

son el reflejo del grado distinto de elaboración a que la Doctrina Social de la Iglesia ha llegado en un campo y otro: quizás no está tan maduro el proceso de reflexión ni tan elaborados sus resultados como para hacer una disección de los elementos de la política (poder, derecho, participación, sistemas políticos, etc.) equivalente a la que se hace con la economía (trabajo, propiedad, mercado, empresa, Estado, sindicatos, etc.). Por eso se optó por englobarlos todos en el capítulo 29 ("La comunidad política"). En mi opinión, con todo, el enfoque de la parte 4ª es más convincente porque supone una mayor atención a la realidad.

Por otra parte, es en el tema político donde probablemente la evolución de la Doctrina Social de la Iglesia ha sido, en conjunto, más notable. Es lo que queda perfectamente de relieve en el capítulo de E. Nasarre sobre "El compromiso político del cristiano", en mi opinión uno de los más conseguidos de toda la obra.

Con todo, hechas estas observaciones, que pretenden contribuir a la tarea, siembre abierta, de avanzar en la reflexión cristiana sobre los grandes problemas sociales de nuestro tiempo, no me queda sino recomendar esta obra, por el esfuerzo que ha supuesto en orden a ofrecer al lector una visión sintética, documentada y actualizada de la Doctrina Social de la Iglesia. Y no sólo por el esfuerzo, sino también, y sobre todo, por los resultados.

Idefonso Camacho Laracha

EMPRESA

DIXIT, A. y NALEBUFF, B. (1991) *Pensar estratégicamente*, Editorial Antoni Bosch, Barcelona, 416 págs.

En la vida diaria, todos nosotros ponemos en práctica el pensamiento estratégico, tanto en el trabajo, como en casa. Los directivos utilizan la mejor estrategia posible para sobrevivir, la clase política para alcanzar los mejores resultados electorales, los entrenadores deportivos en su intento de ganar campeonatos y, durante más de cuarenta años, las superpotencias han utilizado estrategias nucleares para conseguir la supervivencia de la raza humana.

Precisamente a éstas y otras cuestiones pretenden dar respuesta los profesores A. Dixit -Universidad de Princeton- y B. Nalebuff de la Yale School of Organization and Management, en su libro "Pensar Estratégicamente", involucrando al lector en el sutil arte del juego estratégico.

Como muy bien señalan los autores en la introducción, "nos guste o no, todos somos estrategas". Pero es mejor ser un buen estratega que uno malo, y este libro tiene como objetivo ser una ayuda para mejorar nuestras habilidades y para descubrir y utilizar estrategias efectivas.

En tres grandes apartados, Dixit y Nalebuff nos introducen en el mundo del pensamiento estratégico. En la primera parte, nos aproximarán a diversos con-

BIBLIOGRAFIA

ceptos y métodos -utilizando como vehículo ejemplos de deportes, de negocios, de política, etc.- que serán puestos a trabajar en los dos siguientes apartados. Cada uno de ellos se divide en una serie de capítulos, que concluyen con el estudio de un caso que pone en práctica los conocimientos tratados en el mismo.

Un juego "no es otra cosa que una situación de interdependencia estratégica" (pág. 97), el resultado de sus decisiones -sus estrategias- depende de lo que elija el otro o los otros jugadores que también actúan con un propósito -los intereses de los jugadores pueden ser comunes o entrar en conflicto-, es decir, en la estrategia como en la física para toda acción que se toma existe una reacción. Ni vivimos ni actuamos en el vacío, por lo que no podemos suponer nunca que cuando cambiamos nuestro comportamiento lo demás permanezca inalterado.

Cuatro son las reglas fundamentales por las que debemos regirnos si queremos actuar estratégicamente:

a) Mirar hacia adelante y razonar hacia atrás.

b) Si usted tiene una estrategia dominante, utilícela. Si es su contrincante el que la tiene, cuente con que la utilizará y elija su mejor respuesta a dicha estrategia.

c) Ignore toda estrategia dominada.

d) Por último, si no hay estrategias dominantes ni dominadas, o si el juego ya ha sido simplificado al máximo, busque un equilibrio, es decir, un par de estrategias en las que la acción de cada jugador

es la mejor respuesta a la jugada del otro. Si hay un sólo equilibrio de este tipo, hay razones de peso por las que todos los jugadores deberían elegirlo.

Aclaremos lo expuesto anteriormente con la lectura del siguiente caso:

Por un momento, hagamos una abstracción mental y retrocedamos en el tiempo hasta el siglo pasado. Tres antagonistas, Lorenzo, Mauricio y Cirilo están a punto de batirse en un duelo a tres en el que hay dos rondas. En la primera se le entrega una bala a cada uno: primero a Lorenzo, luego a Mauricio, y después a Cirilo. Tras la primera ronda, se da una segunda bala a los supervivientes, de nuevo empezando por Lorenzo, después Mauricio y finalizando con Cirilo.

Lorenzo no es buen tirador, sólo tiene el 30% de posibilidades de acertar. Mauricio es mucho mejor, con un 80% de precisión. Por su parte, Cirilo es un tirador perfecto, nunca falla.

Teniendo en cuenta esta serie de circunstancias es fácil de comprender que la estrategia dominante de Lorenzo, en la primera vuelta, es la de disparar al aire ya que esto le confiere las mayores posibilidades de sobrevivir.

A partir de estas reglas básicas de funcionamiento, los autores resaltan la importancia de prever la respuesta del rival intentando desvelar la estrategia del adversario; apoyándose en promesas y amenazas se intentará cambiar las expectativas que tienen nuestros rivales sobre las respuestas de uno a sus acciones -aunque este tipo de estrategias fracasará si el rival cree que uno no cumplirá las

promesas o amenazas formuladas- por ello, será necesario que tengamos presentes las ocho vías de la credibilidad propuestas en la página 159 -reputación, cortar la comunicación, abandonar el control del resultado, agentes negociadores...- son algunos de los compromisos que establecen Dixit y Nalebuff para alcanzar dicha credibilidad; otro aspecto en el que se instruye a los lectores de este magnífico trabajo es en el de la importancia de la impredecibilidad, cuando dos personas pueden prever la manera de actuar de uno y de otro lo único razonable que se puede hacer es ser impredecible pero, "la cantidad adecuada de impredecibilidad no debe dejarse a la suerte" (pág. 189). Cuando uno sabe que la otra persona tiene interés en engañarle, "puede ser mejor ignorar lo que dice que creérselo, o concluir que la verdad debe ser exactamente lo contrario de lo que ha dicho" (pág. 207).

El libro concluye resaltando el peligro que supone el funambulismo estratégico -entendido como la estrategia de llevar al oponente al borde del desastre con la intención de obligarle a echarse para atrás- ya que siempre existe la posibilidad de caer en el vacío.

En definitiva, el lector de esta obra encontrará -de manera interesante y divertida- soluciones a un arte de aplicación diaria, fundamentado en unos pocos principios básicos que constituyen la incipiente ciencia de la estrategia.

José Antonio Ariza Montes

COMUNIDAD ECONOMICA EUROPEA

ROMERO, J.J. - RODERO, A. (Dir), (1993) *España ante la CEE: del Acta Unica al Tratado de Maastricht*, Publicaciones ETEA, Córdoba, 304 págs.

El origen de los once capítulos que componen este libro está en un seminario de doctorado sobre "Entorno empresarial: España en la CEE en vísperas del Mercado Unico", que se impartió en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ETEA) de la Universidad de Córdoba entre enero y junio de 1992. En estos meses Maastricht estaba todavía muy cercano y apenas se habían desencadenado las tormentas que lo pondrían pronto a pique del fracaso, sin embargo, en varios capítulos de esta obra se formulan ya interrogantes sobre el futuro, no sólo del Tratado de la Unión Europea (Maastricht), sino de todo el proyecto de construcción europea.

El conjunto de la obra pretende responder a una pregunta que se hace muchas veces el ciudadano español, cualquiera que sea su actividad profesional o su adscripción política: ¿qué va a suponer para España la incorporación a la Comunidad Europea (ahora ya, la Unión Europea)? Para responder a ella los organizadores de este seminario prefirieron presentar antes el hecho en sí (la construcción europea) y dejar para un segundo momento sus repercusiones para España.

BIBLIOGRAFIA