

# CONOCIMIENTO EMPRESARIAL: ORIENTE VS OCCIDENTE EN LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

*Data de aceite: 26/08/2024*

**Francisco Ballina Rios**

División de Investigación  
Facultad de Contaduría y Administración  
Universidad Nacional Autónoma de  
México México

**RESUMEN:** Este artículo surge del debate teórico de cómo se genera el conocimiento desde la perspectiva empresarial entre oriente y occidente, dentro de la rivalidad y competencia entre empresas asiáticas y occidentales en el marco de la cuarta revolución industrial. La metodología de investigación se basa en un análisis cualitativo del concepto de cultura empresarial, bajo un análisis crítico-hermenéutico, se concluye que ambas versiones han degenerado en modelos imperialistas dentro de la competencia internacional, se debate también la posibilidad de construir una teoría organizacional y empresarial del conocimiento, con perspectivas etnoindustriales y socio-filosóficas.

**PALABRAS CLAVE:** cultura empresarial, Oriente, Occidente, Cuarta Revolución Industrial, competencia internacional.

## INTRODUCCIÓN

El mundo ha transitado en diferentes estadios desde la primera revolución industrial (1780-1840) impulsada por las máquinas a vapor y la producción mecanizada, la segunda (1870-1914), generada por la energía eléctrica y que derivó a la tercera revolución (1945-1976), basada en la electrónica, el uso de las TIC y la producción automatizada, finalmente asistimos a la cuarta revolución (1970- a la actualidad), donde se fusionan tecnologías del mundo físico, digital y biológico para generar inteligencia artificial, tecnologías que pueden generar tareas que realiza la mente humana.

Los términos pre y postmodernos tienden a definirse como la representación de una época o una periodización histórica (cronológica) o como una perspectiva teórica (cosmovisión paradigmática) ¿Cuándo comienza la modernidad? En términos cronológicos se dice que comienza alrededor de 1500 con el surgimiento de un sistema capitalista

global a partir del surgimiento de los imperios coloniales (Portugal, España, Gran Bretaña), abarca la trayectoria del capitalismo en sus diferentes fases: competitivo, monopólico, global. (Ballina F., 2005).

En la última década del siglo XX surgió la discusión teórica de cómo se genera el conocimiento corporativo desde la perspectiva occidental y la oriental, dentro del trasfondo de la rivalidad y competencia entre empresas japonesas y americanas en el marco de la globalización. Nonaka y Takeuchi (1981,1982).

Desde la perspectiva occidental, particularmente la americana, las teorías administrativas han tenido como idea central la de que el individuo y no la sociedad, debe constituir el fin fundamental; esta idea animó, antes de la revolución industrial al calvinismo y el puritanismo; el conflicto entre el individuo y la sociedad siempre ha entrañado un dilema que implica la concepción del aprendizaje colectivo, en la empresa y la organización, si bien en el contexto norteamericano, esta educación se basa en principios utilitarios.

Dentro de todos los países de Asia, el modelo empresarial paradigmático lo constituye China donde se concreta la fusión entre tradición y modernidad, una especie de síntesis, entre Confucionismo y Maoísmo. De acuerdo con Confucio (551-479 a.C.), y sus principios éticos, una sociedad próspera sólo si se mantienen en plena armonía en las relaciones: Gobernante/súbdito, marido/mujer; padre/hijo. Si el príncipe es virtuoso, los súbditos imitarán su ejemplo... La base de la doctrina confuciana es recuperar a los antiguos sabios de la cultura china e influir en las costumbres del pueblo. Para ello, elaboró las herramientas necesarias para que el conocimiento fuera más asequible a todos los individuos, incluso a los más desvalidos y marginados. (Yáñez M., 2005).

En este artículo, se debate también sobre la perspectiva interdisciplinaria que ofrece alternativas más prometedoras para la construcción de una teoría organizacional del conocimiento con perspectivas etnoindustriales y socio-filosóficas.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación, utiliza como categoría analítica el concepto de cultura empresarial, éste forma parte de un debate dentro de las ciencias sociales y particularmente en la teoría de la administración y de la organización. El estudio de los valores que producen las empresas permite establecer la relación entre un perfil cultural nacional y un perfil cultural corporativo por país o por región. Es evidente que las diferencias culturales empresariales pueden variar. (Ballina F., 2006).

En términos generales cultura es “un sistema compartido de significados, valores y normas sociales, con las que se rigen los miembros de cierta sociedad y que mediante la socialización entregan a las siguientes generaciones” (Murphy R.F., 1987). Las definición y características de la cultura implican la relación de un individuo (un ser único, específico) con la cultura (fenómeno relacionado con el grupo, entidad colectiva). La cultura le ofrece

al individuo un complejo de creencias, de estándares de pensamiento y comportamiento y los modelos de soluciones a los problemas enfrentados. Estos complejos son compartidos por el grupo social al que el individuo pertenece.

La cultura corporativa de un país se refleja en las prácticas comerciales de las empresas de este. Aunque la cultura nacional y corporativa no es idéntica, existe una intersección compartida por ambas.

Asimismo, desde el punto de vista histórico y filosófico se puede polemizar sobre el papel de las religiones, pero desde un punto de vista intercultural es evidente, que toda persona está influenciada por el círculo religioso. El factor religioso ha cobrado un papel fundamental desde las culturas primigenias, “Los centros de población y los gobiernos centrales requerían métodos oficiales para organizar el tiempo, especialmente cuando necesitaban planificar por adelantado. Los sacrificios, los festivales, la siembra, la cosecha, la recaudación de impuestos, los turnos de trabajo diarios y las oraciones diarias ocurrían en intervalos predecibles” (Tyson y Avis L., 2019, p.72).

Weber (1978, p.34) establece que “Ciertamente hay una autonomía de los elementos racionales de una religión, de su “doctrina”; por ejemplo, la doctrina hindú del Karma, la fe calvinista en la predestinación, la justificación luterana por medio de la fe y la doctrina católica del sacramento. En determinadas circunstancias, el pragmatismo racional de la salvación, inferido a partir de la índole de las concepciones de Dios y del mundo ha tenido consecuencias profundas para la elaboración de un estilo práctico de vida”.

Weber (2003) identificó el “Espíritu del capitalismo” en el ascetismo calvinista de los siglos XVI y XVII, surgido en los países bajos, Francia, Inglaterra y Estados Unidos, donde se generó un proceso modernizador, donde Weber centró su atención. El tipo ideal del empresario capitalista de Weber, (*op. cit*), es aquél que aborrece la ostentación, el lujo inútil, no tiene que ver con el capitalismo medieval que se nutre del préstamo usurario para realizar el comercio colonial y esclavista, o el comercio bursátil especulativo, o lo que caracteriza al capitalismo moderno que es el dominio del capital financiero parasitario.

Desde la perspectiva de las diferentes religiones orientales: hinduismo, taoísmo, budismo, todos somos naturaleza. Lo bueno, lo malo, lo negro, lo blanco, lo injusto o lo justo son expresiones maniqueas; el bien o el mal sólo existen en la cabeza de quien así lo piensa. En versión de Lao Tse: “Las palabras no denotan sabiduría, la sabiduría no se encierra en las palabras, las palabras verdaderas no son bellas, las bellas palabras no son verdaderas, el que sabe no es sabio, el que es sabio no sabe, el hombre que posee virtud no la acumula. Darse cuenta de que nuestro conocimiento es ignorancia, es una noble comprensión interna; considerar nuestra ignorancia como conocimiento es una enfermedad mental.”

Como sabemos, esta filosofía oriental sería retomada por Sócrates 200 años después, en donde la “conciencia intuitiva” oriental se convirtió en “conciencia por conceptos” y encontró una primera sistematización orgánica en el racionalismo de la gran triada: Sócrates, Platón y Aristóteles (Cerroni, 1973).

Las enseñanzas de Lao Tse y de Buda (Siddhartha Gautama, s. VI-V a.C., van modelándose de acuerdo con la idiosincrasia de los diferentes grupos humanos que las adoptan, practican y experimentan. Su herencia intelectual nos permite vislumbrar que la solución a nuestros problemas contemporáneos requiere de algo más que de una nueva descripción de las cosas, para apreciar que el universo existe más allá de nuestras expectativas y deseos neuróticos es fundamental cultivar “el arte de ver “como una empresa metódica de purificación de nuestra percepción. (Rakshita S, 1987).

*El arte de la guerra*, recopilado hace más de 2000 años por un filósofo y guerrero chino llamado Sun Tzu, (2001,2008) constituye todavía hoy en día el libro de estrategia más influyente en el mundo actual. *El arte de la guerra* puede aplicarse a las rivalidades y conflictos en general, en todos los niveles de las relaciones humanas, desde el nivel personal hasta el nivel internacional. Su finalidad es la victoria sin batalla y el logro de la fortaleza interior, mediante la comprensión de los aspectos físicos, políticos y psicológicos del conflicto (Cleary, Thomas, Sun Tzu, 2001).

Es una obra reflexiva y exhaustiva, se ha mantenido durante siglos en una posición preeminente en la literatura militar universal. Sun Tzu percibió que la guerra “es un asunto de vital importancia para el Estado”, exigía estudio y análisis, su obra es el primer intento conocido para planear y ejecutar operaciones militares con una base racional: “Conoce al enemigo, conócete a ti mismo, y tu victoria jamás se verá amenazada, conoce el terreno, conoce las condiciones meteorológicas y entonces tu victoria será total” (Griffith, Samuel, Sun Tzu, 2008, p. 99).

El arte de la guerra, como lo refiere Thomas Cleary, (2003, 16), “no es, pues, solamente un libro que trata de la guerra, sino que también es un libro sobre la paz y, sobre todo, es un instrumento para comprender las verdaderas raíces del conflicto y de su resolución”.

En este sentido, las enseñanzas orientales, en materia de conflictos establecen que el verdadero luchador no lucha. No piensa en la victoria ni en la derrota. No se mete en querrela, a menos de que esté en peligro su vida o la de un inocente. En tal caso, el combate y la defensa personal no son primordialmente un problema técnico, sino psicológico. La defensa personal efectiva tiene que ser la más sencilla y natural posible; siempre que, en la vida, sobre todo en la defensa personal, haya posibilidad de elegir, hay que elegir lo más sencillo. La seguridad inconsciente que procura el dominio del cuerpo hace inmovible el cuerpo y la mente. Para el que adopta ese partido (el karate, el judo, etcétera), no sólo es un medio de defenderse en caso de necesidad, sino principalmente un medio, o camino (*Do*) hacia el mando corporal y mental del yo, y finalmente hacia la supresión del yo.

En el conocimiento racional, este perfil clásico conduce a la virtud, en términos de ética y moral, y de ésta deriva la verdad y la justicia. Esta concepción, desde luego, está muy ligada a la cultura griega, en particular a la política griega, en la cual se presuponía un desarrollo pleno del individuo dentro del Estado y la comunidad.

En el cristianismo, la representación dicotómica de la estructura social ha sido traspuesta al mundo del más allá, responde a diversas interpretaciones de la dicotomía anatómica, en las que persisten la coacción económica y la esclavitud. Tomás de Aquino decía que “cada estamento tiene una función que cumplir”.

Bajo esta perspectiva, la ciencia oriental tiene mayores alcances y posibilidades de superar las dicotomías de la ciencia occidental, permite conjugar la física clásica con la cuántica, la coincidencia de lo causal con lo casual, en occidente se vincula la ciencia con una visión materialista, mientras que en oriente se tiene una visión holística basada en una lógica *difusa*, integrada en el cosmos, donde el hombre y lo divino forman parte de un todo, y en donde lo individual no se concibe sin lo colectivo.

En la polémica de oriente y occidente la principal confrontación reside en la fórmula de acceder al conocimiento al compararlos, D.T. Suzuki y Erich Fromm (1998), descubren que la mentalidad occidental es: “analítica, selectiva, diferencial, inductiva, individualista, intelectual, objetiva, científica, generalizadora, conceptual, esquemática, impersonal, legalista, organizadora, impositiva, auto - afirmadora, dispuesta a imponer su voluntad sobre los demás, etc.

Frente a estos rasgos occidentales los de oriente pueden caracterizarse así: sintética, totalizadora, integradora, no selectiva, deductiva, no sistemática, dogmática, intuitiva (más bien afectiva), no discursiva, subjetiva, espiritualmente individualista y socialmente dirigida al grupo.”

Desde luego que la perspectiva oriental está referida a los clásicos de este pensamiento (Hinduismo, yoga, Tao, budismo, y zen), tal como lo expusieron sus compiladores o creadores: Pantajali, Buda, Lao Tse, Confucio, Chuang Tzu y los grandes maestros del Zen.

## MARCO TEÓRICO

En los Estados Unidos ha predominado la concepción “*hombre-máquina*”, a lo largo del siglo XX, si bien surgen en paralelo nuevas aportaciones desde la perspectiva “*humano-relacionista*”, que intentan superar el concepto “*hombre-Máquina*”, pero con una concepción equivocada, se busca mejorar la satisfacción en el trabajo, enriquecer su tarea, mejorar sus condiciones de trabajo, el respeto en el trato, etc., pero no se ha logrado sustituir el concepto utilitario de la persona, sin un cambio radical de este concepto será difícil establecer verdaderos cambios en las organizaciones.

A partir de los años 50 y con motivo de una serie de conferencias de Deming y Juran, discípulos de Shewhart, a empresarios japoneses organizadas por la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros), se formalizó el desarrollo de las principales teorías sobre la Calidad Total de autores japoneses: Ishikawa, Ohio.

La Gestión de la Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management) es una estrategia de gestión desarrollada en las décadas de 1950 y 1960 por las industrias japonesas.

Edward Deming, un estadista, profesor y fundador de la Calidad Total. Ignorado por las corporaciones americanas, fue a Japón en 1950 a la edad de 49 y enseñó a los administradores, ingenieros y científicos japoneses como producir calidad.

Algunas de las constantes que aparecen en las nuevas recetas de cambio organizacional son los equipos de trabajo altamente vinculados entre sí, un mayor grado de descentralización en estructuras cada vez más planas, menos jerárquicas, sistemas de remuneración con beneficios múltiples y mayor seguridad en el empleo, etc.

Han surgido diferentes voces y opiniones que sugieren la innovación del conocimiento como motor del cambio organizacional, como Brown (1994, p.6 y ss.) que considera a las organizaciones del futuro como “refinerías del conocimiento”, o como Peter Senge (1997) que menciona a la “Quinta Disciplina” (el aprendizaje en equipos), como lo más importante para el cambio organizacional.

El motor que empuja hacia el cambio es el aprendizaje. Las organizaciones deben cambiar por presiones competitivas y por necesidad de adaptarse al cambio estructural que afecta a toda la economía y cada uno de los sectores.

Daniel Goleman (1999), desde la perspectiva intersistemática propone desarrollar las capacidades emocionales para trabajar en equipo, según este autor, las nuevas condiciones de las empresas modernas requieren la necesidad de autocontrol en situaciones de stress y la importancia de “ser honesto”, íntegro y responsable. Los gerentes más eficaces son emocionalmente inteligentes debido a su claridad de objetivos, su confianza en sí mismos, su poder de influir positivamente y de “leer” los sentimientos ajenos. Según este autor en el complejo mundo moderno, el progreso de las empresas y de los individuos dependerá cada vez más de la “inteligencia emocional”.

Oughourlain (2016), en sus investigaciones, divide en tres partes el cerebro humano: el de la razón, el de las pasiones y el cerebro mimético, estos dos últimos realizan el 90% de las operaciones que realiza todo individuo, el cerebro racional solo aparece cuando nos concentramos en un objeto en forma consciente. El cerebro mimético es la base de la imitación, representada por las neuronas espejo, donde reside el principio de la empatía, gracias al razonamiento emocional, reflejado como un yo alterno. Es la empatía lo que hace posible decodificar y compartir emociones y sentimientos.

Existen características históricas, culturales y de concepción religiosa que influyen en la organización japonesa en la forma de crear conocimiento. Un aspecto fundamental de la historia reciente del Japón es la forma en que un país destruido hasta sus cimientos logra resurgir y convertirse en un imperio mundial, la clave para entender este crecimiento ha sido la incertidumbre a la que se han enfrentado las empresas japonesas durante más de medio siglo, así como la competencia hostil, donde el temor a desaparecer y la esperanza

de superar a los contrarios fueron el motor para que se anticiparan al cambio y generar cosas nuevas. En este sentido, el gran secreto ha sido mantenerse permanentemente innovando, lo cual ha representado, una mejora y actualización continua característica de la empresa japonesa exitosa. Para ello, los japoneses están pendientes de lo que pasa dentro y fuera de la organización y su perspectiva de futuro está dirigida para anticipar los cambios que se darán en tecnología, mercado, competencia o producto, estas empresas tienen incorporada la noción del cambio cotidianamente.

La incertidumbre como un factor impulsor de crecimiento y de búsqueda de conocimiento, motiva a una consulta permanente con las personas ajenas a la empresa como proveedores, clientes, distribuidores, dependencias del gobierno y hasta sus rivales, todo ello, con la finalidad de buscar nuevos cursos alternativos de acción.

Según Nonaka y Takeuchi (1981, 1982) la diferencia de la concepción occidental y oriental en relación a la creación del conocimiento organizacional es que la concepción occidental sigue la tradición de pensamiento desde la perspectiva del conocimiento explícito, es decir, formal y sistemático. Por otra parte, la concepción oriental, según los autores antes citados es totalmente distinta toda vez que, por ellos, el conocimiento es eminentemente "tácito" (algo no muy evidente y difícil de expresar). Este tipo de conocimiento es muy personal y no es fácil de plantear a través del lenguaje formal, por lo que resulta difícil transmitirlo y compartirlo con otros. La intuición, las ideas y las corazonadas subjetivas son parte de él. Además, se conoce que este tipo de conocimiento tiene sus raíces en lo más profundo de las acciones y la experiencia individual, así como en los ideales, valores y emociones de cada persona.

Son notorias y sustanciales las diferencias de las perspectivas de creación de conocimientos que ofrecen conceptualmente una y otra visión. Mientras que en occidente se optó por dividir cuerpo y mente, en oriente se ha valorado en todo momento la importancia de un funcionamiento integral y armónico de ambos. Por otra parte, el reconocimiento de que hay una forma de conocimiento inicial, personal que parte de la experiencia de los individuos es fundamental.

Es necesario destacar la sustancial importancia que se le confiere al conocimiento tácito el cual, puede dividirse en dos dimensiones: primero una dimensión técnica, que incluye las habilidades no formales y difíciles de definir que se expresan en el término Know-how (saber cómo llevar a cabo una tarea o trabajo). Simultáneamente el conocimiento tácito reconoce una dimensión cognoscitiva, la cual incluye esquemas, modelos mentales, creencias y percepciones tan arraigadas en cada persona que casi siempre los ignoramos. Se apunta que la dimensión cognoscitiva refleja nuestra imagen de la realidad (lo que existe, lo que es) y nuestra visión del futuro (lo que debería ser). Son estos modelos implícitos los que controlan la forma en que percibimos el mundo que nos rodea. Es la diferencia que marcan los autores del texto entre el conocimiento explícito y el tácito la clave para entender la manera en la que los occidentales y los orientales tratan o conciben al conocimiento.

Esta diferencia significativa hace notar la necesidad de reconocer desde la perspectiva occidental, la importancia del conocimiento tácito porque genera un nuevo punto de vista de la organización, es decir, en vez de concebirla como una “máquina para el procesamiento de la información” se le considere como un organismo viviente.

Implica a nuestro entender, un cambio de paradigma que a corto y mediano plazo al menos no se ve cerca, por lo que a modificación de esquemas de valores y de hacer las cosas se refiere. Llevará tiempo toda vez que no se ha entendido que no se trata de “copiar esquemas” (círculos de calidad, por ejemplo), sino que hay que entender la idiosincrasia y cultura de nuestro pueblo, para así darle valor al conocimiento tácito, el cual no ha sido valorado en el esquema occidental.

En realidad, el aprendizaje más importante proviene de la experiencia directa. No es fácil comunicar el conocimiento tácito. La mentalidad oriental particularmente los directivos, ponen énfasis en la importancia que tiene aprender tanto de la experiencia directa como con el sistema de ensayo y error, es decir, aprender con mente y cuerpo, con ello se enfatiza la unidad de cuerpo y mente tan característica del pensamiento nipón.

La contraparte occidental del conocimiento tácito es expuesta por Peter Senge (1990) considerado como el apóstol de la organización que aprende desde la perspectiva occidental, y el cual utiliza el “pensamiento sistémico” para hacer que la mente pase de pensar en las partes a pensar en un todo. La meta de la organización que aprende está en aprender con la mente no con el cuerpo.

En este sentido creemos que son dos paradigmas contrapuestos, que determinan la forma en cómo se accede y se entiende el conocimiento por ello reiteramos, que habrá de hacer esfuerzos de incorporación y cambio en la concepción individual del conocimiento para así poder compartirla y socializarla en los diversos espacios organizacionales.

Al conocer su importancia y sus bondades del conocimiento tácito es también empezar a considerar la innovación de una forma completamente distinta. Es un proceso individual de autor renovación en el nivel personal y en el organizacional.

Es conveniente tener presente que la creación de un nuevo conocimiento tiene que ver tanto con ideales como con ideas, y ese hecho sirve como incentivo para la innovación. La esencia de la innovación es la recreación del mundo de acuerdo con un ideal o una visión particular. El crear nuevo conocimiento significa desde esta perspectiva, volver a crear la empresa y a todos los que pertenecen a ella dentro de un proceso continuo de renovación personal y organizacional. Es decir, la innovación es un proceso que se estimula y se promueve a dos niveles y no como en la visión occidental, que se observa como un “acto de iluminación” al que unos cuantos tienen acceso y por ello, hay que cuidar como si fuera de oro.

Las compañías de Japón consideran que el conocimiento nuevo y propio no puede ser creado sin la intensa interacción del exterior y el interior. Para crear conocimiento, lo que se aprende de otros y las habilidades compartidas deben volverse internas, es decir, reformarse, enriquecerse y traducirse para que se ajusten a la identidad e imagen de la compañía.



Nonaka y Takeuchi (1981) apuntan tres características clave de la creación de conocimiento que se relacionan en la manera en la que lo tácito puede hacerse explícito: 1. Expresar lo inexpresable, para lo cual se confía sobre todo en el lenguaje figurativo y en el simbolismo; 2. Diseminar el conocimiento, ya que el conocimiento personal de un individuo debe ser compartido por otros; 3. El nuevo conocimiento nace entre la bruma de la ambigüedad y la redundancia.

La primera característica es identificada a partir de la metáfora y la analogía. El lenguaje figurativo, que es especialmente importante en el desarrollo de productos, puede tener la forma de una metáfora o de una analogía. Se plantea que por medio de las metáforas la gente unifica una manera nueva de lo que sabe y empieza a expresar lo que ya conoce, pero aún no puede describir. Es muy efectiva para fomentar el compromiso directo con el proceso creativo durante las primeras fases de la creación de conocimiento. Por otra parte, la analogía aclara cómo las dos ideas u objetos son parecidos y a la vez diferentes. La relación permanente y necesaria entre lo individual y lo grupal es la segunda característica que conoce el paso del conocimiento personal al conocimiento organizacional implica que la organización no puede crear conocimiento sin la iniciativa del individuo y la interacción que se da en el interior del grupo. Requiere que los miembros de un equipo generen nuevos puntos de vista a través del diálogo y la discusión.

Estos autores subrayan que su teoría ayuda a crear un terreno cognoscitivo común entre los empleados y directivos por consecuencia facilita la transferencia de conocimiento tácito. La redundancia que se da sobre todo al compartir información también disemina nuevo conocimiento explícito a través de la organización para que los empleados puedan asimilarlo. Esto explica el éxito de las compañías japonesas que funcionan con trabajo compartido, gracias a la interacción dinámica que se da entre ellos.

Este aprendizaje interactivo se extiende también a la relación productor - proveedor - consumidor y sus estrategias de aprendizaje tecnológico. Para tratar de entender el proceso japonés hay que tomar en cuenta la democracia de la posguerra y la llamada "*Democracia de carrera*" (Shusse minshushugui), que creaba la ilusión de la igualdad, de oportunidad a medida que se expandía la educación formal popular y se acrecentaba el anti belicismo ( contra el militarismo japonés del pasado y la presencia militar estadounidense), (Michiko Tanaka, 1981,1982), estas medidas, sin embargo privilegiaban a las grandes corporaciones japonesas dentro de un proyecto nacional productivista. En consecuencia, la cultura empresarial permea al estado poniendo la burocracia a su servicio, manejando al mismo tiempo a la sociedad en general y a sus empleados.

Este diálogo puede abarcar conflictos y desacuerdos considerables, pero es precisamente ese conflicto lo que presiona a los empleados a cuestionar las premisas existentes y a dar un nuevo sentido a sus experiencias. Esta forma de interacción dinámica facilita la transformación de conocimiento personal en el conocimiento organizacional.

El valor de la interacción, la riqueza que en ella se tiene, es sin duda, otro gran tabú que habrá que vencer desde la mentalidad occidental toda vez que hay un culto por el trabajo individualizado, donde el compartir experiencias y colaborar con otros, es un asunto que poco se ha explorado, pues ha dominado una perspectiva individualista y de logro solitario.

La tercera característica es la ambigüedad y redundancia. En este sentido, la ambigüedad resulta útil tanto como fuente de un nuevo sentido de dirección, así como una fuente de significados alternativos y un nuevo tipo de pensamiento, lo cual da como resultado un nuevo conocimiento a partir del caos.

Por otra parte, la redundancia es fundamental porque estimula el dialogo y la comunicación frecuente, lo cual ayuda a crear un “terreno cognoscitivo común” entre los empleados y por consecuencia facilita la transferencia de conocimiento tácito. La redundancia que se da sobre todo al compartir información, también disemina nuevo conocimiento explícito a través de la organización para que los empleados puedan asimilarlo.

Nonaka y Takeuchi (*op.cit.*) subrayan que la lógica organizacional de redundancia ayuda a explicar porque las compañías japonesas manejan el desarrollo de productos como un proceso traslapado en el que las distintas divisiones funcionan paralelamente en una división con trabajo compartido.

En el planteamiento central de esta teoría se identifican a todos los empleados de la empresa como los creadores de conocimiento, en la perspectiva japonesa, gracias a la interacción dinámica que se da entre ellos.

Estos autores subrayan que su teoría ayuda a crear un terreno cognoscitivo común entre los empleados y directivos por consecuencia facilita la transferencia de conocimiento tácito. La redundancia que se da sobre todo al compartir información, también disemina nuevo conocimiento explícito a través de la organización para que los empleados puedan asimilarlo. Esto explica el éxito de las compañías japonesas que funcionan con trabajo compartido, gracias a la interacción dinámica que se da entre ellos.

En consecuencia, la cultura empresarial permea al estado poniendo la burocracia a su servicio, manejando al mismo tiempo a la sociedad en general y a sus empleados.

## DISCUSIÓN

La característica del siglo XXI, es la dinámica de la globalización, el mundo se ha vuelto demasiado amplio y complejo, el poder hegemónico de Estados Unidos, en franca decadencia económica ante el surgimiento de China, y el desafío militar de Rusia, han activado la guerra fría. Durante el siglo XX y XXI han fracasado las grandes teorías y sus interpretaciones. Jamás hemos tenido tantos medios para predecir, interpretar el futuro, pero jamás nos hemos encontrado tan inciertos, tan inseguros del porvenir. Debemos

seguir aceptando que el siglo XXI es una continuación de un mundo duro, imprevisible y quizás, absurdo.

La sociedad posmoderna se concibe como una contradicción de cuatro sectores o subsistemas: el subsistema económico, el subsistema político o administrativo, el subsistema sociocultural y el sistema de legitimación (Habermas, 1993). Las crisis de legitimación reflejan la entropía o tendencia contradictoria, autodestructiva de la sociedad, por ejemplo, en el capitalismo avanzado la tendencia autodestructiva se eleva desde las bases del sistema.

La crisis de legitimación y otro tipo de crisis comúnmente se escalan a medida que recuperamos los beneficios relativos a la productividad de organización.

Justo por el hecho de que esas interacciones del accionar humano estén contextualizado sobre los componentes materiales de la economía, se da en forma de redes en las que hay flujos de tecnologías, ciencias, tecno ciencias, finanzas, energía, información, etc., con el entorno creando la emergencia de sucesivas alternativas heterogéneas de inestabilidades y estabilidades.

El resultado de una productividad mejorada en un ecosistema constreñido es simplemente el aumento de los volúmenes de producción de bienes que utilizan unos cuantos insumos, incluidos trabajadores y gerentes: y el consiguiente redimensionamiento, la reingeniería –la tendencia de reducir salarios para incrementar los beneficios de manera simultánea– y el desplazamiento de la labor de la propia acción gerencial de los años recientes. „Al entrar en el siglo XXI, marcado ya inevitablemente por los avances de la cuarta revolución industrial y la rivalidad de las potencias de oriente y occidente por el dominio mundial, se abre camino a la comprensión de que los factores ínter actuantes tradicionalmente integrados en sí mismos, están siendo modificados e integrados a las pautas de un sistema de inteligencia artificial.

Ian Bremmer (2020), señala que: “Hoy no podemos asegurar que la globalización es un fenómeno que se mantendrá en el futuro “: La Guerra tecnológica entre Estados Unidos y China por la supremacía del 5G y las aplicaciones de inteligencia artificial, es una parte importante de la globalización que no está funcionando.

Es de esperar que ante la convergencia entre tecnología de comunicación 5G y los algoritmos que manejan la inteligencia artificial, en poder de las grandes compañías transnacionales y de los gobiernos que las acompañan lo que está en juego es la indefensión de los ciudadanos sujetos de control y vigilancia de los gobiernos o de hecho por compañías como Huawei, Facebook y Google.

Así lo han entendido en los últimos años Estados Unidos y China, ambos metidos de lleno en una carrera para lograr la supremacía tecnológica, que otorga a aquel que logra esa posición una ventaja competitiva indudable a la hora de imponer sus intereses geopolíticos, económicos, comerciales o incluso culturales.

Tengamos en cuenta que las guerras del siglo XXI estarán basadas en este tipo de tecnología incluso en el uso de robots soldado o armas por control remoto como ya sucede con los aviones no tripulados lanzamisiles sobre los objetivos con precisión milimétrica.

Pocas decisiones han tenido tanto impacto a nivel mundial como la que tomaron los líderes chinos, con Deng Xiaoping a la cabeza, en diciembre de 1978. Dos años después de la muerte de Mao Zedong, la cúpula del Partido Comunista (PCCh) decidió dar un vuelco radical al curso político que se había delineado durante la Revolución Cultural, e implementó las «cuatro modernizaciones» que iban a abrir las pesadas puertas del gigante asiático. Después el mundo no ha sido el mismo.

China no solo se ha convertido en la segunda potencia mundial, y la única capaz de poner en entredicho la hegemonía de Estados Unidos. Es también pieza clave del comercio mundial y, por ende, de la globalización que hace cuatro décadas comenzó con las reformas realizadas por del Comité Central del PCCh. China ha protagonizado un milagro económico que, además, está lejos de concluir.

En cualquier caso, el desarrollo chino trasciende sus fronteras, porque se ha convertido en un modelo que otros países tratan de copiar. Sobre todo, en Asia, donde ha extendido sus nexos comerciales con los llamados tigres asiáticos surgidos en el periodo de la guerra fría: Corea del Sur, Singapur y Taiwán. Posteriormente, surgen otros países, llamados “tigres de segunda generación” o “pequeños dragones”. Iniciaron más tardíamente su camino a la industrialización, pero tomaron a China y a Japón, como modelos. Ellos son Malasia, Indonesia, Tailandia (de los cuales se afirma que fueron “inventos” de Japón por el volumen de sus inversiones) y Filipinas. Forman parte, junto con Singapur y Vietnam, de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN). extraído de <https://www.cancilleria.gov.co/asociacion-naciones-sudeste-asiatico-asean>.

La Asociación de Naciones del Sudeste Asiático —ASEAN, por sus siglas en inglés— fue creada en 1967 para cooperar económica, social y culturalmente entre los países de la región y para fortalecer la paz y la estabilidad, Myanmar, Tailandia, Malasia, Singapur, Vietnam, Laos, Camboya, Brunéi, Indonesia y Filipinas son miembros de la organización, cuyo órgano supremo lo conforman las reuniones de jefes de Estado y de Gobierno.

El 15 de noviembre del presente año, 15 países de Asia-Pacífico firmaron la creación de la Asociación Económica Integral Regional (RCEP), el mayor tratado de libre comercio del mundo, con China, Japón y Corea del Sur como potencias hegemónicas. El acuerdo se firmó de forma virtual por los mandatarios en el marco de la cumbre de líderes de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) y socios externos organizada por Vietnam, que este año asume la presidencia rotatoria del bloque. Para que entre en vigor, la RCEP deberá ser ratificada al menos por seis miembros de la ASEAN y tres de sus socios externos. Extraído de [www.economista.com.mx/empresas/RCEP-15-paises](http://www.economista.com.mx/empresas/RCEP-15-paises).

La RCEP es un tratado económico que busca eliminar los aranceles y cuotas en el 65 % de los productos y otras barreras al libre comercio. El acuerdo aborda el comercio

de bienes y servicios, la economía digital, la propiedad intelectual y disputas comerciales, además permite la transferencia de tecnología a los países menos desarrollados: Laos, Camboya y Myanmar, entre otros asuntos. Pertenecen a esta organización otros países, con los que China ya tenía tratados de libre comercio: Australia, India, Nueva Zelanda.

Gran parte de los productos electrónicos japoneses son montados en alguno de estos países. En todos ellos se manufacturan tecnologías punteras e innovadoras. Si en un principio fueron los productos textiles, plásticos y juguetes los que más se exportaban, ahora son los referentes a la industria electrónica y a la tecnología de la información.

Se estima que el producto interior bruto (PIB) combinado de los países firmantes asciende a unos 26.2 billones de dólares (22.14 billones de euros), equivalentes al 30% del PIB global. El convenio representa aproximadamente el 28% del comercio mundial y un mercado de unos 2 mil 200 millones de personas, alrededor del 30% de la población mundial, en la región con mayor crecimiento económico del mundo.

La RCEP aumentará las rivalidades comerciales de China y Estados Unidos. La llegada de Trump a la Presidencia el 20 de enero de 2017 supuso un cambio hacia el proteccionismo en la política económica estadounidense bajo el lema “America First” (“América primero”) y el inicio de una guerra comercial con China.

Aunque se desconocen los detalles de la política comercial y diplomática en Asia de Joe Biden, ganador de las recientes elecciones presidenciales en Estados Unidos, no se espera una disminución de las tensiones.

## RESULTADOS

Sea cual sea la cosmovisión del conocimiento que adopten, tanto la perspectiva occidental u oriental, nos remiten a esquemas de competitividad y rivalidad entre las empresas occidentales y orientales. La función mental que se le adjudica al conocimiento en ambas visiones es puramente subjetiva. Agrupa los procesos cognitivos como estados de conciencia, debidos únicamente por caracteres internos, de la reproducción de la imagen de la empresa producida en la conciencia, pero las funciones y actos a su vez estarán condicionados por su objeto.

El término “*inteligencia*” de igual forma es utilizado indistintamente para distinguir fenómenos tan diferentes como la sensación (inteligencia - emocional). El juicio que en el marco de referencia se le atribuye al conocimiento, haciendo un corte entre la memoria y la idea, lo que agruparía dos grupos distintos, el primero sensible (sensación, percepción, imaginación, memoria) y el segundo intelectual (idea, juicio, razonamiento).

El término “*sensibilidad*” o “*emotividad*” también está mal usado; pues se aplica indistintamente a la sensación como conocimiento, para referirse a estados afectivos: además que la connotación de esta perspectiva no es el placer y el dolor, sino la tendencia a la actividad empresarial en términos de “*actividad*” restringida a dos funciones; una,

condicionada ante el reflejo y el automatismo, porque es de naturaleza fisiológica, mientras que el segundo el psicológico, de manera que fluctúa entre el instinto y la voluntad, el primero es espontáneo, mientras que el segundo es reflexivo.

Los autores que apuntan hacia la innovación para la creación del conocimiento organizacional trivializan esta consideración fundamental de la epistemología clásica, tanto de la filosofía occidental como del pensamiento oriental.

A pesar de las diferencias entre la percepción occidental y devenir en la generación del conocimiento, estas teorías tienen en común que trivializan el conocimiento en diferentes formas. El principio aristotélico, renovado por la epistemología contemporánea de que toda *“conciencia es conciencia de algo”* el conocimiento es un acto, significa dos cosas: que no es un movimiento y que no es una producción; o en términos positivos, que de suyo es pura contemplación inmóvil.

En la evolución de la ciencia occidental, la objetividad epistemológica, significa subjetividad ontológica, la verdad es de dios o de nadie. La toma de decisiones ocurre de lo particular a lo general, bajo la influencia cartesiana de la previsión y la planeación, dentro del orden racional de la lógica dicotómica.

Según la visión positivista de la historia la ciencia avanza lineal e inexorablemente desde sus orígenes hasta nuestros días, acumulando hechos, experimentos, generalizaciones empíricas y teorías, la versión de Comte (Ritzer, 1993) recurría a la historia como arqueología de las etapas del espíritu, en la cual se inspiró el neokantismo, que inspiró la idea según la cual la genealogía del conocimiento humano mostraba la reiterada imposición de esquemas a priori a un material irreductiblemente informe e irracional.

El deseo de conseguir en forma absoluta el control del pensamiento mediante una reelaboración ilusoria de la realidad, fueron refutados por Marx, 1970, 1978, Freud 1978, Einstein 2020, enviaron el mismo mensaje: el mundo no es lo que parecía.

Los sentidos cuyas preocupaciones plasmaban nuestras ideas del tiempo y espacio, del bien y el mal, el derecho y la justicia, la naturaleza del hombre en la sociedad no merecían confianza. Dentro de la teoría de la relatividad el tiempo y el movimiento absoluto no existen. Freud planteó que las religiones son el deseo de conseguir una forma de protección contra el sufrimiento mediante una reelaboración ilusoria de la realidad, a las religiones humanas las clasifica en el grupo de ilusiones masivas.

La previsión y la prospectiva no tienen ningún valor, es imposible establecer un modelo, todo lo que podemos prever son eventuales problemas y posibles soluciones. Vivimos en el reino de la incertidumbre.

El error más grave en la que incurre la concepción occidental y oriental del conocimiento organizacional es que se identifica con el pragmatismo y utilitarismo, con el materialismo tecnológico, que concibe que todo el conocimiento implica una actividad física y en consecuencia tiene como fin una construcción o una fabricación de un objeto o mercancías.

A este propósito Josu Landa (2002), ha planteado que “el concepto de calidad que sirve a la ideología de la calidad obedece a una oscura metafísica de la cosa, del objeto, que combina con rigor y con impunidad un punto de vista absolutista con otro relativista” bajo esta perspectiva el “*absolutismo*” supone que la calidad del objeto es una propiedad inherente a él y, por ende, será independiente de la situación y voluntad de las personas, del sujeto. Por otro lado, la dimensión relativista, remite el asunto de la calidad a la revelación de un objeto con las personas que necesitan o dejan hacer uso de él, es decir el consumo. En el consumo reside la dimensión “*relativista*”, todo objeto que no recibe la bendición del consumo masivo es sospechoso de “*mala calidad*”.

Bajo esta perspectiva las versiones administrativas japonesas y americanas del conocimiento no difieren en cuanto a la vulgarización del término, no importa si la visión surge de una base anterior de la edad media, en la Europa Occidental o, del Japón tradicional, en ambos casos estos modelos han degenerado en visiones imperialistas dentro de la competencia internacional.

La perspectiva oriental moderna del conocimiento difiere radicalmente con la razón de ser del pensamiento oriental clásico. Buda, Lao Tse y Confucio sintieron la necesidad de buscar un conocimiento buscando superar las interpretaciones convencionales de la sociedad, el deseo de poseer status social, títulos, reputación, poder sobre los demás, etc.

Esta visión oriental clásica contrasta con el pensamiento utilitario del oriente moderno, particularmente el Japón, preocupado por la mecanización, la automatización, la razón instrumental, la razón que cuestionaban los clásicos orientales está presente en la concepción japonesa moderna, desde luego que no podemos crear la rueda de la historia y retroceder del Japón industrial moderno al Japón ancestral artesanal, sin embargo, padece los males que aquejan a occidente, como promotor del gran desarrollo de la ciencia y de la técnica.

Si bien estas contradicciones se manifiestan más en occidente que en oriente, el hombre occidental está más constreñido, restringido, inhibido, su espontaneidad no es suya, ciertamente los occidentales en las sociedades de consumo no dejarían de comprar ni por un minuto. el deseo es la base del dolor y del placer simultáneamente. La contradicción persona - máquina se manifiesta en diferentes grados de intensidad, en diferentes direcciones en occidente y en oriente, teniendo como común denominador la máquina, el behaviorismo, el reflejo condicionado, la tensión psicológica, la automatización en general, etc.

En el mundo contemporáneo, se va imponiendo incorporar el enfoque de la complejidad en el estudio de los fenómenos empresariales, partiendo de entender la acción como: interacciones locales no lineales; conectividad; retroalimentaciones; redes distribuidas; complejidad emergente; creatividad e innovación; flexibilidad y orientación al cambio.

La Teoría del Caos (Gleick, 1988; Hayles, 1991) nos permite reformular. por qué todos los intentos previos de alcanzar el estatus de científicos en las ciencias humanas y sociales han producido resultados tan decepcionantes. La Teoría del Caos en realidad, lo que propone es un nuevo y más comprensivo campo de trabajo que abarca fenómenos que son inherentemente complejos, impredecibles y caóticos. La Teoría del Caos nos permite delinear una semiótica no reduccionista capaz de confrontar fenómenos altamente complejos y caóticos que son aspectos ineludibles y determinantes de cada sobresaliente hecho político y social en el mundo hoy en día.

Esta tarea, implica reconocer a la empresa y organización en un mundo complejo, requiere la adopción de modelos y metodologías que recuperen las mayores aportaciones en el campo de la administración proporcionadas por expertos en todas las disciplinas, el reduccionismo de los enfoques funcionalistas y positivistas y entrar en una lógica de coherencia integral, sistémica, ecológica, es decir convertir a la administración en una ciencia más universal e integradora, este enfoque sólo puede ser concebido a partir de perspectivas alternativas y simultáneas, socio filosóficas, etnoindustriales, económico-psicológicas, epistemológico-cibernéticas ,etc.

La Ecología Sistemática incorpora la heterogeneidad de los procesos, alternando entre simplicidad y complejidad, enfatizando la comprensión en el control y planeación de los escenarios, reconociendo la naturaleza creativa del futuro, esto, propiciaría un grado mucho más grande de participación y representación de los involucrados en empresas y organizaciones y sus entornos.

El paradigma ecológico establece nuevas reglas para que empresas y organizaciones aprendan a manejarse no sólo con las limitaciones de las realidades ambientales sino también con las posibilidades de crear su relación con el ambiente. (Lyotard, 1990).

Al igual que Lyotard, otros pensadores, Baudrillard (1998), Bell, (1976), Deleuz, (1993), Barthes (1994), de alguna manera señalan la necesidad de una visión "*postmoderna*" del mundo para reemplazar a la visión moderna que se asocia con la física newtoniana. La ciencia postmoderna de acuerdo a estos autores, da la idea de un universo estable, y sugiere que el conocimiento debe ser modificado constantemente por sí mismo, y debe ser tentativo, probabilístico y revisable en principio. Esta visión del universo esta supuestamente validada en la teoría de la relatividad, mecánica cuántica, teorema incompleto de Godel, el principio de incertidumbre de Heisenberg.

En los países pobres se están generando nuevos desarrollos teóricos y estrategias políticas frente a la sustentabilidad, a partir de una perspectiva más crítica y consciente de sus condiciones ecológicas, culturales y políticas. El potencial de energía solar y fuentes eólicas convierte a los países tropicales en un potencial de enorme riqueza para el desarrollo de fuentes limpias de energía para el siglo XXI. La construcción del paradigma eco productivo permitiría establecer nuevos equilibrios ecológicos y dar base a la sustentabilidad, permitiría aliviar la pobreza y mejorar la calidad de vida de la población indígena de cada región.



Para ello debe potencializarse la epistemología de los saberes indígenas, implica el registro de una contabilidad ambiental y una administración sustentable, con sentido gregario, cooperativo, de la autodeterminación de sus necesidades y la autogestión del potencial ecológico de cada región. Plantea la necesidad de rescatar, conservar, desarrollar sus manifestaciones culturales, tales como la música, la lengua, zonas arqueológicas y todo lo que provenga del pasado.

El verdadero problema de la posmodernidad es la acción, herencia de la modernidad. Es sintomático escuchar la expresión habitual de lo que separa la filosofía occidental de las tradiciones orientales, en especial el budismo, es el de la no acción taoísta.

En la filosofía occidental ese “*no hacer*” se convierte en otra cosa, en el liberalismo la acción es el interés individual (Hobbes 1983, Locke, 1991), en el socialismo lo fue la acción consiente colectiva (Marx 1978, Lenin, 1971), pero ahora, es la acción por la acción sin sentido, ella misma es su propio fin. Ella se retroalimenta con sus propios impulsos. Quedan como “*papalotes sin cola*”, volando, pero sin dirección ni sentido.

Resulta muy cuestionable la búsqueda del “*progreso*” y de un proyecto “*nacional*”, cuando el primero ha resultado un cuasi colapso ecológico y una desigualdad social sin precedentes, y el segundo se ha desenmascarado como un proyecto homogenizante y opresivo hacia las minorías cuyas identidades no se fundamentan en los valores “*nacionales*” sino en sus propios valores y cosmovisiones.

## CONCLUSIONES

Desde la perspectiva occidental, particularmente la americana, las teorías administrativas han tenido como idea central la de que el individuo y no la sociedad, debe constituir el fin fundamental, esta idea animó, antes de la revolución industrial al calvinismo y el puritanismo; el conflicto entre el individuo y la sociedad siempre ha entrañado un dilema que implica la concepción del aprendizaje colectivo, en la empresa y la organización, si bien en el contexto norteamericano, esta educación se basa en principios utilitarios.

En la cosmovisión oriental, las teorías empresariales están imbuidas por las diferentes filosofías y religiones surgidas en Asia, particularmente, por el confucianismo que rige la ética y la moral de China y de muchos países asiáticos, la familia es su base, y el Estado es considerado como la gran familia. En el confucianismo la moral no tiene sentido sino está conectada a una ética social y humanista

A la concepción occidental del conocimiento organizacional le hace falta reflexionar críticamente y desarrollar internamente actitudes y valores éticos, sobre todo requiere de un cambio de enfoque metodológico; de superar los modelos mecanicistas o lineales que apremian mayor productividad en la empresa en detrimento de la sociedad en general.

En ese terreno, la ciencia oriental tiene mayores alcances y posibilidades de superar las dicotomías de la ciencia occidental dualidad de la ciencia y la metafísica, se disuelve

en el principio de sincronicidad, permite conjugar la física clásica con la cuántica, la coincidencia de lo causal con lo casual, en occidente se vincula la ciencia con una visión materialista, mientras que en oriente se tiene una visión holística basada en un sincretismo religioso de lógica difusa, integrada en el cosmos, donde el hombre y lo divino forman parte de un todo.

## REFERENCIAS

ASEAN. Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN). Extraído de <https://www.cancilleria.gov.co/asociacion-naciones-sudeste-asiatico-asean>

Ballina Rios, Francisco. 2005. Diferencias en la Administración premoderna, moderna y posmoderna: Propuestas para un debate en Latinoamérica, Revista Problemas del desarrollo, Vol. 37, núm. 144, enero-marzo 2006, p. 221-233.

Ballina Rios, Francisco. 2006. Cultura empresarial y sistema de valores en México Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática XI Foro de Investigación. Teoría de la administración y de la organización Negocios internacionales

Ballina Rios, Francisco. 2019. Problemática epistemológica y sociológica de la teoría administrativa. Revista Iberoamericana de contaduría, Economía y Administración. Vol. 8, Núm. 16, julio- diciembre 2019, p.3-28.

Baudrillard Jean. 1998. El paroxista indiferente, Anagrama, Barcelona, Baudrillard Jean. 2004. entre otras obras "Las estrategias fatales", "La izquierda divina", "El otro por sí mismo", "El crimen perfecto" de ed. Anagrama. "A la sombra de las mayorías silenciosas", "Cultura y simulacro" de ed. Cairos, Madrid.

Bell, Daniel. 1976. Las contradicciones culturales del capitalismo. Alianza editorial, México,

Barthes Roland. 1994. "El susurro del lenguaje: más allá de las palabras y la escritura", Paidós, Barcelona,

Bremmer, Ian.2020. Us vs. Them: The Failure of Globalism. Columbia University's School of International and Public Affairs. USA.

Brunner, José (1999). Globalización, Cultura y Posmodernismo. Editorial Fondo de Cultura Económica. Chile.

Castells Manuel. 1997. La era de la información, economía, sociedad y cultura, Alianza editorial, Madrid, Carter, Scott. 2002. BUDA, grandes biografías. EDIMAT. España.

Cerroni, Umberto. 1973. Il pensiero político. Ed. Riuniti. Roma. P33-89. Deleuze Gilles, Guattari Felix. 1993. Qué es la filosofía, ed. Anagrama, Barcelona

Derrida, J. 1978. *Writing and Difference*. Routledge& Kegan Pau, London: Deming, W. Edwards (1993). «4». *The New Economics for Industry, Government, and Education*. Boston: MIT.

Deming, W. Edwards (2000). *Out of the crisis* (1. MIT Press edición). Cambridge, Mass.: MIT Press.

- De Ventos, Xavier. 1980. *Crítica de la modernidad*. Anagrama, Barcelona
- D.T. Suzuki, Erick Fromm. 1998. *Budismo Zen y Psicoanálisis*, Ed. FCE. México,
- Einstein, Albert. 2020. La relatividad. En *Biografías y Vidas*. La enciclopedia biográfica en línea. Barcelona (España).
- Foucault, Michel. 1992. *Microfísica del poder*. Ediciones La piqueta, Madrid
- Freud, Sigmund. 1982. *Psicología de las masas y análisis del yo*, Alianza, Madrid, 207pp.
- Garfinkel, Harold. 1967. *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall  
Geertz, Clifford, 1973. *La interpretación de las culturas*. Universidad de Chicago.
- Gephart, Joseph Thatchenkery, Tojo Robert P. 1996. *Postmodern management & Organization Theory*, Sage publications, international and professional publisher, Thousan Oaks, London, New Delhi,  
Goleman, Daniel, 1999. *La Inteligencia Emocional en la Empresa*, Edit. Vergara, Buenos Aires, Argentina, 460pp
- Gleick, James. 2008. *Chaos: making a new science*. Penguin Books. USA. 384 p.
- Griffith, Samuel, 2008,99. *Sun Tzu, El arte de la Guerra*. Evergreen, Oxford University, China.
- Hayles, N. Katherine. 1993. *Chaos and order, complex in literatura and science*. ATLANTIS XV, 1-2, may-nov 199
- Habermas, Jürgen. 1993. *Ciencia y técnica como ideología*, REI, México. Hegel, G.W.F. .1966. *Fenomenología del espíritu*, México, FCE, , 320 pp.
- Hobbes, Thomas, 1983. *Leviatán I, II* . Sarpe, Madrid
- Jameson, Frederic. 1984. "Postmodernism, or the cultural logic of late capitalism" *New Left Review* 146: 53-93.
- Landa, Josu, *De Calidad, Contaduría y Administración*, núm. 183, (Octubre Diciembre) 19
- Lenin, V.I. 1971. *Discursos pronunciados en los congresos del partido (1918- 1922)*. Editorial Progreso. Moscu.
- Locke, John. 1991. *Dos ensayos sobre el gobierno civil*. Espasa-Calpe. Madrid.
- Lowenstein, Tom. (2019, p137-155). *El despertar de Buda*. Dunkan Baird Publishers. Singapur.
- Liotard Jean Francoise. 1990. *La condición postmoderna*, REI, México. Marx, Carlos, 1970. *El manifiesto del partido comunista*, Moscú, Progreso, , 94pp
- Marx, Carlos, 1978. *Contribución a la crítica de la economía política*, México, Ediciones Popular, 308 pp
- Michiko, Tanaka, 1981. *Cambios políticos en Japón y perspectivas*, Centro de investigaciones interdisciplinarias en Humanidades, UNAM, México.

Morrow, R.A. 1994 (with D. Brown). *Critical theory and methodology Contemporary social theory, Vol 4. Thousand Oaks. California Sage.* p.6 y ss.

Murphy, Robert. 1987. American Anthropology. In *Perspectives in Cultural Anthropology*, edited by Herbert Applebaum. Albany: State University of New York Press.

Nonaka, Ikujiro. Takeuchi, Hirotaka. 1982. 1999. *La organización creadora del conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación, Oxford University Press, - 318 US.*

Senge, Peter M. 1997. *La Quinta Disciplina*, Edit. Granica, Barcelona, España.

Tyson, N de G, Lang, Avis, 2019. *Ciencia y guerra, el pacto oculto entre la astrofísica y la industria militar*, Paidós. Ciudad de México. p.72.

Rakshita C. Sangha, 1987. *El sendero del Buda, las ocho etapas de la liberación*, Dharma, Madrid.

RCEP. Asociación Económica Integral Regional. Extraído de [www.economista.com.mx/empresas/RCEP-15-paises](http://www.economista.com.mx/empresas/RCEP-15-paises)

Ritzer, George. 1993. *Teoría sociológica clásica*. Mc Graw Hill. México.

Sun Tzu. 2001, 2008. *El arte de la guerra*. Samuel B Griffith, Dunkan Baird Publishers, China Cleary, Thomas, Sun Tzu .2001. *El arte de la guerra, versión y comentarios*. Editorial EDAF. España.

Walker, Brian. 1966, p.30. Lao Tse, Hua Ching, 81 meditaciones taoístas. EDAF. España.

Weber, Max. 2003, *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, FCE, México. 564 p.

Weber, Max. 1978. *Sociología de la religión. La pléyade*. Buenos Aires, Argentina.

Yáñez Solana, Manuel Confucio, (2002). *Confucio, grandes biografías*. EDIMAT. España.