



UNIVERSIDAD DE SEVILLA  
ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS  
EMPRESARIALES

---

# ADMINISTRACIÓN y DIRECCIÓN

DIPLOMATURA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

## Coordinadora

Dra. D<sup>a</sup>. Francisca de Asís Martín Jiménez <deasis@us.es>

## Profesores

D<sup>a</sup> M<sup>a</sup> del Mar Ros Padilla <mdelmarros@us.es>

D. F. Javier Quirós Tomás <quiros@us.es>

Dra. D<sup>a</sup>. M<sup>a</sup> del Rocío Martínez Torres <rmtorres@us.es>

D<sup>a</sup> Carmen Díaz Fernández <cardiaz@us.es>

D<sup>a</sup> Carolina Ruíz Moreno <carolruiz@us.es>

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

CURSO 2003-2004

Diligencia para hacer constar que el presente programa es el depositado por el Dpto. en este Centro.  
EL SECRETARIO DEL CENTRO: JOSÉ ÁNGEL PÉREZ LÓPEZ

---

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	1/8
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>		




## ● 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.
- Delimitar los conceptos de cultura, ética, responsabilidad social y mostrar cómo afectan a la labor del administrador.
- Analizar la esencia del trabajo del administrador: tomar decisiones; centrando el interés en los individuos y grupos como tomadores de las mismas, así como el estudio de técnicas de apoyo a la decisión.
- Comentar, con brevedad, la evolución de las teorías de motivación y de liderazgo.
- Identificar y definir las cuestiones objeto de diseño estructural y sus parámetros.
- Apuntar algunas nociones básicas de Administración Estratégica: concepto, proceso, niveles de estrategia.
- Definir el significado de control, proceso e instrumentos al uso para controlar.

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>	Página	2/8



## ● TEMARIO

### I.- FUNDAMENTOS. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN

TEMA 1.- Administración y Administradores

TEMA 2.- La Organización y la función organizativa

### II.- EL DISEÑO de PUESTOS

TEMA 3.- Parámetros en el diseño de puestos

TEMA 4.- El individuo y la motivación

TEMA 5.- La cultura de la organización

### III.- EL DISEÑO de la SUPERESTRUCTURA

TEMA 6.- Liderazgo

TEMA 7.- Estudio de grupos y equipos

TEMA 8.- Parámetros en el diseño de la superestructura

### IV.- EL DISEÑO de los VÍNCULOS LATERALES

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

TEMA 10.- Estrategia y planificación

TEMA 11.- Enfoques estratégicos

TEMA 12.- Fundamentos de Control

TEMA 13.- Parámetros en el diseño de los vínculos laterales: Planificación de acciones, control del rendimiento y dispositivos de enlace


### V.- EL DISEÑO del SISTEMA DECISOR

TEMA 14.- La toma de decisiones

TEMA 15.- Parámetros en el diseño del sistema decisor

TEMA 16.- Herramientas de apoyo a la toma de decisiones

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>	Página	3/8




## ● 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 DECENSO, D. (2002): *Fundamentos de 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.
- GÓMEZ-MEJÍA, L., BALKIN D. (2003): *Administración*, Mc-Graw Hill, 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.

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021	
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	4/8	
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>			

- **EVALUACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS:**

- **EXÁMENES**

Los exámenes constarán de una parte teórica y otra práctica, representando cada una el 50% del total de la nota. 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 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, tanto en la parte teórica como en la parte práctica, así como un mínimo de 5 puntos de media para aprobar el examen.


- **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...).

- **TUTORIAS**

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>	Página	5/8



Las horas de tutoría se publicarán en el tablón de tutorías del centro y en el tablón que el Departamento de Administración y Marketing tiene al efecto, ubicado en la primera planta de la Escuela junto a la puerta que da entrada a los despachos de los profesores y en la página web de la EUEE.

## ● 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 7 DE FEBRERO DE 2003 TEST



RR.CC.	RR.II.	NOTA TEST

Apellidos.....

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

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a	a
b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b
c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c

- 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; las incorrectas restan 1/2 punto, sobre un

- Pedro Ramírez trabaja como guía turístico en el Parque Natural de Doñana. Hace años que trabaja por su cuenta realizando siempre las visitas a dicho parque. Según los parámetros de diseño de puestos de H. Mintzberg, dicho puesto estaría:
  - Especializado horizontal y verticalmente.
  - Especializado horizontalmente y ampliado verticalmente.
  - Ampliado horizontalmente y especializado verticalmente.
- El concepto de especialización vertical de un puesto de trabajo hace referencia a:
  - El número de tareas diferentes que realiza el trabajador.
  - El grado de cualificación que exige el puesto.
  - El grado en que se fijan los objetivos y criterios para su control, entre otros aspectos.
- Señale cuál de las siguientes afirmaciones sobre la formalización del comportamiento es cierta:
  - Proporciona libertad a los trabajadores de los puestos formalizados.
  - Se da en mayor grado cuando los trabajadores tienen una alta preparación.
  - Se utiliza para conseguir una producción eficiente y de calidad.
- De acuerdo con la ecuación básica del desempeño, señale la afirmación correcta:
  - El desempeño del trabajador no depende de su motivación.
  - El desempeño del trabajador depende sólo del apoyo que le preste la empresa.
  - El desempeño del trabajador depende de los atributos personales, entre otros factores.
- Un individuo está motivado:
  - Cuando la necesidad que persigue satisfacer está plenamente satisfecha y consigue sus propósitos.
  - Cuando aún sin ser consciente de su presencia, la necesidad está latente.
  - Cuando la necesidad que persigue satisfacer no ha sido aún satisfecha.
- Una cultura fuerte:
  - Incide siempre de forma negativa sobre el nivel de desempeño tanto individual como grupal.
  - Tiene una influencia potencialmente elevada sobre el comportamiento de los empleados.
  - Es aquella que es impuesta formalmente por el Staff de Apoyo.
- Las "copitas en la caseta" con la que muchas empresas sevillanas agasajan a sus empleados durante la Feria de Abril, forman parte de:

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	6/8
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==		



- a) Sus ritos.
  - b) Sus historias.
  - c) Su misión.
- 8) **La corbata en los hombres y la falda y las medias en la mujer, como parte indispensable de su imagen dentro de la mayoría de las empresas, forman parte de:**
- a) Las historias de estas compañías.
  - b) Los ritos de estas compañías.
  - c) Otros símbolos externos de estas compañías.
- 9) **Un grupo de personas que trabaja en la misma empresa y que se reúne a la hora del bocadillo para comentar los incidentes de "Gran Hermano IV" mientras almuerzan forman un grupo:**
- a) Formal.
  - b) Informal.
  - c) Funcional.
- 10) **Según su estructura los grupos de trabajo se clasifican en:**
- a) Estratégicos y tácticos.
  - b) Funcionales e interfuncionales.
  - c) Supervisados y autoadministrados.
- 11) **¿De cuál de las fases del desarrollo del grupo es propia la definición de su propósito, estructura y liderazgo?**
- a) Normatividad.
  - b) Confusión.
  - c) Formación.
- 12) **La productividad de un equipo de trabajo es más elevada cuando:**
- a) La alineación entre las metas de la organización y las del grupo es reducida.
  - b) La cohesión del grupo es elevada.
  - c) Tanto la cohesión del grupo como la alineación entre las metas del grupo y las de la organización son elevadas.
- 13) **Los objetivos en los planes operativos son, en general:**
- a) Direccionales.
  - b) Medios para alcanzar objetivos de orden superior.
  - c) Expresados en términos monetarios.
- 14) **La ética del reconocimiento parte de la idea de que:**
- a) Los actores tienen los mismos derechos y los conflictos hay que solucionarlos vía negociación.
  - b) Los valores e ideales de la sociedad deben impregnar los valores de la organización.
  - c) Hay unos derechos sobre los que no cabe negociación.
- 15) **La estrategia emergente la constituyen un conjunto de decisiones consistentes en el tiempo y:**
- a) Establecidas formalmente a priori.
  - b) Carentes de formalidad a priori.
  - c) Recogidas en el plan estratégico.
- 16) **El análisis DAFO es:**
- a) Una base para desarrollar nuevas estrategias.
  - b) Una técnica prospectiva.
  - c) Una técnica retrospectiva.
- 17) **Según la matriz BCG, los negocios estrella son aquellos que están en un mercado con potencial de crecimiento alto y:**
- a) Alta participación relativa en el mismo.
  - b) Alta participación absoluta en el mismo.
  - c) Baja participación absoluta en el mismo.
- 18) **Los parámetros del diseño de vínculos laterales son, entre otros:**
- a) La planificación de acciones y el control del rendimiento
  - b) La agrupación de unidades y el tamaño de la unidad.
  - c) La agrupación de unidades y la supervisión directa.
- 19) **La estrategia basada en la dependencia de recursos consiste en:**
- a) Minimizar la dependencia de recursos ajenos.
  - b) Maximizar la dependencia de recursos ajenos.
  - c) Minimizar la dependencia que otras organizaciones tienen sobre la propia.
- 20) **La teoría de los recursos considera la ventaja competitiva sostenible ligada a:**
- a) Los cambios en el exterior de la organización.
  - b) Los recursos difíciles de imitar.
  - c) La dependencia de recursos ajenos.
- 21) **En las gasolineras, al coger la manguera para echar gasolina en el coche, suena una voz indicando qué tipo de gasolina va a echar. Estamos ante un control:**
- a) A priori.
  - b) A mediori.
  - c) A posteriori.

- 22) **El presupuesto que trata de que se puedan afrontar los pagos a su debido tiempo se denomina presupuesto de:**
- a) Capital.
  - b) Tesorería.
  - c) Ingresos o ventas.
- 23) **En las grandes organizaciones los encargados de diseñar los controles se localizan, generalmente, en los departamentos de:**
- a) La línea media.
  - b) El staff de apoyo.
  - c) La tecnoestructura.
- 24) **El parámetro de diseño que incorpora el mecanismo de coordinación de la adaptación mutua para coordinar el trabajo realizado entre las distintas unidades sin necesidad de recurrir a la línea jerárquica es:**
- a) El sistema de planificación y control.
  - b) El contacto directo.
  - c) Los dispositivos de enlace.
- 25) **El dispositivo de enlace por el cual se sitúa a un miembro de una unidad en otra se denomina:**
- a) Contacto directo.
  - b) Rol de enlace.
  - c) Estructura matricial.
- 26) **El dispositivo de enlace que rompe con el principio de unidad de mando es:**
- a) El rol integrador sin mando.
  - b) El rol gerencial.
  - c) La estructura matricial.
- 27) **Si estudiamos un problema según su naturaleza, podemos hablar de problemas prioritariamente relacionados con asuntos internos cuando estamos ante problemas a nivel:**
- a) Competitivo.
  - b) Estratégico.
  - c) Organizativo.
- 28) **Cuando al elegir una auto-escuela para aprender a conducir decimos que es importante su precio y el porcentaje de alumnos aprobados a la primera estamos estableciendo:**
- a) Los criterios de decisión.
  - b) Las ponderaciones de los criterios de decisión.
  - c) Las alternativas de decisión.
- 29) **Al establecer que el aumento en el nivel de absentismo de una organización ha venido provocado por un cambio en la dirección hemos:**
- a) Determinado la causalidad del problema.
  - b) Ponderado el problema.
  - c) Evaluado el problema.
- 30) **Cuando un ingeniero de la tecnoestructura diseña un proceso de producción para normalizar la actuación de los operarios, se dice que en este caso se ha producido una descentralización:**
- a) Vertical.
  - b) Horizontal.
  - c) Paralela

Código Seguro De Verificación	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	Fecha	03/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	7/8
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==		



<b>Código Seguro De Verificación</b>	T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==	<b>Fecha</b>	03/02/2021
<b>Firmado Por</b>	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
<b>Url De Verificación</b>	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/T2sqsIi/KpwaW3TA2HdUyQ==</a>	<b>Página</b>	8/8

