

**FITXA IDENTIFICATIVA****DADES DE L'ASSIGNATURA****Codi:** 42730**Nom:** Direcció estratègica de l'empresa i auditoria del sistema organitzatiu**Cicle:** Màster Universitari Oficial**Crèdits ECTS:** 6**Curs acadèmic:** 2025-26**TITULACIONS**

Titulació	Centre	Curs	Període
2126 - Màster Universitari en Direcció i Gestió de Recursos Humans	Facultat de Ciències Socials	1	Segon quadrimestre

MATÈRIES

Titulació	Matèria	Caràcter
2126 - Màster Universitari en Direcció i Gestió de Recursos Humans	Formació complementària	OBLIGATÒRIA

COORDINACIÓ

REDONDO CANO ANA MARIA

RESUM

La matèria se centra en l'estudi dels plantejaments actuals de la direcció de les empreses, aplicant un enfocament global i integrador de l'anàlisi i de les decisions empresarials de caràcter estratègic. A través de l'estratègia els directius tracten d'orientar el rumb i el desenvolupament de les empreses, buscant l'equilibri entre el desenvolupament i la supervivència a llarg termini, la rendibilitat i la consecució d'altres objectius a curt termini.

Per a aplicar esta metodologia de direcció en la pràctica professional l'estudiant haurà de comprendre els processos i els aspectes que són claus en la formulació d'estratègies empresarials, després de fer un diagnòstic estratègic dels condicionants interns i externs; així com els factors i elements que poden facilitar o entorpir la posada en pràctica o implantació de les estratègies elegides. A més, tots aquests elements constitutius del procés estratègic caldrà controlar-los i avaluar-los mitjançant les tècniques d'auditoria adients.

Per això, els objectius generals que es pretén aconseguir amb aquest programa són:

Donar a conèixer l'estudiant els fonaments i les ferramentes de la Direcció Estratègica, amb la suficient profunditat perquè comprega la seua filosofia de direcció i siga capaç d'aplicar-la en la pràctica



empresarial.

Aconseguir una comprensió equilibrada dels aspectes a considerar en la formulació d'estratègies empresarials, així com en la implantació i l'avaluació i el control de les mateixes.

Introduir les interrelacions i integració existent entre els aspectes estudiats en esta assignatura i altres conceptes i matèries complementàries, l'estudi dels quals es pot ampliar en assignatures optatives o de lliure elecció.

Per aconseguir estos objectius, el programa de l'assignatura es divideix en tres parts fonamentals:

La primera part, *Introducció*, presenta els conceptes bàsics per comprendre les característiques de la Direcció Estratègica i analitza com han evolucionat les idees sorgides en diverses disciplines, des de les primeres aproximacions fins la concepció actual i la seua integració dins el marc estratègic .

La segona part de l'assignatura, *Procés Bàsic*, presenta i analitza les diferents fases i processos des del paper de la Missió fins els recursos necessaris per a la implantació de les estratègies; i el nucli del procés que el formen la formulació d'estratègies a partir del diagnòstic estratègic del context.

La tercera i última part (*Procés ampliat*) diferencia en dos capítols els conceptes de control i d'auditoria i els analitza des d'una perspectiva estratègica.

CONEXEMENTS PREVIS

RELACIÓ AMB ALTRES ASSIGNATURES DE LA MATEIXA TITULACIÓ

No s'ha especificat restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

ALTRES TIPUS DE REQUISITS

Pel caràcter del mòdul, no caldrà cap coneixement previ.

No es donarà per suposat cap concepte ni mètode ni tècnica ni teoria. El mòdul serà autosuficient en quant que s'estudiaran totes les idees bàsiques que actualment estan integrades en el marc de la Direcció Estratègica. Idees que són producte d'una evolució teòric-pràctica i que es desenvoluparan en el altres mòduls del Màster.

COMPETÈNCIES / RESULTATS D'APRENTATGE

-

Que els/les estudiants estiguen preparats per a l'aprenentatge continu i el autodesenvolupament. L'individu desenvolupa la capacitat d'incorporar nous coneixements, habilitats i competències professionals.

Que els/les estudiants siguen capaços d'auto-organitzar-se, la qual cosa significa planificar i establir sistemàticament amb temps realista els diferents treballs en la seua agenda personal, prioritzant les seues activitats, atenent criteris d'urgència i importància, utilitzant eines i procediments explícits per a controlar el



nivell d'execució del treball i optimitzant el temps.

Que els/les estudiants siguen capaços de comprendre i conèixer les implicacions de l'àrea de recursos humans en l'estratègia general de l'empresa.

Que els/les estudiants siguen capaços de conèixer el funcionament de l'empresa, la importància d'un adequat diagnòstic estratègic i dels processos de formació de l'estratègia des d'una perspectiva global.

Que els/les estudiants siguen capaços de desenvolupar la capacitat de comunicació, influència i eficàcia en les relacions interpersonals.

Que els/les estudiants siguen capaços de desenvolupar una certa tolerància davant la incertesa.

Que els/les estudiants siguen capaços de liderar persones i equips per a la consecució dels objectius de gestió i direcció de recursos humans. En aquest sentit, haurà de desenvolupar un cert nivell de sensibilitat relacional i empatia.

Que els/les estudiants siguen capaços d'iniciar, dirigir, promoure i facilitar les interaccions, així com per a dirigir grups de persones.

Que els estudiants posseïsquen les habilitats d'aprenentatge que els permeten continuar estudiant d'una forma que haurà de ser en gran manera autodirigida o autònoma.

Que els estudiants sàpiguen aplicar els coneixements adquirits i la seua capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seua àrea d'estudi.

Que els estudiants sàpiguen comunicar les conclusions (i els coneixements i les raons últimes que les sustenten) a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.

DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

1. La direcció d'empreses

- Definició de conceptes
- Funcions directives
- Direcció i lideratge.

2. Les decisions en l'empresa

- El procés de presa de decisions
- Tipus de decisions
- Models de decisió.



3. Direcció Estratègica d'Organitzacions

- Evolució del procés estratègic
- Concepte d'estratègia
- Models de procés estratègics.

4. Missió i Cultura

- Cultura organitzativa: concepte i funcions
- La missió i els valors de l'organització
- Objectius interns i externs

5. Diagnòstic estratègic

- Anàlisi Externa
- Anàlisi Interna
- Grups estratègics.

6. Estratègies competitives

- Argument competitiu: diferenciació vs lideratge en costos
- Estratègies competitives generals
- El rellotge estratègic: opcions destratègies competitives

7. Estratègies corporatives

- Aspectes generals
- Direcció del desenvolupament: especialització vs diversificació
- Modalitat de desenvolupament: intern, extern i híbrid

8. Evaluació i Selecció de l'estratègia

- Cicle de vida de la indústria
- Anàlisi de Conveniència, Factibilitat i acceptabilitat

- Disseny organitzatiu
- Procés de planificació: estratègia general i estratègies funcionals
- Planificació-control: El quadre de comandament integral (QCI)
- Auditoria organitzativa: aspectes generals i àmbits d'aplicació



9. Lestratègia en la pràctica: implementació i control estratègic

- Disseny organitzatiu
- Procés de planificació: estratègia general i estratègies funcionals
- Procesos dauditoria.

VOLUM DE TREBALL (HORES)

ACTIVITATS PRESENCIALS

Activitat	Hores
Tutories	12,00
Teoria	38,00
Pràctiques a l'aula	10,00
Total hores	60,00

ACTIVITATS NO PRESENCIALS

Activitat	Hores
Assistència a altres activitats	0,00
Elaboració de treballs individuals o en grup	30,00
Estudi i treball autònom	40,00
Preparació de classes	20,00
Preparació d'activitats d'avaluació	0,00
Resolució de casos pràctics	0,00
Total hores	90,00

METODOLOGIA DOCENT

En el procés d'ensenyament-aprenentatge s'utilitzaran diferents mètodes docents. Les classes seran teòrico-pràctiques; per això, es farà ús de la classe magistral participativa per exposar a l'alumne els conceptes més complexos i donar una visió general del tema. En qualsevol cas s'utilitzaran mètodes docents que busquin la implicació de l'alumne / a en el seu procés d'ensenyament-aprenentatge. L'elecció d'aquests mètodes es justifiquen perquè afavoreixen la interacció professor-estudiant i la interacció estudiant-estudiant i el que és més important, possibiliten el desenvolupament de les destreses i habilitats socials.

Cada sessió s'iniciarà amb un esquema dels continguts que es van a abordar, i es finalitzarà ressaltant els aspectes més rellevants contemplats. Això facilitarà el desenvolupament de la classe i que l'alumne tingui clar quins són els aspectes més rellevants a considerar. Els esquemes, en power-point, estaran disponibles amb suficient antelació a la plataforma Aula Virtual. Amb l'ànim de superar les possibles deficiències d'aquest mètode tradicional-llició magistral-, ens proposem que en el desenvolupament de les classes els alumnes participin d'una manera més actiu, de manera que farem ús de la llició magistral participativa, ja que permet realitzar un diàleg crític, modificant el ritme de la classe i dinamitzant. Concretant aquest mètode docent -llició magistral participativa- assenyalarem que per a cada sessió els alumnes hauran de realitzar un treball previ que es materialitzarà a contestar una sèrie de qüestions relacionades amb la



temàtica a tractar. Aquest treball previ, realitzat per l'alumne permetrà començar cadascuna de les sessions teoricopràctiques amb una qüestió a resoldre que incitarà la participació dels alumnes per, a continuació, presentar els conceptes bàsics que s'aboldaran en cada un dels temes. S'acabarà el tema amb un petit resum destacant quins són els objectius que s'han de complir després de l'estudi d'aquest tema. Es facilitarà a l'alumne un esquema-guia que li permetrà, a través de la consulta de la bibliografia, la construcció dels seus propis materials d'estudi. Com a complement a les sessions presencials es podran programar sessions asíncrones utilitzant aplicacions de formació on-line que permetran a l'alumnat preparar determinats continguts de forma amena i flexible i exposar, amb posterioritat, en les sessions presencials els seus dubtes i conclusions.

Així mateix, es realitzaran anàlisis de casos d'empresa, reals i / o ficticis, per d'una banda, aprofundir en els conceptes abordats a classe i d'altra banda, per posar de manifest la capacitat per treballar en grup i les habilitats de comunicació interpersonal. Per al desenvolupament de les classes pràctiques s'utilitzarà el treball en grup per a la resolució de les pràctiques. Es poden utilitzar les bases de dades de què dispose la UV i que són d'especial rellevància per a aquesta assignatura (SABI, Alimarket i Factiva). A més de la feina sobre casos també s'analitzaran i discutiran lectures a classe. Així mateix, es pot utilitzar el vídeo per a la presentació d'algunes pràctiques concretes.

AVALUACIÓ

L'avaluació de l'aprenentatge es durà a terme sobre els continguts de l'assignatura tant de caràcter teòric com de caràcter pràctic. Ha de complir tant una funció sumativa (acreditar el nivell de formació obtingut) com formativa (retroalimentació per a la millora de l'procés d'ensenyament-aprenentatge).

L'avaluació es distribueix de la següent manera:

Bloc A (examen escrit (30%)): el 30% de la nota final de l'assignatura s'associa a la realització d'una prova final escrita sobre els continguts bàsics del programa de l'assignatura en la data de la convocatòria oficial (preguntes test , preguntes curtes de discussió i / o desenvolupament d'un cas pràctic).

Bloc B: (avaluació contínua (70%). El 30% es correspon amb la participació a classe i la realització individual de pràctiques i proves objectives (qüestionaris) efectuades al llarg de el curs. El 40% restant procedirà de la realització de treballs en equip (poden ser o bé sobre casos d'empresa o sobre una empresa real, on s'aplicaran els conceptes abordats al llarg de el curs).

En segona convocatòria es pot recuperar fins a un 30% de l'avaluació contínua corresponent a la part individual. Aquesta recuperació es realitzarà mitjançant la realització d'un qüestionari i / o la realització i discussió d'un cas pràctic.



BIBLIOGRAFIA

- 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 estratégica (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. Diaz de Santos.
- Ribeiro Soriano, Domingo (coord..) (2012): Casos de dirección estratégica, Madrid, Pearson.