



## MOTIVACIÓN PARA EL COMBATE

Oliver Torres Molina\*

*El presente artículo efectúa un análisis y reflexión acerca de la importancia que adquiere la motivación que se debe realizar a un hombre de armas, con el propósito de mantenerlo preparado para enfrentar el instante de máxima tensión, esfuerzo y entrega que debe afrontar como profesional de las armas, al momento de verse ante la situación extrema que conlleva un combate real.*

### - Introducción.

A pesar que la motivación de un soldado o combatiente ha sido un tema recurrente a lo largo de toda la historia militar, es durante el pasado siglo, con dos guerras mundiales a cuestas, el que ha otorgado como nunca antes una inagotable fuente de estudios, análisis y conclusiones al respecto. Algunos de ellos se han enfocado en uno de los aspectos quizás más relevantes en el estudio de los conflictos y todo lo que rodea la problemática militar, la motivación de un soldado para el combate. Sin embargo, para analizar este tema resulta indispensable tratar de definirlo. ¿Qué es la motivación? “Es un ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia”<sup>1</sup>. En tanto, ¿qué es el Combate? Existen dos acepciones interesantes; “acción bélica o pelea en que intervienen fuerzas militares de alguna importancia”, también se define como “lucha o batalla interior del ánimo”<sup>2</sup>.

Tomando como referencia dichos significados se puede intentar una primera definición de la Motivación para el Com-

bate como: “una preparación mental para una acción bélica”. Si se parte de la base que, como profesionales de la carrera de las armas, debemos extremar los esfuerzos para, en el entrenamiento, simular las condiciones de un combate real, resulta interesante la reflexión en torno a cómo enfrentar un instante de máxima tensión y esfuerzo físico y psicológico, quizás la culminación de todo hombre de armas. Por ello, su análisis e investigación constituye un desafío no menor, considerando la importancia que ha tenido en numerosos conflictos a lo largo de la historia.

Si bien en la naturaleza compleja de la guerra cada Institución componente de las FF.AA. posee especiales características y cualidades, particulares a su quehacer, ya sea en el mar (Armada), tierra (Ejército) y aire (Fuerza Aérea), este tema es uno de aquellos aspectos que son comunes a todo hombre de armas y que están directamente relacionados con la, a veces, impredecible naturaleza humana.

El presente escrito tomó como base un artículo publicado en Internet, el cual fue desarrollado a la luz de la reciente

\* Teniente 1º IM.

1.- Diccionario de la Lengua Española (Real Academia Española).  
2.- Diccionario de la Lengua Española (Real Academia Española).

experiencia estadounidense en el Conflicto de Irak<sup>3</sup>.

**- Antecedentes.**

La importancia de la motivación de las tropas, sin duda, constituye un permanente desafío para los mandos, sea cual sea la naturaleza del conflicto. Es así como durante la Segunda Guerra Mundial, los estadounidenses se dieron cuenta de la importancia de motivar adecuadamente a esa enorme masa de conscriptos que se enrolaba a medida que transcurría el conflicto. Debido al aburrimiento de las tropas con "eternos" discursos para motivarlos al combate, el Alto Mando contó con el apoyo de productores cinematográficos para la exhibición de películas de propaganda, lo que contribuyó en forma exitosa al esfuerzo de la guerra, ya que cada soldado sabía, al menos en teoría, porqué estaba luchando y los principios e ideales que defendían.



Afiche de reclutamiento en la 1ª. Guerra Mundial.

En forma simultánea, a medida que el conflicto se desarrollaba y se producían acciones heroicas e incluso irracionales, por ambos lados, entre los estudiosos surgió la pregunta: ¿Qué motivaciones tiene un soldado cuando, pese a sufrir

de las peores condiciones posibles, físicas y psicológicas, logra sobreponerse y se dispone para el combate?

Al respecto, fuentes de investigación estadounidenses presentan interesantes artículos y apuntes al respecto. Textos como "The American Soldier"<sup>4</sup>, documenta valiosos testimonios de veteranos, cuando se les preguntaba sobre qué razones los impulsaban a seguir en la guerra. La respuesta más común era "para que acabara la guerra y poder volver a casa". Sin embargo, la segunda respuesta tipo que se daba, que se enfocaba principalmente en la motivación para el combate, se refería a los fuertes lazos y sensación de grupo que se creaba en combate. Cuando además se les preguntaba en qué se apoyaban en esos momentos, la oración y el sentimiento de lealtad y de no defraudar al resto encabezaban el listado de respuestas.

Algunos estudios incluso fueron más allá, y sugirieron que los lazos emocionales o la cohesión son los principales factores en la motivación para el combate, más incluso que la creencia en una causa o en ideales de patriotismo<sup>5</sup>. Interesante resultaron también las conclusiones de otro estudio (efectuado por Shils y Janowitz), pero enfocado en el bando alemán, luego de su derrota a fines de la Segunda Guerra Mundial. Al interrogar a los prisioneros de guerra alemanes sobre motivación para el combate, nuevamente asomó el aspecto de las relaciones interpersonales como importante factor de motivación para seguir combatiendo en forma decidida y valerosa, pese a que la derrota de la Alemania nazi era inminente. Aunque se debe señalar que igualmente se notó una importante adhesión a Hitler, como motivación secundaria.

Las conclusiones de ese estudio arrojaron que cuando el grupo más inmediato (Oficiales y tropa) satisfacía al soldado en sus necesidades orgánicas básicas y le

3.- "Por qué Luchan: Motivación para el combate en la Guerra en Irak". De los autores Leonard Wong, Thomas A. Kolditz, Raymond A. Millen, Terrence M. Potter. Dicho artículo constituyó una monografía del Instituto de Estudios Estratégicos del Colegio de Guerra del Ejército de los Estados Unidos.

4.- "El Soldado Americano" del autor Samuel Slouffer.

5.- Texto "Mens Against Fire", "Hombres contra el fuego", del Historiador S.L.A. Marshall.

ofrecían afecto y estima, influían notablemente en el desempeño eficaz en combate, al otorgar una sensación de poder y adecuada relación con la autoridad, lo que finalmente se traducía en que se ammoraba de esa forma la preocupación por el bienestar propio en combate.

Otro conflicto, el cual presentó características diferentes, con la derrota estadounidense, fue la Guerra de Vietnam. Estudios al respecto, desmienten la importancia de los lazos estrechos entre los soldados y la cohesión que se forma para enfrentar el combate, argumentando que la preocupación por la seguridad propia deriva en un acercamiento entre los soldados, algo así como que "para sobrevivir y asegurar la propia supervivencia, necesariamente se debe trabajar con el resto". Por otro lado, otros autores

quizás más polémicos postulan que, pese a que los síntomas de la derrota norteamericana se produjeron por el sistema de rotación individual para el reemplazo de las bajas y la falta de profesionalismo en el Cuerpo de Oficiales, que influyó negativamente en el Ejército, igual tiene un lugar destacado en la investigación del tema aspectos como la cohesión de las Unidades. Resulta interesante preguntarse cómo un ejército con menor tecnología como el de Vietnam del Norte en conjunto con la Guerrilla del Vietcong, superando una serie de dificultades y el abrumador poder de la superpotencia norteamericana, supo mantener la moti-

vación, pese a sufrir altísimas bajas durante el desarrollo de los combates y pavimentar su camino hacia la victoria final.

#### - **La Cohesión.**

Se puede afirmar, en base a los párrafos anteriores, que la Cohesión cumple un papel destacado en los diversos estudios efectuados a las tropas en los diversos conflictos y guerras. La Cohesión se puede definir como "la fuerza de atracción que las mantiene unidas" o el "enlace o unión de algo con otra cosa"<sup>6</sup>. Es indudable que dicho significado no es nada nuevo, ya los hemos leído y escuchado en más de una oportunidad. Es casi permanente en la vida militar, sentirse parte o unido a un grupo de personas.

Surge entonces otra pregunta, ¿cuál es el rol de la cohesión en la motivación para el combate? Al res-

pecto, estudios recientes han establecido que existen dos tipos de cohesión, la cohesión social, la que se debe a los lazos de amistad y cercanía emocional entre los miembros de una unidad y la cohesión de tareas, la que se refiere al fuerte compromiso entre los miembros de una determinada unidad para cumplir una tarea que exige el esfuerzo colectivo. Ahora, respecto a cuál de las dos es la más importante o se relaciona mejor para evaluar el desempeño en combate es un tema vigente y que hoy en día está en plena discusión. Se puede afirmar que la cohesión sienta las bases para que un grupo determinado de personas



*Guerra de Vietnam, (1964-1975).*

6.- Diccionario de la Lengua Española (Real Academia Española).

pueda lograr la motivación necesaria para enfrentar el combate.

Recientes conflictos, como el de Irak, han demostrado la importancia, en ambos bandos, las fuerzas militares lideradas por Estados Unidos y la llamada "Resistencia" iraquí, sobre el papel que juega la cohesión en la motivación para el combate.

Un ejemplo de lo que no puede suceder es la situación que vivió el Ejército iraquí (antes de la primera Guerra del Golfo, una de las primeras potencias militares de la región) y que quedó reflejada en estudios posteriores por parte de los norteamericanos. Durante los estudios desarrollados con los prisioneros de guerra iraquíes, antes de la caída del régimen de Saddam Hussein, se descubrió que un tipo de motivación para el combate, si no la más importante, en las numerosas Unidades regulares del Ejército iraquí, era el temor a las represalias del Partido Gobernante Baath. Si existían indicios de debilidad, miedo o de rehusar el combate entre las tropas, las consecuencias que eso podría acarrear tanto al militar como a su familia o entorno más cercano, eran de suma gravedad. Debido a esto, se pudo concluir que decididamente estaban motivados por el temor.



Irak, caída del régimen de Saddam Hussein.

Otros aspectos evidenciados fue la falta de respeto mutuo entre Oficiales y tropa, los prisioneros entrevistados señalaron un notorio distanciamiento con sus Oficiales, muchos de ellos, de hecho, eran designados políticamente; por lo que, eran considerados, por sus subordinados, como poco competentes en materia de táctica; por lo que, no es de extrañar que este tipo de

aspectos haya contribuido inevitablemente a la derrota. Asimismo, los investigadores estadounidenses se dieron cuenta que entre los prisioneros no existía, por lo menos a la fecha de caída del régimen de Hussein, un concepto superior de compromiso o de servicio a la nación (resistencia al invasor, etc.).

En el caso de las fuerzas norteamericanas, al consultárseles sobre su motivación para el combate, nuevamente aparecían en sus declaraciones respuestas alusivas al trabajo en equipo, a no defraudar al resto; en resumen, luchar por sus compañeros, frases similares a las de los soldados entrevistados durante la Segunda Guerra Mundial. Ante eso, algunos especialistas han enunciado como factores cruciales en este tipo de respuestas la cohesión social centrada en dos aspectos, en hacer a cada uno de los soldados responsable y participe del esfuerzo conjunto y hacer sentir seguro a cada individuo asegurándose de que otro le esté cubriendo la espalda en combate.

- **La Motivación en el día a día.**

¿Se pueden ver hoy en día, en tiempo de paz, ejemplos de situaciones en que la motivación sea un factor importante para el cumplimiento de una tarea? y ¿se

pueden emplear esas motivaciones, detectarlas y potenciarlas, para que en un determinado momento sean decisivas en una situación de combate real?

Estimo que sí es posible tomar las diversas vivencias durante los períodos en el Cuartel y en el entrenamiento en terreno como ejemplos reales sobre la motivación.

En particular, el Cuerpo de Infantería de Marina se constituye en una valiosa fuente de experiencias al respecto.

Por ejemplo, cuando un soldado del Servicio Militar carga una pesada pieza de Mortero de 81 mm, durante una fría noche en un terreno difícil, a veces con nieve o lluvia, es impulsado por alguna

razón en particular a seguir, pese a que en condiciones normales todos sus sentidos indican o sugieren que abandone la tarea de transportar un elemento pesado, además de su equipo, en un lugar perdido en el terreno y cumpliendo una tarea que a nadie, salvo su Unidad, parece importarle. Pero contrario a la lógica el soldado sigue, se niega a abandonar la tarea.

El porqué de esta situación puede tener muchas respuestas, se podrá pensar que debido a su condición de concripto, la motivación para cumplir obedezca al temor de recibir una sanción o un castigo por parte de sus superiores, pero también se debe considerar que por un tema de orgullo personal o por no parecer el más débil o sentir que defrauda al resto, el concripto cumple su cometido, ya que sabe que si abandona, otro de sus camaradas de armas llevará la pieza y será perjudicado. Por ello se sobrepone al cansancio físico y mental, esforzándose para cumplir la tarea. Por supuesto que hay excepciones a la regla, pero creo que dichos casos no son mayoría.



*Infantes de Marina de Chile en prácticas con uso de morteros.*

Para responder a la segunda pregunta, creo que es necesario, primero, por parte de los que ejercen el mando, en cualquiera de sus niveles, una aguda visión y atención sobre el entorno que rodea al soldado, sólo con una adecuada observación, especialmente en terreno, se podrá descubrir aquellos aspectos que pueden ser aprovechados para fomentar la motivación.

El ejemplo anterior pretende graficar la importancia de la motivación en el personal de más bajo rango en nuestro Cuerpo IM. No se debe olvidar que en caso de conflictos, aunque sean de baja intensidad y corta duración, sobre todo en países pequeños y con poca población como el nuestro, la conscripción cumple un importante papel, ya que se puede afirmar, al menos en teoría, que ellos están llamados a constituir la gran masa humana que finalmente combate en el campo de batalla.

Respecto a que si se puede tomar como ejemplo el caso de un Cabo o Sargento, el cual seguramente tiene otras razones de peso y muy justificadas para motivarse (la familia por ejemplo), por supuesto que es un caso que nos debe preocupar en extremo. Pero hago la diferencia, esto es en tiempo de paz, creo que es necesario preguntarse sobre la motivación de dicho personal (y Oficiales por supuesto) para el combate, a la luz de otros escenarios que se han presentado como desafíos a nuestra Institución, tal es el caso de las "Operaciones de Paz". De hecho la palabra "Desafío" de por sí encierra una incertidumbre respecto al resultado, ya que es válido preguntarse si un Infante de Marina correrá el riesgo de recibir un tiro por otro camarada de armas, defendiendo una causa o cumpliendo una misión, lejos de su país, realidad que se aleja un poco de los ideales de patriotismo, de defender y morir por la patria, conceptos que quizás "románticamente" todos acuñamos en el inicio de nuestras carreras. Podríamos preguntarnos si la justificación de correr el riesgo por el beneficio económico es un factor preponderante para ir y cumplir la tarea encomendada. Ahora, a la luz de acontecimientos recientes y el, hasta ahora, exitoso cumplimiento de las misiones en el exterior, pareciera que la motivación existe y en buena forma, pero no hay que olvidar que continuamente se pondrá a prueba y que la existencia de bajas, heridos o muertos indudablemente puede cambiar el espíritu y, por consiguiente, la motivación.

Por ello, es que se debe estudiar y tratar de comprender las profundas razones que mueven a un soldado a combatir y arriesgar su vida por otro camarada de armas o en el cumplimiento de un determinado objetivo. Detectar dichas motivaciones en la paz parece particularmente difícil, pero existen algunas actividades en las que se pueden apreciar ciertas actitudes que ayudan a tratar de responder cómo será el desempeño en una situación de combate real.

En el entrenamiento y régimen diario debe ser necesario fomentar y alentar las actividades que estimulen la motivación, el trabajo en equipo, el estrechar los lazos interpersonales y desarrollar el compromiso de cada integrante con cumplir una tarea. Un buen ejemplo pueden ser las prácticas deportivas, en equipo, ya que es fácil caer en el entrenamiento en solitario, y que aunque, por ejemplo, trotar en forma individual es excelente para la preparación física, tiene una cierta connotación egoísta, al privarnos de la interacción necesaria con el personal. Dicha práctica es común sobre todo en los Oficiales, cuando se avanza en la carrera; ya que, sin darse cuenta, se tiende por defecto a aislarse del resto. Nunca estará demás incluso preguntar directamente al personal sobre sus motivaciones y lo que piensan sobre como enfrentar la posibilidad de vivir una situación al límite como es el combate. Esto siempre entregará indicios, pistas o herramientas para perseguir el ansiado liderazgo al que aspira todo Oficial.



Liderazgo y espíritu de cuerpo de los Infantes de Marina.

Se debe permanentemente confiar en nuestro personal y lograr lo más difícil, que ellos “confíen” en sus mandos. La base para ello radica en una buena comunicación, la disposición de “tener siempre abierta la puerta de la oficina” o incluso solamente los oídos y la habilidad de poder retransmitir, en un lenguaje claro y sencillo, el propósito de una determinada tarea, jamás subestimar su comprensión o esperar sólo respuestas mecánicas.

¿Cuáles son los enemigos en tiempo de paz que enfrenta el mando para lograr resultados y motivar correctamente a sus subordinados preparándolos para el combate?

Primero no marcar presencia, la ausencia de estar en terreno, de como se ha dicho y escrito tantas veces “bajar a la máquina”. Si no se comparte con el resto, con nuestros subordinados, difícil tarea será advertir cómo obtener un soldado motivado aun en las peores condiciones, si a ello se suma la inercia, la comodidad del escritorio y la alarmante dependencia del computador y todo el papeleo que conlleva, se puede advertir que todo ello constituye una amenaza que se cierne sobre cualquier tipo de organización. Si no se puede tener un contacto diario con el valioso factor humano, no se puede pretender liderar. Desgraciadamente estas situaciones hoy en día son más comunes y frecuentes de lo que quisiéramos; por lo que, se debe erradicar y combatir en forma decidida su silencioso y nocivo accionar.

- **Desafíos para lograr la motivación.**

Estos lazos casi emocionales, descritos en los detallados estudios e informes que han realizado los militares estadounidenses, señalan también un aspecto importante a considerar: que la formación de estos lazos no es de un día para otro, por el contrario, son los períodos de vivencias, entrenamiento e incluso de diversión de una determinada unidad, con las más variadas experiencias, por

duras que sean, las que contribuyen a afianzar y estrechar dichos vínculos.

En base a lo anterior se puede decir que resulta fundamental el “afiataamiento” en el tiempo de una unidad previo al despliegue, para facilitar el desempeño en terreno y, eventualmente, en combate.

Sin embargo, la discusión no se cierra sólo en estos aspectos, aunque pareciera que en el pasado no eran factores de peso en el análisis sobre la motivación, las razones ideológicas o de patriotismo no están desterradas, por el contrario existen. No se debe olvidar que el soldado del siglo XXI, sea profesional o proveniente de la conscripción, cada vez llega más preparado intelectualmente e informado; por lo que, dichos aspectos no deben ser menospreciados. En consecuencia, como hemos comprobado en la Institución con el proceso de renovación de la Escuadra, la preparación profesional de nada sirve si no existe un esfuerzo constante por liderar adecuadamente a nuestro personal. En este desafío lograr la motivación en la paz, pero también prepararla para la guerra, en especial para el combate, es de suma importancia. Resulta fundamental entonces contar con hombres de armas con un conocimiento y convencimiento profundo sobre las causas por las que luchan y están dispuestos a morir.

Aunque como ya se ha mencionado, cada conflicto tiene sus particulares características y las FF.AA. de los países beligerantes poseen realidades diferentes, no deja de ser importante apreciar con la “Suerte” de vivir en la Paz, conocer e investigar y, lo más importante, extraer conclusiones sobre un tema que está intrínsecamente relacionado con nuestro quehacer profesional.

Si bien puede surgir de inmediato la creencia de que sólo en países como Estados Unidos existe el tiempo, el personal y a veces lo más importante, recur-

sos para desarrollar e investigar el tema a largo plazo, se debe señalar que existen hoy en día importantes herramientas que garantizan un acceso casi ilimitado a una variada información sobre temas que tratan sobre la problemática militar en sus distintas aristas. Es así como por ejemplo, Internet se constituye en una inagotable fuente abierta de temas, por lo que la carencia de estudios propios o investigaciones a nivel nacional no deben servir de excusas para justificar el desconocimiento. Basado en lo anterior se puede afirmar que, en el peor de los casos, todo queda sujeto a la curiosidad personal o individual, al trabajo o lectura personal sobre temas que sean de nuestro interés; pero si, conscientemente aceptamos lo que en innumerables ocasiones hemos leído y escuchado, acerca de que “el elemento humano es el capital más valioso de nuestra institución”, no será acaso también igual de importante debatir sobre que motivaciones tiene “nuestro personal” para en determinadas circunstancias enfrentar el combate.



*Internet se constituye en una inagotable fuente de temas y conocimientos.*

Puede parecer quizás presuntuoso y demasiado ambicioso reiterar una y otra vez en el presente texto la palabra “combate”, ya que es innegable que el presente debate sólo toma contingencia cuando una nación se ve directamente involucrada en un conflicto, tal es el caso de los Estados Unidos y sus países aliados en Irak y Afganistán; sin embargo,

no sirve como excusa el creer que sólo si estamos involucrados en una acción militar real debemos preocuparnos del tema, todo lo contrario, es importante, sobre todo en períodos de paz, crear las condiciones para motivar correctamente a nuestro personal.

**- Conclusiones.**

Debe llamar a la reflexión que la frase incluida en nuestro juramento “Rendir la vida si fuese necesario” tiene plena vigencia, por ello es necesario siempre preguntarnos sobre qué motiva a nuestros subordinados en una instancia tan decisiva, a seguir a un líder hasta la muerte, algo que a los ojos de una persona no militar puede parecer un acto irracional, por el contrario es más que un acto impulsivo. Existen poderosas razones que valen la pena investigar, comparar las lecciones de conflictos pasados y

algunos actualmente en curso, aprender de la experiencia de las FF.AA. de otras naciones, crear una sana discusión en torno al tema, ya que la motivación de un hombre de armas abarca un aspecto de la naturaleza humana a veces desconocido.

Como conclusión, los factores mencionados anteriormente deben ser detectados, analizados y potenciados durante la tranquilidad de la paz, en la rutina de cuartel, en el entrenamiento e incluso en las actividades de recreación o camaradería, ya que no sólo porque se piense que algo funciona en el plano mental no se le debe llevar a la práctica. Se debe poner énfasis en la motivación individual y colectiva; de lo contrario, llegado el momento, puede ser muy tarde. La Armada de Chile, con su enorme legado y tradición histórica, en este aspecto, no se puede dar el lujo de improvisar.

\* \* \*

