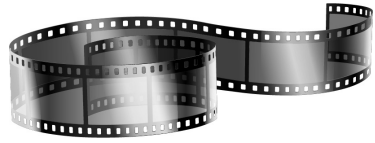
GERENCIA Y LIDERAZGO EN EL CINE:

Enfoques y Aportaciones para la Psicología Industrial y Organizacional



MGTER. ALBERTO GIL PICOTA B.
Profesor Titular
Facultad de Psicología - Universidad de Panamá

AMAZON KINDLE
Columbia, SC, Estados Unidos

2022

GERENCIA Y LIDERAZGO EN EL CINE:
Enfoques y aportaciones para la psicología industrial y organizacional

Primera Edición, abril de 2023

Alberto Gil Picota B.
https://orcid.org/0000-0001-8290-1328

Alberto Gil Picota B.
Amazon Kindle Direct Publishing (KDP)

Diseñado y diagramado en EG Estudio Gráfico, Panamá,
Teléfono: +507 6134-1137.

ALBERTO GIL PICOTA B.
Gerencia y Liderazgo en el Cine: Enfoques y aportaciones para la Psicología Industrial y Organizacional - Amazon Kindle Direct Publishing (KDP)

Impreso en Columbia, SC – Estados Unidos de América

ISBN: 9798820283130
Sello: Independently published

NO FICCIÓN
Investigación y ensayos

Esta edición de 1,000 ejemplares se terminó de imprimir en Columbia, SC, Estados Unidos de América.

Quedan prohibidos, dentro de los límites establecidos en la ley y bajo los apercibimientos legalmente previstos, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, ya sea electrónico o mecánico, el tratamiento informático, el alquiler o cualquier otra forma de cesión de la obra sin la autorización previa y por escrito de los titulares del *copyright*.

"El escritor necesita una pluma,
el pintor un pincel,
el cineasta todo un ejército."

ORSON WELLES

Quiero dedicar este libro a Pedro, América y Abraham, queridos hermanos y, como yo, grandes asiduos del Teatro Río en Río Abajo, la entrañable capital de nuestra cinéfila infancia

CONTENIDO

Introducción 9

I. Objetivos del libro 13

II. El cine como medio educacional 17

III. Psicología industrial y organizacional:
Elementos de gerencia y liderazgo 23

IV. Películas a examinar 25

V. Conclusiones 229

VI. Recomendaciones 241

Notas 260

Referencias bibliográficas 269

INTRODUCCIÓN

El primer cuarto del siglo veintiuno está desplegando sobre el tapete hechos y episodios que se dirían propios de una distopía. Una epidemia de Covid-19 que parecía en control en todas partes de pronto ha empezado a coger cuerpo tal un huracán de grado 5, proliferan los negacionistas antivacunas, que hasta se mofan diciendo que van a vender como criptomonedas el semen de los no vacunados, la salud es una debacle global y, el conocimiento científico, parece papel moneda sin valor. Las hambrunas en los países más pobres y las migraciones sin control resultan ya apocalípticas postales. Para colmo, personalidades de talla mundial se tornan escuderos del oscurantismo de esta suerte de nueva Edad Media, al violar flagrantemente normas de bioseguridad que deberían ser de respeto obligado. Un carnaval de memes y fakes news envenenan las redes sociales. Jefes de estado de naciones poderosas parecen bufones del horror y la guerra. Por enésima vez Ucrania parece la escoba nuclear de las brujas del Macbeth del Kremlin.

En un mundo así de peliagudo es esencial que se impulse un orden de racionalidad, de pasión por la ciencia y las buenas prácticas de todo orden, incluida la gestión de compañías e instituciones. No se puede permitir que cundan el desconcierto y la histeria. Es cuando echar mano de la cultura y la ciencia,

puede resultar de fecundo imponderable valor. Y, en este sentido, el cine, como compañero de ruta del género humano en los últimos 100 años, puede ser extremadamente útil. Sobre todo, cuando es imprescindible oxigenar los ambientes de trabajo y colmarlos de visiones y procesos que los reinventen y redireccionen, lo que reafirma la importancia de la defensa de la libre empresa y la protección del tejido productivo de los países como camino para lograr el bienestar de las sociedades.

Según el historiador estadounidense Robert Rosenstone, la construcción del imaginario social contemporáneo sobre eventos históricos, que tradicionalmente era realizada y aceptada como producto legítimo de la investigación y la escritura de la ciencia histórica, es hoy un terreno de disputa. Para él, "los historiadores no controlan el cine. Los films muestran que el pasado no es de su propiedad. El cine crea un mundo histórico contra el que no pueden competir los libros, al menos por lo que hace en el favor del público. Los films son un inquietante símbolo de un mundo crecientemente posliterario, en el que la gente puede leer, pero no lo hace"[1] (Bevilacqua, G., 2014, A propósito de La lista de Schindler).

En tal sentido, este estudio busca detectar vínculos entre el cine y la dinámica empresarial, gerencia y liderazgo, con la finalidad de potenciar sus aplicaciones en el proceso educacional, particularmente, en la esfera de la Psicología Industrial y Organizacional. A la sazón, se examinará una lista de treinta y cinco películas, escogidas al azar, rebosantes de enfoques y problemas típicos de la gestión empresarial y el liderazgo y sus consecuencias. A propósito, las obras seleccionadas desarrollan tramas que acontecen en el siglo XX, con la sola excepción de *El hombre que iba a reinar* y de *Danza con lobos*, que tienen lugar en el último tercio del siglo anterior.

Se efectuará un análisis que, en esencia, sin obviar la riqueza estética y semiótica de tales largometrajes, focalizará sus aplicaciones en el campo de la Psicología Industrial y Organizacional. Al final, la información recabada, será sistematizada para captar variables esenciales y, naturalmente, colegir conclusiones y recomendaciones de alguna manera pertinentes en el campo empresarial e institucional. Sin olvidar dos cosas: primera, las pretensiones artísticas de su director, el cual tiende siempre a subordinar los hechos históricos en tanto colaboren a un mejor desarrollo de la ficción. Y, segunda, "nunca debe dejarse de tener en cuenta que el cine pertenece a una industria y que esta interviene constantemente en el proceso de planificación y realización. Eso sin mencionar los mecanismos de regulación gubernamental por los que tiene que pasar cualquier filme que desee ser exhibido"[2] (De Donato, J., 2016, Conciencia de clase, cultura y explotación en el cine).

I. OBJETIVOS DEL LIBRO

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. Esta apreciación es la que, como ya se adelantó, nos lleva a acometer el presente libro acerca del cine como medio para ampliar y profundizar la comprensión y enseñanza de los procesos gerenciales y de liderazgo. En tal sentido, los siguientes son los objetivos:

- Desentrañar de qué modo son útiles las películas para enseñar a poner en práctica, en la realidad laboral de cada quien, las fortalezas de una gerencia y liderazgo positivos y eficaces.
- Establecer la relación entre el cine y la capacidad humana de reflexión, para potenciar el alcance de los estímulos audiovisuales e inducir el aprendizaje, la memorización y la creación de nuevos conocimientos y la expresión de los mismos.
- Identificar en las películas enfoques, objetivos y contenidos compatibles con la formación en gerencia y liderazgo.
- Aplicar las conexiones, tanto en literatura especializada

de Psicología Industrial y Organizacional como en el cine, (YouTube, Netflix, streaming, internet) y unas actividades previas y posteriores a la observación de la película (el cine-foro), las cuales podrían permitir la aprehensión de conocimientos por parte de quienes se forman.

- Detectar en la enseñanza los atributos del cine como espacio de catarsis, de liberación o transformación interior por las emociones profundas que un relato fílmico puede producir en la psicología de una persona.
- Propiciar el rompimiento con la rutina diaria que prohíja el cine y, a la par, estar en mayor capacidad para centrarse en el proceso de enseñanza-aprendizaje, dejando de lado recuerdos perturbadores, conflictos y emociones negativas típicas de la vida íntima y, con ello, optimizar el aprovechamiento de las clases.
- Desplegar el denominado Modelo de Aprendizaje Personalizado, aquel que toma en consideración que la realidad es normalmente la encargada de enviar estímulos al ser humano para que sean percibidos por él y pueda adquirir el correspondiente conocimiento.
- Valorar que, entre el estímulo y la respuesta, y siguiendo a Piaget, hay que reconocer la capacidad del ser humano de asimilar de forma diversa, lo que incluye la reflexión (analizar, comparar, organizar, deducir, calcular, criticar, etc.), que es el más complejo y el más típicamente humano, pues procede de la interioridad del sujeto.
- Aprovechar que el cine puede dar lugar a nuevos conocimientos, es decir, al enriquecimiento interior del sujeto que conoce, lo que puede fortalecer la fijación de lo aprendido, su memorización.

- Identificar las películas que proyectan personajes con perfiles de gerencia y liderazgo e influyen en otros, positiva y negativamente, y que son una oportunidad para discutir y reflexionar acerca de cómo lo hacen y qué logran en las circunstancias en las que cada uno ha estado implicado.

Es oportuno consignar que la recolección de datos concernientes a la ficha técnica de cada largometraje se concretó a través de fuentes abiertas: proyección en cines (Wonder Woman y Casa Gucci), afiches, libros de historia del cine, críticas de cine, biografías de actores y directores (Elia Kazan, Orson Welles, John Huston, Marlon Brando, Thomas E. Lawrence y Stanley Kubrick), YouTube, Netflix, discos compactos y Wikipedia. Se ha mostrado un especial esmero en consignar los créditos al respecto. En cuanto a los aspectos de psicología industrial y organizacional, amén de las citas debidamente establecidas, las reflexiones en un cien por ciento corresponden al autor como máster en Psicología Industrial y Organizacional. Sin embargo, de antemano agradecemos al mundo intelectual y profesional ligado al cine su aporte global en esta rama del cine, del que alguien alguna vez se atrevió a decir: "Una aprueba de que el cine no es un arte es que no tiene musa".

PELÍCULAS A ANALIZAR

No.	PELÍCULA	DIRECTOR	AÑO
1	Apolo 13	Ron Howard	1995
2	La casa Gucci	Ridley Scott	2021
3	Ciudadano Kane	Orson Welles	1941
4	Danza con lobos	Kevin Costner	1990
5	El acorazado Potemkin	Sergei Eisenstein	1925
6	El diablo viste de Prada	David Frankel	2006
7	El dictador	Charles Chaplin	1940

8	El ensayo de orquesta	Federico Fellini	1979
9	El discurso del rey	Tom Hooper	2010
10	El hombre que conocía el infinito	Matt Brown	2015
11	El hombre que iba a reinar	John Huston	1975
12	El hundimiento	Oliver Hirschbiegel	2004
13	El padrino (I)	Francis Ford Coppola	1972
14	Gandhi	Richard Attenborough	1982
15	Glengarry Glen Rose	David Mamet	1992
16	Al calor de la noche	Norman Jewison	1967
17	Invictus	Clint Eastwood	2009
18	JFK	Oliver Stone	1991
19	La clase obrera va al paraíso	Elio Petri	1971
20	La lista de Schindler	Steven Spielberg	1993
21	La mujer maravilla	Patty Jenkins	2017
22	La red social	David Fincher	2010
23	Lawrence de Arabia	David Lean	1962
24	Los santos inocentes	Mario Camus	1984
25	Malcolm X	Spike Lee	1992
26	Matar un ruiseñor	Robert Mulligan	1960
27	Muerte de un viajante	Volker Schlöndorff	1985
28	Norma Rae	Martin Ritt	1979
29	Patton	Franklin Schaffner	1970
30	Rojos	Warren Beatty	1981
31	Senderos de gloria	Stanley Kubrick	1957
32	Spotlight	Tom McCarthy	2015
33	Viva Zapata	Elia Kazan	1952
34	Un método peligroso	David Cronenberg	2011
35	Working girl	Mike Nichols	1998

II. EL CINE COMO MEDIO EDUCACIONAL

Es tal el reconocimiento y sofisticación alcanzados por la cinematografía que es indiscutible su influencia en la contemporaneidad desde su origen allá por 1895, con el cinematógrafo Lumiere en el Grand Café, bulevar des Capucines en París. Las épocas no solo han marcado al cine, sino que es ostensible el impacto del cine en la sociedad. Son numerosos los nombres que han llenado de garbo y esplendor la condición humana. Productores, directores, actrices y actores, guionistas, fotógrafos, compositores, diseñadores y editores. La lista sería infinita. Pero, lo real, "es que el cine, que es el arte del siglo XX, es el único arte que nació de la tecnología"[3] (Cabrera, G., Cine o sardina, 2004, p. 15). Los hermanos Lumiere, Thomas Alva Edison y George Eastman, entre otros, serían los pioneros, los nunca bien ponderados gestores.

Los hitos en la evolución del cine, según el cronista francés Georges Sadoul[4] (Historia del cine mundial: Desde los orígenes hasta nuestros días, 1984, pp. *i- ii*) son:

- El arte mudo (1895 – 1930)
- El cine hablado (1930- 1945)
- Época contemporánea (1945- 1962)

- Neorrealismo italiano (1945- 1960)
- Hollywood (1945-1962)
- Inglaterra, Suecia y países nórdicos
- La URSS y las democracias populares
- América Latina, Asia, el Mundo Árabe y el África Negra

- Filmes de animación (1890- 1962)
- Otras técnicas

Con tal superlativa prestancia es comprensible que el uso del cine como herramienta educativa sea algo perfectamente normal. Si quieres explorar cualquier fenómeno histórico, humano, social, filosófico, económico o deportivo, siempre podrás encontrar una cinta que te sirva como pretexto, como estribo. Si tienes frente a ti un episodio de la historia, sobran las opciones: *Lo que el viento se llevó, Cleopatra, El Cid o El puente sobre el río Kwai.* Y si la cuestión es el género policíaco pues tienes *El halcón maltés* o *Chinatown.* Y el recuento podría colmar pantallas y pantallas.

Y, bueno, en el proceso de enseñanza- aprendizaje hace rato tienen carta de naturaleza como técnicas didácticas, los cine-foros o cine debates. Por cierto, una clase excelente se puede advertir en la película dirigida por Barbra Streisand (1996), *El espejo tiene dos caras.* La conexión de la docente encarnada por la propia Streisand con sus estudiantes de un curso de Literatura Inglesa en la Universidad de Columbia, es un modelo inspirador. De igual forma, para las temáticas más diversas, existen creaciones cinematográficas que le conferirían a una lección: brillantez, pertinencia arrolladora y subyugante interés. La polisémica riqueza de un filme de 1964, *Zulú,* dirigido por

Cy Enfield, basado en la sangrienta batalla que tuvo lugar en Sudáfrica el 23 de enero de 1879, la batalla de Rorke's Drift, en la que 140 soldados británicos tuvieron que enfrentarse a 4,000 guerreros zulúes, sería un material didáctico en extremo valioso para aproximarse a la historia del cono sur africano. Su dramática remesa de imágenes aportaría al alumnado, además, una potente muestra de lo que es el coraje, la hidalguía guerrera y el amor por la patria natal de ese pueblo aborigen. Sería un material inolvidable, su calibre emocional y ético jamás pasaría inadvertido.

Nadie duda hoy que "la enseñanza universitaria está en un momento de transformación y búsqueda de un nuevo sentido del conocimiento urgido por la realidad social y la demanda de calidad"[5] (De la Torre, Oliver et al, El cine como estrategia didáctica innovadora, p. 65). Por fortuna, en estos tiempos de gran inserción del cine en la escena mundial, Netflix y demás plataformas, es exponencial la fuerza y aplicaciones del arte del celuloide en el quehacer educativo. Y, claro está, esto vale para el estudio de gerencia y liderazgo. Sobre todo, en momentos en que la pandemia de Covid-19 y sus variantes imponen estirar el espacio del mercado y lograr que los beneficios del desarrollo económico alcancen a toda la población.

Las nuevas realidades socioeconómicas están exigiendo convertir el conocimiento y las competencias básicas y estratégicas de la educación superior en un soporte de su crucial dinámica. Sostiene Gorrochotegui, 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"[6] (Enseñanza del liderazgo a través del cine, Revista Enlace, p. 104).

La aproximación al cine como medio de enseñanza en la educación superior en los ámbitos de la Psicología Industrial y Organizacional, se apoya en lo siguiente:

1. El cine puede insertarse en el proceso de enseñanza- aprendizaje desplegado por el docente, a saber: planeación, ejecución, evaluación y aplicaciones. De enseñanza basada en el aprendizaje.
2. El cine puede generar una reflexión acerca de la cuestión empresarial y del liderazgo.
3. Las películas pueden utilizarse como estimulantes estudios de caso, como taller de creatividad
4. El estudiante con una guía apropiada puede seguir extrayendo aplicaciones luego de clases.
5. Pueden desarrollarse análisis comparativos y diferenciales referidos a gerencia y liderazgo en disímiles escenarios nacionales y empresariales.

Aunque las estrategias para sacarle jugo a los filmes son diversas (video-debates, ensayos y síntesis), en este libro se van a analizar 35 cintas, de las cuales se deberán extraer informaciones pertinentes, a saber:

1. Tipos de empresa u organización,
2. Estilos de liderazgo,
3. Limitaciones detectadas en el ejercicio gerencial y de liderazgo,
4. Valoración desde la perspectiva de la psicología industrial y organizacional
5. Conclusiones
6. Recomendaciones.

Estos hallazgos empíricos darán lugar a un balance global, con la finalidad, de sistematizar aplicaciones, un propósito central del libro, que, aunque presupone degustar la riqueza audiovisual de las películas, necesita que se privilegie primariamente la cuestión científica y técnica.

Las obras a examinar comprenderán 127 años de trajín creador de un arte que, de forma ininterrumpida, no ha parado de innovar y de crecerse con el fin de explayar sus vertientes artísticas e industriales, pues una película es también un proyecto financiero-empresarial. Ser un portento artístico, requiere como contraprestación el comportamiento de la taquilla. No pocas veces grandes realizadores han visto esfumarse cuantiosas sumas de dinero porque los números no fueron solidarios con la inversión del productor. Lo dejaron agarrado de la brocha. Otra angustiosa evidencia de los nexos del cine con la vida, con el mundo de la industria. Al fin y al cabo, el sudor del trabajo creador necesita a sus mecenas, los fanáticos del cine con su tiquete en mano.

III. PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL: ELEMENTOS DE GERENCIA Y LIDERAZGO

En armonía con los objetivos de este estudio acerca del cine y sus usos en la gerencia y el liderazgo se establecen los siguientes enfoques y conceptos que se buscará detectar en las cintas del estudio:

a. La gerencia de las organizaciones equivale a su compromiso con las metas y propósitos corporativos. Serán evaluados en función los objetivos y metas establecidos. Sin objetivos no habría necesidad de una organización. Cuando se crea una organización sin propósitos establecidos, la misma se deteriorará rápidamente, terminando al fin por disolverse.

b. Una organización sin metas a las cuales dirigirse, debe remodelar sus objetivos si desea sobrevivir. Es axiomático que sin una organización no hay necesidad de gerentes o proceso gerencial. De ahí que los objetivos son considerados fundamentales para el proceso gerencial.

c. La fijación de objetivos debe ser considerada como parte del planeamiento, y se debe puntualizar que algunas

veces son necesarias actividades de planeamiento para definir claramente un objetivo, y los objetivos establecidos son a menudo modificados, como resultado de emprender el desarrollo de planes para el logro de metas previamente establecidas. Quienes perciben la fijación de objetivos como una actividad separada y precedente a la función de planeamiento, lo hacen para recalcar la importancia de la fijación de objetivos y acentuar la necesidad de una meta definida, clara y precisa antes de emprender cualquier actividad; además, los objetivos pueden resultar de deseos individuales o necesidades que no se relacionan ni dependen del planeamiento. Ahora, independientemente de la inclusión o no de la fijación de objetivos como parte del planeamiento, hay acuerdo unánime en cuanto a que los mismos son básicos e importantes en el proceso gerencial.

d. El proceso gerencial incluye dos aspectos de la teoría de sistemas que son de particular valor para los gerentes.

- El reconocimiento de que no hay un sistema único y sí una amplia gama de variantes en la complejidad de los sistemas, que son considerados como parte de la jerarquía.
- El proceso gerencial es un sistema abierto, que tiene interacciones externas. Dichas interacciones pueden tomar la forma de información, energía o materia de transferencia al interior o al exterior de dicho sistema, lo que depende del ámbito donde opera el proceso.

IV. PELÍCULAS A EXAMINAR

1. APOLO 13

Año: 1995 / **Director:** Ron Howard (estadounidense)

Intérpretes:

Tom Hanks (Jim Lovell)

Bill Paxton (Fred Haise)

Kevin Bacon (Jack Swigert)

Gary Sinise (Ken Mattingly)

Ed Harris (Gene Kranz)

Kathleen Quinlan (Marilyn Lovell)

David Andrews (Pete Conrad)

SINOPSIS

Trata del fallido intento de alunizaje de la nave Apolo 13, proyecto auspiciado por la estadounidense Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio, más conocida como NASA. Estos hechos se dieron a partir de abril de 1970 y, el filme recoge

la turbulenta evolución del aborto de la operación lunar hasta su regreso a la tierra. El filme es un suculento paradigma del cine del desastre, pero con final feliz

ANÁLISIS INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL

- Tipo de empresa: La NASA fue creada en 1958, por el presidente Dwight Eisenhower, con una orientación de marcado carácter civil, en lugar de militar, fomentando las aplicaciones pacíficas de la ciencia espacial[7] (Wikipedia, Apolo 13). En sus 63 años de existencia ha desplegado diferentes proyectos e investigaciones, incluida la alunización con el Apolo 11 que tuvo lugar el 19 de julio de 1969. Este cuerpo estatal norteamericano ha logrado un gran renombre. El fracaso de abril de 1970 ha pasado a la historia por la resiliencia mostrada por los astronautas y el equipo de tierra de la NASA que fue capaz de urdir una salida exitosa a una crisis potencialmente mortífera. El filme de Ron Howard basado en el libro de Jim Lovell, *Lost Moon*, constituye un homenaje a esa épica experiencia tecnológica de análisis y solución de problemas. En el proyecto Apolo 13 hubo dos grandes objetivos:

- Autorrealización (al inicio, por la llegada a la Luna)
- Sobrevivencia (ante el daño técnico de la nave)

- **Estilo de liderazgo:** A la NASA, como responsable corporativo, a través de sus gestores, le correspondió ejercer el liderazgo en sus diversos roles: director, productor, coordinador y monitor. Ella fue el sostén principal del equipo que debió evaluar los problemas, riesgos o daños que se tendrían que correr con el fin de cumplir el objetivo de salvar a los astronautas. En la NASA recayó la decisión

de ¿qué hacer? ¿cómo hacer? ¿cuándo hacer o dejar de hacer? A la postre, sus agentes desplegaron distintas modalidades de liderazgo: democrático, autoritario y de libre acción. De este modo se pudo accionar la vertiente de consulta cuando fue menester, la autoritaria en casos críticos y de libertad creativa. El pensar de los astronautas, como era de esperar, le confirió a toda la operación de salvamento la dosis de solidaridad, simpatía y empatía imprescindibles; al fin y al cabo, la carne que estaba en el asador de esa crisis era la de ellos y sus familiares. Fue esencial, también, considerar los efectos de esa crisis en el círculo íntimo de los viajeros espaciales. Por lo demás, todo un país y el mundo entero estaban pendientes de ese atolladero aeroespacial de la NASA y de los tripulantes que, a ratos, hacía pensar, con anticipación retrógrada, en la comedia de Fox Televisión dirigida por Irwin Allen Perdidos en el espacio (1965-1968). Ahora, a diferencia de lo que ocurriría 16 años después con el transbordador espacial Challenger, en 1986, el Apolo 13 logró poner en tierra, sanos y salvos, a sus tripulantes. El siniestro de 1986 no dio lugar a una solución así de beatífica. Pasó a la historia como el peor desastre de la agencia espacial de Estados Unidos.

- **Limitaciones del liderazgo:** la crisis del Apolo 13 debió enfrentar la fragmentación que significaba resolver desde tierra un problema en el espacio y, a su vez, migrar de propósitos: de llegar a la Luna a, urgentemente, salvar a los tripulantes. El propósito central del proyecto no se logró, resultó algo negativo, un tropiezo del que se podría aprender. A la postre, esta redirección de propósitos, lógicamente, implicó que hubo que improvisar soluciones

fuera del manual. El equipo de la NASA debió empinarse sobre las dificultades y articular respuestas intrépidas y, a ratos, por ensayo y error. Por fortuna, un gigante tecnológico como la agencia espacial estadounidense, con tantas experiencias público-privadas y de desarrollo de soluciones, pudo conformar un gran entramado de ciencia, tecnología y personal curtido en las lides de navegación extraterrestre que posibilitó el éxito esperado. Que dio en el clavo. La humanidad contuvo la respiración cuando constató el regreso a Tierra de los viajeros.

- **Valoración organizacional:** La superación de la crisis del Apolo 13 es un monumental caso de análisis y solución de problemas. Fue concretado tras ser sorprendido por un fallo técnico a escala espacial. Empero, tras la frustración inicial, los gestores fueron aptos para salir del embrollo. Con toda seguridad, luego de celebrar la salvación de sus amigos y colegas, debieron ponerse a trabajar en la prevención del fallo que originó la crisis (la explosión del tanque de oxígeno líquido del módulo de servicio). En diciembre de 1972, con un gran balance de logros, llegaría a su fin el programa lunar Apolo.

- **Conclusiones:** Emprendimientos tan desafiantes como los del Programa Apolo, requieren que se cumplan exigencias de seguridad industrial y organizacional de gran calado. El peligro es inherente a cada empeño humano, pero se deben controlar los riesgos. La NASA pudo lograrlo en el caso del Apolo 13, pero, en verdad, es un imperativo para todo proyecto de empresa grande, mediana, pequeña o microempresa. La seguridad no es negociable, pues la vida es el más preciado don de los humanos. Dicho en otras palabras, es imperioso

armonizar con riesgo cero para la vida de los empleados las metas corporativas. Y, otra cosa, las metas así de magnas son deudoras de niveles de ciencia y saberes de igual complejidad. Emprender un proyecto complejo sin los recursos suficientes no es signo de fortaleza, sino de todo lo contrario: de lamentable debilidad.

- **Recomendaciones:** En la gestión de organizaciones es ineludible armonizar los fines y los medios. Cristóbal Colón pudo llegar a América, porque contaba con el aval de la Corona Española, los instrumentos de navegación más avanzados para la época, los abastos y personal suficientes. Una tienda de abarrotes o un mall son eficientes y eficaces porque cuentan con la red organizacional apropiada, idónea, con la brújula operacional de sus gestores. La administración es una ciencia y un arte, que demanda integrar sus piezas en un todo sincrónico. La gerencia requiere líderes consumados, pero el liderazgo necesita la eficacia de los suyos. El azar no puede ser un recurso recurrente, no siempre puedes ganarte el premio gordo. La vida empresarial requiere planeación, organización, dirección, coordinación y control. La brújula interior de líderes y gestores puede ser un factor influyente, pero no puede ser el único medio de la ciencia administrativa.

2. CASA GUCCI

Año: 2021 / **Director:** Ridley Scott (inglés)

Intérpretes:

Lady Gaga (Patrizia Reggiani)

Adam Driver (Maurizio Gucci)

Jared Leto (Paolo Gucci)

Jeremy Irons (Rodolfo Gucci)

Al Pacino (Aldo Gucci)

Sama Hayek (Giuseppina "Pina" Auriemma)

Reeve Carney (Tom Ford)

SINOPSIS

El filme expone el origen, ascenso y caída de Patricia Reggiani (Lady Gaga), esposa de Mauricio Gucci (Adam Driver), este último nieto del fundador de la casa Gucci, un imperio de la moda de origen italiano. El fin de la relación se da con el asesinato de Mauricio Gucci, (1995), cuando a la consorte se informa que su esposo iniciará una relación con una antigua amiga de la universidad (Paola Franchi) y, a la par, será apartada de la firma que había ayudado a reflotar. Para cumplir su propósito, en regla con el género del thriller, con la ayuda de "Pina" Auriemma, una cartomántica de su confianza, contrata los servicios de un par de sicarios que, fulminantemente, perpetran el asesinato. Este hecho de sangre, finalmente, da a conocer los vínculos de la viuda con el homicidio de su marido y, al cabo, los esbirros y su

contratante terminan con sus huesos en la cárcel. El momento culminante coincide con la contratación del gran diseñador tejano Tom Ford, 1995, que corresponde a la salida de la familia Gucci del consorcio florentino.

Análisis industrial y organizacional

- Tipo de empresa: Se trata de una empresa familiar o patrimonial, en que en la propiedad, los puestos principales de formulación de planes de acción y una proporción significativa de cargos superiores son retenidos por miembros de una familia. Vale señalar que la Casa Gucci, firma de modas de renombre mundial, fue fundada por Guccio Gucci (1881-1953), un inmigrante italiano de regreso de París y Londres, donde había nacido su interés de tener su propia firma de talla. La empresa pasaría de padre a hijos y nietos. Esa índole familiar sería la tumba de la firma, que hoy es una franquicia del máximo nivel con un patrimonio de más de 20,000 millones de euros, pero sin ningún Gucci en su cuerpo directivo. En menos de cincuenta años la empresa cambió de manos: de un núcleo familiar al grupo Pinault-Printemps- Redoute[8] (Olascoaga, A., Cosmopolitan, México, 2 de diciembre de 2021), el que además es propietario de las marcas:

- YSL
- Boucheron
- BottegaVeneta
- Balenciaga
- Alexander McQueen
- Brioni

- Girard- Perregaux,
- Jean Richard,
- Qeelin,
- Pomellato,
- Dodo,
- Ulysse Nardin
- Lindbergh

- **Estilo de liderazgo:** De un liderazgo autoritario ejercido por el fundador de la casa de alta costura y modas, la firma pasó a las de un desigual liderazgo de hijos y nietos, para, finalmente, ya sin parientes originarios, pasar a líderes de gran talento. Este modelo de negocio corresponde al que descalifica la endogámica dirección familiar y, por el contrario, propone la dirección científica. Con toda seguridad Guccio Gucci jamás imaginó que su firma sería el teatro de intestinas reyertas que buscaban remedar los hórridos desencuentros renacentistas de los Borgia.

- **Limitaciones del liderazgo:** Un gran imperio deviene un nido de envidias y odios que dan al traste con la empresa familiar. La salida salvadora es que el gran consorcio termina en manos calificadas.

- **Valoración organizacional:** La solución corporativa explayada en la cinta fue la apropiada. Al fin y al cabo, Gucci es un logro empresarial que se debía salvar, por tratarse de una joya del emprendimiento del país de la bota. La plantilla y los diseñadores tuvieron una segunda oportunidad. Hoy por hoy, se puede decir que el resultado califica de válido el proceso. La otra opción era que la marca

terminara echada a perder, un despropósito infamante que no serviría a los fines de la industria y el mercado mundial.

- **Conclusiones:** Una empresa de patrimonio familiar necesita gerentes de alto vuelo, aunque no pertenezcan al círculo originario, fundacional, de raíz de parientes. Una gerencia empoderada y eficaz, aunque no proceda de la cuna, debe ser el gran capitán. Los accionistas harían bien en apoyar a un equipo especializado que lidere el destino corporativo. Son muchos los casos en el entorno nacional y mundial.

- **Recomendaciones:** La máxima debe ser reconocer que a la ciencia de la administración le son ajenos el favoritismo, el nepotismo, los compadrazgos o decisiones de sangre. La ciencia no es un concurso de simpatías ni una caja fuerte ancestral con la llave del paraíso. La racionalidad, los métodos científicos y las competencias gerenciales deben ser la tónica. Además, dirimir las diferencias empresariales con métodos de la mafia es un disparate de marca mayor. La negociación extrajudicial o los tribunales son los caminos de la inteligencia y las buenas prácticas. Lo ocurrido en el filme de Ridley Scott comprueba que, no pocas veces, la ambición rompe el saco. Y, en este, condenó a la familia Gucci a, paradojalmente, perder su patrimonio, un asunto por el que estaban dispuestos a perder la cabeza. Lo acontecido a Mauricio Gucci comprueba una vieja máxima del mundo de la guerra, no hay enemigo pequeño. Como en una película del western macarroni, de Sergio Leone, Patricia Reggiani, resolvió con un revólver su litigio conyugal. Mauricio Gucci había olvidado un decir del Tombstone de Wyatt Earp (1848-1929): que Dios había creado a los hombres, pero el Colt 45 los hizo iguales.

3. CIUDADANO KANE

Año: 1941 / **Director:** Orson Welles

Intérpretes:

Orson Welles (Charles Foster Kane)

Everett Sloane (Maurice Bernstein, amigo de Kane)

Ray Collins (Jim W. Gettys, rival político de Kane)

Sonny Bupp (Chales Foster Kane III, hijo de Kane)

Harry Shanon (Jim Kane, padre de Kane)

Agnes Moorehead (Mary Kane, madre de Kane)

Dorothy Comingore (Susan Alexander Kane, amante de Kane)

Ruth Warrick (Emily Monroe Norton Kane, primera esposa de Kane)

SINOPSIS

Relata el origen, ascenso y caída de un gran dueño de medios en los años treinta y cuarenta. Usualmente se ha tenido entendido que el inspirador del personaje ficticio es William Randolph Hearst (1863-1951), periodista, editor, publicista, empresario, inversionista, político y magnate de la prensa y los medios estadounidenses, que emergió como uno de los más poderosos personajes de su época. Su intervención azuzadora precipitó la Guerra hispano-estadounidense de agosto de 1898, en que sus periódicos fueron los que obtuvieron las primicias. Para contar esta historia, su opera prima, a los 25 años, Orson Welles "utilizó innovadores recursos técnicos: insólitos contrapicados, profun-

didad de campo, tomas largas, encadenados de la banda sonora y sorprendentes planos relámpagos insertos entre secuencias"[10] (Leaming, B., 1986, Orson Welles, p. 2008). "La vida del héroe es reconstruida por muchas personas que lo recuerdan. Cada una de ellas traza un retrato de Kane. Pero lo que ofrece a nuestros ojos no es el héroe tal como fue, sino la idea que en un determinado momento los narradores se hacen de él; idea que surge en su memoria y que tiende a sustituir al personaje real. Dado que los diversos acontecimientos son evocados por personajes diferentes, las dimensiones temporales devienen constituyentes de un "espacio psicológico" nacido de la confrontación de los múltiples puntos de vista actualizados"[9] (Mitry, J., 1984, p. 79).

La película arranca con Charles Foster Kane ya muerto y, luego, en secuencia, distintas personas van aportando recuerdos y caracteres del capitán de medios, a saber:

- Información aportada por Walter Parks Thatcher, mezquino banquero quien se convierte en tutor de Kane, interpretado por George Coulouris,
- Datos obtenidos a través de Jedediah Leland, mejor amigo de Kane y primer periodista en el diario de Kane, encarnado por Joseph Cotten.
- Vivencias aportadas por Susan Alexander Kane, amante de Kane, quien más tarde se convertiría en su segunda esposa, rol interpretado por Dorothy Comingore.
- Información aportada por Maurice Bernstein, amigo fiel y empleado de Kane, interpretado por Everett Sloane.

El curso de la historia algunos lo han asociado a la propia vida de Orson Welles, pero en verdad el gran cineasta norteamericano no era un personaje trágico, sino un genial autor que, para concretar sus ideas, debió batirse con los estudios cinematográficos y con William Randolph Hearst, quien nunca le perdonaría que hubiera utilizado su vida privada para construir su personaje cinematográfico

- La película, con escultórico blanco y negro, fragmentariamente, va perfilando la trayectoria del protagonista:
- El legado de su infancia
- Su traslado a Nueva York en compañía de su detestado tutor (Walter Parks Thatcher)
- Su toma de posesión de un periódico (Inquirer)
- Sus venturas y desventuras políticas y sociales
- Su primer y fracasado matrimonio con una cantante carente de todo mérito
- Muerte en soledad en su mansión de nombre Xanadú

Al final, al espectador le queda la impresión de haber asistido a una versión moderna de una tragedia de Shakespeare. Como rompehielos hay un dato escondido ambiguo y omnipresente en la historia: el término Rosebud. Por un lado, nombre de un trineo amado por Kane en su infancia, que su tutor le arrebató y que, al morir el magnate, es echado al fuego. Y, segundo, la invasiva e irreverente alusión a los genitales de la actriz Marion Davies, esposa de William Randolph Hearst. Rosebud era el apelativo íntimo que utilizaba Hearst para referirse a la venusina región púbica de su bella y genial consorte.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El imperio del protagonista es una empresa privada que incluía periódicos, revistas, estaciones de radio y otras afines. En la expresiva lógica del relato, duró lo mismo que su gran capitán. Vida y obra terminaron al unísono.

- **Estilo de liderazgo:** El ciudadano Kane proyecta un megalomaníaco estilo de liderazgo unipersonal, altamente centralizado que se caracterizó por su amarillismo y valores de dudosa moralidad. Es un anticipo del feroz florecimiento de los medios masivos de comunicación a partir de los años setenta, algo que ya había profetizado Marshall McLuhan.

- Limitaciones del liderazgo: Charles Foster Kane, protagonista de la trama, era un líder inescrupuloso y demagógico, guiado por el imperio de su ambición. No se detenía ante nada. Su alianza con el establishment tenía como designio el lucro y el poder. Eran patéticos reflejos de su orgullo personal y su orgullo de clase. La alusión a la condición de ciudadano que realiza la obra, es una flamante negación, la que se endilgaría a un aristócrata que va de camino a la guillotina. Se sabe que su testa finalmente acabará en una cesta de mimbre.

- **Valoración organizacional:** En este caso una gerencia autócrata y de inmoral proyección, hizo de cuna y sepulcro. El imperio se desmoronó con el deceso de su pionero y valedor.

- **Conclusiones:** Sin fines superiores e hidalguía social, ninguna empresa es sostenible. El escándalo, la persecu-

ción política y el arribismo a toda costa son una resbaladiza plataforma empresarial. Nada más es viable y sostenible una corporación éticamente edificante y respetuosa de la ley.

- **Recomendaciones:** Todo lo malo en la condición humana tiene redención. Es el camino para un monopolio de medios semejante al liderizado por Charles Foster Kane. Este conglomerado de empresas podría deponer su estilo tóxico, autoritario e incivil y evolucionar hacia un perfil virtuoso y constructivo. Muchas empresas que en la Alemania nazi o en Japón sirvieron al fascismo, se pudieron reconvertir en razones sociales respetables y de respetable cuño ético. El mundo es un complejo requerido del vitalismo de resiliencia, esperanza y valor cívico. Albert Speer y Leni Rifenstahl, por ejemplo, dos reconocidos acólitos del nacional- socialismo germánico, pudieron resucitar sus vidas, tras pagar el precio correspondiente. Una empresa es un logro que, en lo posible, se debe salvar para beneficio de la humanidad.

4. DANZA CON LOBOS

Año: 1990 / **Director:** Kevin Costner

Intérpretes:

Tom Hanks (John J. Dunbar, teniente)

Mary McDonnell (Erguida con el puño en alto)

Graham Greene (Ave que patea)

Rodney A. Grant (Cabello al viento)

Floyd Red Crowe Westerman (jefe Diez Osos)

Tantoo Cardinal (Chal negro)

Jimmy Herman (Ternero de piedra)

SINOPSIS

Durante la Guerra de Secesión estadounidense (1866-1869), el laureado teniente John J. Dunbar (Kevin Costner) es enviado por el mayor Fambrough (Maury Chaykin) a un puesto avanzado en la frontera del territorio indio sin ningún tipo de compañía más que su fiel caballo *Cisco*. Al llegar debía relevar al oficial al mando, pero se encuentra que el puesto está abandonado. El sentido del deber le impulsa a mantener su puesto, que convierte en un lugar limpio y ordenado, pero en completa soledad[10] (Wikipedia, Danza con Lobos). El relato muestra el surgimiento de la vinculación de Dunbar con las comunidades indígenas y, finalmente, cómo le toca luchar del lado de los aborígenes contra el ejército de la unión estadounidense.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El Estado-nacional surgido de la independencia de la corona británica (Estados Unidos de América), reconvertido en potencia colonialista por apócrifos destinos manifiestos de Washington en desmedro del territorio, cultura y poblaciones aborígenes (nación Sioux). El puesto fronterizo del que se encarga el teniente Dunbar, es una reiteración antiindígena de la política de la Casa Blanca.

- **Estilo de liderazgo:** El ejercicio del poder por el teniente Dunbar es de tipo democrático (pacifista, transformacional y de respeto por las naciones indígenas). El mismo será derrotado por las razones de Estado de su patria, una potencia emergente, cuya meta es someter cada territorio en su camino de expansión. En otras palabras: conviven en flagrante asimetría dos formaciones sociales. Una sacará del mapa a la otra. El teniente Dunbar con gran visión y valor humano, opta por el pueblo sioux. Al final, se impondrá la ley del más fuerte, pero el choque indio- colonialista dejará en el aire que no todo ha terminado. Que, aunque parezca mentira, en la historia del liderazgo, algún día los pueblos aborígenes – hay más de 400 naciones en Norteamérica-, podrán ser dueños de su destino, capitanes de su alma, al decir de Nelson Mandela (filme *Invictus*, de 2009, dirigido por Clint Eastwood analizado en este libro).

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo ejercido por Dunbar estaba acorralado por una desigual correlación de fuerzas, pero fue ejercido con valor y resiliencia. La

desembocadura del enfrentamiento puso en perspectiva valores como la amistad, el amor y la libertad. Axiología de la que están hechas todas las proezas de la humanidad: revoluciones, derechos humanos, movimientos justos, asociaciones para justipreciar lo humano. En la derrota, se fincaron utopías que, algún día, podrían florecer. Ya ha ocurrido en Sudáfrica, Oceanía, América Latina y Asia. En este sentido, el portentoso filme de Kevin Costner, es un canto a la libertad. Una plegaria por la paz y la dignidad humana. Por algo fue aclamado dentro y fuera del país del Potomac.

- **Valoración organizacional:** El esquema de guerra justa por parte de los nativos sioux, en su derrota fue de valía. Fue la comprobación de que lo justo merece una oportunidad, aunque fallida. Al fin y al cabo, sin lucha no hay opción de victoria. Duele admitirlo, pero el poder de las grandes potencias y, de las menos grandes, es deudor de la avaricia, la ambición draconiana y, en fin, es anticristiana, Se ve en los cinco continentes, incluida Europa, la tierra que parece no haber aprendido demasiado de su aterrador pasado reciente. El Día D y Núremberg han perdido su renovado atributo bienhechor,

- **Conclusiones:** El liderazgo positivo, constructor de moralidad, es siempre una opción válida. La renuncia a la dignidad no es un camino sabio. El miedo a la libertad es un retroceso no solo histórico, sino también moral. Si se adjura del pensamiento crítico, del ejercicio del criterio, del poder de la razón, estaremos cavando la tumba de la humanidad. Se ve todos los días. Un paso de buen criterio, es una gran avanzada de la civilización.

En la crisis del Covid-19 han sido inestimables aliados, la ciencia, la razón y el poder del raciocinio. El negacionismo, la desinformación y la anticiencia, han probado su insolvencia. En cuanto a Panamá, respecto al Canal y la Zona del Canal, ¿qué se podía hacer ante el colonialismo estadounidense? Deponer la dignidad hubiera equivalido a vivir de rodillas en la cárcel de la Doctrina Monroe y las razones de Washington. Esa disyuntiva le correspondió a los sioux, y su valor y orgullo de pueblo les ganó el corazón de un oficial del Ejército de Estados Unidos. Qué lección de liderazgo y de amor a la humanidad, del teniente Dunbar.

- **Recomendaciones:** Ya en terreno público o privado, las causas verdaderamente justas merecen ser aplaudidas y defendidas. Por eso es imprescindible en la organización de empresas, naciones, pueblos o gobiernos contar con líderes solventes, poderosos, visionarios. Un jefe de Estado o un emprendedor requieren contar con la eficacia moral y técnica para cumplir su misión o fines. Por ejemplo, si un inversionista dilapida el capital del negocio en juegos de azar o inconfesables aventuras, estaría condenando al fracaso su razón comercial. ¿Y de quién sería la culpa? La respuesta está en la ciencia administrativa, el liderazgo, en la ingeniería de lo justo. Las proezas o menudencias de una abarrotería se alimentan de racionalidad, lealtad organizativa y buenas prácticas. Lo que no aplica es dejar la vida y salir corriendo con el rabo entre las piernas. Habría que hacer como las mascotas de “Danza con Lobos Costner”: sumarse a la batalla por lo correcto.

5. EL ACORAZADO POTEMKIN

Año: 1925 / **Director:** Serguei Eisenstein

Estructura de la película:

La cinta consta de cinco (5) episodios:

1. *Hombres y gusanos*
2. *Drama en la cubierta*
3. *El muerto clama*
4. *La escalera de Odesa*
5. *Encuentro con la escuadra*

SINOPSIS

La cinta está basada en hechos reales ocurridos en el puerto de Odesa (Imperio ruso) en junio de 1905. Los marineros del acorazado Potemkin, hartos de los malos tratos ejercidos por los oficiales zaristas y de verse obligados a comer alimentos en mal estado, deciden sublevarse.

"La película está trabajada como un todo orgánico"[11] (Sadoul, G., 1984, Historia del cine mundial, p. 82), en el que cada uno de sus elementos funciona en pos de una composición que mantiene en su núcleo lo particular en función del todo.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El imperio de Rusia, con el Zar a la cabeza, decidió someter a los sublevados del acorazado Potemkin, a pesar de las lamentables condiciones en que

los mantenía. O sea, en lo tocante al navío ejerció una pésima gestión del Estado ruso. Con gran miopía ignoraron el contexto que les circundaba. El interno, la iconoclasta contracultura marxista- leninista que no deseaba dejar títere con cabeza del antiguo régimen. Y, el externo, los vientos de guerra del inminente conflicto-ruso japonés y los choques de sables de la Primera Guerra Mundial. De estas coordenadas anti- zar no se salvaría la monarquía, pero en 1905, la dinastía de los Romanov fue incapaz de anticiparlo. Su bloqueo perceptual y sociopolítico los llevaría a perder hacha, calabaza y miel. El Zar y toda su familia, con arreglo a la Ley del Talión, serían pasados por las armas una década después. La actuación imperial, en suma, en términos de gestión estatal, dejó mucho que desear.

- **Estilo de liderazgo:** En lo tocante a la crisis del acorazado Potemkin, el alarde de prepotencia del emperador y el alto mando militar, hizo que les saliera el tiro por la culata: elevó la temperatura del conflicto y, contra toda lógica, les proporcionó argumentos a los alzados a nivel nacional. Y para colmo, con gran ceguera, no advirtieron que la Revolución Rusa de 1905, era lo que crecía en el entorno nacional y, el affaire Potemkin, fue una colosal herramienta subversiva. El Partido Comunista, tras bastidores hizo crecer la sedición. Dicho en otras palabras, en esa coyuntura se enfrentaron dos liderazgos: los monárquicos a favor del zar Nicolás II y, los Anticorona y antisistema capitalista, en el bando bolchevique. En un choque de trenes, una década después, como lo narró John Reed, en su reportaje **Los diez días que estremecieron al mundo**, caería la monarquía y surgiría la URSS: la Unión de

Repúblicas Socialistas Soviéticas. Es decir, el fin del imperio ruso en la forma de una dictadura absoluta. Otro formato, que duraría algo más de 84 años, se abriría paso en la historia de la mano de Lenin, Stalin y compañía.

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo zarista instrumentado en la crisis del acorazado Potemkin, terminó cavando la fosa del imperio. Por no leer apropiadamente la historia, les tocó ver partir su poderío, su linaje, sus prerrogativas. Muchas casas reales europeas, en su hora vivirían experiencias similares: Grecia, Italia, Portugal, Bulgaria, Yugoslavia, Francia, Checoslovaquia, Rumania, Bulgaria y otras. Japón no perdió su señorío por obra y gracia de la geopolítica. La ocupación estadounidense vio más beneficios que desventajas en la preservación de la testa imperial de Hirohito. El general Douglas MacArthur sería el maestro de sala de esa metamorfosis.

- **Valoración organizacional:** El comportamiento político-estatal del zarismo fue de una contumacia y suicida torpeza. No solo fue el manejo del motín del acorazado Potemkin sino la represión de otras revueltas populares. Con sangre fría y cálculo político, el mando antisistema del leninismo se aprovechó de todos los errores y crisis orgánicas de palacio. Todos los enemigos del Zar eran aliados del partido de Lenin, incluida Alemania, que hasta apoyó con efectivo las algarabías propugnadas por los conspiradores populares en la tierra de los cosacos.

- **Conclusiones:** Cada proyecto humano es hijo de su tiempo, por tanto, es viable en su circunstancia. El anticapitalismo anidaba en las luchas obreras y reivindicativas de los pueblos de Rusia. En consecuencia, no era un secreto

escondido en las tripas de un tiranosaurio. Rusia era un efervescente laboratorio de las ideas propaladas por los seguidores del Manifiesto Comunista. Una lectura de los pronunciamientos de Lenin, permitía avizorar cuáles eran sus reales intenciones. Ya había dicho que deseaba desalojar del poder a la camarilla monárquica y a sus adláteres. Al no saber el zarismo leer entre líneas la coyuntura histórica de su país, el contexto los fagocitó. Entre 1905 y 1917, se jugó el destino del zar. Y perdió. Como dice una canción del grupo sueco ABBA, el que gana se lleva todo. Y así fue. El ajedrez del bolcheviques terminó dejando en la calle a los prepotentes benefactores del orden imperial. Una espinosa profecía que permite corroborar plenamente el toro ya pasado.

- **Recomendaciones:** Para toda empresa, organización o país es vital entender la época y las condiciones objetivas de cada negocio o gestión. El fin de la era del carbón, para hablar de un caso, no debe pillar fuera de base a los productores de hulla. Es esencial que preparen su mudanza a un nuevo esquema de negocio. El fin de las minas de carbón puede dar opción a la explotación de fuentes de energía renovable: eólica, por ejemplo. O a inversiones en agricultura de granos u otras más bonancibles. Lo inaceptable es quedarse sin respuestas y sin aliento o músculo empresarial. El cine mudo fue suplantado por el cine con sonido y superó el reto de la televisión tradicional y por cable. Y deberá resistir los embates de la nueva era con Netflix y demás plataformas de streaming. El juego es nunca caer de cabeza en época alguna: como los gatos, siempre se deberá buscar caer de pie. La trillada reinvención.

6. EL DIABLO VISTE DE PRADA

Año: 2006 / **Director:** David Frankel

Intérpretes:

Meryl Streep (Miranda Priestley

Anne Hathaway (Andrea "Andy" Sachs)

Emily Blunt (Emily Carlton)

Stanley Tucci (Christian Thompson)

Simon Baker (Gene Kranz)

Adrian Grenier (Nate Cooper)

Tracie Thomas (Lily)

SINOPSIS

La película es una corrosiva sátira del mundo de la moda. Su arquitectura temática expone el día a día de la revista de modas Runway, dirigida por Miranda Priesley, publicación que cuenta con una gran presencia en el mercado de la alta costura neoyorkina y del mundo. El núcleo de la película delinea el estilo de relación entre Miranda y su equipo de asistentes, incluida Andrea "Andy" Sachs. Tras un duro tejemaneje, finalmente, Andy decide tirar la toalla, abandonar el equipo. El toma y daca de su adscripción laboral ha dejado en ella burnout y lacerante descrédito emocional y humano.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** *Runway* es un lugar de trabajo muy

demandante y preciosista. Este estándar tan elevado requiere que los sistemas de trabajo sean poco o nada ergonómicos. Abundan los movimientos repetitivos, las posturas incómodas, estiramientos excesivos, estrés ininterrumpido y reclamos ultrajantes. Algunos sostienen que esta película, en verdad, reproduce el taller de trabajo de Ana Wintour, la escritora, periodista y directiva británica que, desde 1988, ejerce como editora jefe de la edición estadounidense de la revista *Vogue*. El universo laboral de Ana Wintour parece ser el infierno que imita *El diablo viste de Prada.* Por cierto, debido a su visible y ostentoso cargo, el guardarropa de Wintour a menudo es objeto de escrutinio e imitación. Algo similar ocurre con el Mefistófeles con falda encarnado por Meryl Streep.

- **Estilo de liderazgo:** Es un liderazgo tiránico, desconsiderado, zafado que no respeta la dignidad de nadie. Sus impulsos, la excelencia y el resultado son su única basa. La gente es apetecible bocado para su don de mando propio de un tiburón o de una mandrágora. El éxito lo construye a base de lo que sea. Y, otra cosa, sus asuntos personales son tan urgentes como los de la revista, en consecuencia, un rapapolvo te puede caer de forma segura o inmerecida. La genial interpretación de la siempre brillante actriz Mery Streep, a ratos, induce a generar empatía o arranques de humor con la tirana de medios, pero, en verdad, se termina introyectando que ese estilo gerencial está bueno para sacarle punta a un lápiz o para pelar una naranja, pero, jamás de los jamases, puede ser digno de una organización moderna y de valores éticos. Un general puede ser exigente, Georgi Shúkov o Rommel, pero su valía humana debe edificarse con el respeto

a sus tropas. La ciencia de la administración recuerda a los gerentes por sus aportes al desarrollismo empresarial, no por triturar en vano los egos de sus colaboradores. El alcance de metas no puede ser excusa para masacrar a tu prójimo.

- **Limitaciones del liderazgo:** El estilo de gestión orquestado en la revista solo es divertido en la comedia que la pone en escena, pero, en la lógica del relato, provocó deserciones y daños alevosos a la fuerza laboral. Un estilo tiránico, intransigente y voraz, no es sostenible. Lo mal hecho, más temprano que tarde, manda de paseo a su autor. Su gloria, de lograrla, será efímera, vulnerable como un flan. No podrá resistir el empuje de la realidad ni el rechazo de los inconformes. Con tanto malestar en su derredor, como a Julio César, un buen día deciden sacarlo del camino. Cocerlo a puñaladas, reales o figurativas. El final de un desgobierno es, para ser sinceros, un homenaje a la inteligencia y a la libertad. Gobernar o dirigir es apelar a la razón, a la empatía, al amor a los demás. Lo incorrecto solo engendrará incorreción o, mejor dicho, la corrección del contexto. Así como ocurre con una mala respuesta a un problema de la vida real.

- **Valoración organizacional:** El trabajo técnico de una revista de modas pareciera invitar a un estilo de libre acción y centralismo democrático. La calidad debe ser un fruto colectivo, una creación grupal, tal como ocurre en un filme. Nadie le regatea al director su labor integradora, de eficaz apego a lo bien hecho, pero todo el equipo se siente copartícipe del resultado. Se da una conciencia de éxito que pone las cosas en su lugar. El guionista, el camarógrafo, el compositor de la banda sonora, los respon-

sables del cáterin y de la logística general, en fin, todos, aplauden el producto logrado. La fiesta de cierre evidencia el júbilo y el orgullo por lo logrado. Así deben operar los equipos de trabajo y no como un paredón o un juego de lanzamiento de dardos al pobre yo de los integrantes. En suma, *El Diablo viste de Prada* es una muestra de lo que no debe ser una revista del siglo XXI (no por casualidad, en muchas empresas de ese tipo se apela al poder de fuego de un revólver para dirimir un conflicto o a un empellón por una escalera, como a veces se hace en las rencillas entre colegiales en el bachillerato). *Carrie*, de Stephen King, por ejemplo.

- **Conclusiones:** ¿Qué sentido puede tener subestimar, irrespetar o lastimar a la gente de tu empresa? El máximo cuidado de la fuerza laboral es superlativa necesidad en cada unidad productiva (empresa, organización, u otra). Todo es importante, la confianza y el aprecio de los operadores de todo nivel. Tratar con encono o displicencia a tu guardaespaldas, podría estar incubando una situación de urgencia extrema atendida con desgano, cálculo impío o llana retaliación. No se debe olvidar que, al trabajar, dado que no son autómatas, robos o piezas de una máquina, los humanos mantienen su autoestima y visiones. El rol de la gerencia, en una perspectiva moderna y de siempre, es preservar ese yacimiento de amor propio y de valía que es su identificación con lo bien hecho, con la calidad, con la condición humana; en fin, con su lugar de trabajo.

- **Recomendaciones:** Las empresas u organizaciones requieren equipos de trabajo alineados con las metas. Un equipo de profesionales no puede ser conducido como si se tratara de una cuadrilla de vasallos, de lacayos o gente

sin dignidad. Lograr su sincronía operacional es el gran desafío de una corporación grande, mediana, pequeña o microscópica. Y, otra cosa, entre más simple es una unidad productiva, más crucial es que todo funcione a las mil maravillas. Inutilizar un componente puede significar, como en el engranaje de un artefacto eléctrico, provocar su conversión en algo desechable (un martillo no lo habría hecho de manera peor). La cinta *El diablo viste de Prada* nos muestra que su estilo gerencial jamás se debería imitar. Tratar a la gente como ganado no es una opción de premio gerencial alguno.

7. EL DICTADOR

Año: 1940 / **Director:** Charles Chaplin

Intérpretes:

Charles Chaplin (Barbero judío/ Dictador de Tomania)

Paulette Goddard (Hannah)

Jack Oakie (Benzino Napaloni)

Reginald Gardiner (Schultz)

Henry Daniel (Garbitsch)

Billy Gilbert (Herring)

Maurice Moscovich (Señor Jaeckel)

Emma Dunn (Señora Jaeckel)

Bernard Gorcey (Señor Mann)

SINOPSIS

El Gran Dictador es la primera película hablada de Charles Chaplin[13] (Wikipedia, El gran dictador). La misma es una dura reprobación del nazismo, del fascismo, del antisemitismo y de las dictaduras en general. En el momento de su estreno (1940), los Estados Unidos todavía no había entrado en guerra con la Alemania nazi. Chaplin desempeña ambos papeles principales: el de un despiadado dictador nazi y el de un barbero judío perseguido.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** la colectividad es la república ficticia de Tomania, dígase Alemania, donde el despiadado dictador Adenoid Hynkel gobierna con mano de hierro y despliega una cerrada campaña antisemita, que alcanza al barbero judío. Estos pogromos, además de las acciones de guerra, anticipan lo que luego sería la persecución desatada por la barbarie nazi. Por cierto, el 20 de enero de 1942, 15 funcionarios de alto rango de la burocracia nazi se reunieron en una villa ubicada en el lago Wannsee, en el extremo oeste de Berlín. Se sirvieron bocadillos, que fueron acompañados con coñac. Solo había un punto en la agenda: "Los pasos organizativos, logísticos y materiales para una solución final de la cuestión judía en Europa". Planear el Holocausto solo tomó 90 minutos. Ochenta años después de la infame Conferencia de Wannsee que la diseñó tan meticulosamente, la eficiencia burocrática sigue siendo muy desconcertante. Las actas tomadas ese día y mecanografiadas en 15 páginas no se refieren explícitamente al asesinato. Usan frases como "evacuación", "reducción" y "tratamiento", y dividen la tarea entre diferentes departamentos gubernamentales y sus "especialistas pertinentes". "Lees ese protocolo y es escalofriante", dijo Deborah E. Lipstadt, una reconocida estudiosa del Holocausto. "Todo es un lenguaje muy camuflado. Pero luego miras la lista de países y la cantidad de judíos que planeaban matar. Iban a perseguir a once millones de personas. Tenían planes muy grandes" [14] (Bennhold, K., New York Times digital en español, 21 de enero de 2022).

- **Estilo de liderazgo:** Autocrático y antidemocrático, guerrerista con fines duales: expansionistas a costa de otras naciones y de eliminación del pueblo hebreo. Una venganza en toda regla por las condiciones impuestas a Tomania/ Alemania tras la derrota en la Primera Guerra Mundial. Vale decir que esta conducta antihumana fue una decisión deliberada y planificada por las potencias nazifascista del Eje Berlín, Roma-Tokio. Sin embargo, sostiene Goldhagen[15] (Los verdugos voluntarios de Hitler, 1997, p. 24), que "la perpetración del Holocausto fue sobre todo una empresa alemana". No cabe hablar de obediencia debida ni del carisma del Führer: los ejecutores del plan de exterminio además de integrantes de las SS, del ejército o de la Gestapo, eran primero alemanes. Es puntual su responsabilidad individual.

- **Limitaciones del liderazgo:** El estilo del dictador de Tomania contenía las raíces de su extinción. El hundimiento del Tercer Reich. Un naufragio no solo militar y geopolítico, sino también moral. Los crímenes de guerra perpetrados fueron juzgados en tribunales internacionales (Núremberg y Tokio). Por primera vez en la historia humana se ejercitaba un enjuiciamiento de esta estirpe. La esperanza era que nunca más volvieran a ocurrir atrocidades de este tipo, pero, señala la activista femenina marroquí, Noor Ammar Lamarty, en los 90 se calcula que entre 20.000 y 50.000 mujeres y niñas musulmanas fueron violadas en masa por las tropas serbias durante la guerra de Bosnia-Herzegovina. En Ruanda, más de 300.000 mujeres tutsis fueron violadas por hombres hutus. ¿Qué más necesitamos para que exista conciencia sobre esta desgracia perpetua? ¿Cuál

es el mínimo de violaciones a contabilizar para dar por existente el "propósito genocidio" radicado en las violaciones en masa a mujeres"? Las mujeres bosnias siguen encontrándose a sus violadores en la calle. Ese es el mundo en el que vivimos"[16] (Sánchez, G., 2022, 20 de enero de 2022). Todavía sale caro tener principios como país.

- **Valoración organizacional:** La comprobación de que las dictaduras totalitarias están condenadas a quedar barridas por la historia es lo que anticipa la sátira chaplinesca de 1940. Eso sí, el síndrome alemán no solo puede atribuirse al tirano nazi. Gente como Albert Speer, y otras de su calidad humana, son las que hicieron posible el régimen [17] (Kitchen, M., Speer: El arquitecto de Hitler, 2017, p. 17). Forajidos políticos, sádicos aventureros y vendedores ambulantes de ideas dañinas fueron los arribistas que se prestaron para esta opresiva descalificación de lo humano. O sea, hubo una relación dialéctica entre sociedad y líder. Hitler utilizó el sentimiento de pueblo oprimido para orquestar su mesianismo antihumano, su megalomanía.

- **Conclusiones:** Lo antihistórico y lo antihumano no son socialmente sostenibles, han demostrado que la dignidad humana precisa de una nueva salvaguardia que sólo puede ser hallada en un nuevo principio político, sustentables. Una propuesta totalitaria del tipo del antisemitismo, el imperialismo y el totalitarismo, uno tras otro, uno más brutamente que otro en una nueva ley en la Tierra, cuya validez debe alcanzar esta vez a toda la humanidad y cuyo poder deberá estar estrictamente limitado, enraizado y controlado por entidades

territoriales nuevamente definidas[18] (Arendt, Hannah, Los orígenes del totalitarismo, 2014, p. 27).

- **Recomendaciones:** En toda sociedad o país, la democracia, los derechos y la libertad son la paz y la concordia nacional y mundial. Ninguna sociedad deberá ser excluida de la civilización y de la justicia, ya se trate de corporaciones públicas o privadas. Vale decir que, en muchas empresas ubicadas en Italia, China, India, Bangladesh, y otras, se dan condiciones de trabajo típicas de la esclavitud, con jornadas de 14 y 18 horas e, incluso, explotando a niños y adolescentes. Roberto Saviano incluye en su libro Gomorra, respecto al submundo del mercado italiano: "Para defender dónde vais a vivir, tenéis que pensar en las películas de Sergio Leone. Es como el Lejano Oeste, está el que manda, hay tiroteos, reglas no escritas e inatacables. Pero no os preocupéis: para con los ciudadanos y militares estadounidenses habrá el máximo respeto y la máxima hospitalidad. En cualquier caso, salid de la zona militar únicamente en caso necesario" [19] (Saviano, R., 2008, p. 177).

8. ENSAYO DE ORQUESTA

Año: 1979 / **Director:** Federico Fellini

Intérpretes:

Baldwin Baas (director)

Clara Colosimo (arpista)

Elizabeth Labi (pianista)

Ronaldo Bonacchi (fagot)

Ferdinando Villella (cello)

Franco Lavaronne (tuba o bajo)

David Maunsell (primer violín)

Giovanni Javarone (tuba o bajo)

Francesco Aluigi (segundo violín)

SINOPSIS

La película expone una sencilla trama. El accionar de un director de orquesta tiránico, la sublevación de los músicos y, finalmente, su regreso al ambiente orquestal. En una tranquila capilla romana ahora convertida en oratorio, un veterano grupo de ancianos se reúne para llevar a cabo un ensayo orquestal. Para Moragas, esta película "es un poema hacia el consenso y la armonía universales. Y es también una severa reprimenda a la indolencia humana que se entrega a la fatal dicotomía de su propia naturaleza, ora singular, ora colectiva. Fellini desarrolla en su lienzo cinematográfico un discurso atornasolado, a

ratos tradicional, clasista y conservador; y a ratos también deconstructivo, progresista y provocador. Ensayo de Orquesta es una gigantesca metáfora de principio a fin. Una alegoría del hecho social, plena de recursos retóricos, de simbolismos, de guiños y de connotaciones. Y sobre todo de reflexiones a las que el realizador obliga al espectador... y Fellini no nos lo pone fácil" [20] (Moragas, F., 2021, Individualidad versus colectividad en el discurso artístico de Fellini: Interpretación a partir del film Ensayo de orquesta)

A postre, la secuencia de la cinta, todo un experimento de psicología social y del trabajo, consta de los siguientes momentos:

- **Dirección despótica:** se rompe el orden orquestal
- **Reacción de los integrantes de la orquesta:** se lanzan a la revolución
- **Enfrentamiento y caos:** Cuando el director entra de nuevo en la sala para reanudar el ensayo, él espectáculo es desolador. Músicos semidesnudos que se entregan a la fornicación, profesores que han usurpado la batuta y dirigen a otros cuantos –ciegos guiando a otros ciegos, ruido inarmónico y gritos generalizados a la voz «Sin él lo hacemos mejor. No queremos director»
- **Vuelta al orden:** no se puede destruir la orquesta
- **Armonía y cooperación:** momentáneo paréntesis de paz filarmónica
- **Despotismo recurrente:** malas prácticas de gobernanza

Este ciclo de integración y desintegración, evidencia el complejo coexistir de dos fuerzas motrices: individualismo (egolatría, autocomplacencias y lucha por la autosuficiencia y, por otro

lado, gregarismo (tendencia a lo social, lo grupal e intercambios de experiencias). Estas dos dinámicas contrapuestas pueden llegar a ser sinérgicas y complementarias, en la medida que provean estabilidad y sentido general para la sociedad. Una asimetría hipertrófica en uno u otro sentido puede provocar el colapso del todo social. Se puede apreciar en dictaduras o colectivismos recalcitrantes. El orden colectivo reclamará entonces una social homeostasis. Ambos bandos quedarán en la inteligencia de que, al decir del sociólogo francés, Gabriel Tarde, "la sociedad no es su posesión. En todo caso lo que queda es la disputa por la nación o por el conjunto social[21] (Latour, B., 2016, p. 159-177).

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Una orquesta, donde la tónica es la especialidad, la excelencia, la autoeducación, la autoestima, la búsqueda de la autorrealización, el vedetismo y la batalla por darse a conocer. Es esperable una confrontación entre móviles individuales y corporativos. Empero, dado que la empresa o una sociedad requieren satisfacer necesidades o expectativas de colaboradores o dirigidos, no pueden operar de forma errática. Es esencial incorporar racionalidad y logros al movimiento social. La planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control con las herramientas congruentes en una perspectiva macroeconómica o microsocial. Las estadísticas, la contabilidad social, la rendición de cuentas o la alternancia en el poder o en la gobernación de la unidad productiva, son puntuales medios de alineamiento de fines y medios. Una sociedad no puede ser un disparate o un tiro al aire. La sociedad humana requiere consultar los ritmos o pautas de la

supervivencia (en un restorán de lujo o en un puesto de comida es imperioso alimentarse).

- **Estilo de liderazgo:** La conducción ejercida parte siendo despótica, migra a democrática y, nuevamente, se torna despótica. Es una parábola del entorno social de algunas sociedades con vestigios de poder autocrático de cuño burgués, comunista o totalitario. Casos vivientes son las tiranías de países árabes, Rusia, China, Afganistán y otros, donde la democracia es un fenómeno rarefacto o inusual. Estas modelos de dirección política generan sociedades civiles invertebradas, crispadas o de degradante estrés sociológico. Un formato dirigencial de esta naturaleza en una empresa sería contraproducente, pues jamás aflorarían el empoderamiento, la iniciativa, compromiso o la identificación de cuerpo. ¿Quién podría avenirse a ser interactivo o sinérgico con un núcleo conductor impredecible, ambiguo o convertido en enemigo de sus trabajadores? Un clima laboral así sería improductivo, nefasto y endémico generador de desconfianza. Para nada aplicaría hablar de familia corporativa al modo como la concebía el fordismo. La línea de ensamblaje viable sería la de una revolución permanente buscando defenestrar a su opresor en la pirámide corporativa. Lo que ocurre en la orquesta del filme de Fellini.

- **Limitaciones del liderazgo:** El modelo de conducción desplegado por el director de orquesta es absolutamente negativo e improcedente. El deber de un líder es crear armonía, música total, no crear desasosiego, desgobierno o anarquía. Un proceder de esta índole generará fracaso y confrontación, nula motivación. La sociedad le entrega el timón a los líderes para que lleven

a buen término los proyectos o emprendimientos, no para jugar a la ruleta rusa, al fin del mundo. El círculo vicioso de despotismo, desunión, integración, orden y paz y, nuevo despotismo, generará frustración, parálisis y pesimismo. ¿Para qué puede servir matar la inspiración y la coherencia filarmónica de una orquesta? Obviamente, para nada.

- **Valoración organizacional:** El estilo agreste y altanero del director y, para como impredecible, es inconveniente y un contrasentido en una organización de virtuosos. Una gobernanza así es la estrategia tipo del desastre y la desunión.

- **Conclusiones:** Lo incompetente no le sirve a nadie, ni a las organizaciones, empresas ni a la sociedad. Una estrategia petulante y desabrida es la mejor forma de destruir un equipo. Si alguien desea cosechar tempestades, que se lance a utilizar esquemas de liderazgo rompe grupos o de todos contra todos. Y, otra cosa, es imprescindible no olvidar los grupos informales (por tipo de instrumentos, por edades, por antigüedad, por origen, por gustos estéticos, etc.,), los cuales son cruciales en la cotidianidad de las organizaciones.

- **Recomendaciones:** Armonizar fines y medios. La coherencia es el medio para optimizar el logro de metas. Es clave no desestimar el llamado discurso del gesto. Eso debieran saberlo generales, gerentes o directores. Por algo se inventaron las reglas de urbanidad. Un ademán vale por un millón de palabras. Ser líder es hacer congruentes palabras y lenguaje gestual. Saludar es una etiqueta de la civilización. Parece opcional pieza de interacción social, pero no es así. Ser congruente es un gran mensaje de claridad de metas y respeto por la inteligencia de los demás.

9. EL DISCURSO DEL REY

Año: 2010 / **Director:** Tom Hooper

Intérpretes:

Colin Firth (Jorge VI del Reino Unido)

Geoffrey Rush (Lionel Loque, fonoaudiólogo empírico australiano)

Helena Bonham Carter (Isabel Bowes-Lyon)

Guy Pearce(Eduardo VIII del Reino Unido)

Timothy Spall (Winston Churchill)

Derek Jacobi (Cosmo Gordon Lang)

Anthony Andrews (Stanley Baldwin)

Claire Bloom (Marie de Teck)

Eve Best (Wallis Simpson)

Freya Wilson (Princesa Isabel)

Tim Downie (Enrique de Gloucester)

Roger Hammond (Blandine Bentham)

Ramona Márquez (Princesa Margarita)

Michael Gambon (Jorge V del Reino Unido)

SINOPSIS

La trama gira en torno al duque Jorge de York quien, para vencer la tartamudez, acude al fonoaudiólogo australiano Lionel Logue. Ambos traban amistad mientras trabajan juntos y, cuando Eduardo VIII abdica del trono, el nuevo rey Jorge se apoya en Logue para que lo ayude a realizar la transmisión de radio sobre la declaración de guerra a Alemania en 1939[22] (Wikipedia y afiche de 2010 de la película). La cinta además de bosquejar la entrañable relación que surge entre el monarca Jorge VI y su terapista de lenguaje, de forma indirecta, perfila el papel jugado por la corona británica ante las amenazas de la Alemania Nazi y las demás potencias del eje. Sostienen los gestores de la producción que la película fue mostrada a la Reina Isabel II, hija de Jorge VI, y esta emocionada, celebró la corrección histórica y el respeto por su adorado progenitor.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La empresa es el Imperio Británico enfrentado a la Alemania de Hitler. En 1939, el reino se disponía a declarar la guerra a la potencia germánica y, para ello, requería que el rey, comandante en jefe de las fuerzas armadas, afectado por la tartamudez, pudiera pronunciar tal pieza de Estado. Al final, la Gran Bretaña, logró no solo enfrentar tal guerra mundial, sino contribuir a la aplastante derrota infligida al nacionalsocialismo alemán. Históricamente, el tándem Jorge VI- Winston Churchill, en la amada Albión, demostró que la consigna de sangre, sudor y lágrimas no era una hueca retórica, sino un grito de libertad y de amor por la justicia y la libertad.

- **Estilo de liderazgo:** La Corona Británica gestó un liderazgo nacional de democracia y consulta, para lo cual era esencial la lectura por parte del Rey de un discurso de declaración de guerra a Alemania digno y vertical. Su transmisión radial debía lucir impecable, aplomada y de clara dicción, digna de la patria del Cisne de Avon, William Shakespeare. Por ello, con los cuidados propios del montaje de una obra de teatro, a través de una terapia de lenguaje y de apoyo psicológico, se posibilitó al jefe de Estado, su exitosa alocución. Toda la corte, el parlamento, el gobierno, los partidos políticos y la sociedad civil se alinearon con el Rey y, naturalmente, con su país y los aliados enfrentados al poderío de las potencias fascistas. Ese discurso sería toda una pieza de la dignidad del mundo.

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo del Imperio Británico se vio afectado, momentáneamente, con la abdicación del Rey Jorge V en razón de que le fuera negada su intención de casarse con la estadounidense Wallis Simpson, una mujer de alta alcurnia separada y todavía casada con su anterior pareja. Este traspié nobiliario, se vio remediado con el ascenso de Jorge VI, quien se comprometió a cumplir sus deberes de jefe de Estado con distinción y coraje. Para lo cual, entre otras precauciones, reclutó a Lionel Logue, un terapista sin estudios, pero con gran experiencia con soldados del ejército australiano afectados por traumas de guerra, para que cumplimentara la terapia de lenguaje que requiere para superar su problema de habla. La confianza mutua obra el efecto deseado. La grabación del discurso conservada en los archivos reales comprueba la

efectividad lograda en la relación paciente- terapeuta; dígase, Jorge VI y Lionel Logue, quienes continuaron siendo amigos hasta el fin de sus días.

- **Valoración organizacional:** El operativo político-técnico blandido por la corona británico para superar la limitación de articulación de voz del rey Jorge VI además de eficiente, revela eficacia de parte de Gran Bretaña. Se entendió que el hándicap del monarca era algo a derrotar y, sin descanso, acometieron la solución. Así funciona un liderazgo inteligente y centrado en su misión. La historia validó este acierto dirigencial. Finalmente, acompañado por su familia, el monarca salió al balcón y recibió los aplausos de miles de personas allí reunidas. Era ostensible el liderazgo colectivo que él engalanaba.

- **Conclusiones:** El mecanismo de las organizaciones requiere alinear fines y medios. Esa es la clave de su éxito. Para ello es menester esgrimir un pensamiento crítico pertinente, solidario con las metas. Y, en esta gran coyuntura de la Segunda Guerra Mundial, el discurso del Rey, resultó una magnífica exhibición de ingeniería social y política. Sin embargo, lo mismo vale para empresas de toda índole o tamaño.

- **Recomendaciones:** Nunca debe descuidarse que las empresas u organizaciones son constructos racionales que buscan adaptarse y funcionar en el mundo real. Todo un desafío sincrónico. Una empresa de venta de helados deberá velar porque su cadena de frío funcione perfectamente; igualmente, un salón de belleza requiere excelentes operarios e insumos de calidad. El discurso de

un rey o un buen corte de cabello, para los fines prácticos, son productos o servicios. La sonrisa de satisfacción en el rostro del cliente será el veredicto válido. El previsible logro operacional que hará sentirse feliz y afortunado al cliente. Quienes concurren a la barbería o al salón de belleza saben de qué estamos hablando.

10. EL HOMBRE QUE CONOCÍA EL INFINITO

Año: 2015 / **Director:** Matt Brown

Intérpretes:

Dev Patel (Srinivasa Ramanujan

Jeremy Irons (Godfrey. H. Hardy)

Devika Bhise (Janaki Ammal)

Toby Jones (John Edensor Littlewood

Stephen Fry (Sir Francis Spring

Jeremy Northan (Bertrand Russell)

Kevin McNally (Major McMahon)

Enzo Cilenti (Doctor)

Arundhati Nag (Ramunayan´s mother)

Dhritiman Chatterjee (Narayana Iyer)

Shazad Latif (Prasanta Chandra Mahalanobis)

SINOPSIS

Se trata del relato biográfico de Srinivasa Ramanujan (1887- 1920), un matemático indio que después de crecer en la pobreza en Madras, India, es admitido a regañadientes en la exclusiva Universidad de Cambridge en el periodo previo a la Primera Guerra Mundial, donde después de salvar situaciones con matemáticos ingleses muy conservadores que al principio no le hacen la vida fácil, reconocen su genio, es elegido miembro de la Sociedad Matemática de Londres y reconocido

como un pionero en teorías matemáticas formuladas guiado por su profesor, Godfrey H. Hardy (representado en la película por Jeremy Irons a pesar de que entre los personajes reales solo había 10 años de diferencia). Un ingeniero inglés a un profesor de Cambridge. Así llega la carta a manos de Hardy que invita a Srinivasa al Trinity movido por el interés y la curiosidad[24] (González, J., 2018, Revista 100cias, No. 11).

En la historia se "entrecruzan problemáticas sanitarias con modos de precarización material y estigmatización social. En el filme se representan escenarios trágicos para la humanidad toda: endemias, pandemias, guerra, discriminación. Se trata, de algún modo, de fenómenos que afectan con intensidad a la salud y bienestar de poblaciones enteras"[25] (Moretti, I, Moretti, E, y Basso, B., Universidad Nacional de Córdoba, 2020).

Aunque términos como *función gamma, serie hipergeométrica,* o *teorema de los números primos* no son los más usuales o asequibles para hacer volar la imaginación del público y entusiasmarle, se debe agradecer al director Matt Brown haberse embarcado en este "biopic" de un genio cuya vida discreta es poco conocida por la sociedad [26] (González, J., 2018, Revista 100cias, No. 11).

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La Universidad de Cambridge, institución pública situada en la ciudad de Cambridge, fue fundada en 1209 y el rey Enrique III de Inglaterra le otorgó una Carta Real en 1231. Cambridge es la segunda universidad más antigua de habla inglesa y la cuarta más longeva que sigue abierta. El claustro creció como una asociación de eruditos que abandonaron la Universidad

de Oxford tras una disputa con los habitantes de la localidad. Ambas universidades medievales comparten muchas características comunes y, por ello, a menudo se las menciona con el sobrenombre de «Oxbridge».

- **Estilo de liderazgo:** El estilo aristocrático y elitista de la Universidad de Cambridge chocó con la personalidad de Ramanujah, un estudiante de origen humilde, hindú y de rotundo misticismo Tras incidentes de dura catadura cultural y académica con académicos de Cambridge, con apoyo de los brillantes y respetados docentes de ese claustro (Godfrey Hardy y John Edensor Littlewood), además de Bertrand Russell (Premio Nobel de Literatura de 1950), finalmente, el joven pensador consigue hacerse respetar. Para ello, en una solución transaccional de pura estirpe científica, somete sus teoremas, conjeturas y hallazgos a la metodología convencional al uso (función gamma, serie hipergeométrica, o teorema de los números primos). Tras este encuentro dialéctico al matemático hindú se le reconocieron todos sus méritos.

- **Limitaciones del liderazgo:** Al decir de Luis María Anson Oliart, político, escritor y miembro de la Real Academia Española,[28] (Canela fina: Éxito de Pedro Sánchez con Olaf Scholz, El mundo digital, 20 de enero de 2022), "de nada sirve el elogio, según Beaumarchais, sin la compañía de la crítica. Y, a la inversa, de nada sirve la crítica si se niega el elogio al criticado cuando acierta". Cambridge, de forma admirable, impuso obcecadamente sus observaciones a Ramanujah, pero, vale decirlo, después celebró con genio y grandeza los méritos del joven matemático. Sabios y docentes de la universidad británica no pararon de admitir que era inconmensurable

el talento del matemático hindú, máxime que se trataba de alguien procedente de un país atrasado y con una educación precaria y, abultadamente, autodidacta. Desafortunadamente falleció prematuramente a los 32 años de tuberculosis. Hoy por hoy, cobran renovada valía sus contribuciones sustanciales al análisis matemático, la teoría de números, las series infinitas y las fracciones continuas, incluidas las soluciones a problemas matemáticos que entonces se consideraban insolubles.

- **Valoración organizacional:** Cambridge fue capaz de empinarse por encima de sus limitaciones y diferendos y, finalmente, accedió a la luz que proyectaba Srinivasa Ramanujah. Y no solo el claustro británico sino la humanidad. En la actualidad, los agujeros negros no se podrían estudiar sin los trabajos de este investigador. Cuenta Godfrey H. Hardy, su leal preceptor y tutor, que, una vez, fue a verle, cuando él ya estaba muy enfermo, en Putney. “Había tomado yo un taxi que llevaba el número 1729 y señalé que tal número me parecía poco interesante, y yo esperaba que él no hiciera sino un signo desdeñoso”. -"No"- me respondió- este es un número muy interesante; es el número más pequeño que podemos descomponer de dos maneras diferentes con la suma de dos cubos. En efecto: $9^3 + 10^3 = 1^3 + 12^3 = 1729$. [78] (Wikipedia, El hombre que conocía el infinito).

- **Conclusiones:** Cada organización es el resultado de su inteligencia colectiva. Si hay un liderazgo coherente, como el de Hardy y Littlewood, en Cambridge, las probabilidades de ser productivos y eficaces son altísimas. La sabiduría y la ciencia son un bien de valor inestimable. Haríamos bien en no olvidarlo, sobre todo

los responsables de desarrollo humano que, en verdad, deberíamos ser todos. La humanidad ha progresado cuando la ciencia y el saber son los mentores del género humano.

- **Recomendaciones:** Es esencial reconocer la diversidad cultural y social de las sociedades, algo que fue clave para el éxito del affaire Ramanujah en Cambridge. No hacerlo es bloquear el progreso, la justicia y la excelencia global. Nunca antes se han creado tantas patentes e innovaciones como en la actualidad. La economía de confinamiento por el Covid-19 ha potenciado la riqueza y logros de los mejor preparados para enfrentar este fenómeno pandémico sin precedentes. En menos de un año se crearon vacunas que antes tomaban lustros y décadas y, el tan predicado, comercio electrónico se multiplicó en los cinco continentes. En suma, para empresas y corporaciones, es crucial vincularse a esta mundialización de la vida cotidiana. Las nuevas generaciones, milenial y Z, están dando la batalla, aunque, de disímiles maneras, el mundo le ha salido al paso a su poderío renovador y peleado a muerte con los paradigmas de ayer y de siempre. Con toda seguridad se deben estar saboteando las aportaciones de tantísimos Ramanujan que pululan por el orbe en comunidades marginales de Asia, África, Oceanía o América. Más de un genio de desgarbado vestir y sin cuna de oro, académica o estamental, puede estar tocando la puerta de un descubrimiento o emprendimiento prometedor. No se debe juzgar el valor de un libro por su carátula.

11. EL HOMBRE QUE IBA A SER REY

Año: 1975 / **Director:** John Huston

Intérpretes

Sean Connery (Daniel Dravot)

Michael Caine (Peachy Carnehan)

Christopher Plummer (Rudyard Kipling)

Saeed Jaffrey (Billy Fish)

Shakira Caine (Roxana)

Doghmi Larbi (Ootah)

Jack May (Comisionado del Distrito)

Karroom Ben Bouih (Kafu Selim)

Mohammad Shamsi (Babu)

Albert Moses (Ghulam)

Paul Antrim (Mulvaney)

SINOPSIS

En 1880, dos suboficiales británicos destacados en la India, Daniel Dravot (Sean Connery) y Peachy Carnehan (Michael Caine), se lanzan a una aventura aparentemente absurda de conquistar el legendario reino de Kafiristán, al norte de la India. Antes de emprender el viaje, realizan un juramento del que es testigo un masón que interceptan en un tren, el escritor Rudyard Kipling, y reciben su bendición para el viaje. Kipling le obsequia

a Dravot un colgante con el símbolo masónico. Los dos aventureros, emprenden un terrible y agotador viaje cruzando la cordillera del Hindu Kush. Y lograrán reinar, pero...

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Este filme, de partida, comprueba aquello de que lo que mal empieza, mal termina. Pretender tomarse un reino haciéndose pasar por hijo de Alejandro Magno, casi un dios, es una ambición desmedida. Y, máxime, si deseas perpetuar tu espurio reinado a base de más y más mentiras. Al final acontece lo que sostiene Abraham Lincoln: "Puedes engañar a algunas personas todo el tiempo y a todas las personas algunas veces, pero no puedes engañar a todas las personas todo el tiempo." Al descubrirse la burda engañifa, el oficial de marras que aspiraba a convertirse en rey, Daniel Dravot (Sean Connery), como en la época del terror en el París de los jacobinos, pierde la cabeza, termina decapitado. Su socio en la falsificada aventura, por un pelo, logra escapar de ese exicial atolladero. Se cumple aquella sabia sentencia de la sabiduría popular: "La mentira tiene patas cortas". O esta otra: "Para mentir y comer pescado, hay que tener mucho cuidado". Querer ostentar un título de rey, al modo de la emperatriz Victoria de Inglaterra o de los zares rusos, no puede ocurrir como una lotería adulterada. No puede ser un acto de magia leonina que busca embaucar a toda una población. Eso lo intentan las mafias o los políticos inescrupulosos, pero, al final terminan como Daniel Dravot, linchados o con sus huesos en la cárcel. Igual ocurre con los negocios públicos o privados, las malas prácticas terminan condenándolos al ostracismo,

a la censura pública. La mentira únicamente genera más mentiras, más temprano que tarde, se sabe la verdad. Es una cuestión dialéctica, toda mentira u ocultamiento, presupone el surgimiento de su negación. Así como la noche será barrida por el día, así ocurre con las actuaciones aviesas de las personas: naturales o jurídicas. En suma, no era viable ni sustentable la hegemonía teocrática, confesional, del farsante Daniel Dravot.

- **Estilo de liderazgo:** Dice el refrán que la avaricia rompe el saco y, máxime, cuando está uncida al plan de usurpar la corona de un reino, por dos sujetos de descosida ambición. Una conducción de este tipo es, en extremo peligrosa, por cuanto las organizaciones o empresas requieren racionalidad, estabilidad, previsibilidad y apego a la ley. Los proyectos humanos buscan satisfacer necesidades materiales y espirituales de los pueblos (recordar la pirámide de necesidades de Abraham Maslow o las necesidades identificadas por David McClelland: logro, afiliación y poder). En consecuencia, trepar una empresa al Titanic o a los últimos días de Pompeya, es un disparate colosal. Las sociedades requieren garantías de buen juicio y mejor tino gerencial. ¿A quién le sirvió la Guerra de los Mil Días en Colombia? ¿Qué ganaron Italia, Alemania o Japón con la Segunda Guerra Mundial? El tiranicidio que eliminó a Rafael Leónidas Trujillo en la República Dominicana el 30 de mayo de 1961, significó la muerte física de 17 patriotas que lo ajusticiaron y, a su vez, la eterna gratitud del pueblo de ese país caribeño. Antonio Imbert, un militar y único sobreviviente tras el atentado, dijo después: "Nadie me dijo que fuera a matar a Trujillo. La única manera de deshacerse de él

era matarlo", asegura. Esta salida, entre errores fracasos y aciertos, hizo factible la evolución democrática del país. Ahora, no siempre las cosas tienen estos tintes tan demandantes, pero, la vida necesita un vitalismo sabio y transformacional. Es un mérito de esta isla que fue capaz de urdir su liberación y peregrinaje a un país digno.

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo de los oficiales británicos al tomarse el reino en las montañas de Asia contenía las larvas de su fracaso. Que quedara al descubierto su pantomima era cuestión de tiempo. La revelación de su calaña humana podía ocurrir en cualquier momento. La mordida de Roxana (Shakira Caine) a Daniel Dravot (Sean Connery), podría darla cualquiera (un perro u otro cuadrúpedo doméstico). Esta fábula cae en el llamado “efecto Pinocho”. El engaño es una pésima fórmula para dirigir o lidiar un proyecto serio. “Mentiroso, mentiroso”, el gran filme de 1997 dirigido por Tom Chadyac, protagonizado por Jim Carey, tiene como moraleja que salirte con la tuya a base de timos, a la larga, equivale a construir un castillo de naipes. Su inestable estabilidad es dependiente del azar. Un rostro de póquer no debiera ser el camino para mantener en pie una estructura de la que dependen empleados o gobernantes. Una apuesta de casino es el camino del desastre, como jugar la casa donde residen tus hijos, tu esposa o tú mismo). Hay gente que lo hace, pero esto semeja llevar tu prole y tu esposa a un terreno minado, en guerra o en plena pandemia. La mala gestión es un salto sin paracaídas desde un avión o de un monte alpino. Ninguna escuela de administración enseña semejante estrategia de dirección por una sencilla razón:

es la negación de la ciencia administrativa, una tomadura de pelo con ribetes de haraquiri.

- **Valoración organizacional:** El proyecto del cuento de Rudyard Kipling llevado al cine por John Huston es una advertencia impecable. No hay caminos fáciles en la vida ni en la viña de los negocios. No se puede depender del azar, por ejemplo, un providencial premio gordo para alimentar las operaciones de una compañía. Ese cuento de hadas no está repartido democráticamente y, otra cosa, las victorias sin gloria no son saludables ni deseables. El capital al que aluden la macroeconomía y el capitalismo, Adam Smith, John Maynard Keynes o Joseph Stiglitz, es el nacido del esfuerzo y del trabajo. No es una fantasía dineraria hecha realidad con un golpe de suerte, por ejemplo, la herencia de una tía rica que vive en el extranjero. Para la gente común, el derrotero es el sacrificio, aquello de sangre, sudor y lágrimas de que habló el señor Winston Churchill. Para llegar al Everest de los emprendimientos es imprescindible ponerse los arreos y escalar, dígase, trepar, trastabillar, ponerse en pie y, finalmente, llegar a la cima. Saber mantenerse en ella, pues como reza otro proverbio: a veces lo peor que le puede ocurrir a alguien es tener éxito. De inmediato, como un reflejo adverso, inician su autodestrucción. Su viaje en reversa al fracaso.

- **Conclusiones:** La vida empresarial o estatal válida es la que se basa en una gobernanza correcta y socialmente aceptable, respetuosa de los derechos colectivos e individuales. Una gestión lúcida e inspirada en las buenas prácticas. Un gobierno incompetente y opaco no le sirve a nadie. Es un compromiso con la sinrazón

y el desgobierno. Hasta gobiernos entregados a sus pueblos, a veces, les toca enfrentar momentos críticos (un terremoto de grandes proporciones, un siniestro nuclear o una pandemia que no remite). En estos casos el pueblo puede advertir la intención de quedar bien. No hay nada perfecto bajo el sol, pero sí debe haber gestiones limpias y transparentes. La deshonestidad no es una herramienta que sirva para gobernar. Eso solo se les ocurre a los gánsteres políticos o a los enemigos del pueblo.

- **Recomendaciones:** Apostar por la democracia, por la libertad, por la gobernación inteligente. El poder público no es un modo decente de volverse un igual de Amancio Ortega, Carlos Slim, Steve Bezos o Mark Zuckerberg. El gobierno es para servidores públicos que entienden que las leyes son sus jefes, sus superiores. Hacer dinero propio a escala de magnates corresponde a un escenario privado. Ser ministro de Estado no te hará millonario, a menos que robes. El orden legal de la gestión pública es la transparencia, el respeto a los fondos públicos y a la sociedad. Ahora, advierte Tom Burgis, reportero del *Financial Times*, en su libro *Dinero sucio*, que el imperio del crimen está vaciando el imperio de la ley. Una compleja trama de políticos, empresarios y mafiosos ha creado un sistema paralelo ajeno a cualquier regla. O sea, el señorío de la ley es una cuestión sacra y universalizadora que deben fomentar pueblos, gobiernos y fuerzas sociales identificados con el futuro y la libertad.

12. EL HUNDIMIENTO

Año: 2004 / **Director:** Oliver Hirschbiegel

Intérpretes

- Bruno Ganz como Adolf Hitler.
- Alexandra Maria Lara como Traudl Junge.
- Ulrich Matthes como Joseph Goebbels.
- Corinna Harfouch como Magda Goebbels.
- Juliane Köhler como Eva Braun.
- Rolf Kanies como Hans Krebs.
- Thomas Kretschmann como SS-Gruppenführer Hermann Fegelein.
- Heino Ferch como Albert Speer.
- Christian Berkel como SS-Obersturmbannführer Dr. Ernst-Günther Schenck.
- André Hennicke como SS-Brigadeführer Wilhelm Mohnke.
- Götz Otto como Sturmbannführer Otto Günsche.
- Ulrich Noethen como Reichsführer-SS Heinrich Himmler.
- Christian Redl como Generaloberst Alfred Jodl.
- Michael Mendl como General Helmuth Weidling.
- Matthias Habich como SS-Obersturmbannführer Prof. Dr. Werner Haase
- Birgit Minichmayr como Gerda Christian.

- Dietrich Hollinderbäumer como Generalfeldmarschall Robert Ritter von Greim.
- Dieter Mann como Generalfeldmarschall Wilhelm Keitel.
- Justus von Dohnányi como General Wilhelm Burgdorf.
- Gerald Alexander Held como Walther Hewel.
- Thomas Thieme como Reichsleiter Martin Bormann.
- Donevan Gunia como Peter Kranz.
- Hans Steinberg como General Karl Koller.
- Heinrich Schmieder como Oberscharführer Rochus Misch.
- Igor Romanov como Obersturmbannführer Peter Högl.
- Igor Bubenchikov como SS-Obersturmbannführer Franz Schädle.
- Michael Brandner como Hans Fritzsche.
- Christian Hoening como SS-Obergruppenführer Ernst-Robert Grawitz.
- Anna Thalbach como Hanna Reitsch.
- Bettina Redlich como Constanze Manziarly.
- Devid Striesow como Sargento Fritz Tornow.
- Mathias Gnädinger como Reichsmarschall Hermann Göring.
- Alexander Slastin como coronel General soviético Vasily Chuikov.

SINOPSIS

La película expone los últimos momentos de Adolf Hitler, justo cuando las tropas rusas están por llegar al búnker donde residía. Hitler tiene su última comida en silencio con Constanze Manziarly y las secretarias. Se despide de todos, y se retira a su habitación con Eva Braun. Seguidamente se suicida junto con su mujer. La mayoría de los sobrevivientes del búnker intentan escapar con el propósito de llegar a los territorios berlineses que estén bajo control estadounidense y entregarse a ellos, pero mueren o son hechos prisioneros por soldados de infantería del Ejército Rojo o se suicidan. Finalmente, se muestran en textos los destinos de los supervivientes de la batalla, los cuales fueron capturados y liberados por el Ejército Rojo, murieron en la cárcel o desaparecieron.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El proyecto imperial de Adolf Hitler, pese a su ya "mítica" conexión con el Tratado de Versalles suscrito el 28 de junio de 1919, significó perpetrar guerras de dominación, represión de opositores y genocidio antisemita. Ahora, tras más de seis años de conflagración, se hizo realidad la derrota total de Alemania en mayo de 1945. Un gran conglomerado de naciones de todas partes del globo contribuyó al hundimiento de nazifascismo alemán. Con todo, con el suicidio del Führer, al decir de Churchill, todavía quedaba pendiente la "conquista de Japón. Todavía no había nacido la bomba atómica. El mundo estaba confuso. El principal lazo del peligro comunista que había unido a los grandes aliados se había desvanecido de golpe. En mi opinión, la amenaza soviética ya había reemplazado al enemigo nazi, aunque todavía no

existía ninguna alianza contra ella. En Gran Bretaña ya habían desaparecido los cimientos de la unidad nacional sobre los que se había mantenido con tanta firmeza el gobierno durante la guerra"[29] (Churchill, W., 2008, p. 801). El sueño de Hitler de igualar a Federico El Grande, su venerado modelo de conquistador, uno de los máximos representantes del despotismo ilustrado del siglo XVIII, quedó tal un espejismo megalomaníaco. Para nada pudo vanagloriarse de haber emulado las victorias militares y reorganización del ejército prusiano, sus tácticas y maniobras innovadoras, y por el éxito guerrero del emperador que se codeó con Voltaire y reinó por más de 46 años. Los vientos que había desatado, se tomaron su blindada fortaleza. El juicio de Núremberg calificó su proyecto de una aberrada monstruosidad y muchos de los suyos terminaron en la indignidad, la cobardía y la horca. Un final de horror para una utopía que se veía teniendo al mundo como lacayo. La síntesis sería que el Tercer Reich no era una oferta que pudiera ser asimilada por la humanidad. Sus crimines y atrocidades pasaron a ser los desmanes de un goyesco psicópata: Auschwitz- Birkenau, Mauthausen, Dachau, Berger- Belsen, Smolensk, Buchenwald y otros. Dejó al pueblo alemán un legado innombrable.

- **Estilo de liderazgo:** La prepotencia y maquiavelismo del Tercer Reich, liderado por el "salvador" que llegó de Baviera [30] (Reuth, R., 2012, p. 133), instrumentó un proyecto mundial arcaico y brutal. Las potencias del eje Berlín-Roma-Tokio, desde las formas y los modos, preconizaban valores antihumanos. Sus apetitos expansionistas respiraban por sus colosales necesidades de hidrocarburos, territorios y

granos. Curiosamente terminaron saqueando museos, judíos y arcas públicas extranjeras. "Uno hablaba de la muerte exactamente como de un desayuno",[31] (Beevor, A., 2018, p. 131), rezongaba en 1943 un soldado alemán empantanado en la batalla de Stalingrado. El futuro desde esos tremedales del infierno no podía ser más desolador. O sea, el plan global de los fascistas no tenía futuro. Y no lo podía tener. Y pensar que las tropas y el pueblo alemán todavía estaban a medio río. El Rin se transformaría en una vendimia de espanto. Y, por cierto, con fúrica anticipación, el sábado 21 de mayo de 1941, Vladimir Dekanozov, embajador soviético en Berlín, se lo auguró tras escuchar las mefistofélicas palabras de Joachim von Ribbentrop, ministro de Relaciones Exteriores de Alemania: "El Führer me ha encargado informarle a usted oficialmente de estas medidas defensivas". "Ustedes van a lamentar este ataque insultante, provocador y absolutamente rapaz contra la Unión Soviética! ¡Lo pagarán muy caro!", vaticinó el menudo embajador soviético[32] (Beevor, A., 2018, p. 17). Cuatro años después se estaba cumpliendo la amenaza. Las palabras de Dekanozov no habían sido la baladronada de un fanfarrón. Con particular sevicia, los rusos le hicieron probar a Alemania una porción de su propia medicina. Cumplido el wagneriano seppuku del Führer, las estaciones de radio tras anunciar su deceso, hicieron sonar el segundo movimiento (adagio) de la Sinfonía No. 7 de Anton Bruckner, el compositor austríaco admirado por el escapista líder. Un banquete funerario digno de un Mesías barrido por la historia.

- **Limitaciones del liderazgo:** En un movimiento de bumerán, la operación *Barbarroja*, que Alemania lanzó contra la Unión Soviética, le tocó vivirla en reversa. Este error de cálculo fue el principio del fin. Al mariscal Georgi Shúkov, el gran vencedor de las hordas hitlerianas en las estepas rusas, correspondió en mayo de 1945 el honor de la toma de Berlín que incluía el búnker de Hitler. Quienes había ido por lana a la URSS, quedaron trasquilados. Era absoluta su derrota en Europa. Las cenizas del jefe Supremo y su primera dama estaban al viento. Sin embargo, como lo auguró Winston Churchill, la URSS se convertiría en el relevo del nazismo, sería el nuevo azote totalitario. El telón de acero se tomó una gran parte de Europa e impuso un liderazgo digno del medioevo y, a ratos, de la inquisición. Solo hasta la caída del Muro de Berlín pudo la parte de Alemania sometida por el bloque soviético dejar de ser un mero satélite del Kremlin. O sea, Alemania debió afrontar duras condiciones de posguerra: de reconstrucción y de liberación del yugo de Moscú. Como ironía, la Alemania derrotada por las potencias aliadas, debió pugnar por escapar del opresor estalinista y sucedáneos. La lección no pudo ser más endemoniada: salir de Guatemala para caer en Guatepeor. Se lamentaba un agente de la inteligencia británica en la Alemania Ocupada, "que resultaba odioso encontrarse formando parte de una alianza con personas que hubieran estado dispuestas a seguir a Hitler con tal de mantener a raya al comunismo" [33] (Judt, T. 2016, Postguerra, p. 200). Era la Guerra Fría. Alemania era un prisionero en espera de su redención, de su hora de libertad. John F. Kennedy, un presidente estadounidense, tres lustros después de 1945, sería un

político idolatrado en Berlín. Un titán del Mundo Libre que parecía surgido de un filme de Hollywood.

- **Valoración organizacional:** El proyecto planetario de Hitler, quien se enorgullecía de haber recibido en la Primera Guerra Mundial, de manos de su comandante de regimiento, el coronel Tubeuf, la Cruz de Hierro de Primera Clase, una condecoración que se concedía en raras ocasiones[34] (Reuth, G., Hitler: Una biografía política, p. 72), era tan infame e inviable como la operación Barbarroja. Y, como tenía que ser, como a Napoleón Bonaparte le estalló en la cara. Decía el poeta griego Arquíloco: "El zorro sabe muchas cosas, pero el erizo sabe una gran cosa". Hitler y Napoleón son los zorros, Rusia es el erizo. Su única estrategia se apoya en el general invierno y sus puntiagudas púas de amor patrio. Hasta ahora ha funcionado.

- **Conclusiones:** Una Alemania destruida y hundida, tras la derrota, debió ser desnazificada y, tortuosamente, contra viento y marea, emprender el camino de la reunificación y el progreso democrático. En los noventa ello ocurrió. Le tomó 45 años, más o menos, pero lo logró. La lección histórica fue contundente y vitriólica. Sin embargo, hoy por hoy Alemania cuenta con una economía pujante y una sólida vida republicana. Ha debido asumir y pagar compensaciones cuantiosas a sus víctimas y tratar de sacudirse el síndrome hitleriano. Alemania es también una gran cuna intelectual y científica y, otra cosa, es innegable su vocación pacifista, su renuncia al militarismo, algo similar a lo que ocurre en Japón. Alemania es parte enjundiosa del mundo libre. O sea, como nación, aprendió de

sus errores y patología social. Costó mucho, pero han sabido reinventar su nación.

- **Recomendaciones:** Un país o una empresa no debieran apostar por el abismo, por una vía, consciente o inconsciente, a la autodestrucción. La ambición suicida debiera ser parada en seco. Así como Churchill no se dejó engatusar por el nazismo, lo que sí logró Hitler con Stalin, es imperioso que surjan factores iluminados y firmes que se enfrenten a los peligros y tentaciones temerarias. Ser visionario es una competencia del liderazgo. Churchill advirtió del peligro hitleriano y estalinista. Y lo hizo con discursos y obras que, justamente, le merecieron el Premio Nobel de Literatura en 1953. Hitler tildaba a Churchill de "borracho medio americano jududaizado"[35] (Reuth, G. 2012, Hitler: Una biografía política, p. 716), pero la historia puso las cosas en su lugar. Quedó claro quién era el villano y quien era el justiciero. En el filme *El hundimiento*, se corrobora por qué Hitler fue un conductor nefasto para Alemania. "Si debo perecer —diría cuando los bolcheviques estaban a las puertas de Berlín y se acercaba la hora final—, quiero que también perezca el pueblo alemán, porque se ha hecho indigno de mí."[36] (Canga, M., 2010, El hundimiento). Hitler, en todo momento, le huyó a la posibilidad de tener un destino parecido al de Benito Mussolini y Clara Petacci. Para nada deseaba caer en manos de sus jurados enemigos. Luego de haber superado innumerables atentados y complots orquestados por disidentes del Tercer Reich, no se veía como trofeo de guerra de nadie. Su espurio disfraz de Federico El Grande no se lo permitía. Total, por aquello de que la culpa nunca cae al piso y, siempre, se le lanza a

alguien, sostenía que había perdido la guerra por causa de la endémica debilidad de sus aliados del sur de Europa, dígase España e Italia. Había olvidado una vieja sentencia de Napoleón Bonaparte: "Italia nunca termina una guerra con el bando que la inició".

En el filme, una joven secretaria y un niño soldado, en una bicicleta, logran escapar de ese momento de supremo peligro, haciéndose un hueco entre los soldados soviéticos. El cineasta parece decirnos así que ellos constituyen, efectivamente, la esperanza y el futuro de Alemania[37] (Canga, 2010, El hundimiento).

Por cierto, en su libro de relatos *La provocación*, el escritor albanés, Ismaíl Kadaré en el cuento intitulado *La lectura de Hamlet*, incluye con la voz de un escolar un texto particularmente llamativo situado en Albania: "Sha-ke-spe-a-re. Su nombre te hacía recordar el relámpago. Y era del mismo país lejano que poco tiempo atrás nos había enviado los bombarderos para expulsar a los fascistas. Un país que, como si hubiera escuchado mi súplica secreta, nos enviaba ahora este nuevo salvador" 38 (Kadaré, I., La provocación, p. 65).

13. EL PADRINO (I)

Año: 1972 / **Director:** Francis Ford Coppola

Intérpretes

- Marlon Brando - Don Vito Corleone
- Al Pacino - Michael "Mike" Corleone
- Robert Duvall - Thomas "Tom" Hagen
- James Caan - Santino "Sonny" Corleone
- Richard Castellano - Peter Clemenza
- Sterling Hayden - Capitán de policía Mark McCluskey
- John Marley - Jack Woltz
- Diane Keaton - Kay Adams
- Richard Conte - Emilio Barzini
- Al Lettieri - Virgil Sollozzo, "El Turco"
- Abe Vigoda - Salvatore "Sal" Tessio
- Talia Shire - Constanzia "Connie" Corleone
- John Cazale - Frederico "Fredo" Corleone
- Gianni Russo - Carlo Rizzi
- Rudy Bond - Carmine Cuneo
- Morgana King - Carmella Corleone
- Al Martino - Johnny Fontane

- Lenny Montana - Luca Brasi
- Tom Rosqui - Rocco Lampone
- John Martino - Paul "Paulie" Gatto
- Salvatore Corsitto - Amerigo Bonasera
- Richard Bright - Albert "Al" Neri
- Alex Rocco - Moe Greene
- Tony Giorgio - Bruno Tattaglia
- Vito Scotti - Panadero Nazorine
- Tere Livrano - Theresa Hagen
- Victor Rendina - Philip Tattaglia
- Jeannie Linero - Lucy Mancini
- Carlos Morant - Primo del Padrino
- Julie Gregg - Sandra Corleone
- Simonetta Stefanelli - Apollonia Vitelli
- Ardell Sheridan - Señorita Clemenza
- Angelo Infanti – Fabrizio
- Corrado Gaipa - Don Tommasino
- Franco Citti – Calo
- Saro Urzì – Vitelli
- Louis Guss - Don Zaluchi

SINOPSIS

La película desarrolla el ocaso del liderazgo de Vito Corleone (Marlon Brando) y, progresivamente, el inesperado acceso de Michael Corleone (Al Pacino), a la cabina de mando de una seccional de la Cosa Nostra en Nueva York. Entre estos dos momentos cenitales acontecen eventos, vendettas y refriegas que, finalmente, dejan al benjamín de los Corleone como el hombre más poderoso de la Cosa Nostra en Estados Unidos.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Una de las cinco componentes ficticias de la Cosa Nostra en Nueva York, en 1945, en busca de reconocimiento e integración, en momentos que se ha desatado una feroz competencia por el mercado ilegal en las catacumbas criminales. Esta línea de trabajo de corte mafioso, únicamente podía ostentar valores de interés para sus gestores al margen de la ley. Su convivencia con la legalidad era muy parecida a la de los grupos terroristas o subversivos, que debían aplanar o disimular su cariz antisocial. Sin embargo, se pueden valorar en ella los siguientes aspectos:
    - Equipo y red de influencias
    - Control del tiempo
    - Capacidad de mejora
    - Inteligencia emocional

  A raíz de la persona de Sony Corleone (James Caan), quedan en relieve las siguientes acciones, que el hijo mayor de Vito Corleone adolecía[39] (EUDE, Lecciones de liderazgo que da la gran pantalla para tus estudios de postgrado):

- Liderazgo
- Conocimiento de sí mismo
- Autogestión
- Conciencia social (empatía)
- Habilidades sociales
- Inteligencia emocional

- **Estilo de liderazgo:** El estilo de dirección de los Corleone como en toda corporación persigue adaptarse a las circunstancias, en este caso a la postguerra en Nueva York. Evoluciona de un estilo consultivo con Vito Corleone (Marlon Brando), quien desea que la familia opere como un ente camaleónico socialmente aceptable, a otro, autoritario y defensivo, con Michael Corleone (Al Pacino). Aunque en armonía con *El Príncipe* de Maquiavelo, elimina a sus enemigos, no logra proscribir las ambiciones internas y las amenazas externas. La hegemonía gestada con la supresión de los enemigos, sin embargo, será desafiada por factores elusivos y centrífugos de toda ralea, además del omnipresente ojo avizor de la justicia (policía, FBI, fiscales, y otras agencias del orden público). Ahora, como señala Andrew Sarris y se recoge en la biografía de Marlon Brando de Richard Schickel: "La ironía no es que la familia Corleone sea un microcosmos de Norteamérica, sino más bien que sea una típica familia americana acosada por el individualismo destructivamente ambicioso que está dividiendo a Norteamérica" [40] (Schickel, R., 1995, p. 227).
- **Limitaciones del liderazgo:** Como toda empresa familiar debe lidiar los impulsos e inconsecuencias de sus miem-

bros: hermanos, consortes, amigos, allegados y socios. La muerte de Vito Corleone privará a Michael Corleone de su mejor consejero y, ciertamente, un tótem integrador, de inmanencia positiva. El ascenso de Michael Corleone, no contará con la aluvional fortaleza del patriarca, quien como fundador conoce mejor los entresijos turbios del estatus quo de Nueva York y de ultramar (Sicilia).

- **Valoración organizacional:** La familia Corleone impone su marca, pero debe luchar contra un archipiélago de intereses encontrados (financieros, criminales, legales, económicos, tecnológicos, culturales, políticos e internacionales). En este orden operacional las mujeres son cero a la izquierda y, de ordinario, prevalecen visiones de antaño. La articulación a la modernidad acontece refrenada por la aparición de una competencia airada que no se detiene ante nada (drogas de todo orden). El deshielo de la ley seca le abrió la puerta a toda clase de aventureros que, ahora, desean triunfar a toda costa.

- **Conclusiones:** Una empresa familiar y, además, criminal, es difícil de meter en cintura gerencial. Las ataduras afectivas e intereses cruzados hacen sonar alarmas por todos lados. La solución de plomo sigue siendo la preferida y, a decir verdad, la vida cotidiana tampoco está mejor (siguen en la memoria los conflictos y genocidios de la Segunda Guerra Mundial). El liderazgo de la Familia Corleone es un desafío de marca mayor.

- **Recomendaciones:** *El padrino*, pese a su polémica temática, consigna que toda iniciativa empresarial debe generar la efectiva construcción de un nicho ético-operacional para toda la organización y, la clave, es alinear

las partes con el todo, como en una orquesta. Nadie debe dañar la partitura, ya se trate de una marcha patriótica o de jazz. Aunque haya una cierta libertad interpretativa, obra abierta, debe tener armonía, sonar bien, preservar su encanto estético. Una banda inconexa o artesanal, no será eficaz. Dicho en otras palabras, el concordato interior de toda organización, de fondo y forma, debe ser respetado. Es preciso proyectar una imagen pública de civismo, unidad funcional y respetuosa de la ley. Eso lo deben hacer todas las personas y negocios. Un quiosco o un casino. O una sala de baile. La reputación del negocio, el efecto del halo, es esencial, embona con la idea de los medios masivos de comunicación. Una mala imagen, para seguir en el argot lumpen, es un tiro en la sien. La frase de Vito Corleone: "Le hice una oferta que no pudo rechazar", adquirió nombradía por su riqueza polisémica válida para un roto o un descosido. En la mitología del filme, aunque parezca mentira, subyacen valores que pueden ser explotados por la administración científica: el liderazgo, el amor por la familia, la calidad, la lealtad, el ansia de superación, las competencias, la resiliencia y la empatía, entre otras fortalezas psicológicas. El fratricidio perpetrado por Michael Corleone en la persona de Fredo (John Cazale), en *El Padrino II*, es terrible, pero, todos lo justifican porque, primero, se lleva a cabo tras el deceso de su madre y, segundo, porque, a fin de cuentas, era la consecuencia de una traición que le pudo costar la vida a Mike Corleone, su hermano menor y a su familia. Además, es un clímax trágico que, por sus bíblicos ribetes a lo Caín y Abel o su clásico empaque de teatro griego, amplifica el perfil de arte mayor de la saga gansteril.

14. GANDHI

Año: 1982 / **Director:** Sir Richard Attenborough

Intérpretes

- Ben Kingsley en el papel de Mohandas Karamchand Gandhi
- Rohini Hattangadi como Kasturba Gandhi
- Roshan Seth como Pandit Jawaharlal Nehru
- Saeed Jaffrey como Sardar Vallabhbhai Patel
- Virendra Razdan como Maulana Azad
- Anang Desai como Acharya Kripalani
- Candice Bergen como Margaret Bourke-White
- Edward Fox como General Reginald Dyer
- Sir John Gielgud como I barón de Irwin
- Martin Sheen como Vince Walker, periodista ficticio basado libremente en Webb Miller
- Richard Griffiths como Collins
- Geraldine James como Mirabehn (Madeleine Slade)
- Alyque Padamsee como Muhammad Ali Jinnah
- Amrish Puri como Khan
- Richard Vernon como sir Edward Albert Gait,

gobernador de Bihar y Orissa

- Michael Hordern como sir George Hodge
- Shreeram Lagoo como Gopal Krishna Gokhale
- Terrence Hardiman como Ramsay MacDonald
- Om Puri como Nahari
- Bernard Hill como el sargento Putnam
- Daniel Day-Lewis como Colin, un joven que insulta a Gandhi y Andrews

SINOPSIS

El filme expone el itinerario de Mahatma Gandhi desde Sudáfrica hasta la India. Inicia con el magnicidio que el 30 de enero de 1948 cobró la vida de Gandhi y, luego, abre paso a su multitudinario funeral. Seguidamente, se exponen sus luchas reivindicativas con las distintas etnias oprimidas en Sudáfrica. Y, posteriormente, la épica batalla por la emancipación de la India, donde convivían hindúes, musulmanes y sijs. Tras dudas y grescas de todo orden, Gandhi logra construir un frente nacional anticolonial y una concurrente cruzada de respeto por los derechos humanos, las diferencias culturales y religiosas. Al final, se concreta la independencia y se sientan las bases germinales para un destino nacional pluralista, multiétnico, plurirreligioso y metalingüístico. Sin embargo, un fanático hindú perpetra el asesinato que, eventualmente, culmina la idea del proyecto hindú-musulmán y, concurrentemente, surgirán Paquistán y la India. Tras 74 años desde la muerte de Gandhi, ambas naciones

mantienen una ríspida interacción que, no pocas veces, ha estado a punto de resultar en un holocausto nuclear, pues ambos vecinos son portadores de artefactos nucleares muy superiores a los lanzados en Hiroshima y Nagasaki en 1945.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El proyecto independentista liderizado por Gandhi buscaba gestar, mediante la no violencia, un país plurinacional libre de la sujeción al imperio británico y, consecuentemente, en abigarrada lucha, interpretar las plurales aspiraciones sociales de esa compleja formación social. El empeño autonomista duró desde 1910 hasta la independencia el 15 de agosto de 1947.
- **Estilo de liderazgo:** Un estilo democrático, de consulta, pluricultural y de distintas estrategias pacifistas. Merece recordarse que estas acciones están enmarcadas en una compleja filosofía, valor o comprensión de la humanidad (*ahimsa*, no violencia)[41] (Wikipedia, Gandhi). Para entender semejantes mensajes, algunas de las frases célebres que se le atribuyen a Gandhi permiten contextualizar los posibles motivos de estas declaraciones:
    i. «Ojo por ojo y todo el mundo acabará ciego».
    ii. «La humanidad no puede liberarse de la violencia más que por medio de la no violencia».
    iii. «La verdad es el objetivo, el amor el medio para llegar a ella».

iv. «La vida y la muerte no son sino caras de una misma moneda».

v. «Hay suficiente agua para la vida humana pero no para la codicia humana».

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo de Gandhi debió enfrentar los tradicionales métodos violentos heredados del Siglo de las Luces, del marxismo-leninismo y la recurrente solución de los conflictos mediante la vía armada, un ejemplo reciente habían sido las dos guerras mundiales. Además, los ancestrales enfrentamientos ente hindúes, sijs y musulmanes. Este condicionamiento histórico- social, además de que no pudo evitar la división binacional (India y Paquistán), llegó al extremo de asesinar a Gandhi. El 30 de enero de 1948, cuando Gandhi se dirigía a una reunión para rezar, fue asesinado en Birla Bhavan (Birla House) en Nueva Delhi por Nathuram Godse, un radical hinduista aparentemente relacionado con grupos ultraderechistas de la India, como el partido hinduista Hahasabha, quienes le acusaban de debilitar al nuevo gobierno con su insistencia en que le fuera pagado el dinero prometido a Pakistán. Godse y su cómplice Narayan Apte fueron juzgados y condenados a muerte. Su ejecución se realizó el 15 de noviembre de 1949. Sin embargo, el que se considera como instigador del asesinato, el presidente del partido Hahasabha, Vinaiak Dámodar Savarkar, quedó libre sin cargo alguno por falta de pruebas. Otra evidencia de la incomprensión respecto a la figura es que nunca se le concedió el Premio Nobel de la Paz, pese a que fue nominado en cinco ocasiones. Cuesta asimilar tan inaudita miopía y bloqueo mental ante un gigante

del siglo XX que, con palmario testimonio, evidenció su compromiso y pasión por la libertad, la justicia, la cultura de paz y el apego a la humanidad.

- **Valoración organizacional:** El movimiento independentista liderado por Gandhi, fue exitoso. Dio para dos grandes naciones independientes y, a su vez, se convirtió en un modo de lucha de cristianismo no violento seguido por Martin Luther King y otros grandes líderes. El movimiento de los chalecos amarillos en Francia, las Damas de Blanco en Cuba y las Madres de la Plaza de Mayo. Incluso, en Panamá, los logros anticoloniales frente a Estados Unidos respecto al Canal de Panamá, son paradigmáticos de la resistencia pasiva, combinando acciones políticas, cívicas y diplomáticas. Por cierto, Juan Jované, catedrático y destacado político istmeño, consigna respecto al Canal de Panamá[42] (Jované, J., La estrella de Panamá, 22 de enero de 2022): "se puede concluir que los ingresos del Gobierno central provenientes del Canal de Panamá más que estar dirigidos al uso más colectivo de los mismos, sirven para mantener un régimen de baja tributación para los económicamente poderosos, así como para tapar el hueco fiscal producido por la evasión fiscal del sector corporativo. La problemática se ve agravada debido a que en la legislación vigente estos ingresos no tienen un destino específico ligado a mejorar la situación de la población, como serían la educación, salud, seguridad social y soberanía alimentaria". Y, agrega: "A final de cuentas, la reversión del Canal sigue siendo un objetivo por lograr, por el cual vale la pena seguir luchando" [43] (Jované, J., ob. cit., 2022).
- **Conclusiones:** La estrategia es una herramienta

apropiada para lograr una meta corporativa. El camino pacifista correspondía a una correlación de fuerzas, política y militar, adversa para la India de darse una guerra frontal. Además, tenía sentido aprovechar el clima de posguerra para impulsar una salida nacionalista y diplomática. La India que había peleado del bando de los aliados contra las potencias del eje Berlín, Roma, Tokio, tenía fundado derecho para reclamar el autogobierno y la democracia que prohijaban el nuevo orden internacional de paz, progreso, libertad y justicia social. Esta opción, con su esquema de lucha no armada y el inconmensurable liderazgo de Gandhi, reconocido por todos en el orbe, posibilitaron el favorable resultado. Hubo excepciones, como las de Churchill: "Es alarmante y nauseabundo ver al señor Gandhi, un abogado sedicioso, posando ahora como un faquir...dando zancadas medio desnudo subiendo las escaleras de la casa del virrey", dijo Churchill sobre su adversario anticolonialista en 1931. "Gandhi no debería ser liberado por la simple amenaza del ayuno", le dijo Churchill a su gabinete en otra ocasión. "Nos desharíamos de un hombre malo y de un enemigo del Imperio si muriera"[44] (BBC News – Mundo, 2015). Esta animadversión provenía de que Gandhi, el gran apóstol de la no violencia, le había sugerido a Inglaterra no resistirse a las intenciones de Adolf Hitler y, sin más entregar, la isla al nazismo.

- **Recomendaciones:** Las estrategias de las empresas, corporaciones y naciones deben preservar sus valores. Este es un capital de imponderable importancia. La independencia de la India siempre estuvo posicionada por su singular alineamiento con un líder apegado a la paz y su resuelta oposición a la violencia.

15. GLENGARRY GLEN ROSE

Año: 1992 / **Director:** James Foley

Intérpretes

Al Pacino: Ricky Roma

Jack Lemmon: Sheldon "Shelley" Levene

Alec Baldwin: Blake

Alan Arkin: George Aaronow

Dave Moss

Kevin Spacey: John Williamson

Jonathan Pryce: James Lingk

Bruce Altman: Larry Spannel

Jude Ciccolella: Detective Baylen

SINOPSIS

Esta película expone cómo en una empresa inmobiliaria de la ciudad de Chicago, se lanza un reto muy tentador para todos los empleados: el mejor vendedor será recompensado con un Cadillac, el segundo más eficiente con un juego de cuchillos, y el que menos venda será despedido. Los vendedores reaccionan de distintas formas: empiezan a tenderse trampas y a pensar en la manera de vender o al menos de evitar ser el peor vendedor, incluso en el robo de las fichas de referencias (que contienen información sobre posibles clientes) para conseguir el éxito.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** una firma inmobiliaria en crisis busca la supervivencia corporativa poniendo en juego estrategias de darwinismo social. El vendedor que más venda se llevará el premio mayor (un Cadillac), el segundo lugar un juego de cuchillos y, el peor vendedor, será despedido. El clima organizacional solo enfocado al dinero, gestará conflictos, conspiraciones, retaliaciones y los malos instintos negativos de que hablaba Thomas Hobbes. Una competencia feroz como esta, la ley de la selva, que, a contrapelo, puede terminar destruyendo la empresa.

- **Estilo de liderazgo:** el liderazgo de esta corporación denominado care-taker: fuerte, dominante, calculador, egoísta, eficiente, dogmático, legalista, orientado a sus prioridades, dice perseguir estabilidad y permanencia de unos objetivos ambiciosos. Sin embargo, "lo que puede lograr es que los que están bien vayan a mejor y, los que iban mal, lo hagan peor"[45] (Guivernau, A., s/f., Economía del cine, Glengarry Glen Ross y el liderazgo). En un momento de crisis este jefe le dice a uno de sus empleados: "No puedes beber café porque no vendes, el café es para los que venden, y tú no vendes". Esta frase, en su desnuda grosería, pinta de cuerpo que se está cociendo un ambiente sin piedad, un capitalismo nerón y descompuesto. La mejor excusa para el enfrentamiento de clase y las guerras ideológicas. Es decir, un ejemplo de lo que no se debe en la gerencia de recursos humanos.

- **Limitaciones del liderazgo:** Este liderazgo por su descarnada falta de humanidad, lleva a un vendedor, Ricky Roma (Al Pacino) a un relativismo ético: "Hago las

cosas que hoy me parecen correctas"[46] (Echhart, P. 2012, Perfiles heroicos en el cine de David Mamet, p.7). Hablar de éxito a cualquier precio, el nombre que le dieron a la cinta en Latinoamérica, patentiza un contrasentido. No existe tal cosa como el logro de la victoria a cualquier precio y, el precio de la ambición, puede terminar siendo un camino a ninguna parte. La ambición debe ser una aspiración racional y comedida, éticamente sustentable, de lo contrario, puede terminar siendo la morgue de un proyecto.

- **Valoración organizacional:** El esquema organizacional elegido es una estrategia inapropiada porque el sistema de dirección y liderazgo tiene por objetivo organizar los recursos (humanos y materiales) para alcanzar las metas. Jamás debe ser exacerbar las emociones incompatibles con las metas corporativas. El desasosiego, los conlictos y las luchas intestinas únicamente, sin límites éticos, lograrán el colapso de las metas.

- **Conclusiones:** La única estrategia válida es aquella respetuosa de la fuerza laboral de su dignidad, de sus ansias de autodesarrollo y de sus redes de trabajo. El empleo debe ser una opción de desarrollo humano, no una máquina de maltratar al personal. También debemos observar con objetividad el funcionamiento de la empresa y los valores que imperan en ella. Es muy frecuente, "sobre todo al comienzo de la actividad empresarial, que nos enfoquemos únicamente en alcanzar unos objetivos. Y que nos olvidemos de las vías para conseguirlos... y de las consecuencias que pueden tener sobre nuestro equipo y sobre su salud"[47] (Herrera, Cómo prevenir y tratar el estrés laboral. La razón digital, 28 de enero de 2022).

- **Recomendaciones:** Desarrollo humano y productividad están alineados. Las condiciones antihumanas, más temprano que, resultarán además de oprobiosas para los trabajadores, serán contraproducentes para los intereses de la compañía. Una escalada de desesperación y choques interpersonales les pasarán factura a los empresarios. Nunca se ha gestado nada de importancia en medio del todo contra todos. Una tormenta no es el mejor momento para vender cañas de pescar o bienes raíces.

16. AL CALOR DE LA NOCHE

Año: 1967 / **Director:** Norman Jewison)

Intérpretes

Sidney Poitier (Virgil Tibbs)

Rod Steiger (Bill Gillespie)

Warren Oates (Sam Wood)

Lee Grant (Sra. Colbert)

Larry Gates (Eric Endicott)

William Schallert (Alcalde Schubert)

Beah Richards (Mamá Caleba)

Kermit Murdock (Henderson)

Larry D. Mann (Tom Watkins)

Fred Stewart (Dr. Stuart)

Quentin Dean (Delores Purdy)

Scott Wilson (Harvey Oberst)

Khalil Bezaleel (Jess)

Jester Hairston (Henry, el mayordomo)

Anthony Jam (Ralph)

SINOPSIS

Virgil Tibbs (Sidney Poitier), un policía negro del departamento de homicidios de Filadelfia especializado en medicina forense, viaja a Sparta, Misisipi, una pequeña población del Sur de los Estados Unidos donde quiere visitar a su madre. Cuando llega es arrestado por un policía local (Warren Oates) bajo sospecha de haber asesinado a un hombre blanco adinerado. Para comprobar su identidad el jefe de policía (Rod Steiger) habla por teléfono con el superior de Tibbs en Filadelfia, quien le confirma la identidad y le ofrece además que Tibbs le ayude a esclarecer el crimen. El jefe de policía, a quien dominan los prejuicios raciales, se resiste a aceptar esta colaboración. No obstante, poco a poco se va dando cuenta de la valía de Tibbs y su actitud de rechazo comienza a variar.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El jefe de policía de Sparta, por prejuicio racial, se resiste a aceptar la colaboración de Virgil Tibbs, un agente de Filadelfia, especializado en medicina forense, por el solo hecho de ser negro (Sidney Poitier). En este contexto, los explosivos años sesenta, la historia evoluciona positivamente. Ambos funcionarios terminarán cerrando filas y, en armonía sorpresiva, resolverán el caso.
- **Estilo de liderazgo:** Inicialmente autoritario y racista por parte del jefe de policía local (Rod Steiger), pero, paulatinamente al comprobar el profesionalismo y disposición del afroamericano, se aceptan mutuamente. Todo un símil de la época de conflictos, discriminación, Ku-Klux Klan, choques violentos y paranoia racial.

- **Limitaciones del liderazgo:** El contexto discriminador del Estado de Mississippi de los años sesenta hacía presumir lo peor, pero, tras un arqueo ético-profesional recíproco, queda claro que lo mejor era focalizar el homicidio a esclarecer. Y, de paso, tuvo lugar un ejemplo de convivencia multirracial de fondo progresivo, un liderazgo integracionista de innegable valía y poder social.

- **Valoración organizacional:** El cuerpo policial de Sparta al adoptar esta heterodoxa salida de cooperación de dos estadounidenses de diferente origen racial (caucásico y negro), en asociativo tándem, pusieron una pica en Flandes. Rompieron paradigmas excluyentes y antihumanos. La amistad que surgió entre ambos funcionarios es un joyel humanizante sin par.

- **Conclusiones:** Se requiere entereza para hacer lo correcto, pero, es lo mejor para la empresa y la sociedad. Claudicar y ser pusilánime es la senda del conformismo y la injusticia. Ser líder reclama ponerse a la altura de la misión y visión de las organizaciones. No hay un lugar en la historia humana para los despistados o paniaguados. Si fuera por la determinación de hombres de ciencia y gobernantes irresponsables, todavía no estaríamos vacunados contra la Covid-19. El negativismo y la postración habrían impuesto su insensatez. Estaríamos a merced de la pandemia. Por cierto, Sidney Poitier, el protagonista del filme es un ejemplo de pionero que jamás aceptó que un negro como él no podría ser una estrella de Hollywood y, algo mejor, obtener un Oscar a la mejor actuación masculina (1964, Los lirios del valle).

- **Recomendaciones:** El medio infalible para asegurar el cumplimiento de la visión y misión de una empresa es alinear medios y fines. Todo el arsenal corporativo deber ser solidario con las metas de servicio a los clientes. La única medida que cuenta es su satisfacción. Su recepción de lo esperado. Se ve, por ejemplo, en la lectura de un buen libro o en la apreciación de una película genial. Es el caso de obras como *La dolce vita, Fellini 8$^{1}/_{2}$, Tener o no tener, El ciudadano Kane, Cabaret, Lo que el viento se llevó o Gandhi.* Cada quien tiene la suya, pero, verla por enésima vez, es como leer a Dante o Virginia Woolf. Un placer sin límites. Así es la calidad de lo bien hecho.

17. INVICTUS

Año: 2009 / **Director:** Clint Eastwood

Intérpretes

- Morgan Freeman como Nelson Mandela.
- Matt Damon como François Pienaar.
- Scott Eastwood como Joel Stransky.
- Zak Feaunati como Jonah Lomu.
- Grant L. Roberts como Ruben Kruger.
- Bonnie Mbuli como Zindzi Mandela.
- Rolf E. Fitschen como Naka Drotske.
- Vaughn Thompson como Rudolph Straeuli.
- Charl Engelbrecht como Garry Pagel.
- Graham Lindemann como Kobus Wiese.
- Julian Lewis Jones como Etienne Feyder.[8]
- Marguerite Wheatley como novia de Pienaar.

SINOPSIS

Narra los acontecimientos en relación con la selección de rugby de Sudáfrica en los primeros años vividos en el país tras la abolición del sistema segregacionista del *apartheid*. Nelson Mandela está en la presidencia de Sudáfrica después de haber pasado más de veinte años encarcelado por su activismo polí-

tico y, desde este puesto, se dispone a construir una política de reconciliación entre la mayoría negra, que fue oprimida en el *apartheid*, y la minoría blanca, que se muestra temerosa de un posible revanchismo por parte del nuevo gobierno. La secuencia de eventos exhibe la firmeza del liderazgo transformacional del gran apóstol de la democracia del país africano.

Análisis industrial y organizacional

- Tipo de empresa: Sudáfrica, tras el ascenso de Mandela a la presidencia, bautizado por la policía afrikáner como la Pimpinela Negra, una alusión un tanto despectiva a un personaje de ficción creado por la baronesa Orczy- La Pimpinela Escarlata-, que eludía osadamente a sus perseguidores durante la Revolución Francesa[48] (Mandela, A. 2013, Autobiografía, p. 278), marcó un antes y un después. Y, respecto al presidente: "Fue fantásticamente coherente. Como todos los políticos tenía su discurso y como todos, muy bonito. Pero él siempre lo mantuvo, también en su vida privada alejada de las cámaras. Tengo montones de anécdotas que demuestran ese respeto con una azafata en un avión o con una camarera en un hotel. Daba igual que estuviera con la reina de Inglaterra o con cualquiera; trataba a la gente con igual elegancia, cortesía y respeto"[49] (Hernández, V., 2013, Aquella Sudáfrica de 1991, España: El Mundo digital). Y con este talante, logró alinear al multirracial pueblo africano en su apoyo al equipo tradicionalmente blanco. En una proeza de carisma y voluntad, con amor y energía, con una gran apuesta, logró que Sudáfrica se alzase con la copa de rugby del mundo. Y para ello se apoyó en un poema que, frecuentemente, leía cuando estuvo en las mazmorras del Apartheid[50] (Wikipedia): *Invictus.* Un poema breve escrito por el poeta inglés William Ernest Henley (1849-1903) en 1875. Fue publicado por primera vez en 1888

en su *Libro de poemas*, donde se hallaba el cuarto de una serie titulada Vida y muerte (ecos). No tenía título originalmente: las primeras ediciones contenían solo la dedicatoria A R. T. H. B.— en referencia a Robert Thomas Hamilton Bruce (1846-1899), un exitoso comerciante de harina y panadero que era mecenas de literatos–. El título de "Invictus" (invicto, inconquistable en latín) fue añadido por Arthur Quiller-Couch al incluirlo en el Oxford Book of English Verse (1900). Y dice así:

> "En la noche que me envuelve,
> negra, como un pozo insondable,
> le doy gracias al dios que fuere,
> Por mi alma inconquistable.
>
> En las garras de las circunstancias,
> no he gemido, ni he llorado.
> Bajo los golpes del destino,
> mi cabeza ensangrentada jamás se ha postrado.
>
> Más allá de este lugar de ira y llantos,
> acecha la oscuridad con su horror,
> Y sin embargo la amenaza de los años me halla,
> y me hallará sin temor.
>
> Ya no importa cuán estrecho haya sido el camino,
> ni cuantos castigos lleve mi espalda,
> Soy el amo de mi destino,
> Soy el capitán de mi alma".

- **Estilo de liderazgo:** Mandela ejerció un liderazgo transformacional que identificó un asunto deportivo para congregar sectores sociales que, de ordinario, se odiaban a muerte. Sudáfrica lleva a pensar en Estados Unidos y

en la India. Bajo el liderazgo de Mandela, en un ambiente de pavorosa y volátil crispación, se logra una suerte de armisticio emocional. Al final, la experiencia climática del triunfo opera como una catarsis trascendente. El experimento multirracial y multiclasista resultó un oasis prometedor. Una prueba de que metas superiores y muy complejas, como lo consignan las técnicas de dinámica de grupo, pueden integrar grupos, sociedades y naciones. Como cuando los pueblos se unen para combatir un enemigo externo: caso de China, en la Segunda Guerra Mundial, donde comunistas y demócratas se unieron para enfrentar al invasor japonés. Para no mencionar otro hecho archisabido en el arte de la guerra: los enemigos de tus enemigos son tus aliados.

- **Limitaciones del liderazgo:** El historial de enfrentamientos entre blancos y negros y, entre xhosas (Congreso Nacional Africano) y zulúes (Partido de la Libertad). Esta urdimbre de contradicciones, un tormentoso bucle de odio, resentimientos, sed de venganza, desconfianza y muerte, como trasfondo, puso a prueba la novedosa experiencia cono-africana del líder histórico. Con sedosa parsimonia, Mandela, galvanizó ese inusitado proyecto de unidad nacional. Le mostró al mundo y al propio país que era factible una civilizada pasión multiétnica en la tierra sudafricana. El odio ancestral podía ser reemplazado por un nirvana panafricano de alegría y gloria.

- **Valoración organizacional:** El liderazgo de Mandela mostró, como en el caso de Martin Luther King y el Dalai Lama, que los principios universales de paz, amor al prójimo, derechos humanos e inclusión son de valía y resonancia nacional, que el todo es igual a la parte. Que

Sudáfrica solo era viable sí, en ese tiempo, los 40 millones de sudafricanos abrazaban un ideal común, resiliente y de perdón. El odio sería un camino a la destrucción y a la insolvencia ética de la revolución en paz promovida por Mandela. El triunfo de la terapia psicosocial de Mandela demostró que era factible ser felices como pueblo multirracial.

- **Conclusiones:** Cada sociedad puede reinventarse en torno a metas superiores y de calado integrador. El ideal, el líder y el pueblo son la santísima trinidad del éxito nacional de un país. El amor es una civilización que se puede alimentar de metas democráticas, liberadoras y de justicia social. "Blancos y negros, como comentó posteriormente Thabo Mbeki a unos periodistas, habían descubierto que su enemigo no tenía cuernos y rabo"[51] (Mandela, N. (2013, p. 599).

- **Recomendaciones:** Cada sociedad tiene su propia carta de integración y desarrollo. Así como no hay una medicina universal que cure todas las enfermedades, así mismo pasa con las naciones. No hay panacea que valga. Los pueblos y sociedades deben bucear en su ser ese destino, esa hoja de ruta. Del mismo modo que se han fraguado guerras, masacres, atentados y represiones, así mismo deben bosquejarse las salidas constructivas de todo orden. Fue lo que hizo Mandela con el equipo de rugby. Lo convirtió en un talismán, en un fetiche, en una piedra de unidad.

Es que, hasta para vender pizzas o zapatillas, hay que crear una mitología. Un universo paralelo o de transacción. Lo cierto es que esta esta estrategia es la que te dejará en un lugar visio-

nario, de poder y de lucro de toda especie. Una buena estrategia es como ganarse el premio gordo o descubrir una mina de oro en el vestíbulo de tu corporación. El poema *Invictus*, fue una formidable y providencial inspiración. El arte al servicio de la libertad. No era la primera vez que así ocurría. Ya había ocurrido en 1789 con *La Marsellesa* en la Revolución Francesa.

18. JFK

Año:1991 / **Director:** Oliver Stone

Intérpretes

- Kevin Costner como Jim Garrison
- Tommy Lee Jones como Clay Shaw/ Clay Bertrand
- Gary Oldman como Lee Harvey Oswald
- Joe Pesci como David Ferrie
- Kevin Bacon como Willie O'Keefe
- Jack Lemmon como Jack Martin
- Sissy Spacek como Liz Garrison, esposa de Jim Garrison
- Walter Matthau como el Senador Russell B. Long
- Donald Sutherland como X
- Edward Asner como Guy Banister
- Brian Doyle-Murray como Jack Ruby
- John Candy como Dean Andrews Jr.
- Laurie Metcalf como Susie Cox
- Wayne Knight como Numa Bertel
- Michael Rooker como Bill Broussard
- Jay O. Sanders como Lou Ivon

- Vincent D'Onofrio como Bill Newman
- Pruitt Taylor Vince como Lee Edward Bowers, Jr.

SINOPSIS

La película cuenta la proeza forense de Jim Garrison (Kevin Costner), Fiscal de Distrito de Nueva Orleans, para poner tras las rejas a los asesinos de John F. Kennedy, magnicidio perpetrado el 22 de noviembre de 1963 en la ciudad de Dallas. Los tropiezos e inquinas enfrentados son expuestos con gran dramatismo en esta suerte de thriller político- policial que, con gran energía, denuncia el complot que dio cuenta del primer presidente católico en Estados Unidos de América.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Como fiscal de distrito de Nueva Orleans, Garrison inició una investigación sobre el asesinato del presidente John F. Kennedy a finales de 1966. En su labor, Garrison evidencia determinación, firmeza y compromiso con la verdad. Obviamente, no se trata de un empeño menor, se trata de encontrar una aguja en un pajar de paranoia y violencia. Fidel Castro, la Mafia, el Kremlin, intereses militares y retaliaciones políticas, constituyen el telón de fondo de esta coyuntura épica. El cadáver de Kennedy pasó a tener una súbita irrelevancia. Salvo la retórica de los discursos, todo era opacidad, doblez y escandalosa dejadez. La historia coloca a Garrison como un alunado.

- **Estilo de liderazgo:** El trabajo forense de Garrison lo proyecta como a David contra Goliat. Tal un impertinente liliputiense queriendo entrar en la boca de un ogro. Sus esfuerzos se estrellan contra el muro de un sistema peleado a muerte con la verdad. El caso de la única bala con un recorrido prodigioso que contradice todas las leyes de la balística, es uno de los anómalos signos de esta trama. Un festival de engaños e hipocresía anula la orgía de sangre que ocurrió tras el magnicidio: Lee Harvey Oswald, Jack Ruby y otra cadena de convenientes hechos de sangre. Garrison no logró meter a nadie en la cárcel, pero allí radica el mérito de este patriótico héroe americano. La estupidez llegó alcanzar límites insólitos en lo tocante al homicidio de JFK, algo parecido a lo acontecido con el de Lincoln, cuyo asesinato de inmediato dio lugar a un agitado simulacro de investigación. Eliminar a los conspiradores reales se volvió una opereta de latrocinios, vendettas y feroz contubernio con la traición.

- **Limitaciones del liderazgo:** La perseverancia de Garrison chocó con los intereses de quienes, a toda costa, deseaban echarle tierra a este crimen. Tirios y troyanos cerraron filas contra el fiscal. No es una casualidad que su derrota en los tribunales fuera celebrada con bombos y platillos por el establishment estadounidense. En verdad, es una reacción natural: investigar la muerte de Jack Kennedy era develar las piezas de un evidente golpe de estado disimulado. Por alguna razón, JFK era la piedra en el zapato de inconfesables intereses que, de forma aviesa, aplicaron aquello de: “muerto el perro,

se acabó la rabia". Ahora, no podían asesinarlo como se haría en una shakespeariana pieza sobre Julio César, pero, taimadamente, cocieron su cuerpo a puñaladas de mentiras y ocultamientos. Otra forma de matar es construir monumentos, estatuas ecuestres, funerales de Estado y bibliotecas conmemorativas. En la práctica, se saca de circulación al personaje problemático y se esquiva la responsabilidad con exequias y féretros de madera fina. Decía Norman Mailer [52] (King, S., 2012, 22/11/63, p. 14): "A nuestra razón le es virtualmente imposible asimilar que un hombrecillo solitario derrumbara a un gigante en medio de sus limusinas, de sus legiones, de su muchedumbre, de su seguridad. Si una persona tan insignificante destruyó al líder de la nación más poderosa del planeta, entonces nos hallamos sumidos en un mundo de desproporciones, y el universo en que vivimos es absurdo".

- **Valoración organizacional:** El empeño de Jim Garrison es un homenaje a la verdad y a la hidalguía. Nunca se podrá negar su compromiso de servidor público y su corrección ético-forense, de tratar de esclarecer la muerte de un presidente electo por el voto popular. Demostró para qué debe servir la matriz de Montesquieu de la división de poderes. Garrison era un digno ejecutor de ese mandato republicano nacido el 4 de julio de 1776. Nunca capituló ni se dejó amedrentar por los factores de poder que merodeaban su accionar. De forma numantina rechazó esos desmanes indignos e impropios. Fue mucho mejor que el Informe Warren que, prácticamente, casi le echa la culpa a Kennedy por haber visitado una ciudad que no

lo tenía como santo de su devoción. Curiosamente, un asesinato que había sido grabado, ocasionó la peor labor de investigación forense de la historia. Este hecho redime a Garrison y lo coloca como imponente promotor de la justicia. Veamos las conclusiones del Informe Warren (1979):

1. Los disparos fueron hechos desde una ventana del sexto piso del *Texas School Book Depository*.
2. Solo se realizaron tres disparos.
3. La misma bala que hirió al presidente en el cuello hirió al gobernador Connally.
4. Los disparos fueron hechos por Lee Harvey Oswald.
5. Oswald asesinó a un policía 45 minutos después del ataque al presidente.
6. Oswald se resistió al arresto intentando disparar contra otro policía.
7. El trato dado a Oswald por la policía fue correcto, excepto en la permisividad que mostró en el acceso de la prensa al acusado y que fue contraproducente.
8. El asesinato de Oswald por parte de Jack Ruby fue realizado sin apoyo de nadie de la policía y se critica a este cuerpo por la decisión de trasladar al acusado a la cárcel a la vista del público.
9. No hubo conspiración ni de Oswald ni de Ruby en los hechos que se investigan.
10. Ningún agente del gobierno ha estado involucrado en conspiración alguna respecto a los hechos.

11. Oswald actuó solo, sin apoyo alguno para asesinar al presidente, y su única motivación se basa en sus propias situaciones personales.

12. El Servicio Secreto, encargado de la protección del presidente, no ha actualizado sus procedimientos de acuerdo a las nuevas necesidades de movimiento del presidente de los Estados Unidos y recomienda reestudiarlos.

- **Conclusiones:** Las causas requieren pioneros denodados, así sea en el campo público o privado. Los más firmes creyentes, en representación de los intereses corporativos, deben ser apoyados. Y, congruentemente, sostenidos. Un liderazgo baldío será negativo para la corporación.

- **Recomendaciones:** El genio y figura de los líderes deben ser piezas de la corporación o sociedad. Dicho en otras palabras, deben ser como la gasolina de un avión en pleno vuelo. El metabolismo del liderazgo debe ser una función del éxito corporativo. La gasolina debe ser correcta, suficiente y cuidada en grado sumo. Echarle gasolina inadecuada a un aparato es propiciar su avería y eventual siniestro. Así mismo debe ocurrir con el liderazgo: colocar en la cabina de mando a un gerente sin las competencias es jugar con fuego. Organización y liderazgo deben ser sinérgicos, estar alineados. Por ello es crucial la elección de gerentes o ministros. No debe ser un proceso improvisado. Esto es clave, pues como lo destaca Peter Drucker: al líder le corresponde el alto deber de garantizar la eficacia corporativa, el efectivo logro de las metas. Su eficiencia suprema es sacar

adelante los logros capitales sin margen de duda. Eso lo intentó Jim Garrison y, en verdad, su presunto fracaso, en verdad, es una espartana expresión del triunfo de la justicia. Esta incorruptible determinación de apóstol es lo que celebra con, deslumbrante genio, la cinta de Oliver Stone. ¡Qué singular ejemplo de servicio público el del fiscal Jim Garrison!

19. LA CLASE OBRERA VA AL PARAÍSO

Año: 1971 / **Director:** Elio Petri

Interpretes:

- Gian Maria Volontè - Lulù Massa
- Mariangela Melato - Lidia
- Gino Pernice - Sindicalista
- Luigi Diberti - Bassi
- Donato Castellaneta - Marx
- Giuseppe Fortis - Valli
- Flavio Bucci - Operador
- Ezio Marano - The timekeeper
- Adriano Amidei Migliano - el técnico
- Federico Scrobogna - Pinuccio

SINOPSIS

Representa la comprensión de un trabajador de fábrica de su propia condición como simple "herramienta" en el proceso de producción e, implícitamente, su lucha con los sindicatos. La película denuncia las condiciones laborales en las fábricas, a través de la historia de un obrero modelo que, a raíz de un accidente, se hace sindicalista. La película se filmó en una fábrica real en Novara (Piamonte), y muchos de sus empleados actuaron como extras en la película.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El filme surge dentro del contexto posterior al mayo francés del 68 y el agotamiento del Estado de Bienestar, contexto ceñido por ser la antesala de la re- estructuración capitalista de mediados de los setenta. Se puede apreciar la relación intrínseca entre las movilizaciones y sus reclamos (disociación de la crítica social de la crítica artista) con el nuevo imaginario social que se constituyó a partir de las reestructuraciones capitalistas en el ámbito de la empresa y la superación del modelo fordista en favor de una producción centrada en procesos inmateriales. Por ello, la película de Petri manifiesta cómo el capital como principal relación social pre-diseña el mundo por venir a partir de la resolución de los conflictos obreros y sus demandas.

  En armonía con lo anterior, de forma sarcástica, la película pinta de cuerpo entero el estilo gerencial que busca lograr ganancias a través de la sobreexplotación de la fuerza laboral, máxime en un país, como Italia, que viene de ser derrotado y ocupado tras la Segunda Guerra Mundial. La búsqueda de plusvalía lleva a los empresarios, en general, a combatir los sindicatos, medios de autodefensa obrera. Petri se mofa de la histeria anticomunista que tilda de marxista la creación de sindicatos, los que, en verdad, son medios de equilibrar la relación del capital y el trabajo. Al fin y al cabo, un capitalismo salvaje sería una violación de los derechos humanos del pueblo trabajador y empobrecería aún más al país.

- **Estilo de liderazgo:** Frente al liderazgo expoliador del empresariado, se levanta un liderazgo obrero que tiene

como objetivo humanizar el trabajo, gestar ambientes ocupacionales saludables e impulsar el desarrollo del derecho social. O sea, el frente de posguerra temeroso de las ideas proletarias pretende asfixiar las manifestaciones de reordenamiento del poder popular. La Guerra Fría es otra guerra contra los oprimidos, los de abajo. El fantasma del Comunismo es un enemigo público. En este contexto serán duras y complejas las luchas sociales. Y esto es lo que señala el filme de Elio Petri.

- **Limitaciones del liderazgo:** El necesario liderazgo obrero es torpedeado por la patronal y el Estado. Aunque se advierte germinal y de capa caída en la obra, es obvio que prosperará para bien de toda Italia. La película puede inscribirse dentro del marco teórico fundado por Mario Tronti (2001) y las discusiones en el seno de lo que se llamó operaismo. Esta perspectiva teórica dentro del marxismo occidental entiende que el capital es reactivo, mientras que el trabajo o fuerza de trabajo es activo. Esto significa que cuando los trabajadores luchan por mejores condiciones de vida (papel activo), el capital responde no sólo asumiendo parte o algún elemento de los reclamos de los trabajadores, sino también y de forma central mediante un principio reactivo. Esta reacción del capital se expresa a partir de la asimilación de los reclamos, pero con la particularidad de asumirlos dentro de un horizonte superador de las relaciones presentes, aunque sin suponer una subversión de la lógica de dominación[53] (Sicerone, D., 1980, Cuerpo, deseo y capitalismo: A propósito de la clase obrera va al paraíso, Brasil, Linha Mestra).

- **Valoración organizacional:** El orden económico de posguerra en Italia se reorganiza y, para ello, esgrime salidas incompatibles con su fuerza laboral. Esto llevará a que, como se señala en la película Novecento de Bernardo Bertolucci, capital y trabajadores vivirán en un ininterrumpido choque clasista. Y en ese clima, vale decirlo, el enfrentamiento ha sido la tónica. Un sindicalismo justo y clasista ha sido un enemigo a batir por las clases empresariales. La Izquierda y la Derecha, expresiones políticas de la patronal y el proletariado, han reflejado ese dialéctico contrapunto. Magnicidios, (asesinato de Aldo Moro, por las Brigadas Rojas en 1978), terrorismo, huelgas, violencia callejera, han sido indicadores de esa lucha de clases. O sea, para ir al paraíso de una sociedad justa, todavía hay mucha tela que cortar.

- **Conclusiones:** Las sociedades son un reflejo de su mundo material. Su vida democrática está referida a sus procesos sociales, incluido el sindicalismo.

- **Recomendaciones:** En consonancia con los llamados de Elio Petri por el sindicalismo libre y el bienestar de los trabajadores, se puede mencionar que el mundo del trabajo se busca enriquecer con el accionar de todos: gobiernos, empresarios, organizaciones de trabajadores, organismos internacionales y oenegés. En tal sentido, ha surgido *Visión Zero*, campaña mundial de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) a favor de cero accidentes, enfermedades y daños en el trabajo, a la que también se ha unido la EU-OSHA, Agencia Europea de Seguridad y Salud en el trabajo. La campaña busca fomentar la cultura preventiva en las organizaciones.

Esta nueva manera de entender la prevención se sitúa en la "tercera oleada del esfuerzo preventivo", que como culminación de las dos etapas anteriores centradas en la tecnología y en la gestión del riesgo, coloca ahora a las personas en el eje central de la estrategia encaminada a diseñar y sostener trabajo con cero daños para la salud [54] (Visión Zero).

20. LA LISTA DE SCHINDLER

Año: 1993 / **Director:** Steven Spielberg

Intérpretes:

- Liam Neeson como Oskar Schindler.
- Ben Kingsley como Itzhak Stern.
- Ralph Fiennes como Amon Göth.
- Caroline Goodall como Emilie Schindler.
- Jonathan Sagall como Poldek Pfefferberg.
- Embeth Davidtz como Helen Hirsch.
- Małgorzata Gebel como Wiktoria Klonowska.
- Mark Ivanir como Marcel Goldberg.
- Beatrice Macola como Ingrid.
- Andrzej Seweryn como Julian Scherner.
- Friedrich von Thun como Rolf Czurda.
- Jerzy Nowak como un inversor.
- Norbert Weisser como Albert Hujar.
- Miri Fabian como Chaja Dresner.
- Anna Mucha como Danka Dresner.
- Adi Nitzan como Mila Pfefferberg.

- Piotr Polk como Leo Rosner.
- Rami Heuberger como Joseph Bau.
- Ezra Dagan como el rabino Menasha Lewartow.
- Elina Löwensohn como Diana Reiter.
- Hans-Jörg Assmann como Julius Madritsch.
- Hans-Michael Rehberg como Rudolf Höß.
- Daniel Del Ponte como Josef Mengele.
- Oliwia Dąbrowska como la niña de rojo.

SINOPSIS

En Cracovia, durante la Segunda Guerra Mundial, las tropas alemanas de ocupación han forzado a los judíos polacos a vivir recluidos en un gueto. El empresario Oskar Schindler (Liam Neeson), ciudadano alemán y miembro del Partido Nazi, llega a la ciudad decidido a hacer fortuna y comienza por sobornar a diversos oficiales de las fuerzas armadas alemanas y de las SS. Asimismo, adquiere una fábrica para producir material esmaltado. Para ayudarlo en la gestión del negocio, contrata a Itzhak Stern (Ben Kingsley), un contable judío que tiene contactos en el mercado negro y en la comunidad local de empresarios hebreos y que le ayuda a financiar la fábrica. Schindler mantiene relaciones cordiales con los nazis y goza de cierto desahogo y estatus social como director, mientras Stern se ocupa de la gestión de la unidad productiva. Ambos hombres contratan empleados hebreos porque sus sueldos son inferiores por imposición alemana y porque Stern busca salvar

a su pueblo de la deportación a los campos de concentración convirtiéndolos en trabajadores esenciales para el esfuerzo de guerra alemán. Esta coartada será el camino a la salvación para muchos perseguidos por la solución final de Hitler.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** En un mundo de horror y persecución, se da un rayo de luz para los judíos del gueto de Varsovia. Por un camino, inusitado, Oskar Schindler, un oportunista empresario alemán, hilvana la salvación de casi un millar de hebreos.
- Estilo de liderazgo: Inicialmente centrado en el dinero, en su egolatría, Oskar Schindler progresivamente varió hacia un ideario de justicia y solidaridad. Para ello fue vital el asocio con Itzhak Stern (Ben Kingsley), el contable judío que tiene contactos en el mercado negro y en la comunidad local de empresarios hebreos y que le ayuda a financiar la factoría. Juntos componen un espacio de esperanza que debe enfrentar los artefactos del mal entronizados en Auschwitz.
- **Limitaciones del liderazgo:** La maquinaria de exterminio echada a andar con la Conferencia de Wannsee. El gesto salvador de Schindler hizo aparecer un círculo virtuoso en Auschwitz. Por ello pudo salvar a tantos del exterminio.
- **Valoración organizacional:** Quien salva una vida salva a la Humanidad. Todos podemos hacer surgir el bien en nuestro entorno.
- **Conclusiones:** La Lista de Schindler tiene implicancias epistemológicas que redimensionan la perspectiva de la Segunda Guerra Mundial, la "solución final" y el Holo-

causto. Concluye que vivir con valores y con sentido de la justicia puede hacer brotar la solidaridad en el derredor. Se dijo que, en los tiempos del Tercer Reich, Alemania estaba dominada por una pandilla de delincuentes a quienes difícilmente se podía atribuir el concepto de soberanía y, en consecuencia, el de paridad. Por una parte, nadie ignora que la analogía de la pandilla de criminales es de tan limitada aplicación que resulta prácticamente inaplicable y, por otra parte, es innegable que los delitos se cometieron en el marco de un ordenamiento jurídico "legal". Esto último fue su más destacada característica" [55] (Arendt, H., 2013, p. 422). Es decir, había espacio para la disidencia y la insurrección. Alemania pudo hacer sentir su cosmovisión y rechazo. Y. otra cosa, "en comparación con los acontecimientos mismos, todas las explicaciones del antisemitismo dan la impresión de haber sido apresurada y fortuitamente concebidas, para velar un tema que tan gravemente amenaza nuestro sentido de la proporción y nuestra esperanza de cordura" [56] (Arendt, H. Los orígenes del totalitarismo, 2014, pp. 65.66).

- **Recomendaciones:** Combatir la inhumanidad en todas sus variaciones establece una opción de libertad y valentía ética. *El Diario de Ana Frank* (25 de junio de 1947), está lleno de bondad, aún en las terribles condiciones del acoso antisemita. Un genocidio que se ejecutó con la finalidad de exterminar el pueblo judío. La humanidad no debiera intentar replicar el horripilante infierno que surgió de la fusta del Führer.

21. LA MUJER MARAVILLA

Año: 2017 / **Directora:** Patty Jenkins

Intérpretes:

- Gal Gadot como Diana Prince / Mujer Maravilla
- Chris Pine como el Mayor Steve Trevor: Un piloto esta dounidense y el interés amoroso de Diana
- Robin Wright como la General Antíope: La hermana de Hipólita, general del ejército amazónico, tía y mentora de Diana
- Danny Huston como el General Erich Ludendorff: Un general de puño de hierro del ejército alemán durante la Primera Guerra Mundial
- David Thewlis como Sir Patrick Morgan / Ares
- Connie Nielsen como Hippolyta
- Elena Anaya como Maru / Doctora Veneno
- Lucy Davis como Etta Candy
- Saïd Taghmaoui como Sameer
- Ewen Bremner como Charlie
- Eugene Brave Rock como jefe Napi
- Lisa Loven Kongsli como Menalippe
- Mayling Ng, Florence Kasumba, Madeleine Vall Beijner, Hayley Jane Warnes y Ann Wolfe interpretan a Orana, Acantha, Egeria, Aella y Artemis, respectivamente, todas ellas amazonas.

SINOPSIS

Este filme narra las venturas y desventuras de la Mujer Maravilla desde su génesis mítica hasta el presente donde aportará su espíritu bienhechor. Al final, el mundo está mejor, aunque ella haya debido renunciar a su amor con el mayor Steve Trevor. El usual repertorio de hazañas de una heroína le confiere gran poder a este icono portentoso de feminismo.

Análisis industrial y organizacional

- Tipo de empresa: El orden situacional de la Mujer Maravilla es el mundo, un todo enfrentado a sí mismo y al borde del colapso. Wonder Woman desde su génesis mitológica, como heroína redentora, aporta la historicidad moderna de su voz que incluye feminismo, humanidad y amor por la vida.
- **Estilo de liderazgo:** Se trata de un liderazgo que extrae fuerzas de su condición femenina y de su entrega a la justicia y la paz.
- **Limitaciones del liderazgo:** Un orden real repleto de amenazas, rapacidad y desvarío.
- **Valoración organizacional:** Cada tiempo u organización debe empinarse y superar sus puntos débiles y condicionamientos inadecuados. Los superhéroes son extensiones del super yo individual y colectivo. Son efluvios freudianos que buscan impulsar a los humanos a hacer lo correcto, a no abandonar los valores, a ser dignos, asertivos y guardianes del destino y la vida de nuestros hermanos y prójimo. Y, otra cosa, lo propugna apelando al inconsciente colectivo, a los

móviles ancestrales, a los arquetipos que fundaron la civilización. Wonder Woman, como todo superhéroe, busca darnos una mano, tirarnos un salvavidas, pero no busca suplantar la historia ni la humanidad. Dice que se debe encontrar la grandeza en la debilidad, como hacen las aves, los erizos o los marsupiales. Por ello no lleva escudos. Se debe aprender a salir adelante con tu cerebro y dignidad. Al fin y al cabo, como señala, Antonio Damasio, investigador portugués considerado uno de los más destacados neurocientíficos del mundo, el cerebro creó al hombre. El poder de su voluntad y su compromiso.

Wonder Woman, al modo de lo que sostenía Simone De Beauvoir, la gran escritora y filósofa francesa, entiende que la definición de mujer de la sociedad occidental es una construcción cultural. A lo largo de la historia, la mujer ha sido definida en relación al varón como madre, esposa, hija o hermana; por lo cual, sostiene, la principal tarea de la mujer es reconquistar su propia identidad específica, desde sus propios criterios. Las características con las cuales se identifica a las mujeres no les vienen dadas de su genética, sino por cómo han sido educadas y socializadas. Como resumen de este pensamiento escribió una de sus frases más célebres: *"No se nace mujer, se llega a serlo"* [57] (Beauvoir, S., El segundo sexo). Y es lo que hace este personaje de Patty Jenkins. No admite ser un hombre resentido o un ser relativo.

- **Conclusiones:** Wonder Woman ha roto con una serie de estereotipos bajo los cuales ha estado enmarcada la figura de la mujer en el mundo de la ficción. Fue concebida como un personaje femenino que fuera tan fuerte y patriótico como Superman. Se puede ver

la creación de Diana desde dos vertientes diferentes: una es como respuesta al predominio de personajes masculinos en las historias y un llamado de igualdad de género y, por otro lado, como la repetición de Adán y Eva; es decir, ver la creación de Wonder Woman como una respuesta que llama a la igualdad de géneros o como un rip-off [58] (Aguilera, C., 2021, Wonder Woman como icono feminista). Es el feminismo como superpoder.

La sociedad moderna requiere el liderazgo de la mujer para agigantar sus metas y logros en todos los terrenos (humanos, culturales, científicos, morales, políticos, económicos, rurales, etc.). En verdad, desde siempre la condición femenina ha sido un pilar de la civilización. Se ha comprobado con creces en todos los terrenos: científicos, artísticos, políticos, etc. Además de la maternidad y la crianza de la prole, son sustanciales, imprescindibles sus roles. El siglo XXI y, Wonder Woman, una idealista amazona, es una fehaciente prueba de que se está abriendo paso la presencia femenina multilateral. El tiempo de hoy reconoce ese axioma de la vida.

- **Recomendaciones:** El mundo jamás estará completo sin las mujeres. Es un error garrafal marginarlas. Convertir a las mujeres en trofeos de guerra es una bestial evidencia de atraso y odio a la especie. El acceso de las mujeres a la ciencia, la cultura, el arte, la política y el gobierno del mundo, es una condición para la libertad plena. En empresas, organizaciones y aulas ellas representan el porvenir y la vida. Los prejuicios no pueden seguir haciendo de las suyas con la dignidad femenina.

22. LA RED SOCIAL

Año: 2010 / Director: David Fincher

Intérpretes:

Jesse Eisenberg (Mark Zuckerberg)

Andrew Garfield (Eduardo Saverin)

Justin Timberlake (Sean Parker)

Rooney Mara (Erica Albright)

Armie Hammer (Cameron y Tyler Winklevoss)

Josh Pence (Doble de cuerpo para Hammer)

Max Minghella (Divya Narendra)

Brenda Song (Christy Lee)

Malese Jow (Alice Cantwell)

John Getz (Sy)

David Selby (Gage)

Dakota Johnson (Amelia Ritter)

Joseph Mazzello (Dustin Moskovitz)

Rashida Jones (Marylin Delpy)

Trevor Wright (Josh Thompson)

Dustin Fitzsimons (Presidente del The Phoenix S-K Club)

Patrick Mapel (Chris Hughes)

Douglas Urbanski (Larry Summers)

Wallace Langham (Peter Thiel)

Denise Grayson (Gretchen)

Trevor Wright (Josh Thompson)

Shelby Young (K.C.)

SINOPSIS

Una ruptura sentimental es el detonante del origen de Facebook. Es lo que cuenta el filme con su rocambolesco trazo. Su actual cotización en bolsa por más de 25,000 millones de dólares, es el fruto de un proceso de manipulación, plagio, saqueo y extorsión, que no tiene nada que envidiar a los siete pecados capitales, con la sola excepción del asesinato. Es una prueba de que el camino que lleva al éxito no pocas veces es un cementerio amancebado con cuanto crematorio se te ocurra. El trepidante ritmo de la cinta es un catalizador de su suspense: un subproducto de la maquiavélica falta de escrúpulos de la efebocracia de mileniales que la preconiza.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La red social (Facebook), su origen, desarrollo y logro final de la misma, muestra aquel estilo empresarial del Ciudadano Kane. El fin justifica los medios.
- **Estilo de liderazgo:** El estilo tiránico y depredador desplegado por Zuckerberg no se detiene ante nada. Sus distintos socios y colaboradores deberán soportar su falta de escrúpulos.
- **Limitaciones del liderazgo:** La estrategia de Mark

Zuckerberg, a ratos, es un truco expoliador que se alimenta de ambición y no tiene reparos en pisotear a la gente. En noviembre de 2021, Facebook se convirtió en "Meta", que, aunque no afectaba a sus redes sociales (Instagram, WhatsApp y Facebook), la modificación tendría un objetivo de "lavado de imagen", en el que pretendía desmarcarse de las polémicas surgidas en años anteriores, así como las continuas caídas mundiales de sus servidores. El objetivo, decía, era crear un "metaverso" (más allá del universo), en el que apostaba por la realidad virtual. Meta no está encontrando todo el talento que necesita, y la falta de mano de obra -Zuckerberg ha asegurado que no va a contratar a nadie-, el tremendo desembolso que va a suponer su aventura en el metaverso y los varapalos judiciales se añaden al mal arranque económico del año con las posibles y nefastas consecuencias económicas que presenta. Un negocio que, a largo plazo, podría correr peligro[59] (Añover, A., Facebook se convirtió en Meta, 5 de febrero de 2022).

- **Valoración organizacional:** La empresa germinal, a trancas y barrancas, encontró su nicho en la sociedad global. Es un ejemplo de idea a la que le llegó su tiempo, caso de Twitter, Instagram, YouTube, TikToK, Wasap y otras. El proceso gestor éticamente deja mucho que desear, pero dio lugar a una herramienta tecnológica social de imponderable y probada valía. O sea, contra toda ética y lógica, dio en el clavo. Dios y el Diablo, pueden ser útiles, por aquello de que en la guerra y el amor todo se vale. Lo real es que, Facebook, es un sistema que, pese a su casi nulo respeto por sus usuarios, no para de crecer. Pareciera ser la impronta de este siglo veintiuno.

- **Conclusiones:** El tiempo de reacción para aprovechar las oportunidades de negocio es tan veloz como la luz. Este límite del universo exige operar así a la hora gestionar corporaciones o empresas. El reloj no espera.
- **Recomendaciones:** Existen en el mercado millones de oportunidades de negocios, solo se trata de identificar las ventanas correspondientes. Todos los días nacen nuevas iniciativas e inventos. Es el cuento de nunca acabar. Solo se requieren un ojo avizor y un cinegético pensamiento a la caza oportunidades de negocio.

23. LAWRENCE DE ARABIA

Año: 1962 / **Director:** David Lean

Intérpretes:

- Peter O'Toole - Thomas Edward "T. E." Lawrence
- Alec Guinness - Príncipe Faysal
- Anthony Quinn - Auda ibu Tayi
- Jack Hawkins - General Lord Edmund Allenby
- Omar Sharif - Sherif Ali ibn el Kharish
- José Ferrer - Bey turco
- Anthony Quayle - coronel Harry Brighton
- Claude Rains - Señor Dryden
- Arthur Kennedy - Jackson Bentley, periodista
- Donald Wolfit - General Sir Donald Murray
- Michel Ray - Farraj
- John Dimech – Daud
- I.S. Johar – Gasim
- Zia Mohyeddin - Tafas, guía
- Gamil Ratib – Príncipe Majid
- Hugh Miller - coronel Royal Army Medical Corps
- Fernando Sancho – Sargento turco
- Stuart Saunders – Sargento mayor

- Jack Gwillim – secretario del club en El Cairo
- Kenneth Fortescue – Asistente del general Allenby
- Harry Fowler - Cabo Potter
- Howard Marion-Crawford – Oficial médico
- John Ruddock - Anciano Harith
- Norman Rossington - Cabo Jenkins
- Henry Oscar - Silliam, sirviente del príncipe Faisal
- Peter Burton – Jeque en Damasco

SINOPSIS

La película se basa en la participación de Thomas Edward Lawrence en la revuelta árabe, durante la Primera Guerra Mundial. El anecdotario está recogido en el libro *Los siete pilares de la sabiduría* [61] (T. E. Lawrence, 1987). El mismo cubre sus acciones durante la Primera Guerra Mundial, para lograr la liberación del pueblo árabe de la dominación turca y, posteriormente, las peripecias para conformar un estado autónomo, lo que termina sacando de escena al líder guerrero, al cual no se le permite constituir un gobierno eficaz. En otras palabras, los políticos del mundo árabe y del Reino Unido, coludidos, deciden que había llegado la hora de los políticos. Lawrence no pudo formalizar la revolución que había liderizado.

"Vituperado o ensalzado, pero siempre ajeno a despertar indiferencia, Thomas Edward Lawrence se nos presenta a los 87 años de su muerte como un producto genuino de la generación de 1914 que tan magistralmente definiera el portugués Fernando

Pessoa: Cuando nació la generación a la que pertenezco- escribió el genial lisboeta del disfraz imposible-, encontró el mundo desprovisto de apoyos para quien tuviera cerebro y al mismo tiempo corazón. El trabajo destructivo de las generaciones anteriores había hecho que el mundo para el que nacimos no tuviera seguridad en el orden religioso, apoyo que ofrecernos en el orden moral, tranquilidad que darnos en el orden político... Pertenezco a una generación que ha heredado la incredulidad en la fe cristiana y que ha creado en sí una incredulidad en todas las demás fes" [61] (Arana, J., Introducción, en Los siete pilares de la sabiduría, 1997, p. XXXI).

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El imperio británico, a través de Thomas Edward Lawrence, se infiltra en las luchas tribales de los árabes y logra su unidad nacional, para enfrentar el enemigo turco que lo oprime. Para ello se vale de la figura idealista, brillante y espartana de Lawrence. Este genera un alto sentimiento de orgullo entre los beduinos y sus jefes comunitarios. El espacio humano y colectivista que genera el inglés, no solo incide en el tiempo de los hechos, el primer cuarto del siglo XX, sino que todavía perdura con emoción redentora y de gratitud entre el pueblo árabe. La experiencia precursora del militar inglés, al que los árabes llamaban con emoción *Lawrence de Arabia*, de alguna manera se proyectó en la mancomunidad británica que, progresivamente, dio lugar a países independientes en casi todos los continentes.
- **Estilo de liderazgo:** El liderazgo de Lawrence, aunque distinto al de Gandhi, se caracterizó por ser espiritualmente

poderoso, desinteresado, humanista y de nuevo cuño. Además del daño a su ser material y mental, Lawrence padeció la violación que le perpetraran los turcos y la maledicencia que cuestionaba su homosexualidad. Un sujeto como Lawrence evidenció que el suyo correspondía a un visionario, a un culto gestor renacentista y a un gran pensador. Su ejemplo, estoico a morir, estaba encriptado en un modelo insobornable, a prueba de balas y de temor. Su vulnerable ser de occidental mostró corresponder a un recio luchador, a un acerado hijo del desierto. La historia recuerda que, en su funeral, Winston Churchill no pudo reprimir las lágrimas por este aguerrido líder del desierto nacido en el gélido Londres del Támesis.

- **Limitaciones del liderazgo:** Las medias verdades, hipocresías y dobleces de la diplomacia, para la cual Lawrence era un cordero entre leones, un soñador entre sibaritas del materialismo, la real politik y las miserias de los conspiradores. Un ser superior aparecía como un cándido soñador, como un tonto de capirote. Su ejemplo nutrido de valores e inteligencia de la historia, a la hora de la verdad, resultó fagocitado por la geopolítica de todo orden (hidrocarburos, posiciones estratégicas, juegos de poder y necedades localistas, incomprensión supina y siniestros prejuicios historicistas).

- **Valoración organizacional:** El despliegue de guerra de liberación puesto en juego por la brújula moral y política de Lawrence, en poco tiempo rindió frutos y evidenció genio militar. Ideas simples, pero espartanamente novedosas, resultaron infalibles, de poder jamás concebido. Por ejemplo, la captura de Aqaba, luego de recorrer más de 150 kilómetros de incandescente desierto. Lawrence

resultó ser una simbiosis de Napoleón Bonaparte con Moshé Dayan, pero en beneficio del pueblo árabe. Su estrategia de dolor altruista, al modo del cristianismo militante, sorprendió a propios y extraño. O sea, se utilizó un medio estratégico que correspondía al divisionismo árabe, su iletrado liderazgo y su baja autoestima nacional. Beduinos transgresores y peleados a muerte entre sí se beneficiaron de esta suerte de Mesías venido del ejército británico. Un verdadero contrasentido: la pérfida Albión dando lecciones de manumisión y autogobierno a sus colonias y súbditos de ultramar. Este logro inaudito le confirió a la Gran Bretaña un brillo modernizante que, en verdad, era una excepción: una conspicua y diferencial excepción.

- **Conclusiones:** La historia inventa sus grandes figuras, las condiciones objetivas las prohíjan. Así como el francés Lafayette luchó del lado estadounidense en la guerra de independencia, así mismo aconteció con Lawrence de Arabia, aunque no con el decisorio peso que tuvo el militar inglés en las revueltas árabes. En todo caso, el mundo árabe de su tiempo siempre reconoció la importancia y trascendencia del apóstol anglosajón. El arribo de Lawrence mostró que él portaba ideales a los que les había llegado su tiempo. La historia y el mundo árabe se habían condensado en un batallar liberador y pujante. Y Lawrence hizo surgir la Tierra Prometida árabe en lo parecía una utopía, un cuento de chiflados. Con talante de acero y fiera confianza en sus propósitos, fraguó un destino nacional que hervía en el corazón de árabes y camellos. Estaba a la vista, pero solo él podía visualizarlo, marcarlo en el mapa, en la milagrosa lontananza de los

sueños. Algo así han realizado gentes como Bolívar, Emiliano Zapata, Martí o Gabriela Mistral, sor Juana Inés de la Cruz o la Madre Teresa de Calcuta. Han podido ver el cielo y lo han trasplantado, como Prometeo, en la vida real del planeta.

- **Recomendaciones:** Aprender a confiar en las rutas que, *prima facie*, no llevan a ninguna parte. En el pensamiento lateral, en la ruptura de paradigmas, en la terquedad del soñador, se pueden encontrar las salidas. Lo no convencional es un atisbo dialéctico del status quo. El celular es la respuesta a la necesidad de comunicarse en cualquier tiempo, lugar o circunstancia. La omisión creó la herramienta. La necesidad creó el órgano. Dicho en otras palabras, lo que no existe está pidiendo existir, o lo sugiere. El mito del vuelo de Ícaro, cinco mil años después, creó la aviación y los vuelos espaciales. Así es la cosa, en la vida o la gerencia. Se hace camino al andar. Lawrence de Arabia, como lo evidencia el filme de David Lean, fue el fuego que incendió de amor y libertad el desierto del pueblo árabe. "Veía el mundo como una saga. Todos los acontecimientos eran significativos, todos los personajes que estaban en contacto con él eran heroicos" [62] (Arana, J., Introducción, en Los siete pilares de la sabiduría, 1997, p. XXXI).

24. LOS SANTOS INOCENTES

Año: 1984 / **Director:** Mario Camus

Intérpretes

- Alfredo Landa - Paco «el Bajo»
- Terele Pávez - Régula, mujer de Paco
- Paco Rabal - Azarías, hermano de Régula
- Belén Ballesteros - Nieves, hija de Paco y Régula
- Juan Sánchez - Quirce, hijo de Paco y Régula
- Susana Sánchez Charito - la Niña Chica, hija de Paco y Régula
- Juan Diego - Señorito Iván
- Agustín González - Don Pedro, administrador del cortijo
- Ágata Lys - Doña Pura
- Mary Carrillo - Sra. marquesa
- Maribel Martín - Srta. Miriam
- Manuel Zarzo - Doctor
- Liberto Rabal - Carlos Alberto, hijo del Señorito Iván (no incluido en los créditos)

SINOPSIS

Basado en la novela homónima de Miguel Delibes, el filme expone los sinsabores cotidianos de una familia humilde en un cortijo español. En este universo de perímetro señorial, convi-

ven tres estamentos: propietarios, administradores y peones. El texto del libro se volcó en un paquete visual- sonoro de notable eficacia. De forma maniquea cada quien ocupa su lugar en esta suerte de historia medieval en la contemporaneidad. El personaje central será Azarías (Paco Rabal) quien le dará vida a un trabajador discapacitado, pero no lelo que terminará siendo el superhéroe de la historia. Con una cuerda ahorcará al señorito Iván que además de matar a su mascota (un ave), ha abusado y maltratado con sevicia a todos en la hacienda: a Régula y su cuñado Paco, el Bajo; al mayoral; a la esposa del mayoral, a la que el señorito Iván ha convertido en su barragana y, en general, a la población rural de menor edad de la finca. La película reproduce con gran naturalismo este asfixiante cuadro, todo un aguafuerte del contrapunto señorío vs miseria. El señorito Iván es una figura de gran resonancia que, puntualmente, le confiere peso a la represalia de Azarías. A ratos hace recordar las historias policíacas de Ágata Christie, por los verdes prados y el asesinato de un personaje de prestancia, en un relato de claro signo justiciero.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Una hacienda familiar que opera tal un espacio feudal: aristocracia, clero, administración y plebeyos. Los rituales de arcaizante catadura le proporcionan al relato un aire inquietante y perturbador. El señorito Iván ejerce el derecho de pernada con la mujer de su mayoral y, sus caprichos y soberbia, son un látigo expoliador de odioso efecto. Su asesinato por Azarías resulta coherente. Una dirección así de insensible, progresivamente, está construyendo su destrucción. Así es en la vida, en las empresas y en las compañías. Un propietario nerón, como cualquier autócrata, pronto verá llegar su fin tal el silbido de una bala.

- **Estilo de liderazgo:** La gestión del cortijo, además de autoritaria, es de aborrecible subestimación de los estamentos más humildes. Familias enteras son tratadas como fuerza laboral cautiva, sin derechos, sobreexplotada. El señorito Iván es el ejemplo más urticante y de repeler, pero también resultan repudiables los aires de grandeza de las matronas del latifundio. Su lenguaje condescendiente e intrusivo proceder no dejan de incomodar y de ser apenas tolerados. Se diría estar en el castillo de un cíclope gótico. Lo único digno es la conducta de Azarías y su genio alegre pese a sus hábitos escatológicos. Es de una conmovedora belleza semántica su matinal lavado de cara utilizando su micción.

- **Limitaciones del liderazgo:** El liderazgo de los señores es de una intolerable petulancia e irrespeto. Todo está de cabeza en el cortijo pues del descompuesto trato al personal no se puede esperar otra cosa: acoso sexual, analfabetismo, lamentables condiciones de higiene, maltrato al trabajador, horarios de trabajo del medioevo, etc. El asesinato del señorito imán es un resultado digno de encomio. De justicia poética.

- **Valoración organizacional:** El cortijo, en términos técnicos y sociales, es una empresa rural anclada en el tiempo. Un sofocante conflicto de clases deja mal parada la administración. La ciencia de la gerencia por aquí no pasó. La obsolescencia de todo orden recorre a sus anchas la solariega heredad. Y, para colmo, no dejan de ser ruines las exigencias a Paco, el Bajo, por parte del señorito Iván, quien desea que le haga de pinche de cacería, sin considerar para nada la pierna lesionada del peón. Es uno de los momentos más execrables de la cinta, sobre todo cuando, Régula, su esposa debe morderse

la lengua para no mandar a la porra al dueño de la heredad. La acción de Azarías debió colmarla de alegría. Dios había actuado a través de este santo inocente, emparentado con Arthur "Boo" Radley, el personaje de *Matar un ruiseñor* interpretado por Robert Duvall.

- **Conclusiones:** La película deja mal parado el trabajo rural de otrora y, cuidado, del presente. El campo, el granero del mundo en condiciones precarias y de virtual esclavitud para algunos, es una mala noticia, sobre todo los para niños, jóvenes, mujeres, ancianos y discapacitados que sufren esas infamantes condiciones.
- **Recomendaciones:** El ambiente adecuado para el trabajo es el que incorpora justicia laboral y rendimientos para propietarios. El equilibrio laboral hará surgir una satisfacción dual: de trabajadores y propietarios. Más que un Azarías, los injustos negocios del campo requieren tecnología, justicia laboral, ergonomía, beneficios y dignidad. El mundo rural está reclamando una completa reivindicación del trabajo y de las familias.

25. MALCOLM X

Año: 1992 / **Director:** Spike Lee

Intérpretes:

- Denzel Washington como Malcolm X
- Angela Bassett como Betty X
- Albert Hall como Baines
- Al Freeman, Jr. como Elijah Muhammad
- Delroy Lindo como West Indian Archie
- Spike Lee como Shorty
- Roger Guenveur Smith como Rudy
- Theresa Randle como Laura
- Kate Vernon como Sophia
- Lonette McKee como Louise Little
- Tommy Hollis como Earl Little
- James McDaniel como el hermano Earl
- Steve White como el hermano Johnson
- Ernest Lee Thomas como Sidney
- Jean-Claude La Marre como Benjamín 2X
- Wendell Pierce como Ben Thomas
- Giancarlo Esposito como Thomas Hagan
- Leonard L. Thomas como Leon Davis

- Michael Imperioli como reportero en el incendio por bomba
- Nicholas Turturro como policía de Boston
- Bobby Seale como predicador callejero
- Al Sharpton como predicador callejero
- Christopher Plummer como el capellán Gill
- Karen Allen como Miss Dunne
- Peter Boyle como el capitán Green
- William Kunstler como The Judge (Boston)
- Nelson Mandela como maestro de Soweto
- Ossie Davis como voz en off durante el panegírico
- David Patrick Kelly como el señor Ostrowski
- Beatrice Winde como una anciana

SINOPSIS

Expone el origen, apogeo y caída de Malcolm X, gran líder de afirmación de los derechos humanos de los afrodescendientes, hasta su final eliminación. El perfilamiento del personaje destaca, como eje central, el abandono de tácticas violentas y antiblancos y el reconocimiento de la diversidad multiétnica de Estados Unidos. Lo que debía implicar la pacífica y constructiva convivencia de todo el espectro racial y cultural de la sociedad estadounidense. El ideario de amor de Malcolm X prendió en el imaginario multirracial de Estados Unidos, aunque intereses mezquinos utilizaron la violencia institucional para acallar a este gran patriota de la libertad y la justicia. El filme de Spike

Lee celebra su espíritu visionario y gran presencia de ánimo. Su luminoso carisma que enfrentó el oscuro bastión de la intolerancia, el prejuicio y el fundamentalismo antihumano.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La Nación del Islam, organización confesional donde empezó la labor de Malcolm X, como ministro, por su dogmatismo y culto a la personalidad del jefe religioso, Elijah Muhammad, terminó expulsando a un talentoso y carismático promotor. Empero, la naturaleza excluyente de la Nación del Islam, no pudo suprimir la fuerza del liderazgo de Malcolm X. Los celos, la envidia y las bajas pasiones lo único que hicieron fue potenciar la proyección nacional y mundial de Malcolm X, un preclaro hijo del Siglo XX, al lado de Martin Luther King, Mandela, Mahatma Gandhi, y otros. Su viaje a la Meca resultó una epifanía que suscitó la comprobación de que África y América son componentes de la patria natal de los afroamericanos. La grandeza de Malcolm X le llevó a convertirse en un pilar de la libertad.

- **Estilo de liderazgo:** El liderazgo moral de Malcolm X chocó con la mole estructural de la Nación del Islam, pero terminó atizando la cosmovisión global de amor y fraternidad del ministro expulsado. Su nueva visión le permitió dejar un legado luminoso y esperanzador, tan cristiano, hebraico o musulmán como la infinita gracia del amor.

- **Limitaciones del liderazgo:** Los obstáculos hicieron multiplicarse el amor, como suele ocurrir cuando se intenta anular o bloquear un romance, caso de Romeo y Julieta. La grandeza de un ideal no perece por la

mezquindad de intereses antihumanos. Malcolm X, a costa de su vida, probó que el amor es un territorio fecundo e infinito. Sus asesinos, como los de Kennedy, Lincoln o Luther King son nombres olvidados, capitanes de su deshonra, pero los apóstoles en mención son carne y espíritu de grandes ideales, de una siempre vitalista y ecuménica Tierra Prometida.

- **Valoración organizacional:** Malcolm X desplegó los valores que mejor servían al movimiento de los derechos civiles, evidenció la conveniencia de su diversidad y pujanza del lado de la tolerancia, el debate, la inteligencia y el respeto a las aspiraciones superiores de la humanidad.

- **Conclusiones:** El fin de las organizaciones debe concordar con la justicia y la libertad. Organización y fe deben ser un solo constructo. La parte es igual al todo.

- **Recomendaciones:** El cuerpo de ideas de una organización debe representar las esencias de su misión, visión y valores organizacionales. Los medios y fines deben estar lúcidamente alineados. Un ente cívico no puede operar como una mafia. En el voluntariado de la razón, el humanismo y la solidaridad, están contraindicados el totalitarismo, la opresión, la represión, el dogmatismo o la violencia. ¿Qué valores pueden surgir de un magnicidio? ¿Qué se puede celebrar del Gran Hermano de que hablaba George Orwell en su novela *1984*? ¿Hay futuro en la Dictadura del Proletariado? Obviamente no. Y tampoco en las respuestas sanguinarias del fundamentalismo en París del 2015 ante las viñetas de la revista Charlie Hebdo. El mundo es la sociedad del ser humano.

No hay "Planeta B", la Tierra es el hogar de los nacidos en alguno de los cinco continentes. Gente como Malcolm X nos ayuda a preservar nuestra identidad y futuro. No hay vida fuera del amor. Siglos de barbarie y genocidio así nos lo comprueban.

26. MATAR UN RUISEÑOR

Año: 1960 / **Director:** Robert Mulligan

Intérpretes:

- Gregory Peck - Atticus Finch
- Mary Badham - Jean Louise "Scout" Finch
- Phillip Alford - Jeremy Atticus "Jem" Finch
- John Megna - Charles Baker "Dill" Harris
- James Anderson - Bob Ewell
- Robert Duvall - Arthur "Boo" Radley
- Paul Fix - Juez Taylor
- Rosemary Murphy - Maudie Atkinson
- William Windom - Fiscal Gilmer
- Brock Peters - Tom Robinson
- Crahan Denton - Walter Cunningham
- Estelle Evans - Calpurnia, la empleada doméstica negra de los Finch
- Alice Ghostley - Stephanie Crawford
- Richard Hale - Nathan Radley
- Frank Overton - Sheriff Heck Tate
- Ruth White - Sra. Henry Lafayette Dubose, la anciana vecina de los Finch
- Collin Wilcox - Mayella Violet Ewell

SINOPSIS

En enero de 2022, el NYT aplicó una encuesta para determinar el mejor libro de los últimos 125 años y, al final, resultó ganador Matar un ruiseñor de Harper Lee. Esta historia fue la que sirvió de base para la película de 1960 dirigida por Robert Mulligan. Por cierto, el tema central, el presunto abuso sexual perpetrado por un negro en perjuicio de una mujer blanca, había sido también el de la novela *Luna Verde*, del escritor panameño, Joaquín Beleño. La diferencia entre ambos libros, además de las geográficas e historiográficas, fue que en la novela de la escritora norteamericana el acusado de violación es asesinado al moverlo de una prisión a otra y, en el relato de Beleño, el acusado pagó los 25 años de cárcel a que, injustamente, fue sentenciado. Un tribunal estadounidense similar al de Alabama, en territorio panameño había linchado a un nacional afrodescendiente únicamente porque una mujer caucásica intentó ocultar su infidelidad trufándola por un asalto sexual. Por otra parte, el libro de Harper Lee incluye una escena en que un personaje huraño de intimidante aspecto, Arthur "Boo" Radley (Robert Duvall), salva a los hijos del abogado que defendió al negro acusado de violación, de la venganza contra Atticus Finch (Gregory Peck) que deseaba perpetrar el padre de la joven supuestamente abusada (Bob Ewell) en la persona de sus descendientes.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Maycomb, el lugar ficticio donde transcurre la novela de Harper Lee, corresponde a un microcosmo racista, reducto de la esclavitud y, para colmo, lastrado por la Gran Depresión de 1929. La intención manifiesta del Tribunal fue linchar al hombre de raza negra que una mujer blanca señalaba como su violador.

De forma expeditiva, sin análisis alguno, se le condenó. La defensa esgrimida por Atticus Finch, fue vista como una inaceptable obsequiosidad con un criminal que, al decir del Ku Klux Klan, debía ser colgado sin mayores miramientos. En este Averno de discriminación y negación de derechos, resultó un don de Dios la generosidad de la defensa del lugareño de raza oscura. Los hijos de Atticus Finch estaban orgullosos de su valiente y brillante padre.

- **Estilo de liderazgo:** El liderazgo moral y forense de Atticus Finch contrastó con el coto de ignominia de esa localidad atrapada por el racismo y la segregación. Aunque habían transcurrido más de sesenta años tras la guerra civil que liberó a los esclavos, perduraban todavía las consignas de linchamientos y marginación de la población afroamericana (niggers). La canción *Strange fruits* que, en 1939, compuso, Abel Meeropol, un profesor judío de origen ruso afiliado al Partido Comunista de los Estados Unidos, y que interpretaba Billie Holiday, es una denuncia de la rampante discriminación que todavía e daba en aquella primera mitad del siglo XX.

- **Limitaciones del liderazgo:** Un contexto ultraconservador y segregacionista no admitía ninguna forma de liberalismo. Atticus Finch fue un exotismo ideológico en esa sociedad expelida por la infamia y la soberbia los blancos. Por ello el filme mereció el aplauso del pueblo trabajador y oprimido de Estados Unidos, incluyendo la intelectualidad. Paradojalmente, un movimiento de revisionismo histórico de flagrante miopía cuestiona que esta novela sea de obligada lectura para los estudiantes estadounidenses, por contener el despectivo vocablo nigger en var-

ios de sus capítulos. Son las cosas de la nueva era que, por cierto, ha gestado también una oleada de negacionistas de las vacunas contra el Covid-19.

- **Valoración organizacional:** El ejercicio legal de Atticus Finch, pese a los peligros que entrañaba para su familia y para él, es de una pertinencia abrumadora. El orden corporativo debe consentir solamente expresiones y prácticas en consonancia con sus valores. Por ejemplo, una empresa de productos lácteos, no puede tolerar adulteraciones de ningún tipo. Una vacuna segura debe serlo. Violar este principio de salud pública es incompatible con su grave responsabilidad, hacerlo equivaldría a delinquir y a tener que afrontar las consecuencias del caso.

- **Conclusiones:** Los valores crean el destino de una empresa, corporación o nación. No es viable una sociedad antisocial. Por ello cayeron el nazismo y el apartheid. Una sociedad que tolera la pedofilia o el abuso sexual, más temprano que tarde, será castigada y repudiada. Ya ocurre con entes religiosos o de beneficencia. La opresión y la inhumanidad son antivalores. Buenas prácticas terminarán por reemplazarlas. Es una vocación humanizante de la libertad, la empatía y la solidaridad.

- **Recomendaciones:** Se debe edificar toda sociedad o empresa sobre valores y normas. Las reglas deben ser los jefes. Mentir, engañar y medias verdades, son un pésimo combustible para una organización pública o privada. Una oenegé corrupta es un flaco favor a los destinatarios de la misma y a la sociedad. Se ve todos los días.

27. MUERTE DE UN VIAJANTE

Año: 1985 / **Director:** Volker Schlöndorff

Intérpretes

- Dustin Hoffman - Willy Loman
- Kate Reid - Linda Loman
- John Malkovich - Biff Loman
- Stephen Lang - Happy Loman
- Charles Durning - Charley
- Louis Zorich - Ben
- David S. Chandler - Bernard
- Tom Signorelli - Stanley
- Linda Kozlowski - Miss Forsythe
- Jon Polito - Howard Wagner

SINOPSIS

La brillante obra de Arthur Miller, *Muerte de un viajante*, sirvió de base a la película. Su alucinante trama no es otra cosa que la destrucción del sueño americano de un vendedor. Además de su innovadora estructura, erizan la piel los desgarradores eventos de este ocaso existencial. Decía Elia Kazan, respecto a Willy Loman, el protagonista de la obra: "Cuando una mujer descubre que el hombre con el que se casó no era como ella esperaba que fuese se produce una tragedia no expresada en palabras"[63] (Kazan, E. Mi vida, 1990, p. 404). En *muerte de un viajante*, de principio a fin, se asiste a un gran drama expuesto con dura conmiseración.

Una catarsis revulsiva recorre todas las escenas. El funeral tras el suicidio de Willy Loman- se mató para que su familia cobrase el seguro de vida-, se erige como el panteón definitivo de su biografía. De alguna manera esta obra hace recordar la de Herta Müller, la rumana Premio Nobel de 2009: *El hombre es un gran faisán en el mundo.*

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La empresa donde labora Willy Loman, a los 60 años, cuando va a pedir un aumento, lo despide. Para ello se aduce que ya no es tan buen agente de ventas. Ante este hecho, el protagonista se siente liquidado. Su vida se le tira encima como un tigre que lo devora. Por algo la obra se llama "Muerte de un viajante: Algunas conversaciones privadas en dos actos y un réquiem"[64] (Miller, A. 1995, Tusquets Editores, p. 1). Su destino ya está sellado: poco importan ya sus ambiciones, la cana al aire que lanzó con su amante, los líos con sus hijos, sus preferencias gastronómicas. Es un hombre acabado, un perdedor. El duro capitalismo de la corporación donde laboraba, como a un toro de lidia, le propina la estocada final.

- **Estilo de liderazgo:** La empresa concibe su fuerza laboral como desechable. Un síntoma de las empresas familiares. La gente es tratada con indolencia e ingratitud. Lo que le ocurre a Willy Loman. A su vez, en el plano individual, ocurre lo que señala Víctor Frankl: al verse libres para ocuparse de sí mismos, los individuos descubren lo problemático en su propia existencia: "Los hombres reciben el obsequio de aquellas preocupaciones que solo se solían tener en la hora de la muerte"[65] (Frankl, V. 1994, p. 15).

- **Limitaciones del liderazgo:** Willy Loman representa un lamentable caso de alienación y limitada asertividad. Es un espectro en los propios intersticios de su vida. La solución para proteger a su familia requiere su reciclaje en el más allá. Vale más muerto que vivo. La póliza ayudará a su familia, pero, como un potro mecánico, a él lo dejará en el piso. La vuelta a su mundo en ochenta muertes. Con una bastaba, pero ya se sabe que el fin de una tragedia podrá repetirse hasta la náusea en cada montaje de la obra. La vida del viajante es un largo viaje hacia la nada, al vacío absoluto. Willy Loman había sido pescado por la urdimbre de hechos y desperfectos de una máquina para vivir tan cruel como un espejismo cuando estás muerto de sed. Es tétrico este descubrimiento en la marginal historia de un perdedor, en alguien desahuciado, sin futuro.

- **Valoración organizacional:** El patrono de Willy Loman es un reflejo de su sádico mercantilismo. Hombre y máquina son engranajes de su búsqueda de lucro. Si no sirves eres echado al canasto. Este tipo de empresa concibe el mercado como el teatro del uso y abuso de la gente. Elton Mayo y Abraham Maslow, propulsores del reconocimiento del factor humano en la administración, son simplemente estorbos. Unos crápulas sin empresas que, como detractores, les niegan a los dueños el de derecho a dirigir sus empresas como les dé la gana.

- **Conclusiones:** La muerte de Willy Loman, de partida, se aprecia en el plano social. En la paulatina pérdida del prestigio profesional que tenía ante su empresa, que primero deja de incentivarlo económicamente y, finalmente, lo despide. Para mayor desgracia queda en una situación económica lamentable. La pérdida del empleo le ocasiona una gran depresión, la destrucción

de sus castillos de triunfo construidos con arena, que, de forma inexorable, le conduce a consumar su muerte biológica[67] (Aparicio, C., Universidad de Salamanca). El patrono de Willy Loman, es un caso de mala práctica empresarial. Ignora que sus logros corporativos son perecederos, transitorios y parciales, pues lo mal hecho, a la larga, está condenado al fracaso. Los índices de bancarrota de empresas en Nueva York, Londres o Hong Kong, así lo patentizan. Una pesadilla ocupacional no se puede denominar iniciativa privada.

- **Recomendaciones:** El buen gerente sabe que los empleados son el único factor que se valoriza de manera ininterrumpida. Los trabajadores son el epicentro de la productividad y la plusvalía. Todo un activo que, sabia y consistentemente, hay que procurar. Y no es demagogia: sin el corazón y la mente de la fuerza laboral, una empresa u organización jamás será líder en su campo.

28. NORMA RAE

Año: 1979 / **Director:** Martin Ritt

Intérpretes:

- Sally Field - Norma Rae Webster
- Beau Bridges - Sonny
- Ron Leibman - Reuben
- Pat Hingle - Vernon
- Barbara Baxley - Leona
- Gail Strickland - Bonnie Mae
- Morgan Paull - Wayne Billings
- Noble Willingham - Leroy Mason

SINOPSIS

Norma Rae (Sally Field) es una madre que vive con sus padres y trabaja, al igual que ellos, en la fábrica textil del pueblo. El ambiente de trabajo de los trabajadores de la fábrica es muy deficiente e inseguro, por lo que un sindicalista de Nueva York, Rubén Warshosky (Ron Leibman), se apersona a la fábrica para persuadir a los obreros acerca de la importancia de crear un comité de empresa. Norma Rae será quien más confíe en él, y empieza a luchar por los derechos laborales, lo que es no solo justo, sino, además, posible y necesario. Con muchas dificultades y con la ayuda de Ruben se logra fundar en la fábrica un sindicato y, con ello, encuentra un sentido a su vida, hasta entonces gris y de sumisión a una pareja machista.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Las deprimentes condiciones de trabajo de la empresa textil de inventariadas en la película, originan la necesidad de constituir un medio de autodefensa gremial. Por ello, un sindicalista de Nueva York llega a la compañía con la misión de hacerlo realidad. En el proceso, detecta el interés y liderazgo de una trabajadora (Norma Rae), quien con mente y corazón se entrega a la tarea. Se dan dos fuerzas en pugna: la fábrica y los trabajadores.

- **Estilo de liderazgo:** En el universo concentracionario de la factoría, dado el contrapunto capital- trabajo, Norma Rae, pese a las limitantes y obstáculos que se le presentan (laborales, familiares, conyugales y hasta policiacos), opta por la causa sindical. Algunos no pueden creer que una mujer soltera y llena de hijos, de veras, esté entregada a tal proyecto colectivo. Sin embargo, Norma Rae, con personalidad y energía, prueba que puede trascender su definición de género. Su papel en la causa la fortalecerá como feminista y como dirigente. Se habrá enriquecido su mundo personal y, nunca más, se la podrá adscribir al "segundo sexo", al decir de Simone Beauvoir. Se habrá comprometido con un propósito particular, en armonía con la canción de la banda sonora: *It Goes Like It Goes*, compuesta por David Shire y Norman Gimbel, e interpretada por Jennifer Garnes. La mujer se ha definido a lo largo de la historia siempre respecto a algo: como madre, esposa, hija o hermana. Así pues, la principal tarea de la mujer es reconquistar su propia identidad específica y desde sus propios criterios. Muchas de las características que presentan las mujeres no les vienen

dadas por su genética, sino por cómo han sido educadas y socializadas. La frase que resume esta teoría es muy célebre: «No se nace mujer: llega una a serlo» [68](Beauvoir, S., El segundo sexo).

- **Limitaciones del liderazgo:** los paradigmas tradicionales de lo que es el rol de una mujer, es lo que, en primer lugar, deberá derribar Norma Rae. Sus decisiones sindicales, por ello, fueron vistas como frivolidades, irresponsabilidad filial y conyugal, o como arranques de última hora. Mas, con determinación y valor ético, justificó su actuación y, finalmente, se granjeó el respeto y admiración de todos. Lo suyo era una decisión digna de una época de cambios y transformación. Debía reconocerse su lucidez e identificación con causas superiores, Como diría Jane Fonda, la gran actriz y activista liberal, en un documental de la televisión francesa acerca de su vida: "Por mucho tiempo estuve pendiente de lo que pensaban de mí los hombres, pero, ya en la madurez, me he dado cuenta de que debo vivir conforme a mis valores e ideas. Hoy soy como quiero ser, no soy un reflejo del cerebro de alguien que no soy yo. Y sé que sí puede. Nunca es tarde para empezar a ser digno de tus ideales".

- **Valoración organizacional:** La empresa textil de la historia subestimó la firmeza de trabajadores y dirigentes, pero fue derrotada. Ahora, era una victoria sindical que, para su fortuna, iba a revertir en beneficios para la propia factoría. La iba a colocar en la vanguardia operacional de fábricas de su tipo y, con ello, tendría mejores rendimientos, lo cual era benéfico dado los retos que iban a significar fábricas textiles de India, China, Brasil o México. El logro sindical implicaría una reingeniería

de sus procesos y, concurrentemente, la harían más productiva, rentable y competitiva. O sea, como dice el refrán: "No hay mal que por bien no venga". Y todo se debió al movimiento que liderizó Norma Rae, un papel desempeñado de manera electrizante por Sally Field. Una dama del cine que combina a Bette Davis con Debra Winger. Otra constatación del rutilante y transformador papel de la mujer en la historia humana.

- **Conclusiones:** Nunca se debe subestimar el potencial del capital humano. En su diversidad, de toda especie, anida un potencial enriquecedor. Ser diversos posibilita poder ponderar todas las condiciones. Sin las mujeres, los jóvenes, los adultos mayores, las minorías étnicas u otras condiciones, no se podrá advertir la potencia de factores y atributos desperdigados por toda la realidad. Eso fue lo que hizo el sindicalismo donde fue reclutada Norma Rae y, que, de forma eficaz y contundente, condujo a la victoria. Su gregarismo, temple e imagen de persona de bien, contribuyen a acrisolar el éxito. Ese es el acierto que deben gestionar todas las organizaciones. En el mundo hay talento para regalar, solo se trata de tener la sensibilidad para detectarlo. En las filas de todos los emprendimientos hay gente sabia y capaz (artistas, líderes, científicos, deportistas, ingenieros, creativos, tutores, instructores, gestores, ministros, etc.). Eso lo saben quiénes alguna vez les vez les tocó resolver problemas. En Norma Rae se demostró qué pueden las personas determinadas y fuertes por una misión redentora.

- **Recomendaciones:** En vez de valerse de prejuicios, las empresas deben valerse de valores. Aprender a auscultar el ambiente de trabajo. Una mente abierta es un capital

humano invaluable. Permitirá otear limitaciones y oportunidades. Rodearse de favoritos dividirá la empresa en dos bandos: los adeptos al jefe y los enemigos del jefe. Son coordenadas absurdas que privarán a la gerencia de talento y motivación que se está desperdiciando. Una compañía debe ser una orquesta, donde todos concurran a servir bien la partitura. Los Arturo Toscanini o los Daniel Barenboim necesitan talento alineado y pasionario con la calidad. Así debe ser una empresa. Si el grupo de percusión desea sabotear a la sección de cuerdas, se habrán ganado el premio del absurdo. La orquesta será un suicidio colectivo, como el de Guyana en 1978, en que más de mil personas fallecieron quitándose la vida (personal que correspondería a unas 10 orquestas filarmónicas). La calidad es indivisible del compromiso de los responsables de su creación. *Cien años de soledad*, de García Márquez, es el fruto material de un solo individuo, pero Lo que el viento se llevó, es una joya colectiva que requirió los aportes de cientos, sino miles de personas, incluidos su director y productor. Si se desea que una unidad productiva funcione como la Orquesta Sinfónica de Nueva York, pues, sí se puede, pero se deben alinear medios y fines.

29. PATTON

Año: 1970 / **Director:** Franklin J. Schaffner

Intérpretes

- George C. Scott como el general George S. Patton
- Karl Malden como el general Omar N. Bradley
- Stephen Young como el capitán Chester B. Hansen
- Michael Strong como el brigadier general Hobart Carver
- Carey Loftin como el conductor de Bradley
- Albert Dumortier como el ministro de Marruecos
- Frank Latimore como el teniente coronel Henry Davenport
- Morgan Paull como el capitán Richard N. Jenson
- Karl Michael Vogler como el marshal Erwin Rommel
- Bill Hickman como el conductor de Patton
- Patrick J. Zurica como el primer Lt. Alexander Stiller
- James Edwards como el sargento William George Meeks
- Lawrence Dobkin como el coronel Gaston Bell
- David Bauer como el teniente Harry Buford
- John Barrie como el mariscal Sir Arthur Coningham
- Richard Münch como Col. Gen. Alfred Jodl
- Siegfried Rauch como el Capitán Oskar Steiger
- Michael Bates como el Mariscal Sir Bernard Law Montgomery

- Paul Stevens como el teniente coronel Charles R. Codman
- Gerald Flood como el Mariscal Sir Arthur Tedder.
- Jack Gwillim como el General Sir Harold Alexander.
- Edward Binns como el Mayor General Walter Bedell Smith.
- Valeri leoncomo la Reina General Madan zuzye
- Lionel Murton como el capellán
- David Healy como el clérigo
- Sandy McPeak como el correspondiente
- Douglas Wilmer como el mayor general Francis de Guingand
- John Doucette como el mayor general Lucian K. Truscott
- Tim Considine como el soldado que es abofeteado
- Abraxas Aaran como Willy
- Clint Ritchie como el capitán del tanque
- Alan MacNaughtan como el oficial británico
- Florencio Amarilla como un soldado
- Brandon Brady como el teniente Young
- Charles Dennis como un soldado
- Paul Frees
- Dolores Judson
- Billy Kearns como el oficial Callagher
- Hellmut Lange como el mayor Dorian von Haarenwege

- Jacques Leclerc como él mismo. Aparece en archivos fotográficos
- Bruce Rhodewalt como el soldado clínico herido
- Dean Selmier como el soldado que está durmiendo en el suelo
- Lowell Thomas como él mismo
- Harry Towb como un cocinero americano

SINOPSIS

El filme muestra las acciones que condujo George S. Patton en la Segunda Guerra Mundial tanto en Europa como en África. Confirma aquello de genio y figura hasta la sepultura. Patton era admirado y cuestionado duramente por sus malas pulgas e imprudencia. No tenía pepitas en la lengua, lo que le provocó más de un dolor de cabeza. Pero, eso sí, era adorado por sus tropas quienes reconocían su astucia, determinación y pundonor. Celebraban su jerga de cuartel. Le tocó enfrentar al mariscal Erwin Rommel en el norte de África. La toma de Berlín la ejecutó casi en paralelo con el mariscal soviético George Chuikov. Contradictoriamente, en ese Berlín que ayudó a liberar perdió la vida en un accidente de tránsito. Tanto nadar, para morir en la orilla.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El mando aliado debió enfrentar enemigos globales en Europa, Asia y África. En estos escenarios dejó Patton su huella de valor y liderazgo. Su espíritu indómito hizo la diferencia. Fue el arma secreta de más de un triunfo en esas campañas de guerra.

- **Estilo de liderazgo:** Patton era un líder centrado en su deber y en las metas. Su temperamento podía ser el caballo de Troya de su accionar, pero sus enemigos reconocían el poder de fuego de su perfil guerrero. Adoraba luchar por su país.

- **Limitaciones del liderazgo:** Al igual que Douglas MacArthur no era un diplomático, pero sí un guerrero genial y competente. El generalato de Patton, al igual que el liderazgo de Churchill, desconfió de Moscú. No se tragaba para nada el cuento de que, Estados Unidos, Inglaterra y la URSS, eran militar y políticamente pioneros de un mundo libre. La realidad se encargaría de poner las cosas en su lugar. Se vería que la lectura de los tiempos que hacia Patton, respecto al gigante de los Urales, era algo más que mala educación. La caída del muro de Berlín confirmaría su visión y sentido de la historia.

- **Valoración organizacional:** El mando político-militar ejercido en nombre de los aliados en Europa, debió domeñar las salidas de Patton, pero, también lo usaron para meterle miedo a Hitler y a su Estado Mayor. El mariscal Rommel y el general Alfred Jodl admiraban al rebelde general estadounidense. Algunas de sus arengas, se consideran piezas de imbatible carisma y poder persuasivo. Eisenhower tuvo el trabajo más difícil de todos, que era mantener unidos a todos estos personajes: Patton, Bradley, Montgomery, que se detestaban entre ellos. Por no hablar de los comandantes de la aviación [67] (Beevor viaja al Día D).

- **Conclusiones:** Patton era uno de los mejores caballos de guerra de Estados Unidos y los aliados. Su estilo y valor lo hacían memorable. La humanidad siempre consignará

su gratitud a este mal hablado general de cuatro estrellas. Sin líderes como él habría sido imposible derrotar a las potencias del eje y, concurrentemente, mapear la geopolítica de la posguerra. Este hecho sería entendido mejor 45 años después. El desmembramiento del denominado Socialismo Real en Europa y la integración de Alemania, fueron factibles por esa acción político-militar. La actual crisis de Ucrania evidencia todavía los instintos anexionistas de Moscú. Kiev se ve todavía como una provincia rebelde de Rusia, al igual que hace China con Taiwán.

- **Recomendaciones:** El general Patton, con virtudes y defectos, representa un activo de la sociedad antifascista de su tiempo. Fue un gran capitán y, como Lawrence de Arabia, "logró remover aquellas mareas de hombres y tracé con estrellas mi voluntad en el cielo, para ganarte la libertad, la casa digna de ti" [68] (Lawrence de Arabia, Los siete pilares de la sabiduría, p. 3). Figuras como él son claves en cualquiera organización. Anthony Beevor destaca que Patton siempre felicitó el papel de la guerrilla francesa en la lucha contra las tropas hitlerianas, un signo de su generosidad y empatía con los combatientes contra el nazifascismo, por más humildes que fueran sus contribuciones.

30. ROJOS

Año: 1981 / **Director:** Warren Beatty

Intérpretes:

- Warren Beatty como John Silas "Jack" Reed
- Diane Keaton como Louise Bryant
- Edward Herrmann como Max Eastman
- Jerzy Kosiński como Grigory Zinoviev
- Jack Nicholson como Eugene O'Neill
- Paul Sorvino como Louis C. Fraina
- Maureen Stapleton como Emma Goldman
- Nicolas Coster como Paul Trullinger
- William Daniels como Julius Gerber
- M. Emmet Walsh como locutor del Club Liberal
- Ian Wolfe como Mr. Partlow
- Bessie Love como Mrs. Partlow
- Max Wright como Floyd Dell

SINOPSIS

La cinta expone la vida de John Reed entre 1911 y 1920. En ese lapso de nueve años la intensa actividad incluye sus andanzas junto a Pancho Villa, sus trajines en el izquierdismo de Estados Unidos, su cobertura de la Primera Guerra Mundial y, finalmente, las vivencias en Rusia que darían lugar a su asombrosa cobertura

de la Revolución Rusa. Antes de ser sepultado en los muros del Kremlin, debido a la tisis, la cinta relata las vivencias con Louise Bryant, su pareja sentimental, feminista y literata y los avatares en la conformación del Partido Comunista estadounidense. *Los diez días que estremecieron al mundo* son una percepción en tiempo real de la Revolución Rusa, toda una proeza de reportaje. Un singular aporte a la historia y a la ciencia política, de este cachorro de la clase acaudalada de Estados Unidos y, egresado, de la Universidad de Harvard.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Tras la publicación del Manifiesto Comunista en 1848 y la masacre de obreros en Chicago en 1886, la urgencia de constituir un gran partido socialista en la tierra de Washington cobró inusitada fuerza. Eso explica el nombre de la película y las andanzas de Jack Reed. Curiosamente, el gran corresponsal y filocomunista, debió escapar de Estados Unidos acusado de ser un espía de la URSS. Por un pelo logró evadir ese safari anticomunista que buscaba darle caza.

- **Estilo de liderazgo:** Jack Reed, de corazón creía, que la patria de Lenin era la Meca del comunismo mundial. Sin embargo, le tocó vivenciar los tics y manías de la dictadura totalitaria del bolchevismo. Esos achaques llegarían a ser de inaudito peso en el globo. Pese al aporte de la URSS en la derrota del nazismo, 25 años después, su voraz irrupción en la arena internacional dejaría sin aliento a propios y extraños. Tomó medio siglo constatar que su gula opresiva y alagartada, era otra aberración de la ausencia de democracia. El poder absoluto corrompería hasta el tuétano las ideas sociales de los incautos

soñadores de utopías como Reed. Es más, en plena revolución de octubre, ya se marginaba a León Trotski, el gran general revolucionario, ojeriza que llevaría a su asesinato en Coyoacán, México, el 21 de agosto de 1940, a manos de Ramón Mercader. El sicario enviado por Moscú, y su propia madre.

- **Limitaciones del liderazgo:** Jack Reed era un liberal que jamás habría podido variar el curso totalitario y enajenante de la revolución de Lenin. Su gran hazaña política y sociológica fue estar en el momento adecuado en el momento adecuado. Como ocurrió con Zapruder, el fotógrafo que pudo tomar la foto del asesinato de Kennedy, o como las cadenas de noticias que grabaron el derribo del muro de Berlín.

- **Valoración organizacional:** La candidez de Jack Reed lo que comprueba es que las revoluciones y los cambios no requieren dóciles hacedores, tontos útiles, sino pensamiento crítico, inteligencia emocional, pensamiento complejo. Los hechos cubiertos por Reed, desafortunadamente, a la vuelta de la esquina fueron la causa de miles y miles de hombres y mujeres que fueron a parar a cuanto archipiélago Gulag se estableció en ese tremedal de horror en que se convirtió la URSS para disidentes y no disidentes, los que nada tenían que envidiar a los campos de exterminio de Hitler. Figuras como Vladimir Horowitz, Nureyev, Rostropovich y otros, debieron escapar de ese paraíso proletario para salvar sus vidas.

- **Conclusiones:** El camino del bien a veces está empedrado de infiernos en bandolera. Los ejemplos sobran en Asia,

África y américa. Corea del Norte, China Comunista, Albania, Zimbabue, Rumania, Nicaragua, Camboya, y otras. Stalin que había eliminado a León Trotski, treinta años después, pasó a ser el malo de la película. O sea, la inteligencia colectiva es el medio para validar los beneficios y fortalezas de las innovaciones sociales y políticas.

- **Recomendaciones:** El ojo del amo, engorda el ganado, dice el refrán. Así mismo ocurre con la hacienda social. No se puede uno fiar de cantos de sirenas. Sin embargo, el miedo no debe conducir a onerosos traspiés, caso del macartismo. El temor al comunismo en los años cincuenta -plena Guerra Fría-, condujo a una esquizofrenia que llevó al banquillo de los acusados a figuras cimeras de Hollywood.

31. SENDEROS DE GLORIA

Año: 1957 / **Director:** Stanley Kubrick

Intérpretes [69] (Castle, A. 2016, Los archivos personales de Staley Kubrick, p. 117):

- Kirk Douglas - coronel Dax
- Adolphe Menjou - general George Broulard
- George Macready - general Paul Mireau
- Richard Anderson - comandante Saint-Auban
- Wayne Morris - teniente Roget
- Joseph Turkel - soldado Pierre Arnaud
- Ralph Meeker - cabo Philippe Paris
- Bert Freed - sargento Boulanger
- Kem Dibbs - soldado Lejeune
- Timothy Carey - soldado Maurice Ferol
- Emile Meyer - sacerdote
- John Stein - capitán Rousseau

SINOPSIS

El título de la película es una referencia al poema de Thomas Gray *Elegía escrita en un cementerio rural*, donde el poeta indica que los "senderos de gloria" solo conducen a la tumba. A medida que avanza la película se hace cada vez más evidente que los "senderos de gloria" que están siguiendo los irresponsables generales franceses no les conducen a ellos a la tumba, pero sí a sus soldados, condenados a morir en las batallas que se libran según las estrategias manipuladas por los

oficiales al mando en su propio beneficio para obtener ascensos. La cinta está basada en la novela Senderos de gloria (1935) de Humphrey Cobb, y corresponde al frente francés en 1916 en la Primera Guerra Mundial, aunque por el tratamiento que le da Kubrick a la intemporal épica del relato podría corresponder a cualquier guerra. El ataque suicida del Ejército francés contra las posiciones alemanas en la colina de las hormigas (Ant Hill), un punto estratégico de vital importancia para el desarrollo de la Primera Guerra Mundial, se convierte en un fracaso estrepitoso. Para escarmentar a las tropas con un castigo ejemplar, el general Mireau (George Macready), uno de los principales responsables del ataque y de su estrepitoso fracaso, convoca un consejo de guerra: tres soldados elegidos al azar por sus superiores son acusados falsamente de cobardía ante el enemigo y se enfrentan a la pena de muerte por fusilamiento. Y así ocurrirá. La depravación moral de este hecho es un ejemplo de lo que, Hannah Arendt, alguna vez llamó la "banalidad del mal".

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** El ejército francés en 1916 era una típica organización vertical, jerarquizada, autoritaria y de corte patriarcal. Su cuerpo de oficiales percibía a las tropas como peones en un juego de poder y de desprecio por la base de la pirámide del ejército, un reflejo de la estructura social. En la película se expone cómo se llevaron a la muerte, inútilmente, a un grupo de soldados solo por la arrogancia de un oficial.
- **Estilo de liderazgo:** En un universo corporativo donde la oficialidad tiene la última palabra, de manera casi natural, se da una dirección estrujante, opresiva, concen-

tracionaria, en la que la disciplina es una coartada para tapar toda aberrante conducta, que no suele reparar en la condición de las tropas. Los partes de guerra sobre bajas y logros, en estos ejércitos, son abominables galimatías. Esto es así porque, jamás de los jamases, a quienes mandan les toca poner la carne en el asador, pues están a buen recaudo en las torres de marfil de sus cuarteles y carromatos. Alternativamente, el liderazgo del coronel Dax (Kirk Douglas), en defensa de la vida y honor de sus hombres, es un modelo de hidalguía. El filme lo deja claro.

- **Limitaciones del liderazgo:** En un ejército convencional de inicios del siglo XX, un aberrado mundo de dogmas e inhumanidad, era difícil que una golondrina hiciera el verano, sin embargo, habría sido peor que no las hubiera. El coronel Dax fue un hecho esperanzador. Ejemplos como el suyo son imprescindible en la historia humana. Al fin y al cabo, un rayo de luz puede terminar instalando la aurora. La empatía, la conciencia de justicia y el liderazgo moral son piezas indivisibles de la libertad y la dignidad. Oskar Schindler, Malcom X, Gandhi o el coronel Claus von Stauffenberg, que impulsó el atentado contra Hitler en 1940 para desencadenar la ejecución del Plan Valquiria, la defenestración del nazismo, son figuras indispensables. Siempre harán falta en el contexto social.

- **Valoración organizacional:** Si las guerras las pelearan los generales o jefes de Estado que las declaran, como solía ocurrir en el orden caballeresco de la Edad Media, con toda seguridad habría una sequía bélica. Los choques no rebasarían los límites de los días de entrenamiento. En el presente, los botones atómicos, son los prototipos de un Anticristo, pero, no se accionan porque a nadie le es

desconocido, que un bombazo podría significar el fin de la especie, incluyendo la familia de los condotieros y sus adventicios lame botas o egos. El fin de la historia una guerra atómica no pariría superhombres sino una ignota representación de la nada. Allí está la crisis de Ucrania poniendo a prueba los nervios y el cableado de los maniáticos que desgobiernan el mundo. Vaya panda de gerifaltes sin honor que, como vampiros, buscan beberse la sangre de sus pueblos. El 10 de febrero de 2022, Joe Biden, presidente de Estados Unidos, en declaraciones a los medios no pudo ocultar que la crisis de Ucrania podía desembocar en una guerra mundial. Mire usted por donde van las cosas,

- **Conclusiones:** Las guerras se parecen a Satanás, sin embargo, nunca faltan los adoradores de su misa de cementerios. Jugar a ser Dios les resulta tentador. Por cierto, ¿podría alguien inventariar, desde la óptica de Estados Unidos, de qué le sirvió la Guerra de Vietnam? ¿O qué obtuvo en la guerra de Irak? Hubo intervenciones militares de motivación positiva en Somalia, bajo el gobierno Bill Clinton, ¿pero de qué sirvió? ¿Qué obtuvo Gadafi con su belicosidad? ¿Qué lograron, a fin de cuentas, Hitler, Mussolini o el militarismo nipón en la Segunda Guerra Mundial?

- **Recomendaciones:** Los pueblos deben atar, literalmente si hiciera falta, a los hombres de armas. La guerra es algo demasiado serio para dejarla en manos de los generales, decía von Clausewitz. En el caso de Panamá, el sexenio de 1984-1989, es una prueba inequívoca de ello. Con el generalato de Noriega la república fue entronizada en un bucle de violencia e insensatez sin precedentes. La

nación lucía como un escaparate de anencefálica abulia. Por cierto, los oficiales, Leónidas Macias y Moisés Giroldi, dos alzados contra el alto mando militar, paradojalmente, pasaron a ser tildados de traidores. Y, en caso del segundo, es un caso de execrable disparate castrense, que el 3 de octubre de 1989, en el periódico La República se publicara un presunto Parte de Guerra dando cuenta de la represión de los sediciosos. Un grito al mundo de que la historia la escriben los victoriosos. Empero, tal un bumerán, ese gesto cobarde y avieso de Noriega y compañía, se tornó otra evidencia de la putrefacción del orden militar. Es una lástima que el Cuartel Central se hubiera demolido, cuando lo que cabía era un Museo a la Dignidad Nacional, una patente repulsa a los abusos antidemocráticos y antinacionales de las llamadas Fuerzas de Defensa de Panamá.

32. SPOTLIGHT (PRIMERA PLANA)

Año: 2015 / **Director:** Tom McCarthy

Intérpretes:

- Mark Ruffalo como Michael Rezendes, reportero del Boston Globe
- Michael Keaton como Walter "Robby" Robinson
- Rachel McAdams como Sacha Pfeiffer
- Brian D´Árcy James como Matt Carroll
- John Slattery como Ben Bradley, Jr.
- Liev Schreiber como Marty Baron, Editor del Boston Globe
- Stanley Tucci como Mitchell Garabedian, abogado representante de víctimas de abuso sexual
- Gene Amoroso como Steve Kurkjian, reportero de *The Boston Globe*.12
- Jamey Sheridan como Jim Sullivan, un abogado que representa a la Iglesia.313
- Billy Crudup como Eric MacLeish, un abogado que representa a las víctimas de abuso sexual por el clero de Boston.113
- Maureen Keiller como Eileen McNamara, columnista de *The Boston Globe*.14
- Richard Jenkins como Richard Sipe, psicoterapeuta (voz en el teléfono).
- Paul Guilfoyle como Peter Conley.
- Len Cariou como Cardenal Bernard Law.
- Neal Huff como Phil Saviano de Red de Sobrevivientes de

Abuso Sexual por Sacerdotes (SNAP).

- Michael Cyril Creighton como Joe Crowley.
- Laurie Heineman como Juez Constance Sweeney.

SINOPSIS

Uno hubiera preferido, como en la serie televisiva de 1989 a 1993 *A través del tiempo* (Quantum Leap), poder filtrarse en el tiempo y evitar los casos de pederastia perpetrados en la Iglesia Católica por religiosos de toda categoría. Habría sido todo un aporte a la sociedad mundial. Empero, Primera Plana (Spotlight), no tenía esa misión. La suya era develar en Massachussets, Estados Unidos, los abusos que afectaron a miles y miles de niños en Norte América y el globo. Y todo empezó con las denuncias realizadas por el *Boston Globe*. Un periódico de gran presencia en la capital del estado de Massachusetts.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La Iglesia Católica cuyo centro mundial es El Vaticano, ha evidenciado padecer, por siglos, de una suerte de epidemia de pederastia y abuso de la infancia. Lo que, en verdad, es una flagrante prueba del fracaso del celibato como obligación de los hombres de Dios. Los clérigos especializados en la formación de los sacerdotes y religiosos/as afirman, con razón, que "en la lucha por la castidad perfecta rige la ley de la gradualidad. Un hábito inveterado no se cambia en un día; la pureza total no se logra sin penosos y largos esfuerzos. Pero resulta evidente que poco o nada podrá lograrse, por muchos esfuerzos que se hagan y leyes que se promulguen, si la persona no parte previamente de una sólida madurez

psicoafectiva. Cuando, tal como es habitual entre el clero, se carece de la suficiente formación y madurez personal, la vida del sacerdote empieza a dar bandazos hasta llegar a convertirle en una especie de profesional del *vía crucis* sexual"[70] (Rodríguez, P., La vida sexual del clero, 1995, p. 41). Sin embargo, la posición de la iglesia ha sido apelar a la negación de estos procesos, con lo cual ignoran lo que Mariano Sigman denomina *La vida secreta de la mente* y que, ciertamente, la virtud no se aprende, si acaso se recuerda[71] (Sigman, M., 2015, p. 200). No por casualidad, desde tiempos inmemoriales, las artes plásticas, la literatura, el cine, las viñetas satíricas, y otras expresiones, han tenido como asunto la disipación, las tentaciones y los desvaríos de hombres y mujeres en el orden religioso. Por cierto, es dramática la denuncia de una monja chilena que había sido acosada por presbíteros y superiores en el cumplimiento de su vocación. Casi se sentía en una casa de perdición pues no podía darse una ducha o tratar de dormir sin que la atacaran depredadores de crucifijo y hábito. Su carta pública abrió la posibilidad de que el mismísimo Santo Padre tomara cartas en el asunto. Por suerte, así se hizo.

- **Estilo de liderazgo:** Como es sabido, los destinos de los pueblos y de los individuos singulares deben a su historia casi el noventa por ciento. De ahí que un politólogo pueda afirmar con sólidos argumentos a un condenado sobre cuyo pescuezo va a caer la cuchilla de la guillotina: "Serénese, esta ejecución corresponde a un momento de la historia completamente superado". Revel, de quien es la imagen, concluye con razón que "las nueve décimas partes de lo que nos sucede es el fruto de momentos de

la historia completamente superados"[72] (Navarro, R. y Palomino, R., Estado y religión, p. 9). Ahora, el suplicio vivido por grandes sectores de la infancia, a manos de depredadores de polémica sexualidad, pues ni ha concluido ni está superado. Es una huella infame que pervive en la conciencia de las víctimas. Por ello tuvo tanta resonancia la revelación del Boston Globe.

- **Limitaciones del liderazgo:** "Retrasar es la peor forma de la negación", citan en un capítulo de la serie *Criminal Minds (Mentes criminales)*, del canal de televisión estadounidense CBS. Y es lo que, desafortunadamente, ha hecho la Iglesia Católica. Su miedo al desastre ha impuesto un silencio vergonzante respecto a las denuncias de abuso de menores. En vista de su blindado temor al bochorno y a la vindicta pública, la opinión pública, tuvo que tomar cartas en el asunto. Airear estas malas prácticas. Pese a su resistencia a hablar del asunto, caso del ahora papa emérito, Benedicto XVI, tuvo que admitir la existencia de estos depredadores sexuales. El cuerpo clerical tuvo que admitir y, hasta confesar, sus pecados. El sexo se había tornado un demonio de ubicua presencia. Era un fantasma que corroía al catolicismo. De paredes hacia afuera se negaba, pero las denuncias arreciaban. Se comprobaba lo que decía Freud: "la vida pulsional de la sexualidad en nosotros no puede domeñarse plenamente, y que los procesos anímicos son en sí inconscientes, volviéndose accesibles y sometiéndose al yo sólo a través de una percepción incompleta y sospechosa, lo que equivalen a aseverar que el yo no es el amo en su propia casa"[73] (Pinzón, S., Hombres:

Psicoanálisis y cine, México: Sociedad Psicoanalítica de México, p. 45).

- **Valoración organizacional:** La vida de Cristo, la Biblia, los textos religiosos, la historia de sus mártires y santos y los archivos del Vaticano, constituyen el elemento central de la identidad corporativa de la Iglesia Católica. Estos factores sirven de base para procurar la observancia de sus dogmas y enseñanzas, mas no son una panacea. Errar es de humanos. En consecuencia, se impone un programa de alineamiento ético- pastoral que pase por reconocer la humanidad de los hombres y mujeres de Dios. Los más de dos mil años de la iglesia reclaman ese nivel de transparencia. Su futuro misional requiere esa rectificación en bien de la comunidad.

- **Conclusiones:** El fortalecimiento y sanación de la iglesia pasa por reconocer errores, como ocurrió con la condena en la hoguera del monje español Miguel Servet, quien sentó las bases de la libertad de conciencia. Con el mismo espesor y potencia se impone curar las patologías psico-sexuales de los operarios de la iglesia. A última hora, lo que procede es reconocer la insolvencia ético-biológica del celibato y posibilitar la vida conyugal de su fuerza de servicio a la sociedad. Esta apertura no va a abolir, enteramente, la pederastia y los abusos, pero podría constituir un desahogo existencial, al darse una vida sexual con adultos. Decía Bertolt Brecht, en La ópera de los tres centavos, "primero comer, luego la moral". No tanto así, pero si reparar en el peso de la psicobiología. Lo que atiende lo afirmado por Ana Freud, benjamina del Padre del Psicoanálisis: "La sublimación, es decir el desplazamiento de la dirección del objeto

instintivo hacia un valor más elevado presupone la aprobación o, por lo menos, el conocimiento de tales valores, la existencia del superyó"[74] (Freud, A. El yo y los mecanismos de defensa, p. 61).

- **Recomendaciones:** Reconocer el peso de los tiempos y de la necesidad de una vivencia ejemplar, por parte de todas las instancias y ramificaciones de la iglesia. Este proceder implicaría, adoptar fórmulas de reclutamiento y selección de religiosos viables y sostenibles, moralmente hablando. No se puede suprimir la humanidad de los servidores de Dios, pero sí apoyar su delicado ministerio. Al fin y al cabo, al ser voluntario, podría darse un proceso de captación de aspirantes que cuenten con las competencias y vocación exigidas, tal como se hace con las profesiones de gran peligro o de élite.

33. UN MÉTODO PELIGROSO

Año: 2011 / **Director:** David Cronenberg

Intérpretes:

- Viggo Mortensen como Sigmund Freud, padre del psicoanálisis.
- Michael Fassbender como Carl Gustav Jung, psiquiatra suizo.
- Keira Knightley como Sabina Spielrein, paciente de Jung y luego su amante y una de las primeras mujeres psicoanalistas.
- Vincent Cassel como Otto Gross, paciente de Jung.
- Sarah Gadon como Emma Jung, esposa de Jung.
- André Hennicke como Eugen Bleuler, psiquiatra suizo que dirigía Burghölzli, siendo Jung su colaborador.
- Arndt Schwering-Sohnrey como Sándor Ferenczi, uno de los primeros seguidores de Freud.

SINOPSIS

Se refiere al tratamiento (curación por la palabra) de una paciente por el psicoanalista suizo Carl Gustav Jung en base a enfoques y teorías de Sigmund Freud. La película presenta la evolución de la terapia que concluye satisfactoriamente.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** Los programas de salud mental en el primer quinto del siglo veinte, estaban en un intensivo

plan de búsqueda de nuevas terapias. En ese complejo entramado, estaba el Psicoanálisis, que tenía como máximo exponente a Freud, su fundador. La historia desarrolla la puesta en práctica de un proceso terapéutico todavía germinal. Su feliz término era un espaldarazo a la psicoterapia freudiana.

- **Estilo de liderazgo:** Los proponentes del Psicoanálisis, con investigación y energía intelectual, forjaron los espacios para su segura difusión y aplicación. Freud y Jung cumplen este destino científico, en la película, en medio del ruido de sables de la Primera Guerra Mundial.
- **Limitaciones del liderazgo:** El surgimiento de toda idea debe probar en la práctica su justeza y sentido. Es lo que ocurre en la cinta de David Cronenberg.
- **Valoración organizacional:** El Psicoanálisis, fuera de la ciencia, llegaría a inspirar el Surrealismo (Salvador Dalí y Luis Buñuel) y a la literatura (David H. Lawrence) y, a su vez, junto al Conductismo, la Reflexología y las teorías de Piaget, contribuiría a que al siglo XX se le diera el apelativo de Siglo de la Psicología. Las teorías de Freud y Jung, satisfarían las expectativas científicas y terapéuticas fundadas en su cuerpo científico, todo un logro para una teoría.
- **Conclusiones:** La resonancia mundial del Psicoanálisis, provocó una revolución en la vida cotidiana y material de la sociedad de su tiempo y del futuro. El Psicoanálisis asentó el crucial papel de la sexualidad humana en su devenir e historial bio-psico-social. Es tan poderoso el papel de Sigmund Freud, que Harold Bloom, se su obra, Genios: Un mosaico de cien mentes creativas y ejemplares

(2012), destaca que además de científico, era un gran ensayista moral, un escritor comparable a Montaigne. *Tótem y tabú*, es una muestra de este aserto.

- **Recomendaciones:** Lo que postula el Psicoanálisis es que lo humano es un resultado de su concatenación universal con la naturaleza y la sociedad. No hay más que echar un vistazo a la humanidad para identificar que sus potencias y proyecciones surgen de esa conjunción. Una empresa o una nación son piezas indivisibles de la energía y dimensión de lo humano. Un buen vivo o una residencia son una respuesta a la voluntad de existir.

34. VIVA ZAPATA

Año: 1952 / **Director:** Elia Kazan

Intérpretes[75] (Kazan, E., 1988, Mi vida, p. 912)

- Marlon Brando - Emiliano Zapata
- Jean Peters - Josefa Zapata, su esposa
- Anthony Quinn - Eufemio Zapata
- Joseph Wiseman - Fernando Aguirre
- Arnold Moss - Don Nacho
- Alan Reed - Pancho Villa
- Margo - Soldadera
- Harold Gordon - Francisco I. Madero
- Lou Gilbert - Pablo
- Frank Silvera - Victoriano Huerta
- Florenz Ames - Señor Espejo
- Richard Garrick - General anciano
- Fay Roope - Porfirio Díaz
- Mildred Dunnock - Señora Espejo

SINOPSIS:

El filme expone la vida de Emiliano Zapata, quien, al final, es eliminado en una emboscada que le tiende la nomenclatura institucional azteca. Su boda y diferencias con su hermano, hacen

parte del flujo de la historia. Zapata (Marlon Brando) es un líder revolucionario de la Revolución Mexicana, quien forma parte de una delegación que se entrevista con el presidente Porfirio Díaz (Fay Roope) para protestar por el trato injusto que su gobierno da a los campesinos, favoreciendo a los terratenientes que les habían arrebatado sus tierras. El presidente Díaz era un presidente cuyo mandato fue visto como una dictadura, que duró 34 años, y los trata con apatía y los despide. Ante esta actitud, Emiliano decide iniciar una rebelión abierta en el sur de México. Al mismo tiempo, Pancho Villa (Alan Reed) hace lo mismo en el norte de México junto al dirigente reformista, Francisco I. Madero (Harold Gordon). La rebelión triunfa y Porfirio Díaz es derrocado. Es reemplazado por Francisco Madero, y el nuevo gobierno pronto sigue el mismo camino corrupto y egoísta del anterior. El hermano mayor de Emiliano, Eufemio, (Anthony Quinn), se comporta como un déspota que toma para sí lo que le apetece, sin ningún respeto por la ley. El presidente Madero, ingenuamente, le entrega su cuota de poder al general Victoriano Huerta (Frank Silvera), quien pronto lo derroca y lo manda ejecutar. A su vez, Huerta pronto es derrocado y se exilia. Un nuevo dirigente, Venustiano Carranza, asume la presidencia y derrota a Pancho Villa. Zapata seguirá sus pasos hasta ser asesinado en una emboscada.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** La Revolución Mexicana que surgió del derrocamiento de Porfirio Díaz, un dictador que estuvo en el poder por 34 años, copió su estilo autoritario con ribetes mesiánicos. Como Saturno, la revolución fue devorando a sus hijos. En el caso de Zapata, su origen campesino le confería un cariz tímido y hermético. Una

de las escenas más conmovedoras del filme pertenece a la noche de bodas de Emiliano y Josefa, cuando él le pide que le enseñe a leer, puesto que teme a los líderes de la revolución con quienes va a unirse: "Mi caballo y mi rifle no van a ser una ayuda para mí" [76] (Schickel, R., 1995, Marlon Brando, p. 108).

- **Estilo de liderazgo:** El caudillismo campesino de Zapata, a ratos recuerda lo que sucedió con León Trotski en la Revolución Rusa. Un luchador íntegro y popular terminó cayendo a los pies de sus enemigos. La incompleta revolución de Zapata jamás se ha terminado. Los pueblos del sur siguen varados en la miseria y la marginalidad. Son el vivo retrato de un porvenir iluso convertido en pesadumbre y desesperanza aprendida. Esta película, bien pudiera decirse, recuerda a *Laberinto de la soledad*, de Octavio Paz. Un libro de dura autocrítica nacional.

- **Limitaciones del liderazgo:** Los líderes más radicales de la Revolución Mexicana, terminaron bajo tierra. Si bien el Partido Revolucionario Institucional (PRI), que Mario Vargas Llosa denominó "dictadura perfecta" y, Octavio Paz, "ogro filantrópico", había monopolizado el poder por 71 años, tras el asesinato de Luis Donaldo Colosio (23 de marzo de 1994), llega a Los Pinos, Ernesto Zedillo. Era el fin de la continuidad revolucionaria que inició en 1935 con Lázaro Cárdenas. Como prueba de que el poder absoluto conduce a la corrupción absoluta, de la Revolución Mexicana solo quedaron los murales de David Alfaro Siqueiros, Diego Rivera y José Clemente Orozco y, claro está, los escritos de Mariano Azuela y Juan Rulfo. Jack Reed dejaría su apreciación de esta decepcionante historia en su libro *México insurgente* (1911).

- **Valoración organizacional:** Cada revolución tiene sus zapadores, aunque, a veces, como en *La piel de Zap*a, de Honorato de Balzac, los mismos se van difuminando como mimbres de un espantapájaros. Hoy por hoy, Zapata y Villa, son pioneros de algo que pudo ser. Empero, como la Revolución Rusa son los fastos de un espejismo, una utopía popular. Haber institucionalizado esta revolución la tornó un adefesio ideológico, una carcasa hueca, sin valor. El virtual estado fallido del México de hoy tiene como figuras a mafiosos de nombres impronunciables. ¿Quién lo diría? Una tierra de gigantes intelectuales y políticos, ha devenido un páramo de violencia y muerte. La Revolución Mexicana parece una leyenda escrita por un amnésico, por un capataz de la inopia.

- **Conclusiones:** El cambio social que no se profundiza se estanca y, finalmente, muere. Siempre hace falta una revolución en la revolución. Cuba, Venezuela y Nicaragua pertenecen a esa especie de experimentos políticos perdidos en la desidia. Son referencias espurias de una gran idea. Los jóvenes son la mejor prueba: no acaban de nacer y ya quieren salir huyendo. Los mileniales no se ven con caminando con los baby boomers. Son dos generaciones sin conexión. Es lo peor que se puede decir de una nación que habita una isla. El futuro debe ser una campana que a todos convoque.

- **Recomendaciones:** Una revolución es un proyecto transformacional de todos. Nadie puede arrogarse la propiedad del destino nacional. La historia no tiene dueños, no debiera tenerlos. El futuro es la capital de todos los sueños colectivos. Hitler y Stalin ya

demostraron por qué es esencial no desentenderse de las líneas de acción de los gobernantes. Antes de tener que derrocarlos, es más rentable impedir que usurpen la casa de gobierno. ¿Quién permitiría que un suicida piloto se apoderase del avión en que viaja con su familia? Solo un timorato o un adorador de desastres, como en las películas del director alemán Roland Emmerich.

35. WORKING GIRL

Año: 1998 / **Director:** Mike Nichols

Intérpretes:

- Harrison Ford: Jack Trainer
- Sigourney Weaver: Katharine Parker
- Melanie Griffith: Tess McGill
- Alec Baldwin: Mick Dugan
- Joan Cusack: Cynthia "Cyn"
- Nora Dunn: Ginny
- Kevin Spacey: Bob Speck
- Philip Bosco: Oren Trask
- Olympia Dukakis: directora de personal
- Oliver Platt: Dave Lutz
- James Lally: Turkel
- Robert Easton: Armbrister
- Amy Aquino: Alice Baxter
- Jeffrey Nordling: Tim Rourke
- Elizabeth Whitcraft: Doreen DiMucci
- Zach Grenier: Jim

SINOPSIS

Tess McGill (Melanie Griffith), una joven neoyorquina de origen humilde, acude todos los días a su oficina dispuesta a luchar con uñas y dientes para alcanzar sus sueños de triunfo. Pese a no contar con títulos académicos ni posición social, es una más de las treinta secretarias que trabajan en la empresa Petty Marsh, como secretaria de Katherine Parker (Sigourney Weaver). Cuando esta se va de vacaciones y es víctima de un accidente de esquí, Tess debe ocuparse de los asuntos en curso. Casualmente Tess descubre que su jefa está preparando un importante plan de negocio basado en un informe que ella había preparado y que, según le había manifestado Katherine, no tenía ningún interés en el mismo. Hecha una furia por el intento de robo intelectual y decidida a demostrar su valía, Tess está decidida a detener las intenciones de Katherine pasándose por su sustituta en su ausencia para encontrarse con Jack Trainer (Harrison Ford), el hombre decisivo para este plan de negocio, con la intención de convencerle a ejecutarlo para luego llevarlo a cabo con éxito en lugar de Katherine.

Análisis industrial y organizacional

- **Tipo de empresa:** En una empresa altamente tóxica y de marginación del talento humano, una ejecutiva evidencia el síndrome de Ganímedes, el que consiste en que un superior no desea que un subalterno prospere y, para colmo, le roba sus ideas. Es lo que ocurre con Tess McGill (Melanie Griffith) y su jefa inmediata Katherine Parker (Sigourney Weaver), quien le despoja de su proyecto para utilizarlo en la corporación. Ante este plagio rotundo, Tess McGill despliega una guerrilla burocrática para proteger y sacar adelante sus propuestas. Al final, para dicha de

Tess y del público espectador, logra triunfar y se lleva los méritos y el novio de Katherine. Una bella melodía sirve de escolta a las estrategias de Tess McGill.

- **Estilo de liderazgo:** El liderazgo depredador y de subestimación de la ejecutiva es derrotado de forma amplia y contundente por la subalterna. Un juego de ajedrez que reluce con la espectacular sonrisa de Melanie Griffith. Su proceder demuestra que el talento creativo es precursor de logros y un rentable acervo de éxitos. La eterna lucha de la cigarra y la hormiga: el trabajo duro y serio de la hormiga es el camino, en cambio, la vida fácil de la cigarra un soberbio desliz. La ética de trabajo es un remedio infalible. La disciplina genera lauros que los demás no pueden adivinar.

- **Limitaciones del liderazgo:** El talento de Tess McGill pudo incorporarse a la capacidad instalada de la compañía, empero, su superiora optó por esclavizarla. Por convertirla en una víctima de su patología corporativa. Katherine Parker le hizo un flaco favor a la empresa y a su narcisista causa. Le tocó morder el polvo, el de los tacones estilo Marilyn de Tess. La empresa no sabía si lanzar a Katherine por el balcón o por las escaleras. La suerte de la *cenicienta* Tess McGill estaba en alza. A fin y al cabo, como decía Chesterton: "La aventura podrá ser loca, pero el aventurero ha de ser cuerdo."

- **Valoración organizacional:** Las empresas y sociedades deben aplicar la fórmula “ganar ganar”, es decir prohijar beneficios y logros para todos en lugar de excluir a jugadores del equipo. Tess deseaba canalizar el proyecto innovador con su jefa, pero esta lo que deseaba

era esquilmarla, arrebatarle su proyecto. Un típico comportamiento de arpía. De estranguladora de novatos en ascenso. Toda una devoradora de mileniales.

- **Conclusiones:** El éxito, las ideas innovadoras, deben servir para generar integración y liderazgo, espíritu de cuerpo. Usarlas para robar cámara a subalternos es un contrasentido. Las leyes de la selva, el principio de que el pez grande se come al más chico, es un disparate, el abecé de la mediocridad. Es más rentable y motivador generar ganadores por doquier, a gran escala. El éxito es contagioso y de mal aguiero para el divisionismo.
- **Recomendaciones:** Aplaudir es la mejor forma de edificar un gran porvenir. Lo deben entender las empresas y las naciones. La calidad florece en el corazón y manos de la gente feliz. Dicha y triunfo no son conceptos contrapuestos. Solo suele triunfar lo bien hecho, la dicha eficaz.

IV. CONCLUSIONES GENERALES

Del análisis de los 35 largometrajes seleccionados se han extraído las siguientes conclusiones generales con implicaciones en el ámbito científico de la Psicología Industrial, Organizacional y Social:

- El peligro es inherente a cada empeño humano, pero se deben controlar los riesgos. Es un imperativo para todo proyecto de empresa grande, mediana, pequeña o microempresa. La seguridad no es negociable, pues la vida es el más preciado don de los humanos. Dicho en otras palabras, es imperioso armonizar con riesgo cero para la vida de los empleados las metas corporativas. Y, otra cosa, las metas así de magnas son deudoras de niveles de ciencia y saberes de igual complejidad. Emprender un proyecto complejo sin los recursos suficientes de seguridad e higiene industrial no es signo de fortaleza, sino de todo lo contrario: de lamentable debilidad.
- Una empresa de patrimonio familiar necesita gerentes de alto vuelo, aunque no pertenezcan al círculo de parientes. Una gerencia empoderada y eficaz, debe ser el gran capitán. Los accionistas harían bien en apoyar a un equipo especializado que lidere el destino de su razón social.

La atracción de talento gerencial no es un gasto, es una inversión.

- Sin fines superiores, ninguna empresa es sostenible. El escándalo, la persecución política y el arribismo a toda costa son una resbaladiza plataforma empresarial. Nada más es viable y sostenible una corporación éticamente impecable.
- El liderazgo constructor de moralidad, es siempre una opción legítima y deseable. La renuncia a la ética no es un camino sabio. Si se adjura del pensamiento crítico, del ejercicio del criterio y del poder de la razón, estaremos cavando la tumba de la humanidad. Un paso de buen criterio, es una gran avanzada de la civilización. En la crisis del Covid-19 han sido inestimables aliados la ciencia y la razón. El negacionismo, la desinformación y la anticiencia, han probado su insolvencia, sin embargo, esta era digital ha catapultado el efecto Dunning- Krueger, la prepotencia de la ignorancia. Empero, cuando uno se siente agobiado es cuando más requiere ser fuerte, inventar nuevas salidas y apelar al optimismo.
- En cuanto a Panamá, respecto al Canal y la Zona del Canal, ¿qué se podía hacer ante el colonialismo estadounidense? Deponer la dignidad habría equivalido a vivir de rodillas ante Washington.
- Cada proyecto humano es hijo de su tiempo, por tanto, es viable en su circunstancia.
- ¿Qué sentido puede tener subestimar, irrespetar o lastimar a la gente de tu empresa? El máximo cuidado de la fuerza laboral es superlativa necesidad. Tratar con encono o displicencia a tu guardaespaldas, podría estar incubando una situación de urgencia extrema atendida con desgano,

cálculo impío o llana venganza. No se debe olvidar que, al trabajar, dado que no son autómatas, robots o piezas de una máquina, los humanos mantienen su autoestima y visiones. El rol de la gerencia, en una perspectiva moderna y de siempre, es preservar ese yacimiento de amor propio y de valía que es su identificación con lo bien hecho, con la calidad, con la condición humana; en fin, con el lugar de trabajo.

- Lo antihistórico y lo antihumano son socialmente insostenibles. La dignidad humana precisa ser salvaguardada. Una propuesta antidemocrática del tipo del antisemitismo, el imperialismo y el totalitarismo, es una oferta que debe ser rechazada de plano.

- Lo mal hecho no le sirve a nadie, ni a las organizaciones, empresas ni a la sociedad. Una estrategia expuesta con petulancia es la mejor forma de destruir un equipo. Y, otra cosa, es imprescindible no olvidar los grupos informales (por tipo de instrumentos, por edades, por antigüedad, por origen, por gustos estéticos, etc.,), los cuales no pocas veces ejercen un poder superlativo.

- Las organizaciones requieren alinear fines y medios. Esa es la clave de su éxito. Es una magnífica exhibición de ingeniería social y política generar aliados y sinergias. Esto vale para empresas de toda índole o tamaño.

- Cada organización es el resultado de su inteligencia colectiva. La sabiduría y la templanza son un bien de valor inestimable. Se haría bien en no olvidarlo, sobre todo los responsables de desarrollo humano que, en verdad, deberíamos ser todos. La humanidad ha progresado cuando la ciencia y el saber son los mentores del género humano.

- La vida empresarial o estatal válida es la que se basa en una gobernación correcta y socialmente aceptable, respetuosa de derechos colectivos e individuales. Un gobierno incompetente y opaco no le sirve a nadie. La deshonestidad no es una herramienta que sirva para administrar. Eso solo se les ocurre a los gánsteres políticos o a los enemigos del pueblo.

- Una sociedad dividida, contra viento y marea, debe emprender el camino de la reunificación y el progreso. O sea, como nación, aprender de sus errores y desgobierno. Reinventarse como nación.

- Una empresa familiar es difícil de meter en cintura gerencial. Las ataduras afectivas e intereses cruzados hacen sonar alarmas por todas partes. El liderazgo técnico es el que debe prevalecer.

- La estrategia es una herramienta apropiada para lograr una meta nacional o corporativa. La resistencia pasiva es una opción. En el caso de Gandhi, surtió efecto, llevó a Winston Churchill a proferir: "Es alarmante y nauseabundo ver al señor Gandhi, un abogado sedicioso, posando ahora como un faquir...dando zancadas medio desnudo subiendo las escaleras de la casa del virrey", refiriéndose a su adversario anticolonialista en 1931. "Gandhi no debería ser liberado por la simple amenaza del ayuno". Sin embargo, la revolución sin violencia de Gandhi, derrotó al Reino Unido y, globalmente, posibilitó salidas de autogobierno y progreso en su patria. O sea, estrategia y accionar de masas resultaron eficaces piezas de la libertad.

- La única estrategia empresarial válida es aquella respetuosa de la fuerza laboral, su dignidad, su autodesarrollo y redes

de trabajo. El empleo debe ser una opción de desarrollo humano, no una máquina de maltratar al personal.

- Se requiere entereza para hacer lo correcto, pero, es lo mejor para la empresa y la sociedad. Claudicar es la estrategia tipo del conformismo y la injusticia. Ser líder reclama ponerse a la altura de la misión y visión de las organizaciones.
- Cada sociedad puede reinventarse en torno a metas superiores y de calado integrador. El ideal, el líder y el pueblo son la santísima trinidad del éxito nacional de un país. El amor es una civilización que se puede alimentar de democracia, metas nacionales y justicia social. Blancos y negros, como comentó Thabo Mbeki a unos periodistas, presidente que sucedió a Nelson Mandela en Sudáfrica: habían descubierto que su respectivo enemigo no tenía cuernos ni rabo.
- Las causas requieren pioneros denodados, así sea en el campo público o privado. Los más firmes creyentes, en representación de los intereses corporativos, deben ser apoyados. Y, congruentemente, sostenidos. Un liderazgo sin resonancia será negativo para la corporación.
- Las sociedades son un reflejo de su contexto material. Su vida democrática está referida a sus procesos sociales, incluido el sindicalismo.
- Vivir con valores y con sentido de justicia puede hacer brotar sentimientos solidarios en el derredor.
- Es imprescindible superar los estereotipos bajo los cuales ha estado enmarcada la figura de la mujer. Y para ello no hacen falta superhéroes, solo voluntad igualitaria y liberadora. El feminismo es el superpoder que debe incorporarse a las sociedades humanas.

- El tiempo de reacción para aprovechar las oportunidades de negocio debe ser tan veloz como la luz. Este límite del universo exige operar así a la hora gestionar corporaciones o empresas. El reloj no espera.

- La historia inventa sus grandes figuras. Las condiciones objetivas para la libertad y el desarrollo suelen estar a la vista, pero solo los pioneros pueden visualizarlas, marcarlas en el mapa, en la milagrosa lontananza de los sueños colectivos. Algo así han realizado gentes como Bolívar, Orson Welles, Virginia Woolf, Steve Jobs o la Madre Teresa de Calcuta. Han podido ver el cielo y lo han trasplantado, como Prometeo, a la vida real del planeta.

- La justicia social debe aflorar en los ambientes rurales, sobre todo en los países más pobres. Es de urgencia notoria que ello ocurra. El llamado granero del mundo debe crecer y modernizarse. El atraso, la gestión insuficiente, la marginación de la mujer y la precaria prevención y atención de enfermedades, son graves déficits. Es obligado poner manos a la obra. Gobiernos, empresarios y pueblos.

- El fin de las organizaciones debe concordar con la justicia y la libertad. Organización y fe deben ser un solo constructo. La parte debe ser igual al todo.

- Los valores crean el destino de las empresas, corporaciones o naciones. No es viable una sociedad antihumana o antisocial. Por ello salieron del mapa el nazismo y el apartheid. Una sociedad que tolera la pedofilia o el abuso sexual, más temprano que tarde, será castigada y repudiada. Ya ocurre con entes religiosos o de beneficencia. Los antivalores deberán ser reemplazados por buenas prácticas. La libertad, la empatía y la solidaridad serán sus liquidadores.

- La muerte de un trabajador, inicia socialmente, con la pérdida de prestigio profesional ante la empresa, que primero deja de incentivarlo económicamente y, finalmente, lo despide. Su esperable precaria situación económica, le ocasiona depresión, sentimientos invisibilidad y de maltrato por edadismo. Tras esta defunción social, al trabajador solo le resta la consumación de la muerte biológica. Ocurre así en Nueva York, Roma o Hong Kong. Es lo que alguien llamó la alienación del trabajador. Con la pandemia este síndrome de minusvalía se agravó, sobre todo cuando se constata la hostil condición de la Seguridad Social en todas las latitudes.

- Nunca se debe subestimar el capital humano. En todo individuo anida un potencial enriquecedor. Ser diversos posibilita esta posibilidad. Sin las mujeres, jóvenes, adultos mayores o minorías, no se podrá advertir la riqueza de factores o atributos desperdigados por la realidad. En el mundo hay talento para regalar, solo se trata de tener la sensibilidad para detectarlo. En las filas de todos los emprendimientos hay gente sabia y capaz (artistas, líderes, científicos, deportistas, ingenieros, creativos, tutores, instructores, gestores, ministros, etc.). Eso lo saben quiénes alguna vez liderizaron la solución de problemas de alguna colectividad o empresa.

- La humanidad le debe mucho a muy pocas personas, entre ellos científicos, generales preclaros, artistas o gobernantes. De no ser por su accionar, en muchos campos, el atraso sería una opresiva constante.

- El camino del bien a veces está empedrado de infiernos. Los ejemplos sobran en Asia, África y américa. Corea del

Norte, China Comunista, Albania, Zimbabue, Rumania, Nicaragua, Camboya, y otras. Stalin que había eliminado a León Trotski, treinta años después, pasó a ser el malo de la película. O sea, la inteligencia colectiva es el medio para validar los beneficios y fortalezas de las innovaciones sociales y políticas. La libertad y la democracia son bienes perecederos entre pueblos sin ese espíritu de lucha.

- Las guerras se parecen a Satanás, sin embargo, nunca faltan los adoradores de su misa de cementerios. Jugar a ser Dios les resulta tentador. Por cierto, ¿podría alguien inventariar, desde la óptica de Estados Unidos, de qué le sirvió la Guerra de Vietnam? ¿O qué obtuvo en la guerra de Irak? Hubo intervenciones de motivación positiva en Somalia, bajo el gobierno Bill Clinton, ¿pero de qué sirvió? ¿Qué obtuvo Gadafi con su belicosidad? ¿Qué lograron, a fin de cuentas, Hitler, Mussolini o el militarismo nipón en la Segunda Guerra Mundial?

- El fortalecimiento y sanación de la Iglesia Católica ocurrirá, como en el caso de Miguel Servet, el monje español condenado a morir en la hoguera, quien sentó las bases de la libertad de conciencia, cuando se reconozca tal error. Con el mismo espesor y energía se impone curar las patologías psico-sexuales de los operarios de la iglesia. A última hora, lo que procede es reconocer la insolvencia ético-biológica del celibato y posibilitar la vida conyugal de su fuerza de servicio a la sociedad. Esta apertura no va a abolir, enteramente, la pederastia y los abusos, pero podría constituir un desahogo existencial, al darse una vida sexual con adultos. Decía Bertolt Brecht, en *La ópera de los tres centavos*, "primero comer, luego la moral". No tanto así, pero sí reparar en el peso de la psicobiología. O

atender lo afirmado por Ana Freud, la brillante benjamina del Padre del Psicoanálisis: "La sublimación, es decir el desplazamiento de la dirección del objeto instintivo hacia un valor más elevado presupone la aprobación o, por lo menos, el conocimiento de tales valores, la existencia del superyó." Es vital reconocer la lucha que implica domeñar impulsos de imponderable motricidad en la condición humana.

- La resonancia mundial del Psicoanálisis, provocó una revolución en la vida cotidiana y material de la sociedad de su tiempo y del futuro. El Psicoanálisis asentó el crucial papel de la sexualidad en el devenir e historial bio-psico-social. Algo crucial para entender todas las ciencias y áreas de la civilización (el acoso sexual en las empresas, por ejemplo.).

- El cambio social que no se profundiza se estanca y, concurrentemente, muere. Siempre hace falta una revolución en la revolución. Cuba, Venezuela y Nicaragua pertenecen a esa especie de experimentos políticos perdidos en la nada. Son referencias espurias de una gran idea. Los jóvenes son la mejor prueba: no acaban de nacer y ya quieren salir huyendo de tales paraísos. Los mileniales de Cuba no se ven caminando con trogloditas mandamases *baby boomers*. Son dos generaciones sin conexión. Es lo peor que se puede decir de una nación que habita una isla. Después de 63 años de ilusión y desencanto, solo queda el mar. Y las pateras que parten de la isla de Martí.

- El éxito y las ideas innovadoras, deben servir para generar integración y liderazgo, espíritu de cuerpo. Usarlas para robar cámara a otros es un contrasentido. Las leyes de la

selva, el principio de que el pez grande se come al más chico, es un disparate, el abecé de la mediocridad. Es más rentable y motivador generar, a gran escala, ganadores por doquier. El éxito es contagioso y de mal aguiero para el divisionismo.

V. RECOMENDACIONES GENERALES

A su vez, el examen de las 35 películas posibilitó extraer las siguientes recomendaciones generales con implicaciones en el ámbito científico de la Psicología Industrial, Organizacional y Social:

- En la gestión de organizaciones es ineludible armonizar fines y medios. Cristóbal Colón pudo llegar a América, porque contaba con el aval de la Corona Española, los instrumentos de navegación más avanzados, los abastos y personal suficientes. Una tienda de abarrotes o un mall son eficientes y eficaces porque cuentan con la red organizacional apropiada y con la conducción operacional de sus gestores. La administración es una ciencia y un arte, que demanda integrar sus piezas en un todo sincrónico. La gerencia requiere líderes consumados, pero el liderazgo necesita la eficacia de los suyos. El azar no puede ser un recurso recurrente, no siempre puedes ganarte el premio gordo. La vida empresarial requiere planeación, organización, dirección, coordinación y control. La brújula interior de líderes y gestores puede ser un factor influyente, pero no puede ser el único medio de la ciencia administrativa.

- A la ciencia de la administración le son ajenos el nepotismo, el favoritismo, los compadrazgos o las decisiones exclusivamente amicales. La ciencia gerencial no es un concurso de simpatías ni una caja fuerte con la llave del paraíso. La racionalidad, los métodos científicos y las competencias gerenciales deben ser la tónica. Dirimir las diferencias empresariales con métodos de la mafia es un desatino de marca mayor. La negociación extrajudicial o los tribunales son los caminos de la inteligencia y las buenas prácticas. No pocas veces, la ambición rompe el saco.

- Todo lo malo en la condición humana tiene redención. El mundo es un complejo requerido de vitalismo, resiliencia, esperanza y valor cívico. Albert Speer y Leni Rifenstahl, por ejemplo, dos reconocidos acólitos del nacional- socialismo germánico pudieron resucitar sus vidas, tras pagar el precio correspondiente. Una empresa es un logro que, en lo posible, se debe salvar para beneficio de la humanidad.

- Ya en el terreno público o privado, las causas verdaderamente justas merecen ser aplaudidas y defendidas. Por eso es imprescindible en la organización de empresas, naciones, pueblos o gobiernos contar con líderes solventes, poderosos, visionarios. Un jefe de Estado o un emprendedor requieren eficacia moral y técnica para cumplir su misión. Por ejemplo, si un inversionista dilapida el capital del negocio en juegos de azar o inconfesables aventuras, estaría condenando al fracaso su razón comercial. ¿Y de quién sería la culpa? La respuesta está en la ciencia administrativa, el liderazgo, en la ingeniería de lo justo. Las hazañas o las menudencias de una abarrotería se alimentan de racionalidad, lealtad organizativa y buenas prácticas. Lo que

no aplica es salir corriendo con el rabo entre las piernas. Habría que hacer como las mascotas del filme *Danza con lobos* dirigido por Kevin Costner: sumarse a la batalla por lo correcto.

- Para toda empresa, organización o país es vital entender la época y las condiciones objetivas de cada negocio o gestión. El fin de la era del carbón, para hablar de un caso, no debe pillar fuera de base a los productores de hulla. Es esencial que preparen su mudanza a un nuevo esquema de negocio. El fin de las minas de carbón puede dar opción a la explotación de fuentes de energía renovable: eólica, por ejemplo. O a inversiones en agricultura de granos u otras más bonancibles. Lo inaceptable es quedarse sin respuestas y sin aliento o músculo empresarial. El cine mudo fue suplantado por el cine con sonido y superó el reto de la televisión tradicional y por cable. Y deberá resistir los embates de la nueva era con Netflix y demás plataformas de streaming. El juego es nunca caer de cabeza en época alguna: como los gatos, siempre se deberá buscar caer de pie. La trillada reinvención.

- Un equipo de profesionales no puede ser conducido como si se tratara de una cuadrilla de vasallos, de lacayos o gente sin dignidad. Lograr su sincronía operacional es el gran desafío de una corporación grande, mediana, pequeña o microscópica. Y, otra cosa, entre más simple es una unidad productiva, más crucial es que todo funcione a las mil maravillas. Inutilizar un componente puede significar, como en el engranaje de un artefacto eléctrico, provocar su conversión en algo desechable (un martillo no lo habría hecho de manera peor). La cinta *El diablo viste de Prada* nos muestra que su estilo gerencial jamás se debería imitar.

- Ninguna sociedad deberá ser excluida de la civilización y de la justicia, ya se trate de corporaciones públicas o privadas. Vale decir que, en muchas empresas ubicadas en Italia, China, India, Bangladesh, y otras, se dan condiciones de trabajo típicas de la esclavitud, con jornadas de 14 y 18 horas e, incluso, explotando a niños y adolescentes. Roberto Saviano, en su libro *Gomorra*, destaca respecto al submundo del mercado italiano: "Para defender dónde vais a vivir, tenéis que pensar en las películas de Sergio Leone. Es como el Lejano Oeste, está el que manda, hay tiroteos, reglas no escritas e inatacables. Pero no os preocupéis: para con los ciudadanos y militares estadounidenses habrá el máximo respeto y la máxima hospitalidad. En cualquier caso, salid de la zona militar únicamente en caso necesario."

- Es clave no desestimar el llamado *discurso del gesto*. Eso debieran saberlo generales, gerentes o directores. Por algo se inventaron las reglas de urbanidad. Un ademán vale por un millón de palabras. Ser líder es hacer congruentes palabras y lenguaje corporal. Saludar es una etiqueta de la civilización. Parece opcional pieza de interacción social, pero no es así. Ser congruente es un gran mensaje de respeto por la inteligencia de los demás.

- Las empresas y organizaciones son constructos que buscan adaptarse y funcionar en el mundo real. Todo un desafío sincrónico. Una empresa de venta de helados deberá velar porque su cadena de frío funcione perfectamente, igualmente, un salón de belleza requiere excelentes operarios e insumos de calidad. El discurso de un rey o un buen corte de cabello, para los fines prácticos, son productos o servicios. La sonrisa de satisfacción en el rostro del cliente será el veredicto válido. El previsible logro

operacional que hará sentirse feliz y afortunado al cliente. Quienes concurren a la barbería o al salón de belleza saben de qué estamos hablando.

- La economía de confinamiento por el Covid-19 ha potenciado la riqueza y logros de los mejor preparados para enfrentar este fenómeno pandémico sin precedentes. En menos de un año se crearon vacunas que antes tomaban lustros y décadas y, el tan socorrido comercio electrónico se multiplicó en los cinco continentes. En suma, para empresas y corporaciones, fue crucial vincularse a esta mundialización de la vida cotidiana. Las nuevas generaciones, milenial y Z, están dando la batalla, aunque, de disímiles maneras, el mundo le ha salido al paso a su poderío renovador y peleado a muerte con los paradigmas de ayer y de siempre. Con toda seguridad se deben estar saboteando las aportaciones de tantísimos genios que pululan por el orbe en comunidades marginales de Asia, África, Oceanía o América. Más de un genio de desgarbado vestir y sin cuna de oro, académica o estamental, puede estar tocando la puerta de un descubrimiento o emprendimiento prometedor. No se debe juzgar el valor de un libro por su carátula.

- El poder público no es un modo decente de hacerse un igual de Amancio Ortega, Carlos Slim, Steve Bezos o Mark Zuckerberg. El gobierno es para servidores públicos que entienden que las leyes son sus jefes, sus superiores. Hacer dinero propio a escala de magnates corresponde a un escenario privado. Ser ministro de Estado no te hará millonario, a menos que robes. El orden legal de la gestión pública es la transparencia, el respeto a los fondos públicos y a la sociedad. Ahora, advierte Tom Burgis, reportero del

Financial Times, en su libro Dinero sucio, que el imperio del crimen está vaciando el imperio de la ley. Una compleja trama de políticos, empresarios y mafiosos ha creado un sistema paralelo ajeno a cualquier regla. O sea, el señorío de la ley es una cuestión sacra y universalizadora que deben fomentar pueblos, gobiernos y fuerzas sociales identificados con el futuro y la libertad.

- Un país o una empresa no debieran apostar por una vía, consciente o inconsciente, a la autodestrucción. La ambición suicida debiera ser parada en seco. Así como Churchill no se dejó engatusar por el nazismo, lo que sí logró Hitler con Stalin, es imperioso que surjan factores iluminados y firmes que enfrenten los peligros y tentaciones temerarios. Ser visionario es una competencia del liderazgo. Churchill advirtió del peligro hitleriano y estalinista. Y lo hizo con discursos y obras que, justamente, le merecieron el Premio Nobel de Literatura en 1953. Hitler tildaba a Churchill de "borracho medio americano jududaizado", pero la historia puso las cosas en su lugar. Quedó claro quién era el villano y quien era el justiciero. "Si debo perecer —diría cuando los bolcheviques estaban a las puertas de Berlín y se acercaba la hora final—, quiero que también perezca el pueblo alemán, porque se ha hecho indigno de mí." En todo momento, Hitler le huyó a la posibilidad de tener un destino parecido al de Benito Mussolini y Clara Petacci. Para nada deseaba caer en manos de sus jurados enemigos. Luego de haber superado innumerables atentados y complots orquestados por disidentes del Tercer Reich, no se veía como trofeo de guerra de nadie. Su apócrifo disfraz de Federico El Grande no se lo permitía. Total, por aquello de que la culpa nunca cae al piso y, siempre, se le lanza a alguien, sostenía que

había perdido la guerra por causa de la endémica debilidad de sus aliados del sur de Europa, dígase España e Italia. Había olvidado una vieja sentencia de Napoleón Bonaparte: "Italia nunca termina una guerra con el bando que la inició".

- Toda iniciativa empresarial debe generar la efectiva construcción de un nicho ético-operacional para toda la organización y, la clave, es alinear las partes con el todo, como en una orquesta. Nadie debe dañar la partitura, ya se trate de una marcha patriótica o de una pieza de jazz de Charlie Parker o Miles Davis. Aunque haya una cierta libertad interpretativa, obra abierta, debe tener armonía, sonar bien, preservar su encanto estético. Una banda inconexa, no será eficaz. Dicho en palabras, el concordato interior de toda organización, de fondo y forma, debe ser respetado. Es preciso proyectar una imagen pública de civismo, unidad funcional y respetuosa de la ley. Eso lo deben hacer todas las personas y negocios. Un quiosco o un casino. O una sala de baile. La reputación del negocio, el efecto del halo, es esencial, embona con la idea de los medios masivos de comunicación. Una mala imagen, para seguir en el argot lumpen, es un tiro en la sien. La frase de Vito Corleone: "Le hice una oferta que no pudo rechazar", adquirió nombradía por su riqueza polisémica válida para un roto o un descosido. En la mitología de *El padrino*, aunque parezca mentira, subyacen valores que pueden ser explotados por la administración científica: el liderazgo, el amor por la familia, la calidad, la lealtad, el ansia de superación, las competencias, la resiliencia y la empatía, entre otras fortalezas psicológicas.

- Las empresas, corporaciones y naciones deben preservar sus valores. Este es un capital de imponderable importancia.

La independencia de la India siempre estuvo posicionada por su singular alineamiento con un líder apegado a la paz y su resuelta oposición a la violencia. No existe tal cosa como el logro empresarial a cualquier precio. Toda aspiración debe ser racional y comedida, éticamente sustentable, de lo contrario, puede terminar siendo el tanatorio de un proyecto.

- Desarrollo humano y productividad están alineados. Las condiciones antihumanas, más temprano que tarde, resultarán además de oprobiosas para los trabajadores, contraproducentes para los intereses de la compañía. Una escalada de desesperación y choques interpersonales les pasarán factura a los empresarios. Nunca se ha gestado nada de importancia en medio del todo contra todos. Un huracán no es el mejor momento para vender cañas de pescar.

- Todo el arsenal corporativo deber ser solidario con las metas de servicio a los clientes. La única medida que cuenta es su satisfacción. Su recepción de lo esperado. Se ve, por ejemplo, en la lectura de un buen libro o en la apreciación de una película genial. Es el caso de obras como *La dolce vita, Fellini 81/2, Tener o no tener, El ciudadano Kane, Cabaret, Lo que el viento se llevó o Gandhi.* Cada quien tiene la suya, pero, verla por enésima vez, es como leer a Dante o Virginia Woolf. Un placer sin límites. Así es la calidad de lo bien hecho.

- Cada sociedad tiene su propia carta de integración y desarrollo. Así como no hay una medicina universal que cure todas las enfermedades, así mismo pasa con organización de las naciones. No hay panacea que valga. Los pueblos

y sociedades deben bucear en su ser ese destino, esa hoja de ruta. Del mismo modo que se han fraguado guerras, masacres, atentados y represiones, así mismo deben bosquejarse las salidas constructivas de todo orden. Al fin y al cabo, hasta para vender pizzas o zapatillas, hay que crear una mitología. Un universo paralelo o de transacción. Lo cierto es que esta estrategia es la que te dejará en un lugar visionario, de poder y de lucro. Una buena estrategia es como ganarse el premio gordo o descubrir una mina de oro en el vestíbulo de tu corporación.

- El genio y figura de los líderes deben ser piezas de la corporación o sociedad. Dicho en otras palabras, deben ser como la gasolina de un avión en pleno vuelo. El metabolismo del liderazgo debe ser una función del éxito corporativo. La gasolina debe ser correcta, suficiente y cuidada en grado sumo. Echarle gasolina equivocada a un aparato es propiciar su avería y eventual siniestro. Así debe ocurrir con el liderazgo: colocar en la cabina de mando a un gerente sin las competencias correctas es jugar con fuego. Organización y liderazgo deben ser sinérgicos, estar integrados. Por ello es crucial la elección de gerentes o ministros. No debe ser un proceso improvisado. Esto es clave, pues como lo destaca Peter Drucker: al líder le corresponde el alto deber de garantizar la eficacia corporativa, el efectivo logro de las metas. Su eficiencia suprema es sacar adelante los logros capitales de la sociedad o empresa sin margen de error.

- El sindicalismo busca enriquecer a todos: gobiernos, empresarios, organizaciones de trabajadores, organismos internacionales y oenegés. En tal sentido, ha surgido *Visión Zero*, campaña mundial de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) a favor de cero accidentes,

enfermedades y daños en el trabajo, a la que también se ha unido la EU-OSHA, Agencia Europea de Seguridad y Salud en el trabajo. La campaña busca fomentar la cultura preventiva en las organizaciones.

- Combatir la inhumanidad en todas sus variaciones establece una opción de libertad y valentía ética. La humanidad no debiera intentar replicar el horripilante infierno que surgió de la fusta del Führer o del militarismo japonés.

- El mundo jamás estará completo sin las mujeres. Es un error garrafal marginarlas. Convertirlas en trofeos de guerra. El acceso de las mujeres a la ciencia, la cultura, el arte, la política y el gobierno del mundo, es una condición para la libertad plena. En empresas, organizaciones y aulas ellas representan el porvenir y la vida. Los prejuicios no pueden seguir haciendo de las suyas con la dignidad de las mujeres y la humanidad.

- Existen en el mercado millones de oportunidades de negocio, solo se trata de identificar las ventanas correspondientes. Es el cuento de nunca acabar. Sólo se requiere una cinegética mentalidad de emprendimiento.

- Aprender a confiar en las rutas que, aparentemente, no llevan a ninguna parte, puede ser prudente. En el pensamiento lateral, en la ruptura de paradigmas se pueden encontrar las salidas. Lo no convencional es un atisbo dialéctico del status quo. El celular es la respuesta a la necesidad de comunicarse en cualquier tiempo, lugar o circunstancia. La omisión creó la herramienta. La necesidad creó el órgano. Dicho en otras palabras, lo que no existe está pidiendo existir, o lo sugiere. El mito del vuelo de Ícaro, cinco mil años después, creó la aviación y los vuelos espaciales. Así es la cosa, en la vida o la gerencia.

- El ambiente adecuado para el trabajo es el que genera justicia laboral y mayores rendimientos para los propietarios. Este equilibrio hará surgir una satisfacción dual: de productores y propietarios. Los negocios del campo o de la ciudad, requieren tecnología, justicia laboral, ergonomía, beneficios y dignidad. A la sazón, el mundo rural está reclamando una completa reivindicación del trabajador y las familias.

- Una organización debe representar las esencias de su misión, visión y valores organizacionales. Un ente cívico no puede operar como una mafia. En la razón, el humanismo y la solidaridad, están contraindicados el totalitarismo, la opresión, la represión, el dogmatismo o la violencia. ¿Qué valores pueden surgir de un magnicidio? ¿Qué se puede celebrar del Gran Hermano de que hablaba George Orwell en su novela *1984*? ¿Hay futuro en la dictadura del proletariado? Obviamente no. Y tampoco en las respuestas sanguinarias del fundamentalismo del Estado Islámico en París del 2015 ante las viñetas de la revista Charlie Hebdo. El mundo es la sociedad del ser humano. No hay "planeta B", la Tierra es el hogar de los nacidos en alguno de sus cinco continentes. No hay vida fuera del amor. Siglos de barbarie y genocidio así nos lo comprueban.

- Se debe edificar toda sociedad o empresa sobre valores y normas. Las reglas superiores deben ser los jefes. Mentir, engañar y medias verdades, son un pésimo combustible para una organización pública o privada. Una oenegé corrupta es un flaco favor a sus destinatarios y a la sociedad. Se ve todos los días.

- El buen gerente no debe ver a sus colaboradores como pérdidas y gastos. Los empleados son el único factor que se

valoriza de manera ininterrumpida, ellos son el epicentro de la productividad y la plusvalía. Todo un activo que, sabia y consistentemente, hay que procurar. Y no es demagogia: sin el corazón y la mente de la fuerza laboral, una empresa u organización jamás será líder en su campo.

- En vez de valerse de subestimación y prejuicios, las empresas deben valerse de inteligencia y valores. Aprender a auscultar el ambiente de trabajo. Una mente abierta es un capital humano invaluable. Permitirá otear limitaciones y oportunidades. Rodearse de *favoritos* dividirá la empresa en dos bandos: los adeptos al jefe y los enemigos del jefe. Son coordenadas absurdas que privarán de talento y motivación que se está desperdiciando. Una compañía debe ser una orquesta, donde todos concurran a servir bien la partitura. Solo los despistados no entienden eso. Los Arturo Toscanini o los Daniel Barenboim necesitan talento alineado y pasionario con la calidad. Así debe ser una empresa. Si el grupo de percusión desea sabotear a la sección de cuerdas, se habrán ganado el premio de los absurdos. La orquesta será un suicidio colectivo, como el de Guyana en 1978, en que más de mil personas fallecieron quitándose la vida (personal que correspondería a unas 10 orquestas filarmónicas). La calidad es indivisible del compromiso de los responsables de su generación. *Cien años de soledad*, de García Márquez, es el fruto material de un solo individuo, pero Lo que el viento se llevó, es una joya colectiva que requirió los aportes de cientos, sino miles de personas, incluido su director y productor. Si una unidad productiva desea ser como la Orquesta Sinfónica de Nueva York, pues, ya sabe, sí se puede, pero debe enrutar medios y fines.

- La libertad debe mucho a prestantes figuras de la historia. El general Patton, es uno. Con virtudes y defectos, representó un activo de la sociedad antifascista de su tiempo. Fue un gran capitán y, como Lawrence de Arabia, "logró remover aquellas mareas de hombres y tracé con estrellas mi voluntad en el cielo, para ganarte la libertad, la casa digna de ti". Figuras como él son claves en cualquiera organización. Anthony Beevor, el gran historiador británico, destaca que, a diferencia de sus jefes, Patton siempre felicitó el papel de la guerrilla francesa en la lucha contra las tropas hitlerianas. En su gran poder combatiente, podía medir y reconocer todos los factores que contribuyeron, por más modestos que fueran, a llevar agua al molino de la victoria aliada.

- El ojo del amo, engorda el ganado, dice el refrán. Así mismo ocurre con la hacienda social. No se puede uno fiar de cantos de sirenas. El miedo al fracaso no debe conducir a un tropiezo oneroso, caso del macartismo. El miedo al comunismo en los años cincuenta -plena Guerra Fría-, condujo a una esquizofrenia que, infamantemente, llevó al banquillo de los acusados a figuras cimeras de Hollywood (Charles Chaplin, Dalton Trumbo, y otros).

- Los pueblos deben maniatar, literalmente si hiciera falta, a los hombres de armas. La guerra es algo demasiado serio para dejarla en manos de los generales, decía von Clausewitz. En el caso de Panamá, el sexenio de 1984-1989, es una prueba inequívoca y palmaria de ello. Con el generalato de Noriega la república fue entronizada en un bucle de violencia e insensatez sin precedentes. La nación lucía como un escaparate de impotencia y falta de caminos. Por cierto, los oficiales, Leónidas Macias y Moisés Giroldi, dos alzados contra el dictador, paradojalmente, pasaron a

ser tildados de traidores. Y, en caso del segundo, es un caso de execrable disparate castrense, que el 3 de octubre de 1989, en el periódico *La República* se publicara un presunto Parte de Guerra dando cuenta del fallecimiento en combate de los insurrectos. Un grito al mundo de que la historia la escriben los victoriosos. Empero, tal un bumerán, ese gesto cobarde y avieso de la nomenclatura militar, se tornó otra prueba de la putrefacción del régimen castrense. Es una lástima que el Cuartel Central se hubiera demolido, cuando lo que cabía era un Museo a la Dignidad Nacional, una patente repulsa a los abusos antidemocráticos y antinacionales de las llamadas Fuerzas de Defensa de Panamá.

- Reconocer el peso de los tiempos y de la necesidad de una presencia clerical ejemplar, por parte de todas las instancias y ramificaciones de la Iglesia Católica, es un asunto que está en la agenda mundial. Dado su delicado ministerio, es menester analizar su sistema de reclutamiento y selección de servidores. Verificar si los aspirantes cuentan con las competencias y vocación exigidas, tal como se hace con las profesiones de gran peligro o de élite.

- Lo humano es fruto de la concatenación universal de la naturaleza y la sociedad. Una empresa o una nación son piezas indivisibles de la energía y dimensión de lo humano. Un buen vino o una catedral son respuestas a la voluntad de existir. El éxito es un algoritmo de racionalidad, virtudes y buen hacer. Se puede apreciar en el canal de Suez o en Pfizer.

- Nadie puede arrogarse la propiedad del destino nacional. La historia no tiene dueños, no debiera tenerlos. El futuro es la capital de todos los sueños colectivos. Hitler y Stalin

ya demostraron por qué es esencial no desentenderse de las líneas de acción de la clase gobernante. Antes de tener que derrocarlos, es más rentable y pulcro impedir que se apoderen de la casa de mando. ¿Quién permitiría que un suicida piloto se apoderase del avión en que viaja con su familia? Solo un adorador de desastres, como en las películas del director alemán Roland Emmerich.

- Aplaudir lo edificante y positivo es la mejor forma de edificar un gran porvenir. Lo deben entender las empresas y las naciones. La calidad florece en el corazón y manos de la gente feliz. Dicha y triunfo no son conceptos contrapuestos. Solo suele triunfar lo bien hecho, la dicha eficaz.

NOTAS

1. Bevilacqua, G. (2014). A propósito de La Lista de Schindler: una revisión del desafío del cine a la historiografía moderna. Argentina: Asociación Argentina de Estudios de Cine y Audiovisual. Revista Imagofagia wwwasaoca.org/imagofagia No. 9 2014.

2. De Donato, J. (2016). Conciencia de clase, cultura y explotación. Argentina: Universidad de Buenos Aires, Revista Historia, voces y memoria, ISSN 1852-5367 Joaquina.dedonato92@gmail.com.

3. Cabrera, G. (2004). Cine o sardina. España: Santillana Ediciones Generales, S.L., p. 15.

4. Sadoul, G. (1984). Historia del cine mundial: Desde los orígenes hasta nuestros días. México: Siglo Veintiuno Editores, S. A. de C.V.

5. De la Torre, S., Oliver, C. et al (2004). El cine como estrategia didáctica innovadora. Barcelona: Universidad de Barcelona y Universidad Autónoma de Barcelona. Grupo EDIFID, p. 65.

6. Gorrochotegui, A. (2012). Enseñanza del liderazgo a través del cine. Venezuela: Universidad del Zulia. Enlace: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento (Vol. 9, núm. 3, septiembre-diciembre, 2012), p. 104.

7. Milladsmil, J. (1998). Gerencia y liderazgo. Monografías.com.

8. Olascoaga, A. (2021). ¿Cómo terminó la firma Gucci en manos del esposo de Salma Hayek? México: Revista Cosmopolitan, 2 de diciembre de 2021.

9. Serrano, M. (2022). Diez reflexiones sobre el conflicto en la organización. Mi empresa es saludable (28 de enero de 2022).

10. Mitry, J. (1984) Estética y psicología del cine. España: Siglo Veintiuno de España Editores, S. A., p. 79.

11. Wikipedia, Danza con lobos.

12. Sadoul, G. (1984). Historia del cine mundial: Desde los orígenes hasta nuestros días. México: Siglo Veintiuno Editores, S. A. de C.V., p. 82.

13. Sadurní, J., National Geographic, El acorazado Potemkin, 27 de junio de 2019.

14. Wikipedia, El gran dictador.

15. Bennhold, K. (2022). Hace 80 años, los nazis planificaron la 'solución final' en solo 90 minutos. Estados Unidos: NYT digital en español (22 de enero de 2022).

16. Goldhagen, J. (1997). Los verdugos voluntarios de Hitler. España: Taurus, p. 24.

17. Sánchez, G., 2022, 20 de enero de 2022.

18. Kitchen, M. (2017). Speer: El arquitecto de Hitler. España: La esfera de los libros, p. 17.

19. Arendt, H. (2014). Los orígenes del totalitarismo. Madrid: Alianza Editorial, p. 27.

20. Saviano, R. (2008). Gomorra: Un viaje al imperio económico y al sueño de poder de la mafia napolitana. Buenos Aires: Debate, p. 177).

21. Moragas, F. (2021). Individualidad vs colectividad en el discurso artístico de Fellini (Interpretación a partir del filme Ensayo de orquesta. España: Escuela de Arte de Sevilla, Españajaviernavarro@exegetas.com.

22. Latour, B. (2016) la sociedad como posesión: La prueba por la orquesta. En revista Diferencia(s). Nº3. Año 2. noviembre 2016. Argentina. ISSN 2469-1100, pp. 159-177.

23. Wikipedia y afiche del filme El discurso del Rey

24. Wikipedia, El hombre que conocía el infinito.

25. González, J. (2018), Revista 100cias, No. 11.

26. Moretti, I, Moretti, E, y Basso, B. (2020) Escenas en la vida de Srinivasa Ramanujan: endemias, epidemias y pandemias desde una mirada biomédica y crítica. Argentina: Universidad Nacional de Córdoba. Revista de la universidad: ISSN 1885- 5210.

27. González, J., 2018, Revista 100cias, No. 11.

28. Huston, J. (1986). A libro abierto. España: Espasa Calpe, pp. 415-434.

29. Wikipedia, El hombre que iba a ser rey

30. Churchill, W. (2008). La segunda guerra mundial. T. II. España: La esfera de los Libros, p. 801.

31. Reuth, R. (2012). Hitler: Una biografía política. España: La Esfera de los Libros, p. 133.

32. Beevor, A. (2018). Stalingrado. México: Memoria Crítica, p. 131.

33. Beevor, A. (2018). Stalingrado. México: Memoria Crítica, p. 17.

34. Judt, T. (2016). Postguerra: Una historia de Europa desde 1945. Barcelona: Random House Grupo Editorial, p. 200.

35. Reuth, R. (2012). Hitler: Una biografía política. España: La Esfera de los Libros, p. 72.

36. Reuth, R. (2012). Hitler: Una biografía política. España: La Esfera de los Libros, p. 716.

37. Canga, M. (2010). Los últimos días de El hundimiento. España: Universidad de Valladolid. mcanga@hmca.uva.es

38. Canga, M. (2010). Los últimos días de El hundimiento. España: Universidad de Valladolid. mcanga@hmca.uva.es

39. Kadaré, I. (2012). La provocación. España: Alianza Editorial, p. 65.

40. EUDES (20229. Lecciones de liderazgo que da la gran pantalla para tus estudios de postgrado. Madrid: Escuela Europea de Dirección y Empresa - información@eude.es

41. Schickel, R. (1991). Marlon Brando. Barcelona: Ediciones Salvat, p. 227.

42. 42. Wikipedia, Gandhi.

43. Jované, J. (2022). ¿Realmente ha revertido el Canal de Panamá? Panamá: La estrella de Panamá digital. Fecha: 27 de enero de 2022.

44. Jované, J. (2022). ¿Realmente ha revertido el Canal de Panamá? Panamá: La estrella de Panamá digital. Fecha: 27 de enero de 2022.

45. BBC News – Mundo, 2015.

46. Guivernau, A., s/f., Economía del cine, Glengarry Glen Ross y el liderazgo.

47. Echhart, P. 2012, Perfiles heroicos en el cine de David Mamet, p.7.

48. Herrera, H. (2022). Cómo prevenir y tratar el estrés laboral. España: La razón digital, 28 de enero de 2022.

49. Mandela, N. (2013). La autobiografía de Nelson Mandela: El largo camino hacia la libertad. México: Santillana Ediciones Generales, p. 278.

50. Hernández, V. (2013) Aquella Sudáfrica de 1991, España: El Mundo digital.

51. Wikipedia, poema Invictus (1875), del poeta inglés William Ernest Henley (1849-1903).

52. Mandela, N. (2013). La autobiografía de Nelson Mandela: El largo camino hacia la libertad. México: Santillana Ediciones Generales, p. 599.

53. King, S. (2012). 22/11/63, (ficción), p. 14.

54. Sicerone, D., 1980, Cuerpo, deseo y capitalismo: A propósito de la clase obrera va al paraíso, Brasil, Linha Mestra.

55. Visión Zero, campaña mundial de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) a favor de cero accidentes, enfermedades y daños en el trabajo, a la que también se ha unido la EU-OSHA, Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo.

56. Arendt, H. (2013). Eichmann en Jerusalén. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial, p. 422.

57. Arendt, H. (2014). Los orígenes del totalitarismo. España: Alianza Editorial, pp. 65-66.

58. Beauvoir, S., El segundo sexo.

59. Aguilera, C., 2021, Wonder Woman como icono feminista.

60. Añover, A., Facebook se convirtió en Meta, 5 de febrero de 2022.

61. Lawrence, T. 1987). Los siete pilares de la sabiduría. España: Ediciones Libertarias.

62. Arana, J., Introducción, en Los siete pilares de la sabiduría, de Thomas E. Lawrence, 1997, p. XXXI.

63. Arana, J., Introducción, en Los siete pilares de la sabiduría, de Thomas E. Lawrence, 1997, p. XXXI.

64. Kazan, E. (1990) Mi vida. Memoria excepcional de un testigo excepcional de los tiempos dorados de Broadway y Hollywood, p. 404.

65. Miller, A. (1995). Muerte de un viajante. España: Tusquets Editores, p. 1.

66. Frankl, V. (1994). El hombre doliente (Fundamentos antropológicos de la psicoterapia). Barcelona: Editorial Herder, p. 15.

67. Aparicio, C. (2021). Tanatología: Algunas visiones en el cine. Muerte de un viajante (1985) y El amor ha muerto (1984). España: Universidad de Salamanca. Repositorio documental universitario.

68. Beevor viaja al Día D (2021).

69. Lawrence, T. 1987). Los siete pilares de la sabiduría. España: Ediciones Libertarias, p. 3.

70. Castle, A. (2017). Los archivos personales de Stanley Kubrick. Alemania: Taschen (Biblioteca Universalis), p. 117.

71. Rodríguez, P. (1995) La vida sexual del clero. España. Ediciones B, S. A., p. 41.

72. Sigman, M. (2015). La vida secreta de la mente: Nuestro cerebro cuando decidimos, sentimos y pensamos. México: Penguin Random House Grupo Editorial, p. 200.

73. Navarro, R. y Palomino, R. (2011), Estado y religión: Textos para una reflexión crítica. Barcelona: Editorial Ariel, p. 9.

74. Pinzón, S. (2015). Hombres: Psicoanálisis y cine. México: Sociedad Psicoanalítica de México, p. 45.

75. Freud, A. (1973). El yo y los mecanismos de defensa. Argentina: Biblioteca del Hombre Contemporáneo, p. 61.

76. Kazan, E. (1990). Mi vida. España: Ediciones Temas de Hoy, p. 912.

77. Schickel, R. (1995). Marlon Brando. Barcelona: Ediciones Salvat, p. 108).

78. Mitry, J. (1984). Estética y psicología del cine, t. 2. España: Siglo Veintiuno de España Editores, S. A., p. 143.

79. González, J. (2018). El hombre que conocía el infinito (recensión). Madrid: Departamento de Matemáticas Fundamentales. Revista de 100cias. Facultad de Ciencias, Universidad de Educación a Distancia (UNED). Revista No. 11 (2018).

80. Anson, L. (2022). Canela fina: Éxito de Pedro Sánchez con Olaf Scholz. España: El mundo digital. Fecha: 20 de enero de 2022.

81. DVD de El Padrino y Wikipedia.

82. BBC News. Las cinco principales controversias en la carrera de Winston Churchill (24 de enero de 2015).

83. King, S. (2012). 22/11/63. Querétaro: Quad/Graphics Querétaro, S.A de C.V., p. 14.

84. Aguilera, C. (2021). Wonder Woman como icono feminista. España: Comics.

85. Müller, H. (2009). El hombre es un gran faisán en el mundo. España: Santillana Ediciones Generales, S. L.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agustí, J., Bufill, E. et al. (2012). El precio de la inteligencia: La evolución de la mente y sus consecuencias. Barcelona: Crítica.

Alexiévich, S. (2016). La guerra no tiene rostro de mujer. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial.

Alexiévich, S. (2016). Los muchachos de zinc: Voces soviéticas de la guerra de Afganistán. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial.

Alexiévich, S. (2016). Últimos testigos: Los niños de la segunda guerra mundial. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial.

Alexiévich, S. (2016). Voces de Chernóbil: Crónica del futuro. Colombia: Penguin Random House Grupo Editorial.

Allport, G. (1979). La estructura del ego. Argentina: Siglo Veinte.

Ardila, R. (1976). Psicología del aprendizaje. México: Siglo Veintiuno Editores.

Arendt, H. (2014). Los orígenes del totalitarismo. Madrid: Alianza Editorial.

Arendt, H. (2017). Eichman en Jerusalén. Barcelona: Editorial Lumen.

Argyle, M. (1994). Psicología del comportamiento interpersonal. Madrid: Alianza Editorial.

Arias, S. y Muñoz, A. (1977). Alejo Carpentier: valoración múltiple. La Habana: Casa de las Américas.

Arnheim, R. (1979). Arte y percepción visual. España: Alianza Editorial.

Arnheim, R. (1986). El cine como arte. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Arnold, J., Randall, R. et al. (2012) Psicología del trabajo: Comportamiento humano en el ámbito laboral. México: Pearson.

Arsuaga, J. y Martínez, I. (1998). La especie elegida: La larga marcha de la evolución humana. Proyecto Atapuerca. España: Temas de Hoy.

Aumont, J., Bergala, A. et al. (1985). Estética del cine: Espacio fílmico, montaje, narración, lenguaje. Barcelona: Paidós Comunicación.

Auster, P. y Coetzee, J. (2012). Aquí y ahora (Cartas 2008-2011). Colombia: Anagrama & Mondadori.

Banco Nacional de Comercio Exterior. Pintura Muralista de la Revolución Mexicana: 1921-1966. México.

Barranco, F. (1993). Planificación estratégica de recursos humanos: De marketing interno a la planificación. Barcelona: Ediciones de Bolsillo.

Barthes, R., Greimas, A. et al. (1974). Análisis estructural del relato. Argentina: Editorial Tiempo Contemporáneo.

Bayer, R. (1965). Historia de la estética. México: Fondo de Cultura Económica.

Beckert, S. (2019). El imperio del algodón (Una historia global). México: Editorial Planeta.

Beevor, A. (2018). Stalingrado. México: Ediciones Culturales Paidós.

Bell, C. (1999). Literatura a simple vista. Madrid: Celeste Ediciones.

Benot, Y. (1973). Diderot: del ateísmo al anticolonialismo. México: Siglo Veintiuno Editores.

Bermúdez, D. (2016). El arte de seducir a tus clientes: Neuroescritura para líderes. España: Mestas Ediciones.

Bernstein, D, y Nietzel, M. (2003) Introducción a la psicología clínica. México: McGraw- Hill.

Bettelheim, B. (2014). Psicoanálisis de los cuentos de hadas. México: Editorial Crítica.

Binet, L (2012). HHhH. México: Seix Barral/ Biblioteca Formentor.

Bloom, H. (2012). Genios: Un mosaico de cien mentes creativas y ejemplares. Barcelona: Editorial Anagrama.

Branden, Nathaniel (1994). Los seis pilares de la autoestima. Barcelona: Paidós.

Brecht, B. (1970). Escritos políticos. Venezuela: Editorial Tiempo Nuevo.

Brown, J. (1992). La psicología social en la industria. México: Fondo de Cultura Económica.

Bunge, M. y Ardila, R. (1988). Filosofía de la Psicología. Barcelona: Editorial Ariel.

Cabrera, G. (2004). Cine o sardina. España: Santillana Ediones Generales.

Calvino, I. (1983). Punto y aparte: Ensayos sobre literatura y sociedad. Barcelona: Editorial Bruguera.

Campuzano, F. (1979). Izquierda freudiana y marxismo. México: Editorial Grijalbo.

Camus, A. (2014). Escritos libertarios. México: Tusquets Editores.

Cárdenas, J. (1995). Oficio y arte de la gerencia. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Cárdenas, J. (1995). Oficio y arte de la gerencia. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Carlino, P. (2005). Escribir, leer y aprender en la universidad. Argentina: Fondo de Cultura Económica.

Casetti, F. (1989). El film y su espectador. Madrid: Cátedra.

Castañeda, J. (20}14). Amarres perros. Una autobiografía. México: Alfaguara.

Castelot, A. (2011). Napoleón Bonaparte: El ciudadano, el emperador. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.

Castle, A. (2016). Stanley Kubrick: Los archivos personales de Stanley Kubrick. China: Taschen.

Chandler, D. (1966). Las campañas de Napoleón: Un emperador en el campo de batalla de Tolón a Waterloo (1796- 1815).

Chang, J. y Halliday, J. Mao: Una historia desconocida. Barcelona: Taurus.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill.

Chomsky, N. (1969). Sobre política y lingüística. Barcelona: Cuadernos Anagrama.

Chomsky, N. (2016). ¿Quién domina el mundo? España: Ediciones B.

Churchill, W. (2007). La segunda guerra mundial. Tomos I y II. España: La

Churchill, W. (2007). La segunda guerra mundial. Tomos I y II. España: La esfera de los libros.

Clark, K. (1986). Leonardo Da Vinci. Madrid: Alianza Forma.

Clerc, J. (1997). Las cuatro estaciones de Fidel Castro: Una biografía política. Madrid: Aguilar.

Cobley, P. y Jansz, L. (2012). Semiótica para principiantes. Argentina: Era Naciente.

Concetti, G. (1991). SIDA: Problemas de conciencia. Venezuela: Ediciones Paulinas.

Corral, J. (2018). David Lynch: Cruzando la cortina roja. Palma de Mallorca: Plan B Publicaciones.

Covey, S. (1995). El liderazgo centrado en principios. Barcelona: Paidós Empresa.

Cubeiro, J. (2011). ¿Por qué necesitas un coach? Verdades y mentiras del mundo del coaching. Barcelona: Colección Booket.

Damasio, A. (2018). La sensación de lo que ocurre: Cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia. Editorial Planeta.

Darwin, Ch. (2009). El origen del hombre. España: Austral.

Davidoff, L. (1989). Introducción a la psicología. México: McGraw-Hill.

De Angelis, E. (1971). Arte e ideología de la alta burguesía: Mann, Musil, Kafka, Brecht. Madrid: Akal Editor.

De Bono, E. (1994). El pensamiento creativo: El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas. Barcelona: Paidós Empresa.

De Micheli, Mario (1984). Las vanguardias artísticas del siglo XX. Madrid: Alianza Forma.

Deguerge, M. (2010). La justicia y la responsabilidad del Estado. Colombia: Universidad Santo Tomás.

Deleuze, G. (1984). La imagen-movimiento: Estudios sobre cine (1). España: Paidós Comunicación.

Della Volpe, G. (1986). Lo verosímil fílmico y otros ensayos de estética. Madrid: Editorial Ciencia Nueva, S. L.

Demetz, P. (1968). Marx, Engels y los poetas. Barcelona: Editorial Fontanella.

Descharnes, R, y Néret, G. (2018). Dalí: La obra pictórica. Alemania. Taschen.

Dick, P. (2004). La mente alien. Argentina: Ediciones Colihue.

Dolan, S., Valle, R. et al. (2007). La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. España. McGraw-Hill.

Domínguez, C. (2014). Octavio Paz en su siglo. México: Aguilar.

Droste, M. (1990). Bauhaus (1919- 1933). Berlín: Museo de Diseño Bauhaus.

Drucker, P. (1994). La sociedad postcapitalista. Colombia. Grupo Editorial Norma.

Eagleman, D. (2013). Incógnito: Las vidas secretas del cerebro. Barcelona: Editorial Anagrama.

Echavarría, A. (1983). Lengua y literatura de Borges. Barcelona: Editorial Ariel.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1997). El capital intelectual: Cómo identificar y calcular el valor inexplotado de los recursos intangibles de su empresa. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1998). El capital intelectual: Cómo identificar y calcular el valor inexplotado de los recursos intangibles de su empresa. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Eliot, T. S. (1984). Notas para la definición de la cultura. España: Editorial Bruguera.

Escarpit, R. (1971). Sociología de la literatura. Barcelona: Oikos-Tau.

Fernández- Armesto, F. (2011). 1942: El nacimiento de la modernidad. Barcelona: Random House Mondadori.

Ferrière, A. (1989). La escuela sobre medida. A la medida del maestro. Buenos Aires: Editorial Kapelusz.

Finkielkraut, A. (1987). La derrota del pensamiento. Barcelona: Editorial Anagrama.

Fischer, R. y Sharp, A. (1999). El liderazgo lateral (Cómo dirigir si usted no es el jefe). Colombia: Grupo Editorial Norma.

Fisher, R. y Sharp, A. (1999). El liderazgo lateral: Cómo dirigir cuando usted no es el jefe. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Flores, S. y Orozco, E. (1980). Hacia una comunicación administrativa integral. México: Editorial Trillas.

Flottes, P. (1971). El inconsciente en la historia. Madrid: Ediciones Guadarrama.

Francastel, P. (1970). Historia de la pintura francesa: Desde la Edad Media hasta Picasso. Madrid: Alianza Editorial.

Francastel, P. (1983). El impresionismo. España: Editorial Bruguera.

Frank, A. (1947). El diario de Ana Frank. Google Drive. Freeeditorial freeditorial.com/es

Frankl, V. (1994). El hombre doliente: Fundamentos antropológicos de la psicoterapia. Barcelona: Editorial Herder.

Franqui, C. (1988). Vida, aventuras y desastres de un hombre llamado Castro. España: Editorial Planeta.

Freud, S. (1972). La histeria. Madrid: Alianza Editorial.

Freud, S. (1972). Nuevas aportaciones a la interpretación de los sueños. Madrid: Alianza Editorial.

Freud, S. (1973). El malestar en la cultura. Madrid: Alianza Editorial.

Freud, S. (1982). Tótem y tabú. España: Alianza Editorial.

Fromm, E. (1971). El dogma de Cristo. Buenos Aires: Paidós.

Fromm, E. (1970). El corazón del hombre. México: Fondo de Cultura Económica.

Frutiger, A. (1981). Signos, símbolos, marcas y señales. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S. A.

Furnham, A. (2001). Psicología organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones. México: Oxford University Press.

Gallo, M. (1999). Napoleón: La novela. España: Editorial Planeta.

Gamerro, C. (2003). Harold Bloom y el canon literario. España: Campo de Ideas.

Garaudy, R. (1971). Un realismo del siglo XX. Madrid: Siglo Veintiuno Editores de España

García, C. (1972). Los orígenes de la novela. Madrid: Ediciones Istmo.

García, G. (2002). Vivir para contarla. Colombia: Grupo Editorial Norma.

García, N. (1977). Arte popular y sociedad en América Latina. México: Editorial Grijalbo.

Garibaldo, J. (2019). La psicología industrial y organizacional en Panamá. Panamá: Editorial Universitaria Carlos Manuel Gasteazoro.

Georg, R. (2000). Hitler: Una biografía política. Madrid: La esfera de los libros.

Gibert, M. (2006). La segunda guerra mundial (1943-1945), Vol. II. España: La esfera de los libros.

Gjelten, T. (2008). Bacardí y la larga lucha por Cuba. España: Principal de Libros.

Goldhagen, D. (1997). Los verdugos voluntarios de Hitler: Los alemanes corrientes y el Holocausto. España: Santillana/ Taurus.

Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Argentina: Javier Vergara Editor.

Gori, R. (1980). El cuerpo y el signo en el acto de la palabra. Argentina: Editorial Kapelusz.

Grijelmo, A. (2000). La seducción de las palabras. España: Punto de Lectura.

Grossman, V. (2011). Por una causa justa. España: Galaxia Gutenberg.

Greenblatt, S. (2016). El espejo de un hombre: Vida, obra y época de William Shakespeare. España: Penguin Random House Grupo Editorial, S. A.

Guilaine, J. y Zammit, J. (2002). El camino de la guerra: La violencia en la prehistoria. Barcelona: Ariel Prehistoria.

Gutiérrez, J. (1980). Historia de los medios audiovisuales (desde 1926): Cine y fotografía. Tomo 2. Madrid: Ediciones Pirámide, S. A.

Hadjinocolaou, N. (1981). La producción artística frente a sus significados. México: Siglo Veintiuno Editores.

Hammer, M. y Champy, J. (1994). Reingeniería. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Handscombe, R. y Norman, P. (1994). Liderazgo estratégico: Los eslabones perdidos. México. Serie McGraw-Hill de Management.

Hayek, F. (2003). La contrarrevolución de la ciencia. Madrid: Unión Editorial.

Held, D. (1997). La democracia y el orden global. Barcelona: Paidós Estado y Sociedad.

Hernández, F. (1988). Métodos y técnicas de estudio en la universidad. Colombia: McGraw-Hill.

Hernández, F. (1988). Métodos y técnicas de estudio en la universidad. Colombia: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. et al. (1990). Metodología de la investigación. México: McGraw- Hill.

Higham, C. (1986). Orson Welles: Esplendor y caída de un genio americano. Barcelona: Plaza & Janés.

Hobsbawn, E. (2020). Cómo cambiar el mundo. México: Ediciones Culturales Paidós.

Horney, K. (1976). La personalidad neurótica de nuestro tiempo. Buenos Aires: Paidós.

Houellebecq, M. (2015). Sumisión. España: Anagrama Editores.

Huntington, S. (1997). El choque de las civilizaciones y la reconfiguración del orden mundial. Barcelona: Paidós Estado y Sociedad.

Huston, J. (1986). A libro abierto. Madrid: Espasa Calpe.

Inglada, R. y Maurer, C. (2017). Palabra de Lorca: Declaraciones y entrevistas. Barcelona: Malpaso Ediciones.

Isaacson, I. (2011). Einstein: Su vida y universo. Barcelona: Ediciones de Bolsillo.

Jablonski, E. (2000). El mundo de Gershwin. Argentina: Adriana Hidalgo Editora.

Jacobs, L. (1971). La azarosa historia del cine americano. Vols. I y II. España: Editorial Lumen.

Jakobson, R. y Halle, M. (1980). Fundamentos del lenguaje. Madrid: Editorial Ayuso.

Judt, T. (2015). Posguerra; Una historia de Europa desde 1945. España: Penguin Random House Grupo Editorial.

Kafka, F. (2004). La metamorfosis. Barcelona: Brosquil Editions.

Kahneman, D. (2012). Pensar rápido, pensar rápido. Barcelona: Random House Mondadori.

Kazan, E. (1988). Mi vida. España: Colección Hombre de Hoy.

Kiberd, D. (2006). La invención de Irlanda. Buenos Aires: Adriana Hidalgo Editora.

King, N. (1997). La importancia de los primeros cinco minutos: Actitudes y comportamientos eficaces al iniciar contactos de negocios, de ventas o laborales. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Krauze, E. (2015). El nacimiento de las instituciones. México: Tusquets Editores.

Kriegel, R. y Patler, L. (1995). Si no está roto, rómpalo: Ideas no convencionales para un mundo de negocios cambiante. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Krugman, P. (1996). Vendiendo prosperidad. México: Ariel Sociedad Económica.

Lama, D. (1997). El poder de la compasión. España: Ediciones Martínez Roca.

Landy, F. y Conte, J. (2005). Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional. México: McGraw-Hill Interamericana.

Larroyo, F. (1966). Sistema de la estética. México: Editorial Porrúa.

Lawrence, T. (1997). Los siete pilares de la sabiduría. España: Libertarias.

Lazzati, S. (2000). Management del cambio y del desempeño. Argentina: Ediciones Macchi.

Leader, D. y Groves, J. (2013). Lacan para principiantes. Argentina: Era Naciente.

Leaming, B. (1986). Orson Wells. Barcelona: Tusquets Editores.

Lertora, A. (1974). Estructura del hombre. Buenos Aires: Ediciones Sílaba.

Levin, S. (1979). Estructuras lingüísticas en la poesía. Madrid: Ediciones Cátedra.

Levy, B. (2000). El siglo de Sartre. España: Ediciones Plan B.

Littell, J. (2012). Las benévolas. Barcelona: RBA Libros, S. A.

López-Escobar, E. (1978). Análisis del nuevo orden internacional de la información. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra, S. A.

Luria, A. (1975). Cerebro y memoria. Argentina: Cerebro y memoria.

Maltese, C. (1973). Las técnicas artísticas. Madrid: Manuales Arte Cátedra.

Mandela, N. (2013). Autobiografía: El largo camino hacia la libertad. México: Aguilar.

Mantel, H. (2013). Una reina en el estrado. España: Ediciones Destino.

Mantel, H. (2015). El asesinato de Margaret Thatcher. México: Editorial Destino.

Marías, J. (2000). Vidas escritas. (Edición ampliada). España: Alfaguara.

Marín, M. (2015). Escribir textos científicos y académicos. Argentina: Fondo de Cultura Económica.

Marina, J. y López, M. (1999). Diccionario de los sentimientos. Barcelona: Editorial Anagrama.

McGuigan, F. y Woods, P. (1974). Estudios contemporáneos en Psicología. México: Editorial Trillas.

McKee, R. (2004). El guion. Barcelona: Alba Editorial.

Megargee, E. (1971). Métrica de la personalidad: Metodología general y evaluación clínica con pruebas estructuradas. México: Editorial Trillas.

Melgosa, J. y Borges, M. (2017). El poder de la esperanza. China: Inter-American Division Publishing Association.

Merani, A. (1964). Psico-biología. México: Editorial Grijalbo.

Merani, A. (1982). Historia crítica de la Psicología. Barcelona: Grijalbo.

Milton, J. (2017). El paraíso perdido. México: Editores Mexicanos Unidos.

Milton, J. (2017). El paraíso perdido. México: Editores Mexicanos Unidos.

Misiego, F. (2012). Neuromarketing político. Madrid: Editorial RASCHE.

Mitroff, I. (1998). Cómo pensar con claridad: Descubra la ventaja competitiva de identificar los verdaderos problemas, plantearlos debidamente y aplicar soluciones apropiadas. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Mitry, J. (1984). Estética y psicología del cine. Tomo 1 (Las estructuras) y Tomo 2 (Las Formas). México: Siglo Veinte de España Editores.

Mittenzwei, W., Munz-Koenen, I. et al. (1979). Diálogos y controversias con Georg Lukács: La controversia de los escritores socialistas alemanes. España: Akal Editor.

Mojica, M. (2021). Aprendizaje escolar. Panamá: Cultural Portobelo.

Mok, C. (1998) El diseño en el mundo de la empresa: El logro extraordinario de un visionario en la vanguardia de la era de la información. Madrid: Anaya.

Moles, A. y Rohmer, E. (1991). Teoría estructural de la comunicación y sociedad. México: Editorial Trillas.

Montaner, E. (1987). Guía para la lectura de cien años de soledad. Madrid: Editorial Castalia.

Moore, B. (2015). Los orígenes sociales de la dictadura y de la democracia (El señor y el campesino en la formación del mundo moderno) Barcelona. Ariel.

Morales, J. y Velandia, N. (1999). Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Colombia: McGraw-Hill.

Morris, D. y Brandon, J. (1994). Reingeniería: Cómo aplicarla con éxito a los negocios. Colombia: McGraw- Hill.

Morris, D. y Brandon, J. (1994). Reingeniería: Cómo aplicarla con éxito a los negocios. Colombia: McGraw- Hill.

Munari, B. (1983). ¿Cómo nacen los objetos? Apuntes para una metodología proyectual. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, S. A.

Muñoz, A. (2010). Tantas palabras. España: Ediciones El País S.L. Digital: 27 de febrero de 2010.

Myers, D. (1983). Psicología social. México: McGraw- Hill.

Naifeh, S. y Smith, W. (1991). Jackson Pollock. Barcelona: Circe Ediciones.

Navarro- Valls, R. y Palomino, R. (2011). Estado y religión: Textos para una reflexión crítica. Barcelona: Editorial Planeta.

Nelson, B. (1997). ¡El dinero no lo es todo! Mil y una formas de recompensar a los empleados. Bestseller de Business Week. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Ogliastri, E. (1994). Manual de planeación estratégica. Colombia: Tercer Mundo Editores/ Ediciones Uniandes.

Ohmae, K. (2011). El próximo escenario global: Desafíos y oportunidades en un mundo sin fronteras. Colombia: Verticales de Bolsillo.

Ortega y Gasset, J. (1983). La deshumanización del arte y otros ensayos de estética. Madrid: Alianza Editorial.

Osborne, H. (1981). Guía del arte del siglo XX. Madrid: Alianza Diccionarios.

Panofsky, E. (1979). El significado en las artes visuales. Madrid: Alianza Forma.

Papalia, D. y Wendkos, O. (1995). Psicología. México: McGraw-Hill.

Pardinas, F. (1993). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. México: Siglo Veintiuno Editores.

Pecori, F. (1977). Cine, forma y método. Barcelona: Gustavo Gili, S. A.

Pernas, W. (2015). Comandante Facundo: La biografía novelada. Uruguay: Aguilar.

Picazo, L. y Martínez, F. (1991). Ingeniería de servicios para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. México: McGraw- Hill.

Picazo, L. y Martínez, F. (1991). Ingeniería de servicios para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. México: McGraw- Hill.

Pickren, W. (2018). El libro de la Psicología: Del chamanismo a la neurociencia. Madrid: Librero IBP.

Picota, A. (1991). Patrick Süskind: Lo privado de lo público. Panamá: Ediciones Formato Dieciséis.

Picota, A. (1993). Estética, arte y sociedad (Ensayos sobre el arte y la estética). Panamá: Instituto Nacional de Cultura (INAC).

Piketty, T. (2014). El capital en el siglo XXI. México: Fondo de Cultura Económica.

Popper, K. (2006). La sociedad abierta y sus enemigos. Madrid: Espasa Libros.

Porter, M. (2000). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Grupo Patria Cultural.

Posada, F. (1969). Lukács, Brecht y la situación actual del realismo socialista. Argentina: Editorial Galerna.

Prieto, J. (2004). La gestión estratégica organizacional: Una guía práctica para el diagnóstico empresarial. Colombia: Ecoe Ediciones.

Prueitt, M. (1985). El arte y la computadora. Madrid: McGraw- Hill.

Punset, E. (2010). El alma está en el cerebro: Radiografía de la máquina de pensar.

Rama, A. (1976). Los dictadores latinoamericanos. México: Fondo de Cultura Económica.

Ramanujan, S. (1957). Cuadernos de Srinivasa Ramanujan. Bombay: Tata Institute of fundamental Research.

Real Academia Española (2017). Borges esencial. España: Edición Conmemorativa.

Real Academia Española. Edición conmemorativa de Don Quijote de la Mancha. España: Edición del IV Centenario Cervantes.

Real Academia Española: Rubén Darío: Del símbolo a la realidad (Obra selecta). España: Edición Conmemorativa.

Reich, W. (1973). La psicología de masas del fascismo. México: Ediciones Roca.

Reuchlin, M. (1982). Historia de la psicología. Barcelona: Paidós Estudio.

Rewald, H. (1981). Historia del impresionismo. 2 tomos. España: Seix Barral.

Ries, A. y Trout, J. (1996). Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. México: McGraw-Hill.

Rodríguez, P. (1998). La vida sexual del clero. Barcelona: Litografía Rosés.

Rosenblueth, A. (1971). Mente y cerebro: Una filosofía de la ciencia. México: Siglo Veintiuno Editores.

Rota, C. (2003). Los primeros pasos del actor. Madrid: Editorial Martínez Roca.

Sader, E. (1998). Democracia sin exclusiones ni excluidos. Venezuela. Nueva Sociedad.

Sadoul, G. (1967). Historia del cine mundial. México: Siglo Veintiuno Editores.

Salas, M. (2008). Economía de la educación (Aspectos teóricos y actividades prácticas). España: Pearson/ Prentice Hall.

Salazar, J., Montero, M. et al (1990). Psicología social. México: Editorial Trillas.

Santiago, Z., Crider, A. et al. Psicología. Estados Unidos: Scott, Foresman and Company.

Savater, F. (2011). La aventura de pensar. Barcelona: Random House Mondadori.

Schickel, R. (1995). Marlon Brando. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.

Schirrmacher, F. (2015). Las trampas del juego capitalista. España: Ediciones Culturales Paidós.

Schnaider, R., Zarowsky, M. et al. (2005). Comunicación para principiantes. Argentina: Era Naciente.

Schwartz, P. (2009). En busca de Montesquieu: La democracia en peligro. Madrid: Sociedad y Encuentro.

Scruton, R. (1985). La estética de la arquitectura. Madrid: Alianza Forma.

Semprini, A. (1995). El marketing de la marca: Una aproximación semiótica. España. Paidós Empresa.

Sereny, G. (2006). Albert Speer: El arquitecto de Hitler. Su lucha con la verdad. Barcelona: Javier Vergara Editor.

Shuttleworth, M. (2008). Experimento del muñeco Bobo. Explorable, p. s/n.

Sigman, M. (2017). La vida secreta de la mente: Nuestro cerebro cuando decidimos, sentimos y pensamos. México: Penguin Random House Grupo Editorial.

Smirnov, A., Rubinstein, S. et al. (1960). Psicología. México: Ediciones Grijalbo.

Smith M., M. (1987). Yankee Blues: Cultura musical e identidad norteamericana. México: Editores México.

Snell, S. y Bohlander, G. (2013). Administración de recursos humanos. México: CENGAGE Learning.

Solomon, M. (2008). Comportamiento del consumidor. México: Prentice Hall.

Solzhenitsyn, A. (1974). Entre el autoritarismo y la explotación. Barcelona, Ediciones Península.

Sporh, K. (2020). Después del Muro: La reconstrucción del mundo tras 1989. España: Taurus.

Sporh, K. (2020). Después del Muro: La reconstrucción del mundo tras 1989. España: Taurus.

Strasberg, L. (1989). El sueño de pasión: La elaboración del método. Argentina: Emecé Editores.

Strukul, M. (2019). Los Médici: La decadencia de una familia. México: Penguin Random House.

Tejada, L. (2014) Hablar bien no cuesta nada y escribir bien, tampoco. México: Quarzo.

Thomas, G. y Morgan-Witts, M. (2005). Enola Gay: una apasionante investigación sobre la bomba atómica de Hiroshima. Barcelona: Ediciones B, S. A.

Toffler, Alvin y Heidi (2010). La revolución de la riqueza. Colombia: Random House Mondadori.

Touraine, A. (2011). Después de la crisis: Por un futuro sin marginación. Barcelona: Paidós.

Urquijo, M. (2014). La teoría de las capacidades en Amartya Sen. Colombia: Revista Edetania 46 (diciembre 2014), 63-80, ISSN: 0214-8560.

Ury, W. (1995). ¡Supere el no! Cómo negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Valle, A. (2013). Hugo Spadafora: Bajo la piel del hombre. Colombia: Aguilar.

Vander, J. (1995). Manual de psicología social. Barcelona: Paidós Básica.

Vargas Llosa, M. (2018). Elogio de la educación. Barcelona: Taurus/ Great Ideas.

Villafañe, J. (1985). Introducción a la teoría de la imagen. Madrid: Ediciones Pirámide.

Walters, V. (1981). Misiones secretas. Barcelona: Planeta.

Watson, P. (2006). Ideas: Historia intelectual de la humanidad. España. Crítica.

Watson, P. (2010). Historia intelectual del siglo XX. Barcelona: Crítica.

Watson, P. (2015). La gran divergencia: Cómo y por qué llegaron a ser deiferentes el Viejo Mundo y el Nuevo. México: Crítica.

Whittaker, J. (1993). La psicología social en el mundo de hoy. México: Editorial Trillas.

Wikipedia en español.

Wilson, G. (1999). Grupos en contexto: Liderazgo y participación en grupos pequeños. México: McGraw-Hill.

Wittkower, R. (1995). La escultura: procesos y principios. Madrid: Alianza Forma.

Wolfschoon, E. (1983). Las manifestaciones artísticas en Panamá. Panamá: Biblioteca de la Cultura Panameña.

Woodward, B. (1991). Los comandantes. Colombia: Círculo de Lectores.

Woodward, B. (2001). Greenspan: Alan Greenspan, Wall Street y la economía mundial. Barcelona. Ediciones Península.

Wrench, D. (1971). Psicología: Un enfoque social. Argentina: Editorial Paidós.

Yates, C. (2018). La excelencia empresarial: Los procesos necesarios para una gestión innovadora. España. Mestas Ediciones.

Zepeda, F. (1999). Psicología organizacional. Agustí, J., Bufill, E. et al. (2012). El precio de la inteligencia: La evolución de la mente y sus consecuencias. Barcelona: Crítica.

Zinker, J. (1991). El proceso creativo en la terapia gestáltica. Buenos Aires: Editorial Paidós.