



UNIVERSIDAD DE SEVILLA  
ESCUELA UNIVERSITARIA DE ESTUDIOS  
EMPRESARIALES



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

# ADMINISTRACIÓN y DIRECCIÓN

DIPLOMATURA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
2º Curso, primer cuatrimestre, Plan 2002

## Coordinadora

Dra. Francisca Martín Jiménez <deasis@us.es>  
(Catedrática de Escuela Universitaria)

## Profesores

Dr. Juan Aurelio Tamayo Gallego <jtamayo@us.es>  
(Titular de Universidad)

Dra. M<sup>a</sup> del Rocío Martínez Torres <rmtorres@us.es>  
(Titular de Escuela Universitaria)

D<sup>a</sup>. M<sup>a</sup> del Mar Ros Padilla <mdelmarros@us.es>  
(Titular de Escuela Universitaria)


D. F. Javier Quirós Tomás <quiros@us.es>  
(Titular de Escuela Universitaria)

D<sup>a</sup>. Lourdes Cauzo Bottala <lcauzo@us.es>  
(Profesora Ayudante)

-----

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	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	1/10
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>		



## • **MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA**

Administración y Dirección es una asignatura de carácter troncal de 9 créditos (6 teóricos y 3 prácticos), impartidos en el primer cuatrimestre (6 horas a la semana en módulos horarios de 1 hora y 30 minutos).

En el libro blanco de nuestras enseñanzas se indica que el objetivo de la titulación será formar profesionales capaces de desempeñar labores de gestión, asesoramiento y evaluación de las organizaciones tanto a nivel global como funcional, contribuyendo a su buen funcionamiento y resultado. La **misión** de Administración y Dirección 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.

En consonancia con la finalidad de la titulación y su misión, la asignatura Administración y Dirección debe contribuir a desarrollar **competencias y capacidades** vinculadas con **objetivos de formación y aprendizaje**, entre los que se encuentran los que se enuncian en los siguientes bloques:

- I. Objetivos relacionados con las bases de la administración y organización:
  - Conocer la naturaleza de la organización, administración y la eficacia y eficiencia en la administración.
  - Comprender las funciones y roles de los administradores.
  - Mejorar la capacidad de análisis de la organización y su cultura.
  - Contribuir a entender el contexto empresarial y sus tendencias.
  - Aumentar el compromiso ético del futuro administrador.
- II. Objetivos relativos a la capacidad de planificación y control:
  - Entender las diferencias entre visión y misión.
  - Estudiar los tipos de objetivos, tipos de planes, el proceso de planificación estratégica y algunas de las herramientas fundamentales para la planificación.
  - Conocer los enfoques actuales de dirección estratégica.
  - Comprender los fundamentos de los sistemas de control en las organizaciones.
  - Evaluar los resultados organizativos.
- III. Objetivos relativos a la capacidad de organización:
  - Estudiar la organización, sus subsistemas, mecanismos de coordinación y contexto.
  - Analizar el diseño de la organización: diseño de puestos, estructura, conexiones y vínculos laterales y sistema decisor.
- IV. Objetivos relativos al proceso de dirección:
  - Comprender las bases del comportamiento individual y grupal.
  - Conocer las teorías y enfoques sobre la motivación en las organizaciones.
  - Estudiar los fenómenos del liderazgo, dinámica de grupos y los equipos.
- V. Objetivos relativos al análisis de problemas y métodos de solución:
  - Desarrollar la capacidad de analizar problemas y decisiones.
  - Emplear técnicas multicriterio Electra I y II.

Código Seguro De Verificación	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	2/10
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>		



• **CONTENIDO**

**I. FUNDAMENTOS. ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN**

**Tema 1. Administración y Administradores.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 1 y 2)

La empresa como organización. Concepto de Administración y Organización (Andrea Zerilli)

La Administración: Naturaleza y contenido: Funciones continuas. Funciones secuenciales. Eficacia y eficiencia en las funciones administrativas.

Los administradores. Clasificación gerencial: Según la jerarquía. Según el grado de especialización. Habilidades administrativas. Naturaleza del trabajo del administrador.

**Tema 2. La organización y la función organizativa.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 12; “O”, Tamayo Gallego pp. 36-85)

Estructura y diseño organizacional. La distinción entre línea y staff. Actividades de la línea y el staff de la organización. Las partes de la organización. Los mecanismos de coordinación. Cuestiones objeto de diseño.

**II. EL DISEÑO DE PUESTOS**

**Tema 3. Parámetros en el diseño de puestos.** (“O”, Tamayo Gallego J.A. pp. 87-107)

Especialización: Horizontal y Vertical. Ampliación del puesto. Matriz de especialización horizontal y vertical. Formalización del comportamiento. Preparación. Adoctrinamiento.


**Tema 4. La cultura de la organización.** (“O”, Tamayo Gallego J. A. pp.107-110; “A y D”, Díez de Castro E. pp. 43-55)

Concepto. Rasgos culturales. Perfil cultural. Formación de la cultura. Funciones de adaptación externa e integración interna. Factores y elementos de transmisión de la cultura: Factores de personalidad. Factores simbólicos. Factores de comunicación. Culturas y subcultura. Culturas fuertes y culturas débiles: incidencia en los resultados.

**Tema 5. El individuo y la motivación.** (“A y D”, Díez de Castro E. pp. 377-382 y 397-411; “A”, Robbins & Decenzo pp. 312-313)

La ecuación básica del desempeño. El individuo: atributos personales. La motivación: una aproximación al término. Algunas teorías sobre la motivación del individuo en las organizaciones: Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow. Teoría de la motivación-higiene de Herzberg. Teoría de las tres necesidades. Teoría del reforzamiento de la conducta. Teoría de las metas. Teoría sobre el diseño de puestos motivantes. Teoría de la equidad. Teoría de las expectativas.

<b>Código Seguro De Verificación</b>	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	<b>Fecha</b>	09/02/2021
<b>Firmado Por</b>	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	<b>Página</b>	3/10
<b>Url De Verificación</b>	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>		



### III. EL DISEÑO DE LA SUPERESTRUCTURA

**Tema 6. Liderazgo.** (“A y D”, Díez de Castro E. pp. 427-444)

Concepto. Teorías de rasgos universales y teorías conductistas universales. (Conceptos).

Teorías de rasgos contingentes: El modelo de Fiedler.

Teorías conductistas contingentes: La teoría situacional de Hersey y Blanchard.

Teoría ruta-meta.

Liderazgo transaccional y transformacional

**Tema 7. Estudio de grupos y equipos.** (“A y D”, Díez de Castro E. pp. 382-386; “A”, Robbins & Decenzo pp. 276 -281 y 288-294)

Grupo: Concepto y tipología. Razones que explican la pertenencia a un grupo. Conceptos básicos del comportamiento del grupo. El funcionamiento de un grupo.

Equipos. Concepto y tipos de equipos de trabajo. Diferencia entre grupo y equipo de trabajo. Proceso en el desarrollo de un equipo.

**Tema 8. Parámetros en el diseño de la superestructura.** (“O”, Tamayo Gallego J. A. pp.124-127 y 133-145)

Agrupación de unidades. Agrupación y coordinación. Las interdependencias como criterio de agrupación: Flujo de trabajo. Proceso de trabajo. Escala. Sociales.

Las bases de agrupación: Procesos de trabajo, Funciones empresariales, Habilidades, Conocimientos. Zonas geográficas, Productos/Servicios, Clientes. Turnos de trabajo.

La agrupación funcional versus mercados.

El tamaño de la unidad.

### IV. EL DISEÑO DE LOS VÍNCULOS LATERALES

**Tema 9. Misión. Objetivos. Responsabilidad Social y Ética en las organizaciones.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulos 10 y 4)

Misión, Visión, Vector de crecimiento.

Los objetivos en la empresa. Fijación de objetivos. Características de los objetivos.

La responsabilidad social. Ética. Moral y Deontología. Naturaleza y objeto de la ética.

La ética en los negocios.


**Tema 10. Estrategia y Planificación Estratégica.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 9)

Estrategia: Concepto. Componentes. Niveles. Equilibrios Básicos. Formulación.

Dirección y Planificación Estratégica (Concepto). Planificación Estratégica: Etapas del proceso. Tipos de Planes

Instrumentos de análisis: DAFO. Escenarios (concepto, construcción). Índice ROI-Du Pont. Matriz BCG.

Los recursos en las organizaciones. Las capacidades, el conocimiento y el aprendizaje. Dependencia de recursos.

Código Seguro De Verificación	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021	
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	4/10	
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>			

**Tema 11. Fundamentos de control.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 17)  
 Regulación y control. Tipos de control. Etapas del proceso de control.  
 Sistemas de información: MIS. DSS. EIS.  
 Aspectos controlados en las organizaciones: Controles financieros. Controles de producción y de operaciones. Controles del factor humano  
 Características de los sistemas eficaces de control. Disfunciones del Control y efectos motivacionales.

**Tema 12. Parámetros en el diseño de los vínculos laterales: planificación de acciones, control del rendimiento y dispositivos de enlace.** (“O”, Tamayo Gallego J. A. pp. 157-168)

Los sistemas de planificación y control  
 Los dispositivos de enlace: Contacto directo. Rol de enlace. Grupo de trabajo temporal. Comité permanente. Rol integrador sin mando. Rol gerencial. Estructura matricial.

**V. EL DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR.**

**Tema 13. Análisis de Problemas y Decisiones.** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 5)

Concepto.  
 Dimensiones para el encuadramiento de los problemas: Naturaleza. Gestión. Información. Participación. Poder.  
 El enfoque racional. Etapas del proceso de toma de decisiones: Identificación, despliegue de criterios, ponderación, despliegue alternativas, valoración, elección y ejecución.  
 Barreras o limitaciones en la resolución de problemas: desconocimiento, actitud y motivación, organización.

**Tema 14. Parámetros en el diseño del sistema decisor.** (“O”, Tamayo Gallego J. A. pp. 168-177)


Centralización / Descentralización: Motivos para Centralizar / Descentralizar.  
 Descentralización Vertical Selectiva. Descentralización Vertical Paralela.  
 Descentralización Horizontal: Delegación de poder informal. Delegación de poder informal y formal.

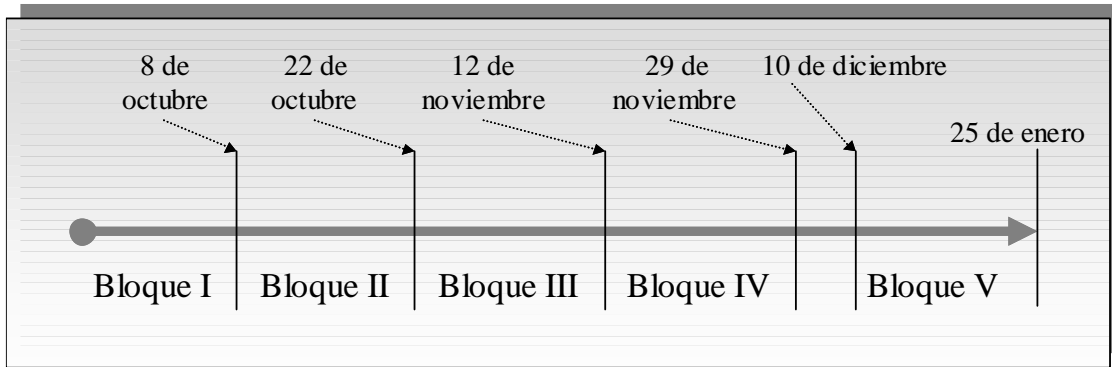
**Tema 15. Herramientas de apoyo a la toma de decisiones. Técnicas ELECTRA (Análisis Multicriterio).** (“A y D”, Díez de Castro E. Capítulo 6)

Electra I: Test o prueba de concordancia. Test o prueba de discordancia. Análisis de sobreclasificación. Grafo de sobreclasificación.  
 Electra II: Test o prueba de concordancia. Test o prueba de discordancia. Análisis de sobreclasificación. Grafo de sobreclasificación. Clasificación directa, inversa y definitiva.

**CALENDARIO PREVISTO PARA CADA BLOQUE TEMÁTICO**

<b>Código Seguro De Verificación</b>	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	<b>Fecha</b>	09/02/2021
<b>Firmado Por</b>	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	<b>Página</b>	5/10
<b>Url De Verificación</b>	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>		





• **BIBLIOGRAFÍA**


**Básica**

- DÍEZ DE CASTRO, E.P., GARCÍA DEL JUNCO, J., MARTÍN JIMÉNEZ, F., PERIÁÑEZ CRISTÓBAL, R. (2001): *Administración y Dirección*, McGraw-Hill, Madrid.
- ROBBINS, S. y DECENZO, D. (2002): *Fundamentos de Administración*, Prentice-Hall, México.
- TAMAYO GALLEGO, J.A. (2000): *Organización*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla

**Complementaria**

- GARCIA-TENORIO RONDA, J. (2006): *Organización y dirección de empresas*, Thomson Paraninfo, S.A.
- DÍEZ DE CASTRO, J. y REDONDO LÓPEZ, C. (1996): *Administración de empresas*, Pirámide, Madrid.
- GÓMEZ-MEJÍA, y L., BALKIN D. (2003): *Administración*, McGraw-Hill, Madrid.
- IVANCEVICH, J.M., LORENZI, P. y 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.
- MARTÍN JIMÉNEZ, F., MARTÍNEZ TORRES, R., ROS PADILLA, M., QUIRÓS TOMÁS, J., DÍAZ FERNÁNDEZ, C. y RUIZ MORENO, C. (2004): *Administración y Dirección. Casos prácticos*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla.
- MARTÍN JIMÉNEZ, F., TAMAYO GALLEGO, J.A., ROS PADILLA, M., QUIRÓS TOMÁS, J., MARTÍNEZ TORRES, R. y DÍAZ FERNÁNDEZ, C. (2002): *Administración: una visión práctica*, Edición Digital @ tres, S.L.L., Sevilla.

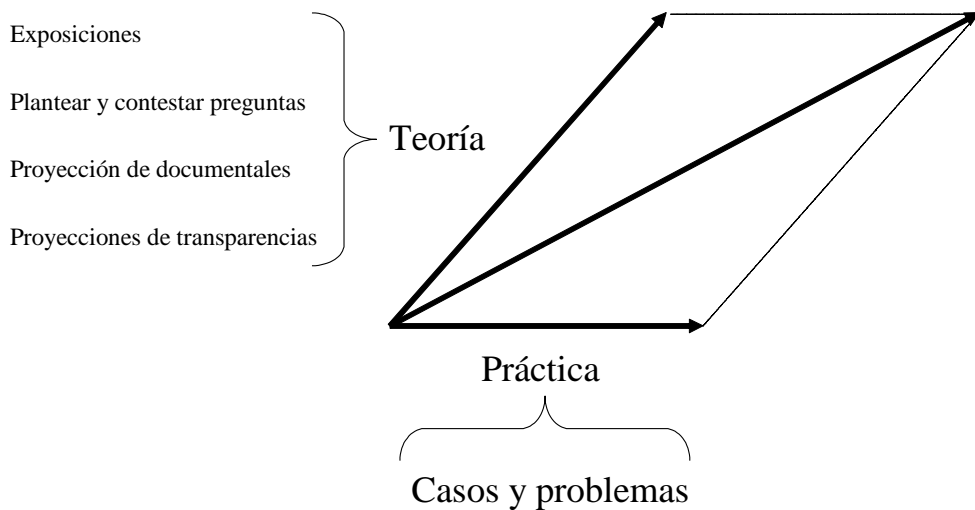
Código Seguro De Verificación	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ	Página	6/10
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>		



- 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. 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.

• **METODOLOGÍA DOCENTE**


En la exposición de los temas se recurrirá a las explicaciones del profesor. Durante la clase se expondrán las ideas esenciales del programa y se plantearán diversas cuestiones, tratando de fomentar la reflexión y el diálogo entre los estudiantes. Se realizarán casos prácticos, complementando los sistemas más convencionales de enseñanza. En cada uno de los temas del programa se plantearán distintas cuestiones a través de casos, problemas o documentales que servirán para afianzar los contenidos prácticos del programa.



• **EVALUACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS:**

La evaluación de los conocimientos se llevará a cabo mediante un examen final (80%) y los trabajos prácticos realizados durante el curso (20%).

Código Seguro De Verificación	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>	Página	7/10



• **EXÁMENES** (1)(2)

Los exámenes constarán de una parte teórica y otra práctica, representando cada una el 50% del total de la nota, debiéndose obtener un mínimo de 3 puntos en cada una de las partes para calcular la media. 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 teórico-prácticos.

Las fechas de examen aprobadas en Junta de Escuela son:

- Examen de Diciembre: 01/12/2007 (Mañana)
- Examen de Febrero: 31/01/2008 (Mañana)
- Examen de Septiembre: 06/09/2008 (Mañana)

En la página web de la EUEE se recogen las fechas de los exámenes. También serán publicadas en la convocatoria del examen.

• **TRABAJOS DURANTE EL CURSO**

1. La realización de estos trabajos es individual.
2. Los trabajos consisten en:
  - 2.1. La realización de casos prácticos en clase o fuera de ella, que el profesor irá mandando.
  - 2.2. Contestar distintas cuestiones que se formularán sobre los documentales y material audiovisual que se proyectará en clase.
3. Aquellos alumnos que puedan acreditar con algún documento oficial (como el “informe de vida laboral”) que por motivos laborales no pueden asistir a clase, pueden solicitar al profesor la realización de un trabajo como sustitución de los trabajos correspondientes a los documentales. Asimismo, los estudiantes que estén en esta situación deberán contestar los casos o los problemas y enviarlos a la dirección de correo electrónico que el profesor de su grupo les indique.
4. La entrega de los trabajos se realizará en hora de clase (salvo las excepciones a las se refiere el punto 3), cuando el profesor lo indique y por la persona que firma el caso.
5. El profesor mandará como mínimo un caso, problema o documental en cada tema.
6. Los trabajos tendrán un valor del 20% de la nota final, como anteriormente se señaló.
7. Tanto los casos, problemas y cuestiones relativas a los documentales se evaluarán de la siguiente forma:
 

• 80 % ó más de las entregas:	2 puntos
• 70 % - 79 % de las entregas:	1,4 puntos
• 60 % - 69 % de las entregas:	1,2 puntos

<b>Código Seguro De Verificación</b>	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	<b>Fecha</b>	09/02/2021
<b>Firmado Por</b>	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
<b>Url De Verificación</b>	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>	<b>Página</b>	8/10





- 50 % - 59 % de las entregas: 1 punto
- 40 % - 49 % de las entregas: 0,8 puntos
- 30 % - 39 % de las entregas: 0,6 puntos
- Menos del 30% de las entregas: 0 puntos

La obtención de la puntuación dependerá no sólo del número de casos entregados, sino también de la calidad de los mismos (presentación, conocimientos, forma de expresión...).

• **UBICACIÓN FÍSICA Y TUTORÍAS <sup>(3)(4)</sup>, 1<sup>er</sup> SEMESTRE**

Francisca Martín Jiménez	Despacho N° 16 (Edificio principal de EUEE, 1ª planta)	Lunes: 13:00 a 14:30 Martes: 10:30 a 11:30 Jueves: 10:30 a 14:00
Juan A. Tamayo Gallego	Despacho N° 14 (Edificio principal de EUEE, 1ª planta)	Martes: 9:30 a 10:00 y 13 a 14:00 Miércoles: 10:00 a 11:30 Jueves: 9:30 a 10 y 11:30 a 13:00 Viernes: 11:30 a 12:30
Rocío Martínez Torres	Despacho N° 21 (Edificio principal de EUEE, 1ª planta)	Lunes: 12:00 a 13:30 y 17:30 a 19 Miércoles: 10:00 a 11:30 Jueves: 17:00 a 18:30
Mª del Mar Ros Padilla	Despacho N° 14 (Edificio principal de EUEE, 1ª planta)	Lunes: 15:30 a 18:30 Martes: 16:00 a 17:30 Jueves: 16:00 a 17:30
Francisco Javier Quirós Tomás	Despacho N° 22 (Edificio principal de EUEE, 1ª planta)	Lunes: 12:00 a 14:00 Jueves: 17:30 a 19:30 Viernes: 12:00 a 14:00
Lourdes Cauzo Bottala	Despacho N° 1 (FCEYE, 3ª planta)	Lunes: 16:30 a 18:30 Miércoles: 11:00 a 13:00 Jueves: 11:00 a 13:00

Código Seguro De Verificación	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	Fecha	09/02/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>	Página	9/10



Direcciones de interés:


- Escuela Universitaria de Estudios Empresariales (EUEE), Avda. San Francisco Javier s/n, 41018 Sevilla. (<http://www.us.es/euee/home.htm>, [ipalencia@us.es](mailto:ipalencia@us.es)).
- La secretaría del Departamento de Administración de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados (Marketing) (<http://admark.us.es/>, [empresa@us.es](mailto:empresa@us.es)) se encuentra en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Avda. Ramón y Cajal, nº1, 41005 Sevilla. (<http://www.us.es/fceye>, [ecojsec@us.es](mailto:ecojsec@us.es)).

(1) El alumno puede encontrar los modelos de exámenes en la bibliografía complementaria.

(2) En la *Guía del estudiante del curso 2007/08* se recogen también las fechas de los exámenes.

(3) Los alumnos podrán acudir a las horas de tutoría que mejor puedan compaginar con sus horarios.

(4) Los cambios de horas de tutoría serán comunicados convenientemente en clase, junto al despacho del profesor o en los tabloneros del Departamento.

<b>Código Seguro De Verificación</b>	U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==	<b>Fecha</b>	09/02/2021	
<b>Firmado Por</b>	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ			
<b>Url De Verificación</b>	<a href="https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==">https://pfirma.us.es/verifirma/code/U9zF16+VS4Xw17UVn+VGJw==</a>	<b>Página</b>	10/10	