GUÍA DOCENTE
2026 - 2027

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Destrezas de comunicación estratégica: liderazgo y toma de decisiones - Strategic Communication Skills: Leadership & Decision Making
Código	E000009183
Título	Grado en Comunicación Internacional - Bachelor in Global Communication por la Universidad Pontificia Comillas [GCI 16]
Impartido en	Grado en Relaciones Internacionales y Grado en Comun. Internal. - Bachelor in Global Communication [Quinto Curso] Grado en Traducción e Interpretación y Grado en Comun. Internal. - Bachelor in Global Communication [Cuarto Curso] Grado en Trad., Inter. y Tecno. del Lenguaje y Grado en Comun. Internal. - Bachelor in G. Communi. [Cuarto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Traducción e Interpretación y Comunicación Multilingüe

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Carlos Antonio Alonso-Pérez Ortega
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	caalonsoperez@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

La asignatura aporta la contextualización de la comunicación estratégica al entorno del liderazgo y la toma de decisiones

En el primer bloque relacionado con el liderazgo, se describe primeramente el concepto de liderazgo, las características personales de los líderes y los estilos de liderazgo. A continuación, se desarrollan las situaciones más comunes en las que el ejercicio del liderazgo requiere especialmente de las habilidades de comunicación: Poder y ejercicio del poder, gestión del conflicto y la negociación.

En el segundo bloque, relacionado con la toma de decisiones, se describe primeramente el proceso de toma de decisiones, los tipos de decisiones y el sustrato ético de las mismas así como las fuentes más comunes de errores que se cometen en el proceso. A continuación se desarrollan las situaciones más frecuentes en la toma de decisiones colectivas y se practican técnicas para alcanzar decisiones consensuadas.

El objetivo es que el alumno alinee y ponga en práctica los conocimientos adquiridos en las diversas asignaturas en las que adquiere destrezas de comunicación en algunas de las situaciones más frecuentes, reales y prácticas en el mundo de las organizaciones.

Prerrequisitos

No hay requisitos formales para cursar esta asignatura.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad para pensar de forma analítica, sintética y crítica en el contexto de la comunicación internacional	
	RA1	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos sencillos
	RA2	Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en textos complejos
	RA3	Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada
CG02	Capacidad para aplicar a la práctica los conocimientos de la comunicación en entornos internacionales	
	RA1	Determina el alcance y la utilidad práctica de las nociones teóricas
	RA2	Identifica correctamente los conocimientos aplicables a cada situación
	RA3	Relaciona los conocimientos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas
	RA4	Resuelve casos prácticos que presentan una situación profesional real
CG03	Habilidad para trabajar en un contexto de comunicación internacional	
	RA1	Domina la o las lenguas vehiculares
	RA2	Valora la multiculturalidad y diversidad
	RA3	Detecta los problemas derivados de las diferencias culturales
	RA4	Conoce las necesidades específicas del trabajo en un contexto internacional
CG04	Capacidad de comunicación oral y escrita en cuatro lenguas	
	RA1	Expresa sus ideas de forma estructurada, inteligible y convincente
	RA2	Interviene ante un grupo con seguridad y soltura
	RA3	Escribe con corrección
CG06	Capacidad de pensar y gestionar estratégicamente en el contexto de la comunicación internacional	

	RA1	Reflexiona sobre las mejores estrategias aplicables a cada situación
	RA2	Gestiona situaciones diversas de manera dinámica, e idéntica los conocimientos y destrezas aplicables en cada caso
	RA3	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas, antes de que su efecto se haga evidente
	RA4	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
CG07	Capacidad de aprendizaje y actualización permanente en el ámbito de la comunicación	
	RA1	Determina el alcance y la utilidad práctica de las nociones teóricas
	RA2	Relaciona los conocimientos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas
	RA3	Se muestra abierto e interesado por nuevas informaciones
	RA4	Cambia y adapta sus planteamientos iniciales a la luz de nuevas informaciones
CG08	Habilidades de gestión de la información en un entorno de comunicación	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	RA2	Dispone de diversas estrategias de búsqueda documental
	RA3	Cita adecuadamente dichas fuentes
	RA4	Incorpora la información a su propio discurso
	RA5	Maneja bases de datos relevantes para el área de estudio
CG09	Capacidad crítica y autocrítica	
	RA1	Analiza su propio comportamiento buscando la mejora de sus actuaciones
	RA2	Se muestra abierto a la crítica externa sobre sus actuaciones
	RA3	Detecta e identifica incoherencias, carencias importantes y problemas en una situación dada
CG10	Capacidad de adaptación al entorno internacional y a las nuevas situaciones	

	RA1	Mantiene el dinamismo y el control en situaciones de presión de tiempo, desacuerdo, oposición o adversidad
	RA2	Aplica conocimientos y formas de actuación contrastadas en situaciones conocidas a otras que son nuevas o inesperadas
	RA2	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional.
CG11	Capacidad de resolución de problemas en el contexto de la comunicación internacional	
	RA1	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas
	RA2	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
	RA3	Identifica problemas antes de que su efecto se haga evidente
	RA4	Insiste en la tarea y vuelve a intentarla cuando no se obtiene el resultado esperado o aparecen obstáculos
CG12	Capacidad de tomar decisiones en el ámbito de la comunicación internacional.	
	RA1	Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma
	RA2	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico
	RA3	Evalúa, selecciona y toma decisiones en ejercicios que simulan situaciones reales (estudios de caso o role plays).
CG13	Capacidad de trabajo en equipos internacionales	
	RA1	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	RA2	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	RA3	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	RA4	Maneja las claves para propiciar el desarrollo de reuniones efectivas
	RA5	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
CG14	Capacidad para aplicar las habilidades interpersonales en el entorno profesional de la comunicación	
	RA1	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones.
	RA2	Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo
	RA3	Valora el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	RA4	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea

CG15	Capacidad de liderazgo en el ámbito de la comunicación internacional.	
	RA1	Asume responsabilidades dentro de ejercicios de carácter académico o en el ejercicio de actividades prácticas
	RA2	Entiende y se responsabiliza que sus actuaciones pueden tener consecuencias sobre los demás
	RA3	Es capaz de organizar y/o coordinar equipos de trabajo
CG16	Capacidad de emprendimiento e innovación en áreas profesionales en el ámbito de la comunicación	
	RA1	Elabora trabajos adoptando enfoques originales
	RA2	Resuelve casos prácticos aportando soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones habituales en la práctica profesional.
CG17	Capacidad de planificar y gestionar el tiempo	
	RA1	Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática
	RA2	Se integra y participa en el desarrollo organizado de un trabajo en grupo
	RA3	Planifica un proyecto complejo
CG20	Capacidad de compromiso ético en el desarrollo de su actividad profesional	
	RA1	Adecua su actuación a los valores propios del humanismo y la justicia
	RA2	Muestra una conducta coherente con los valores que enseña.
	RA3	Se considera a sí mismo como agente de cambio social.
	RA4	Procura defender los derechos humanos ante sus compañeros
	RA5	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta puede tener para los demás
ESPECÍFICAS		
CE03	Comprende y analiza los hechos y los problemas relevantes para la comunicación desde una perspectiva "global" (multicultural, multilingüe y transnacional)	

	RA1	Tiene conocimientos globales sobre la geografía, historia y política de los países donde se hablan las distintas lenguas
	RA2	Es consciente de las diferencias culturales en el mundo
	RA3	Detecta y analiza referencias o particularidades culturales específicos de cada lengua
	RA4	Es consciente y analiza las distintas convenciones, normas sociales y sabe desenvolverse en situaciones interculturales
	RA5	Detecta y analiza distintas formas de expresión idiomática relacionadas con distintas formas de pensar y de organizar las ideas en su entorno cultural y lingüístico y en aquellos relacionados con las lenguas mundiales que estudia
	RA6	Es capaz de comprender y analizar hasta qué punto la globalización cultural y social es un proceso que afecta estructuralmente al ejercicio de su profesión
	RA7	Es capaz de identificar y analizar las principales tendencias y retos a los que se enfrentan las sociedades, en los entornos culturales y lingüísticos estudiados, a corto, medio y largo plazo
CE09	Es capaz de utilizar en los ámbitos corporativo, institucional y político las técnicas de comunicación y relaciones públicas (relaciones con los medios de comunicación, gestión de la identidad corporativa, mecenazgo, lobbismo, organización de acontecimientos, protocolo...) al servicio de determinados objetivos establecidos	
	RA1	Entiende el funcionamiento orgánico de la comunicación en los diversos entornos organizacionales
	RA2	Aplica con eficacia los conocimientos sectoriales a los procesos comunicativos en entornos organizativos complejos
	RA3	Es capaz de desarrollar estrategias de relaciones públicas con los stakeholders de referencia de la organización y liderar la relación con los mismos
	RA4	Es flexible y hábil en la comunicación vertical y horizontal
	RA5	Está familiarizado con las normas y técnicas básicas que rigen el protocolo y la organización de eventos para poder llevar a cabo su aplicación en casos reales, en función del público destinatario y repercusión que se quiere obtener con el mismo
	RA6	Posee unos conocimientos lingüísticos multilingües sólidos y los sabe aplicar en cada situación, desde la perspectiva de las relaciones públicas y del protocolo.
CE16	Comprende y valora la importancia de la comunicación desde la relación interpersonal (comunicación verbal y no verbal)	

	RA1	Sabe diferenciar entre comunicación verbal y no verbal y sabe valorar el impacto que produce en la relación interpersonal
	RA2	Es capaz de servirse de recursos verbales y no verbales con el objeto de mantener una comunicación interpersonal adecuada y efectiva
	RA3	Es capaz de interpretar el lenguaje no verbal con el fin de reaccionar y responder de forma adecuada en las relaciones interpersonales
	RA4	Sabe adaptar adecuadamente tanto las expresiones lingüísticas como los gestos, la mímica, la postura, los movimientos y la voz a diferentes situaciones comunicativas en la relación interpersonal
CE20	Domina las normas de la retórica y las desarrolla con el fin de comunicar eficazmente en cuatro lenguas con interlocutores y públicos en situaciones y entornos variados.	
	RA1	Domina su lengua materna y tiene un alto nivel comunicativo en las tres lenguas extranjeras
	RA2	Entiende las diferencias estructurales entre los sistemas lingüísticos de los idiomas que estudia.
	RA3	Es consciente de la necesidad de variar el léxico o la sintaxis para conseguir sus objetivos de la manera más eficaz
	RA4	Conoce las estrategias para hablar de forma inteligible, convincente y persuasiva a públicos diversos
	RA5	Construye discursos sobre las bases y normas estructurales de la retórica clásica
CE27	Conoce los procesos básicos y las estructuras organizativas de empresas e instituciones	
	RA1	Conoce los rasgos específicos de la estructura y el funcionamiento de las instituciones políticas y de la administración
	RA2	Conoce los rasgos específicos de la estructura característica y el funcionamiento de organizaciones de carácter empresarial y de naturaleza privada
	RA3	Es consciente de las diferencias entre ambas, y de la importancia de estos aspectos, y de sus rasgos específicos, para el correcto desempeño de su actividad profesional

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Introducción

Líderes y liderazgo

Conceptos de liderazgo

- Liderazgo y evolución

Los rasgos y comportamiento del líder

- Estados de ánimo
- Género y liderazgo
- Liderazgo y ética

Estilos de liderazgo

Poder y política

- Fuentes del poder individual
- Fuentes del poder funcional y divisional
- El uso del poder

Conflicto

- Fuentes de conflictos en las organizaciones
- Conflictos latentes, percibidos y sentidos

Negociación y resolución de conflictos

- Tipos de negociación
- Técnicas de negociación
- Colaboración, compromiso, acomodación, poder e influencia

Toma de decisiones

Tipos de decisiones

Ética y toma de decisiones

Fuentes de errores en la toma de decisiones

Toma de decisiones en grupo

Técnicas de toma de decisiones en grupo

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

Clases magistrales. Sesiones en las que el profesor define y clarifica conceptos y terminología específicos, identifica los principales debates y líneas de pensamiento sobre el tema en cuestión e ilustra sus explicaciones con ejemplos y experiencias relacionadas con los contenidos. El docente interactúa con los alumnos, potenciando su participación activa para debatir o profundizar en matices y aspectos de contenido más complejo, polémico, multidimensional o con un mayor componente ideológico.
Ejercicios prácticos / resolución de problemas. Presentados por el profesor con los materiales adecuados para cada tipo de contenido para que los estudiantes (trabajando en equipo o individualmente y guiados por el profesor) puedan poner en práctica el conocimiento adquirido, identificando problemas, evaluando y discutiendo alternativas de decisión y argumentando propuestas seleccionadas.
Alternativamente, el caso toma la forma de comentarios hechos por los estudiantes en base a las noticias actuales seleccionadas por ellos sobre temas directamente relacionados con los contenidos de la asignatura.
Dentro de este tipo de actividad, también se contempla la realización de artículos de un minuto. Actividad breve con una pregunta al final de una sesión para verificar la comprensión de los conceptos esenciales y el refuerzo de la atención del alumno.
Presentaciones individuales / grupales. Presentación pública y defensa en el aula de la justificación, objetivos y principales hallazgos del trabajo de investigación que se debe realizar a lo largo del curso.

Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y documentación. Lectura de la documentación básica y materiales complementarios propuestos por el equipo docente (o sugeridos para la búsqueda por el alumno) para que los alumnos puedan comprender y reflexionar sobre los contenidos esenciales de la asignatura, adquiriendo la base teórica necesaria para abordar las diferentes actividades propuestas en el curso.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Trabajos individuales/grupales	Exposición individuales/grupales
14.00	7.00	7.00
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio personal y documentación	Ejercicios prácticos/resolución de problemas	Trabajos individuales/grupales
21.00	14.00	14.00
		CRÉDITOS ECTS: 3,0 (77,00 horas)

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso

Examen final escrito	• Entiende y relaciona ideas esenciales del tema • Conoce y aplica diferentes teorías, modelos y herramientas para resolver problemas prácticos • Utiliza argumentos lógicos, estructurados y detallados, basados en el marco teórico y analítico adecuado	50
Exposiciones de trabajos individuales o en grupo	• Habla con facilidad, fluidez y claridad • Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas	25
Participación activa	• Habla con fluidez, claridad y convicción • Presenta sus opiniones de forma razonada y sintética • Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas • Muestra interés y curiosidad sobre los temas discutidos, más allá de la calificación • Evalúa su propio trabajo y el de los demás • Reconoce y valora la diversidad cultural y humana sin caer en perspectivas etnocéntricas	25

Calificaciones

ACLARACIONES IMPORTANTES sobre la evaluación:

- Incurrir en una falta académica grave, como el plagio de materiales publicados anteriormente o la copia en un examen u otra actividad evaluada, puede conducir a la apertura de un archivo sancionador.
- El uso indebido de ChatGPT u otra IAG será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e: "realización de acciones tendentes a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico". Las consecuencias de ello serán "la expulsión temporal de hasta tres meses o la prohibición de examinarse en la siguiente convocatoria a la imposición de la sanción, en una o en varias asignaturas de las que se encuentre matriculado el alumno, [...] aparte de suponer la calificación de suspenso (0) en la respectiva asignatura, [...] [y] la prohibición de examinarse de esa asignatura en la siguiente convocatoria".

  A estos efectos, uso indebido significa la utilización de la tecnología para la realización de cualquier examen o trabajo para la que no haya sido **explícitamente autorizada por el profesor**. En esta última circunstancia se deberá incluir una declaración advirtiéndole de su utilización y de las formas específicas en las que se ha utilizado.
- La inasistencia comprobada e injustificada a más de un tercio de las horas lectivas impartidas en cada asignatura, contabilizadas en el período comprendido desde el primer día de clase hasta quince días antes del inicio del período de exámenes, puede tener como consecuencia la imposibilidad de presentarse a examen en la convocatoria ordinaria del mismo curso académico (artículo 93.1 del Reglamento General). En el supuesto de que se aplicará esta consecuencia, la pérdida de convocatoria se podrá extender a la convocatoria extraordinaria. La falta de asistencia a la primera hora de una clase doble significa haber perdido toda la sesión, independientemente de si el estudiante asiste a la segunda hora o no.

EXAMEN DE RECUPERACIÓN EN JULIO

1. Alumnos de 4º año con exención de escolaridad, repetidores, a cambio o prácticas reguladas, aprobados por el Responsable de Estudios correspondiente:
    1. Será responsabilidad exclusiva del alumno aprovechar esta adaptación curricular, comunicando su situación por correo al profesor en el primer mes del curso. Acordar con el profesor un trabajo monográfico de investigación o plan de lecturas, con un peso del 25% que se entregará antes del examen ordinario.
    2. Examen Ordinario teórico-práctico con un 50% de peso.
2. Estudiantes que no pasaron la llamada ordinaria:
    1. Examen teórico-práctico <50%
    2. Evaluación continua del curso <50%

Es necesario tanto en la convocatoria ordinaria como en la convocatoria extraordinaria obtener un 5.0 (de 10) en el examen y un mínimo de 5.0 (de 10) en la evaluación continua para aprobar la asignatura.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Peter G. Northouse (2019). Leadership: Theory and Practice. SAGE Publications, Eighth edition.

Gareth R. Jones, Jennifer M. George (2012). Understanding and Managing Organizational Behavior. Pearson Education Limited, Sixth edition

Jusuke J.J., Ikegami, Harbir Singh y Michael Useem (2024). Resolute Japan: The Leaders Forging a Corportate Resurgence. Penn Press

Haibo Hu (2021):. Principles of Chinese Management. Springer

Bibliografía Complementaria

Victor H. Vroom, Philip W. Yetton (1973). Leadership and Decision-Making. University of Pittsburg Press

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"
https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792