

UNIVERSIDAD  
**EAFIT**<sup>®</sup>

Centro de estudios  
**Asia Pacífico**



**REVISTA DIGITAL**

# MUNDO ASIA PACÍFICO

# MAP

CENTRO DE ESTUDIOS ASIA PACÍFICO  
UNIVERSIDAD EAFIT

**Vol.5 | Número 8 | Enero - Junio 2016 | ISSN 2344-8172**



# APROXIMACIÓN A LA INFLUENCIA DEL CONFUCIANISMO EN LA CULTURA CORPORATIVA COREANA.

## ¿CLAVE PARA ENTENDER EL “MILAGRO” COREANO?

Approximation to Confucianism's influence in the Korean Corporation Culture ¿is it the key to understand the Korean “miracle”?

doi: 10.17230/map.v5.i8.03



Catherine Márquez Marín  
[mmarquez@eafit.edu.co](mailto:mmarquez@eafit.edu.co)  
Universidad EAFIT

## Abstract

This article aims to present an approximation to Confucianism's influence in the successful economic development of the Republic of Korea. First, a brief review about Confucianism, its values and characteristics is held. After that an analysis is made regarding, how those values influence the Korean corporation culture, from its organizational structure to the relationship between employees and superiors. Lastly, it is intended to show if the impressive development of Korea is due to those set of taught values.

## Key Words

Confucianism, Republic of Korea, People's Republic of China, Religion, Corporate Culture

## Resumen

El presente artículo pretende realizar una aproximación a la influencia del Confucianismo en el exitoso desarrollo económico de Corea. Para esto, en primer lugar se realizará una breve reseña del Confucianismo, sus valores y características. En la segunda parte, se revisará cómo estos valores ejercen influencia en la cultura corporativa coreana, desde su estructura organizacional hasta los vínculos entre empleados y superiores. Por último, se pretende mostrar si en definitiva, se debe el impresionante crecimiento de Corea a este cúmulo de enseñanzas.

## Palabras clave

Confucianismo, República de Corea, República Popular China, Religión, Cultura Corporativa

## Introducción

Si bien las interacciones entre Oriente y Occidente han aumentado, queda todavía por comprender el profundo significado y origen del comportamiento de los asiáticos. Pues mientras en Occidente los estilos de administración y relacionamiento son altamente individualistas y competitivos; el estilo de administración asiática busca evitar los conflictos y mantener la armonía a través de la conformidad del grupo.

Corea, China y Japón, países que comparten una larga historia de encuentros y desencuentros culturales, políticos y sociales, tienen en mayor o menor medida influencia del concepto conocido como (儒释道 *rúshìdào*) (Confucianismo, Budismo y Taoísmo), el cual atraviesa no solo el pensamiento y comportamiento del individuo, sino también su relación con la naturaleza, con otros (sociedad) y con el cielo (Hill, 2007).

En el presente escrito, se consideran únicamente los pensamientos y valores confucianos (儒家 *rújiā*), los cuales no pueden ser tomados como una religión (道教 *dàojiào*); caso que es aplicable solo para el Budismo (佛教 *fójiào*) y Taoísmo (道教 *dàojiào*) de esta trinidad de escuelas. Así mismo, de acuerdo con Lin y Ho (1995), es pertinente considerar el comportamiento confuciano para esta aproximación, ya que es probable que muchas de las personas que comparten este estilo de vida, pueden ser o no asiáticos, o podrían no haber escuchado antes hablar sobre Confucio o sus enseñanzas. De igual manera, según Hill (2007), se debe anotar la profunda diferencia entre la influencia de una religión occidental y una oriental, toda vez que en esta última no se distingue una separación entre actividades religiosas y seculares. La religión o las creencias, pasan a ser más un estilo de vida y no un



evento o celebración que se circunscriba a un día de la semana o a festividades especiales.

En el caso del Budismo y del Taoísmo, los más devotos tienen fechas especialmente sagradas durante el año, pero cada una de sus acciones del día a día debe reflejar una conexión con su orientación religiosa. De esta manera se alcanza la iluminación en la primera de ellas o la armonía en la segunda.

En los tres países considerados, es evidente que el desarrollo económico y social se ha forjado a través de diferentes estrategias e ideologías. Sin embargo, el Confucianismo como gran trasfondo cultural en Corea -y especialmente China-, parece haber determinado el éxito económico de los mismos.

### **Confucianismo, principios básicos**

Según Kee (2008), la cultura a un nivel nacional está asociada con la nación como una sola; aplicado a cada individuo de un país en términos de lenguaje, costumbres, arte, valores familiares, comida y vestido. La influencia de una cultura también puede diferenciarse de dos maneras, la forma como ésta afecta el comportamiento de un individuo y los intercambios entre unidades de decisión (públicas y privadas); es decir, las normas o códigos contractuales en las relaciones con otros (Cho y Lee, 1995).

Confucio o el Maestro Kong (孔子 kǒngzǐ), es el mayor pensador y filósofo de la historia de China, y vivió alrededor del año 500 a.C. durante un periodo de guerras entre Estados conocido como Primavera y Otoño (春秋时代 chūnqiūshídài). Él diseñó un sistema de orden social, que posteriormente fue adoptado por la dinastía Han para regular las relaciones sociales y las del gobierno, sistema que hizo parte de los conocimientos que debían tener to-

das las personas que desearan ser funcionarios públicos (Lee, 2012). A partir de ese momento pasó a ser uno de los productos culturales de exportación de los chinos, a través de su sistema político, legal y social, así como los fundamentos de esta ética no religiosa (Kee, 2008).

Corea estuvo bajo la influencia de China por más de dos mil años, y debido a esto, el Confucianismo continuamente atraviesa e influencia el desarrollo de la sociedad coreana en su sistema de valores, relaciones familiares y estratificación social (Kee, 2008). Se puede entonces sostener que la cultura coreana ha sido influenciada y moldeada por códigos éticos confucianos.

La doctrina de Confucio enfatiza fomentar en los individuos valores morales como “Ren” (仁 rén), que en sí mismo no puede ser traducido en un solo concepto o idea. Se explica cómo benevolencia, respeto, don de humanidad, amor, virtud, armonía social, piedad filial, lealtad, cultivar la virtud, conciencia de lo justo y correcto. Finalmente, podemos resumir estas relaciones en tres grandes componentes: el respeto y lealtad; las jerarquías; y la armonía (Backman, 1999).

Para la creación de una sociedad armónica y una nación próspera, Confucio dividió las relaciones humanas en cinco tipos de relaciones:

- Entre padre e hijo.
- Entre gobernador y ministro.
- Entre marido y mujer.
- Entre hermano mayor y hermano menor.
- Entre amigos.

Estas relaciones están basadas en compromisos mutuos y complementarios, donde el superior está llamado a proteger y el inferior debe respeto al superior, así como también contempla una relación entre pares. De esta forma, se podría encontrar la armonía en la sociedad.

Especialmente en el caso de Corea, el respeto a la jerarquía incluso se ve reflejado en el desarrollo del lenguaje, solo con la forma de expresarse en una conversación o en una relación, se puede dilucidar quién es de mayor jerarquía (존댓말 jon daes mal) la cual es la manera formal de expresarse en coreano, especialmente con los verbos, para referirse en términos educados hacia otros), así como distintos elementos de comunicación no verbal que lo acompañan.

En la ética confuciana es válido tener favoritismos, es decir, los hombres y los superiores (大人 dàrén) reciben más favores que los demás. Tratar a una persona o familia de manera diferencial, de acuerdo con su posición, va de acuerdo con los códigos éticos y denota una buena inserción en la cultura de los individuos, es decir, está bien educada esa persona (Kee, 2008).

Otro importante valor de la ética confuciana es el colectivismo, entendido como “no hacer a otros lo que no quieres que te hagan”, el cual se asimila como un dejo de las sociedades y tipos de configuración agrícola, en donde hay una dependencia en las relaciones sociales para una vida en comunidad y actividades de grupo para la supervivencia y la prosperidad (Backman, 1999; Hill, 2007).

En este caso, la familia es el principal núcleo de enseñanza y lo más valioso. También hay una buena disposición al ahorro, ya que la preparación para el largo plazo era indispensable para propiciar una buena calidad de vida o un apoyo en los momentos de escasez.

A su vez, se hacen grandes diferenciaciones entre los que comparten el mismo círculo de relaciones sociales o que comparten la misma cultura y aquellos que se encuentran por fuera de ésta (*outsiders*) (Backman, 1999). Es decir, entre los individuos de una misma comunidad, se va creando una relación de confianza y ésta a su vez va abriendo otros círculos que se van



fortaleciendo conforme se amplíe el conocimiento de las partes; generando aprendizajes y reduciendo los costos transaccionales.

Por otra parte, según Confucio, la educación es considerada como la única forma de cambiar de estatus o posición social. Aquellos quienes son educados y saben moverse con inteligencia, tendrán las habilidades necesarias para protegerse ante los cambios sociales y de poder. De esta forma, el intelecto cultivado a través de la educación es considerado como la única riqueza verdadera -pues todos los otros capitales materiales podrían ser hurtados-.

El control de las emociones para mantener la armonía social y el equilibrio consigo mismo y en las relaciones sociales es indispensable; es decir, el hombre virtuoso tiene la capacidad de controlar sus instintos y no se muestra turbado o sobresaltado ante cualquier situación (Backman, 1999).

De este sistema de pensamiento se desprenden otros tres conceptos básicos que refleja la filosofía confuciana:

- Cara (面子 miànzi), que significa el prestigio, el honor, respetabilidad, posición y dignidad.
- Conexiones y relaciones (关系 guānxì).
- “Doctrina de la medianía” (中庸 zhōngyōng), en la que cada cual ocupa la posición que debe tener en la sociedad para generar armonía social.

Las enseñanzas de Confucio contenidas en las Analectas, también han permeado otros libros y códigos de conducta y enseñanza modernas, en los que ya no se habla explícitamente de este personaje, sino más bien de “el deber ser” del individuo y su papel (deberes, derechos, moral y valores) en la familia o en la sociedad. Uno de estos ejemplos es el *Di Zi Gui* ó las Normas de Conducta del Estudiante de Li Yuxiu (1661-1722), del cual se toma el siguiente texto:

父母呼 (fùmǔhū), 应勿缓 (yìngwùhuǎn) Cuando los padres llaman, no seas lento en responder

父母命 (fùmǔmìng), 行勿懒 (hángwùlǎn) Cuando los padres dan una orden, actúa sin pereza

父母教 (fùmǔjiào), 须敬听 (xū jìngtīng) Cuando los padres enseñan, escucha con respeto

父母责 (fùmǔzé), 须我承 (xūwǒchéng) Cuando los padres reprenden, se debe aceptar

Así mismo, estas normas, comportamientos o estilo de vida se han transmitido de generación en generación a través de las fuertes instituciones familiares, sociales y educativas (Hill, 2007).

### El Confucianismo en la cultura corporativa coreana

La cultura corporativa puede definirse como la cultura de un grupo de personas que comparten los mismos objetivos, los cuales pueden estar en una empresa u organización. Ésta determina el comportamiento de los empleados y el desempeño financiero de una compañía.

El Confucianismo, sin duda alguna cumplió un papel fundamental en el diseño y construcción de las formas de gobierno corporativo; también en el pensamiento y forma de vida de los individuos, y a su vez las relaciones entre ellos mismos y sus líderes.

Históricamente, la península de Corea estuvo dominada por la cultura china en términos de pensamiento filosófico y relacionamiento. De los valores y ética derivada del Confucianismo, el Budismo y el Taoísmo (儒释道 rúshìdào); estando el primero en el centro, tenemos también otras corrientes de las "Cien Escuelas del Pensamiento" (诸子百家 zhūzǐbǎijiā), que influyeron en la organización y desarrollo del país.

Si bien alguna literatura en Corea argumenta que en buena medida el pensamiento Confuciano pudo impedir en ciertos momentos de la historia el desarrollo económico y social del país, también es admirable cómo los modelos y valores confucianos verdaderamente pudieron influir –y continúan influyendo– de forma positiva su desarrollo. Bajo esta perspectiva, se examinarán algunos aspectos que hicieron parte del conjunto de valores éticos y morales pro-positivos y claves para el desarrollo del país.

Según Kee (2008), las influencias del Confucianismo en la cultura se evidencian en la existencia de favoritismos en las empresas, liderazgo paternalista, la importancia de la lealtad y las relaciones armoniosas, el colectivismo, la concepción de una familia, las jerarquías y los roles de los géneros.

El colectivismo, característica que comparten varias naciones asiáticas, prioriza el bien de la comunidad en general y no la del individuo. De esta forma, se construye una sociedad armónica, en la que todos se benefician. La disposición para el trabajo en equipo es un valor primordial para los coreanos (Minkov y Vesselin, 2013).

En el comportamiento y cultura corporativa de las empresas en Corea hay un elemento del Confucianismo muy interesante, y es el liderazgo paternalista (Hosftede, 1988). El jefe, líder o fundadores (dueños) de las empresas son vistos y entendidos como padres, mientras que los empleados cumplen el papel de los hijos, los pares o colegas son como hermanos; cumpliendo de esta forma la metáfora de la compañía como una familia (Kee, 2008).

En un nivel más amplio, el Estado tiene la función de ser un padre para las compañías, por lo que se entiende y apoya la intervención o interferencia política en todos los ámbitos del mercado y la economía -así como las relaciones y redes que se forman entre ellas- (Kee, 2008).



Es por esto que se arguye que el rol del estado es ser el “socio más importante o mayoritario” en un negocio y su intervención en la economía se da por sentado, incluso en los momentos en los que la economía tiene un buen desempeño (Jones y Sakong en Cho y Lee, 1995). En este caso, según Choo y Lee (1995) la relación del Estado con las organizaciones (especialmente con los de mayor extensión y poder) no es jerárquica, pues se toma como una sociedad, entre un socio mayoritario y uno minoritario, pero es como si hiciesen parte de una misma empresa u organización indivisible.

Incluso en el caso coreano de los “nombramientos tipo paracaídas” (*Parachute appointment*), típico de las economías con un desarrollo liderado por el Estado, los ex burócratas y políticos son llamados a apoyar y mejorar la conexión y comunicación entre el Estado y los negocios; vinculándose en posiciones estratégicas para las corporaciones (públicas y privadas), no necesariamente por sus competencias, sino por su red de contactos (关系 *guānxì*). En Corea hay otras razones por las cuales sucede este tipo de nombramientos (jubilación temprana, bajos salarios, entre otros); sin embargo, sigue siendo una herramienta para afianzar, reforzar y estratégicamente protegerse contra cambios en el poder de turno, así como reducir la incertidumbre en el entorno económico y social, lo cual genera una relación en la que se benefician tanto los políticos como las empresas en las que son admitidos (Lee y Rhyu, 2008). Respecto al capital humano, las corporaciones lo gestionan brindando un espacio no solo laboral sino reflejado en acciones que emulan y construyen un ambiente cuasi familiar, generando lealtad, disciplina y eficiencia; inspirado en grandes valores que redundarán en un mejor trabajo en equipo. Las constantes campañas internas por ser el mejor empleado (incluyendo incentivos económicos, estabilidad laboral, ascensos, entre otros), van enfocadas a que la sensación de felicidad y bienestar del empleado se mantenga siempre alta a pesar de la carga laboral, ya que todos participarán y se beneficiarán del crecimiento de la empresa y su éxito (Lin y Cho, 1995).

Sin embargo, en la administración del talento humano en Corea hay medidas y políticas que a través de la ideología y la coerción, buscan controlar a aquellos empleados que tengan un “entusiasmo inadecuado” o que carezcan de interés o habilidades para su rol en la compañía (Janelli, 1997). Esto denota que si bien hay una predisposición cultural adquirida desde otros espacios e instituciones, las compañías se ocupan de la instrucción (desde el proceso



de inducción), construcción, refuerzo, seguimiento y corrección de actitudes que puedan ir en contra de la cultura corporativa o que generen un ruido o interferencia innecesaria.

En el estilo de administración coreana, las jerarquías son verticales. Las relaciones entre superiores y subordinados están muy bien delimitadas, y la autoridad está concentrada en los niveles más altos de los *Chaebols*. Este fenómeno se deriva de la influencia de las cinco relaciones Confucianas, y la centralización del poder y la autoridad en el líder (Hill, 2007).

En este caso, a pesar que las relaciones están delimitadas, los altos directivos también participan en actividades de tipo operativo, aunque no tengan (un amplio) conocimiento (centralización).

Otra característica que se deriva de este pensamiento es que no se disiente la opinión del jefe, y mucho menos en un ámbito público para no hacerle perder cara (面子 *miànzi*); lo cual permite que haya una sensación de seguridad al tener un consenso implícito de grupo, incluso si el maestro o superior está errado o es injusto (Lin y Ho, 1995).

La cara (面子 *miànzi*) del jefe y la de cada miembro del grupo se protege al tener un comportamiento que se acomoda al deseo de los superiores. En las empresas, los empleados se ajustan muy bien a las medidas y condiciones del grupo, convirtiéndose en una masa. Esto no significa que no tengan sus opiniones o que no puede haber alguien que finalmente sobresalga por alguna habilidad especial, simplemente, hacer parte de la masa brinda un cómodo espacio de tranquilidad y la sensación de seguridad al hacer bien las cosas en el espacio y posición que corresponde. En este sentido, es típico el evadir en vez de confrontar y tomar lo mejor de la adversidad (alta tendencia a adaptarse a los cambios).

Sin embargo, este comportamiento no comparte una base filosófica o espiritual (religiosa), sino que se basa en una condición geográfica (la cual no es competencia del presente análisis). Según Hill (2007), otros comportamientos como el conformismo social y evitar los conflictos son algunos de los signos que han sido permeados por las condiciones del entorno, los cuales a su vez construyeron, influyeron y nutrieron el pensamiento filosófico y religioso asiático.

Esta relación fue clave para organizar y reconstruir la nación coreana luego de la guerra, ya que hay un sentimiento de reciprocidad que es ampliamente vinculante y que potencializa la voluntad de trabajar fuertemente por un objetivo en común, mientras se desincentiva el individualismo (Hill, 2007).

La ética confuciana de una sociedad con jerarquías, promueve lealtad, compromiso, responsabilidad y dedicación, valores que podemos transvasar inmediatamente a un ambiente de empresa u organización; lo cual fomenta una cohesión social en la que cada individuo sabe lo que tiene que hacer y lo hace; a diferencia de las sociedades occidentales en donde prima el individualismo (Cho y Lee, 1995). La autoridad en una organización se puede determinar por jerarquía, título o experiencia (entendida como antigüedad en la posición u organización). Así mismo, estas características suelen ser la base para el análisis de los ascensos en una compañía (Hill, 2007).

Este comportamiento típico fue una de las razones para que sucediera la llamada "Crisis asiática" de 1997, en donde la administración se llevaba de maneras informales y con poca transparencia; la contabilidad, las inversiones, contrataciones, adquisiciones y en general todas las políticas corporativas se centralizaban en los dueños y en su familia, quienes probablemente tenían pocos conocimientos administrativos, financieros o de inversión, así como políticas laxas del gobierno, fueron los que propiciaron y precipitaron la crisis. Vale la pena mencionar que esta forma de organización de acuerdo con el pensamiento y valores confucianos, no se ha mantenido en su forma original. Ésta ha venido adaptándose y cambiando según el contexto internacional, en



Shutterstock.com

donde las condiciones (marco legal, contratos) de negocios y de generación de confianza (trazabilidad, confiabilidad) deben ir de la mano para asegurar la viabilidad de sus operaciones en el largo plazo (Lin y Ho, 1995).

Las relaciones y conexiones (关系 *guānxì*) y la sucesión del poder entre los herederos de las familias es otra característica confuciana. Los más grandes e importantes *Chaebols* comparten esta característica: LG, Samsung, Ssangyong, Hyundai y lo que fuera en su momento Daewoo (Kee, 2008).

Si bien en el pasado, los herederos “de sangre” de las compañías llegaban al poder con unos conocimientos básicos de administración o sobre el negocio, las nuevas generaciones están cada vez más preparadas para asumir estos cargos (en su mayoría tienen estudios en universidades en Occidente) y también son mucho más competitivos. Lo anterior permite que el orden y sistema de valores inspirados en la doctrina confuciana, empiece a interactuar y convivir con otras teorías y formas organizacionales y de administración, basados en modelos occidentales, no solo de administración del personal, sino de toda la empresa.

Por otra parte, al ser el Confucianismo una filosofía enfocada en las relaciones humanas y como se explicó anteriormente, las relaciones que hay en una familia, se puede explicar desde el mismo la búsqueda de la armonía entre corporaciones; es decir, se buscan más las relaciones de cooperación entre las empresas ya conocidas desde el país de origen, y éstas se van replicando bajo modelos similares en otros entornos internacionales (López y Salas-Porras, 2012).

Este modelo se apoya en la confianza, la cual es la base de nacionalismos. Esta práctica de las corporaciones coreanas por fuera del país, tiene en su contra que no considera los nuevos entornos en los que se mueve, es decir, carece en la mayoría de los casos de habilidades de aprendizaje de las experiencias y prácticas de otras empresas, lo cual aportaría notablemente a mejorar las estrategias de negocios.

Finalmente, trazar objetivos de largo plazo y ambiciosos es otro de los factores diferenciadores del pensamiento confuciano (Hosftede, 1988). Para los coreanos, los planes de desarrollo son de larga data, es decir, hay una visión general del objetivo que se quiere alcanzar, y a pesar de las adversidades en el momento o en el tiempo presente, solo se presta atención al objetivo y todos trabajan en conjunto y fuertemente en pos de éste. Sin embargo, esta visión de largo plazo surgió como un ahorro o prospección del futuro, en el que desde una visión individualista, cada uno debía hacerse cargo de lo propio, ya que nadie más (ni siquiera el gobernante) se iba a ocupar sus problemas. Al mencionar esto, se debe también tener presente que una conducta confuciana en manos de un líder corrupto o poco hábil, puede llevar a favoritismos poco beneficiosos para las compañías, ineficiencia, corrupción y hasta nepotismo.

## Conclusiones

Los pensamientos y comportamientos confucianos (儒家 rújiā) hacen parte de los componentes sociales y de valores que cruzan a varios países asiáticos, en especial a Corea y a China (y en cierta medida también a Japón). Sin embargo, no se puede atribuir el éxito económico de los mismos en tan corto tiempo (comparativamente hablando con otros países), únicamente a estas características que los atraviesan.

Así mismo, no se puede considerar que las culturas nacionales o sus influencias sean totalmente inflexibles. Los cambios en el contexto político y económico internacional, fueron factores determinantes para modificar y moldear las culturas, así como las culturas empresariales de las empresas coreanas en el siglo XX.

Uno de los componentes básicos para el desarrollo económico es el cambio cultural (Cho y Lee, 1995). Si bien la cultura nacional cumplió un rol fundamental en el desarrollo económico, ésta es una relación directamente proporcional, es decir; el desarrollo económico como proceso en acción también influyó y modificó la cultura nacional. El resultado de esta relación se traduce en la transformación en diversos niveles, ejerciendo nuevas presiones para la evolución y el cambio (Minkov y Vesselin, 2013).

El análisis de la cultura empresarial coreana no puede entenderse solo a la luz del análisis del pensamiento confuciano, ya que ambos no son totalmente idénticos, y las culturas y costumbres administrativas se nutren de otros elementos filosóficos y de pensamiento como el Budismo y el Taoísmo; así como de otras corrientes que no necesariamente tienen raíces religiosas. Las construcciones y formas de administración y gestión de control del capital humano y las relaciones entre ellos, ahora atraviesan estrategias que vinculan el pensamiento y corrientes administrativas occidentales e incluso pensamiento y entrenamiento militar.

El “milagro” coreano en sí mismo, está más allá de un evento de carácter religioso *per se*; o de un fenómeno determinado únicamente por el pensamiento o los valores confucianos.

El comportamiento confuciano sin duda alguna ayudó a mantener un orden social y fue determinante en la configuración y desarrollo de las corporaciones y del Estado, y las actitudes individuales y en las relaciones sociales a todo nivel. Sin embargo, en las corporaciones que están influenciadas por estas conductas, estructuras y relaciones, geografía e historia; el crecimiento y desarrollo económico depende del buen liderazgo, los objetivos y metas trazadas, así como los cambios condicionados por el entorno político y económico.

La construcción cultural de las características asiáticas como la disposición al trabajo en equipo, el colectivismo, el respeto a las jerarquías y expe-

riencia, la lealtad y capacidad de entrega ante trabajos fuertes, y la búsqueda de la armonía; se va generando en los individuos a través de instituciones sociales, como la familia y los entes educativos.

Sin embargo, estos valores y comportamientos deben ser reforzados en las compañías coreanas, ya que estos no se dan por sentado. En las mismas, hay empleados que se resisten en encajar en la metáfora de la empresa como familia, o que presentan problemas en trabajar siguiendo los modelos de armonía, autoridad, relacionamiento, orden y resultados establecidos; situación que es corregida desde el momento del entrenamiento.

No se puede esperar ni considerar que el Confucianismo se mantenga hoy en su forma más pura, o que éste hubiera sido el que alimentó el nacimiento y construcción de las corporaciones en Corea en el siglo XX. El pensamiento confuciano clásico ha mutado y se ha adaptado a un mundo capitalista, y esta ética sigue teniendo una relación de doble vía, adaptándose a las circunstancias y al entorno moderno y a la vez influenciando los comportamientos, organizaciones y pensamientos asiáticos.

En un mundo globalizado, la clave será entonces aprender de las filosofías orientales y occidentales para encontrar el camino para el relacionamiento social y de las corporaciones.

&gt;&gt;&gt;

## REFERENCIAS

- Althusser, Louis. (1989). Ideología y aparatos ideológicos del Estado. Ed. Quinto Sol, pp 27-36.
- Backman, Michael. (1999). The Business of Asian Values, en *Asian Eclipse: Exposing the Dark Side of Business in Asia*. N. York: J. Wiley, pp. 9-22.
- Cho, Lee Jay and Chung Hoon Lee. (1995). The Government-Business Relationship in Korea: Cultural Dimensions” en *Confucianism and Economic Development*. Tzong Shian Yu and Joseph S. Lee eds. Taipei: Chung-Hua Institute for Economic Research, pp. 326
- Hill, John S. (2007). Religion and the Shaping of East Asian Management Styles: A Conceptual Examination. *Journal of Asia-Pacific Business*, 8:2, pp. 59-88.
- Hosftede, G y M. H. Bond. (1988). The Confucius Connection: from Cultural Roots to Economic Growth. *Organization dynamics*, pp 15-21.
- Janelli, Roger. (1993). *Making Capitalism*. Stanford University Press, pp 124-155.
- Janelli, Roger L. (1993). *Making Capitalism: The Social and Cultural Construction of a South Korean Conglomerate*. Stanford: Stanford University Press, capítulo 4 “Control from the Top”, pp. 124- 155 y capítulo 5 “Control at the Middle”, pp. 156-178.
- Kee, Tan Soo. (2008). Influences of Confucianism on Korean Corporate Culture. *Asian Profile*, 36, pp. 1–15
- Lee, Choong Y. (2012). Korean culture and its influence in business practice in South Korea. *The Journal of International Management Studies*, Volume 7, Number 2. October, pp 187-190.
- Lee, Seungjoo and Sang-Young Rhyu. (2008). The Political Dynamics of Informal Networks in South Korea: The Case of Parachute Appointment. *The Pacific Review*, 21:1, pp. 45-66-344.
- Lin, Tzong Biau y Lok Sang Ho. (1995). Is there a Link among Confucianism, Institutions, and Economic Performance? en *Confucianism and Economic Development*. Tzong Shian Yu. Taipei, Taiwan: Chung-Hua Institute for Economic Research, pp. 345-67.
- López Aymes, Juan Felipe y Alejandra Salas-Porras. (2012). Korean Companies in Mexico: Business Practices and National Identity. *Journal of Asia – Pacific Business*, 13:4, pp 349-374.
- Minkov, Michael y Vesselin Blagoev. (2013). Is there a distinct Asian management culture? *Asia Pacific Business Review*, 20:2, pp. 209-15
- 李, 毓秀著《弟子规》。(Li, Yuxiu. “Di Zi Gui” *Instructions in Virtue from the Chinese Heritage*). 2003. Buddhist Text Translation Society, p. 4.