



Facultad de Ciencias de la Administración
Programa Académico de Administración de Empresas
Contenido Programático
Resolución 152 de Diciembre de 2002

Código de la Asignatura: 801021M
Nombre de la Asignatura: TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN II
Créditos: Tres (3)
Prerrequisito: Teoría de la organización y gestión I (Aprobada)
Validable: Sí
Habilitable: No
OBJETIVO GENERAL Facilitar un espacio de reflexión que permita dilucidar los aspectos esenciales de la administración moderna, las principales propuestas reformistas, las críticas a éstas y las posibilidades de emergencia de un pensamiento administrativo renovado.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none">• Ofrecer a los participantes una visión general del desarrollo del pensamiento administrativo contemporáneo que les permita identificar las diferentes perspectivas teóricas existentes, analizando su origen, fundamentos y su relación con el funcionamiento de las organizaciones.• Facilitar un espacio de reflexión que permita dilucidar los aspectos esenciales de la administración tradicional, las principales propuestas reformistas, las críticas a éstas y las posibilidades de emergencia de un pensamiento administrativo renovado.• Reflexionar sobre las especificidades de la Administración en Colombia y América Latina.• El estudiante debe estar en capacidad de comprender que la Administración de organizaciones varía según el medio donde ella se ejerza y que las teorías y las prácticas de gestión deben adaptarse y seguir los cambios que se presentan en el mundo actualmente.
MÉTODO PEDAGÓGICO Este curso se ofrece en la modalidad de seminario de discusión haciendo énfasis en la asimilación de los conceptos y sus implicaciones para la sociedad, la organización y las personas. Cada sesión consta de tres partes: En la primera parte, a partir de las lecturas obligatorias, se hará la discusión de los temas propuestos. Cada participante debe realizar las lecturas intentando formarse su propio punto de vista y tratando de responder al interrogante: ¿De qué hablan los textos? Las preguntas que

aparecen al final de cada capítulo del libro del profesor AKTOUF son una ayuda importante para preparar los temas. Cada participante debe entregar al inicio de la sesión un informe de lectura de tres (3) páginas en las que elabora una reflexión sobre la presencia de los temas tratados en las lecturas, en la organización a la cual está vinculado el estudiante.¹

Luego se realizarán una o dos presentaciones breves (máximo 15 minutos cada una) de las lecturas recomendadas. El expositor debe resaltar los principales aportes de los autores más representativos de cada escuela o perspectiva teórica y el aporte original del autor del artículo o capítulo respectivo. El estudiante que presente una lectura, debe entregar a cada uno de los participantes una guía pedagógica de su presentación (resumen, fotocopia de los acetatos, etc.). Esta presentación será evaluada por el grupo y constituye evaluación.

En la parte final de cada sesión se tiene previsto hacer la síntesis de la discusión, siguiendo el hilo conductor del curso e identificando los principales aportes de las diferentes perspectivas estudiadas al desarrollo del pensamiento administrativo y de la teoría de la organización. En algunas sesiones se realizaran talleres y casos relacionados con las temáticas tratadas.

EVALUACIÓN

Informes de lectura (protocolos)	20 %
Talleres, casos y exámenes cortos	20 %
Parcial (final)	40 %
Trabajo Final	20 %

CONTENIDO

SESIÓN 1

Presentación del programa y observaciones generales

SESIÓN 2

REFORMISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL

Mito, conflicto y poder

Herbert Simon y la escuela de la toma de decisión

De la organización a la autoorganización

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf, Omar (1989) La administración entre tradición y renovación. Capítulo 7A: La administración llamada científica y el reformismo actual: de Herbert Simon a Henry

Mintzberg. A. Herbert Simon y la escuela de la toma de decisiones: ¿Retorno a los primeros

¹ El informe de lectura deberá ser entregado en tres páginas a un espacio, márgenes normales, sin cubiertas, sin argollar, sin empastar, sin hojas de presentación, solo grapado, colocando el respectivo nombre de quien lo elaboró y el tema al cual pertenece. Durante este seminario se recibirán informes ÚNICAMENTE al inicio de cada sesión, sin excepción alguna. El informe deberá llevar El nombre, tema y la sesión a la que pertenezca dicho informe. (No se trata de un resumen de las lecturas, aunque necesariamente la reflexión debe referirse a su contenido). Las dos primeras páginas corresponden a una síntesis argumental de las lecturas obligatorias, la tercera página corresponde a una DESCRIPCIÓN sobre la aplicación del tema tratado en la organización a la cual esté vinculado el estudiante, en el caso de no tener vinculación laboral, deberá investigar su aplicación en la empresa de sus padres o conocidos.

clásicos?

Morgan, Gareth (1986) Imágenes de la organización. Capítulo 6: Intereses, conflictos y poder: Las organizaciones como sistemas políticos. Capítulo 3: La naturaleza interviene: las organizaciones como organismos.

LECTURAS RECOMENDADAS

Morgan, Gareth (1986) Imágenes de la organización, Alfaomega. Capítulo 4: Hacia la autoorganización: la organización vista como un cerebro. Capítulo 7: Examinando la caverna de Platón: Las organizaciones como cárceles psíquicas y Capítulo 9: La cara desagradable: Las organizaciones como instrumentos de dominación.

Blank, León (1990) Capítulo 6: El proceso de toma de decisiones en las organizaciones.

Aktouf, Omar (1989) La administración entre tradición y renovación. Capítulo 4A: Decisión y organización. A. La decisión: ¿autocracia, administración programada o elección concertada?

Ibarra, E. y Montaña, L. (1984) Mito y poder en las organizaciones, México: Trillas. Capítulo 5: El mito se concreta.

Simon, Herbert A. (1947) pp. 3-20.

Cyert, R.M y J.G. March (1963) pp. 137-153.

Perrow, Charles (1986) Capítulo 4.

SESIÓN 3

DE LA DIRECCIÓN AL CONTROL, UNA CUESTIÓN DE PODER - HENRI MINTZBERG Y EL REFORMISMO PRACTICO

El "oficio" de dirigente

Los roles del gerente

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf, Omar (1998) La administración: entre tradición y renovación. Capítulo 5: De la dirección al control, una cuestión de poder. Capítulo 7 B: La administración llamada científica y el reformismo actual: de Herbert Simon a Henry Mintzberg. B. Henry Mintzberg o la era del reformismo pragmático.

LECTURAS RECOMENDADAS

Mintzberg, Henry. (1997) El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Capítulo 7: Cultura y la estrategia organizacional: La ideología y la organización misionaria pp. 394-412. Capítulo 8: El poder y la política pp. 206-216.

Debilidades y fortalezas de la gerencia colombianas (I y II) Editorial de PORTAFOLIO, 27 y 28 de marzo del 2003.

Chanlat, Alain (1995) Carta a Richard Déry: el Occidente, enfermo de sus dirigentes publicado en Cuadernos de Administración No. 20, Universidad del Valle, Mayo de 1995.

Ibarra, E. y Montaña, L. (1984) Mito y poder en las organizaciones, México: Trillas. Capítulo 6: El mito se perpetúa.

SESIÓN 4

GESTIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD TOTAL

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf Omar (1998) La administración: entre tradición y renovación. Capítulo 15B: B. De la

administración de la excelencia a la "calidad total": ¿maneras de estar juntos o herramientas de gestión?

Ishikawa, Kaoru (1985) ¿Qué es el control total de calidad? Capítulo 1: Mi encuentro con el control de calidad. Capítulo 2: Características del control de calidad japonés.

LECTURAS RECOMENDADAS

Krikke, Hans (1992-1993), La otra cara del milagro japonés. En *Solidaire*, diciembre 1992 - enero 1993. Traducción de Álvaro Zapata Domínguez

Aguirre, Gonzalo (1994) *Calidad Total en Carvajal S.A., ¿ha sido posible?* Cali: Universidad del Valle, ensayo presentado en el seminario Desarrollo del pensamiento administrativo.

Kelada, Joseph. La calidad total y la gestión de los agentes externos. En *Revista Cuadernos de Administración de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle*, No 19, agosto de 1992. Pp. 7-24.

Fabi, Bruno. Los círculos de calidad: lecciones de una experiencia internacional. En *Revista Cuadernos de Administración de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle*, No 19, agosto de 1992. Pp. 25-38.

Champa, Dan (1993) *Calidad total: guía para su implantación*. Addison-Wesley Iberoamericana. Wilmington, Delaware, USA.

Deming, W. Edwards (1982) Imai. México: CECSA.

Juran, J. M. (1991)

Feigenbaum, A. V. (1982)

Murata, K. y Harrison, A. (1991)

Sewell, G y Wilkinson, B. (1995)

SESIÓN 5

ADMINISTRACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL

LECTURAS OBLIGATORIAS

Zapata, Álvaro (2001) *Paradigmas de la cultura organizacional*. Cali, Universidad del Valle.

Semler, Ricardo (1994). "La Administración sin Administradores". Tomado de: *Contra la Corriente*. Sao Paulo, Vergara Editores.

Ogliastri, Enrique (1996) Pedro y Gloria. Tomado de *Revista Universidad EAFIT*, No. 94.

LECTURAS RECOMENDADAS

Aktouf, Omar y Michel Chretien (1986), "Antropología de la comunicación y cultura organizacional". En *Revista Cuadernos de Administración* No 20, julio de 1995, Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

Allaire, Y. y Firsirotu (1988) pp. 3-37.

Peters, T. y Waterman, R. H. (1982) *En busca de la excelencia*.

Ouchi, William (1981) *Teoría Z*.

Chanlat, Alain (1984) La multicomplementariedad en el conocimiento y en la acción. En *Gestión et Culture d'entreprise. Le cheminement d'Hydro-Quebec*, Cap. 10, pp. 203-223, Québec-Amérique, Montreal.

Morgan, Gareth (1986) *Imágenes de la organización* Cap. 5: La creación de la realidad social: Las organizaciones como culturas.

SESIÓN 6

GESTIÓN DE PROYECTOS ENTREGA PRIMER INFORME TRABAJO FINAL

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf, Omar (2001) La administración entre tradición y renovación. Capítulo 15C: Del manejo de proyectos a la reingeniería transversal y a las redes: ¿una taylorización horizontal o una empresa humanizada?

LECTURAS RECOMENDADAS

Morris, Peter W. C. “Manejo de las interrelaciones en los proyectos / Puntos clave para el éxito del proyecto”. En Manual para la administración de proyectos. Cleland and King, México, Continental, 1992.

Stuckenbruck, Linn C. “Integración del proyecto en la organización matricial”. En Manual para la administración de proyectos. Cleland and King, México, Continental, 1992. Butler, Arthur Jr. “La administración de proyectos – Sus funciones y sus errores”. En Manual para la administración de proyectos. Cleland and King, México, Continental, 1992.

SESIÓN 7

REINGENIERÍA / BENCHMARKING

LECTURAS OBLIGATORIAS

Hammer, M. y Champy, J. (1993) Reingeniería. Bogotá: Norma, 1994, para la primera edición en español de Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Capítulo 2: Reingeniería del cambio y Capítulo 3: Reconstrucción de los procesos.

Suescum Mutis, Fernando (1996). Reingeniería y Mercadeo: una alianza que hace sentido. Spendolini, Michael J. Benchmarking. Cali, Norma, 1994. Primera parte. Capítulo 1: El concepto de Benchmarking y Capítulo 2: El proceso de Benchmarking.

LECTURAS RECOMENDADAS

Suescum Mutis, Fernando (1996). Una respuesta para optimizar la reingeniería de procesos.

Luque Lucas, Luis (1994) “Llegó la hora de la corporación horizontal”. En Oficina Eficiente, No. 58 Marzo/Abril 1994.

Manganelli, R. L. y Klein, Mark. Reingeniería ¿Se debe comenzar de cero?

White, Joseph (1996) ¿Se les habrá ido un poco la mano?, The wall Street Journal Americas, El Tiempo, Noviembre 27 de 1996.

SESIÓN 8

MANAGEMENT ESTRATÉGICO

LECTURAS OBLIGATORIAS

DRUCKER Peter F. (1966) “La dirección mediante objetivos y autocontrol” en la gerencia de empresas. Buenos Aires: Editorial Suramericana, Cuarta edición en español de The practice of Management.

AKTOUF, Omar (1998) “La planificación general: de la estrategia a las operaciones” en la Administración entre la tradición y la renovación. Cali artes gráficas del Valle, 2001 para la tercera edición en español.

Hammel y PRAHALAD. “Propósito estratégico” en revista cuadernos de administración de la

facultad de ciencias de la administración de la universidad del Valle, No 19, agosto de 1992.

LECTURAS RECOMENDADAS

REVISTA FECODE. Caso planeación estratégica de la educación

ODIORNE. George S. (1981) “Administración por Objetivos” En técnicas para el cambio organizacional. Stephen R Michael (Ed.). México: McGraw Hill, 1983 para la primera edición en español. PP. 91-40.

Una empresa llamada Medellín. Revista clase empresarial-

HAYES Robert H (1986) “Decadencia de la planificación estratégica” en Latin America Finance Mayo Junio 1986.

MINTZBERG, Henry. Ocaso y renacer de la planeación estratégica Adaptación de Harvard Bussines Review. Oficina eficiente No. 59 Mayo/ Junio de 1994.

ANDREWS Kenneth (1971) “El concepto de estrategia corporativa”, en The concept of corporate Strategy. Barcelona, ediciones orbis, 1985 para la edición en español. Capítulo 1 pp. 47-70

MINTZBERG. H. AHLSTRAND, B and LAMPEL, J, Strategy safari, New York the free press, 1998.

Godeth Michel (1993) De la anticipación a la acción. Barcelona: Marcombo.

Porter, Michael (1984) “como forman las estrategias las fuerzas de la competencia” en oficio y arte de la gerencia Volumen I. Páginas 37-54.

MEDINA, Javier y ORTEGON Edgar, (1997) Prospectiva: Construcción social del futuro, Cargrafics.

DAVID, Fred, Gerencia Estratégica

OGLIASTRI, Enrique, Manual de Planeación estratégica.

SESIÓN 9

OUTSOURCING (SUBCONTRATACIÓN)²

Relaciones laborales contemporáneas y flexibilización de los procesos de trabajo

Algunas consideraciones de contexto

Corrientes anglosajonas

Las corrientes francesa y española

Algunos estudios en América Latina

LECTURA OBLIGATORIA

Urrea, Fernando “La lógica de la subcontratación en las relaciones laborales contemporáneas: el revivalismo del capitalismo “salvaje” o desregulado, vía la “flexibilización” de los procesos de trabajo en un contexto de mundialización de las economías”, Cali, Universidad del Valle, 1997.

LECTURAS RECOMENDADAS

Price Waterhouse Outsourcing: ¿Qué es? ¿Para qué sirve? ¿Es útil? ¿En qué se podría emplear? En Clase Empresarial.

Outsourcing, poderosa herramienta en la reorganización de las empresas. En Oficina Eficiente.

Castrillón S. Mauricio (1994) Outsourcing informático. En Clase Empresarial. Pp. 60-61.

Bigio Alberto (1994) ¿Qué es y por qué outsourcing? Siga haciendo lo que sabe hacer y deje lo demás a los que saben hacer lo demás. En Clase Empresarial. Pp. 62-63.

² Cada estudiante elaborará un informe de lectura en el que analizará los tres grandes hilos conductores del texto del profesor Urrea: 1) La dualidad entre el Capitalismo del Estado de Bienestar y el Capitalismo “Salvaje” neoliberal; 2) Las dualidades que la subcontratación establece en varios aspectos; 3) La reflexión sobre la Empresa con estructura organizacional fragmentada o corporación “vacía”; y finalmente, ¿Qué pasa en mi organización con relación a los anteriores temas?

Murillo, Guillermo. La subcontratación desde una perspectiva sociológica. Outsourcing, el 'rey' empresarial. En Portafolio, lunes 6 de septiembre de 1999.

SESIÓN 10

EXAMEN PARCIAL

SESIÓN 11³, 12 y 13

ESTUDIO DE ALGUNOS MODELOS PRODUCTIVOS⁴:

Capitalismo Industrial: Japón, Corea del Sur, Alemania, Suecia

Capitalismo Financiero: Estados Unidos, Inglaterra, Francia y España

Capitalismo Floreciente: China

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf, Omar (1998) Capítulo 9: La administración a la japonesa: más allá de mitos y folclores, Capítulo 10: Corea del Sur: una variante del milagro del sudeste asiático, Capítulo 11: Alemania, la concertación y la coadministración, los motores de un tipo de éxito y Capítulo 12: Los fundamentos del modelo sueco ¿La tercera vía?.

SESIÓN 14

LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA Y PERSPECTIVAS DE RENOVACIÓN (2)⁵

³ Entrega segundo informe trabajo final.

⁴ Los estudiantes formarán grupos de máximo cuatro (4) personas, cada grupo hará una investigación exhaustiva y actualizada de uno de los nueve (9) países seleccionados en esta sesión y presentará un documento escrito en el que analice las siguientes características: 1) algo de historia; 2) la sociedad y la familia; 3) la cultura y la religión; 4) la economía; 5) el rol del Estado; 6) la industria del país; 7) los empresarios; 8) el sistema financiero y bancario; 9) la educación, la enseñanza y la formación profesional; 10) la selección y el reclutamiento de personal; 11) la administración de las empresas; 12) la relación empresa - sindicatos; 13) las relaciones de trabajo; 14) la investigación y el desarrollo; 15) debilidades y fortalezas de las empresas; 16) la cara desagradable (la otra cara, la cara oculta, cierto precio a pagar); y otras características propuestas por el estudiante. El documento escrito debe incluir además una comparación crítica y evaluativa, en cada uno de los puntos, entre el país seleccionado y Colombia. Cada grupo tendrá entre 20 minutos para exponer su trabajo y 10 minutos para responder las preguntas que surjan en el curso.

⁵ Cada participante elaborará un informe de lectura en el que analice en detalle una (1) crítica interna y una (1) crítica externa a la Administración, relacionando la reflexión con el análisis del profesor Aktouf de la administración en crisis y su propuesta de renovación.

Las críticas internas propuesta para analizar son: 1) Los estragos de la división del trabajo (Adam Smith); 2) Incapacidad de los hombres de negocios de convertirse en los líderes de la sociedad (Adam Smith, Max Weber); 3) No hay ninguna ley que decida la forma en que se distribuyen las riquezas producidas (John Stuart Mill, Heilbroner, Taylor, Fayol); 4) La comunidad de los hombres de negocios tiene una conducta depredadora (Thorstein Veblen, Alain Chanlat, Club de Roma); 5) La transformación del empresario en administrador resulta en un personaje opaco, un burócrata impersonal y frío (Joseph Schumpeter); 6) Herberh Simon destaca la debilidad del contenido y las contradicciones que entrañan los principios administrativos; 7) La imagen del ejecutivo científico, sistemático y racional tiene pocas bases (Charles E. Lindblom, Henry Mintzberg, Edward Wrapp); 8) La Administración es cada vez más incapaz de explicar correctamente la realidad concreta de la empresa (Leonard Sayles); 9) Mintzberg ataca frontalmente el problema de la investigación en la Administración; 10) Según Argyris, a la Administración le falta lo que él llama un modelo de

LECTURAS OBLIGATORIAS

Aktouf, Omar (1998) Capítulo 8: La crítica general dirigida a la administración clásica y el estado de crisis actual.

Aktouf, Omar (1992) Administración y teorías organizacionales en los años 90: ¿Hacia un humanismo crítico radical? *Academy of Management Review* 17 (3): 407-431.

SESIÓN 15

HACIA UNA TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN PARA AMÉRICA LATINA⁶

LECTURAS OBLIGATORIAS

hombre; 11) Los científicos de la administración y los gerentes operan dentro de culturas diferentes y separadas unas de otras (C. J. Grayson); 12) La noción de motivación y el cúmulo de literatura y recetas que ha suscitado son solo cascarones vacíos (J. R. Hinrichs, Sprouse). Las críticas externas propuestas para analizar son: 1) Los estragos de lo que se ha llamado capitalismo salvaje, de la división del trabajo y del régimen inhumano y degradante de la fábrica de los años treinta (Simone Weil, Friedman, Bendix, Touraine); 2) La administración trató siempre a la fábrica o la empresa como ámbito de consenso general, de convergencia de intereses, de comunión de aspiraciones y de objetivos (Simone Weil, Friedman, Bendix, Touraine); 3) Los trabajos de Whyte y de Marcuse ponen al desnudo enfermedades organizacionales profundamente alienantes; 4) Los escritos de Mouzelis, Gorz y Braverman combaten frontalmente el orden social inducido por la empresa; 5) Las teorías de la organización y de la administración son tan solo una forma de hallar medios de hacer más, manteniendo así el poder y pagando menos (Germain Gvichiani, Nina Bogomolova); 6) La empresa y la forma en que está administrada se consideran como una contribución a la perennidad de un orden social y una forma de dominación social dados (Pierre Bordieu, C. Passeron, Charles Bethelheim, Renaud Sainsaulieu); 7) René Passet reprocha al pensamiento administrativo tradicional su adhesión a la visión economicista más conservadora que hay; 8) Max Pagés analiza la organización como un ámbito de manipulación de la subjetividad de las personas; 9) Por su parte, Christopher Dejourns discute el daño mental que las organizaciones causan al individuo; 10) Hosftede muestra como muchas de las teorías centrales del pensamiento administrativo clásico, desde Taylor hasta Likert o McGregor, pasando por Maslow y McClelland, no se aplican a contextos que no sean los Estados Unidos; 11) Georges Archier y Hervé Sérieyx se interrogan sobre numerosas contradicciones fundamentales de la administración y de la empresa; 12) Maurice Daffour y Alain Chanlat constatan que la administración no solo está lejos de tener en cuenta lo que las ciencias humanas saben y enseñan sino que se halla en contradicción con sus hallazgos fundamentales; 13) Jan Carlzon explica que para tener éxito hoy en día, una empresa debe deshacerse de la mayoría de principios de la administración clásica; 14) Burkart Sievers la creencia falsa e infundada de que sólo los propietarios o sus representantes designados, los gerentes, son capaces de administrar, excluyendo a los trabajadores; 15) Profesores e investigadores de administración y sociología de las organizaciones de la Universidad de París IX-Dauphine se plantean preguntas sobre la capacidad de la administración de, efectivamente, crear o fomentar un mínimo de cohesión interna; 16) Para M. Villete, las técnicas administrativas son, ante todo, herramientas para impedir a individuos y a grupos pequeños inventar formas organizativas.

⁶ Los capítulos del libro serán repartidos previamente en grupos de máximo tres (2) personas, cada grupo elaborará un informe de lectura de dos páginas donde deberá analizar las posibilidades de formular un cuerpo teórico propio para la Administración en América Latina. ¿Cuáles son las especificidades y particularidades de la Administración en nuestro medio? ¿Qué aportan las lecturas estudiadas en este sentido? ¿Habría algo de universal en estas formulaciones? Cada grupo tendrá como máximo 15 minutos para exponer las ideas principales de cada artículo y sus conclusiones y apreciaciones personales. Al finalizar todas las exposiciones un grupo previamente seleccionado presentará al grupo la recopilación de las ideas más importantes de cada artículo y se expondrán las conclusiones finales sobre Perspectivas de una Administración para América Latina.

Echeverry, R. D.; Chanlat, Alain; Dávila, Carlos y otros (1990). En busca de una administración para América Latina: experiencias y desafíos (Tercera Edición, 1996). Cali: Universidad del Valle - Centro Editorial.

LECTURAS RECOMENDADAS

Stiglitz, Joseph (2000) El malestar de la globalización

Sen, Amartya (2000)

SESIÓN 16

ENTREGA TRABAJO FINAL

EXAMEN OPCIONAL

BIBLIOGRAFÍA

TEXTO OBLIGATORIO

AKTOUF, Omar (1998) La administración: entre tradición y renovación. Cali: Ediciones Universidad del Valle, 1998 para la segunda edición en español.

TEXTOS RECOMENDADOS

MORGAN, Gareth (1986) Imágenes de la organización. México: Alfaomega, 1991 para la segunda edición en español.

DAVILA, Carlos (1985) Teorías organizacionales y administración. Bogotá: Interamericana.

ECHEVERRY, R. D.; Chanlat, Alain; Dávila, Carlos (1990) En busca de una administración para América Latina: experiencias y desafíos (Segunda Edición, 1992). Cali: Universidad del Valle - Centro Editorial.