FICHA IDENTIFICATIVA

DATOS DE LA ASIGNATURA

Código: 33570
Nombre: Dirección Estratégica de la Empresa
Ciclo: Grado
Créditos ECTS: 6
Curso académico: 2026-27

TITULACIONES

Titulación	Centro	Curso	Periodo
1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos	Facultat de Ciències Socials	3	Segundo cuatrimeste

MATERIAS

Titulación	Materia	Carácter
1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos	Dirección estratégica de la empresa	OBLIGATORIA

COORDINACIÓN

ESCRIBA CARDA NAIARA

RESUMEN

La materia está centrada en el estudio de los planteamientos actuales de la dirección de las empresas, aplicando un enfoque global e integrador del análisis y de las decisiones empresariales de carácter estratégico. A través de la estrategia los directivos tratan de orientar el rumbo y el desarrollo de las empresas, buscando el equilibrio entre el desarrollo y la supervivencia a largo plazo, la rentabilidad y la consecución de objetivos a corto plazo.
Para aplicar esta metodología de dirección en la práctica profesional el estudiante habrá de comprender los procesos y los aspectos que son clave en la formulación de estrategias empresariales, así como los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la puesta en práctica o implantación de dichas estrategias. Además, será necesario evaluar estos procesos por si podemos introducir mejoras en la estrategia o si es necesario considerar alternativas más efectivas.
Por eso, los objetivos generales que se pretenden conseguir con este programa son:

- Dar a conocer al estudiante los fundamentos y las herramientas de la Dirección Estratégica, con la suficiente profundidad para qué comprenda su filosofía de dirección y sea capaz de aplicarla en la práctica empresarial.
- Conseguir una comprensión equilibrada de los aspectos a considerar en la formulación de estrategias empresariales; así como en la implantación y, finalmente, en el control y avaluación de las mismas.
- Introducir las interrelaciones e integración existente entre los mismos elementos estudiados en

esta asignatura y otros conceptos y materias complementarias, el estudio de los cuales se puede ampliar en asignaturas optativas o de libre elección.

Para conseguir estos objetivos, el programa de la asignatura está dividido en tres partes fundamentales:

- La primera parte es una amplia introducción al marco teórico de la Dirección Estratégica donde repasamos algunos conceptos fundamentales y presentamos el proceso estratégico de manera completa e integrada, para llegar al esquema general a desarrollar en el curso.
- Dentro del esquema general de la Dirección Estratégica, en la segunda parte se revisa el proceso de formulación de la estrategia, desde el diagnóstico estratégico hasta las diferentes opciones estratégicas disponibles para las organizaciones.
- Siguiendo con el desarrollo del esquema general de la Dirección Estratégica, en la tercera parte se desarrollan los tópicos propios del proceso de implementación de la estrategia, desde la evaluación de la propia estrategia hasta los fundamentos de los sistemas de planificación y control de la estrategia.

CONOCIMIENTOS PREVIOS

RELACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS DE LA MISMA TITULACIÓN

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.

OTROS TIPOS DE REQUISITOS

Los conocimientos previos requeridos para el seguimiento adecuado del curso se fundamentan en los contenidos relacionados con los diferentes módulos del área de Organización de Empresas, es decir: Introducción al Funcionamiento de la Empresa, La Dirección en la Empresa, Estructura de la Organización y La Función de Recursos Humanos.

COMPETENCIAS / RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

Analizar, sintetizar y razonar críticamente.

Analizar y evaluar los factores que determinan las desigualdades en el mundo del trabajo.

Analizar y tomar decisiones en materia de estructura organizativa y organización del trabajo.

Aprender de forma autónoma y desarrollar la iniciativa y el espíritu emprendedor.

Asesorar y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos concernientes a la política retributiva, política de selección y desarrollo de personal y diseño de plantillas.

Colaborar eficazmente en equipos de trabajo, asumiendo responsabilidades y funciones de liderazgo y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo.

Comprender los fundamentos de organización de las empresas.

Conocer los fundamentos básicos de la función directiva y de los procesos de toma de decisiones.

Conocer los fundamentos del proceso de elaboración y puesta en práctica de la estrategia, y de las diferentes opciones estratégicas.

Conocer y aplicar las políticas de dirección de recursos humanos y los instrumentos para su gestión.

Conocer y aplicar los principios del código deontológico profesional.

Desarrollar acciones de organización y planificación.

Desarrollar una visión interrelacionada sobre las distintas disciplinas académicas que analizan el ámbito laboral

Dirigir grupos de trabajo en el ámbito de las relaciones laborales y recursos humanos.

Elaborar y diseñar estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Gestionar la información, redactar y formalizar informes y escritos.

Resolver problemas, aplicar el conocimiento a la práctica y desarrollar la motivación por la calidad.

Respetar y promocionar los derechos fundamentales, la igualdad entre hombres y mujeres, la igualdad de oportunidades y la no discriminación, los valores democráticos y la sostenibilidad.

Seleccionar y gestionar información y documentación sociolaboral.

Utilizar las tecnologías de la información y la comunicación.

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

1.1 Origen de la Dirección Estratégica y actitud estratégica
1.2 Concepto de estrategia
1.3 El proceso de Dirección estratégica
1.4 Niveles de la estrategia y unidades estratégicas de negocio
1.5 Misión, valores y objetivos
1.6 Stakeholders y mapa de poder

2.1 Introducción
2.2 Análisis del entorno general
2.3 Análisis del entorno competitivo
2.4 Análisis intrasectorial: grupos estratégicos
2.5 Herramientas avanzadas de análisis del entorno: previsión, prospectiva y método de escenarios

1. INTRODUCCIÓN AL PROCESO ESTRATÉGICO

1.1 Origen de la Dirección Estratégica y actitud estratégica
1.2 Concepto de estrategia
1.3 El proceso de Dirección estratégica

2. ANALISIS EXTERNO

2.1 Introducción
2.2 Análisis del entorno general

3. ANÁLISIS INTERNO

3.1 Recursos, capacidades y ventajas competitivas
3.2 Métodos de análisis
3.3 Integración del análisis interno y externo: análisis DAFO

4. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

4.1 Marco para el diseño de estrategias
4.2 Direcciones de desarrollo
4.3 Modalidades de desarrollo

5. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

5.1 Argumento competitivo
5.2 Estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque
5.3 El modelo de reloj estratégico

6. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

6.1 Conveniencia
6.2 Factibilidad
6.3 Aceptabilidad
6.4 Selección de estrategias

7. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA ESTRATEGIA

7.1 Decisiones de implementación
7.2 Objetivos, estrategia y planifiación
7.3 El proceso de control
7.4 Sistemas de planifiación y control: el cuadro de mandos integral (CMI)
7.5 Sistemas de información para la toma de decisiones

VOLUMEN DE TRABAJO (HORAS)

ACTIVIDADES PRESENCIALES

Actividad	Horas
Teoría-Prácticas	60,00

Total horas	**60,00**

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES

Actividad	Horas
Asistencia a otras actividades	6,00
Elaboración de trabajos individuales o en grupo	40,00
Estudio y trabajo autónomo	9,00
Preparación de clases	16,00
Preparación de actividades de evaluación	4,00
Resolución de casos prácticos	15,00
Total horas	**90,00**

METODOLOGÍA DOCENTE

Dado el carácter teórico-práctico de la asignatura, se utilizará una combinación de métodos docentes con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Se hará uso de la clase magistral participativa para exponer al alumnado los conceptos más complejos y dar una visión general del tema. En cualquier caso, se utilizarán métodos docentes que buscan la implicación del alumno/a en su proceso de enseñanza-aprendizaje. La elección de estos métodos se justifica porque favorecen la interacción profesor-estudiante y la interacción entre estudiantes. Y lo más importante, posibilitan el desarrollo de las destrezas y habilidades sociales. Con todo esto, el conjunto de métodos docentes, distinguiendo entre clases teóricas y prácticas, es el siguiente:

CLASES TEÓRICAS.

En las clases teóricas, la duración de las cuales es de aproximadamente 2 horas se utilizará, fundamentalmente, el método didáctico de la lección magistral, pero en su modalidad participativa, para presentar los contenidos de la asignatura. Así pues, cada sesión se iniciará con un esquema de los contenidos que se van a abordar, y se finalizará resaltando los aspectos más relevantes contemplados. Esto facilitará el desarrollo de la clase y que el/la estudiante tenga claro cuáles son los aspectos más relevantes que considerar. El profesor/a puede facilitar esquemas, para el seguimiento de la clase por parte de los estudiantes. Estos esquemas constituirán la base para que estos puedan elaborar su propio material de estudio, pero en ningún caso sustituirán la consulta de manuales de referencia. Así pues, a partir de los guiones facilitados, la consulta de la bibliografía recomendada y las notas tomadas durante las exposiciones, el estudiante deberá elaborar sus propios materiales.

Esta metodología posibilita que los alumnos participen de una manera más activa al favorecer un diálogo crítico, modificando el ritmo de la clase y dinamizándola. Con esta intención el/la profesor/a podrá establecer que, en el desarrollo de las sesiones, los alumnos tengan que realizar un trabajo previo que se materializará en contestar una serie de cuestiones relacionadas con la temática a tratar. Este trabajo previo realizado por el alumno permitirá empezar cada una de las sesiones teórico-prácticas con una cuestión a resolver que incitará la participación de los alumnos para, a continuación, presentar los conceptos básicos que se abordarán en cada uno de los temas.

CLASES PRÁCTICAS.

Las clases prácticas, con una duración aproximada de 2 horas, tienen como finalidad, por un lado, poder aplicar, a un caso real o ficticio, los conceptos que se abordan en las clases teóricas; y, por otro lado, desarrollar la capacidad para trabajar en grupo y las habilidades de comunicación interpersonal. En estas clases, los estudiantes, preferentemente en equipo, deberán analizar diferentes casos de empresas a propuesta de los profesores, aplicando los conocimientos adquiridos en las clases teóricas.

En este sentido, el/la docente puede optar por tres metodologías de trabajo:

1) Proponer a cada grupo de estudiantes la aplicación de los conceptos y herramientas vistas en la asignatura a un caso real de empresa. Así, los estudiantes deberán realizar un informe de resultados a

partir de un guion facilitado por el/la profesor/a. Para su elaboración, el estudiantado deberá buscar inputs de información a través de distintas fuentes (bases de datos, prensa, o si es posible entrevistas a directivos de la empresa¿). Los informes finales se entregarán y presentarán en las diferentes sesiones de práctica, donde el/la profesora proporcionará un *feedback* constructivo.

2) Alternativamente, el docente puede optar por proponer a los estudiantes casos específicos para tratar diversas problemáticas vinculadas con los contenidos de la asignatura (método del caso). Los casos serán resueltos y discutidos en las sesiones y puede ser necesario la realización de alguna tarea especifica, a modo de trabajo previo a la clase, para garantizar la calidad y discusión del trabajo realizado en clase. La realización de estos casos puede requerir de la consulta de bases de datos o la lectura de artículos de prensa, entre otros.

3) Por último, pudiera darse el caso de que el docente aplique una combinación de las dos metodologías descritas con anterioridad, utilizando casos reales e informes para la mejor comprensión de algunos conceptos y herramientas de la asignatura, y aplicando el método del caso tradicional para trabajar otros conceptos y herramientas diferentes.

EVALUACIÓN

Para un mejor seguimiento y aprovechamiento de esta asignatura se recuerda que, de acuerdo con el artículo 6.9 del Reglamento de evaluación y calificación de la UV, la asistencia a las clases es obligatoria. Se considera que un estudiante ha cumplido con la asistencia si lo hace, como mínimo, al 80% de las horas de las sesiones, y si ha justificado adecuadamente la imposibilidad por causa de fuerza mayor en un plazo de 15 días desde la ausencia. La evaluación y el control del aprendizaje se llevan a cabo sobre los contenidos de la asignatura tanto de carácter teórico como de carácter práctico. Cumplirán tanto una función sumativa (acreditar el nivel de formación obtenido), como formativa (retroalimentación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje).

De este modo, la evaluación de la asignatura se realizará combinando diferentes instrumentos de recogida de información que pretenden obtener evidencias sobre el aprendizaje del alumno. A continuación, se detalla el desglose de la evaluación de la asignatura.

Bloque A (Examen): Un 60% de la nota final se derivará de la realización de una prueba escrita que se realizará en la fecha oficial que establezca el calendario de exámenes de la Facultad de Ciencias Sociales. La prueba escrita será coherente con la metodología activa puesta en práctica a lo largo del curso. Incluirá tanto preguntas tipo test como de desarrollo, las cuales pueden estar referidas a un caso de empresa.

Bloque B (Evaluación Continua): Un 40% de la nota final se deriva de la evaluación continua, la cual es de carácter formativo, puesto que permite un proceso de retroalimentación tanto para el profesor como para el alumno. Esta evaluación se basa, a su vez, en dos partes:

a) Asistencia activa y participación en clase (teórica y práctica), debates, resolución de problemas y/o realización de controles intermedios en clase, relacionados con el contenido de la materia. También se considera en la evaluación la participación activa en los seminarios o actividades de formación complementaría que puedan organizarse en el marco de la asignatura (1,5 puntos).

b) Entrega de informes sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas. En dicha evaluación continua se considerarán la entrega de informes sobre los casos propuestos que sean solicitados por el profesor, la participación en la resolución de los casos y la actitud en clase hacia el aprendizaje (2,5 puntos).

La parte de la evaluación continua correspondiente a la asistencia, participación y a los trabajos de exposición en grupo en el aula durante las sesiones de prácticas resulta, por su propia naturaleza, no recuperable --parte a)--. No obstante, la parte relativa a la elaboración y entrega de informes sobre los casos analizados sí es recuperable en 2ª convocatoria.

Valoración final en 1ª convocatoria.

La calificación final del estudiante será la resultante de la suma ponderada de las notas obtenidas en cada parte de la evaluación --examen (60%) y evaluación continua (40%)-- siempre que se haya superado la parte correspondiente a la prueba escrita convocada de forma oficial por la Facultad de Ciencias Sociales. En

caso contrario, no se sumará la calificación obtenida en la evaluación continua y la asignatura estará suspendida.
Si se aprueba el examen, pero la nota de evaluación continua obtenida es insuficiente como para que el valor del examen más la evaluación continua sea igual o superior a 5, no se superará la asignatura, debiendo acudir a la segunda convocatoria. En ningún caso se guarda la nota del examen hasta la 2ª convocatoria.
Si se suspende el examen, pero la nota de evaluación continua obtenida es igual o superior a 2, se mantiene la nota de evaluación continua para la segunda convocatoria.

Valoración final en 2ª convocatoria.

Conforme con la normativa de la Universidad de Valencia aprobada por el Consejo de Gobierno el 30 de mayo de 2017 (ACGUV 108/2017), *¿el estudiantado tiene derecho a poder superar en segunda convocatoria la asignatura mediante la realización de un examen en el cual se le evalúe de todas las actividades de evaluación continua recuperables, y a mantener la nota de aquellas no recuperables.¿*.
Consecuentemente, a tal fin, los estudiantes que no opten por la evaluación continua, o que habiendo optado su nota sea inferior a 2 puntos, deberán realizar, en las fechas oficiales que la Facultad de Ciencias Sociales establezca para los exámenes de la 2ª convocatoria del curso académico, una prueba objetiva, complementaria a la de carácter teórico, correspondiente a las actividades de evaluación continua recuperables y supondrá una calificación máxima de dos puntos y medio (2,5).
El alumnado que realice esta prueba sustituirá su nota recuperable de la evaluación continua por la obtenida en esta prueba. A esta nota se sumará, en su caso, la nota obtenida en las actividades con calificación considerada ¿no recuperable¿.
Ninguna de las notas obtenidas en la asignatura, ni en el examen ni en la evaluación continua, se guardan ni mantienen de un curso académico a otro.

Uso de la Inteligencia Artificial

Se recuerda que hay que evitar cualquier forma de fraude derivada de plagio o uso de documentación sin citación de fuentes. Según la ley 3/2022, de 24 de febrero, de convivencia universitaria, el fraude también incluye el uso de aplicaciones de inteligencia artificial sin explicitar que han sido utilizadas y sin explicar qué *prompts*, o instrucciones, se han aplicado para obtener los resultados.
En este sentido, y en especial en lo que se refiere a la elaboración de informes o resolución de casos, relativos a la parte de evaluación continua, se podrá establecer un porcentaje máximo permitido del *¿índice de probabilidad de uso de IA¿* que proporciona el software de detección de plagio e IA institucional en la Universitat de València.
Siguiendo el artículo 28 del Reglamento de usos lingüísticos de la (ACGUV 167/2014, de 30 de septiembre, modificado por ACGUV 146/2023), los enunciados de los exámenes y de los ejercicios se presentarán en la lengua en que se haya ofertado oficialmente la asignatura.

BIBLIOGRAFÍA

Guerras,L.A. y Navas,J.E.(2022):Direcciónestratégicadelaempresa.Teoríayaplicaciones, Thompson-Reuters Civitas, 6ª Ed., Cizur Menor.
Iborra, M.; Dasi, A.; Dolz, C. y Ferrer, C. (2014): Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas, Paraninfo, Madrid.
Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnér, P. y Puranam, P. (2023). Fundamentos de estrategia (6.ª ed.). Pearson Educación.
Urra, J. A. (2018): Dirección estratégica para el siglo XXI. La gestión ante los límites del crecimiento, Pirámide, Madrid.
Albizu,E.yLandeta,J.(coords.)(2014):Direcciónestratégicadelosrecursoshumanos:teoríay práctica, Pirámide, Madrid.
David, F. R., David, F. R. y David, M. E. (2023). Conceptos de administración estratégica (17.ª ed.). Pearson Educación.
Fernández, A. (2015): Dirección Estratégica con perspectiva de género en la empresa, Roble.

Hodge,B.J.;Anthony,W.P.yGales,L.M.(2003):Teoríadelaorganización.Unenfoque estratégico, Prentice-Hall, Madrid.
Jiménez, J. A. (2015): Dirección Estratégica, Pirámide, Madrid.
Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2023). Administración estratégica: En busca de la ventaja competitiva (23.ª ed.). McGraw-Hill.
p>