



RESOLUCIÓN INTUITIVA: UNA FORMA DE RESOLVER DE LOS COMANDANTES DE PEQUEÑA UNIDAD



Capitán Pablo Aguirre Guedelhoefer

“En la guerra, los comandantes ocupan dos métodos para resolver las diferentes situaciones que se le presentan. Uno es de tipo racional y el otro, de tipo intuitivo. Este último es el que más se utiliza por los niveles de escuadra, sección y compañía, debido a que se ven enfrentados a situaciones cambiantes y rápidas, en las cuales, si no resuelven con celeridad, el adversario se adelanta a los movimientos y logra vencer el ciclo OODA (observar, orientarse, decidir y actuar) de ese comandante.”

Resumen

El método empleado por los comandantes para resolver situaciones de contexto, se basan en dos tipos: uno, que es analítico, y el otro, más bien es intuitivo y emocional. Este último método de resolver se ubica en los momentos en que el comandante está conduciendo las acciones en tiempo real; es decir, un comandante de pequeña unidad (escuadra, sección o pelotón) en la fase de ejecución de la tarea se desenvuelve mediante resoluciones intuitivas. En este artículo se expondrán ambos métodos complementarios a las resoluciones de los comandantes de pequeña unidad.

Palabras claves: Resolución, intuición, analítica, decisiones, ciclo OODA, comandantes, pequeña unidad, técnicas de combate.

Introducción

El cerebro, es uno de los órganos más trascendentales del ser humano, que nos permite realizar las múltiples tareas del día. Es el encargado de

dar las órdenes en la toma de decisiones, las que, en los contextos de las situaciones militares son de alto impacto.

El doctor Daniel Kahneman, plantea que existen dos tipos de sistemas de pensamiento: el primero, que es rápido, intuitivo y emocional, y el segundo, que es más lento, deliberativo y lógico. Es así como el doctor Kahneman dice que nuestro cerebro permanentemente está tomando decisiones, muchas intuitivas (decisiones rápidas) o se prolongan y tardan más tiempo (decisiones lentas). La pregunta es: *¿Cómo estos dos tipos de toma de decisiones se ven involucrados en las acciones dirigidas por militares?*

Desarrollo

Para dar respuesta a la pregunta anterior, se debe analizar la forma o método en que los comandantes militares resuelven las circunstancias que acontecen en los instantes previos y durante las acciones.

En los instantes previos, doctrinariamente, el comandante desarrolla el segundo sistema de pensamiento según los términos señalados por el doctor Kahneman, siendo más lógico y lento que el primero, aplicando la técnica y los recursos dominantes contenidos en el Proceso de Conducción de Tropa (PCT). Sabedor de esa técnica, el comandante desarrolla ocho pasos sucesivos, utilizando por lo tanto un método sólido en la toma de decisiones, cuyo horizonte se visualiza en el cumplimiento de la misión asignada o realización exitosa de alguna tarea específica.

Ahora bien, al detenernos para analizar el cómo se procede en este recurso técnico para concluir en la resolución factible de ejecutar, es importante constatar que el proceso metódico y lógico requiere de más tiempo, porque, el análisis se orienta a los diferentes factores influyentes en el cumplimiento de la misión. Como correlato, en este tipo de método es importante tomar en cuenta el factor tiempo, el cual, por lo general es muy escaso en las unidades de pequeña magnitud.

Una vez que el comandante determinó el curso de acción más favorable y dio a conocer su resolución, los aprestos de la unidad se apuntan hacia la fase de ejecución de la operación, instancia importantísima y crucial en el logro de la misión. En ese momento de ejecución, se producen circunstancias que van cambiando la situación inicial. Cada comandante de pequeña unidad debe resolver muy rápido, casi

instantáneamente asociado con sus experiencias y conocimientos, en consecuencia, aplica el sistema de pensamiento intuitivo.

Es que, en la fase de ejecución los segundos son vitales para conducir a la unidad al éxito o al fracaso; muchas veces en la mente del comandante impera el sistema intuitivo o automático, asumiendo dispositivos de acción orientados al quiebre del proceso OODA del adversario. En esos instantes se valida la instrucción y entrenamiento del comandante y de la unidad bajo su mando realizado en los períodos del año militar.

Los tipos de decisiones

Como ya se expuso, el primer tipo de resolución intuitiva, rápida y emocional es la que comúnmente los comandantes utilizan día a día, y es la que los seres humanos aplican cuando conducen un vehículo, o juegan un partido de fútbol. Es ese sistema, en segundos sienten una corazonada que induce a no sobrepasar un cruce carretero, o a no dar el pase en el momento del partido que se le está pidiendo. Esto fue desarrollado por Malcolm Gladwell en el libro *“Inteligencia Intuitiva”* denominado “golpe de vista”:

“Resulta asombroso, por ejemplo, la cantidad de profesiones y disciplinas que tienen un término para referirse al don de leer en lo más hondo de las esquirlas diminutas de experiencia. En baloncesto, cuando un jugador puede percibir y comprender todo lo que pasa a su alrededor, se dice que tiene ‘sentido de la pista’. En el ejército, de los generales más brillantes se dice que tienen un golpe de vista, es decir, la capacidad para ver e interpretar de inmediato el campo de batalla. Napoleón tenía esta facultad y Patton, también.”

En la afirmación anterior, se constata a las personas cuyo sentido de intuición es más agudo que otras, por lo general, competentes para adoptar resoluciones rápidas y acertadas debido a ciertos factores adquiridos y ejercitados a lo largo de los años, como lo son: *Experiencia, Juicio, Conocimiento*. Mientras más se potencian estos tres factores, mejor se podrá desarrollar la *intuición* en los comandantes de pequeñas unidades.

Complementando esa idea, en la práctica, las resoluciones se adoptan en pocos segundos o minutos, pues los eventos y las variables propias

del campo de batalla suceden rápido e imprevistamente; y, la incertidumbre y el caos se adueña de la mente de los comandantes. Es importante destacar, que las resoluciones de un comandante conllevan, en primer instancia vidas humanas y, en segunda instancia el éxito o el fracaso de la misión. Lo que se debe lograr es quebrantar el proceso de resoluciones llevado a cabo por el comandante de la fuerza adversaria.

Por eso, es importante que en las fases previas al inicio de la operación los comandantes hayan estudiado profusamente las misiones recibidas anteriormente y las acciones realizadas para tales efectos. Otro factor importante es el sobrado conocimiento de las técnicas de combate, y la capacidad de tomar resoluciones sin pérdida de tiempo. Este carácter del deber ser del comandante se logra mediante el constante entrenamiento de la unidad bajo su mando y a través de las actividades realizadas a lo largo del año militar. De esta forma, ese comandante de pequeña unidad dispondrá de los conocimientos y del entrenamiento que se precisa para asumir resoluciones en un contexto muy dinámico y complejo.

El segundo sistema de pensamiento, de tipo racional, es cuando la preocupación del comandante se concentra en planificar la futura operación. Para este caso, el comandante sigue ciertos pasos para llegar a concluir acerca del curso de acción más favorable. Es, por esta razón, que el tiempo es prolongado ya que se analizan demasiados factores incidentes en la resolución final.

Ahora bien, cabe destacar que, aunque parecieran separados los comandantes permanentemente se sitúan en los dos momentos, se complementan y a veces se confunden en las circunstancias reinantes de la acción:

“Si es que siempre parezco preparado, es porque antes de empezar con un desafío, he meditado y visualizado qué podría ocurrir. No es el genio lo que me revela repentina y secretamente que debo hacer en circunstancias inesperadas por otros; es el pensamiento y la meditación.” (Napoleón Bonaparte).

Los comandantes de pequeña unidad trabajan en el nivel táctico-técnico, en donde, los límites de acción son bastante definidos en un marco regulatorio mucho mayor. Si bien en la doctrina institucional existe el concepto de guerra de maniobra y de mando tipo misión, los

comandantes de pequeña unidad resuelven, en su gran mayoría, de forma intuitiva. Al planificar la operación visualizan los movimientos que deberán desarrollar, pero, posteriormente, la adopción técnica o la forma en que se desplazará la unidad se verá influenciado por las diferentes variables que se le van presentando, eso sumado a la experiencia y conocimiento que ese comandante tiene frente a esa situación o evento.

Las decisiones de los comandantes de pequeña unidad

Cuando se menciona comandante de pequeña unidad, se está hablando de los comandantes de escuadra, sección o pelotón. ¿Por qué se ha planteado que en estos niveles el tipo de decisiones o de resoluciones es más intuitivo?

Todo recae en que, es en esos niveles en los que se deciden los combates; son los comandantes de las pequeñas unidades lo que en los combates se encuentran lidiando con las diferentes resoluciones que toma el adversario. Se busca romper el ciclo OODA. Si se analiza este ciclo, es factible decir que es totalmente intuitivo, ya que todo el ciclo se desarrolla en menos de 20 segundos. Este ciclo viene de la aviación, en donde los pilotos cuando entablaban combate con sus oponentes, realizaban este ciclo para poder actuar en forma rápida y celeridad, restándole tiempo al adversario para decidir.

En la resolución intuitiva o como también se llama instintiva. Se analiza el entorno, las variables y la decisión se toma de acuerdo con la experiencia, conocimiento y juicio, así como lo menciona Owen en el siguiente párrafo:

“Me encontraba en el centro de operaciones con la vista fija en una colosal pantalla de televisión. Scott se rascaba la barba y negaba con la cabeza. ‘Aquí hay algo que no está bien’, dijo. Scott era uno de los veteranos del equipo, llevaba allí el tiempo suficiente para reconocer cuando algo estaba o no estaba Bien.”

En este ejemplo se puede observar que la experiencia de Scott, en cosa de segundos, le permitió ver que algo estaba mal en la imagen de la casa que debían atacar, que algo no estaba normal y que atacar esa casa no era buena idea.

En los momentos de planificar una operación, el comandante define zonas peligrosas por las cuales debe pasar la unidad durante el cumplimiento de la misión. En esos instantes, es cuando se debe adoptar cierta formación de combate; significa que el comandante le dispondrá a los integrantes de la unidad mantenerse en alerta máxima, porque, en cosa de segundos deberá resolver las acciones más adecuadas de acuerdo las variables y situaciones que se le presenten, así como se lee en el siguiente texto:

“Imagine un pelotón de los SEAL (Navy Sea, Air and Land) patrullando. Todos sus miembros miran en un estado de conciencia relajada, respirando pausada y controladamente. Están absorbiendo la información e imprimiéndola profundamente en el subconsciente. De repente, el tipo que vigila la retaguardia siente una puntada en el estómago y se le eriza el cabello. No se pregunta qué pasa; en cambio hace una señal al pelotón para que se detenga de inmediato. Al momento, todos los SEAL cambian a un estado de conciencia enfocada. Miran atentamente buscando pistas para detectar el origen del peligro.” (Divine, M.)

Esta aseveración demuestra cómo, muchas veces en forma inconsciente y por medio del estudio de las situaciones y de la experiencia, la consciencia aporta con información instintiva, pasando de un estado de relajación a máxima alerta, quizás, algunas veces sin saber qué fue lo que alertó a los soldados para actuar de esa manera. Todo esto es el resultado o reflejo del nivel de entrenamiento alcanzado por la unidad. Entonces, los comandantes deben entrenar permanentemente en todos los contextos en que su unidad se verá sometido durante el cumplimiento de la misión.

El adiestramiento de la pequeña unidad

Estudios recientes han dado a conocer que cuando un comandante se ve enfrentado a situación causantes de estrés en donde la vida humana está en juego, actúa en forma inconsciente e instintiva. Se podría decir que este tipo de situaciones es la que se vive en combate.

Debido a esa razón, el comandante en conjunto con la unidad bajo su mando se entrena en aplicar las diferentes técnicas de combate con el propósito de utilizarlas en forma instintiva e inconsciente frente a

diferentes estímulos, como se indica en el siguiente ejemplo citando a Grossman:

“En Vietnam, siempre me sorprendía descubrir que en situaciones difíciles había hecho lo correcto, es como si fuera en automático y no pensara en lo que hacía, y ni siquiera lo recordaba más tarde: soy un firme defensor del adiestramiento, ese entrenamiento tedioso, aburrido de si lo tengo que hacer una vez más, empezaré a gritar que todo soldado odia. Permitir que personas como yo rindan en combate cuando el sentido común te está diciendo que salgas corriendo de allí lo antes posible.”

Según lo descrito por Grossman, muchas veces, en las situaciones en donde se ven involucradas las unidades de pequeña magnitud, el cerebro subconscientemente activa el sistema de decisiones instintivo. Significa que el comandante ante una amenaza resuelve en forma rápida y acertada gracias a la experiencia adquirida con el entrenamiento o el adiestramiento de la unidad, de las diferentes técnicas de combate, y de los procedimientos operativos normales.

Conclusiones

En las resoluciones de los comandantes de pequeña unidad impera el instinto o resolución intuitiva, gracias al conocimiento, experiencia y juicio para actuar ante determinadas situaciones. De esta manera, es muy importante el entrenamiento permanente de escuadra, sección o pelotón al mando de sus respectivos comandantes, ya sea en maqueta, MAPEX (mapping exercise) o en terreno ya sea reducido o amplio. Cada uno de los soldados, inclusive los comandantes, adquirirán experiencia y desarrollarán su intuición; muchas veces será la intuición del integrante de la unidad lo que facilitará el cumplimiento de las resoluciones, y no solo la de los comandantes. De esta manera, se demuestra que el entrenamiento y adiestramiento es fundamental, además, los comandantes conocerán a los soldados subordinados y diferentes variables del campo de batalla.

En el epílogo del libro “La Infantería al ataque”, escrito por Erwin Rommel, uno de los grandes generales de la Historia Militar, su hijo Manfred dice:

“Era un buen matemático y como matemático estaba acostumbrado a poner en duda conceptos y puntos de vista. Sometía sus propias acciones a su juicio crítico, y consideraba que solo mediante la autocrítica y la continua evaluación de experiencias se había convertido en un buen táctico militar y líder militar cualificado”.

“Ningún plan sobrevive al contacto con el enemigo.”

Helmuth Von Moltke

Referencias bibliográficas:

- Divine, M. y Edelhertz, A. (2014). Pensar como los mejores guerreros. Editorial Conecta.
- Grossman, D. y Christensen, L. (2014). Sobre el combate individual. Editorial Melusina.
- Gladwell, M. (2005). Inteligencia intuitiva. Editorial Taurus.
- Kahneman, D. (2012). Pensar rápido, pensar despacio. Editorial de bolsillo.
- Owen, M. (2014). No hay héroes. Editorial Memoria crítica.
- Prieto, M. (2016). Operaciones especiales de la Segunda Guerra Mundial. Editorial La esfera de los libros.
- Rommel, E. (2010). La infantería al ataque. Editorial Tempus.