



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
NombreCompleto	Gestión intercultural
Código	E000004352
Título	<a href="#">Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA)</a>
Impartido en	Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación y Mást. Univ. en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA)
Responsable	José Manuel López García-Silva (jose.lopez@comillas.edu) y Cristina Mateo Estella (cmestella@icade.comillas.edu)
Horario	Contactar vía email
Horario de tutorías	Contactar vía email
Descriptor	Cultura y estrategia: drift de la estrategia (importancia de la historia y la cultura en el desarrollo de la estrategia); análisis de la cultura nacional, institucional y organizativa y su influencia en la estrategia; estrategias especialmente sensibles a la interculturalidad; formas de cultura organizativa; creación, transmisión y cambio de la cultura; diversidad cultural y toma de decisiones (empoderamiento, comunicación, networking, compromiso organizativo, prejuicios, estrés, entre otros).

Datos del profesorado	
<b>Profesor</b>	
Nombre	Cristina Mateo Estella
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	cmestella@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
Nombre	José Manuel López García-Silva
Departamento / Área	ICADE Business School
Correo electrónico	jose.lopez@comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA



## Contextualización de la asignatura

### Aportación al perfil profesional de la titulación

La asignatura de Gestión Intercultural permite a los alumnos entender la importancia de la gestión de las diferencias culturales en las organizaciones que operan en entornos internacionales, tanto desde un punto de vista estratégico (identificación de oportunidades de negocio, innovación y transferencia de conocimiento) como desde un punto de vista operativo (eficacia y eficiencia en equipos de trabajo multiculturales).

Durante el curso, el alumno conoce y aplica herramientas de gestión de la diversidad cultural y desarrollo de talento global que permiten desarrollar ventajas competitivas basadas en capacidades organizativas como la transferencia de conocimiento, la innovación o el desarrollo de capital social y culturas organizativas globales.

Asimismo, la asignatura permite a los participantes desarrollar competencias interculturales (inteligencia cultural, perspectiva global,...) de utilidad para su futuro profesional en entornos internacionales y equipos de trabajo multiculturales.

### Prerrequisitos

Es importante haber cursado asignaturas que versan sobre los fundamentos del comportamiento organizacional y la gestión de recursos humanos (Dirección de Recursos Humanos) y de la Dirección Estratégica (Planificación Estratégica).

Esta asignatura, además, se conecta fuertemente con otras asignaturas del área de la dirección estratégica (La Estrategia en Acción, Consultoría) y del Comportamiento Organizacional (Liderazgo y Cambio, Negociación y Gestión del Conflicto).

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG02</b>	Gestión de la información y de datos como elementos clave para la toma de decisiones y la identificación, formulación y resolución de problemas empresariales	
	<b>RA1</b>	Busca, conoce, sintetiza y utiliza adecuadamente datos primarios y secundarios procedentes de diversas fuentes
	<b>RA2</b>	Conoce y usa Internet para buscar y manejar información, textos y datos
	<b>RA3</b>	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información
<b>CG03</b>	Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas	



	funcionales y de negocio	
	<b>RA1</b>	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas
	<b>RA2</b>	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
	<b>RA3</b>	Identifica problemas antes de que su efecto se haga evidente
	<b>RA4</b>	Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma
	<b>RA5</b>	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de decisión en situaciones reales
	<b>RA6</b>	Es capaz de ponderar diferentes factores (económicos, sociales y técnicos, entre otros) en el proceso de toma de decisiones y determinar su impacto
<b>CG05</b>	Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo en la organización empresarial	
	<b>RA1</b>	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	<b>RA2</b>	Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo
	<b>RA3</b>	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea
	<b>RA4</b>	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	<b>RA5</b>	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	<b>RA6</b>	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	<b>RA7</b>	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
	<b>RA8</b>	Aplica conocimientos y formas de actuación contrastadas en situaciones conocidas a otras que son nuevas o inesperadas
	<b>RA9</b>	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional
<b>CG08</b>	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección	



	<b>RA1</b>	Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
	<b>RA2</b>	Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir y argumentar opiniones contrarias
<b>CG09</b>		Capacidad de aprendizaje autónomo para seguir formándose para aprender a aprender las habilidades cognitivas y los conocimientos relevantes aplicados a la actividad profesional y empresarial
	<b>RA1</b>	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico
	<b>RA2</b>	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
	<b>RA3</b>	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CEO3</b>		Reconocer y valorar la existencia de la diversidad en la empresa y su impacto sobre dinámicas de grupo, valores, motivación, la gestión de conflictos y el estilo de comunicación
	<b>RA1</b>	Conocer distintas estrategias de resolución de problemas laborales relacionados con la diversidad en la organización
	<b>RA2</b>	Entender la importancia de valores propios e ideas preconcebidos en el desarrollo de una sensibilidad hacia otros

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### BLOQUE 1: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD CULTURAL - DIFERENCIAS CULTURALES NACIONALES

**1: Conceptos de cultura y diversidad cultural**

**2: Efectos de las diferencias culturales en los negocios**

#### BLOQUE 2: CULTURA Y ORGANIZACIONES

**1: Estructura organizativa y cultura corporativa**

**2: Cultura y estrategia**

**3: Gestionando las diferencias culturales en las organizaciones**



## BLOQUE 3: DESARROLLO DE COMPETENCIAS INTERCULTURALES Y TALENTO GLOBAL

**Tema 1: Conceptos de talento internacional, inteligencia cultural y liderazgo global**

**Tema 2: Habilidades interculturales**

**Tema 3: Gestionar equipos multiculturales**

## METODOLOGÍA DOCENTE

### Aspectos metodológicos generales de la asignatura

#### Metodología Presencial: Actividades

**Clases magistrales.** Se combinarán con el debate en grupo sobre los temas relevantes. Es importante que el alumno esté debidamente preparado para cada sesión por lo que debe haber leído previamente el material relativo a las mismas.

En estas clases, el profesor introduce los conceptos básicos y ayuda a los alumnos a entenderlos.

CG02, CG03,  
CG05, CG08,  
CG09, CEO3

**Casos y ejercicios (individuales y en grupo).** El profesor propondrá diferentes casos para ser analizados y resueltos por los alumnos en clase. Estos casos permitirán la aplicación colaborativa del conocimiento teórico discutido en las sesiones magistrales. Cada alumno es responsable de preparar adecuadamente los materiales asociados a esta actividad.

CG02, CG03,  
CG05, CG08,  
CG09, CEO3

**Seminarios y talleres.** Estas actividades se programarán con materiales profesionales. En algunos casos, estas actividades requerirán trabajo previo por parte de los alumnos que deberán llevar a cabo determinados estudios. El objetivo de estas actividades es poner en práctica las habilidades interculturales a través del desarrollo de la sensibilidad a lo cultural y de la discusión sobre situaciones reales de empresa. Los alumnos experimentarán y reaccionarán a una variedad de situaciones, construyendo así su propio diccionario de reacciones culturales a los retos de nuestros días.

CG02, CG03,  
CG05, CEO3

**Presentaciones orales.** Los alumnos realizarán presentaciones orales sobre diferentes temas (presentarán a los profesores, a los compañeros de clase y a otros participantes). Las presentaciones pueden ser tanto individuales como en grupo. -Se espera que los alumnos cuiden especialmente la elección de los temas a presentar, la

CG02, CG03,



organización de conceptos, la claridad, la investigación previa y, en caso de presentación en grupo, el espíritu colaborativo y activo. Estas sesiones incluirán evaluación por pares.	CG05, CG08, CG09, CEO3
--	------------------------

### Metodología No presencial: Actividades

<b>Lectura individual y preparación de materiales</b>	CG09, CEO3
<b>Tutorías.</b> Los profesores estarán a disposición de los alumnos para resolver dudas, aclarar conceptos, ayudar en las tareas y dar feedback.	CG02, CG03, CG05, CG08, CG09, CEO3
<b>Aprendizaje colaborativo.</b> Los alumnos estarán asignados a un grupo de trabajo para llevar a cabo una serie de proyectos. Se espera de ellos que compartan información, incrementen su colaboración, confianza y eficacia dentro del grupo de trabajo. Los resultados del trabajo colaborativo serán los que se presenten y evalúen en clase.	CG05

### RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo		
30,00		
HORAS NO PRESENCIALES		
Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Estudio individual y lectura organizada	Aprendizaje colaborativo
10,00	15,00	20,00
<b>CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas)</b>		

### EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Participación activa en el aula y presentaciones orales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación activa en el aula: pertinencia e interés de las preguntas, argumentación, sugerencias y comentarios sobre los temas presentados</li> <li>Presentaciones orales: claridad,</li> </ul>	15 %



	dinamismo, pertinencia, rigor	
Examen final	Evaluación individual	35 %
Proyecto final	Evaluación grupal	30 %
Evaluación de casos o ejercicios	Evaluación individual o colectiva	20 %

## Calificaciones

Los alumnos **deberán aprobar (obtener una nota de 5 o superior) todas y cada una de las actividades de evaluación** (a excepción de la actividad "participación en clase")

**Recuperación.** Los alumnos dispondrán de una segunda oportunidad para recuperar aquellas actividades de evaluación que no hayan superado (nota superior o igual a 5), a excepción de la actividad "Participación en el aula". Se mantendrán los porcentajes de ponderación de cada actividad. Las recuperaciones normalmente se programan para que tengan lugar al final del curso académico.

### Dispensa de escolaridad.

La asistencia a clase en esta asignatura es esencial. Si excepcionalmente algún alumno hubiera obtenido de las autoridades académicas competentes una dispensa de escolaridad, entonces tendrá que participar en el proyecto final de la asignatura, siendo asignado a un grupo de trabajo, y tendrá que completar un trabajo individual que el profesor determinará, y finalmente tendrá que realizar un examen final sobre los conceptos de la asignatura. La nota final de la asignatura en este caso será la media aritmética de las notas de las tres actividades mencionadas.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

Browaeys M-J. & Price, R., 2011. Understanding Cross Cultural Management. 2nd Edition. Pearson Prentice Hall FT.

### Bibliografía Complementaria

Los profesores proveerán a los alumnos de otras referencias bibliográficas, tanto científicas como divulgativas.

Se recomienda leer regularmente la prensa sobre los temas clave de la asignatura.



**COMILLAS**

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE  
2018 - 2019**

