

**FICHA IDENTIFICATIVA****Datos de la Asignatura**

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Código</b>          | 44864                                   |
| <b>Nombre</b>          | Organización y estrategia de la empresa |
| <b>Ciclo</b>           | Máster                                  |
| <b>Créditos ECTS</b>   | 12.0                                    |
| <b>Curso académico</b> | 2020 - 2021                             |

**Titulación(es)**

| <b>Titulación</b>  | <b>Centro</b>        | <b>Curso</b> | <b>Periodo</b>      |
|--|----------------------|--------------|---------------------|
| 2237 - M.U. en Planificación y Gestión de Procesos Empresariales | Facultad de Economía | 1            | Primer cuatrimestre |

**Materias**

| <b>Titulación</b>  | <b>Materia</b>                              | <b>Caracter</b> |
|--|---|-----------------|
| 2237 - M.U. en Planificación y Gestión de Procesos Empresariales | 2 - Organización y estrategia de la empresa | Obligatoria     |

**Coordinación**

| <b>Nombre</b>           | <b>Departamento</b>                                    |
|-------------------------|--|
| VILLAR GARCIA, CRISTINA | 105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras' |

**RESUMEN**

Este módulo pretende ofrecer al alumno una visión global e integrada de las organizaciones, ayudarle a comprender la relación que estas mantienen con su entorno, así como los aspectos fundamentales de su organización interna y las diferentes opciones estratégicas que se les plantean a la hora de competir. También se pretende introducir al alumno en el concepto de estrategia, sus componentes y niveles, así como en el contenido y el proceso de la Dirección Estratégica, entendida como un modelo de dirección de empresas adecuado para afrontar los retos de la empresa en el siglo XXI. El estudio de la Dirección Estratégica conlleva la revisión y comprensión del análisis estratégico externo e interno, así como el diseño, evaluación, selección y puesta de marcha de las alternativas estratégicas seleccionadas.



El módulo debe desarrollar competencias de dirección (funciones directivas, percepción del cambio, definición de metas, toma de decisiones, supervisión y control, gestión del tiempo, delegación,...); y competencias de gestión o interpersonales (liderazgo, trabajo en equipo, dirección de reuniones, gestión de conflictos, negociación,...).

Así mismo el presente módulo tiene por objeto formar al alumnado en aquellos conocimientos básicos que permiten entender los procesos de internacionalización empresarial.

Estos objetivos generales se han de traducir: a) en primer lugar, en el logro de conocimientos teóricos básicos acerca de la empresa y su gobierno (objetivos del dominio cognitivo o relativos a los contenidos); b) en segundo lugar, en el desarrollo de ciertas habilidades, tanto intelectuales, como de comportamiento, necesarias para el ejercicio de la labor directiva (objetivos procedimentales o relativos a las habilidades), c) por último, pero no menos importante, en la asunción de actitudes, valores, normas y hábitos positivos, que fomenten la práctica profesional al servicio de la sociedad y en el marco de la ética.

El modelo de formación teórica y práctica propuesto, ha de favorecer no sólo la acumulación de “saber”, sino introducirle, en la medida de lo posible, en el desarrollo de habilidades más relacionadas con el “saber hacer” y “saber estar”, tan necesarias en el ejercicio profesional en tareas de dirección.

## 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

## COMPETENCIAS

### 2237 - M.U. en Planificación y Gestión de Procesos Empresariales

- Ser capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Saber comunicar sus conclusiones (y los conocimientos y razones últimas que las sustentan) a públicos especializados y/o no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
- 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 sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- 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.
- 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
- Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- Saber trabajar en equipos multidisciplinares reproduciendo contextos reales y aportando y coordinando los propios conocimientos con los de otras ramas e intervinientes.
- Participar en debates y discusiones, dirigirlos y coordinarlos y ser capaces de resumirlos y extraer de ellos las conclusiones más relevantes y aceptadas por la mayoría.
- Utilizar las distintas técnicas de exposición -oral, escrita, presentaciones, paneles, etc- para comunicar sus conocimientos, propuestas y posiciones.
- Adquirir un conocimiento integrador de las áreas funcionales de una empresa y de los aspectos más relevantes de su entorno económico.
- Liderar, integrar y coordinar equipos de trabajo multidisciplinares encargados del análisis y resolución de problemas.
- Desarrollar una perspectiva sistémica de cara a la resolución de problemas y la toma de decisiones en el ámbito empresarial, fomentando la capacidad para descomponer en partes, sin perder la visión global teniendo en cuenta las interrelaciones en las partes..
- Capacitar al alumno para buscar de forma activa información relevante sobre el entorno y su propia empresa, utilizando diferentes fuentes y procedimientos.
- Fomentar una actitud crítica y analítica, así como una perspectiva orientada al futuro, sobre la base de la anticipación de escenarios competitivos factibles.
- Desarrollar en el alumno las habilidades técnicas y analíticas necesarias para la toma de decisiones, con información compleja e incompleta, lo que constituye el elemento central de la actividad directiva.
- Fomentar la creatividad a la hora de afrontar la resolución de problemas complejos, y la capacidad para evaluar las implicaciones que las alternativas diseñadas pueden tener sobre los diferentes actores implicados.
- Comprender el entorno global en el que evolucionan las empresas internacionales.



## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al finalizar el proceso de enseñanza-aprendizaje el estudiante habrá aprendido a:

- 1: Desarrollar una perspectiva sistémica de cara a la resolución de problemas y la toma de decisiones en el ámbito empresarial, fomentando la capacidad para descomponer en partes, sin perder la visión global teniendo en cuenta las interrelaciones en las partes.
- 2: Analizar la realidad desde un enfoque multidisciplinar, propio de las ciencias sociales en general y de la economía en particular.
- 3: Aceptar del cambio como algo connatural a la actividad económica y desarrollar en el alumno una actitud de alerta ante el dinamismo y la incertidumbre del entorno empresarial.
- 4: Buscar de forma activa información relevante sobre el entorno y su propia empresa, utilizando diferentes fuentes y procedimientos.
- 5: Tener una actitud crítica y analítica, así como una perspectiva orientada al futuro, sobre la base de la anticipación de escenarios competitivos factibles.
- 6: Habilidades técnicas y analíticas necesarias para la toma de decisiones, con información compleja e incompleta, lo que constituye el elemento central de la actividad directiva.
- 7: Creatividad a la hora de afrontar la resolución de problemas complejos, y la capacidad para evaluar las implicaciones que las alternativas diseñadas pueden tener sobre los diferentes actores implicados.
- 8: Comprender el entorno global en el que evolucionan las empresas internacionales.
- 9: Conocer las distintas posibilidades de expansión y cómo se desarrolla su proceso de internacionalización, de manera que pudieran diseñar planes de internacionalización.
- 10: Identificar las estrategias y configuraciones estructurales alternativas que pueden adoptar, de forma que pudieran involucrarse en la gestión diaria de una empresa internacional.
- 11: Entender la influencia que en la estrategia internacional puede tener la cultura de los países de destino, de forma que pudieran enfrentarse con éxito a negociaciones en distintos entornos culturales.

## DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

### 1. Dirección de la Empresa

Bloque I: Fundamentos sobre la empresa y su organización interna

Introducción a la empresa.

El diseño organizativo.

Bases para una dirección estratégica de la empresa: Misión, visión, objetivos y responsabilidad social de la empresa.

Bloque II: Dirección Estratégica de la empresa

La dirección estratégica de la empresa.

El análisis estratégico.

Opciones estratégicas I: Estrategias corporativas



Opciones estratégicas II: Estrategias competitivas  
La implantación de las estrategias

## 2. Desarrollo de Habilidades Directivas

La Función de dirigir.

Liderazgo eficaz.

Toma de decisiones, proactividad y solución creativa de problemas.

Gestión del proceso de cambio en la organización.

Formación y gestión de equipos.

La gestión por competencias.

Incentivos y herramientas de motivación gestionables por los directivos.

Comunicación formal e informal.

La gestión del tiempo de trabajo.

Negociación interpersonal.

Cuadro de Mando: Indicadores de estrategia

## 3. Dirección de Empresas Internacionales

La estrategia internacional.

La decisión de entrada en los mercados internacionales.

Estructuras y enfoques organizativos.

Cultura y recursos humanos.

## VOLUMEN DE TRABAJO

| ACTIVIDAD                                      | Horas         | % Presencial |
|--|---------------|--------------|
| Clases de teoría                               | 90,00         | 100          |
| Seminarios                                     | 9,00          | 100          |
| Elaboración de trabajos en grupo               | 48,00         | 0            |
| Elaboración de trabajos individuales           | 48,00         | 0            |
| Preparación de actividades de evaluación       | 45,00         | 0            |
| Preparación de clases de teoría                | 15,00         | 0            |
| Preparación de clases prácticas y de problemas | 15,00         | 0            |
| Resolución de casos prácticos                  | 30,00         | 0            |
| <b>TOTAL</b>                                   | <b>300,00</b> |              |



## METODOLOGÍA DOCENTE

La metodología docente consistirá en clases presenciales y trabajos a desarrollar por los alumnos en grupos. Las clases presenciales se dividirán en:

Clases teóricas, en las que se expondrán los conceptos básicos de cada uno de los puntos del temario.

Desarrollo de minicasos y casos de empresas, esta actividad servirá, para generar nuevos puntos de vista y enfoques no analizados en las clases teóricas, así como comprobar el grado de adquisición de los conocimientos teóricos por parte de los alumnos.

Por último, el estudiante deberá desarrollar un trabajo tutelado, consistente en el desarrollo de un proyecto que servirá para que el alumno pueda comprobar el grado de asimilación que tiene de los conceptos vistos en el curso. Este trabajo deberá ser eminentemente práctico, aunque podrá versar sobre aspectos teóricos vistos en el curso. Proyectos posibles son, por ejemplo, el desarrollo de una unidad de negocio, previo el análisis del entorno, o un proyecto de mejora de una empresa a partir de la aplicación de los conocimientos adquiridos .

## EVALUACIÓN

La evaluación se realizará a partir de un examen para demostrar la consecución de los objetivos generales de la asignatura, y de la valoración de las prácticas realizadas y del trabajo realizado a la finalización del curso como prueba de la adquisición de las destrezas indicadas, con la siguiente ponderación:

- Valoración mediante examen de la consecución de los objetivos generales: 40%,
- Valoración de la resolución de casos prácticos: 40%,
- Participación y trabajo en equipo: 20%.

Es necesario obtener un mínimo de 4 puntos en cada parte (sobre 10) y un promedio final de 5 o más puntos para aprobar la asignatura.

## REFERENCIAS

### Básicas

- Bou G.: Liderazgo estratégico para directivos, directores y dirigentes. Pirámide, 2004.
- Grant, R.: Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Ed. Cívitas, 8ª edición, 2014.
- Hayes N. : Dirección de equipos de trabajo: Una estrategia para el éxito. Thomson, 2002.
- Hellriegel D. Jackson S. y Slocum J. : Administración: Un enfoque basado en competencias. Thomson, 2005.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. : Dirección Estratégica. Prentice Hall, Madrid, 7ª edición, 2010.
- Kaplan R. y Norton D. (2002): El Cuadro de mando integral(The Balanced Scorecard). Gestión 2000, 3ª edición, 2002.
- Laserre, P. : Global Strategic Management. Ed.Palgrave, 2012.



- Le Boterf G. : Ingeniería de las competencias. Gestión 2000, 2001.
- Morschett, D. Schramm-Klein, H and Zente, J. : Strategig International Management. Text and Cases. Ed. Gabler, 2010.
- Munduata L. y Martinez J. : Conflicto y negociación. Pirámide, 2004.
- Navas, J. E. y Guerras, L. A. : La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. Ed. Cívitas, 4ª edición, 2007.
- Pla Barber, J. y León, F. : Dirección de empresas Internacionales. Ed. Prentice-Hall, 2004.
- Vizcaíno E. (coord.): Expertos en personas. Prentice Hall, 2004.

### Complementarias

- Alvarez de Mon S. : El mito del líder (Profesionales, ciudadanos, personas: la sociedad alternativa). Prentice Hall, 2004.
- Adler, N. J., & Gundersen, A. International Dimensions of Organizational Behavior, Cincinnati, OH: South-Western, 5th ed., 2007.
- Ferdows, K. : Shaping global operations. Revista de Globalización, Governabilidad y Competitividad, 3(1), 2009.
- Fernández Guerrero, R. Coord. : Organización y Métodos de Trabajo: Dirección de la Producción y Recursos Humanos. Ed. Cívitas. Madrid, 1.998.
- Guillén, M. & García-Canal, E.: The American Model of the Multinational Firm and the New Multinationals from Emerging Economies. Academy of Management Perspectives, 1: 23-35, 2009.
- Hamel, G., & Birkinshaw, J. : Reinventar el management": los retos para los directivos del futuro. Harvard Deusto Business Review, 26-30, 2011.
- Hellriegel D. y Slocum J. : Comportamiento organizacional. Thomson, 2004.
- Iborra, M, Dasí, A.; Dolz, Consuelo y Ferrer, C. : Fundamentos de dirección de empresas. Thompson. 2007.
- Levy-Leboyer C. : Gestión de las Competencias: Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas. Gestión 2000, 2001.
- Nonaka, I. y Takeuchi, H. : La organización creadora de conocimiento. Oxford, 1999.
- Simon P. Y Albert L. : Las relaciones interpersonales. Herder, 1989.
- Zott, C., y Amit, R. : Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Universia Business Review, (23), 108-121, 2009.

### ADENDA COVID-19

**Esta adenda solo se activará si la situación sanitaria lo requiere y previo acuerdo del Consejo de Gobierno**

*En caso de que se produzca un modo híbrido de docencia (que combine presencialidad con no presencialidad) o un cierre de las instalaciones por causas sanitarias que afecten total o parcialmente a las clases de la asignatura, la docencia afectada será sustituida preferentemente por sesiones no presenciales siguiendo los horarios establecidos.*



---

*Si el cierre afectara a alguna prueba de evaluación de la asignatura, esta será sustituida preferentemente por una prueba de naturaleza similar que se realizará en modalidad virtual a través de las herramientas informáticas soportadas por la Universitat de València o en el modo que establezca la propia Universitat.*

*Los porcentajes de cada prueba de evaluación permanecerán invariables, según aquello establecido por esta guía.*

---

