

Política y Sociedad

ISSN: 1130-8001

ISSN-e: 1988-3129

EDICIONES
COMPLUTENSE<http://dx.doi.org/10.5209/poso.63151>

Aznar Fernández-Montesinos, F. (2018): *Repensando el liderazgo estratégico*, Madrid, Silex, 436 pp.

El fenómeno del liderazgo se erigió ya desde la Antigüedad Clásica en un objeto privilegiado para el análisis y la reflexión. En tiempos modernos, se han ocupado del mismo las más diversas disciplinas sociales, desde la historiografía hasta la psicología, pasando por la ciencia política y los estudios sobre administración y empresas. A través de todos estos enfoques, se han abordado, asimismo, sus más variados aspectos, tales como las aptitudes personales del líder, sus relaciones con sus subordinados y competidores, los distintos modos o estilos de ejercerlo o la naturaleza del llamado carisma. El conjunto de conocimientos acumulado a estas alturas resulta ya imponente. Sin embargo, parece que todavía queda mucho por decir y, por lo tanto, ha de esperarse la aparición periódica de nuevas aportaciones.

El libro que reseñamos aquí figura, en nuestra opinión, dentro de esta categoría. Su aspiración fundamental es la de contribuir a la elaboración de una teoría general sobre el liderazgo, centrada, en particular, en el ejercido dentro de la institución militar, a la cual pertenece el propio autor, en su condición de capitán de fragata de la Marina Española y analista en el Instituto Español de Estudios Estratégicos. Pero si bien el liderazgo militar constituye su objeto de estudio prioritario, también se procura a lo largo de sus distintos capítulos tender puentes con otros ámbitos, como el de la empresa, los partidos políticos o las iglesias, en busca de un intercambio de experiencias y de modelos susceptibles de resultar provechoso para todas las partes implicadas. De ahí que, aunque pueda estar dirigida de manera prioritaria a los mandos militares, se trate de una obra que busca incidir asimismo sobre un público mucho más vasto. Semejante empeño obedece, por otra parte, a un afán explícito por promover unos vínculos más intensos entre las Fuerzas Armadas y el conjunto de la sociedad, afán que ha guiado también otros trabajos anteriores del mismo autor.

Se ha intentado, por ello, componer algo mucho más ambicioso que un buen manual para altos mandos del Ejército, y se ha embarcado, por el contrario, en una reflexión de mayor calado, para lo cual se ha hecho uso de las aportaciones realizadas desde las más diversas disciplinas sociales, así como de un amplio caudal de conocimientos históricos y literarios. El objetivo último consiste en profundizar en la naturaleza del liderazgo estratégico, definido este como aquel encaminado hacia el logro de transformaciones profundas en su entorno. Es este el tipo de liderazgo propio de quienes tienen encomendada la dirección de los

ejércitos, pero también el que correspondería a los dirigentes políticos o al empresariado, al menos en su visión más schumpeteriana. Sobre la base de esta definición general, el liderazgo estratégico militar reposa, en concreto, en manos del alto mando. Constituye una actividad en donde las vertientes más estrictamente técnicas de la profesión quedan englobadas dentro de una perspectiva más amplia, que linda ya directamente con la esfera política e, incluso, puede llegar a confundirse con la misma, razón esta por la cual los estrategas militares han de actuar continuamente como mediadores entre su propia institución y los gobernantes de sus países. Una tarea de este cariz no resulta nunca sencilla, dadas las distintas culturas profesionales, los corporativismos presentes en todos los colectivos y el frecuente desconocimiento, y cuando no desconfianza, entre personas pertenecientes a ámbitos sociales tan diferentes.

Por todas estas razones, el nivel estratégico en el campo militar difiere cualitativamente de los niveles operacional y táctico, situados por debajo suyo, y dedicados a la coordinación entre distintas unidades y al mando de cada una de ellas. La existencia de semejante diferencia cualitativa determina otra de un cariz similar en lo referente a las cualidades que han de ser desplegadas en cada uno de estos distintos niveles. Aquí radica la fuente de un problema recurrente, dado que no queda entonces automáticamente garantizado que quienes se hayan desempeñado con éxito en los niveles inferiores vayan a hacerlo luego igual de eficazmente cuando asciendan al nivel estratégico. El peligro estriba, más en concreto, en que continúen conduciéndose como buenos gestores de los recursos a su cargo, pero desprovistos de las necesarias imaginación, amplitud de miras y mentalidad innovadora. Ni que decir tiene que este riesgo no es exclusivo de la institución militar.

Con el objetivo de conjurar esta amenaza, el autor emprende una larga y profunda reflexión acerca de la naturaleza del liderazgo estratégico militar, pero también civil. Esta reflexión constituye el eje que vertebra toda la obra. El núcleo de su propuesta estriba en que, dada la amplitud de visión requerida por este específico tipo de liderazgo, el mismo necesita también de un particular estilo de pensamiento. Este habría de distinguirse por una flexibilidad y versatilidad extremas, incluso, en detrimento, hasta un cierto punto, del rigor y la precisión. El principal modelo para este particular estilo de pensamiento reside en el viejo humanismo, en oposición al racionalismo tecnocrático históricamente más reciente. La lógica más lineal de este racionalismo moderno se considera apropiada para los niveles de decisión más tácticos, pero marcadamente insuficiente para el estratégico. En el caso de este último, se trabaja con una inmensa cantidad de variables, susceptibles todas ellas de articularse entre sí de unos modos de lo más variado, conformando configuraciones extremadamente complejas, pero asimismo muy inestables, capaces de evolucionar luego en las más diversas direcciones, dependiendo su curso concreto muchas veces de la influencia de pequeños factores, a los que siempre se corre el riesgo de infravalorar.

Se reivindica, con ello, una suerte de pensamiento intuitivo y dialéctico. El mismo solo puede ser cultivado a través del estudio en profundidad de ciertas vertientes de la historiografía y la literatura, así como impregnándose a fondo de la filosofía subyacente a una infinidad de máximas y proverbios de la más variada autoría. La apuesta estribaría, en suma, en recrear, en un contexto moderno, la

cultura humanística tradicional, tan a menudo despreciada, y que, sin embargo, por paradójico que pueda parecer, recupera su vigencia en un mundo complejo y, sobre todo, cada vez más consciente de los límites de un racionalismo demasiado formalista. No en vano, esta formación humanista ha sido un sello distintivo, a lo largo de la historia, de un gran número de dirigentes políticos, pero también de muchos grandes estrategas militares.

En esta misma línea, el autor defiende también la necesidad de un compromiso profundo con la misión a realizar. De ahí la obligación de una ejemplaridad permanente, que brinde a los subordinados un ideal con el que identificarse, lo que exige entonces encarnar en la propia persona los valores morales más elevados. En esta línea, la propia conducta habrá de ser intachable en todos los ámbitos, aminorándose así la distinción entre vida pública y privada. La lealtad a la institución a la que se pertenece, a los valores a los que esta se subordina y a aquellos cuyo mando se tiene encomendado redundan en la pervivencia de una peculiar ética en donde el sentido del honor detenta una radical centralidad. De nuevo, aquello que podría parecer, a primera vista, irremediabilmente arcaico, conserve quizá todavía algunas útiles virtualidades para nuestro tiempo.

Como podemos apreciar, el conjunto de la argumentación del autor apuntaría finalmente en una dirección muy clara: la de una crítica a los excesos de la racionalidad más formalista; una crítica que desde los tiempos de Weber, Lukács y la Escuela de Frankfurt no ha dejado de cobrar pertinencia. Resulta llamativo, pero también aleccionador, que una crítica semejante pueda ahora verse reforzada desde un estudio sobre el liderazgo estratégico no solo en el ámbito militar, sino también en general en el de las organizaciones burocráticas y especializadas, tan propias ellas mismas de la modernidad.

Nos encontramos, en definitiva, ante un intento de trascender el análisis del liderazgo estratégico en su sentido más estricto, para aventurarse a partir de él por problemáticas más profundas. Una empresa tan ambiciosa no podía dejar de entrañar unas exigencias no siempre satisfechas. Así, en el texto se alternan pasajes de una gran brillantez, con otros que, a veces, se nos antojan en exceso reiterativos. De igual manera, la muy buena calidad literaria del conjunto se ve empañada en algunos momentos por una cierta ampulosidad, y la riqueza y erudición desplegadas resultarían más contundentes si, en ciertos casos, se hubiera hecho un mayor esfuerzo por sistematizar los muy numerosos y variados materiales utilizados. Por último, junto a esta exposición de los requisitos para el buen liderazgo, podría haberse ahondado más en el análisis de los liderazgos reales, a fin de no incurrir en un excesivo idealismo. En cualquier caso, pese a estos pequeños defectos ocasionales, el producto final resulta en extremo satisfactorio y ante todo sugerente, abriendo numerosas vías para la reflexión y la investigación.

Juan Ignacio Castien Maestro
Universidad Complutense de Madrid
jicastie@ucm.es