



UNIVERSIDAD DE SEVILLA
ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS
EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN y DIRECCIÓN

DIPLOMATURA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Coordinadora

Dra. D^a. Francisca de Asís Martín Jiménez


Profesores

D^a M^a del Mar Ros Padilla
D. F. Javier Quirós Tomás
D^a M^a del Rocío Martínez Torres
D^a Carmen Díaz Fernández
D^a Carolina Ruíz Moreno

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación
de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | Página | 1/9 |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | | |



● MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

La **misión** de esta asignatura es presentar un modelo normativo del trabajo de los administradores, que propicie la reflexión sistemática y los comportamientos éticos de los futuros administradores. Todo ello se alcanzará en un entorno docente que facilite la participación y la discusión.


El cumplimiento de dicha misión exige, a su vez, alcanzar un amplio elenco de **objetivos**, entre los que sobresalen los siguientes:

- Justificar la necesidad de estudiar administración.
- Detallar y comentar, sucintamente, dos factores que limitan la labor del administrador: la cultura organizacional y el entorno.
- Delimitar los conceptos de ética y responsabilidad social y mostrar cómo afectan a la labor del administrador.
- Analizar la esencia del trabajo del administrador: tomar decisiones; centrando el interés en el estudio de los individuos y de los grupos como tomadores de decisiones.
- Comentar, con brevedad, la evolución de las teorías de motivación y de liderazgo.
- Destacar el enorme interés del cambio; sobre todo en aquellas organizaciones enfrentadas a entornos de alta incertidumbre.
- Apuntar algunas nociones básicas de Administración Estratégica: su concepto, el proceso o los niveles de estrategia.

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | | |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Página | 2/9 |



● TEMARIO

I.- FUNDAMENTOS. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN

TEMA 1.- Administración y Administradores

TEMA 2.- La Organización y la función organizativa

II.- PARÁMETROS DE DISEÑO: PUESTOS

TEMA 3.- Diseño de puestos

TEMA 4.- El individuo y la motivación

TEMA 5.- La cultura de la organización

III.- PARÁMETROS DE DISEÑO: SUPERESTRUCTURA

TEMA 6.- Liderazgo

TEMA 7.- Estudio de grupos y equipos

TEMA 8.- Diseño de la superestructura

IV.- PARÁMETROS DE DISEÑO: VÍNCULOS LATERALES

PLANIFICACIÓN:

TEMA 9.- Misión. Objetivos. Responsabilidad Social y Ética en las organizaciones

TEMA 10.- Dirección y planificación estratégica

TEMA 11.- Enfoques básicos en la Dirección Estratégica

CONTROL:

TEMA 12.- Fundamentos de Control

DISPOSITIVOS DE ENLACE:

TEMA 13.- Dispositivos de enlace

V.- PARÁMETROS DE DISEÑO: DECISIÓN


TEMA 14.- La toma de decisiones

VI.- LA GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de
Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | | |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Página | 3/9 |



TEMA 15.- La gestión del cambio en las organizaciones

● **BIBLIOGRAFÍA**

Manuales

- DÍEZ DE CASTRO, E.P., GARCÍA DEL JUNCO, J., MARTÍN JIMÉNEZ, F., PERIÁÑEZ CRISTÓBAL, R. (2001): *Administración y Dirección*, Mc-Graw Hill, Madrid.
- MARTÍN JIMÉNEZ, F., TAMAYO GALLEGO, J.A., ROS PADILLA, M., QUIRÓS TOMÁS, J., MARTÍNEZ TORRES, R., DÍAZ FERNÁNDEZ, C. (2002): *Administración: una visión práctica*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla.
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (1996): *Administración*, Prentice-Hall, México.
- TAMAYO GALLEGO, J.A. (2000): *Organización*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla

Lecturas y libros de consulta

- DÍEZ DE CASTRO, J. y REDONDO LÓPEZ, CARMEN , (1996): *Administración de empresas*, Pirámide, Madrid.
- IVANCEVICH, J.M., LORENZI, P., SKINNER, S.J., (1995): *Gestión: calidad y competitividad*, Irwin, Madrid.
- LEAL MILLÁN, A., (1991): *Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio*, Actualidad Editorial, Madrid.
- PETERS, T. y WATERMAN, R.H. Jr., (1994): *En busca de la excelencia: lecciones de las empresas mejor gestionadas de Estados Unidos*, Folio, Barcelona.
- QUIRÓS TOMÁS, J., MARTÍNEZ TORRES, R., DÍAZ FERNÁNDEZ, C., CEPEDA CARRIÓN, G. Y ESPASANDÍN BUSTELO, F. (2000): *La práctica de Administración de Empresas*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla.
- QUIRÓS TOMÁS, J., MARTÍNEZ TORRES, R., DÍAZ FERNÁNDEZ, C., CEPEDA CARRIÓN, G. Y ESPASANDÍN BUSTELO, F. (2000): *La práctica de Dirección de Empresas*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla.
- RAMIÓ, C. y BALLART, X., (1993): *Lecturas de teoría de la organización*, Vol. I Y Vol. II, MAP, Madrid.

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | | |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Página | 4/9 |



● EVALUACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS:

● EXÁMENES

Los exámenes constarán de una parte teórica y otra práctica, representando cada una el 50% del total. La parte teórica estará formada por 30 preguntas tipo test cerrado, solamente una opción es correcta de las tres opciones que acompañan a cada pregunta. Las respuestas correctas suman 1 punto; las incorrectas restan ½ de punto, sobre un máximo de 30. La parte práctica estará formada por uno o varios casos teóricos-prácticos. Es imprescindible obtener un mínimo de 3 puntos sobre 10, en la parte teórica, para que sea posible la corrección de la práctica. A partir de los tres puntos obtenidos en el test, como mínimo, se promediarán con la parte práctica para obtener el total.

● TRABAJOS DURANTE EL CURSO


1. La realización de estos trabajos es **individual y voluntaria**.
2. Los trabajos consisten en la realización de casos prácticos en clase o fuera de ella, que el profesor irá mandando y que corresponderán a los temas del programa.
3. La entrega de los trabajos se realizará en la hora de clase, cuando el profesor lo indique, y bajo ningún concepto fuera de ella o por persona ajena a quién firma el caso.
4. El profesor mandará como mínimo un caso práctico en cada tema.
5. Los trabajos sumarán en la nota final obtenida en el examen.
6. Se evaluarán de la siguiente forma:
 - 80 % ó más de los casos: 1 punto
 - 70 % - 79 % “ “ “ : 0,7 puntos
 - 60 % - 69 % “ “ “ : 0,6 puntos
 - 50 % - 59 % “ “ “ : 0,5 puntos
 - menos del 50 % : 0 puntos

La obtención del punto adicional o de una parte proporcional del mismo dependerá no sólo del número de casos entregados, sino también de la calidad de los mismos (presentación, conocimientos, forma de expresión...).

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | | |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Página | 5/9 |



• EXÁMENES REALIZADOS EN EL CURSO 2002

- Parte práctica. Están recogidos en el manual: *Administración: una visión práctica*, anteriormente referenciado, en el apartado casos con solución.
- Parte teórica. Test que aparece a continuación.



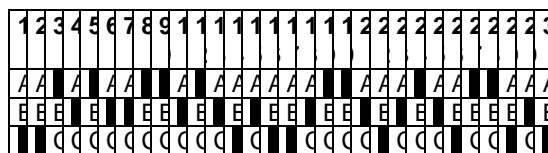
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN
CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA DE SEPTIEMBRE 2002.
PARTE TEÓRICA



| RR.CC | RR.II | NOTA TEST |
|-------|-------|-----------|
| | | |

Apellidos.....

Nombre..... D.N.I.....



- Cada pregunta sólo admite una respuesta correcta.
- Para que una respuesta pueda ser objeto de valoración debe anotarse en la plantilla previa.
- En caso de error en una respuesta, ésta se anulará con suficiente claridad.
- Las respuestas correctas suman 1 punto y las incorrectas restan 1/2 de punto, sobre 30

1. Cuando un estudiante, tras infinidad de horas de estudio logra sacar un cinco, se puede afirmar que:

- Ha sido poco eficaz, como muestra la relación nota-horas de estudio.
- Ha sido muy eficaz, como muestra la relación nota-horas de estudio.
- No sabemos su eficacia, pues esta depende de sus objetivos.

2. Si un alto directivo es invitado por una fundación para dar una conferencia relacionada con su campo de actividad profesional, se deduce que actuará siguiendo el rol de:

- Empresario.
- Árbitro de conflictos.
- Enlace.

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | Página | 6/9 |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | | |



Diligencia para hacer constar que el presente programa es el presentado por el Dpto. en este Centro
El Secretario

Fdo: José Ángel Pérez López

3. Las organizaciones con culturas fuertes son aquellas en las que los valores principales son asumidos y compartidos:

- Mayoritariamente por sus miembros.
- Minoritariamente por sus miembros.
- Por los jefes de alto nivel.

4. La Ética del Reconocimiento se basa en:

- La negociación.
- El respeto a los derechos del individuo.
- La adaptación de la empresa a los valores e ideas sociales.

5. La Responsabilidad Social está orientada por:

- La Ética.
- La Ley.
- Los valores de la sociedad.

6. La solicitud de un préstamo al banco para hacer frente al pago del mobiliario de oficina comprado puede ser considerado un problema a nivel:

- De actuación.
- Tecno-económico.
- Ético.

7. La grabación de música en compact disk en lugar de discos de vinilo supuso para las empresas discográficas un problema a nivel:

- Competitivo.
- Estratégico.
- Organizativo.

8. La "Tormenta de ideas" se caracteriza, entre otras cosas, porque fomenta:

- La creatividad y la participación.
- La creatividad y la competitividad.
- La cordialidad y la creatividad.

9. La principal diferencia entre la "Técnica nominal de grupo" y la "Tormenta de ideas" es que, en la primera, los miembros del grupo trabajan:

- Independientemente.
- Conjuntamente.
- Sumisamente.

10. Si hallamos el indicador de discordancia de una alternativa consigo misma, el valor de éste será:

- 1.
- 0.
- $0 < D_{ij} < 1$.

11. El indicador que mide en el Electra el grado de acuerdo existente en cuanto al hecho de que una acción es al menos tan buena como otra es el indicador de:

- Concordancia.
- Discordancia.

c. Ponderancia.

12. Para que exista relación de sobreclasificación de i sobre j en la técnica Electra II es condición necesaria, pero no suficiente, que se cumpla la relación entre dos alternativas i y j :

a.
$$\frac{\sum \text{pesos de los criterios}(i > j)}{\sum \text{pesos de los criterios}(i < j)} \leq 1$$

b.
$$\frac{\sum \text{pesos de los criterios}(i > j)}{\sum \text{pesos de los criterios}(i < j)} \geq 1$$

c.
$$\frac{\sum \text{pesos de los criterios}(i \geq j)}{\sum \text{pesos de los criterios}} \geq 1$$

13. Las distintas alternativas de entre las cuales el decisor debe elegir una, se representan en un Árbol de decisión mediante:

- Nudos decisionales.
- Ramas aleatorias.
- Ramas decisionales.

14. En la técnica Electra II se debe cumplir siempre que:

- $0 < C_{ij} < 1$.
- $0 \leq C_{ij} \leq 1$.
- $0 \leq C_{ij} \leq$ Amplitud de la escala.

15. Identifique las dos coordenadas del vector de crecimiento que definen el objetivo general perseguido por McDonald's con el lanzamiento de la hamburguesa en Japón:

- Gama actual, Segmento actual.
- Gama actual, Productos no relacionados.
- Gama actual, Nuevo Segmento de Clientes.

16. La función de planificación:

- Es la primera de una larga serie de etapas plasmadas todas, como paso final, en la misión de la empresa.
- Se antepone al establecimiento de la misión y los objetivos de la empresa.
- Incluye el establecimiento de los objetivos futuros.

17. En el marco de las fuerzas competitivas las rentas se crean principalmente:

- En la industria o subsector industrial.
- En la empresa.
- En el mercado.

18. Una empresa se dice que está atrapada a la mitad cuando persigue una estrategia genérica y:

- No llega a alcanzarla.
- Llega a alcanzarla.
- Se arrepiente de ello.

19. En teoría, la existencia de un equilibrio básico entre entorno, estrategia, estructura y comportamiento implica que:

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | Página | 7/9 |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | | |



Diligencia para hacer constar que el presente programa es el presentado por el Dpto. en este Centro
El Secretario

Fdo: José Ángel Pérez López

- a. La estrategia condiciona la estructura.
 - b. El entorno se ve condicionado por la estrategia.
 - c. El comportamiento condiciona la estructura.
- 20. Siguiendo el análisis DAFO, una organización con unos costes unitarios elevados respecto a la competencia se encontraría ante:**

- a. Una fortaleza.
- b. Una debilidad.
- c. Una amenaza externa.

21. Según la matriz de la Boston (BCG), un negocio perro o peso muerto se caracteriza por:

- a. Sus altas necesidades de inversión y alto flujo de caja.
- b. Sus altas necesidades de inversión y su escaso beneficio.
- c. Sus bajas necesidades de inversión y su escaso flujo de caja.

22. El conocimiento que no es fácilmente descrito o codificado pero es esencial para realizar el trabajo se denomina:

- a. Explícito.
- b. Tácito.
- c. Expreso.

23. En una investigación sobre los desencadenantes del cambio en las organizaciones de nuestro país, realizada por Andreu y otros, se afirma que entre los cambios más frecuentes en la esfera interna están:

- a. La inadecuación de la estructura o de los sistemas actuales de incentivos a las nuevas estrategias perseguidas por la organización.
- b. Las presiones competitivas.
- c. Los cambios en los estándares y expectativas de calidad de los consumidores.

24. El enfoque que propone una perspectiva más global del cambio, al entender que el paso de un estado inicial a otro muy distinto implica la necesidad de actuar sobre muy diferentes áreas organizativas, se denomina:

- a. Desarrollo organizacional.

- b. Administración del cambio.
- c. Reingeniería de procesos (BPR).

25. Entre los modos más frecuentes de resistencia al cambio por parte de la propia organización están:

- a. La percepción de no factibilidad personal.
- b. La satisfacción laboral.
- c. La inercia estructural.

26. Los siguientes autores se han dado a conocer por sus teorías sobre la motivación. Señale el autor que encaja con la siguiente frase, "Las necesidades se presentan de forma escalonada":

- a. Maslow, H.
- b. Herzberg, F.
- c. McClelland.

27. La teoría de las expectativas enlaza las siguientes variables:

- a. Esfuerzo, desempeño, recompensa y atractivo de la recompensa.
- b. Significación, variedad y grado de identificación de las tareas.
- c. Sensación de reto posible de alcanzar, retroalimentación, participación y especificidad de metas.

28. Se utilizan referentes para efectuar sus comparaciones en:

- a. La teoría de las tres necesidades.
- b. La teoría bifactorial de Herzberg.
- c. La teoría de la equidad.

29. Las teorías de liderazgo que se basan en la idea de que el líder no nace, sino que se hace, son las teorías:

- a. De los rasgos
- b. Del comportamiento
- c. Contingentes.

30. La teoría de liderazgo que tiene en cuenta las características de los subordinados y el ambiente de trabajo como factores de situación es:

- a. La Cuadrícula Gerencial de Blake y Mouton.
- b. El Modelo de Fiedler.
- c. La Teoría Ruta-Objetivo de Evans y House.

Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing)

CURSO 2002-2003

| | | | |
|-------------------------------|---|--------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | Página | 8/9 |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | | |



| | | | |
|--------------------------------------|---|---------------|------------|
| Código Seguro De Verificación | HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Fecha | 28/01/2021 |
| Firmado Por | JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ | | |
| Url De Verificación | https://pfirma.us.es/verifirma/code/HmHq53eKKgOAcSEYSwOzyQ== | Página | 9/9 |

