

**FITXA IDENTIFICATIVA****Dades de l'Assignatura**

|                      |                                                                        |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Codi</b>          | 42730                                                                  |
| <b>Nom</b>           | Direcció estratègica de l'empresa i auditoria del sistema organitzatiu |
| <b>Cicle</b>         | Màster                                                                 |
| <b>Crèdits ECTS</b>  | 6.0                                                                    |
| <b>Curs acadèmic</b> | 2020 - 2021                                                            |

**Titulació/titulacions**

| <b>Titulació</b>                                        | <b>Centre</b>                | <b>Curs</b> | <b>Període</b>     |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|-------------|--------------------|
| 2126 - M.U. Direcció i Gestió de Recursos Humans 12-V.2 | Facultat de Ciències Socials | 1           | Segon quadrimestre |

**Matèries**

| <b>Titulació</b>                                        | <b>Matèria</b>              | <b>Caràcter</b> |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| 2126 - M.U. Direcció i Gestió de Recursos Humans 12-V.2 | 1 - Formació complementària | Obligatòria     |

**Coordinació**

| <b>Nom</b>              | <b>Departament</b>                                   |
|-------------------------|------------------------------------------------------|
| REDONDO CANO, ANA MARIA | 105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras' |

**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.

## **CONEIXEMENTS PREVIS**

### **Relació amb altres assignatures de la mateixa titulació**

No heu especificat les 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**

### **2126 - M.U. Direcció i Gestió de Recursos Humans 12-V.2**

- 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.
- 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/les estudiants siguin 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 siguin capaços d'iniciar, dirigir, promoure i facilitar les interaccions, així com per a dirigir grups de persones.
- Que els/les estudiants siguin capaços de desenvolupar la capacitat de comunicació, influència i eficàcia en les relacions interpersonals.
- 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 siguin 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 siguin capaços de desenvolupar una certa tolerància davant la incertesa.
- Que els/les estudiants siguin 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 siguin capaços de comprendre i conèixer les implicacions de l'àrea de recursos humans en l'estratègia general de l'empresa.

## RESULTATS DE L'APRENTATGE

Una vegada el/l'estudiant haja cursat i superat esta assignatura serà capaç de:

- Explicar en què consisteix el procés de la direcció estratègica, fent especial insistència en l'anàlisi estratègica del context intern i extern.
- Transmetre els principals fonaments de la *formulació de l'estratègia* empresarial i de les diferents tècniques analítiques existents respecte d'això.
- Explicar els fonaments de la *implementació i el control de l'estratègia* empresarial i de les diferents tècniques analítiques existents respecte d'això.
- Identificar i caracteritzar les principals alternatives estratègiques



- Identificar les principals claus del procés d'implementació de l'estratègia
- Identificar les principals claus del procés d'avaluació i control de l'estratègia

Buscar, seleccionar i valorar la informació rellevant per a la resolució de problemes empresarials en qualsevol nivell del procés estratègic

## DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

### 1. La Direcció d'empreses

- 1.1 Definició de conceptes
- 1.2 Funcions directives
- 1.3 Direcció i lideratge

### 2. Les decisions en l'empresa

- 2.1. El procés de presa de decisions
- 2.2. Tipus de decisions
- 2.3. Models de decisió

### 3. Direcció Estratègica d'Organitzacions

- 3.1. Evolució del procés estratègic
- 3.2. Concepte de estratègia
- 3.3. Models de procés estratègic

### 4. Missió i Cultura

- 4.1. Cultura organitzativa: Concepte i funcions
- 4.2. La missió i els valors de l'organització
- 4.3. Objectius interns i externs

### 5. Diagnòstic estratègic

- 5.1. Anàlisi Externa
- 5.2. Anàlisi Interna
- 5.3. Grups estratègics

**6. Formulació destralègies**

- 6.1. Opcions estratègiques
- 6.2. Desenvolupament organitzatiu
- 6.3. Avaluació i selecció destralègies

**7. Implementació de lestralègia**

- 7.1. Estratègia general i estratègies funcionals
- 7.2. Direcció Estratègica i disseny de l'organització
- 7.3. Funcions organitzatives

**8. Control i avaluació del procés**

- 8.1. Control estratègic
- 8.2. Control a posteriori
- 8.3. Control a priori

**9. Auditoria de l'organització**

- 9.1. Evolució, concepte i objectius
- 9.2. Característiques i àmbits d'aplicació
- 9.3. Procés d'auditoria

**VOLUM DE TREBALL**

| ACTIVITAT                                       | Hores         | % Presencial |
|-------------------------------------------------|---------------|--------------|
| Classes de teoria                               | 38,00         | 100          |
| Tutories reglades                               | 12,00         | 100          |
| Pràctiques en aula                              | 10,00         | 100          |
| Elaboració de treballs en grup                  | 15,00         | 0            |
| Elaboració de treballs individuals              | 15,00         | 0            |
| Estudi i treball autònom                        | 30,00         | 0            |
| Lectures de material complementari              | 10,00         | 0            |
| Preparació de classes de teoria                 | 10,00         | 0            |
| Preparació de classes pràctiques i de problemes | 10,00         | 0            |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>150,00</b> |              |



## **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·lliçó 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 lliçó magistral participativa, ja que permet realitzar un diàleg crític, modificant el ritme de la classe i dinamitzant. Concretant aquest mètode docent -lliçó 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'abordaran 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 duran a terme sobre els continguts de l'assignatura tant de caràcter teòric com de caràcter pràctic. Compliran tant una funció sumativa (acreditar el nivell de formació obtingut) com formativa (retroalimentació per a la millora del procés d'ensenyament-aprenentatge). Així en l'avaluació es distingeixen dos blocs:



*Bloc A:* representa el 50% de la nota final de l'assignatura i 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). Caldrà obtenir almenys cinc punts sobre deu per a poder sumar l'avaluació contínua que a continuació es planteja.

*Bloc B:* representa el 50% restant de la nota final i correspon a l'avaluació contínua. En concret, es valorarà la participació en classe (10%) la realització de proves objectives realitzades al llarg de el curs, pràctiques individuals entregades; així com la realització en treballs en equip, els quals poden ser sobre casos d'empreses i / o elaboració d'un treball sobre una empresa real on s'apliquin els conceptes abordats al llarg de el curs. (40%)

## REFERÈNCIES

### Bàsiques

- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007): La Dirección Estratégica de la Empresa, Teoría y aplicaciones. Ed. Thompson-Cívitas, Madrid, 4ª edición.
- Johnson, G., Scholes, K., y Whittington, R. (2006): Dirección Estratégica, Ed. Prentice-Hall, Madrid, 7ª edición.
- Martínez Moreno, A., Fernández Guerrero, R. y Tarazona Llácer, F. (2016): Auditoría Estratégica de la Función de Recursos Humanos. Tirant lo Blanch, Valencia.

### Complementàries

- Domingo Ribeiro Soriano (coord.) (2012): Casos de dirección estratégica, Madrid, Pearson.
- Grant, Robert M.,( 2014): Dirección estratégica : conceptos, técnicas y aplicaciones. Civitas. Madrid (se encuentra en formato electrónico).
- Hodge, B.J.; Anthony, W.P. y Gales, L.M. (2003): Teoría de la organización. Un enfoque estratégico. Ed. Prentice-Hall, Madrid, 6ª edición.
- Martínez Pedrós, D. y Milla Gutiérrez, A. (2005): La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral, ed.Díaz de Santos
- Navas López, J.E y Guerras Martín, L.A (2014): Casos de dirección estratégica de la empresa Thomson Civitas, 2014

## ADDENDA COVID-19

**Aquesta addenda només s'activarà si la situació sanitària ho requereix i previ acord del Consell de Govern**

### 1. Continguts



Es mantenen els continguts i es distribuiran segons els diferents tipus de sessions (presencials i per videoconferència síncrona en situació de semi-presencialitat, i per Aula Virtual i videoconferència en situació de no presencialitat).

## **2. Volum de treball i planificació temporal de la docència**

Es mantenen les activitats i volum de treball de la guia docent original. La planificació de sessions s'especificarà a principi de curs. Es mantenen les sessions en els dies i hores programades. En modalitat semi-presencial el grup es dividirà en grup A i B i les sessions presencials seran en setmanes alternes per a cada un dels grups. En modalitat online no es dividiran els grups.

## **3. Metodologia docent**

En situació de semi-presencialitat:

PER A TOTS ELS ESTUDIANTS - Es dividirà el grup en dos i aniran a classe en setmanes alternes. - El grup amb docència no presencial realitzarà activitats pràctiques individuals i grupals i seguirà les classes presencials per videoconferència. - Les tutories individuals i grupals es realitzaran de forma virtual.

PER A ESTUDIANTS VULNERABLES O AFECTATS S'adaptarà la metodologia a les següents activitats no presencials: - Seguir classes per videoconferència síncrona - Treballs individuals assignats - Tutoria per videoconferència - Desenvolupament de projecte individual

En cas que la situació sanitària imposés que la totalitat de la docència es desenvolupés en línia, se substituiran totes les sessions per pujada de materials a Aula virtual, videoconferència síncrona i / o transparències locutades. En el cas de les activitats pràctiques, es garantirà la interacció amb estudiants mitjançant videoconferència o fòrum o xat en aula virtual.

## **4. Avaluació**

En situació de no presencialitat o semi-presencialitat:



L'avaluació se substituirà per el lliurament d'activitats grupals i/o individuals indicades pel professor. La ponderació de la participació i assistència serà del 20% i la resta de la nota provindrà del lliurament d'activitats, individuals i/o grupals, incloent la possibilitat de realitzar proves no presencials de tipus test, preguntes de desenvolupament, casos pràctics, etc.

En situació de presencialitat: es manté el sistema d'avaluació original

## **5. Bibliografia**

Es manté la bibliografia existent en aula virtual. Si la situació sanitària imposés tancament de biblioteques, es facilitaria material de suport a través de l'aula virtual.