

# MANAGEMENT Y ESTRATEGIA MILITAR

Recientemente se han celebrado actos de conmemoración y recuerdo de las dos Guerras Mundiales. Estos eventos nos llevan a recordar el paralelismo que se puede hacer entre las contiendas bélicas o la estrategia militar y la gestión empresarial.

Además de señalar algunas de las lecciones aprendidas, recordamos una ineludible alusión al liderazgo y a los atributos que ya Sun-Tzu atribuía al líder: "sabiduría, sinceridad, humanidad, coraje y ser estricto".

Los adjetivos enunciados por Sun-Tzu alcanzan una connotación diferente en los regímenes totalitarios. Todos ellos intentan ejercer un control absoluto sobre los ciudadanos, tanto por la fuerza física como por la del control de mentes y comportamientos. Para ello es fundamental el uso del lenguaje.

En ese sentido, los maestros de la manipulación fueron los jerarcas nazis durante el III Reich, que desembocó en la Segunda Guerra Mundial. Javier Fernández Aguado, experto en gestión y gran conocedor de la Historia, nos adentra en lo que denomina "el management del III Reich". En este dossier hace referencia a la importancia que tuvo el lenguaje en este periodo de la historia de Alemania.

## 68 *El Día D, management y estrategia militar*

*Iñaki Bustínduy Cruz*

## 72 *La importancia de las palabras en la Alemania nazi*

*Javier Fernández Aguado*







## El Día D

La reciente celebración de actos conmemorativos de las dos grandes contiendas mundiales llama la atención sobre las películas y obras literarias que se han ocupado de hacer un paralelismo entre lo bélico y la gestión empresarial. El autor comenta algunos de los aspectos más destacados de las obras de Carl von Clausewitz y Sun-Tzu y extrae algunas enseñanzas de dos acontecimientos históricos que demostraron que la humanidad a veces tiene comportamientos muy poco 'humanos'.



Guerra Mundial. Una guerra, la primera, desencadenada un 28 de junio de 1914, hace exactamente 100 años, en Sarajevo. El archiduque Francisco Fernando de Austria, heredero de la corona austro-húngara, fue asesinado por un joven nacionalista serbio, lo que supuso la activación de las distintas alianzas internacionales y la extensión del conflicto por todo el mundo. Infausto el recuerdo cuando estamos ante masacres indiscriminadas e inútiles, con la perspectiva de los años, de hombres, mujeres y niños que alcanzaron la friolera de 100 millones de muertos sumando ambas dos guerras mundiales.

Aprovecho estas dos efemérides para tomar conciencia de lo sucedido y recupero algunos de los títulos del cine que nos muestran algunos de estos lamentables episodios: "Salvar al soldado Ryan" o "La lista de Schindler". El management ha reservado siempre un lugar para el análisis de algunos de estos pasajes bélicos para ilustrar competencias de gestión y liderazgo en los Generales Patton, Eisenhower, Douglas MacArthur, Rommel, Adolf Hitler, Lawrence de Arabia...; como también aspectos de pensamiento grupal en las invasiones de Pearl Harbor, Bahía de Cochinos...

**D**urante el mes de junio se celebraron diferentes efemérides relacionadas con las dos grandes guerras que azotaron al territorio europeo, especialmente, durante el siglo XX. El 6 de junio (Día D) se conmemoraron 70 años del famoso desembarco en Normandía (1944) por parte de las tropas aliadas en la Segunda Guerra Mundial. La irrupción del ejército americano en tierras francesas supondría meses más tarde el hundimiento definitivo del Tercer Reich. Una Alemania que volvía a ser derrotada nuevamente tras la Primera

No es baladí considerar que los *affaires* político-militares han protagonizado durante siglos y siglos, más allá del ámbito religioso, la materia en cuestión. De hecho, la palabra estrategia proviene de *strategos*, nombre usado en la Antigua Grecia para designar al General militar. Es el caso de Pericles, uno de los grandes *strategos*, quien condujo a la Liga de Delos (Atenas) a enfrentarse a la Liga del Peloponeso (Esparta) en las Guerras del mismo nombre (431–404 a. C.). Desde entonces, se ha definido la estrategia como el arte de usar batallas para ganar la guerra, siendo por ende la táctica, el arte de usar tropas para ganar la batalla.

>





Adolf Hitler.

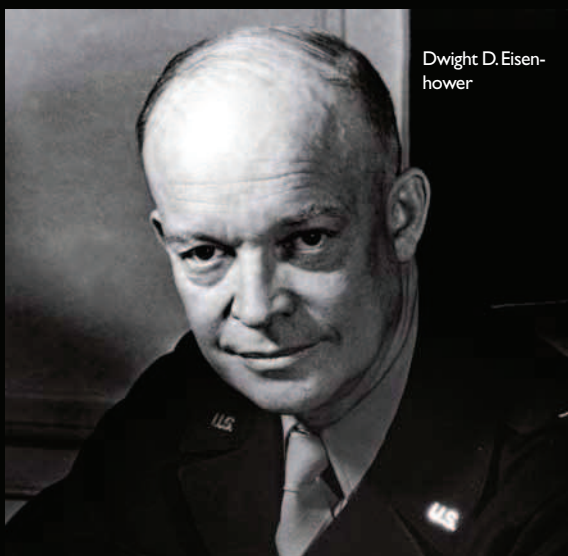
> De igual forma, el management o ciencia de la administración y la gestión de organizaciones nace a principios del s. XX con Henry Fayol y Frederick W. Taylor, al albor también de los influjos militares previos de la Guerra Civil norteamericana o de Secesión (1861-1865) y de la reorganización del Ejército de los Estados Unidos llevada a cabo por Elihu Root, coetáneo de los primeros. Es por ello que no es de extrañar que algunos de los conceptos usados hoy en día en las empresas, y en especial en Recursos Humanos, como por ejemplo, reclutamiento, retención o recolocación, ésta última ofrecida a los soldados que regresaban de la guerra a la vida civil, tengan sus orígenes léxico-semánticos en el campo militar.



Edwin Rommel.

Respecto a estas cuestiones de índole bélica, el mundo del management se hace eco principalmente de dos grandes obras que contienen enseñanzas militares, pero que son altamente extrapolables al campo empresarial, profesional o incluso, personal. Cabe tener en consideración que si algo caracteriza a ambas obras es que sus premisas son de signo claramente opuesto. De manera análoga, y siguiendo las referencias cinematográficas, una sigue una línea más propia de “El Lobo de Wall Street”, mientras que la otra, si se me permite, es claramente de la escuela “Gandhi”.

La primera, “De la guerra”, es una obra de ciencia militar escrita por el famoso oficial prusiano Carl von Clausewitz entre 1816 y 1830. Su inspiración la encuentra en la naturaleza de las Guerras Napoleónicas (1803-1815), y en la habilidad del que había sido su rival, Napoleón Bonaparte, de motivar e involucrar a toda la población con la causa: “nación en guerra”. Hay que considerar que hasta entonces, los ejércitos habían sido relativamente pequeños, con un alto porcentaje de mercenarios que, en ocasiones, llegaban a atacar a sus países de origen estando a sueldo de potencias extranjeras.



Dwight D. Eisenhower

Su vocación beligerante y “competitiva” se muestra de manera meridiana en las siguientes reseñas de su obra:

- La guerra es un acto de violencia que intenta obligar al enemigo a someterse a nuestra voluntad.
- Al hablar de destrucción de fuerzas enemigas hemos de observar que nada nos obliga a limitar este concepto simplemente a las fuerzas físicas, sino que por el contrario, deben comprenderse en ellas, necesariamente, las morales.
- Toda actividad militar está relacionada, directa o indirectamente, con el combate. Es el fin por el cual un soldado es reclutado, equipado, armado y entrenado,

y propósito por el cual come, duerme, bebe y marcha es, simplemente, que él debe luchar en el lugar y momento correcto.

La segunda obra que quiero mencionar, y desde luego la que pretendo ensalzar y poner en valor, es “El arte de la guerra” del famoso estratega militar chino Sun-Tzu. Escrita ya en el s. IV a.C., se dice que fue dada a conocer en Europa, en París concretamente, por el jesuita Jean Joseph-Marie Amiot en 1772 como “Art Militaire des Chinois”. La máxima de la obra, a pesar de la paradoja que pueda suponer, reside en la evitación del conflicto y del enfrentamiento. Enseñanzas que han trascendido, por ejemplo, a las artes marciales, donde la estrategia es superior a la violencia y la inteligencia mejor opción que la brutalidad.

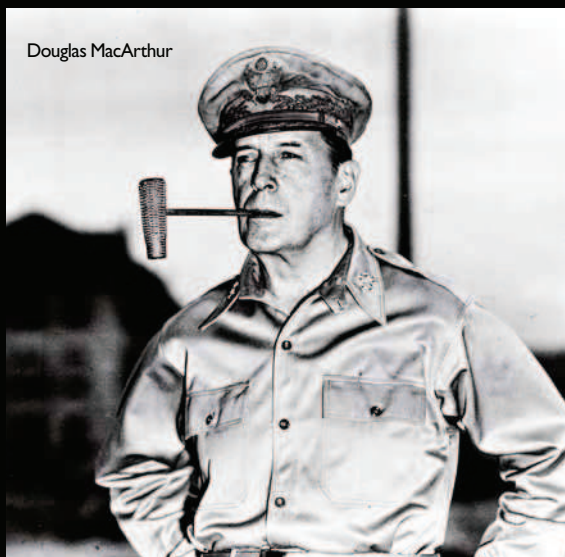
Una ideología, más propia de la “colaboración” o como máximo de la “coopetición” que se vislumbra en alguno de sus articulados:

- Lo supremo en el arte de la guerra consiste en someter al enemigo sin darle batalla.
- Las armas son instrumentos fatales que solamente deben ser utilizadas cuando no hay otra alternativa.
- Si conoces a los demás y te conoces a ti mismo, ni en cien batallas correrás peligro; si no conoces a los demás, pero te conoces a ti mismo, perderás una batalla y ganarás otra; si no conoces a los demás ni te conoces a ti mismo, correrás peligro en cada batalla.

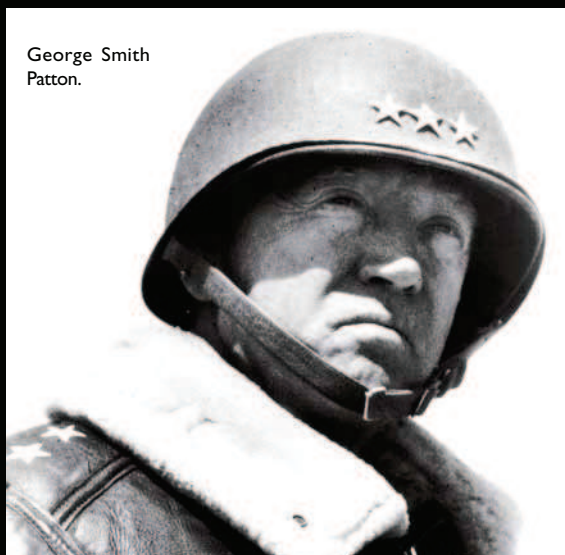
Sin lugar a duda, estamos ante un sinfín de lecciones de management respecto a liderazgo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de conflictos, negociación,... Quizás cuando leemos “enemigo” hemos de pensar en “la competencia” o cuando nos hablan de “ejército” hemos de imaginarnos la “empresa”, “el equipo de trabajo”,... Capítulo aparte merece la referencia al General (léase como Jefe, Líder, Manager...) cuando Sun-Tzu nos advierte que éste debe abarcar “las virtudes de sabiduría, sinceridad, humanidad, coraje y el ser estricto”.

Concluyendo, dicen que lo que se oye se olvida mientras que lo que se ve se recuerda. A pesar de ser éste un artículo escrito, he pretendido también ayudar al lector a visualizar la guerra y lo que de ésta se deriva. Dicen también que es necesario vivir algo para realmente aprenderlo. Deseo de corazón, en el caso que nos ocupa, que no sea imprescindible pues comparto plenamente que la guerra solo confirma una cosa, que el ser humano es a veces un inhumano. ■

Douglas MacArthur



George Smith Patton.



Thomas Edward Lawrence (más conocido como Lawrence de Arabia).

