



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura

Nombre completo	Trabajo en Equipo
Código	E000006018
Título	Diploma de Habilidades Personales, Comunicativas y Profesionales
Impartido en	Grado en Administración y Dirección de Empresas (E-2) [Primer Curso] Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Relaciones Internacionales [Primer Curso]
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	2,0 ECTS
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Responsable	Sabina Nocilla
Horario de tutorías	cita previa

Datos del profesorado

Profesor

Nombre	Miguel Aguirre Jaureguialzo
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)
Correo electrónico	maguirre@icade.comillas.edu

Profesor

Nombre	Jorge Larena Cabrera
Departamento / Área	Universidad Pontificia Comillas
Correo electrónico	jlarena@comillas.edu

Profesor

Nombre	Adrián Murcia Molinero
Departamento / Área	Facultad de Derecho (ICADE)
Correo electrónico	amurcia@icade.comillas.edu

Profesor

Nombre	Victoriano José Casajús López
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)
Correo electrónico	vjcasajus@icade.comillas.edu

Profesor

Nombre	Antonio López Montaña
Departamento / Área	Departamento de Organización Industrial
Correo electrónico	almontano@icai.comillas.edu



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

Profesor

Nombre	Fernando Poveda García-Noblejas
Departamento / Área	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE)
Correo electrónico	fpoveda@ext.comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

Las Habilidades Profesionales constituyen el medio a través del cual los profesionales integrados en una Organización construyen las relaciones y gestionan las situaciones que hay detrás de cualquier actividad económica.

Incluso en un mundo con un elevado componente técnico, el adecuado manejo de estas habilidades, marcará las diferencias en la eficiencia obtenida por los profesionales que han de realizar su labor en entornos humanos y sociales complejos.

A través de esta asignatura, se trabajarán, mediante metodologías muy participativas, las destrezas necesarias para relacionarse y trabajar de forma integrada en equipos de trabajo de una manera efectiva y positiva. A la vez que se facilitará la comprensión de los mecanismos psicológicos que explican el comportamiento humano integrado en un equipo de trabajo.

De esta forma, los asistentes podrán abordar con una mayor eficiencia las situaciones habituales de su realidad operativa en las que se hace necesario trabajar en equipo, comunicar de una forma persuasiva, o gestionar situaciones conflictivas o estresantes en sus relaciones laborales.

Prerrequisitos

Ninguno

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG02	Resolución de problemas y toma de decisiones
CG09	Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir
CG10	Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo

ESPECÍFICAS

CE13	Conocimiento y comprensión de los determinantes básicos de la gestión en las organizaciones
CE14	Conocer las herramientas fundamentales para trabajar en equipo de forma eficiente en un contexto profesional, desarrollando las habilidades necesarias en su aplicación con otras personas y en cada una de las fases que configuran el desarrollo del trabajo asignado al equipo



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Identificar y desarrollar las claves técnicas y las habilidades de comportamiento útiles para trabajar de forma eficaz e integrada en Trabajos de equipo

- Conociendo las claves del comportamiento humano en equipo, distinguiendo los distintos roles y elementos que componen la personalidad del equipo de trabajo.
- Conociendo diferentes técnicas de trabajo en equipo y su utilidad en función del objetivo perseguido.
- manejando las habilidades necesarias para comunicarse de forma efectiva en equipo y resolver las diferencias o conflictos que puedan surgir.

Tema 1: Visión de conjunto del Trabajo en Equipo.

1.1 Diferencias e idoneidad del trabajo en Equipo vs el trabajo en Grupo.

1.2 Tipos de equipos: en función del grado de orientación al resultado Vs grado de orientación a las personas (Grid de Blake & Mouton).
Tipos de equipos en función de su Objetivo o su estructura.

1.3 El equipo de trabajo: elementos clave: Misión, Objetivos, Procedimientos de Decisión, Reglas y Normas.

Tema 2: Las personas en los Equipos de Trabajo

2.1 Personalidad del equipo de trabajo. Variables que la conforman y condicionan. Matriz de Pertenencia/ Satisfacción.

2.2 Elementos Clave relacionados con las Personas: Identidad de Equipo, Motivaciones convergentes, Características personales adecuadas.

2.3 Los roles en el equipo. Su definición, su distribución.

Tema 3: Las Técnicas de Trabajo en Equipo

3.1 Técnicas orientadas al Pensamiento Creativo

- Tormenta de Ideas
- Seis Sombreros

3.2 Técnicas orientadas al pensamiento Crítico

- Concretando la Difusión/ Momento Crítico
- Análisis de Coste/ Beneficio

3.3. Técnicas orientadas al Pensamiento Operativo

- I+D (Idea +Desarrollo)
- Campo de Fuerzas

Tema 4: Negociación y Gestión de Conflictos en los Equipos de Trabajo

4.1 Gestión de conflictos. Comprendiendo el conflicto. ¿Dónde está realmente el problema?



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

4.2 Estrategias de actuación. Orientación al Control, al No Enfrentamiento o a la Solución

4.3 Tácticas de actuación. Autoevaluación sobre el modelo de Kindler.

4.4 Pautas de actuación para la solución negociada de una situación conflictiva.

4.5 Habilidades asociadas a una comunicación persuasiva:

- Manejo de la disonancia cognitiva
- Las conductas verbales

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

El eje conductor de la metodología a emplear es la practicidad de los conceptos y capacidades que se tratan en las sesiones.

La secuencia metodológica habitual, será la siguiente:

1. Planteamiento del marco general del tema por el profesor.
2. Exposición de las experiencias (positivas o negativas) de los asistentes.
3. Descripción de los conceptos a trabajar, extrayéndolos de forma inductiva a partir de las experiencias planteadas por los asistentes y de los ejemplos de situaciones reales de negocio expuestos por el profesor
4. Ejemplificación o práctica del uso de los conceptos, a partir de:
 - Análisis de casos reales, de empresa e individuales.
 - Toma de decisiones sobre situaciones ficticias diseñadas ad hoc.
 - Análisis del propio estilo de comportamiento a través de cuestionarios y ejercicios.
 - Análisis de videos seleccionados al efecto.
5. Recapitulación de conceptos trabajados y resumen de las principales conclusiones.

Metodología No presencial: Actividades

- Lecturas recomendadas.
- Análisis de casos reales, de empresa e individuales.
- Realización de trabajos en grupo
- Realización de cuestionarios de autodiagnóstico
- Análisis de videos seleccionados al efecto.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES				
Exposición temas y trabajos	Resolución de casos prácticos	Simulaciones, juegos de rol, dinámicas de grupo	Presentación de contenidos	Ejercicios y prácticas evaluadas
5.00	5.00	5.00	3.00	2.00



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

HORAS NO PRESENCIALES

Aplicación al resto de asignaturas Estudio	Realización de trabajos colaborativos	Estudio y análisis de documentación	Sesiones tutoriales	Realización trabajos prácticos y monografías	Trabajo autónomo sobre contenidos prácticos
5.00	15.00	10.00	3.00	2.00	5.00
CRÉDITOS ECTS: 2,0 (60,00 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
Interés, participación y asimilación demostrada.	Apreciado en la participación y motivación demostrada por el alumno y su permeabilidad ante nuevas ideas y métodos. Relacionado con la actitud proactiva y constructiva demostrada en el planteamiento de sus puntos de vista. Corresponde a su implicación e integración con el trabajo y las personas que configuran el equipo.	40
Trabajo grupal "Proyecto de interés social"	Preparación y presentación de un proyecto cuyo impacto social sea evidente sobre el colectivo elegido. La valoración se centrará en la explicación de dicho proyecto, su configuración, desarrollo y beneficios esperados. Se valorará el trabajo realizado en base a los siguientes entregables: proyecto social (documento), plantilla de observación y valoración de cada miembro del equipo (documento), presentación elaborada (power point o similar) y anexos consistentes en sistema de planificación (Gantt) y matriz de decisión.	30
	El equipo debe definir su Visión, Misión, Valores y Objetivos y reflejarlos a través de un Nombre, Logo y Eslogan. La valoración se centrará en cómo cada equipo descinde los ámbitos trabajados a un video	



Trabajo Grupal "Campaña promocional"	promocional del equipo y cómo el equipo ha trabajado sobre los conceptos tratados en la asignatura: roles, proceso de distribución de tareas y gestión de los posibles conflictos. Los entregables serán: video promocional, plantilla de observación y valoración de cada miembro del equipo (documento) y presentación realizada por el equipo (power point o similar). La calidad técnica del vídeo no será un elemento a valorar. (Como alternativa y bajo los mismos criterios, se podrá optar por la realización de una campaña promocional de Comillas)	30
---	--	----

Calificaciones

Actividades de evaluación

- | | |
|---|------------|
| • Interés y asimilación demostrada. (Participación) | 40% |
| • Trabajo grupal "Proyecto de interés social" | 30% |
| • Trabajo Grupal "Campaña de Marketing Comillas" | 30% |

Para poder hacer la media, es necesario tener todas las partes aprobadas con al menos un 5 APROBADO.

Asistencia

De acuerdo con el Reglamento General (Art. 93) así como las Normas Académicas de la Facultad, la inasistencia a más de un 25% de las horas lectivas sin tener una dispensa de escolaridad expedida por su Facultad, puede tener como consecuencia la imposibilidad de entrega del trabajo final. Como consecuencia de la aplicación de esta norma, el alumno figurará como "No presentado" en el acta de la convocatoria ordinaria.

Convocatoria extraordinaria

En la fecha acordada para ello, dentro del periodo establecido por la Universidad, el alumno deberá presentar el proyecto y trabajos requeridos por su profesor.

Ética

El comportamiento ético preside el desempeño de la asignatura y este debe ser puesto en práctica de forma ejemplar, en todas las actividades a desarrollar por alumnos tanto a nivel individual como en equipo.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Ancona, D. G.y Bresman, H. (2009) *Equipos X*



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

Belbin, M. (1981): *Roles de equipo en el trabajo*. Imprenta Universal.

Bower, J. (2013) *Herramientas y técnicas para el trabajo en equipo y la gestión del cambio*. Edt. Createspace Independent Publishing Platform

Boynton, A. y Fischer, B. (2005) *Equipos Virtuosos* Editorial Jorge Pinto Books

Cembranos, F. y Medina, J.A. (2003) *Grupos inteligentes*. Edt Popular.

Font Barrot, A. (2006) *Negociar con arte*. Edt. Planeta, .

Herbert S. Kindler (2001) *Cómo Gestionar los Conflictos*. Edt. universitaria Ramón Areces,

Joule R. V. y Beauvois, J.L. (2008) *Pequeño Tratado de Manipulación para Gente de Bien*. Edt. Pirámide.

Kindler, H.S. (2001) *Cómo gestionar conflictos: Cómo utilizar constructivamente las diferencias*. Editorial Universitaria Ramón Areces;

Trechera, J. L. (2008) *Trabajar En Equipo: Talento y Talante, Técnicas De Dinámica De Grupos*. Edt Desclee de Brouwer.

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/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)