

## Direcció Estratègica II

Codi: 102362

Crèdits: 6

**2025/2026**

| Titulació                           | Tipus | Curs |
|-------------------------------------|-------|------|
| Administració i Direcció d'Empreses | OB    | 3    |
| Economia                            | OT    | 3    |
| Economia                            | OT    | 4    |

### Professor/a de contacte

Nom: Joan Lluís Capelleras Segura

Correu electrònic: joanlluis.capelleras@uab.cat

### Equip docent

Alejandro Rialp Criado

Rafael Fernandez Santor

Xavier Lamarca Tio

### Idiomes dels grups

Podeu consultar aquesta informació al [final](#) del document.

### Prerequisits

Es recomana tenir cursada i superada l'assignatura de Direcció Estratègica I.

### Objectius

Impartir i practicar els coneixements i les tècniques relatives a la direcció estratègica de l'empresa, amb la finalitat que l'estudiantat s'involucri eficaçment en els processos d'implantació de l'estratègia empresarial.

### Competències

- Administració i Direcció d'Empreses
- Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
- Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.

- Demostrar que es coneixen els processos d'implementació d'estratègies de les empreses.
- Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
- Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
- Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
- Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.
- Transmetre els objectius de l'empresa, del departament o de la feina que es desenvolupa d'una manera clara.

## Resultats d'aprenentatge

1. Aplicar els processos de formulació d'estratègies a casos concrets.
2. Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
3. Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.
4. Enumerar les etapes i els processos bàsics en la formulació i implementació d'una estratègia empresarial.
5. Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
6. Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
7. Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
8. Relacionar l'estratègia empresarial amb els objectius de les empreses i el seu desglossament per departaments o unitats de treball.
9. Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.

## Continguts

1. L'organització com a instrument d'implantació de l'estratègia: Concepte d'organització. - Les escoles i teories de l'organització. - Dinàmica dels elements organitzatius. - El comportament humà en les organitzacions.
2. Estructura i disseny organitzatiu: Criteris i factors condicionants per al disseny de l'estructura organitzativa. - Classes d'estructures organitzatives. - Models d'anàlisi, diagnòstic i adaptació de l'organització.
3. La motivació del comportament en l'organització: Motivació i comportament humà. - Teories de contingut i de procés de la motivació. - Factors de motivació en l'àmbit empresarial.
4. Direcció i lideratge: Direcció formal i informal (lideratge). - Estils de direcció: enfocaments tradicionals i contemporanis. - Participació i delegació. - Direcció participativa per objectius (DPPO).
5. Treball en grup: Els grups en les organitzacions. - Model explicatiu del comportament grupal. - Creació d'equips d'alt rendiment. - Formes de treball en equip en la direcció participativa. - Problemes del funcionament dels grups.
6. Comunicació: El procés de comunicació: elements constitutius. - Funcions i barreres de la comunicació. - Fluxos i sistemes de comunicació en les organitzacions. - Condicions per a una comunicació organitzativa eficaç.
7. Conflicte i negociació en les organitzacions: Definició, causes i expressions del conflicte. - Procés i etapes del conflicte. - La prevenció i el tractament de conflictes. - La negociació com a habilitat directiva. - Modalitats, fases i problemàtiques de la negociació.
8. Creativitat i innovació: Conceptes de creativitat i innovació. - El procés creatiu. - Tècniques de creativitat. - Gestió de la innovació. - Característiques de les organitzacions innovadores.

9. Cultura organitzativa: Concepte, contingut i nivells de la cultura organitzativa. - Funcions i tipus de cultura organitzativa. - Creació, transmissió i aprenentatge de la cultura organitzativa. - Congruència estratègia-cultura. - Anàlisi i canvi cultural de l'organització.

10. Canvi, desenvolupament i aprenentatge organitzatiu: Necessitat i forces de canvi en les organitzacions. - Objectes i direcció del canvi. - Formes de gestionar les fonts de resistència al canvi. - El desenvolupament organitzatiu (DO): definició, camps d'aplicació i tècniques utilitzades. - Aprenentatge organitzatiu i gestió del coneixement.

## Activitats formatives i Metodologia

| Títol                                                                   | Hores | ECTS | Resultats d'aprenentatge  |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|------|---------------------------|
| Tipus: Dirigides                                                        |       |      |                           |
| Classes pràctiques                                                      | 17    | 0,68 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 |
| Classes teòriques                                                       | 32,5  | 1,3  | 1, 4, 8                   |
| Tipus: Supervisades                                                     |       |      |                           |
| Tutories i seguiment                                                    | 10    | 0,4  | 1, 4, 8                   |
| Tipus: Autònomes                                                        |       |      |                           |
| Estudi dels continguts i preparació i resolució d'activitats pràctiques | 82,5  | 3,3  | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 |

El tipus de docència planificada per a l'assignatura és la docència presencial.

Per tal d'assolir els objectius de l'assignatura, s'utilitzaran les següents metodologies docents:

1. Classes magistrals: En aquestes sessions el professorat desenvoluparà els principals conceptes i nocions fonamentals de l'assignatura amb exemples empresarials il·lustratius, si s'escau.
2. Sessions de treball centrades en exercicis i casos pràctics per tal d'entendre millor els diferents conceptes teòrics treballats en les sessions magistrals.
3. Activitats diverses de suport: Amb l'objectiu d'apropar l'estudiantat al món de l'empresa durant el curs es recomanarà la recerca i lectura d'articles, estudis i notícies relacionats amb els conceptes i continguts que es treballen a l'assignatura.
4. Realització, lliurament i presentació d'activitats i/o projectes pràctics desenvolupats per l'alumnat individualment o en grups de treball.
5. Tutories presencials: L'estudiantat disposarà d'unes hores on el professorat de l'assignatura podrà ajudar-lo a resoldre els dubtes que se li presentin en l'estudi de la matèria i en la resolució de problemes.

Per a aquesta assignatura, es permet l'ús de tecnologies d'intel·ligència artificial (IA) exclusivament en tasques de suport com ara la cerca d'informació, la correcció de certs textos o l'aclariment d'idees, llevat que el professorat doni instruccions específiques en sentit contrari. Els estudiants no han d'utilitzar eines d'IA per generar respostes completes, redactar seccions senceres de treballs o resoldre preguntes d'examen. Qualsevol contingut generat amb IA s'ha d'identificar clarament. Els estudiants han d'especificar les eines d'IA utilitzades i incloure una reflexió crítica sobre com aquestes eines han influït en el procés i el resultat final de l'activitat. La manca de transparència en l'ús de la IA es considerarà falta d'honestedat acadèmica i pot comportar una penalització parcial o total en la nota de l'activitat, o sancions majors en casos de gravetat.

Nota: es reservaran 15 minuts d'una classe, dins del calendari establert pel centre/titulació, perquè els alumnes completin les enquestes d'avaluació de l'actuació del professorat i d'avaluació de l'assignatura.

## Avaluació

### Activitats d'avaluació continuada

| Títol              | Pes | Hores | ECTS | Resultats d'aprenentatge  |
|--------------------|-----|-------|------|---------------------------|
| Examen final       | 50% | 2     | 0,08 | 1, 3, 4, 8, 9             |
| Prova parcial      | 20% | 1,5   | 0,06 | 1, 3, 4, 8, 9             |
| Seguiment del curs | 30% | 4,5   | 0,18 | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 |

#### 1. AVALUACIÓ CONTINUADA

##### 1.1. Calendari d'activitats d'avaluació

Les dates de les diferents proves d'avaluació (exàmens parcials, exercicis en aula, entrega de treballs, ...) s'anunciaran amb suficient antelació durant el semestre.

La data de l'examen final de l'assignatura està programada en el calendari d'exàmens de la Facultat.

*"La programació de les proves d'avaluació no es podrà modificar, tret que hi hagi un motiu excepcional i degudament justificat pel qual no es pugui realitzar un acte d'avaluació. En aquest cas, les persones responsables de les titulacions, prèvia consulta al professorat i a l'estudiant afectat, proposaran una nova programació dins del període lectiu corresponent."* **Apartat 1 de l'Article 115. Calendari de les activitats d'avaluació (Normativa Acadèmica UAB)**

Els estudiants i les estudiantes de la Facultat d'Economia i Empresa que d'acord amb el paràgraf anterior necessitin canviar una data d'avaluació han de presentar la petició omplint el document Sol·licitud reprogramació prova:

[https://eformularis.uab.cat/group/deganat\\_feie/nou-reprogramacio-de-proves](https://eformularis.uab.cat/group/deganat_feie/nou-reprogramacio-de-proves)

##### 1.2. Nota final (global) de l'estudiant en l'assignatura

En el marc de l'avaluació continuada, la nota final (global) de l'estudiant en l'assignatura estarà formada per la mitjana ponderada de tres notes:

1. Seguiment del curs. El correcte seguiment del curs exigeix l'assistència regular a classe i la realització dels exercicis i/o casos pràctics, projecte en grup i/o activitats programades durant el curs per cadascun dels temes. Aquest seguiment representarà el 30% de la nota final del curs.
2. Prova parcial. A meitat del curs es realitzarà un examen parcial no alliberatori sobre els continguts impartits fins aquell moment. La nota de l'examen parcial representarà el 20% de la nota final del curs.
3. Examen final (veure calendari exàmens de la Facultat). S'avaluarà a l'estudiant en base als continguts íntegres de l'assignatura. La nota d'aquest examen final serà el 50% de la nota final del curs. Es requereix treure un mínim de 3 sobre 10 en l'examen final. Altrament, aquesta prova avaliativa computarà un 0 en el càlcul promig de la nota final de l'estudiant a l'assignatura.

Si aquest promig final ponderat (30%-20%-50%) és igual o superior a 5, l'estudiant superarà l'assignatura. Si aquest promig final és igual o superior a 3,5 i inferior a 5, l'estudiant suspendrà l'assignatura amb dret a recuperació. Si aquest promig final és inferior a 3,5 l'estudiant suspendrà l'assignatura sense dret a recuperació.

Per a aquells/es estudiants que tinguin dret a la recuperació, el professorat de l'assignatura decidirà la modalitat de la mateixa. La data de la recuperació estarà programada en el calendari d'exàmens de la

Facultat. La nota de la recuperació només tindrà dues possibles opcions: Apte o No-apte. Si l'estudiant obté una nota d'Apte es considera que ha superat l'assignatura amb una nota numèrica màxima igual a 5. Si l'alumne obté una qualificació de No-apte, no supera l'assignatura i la nota final serà igual a la nota obtinguda abans de la recuperació.

Un/a alumne/a només pot obtenir un "No Avaluable" a l'assignatura sempre i quan no hagi participat en cap de les activitats d'avaluació. Per tant, es considera que un estudiant que realitza alguna component d'avaluació ja no pot optar a un "No Avaluable".

### 1.3. Procediment de revisió de les qualificacions

Coincidint amb l'examen final s'anunciarà el dia i el mitjà en que es publicaran les qualificacions finals. De la mateixa manera s'informarà del procediment, lloc, data i hora de la revisió d'exàmens d'acord amb la normativa de la Universitat.

### 1.4. Procés de Recuperació

*"Per participar al procés de recuperació l'alumnat ha d'haver estat prèviament avaluat en un conjunt d'activitats que representi un mínim de dues terceres parts de la qualificació total de l'assignatura o mòdul." **Apartat 3 de l'Article 112 ter. La recuperació (Normativa Acadèmica UAB).** A més a més, els estudiants i les estudiants hauran d'haver obtingut una qualificació final mitjana de l'assignatura entre 3,5 i 4,9.*

La data d'aquesta prova estarà programada en el calendari d'exàmens de la Facultat. L'estudiant que es presenti i la superi aprovarà l'assignatura amb una nota de 5. En cas contrari, mantindrà la mateixa nota.

### 1.5 Irregularitats en actes d'avaluació

Sense perjudici d'altres mesures disciplinàries que s'estimin oportunes, i d'acord amb la normativa acadèmica vigent, *"en cas que l'estudiant realitzi qualsevol irregularitat que pugui conduir a una variació significativa de la qualificació d'un acte d'avaluació, es qualificarà amb 0 a aquest acte d'avaluació, amb independència del procés disciplinari que s'hi pugui instruir. En cas que es produeixin diverses irregularitats en els actes d'avaluació d'una mateixa assignatura, la qualificació final d'aquesta assignatura serà 0". **Apartat 10 de l'Article 116. Resultats de l'avaluació. (Normativa Acadèmica UAB)***

## 2. AVALUACIÓ ÚNICA

Aquesta assignatura contempla el sistema d'AVALUACIÓ ÚNICA.

### 2.1 Prova d'avaluació única (Art. 265 de la Normativa Acadèmica de la UAB)

***La sol·licitud d'avaluació única suposa la renúncia a l'avaluació continuada.***

L'avaluació única ha de ser sol·licitada a la Gestió Acadèmica del Campus on es cursa el grau dins del termini i amb el procediment que estableix el calendari administratiu de la Facultat d'Economia i Empresa.

Presencialitat:

- La presència de l'estudiant és obligatòria el dia que es realitzi l'avaluació única. La data serà la mateixa que la de l'examen final de semestre que consta en el calendari d'avaluacions publicat per la Facultat d'Economia i Empresa i aprovat en Comissió d'Afers Docents i Acadèmics de la Facultat. La duració de l'avaluació única s'haurà d'especificar dins les característiques de l'activitat.
- El 100% de les evidències s'han de lliurar el dia de l'avaluació única.
- Les evidències d'avaluació realitzades presencialment el dia de l'avaluació única han de tenir un pes mínim del 70%.

La següent informació fa referència a les característiques de l'avaluació única.

Tipologia Evidència

Durada de l'activitat

|                                                                                                                       | Pes a<br>l'avaluació final<br>(%) |       | L'activitat que dona lloc a l'evidència<br>es realitza presencialment en la data<br>establerta? (SÍ/NO) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Examen                                                                                                                | 80%                               | 2h.   | SÍ                                                                                                      |
| Presentació i defensa<br>d'un projecte-cas<br>pràctic prèviament<br>desenvolupat<br>individualment per<br>l'estudiant | 20%                               | 0,5h. | SÍ                                                                                                      |
| TOTAL                                                                                                                 | 2,5h.                             |       |                                                                                                         |

## 2.2. Recuperació

En la recuperació no es fa distinció entre els/les estudiants que han fet avaluació contínua i aquells/es que han optat per l'avaluació única, tots s'avaluen amb la mateixa prova o evidència d'avaluació.

## 2.3. Revisió de la qualificació final

La revisió de la qualificació final segueix el mateix procediment que per a l'avaluació continuada.

## Bibliografia

### BIBLIOGRAFIA Bàsica

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional* (18ª edición). Pearson Educación. Darrera edició identificada.

### BIBLIOGRAFIA Complementària

BUENO, E. (2007): *Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos* (2ª edición). Pirámide. Darrera edició identificada.

GÓMEZ-MEJÍA, L.; BALKIN, D. (2003): *Administración*. McGraw Hill Interamericana. Darrera edició identificada.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. (2010). *Introducción al comportamiento organizativo* (10ª edición). Pearson Educación. Darrera edició identificada.

RIALP, A. (2003): *Fundamentos teóricos de la Organización de Empresas: Un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Pirámide. Darrera edició identificada.

VECIANA, J. M.ª (1999): *La función directiva*. Bellaterra (Barcelona): Servei de Publicacions de la UAB. Darrera edició identificada.

La disponibilitat en paper o ebook d'aquesta bibliografia i les revistes científiques vinculades a l'assignatura es pot consultar a:

## Programari

No escau programari informàtic avançat per al desenvolupament de l'assignatura.

## Grups i idiomes de l'assignatura

La informació proporcionada és provisional fins al 30 de novembre de 2025. A partir d'aquesta data, podreu consultar l'idioma de cada grup a través daquest [enllaç](#). Per accedir a la informació, caldrà introduir el CODI de l'assignatura

| Nom                      | Grup | Idioma          | Semestre           | Torn      |
|--------------------------|------|-----------------|--------------------|-----------|
| (PAUL) Pràctiques d'aula | 2    | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (PAUL) Pràctiques d'aula | 4    | Anglès          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (PAUL) Pràctiques d'aula | 13   | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (PAUL) Pràctiques d'aula | 52   | Català/Espanyol | segon quadrimestre | tarda     |
| (PAUL) Pràctiques d'aula | 60   | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (TE) Teoria              | 2    | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (TE) Teoria              | 4    | Anglès          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (TE) Teoria              | 13   | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |
| (TE) Teoria              | 52   | Català/Espanyol | segon quadrimestre | tarda     |
| (TE) Teoria              | 60   | Català          | segon quadrimestre | matí-mixt |