



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ESTADÍSTICAS - UNR**

EXPO POSGRADO 2022

ESPECIALIZACIONES- MAESTRÍAS -
DOCTORADOS- CAPACITACIONES Y
CURSOS

**VIERNES 1 DE ABRIL DE 18:30 A 20HS
SUM (PB- EDIFICIO NUEVO)**

[Posgrado.economicasunr](https://posgrado.economicasunr)



www.fcecon.unr.edu.ar/web-nueva/posgrados



Bv Oroño 1261 - Rosario - Santa Fe - Argentina



FCEyE

UNR



UNR Universidad
Nacional de Rosario

ROSARIO, 11 de agosto de 2016

VISTO que la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, mediante Resolución C.D. N° 25023/16 propone la modificación del Plan de Estudios y Reglamento de la carrera de posgrado de “Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección General / Comercialización / Recursos Humanos”, de dicha Facultad y solicita la derogación de la Resolución C.S N° 286/14;

CONSIDERANDO:

Que Secretaría de Posgrado emite despacho N° 111/16.

Que el mencionado Plan de Estudios y Reglamento modificado por Resolución C.S N° 286/14 no ha entrado en vigencia.

Que la Comisión de Asuntos Académicos se expidió al respecto.

Que el presente expediente es tratado y aprobado por los señores Consejeros Superiores en la sesión del día de la fecha.

Por ello, y teniendo en cuenta la Ordenanza N° 666 y el Estatuto de la U.N.R.

EL CONSEJO SUPERIOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

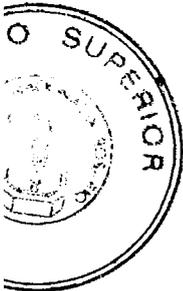
ARTÍCULO 1°.- Aprobar la modificación del Plan de Estudios y Reglamento de la carrera de posgrado de “Maestría en Administración de Empresas con mención en Dirección General / Comercialización / Recursos Humanos”, conforme con los Anexos I y II que integran la presente.

ARTÍCULO 2°.- Establecer que la modificación tendrá vigencia a partir del 11 de agosto de 2016.

ARTÍCULO 3°.- Establecer que los alumnos de cohortes anteriores contarán con un plazo de 2 (dos) años a partir de la aprobación de este Plan para culminar sus estudios con el Plan aprobado mediante Resolución C.S N° 415/03.

ARTÍCULO 4°.- Recomendar se proceda a la presentación de la carrera en la próxima convocatoria que realice la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación

RESOLUCIÓN C.S. N° 1381/2016





UNR Universidad
Nacional de Rosario

Universitaria de acuerdo a lo establecido en las reglamentaciones vigentes. Previo, deberá cumplir con la presentación a la Autoevaluación interna dispuesta por la Ord. N° 670.

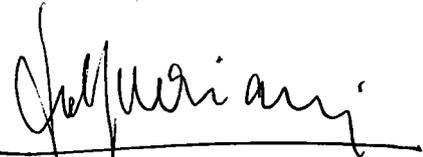
ARTÍCULO 5°.- Derogar la Resolución C.S N° 286/14.

ARTÍCULO 6°.- Inscribirse, comuníquese y archívese.

RESOLUCIÓN C.S. N° 1381/2016


Abog. Silvia C. BETTIOL
Sec. Administrativa Consejo Superior

mcg



Prof. Dr. Arq. Héctor FLORIANI
Rector
Presidente Consejo Superior U.N.R.



19 SEP 2016

ANEXO I

CARRERA DE POSGRADO

“MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN: DIRECCIÓN GENERAL, COMERCIALIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS”

1. Denominación:

Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos.

2. Fundamentación:

La Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos está destinada a formar profesionales con sólidos conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos para ser aplicados en organizaciones del mundo empresarial. La misma permitirá a los profesionales obtener un acabado conocimiento de las herramientas de análisis, decisión, intervención y dirección de los negocios y una visión práctica y realista de su aplicación.

Este posgrado se propone reducir la brecha entre la teoría y la vida empresarial y organizacional, de manera que teoría y práctica estén integradas para que haya congruencia y coherencia.

Ante una sociedad en permanente evolución es necesario desarrollar actitudes de formación continua de modo que el posgraduado sea capaz de adecuarse a los cambios que se producen en forma vertiginosa en el mundo en que vivimos y actuamos.

La globalización de los mercados exige profesionales altamente capacitados y con un fuerte dominio de la gestión de los negocios, en un mercado complejo y cambiante.

La problemática que se trabaja en este posgrado alcanza no sólo a los graduados de esta Casa de Estudios sino también a graduados de otras profesiones que enfrentan iguales desafíos y requieren de una formación adecuada a las circunstancias imperantes.

3. Objetivo

El objetivo general de esta Maestría es el de formar posgraduados en la gestión de los negocios y las organizaciones. Dada la vastedad y complejidad de estas organizaciones, inicialmente se han orientado los estudios de tal manera que puedan generarse tres tipos de profesionales posgraduados orientados a la Dirección General, a la Comercialización y a los Recursos Humanos.

4. Características de la Carrera:

4.1 Nivel

Posgrado.

4.2 Tipo de Maestría

Profesional

4.3 Modalidad de dictado

Presencial

4.4 Acreditación

Quienes acrediten los requisitos establecidos en el presente plan de estudios obtendrán el grado académico de Magister en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos.

4.5. Perfil del posgraduado

El Magister en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos es un posgraduado con sólidos conocimientos en el área de gestión de organizaciones. A lo largo de la carrera adquirirá habilidades de gestión basadas en conocimientos científicos y su aplicación práctica.

El egresado estará en condiciones de:

- 1. Desarrollar funciones gerenciales en organizaciones empresariales y no empresariales.
- 2. Actuar como consultores y asesores internos y/o externos.
- 3. Desarrollar nuevos emprendimientos
- 4. Integrar equipos interdisciplinarios, constituidos ad hoc para la resolución de problemas y planificación y gestión de proyectos.

- Contribuir al desarrollo de la pequeña, mediana y gran empresa.
- Realizar investigaciones, utilizando los conocimientos específicos obtenidos y agudizando su sentido crítico.
- Analizar la viabilidad económica, financiera y social de proyectos vinculados a la especialidad de la maestría.

4.6 Requisitos de ingreso:

Serán requisitos formales para el ingreso los siguientes:

1. Los egresados con título de grado en Licenciatura en Administración, Contador Público y Licenciados en Economía graduados en Universidades argentinas –nacionales, provinciales y privadas- legalmente reconocidas, con títulos de grado equivalentes a los de esta Universidad.
2. Los egresados con otros títulos de grado, graduados en Universidades argentinas –nacionales, provinciales y privadas- legalmente reconocidas con títulos de grado equivalentes a los de esta Universidad, que cumplan con los requisitos específicos que determine para cada caso en particular la Comisión Académica de la Maestría, de acuerdo a lo indicado en el inciso 7 del presente artículo.
3. Los graduados de Universidades extranjeras, oficialmente reconocidas en sus respectivos países, que posean títulos equivalentes a los indicados en el inciso anterior, previa certificación de la Unidad Académica respectiva atendiendo a la reglamentación vigente al respecto tanto del Ministerio de Educación como de la Universidad Nacional de Rosario. Su admisión no significará reválida del título de grado para el ejercicio profesional.
4. Quienes posean títulos de nivel superior no universitario de cuatro (4) años de duración como mínimo –conforme lo dispuesto por el art. 39 bis de la Ley de Educación Superior- y reúnan los prerrequisitos que determine la Comisión Académica a fin de comprobar que su formación resulta compatible con las exigencias de esta carrera. Será la Comisión Académica de la carrera de Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos la que determine, luego del análisis de los antecedentes presentados, la admisión en todos los casos. De otorgarse la admisión, ésta no acredita el título de grado anterior correspondiente.
5. Acreditar conocimientos de inglés que permitan la comprensión de textos.
6. En caso de que el español no sea su primera lengua, los aspirantes deberán acreditar el conocimiento de aquel como segunda lengua.
7. Acreditar conocimientos de Administración, Economía, Estadística y Teoría Contable. Quienes no puedan acreditarlos, deberán aprobar los cursos de nivelación que la Comisión Académica considere necesarios, los mismos se fijarán según disposición de la Comisión Académica, en función de los requerimientos de los ingresantes de cada cohorte.

La admisión de los postulantes estará a cargo de la Comisión Académica de la carrera, la que se efectuará mediante la evaluación de los antecedentes profesionales y laborales y a través de la realización de una entrevista personal.

5. Organización del Plan de Estudios

5.1 Estructura curricular

El programa está organizado en torno a un núcleo de asignaturas comunes y tres áreas de especialización alternativas. El tronco común del plan abarca un total de 16 asignaturas con 450 horas presenciales y un Taller de Trabajo Final de 40 horas de duración, lo que forma un total de 490 horas. A esto se suman las materias correspondientes a las menciones de especialización que comprenden un total de 210 horas presenciales en cada caso. El dictado del conjunto de las materias tendrá lugar en cuatro cuatrimestres más el Taller de Trabajo Final.

La carrera de Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos en sus diferentes menciones concluye con un Trabajo Final bajo las modalidades de Proyecto, Estudio de casos, Tesis o Informe de Trabajo de campo.

5.2 Duración de la Maestría

La Maestría constará de un total de 700 horas presenciales.

5.3 Evaluación

Cada actividad académica será evaluada individualmente. Se priorizarán fundamentalmente las siguientes instancias de evaluación:

- a) La participación del alumno en las clases de cada docente;
- b) La resolución de los casos;
- c) La resolución de los problemas presentados por el docente;
- d) La redacción de un trabajo de aplicación del marco teórico expuesto en cada asignatura al entorno laboral del alumno.
- e) Exámenes escritos.

5.4 Asignaturas y delimitación de contenidos mínimos.

ASIGNATURAS COMUNES A TODAS LAS MENCIONES

1.01.1 Economía Organizacional

Revisión de los conceptos económicos con un enfoque orientado a la problemática empresarial. El problema económico como un problema de organización. La empresa como organización. Mercados, jerarquías y formas híbridas. Formas alternativas de organización y coordinación. Estructuras de mercado y categorías. Competencia. Poder de mercado y competencia efectiva. Cambio tecnológico. Competitividad y territorio. Conformación y comportamiento. Competitividad y localización industrial. Políticas industrial, tecnológica y de competencia. Instrumentos y efectos Intervención gubernamental. Grupos de presión.

1.02.1 Comunicación Organizacional

Características, propiedades y niveles. La organización como red conversacional. Comunicaciones tácticas y la comunicación estratégica. Comunicación y cultura organizacional. Comunicación interpersonal. Conversaciones. Arquitectura de las conversaciones. Lenguaje. Hablar y escuchar. Actos lingüísticos. Escucha. Emociones y estados de ánimo. Comunicación no verbal. El territorio y la proxemia. El lenguaje corporal o cinético. El rapport. Gestión integrada de la comunicación. Públicos internos y externos. Identidad e Imagen organizacional. La construcción de significados comunes. Interacción cultura organizacional y comunicación interna. Objetivos, canales y plan de comunicación.

1.03.1 Comercialización Avanzada

Nuevos paradigmas de la comercialización como sistema en mercados globalizados en permanente innovación y alta competitividad. Teoría del valor en los negocios. Estrategias, procesos y actividades para la inserción en mercados locales, regionales e internacionales. Técnicas de marketing estratégico y de marketing operacional. Técnicas de marketing para el mundo virtual, gestión de redes sociales. Políticas de comercialización para empresas pequeñas, medianas y grandes organizaciones. Comercialización del sector público. Comercialización en organizaciones sociales sin fines de lucro. Métodos de auditoría en Comercialización.

1.04.1 Análisis de Recursos Humanos y Organizacionales

Concepto de Administración de Recursos Humanos (ARH). Evolución histórica y enfoques de la ARH en las organizaciones. Objetivo, subsistemas y funciones de la ARH. ARH en sentido estricto y amplio. Roles del área de Recursos Humanos. Políticas y lineamientos de Recursos Humanos. Interacción de Recursos Humanos con la Gerencia de línea. ARH en el complejo contexto actual. Relación de la ARH con el Planeamiento estratégico de la organización. Misión, Visión, Valores y su relación con la ARH. ARH y Cultura organizacional. Recursos Humanos y Manejo del cambio (Change Management). Recursos Humanos y Desarrollo organizacional. Recursos Humanos y Aprendizaje organizacional. Concepto de Core Competences. Ventaja competitiva y Recursos Humanos

1.05.1 Contabilidad de Gestión

Sistema de información contable. Principales operaciones de la empresa. Modelos contables. Principales criterios de medición contable. Capital a mantener. Exposición de estados contables. Normas profesionales y legales. Modelos de costeo. Planeamiento y presupuesto. Aplicación del análisis marginal en la toma de decisiones. El control de la gestión. Centros de responsabilidad. Exposición de Estados Contables. Consolidación. Conversión en moneda extranjera. Información por segmentos. Resultado por actividad. Análisis de Estados Contables. Estructura patrimonial. Situación financiera. Rentabilidad. Leverages. Informes de interpretación.

- 1.06.1 Negociación Organizacional**
Manejo de conflictos y negociación. Abordaje de conflictos asimétricos. Estilos de negociación. Técnicas de negociación posicional y constructiva. Formación y conducción de equipos negociadores. Tácticas para contrarrestar la competencia. Nuevos paradigmas en negociación. Generación de valor a través del proceso de negociación. La negociación aplicada a la gestión de personal y a las relaciones laborales. Negociación intercultural. Aplicaciones a relaciones con clientes, proveedores y sindicatos.
- 1.07.2 Ética Empresarial**
El ethos moderno y su actual crisis: valores, normas morales y roles sociales; cuestiones de la buena vida y cuestiones de justicia. La reflexión sobre la dimensión ética: conflictos morales; toma de decisiones, reflexión ética y responsabilidad. Cuestiones ético-profesionales: la construcción del rol profesional del científico social. El ejercicio profesional en las organizaciones. La dimensión ética de las organizaciones y las empresas. Reflexión ética sobre casos. La Responsabilidad social empresaria como teoría y como práctica.
- 1.08.2 Análisis Financiero**
La función financiera en la empresa. Decisiones financieras básicas. Análisis de rentabilidad. Análisis de sensibilidad. Leverage operativos y financieros. Criterios de evaluación. Criterios de decisión. Proceso de preparación y evaluación de proyectos. Análisis del mercado del proyecto. Marco legal relacionado con el proyecto. Construcción de los flujos de fondos. Criterios de evaluación de proyectos. Determinación de la tasa requerida de rendimiento. El plan de negocios. Mercados financieros. Aspectos institucionales. Modelos de valuación de acciones. Selección de fuentes de financiación. Financiación internacional. Opciones. Títulos derivados.
- 1.09.2 Teoría de la Organización**
Aspectos epistemológicos: teoría del observador, objetividad y subjetividad, positivismo y constructivismo. Aspectos ontológicos: modelos de psicología social y de identidad, organizaciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro. Aspectos metodológicos: análisis organizacional, indagación apreciativa. Aspectos axiológicos: moral y ética, generación de valor público. Aspectos teleológicos: eficacia y eficiencia, políticas para una organización sana.
- 1.10.2 Tecnología de la Información**
Sistemas de información: tipos, metodología de diseño y desarrollo de sistemas. Gestión del conocimiento y gestión estratégica de los sistemas informáticos. Negocios electrónicos. Gestión de proyectos informáticos. Seguridad Informática.
- 1.11.2 Epistemología y Conocimiento en Administración**
Positivismo. Post positivismo. Análisis crítico. Constructivismo. Multiparadigmas y multiperspectivas. Métodos cuantitativos y cualitativos de construcción del conocimiento en ciencias naturales y sociales. Construcción del conocimiento. Gestión del conocimiento en las organizaciones. Construcción, internalización y cristalización, estructuración, transferencia y mantenimiento, agregación de valor y transformación.
- 2.18.2 Derecho Empresarial**
Aspectos generales del derecho empresario. Contratos modernos. El contrato de comercialización. Distribución. Agencia. Concesión. Franchising. Suministro. Círculos de ahorro. Leasing. Factoring. Tarjeta de crédito. Transferencia de tecnología. Asistencia Administrativa. Consultoría. Informáticos. Publicitarios. Viajes y turismo. Joint Venture. Tiempo compartido. Propiedad intelectual. Marcas y patentes. Sociedades. Tipología. Responsabilidad penal de los administradores empresarios. Derecho penal tributario. Aspectos laborales relevantes en la administración empresaria. Conflictos societarios. Reorganizaciones empresarias. Insolvencia empresarial
- 2.19.2 Régimen Tributario**
Principios teóricos de la tributación y del Derecho Tributario. La imposición en relación con las actividades empresarias y la actuación de los administradores. Sus Responsabilidades. Impuesto a las Ganancias. Balance contable e impositivo. Regímenes de retención, percepción y pagos a cuenta. Impuesto a la Ganancia mínima presunta. Impuesto a los Consumos. Iva. Ingresos Brutos. Drei. Principios de procedimiento. Regímenes sancionatorios de naturaleza administrativa y penal.

2.20.2 Política Empresarial

La dirección de empresas y la estrategia. Visión y misión; plan estratégico; objetivos y políticas. La estrategia militar y la estrategia de empresas. Análisis interno y del entorno. Análisis FODA. La competencia; cooptación y alianzas estratégicas. Eficacia y competitividad; generación de ventajas competitivas. Vulnerabilidad, crecimiento y rendimiento; curva de experiencia. Gestión estratégica de la cadena de valor. Gestión del valor para el accionista. Estrategias en mercados de base, regionales e internacionales. Estrategias empresariales en épocas de crisis y ajuste estructural. Gestión empresarial de pequeñas y medianas empresas. Fusiones y adquisiciones para mejorar la competitividad. Estrategia para una empresa diversificada. El proceso de formulación de la estrategia; ciclo y documentación del planeamiento estratégico; el proceso de implementación de la estrategia; diseño de la organización requerida por la estrategia. El gobierno de la empresa de negocios.

2.21.2 Complejidad Empresaria y Laboral

La inteligencia ciega. El paradigma de la complejidad y el de la simplicidad. La complejidad y la acción. La complejidad y la empresa. Epistemología de la complejidad. Incertidumbre, cambio y decisión. Ambigüedad. Inestabilidad e irreversibilidad. Experiencias abruptas y construcción de sentido en contextos de bajo, medio y alto nivel de cambio. Factores intercurrentes. El pensamiento complejo como respuesta a la realidad compleja. Aplicaciones al mercado laboral y la inestabilidad económica

2.22.2 Metodología de la Investigación

Objetivos de la investigación. Preguntas de investigación. Marco teórico. Diseño de la investigación. Unidades de análisis. La recolección de los datos. Métodos cuantitativos y cualitativos. Observación y participación. Entrevistas. Etnometodología. Encuestas. Investigación-acción. La presentación de los datos en forma escrita. Ética de la investigación.

2.23.2 Taller de Trabajo Final

Qué es un trabajo final de maestría. Modalidades: Proyecto, Estudio de casos. Informe de trabajo de campo. Tesis. Análisis de situaciones problemáticas. Planteo de problemas. Definición de la situación problemática. Variables. Marco contextual. Marco Teórico. Formulación de objetivos. Enfoque metodológico del trabajo. Alcances y limitaciones. Resultados esperados. Análisis de efectos no deseados. Procesamiento e interpretación de la información. Conclusiones y propuestas prácticas. Presentación y ordenamiento del trabajo final. Valores agregados. La cuestión ética.

MENCIÓN DIRECCIÓN GENERAL

2.12.1 Métodos Cuantitativos de Gestión

Técnicas básicas de investigación en administración de negocios. Decisiones en condiciones de incertidumbre. Fuentes de información. Observación, experimentación, pseudo-experimentación. Métodos exploratorios de análisis de datos. Organización y representación gráfica de información. Medidas características. Procedimientos inferenciales. Pruebas de hipótesis e Intervalos de Confianza. Modelos de relación entre variables. Interpretación de parámetros. Verificación de supuestos. Predicciones. Procedimientos de simulación para la toma de decisiones.

2.13.1 Emprendimientos de Nuevos negocios

Identificación de oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios. Factores externos, factores internos. Análisis de atractivo de mercados, segmentos de demanda. Emprendimientos para mercados internos y del exterior. Formulación y evaluación de proyectos de inversión

2.14.1 Dirección General

El dominio de lo político, lo económico y socio-técnico. Las funciones. Procesos básicos de la organización. El módulo de gestión. El nivel de lo planeado, lo posible y lo emergente. Oposición entre grupos. Discurso y praxis. Las bases del acuerdo constitutivo. Actores y fines. Las formas de gobierno. Articulación de proyectos compartidos. La agenda. El arte de gobernar. Las condiciones de gobernabilidad. Eficacia, participación, legitimidad y credibilidad. La decisión de Política (Alta Dirección). La representación externa (vocero). La mediación en diferencias internas. La asignación de recursos. Mitos y realidades del trabajo directivo. Los estilos y la mentalidad directiva.

2.15.1 Dirección de Operaciones

Estrategia y táctica de operaciones. Interrelación y aportes de diferentes áreas de la empresa. Análisis de asignación de recursos. Administración de Operaciones que conforman el proceso. Diseño y desarrollo de producto. Análisis de procesos alternativos. Localización y distribución de planta. La función de calidad como valor estratégico. Mejora continua. Administración de inventarios. Estudio de aspectos logísticos. Gerenciamientos de procesos de servicios. Diseños rentables. Aspectos interrelacionados de operaciones y marketing. Incidencia del avance tecnológico. Aspectos éticos y de responsabilidad social en el área de operaciones.

2.16.1 Teoría de las Decisiones

Teoría descriptiva de las decisiones. Teoría normativa. Modelo de decisión. La medición del universo. Etapas del proceso de decisión. Herramientas de apoyo al proceso de toma de decisiones. Matriz de decisión. Árbol de decisión. Criterios de decisión. Aplicación a áreas funcionales. Objetivos múltiples. Costo para la toma de decisiones. Teoría del valor. Riesgo e incertidumbre en las decisiones. Comportamiento de los directivos. Realimentación de resultados y ajuste. Teoría de los juegos. Decisiones en situación de conflicto

2.17.2 Estrategia Aplicada.

El proceso de formulación de la estrategia; ciclo y documentación del planeamiento estratégico; el proceso de implementación de la estrategia; diseño de la organización requerida por la estrategia. Modelos aplicados por las empresas para su crecimiento, competitividad y generación de valor. Planeamiento estratégico por escenarios. Formulación de escenarios. Diseño de estrategias ante escenarios. La estrategia aplicada en las Pymes. Estrategias de supervivencia y crecimiento en mercados en crisis. La empresa familiar; emprendedor, empresa y familia. Abordaje de crisis en empresas familiares. Estrategias orientadas a la inserción y desarrollo de mercados internacionales.

MENCIÓN COMERCIALIZACIÓN

2.25.1 Comunicaciones en Comercialización

Nuevos conceptos de comunicaciones integradas de comercialización. El rol de las comunicaciones en las redes creadas por la tecnología informática en la sociedad y el mundo de los negocios. La impulsión como factor de creación de valor en el proceso de marketing. Objetivos, metas, estrategias, mensajes, creatividad, estilos actualizados de comunicaciones. Medios, alcances, impactos, sinergia de la complementación integrada. Investigaciones aplicadas

2.26.1 Emprendimientos de Nuevos Negocios

Identificación de oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios. Factores externos, factores internos. Análisis de atractivo de mercados, segmentos de demanda. Emprendimientos para mercados internos y del exterior. Formulación y evaluación de proyectos de inversión.

2.27.1 Dirección Comercial y Decisiones Estratégicas

Las dimensiones estratégicas, económicas y de recursos humanos en la dirección comercial. Principios, procesos y gestiones de management para la conducción de los negocios y las actividades empresariales en mercados en procesos de cambio, innovación y alta competitividad. Principios de los paradigmas para la eficiencia, eficacia y competitividad en la dirección empresarial. Estructuras para el desarrollo de la dirección comercial; su aplicación a distintos tipos de empresas. Casos de la realidad nacional.

2.28.1 Investigación de Mercados

El proceso de inteligencia comercial para la toma de decisiones empresarias y de negocios. Componentes de un sistema de inteligencia comercial aplicado a distintos tipos de organizaciones y sectores de actividad. Fuentes internas y externas de inteligencia comercial. Métodos empíricos y métodos científicos. Aplicaciones e interrelaciones. Tipos de Investigaciones de Mercados. Diseño de programas de investigaciones exploratorias, descriptivas, causales y experimentales. Investigaciones específicas a un propósito; investigaciones sistemáticas. Muestreo estadístico aplicado a las investigaciones de comercialización

- 2.29.1 Comportamiento del Consumidor**
Naturaleza, alcances y aplicaciones del estudio del comportamiento del consumidor en las decisiones estratégicas empresariales y en los procesos y actividades de comercialización. Modelos para el estudio de la conducta de compras. Factores ambientales que influyen en el comportamiento del consumidor. Determinantes individuales de comportamiento: personalidad, autoconcepto, motivación, participación, información, aprendizajes, memoria, actitudes y procesos de cambio. Decisiones del consumidor. Métodos para el estudio y la investigación del consumidor
- 2.30.1 Decisiones en Comercialización**
Necesidades, factores de influencia, roles y procesos de decisión de compra de los clientes. Posicionamiento, segmentación y propuestas de valor para el cliente. Tipos de estrategias empresariales. Inteligencia comercial aplicada para la toma de decisiones. Decisiones en materia de canales de portfollio de productos, distribución, promociones y publicidad, precios. Formas de competir en condiciones normales y de alta competencia.
- 2.31.2 Comercio Exterior**
Principios y estructura del comercio exterior: globalización y asociaciones de integración. Marketing internacional y marketing de exportación. Mercados base y mercados externos: cadena de valor del producto en cada uno de ellos. Estudios y análisis internos y externos: elección de mercados. Estrategia de posicionamiento. Segmentación. Política de Productos. Marca. Packaging. Comunicación. Canales para el comercio exterior. Aspectos financieros, logísticos, legales en el comercio exterior. Costos, precios y negociación en el comercio internacional.

MENCIÓN RECURSOS HUMANOS

- 2.33.1 Comportamiento y Liderazgo**
El comportamiento individual. La motivación en las organizaciones. Conflictos entre objetivos organizacionales e individuales. Incentivos y contribuciones en gestión. Comportamiento de los grupos. Conflictos entre grupos. El liderazgo como proceso comunicacional. Liderazgo y jerarquía. Requisitos cognitivos y afectivos del liderazgo organizacional. Estilos de liderazgo. Concentración y distribución del liderazgo. Los líderes como arquitectos y catalizadores. Los líderes como defensores y profetas. Psicología social en las organizaciones. El poder individual y el grupal
- 2.34.1 Cultura Organizacional**
Cultura: diversos abordajes. Cultura organizacional. Semiótica de la cultura organizacional. Niveles: Artefactos, valores y comportamientos. Simbología e iniciación. Ceremonias y rituales organizacionales. Mitos y héroes organizacionales. Ideología organizacional. Modelos mentales. Categorías culturales. La manipulación de la cultura. Rediseño de culturas. Mecanismos de cambio cultural. La dirección por valores. La gestión de la cultura como activo estratégico. Diagnóstico de culturas organizacionales. Intervenciones.
- 2.35.1 Sistemas de Selección, Evaluación y Remuneraciones. Gestión por Competencias**
Planeamiento, reclutamiento y selección de recursos humanos. Gestión por competencias. Reclutamiento externo e interno. Proceso de selección. La entrevista de selección. Los test psicológicos y aptitudinales. Introducción a la dinámica del rendimiento en un puesto laboral. Preguntas previas a la elección o diseño del método. La evaluación como proceso continuo y puerta de entrada al desarrollo. Metodologías de evaluación. Ciclo de vida laboral. Proceso de desarrollo de competencias laborales. Inferencias de potencial. Portfollio de negocios aplicados a RRHH. Planeamiento de carrera. Cuadro de sucesión. Coaching, Mentoring y Counseling. Administración estratégica de las remuneraciones como parte de la administración de los recursos humanos.
Planeamiento e implantación de un sistema de remuneraciones. Los sistemas de valoración de puestos. Diseño de estructuras salariales. Planes de incentivos monetarios, no monetarios, grupales, individuales. Incentivos gerenciales.
- 2.36.1 Dirección de Recursos Humanos**
El plan estratégico de Relaciones Humanas. Impacto de la globalización. El rol de la Dirección. Impacto en la competitividad y la eficiencia. El Directivo de Relaciones Humanas como socie

estratégico del negocio. Enfoques de la Dirección de Relaciones Humanas. Políticas y su implementación.

2.37.1 Conducción de Equipos de Trabajo

Antecedentes. Estructura básica. Organización. Dinámica funcional. Los nueve roles de equipo. Tipos de roles. Roles mentales, de acción y sociales. Fortalezas de rol y debilidades "permitidas". Desarrollo evolutivo. La función del liderazgo en el equipo. El nuevo liderazgo. "Coaching" y "Mentoring". El ejercicio del Coaching en el Mundo y en Argentina. El Coaching como proceso de Aprendizaje y Cambio. El "coach/mentor". Su rango de Impacto e Influencia en las Relaciones Humanas de una Empresa. Estudio de un caso exitoso

2.38.1 Relaciones Laborales

Fuentes del Derecho Laboral. Legislación laboral. Derecho individual. Contratos colectivos de trabajo. Modalidades de contratación laboral. Normas para la liquidación salarial. Políticas y procedimientos disciplinarios. Régimen extintivo. Conciliación obligatoria. Legislación sindical. Recursos de la seguridad social. Riesgos del trabajo.

2.39.2 Sistemas de Capacitación y Desarrollo

Psicología del aprendizaje del adulto, Identificación de necesidades El plan de capacitación. Capacitación, carrera interna y remuneración. Diseño de actividades de capacitación. Formación de formadores - facilitadores. Política de desarrollo. Capacitación basada en e-learning y otras tecnologías innovadoras Evaluación de la capacitación. El entrenamiento en el lugar de trabajo. Entrenamiento, formación sobre destrezas aplicadas. Capacitación actitudinal.

5.5. Otros requerimientos del plan

3.24.1 / 3.32.1 / 3.40.1 Trabajo Final

La carrera de posgrado de "Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos" concluye con la elaboración de un Trabajo Final. Se entiende por Trabajo Final un proyecto, un estudio de casos, una tesis, informe de trabajo de campo o trabajos similares que den cuenta de una aplicación innovadora o producción personal que, sostenida en marcos teóricos, evidencien resolución de problemáticas complejas, propuestas de mejora, desarrollo analítico de casos reales y que estén acompañadas de un informe escrito que sistematiza el avance realizado a lo largo del trabajo

6. Asignación Horaria

MENCIÓN EN DIRECCIÓN GENERAL					
Código	Denominación	Carga Horaria	Horas Teoría	Horas Práctica	Correlatividades
PRIMER CUATRIMESTRE					
1.01.1	Economía Organizacional	30	17	13
1.02.1	Comunicación Organizacional	20	11	9
1.03.1	Comercialización Avanzada	20	11	9
1.04.1	Análisis de Recursos Humanos y Organizacionales	20	11	9
1.05.1	Contabilidad de Gestión	30	17	13
1.06.1	Negociación Organizacional	30	17	13
SEGUNDO CUATRIMESTRE					
1.07.2	Ética Empresarial	30	17	13
1.08.2	Análisis Financiero	30	17	13
1.09.2	Teoría de la Organización	30	17	13
1.10.2	Tecnología de la Información	30	17	13
1.11.2	Epistemología y Conocimiento en Administración	30	17	13
TERCER CUATRIMESTRE					
2.12.1	Métodos Cuantitativos de Gestión	40	23	17
2.13.1	Emprendimientos de Nuevos Negocios	30	17	13
2.14.1	Dirección General	40	23	17
2.15.1	Dirección de Operaciones	30	17	13
2.16.1	Teoría de las Decisiones	30	17	13

CUARTO CUATRIMESTRE					
2.17.2	Estrategia Aplicada	40	23	17
2.18.2	Derecho Empresarial	30	17	13
2.19.2	Régimen Tributario	30	17	13
2.20.2	Política Empresarial	30	17	13
2.21.2	Complejidad Empresaria y Laboral	20	11	9
2.22.2	Metodología de la Investigación	40	23	17
2.23.2	Taller de Trabajo Final	40	23	17
TOTAL DE HORAS		700	397	303
3.24.1	Trabajo Final				1.01.1 a 2.23.2
TOTAL MENCIÓN DIRECCIÓN GENERAL		700			
MENCIÓN EN COMERCIALIZACIÓN					
Código	Denominación	Carga Horaria	Horas Teoría	Horas Práctica	
PRIMER CUATRIMESTRE					
1.01.1	Economía Organizacional	30	17	13
1.02.1	Comunicación Organizacional	20	11	9
1.03.1	Comercialización Avanzada	20	11	9
1.04.1	Análisis de Recursos Humanos y Organizacionales	20	11	9
1.05.1	Contabilidad de Gestión	30	17	13
1.06.1	Negociación Organizacional	30	17	13
SEGUNDO CUATRIMESTRE					
1.07.2	Ética Empresarial	30	17	13
1.08.2	Análisis Financiero	30	17	13
1.09.2	Teoría de la Organización	30	17	13
1.10.2	Tecnología de la Información	30	17	13
1.11.2	Epistemología y Conocimiento en Administración	30	17	13
TERCER CUATRIMESTRE					
2.25.1	Comunicaciones en Comercialización	30	17	13
2.26.1	Emprendimientos de Nuevos Negocios	30	17	13
2.27.1	Dirección Comercial y Decisiones Estratégicas	30	17	13
2.28.1	Investigación de Mercados	30	17	13
2.29.1	Comportamiento del Consumidor	30	17	13
2.30.1	Decisiones en Comercialización	30	17	13
CUARTO CUATRIMESTRE					
2.31.2	Comercio Exterior	30	17	13
2.18.2	Derecho Empresarial	30	17	13
2.19.2	Régimen Tributario	30	17	13
2.20.2	Política Empresarial	30	17	13
2.21.2	Complejidad Empresaria y Laboral	20	11	9
2.22.2	Metodología de la Investigación	40	23	17
2.23.2	Taller de Trabajo Final	40	23	17
TOTAL DE HORAS		700	396	304	
3.32.1	Trabajo Final				1.01.1 a 1.11.2 2.25.1 a 2.30.1 2.18.2 a 2.23.2 y 2.31.2
TOTAL MENCIÓN EN COMERCIALIZACIÓN		700			

MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS					
Código	Denominación	Carga Horaria	Horas Teoría	Horas Práctica	
PRIMER CUATRIMESTRE					
1.01.1	Economía Organizacional	30	17	13
1.02.1	Comunicación Organizacional	20	11	9
1.03.1	Comercialización Avanzada	20	11	9
1.04.1	Análisis de Recursos Humanos y Organizacionales	20	11	9
1.05.1	Contabilidad de Gestión	30	17	13
1.06.1	Negociación Organizacional	30	17	13
SEGUNDO CUATRIMESTRE					
1.07.2	Ética Empresarial	30	17	13
1.08.2	Análisis Financiero	30	17	13
1.09.2	Teoría de la Organización	30	17	13
1.10.2	Tecnología de la Información	30	17	13
1.11.2	Epistemología y Conocimiento en Administración	30	17	13
TERCER CUATRIMESTRE					
2.33.1	Comportamiento y Liderazgo	20	11	9
2.34.1	Cultura Organizacional	20	11	9
2.35.1	Sistemas de Selección, Evaluación y Remuneraciones. Gestión por Competencias	40	23	17
2.36.1	Dirección de Recursos Humanos	40	23	17
2.37.1	Conducción de Equipos de Trabajo	30	17	13
2.38.1	Relaciones Laborales	30	17	13
CUARTO CUATRIMESTRE					
2.39.2	Sistemas de Capacitación y Desarrollo	30	17	13
2.18.2	Derecho Empresarial	30	17	13
2.19.2	Régimen Tributario	30	17	13
2.20.2	Política Empresarial	30	17	13
2.21.2	Complejidad Empresarial y Laboral	20	11	9
2.22.2	Metodología de la Investigación	40	23	17
2.23.2	Taller de Trabajo Final	40	23	17
3.40.1	Trabajo Final				1.01.1 a 1.11.2 2.33.1 a 2.38.1 2.18.2 a 2.23.2 y 2.39.2
TOTAL MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS		700	396	304	

ANEXO II

REGLAMENTO DE LA CARRERA DE POSGRADO
“MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN: DIRECCIÓN
GENERAL, COMERCIALIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS”

Artículo 1. La carrera de posgrado “Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos” está organizada de acuerdo con la reglamentación vigente en la Universidad Nacional de Rosario, así como por las normas que establezca el presente reglamento.

Artículo 2. La Dirección Académica de la carrera de posgrado “Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos” estará a cargo de un Director que será designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, a propuesta de la Secretaría de Posgrado y un coordinador académico por cada una de las menciones designado a propuesta del Director de la Carrera. Para ser Director será requisito ser Doctor o Magister de reconocida trayectoria académica.

Artículo 3. La Comisión Académica de la carrera “Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos” será designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, a propuesta del Decano y estará constituida por docentes y/o especialistas de reconocida trayectoria, en un número no inferior a tres (3) titulares y dos (2) suplentes, incluyendo entre éstos a los coordinadores de cada mención, quienes deberán cumplir los mismos requisitos que el director de la carrera.

Artículo 4. Serán funciones del Director de la Carrera:

- a) Presidir la Comisión Académica;
- b) Convocar las reuniones de la Comisión Académica de la Maestría.
- c) Elevar al Consejo Directivo a través de la Secretaría de Posgrado y Formación Continua de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística todo trámite que requiera resolución de aquél.
- d) Planificar cada año lectivo las actividades propias de la Carrera.
- e) Controlar el cumplimiento de los trámites administrativo-académicos inherentes a la Carrera según su modalidad.
- f) Informar periódicamente sobre la marcha de la Carrera a la Secretaría de Posgrado y Formación Continua de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística.
- g) Recomendar a la Secretaría de Posgrado y Formación Continua de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, todas las actuaciones necesarias para la buena marcha de la Maestría respectiva.
- h) Organizar la documentación necesaria para los procesos de acreditación/reactuación y categorización de la Carrera cuando se realicen las convocatorias a tal efecto.
- i) Realizar periódicamente una evaluación interna del funcionamiento de la Carrera, que permita realizar ajustes y modificaciones tanto en el Plan de Estudios como en el Reglamento de la Carrera con el fin de controlar y actualizar el desarrollo de las actividades; presentando un informe anual a la Comisión Académica.
- j) Ser el responsable de los contactos con las instituciones universitarias o extrauniversitarias con las que se realicen convenios para el desarrollo de residencias, pasantías o prácticas profesionales.

Artículo 5°. Serán funciones de la Comisión Académica:

- a) Colaborar con el Director de la Carrera cuando este lo requiera.
- b) Actuar como órgano de admisión a la Maestría.
- c) Conducir el proceso de evaluación permanente de la Carrera.
- d) Aprobar al Director / co-Director del Trabajo Final o Proyecto propuesto por el alumno.
- e) Proponer a la Secretaría de Posgrado y Formación Continua, para su aprobación por el Consejo Directivo, la constitución de los tribunales de evaluación para los trabajos finales o proyectos con que culmina la Carrera de Especialización.
- f) Proponer a la Secretaría de Posgrado y Formación Continua, la aprobación o rechazo de las solicitudes de equivalencia.

- g) Aceptar o rechazar las solicitudes de prórroga para la presentación del Trabajo Final o Proyecto o la suspensión del cursado, estipulando en cada caso los plazos correspondientes, de acuerdo a lo que establece el presente reglamento.

Artículo 6º. Serán funciones de los Coordinadores de mención:

- a) Ejercer la supervisión general académica y científica de las actividades de la mención, a los efectos de promover la integración de los contenidos de las diferentes menciones y el tronco común.
- b) Intervenir en la selección de docentes de la mención a cargo.
- c) Participar en la elaboración de su cronograma académico.
- d) Integrar la Comisión Académica de la carrera.
- e) Revisar los contenidos de los programas de las asignaturas de la mención y en especial la actualización bibliográfica.
- f) Supervisar la pertinencia del material utilizado en el dictado de las asignaturas.
- g) Analizar el contenido de las encuestas efectuadas a los alumnos asistentes con el objeto de efectuar sugerencias a la dirección de la maestría.

Artículo 7º. Quienes deseen cursar la carrera deberán inscribirse dentro de los plazos que a tal efecto se establezcan, en los lugares y horarios que las autoridades de la Facultad dispongan.

Artículo 8º. Serán requisitos formales para el ingreso los siguientes:

1. Los egresados con título de grado en Licenciatura en Administración, Contador Público y Licenciados en Economía graduados en Universidades argentinas –nacionales, provinciales y privadas- legalmente reconocidas, con títulos de grado equivalentes a los de esta Universidad
2. Los egresados con otros títulos de grado, graduados en Universidades argentinas –nacionales, provinciales y privadas- legalmente reconocidas con títulos de grado equivalentes a los de esta Universidad, que cumplan con los requisitos específicos que determine para cada caso en particular la Comisión Académica de la Maestría, de acuerdo a lo previsto en el Anexo I.
3. Poseer título de grado, obtenido en Universidades Argentinas, nacionales o provinciales, estatales o privadas- legalmente reconocidas - con títulos de grado equivalentes a los que otorga esta Universidad.
4. Los graduados de Universidades extranjeras, oficialmente reconocidas en sus respectivos países, que posean títulos equivalentes a los indicados en el inciso anterior, previa certificación de la Unidad Académica respectiva atendiendo a la reglamentación vigente al respecto tanto del Ministerio de Educación como de la Universidad Nacional de Rosario. Su admisión no significará reválida del título de grado para el ejercicio profesional.
5. Quienes no tengan título universitario de grado, pero eventualmente estén autorizados para iniciar el trámite de admisión por la Ley de Educación vigente (art. 39 bis), y cuenten con antecedentes académicos que la Comisión Académica de la Maestría en Administración de Empresas con mención en: Dirección General, Comercialización y Recursos Humanos, considere suficientes.
6. Acreditar conocimientos de inglés que permitan la comprensión de textos.
7. En caso de que el español no sea su primera lengua, los aspirantes deberán acreditar el conocimiento de aquel como segunda lengua.
8. Acreditar conocimientos de Administración, Economía, Estadística y Teoría Contable. Quienes no puedan acreditarlos, deberán aprobar los cursos de nivelación que la Comisión Académica considere necesarios, los mismos se fijarán según disposición de la Comisión Académica, en función de los requerimientos de los ingresantes de cada cohorte.

La admisión de los postulantes estará a cargo de la Comisión Académica de la carrera, la que se efectuará mediante la evaluación de los antecedentes y a través de la realización de una entrevista personal.

Artículo 9º. La duración de la Maestría, a partir de la aprobación del trámite de inscripción y hasta la presentación del Trabajo Final, será de hasta cinco (5) años académicos y no podrá ser inferior a tres (3) años, a menos que la Comisión Académica de la carrera considere justificado un plazo menor. El alumno podrá solicitar suspensión del cursado o prórroga para la presentación del Trabajo Final, por las siguientes causales debidamente justificadas:

- Enfermedad grave o incapacidad transitoria, propia o de familiar.
- Tareas de gestión o desempeño en la función pública.
- Maternidad o paternidad.

En todos estos casos o en otros que pudieran excepcionalmente presentarse, la Comisión Académica de la carrera recomendará al Consejo Directivo de la Facultad acerca del período de suspensión o prórroga a otorgar para que se dicte resolución.

Del mismo modo la Comisión Académica de la carrera resolverá y recomendará sobre los pedidos de readmisión de quienes hayan perdido su condición de alumnos por haber caducado de pleno derecho los plazos predeterminados.

Artículo 10°. Para promover será necesario haber asistido a no menos del SETENTA Y CINCO por ciento (75%) de las actividades programadas y el cumplimiento de las obligaciones que, a tal efecto, se establezcan.

Artículo 11°. Se podrá solicitar el otorgamiento de equivalencias hasta el 30% del curriculum de la Carrera. Solicitada la equivalencia al Director de la Maestría, acompañada de la correspondiente documentación probatoria, la Comisión Académica de la carrera tendrá a su cargo el estudio de dicho pedido y recomendará si es pertinente o no su otorgamiento.

Artículo 12°. La escala de calificaciones, la confección de actas de exámenes y la expedición de títulos se regirán por las reglamentaciones vigentes.

Artículo 13°. El jurado del Trabajo Final estará constituido por tres (3) profesores o investigadores que acrediten competencia suficiente en el tema a examinar y será designado por el Consejo Directivo a propuesta del Director de la carrera, previa consulta a la Comisión Académica de la carrera. Al menos uno de los miembros del jurado deberá ser externo a la U.N.R.

Artículo 14°. Será tarea del Jurado examinar previamente el Trabajo Final presentado, la que podrá ser aprobada, aprobada con pedido de modificaciones o rechazada para su defensa, en un plazo no mayor de noventa (90) días corridos a partir de la recepción de la notificación respectiva, por voto individual y fundado de cada uno de los miembros del jurado. Si los dictámenes no fueran unánimes, la aprobación o el rechazo, se decidirá por simple mayoría.

Si existiesen modificaciones se deberán realizar en un período no mayor a 6 meses.

En el caso de rechazo del Trabajo Final por dictamen fundado, el maestrando podrá optar por rehacer el trabajo, para lo cual el Jurado propondrá un plazo máximo de un año y lo comunicará a la Comisión Académica de la carrera. Este plazo podrá acortarse si el maestrando realiza el nuevo trámite de presentación antes de finalizar este período. La nueva presentación de la Tesis, iniciará un nuevo trámite similar al anterior y que respetará los plazos y términos indicados para la primera presentación. En esta segunda oportunidad no habrá posibilidad de rehacer el trabajo.

El maestrando que no opte por rehacer su Tesis, perderá su condición de maestrando dentro de la Carrera y lo mismo ocurrirá con quien, habiéndola corregido, reciba un nuevo dictamen desaprobatario.

Si el Trabajo Final es aprobado el alumno deberá defenderlo pública y oralmente.

Artículo 15°. La Maestría se autofinanciará; podrá asignar recursos a becas y disminución de aranceles para docentes de la U.N.R. que cursen la Maestría.

Artículo 16°. Las situaciones no contempladas en este Reglamento serán resueltas por el Consejo Directivo en base a las propuestas del Director de la carrera, la Comisión Académica de la carrera y la Secretaría de Posgrado de Facultad.