

# LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO EN LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

En la economía actual, el conocimiento es el elemento clave en la creación de valor y riqueza en la sociedad. Ciertamente, en la nueva economía la dicotomía capital y trabajo está conceptualmente superada y no constituye el problema central de la generación de la riqueza. En efecto, tanto capital como trabajo son requeridos para la producción de bienes, pero el conocimiento es la base o esencia de la economía.

Por consiguiente, la fuente de la ventaja competitiva de las naciones es esencialmente intangible y se sustenta en la capacidad de crear, compartir y aplicar conocimiento. Comprender este fenómeno es crucial para entender el modo de generar desarrollo, no sólo económico sino también social y político, en la sociedad.

Esta comprensión asigna un rol innegable al liderazgo, en contraposición a la corriente de pensamiento que propone la pertinencia del proceso de selección natural de las especies para las organizaciones y las naciones, lo cual implica que el ambiente determinará quiénes sobrevivirán, asignándose en tal perspectiva al liderazgo un mínimo impacto sobre el desarrollo corporativo y de la sociedad. Dar un rol preponderante al liderazgo no impide reconocer que una de las conquistas evolutivas más relevantes de las sociedades modernas estriba en que la confianza se ha trasladado desde las personas a las instituciones, lográndose una confianza abstracta e impersonal en lo que Giddens denomina 'sistemas expertos'.

Este es un punto central. La confianza en las instituciones es importante, pero claramente insuficiente en la nueva economía. En la economía del conocimiento no bastan los sistemas expertos, o no se trata simplemente de garantizar que la institucionalidad funcione satisfactoriamente, para lograr los niveles requeridos de creación de valor económico y social.

Nótese que en la primera década del siglo XXI, el producto interno bruto de algunas naciones era generado en cerca del 80% por actividades basadas en conocimiento y el valor en libros de algunas organizaciones intensivas en conocimiento era menor al 10% de su valor de mercado.

Consecuentemente, la actual economía no se sustenta en la producción de objetos o cosas, sino en la producción de ideas e intangibles tales como: innovaciones, marcas, patentes, sistemas de organización, rutinas organizativas, *know how* y la capacidad de emplear el conocimiento para generar valor funcional y, sobre todo, valor estratégico. Dicho de otro modo, en la nueva economía es la gestión del conocimiento la tarea que permite la generación de la ventaja competitiva sustentable. Dicha tarea se realiza a través de la toma de decisiones estratégicas a nivel de organizaciones y del diseño de políticas públicas a nivel de países.

Un mismo nivel de conocimiento en una organización o en un país no conducirá a decisiones idénticas necesariamente. No cabe duda que en un contexto en que el conocimiento se duplica a ritmo vertiginoso, las elecciones estratégicas y el desempeño están predeterminados en forma parcial por las características de quienes participan de la administración.

Naturalmente, las personas son quienes adoptan las elecciones estratégicas que crearán o no valor en la sociedad actual. Mayor cantidad y calidad de conocimiento en ningún caso implica superar lo que Simon ha denominado 'racionalidad limitada'.

Con todo, en un contexto de racionalidad limitada, la base cognitiva y los valores limitan el campo de la visión, influyendo de esta forma sobre la percepción selectiva, la interpretación y, por ende, en las percepciones de la administración y la selección de la estrategia. Por ello, el estilo de liderazgo con que se lleve a cabo el proceso de decisiones estratégicas será un determinante estructural del grado de creación de valor que se logre finalmente en las organizaciones y también en las naciones.

El liderazgo es en la nueva economía, una dimensión de la mayor relevancia para lograr éxito o fracaso estratégico.

LILIANA PEDRAJA-REJAS  
Universidad de Tarapacá, Chile