



Proyecto/Guía docente de la asignatura

Se debe indicar de forma fiel cómo va a ser desarrollada la docencia. Esta guía debe ser elaborada teniendo en cuenta a todos los profesores de la asignatura. Conocidos los espacios y profesorado disponible, se debe buscar la máxima presencialidad posible del estudiante siempre respetando las capacidades de los espacios asignados por el centro y justificando cualquier adaptación que se realice respecto a la memoria de verificación. Si la docencia de alguna asignatura fuese en parte online, deben respetarse los horarios tanto de clase como de tutorías). La planificación académica podrá sufrir modificaciones de acuerdo con la actualización de las condiciones sanitarias.

Asignatura	Dirección Estratégica		
Materia	Organización del Trabajo y Dirección y Gestión de Recursos Humanos		
Titulación	Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos		
Plan	422	Código	41288
Periodo de impartición	1º Cuatrimestre	Tipo/Carácter	Formación Obligatoria
Nivel/Ciclo	Grado	Curso	3º
Créditos ECTS	6 ECTS		
Lengua en que se imparte	Español		
Profesor/es responsable/s	Diego Vázquez Villamediana		
Datos de contacto	Facultad de Ciencias del Trabajo. Edificio D, 3ª Planta Despacho 3.31 diegofrancisco.vazquez@uva.es		
Departamento	Organización de Empresas y CIM (Área de Organización de Empresas)		

1. Situación / Sentido de la Asignatura

1.1 Contextualización

“Dirección Estratégica” es una asignatura de formación obligatoria que forma parte de la Materia “Organización del Trabajo y Dirección y Gestión de Recursos Humanos”, dentro del plan de Estudios del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos de la Universidad de Valladolid. En la Facultad de Ciencias del Trabajo esta materia está integrada por ocho asignaturas:

- Introducción a la Economía de la Empresa: 1º Curso , 1º cuatrimestre
- Organización del Trabajo en la Empresa: 2º Curso, 1º cuatrimestre
- Dirección de Recursos Humanos I: 3º Curso , 1º cuatrimestre
- Dirección de Recursos Humanos II: 3º Curso , 2º cuatrimestre
- Dirección Estratégica: 3º Curso, 1º cuatrimestre
- Prácticas Integradas de Organización de Empresas y Derecho Laboral: 3º Curso, 2º cuatrimestre
- Dirección Estratégica de Recursos Humanos: 4º Curso, 1º cuatrimestre, optativa
- Nuevas Tendencias en Dirección y Desarrollo de Personas: 4º Curso, 2º cuatrimestre, optativa

Desde el punto de vista profesional, el egresado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos cuenta con varios perfiles profesionales o ámbitos de actuación: Graduado social, Dirección y gestión de recursos humanos, Gestión, mediación e intervención en el mercado de trabajo: agentes de empleo y desarrollo local, Prevención de riesgos laborales, Administraciones públicas, Auditoría sociolaboral y Enseñanza.

La materia “Organización del Trabajo y Dirección y Gestión de Recursos Humanos” tiene como fin principal proporcionar al estudiante unas competencias que le permitan, desde el conocimiento de la empresa y la organización del trabajo, dirigir y gestionar adecuadamente los recursos humanos.



En este sentido, la asignatura “Dirección Estratégica”, pretende introducir al alumno, que dispone ya de conocimientos fundamentales sobre la empresa, sus funciones y organización, en el campo de la dirección empresarial, presentándole la que es sin duda la metodología de dirección que se ha consolidado en los últimos tiempos como la más aceptada a nivel internacional. La adquisición de competencias en materia de dirección sustentará el desarrollo de la labor de dirección de recursos humanos en la que se especializan estos titulados y les permitirá entender mejor el papel que las personas juegan en la competitividad empresarial.

1.2 Relación con otras materias

Como se ha señalado con anterioridad, “Dirección Estratégica” es una de las asignaturas de tercer curso en la secuencia temporal de aprendizaje de la materia en la que se integra, “Organización del Trabajo y Dirección y Gestión de Recursos Humanos”. Se apoya fundamentalmente en la asignatura “Introducción a la Economía de la Empresa” la cual proporciona los fundamentos de la disciplina, y en parte también en “Organización del Trabajo en la Empresa”. Proporciona a los estudiantes competencias en materia de dirección que les van a ser muy útiles para avanzar en las restantes asignaturas de la materia, las específicas de Dirección de Recursos Humanos, e incluso en asignaturas de materias afines.

1.3 Prerrequisitos

Por las razones expuestas, para poder seguir adecuadamente el programa de la asignatura, se recomienda al alumno que haya superado las asignaturas “Introducción a la Economía de la Empresa”, de 1º curso y “Organización del Trabajo en la Empresa” de 2º curso.

2. Competencias

2.1 Generales

Instrumentales

- CG.1. Capacidad de análisis y síntesis
- CG.2. Capacidad de organización y planificación
- CG.3. Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- CG.5. Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- CG.6. Capacidad de gestión de la información
- CG.7. Resolución de problemas
- CG.8. Toma de decisiones

Personales

- CG.9. Trabajo en equipo
- CG.12. Habilidades en las relaciones interpersonales
- CG.13. Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad.
- CG.14. Razonamiento crítico
- CG.15. Compromiso ético

Sistémicas

- CG.16. Aprendizaje autónomo
- CG.17. Adaptación a nuevas situaciones
- CG.18. Creatividad.
- CG.19. Liderazgo
- CG. 20. Iniciativa y espíritu emprendedor.
- CG.21. Motivación por la calidad
- CG.22. Sensibilidad hacia temas medioambientales



2.2 Específicas

Disciplinares

CE.3. Organización y dirección de empresas

Profesionales

CE.13. Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.

CE.14. Capacidad de aplicar las tecnologías de la información y de la comunicación en diferentes ámbitos de actuación.

CE.18. Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.

Académicas

CE.32. Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales.

CE.34. Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional.

CE.35. Aplicar los conocimientos a la práctica.

3. Objetivos

En palabras de Teece (2009), "La Dirección Estratégica se ocupa de las principales decisiones e inversiones necesarias para que las empresas alcancen sus objetivos" y podemos considerar que se ha convertido en los últimos años en el modelo más aceptado para el análisis de la Dirección de Empresas e incluso tomarlo como sinónimo de Dirección de Empresas.

La principal aportación de este modelo de dirección es que ofrece un esquema que permite integrar todos los elementos que deben ser tenidos en cuenta por los responsables de las empresas para enfrentarse con éxito a los desafíos del entorno en el que se mueven. Además de incluir la gran diversidad de factores a considerar, esta metodología permite ordenarlos y analizarlos de forma sistemática, contribuyendo de esta manera a mejorar la toma de decisiones por parte de las empresas. El objetivo general de la asignatura es precisamente dar a conocer al alumnado dicha metodología o esquema para la adopción de estrategias empresariales.

Partiendo de este objetivo general, los principales resultados de aprendizaje que se esperan obtener son los siguientes:

- Comprensión de la diversidad de funciones empresariales y organizativas, así como de las especiales características del trabajo directivo.
- Capacidad para realizar, siguiendo un proceso lógico, tareas de planificación.

4. Bloques temáticos¹

Bloque 1: Introducción

Carga de trabajo en créditos ECTS:

0,8

a. Contextualización y justificación

¹ *Añada tantas páginas como bloques temáticos considere realizar.*



El 1º bloque se compone de un único tema de carácter introductorio, con el cual se pretende ofrecer una primera aproximación a lo que es la Dirección Estratégica, presentando sus fundamentos básicos, entre ellos el propio concepto de estrategia, sus niveles y elementos. Se presenta también el proceso de Dirección Estratégica, con las tres fases de las que consta, y que serán desarrolladas sucesivamente en los restantes bloques de la asignatura.

b. Objetivos de aprendizaje

- Comprensión de la diversidad de funciones empresariales y organizativas, así como de las especiales características del trabajo directivo.
- Capacidad para realizar, siguiendo un proceso lógico, tareas de planificación.

c. Contenidos

Tema 1: La naturaleza de la dirección estratégica.

d. Métodos docentes

La metodología docente tratará de combinar el desarrollo teórico de cada uno de los temas del programa, con la realización de aplicaciones prácticas de los principales contenidos aprendidos.

Una parte de las prácticas de la asignatura se realizarán en clase y otra parte se realizará por los estudiantes fuera del aula a través de la elaboración de los trabajos propuestos. Estos serán supervisados por el profesor y su calificación se integrará en la evaluación de la asignatura.

El desarrollo teórico y práctico de la asignatura se apoyará en el manual de referencia y en el material que será depositado antes del comienzo de cada tema en reprografía o bien en la plataforma Campus Virtual.

e. Plan de trabajo

Las actividades formativas se dividen en presenciales y no presenciales. Cada una de las actividades, dependiendo de su naturaleza, permitirá la adquisición de determinadas competencias específicas, así como del conjunto de competencias genéricas señaladas anteriormente.

• **Actividades presenciales:**

- Clase magistral: 1 ECTS. Competencias CE. 3, 18, 32, 34.
Exposición por parte del profesor de los contenidos teóricos propios de cada tema.
- Clases prácticas y Seminario: 1 ECTS. Competencias CE. Todas las señaladas en el epígrafe 2.2.
Aplicación de los contenidos teóricos al comentario de textos, análisis de casos y realización de actividades en materia de estrategia empresarial.
Asimismo, los alumnos presentarán en clase los trabajos elaborados.
- Tutoría individual o grupal y otras actividades: 0,24 ECTS. Competencias CE Todas las señaladas en el epígrafe 2.2.
Entre las actividades complementarias está prevista la asistencia a una jornada o taller relacionados con los contenidos de la asignatura.
- Evaluación: 0,16 ECTS. Competencias CE Todas

• **Actividades no presenciales:**



- Estudio autónomo individual o en grupo: 1,5 ECTS. Competencias CE 3, 18
El alumno se apoyará en los recursos materiales y bibliográficos indicados en cada tema, especialmente en el manual de referencia, así como en los ofrecidos a través de la plataforma Campus Virtual.
- Preparación y elaboración de trabajos: 1,2 ECTS. Competencias CE Todas las señaladas en el epígrafe 2.2.
- Consultas bibliográficas, Internet: 0,7 ECTS. Competencias CE 3, 14, 18
- Tutorías no presenciales: 0,2 ECTS. Competencias CE 3, 14, 18, 35
Se realizarán de forma virtual, utilizando preferentemente la plataforma Campus Virtual y, en concreto, el foro de resolución de dudas habilitado al efecto.

f. Evaluación

Como se puede observar en el apartado 7 (sistemas de evaluación), los contenidos y competencias de este bloque serán evaluados de forma continua, a través de los trabajos individuales y grupales desarrollados por los estudiantes y expuestos en clase, y finalmente, a través de una prueba escrita teórico-práctica. Se valorará asimismo la actitud y participación del estudiante.

g Material docente

g.1 Bibliografía básica

NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A. (2016): *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Civitas- Thomson Reuters.

g.2 Bibliografía complementaria

GIMBERT, X. (2017): *Pensar estratégicamente: modelos, conceptos y reflexiones*. Ediciones Deusto.

GRANT, R.M. (2014): *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Thomson-Civitas, Cizur Menor, 8ª edición.

JOHNSON, G.; SCHOLE, K. y WHITTINGTON, R. (2006): *Dirección estratégica*. Pearson-Prentice Hall, Madrid. 7ª edición en castellano.

JOHNSON, G.; SCHOLE, K. y WHITTINGTON, R. (2010): *Fundamentos de estrategia*. Madrid. Pearson.

MENGUZZATO, M. y RENAU, J.J. (1991): *La dirección estratégica de la empresa*. Ariel, Barcelona.

MINTZBERG, H.; QUINN, J.B y GHOSHAL, S. (2002): *El proceso estratégico*. Edición europea revisada. Prentice Hall.

NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A. (2020): *Casos de dirección estratégica de la empresa*. Civitas. 6ª edición.

NAVAS, E. y GUERRAS, L.A. (2015): *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Ed. Civitas. 5ª edición.

THOMPSON, A.A.; PETERAF, M.A.; GAMBLE, J.E. y STRICKLAND, A.J. (2012): *Administración estratégica. Teoría y casos*. McGraw Hill, México, 18ª edición.



WATKINSON, M. (2018): *The grid (La cuadrícula): La mejor herramienta para tomar todo tipo de decisiones*. Gestión del conocimiento. Empresa Activa.

Asimismo, se indicará a los alumnos bibliografía específica para los diferentes temas.

g.3 Otros recursos telemáticos (píldoras de conocimiento, blogs, videos, revistas digitales, cursos masivos (MOOC), ...)

- Web <http://www.guerrasynavas.com/>
- Prensa económica
- Páginas web de diversas empresas e instituciones empresariales nacionales e internacionales
- Vídeos

h. Recursos necesarios

Los recursos necesarios para la impartición de este bloque temático son comunes al bloque siguiente, y se concretan en:

- Aula, con conexión a Internet y servicio de vídeo y audio.
- Biblioteca Universitaria con salas de apoyo a los trabajos en grupo. El alumnado utilizará un manual de referencia y los fondos bibliográficos (libros y revistas) disponibles en la Biblioteca del Centro, bien en formato físico o de papel, bien electrónico.
- Aula Virtual "Moodle".
- Aula informática.

4. Bloques temáticos²

Bloque 2: Análisis estratégico.

Carga de trabajo en créditos ECTS:

2,4

a. Contextualización y justificación

Este bloque, el más extenso, desarrolla la primera fase del proceso de Dirección Estratégica, la fase de Análisis, en la cual se delimitan la misión y objetivos de la empresa y se reúne y analiza la información tanto proveniente del exterior como del interior de la empresa. El objetivo de esta fase es identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno y las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa para responder a los requerimientos del mismo. De este modo, se plantean las bases en virtud de las cuales se pueden establecer las distintas estrategias.

b. Objetivos de aprendizaje

Los mismos que en el bloque anterior.

c. Contenidos

Tema 2: Los objetivos de la empresa.

Tema 3: Análisis del entorno.

² **Añada tantas páginas como bloques temáticos considere realizar.**



Tema 4: Análisis interno.

Apartados d. e. f. g. h. Similar al bloque anterior.

4. Bloques temáticos³

Bloque 3: Formulación de las estrategias.

Carga de trabajo en créditos ECTS:

2

a. Contextualización y justificación

Este bloque se ocupa de la segunda fase del proceso de Dirección Estratégica, la fase de Formulación, en la que se ofrecen las distintas alternativas de actuación que se le presentan a la empresa para conseguir la misión y objetivos definidos a partir de la situación descrita a través de los análisis externo e interno. Se estudian las alternativas tanto a nivel corporativo o de empresa, donde habrá que decidir cuáles son los negocios en los que va a participar ésta, como a nivel de cada negocio, donde la decisión principal es la relativa a cómo obtener una ventaja competitiva frente a las demás empresas.

b. Objetivos de aprendizaje

Los mismos que en el bloque anterior.

c. Contenidos

Tema 5: Estrategias y ventajas competitivas.

Tema 6: Las direcciones de desarrollo.

Tema 7: Los métodos de desarrollo.

Apartados d. e. f. g. h. Similar al bloque anterior.

4. Bloques temáticos⁴

Bloque 4: Implantación de las estrategias.

Carga de trabajo en créditos ECTS:

0,8

a. Contextualización y justificación

El último bloque se ocupa de la tercera etapa del proceso de Dirección Estratégica, la relativa a la evaluación y selección de estrategia de entre las distintas alternativas formuladas en la etapa anterior,

así como a las diversas cuestiones relacionadas con su puesta en práctica (sistemas de planificación y control, diseño organizativo, sistemas de dirección y cultura organizativa).

b. Objetivos de aprendizaje

Los mismos que en el bloque anterior.

c. Contenidos

Tema 8: Evaluación e implantación de estrategias.

Apartados d. e. f. g. h. Similar al bloque anterior.

i. Temporalización (por bloques temáticos)

BLOQUE TEMÁTICO	CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
Introducción	0,8	2 SEMANAS
Análisis estratégico	2,4	6 SEMANAS
Formulación de las estrategias	2	5 SEMANAS
Implantación de las estrategias	0,8	2 SEMANAS

5. Métodos docentes y principios metodológicos

Clases teóricas, clases prácticas y seminarios. Las clases teóricas están dirigidas a la exposición por parte del profesorado de los temas que se incluyen en el programa. Las clases prácticas están dedicadas a la realización y exposición de trabajos individuales y grupales de los estudiantes con el objetivo de adquirir y manejar los contenidos vistos a lo largo del curso. Ambas clases buscan la participación en clase, el debate y el diálogo sobre los contenidos del temario. Los seminarios/prácticas externas tratarán de acercar al alumnado a la actualidad de la gestión empresarial, mediante la participación en jornadas o sesiones dedicadas a esta temática.

Todo ello con el fin de fomentar el máximo rendimiento académico de los alumnos y alumnas, su capacidad de expresión en público y sus posibilidades de acceso e integración en el mercado laboral.

6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura (en la modalidad presencial)

ACTIVIDADES PRESENCIALES	HORAS	ACTIVIDADES NO PRESENCIALES	HORAS
Clases teórico-prácticas (T/M)	25	Estudio y trabajo autónomo individual	70
Clases prácticas de aula (A)	19	Estudio y trabajo autónomo grupal	20
Laboratorios (L)			
Prácticas externas, clínicas o de campo	4		
Seminarios (S)	6		
Tutorías grupales (TG)	2		
Evaluación	4		



Total presencial	60	Total no presencial	90
-------------------------	-----------	----------------------------	-----------

La duración de estas actividades se adaptará al tiempo disponible en la modalidad semipresencial (6 sesiones presenciales de 2,5h/sesión), la cual combina la acción tutorial por parte del docente y un autoaprendizaje basado en el empleo de recursos didácticos, y el estudio del alumno.

Se trata de un tipo de aprendizaje con un alto componente de autonomía que requiere la autoexigencia por parte del alumno y una buena planificación. El autoaprendizaje es necesario a través del estudio y el trabajo individual.

7. Tabla resumen de los instrumentos, procedimientos y sistemas de evaluación/calificación

INSTRUMENTO/ PROCEDIMIENTO	PESO EN LA NOTA FINAL	OBSERVACIONES
Prueba escrita final	65% (6,5 puntos)	Consta de parte teórica en formato test (50% del total de la calificación final de la asignatura), y de parte práctica (15% del total de la calificación) consistente en la resolución de un caso. Para aprobar la asignatura es necesario obtener en esta prueba al menos la mitad de la calificación que tiene asignada (obtener un mínimo de 3,25 puntos en la prueba escrita).
Trabajos realizados por el alumno individualmente o en grupo	25% (2,5 puntos)	Para que la puntuación de esta parte pueda ser sumada al resto de partes de la evaluación, el alumno tiene que obtener una puntuación no inferior a 3,25 puntos en la prueba escrita.
Valoración de la actitud y participación del alumno en las actividades formativas	10% (1 punto)	Para que la puntuación de esta parte pueda ser sumada al resto de partes de la evaluación, el alumno tiene que obtener una puntuación no inferior a 3,25 puntos en la prueba escrita.

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

- **Convocatoria ordinaria:**
Los criterios de evaluación son los especificados en el cuadro anterior.
- **Convocatoria extraordinaria:** Los criterios de evaluación son los especificados en el cuadro anterior. En este caso, se respetará la puntuación obtenida por el alumnado en lo referido a los trabajos y ejercicios prácticos desarrollados durante el curso y también en lo referido a la participación activa y la actitud.

8. Consideraciones finales

La asignatura se superará cuando, en una escala de 0 a 10 puntos, el estudiante obtenga 5 puntos en la valoración conjunta del examen, trabajos y actitud ante el aprendizaje. Al menos, 3,25 puntos deberán haberse obtenido en la prueba escrita final de la asignatura.