

Enl@ce: Revista Venezolana de Información,
Tecnología y Conocimiento
ISSN: 1690-7515
Depósito legal pp 200402ZU1624
Año 6: No. 2, Mayo-Agosto 2009, pp. 83-94

Cómo citar el artículo (Normas APA):
Gorrochotegui, A. (2009). El cine y la generación de conocimiento en la educación empresarial: estudio de caso con la película *Los Coristas*. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 6 (2), 83-94

El cine y la generación de conocimiento en la educación empresarial: estudio de caso con la película *Los Coristas*

Alfredo Gorrochotegui¹

Resumen

Se describe la experiencia del uso de una película ("*Los Coristas*") como recurso didáctico para enseñar conductas de liderazgo a un grupo de trabajadores de una empresa de producción de alimentos, con el fin de prepararlos para la posterior comprensión de un modelo específico de competencias de liderazgo. Antes de la observación de la película se les entregó la ficha técnica de la misma, así como un cuestionario que debían contestar después de ver el largometraje. A partir de las respuestas de dos participantes, se analiza si efectivamente son observables conductas de liderazgo en los personajes, y si éstas logran producir valoraciones y conclusiones que luego sirviesen para estudiar las competencias de liderazgo. La experiencia con este grupo en particular, permitió validar que la observación de una película y el uso del cine-foro facilitan procesos de reflexión, producción de ideas y preparación para introducirse en nuevas teorías y en la creación de conocimiento en el área organizacional.

Palabras clave: Estrategias didácticas, cine-foro, enseñanza de liderazgo, competencias de liderazgo

Recibido: 24-04-09 Aceptado: 23-05-09

¹ Doctor en Educación por la Universidad de Navarra. Profesor Tiempo Integral del Departamento de Ciencias y Tecnologías del Comportamiento en la Universidad Simón Bolívar. Correo electrónico: gorrochotegui@usb.ve / agorro@gmail.com

Movies in the Creation of Knowledge in Business Education: Case Study with the Film, *The Chorus*

Abstract

This paper describes the experience of using a movie (*"The Corists"*) as a didactic resource for teaching personal leadership, to a group of workers in a food industrial organization. The goal is to prepare them for a later comprehension of a specific model of leadership competence. Before watching the film, a questionnaire was given to them, in order for them to answer the questions after the movie; there was a question on technical characteristics. Based on the answers of two of the participators, we analyzed how they appreciate the leadership behavior seen in the characters of the developing story and their conclusions that will help in the study of leadership competence. We have learnt from this experience that the discussions based on a previously watched film helped us to reach a deeper reflection and gave us more ideas that will help prepare the ground for the introduction of future theories as well as the creation of knowledge in the area of business education

Key words: Didactics Strategies, Movies Discussions, Teaching of Leadership, Leadership Competence

Introducción

El cine como estrategia didáctica es un conjunto de actividades organizadas, planeadas, aplicadas y evaluadas en el aula de clase con el apoyo de un medio audiovisual, una película o documental en formato digital (VHS, DVD, VCD, Internet) y unas actividades previas y posteriores a la observación de la película (por ejemplo: el cine-foro) las cuales permiten la aprehensión de conocimientos por parte de quienes se forman (Burgos, 2008).

El presente artículo pretende mostrar cómo se puede usar el cine como estrategia didáctica para facilitar la comprensión de conductas de liderazgo, y como preparación intelectual previa al conocimiento de un modelo de competencias de liderazgo.

Se tratará inicialmente de explicar y describir cómo se ha utilizado en diversas experiencias el cine como actividad para la formación, luego, más específicamente, como actividad para enseñar en empresas, y dentro de éstas, la formación de conductas de liderazgo que faciliten el proceso de dirección de personas. Posteriormente, describiremos la experiencia obtenida con un grupo de trabajadores de una empresa productora de alimentos a quienes se les dictó un curso de dieciséis horas sobre liderazgo personal. Para observar, analizar y valorar más de cerca la experiencia, se seleccionaron los cuestionarios resueltos de dos participantes que aceptaron colaborar con este estudio. Finalmente hacemos un análisis de las respuestas a los cuestionarios, y las conclusiones pertinentes a todo el proceso del uso del cine para facilitar la educación empresarial en el área del liderazgo.

El cine al servicio de la enseñanza

El cine ha aparecido ahora con más fuerza, porque ha emplazado en nuestra cultura contemporánea, tanto occidental como oriental, lo que la tragedia griega significó en su tiempo: promover, invitar, presentar, estimular un auténtico espacio para hacer catarsis, para descansar, para generar nuevas ideas, para unificar una cultura y, en consecuencia, para unificar audiencias.

El cine, y la presentación de películas, “a través de la tecnología de la que se sirve, posee la capacidad de penetrar en la vida senso-perceptiva y memorial de las personas, influyendo en sus valores, en sus costumbres, en sus modos de actuar, y en la configuración de modelos de referencia de identidad” (Campo-Redondo, 2006, p. 13). Tal vez sea ésta la principal razón por la que el uso de filmaciones haya crecido en el mundo educativo.

La vivencia del cine permite visualizar como experiencia común, la posibilidad de complementar conocimientos, integrar ideas y lenguajes, hacer comprender mejor una obra de teatro, un drama escrito, e incluso puede incitar positivamente a leer la obra literaria que ha servido de base a la filmación (Martínez-Salanova, 2008).

El impacto del cine es multidimensional, lo que hace que no sea fácil sustraernos de él. A diferencia del periódico, que afecta sólo al sentido de la vista; o a diferencia de la radio, que incide sólo sobre el oído, el cine influye en varios sentidos al mismo tiempo. Ofrece una imagen, como la fotografía (con un estudiado tratamiento de la luz, el encuadre, la composición, etc.), pero añade a la vez la sugestión del movimiento (como en la danza); y, al mismo

tiempo, nos envuelve con la banda sonora (como en una audición musical), y realza la acción con los efectos de sonido, y con una modulación de la voz en los actores, y con una retórica verbal en el guión. Todo ello afecta simultáneamente nuestra psiquis, que es incapaz de separar todos esos estímulos y anteponer para cada uno de ellos el adecuado filtro. Por todo ello, resulta muy difícil sustraerse al impacto que puede producir una secuencia bien planificada, y prácticamente imposible atemperar el juego de emociones que va desarrollando el argumento del filme: porque la historia se “siente” al compás de la música; y la interpretación de los actores, con la luz o la decoración que se han escogido para esa escena (Pérez Álvarez, 1999).

Todo lo anterior no es ajeno al proceso de enseñanza. Cualquier docente con cierto grado de interés genuino por enseñar, desearía poseer la mejor técnica para estimular un aprendizaje, desearía captar la atención de todos sus alumnos, y que éstos realmente logren un cambio significativo en sus vidas personales. De ahí que, “una de las premisas en la utilización del cine como estrategia didáctica, es que puede servir de puente entre los contenidos que se están intentando discutir, y cómo se viven en la realidad” (Campo-Redondo, 2006, p. 16.).

La enseñanza tradicional ha sido siempre unidireccional, pero con la utilización de nuevas tecnologías didácticas, se ha enriquecido el proceso, y ya el alumno no sólo recibe o puede recibir una clase magistral de una o dos horas, sino que esa clase puede ser complementada con imágenes, sonidos y movimientos. Complementada, no sustituida, puesto que reconocemos que la presencia personal del docente seguirá siendo un recurso

fundamental para la transmisión de conocimientos ya que la personalidad, el modo de ser, las disposiciones y virtudes de un profesor también enseñan y apoyan en más de las veces los contenidos enseñados en una materia.

Ahora bien, no es fácil el uso del cine en las aulas. Es un verdadero reto ya que su uso radica en ser capaces de posibilitar a partir del impacto que las películas generan en el alumnado, un interés y preguntas pertinentes al tema de la película en cuestión (Campo-Redondo y Árraga, 2005).

No se pueden usar películas tan sólo por generar un interés superficial hacia la asignatura. No puede haber cine en la enseñanza si no hay reflexión, discusión, producción de conocimientos. El objetivo del cine en los procesos de formación es facilitar procesos de cambio, sensibilización, toma de conciencia, desarrollo de destrezas intelectuales y en lo posible, socio-afectivas y valorativas.

Cine y liderazgo

El uso de películas en distintas asignaturas o temas especializados cuenta con variadas y numerosas experiencias en el mundo académico (Barbour, 2006; Campo-Redondo, 2006; Fernández, 2001; Higgins y Dermer, 2001; Fernández, 2001). Sin embargo es un proceso que está en constante desarrollo. Cada formador va descubriendo películas que se adaptan perfectamente a sus necesidades. Muchos de ellos publican sus experiencias como en el caso de los autores aquí citados. Experiencias que enriquecen a otros profesionales del campo de la educación y que estimulan un mejoramiento de las estrategias didácticas.

Ahora bien, en el caso específico del liderazgo, podemos observar que con facilidad se le ha intentado describir con cierto éxito a través de personajes que han existido en la realidad. La historia está llena de héroes y heroínas, y las librerías no dejan de tener estantes repletos del género biográfico. Por ejemplo Altmann (1993), en su obra *Momentos estelares del liderazgo* opina que en los campos de la actitud, personalidad y estrategias existen unos «principios de éxito eternamente válidos», que han probado su eficacia a lo largo de los siglos y que, independientemente de todas las doctrinas y sistemas de dirección a la moda, siguen conservando su incomparable valor. El autor analiza los rasgos de ocho líderes, centrándose en aspectos que fueron determinantes para ejercer el liderazgo sobre otras personas. Recoge, por tanto, las estrategias usadas por personajes como Temístocles, Aníbal, Alejandro Magno, el Papa Julio II, María Teresa de Austria, Federico El Grande, Nelson y Gandhi.

Usar las biografías, no cabe duda, es interesante y enriquecedor, pero usar películas donde se narren esos hechos, donde se puedan “ver” los actos de un líder, es mucho más entretenido, y tal vez, un proceso que facilita procesos de enseñanza. Por ejemplo, es de estimar el trabajo de Fernández (2001), *La empresa en el cine. 70 películas para la formación empresarial*, que presenta una buena síntesis de variadas y numerosas películas con las que pretende resaltar aplicaciones a la formación en el mundo empresarial. Logra, por tanto, recoger setenta películas que recorren la historia del cine desde 1936 al 2001, comentando cada una para facilitar la labor de los formadores. Así mis-

mo, de entre ese amplio número, un total de dieciocho largometrajes, tienen relación directa con el tema del liderazgo.

De la misma manera, por ejemplo Barbour (2006), eligió un largometraje para ser observado por estudiantes con potencial de liderazgo con el fin de que éstos fuesen capaces de analizar la relación entre el líder y los seguidores en un contexto organizacional. El trabajo se focalizó en demostrar que ellos podían utilizar conceptos teóricos para analizar y valorar una organización. Además, el autor señala que como las películas muestran un contexto distinto de la propia experiencia de los estudiantes (por ejemplo, un periódico, una estación de bomberos, un hospital de enfermedades mentales, una prisión, un submarino militar o una banda musical universitaria), este hecho los sacaba de sus propios ambientes personales forzándoles a observar de nuevo con mayor atención el contexto organizacional y el comportamiento de las personas.

Las experiencias anteriores muestran que se puede usar el cine para la enseñanza y valoración de conductas de liderazgo. Y es exactamente eso lo que pretendemos con este trabajo: mostrar cómo un grupo de participantes de un programa de formación empresarial, al presentarles una película en la que se muestran conductas de liderazgo en un contexto absolutamente distinto al de ellos, son capaces de hacer valoraciones que les permiten luego afrontar con mayor facilidad y motivación la comprensión de las competencias de liderazgo que son necesarias para potenciar la dirección del personal.

Estudio de caso: descripción de la experiencia con la película “Los Coristas”

Pasamos ahora a describir la experiencia llevada a cabo por el autor de este trabajo con un grupo de trabajadores con cargos de responsabilidad como supervisores de una industria productora de alimentos, a quienes se les proyectó la película “Los Coristas” (Barratier, 2004) . Esta obra fue previamente seleccionada por el profesor, debido a que presenta una excelente calidad artística y de actuación, con un contenido metafórico que puede ser utilizado para comprender con facilidad conductas de liderazgo. Además, como ya se ha apuntado por Barbour (2006), ver una película en el que se presenta un contexto distinto (en este caso, un Colegio para niños con problemas de conducta), facilita para quien la ve el análisis y las conclusiones ya que la observa alejado de su diaria experiencia, dándole mayor objetividad en sus propias valoraciones y conclusiones.

Cabe recordar que el peso de la enseñanza a través del cine está en conseguir que los participantes de un curso o taller aprendan de la experiencia de ver una película, y luego se tenga la oportunidad de discutirla.

En nuestro caso, al inicio del curso se informó que se vería una película. Cuando llegó el momento se entregó una ficha técnica de la misma (véase **Cuadro 1**), y posteriormente un cuestionario, el cual debía ser tomado en cuenta durante el proceso de observación de la cinta (véase **Cuadro 2**). Este cuestionario es muy importante, porque de alguna manera delimita con precisión

cuáles son los aspectos más importantes a tomar en cuenta y a reflexionar. Sin embargo, la redacción de las preguntas es abierta y dan oportunidad para que el participante tome en consideración otros aspectos complementarios. Incluso, la última pregunta invita a relatar lo que más llamó la atención o lo que más gustó de la historia presentada.

Cuadro 1
Ficha técnica de la película

Ficha Técnica de la película Título original: Les Choristes Protagonistas: Gerard Jugnot, Francois Berleand, Jean-Baptiste Maunier y Jacques Perrin, Kad Merad. Guión: Christophe Barratier y Philippe Lopes-Curval. País y Año de Producción: Francia, Suiza y Alemania / 2004. Dirección: Christophe Barratier. Calificación: Todo espectador. Duración: 97 minutos. Género: Drama/Romance. Sinopsis En 1949 Clément Mathieu es contratado como preceptor de un reformatorio. Frente al método tremendamente represivo del director del lugar, decide "rescatar" a los niños con la ayuda de su mejor compañera: la música. Todo comienza con un flashback: dos amigos de la infancia se reencuentran después de años. Uno de ellos le muestra al otro el diario escrito en 1949 por un tal Mathieu, preceptor de la escuela a la que iban cuando pequeños. Y es, justamente, la voz de aquel preceptor el hilo conductor de la trama. Nominada al Oscar como Mejor Película Extranjera (premio que finalmente se llevó Mar Adentro) y por Mejor Canción Original, por Look to your path (Vois sour Ton Chemin), el filme narra una atemporal historia de la infancia. Los Coristas (Barratier, 2004) está basada en un hecho real ocurrido inmediatamente después de la II Guerra Mundial, en que un maestro se empeña en crear un coro en un internado para niños abandonados o con problemas de conducta. Y debe lidiar con 65 niños, de entre 8 y 13 años, entre la desesperación y el esfuerzo sincero. Los tiernos secretos y las situaciones cómicas le suceden a este grupo de niños con mala fama e indisciplinados, que luchan por salir adelante en un mundo autoritario de reglas, transgresiones y castigos. Notas de producción La película fue rodada en Château de Ravel en Puy-de-Dôme. Francia. La recaudación total de esta película fue de 82.737.984 dólares, de los cuales 3.629.758 dólares se obtuvieron en los Estados Unidos. La banda sonora la interpreta el coro de niños Petits chanteurs de Saint-Marc, de Lyon, que ha adquirido gran celebridad gracias a esta película.

En el **Cuadro 2** se presenta el cuestionario utilizado en el taller. Su objetivo es servir de guía para tomar notas ordenadas, y luego, como consecuencia de esa reflexión escrita, cada participante

tenga sus propios insumos para la discusión posterior a la película. Este cuestionario no es revisado por el profesor.

Cuadro 2

Cuestionario sobre la película

Responda individualmente a las siguientes preguntas de manera que sirvan para reflexionar y participar en una discusión general.

Película: “Los Coristas” (Barratier, 2004)

1. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de mando (hábitos, modos de hacer, competencias) del Director del colegio? ¿Cree usted que era un líder? Argumente.
2. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de la forma de actuar (hábitos, modos de hacer, competencias) del nuevo maestro que llegó? ¿puede destacar alguna? ¿Cree usted que este personaje era un líder? Argumente.
3. Si usted cree que el maestro influyó en los niños y en todo el colegio ¿Cómo lo logró? ¿cómo lo hizo con los niños? ¿cómo lo hizo con los colegas?
4. ¿Qué fue lo que más le llamó la atención del relato de la película? ¿Qué fue lo que más le gustó?

Una vez terminada la lectura del cuestionario en voz alta, se proyecta la película. Al finalizar se pide a los participantes que individualmente durante un tiempo aproximado de 15 minutos, respondan el cuestionario. Una vez finalizado éste, el profesor comienza a solicitar que en voz alta y libremente se vayan respondiendo a cada una de las preguntas. En el proceso la discusión se torna interesante, porque los participantes van complementando poco a poco, lo que cada uno va diciendo. Incluso se rectifican algunas ideas y se sugieren nuevas perspectivas. Y es en este punto

en el que se desarrolla el cine-foro como actividad pedagógica en la que el cine es el eje didáctico que persigue vivenciar y reflexionar sobre las realidades y valores que se presentan en la película y que el grupo participante intenta develar.

En el **Cuadro 3** podemos observar las respuestas al cuestionario de la película por parte de dos de los participantes² del taller. En su respuesta no hay términos complicados ni rebuscados, simplemente unas reflexiones personales que les ayudaron en la discusión.

² Agradecemos al Sr. Rafael Luna y al Sr. Domingo Piunno, cursantes del taller, por su gentileza al permitirnos reproducir sus respuestas al cuestionario de la película “Los Coristas”.

Las conductas de liderazgo, al ser acciones concretas, son mejor entendidas cuando se muestra una historia o se relata la vida de un personaje. En este sentido, la película “Los Coristas” (Barratier, 2004) muestra con claridad las acciones de un maestro que irrumpe en una situación negativa, y en la que existe otro líder, pero con unas conductas negativas, autoritarias y nada pedagógicas. La di-

ferenciación entre la conducta de uno (el maestro) y la conducta del director, ayudan al participante a conocer una realidad por comparación.

Análisis de la experiencia de investigación

La ventaja de esta experiencia es que, como ha puntualizado Fernández (2001, p. 12), “en el

Cuadro 3
Respuestas de dos participantes del taller a las preguntas sobre la película

Participante 1 Responda individualmente a las siguientes preguntas de manera que sirvan para reflexionar y participar en una discusión general. Película: “Los Coristas” (Barratier, 2004) 1. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de mando (hábitos, modos de hacer, competencias) del Director del colegio? ¿Cree usted que era un líder? Argumente. Autocrático, vengativo, represivo, incomprensivo. No trataba de ayudar a los niños, ni buscaba puntos de apoyo para crear un ambiente familiar, necesario para su formación. Aplicaba el método del castigo y de “acción y reacción” pero en negativo. 2. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de la forma de actuar (hábitos, modos de hacer, competencias) del nuevo maestro que llegó? ¿puede destacar alguna? ¿Cree usted que este personaje era un líder? Argumente. Comprensivo, humano, justo, sereno pero firme. Se apoyó en el interés de los niños por el canto para mejorar su comportamiento. Les brindó apoyo y ayuda en los momentos difíciles. Logró mejorar la conducta. 3. Si usted cree que el maestro influyó en los niños y en todo el colegio ¿Cómo lo logró? ¿cómo lo hizo con los niños? ¿cómo lo hizo con los colegas? Sí influyó. Con cualidades naturales de liderazgo como la humildad, la comprensión, el apoyo, la empatía, firmeza de carácter cuando fue necesario, orientación y ayuda. Les dio motivos para mejorar y luchar. 4. ¿Qué fue lo que más le llamó la atención del relato de la película? ¿Qué fue lo que más le gustó? Las cualidades humanas del nuevo maestro, típicas de un líder con mucho carisma y amor.
--

Cuadro 3 (Continuación)

Respuestas de dos participantes del taller a las preguntas sobre la película

Participante 2

Responda individualmente a las siguientes preguntas de manera que sirvan para reflexionar y participar en una discusión general.

Película: “Los Coristas” (Barratier, 2004)

- 1. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de mando (hábitos, modos de hacer, competencias) del Director del colegio? ¿Cree usted que era un líder? Argumente.**

No tenía la menor idea de lo que significa ser un líder. Al contrario, actuaba de manera tal, que sus hábitos y competencias lo mostraban como una persona autoritaria, sin sentimiento alguno y no estaba interesado en aportar nada que ayudara a mejorar el ambiente con los niños. No aceptaba crítica ni oía a sus colaboradores.

- 2. ¿Cuáles eran las características de personalidad y de la forma de actuar (hábitos, modos de hacer, competencias) del nuevo maestro que llegó? ¿puede destacar alguna? ¿Cree usted que este personaje era un líder? Argumente.**

Es indudable que era un líder natural, al ver la situación, en donde no se obtenían resultados y no había progreso, comenzó a tomar en cuenta a las personas, inspirando confianza, interés, paciencia, comprensión, empatía, humildad.

- 3. Si usted cree que el maestro influyó en los niños y en todo el colegio ¿Cómo lo logró? ¿cómo lo hizo con los niños? ¿cómo lo hizo con los colegas?**

Lo logró con algo que se llama comprensión, cosa que no existía en ese lugar. Les dio apoyo trabajando con el autoestima enseñándoles que podían ser útiles; les asignó roles y disciplina, premiando y castigando cuando era necesario. Con los colegas generó un ambiente de cooperación, camaradería y trabajo en equipo.

- 4. ¿Qué fue lo que más le llamó la atención del relato de la película? ¿Qué fue lo que más le gustó?**

La forma cómo se manejó el grupo, lo mas admirable fue la paciencia sin importar recibir elogios, el como el grupo sufrió una transformación radical y pasar de ser un grupo sumido en el caos a un equipo de voces que trabajaban para un solo propósito. Se le dio sentido a la vida y los preparó para el futuro.

cine se narran habitualmente historias reales o ficticias, sin ningún afán doctrinario. Las conclusiones, en bastantes ocasiones, corren por parte del espectador. Ese ámbito de libertad argumental,

sin prejuicios, resulta particularmente grato. Quizá sea tan grande la complejidad del ser humano que resulte siempre un riesgo –incluso de manipulación– intentar definir demasiado pronto «las

verdades». El descubrimiento del más pleno sentido de la realidad, difícilmente puede ser resuelto *apriorísticamente*. El hombre ha de permanecer en situación de búsqueda, de apertura. Habitualmente el mundo del cine es así”.

En el análisis de las respuestas al cuestionario que aquí estamos mostrando se puede observar esa apertura y esa búsqueda a la que se refiere el autor anterior. Al hacer una revisión de las dos primeras preguntas, en las que se pide valorar y describir las conductas del director del centro, y del maestro que irrumpe en el mismo, se visualiza con facilidad conceptos o adjetivos (muy personales de cada participante) que se utilizan para explicar lo observado. En ambos casos se coincide en las evaluaciones sobre el director: autocrático, vengativo, represivo, incomprensivo; sus hábitos y competencias lo mostraban como una persona sin sentimiento alguno y que no estaba interesado en aportar nada que ayudara a mejorar el ambiente con los niños. No aceptaba crítica ni oía a sus colaboradores.

Luego, al pasar a lo que caracteriza al nuevo maestro, conceptos y adjetivos totalmente opuestos y positivos sobresalen en la descripción: comprensivo, humano, justo, sereno pero firme. Se apoyó en el interés de los niños por el canto para mejorar su comportamiento; comenzó a tomar en cuenta a las personas, inspirando confianza, interés, paciencia y empatía.

Al ofrecer cada uno de estos participantes un listado de adjetivos sobre la manera de actuar del líder en una forma negativa y en una positiva, introdujeron de alguna manera los fundamentos para poder hablar de competencias de liderazgo,

entendidas estas como “comportamientos observables y habituales que conducen al éxito en el desempeño de una función o tarea” (Cardona y García-Lombardía, 2005, p. 43). De hecho, el tema subsiguiente a la discusión de la película era el de las competencias. De ahí la necesidad de que comprendiesen con antelación que las mismas se pueden observar claramente en otros, y que son susceptibles de ser calificadas como mejores y peores para un proceso de dirección de personas en cualquier organización.

Con la tercera pregunta se buscaba que ofrecieran mas detalles sobre la positiva influencia del maestro sobre los alumnos y el ambiente del colegio. El primer participante destacó más rasgos: la humildad, la comprensión, el apoyo, la empatía, la fuerza de carácter, la orientación y el ofrecimiento de motivos para mejorar. Y el segundo coincidió en lo referente al rasgo de la comprensión, pero apuntando que el maestro además asignó roles a los niños, y generó un ambiente de cooperación, camaradería y trabajo en equipo.

Al comparar todos estos rasgos expresados tras la reflexión de la observación de la película con el modelo de 25 competencias de Cardona y García-Lombardía (2005) que se utilizó posteriormente en el curso, se encontraron similitudes que ayudaron a comprender mejor la teoría de estos autores. En efecto, los mismos hablan de competencias como trabajo en equipo, autocontrol, equilibrio emocional e integridad, que eran contrarias a las conductas aportadas por el director del centro.

La última pregunta fue abierta –*¿Qué fue lo que más le llamó la atención del relato de la película? ¿Qué fue lo que más le gustó?*–, y tenía como

objeto escuchar las diversas opiniones y profundizar más en aquellos aspectos que no se descubrieron con las preguntas precedentes. Y puesto que se trataba de opiniones personales, la suma de todas ellas originaba una discusión muy positiva y enriquecedora. En los datos arrojados por nuestros dos participantes sale a relucir en el primero una especie de conclusión, aseverando que todas las cualidades del líder de la filmación eran “humanas”, y que el trabajo realizado por éste estaba lleno de mucho carisma y amor por el trabajo. Luego en el segundo caso se destacó algo muy positivo, y era la idea de que este líder les dio sentido a las vidas de estos niños y los preparó para el futuro. Tal vez pueda verse en estas últimas valoraciones una introducción a la comprensión de la competencia del *coaching*, esencial para la preparación de los colaboradores como futuros líderes.

Todas estas respuestas, ofrecieron un ambiente de diálogo muy enriquecedor en el curso porque se complementaban unas y otras; y facilitaban se llegara a conclusiones que luego servirían para comprender el tema de las competencias de liderazgo ya desde una perspectiva teórica y mucho más estructurada.

Conclusiones

Con la aplicación del cine-foro a la enseñanza de conductas de liderazgo, y como proceso previo para entender más específicamente las competencias de liderazgo, se ha desarrollado una experiencia en la que se ha integrado la observación, la introspección y la aplicación práctica de conocimientos.

Mediante la reproducción, observación y luego la discusión de la película “Los Coristas”

(Barratier, 2004), se logró, por una parte, que los participantes obtuviesen una experiencia de aprendizaje personal, reflexionando mas en profundidad sobre las conductas de liderazgo, produciendo conceptos acerca de lo observado, sacando sus propias conclusiones y confrontando sus ideas con otros participantes y el profesor; y por otra, un proceso de innovación utilizando la tecnología cinematográfica y al cine-foro como estrategia didáctica capaz de propiciar la reflexión en el área de las conductas de liderazgo.

A través de la presentación de este estudio de caso hemos intentado mostrar que el cine como recurso didáctico tiene sus efectos de integración de los conocimientos, donde se ponen en juego procesos inductivos, deductivos y emocionales. Así mismo, del análisis de las respuestas presentadas en los cuestionarios se puede afirmar que la película impactó a los participantes quienes produjeron ideas y valoraciones que enriquecieron las reflexiones sobre la existencia de conductas de liderazgo, lo cual sirvió de puente para luego afrontar con mejor preparación, el conocimiento de un modelo específico de competencia de liderazgo.

Bibliografía

- Altmann, H. (1993) *Momentos estelares del liderazgo*. Madrid: Deusto
- Barbour, J. (2006) Teaching organizational leadership through film. *Academic Exchange Quarterly*. Junio, 22. Recuperado el 01 de Septiembre de 2008: <http://www.thefreelibrary.com/Teaching+organizational+leadership+through+film-a0149613323>

- Barratier, C. (Director). (2004). *Los Coristas [Cinta cinematográfica]*. Francia-Suiza: Pathé
- Burgos, E. (2008) El cine como estrategia didáctica en la enseñanza de las Ciencias Sociales. Recuperado el 16 de Octubre de 2008: <http://www.medellin.edu.co/sites/Educativo/Docentes/cienciasociales/Paginas/Cineforo.aspx>
- Campo-Redondo, M. (2006) El cine como recurso tecnológico en la creación de conocimiento: estudio de caso en la enseñanza de la orientación de la violencia familiar. [Versión electrónica]. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. Septiembre-Diciembre, Año/Vol. 3, Nro. 003, pp. 11-31
- Campo-Redondo, M. y Árraga, M. (2005) El cineforo: Estrategia didáctica en la generación de ingresos propios [Versión electrónica]. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 10, Nro. 30, pp. 247-266
- Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2005). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: EUNSA
- Fernández, J. (2001) *La empresa en el cine. 70 películas para la formación empresarial*. Madrid: Cie Inversiones Editoriales Dossat 2000
- Higgins, J. y Dermer, S. (2001) The use of film in marriage and family education. *Counselor, Education and Supervision*. Vol. 40, Nro. 3, 11-35
- Martínez-Salanova, E. (2008) *Importancia del cine en la educación*. Recuperado el 23 de Julio de 2008: <http://www.uhu.es/cine.educacion/cine-yeducacion/cineeducacion.htm>
- Pérez, M. (1999) La influencia del cine en la conducta de la gente. *Abaco: Revista de cultura y ciencias sociales*. Nro. 21-22, 39-46