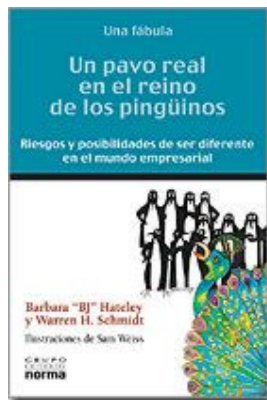




UN PAVO REAL EN EL REINO DE LOS PINGÜINOS

Una fábula acerca de la creatividad y la valentía



Bárbara BJ Hateley, Warren H. Schmidt

Los libros digitales son únicamente para fines de evaluación, si el libro es de su agrado, obténgalo en cualquier librería que tenga cerca de usted.

DEDICATORIA 2

PROLOGO 2

UN PAVO REAL EN EL REINO DE LOS PINGÜINOS 3

EPÍLOGO 10

APOSTILLAS A ESTA FÁBULA 11

 USTED PUEDE IDENTIFICAR UNA ORGANIZACIÓN DE PINGÜINOS POR CÓMO SE VE..... 11

 USTED PUEDE IDENTIFICAR UNA ORGANIZACIÓN DE PINGÜINOS POR CÓMO TRABAJA... 12

 CONSEJOS PARA LOS PINGÜINOS QUE QUIEREN CAMBIAR 13

 ¿ES USTED UN PAVO REAL (O ALGUNA OTRA CLASE DE AVE EXÓTICA?) 14

 CONSEJOS DE SUPERVIVENCIA PARA PAVOS REALES (Y OTRAS AVES EXÓTICAS) 15

DEDICATORIA

Dedicamos este libro a todos los que anhelan volar libremente y mostrar su verdadero color, y a todos los que tienen la sabiduría de aprender de quienes son diferentes.

PROLOGO

De vez en cuando sale a la luz un librito que trata un tema profundo de manera sencilla y elegante. *Un pavo real en el reino de los pingüinos* es uno de éstos. La obrita aporta una nueva perspectiva al muy discutido tópico de la diversidad en el lugar de trabajo, y lo hace de manera muy simpática. Mediante una fábula, este libro nos ayuda a ver qué puede pasar cuando tratamos de expresarnos abierta y valerosamente en un medio creado por ejecutivos y gerentes que ven el mundo desde una perspectiva muy diferente.

Ésta es la historia de Pedro, el pavo real, un ave vistosa, inteligente y talentosa, que viene a vivir al Reino de los Pingüinos. Pronto se ve en problemas porque éstos han establecido un frío clima organizacional, formal, burocrático y gobernado por un vasto conjunto de reglas escritas y no escritas. Aunque le reconocen su talento, su estilo diferente y poco habitual hace sentir incómodos a los pingüinos. La experiencia del pavo real refleja la de muchas personas “distintas” en las organizaciones actuales. Aunque la valorización de la diversidad se predica continuamente por todas las partes, la retórica no siempre es igual a la realidad. Ser “diferente” es mucho más que una cuestión de raza o género. La diversidad, en su verdadero sentido, involucra toda una gama de singularidad humana – personalidad, estilo de trabajar, visión del mundo, manera de comunicarse, y mucho más. Valorar la diversidad quiere decir apreciar y estimular el que la gente sea ella misma, y ayudarle a desarrollar todo su potencial y utilizar su talento, sus habilidades, sus ideas y su creatividad.

Esta encantadora fábula corporativa, basada en la experiencia de personas reales, relata aventuras de Pedro, el pavo real, y otras aves exóticas al tratar de abrirse camino en el Reino de los Pingüinos. Su historia es divertida e instructiva. Es un relato sobre los peligros y las posibilidades de ser “diferente” en un mundo que valora la comodidad, la seguridad, y la previsibilidad de la conformidad. Todos los que trabajen en una organización: ejecutivos, personal de recursos humanos, gerentes, supervisores, y el personal en general, deben leer este librito. ¡Contiene revelaciones importantes para todos!

Ken Blanchard.

UN PAVO REAL EN EL REINO DE LOS PINGÜINOS

Érase una vez, y no hace tanto de eso, que los pingüinos dominaban muchas tierras en el Mar de las Empresas. Aunque no siempre eran sabios o estimados, siempre tenían el mando.

La mayoría de las empresas eran parecidas: los altos ejecutivos y los gerentes usaban el traje característico de los pingüinos; mientras que los obreros – aves de muchos tipos – se vestían con ropas y colores de acuerdo con su trabajo y su estilo de vida.

A las aves que aspiraban a ascender en su empresa se les incitaba a ser lo más parecidas posible a los pingüinos: a caminar con pasos cortos, a imitar su manera de andar, a usar el traje de pingüino y a seguir el ejemplo de sus jefes.

Los departamentos de desarrollo de los empleados ofrecían programas intensivos de capacitación sobre el comportamiento del buen pingüino.

Las reglas y las normas eran claras desde el primer día. De manera sutil, y a veces no tan sutilmente, los pingüinos aconsejaban: “Así hacemos las cosas aquí. El que quiera triunfar tiene que ser como nosotros y punto”.

Las aves que estaban interesadas en moverse dentro de la ley del más fuerte se esmeraban en poner cara de pingüino y en portarse como pingüinos. Pero incluso ellas comprendían que nunca llegarían a los puestos claves. Se daba por sentado que todos los pingüinos eran jefes naturales y que eran ordenados, leales y podían trabajar en equipo; y se sabía que anteponían los intereses de la empresa a sus asuntos personales. De las otras aves se creía que eran más volubles y menos confiables.

Por supuesto, esto nunca se decía en voz alta, ni por escrito. Porque, como en toda empresa, los pingüinos querían dar la impresión de ser amplios y estar siempre listos a estimular el talento, la dedicación al trabajo y los aportes de sus colaboradores. Pero en el fondo, todos sabían que los pingüinos siempre habían sido y seguirían siendo los mandamases.

Los mayores acostumbraban poner a los menores bajo su ala protectora y guiarlos por el camino del éxito. Los llevaban a jugar golf y a trotar, y hablaban con ellos de fútbol en los almuerzos de oficina. Se notaba a leguas cuáles eran los pingüinos más importantes. Y era evidente que se sentían mejor sólo cuando estaban entre ellos.

Todo era armonía en el Reino de los Pingüinos, siempre y cuando se aceptaran sus reglas del juego. Las demás aves de la empresa sabían como debían obrar para que los pingüinos se sintieran cómodos y seguros. Pero un día las cosas empezaron a cambiar en el Reino de los Pingüinos...

A los mayores les dio por recorrer otros lugares, donde conocieron unas aves muy interesantes que les llamaron la atención por su capacidad gerencial, su experiencia y sus realizaciones. “Estas aves no son pingüinos – pensaron los mayores -, pero quizá podrían convertirse en pingüinos si las llevamos a nuestro país y las entrenamos a nuestro acomodo... Con seguridad estas aves tan notables y extraordinarias podrán adaptarse a la forma de vida del Reino de los Pingüinos, y con su talento contribuir a que lleguemos aun más lejos. Nuestro clima es distinto – frío y desapacible -, y como nuestra tierra no hay otra: helada y yerma. Pero si a pesar de las circunstancias, nosotros hemos sido capaces de salir adelante, quizá estas aves también puedan prosperar. Si son tan inteligentes como parecen, se acomodarán a nuestro clima y a nuestras costumbres”.

Y así fue como Pedro, el pavo real, llegó al Reino de los Pingüinos...

Claramente, Pedro no tenía nada que ver con los pingüinos. En realidad era la antítesis de la pingüinidad. Pedro era un pavo real: un ave llena de colorido, radiante y bullanguera.

Pedro era un pavo real muy talentoso que había hecho cosas importantes en su tierra. Sabía escribir, y manejaba bien sus presupuestos; era creativo, imaginativo, sensato y práctico. Tenía muchos amigos y admiradores en su propia tierra, y era muy popular y querido.

Los altos gerentes del Reino de los Pingüinos quedaron perplejos cuando conocieron a Pedro, el pavo real. “Sí, era distinto – pensaban – pero sus logros profesionales eran impactantes y sus posibilidades fabulosas. Sin duda tenían un gran potencial”.

Por su parte, a Pedro le interesaban los pingüinos por las maravillas que había oído y leído acerca de su reino: la promesa de llegar a ser alguien y de hacer fortuna, y la satisfacción de formar parte de una empresa grande y poderosa. Se trataba de un país rico, donde todas las aves estaban extremadamente bien pagadas. “En esta nueva tierra mi futuro será más brillante”, pensó.

Así, los pingüinos y el pavo real llegaron a un acuerdo: él se iría a trabajar con ellos, y juntos lograrían grandes cosas.

Al principio, todo funcionó a las mil maravillas. Los pingüinos estaban felices con su nuevo pupilo, quien se destacaba por los destellos de colores que despedía de vez en cuando. Y Pedro también estaba encantado con la novedad y la novelería. Los pingüinos lo tenían deslumbrado: ¡se veían tan importantes en sus trajes negros con blanco, especialmente cuando se reunían para seminarios y cócteles! ¡Qué trato! ¡Qué modales! Jamás había visto tanta ceremonia y cortesía.

Ahora bien, al principio el pavo real se cuidó de no hacer demasiada ostentación de su colorido natural. En su país lo habían puesto sobre aviso. Le habían advertido cómo eran las reglas y el estilo de gobierno de los pingüinos. De modo que mantenía las plumas recogidas la mayoría del tiempo, y sólo ocasionalmente las desplegaba en toda su extensión y vistosidad, para impresionar a los pingüinos. Quería que lo tomaran en serio y tener éxito. Así que decidió doblegar su naturaleza de pavo real hasta que tuviera seguridad de que los pingüinos lo aceptaran totalmente. Tenía la esperanza de que cuando lograra los resultados esperados, sería acogido sin reservas – con todo su esplendor y su gloria de pavo real – y entonces sí podría pavonearse a su antojo y ser él mismo.

Porque las cosas eran muy distintas en el Reino del Aprendizaje, el sitio donde él había nacido. Allí había una variedad de aves: aves sabias (los búhos), poderosas (las águilas), aves de caza (los halcones), aves raras (avestruces), elegantes (cisnes) y extrañas (pájaros bobos). El país era muy poblado y bullicioso, hervía de actividad y en él abundaba la competencia. Los pájaros tenían que trabajar mucho, aprender rápido y ser ingeniosos, si querían salir adelante. ¡El ambiente era estimulante, pero duro!

El lema del Reino del Aprendizaje era: **Imagina, Intenta, Prueba, ¡Realiza!**. Todas las aves se esforzaban por demostrar sus capacidades para ganarse un lugar bajo el sol.

No todo era paz en el Reino del Aprendizaje. A veces había roces y peleas, pero los conflictos y las diferencias se apreciaban porque las aves creían que esa era la manera de poner a prueba las nuevas ideas. Ellas se valían de la discusión, el debate y el enfrentamiento para introducir cambios y progresar. Daba lo mismo ser pingüino que pavo real, paloma o azulejo. Lo único que importaba era tener talento e inteligencia. La iniciativa, la creatividad y las realizaciones eran los valores más preciados. Sólo contaba lo que cada cual aportara, sin distinción de clase o color de plumaje.

No obstante, Pedro el pavo real, tendría que enfrentar retos muy distintos desde el momento en que decidió dejar el Reino del Aprendizaje para irse a trabajar al Reino de los Pingüinos. Aunque estaba acostumbrado a trabajar duro, a pelear por sus ideas y a competir con toda clase de pájaros, nada en su experiencia anterior lo había preparado para el estilo y los métodos tan particulares del Reino de los Pingüinos. Pedro quería hacer las cosas bien y triunfar.

Se sentía halagado de que los pingüinos, tan poderosos y llenos de prestigio, lo hubieran alistado en sus filas, y quería caerles bien. Aprendió a caminar, a hablar y a moverse como pingüino. “Qué raro – se decía - ¡Todos son idénticos! ¡Parecen clones!” El pavo real estaba confundido y desconcertado. Y a medida que fue pasando el tiempo, empezaron los problemas...

Algunos pingüinos comenzaron a rezongar porque su voz de pavo real era muy fuerte. Los pingüinos hablan en voz baja y con tonos modulados, y las carcajadas y las exclamaciones llenas de emoción del pavo real quebrantaban sus cánones del decoro y la corrección.

Cuanto más duro trabajaba y más logros cosechaba, más resaltaban sus plumas. Para todos era un hecho que el pavo real era talentoso y productivo, y estaban contentos con los notables resultados de su trabajo, pero su naturaleza llamativa y vistosa incomodaba a algunos de los pingüinos mayores. Sin embargo, otros estaban encantados de tener entre ellos a esta nueva y extraña ave. La consideraban un “soplo de aire fresco”, y la acogieron con entusiasmo.

Algunos pingüinos jóvenes comenzaron a especular entre ellos cuánto duraría el pavo real en el Reino de los Pingüinos. Viendo lo poco pingüino que era, se preguntaban hasta cuándo lo tolerarían los mayores.

Un par de pingüinos mayores trató de tomarlo bajo su ala protectora e instruirlo:

- Nos gusta tu trabajo, pero hay uno que otro viejo incómodo con tu apariencia. ¿Por qué no te pones un traje de pingüino a ver si te pareces más a nosotros? – le dijeron.
- No me queda bueno – les contestó Pedro - . Me aprieta, me constriñe, me aplasta las plumas de la cola y no puedo mover las alas. Si no estoy cómodo no puedo trabajar.

Los mayores insistieron:

- Entonces, ¿por qué no te pintas las plumas de negro y blanco como las nuestras? Así, por lo menos, no te verás tan distinto.
- ¿Qué tiene de malo que yo sea así? – preguntó Pedro, dolido y confundido - . Trabajo mucho y soy eficiente. Todo el mundo lo dice. ¿Por qué no se fijan en mi trabajo en vez de preocuparse por mis plumas? ¿No son más importantes mis logros que mi aspecto?
- No es mucho pedir – insistieron los pingüinos - . Eres inteligente y recursivo. Te espera un futuro brillante. Simplemente tienes que portarte como nosotros para que los viejos se sientan mejor.
- Ponte un traje de pingüino, habla con suavidad y da pasos más cortos. Mira a los demás pingüinos: ¿ves cómo caminan? Trata de ser como el resto de nosotros.

Sus palabras lo herían a pesar de que Pedro se daba cuenta de sus buenas intenciones.

- ¿Por qué simplemente no puedo ser como soy? ¿Por qué tengo que cambiar para que ustedes me acepten?
- Porque aquí las cosas son así, y así son en el Mar de las Empresas.

Tuvo la sospecha de que podían tener razón, pero en el fondo de su corazón no quería aceptarlo. Les dio las gracias por sus consejos, y se fue a su nido a reflexionar.

Pasaban los meses, y él seguía discutiendo su dilema con otras aves de confianza. También eran nuevas y habían sido contratadas por la misma época en que Pedro había llegado al Reino de los Pingüinos. Muchas estaban atravesando por la misma crisis...

Eduardo, el águila, se quejó de que a él también lo estaban presionando para que cambiara. Era muy inteligente y fuerte, muy hábil en su trabajo y hasta usaba el vestido de pingüino que exigían. Pero Eduardo no hablaba ni se comportaba como pingüino, cosa que molestaba a los viejos.

Como se avergonzaron de sus expresiones, lo mandaron a una universidad de gran prestigio, donde había un programa especial de entrenamiento especial para pingüinos ejecutivos. Pero no sirvió de nada. Siguió siendo un águila vestida de pingüino. No podía dejar de ser él mismo.

Helena, la gaviana, tenía los mismos problemas. Era hermosa y estaba llena de energía; inteligente, aguda y agresiva; hábil cazadora y con un instinto de competencia feroz. A veces le ponía algo más de color a su vestido de pingüino, pero era soportable.

Helena trató de adaptarse al estilo de los pingüinos, pero su naturaleza de gavilán siempre salía a flote. Tenía las garras afiladas, ojos penetrantes, relaciones intensas, el instinto de cazar siempre alerta. Y su estilito de pasar por encima de cualquiera que molestaba a los mayores.

Lo mismo sucedía con Miguel, el pájaro burlón. Era un pájaro excepcionalmente brillante, creativo, imaginativo, impulsivo, a quien le atraían las ideas de vanguardia. Volaba de prisa, trabajaba duro y revoloteaba por todas partes haciendo que pasaran cosas buenas en el Reino de los Pingüinos. Pero Miguel muy pronto se dio cuenta de que los pingüinos son aves que marcan su territorio, construyen imperios, imponen la ley del más fuerte y se sienten agraviados por el que aspire a ser parte del clan sin haber sido formalmente invitado.

Como Miguel no era pingüino, no entendía la política ni el manejo del territorio de los mayores. A veces ofendía con su tendencia a la creatividad y con su insistencia en que se consideraran otras posibilidades. Sus intrusiones eran una amenaza y una molestia para ellos. Lo mismo que Eduardo, el águila, y que Helena, la gaviana, Miguel se ponía su traje de pingüino y se esforzaba por copiar su estilo para ser aceptado. Pero al fin y al cabo, no podía dejar de ser él mismo.

Igual cosa sucedía con Sara, el cisne. Era una soñadora optimista con una visión poco común de lo que podía ser el futuro en el Reino de los Pingüinos. Tenía ideas interesantes. Ideas propias y buenas, pero como las exponía con mucha suavidad, casi nadie las oía. Era refinada y llena de gracia, por lo cual los pingüinos dudaban de su firmeza y su fortaleza.

Y había otras aves... Lo que todas tenían en común era que ninguna había crecido en el Reino de los Pingüinos. Habían sido traídas y contratadas en otras partes. Los pingüinos jefes habían tentado a los forasteros con sus promesas de éxito: "Estamos interesados en su forma diferente de pensar y en sus ideas innovadoras. Admiramos su trayectoria y queremos que realicen grandes cosas para nosotros". Pero apenas entraban en la empresa, los jefes sacaban sus vestidos de pingüino y empezaban a presionar a las aves recién llegadas para que hablaran, actuaran y pensara como pingüinos. "Somos partidarios de la diversidad", decían los pingüinos, pero sus acciones los traicionaban.

Mientras tanto, las aves exóticas seguían discutiendo entre ellas sus frustraciones comunes, en busca de una solución. Varias decidieron tratar de cambiar la cultura en vez de dejarse cambiar por ella. "Trataremos de cambiar a nuestros jefes y a otros pingüinos claves, sin ser demasiado obvios, naturalmente", se propusieron. Y así, todas desarrollaron estrategias para convertirse en "agentes de cambio" en el Reino de los Pingüinos.

Eduardo, el águila, puso en práctica una “Estrategia de Apoyo”: *Sorprende a tu jefe cuando esté haciendo algo bien hecho... (o más o menos bien hecho)*. Cuando el jefe llegaba a aceptar alguna idea nueva, Eduardo se la machacaba diciéndole: “Aprecio mucho su buena voluntad para ensayar algo diferente. Su apoyo me recompensa y hace que mi trabajo sea más interesante”.

Helena, la gaviana, tenía sus propios métodos para lograr el cambio. Ella aplicó la “Estrategia de la ilusión”: *Actúa a partir de supuestos que quisieras que fueran verdaderos (con precaución, por supuesto)*. Helena empezó a enviarle regularmente a sus jefes recortes de prensa y artículos de revistas con una nota que decía: “Debido a su constante interés por aprender nuevas técnicas de marketing, pensé que le interesaría este artículo sobre Distribuidora S.A., publicado en la última entrega de la revista *Negocios de Éxito*”.

Miguel, el pájaro burlón, decidió intentar una estrategia bien atrevida; una “Estrategia de ignorancia calculada”: *Viola la política pingüina, y si te pescan, sírvete de la “Respuesta pródiga en enigmas”*. Cuando se le pedía a Miguel que tomara alguna decisión especial, ponía cara enigmática y describía el atajo por donde se podía llegar a aquello que todos habían considerado tan importante.

Sara, el cisne, mucho más suave en su trato, probó la “Estrategia del aprendizaje seguro”: *Expón las nuevas ideas ante los pingüinos mayores en situaciones en que no les incomode tener que darles respuesta*. Sara, entonces, mencionaba casualmente sus ideas y sugerencias en medio de conversaciones desprevenidas e informales. Así, ella “plantaba” sus ideas, las nutría lentamente y esperaba que progresaran.

Algunas de las otras aves – que estaban empeñadas en cambiar – se esforzaban muchísimo por volverse pingüinos. Caminaban a lo pingüino, hablaban el lenguaje pingüino. Se arreglaban las plumas y practicaban para lograr el resultado deseado. Pero, al final, terminaban fracasando, pues no podían dejar de ser ellas mismas.

Y unas cuantas, como Pedro, ni siquiera trataron de convertirse en pingüinos. En el fondo de su corazón, Pedro sabía que tenía que existir por lo menos *un* país en el vasto Mar de las Empresas, en donde pudiera ser un pavo real apreciado por su personalidad. Soportó los consejos y las presiones de los pingüinos, pero se mantuvo firme en su convicción de que debía ser valorado por sus resultados.

Con el tiempo, las cosas fueron empeorando para Pedro y para las demás aves raras en el Reino de los Pingüinos. Sus estrategias para cambiar la manera de hacer las cosas de los pingüinos eran recibidas con oposición y papeleo. Sus ideas y sus esfuerzos eran desaprobados y rechazados. A sus “¿por qué?” le respondían con un “Esta es la forma en que *siempre* se han hecho las cosas por aquí”.

Las aves raras aprendieron a través de su dolorosa experiencia que la cultura del país estaba profundamente arraigada. Las estructuras y los sistemas eran rígidos e inquebrantables. Las políticas y los procedimientos garantizaban la continuidad de las costumbres de los pingüinos. Finalmente se vio que los esfuerzos individuales por persuadir e influir eran tontos y vanos, ante una tradición y una estructura vigentes desde hacía tanto tiempo. Las aves exóticas comprendieron que el estilo de trabajo de los pingüinos, desarrollado durante tantos años, no se podría cambiar fácil ni rápidamente. Las estrategias de las aves para cambiarse a sí mismas también se quedaron cortas, pues muy en el fondo, simplemente ellas no eran pingüinos. No podían cambiar lo que realmente eran. Se hallaban frustradas, decepcionadas y tristes. Ellas, que habían llegado al Reino de los Pingüinos con tantas esperanzas y expectativas, que habían querido colaborar y triunfar, ¡no recibieron son una crítica silenciosa, un conformismo asfixiante y un rechazo sutil!

Y así, una por una, Pedro y las demás aves nuevas, empezaron a caer en cuenta de lo mismo: que no podían ser ellas mismas en el Reino de los Pingüinos, y que tenían que irse. Su futuro estaba en otro lugar del vasto Mar de las Empresas. Algunas aves nuevas tomaron por sí mismas la iniciativa de irse del Reino de los Pingüinos. A otras las echaron los pingüinos mayores: “ustedes nos hacen sentir demasiado incómodos. Aquí no caben. Tienen que irse”.

Así partieron por voluntad propia u obligadas por los mayores; todas las aves que se fueron tenían una cosa en común: el dolor y la confusión de ser distintas, y la tristeza y la decepción de no ser aceptadas por lo que eran. Todas estas aves de diversos plumajes habían enfrentado el mismo dilema: ¿cuánto podrían o querrían cambiar para “encajar” y ser aceptadas en el Reino de los Pingüinos, y cuánto podrían ser ellas mismas? ¿Qué precio había que pagar para poder triunfar?

Los pingüinos también tenían su dilema: ¿cuánta diversidad podrían tolerar en su país para poder mantener su propio nivel de comodidad? ¿Todas estas diferencias no harían peligrar su armoniosa cultura corporativa?. Al fin y al cabo, los pingüinos llevaban años de prosperidad siguiendo sus tradiciones y su manera de hacer negocios. Eran reacios a cambiar el sistema que los había hecho importantes, y estaban decepcionados de que muchos de los trabajadores contratados últimamente no les funcionaran.

Pedro, el pavo real, fue el primero en partir. Muchos amigos de otros sitios le habían hablado de un lugar nuevo y maravilloso que habían conocido en sus viajes. Lo describían como “El Reino de la Oportunidad”. Le habían dicho que allí tendrían en cuenta su trabajo y sus aportes, y que su personalidad, en vez de ser criticada, sería elogiada. El podría ser todo lo colorido, extravagante y entusiasta que quisiera, que sería bien recibido. ¿Osaría esperar que tales nuevas fueran ciertas? ¿Sería ese el lugar de sus anhelos? Tendría que comprobarlo por sí mismo.

Cuando Pedro llegó al Reino de la Oportunidad, le pareció que no tenía nada que ver con el Reino de los Pingüinos. Allí, ni los trabajadores ni los jefes perdían tiempo ni energía tratando de aparentar lo que no eran. Sabían que se necesitaban toda clase de aves para poder triunfar en el competitivo y turbulento Mar de las Empresas. Y sabían que para triunfar en una empresa son indispensables la aceptación y la confianza. Sentirse aceptado y gozar de la confianza de los demás permite que cada ave – aún aquellas que cantan con voz distinta – pueda cantar su propia canción con la esperanza de ser escuchada.

Todas las aves se expresaban libremente, y el vivo intercambio de opiniones era lo que garantizaba que su trabajo y su sistema mejoraran constantemente. Lo mejor de todo era que confiaban en sus jefes, aves de muchas clases que habían llegado a la posición en que estaban por su talento, su inteligencia y su capacidad. Allí el lema era: *E pluribus maximus (La diversidad engrandece)*. Había aves que nadaban, muchas volaban, y una que otra tenía las patas bien plantadas en la tierra. Esto les daba una variedad de perspectivas del mundo que compartían de manera fácil y abierta. El conocimiento que compartían las hacía sabias, y su sabiduría las hacía triunfar. Pedro había encontrado un nuevo hogar.

A medida que fueron pasando los años, uno a uno, Eduardo, el águila, Helena, la gaviñana, Miguel, el pájaro burlón, y Sara, el cisne, también se abrieron camino en el Reino de la Oportunidad. Le habían oído hablar a Pedro de la libertad y de la amplitud que allí había. En ese país, Eduardo podía ser libre de remontarse a las alturas tan rápido como se lo permitieran sus alas. Se admiraba su gracia y su poder, y se comentaba el ejemplo que constituía para las aves jóvenes que habían empezado desde

abajo y soñaban con volar muy alto algún día. Nadie reparaba siquiera en su particularísima manera de hablar.

Helena, que había resultado inquietante para los pingüinos con su incesante parloteo y su agudo instinto de la competencia, encontró en el Reino de la Oportunidad un lugar donde fue bien recibida. Sus colegas valoraban sus habilidades de cazadora y su capacidad para descubrir las tendencias de cambio y nuevas oportunidades. Su elegancia y su carácter eran motivos de comentarios. Se ajustaba perfectamente a la nueva posición que llegó a ocupar en el Reino de la Oportunidad.

Miguel pudo finalmente experimentar el goce de crear saltando de un proyecto a otro, trabajando duro y aprisa y agitando nuevas ideas a su paso. Al dejar de estar encadenado al orden jerárquico rígido y a las limitaciones de los pingüinos, su productividad subió hasta las nubes, y todos quedaron maravillados de sus dotes.

El Reino de la Oportunidad también resultó ser un lugar receptivo para el estilo de trabajo idealista, reflexivo e imaginativo de Sara. Empezó a escribir y buscar ideas a través de formas que ya había desechado por imposibles en un lugar de trabajo. Otras aves quisieron colaborar con ella y compartir la realización de sus sueños. Les gustaba la libertad que les dejaba y su manera suave y gentil.

Estas aves diversas prosperaron y se desarrollaron como nunca. Se sentían seguras y apoyadas por la admiración que les demostraban las demás aves del reino. Experimentaban una nueva libertad que les permitía volar, cada una a su manera. Trabajaban duro y gozaban el fruto de su esfuerzo. Sobre todo, sintieron la dicha de poder ser ellas mismas.

Pedro, el pavo real, desplegaba su cola de colores. Eduardo, el águila, se remontaba por los aires, imponente y elegante. Helena, la gavielana, siempre alerta, se dedicaba a la cacería. Miguel, el pájaro burlón, daba rienda suelta a sus instintos creativos y a sus ideas renovadoras. Y Sara, el cisne, se dejaba arrastrar y nadaba con la corriente.

Pedro y sus amigos encontraron que el Reino de la Oportunidad podrían llevar una buena vida y tener un futuro brillante. Que allí podrían triunfar y cada uno, a su manera, hacer aportes que serían bien recibidos y tenidos en cuenta por sus colegas y sus compañeros de trabajo. Y comprendieron que el Reino de la Oportunidad, más que un lugar, es un estado mental. El Reino de la Oportunidad es un actitud. Es estar abierto a ideas nuevas, estar dispuesto a escuchar, ávido de aprender, con deseos de crecer y ser flexible ante el cambio.

El Reino de la Oportunidad es una nueva manera de relacionarse. Se vuelve real cuando dejamos de juzgarnos unos a otros superficialmente y empezamos a ver y apreciar a cada uno por su originalidad, su talento, sus capacidades y su valor. El Reino de la Oportunidad es el lugar en donde vivimos y trabajamos, cuando escogemos mirar con nuevos ojos y vivir con el corazón, y nos permitimos a nosotros mismos y a los demás ser lo que verdaderamente somos... Nosotros mismos.

FIN

EPÍLOGO

... Y ¿qué fue del Reino de los Pingüinos? Su historia sigue desarrollándose día a día en corporaciones y empresas a todo lo largo y ancho del planeta...

APOSTILLAS A ESTA FÁBULA

USTED PUEDE IDENTIFICAR UNA ORGANIZACIÓN DE PINGÜINOS POR CÓMO SE VE...

1. Los altos ejecutivos se ven todos como si fueran al mismo sastre y al mismo peluquero.
2. La literatura institucional de Relaciones Públicas siempre pone más énfasis en el pasado (patrimonio, gran tradición, clientes leales), que en el futuro (innovación, técnicas de vanguardia, visión).
3. Propensión a ser conservadores en el vestido, en la manera de pensar y en el comportamiento.
4. Gran proporción de antiguos empleados.
5. La empresa es con frecuencia grande, pesada, predecible y difícil de cambiar.
6. ¡A usted lo consideran un “recién llegado” hasta que cumple por lo menos diez años en la empresa!
7. Los ejecutivos en ascenso son simplemente versiones más jóvenes de los que están en la cima del poder.
8. Los adornos del estatus y del poder son visibles y prominentes (por ejemplo, comedores para ejecutivos, automóviles para ejecutivos, baños para ejecutivos, etc.). Excesivo énfasis en el rango y en el poder dentro de la empresa.
9. La forma se valora por encima del contenido. Un estilo compatible es más importante que los resultados.
10. Pocas mujeres y gente de color en posiciones de liderazgo. Los que han llegado allí son, con frecuencia, los pingüinos más incondicionales para probar su lealtad al orden existente.

USTED PUEDE IDENTIFICAR UNA ORGANIZACIÓN DE PINGÜINOS POR CÓMO TRABAJA...

1. La toma de decisiones pone más énfasis en el pasado, la tradición y los límites (“Eso nunca se ha hecho antes” o “Eso va contra la política de la compañía”), que en la creatividad, el riesgo, la flexibilidad y la innovación (“Parece una buena idea, ¡ensayémosla!”).
2. Excesivo énfasis en la línea de mando, en no perturbar el equilibrio, y en la lealtad a la gente por encima de la lealtad al bien de la empresa.
3. Caracterizada por el pensamiento de equipo – alto grado de consenso, poco desacuerdo y debate – Se evita la confrontación, el desacuerdo directo o el choque contra la tradición y el orden existente.
4. “Estreñimiento organizacional”: burocrática, se necesitan varias instancias de aprobación para lanzar un nuevo producto, resolver problemas con clientes, realizar compras, etc.
5. Sujeta a la “parálisis analítica”: demasiados comités que hacen estudios pero no tienen la autoridad para tomar decisiones; lentitud en la toma de decisiones; se corren pocos riesgos.
6. Discusiones corteses y discretas; énfasis en la caballerosidad y las buenas maneras; comunicación sutil e indirecta. La gente debe ser capaz de “leer entre líneas”.
7. La empresa tiende más a crear cargos administrativos que a eliminarlos. Se crean puestos especiales para los “niños y niñas mimados de los jefes”, como posiciones de entrenamiento.
8. La gente habla del “sistema de las buenas conexiones”, como la forma de hacer las cosas y lograr salir adelante. Los ascensos y la asignación de trabajos especiales dependen más de las personas a las que uno conoce y de pertenecer al “círculo de los elegidos”, que de las capacidades y la habilidad de cada uno.
9. A los recién llegados se les aconseja que se ajusten, que se sometan, que “encajen”.
10. La remuneración depende más de la antigüedad en el cargo, que del rendimiento y los resultados.

CONSEJOS PARA LOS PINGÜINOS QUE QUIEREN CAMBIAR

1. Observe sus propias tendencias y actitudes, reconózcalas con honestidad y sea consciente de ellas. Ser conscientes de nuestros actos es el primer paso hacia el cambio.
2. Reconozca que el mundo está cambiando y que el futuro se ve muy diferente del pasado. Lo que funcionó en el pasado, puede ser ahora obsoleto. Un nuevo futuro exige nuevos comportamientos.
3. Cultive un pensamiento amplio: hay muchos caminos hacia el éxito y muchas formas diferentes de hacer las cosas y obtener resultados. Su forma de hacer las cosas es sólo *una* forma. Celebre la creatividad, la innovación y la inventiva de los demás.
4. Trate de separar la forma del contenido. No se enrede en discusiones acerca del estilo; concéntrese en el contenido, las metas, los objetivos compartidos y los resultados.
5. Sálgase de su terreno, aléjese de su zona de influencia y trate de acercarse a personas distintas a usted. Invite a almorzar, o a cualquier otro evento social o de negocios, a algún ave exótica.
6. Cree oportunidades para que las aves exóticas puedan aportar sus talentos e ideas al trabajo (grupos de trabajo, comisiones, proyectos especiales).
7. Considere la idea de crear grupos de consulta, grupos de asesoría o grupos de soporte para aquellas personas que se sienten “diferentes” de una manera especial. Escúchelas, hable con ellas, involúcrelas en la búsqueda de formas de lograr que la cultura de los pingüinos sea más abierta a la diversidad.
8. Cree canales e instancias de ayuda para que todas las aves de TODAS las clases puedan manejar sus sentimientos acerca de la forma de ser de la empresa – como ha sido en el pasado, como es hoy día y como puede llegar a ser en el futuro - . Asegúrese de que la expresión de sentimientos de miedo y preocupación, así como la manifestación de esperanzas y aspiraciones, no sea un asunto arriesgado.
9. Sea un modelo visible de conducta para otros pingüinos. La gente está más atenta a lo que usted HACE que a lo que usted DICE. Trate con aves exóticas e inclúyalas en sus actividades cotidianas. Piense en la posibilidad de patrocinar a algunas aves exóticas, dejándolas ser tal como son.
10. Celebre los pequeños triunfos, tanto individuales como corporativos. El cambio puede ser lento, desigual e incómodo. Premie el progreso tanto de los demás como el suyo propio. Mantenga su voluntad de cambio.

¿ES USTED UN PAVO REAL (O ALGUNA OTRA CLASE DE AVE EXÓTICA?)

1. ¿Se siente usted con frecuencia que no “encaja”, que es “diferente” de una manera especial?
2. ¿Se le critica por no ser un buen “miembro del equipo” (entendiendo esto como un eufemismo para decir que no se somete a las reglas del grupo)?
3. ¿Se siente presionado por su jefe o por otras personas para que cambie significativamente su manera de ser, de modo que pueda encajar dentro del equipo?
4. ¿Se siente aislado, discriminado, “dejado por fuera” de la corriente de información y toma de decisiones?
5. ¿No hay nadie a quien usted pueda identificar como modelo de comportamiento entre los altos directivos de la empresa?
6. ¿Son sus ideas y sugerencias continuamente rechazadas con el argumento de que “esa no es la forma como hacemos las cosas aquí”?
7. ¿Se siente con frecuencia menospreciado – o totalmente ignorado – a pesar de su talento y sus capacidades, mientras que otras personas menos talentosas que usted son ascendidas y recompensadas?
8. ¿Se pregunta usted con frecuencia qué será lo que está haciendo mal?
9. ¿Se siente asfixiado, atascado y frustrado por algún “sistema” invisible?
10. ¿Recibe con frecuencia reacciones poco positivas cuando hace algún comentario o sugerencia durante una reunión?

Si contestó afirmativamente a más de la mitad de estas preguntas, ¡usted es definitivamente un “ave exótica” en su empresa!

CONSEJOS DE SUPERVIVENCIA PARA PAVOS REALES (Y OTRAS AVES EXÓTICAS)

1. Sea realista acerca del mundo laboral. Con seguridad, usted va a encontrar algunos pingüinos en la mayoría de las empresas, especialmente las más grandes.
2. No obstante, trate de mantenerse lejos de las empresas que sean masivamente dominadas por pingüinos. Y si usted ya está en una de esas empresas, mantenga los ojos abiertos por si aparecen otras oportunidades (especialmente en empresas pequeñas y emprendedoras), mientras practica las “estrategias de supervivencia de los pavos reales”.
3. Busque la amistad de otras aves exóticas para trabajar en grupo y brindarse apoyo moral.
4. No permita que su trabajo se vea afectado por su sentimiento de desánimo frente a la condición de ser diferente. Luche por alcanzar la excelencia en todo lo que hace. Su trayectoria profesional es su logro más importante, tanto en el Reino de los Pingüinos como fuera de él.
5. Sea consciente y cuidadoso al decidir cuánto puede y está dispuesto a cambiar para ser exitoso ante los ojos de los pingüinos. ¿Cuánto está usted dispuesto a pagar?
6. Esté preparado y sea suficientemente flexible para ponerse un traje de pingüino cuando sea necesario y / o importante. Piense que se trata de un “traje de camuflaje”.
7. Considere la opción de trabajar independientemente. Esa no es una alternativa para todo el mundo, pero muchas aves exóticas viven más felices cuando han optado por salirse de las empresas institucionales.
8. Consuélese con el hecho de que usted no está solo. Hay muchísimos pavos reales y aves exóticas que se sienten igual que usted. Búsquelos, pídale su consejo, apóyese en sus triunfos.
9. Entienda que usted no está errado, que no hay nada malo con usted. Su talento, su capacidad y sus ideas son valiosas, aunque los pingüinos no lo reconozcan ni lo estimulen.

Sea un buen ejemplo para otras aves exóticas. Apóyelas, ayúdelas y anime a todos aquellos que sean diferentes a encontrar el camino hacia la felicidad y el éxito.

FIN