



Diplomatura en  
**Gestión de Recursos Humanos  
y Mergas**

## ACERCA DE LA DIPLOMATURA

---

La diplomatura tiene como objetivo involucrar al alumno en reflexiones sobre problemáticas concretas de su profesión. Se busca promover el desarrollo de competencias que le permitan resolver dilemas vinculados con el entorno empresarial (seguridad social y medio ambiente) y/o con la detección de necesidades de mejora de la gestión del talento interno identificando situaciones de disociación entre estrategia y táctica organizacional.

Asimismo, contribuirá a que el participante domine los conceptos de la administración moderna, la estrategia organizacional de empresas globales, sus sistemas de información dentro de entornos locales, regionales y/o globales. Se espera que el participante desarrolle competencias que le permitan diseñar estrategias y planes de acción de recursos humanos para entornos multiculturales y transnacionales. A su vez, promueve habilidades para que estos pueda intervenir en las realidades cambiantes que el mercado global propone.

## METODOLOGÍA DE LA ACTIVIDAD

---

Metodología a distancia asincrónica con supervisión y devolución sobre la resolución del caso a cargo del coordinador / tutor.

La dinámica de clase requiere que el participante se autogestione su proceso de aprendizaje mediante la lectura semanal y visualización de los contenidos teórico - prácticos especialmente preparados para cada módulo.

Al finalizar cada módulo se evaluarán los saberes mediante la resolución de cuestionarios de autoevaluación y al finalizar todos los módulos se propone el análisis y resolución de un caso de estudio.

El coordinador / tutor en función al análisis de caso presentado brindará el feedback vía el foro correspondiente.

## PARTICIPANTES

---

Esta diplomatura está destinada a jefes, profesionales, técnicos y administrativos que se desempeñen en el área de recursos humanos de organizaciones privadas o públicas; dueños y gerentes de pequeñas y medianas empresas; profesionales y técnicos que participan o dirigen proyectos de trabajo; profesionales y consultores independientes, alumnos y graduados de nuestras carreras de grado.

### INFORMACIÓN GENERAL

**MODALIDAD**  
Virtual

**DURACIÓN**  
6 Meses

**CARGA HORARIA**  
176 hs asincrónicas

## OBJETIVOS

---



Reflexionar sobre el rol de la gerencia/área de recursos humanos y sus vinculaciones con la estrategia de la compañía.

Desarrollar habilidades para la selección y aplicación de las técnicas de evaluación por competencias.



Diseñar estrategias de intervención para gestionar personas en entornos multiculturales.

Comprender la relación entre inteligencia cultural y shock cultural en el marco de la gestión de los expatriados/impatriados.



## PERFIL DEL GRADUADO

---

Al finalizar la Diplomatura se espera que el participante haya incorporado los fundamentos teóricos esperados a fin de adquirir la capacidad de:

- **Interpretar las normas legales** referidas al derecho laboral, seguridad social y medio ambiente necesarias para la gestión.
- **Registrar los circuitos administrativos legales** vinculados a la contratación y al pago de haberes del personal en relación de dependencia en las organizaciones.
- **Seleccionar y realizar propuestas de desarrollo** de los recursos humanos de organizaciones de distinto tipo, actividad y envergadura, a fin de integrar y consolidar los diferentes segmentos de la empresa.
- **Abordar proactivamente las relaciones laborales** de modo de propiciar ambientes de trabajo armoniosos.

## TEMÁTICAS

---

Principales temáticas a abordar de los módulos:

- **Módulo I:** Gestión del conocimiento.
- **Módulo II:** Gestión de Recursos Humanos en el contexto internacional.
- **Módulo III:** Resolución de caso práctico.

## CONTENIDOS MÍNIMOS

---

### **MÓDULO I: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.**

Unidad 1: Recursos Humanos en debate. Las estrategias de la empresa y de RR.HH. Sus vinculaciones. Discusión sobre la gestión de RH. Planificación e implementación de políticas clave de RH. Sistemas y procesos en la estrategia empresarial. Normas y procedimientos enfocados a los RR.HH en discusión.

Unidad 2: Modelo de Competencias. Caracterización del Modelo de competencias y sus implicancias para la gestión del factor humano. Las competencias nucleares como clave del enfoque. Competencias Emocionales. Perfil por competencias: objetivos, recursos involucrados, etapas.

Unidad 3: Integración de las compensaciones con las estrategias del negocio y desarrollo de RRHH. Gestión del Desarrollo. Modelos. Distintos enfoques sobre el desarrollo en las empresas. Desafíos. Perspectivas para definir e identificar el talento en las organizaciones: Modelo Lepak – Snell. Planificación de carrera: enfoque individual y organizacional. Metodologías. La técnica Assessment Center aplicada al proceso de evaluación por competencias. Las pruebas situacionales.

Unidad 4: Gestión del conocimiento: componentes y principios. Implicancias. Categorías del conocimiento. Procesos del conocimiento. Capital intelectual: su composición. Caracterización de la gestión del conocimiento y la gestión por competencias. Vinculaciones. Como aprenden las empresas.

### **- MÓDULO II: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL CONTEXTO INTERNACIONAL.**

Unidad 1: La Empresa Multinacional. Empresa internacional. Empresa Global. Modelo de Dunning de empresas multinacionales. Características. John Daniels y su mirada de las empresas transnacionales: clasificación. Clasificación de multinacionales de Prahalad & Doz. Chakravarth y Permuter: sus predisposiciones estratégicas etnocéntrica, policéntrica, regiocéntrica. Alianzas internacionales estratégicas. Join- Venture internacionales: características.

Unidad 2: Gestión de RRHH Internacional. Gestión estratégica de la Gerencia de Recursos Humanos Internacional (GRHI). Factores que diferencian la GRHI de una Gerencia RR.HH. local. Factores organizativos que determinan las GRHI. Control de la GRHI y estrategias de coordinación. El modelo OLI de

Dunning aplicado a la GRHI. Capacidades y habilidades de un gerente internacional. Impacto de la estructura local, internacional, multinacional o global en la GRHI.

Unidad 3: La cultura en la GRHI. La cultura en la gestión empresarial. Filosofía corporativa de la GRHI. Modelos para explicar el funcionamiento de la cultura. Hall y su teoría de la cultura. Las cinco dimensiones de Hofstede. Las siete dimensiones de Trompenaars. Modelo de Desarrollo Intercultural de Sensibilidad de Milton Bennett.

Unidad 4: Expatriados. Competencias internacionales. Éxito corporativo, carrera global, el valor de lo internacional. Metodologías de entrenamiento intercultural. Contratación de personal en la GRHI. Inteligencia cultural: características y modelos de Johnson. Ventajas y desventajas desde el punto de vista organizacional e individual. Costos de expatriación. Shock cultural: concepto y modelos. Repatriación. Proceso de repatriación. Política de expatriados y repatriación. Factores a considerar del personal internacional.

## EVALUACIÓN

---

Para obtener la certificación de la diplomatura el participante deberá aprobar con 6 puntos o más el trabajo integrador, resolución de caso. Por otra parte, cabe aclarar que la realización y aprobación de las evaluaciones múltiple choice por unidad ponderarán la nota final.

## COORDINADOR

---

### Mg. Cristian Marcantonio

- Profesional con **Maestría en Dirección de Recursos Humanos** y amplia experiencia generalista en el área de RR.HH. en empresas de primer nivel, llegando a ocupar posiciones de jefatura de equipos.
- Entre sus **principales competencias** se destacan: Orientación a resultados y a la tarea, Vocación de servicio, Profesionalidad, Integridad y Trabajo en equipo.
- **Experiencia en** Diseño Organizacional - Competencias - Capacitación y Desarrollo, Comunicaciones, Relaciones Institucionales . Clima - Relaciones Laborales - Administración de Personal - Gestión de servicios - Empleos.
- **Docente de las asignaturas:** Factor Humano I, II y III, Comunicaciones Institucional, Administración Organizacional (pertenecientes a la Lic. en Dirección del Factor Humano, IUEAN).

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Alserda, M. (2011). El choque cultural de la re-entrada. (Tesina de master). Holanda: Universidad de Utrecht. Recuperado de: <https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/209047>
- Arenas Gaitán, J. y García Cruz, R. (2007). Las alianzas estratégicas internacionales. El impacto del origen del socio en la relación. Revista de Estudios Empresariales. (1) 73-89. Recuperado de: <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/386>
- Bennett, M.; Bennett, J. y Landis, D. (2007). Handbook of Intercultural Training. Bosisio, W.; Pinazo, G.; Rodríguez Miglio, M.; Ventrisci, P. (compiladores). (2018). El trabajo y las empresas multinacionales hoy. Economía, relaciones laborales y conflictividad. (1ª ed., pp-19-46). Universidad Nacional de General Sarmiento. Recuperado de: <https://ediciones.ungs.edu.ar/wp-content/uploads/2018/10/9789876303729-completo.pdf>
- Chakravarth, B. y Permutter, H. (1985). Strategic Planning for a Global Business. Columbia: Journal of World Business. Recuperado de: <https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=TI6oLd3q5JEC&oi=fnd&pg=PA29&dq=modelo+>
- Bisquerra Alzina, R. y Pérez Escoda, N. (2007). Las competencias emocionales. Educación XXI, 61-82. Madrid: UNED. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70601005>
- Calvo Aplabaza, R. y Acazar, F. (2007). Capital social y gestión estratégica de recursos humanos: un modelo de análisis. Decisiones Organizativas. Logroño: Universidad de la Rioja. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2499429.pdf>
- De la Garza, M. T.; Guzmán, S. E. y Hernández Soto, D. (2009). Consideraciones culturales y personales en torno a las negociaciones internacionales. México: Instituto Tecnológico de Celaya. Recuperado de <https://gcg.universia.net/article/viewFile/369/495>
- De la Rosa Navarro, D. (2006). ¿Por qué organización y empleados desarrollan una percepción diferente de la relación de empleo? Sevilla: Universidad Pablo de Olavide. Recuperado de: [http://www.pymesonline.com/uploads/tx\\_ictcontent/R01654\\_empleo.pdf](http://www.pymesonline.com/uploads/tx_ictcontent/R01654_empleo.pdf)
- Dolan, S.; Valle, C.; Jackson, S. y Schuler, R. (2007). La gestión de los recursos humanos (3ª ed., Cap. 14). México: Mc. Graw-Hill. Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly, J. (2003). Las organizaciones (Cap. 3). México: Mc. Graw Hill. Luci, F. (2016). La era de los managers: hacer carrera en las grandes empresas del país (Cap.4). Buenos Aires: Paidós.
- Echeverría, R. (2013). La empresa emergente. Buenos Aires: Granica. Disponible en Biblioteca Virtual/ E-Libros.
- Etkin, J. y Schvarstein, L. (2011). Identidad de las organizaciones: Invariancia y cambio (Pag. 1-189). Buenos Aires: Paidós.
- Fernández López, J. (2007). Gestión por competencias. Madrid: Prentice Hall.

- Gairín Sallán, J. y Mercader Juan, C. (2018). Liderazgo y gestión del talento en las organizaciones. Madrid: Wolters Kluwer España. Disponible en Biblioteca Virtual/ E-Libros.
- Hidalgo, B. (2011). Remuneraciones inteligentes. Buenos Aires: Granica. Disponible en Biblioteca Virtual/ E-Libros.
- Lévy Leboyer, C. (2000). Gestión de las competencias. Barcelona: Gestión.
- Luci, F. (2016). La era de los managers (Cap. 1). Buenos Aires. Paidós. Marcantonio, C. FUNADEP. Sueño con el deporte como protagonista. Revista Argentina de Investigación en Negocios (RAIN) Volumen 6, No 1 (2020) {revista en línea} Recuperado de <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/view/V6N1a11/pdf> (Pp. 149-159)  
Sitio web recomendado: <https://padlet.com/cristianmarcant/2ete6c018bwj>
- Prahalad, C. K. y Doz, Y. (1981). Un acercamiento al control estratégico de las compañías multinacionales (MNC) en La Estrategia Corporativa. Deusto.
- Torres Reina, D. (2011). Globalización, empresas multinacionales e historia. Pensamiento & Gestión. 165-185. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64620756009>
- Ulrich, D. (2012). Recursos humanos champions. Buenos Aires: Granica.
- Valhondo, D. (2003). Gestión del conocimiento del mito a la realidad. Madrid: Díaz de Santos. Disponible en Biblioteca Virtual/ E-Libros.
- Villanueva, C. (2017). Taller de ética: un enfoque por competencias. México: Grupo Editorial Patria. Disponible en Biblioteca Virtual/ E-Libros.
- Werther, W. y Davis, K. (1996). Administración de personal y recursos humanos (Cap. 3). México: Mc Graw Hill. Autorizado por el Poder Ejecutivo Nacional con dictamen favorable de la CONEAU (conforme ley 24.521, autorización provisoria Decreto 488/04).
- Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S. y Glinow, M. (1999). Las capacidades de aprendizaje en la organización (pag. 1-71). México: Oxford University Press.

Diplomatura en  
**Gestión de Recursos  
Humanos y Megras**

[capacitacion@ean.edu.ar](mailto:capacitacion@ean.edu.ar)



[www.ean.edu.ar](http://www.ean.edu.ar)

CABA-MARTÍNEZ