos alguns exemplos. Se valorizas a integridade, isso significa que tens de ter integridade e que deves manter relações com pessoas que a tenham, para que te sintas totalmente à vontade com a sensação de que o teu mundo está como deve estar. Se valorizas a compaixão, não te sentirás totalmente à vontade perante a falta de bondade e não desejarás manter relações com pessoas insensíveis para com os outros. Os valores são um código para as necessidades.

Isto significa que conhecer os valores de uma pessoa equivale a conhecer a matriz de necessidades que rege o seu pensamento, as suas emoções, as suas motivações e as suas ações. Também revela onde e por que razão ficam bloqueados. Para testar isto, analise os seus próprios cinco valores principais identificados acima e pergunte-se se não serão necessidades que têm de ser satisfeitas para que se sinta feliz, bem-sucedido e plenamente envolvido. Pergunte ao seu cônjuge, parceiro ou a um amigo próximo quais são os seus valores fundamentais e veja se estes não correspondem diretamente ao que eles precisam de si e do resto das suas vidas. O simples facto de ver isto em toda a sua plenitude pode ser revolucionário.[2]

[2] Um lugar-comum na consultoria familiar é que uma família pode ter valores comuns. O trabalho de Hall e Tonna mostra que os grupos não possuem valores comuns intrínsecos que sejam importantes para todos os indivíduos do grupo. Todos os valores que surgem em inquéritos a grupos são

No que diz respeito às relações de consultoria, esta perspetiva pode ser fundamental. Os consultores beneficiam muito se conhecerem e compreenderem os valores fundamentais (necessidades fundamentais) dos seus clientes. Se perguntar a um cliente quais são as suas necessidades, provavelmente receberá ou um olhar vazio, como se fosse a primeira vez que ele pensasse na questão no contexto da vossa relação, ou uma espécie de lista de compras de expectativas ou desejos. Seja como for, a informação não é muito útil. O que quer que o cliente partilhe será apenas uma «visão parcial», na medida em que lhe dirá algumas coisas específicas que pode fazer, mas não lhe dará uma compreensão profunda dos «porquês» por trás desses pedidos. Atender estes clientes torna-se mais parecido com pintar por números do que com criar uma bela obra de arte.

No entanto, se lhes perguntar «Quais são os seus cinco valores fundamentais?» e ouvir as respostas com compaixão, terá descoberto algumas das suas necessidades mais profundas. Esta é, de facto, informação que abrange o panorama geral, e irá descobrir que, se a assimilar e permitir que esta informação molde a sua relação com os seus clientes, ela transformará todas as interações que tiver com eles. Nas mãos de quem é verdadeiramente habilidoso, isto pode transformar a ciência do aconselhamento numa forma de arte.

Ao conhecer os valores fundamentais de um cliente, saberá imediatamente muito sobre a melhor forma de o servir. Partindo do princípio de que foram sinceros consigo e têm autoconsciência suficiente para identificar os seus valores (o que, em alguns casos, é uma grande suposição), terá informações sólidas com base nas quais poderá descobrir as fontes das suas competências essenciais, o que provavelmente as irá motivar, quais são provavelmente os seus pontos cegos, a que é que lhes será difícil adaptar-se, o que lhes causa sofrimento e o que lhes dá esperança e paz. Se conhecer as semelhanças e diferenças de valores entre os parceiros e no seio das famílias, saberá como abordar diferentes pessoas para satisfazer as respetivas necessidades no âmbito do sistema familiar mais alargado. Também será capaz de os ajudar a tornar-se muito mais conscientes da origem dos conflitos de valores, da razão pela qual esses conflitos estão a surgir e da melhor forma de os resolver. Grande parte deste tipo de conflito surge porque as necessidades fundamentais (ou valores) estão em contradição ou, pelo menos, não são claramente compreendidas nem satisfeitas.

Terá também uma excelente oportunidade para conversas mais profundas que lhe permitirão, se for verdadeiramente digno de confiança, ganhar a confiança das pessoas. Depois de lhe terem revelado um valor, tem a oportunidade perfeita para perguntar como é que esses valores se tornaram importantes para elas. Se perguntar com sinceridade e com a disposição de dedicar tempo a ouvir as respostas com a mente aberta, o coração aberto e a vontade aberta, descobrirá que os clientes partilham as histórias mais incríveis. Stan Slapp, um consultor empresarial, pede às pessoas nos seus workshops que revelem «um momento de verdade» na formação do seu caráter, o que é apenas outra forma de falar sobre um valor fundamental. Eis a história que ele partilha para estimular essas conversas nos seus workshops. Se decidir clicar na ligação, prepare-se para se sentir inspirado e comovido. Este conteúdo é intelectualmente e emocionalmente poderoso.

«atractores fracos», o que significa que não motivarão o comportamento do grupo de forma significativa. Esta é uma das razões pelas quais as declarações de valores raramente funcionam como se esperava — a família tem necessidades e valores diversos e, por isso, não se submeterá a um conjunto de expectativas que não satisfaçam as suas necessidades fundamentais. (Note-se que, nas empresas, as declarações de valores funcionam de forma diferente — são, fundamentalmente, um mandato regulamentar, e o cumprimento desses mandatos é uma condição para o emprego. Poucos colaboradores diriam que os seus principais valores pessoais coincidem perfeitamente com os valores da empresa). O que descobrimos ser muito mais eficaz nas famílias do que identificar valores comuns é identificar interesses comuns – o que é que irá satisfazer as necessidades dos membros da família, tendo em conta o seu conjunto diversificado de valores, crenças e motivações? Uma vez identificados os interesses comuns, podem ser criados princípios que tornem mais provável a concretização desses interesses comuns. Mesmo pessoas que trabalham com valores há anos descobriram que é necessário chegar a princípios e acordos para que o trabalho com valores tenha algum efeito significativo.

TRANSMITIR VALORES

O que muitas famílias acreditam é que os valores são nobres e que as ações decorrentes dos valores são baseadas em princípios e racionais. Na verdade, os «valores» são frequentemente um caldeirão fervilhante de necessidades humanas. Considere o velho ditado sobre «transmitir os próprios valores». Quando vista sob esta nova perspetiva, que enquadra os valores como necessidades, esta expressão perde rapidamente o seu verniz moral, e o seu lado mais sombrio fica exposto. Se compreendermos a relação entre valores e necessidades, «transmitir os próprios valores» pode significar dar a conhecer à família quais são as nossas necessidades, para que possam satisfazê-las e agradar-nos. Pode ser que a satisfação dessas necessidades nos tenha servido bem na vida e que, com base na nossa experiência, queiramos o melhor para os outros. Mas este exercício é também uma forma de os pais tentarem tornar o mundo um lugar muito mais confortável para si próprios. Se os filhos viverem de acordo com os valores dos pais, isso satisfaz diretamente as necessidades dos pais. Em vez de ser um gesto altruísta, esta transmissão de valores pode facilmente transformar-se num jogo de poder egoísta, concebido para tornar a geração mais velha mais confortável.

Quanto sofrimento já resultou do facto de os pais valorizarem o «trabalho árduo», enquanto os filhos desenvolveram um conjunto diferente de valores? Isto não quer dizer que trabalhar arduamente não seja importante, mas sim que retira a autoridade parental do pedestal moral e permite um tipo de conversa diferente daquela baseada em valores. Permite que os pais assumam a sua sombra e os seus pontos cegos e possibilita uma discussão honesta sobre o papel da contribuição na criação de uma vida boa e satisfatória.

O que a «transmissão de valores» não promove necessariamente é o desenvolvimento humano real (em oposição ao imaginário) dos filhos, que podem ter necessidades (ou seja, valores) distintas e bastante diferentes, com base no seu percurso de desenvolvimento. A melhor pergunta que os pais poderiam fazer é em que ponto os seus filhos se encontram na jornada do seu desenvolvimento pessoal em torno dos valores. Perguntar às crianças quais são os seus valores (ou seja, quais são as suas necessidades mais profundas) e ajudá-las a descobrir formas de satisfazer essas necessidades permite que as crianças se tornem adultos mais maduros. As crianças mais novas terão provavelmente valores ligeiramente diferentes. As crianças mais velhas têm-nos certamente. Verifica-se que, se as crianças aprenderem a satisfazer as suas necessidades atuais, irão, segundo Maslow, desenvolver necessidades de ordem superior (ou seja, valores «melhores» ou de ordem superior). Algumas das melhores ações que os pais e avós podem realizar para apoiar os seus filhos consistem em ajudá-los a satisfazer profundamente os valores fundamentais, a encontrar formas de expressar os seus valores centrais e a encorajar a sua aspiração de viver mais de acordo com os seus valores superiores — ou, para reformular ligeiramente, ajudá-los a satisfazer as suas necessidades fundamentais, a concentrarem-se nas suas necessidades atuais e a apoiar os seus esforços para satisfazer as suas necessidades de ordem superior. Isto, afinal, é o motor central do desenvolvimento pessoal e coletivo.

Matthew Wesley. Publicado originalmente *em 2013. Revisto em 2023.*
(Pode ser utilizado livremente, desde que seja indicada a fonte e não sejam feitas alterações)