

# ECONOMIA DE L 'EMPRESA II ( ORGANITZACIÓ I ADMINISTRACIÓ )

Curs : 1996 / 97 .

Professors : Iñaki Frade , Jordi Balagué , Pilar Curós i Neus Vivas

Objectius : Proporcionar a l'alumne els coneixements teòrics i les habilitats bàsiques per comprendre el rol de la direcció general de l'empresa això com impartir les qüestions fonamentals referides al comportament humà a l'empresa i l'estructura organitzativa de la mateixa .

## PROGRAMA

### INTRODUCCIÓ

Tema 0 . Conceptes i tasques de direcció

Concepte de direcció : elements constitutius .

Tasques fonamentals i instrumentals de la direcció

Evolució de la funció directiva : característiques i problemàtica .

### PRIMERA PART : PROCÉS I COMPORTAMENT HUMÀ

Tema 1 . El comportament humà en l'organització

Organització i direcció

Procés de direcció

Comportament humà a l'organització

Principals àrees d'aplicació del comportament humà .

De la psicologia industrial a la psicologia organitzacional .

Tema 2 . La motivació en el treball

Motivació del comportament

La direcció científica

L'escola de les relacions humanes

L'aspecte humà de l'empresa

La motivació i el rendiment empresarial

Tema 3 . Comunicació i informació

La comunicació interpersonal

Supòsits sobre el procés de comunicació

EL procés de comunicació

Barreres a la comunicació

La comunicació ascendent i descendent

La comunicació horitzontal

Tema 4 . L'autoritat . Teories del comandament

El rol del " cap " .

Dificultats en el desenvolupament de l'autoritat

L'àmbit de l'autoritat

Les bases del consentiment

Teoria personalista

Teoria conductista

Teoria dinàmica del grup o situacional

Liderat

#### Tema 5 . Estil de direcció

EL concepte i els factors de l'estil de direcció  
L'estil de comandament superior  
El liderat situacional  
EL liderat transaccional  
Les conductes directives

#### Tema 6 . Formes de treball en equip

Concepte de grup  
El treball en equip  
Formes de treball en equip  
La direcció de reunions  
Mètode científic de la presa de decisions  
Problemes de funcionament dels grups .

#### Tema 7 . Divisió del treball , delegació i participació

Delegació de tasques i de responsabilitats  
Formes i àmbit de la participació  
Els grup autònoms de treball

#### Tema 8 . Creativitat , innovació i canvi organitzatiu .

EL canvi organitzatiu  
Trets principals en els canvis efectius .  
Concepte de creativitat  
Característiques de les persones creatives  
Tècniques de creativitat  
Concepte d'innovació .  
Mites i realitats de la innovació  
Objectius i camps de la innovació  
Factors condicionats de la innovació  
Factors d'èxit i fracàs .  
Procés d'innovació  
La resistència al canvi  
El canvi planificat .

#### Tema 9 . Cultura organitzativa .

El concepte de cultura organitzativa  
Les funcions de la cultura  
El procés de formació de la cultura  
El procés de formació d'un grup.  
El pes del fundador en la configuració de la cultura .

#### Tema 10 . El conflicte en les organitzacions

Causes i expressions del conflicte  
Estratègia de prevenció i de tractament de conflictes

#### Tema 11 . Control

Control d'objectius , de feines i del comportament  
Control pressupostari i de gestió  
Auditoria interna .

## **SEGONA PART . ESTRATÈGIA**

### Tema 12 . Estratègia o política d'empresa com a funció configurada

Concepte de política i estratègia  
Contingut de l'estratègia d'empresa  
Diferents nivells d'estratègia  
Concepte d'unitat estratègica  
Cadena de valor i avantatge competitiu  
Factors condicionants de l'estratègia d'empreses

### Tema 13 . Anàlisi interna

Objectius  
Anàlisi de punts dèbils i punts forts  
Tècniques d'anàlisi i diagnòstic

### Tema 14 . Anàlisi general de l'entorn

Objectius  
Classes i dimensions de l'entorn : factors d'anàlisi  
Tècniques d'anàlisi de l'entorn : anàlisi de vulnerabilitat , escenaris , impacte creuat , etc .

### Tema 15 . Anàlisi de sectors industrials

Forces que regulen la competència d'un sector  
Factors estructurals de la intensitat de la competència  
Anàlisi dels competidors .

### Tema 16 . Tècniques d'anàlisi per a la formulació de l'estratègia

La corba d'experiència .  
Matrius de la BCG .  
Matriu d'activitat del mercat i posició de la unitat estratègica .  
Característiques , supòsits de partida explícits i implícits , possibilitats i limitacions d'aquest tipus de tècniques i esquema d'anàlisi per a la formulació d'estratègies .

### Tema 17 . Estratègies tipus .

Decisions estratègiques i adaptació a l'entorn .  
Estratègies intraorganitzatives i interorganitzatives  
Estratègies competitives segons Porter  
Estratègia de reconversió d'empreses

### Tema 18 . Planificació estratègica .

Classes de planificació  
Procés de formulació de l'estratègia d'empreses petites i en grans empreses diversificades .  
Evidència empírica .

## **TERCERA PART . ESTRUCTURA .**

### Tema 19 . Concepte d'organització .

Classes d'organització  
Control organitzatiu : elements de control organitzatiu en la gestió .

### Tema 20 . Teoria de l'organització

Teoria bàsica .  
Teoria neoclàssica  
Teoria moderna o contingencial  
Principals programes d'investigació en el marc de la teoria de l'organització .

Tema 21 . Anàlisi i diagnòstic de l'organització

Models orientatius per a l'anàlisi i diagnòstic de l'organització .

Eficàcia de les organitzacions

Criteris de mesura

Tema 22 . Elements de l'estructura organitzativa

Classes d'òrgans

Àmbit de supervisió , nivells d'estructura

Tema 23 . Instruments i procés d'organització

Descripcions de llocs de treball

diagrames de tasques

organigrames

manuals d'organització

Tema 24 . Factors condicionants i criteris per a la creació de l'estructura organitzativa

Estratègia , tecnologia , tasques , volum de l'empresa .

Classes d'estructura organitzativa

Tema 25 . Disseny de l'estructura organitzativa

Jerarquia d'autoritat , normes i procediments .

Procés de disseny de l'organització .

Tema 26 . La coordinació de les organitzacions

Coordinació i procés d'informació

L'organització matricial : criteris per a la seva implantació

Evolució d'aquesta forma d'organització

Problemes de l'organització matricial

Tema 27 . Organització per projectes

Concepte d'organització per projecte

Camps d'aplicació

El cap de projecte

Composició de l'equip de projecte

Relacions i conflictes entre l'organització per projecte i l'estructura funcional

Tema 28 . Desenvolupament organitzatiu

Origen , conceptes i objectius del desenvolupament organitzatiu

Camps d'aplicació . Tècniques emprades

Revisió crítica : experiències , evolució i estat actual .

## **PRÀCTIQUES**

A darrera de cadascuna de les sessions teòriques s'estudiarà per part dels alumnes primer individualment i després en grup , de menys de 7 persones , un cas pràctic que serà discutit en sessió plenària per tots els alumnes i dirigida pel professor , seguint la metodologia del cas .

## Bibliografía

### Primera part

- AZNAR, G.: *La creatividad en la empresa*. Oikos-Tau, S.A.
- BENNIS, W.G.: *Cambio y liderazgo*. Deusto. Barcelona. 1995.
- FAURE, G.: *Estructura, organización y eficacia de la empresa*. Deusto. Barcelona. 1994
- GENESCA, E.: *Motivación y enriquecimiento de trabajo*. Hispano Europea.
- HUSE, E.F.; BOWDITCH, J.L.: *El comportamiento humano en la organización*. Deusto. Bilbao
- KAST, F.E.; ROSENZWEIG, J.E.: *Administración de las organizaciones*. McGraw-Hill. 1988
- LIKERT, R.: *Un nuevo método de gestión y dirección*. Deusto. Bilbao.
- MATEU, M.: *La nueva organización del trabajo*. Hispano Europea. 1984
- McGREGOR, DOUGLAS.: *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill. Bogotá. 1994
- MINTZBERG, H.: *La naturaleza del trabajo directivo*. Ariel. Barcelona. 1984
- PEREZ LÓPEZ, J.A.: *Fundamentos de la dirección de empresas*. Rialp. Madrid. 1994
- SCHEIN, E.H.: *La cultura organizacional del trabajo*. Plaza y Janés. Barcelona. 1988
- ZERILLI, A.: *Fundamentos de organización y dirección general*. Deusto. Bilbao. 1992.

### Segona Part

- ABELL, D.F.; HAMMOND, J.S.: *Strategic Market Planning: Problems and Analytical Approaches*; Prentice - Hall, 1979
- ANDREWS, K.R.: *El concepto de estrategia de la empresa*. Ed. Universidad de Navarra
- ANSOFF, H.I.: *La estrategia de la empresa*. Ed. Universidad de Navarra
- BARTLETT, C.A.; GHOSHAL, S.: *Managins Across Borders: The Transnational Solution*, Hutchinson Business Books, 1989.
- BUENO CAMPOS, E.: *Dirección estratégica de la empresa*. Pirámide. Madrid. 1987
- COLLINS, J.C.; PORRAS, J.I.: *Empresas que perduran*, Paidós, Barcelona, 1996.
- GRIMA, J.D.; TENA, J.: *Análisis y formulación de la estrategia empresarial*. Hispano Europea. Barcelona. 1984
- HAMEL, G.; PRAHALAD, C.K.: *Competing for the Future*, Harvard Business School Press, 1995.
- HAX, A.: *Estrategia empresarial*. El Ateneo Buenos Aires. 1992.
- HAX, A.C.; MAJLUF, N.S.: *Strategic Management: An Integrative Perspective*, Prentice - Hall, 1984
- HAX, A.C.; MAJLUF, N.S.: *The Strategy Concept and Process: A pragmatic Approach*, Prentice - Hall, 1991.
- JARILLO, J.C.: *Dirección estratégica*. McGraw-Hill. Madrid. 1990
- KAY, J.: *Fundamentos del éxito empresarial*. Ariel. Barcelona. 1994
- MARCHESNAY, M.: *Management Stratégique*, Eyrolles, Paris, 1993.
- MENGUZZATO, M.; RENAU, J.J.: *La dirección estratégica de la empresa*. Ariel. Barcelona. 1991
- MILES, R.E.; SNOW, C.C.: *Organizational strategy, structure and process*, McGraw-Hill, New York, 1978
- MINTZBERG, H.: *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Prentice - Hall, 1994
- MINTZBERG, H.; QUINN, J.B.: *El proceso estratégico*. Prentice Hall. México. 1991.
- PASCAL, R.: *Managing on the edge*. Penguin. London. 1990
- PORTER, M.E.: *Estrategia competitiva*. CECSA. México. 1982
- PORTER, M.E.: *Ventaja competitiva*. CECSA. México. 1987
- STRATEGOR.: *Estrategia, estructura, decisión, identidad*. Masson. Barcelona. 1995
- YOSHINO, Y.; RANGAN, S.: *Las Alianzas Estratégicas: Un enfoque empresarial a la globalización*, Ariel, Barcelona, 1996.

### Tercera Part

LAWRENCE , P.R. : LORSH ,J.W.: *Organización y ambiente* . Labor . Barcelona  
MARCH & SIMON : *Teoría de la organización* . Ariel .  
MILGROM , P.; ROBERTS , J. : *Economía , organización y gestión de la empresa* , Ariel , 1993  
MINTZBERG , H.: *La estructuración de las organizaciones* . Ariel.Barcelona . 1991  
TENA ,J.: *Organización de la empresa .Teoría y aplicaciones* . Eada . Barcelona . 1989

## **SISTEMA D' AVALUACIÓ DE L' ASSIGNATURA**

La qualificació final d'aquesta assignatura constarà de tres notes que es detallen de la forma següent :

1. Examen primer parcial : La qualificació d'aquest examen suposa el 35% de la nota ( és alliberador per Juny i Setembre ) .
2. Examen segon parcial : La qualificació d'aquest examen suposa el 35% de la nota ( és alliberador per a la convocatòria de Setembre )
3. Participació i treballs : 30 %

Aquests percentatges poden ser susceptibles de modificacions en la seva ponderació .