



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Destrezas de comunicación estratégica: gestión y planificación organizacional - Strategic Communication Skills: Organizational Management & Planning
Código	E000009182
Título	<a href="#">Grado en Comunicación Internacional - Bachelor in Global Communication por la Universidad Pontificia Comillas</a>
Impartido en	Grado en Relaciones Internacionales y Grado en Comun. Internal. - Bachelor in Global Communication [Cuarto Curso] Grado en Traducción e Interpretación y Grado en Comun. Internal. - Bachelor in Global Communication [Cuarto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Descriptor	ANECA: Herramientas y técnicas de la gestión de procesos organizativos, la elaboración de objetivos, la estructuración y programación estratégica y temporal de los pasos para conseguirlos y la integración y utilización eficaz y participativa de los recursos humanos y materiales disponibles. Se pondrá especial énfasis en la concienciación del carácter fundamental y la capacitación para trabajar en equipo, tanto a nivel micro (compañeros de trabajo) como macro (comunidades virtuales amplias). El alumno aprenderá a que su trabajo es siempre trabajo en equipo y a participar, delegar, coordinar y gestionar y solucionar conflictos de forma responsable.

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Santiago José Urío Rodríguez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	surio@icade.comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
<b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>
<p>La asignatura aporta la contextualización de la comunicación estratégica al entorno de las organizaciones tanto corporaciones con o sin ánimo de lucro como administraciones públicas u organizaciones no gubernamentales en los que los conocimientos adquiridos en otras asignaturas de la titulación se van a aplicar.</p> <p>En este contexto, se desarrollan primeramente los fundamentos de las organizaciones, su estructura y su cultura. A continuación se examina el valor y la influencia de la comunicación en este entorno. Para ello se analiza el comportamiento de los individuos en las organizaciones, sus motivaciones, su proceso de aprendizaje y el diseño y definición de los puestos de trabajo. A continuación se repasa la</p>



manera en la que se realiza la comunicación, las agrupaciones, departamentos, funciones y las dinámicas de grupos que ayudan o dificultan los procesos de comunicación.

Se ha añadido una sección dedicada a la planificación y control para que el alumno tenga un conocimiento suficiente de los procesos de gestión de las organizaciones. En esta sección se describen los procesos de planificación y control así como el concepto y aplicación de la gestión estratégica. Por último se reflexiona sobre la gestión del cambio y los procesos de transformación de las organizaciones en los que la herramienta de la comunicación eficaz juega un papel fundamental.

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

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



<b>CG06</b>	Capacidad de pensar y gestionar estratégicamente en el contexto de la comunicación internacional	
	<b>RA1</b>	Reflexiona sobre las mejores estrategias aplicables a cada situación
	<b>RA2</b>	Gestiona situaciones diversas de manera dinámica, e idéntica los conocimientos y destrezas aplicables en cada caso
	<b>RA3</b>	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas, antes de que su efecto se haga evidente
	<b>RA4</b>	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
<b>CG07</b>	Capacidad de aprendizaje y actualización permanente en el ámbito de la comunicación	
	<b>RA1</b>	Determina el alcance y la utilidad práctica de las nociones teóricas
	<b>RA2</b>	Relaciona los conocimientos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas
	<b>RA3</b>	Se muestra abierto e interesado por nuevas informaciones
	<b>RA4</b>	Cambia y adapta sus planteamientos iniciales a la luz de nuevas informaciones
<b>CG08</b>	Habilidades de gestión de la información en un entorno de comunicación	
	<b>RA1</b>	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	<b>RA2</b>	Dispone de diversas estrategias de búsqueda documental
	<b>RA3</b>	Cita adecuadamente dichas fuentes
	<b>RA4</b>	Incorpora la información a su propio discurso
	<b>RA5</b>	Maneja bases de datos relevantes para el área de estudio
<b>CG09</b>	Capacidad crítica y autocrítica	
	<b>RA1</b>	Analiza su propio comportamiento buscando la mejora de sus actuaciones
	<b>RA2</b>	Se muestra abierto a la crítica externa sobre sus actuaciones
	<b>RA3</b>	Detecta e identifica incoherencias, carencias importantes y problemas en una situación dada
<b>CG10</b>	Capacidad de adaptación al entorno internacional y a las nuevas situaciones	
	<b>RA1</b>	Mantiene el dinamismo y el control en situaciones de presión de tiempo, desacuerdo, oposición o adversidad
	<b>RA2</b>	Aplica conocimientos y formas de actuación contrastadas en situaciones conocidas a otras que son nuevas o inesperadas



	<b>RA2</b>	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional.
<b>CG11</b>	Capacidad de resolución de problemas en el contexto de la comunicación internacional	
	<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>	Insiste en la tarea y vuelve a intentarla cuando no se obtiene el resultado esperado o aparecen obstáculos
<b>CG12</b>	Capacidad de tomar decisiones en el ámbito de la comunicación internacional.	
	<b>RA1</b>	Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma
	<b>RA2</b>	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico
	<b>RA3</b>	Evalúa, selecciona y toma decisiones en ejercicios que simulan situaciones reales (estudios de caso o role plays).
<b>CG13</b>	Capacidad de trabajo en equipos internacionales	
	<b>RA1</b>	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	<b>RA2</b>	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	<b>RA3</b>	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	<b>RA4</b>	Maneja las claves para propiciar el desarrollo de reuniones efectivas
	<b>RA5</b>	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
<b>CG14</b>	Capacidad para aplicar las habilidades interpersonales en el entorno profesional de la comunicación	
	<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>	Valora el potencial del conflicto como motor de cambio e innovación
	<b>RA4</b>	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea
<b>CG15</b>	Capacidad de liderazgo en el ámbito de la comunicación internacional.	
	<b>RA1</b>	Asume responsabilidades dentro de ejercicios de carácter académico o en el ejercicio de actividades prácticas



	<b>RA2</b>	Entiende y se responsabiliza que sus actuaciones pueden tener consecuencias sobre los demás
	<b>RA3</b>	Es capaz de organizar y/o coordinar equipos de trabajo
<b>CG16</b>	Capacidad de emprendimiento e innovación en áreas profesionales en el ámbito de la comunicación	
	<b>RA1</b>	Elabora trabajos adoptando enfoques originales
	<b>RA2</b>	Resuelve casos prácticos aportando soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones habituales en la práctica profesional.
<b>CG17</b>	Capacidad de planificar y gestionar el tiempo	
	<b>RA1</b>	Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática
	<b>RA2</b>	Se integra y participa en el desarrollo organizado de un trabajo en grupo
	<b>RA3</b>	Planifica un proyecto complejo
<b>CG20</b>	Capacidad de compromiso ético en el desarrollo de su actividad profesional	
	<b>RA1</b>	Adecua su actuación a los valores propios del humanismo y la justicia
	<b>RA2</b>	Muestra una conducta coherente con los valores que enseña.
	<b>RA3</b>	Se considera a sí mismo como agente de cambio social.
	<b>RA4</b>	Procura defender los derechos humanos ante sus compañeros
	<b>RA5</b>	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta puede tener para los demás
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE03</b>	Comprende y analiza los hechos y los problemas relevantes para la comunicación desde una perspectiva "global" (multicultural, multilingüe y transnacional)	
	<b>RA1</b>	Tiene conocimientos globales sobre la geografía, historia y política de los países donde se hablan las distintas lenguas
	<b>RA2</b>	Es consciente de las diferencias culturales en el mundo
	<b>RA3</b>	Detecta y analiza referencias o particularidades culturales específicos de cada lengua
	<b>RA4</b>	Es consciente y analiza las distintas convenciones, normas sociales y sabe desenvolverse en situaciones interculturales
	<b>RA5</b>	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



	<b>RA6</b>	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
	<b>RA7</b>	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
<b>CE09</b>		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
	<b>RA1</b>	Entiende el funcionamiento orgánico de la comunicación en los diversos entornos organizacionales
	<b>RA2</b>	Aplica con eficacia los conocimientos sectoriales a los procesos comunicativos en entornos organizativos complejos
	<b>RA3</b>	Es capaz de desarrollar estrategias de relaciones públicas con los stakeholders de referencia de la organización y liderar la relación con los mismos
	<b>RA4</b>	Es flexible y hábil en la comunicación vertical y horizontal
	<b>RA5</b>	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
	<b>RA6</b>	Posee unos conocimientos lingüísticos multilingües sólidos y los sabe aplicar en cada situación, desde la perspectiva de las relaciones públicas y del protocolo.
<b>CE16</b>		Comprende y valora la importancia de la comunicación desde la relación interpersonal (comunicación verbal y no verbal)
	<b>RA1</b>	Sabe diferenciar entre comunicación verbal y no verbal y sabe valorar el impacto que produce en la relación interpersonal
	<b>RA2</b>	Es capaz de servirse de recursos verbales y no verbales con el objeto de mantener una comunicación interpersonal adecuada y efectiva
	<b>RA3</b>	Es capaz de interpretar el lenguaje no verbal con el fin de reaccionar y responder de forma adecuada en las relaciones interpersonales
	<b>RA4</b>	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
<b>CE20</b>		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.
	<b>RA1</b>	Domina su lengua materna y tiene un alto nivel comunicativo en las tres lenguas extranjeras
	<b>RA2</b>	Entiende las diferencias estructurales entre los sistemas lingüísticos de los idiomas que estudia.



	<b>RA3</b>	Es consciente de la necesidad de variar el léxico o la sintaxis para conseguir sus objetivos de la manera más eficaz
	<b>RA4</b>	Conoce las estrategias para hablar de forma inteligible, convincente y persuasiva a públicos diversos
	<b>RA5</b>	Construye discursos sobre las bases y normas estructurales de la retórica clásica
<b>CE27</b>	Conoce los procesos básicos y las estructuras organizativas de empresas e instituciones	
	<b>RA1</b>	Conoce los rasgos específicos de la estructura y el funcionamiento de las instituciones políticas y de la administración
	<b>RA2</b>	Conoce los rasgos específicos de la estructura característica y el funcionamiento de organizaciones de carácter empresarial y de naturaleza privada
	<b>RA3</b>	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

#### ¿Qué es una organización?

Organizaciones

Descripción y principios fundamentales

Diseño de Organizaciones

Estructura formal e informal

Cultura de las Organizaciones

Definición, tipos e influencia de la cultura en el funcionamiento de las organizaciones

#### ¿Porqué la comunicación es importante?

Individuos

Comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones

Motivaciones

Factores motivacionales de los individuos dentro de las organizaciones

#### ¿Cómo se realiza la comunicación en las organizaciones?

Grupos

Agrupaciones y departamentos en las organizaciones



## Dinámicas de Grupos

Comportamiento de los grupos en las organizaciones e influencia de la comunicación

## Planificación y Control

### Procesos de Planificación

Definición e implantación de procesos de planificación

### Estrategia y Gestión Estratégica

Definición de estrategia y procesos de implantación de la gestión estratégica

### Procesos de control

Definición y procesos de implantación de control

### Gestión del cambio

Definición e implantación de procesos de transformación y cambio

## 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

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
2 Tests a lo largo del periodo Examen final escrito	<ul style="list-style-type: none"><li>Entiende y relaciona ideas esenciales del tema</li><li>Conoce y aplica diferentes teorías, modelos y herramientas para resolver problemas prácticos</li><li>Utiliza argumentos lógicos, estructurados y detallados, basados en el marco teórico y analítico adecuado</li></ul>	50
Trabajo individual o en grupo	<ul style="list-style-type: none"><li>Utiliza fuentes de información diversas, relevantes y completas en español y en un idioma extranjero</li><li>Entiende el material bibliográfico y lo usa para crear argumentos coherentes</li><li>Expresa por escrito con precisión y corrección</li><li>Es responsable del cumplimiento de los plazos y condiciones acordados</li></ul>	15
Exposiciones de trabajos individuales o en grupo	<ul style="list-style-type: none"><li>Habla con facilidad, fluidez y claridad</li><li>Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas</li></ul>	15
Participación activa	<ul style="list-style-type: none"><li>Habla con fluidez, claridad y convicción</li><li>Presenta sus opiniones de forma razonada y sintética</li><li>Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas</li><li>Muestra interés y curiosidad sobre los temas discutidos, más allá de la calificación</li><li>Evalúa su propio trabajo y el de los demás</li><li>Reconoce y valora la diversidad cultural y</li></ul>	20



humana sin caer en perspectivas  
etnocéntricas

## 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.

- Para poder hacer el examen final, es un requisito no haberse perdido injustificadamente más de un tercio de las clases. Si no se cumple este requisito, el alumno perderá las convocatorias ordinarias y extraordinarias (artículo 93.1 del Reglamento General). 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.

**NOTA:** Con respecto al uso de herramientas de inteligencia artificial generativa, su uso indebido será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e.

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

- Stephen P. Robbins & Mary A. Coulter (2020): *Management*, Pearson Education Limited, 15th edition



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE**  
**2024 - 2025**

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

## Bibliografía Complementaria

Katherine Miller (2011). Organizational Communication: Approaches and Processes.  
Wadsworth CENGAGE Learning, Sixth edition

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)