

Universidad del CEMA

Examen modelo de Admisión 2

El propósito de este examen es medir su capacidad para pensar sistemáticamente y utilizar su habilidad analítica.

Se hace notar que el test no intenta medir sus conocimientos específicos sobre distintos temas académicos. No se requiere ninguna experiencia laboral previa, ni se cubre ningún tema específico. Se supone que Ud. tiene conocimientos de álgebra básica, geometría y aritmética.

El resultado del test proveerá la Comité de Admisiones de la Universidad del CEMA con una medida objetiva de su capacidad, para suplementar otros criterios subjetivos utilizados en el proceso de selección, tales como entrevistas, cartas de referencias, o su expediente académico. Este test permite que Ud. y otros estudiantes sean testeados bajo condiciones similares, utilizando el mismo sistema de calificación.

INSTRUCCIONES

Lea las instrucciones cuidadosamente. Asegúrese que contesta estrictamente lo que se le pregunta.

Mida su tiempo. Calcule el tiempo que dedicará a cada pregunta, de manera de tener tiempo para todas. Trate de trabajar rápido pero con seguridad. No pierda tiempo con una pregunta que no sabe o que le resulta muy difícil. Por cada pregunta correcta obtendrá 1 punto y por cada pregunta incorrecta obtendrá 0 punto. Conteste todas las preguntas; no se descontarán puntos por respuestas incorrectas. No se permite la utilización de calculadoras.

NOTA: El examen actual consta de 50 preguntas, con una duración de dos horas.



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

SECCION I

Las preguntas 1 a 16 tienen cinco respuestas elegibles. Marque la que considere adecuada.

(A) Si $2x + y = 5$ entonces será $4x + 2y =$

5

8

9

10

Ninguna de las anteriores

(B) Si $a < b$ cual de los números siguientes será mayor que a y menor que b

$(a+b)/2$

$(ab)/2$

$b^2 - a^2$

ab

$b - a$

(C) Si 16 trabajadores pueden terminar un trabajo en 3 horas, ¿cuánto tardarán 5 trabajadores para completar el mismo trabajo?

3 1/2 horas

4 horas

5 horas

7 1/16 horas

9 3/5 horas

(D) Si $3x = 3/6$ y entonces $y =$

$1/2 x$

$2x$

$18x$

$6x$

$3x$

(E) Si $x+y = 6$ y siendo $3x-y = 4$ entonces $x-y =$

-1

0

2

4

6

6) Un triángulo tiene base b y altura a . Otro triángulo tiene una base



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

igual al doble de la altura del primero y una altura el doble de la base del primer triángulo. ¿Cuál será le área del segundo triángulo?

- A) $1/2 ab$
- B) ab
- C) $2 ab$
- D) $4 ab$
- E) $1/2 a^2b^2$

7) Cuando el radio r de un círculo se multiplica por dos el área del mismo queda multiplicada por

- A) 2
- B) 2π
- C) $2\pi r$
- D) 3,14
- E) 4

8) La base de un rectángulo es b y su altura es w . Si la altura se incrementa en dos unidades, ¿en cuantas unidades se incrementará el perímetro?

- A) 2
- B) 4
- C) $2w$
- D) $2w + 2$
- E) $2w + 4$

9) ¿Cual es la distancia del punto A(3,4) al punto B(-3,-4)

- A) 0
- B) 5
- C) 10
- D) 13
- E) 14

10) Las líneas que unen el punto A(-4,0) con el punto B(0,5) y con el punto C(4,0) forman un

- A) círculo
- B) triángulo rectángulo
- C) rectángulo
- D) cuadrado
- E) triángulo isósceles

11) En una clase integrada por x chicas e y muchachos ¿quéproporción de la clase está integrada por chicas?

- A) $y/(x+y)$
- B) x/xy



- C) $x/(x+y)$
- D) y/xy
- E) $(x+y)/y$

12) Un equipo de fútbol jugó 60 partidos y ganó el 30% de los mismos. Luego de una asombrosa seguidilla de victorias el equipo aumentó su porcentaje positivo al 50%. ¿Cuántos partidos seguidos debe haber ganado el equipo para alcanzar tal porcentaje?

- A) 12
- B) 20
- C) 24
- D) 30
- E) 45

13) Una caja tiene la forma de un cubo. Si una segunda caja cúbica tiene las dimensiones internas de un tamaño tres veces mayor que las de la primera caja ¿cuántas de las primeras podrá contener?

- A) 3
- B) 6
- C) 9
- D) 12
- E) 27

14) ¿Cuál de los signos siguientes debe ser insertado en el paréntesis para hacer correcta la expresión siguiente?

$$6/14 () 9/21 = 3/7$$

- A) =
- B) -
- C) \times
- D) \div
- E) +

15) ¿A cuál de las expresiones siguientes es igual $a/b - a/c$?

- A) $a/(b-c)$
- B) $1/(b-c)$
- C) $1/bc$
- D) $(ab-ac)/bc$
- E) $(ac-ab)/bc$

16) Si $x + y = z$ y $x = y$, indicar cual de las siguientes respuestas no es correcta.

- A) $2x + 2y = 2z$



- B) $x - y = 0$
- C) $x - z = y - z$
- D) $x = z/2$

E) $x - y = 2z$

Las preguntas 17 a 21 consisten de dos cantidades, una en la columna I y otra en la columna II. Compare ambas cantidades y elija la respuesta

- A si la cantidad en la columna I es mayor
- B si la cantidad en la columna II es mayor
- C si ambas cantidades son iguales
- D si la relación no puede ser determinada con la información suministrada Puesto que hay sólo lo cuatro elecciones no marque la respuesta E.

	<u>Supuestos</u>	<u>Columna I</u>	<u>Columna II</u>
17)	$x > 0$	$x + 0,5$	$x^2/4 + 1$
18)		número de cm^2 en 2m^2	200
19)	$x > 1, x \neq y$	y^x	x^x
20)		$\sqrt[5]{16/4}$	$\sqrt[2]{18/2}$
21)		El promedio de $2/5$ y $2/7$	$24/35$

SECCION II

Las preguntas 22 a 25 están basadas en el párrafo siguiente.

Cinco personas- J, K, L, M, y O se han encontrado a jugar un juego llamado “árboles y bosques” . Cuatro jugadores juegan en cada juego, dejando una persona afuera. Las rondas se juegan por dos equipos de dos personas cada uno que compiten entre sí. Los jugadores han acordado las siguientes reglas de participación:

Dos jugadores no pueden jugar como equipo en dos rondas consecutivas del juego.

Una vez que finaliza una ronda, una persona del equipo perdedor debe sentarse afuera en la siguiente ronda del juego.

Una vez que finaliza una ronda, la persona que se ha estado afuera esa ronda y una de las personas del equipo ganador de esa ronda se agrupan para formar un equipo denominado “e l bosque” para la siguiente ronda.

Una vez concluída una ronda, una persona del equipo perdedor de esa ronda y una persona del equipo ganador se agrupan para conformar



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
 Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
 Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
 info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

un equipo denominado “ los árboles” para la ronda siguiente.

Ninguna ronda puede terminar en empate.

Dado que L y O son los que poseen mejores habilidades como jugadores, no pueden jugar nunca en el mismo equipo.

22) Si, en la primera ronda del juego, J y O conforman el equipo ganador y L ha estado afuera, quién de los siguientes debe conformar un equipo para la segunda ronda del juego?

- A) J y L
- B) K y L
- C) K y M
- D) L y M
- E) M y O

23) Si en la primera ronda del juego K y L conforman el equipo ganador y J ha quedado afuera esa ronda, quién de los siguientes podría conformar un equipo para la segunda ronda del juego?

- A) J y M
- B) J y O
- C) K y L
- D) K y O
- E) M y O

24) Si J y M conforman el equipo ganador en la primera ronda, cualquiera de los siguientes podría ser un miembro de “e l bosque” EXCEPTO



- A) J
- B) K
- C) L
- D) M
- E) O

25) Si M queda afuera en la primera ronda, cualquiera de los siguientes pueden conformar un equipo en la primera ronda EXCEPTO:

- A) J y K
- B) J y L
- C) J y O
- D) K y L
- E) K y O

26) Carola es mas petisa que Juan, pero es mas alta que Eduardo. Sandra es mas petisa que Juan, y es mas petisa que Eduardo. Wallie es mas alta que Sandra, pero mas petisa que Juan. Si lo mencionado precedentemente es verdadero, uno puede válidamente concluir que Bill es mas petiso que Carola si es cierto que:

- A) Carola es igual en altura a Wallie
- B) Wallie es igual en altura que Bill
- C) Bill es mas alto que Sandra, pero mas petiso que Wallie
- D) Bill es mas petiso que Juan, pero mas alto que Eduardo
- E) Wallie es mas alta que Bill, pero mas petisa que Eduardo

Las preguntas 27 a 29 están basadas en el párrafo siguiente.

Las estadísticas indican que, en promedio, en los Estados Unidos los salarios de las mujeres ejecutivas son aproximadamente un 20% inferiores a los de los varones en ocupaciones comparables. Esto es cierto a pesar de las demandas seguidas a comienzo de los setenta por el gobierno de los EE.UU., por causas de discriminación laboral, contra empresas como A.T.&T y el Bank of America, así como a pesar de las leyes que prohíben la discriminación laboral por sexo, puestas en vigor en varios estados. En vista de este interminable prejuicio contra las mujeres, parece evidente que sólo una enmienda de la Constitución de los EE.UU. puede llegar a remediar plenamente las inequidades que hoy enfrentan las mujeres.

27) ¿Cuál de los siguientes es un supuesto asumido por el autor del párrafo anterior?

- A) Todas las mujeres ejecutivas están igualmente calificadas sus pares varones
- B) Es más probable que las prácticas laborales se vean influenciadas por una enmienda constitucional que por leyes estatales o acciones judiciales
- C) Los remedios legales contra la discriminación sólo pueden ser efectivos unidos a un sincero deseo de reformas
- D) Los salarios promedio son un indicador poco confiable del **status** real de un grupo social



determinado

- E) La discriminación contra las mujeres es tan seria y generalizada como la discriminación contra miembros de minorías raciales o étnicas

28) ¿Cuál de las siguientes le parece sería la pregunta más pertinente a formular al autor del párrafo anterior?

- A) ¿Cuáles son las prácticas laborales actualmente vigentes en A.T.&T. y en el Bank of America en relación con sus mujeres ejecutivas?
- B) ¿No es cierto que, a pesar de todo, las ejecutivas de EE.UU. están en condiciones mucho mejores que los millones de empobrecidas del Tercer Mundo?
- C) ¿Qué estados tienen leyes contra la discriminación laboral por sexo?
- D) ¿No es cierto que en XXX, conocido país con gobierno represivo y autoritario, tiene plena vigencia el principio "igual pago por igual trabajo"?
- E) ¿Puede asegurar que una enmienda constitucional sea la forma más efectiva de remediar el problema de la discriminación laboral por sexo?

29) Todos los argumentos siguientes, excepto uno que debe indicarse, señalan debilidades y limitaciones del análisis realizado por el autor del párrafo.

- A) Realiza generalizaciones relativas al **status** de las mujeres basadas en las dificultades de un sólo grupo
- B) Deriva conclusiones de evidencia estadística que los datos mismos no parecen apoyar ya que no profundiza en su análisis, validez y cobertura
- C) No tiene en cuenta los esfuerzos que algunos empleadores realizan en sus empresas para terminar con la discriminación laboral por sexo
- (A) Es un análisis muy limitado en cuanto a propuestas pues no se consideran otras posibles soluciones, sólo la constitucional
- (B) Ignora otras posibles explicaciones para la diferencia que sostiene existe en los salarios promedios de ambos sexos

Las preguntas 30 a 33 se basan en los siguientes párrafos:

Los miembros de dos comités, llamados A y B, deben ser elegidos exclusivamente de un grupo conformado por siete personas: Roberto, Ana, Alejandra, María, Carlos, Eugenia y Luis.

Cada una de las siete personas debe formar parte del comité A o del comité B, pero nunca en ambos.

Roberto no puede estar en el mismo comité en el que participen Ana o Carlos.

Alejandra no puede estar en el mismo comité que María.

30) Si Alejandra estuviera en el comité A, ¿cuál de las siguientes afirmaciones debe ser necesariamente verdadera?



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

- a) Roberto estaría en el comité A
- b) Ana estaría en el comité B
- c) María estaría en el comité B
- d) Eugenia estaría en el comité A
- e) Luis estaría en el comité B

31) Si el comité A estuviera compuesto exactamente por dos personas, ¿cuál de los siguientes podría ser uno de los dos?

- a) Ana
- b) Alejandra
- c) Carlos
- d) Eugenia
- e) Luis

32) Si Luis está en un comité distinto al de Eugenia y María, ¿cuál de las siguientes afirmaciones **NO** puede ser cierta?

- a) Roberto está en el mismo comité que María
- b) Ana está en el mismo comité que Alejandra
- c) Alejandra está en el mismo comité que Eugenia
- d) María está en el mismo comité que Eugenia
- e) Carlos está en el mismo comité que Luis

33) Si se agrega una de las siguientes restricciones, habrá una sola manera posible de distribuir las personas en los comités A y B. ¿Cuál es esa restricción?

- A) Roberto y Luis deben estar en el comité A, y Alejandra en el comité B.
- B) Ana y Luis deben estar en el comité A.
- C) Carlos debe estar en el comité A, en tanto que Eugenia y Luis deben estar en el comité B.
- D) Alejandra y cuatro personas más deben estar en el comité A.
- E) María y tres personas más deben estar en el comité B.

34) Indique cuál de las conclusiones que se indican más abajo puede deducirse validamente del siguiente párrafo:

"A pesar de la variabilidad en las condiciones de la economía mundial, las exportaciones de la empresa Tecnofer S.A. se han estado incrementando a una tasa anual promedio del 3% entre 1980 y 1994".



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

- A) Las cambiantes condiciones económicas no afectan las exportaciones de Tecnofer.
- B) Las exportaciones de Tecnofer se han incrementado a una tasa constante entre 1980 y 1994.
- C) El nivel de exportaciones de Tecnofer era mayor en 1994 que 1980.
- D) Las exportaciones de Tecnofer han crecido cada año entre 1980 y 1994.
- E) El nivel de las exportaciones de Tecnofer no se ha incrementado desde 1980.

SECCION III - LECTURA E INTERPRETACION DE TEXTOS EN CASTELLANO

Las preguntas 35 a 40 están relacionadas con el texto que se reproduce a continuación.

“ Durante la pasada década de los años 70, los olmos de la Gran Bretaña cayeron víctimas de una enfermedad que los destruía sin remedio. A pesar de que cada uno esperaba que su pequeña parcelita, o la perspectiva que tenía desde su casa quedara a salvo de la desgracia, no dejó de llegar el momento inevitable en el que las hojas palidecían en las ramas. Al año siguiente sólo había unos olmos muertos y desnudos, como rígidos esqueletos que se recortaban contra el cielo. Cuando fueron talados, una parte de la Gran Bretaña ancestral se fue con ellos. Sólo quedó el duelo, la aflicción y el recuerdo. Pero cuando hubieron desaparecido, se abrieron nuevas perspectivas. Se plantaron entonces nuevos árboles, dispuestos de nuevas formas. Pronto se hizo difícil recordar cómo solía verse la iglesia cuando estaba rodeada de olmos, o el camino rodeado de árboles. La vida siguió adelante: y hoy está creciendo una generación que nunca conoció ni los olmos ni las olmedas, y que por lo tanto no los echarán de menos.

También durante los años setenta, el panorama familiar del trabajo en nuestras vidas empezó a mostrar algunos cambios visibles. Las grandes organizaciones empresariales y de empleo que habían sido un hogar durante las horas del día para tanta y tanta gente durante toda su vida, empezaron a declinar. Algunos nombres famosos de nuestro pasado industrial desaparecieron para siempre. Los nombres de las fachadas de las tiendas de High-Street cambiaron, y el modo en que se concebía la vida detrás de muchas de ellas también cambió. La tradición de un hombre que salía a trabajar para llevar adelante el sólo, una familia en un hogar, llegó a ser una rareza estadística: hacia el final de la década, sólo un 14% de los hogares respondía a ese estereotipo. “ desempleo a largo plazo”, “ desempleo juvenil”, y “exceso de mano de obra” comenzaron a ser palabras familiares, que cada vez más eran de uso común para todos los grupos sociales. Los empleos comenzaron a ser una mercancía escasa, y “trabajo” comenzó a significar otras cosas en lugar del empleo convencional de plena dedicación. Segundas y terceras carreras, pluriempleo, economía sumergida, empezaron a formar parte de nuestro lenguaje, igual como lo hicieron los chips y el vídeo. Se trata en todos esos casos de nuevas palabras que anuncian nuevos modos de proceder. Se estaban rompiendo los viejos moldes; y se estaban formando otros nuevos.

Aquí se plantea el principio de que no puede haber vuelta atrás. Los nuevos tipos de trabajo siguen y seguirán su camino, sea cual sea la acogida que les demos. A comienzos de los años ochenta, la dirección que tomaban algunos de esos tipos de trabajo empezaba a aparecer



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

con claridad:

- 1) La sociedad del pleno empleo iba empezando a convertirse en la sociedad del empleo parcial;
- 2) “mano de obra” y “destreza manual” iban cediendo su lugar al “saber” como la base de nuevas empresas y de nuevos trabajos;
- 3) la “industria” empezaba a declinar, mientras que aumentaba la importancia de los “servicios”
- 4) las “jerarquías” y las “burocracias” salían por una puerta mientras que las “redes” y las asociaciones entraban por la otra;
- 5) la carrera de dedicación única iba convirtiéndose en una rareza, a la vez que se iban poniendo de moda la movilidad en el empleo y los cambios de carrera;
- 6) la “tercera edad” posterior a las edades de crecer y de trabajar, se iba haciendo cada vez más importante para cada vez más gente;
- 7) los estereotipos sexuales iban siendo puestos en duda, tanto en el trabajo como en la casa, y los roles dejaron de estar fijados de una vez por todas;
- 8) el trabajo iba desplazándose hacia el sur, dentro de las ciudades y entre los países.

Si los tomamos uno por uno, todos estos cambios podrían ser quizás absorbidos sin grandes trastornos. Pero todos juntos se suman hasta llegar a constituir un ataque frontal a nuestra manera de concebir el trabajo, a la manera de según la cual está organizado, y al lugar que ocupa tanto en nuestras vidas como en la marcha de la sociedad. Las consecuencias serán dolorosas y desmoralizantes para muchos - esto es algo que parece inevitable- y no deja de ser natural que muchos digan que no hacía falta que fuese así y que no debería suceder. Por otra parte, si podemos llevar nuestra mirada más allá de lo que se ha perdido, hacia aquello que lo sustituirá, se vislumbran nuevas pautas, que poseen su emoción propia, siempre que estemos preparados para verlo de esta forma, siempre que nos dispongamos a equiparnos tanto nosotros mismos como los demás para obtener los beneficios que comportan.

Efectivamente, a nuestros nietos las organizaciones masivas de esa época industrial les habrán de parecer tan extrañas como la guerra de trincheras se le parece a los mandos militares de la actualidad. La idea de las 100.000 horas, esto es, 47 horas por semana durante 47 semanas al año, durante 47 años – lo que solía trabajar todo el mundo, y que muchos aún trabajan- les parecerán antinatural como a nosotros nos lo parece el trabajo de los niños en las minas. La imagen de una sociedad construida sobre las fábricas, la imagen de las ciudades industriales, les parecerán remota, y acaso tan nostálgica, como nosotros nos lo parecen los viejos pueblos rurales de la época agrícola.”

35) La idea principal del texto es la siguiente

- A) al destruirse los olmos de la Gran Bretaña, la imagen de los pueblos cambió bruscamente
- B) una descripción de los cambios urbanísticos producidos en las últimas décadas
- C) la aparición de conceptos como “desempleo a largo plazo” y “desempleo juvenil” en las últimas décadas
- D) una descripción de cómo la sociedad del pleno empleo iba empezando a convertirse en la sociedad del empleo parcial
- E) una descripción de los cambios producidos en las formas de empleo en las últimas



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

décadas

36) Indique cual de las siguientes afirmaciones es la correcta según el texto

- a) los pueblos rurales de la época agrícola son ahora reemplazados por la nueva imagen de la ciudad industrial
- b) el trabajo iba desplazándose hacia el norte, dentro de las ciudades y entre los países
- c) La “ tercera edad” fue perdiendo importancia relativa en los últimos años
- d) no cabe la posibilidad de que se vuelva a la estructura del trabajo de las décadas pasadas
- e) el cambio en las formas laborales se produjo en base a al concepto de jerarquía pero no al de burocracia

37) según el texto, a comienzos de los años ochenta:

- A) comenzaba a observarse una mayor definición de los roles de los distintos sexos
- B) los cambios de carrera ya no eran tan importantes como una década atrás
- C) se producen cambios que, tomados uno a uno, serían difíciles de absorber, siendo los trastornos mayores al producirse todos juntos
- D) el sector servicios comenzó a ganar importancia relativa sobre la industria.
- E) la idea de las 100.000 horas comenzó a ser algo más común

38) ¿Cuál de los siguientes conceptos no está citado en el texto?

- a) desempleo juvenil
- b) subempleo
- c) pluriempleo
- d) desempleo a largo plazo
- e) mano de obra

39) el texto sugiere que, en el futuro, la imagen de las ciudades industriales

- a) desaparecerá
- b) resurgirá
- c) se reforzará
- d) continuará
- e) tomará otras formas

39) las nuevas pautas en la organización del empleo

- a) **traerán sólo las consecuencias dolorosas**
- b) **producirán beneficios si nos preparamos para recibirlos**
- c) **surgieron a pesar de que no hacían falta**
- d) **producen el surgimiento de grandes organizaciones industriales y de empleo**
- e) **determinan el auge de la carrera de dedicación única**



UCEMA

Av. Córdoba 374, (C1054AAP)
Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
Tel: (5411) 6314-3000 Fax: (5411) 4314-1654
info@ucema.edu.ar - www.ucema.edu.ar

SECCION IV - LECTURA E INTERPRETACION DE TEXTOS EN INGLES

Las preguntas 41 a 50 están relacionadas con el texto que se reproduce a continuación.

**

In most areas of intellectual life nobody can quite agree who is the top dog. In management theory, however, there is no dispute. Peter Drucker has produced groundbreaking work in every aspect of the field. He has also exercised the sort of influence other gurus would kill for. One South Korean businessman, desperate for the elixir of success, has even re-named himself Drucker. Mr. Drucker hates the word guru, thinking it synonymous with charlatan. It isn't, and he is the management thinker who most deserves the accolade.

If anything, Mr. Drucker's very success is an obstacle to appreciating his importance. Many of his most innovative ideas have become commonplaces. His 1946 book, "Concept of the Corporation", was the first study to attempt what now seems obvious: treating the firm as a social system and not just an economic organization (General Motors was his chosen example). The book also raised three other issues that were later to dominate management thinking: the rise of the "knowledge worker" (ie, someone whose head is more important than his hands), the transition from the assembly line to flexible production, and the case for empowering workers.

One of the main themes in Mr. Drucker's writings is the way in which the new knowledge workers (a term that he claims to have coined) are changing the demands upon managers. Because these workers now control society's most valuable asset **brainpower** they have gained the opportunity to shop around for the best work (though restructuring and automation have meant that they can no longer count on a smooth career or a job for life).

More recently, Mr. Drucker has elaborated ideas about the changing balance of power between companies and their workers by dissecting what he terms the post-capitalist society. Workers now own most of the society's capital, through their pensions rights, and receive most of society's rewards, through their wages and social benefits. Mr. Drucker argues that one of the main tasks of management is to persuade workers that they are, indeed, the new bosses. He has done his best to help, writing energetic polemics in favor of profits.

Despite his pre-eminence, some outside the field do not share Mr. Drucker's high opinion of his work -and particularly these latest



writings. His critics point out that, for all his distinction, he is still prey to the besetting sin of his profession, self-contradiction. Having started as a fan of giant corporations, he now praises small firms; having helped to train generations of middle managers, he now praises delayering. He was one of the first people to argue that managers possess generalizable skills, which can be applied to any industry. Yet some of his most finely observed writing describes how specific cultural knowledge enables managers in Japan and America to make appropriate decisions.

Other critics regard him not as a scholar, but a glorified journalist quick to make arresting generalizations, but unwilling to test them against hard evidence and expose them to rigorous argument. Mr. Drucker has done little to dispel such doubts: rather than mix with the best in a business school at Harvard or Stanford, he has spent most of his career as a luminary in the relative obscurity of Claremont College, California.

Yet Mr. Drucker is arguably too exotic a figure to fit into the humdrum world of academia. Born in Vienna in 1909, the son of a well-connected civil servant, he met Sigmund Freud as a child, hobnobbed with the likes of the talented Polanyi family as a student, earned a doctorate in international and public law from Frankfurt University in 1931, and published articles in German economic journals. He seemed set for a glittering career in the German professorate when the rise of the Nazis forced him to flee, first to London, where he advised banks and produced financial journalism, and then, in 1937, to the United States, where he started teaching economics and politics.

This peripatetic background helps to explain two of the most striking things about his work: his encyclopedic learning and his sense of history. Mr. Drucker is a dab hand at illustrating his arguments with an intriguing example: in writing about alliances, for example, he throws in a reference to his heroine, Jane Austen, and her obsession with dynastic marriages. In analyzing the rise of knowledge-based organizations, he points to the example of the civil service in British India. Only in Drucker could you learn that the first management conference was organized in 1882, by the German Post Office -and that nobody turned up. Mr. Drucker infuses everything he writes with some historical dimension. Mr. Drucker infuses everything he writes with some historical dimension. In a profession dominated by nanosecond memories, he is happy to range across the centuries, drawing his examples from Tang-dynasty China to Weimar Germany and making bold predictions about the 21st century.

His background, however, has done more than shape Mr. Drucker's style. It has left him with a burning sense of the importance



of management. He believes that poor management helped to plunge the Europe of his youth into disaster, and he fears that the scope for poor management is growing larger, as organizations become ever more complicated and interdependent.

Still, pessimism about poor management is exceeded by his optimism about the fruits of good management. Mr. Drucker argues that managers have discovered that the surest way to raise productivity is to organize work more intelligently, rather than force employees to work longer hours. More optimistically still, he argues that improved management will lead to improved international relations, as global managers, linked together by proliferating ties of self-interest, start forcing politicians to see sense.

41) De acuerdo con el texto Peter Drucker

- A) Se considera a sí mismo un gurú del **management**
- B) Es un exitoso profesor de la Universidad de Stanford
- C) Ha tenido una gran influencia en algunos aspectos de la teoría del **management**
- D) Ha producido trabajos fundamentales en todos los aspectos de la teoría del **management**
- E) Organizó la primera conferencia conocida sobre temas de **management**

42) ¿Cuál de las siguientes no ha sido una de las ideas innovadoras presentadas en las obras de Peter Drucker?

- A) La aparición y crecimiento de los trabajadores del conocimiento
- B) La importancia de los trabajadores polifuncionales en las nuevas organizaciones
- C) La transición de la línea de montaje a la producción flexible
- D) La empresa considerada como un sistema social
- E) La importancia de la delegación de funciones

43) La aparición de los trabajadores del conocimiento

- A) Ha implicado la desaparición de las antiguas líneas de montaje
- B) Ha obligado a los directivos a delegar funciones
- C) Ha disminuido la rotación en los empleos
- D) Ha impedido poder contar con un empleo de por vida
- E) Ha implicado un incremento de los costos laborales

44) De acuerdo con el texto Peter Drucker

- A) Nunca fue partidario de las grandes corporaciones



- B) Considera que las especificidades culturales no influyen en el management
- C) Considera que los managers poseen habilidades generalizables que pueden aplicarse a cualquier industria
- D) Que el balance de poder en las empresas capitalistas no ha variado en épocas recientes
- E) Considera ineficientes a las pequeñas empresas
- 45)** Cual de las siguientes NO ha sido una de las críticas que se le han dirigido a Peter Drucker
- A) No ha publicado sus trabajos en revistas académicas reconocidas
- B) Se considera que sus puntos de vista han sido contradictorios
- C) No es considerado como un estudioso sino como un periodista
- D) No ha querido contrastar sus generalizaciones con evidencia dura
- E) Los argumentos que presenta no son rigurosos
- 46)** En el curriculum académico y profesional de Peter Drucker se registra
- A) Un doctorado en derecho internacional público obtenido en la Universidad de Harvard
- B) Un período de estudio con Sigmund Freud en Viena
- C) Una carrera docente en universidades alemanas
- D) Un cargo de profesor en la Universidad de Stanford
- E) Consultoría a bancos y periodismo financiero en Londres
- 47)** Para ilustrar sus argumentos, en sus obras Peter Drucker recurre con frecuencia a ejemplos extraídos de su enciclopédico conocimiento. Indicar cual de las siguientes no constituye una de tales referencias mencionadas en el texto
- A) El período meiji japonés
- B) La obsesión de Jane Austen por los matrimonios dinásticos
- C) La dinastía Tang en China
- D) El servicio civil en la India británica

La república de Weimar en Alemania

- 48)** De acuerdo con el texto ¿cual es la opinión que tienen de Peter Drucker sus colegas?
- A) Consideran que es un charlatán
- B) Piensan que no pasa de ser un periodista propenso a las



generalizaciones

- C) Lo ven como un gran innovador en la teoría del management
- D) Piensan que es un buen profesor que incurre en contradicciones
- E) No puede determinarse ninguno de los anteriores con la información del texto

49) ¿Cuál es a su entender el tema principal del artículo?

- A) Los orígenes de la teoría del management
- B) Orígenes e influencia del pensamiento de Peter Drucker
- C) La importancia del conocimiento histórico en el desarrollo de la teoría del management
- D) El charlatanismo de los gurús del management
- E) La importancia del management para el desarrollo de las economías

50) ¿Cuál es el tono del artículo en relación con la personalidad de Peter Drucker?

- A) Crítico y negativo
- B) Favorable y laudatorio sin restricciones
- C) Equilibrado en los aspectos positivos y negativos
- D) Muy sesgado en contra
- E) Muy sesgado a favor

