



## FICHA IDENTIFICATIVA

### DATOS DE LA ASIGNATURA

**Código:** 42730

**Nombre:** Dirección estratégica de la empresa y auditoría del sistema organizativo

**Ciclo:** Máster Universitario Oficial

**Créditos ECTS:** 6

**Curso académico:** 2025-26

### TITULACIONES

Titulación	Centro	Curso	Periodo
2126 - Máster Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos	Facultat de Ciències Socials	1	Segundo cuatrimestre

### MATERIAS

Titulación	Materia	Carácter
2126 - Máster Universitario en Dirección y Gestión de Recursos Humanos	Formación complementaria	OBLIGATORIA

### COORDINACIÓN

REDONDO CANO ANA MARIA

## RESUMEN

La materia se centra 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 otros objetivos a corto plazo.

Para aplicar esta metodología de dirección en la práctica profesional el estudiante tendrá que comprender los procesos y los aspectos que son claves en la formulación de estrategias empresariales, después de hacer un diagnóstico estratégico de los condicionantes internos y externos; así como los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la puesta en práctica o implantación de las estrategias elegidas. Además, todos estos elementos constitutivos del proceso estratégicos habrá que controlarlos y evaluarlos mediante las técnicas de auditoría adecuadas.

Por eso, los objetivos generales que se pretende conseguir con este programa son:

Dar a conocer el estudiante los fundamentos y las herramientas de la Dirección Estratégica, con la suficiente profundidad porque 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 la evaluación y el control de las mismas.

Introducir las interrelaciones e integración existente entre los aspectos 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 se divide en tres partes fundamentales:

La primera parte, Introducción, presenta los conceptos básicos para comprender las características de la Dirección Estratégica y analiza cómo han evolucionado las ideas surgidas en varias disciplinas, desde las primeras aproximaciones hasta la concepción actual y su integración dentro del marco estratégico .

La segunda parte de la asignatura, Proceso Básico, presenta y analiza las diferentes fases y procesos desde el papel de la Misión hasta los recursos necesarios para la implantación de las estrategias; y el núcleo del proceso que lo forman la formulación de estrategias a partir del diagnóstico estratégico del contexto.

La tercera y última parte (Proceso ampliado) diferencia en dos capítulos los conceptos de control y de auditoría y los analiza desde una perspectiva estratégica.

## 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

Por la tipología del módulo no son necesarios conocimientos previos.

No se dará por supuesto ningún concepto ni método ni técnica ni teoría. El módulo será autosuficiente en cuanto que se estudiarán todas las ideas básicas que actualmente están integradas en el marco de la Dirección Estratégica. Ideas que son producto de una evolución teórico-práctica y que se desarrollarán en los otros módulos del Máster.

## COMPETENCIAS / RESULTADOS DE APRENDIZAJE

-

Que los/las estudiantes estén preparados para el aprendizaje continuo y el autodesarrollo. El individuo desarrolla la capacidad de incorporar nuevos conocimientos, habilidades y competencias profesionales.

Que los/las estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo

Que los/las estudiantes sean capaces de auto-organizarse, lo cual significa planificar y establecer sistemáticamente con tiempo realista los diferentes trabajos en su agenda personal, priorizando sus actividades, atendiendo a criterios de urgencia e importancia, utilizando herramientas y procedimientos explícitos para controlar el nivel de ejecución del trabajo y optimizando el tiempo.



Que los/las estudiantes sean capaces de comprender y conocer las implicaciones del área de recursos humanos en la estrategia general de la empresa.

Que los/las estudiantes sean capaces de conocer el funcionamiento de la empresa, la importancia de un adecuado diagnóstico estratégico y de los procesos de formación de la estrategia desde una perspectiva global.

Que los/las estudiantes sean capaces de desarrollar la capacidad de comunicación, influencia y eficacia en las relaciones interpersonales.

Que los/las estudiantes sean capaces de desarrollar una cierta tolerancia ante la incertidumbre.

Que los/las estudiantes sean capaces de iniciar, dirigir, promover y facilitar las interacciones, así como para dirigir grupos de personas.

Que los/las estudiantes sean capaces de liderar personas y equipos para la consecución de los objetivos de gestión y dirección de recursos humanos. En este sentido, deberá desarrollar un cierto nivel de sensibilidad relacional y empatía.

Que los/las estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

Que los/las estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

## DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

### 1. La dirección de empresas

- Definición de concepto.
- Funciones directivas.
- Dirección y liderazgo

### 2. Las decisiones en la empresa

- El proceso de toma de decisiones.
- Tipos de decisiones.
- Modelos de decisión.

- Evolución del proceso estratégico.
- Concepto de estrategia.



### 3. Dirección estratégica de organizaciones

- Evolución del proceso estratégico.
- Modelos de proceso estratégico.

### 4. Misión y Cultura

- Cultura organizativa: concepto y funciones
- La misión y los valores de la organización.
- Objetivos internos y externos

### 5. Diagnóstico estratégico

- Análisis Externo
- Análisis Interno
- Grupos estratégicos.

### 6. Estrategias competitivas

- Argumento competitivo: diferenciación vs costes
- Estrategias competitivas generales
- El reloj estratégico: opciones de estrategias competitivas

### 7. Estrategias corporativas

- Aspectos generales
- Dirección del desarrollo: especialización vs diversificación
- Modalidad de desarrollo: interno, externo e híbrido

### 8. Evaluación y Selección de la estrategia

- Ciclo de vida de la industria
- Análisis de la Conveniencia, Factibilidad y Aceptabilidad

### 9. La estrategia en la práctica: implementación y control estratégico

- Diseño organizativo
- Proceso de planificación: estrategia general y estrategias funcionales
- Planificación-control: El cuadro de mando integral (CMI)
- Auditoría organizativa: aspectos generales y ámbitos de aplicación
- Procesos de auditoría.

**VOLUMEN DE TRABAJO (HORAS)****ACTIVIDADES PRESENCIALES**

Actividad	Horas
Tutorías	12,00
Teoría	38,00
Prácticas en aula	10,00
<b>Total horas</b>	<b>60,00</b>

**ACTIVIDADES NO PRESENCIALES**

Actividad	Horas
Asistencia a otras actividades	0,00
Elaboración de trabajos individuales o en grupo	30,00
Estudio y trabajo autónomo	40,00
Preparación de clases	20,00
Preparación de actividades de evaluación	0,00
Resolución de casos prácticos	0,00
<b>Total horas</b>	<b>90,00</b>

**METODOLOGÍA DOCENTE**

En el proceso de enseñanza-aprendizaje se utilizarán diferentes métodos docentes. Las clases serán teórico-prácticas; por ello, se hará uso de la clase magistral participativa para exponer al alumno los conceptos más complejos y dar una visión general del tema. En cualquier caso se utilizarán métodos docentes que busquen la implicación del alumno/a en su proceso de enseñanza-aprendizaje. La elección de estos métodos se justifican porque favorecen la interacción profesor-estudiante y la interacción estudiante-estudiante y lo que es más importante, posibilitan el desarrollo de las destrezas y habilidades sociales.

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 alumno tenga claro cuáles son los aspectos más relevantes a considerar. Los esquemas, en power-point, estarán disponibles con suficiente antelación en la plataforma Aula Virtual. Con el ánimo de superar las posibles deficiencias de este método tradicional-lección magistral-, nos proponemos que en el desarrollo de las clases los alumnos participen de un modo más activo, por lo que haremos uso de la lección magistral participativa, ya que permite realizar un diálogo crítico, modificando el ritmo de la clase y dinamizándola. Concretando este método docente –lección magistral participativa- señalaremos que para cada sesión los alumnos deberán 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. Se acabará el tema con un pequeño resumen destacando cuáles son los objetivos que deben cumplirse tras el estudio de dicho tema. Se facilitará al alumno un esquema-guía que le permitirá, a través de la consulta de la bibliografía, la construcción de sus propios materiales de estudio. Como complemento a las sesiones presenciales se podrán programar sesiones asíncronas utilizando aplicaciones de formación on-line que permitirán al alumnado preparar determinados contenidos de forma amena y flexible



y exponer, con posterioridad, en las sesiones presenciales sus dudas y conclusiones.

Asimismo, se realizarán análisis de casos de empresa, reales y/o ficticios, para por un lado, profundizar en los conceptos abordados en clase y por otro lado, para poner de manifiesto la capacidad para trabajar en grupo y las habilidades de comunicación interpersonal. Para el desarrollo de las clases prácticas se utilizará el trabajo en grupo para la resolución de las prácticas. Pueden utilizarse las bases de datos de que dispone la UV y que son de especial relevancia para esta asignatura (SABI, Alimarket y Factiva). Además del trabajo sobre casos también se analizarán y discutirán lecturas en clase. Asimismo, puede utilizarse el vídeo para la presentación de algunas prácticas concretas.

## EVALUACIÓN

La evaluación del aprendizaje se llevará a cabo sobre los contenidos de la asignatura tanto de carácter teórico como de carácter práctico. Cumplirá tanto una función sumativa (acreditar el nivel de formación obtenido) cómo formativa (retroalimentación para la mejora del proceso de enseñanza- aprendizaje). La evaluación se distribuye de la siguiente forma:

*Bloque A (examen escrito (30%))*: el 30% de la nota final de la asignatura se asocia a la realización de una prueba final escrita sobre los contenidos básicos del programa de la asignatura en la fecha de la convocatoria oficial (preguntas test, preguntas cortas de discusión y/o desarrollo de un caso práctico).

*Bloque B: (evaluación continua (70%))*. El 30% se corresponde con la participación en clase y la realización individual de prácticas y pruebas objetivas (cuestionarios) efectuadas a lo largo del curso. El 40% restante procederá de la realización de trabajos en equipo (pueden ser o bien sobre casos de empresa o sobre una empresa real, donde se aplicarán los conceptos abordados a lo largo del curso).

En segunda convocatoria se puede recuperar hasta un 30% de la evaluación continua correspondiente a la parte individual. Dicha recuperación se realizará mediante la realización de un cuestionario y/o la realización y discusión de un caso práctico.

## BIBLIOGRAFÍA

- Guerras Martín, Luis Ángel, y Navas López, José Emilio. (2022): La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Sexta edición. Cizur Menor (Navarra): Civitas Thomson Reuters, Disponible en línea.



- Guerras Martín, Luis Ángel et al (2014): Casos de dirección estratégica de la empresa. Quinta edición. Cizur Menor (Navarra): Civitas Thomson Reuters, Disponible en línea.
- Grant, Robert M et al. Dirección estratègica (2014): Conceptos, técnicas y aplicaciones. Octava edición, 4a edición en Civitas,Pamplona: Civitas Thomson Reuters, Disponible en línea.
- Johnson, Gerry, Scholes, Kevan y Whittington, Richard (2006): Dirección Estratégica, Ed. Prentice-Hall, Madrid, 7ª edición. Disponible en línea.
- Martínez Moreno, Angel., Fernández Guerrero, Rafael. y Tarazona Llácer, Federico. (2016): Auditoría Estratégica de la Función de Recursos Humanos. Tirant lo Blanch, Valencia.
- Hodge, Billy; Anthony, Williams.P. y Gales, Lawrence. (2003): Teoría de la organización. Un enfoque estratégico. Ed. Prentice-Hall, Madrid, 6ª edición.
- Martínez Pedrós, Daniel y Milla Gutiérrez, Artemio. (2005): La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, ed.Díaz de Santos.
- Ribeiro Soriano, Domingo (coord..) (2012): Casos de dirección estratégica, Madrid, Pearson.