



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

LAS RELACIONES HUMANAS Y EL CONTADOR PUBLICO EN EL AREA DE AUDITORIA EXTERNA

**SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

**LICENCIADO EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A N :**

**FERNANDO MANUEL GOMEZ MUÑOA  
SALVADOR GUTIERREZ MONTES**

ASESOR DEL SEMINARIO:  
**FERNANDO ACEVES GALVAN**

México, D. F.



**FALLA DE ORIGEN**

0991



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# TESIS CON FALLA DE ORIGEN

## I N D I C E.

INTRODUCCION	1
--------------	---

### CAPITULO I

#### RELACIONES HUMANAS

1. ANTECEDENTES	3
2. DEFINICION	5
3. CARACTERISTICAS DE LAS RELACIONES HUMANAS	7
a).- Relaciones humanas en el hogar	10
b).- Relaciones humanas en la sociedad	17
c).- Relaciones humanas en el trabajo	35
Notas	65

### CAPITULO II

#### RELACIONES HUMANAS DENTRO DE UN DESPACHO DE CONTADORES - PUBLICOS.

1. FORMACION DE UN DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS	67
a).- Elementos materiales y legales	68
b).- Estructura orgánica de los despachos	70
c).- Diversos tipos de constitución	72
d).- Departamento de personal	79
2. RELACIONES ENTRE SOCIOS DEL DESPACHO Y RELACIONES CON - EL PERSONAL.	90
a).- Relaciones entre socios	93
b).- Relaciones entre socios y personal de alto nivel	95
c).- Relaciones entre socios y personal de menor nivel	97
d).- Relaciones entre socios y personal administrativo	99
e).- Relaciones entre el personal técnico del despacho	100

3. RELACIONES HUMANAS CON LOS CLIENTES DE UN DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS.	- -	103
a).- Relación entre socios y sus clientes a nivel técnico	- -	
b).- Relación entre personal del despacho y los clientes a nivel ejecutivo		104
c).- Relación entre personal del despacho y personal del cliente	- -	106
Notas		108

### CAPITULO III

#### RELACIONES HUMANAS DE LOS SOCIOS DE UN DESPACHO DE - - CONTADORES PUBLICOS FUERA DE SU ACTIVIDAD PROFESIONAL.

1. RELACIONES ENTRE SOCIOS Y SUS CLIENTES DESDE EL PUNTO - DE VISTA SOCIAL	- -	110
a).- Relaciones públicas		
2. FORMAS DE RELACIONES HUMANAS PARA OBTENER PRESTIGIO - FUERA DE LA PRACTICA DE AUDITORIA.	- -	114
a).- Participación en actividades cívicas		
b).- Asociaciones profesionales		116
c).- Conferencias		118
d).- Redacción de artículos		120
e).- Docencia		122
Notas		125

....

ANEXOS DE CAPITULOS II Y III

INFORMACION DE LA INVESTIGACION DE CAMPO DESARROLLADO.	126
1. SELECCION DEL PROBLEMA	127
a).- Tipo de investigación	
b).- Requisitos para la selección del problema	
c).- Fuentes del problema	
d).- Evaluación preliminar	
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	129
TABLAS DESCRIPTIVAS, RESEÑA Y COMENTARIO DE LAS - - RESPUESTAS OBTENIDAS EN LA ENCUESTA.	135
INFORMACION ADICIONAL DEL CUESTIONARIO	180
CONCLUSION	186
SUGERENCIA	188
APENDICE : MUESTRA DE CUESTIONARIOS.	189
BIBLIOGRAFIA	208
INDICE DE FIGURAS	211

.....

\*\*\*\*\*

## I N T R O D U C C I O N .

Consideramos que el Auditor Externo en su mayoría se enfoca a la obtención y aplicación de conocimientos técnicos dada la naturaleza del tipo de servicio que presta, pero pensamos que en su afán por cumplir con eficiencia su cometido, ha descuidado el aspecto de las relaciones humanas.

Asimismo, pensamos que la bibliografía sobre relaciones humanas del Contador Público es insuficiente actualmente y por ello queremos contribuir con nuestra modesta intervención al aumento de obras al respecto.

El primer capítulo es una panorámica general de lo que son las relaciones humanas, tanto en el hogar, sociedad y - trabajo.

Incluimos los temas de relaciones humanas que - - consideramos más importantes, ya que el área es muy extensa y sería imposible tratar todos los temas al respecto.

Para realizar los puntos del segundo y tercer capítulo, fué necesaria además de la investigación documental, realizar una de campo; en virtud de que los temas que tratamos son sobre las relaciones humanas del Contador Público dentro del despacho y fuera de éste, y prácticamente no existe - - bibliografía al respecto.

Los temas que se abordaron, fueron las relaciones humanas entre socios y de éstos con sus colaboradores y clientes desde el punto de vista del trabajo.

Asimismo, por considerarlo importante se incluyeron unos incisos, para tratar el tema de la formación del despacho de Contadores Públicos.

En el tercer capítulo se trata el tema de las relaciones humanas del Contador Público fuera de su actividad profesional y la obtención de prestigio por medio de la relación con público en general.

Por último, incluimos un informe del trabajo desarrollado en la investigación de campo realizada con sus apéndices - - respectivos.



## I.- ANTECEDENTES :

Partiendo sobre la teoría de que el hombre por naturaleza es un ser sociable, ello nos predispone a hacer un estudio de los principios y fundamentos de las Relaciones Públicas que - será de utilidad para obtener esa perspectiva histórica-social del problema que nos interesa.

El hombre, ese gran desconocido, aparece paradójicamente con unos impulsos y objetivos asociativos; de dependencia y asociación en grupos más o menos formales y amplios. Los - esfuerzos del hombre por comunicarse con otros se remontan al origen del mismo.

Las Relaciones Públicas aparecen desde ... (los primeros hombres) o desde que el hombre Paleolítico, buscaba la cohesión interna de su tribu, o desde que el hombre Neolítico comerciaba un trozo de piel por una buena hacha de piedra.- La práctica de las Relaciones Públicas surge con el hombre en comunidad.

Para mayor comprensión dividiremos en tres fases la historia de las Relaciones Humanas y son las siguientes:

- HISTORIA DIFUSA.
- HISTORIA INFORMAL.
- HISTORIA FORMAL.

### HISTORIA DIFUSA :

Abarca desde su aparición y ejercicio consciente, pero sin -  
organizar; en contacto con el mundo clásico, hasta la -  
aparición de la máquina.

Partiendo de la antigua Grecia, es materialmente imposible  
mantener una base de unas relaciones históricas conocidas;  
no podemos concretar acerca de un período del que casi no hay  
argumentos que nos puedan servir de indicios para marcar esta -  
etapa. Sin embargo, de todos es sabido que muy bien puede  
encajar en esa época la difusión universal de la cultura  
Griega y por consiguiente podemos afirmar que la sociedad de  
Occidente, tiene su fundamento en la cultura clásica. Tanto es  
así que podemos marcar esta etapa de Historia Difusa desde  
Grecia hasta la aparición de la máquina.=====

### HISTORIA INFORMAL :

Encaja esta fase histórica en el período que va desde la  
aparición de la máquina de vapor; continuando con el origen  
de la empresa, hasta la aparición definitiva de las Relaciones  
Públicas estructuradas. =====

### HISTORIA FORMAL :

Encuadramos esta fase dentro del período de tiempo en que  
aparecen los profesionales de Relaciones Públicas, cuyos  
precursores se constituyen en la revolución en los Estados-  
Unidos hasta llegar a la total constitución de las empresas de  
todo el mundo.

2.- DEFINICION :

Definir las Relaciones Humanas, probablemente sea difícil, ya que es un concepto abstracto, pero existe - porque deriva de las relaciones de algo concreto y tangible como lo es la existencia del ser humano.

Algunos Autores, definen las relaciones humanas de la siguiente manera :

- 1.- Las Relaciones Públicas : Son interindividuales, ya que se consideran los sujetos de relación como simples individuos en manifestación pública.
- 2.- Las Relaciones Públicas : Son intrasociales, ya que los individuos que se relacionan pueden estar asociados, ligados intencionalmente entre sí; relación de grupos, entidades o corporaciones. <sup>1</sup>
- 3.- Relaciones Humanas : Es cualquier interacción de dos o más personas. Las relaciones no se dan exclusivamente entre los miembros de una organización, sino en todas partes. <sup>2</sup>
- 4.- Relaciones Humanas : Término usado por los técnicos de la organización empresarial para designar el - conjunto de métodos que fomenten el espíritu de colaboración y el rendimiento material del trabajador. <sup>3</sup>

De las cuatro definiciones anteriores, coincidimos - en forma general con la tercera, ya que se asemeja con nuestra siguiente definición :

Relaciones Humanas : Interrelación dada entre dos o más personas que se realiza de manera consciente o inconsciente en cualquier momento y lugar y en todo estrato o nivel social. =

---

### 3.- CARACTERISTICAS DE LAS RELACIONES HUMANAS :

Al hablar de características de las Relaciones Humanas,- debemos tener presente que éstas no se dan aisladamente, ya que hay una interrelación entre ellas, por lo cual, la separación que hacemos en este caso, es para fines de llevar un orden del capítulo. La secuencia y separación es un tanto arbitraria; pero tratamos de seguir un orden lógico-teniendo en cuenta que el ser humano al nacer, lo primero que conoce es el hogar y sus primeras Relaciones Humanas son con los miembros de la familia; posteriormente tiene relaciones con la sociedad que lo rodea ( dentro de la cual consideramos la relación en la escuela) y por último se relaciona con sus semejantes en el trabajo.

Asimismo, sin desviarnos de la separación anterior, podemos dividir las Relaciones Humanas de la siguiente manera:

1.- INFORMALES

2.- FORMALES

A su vez se pueden subdividir en :

a).- INDIFERENTES

b).- AGRADABLES

c).- DESAGRADABLES.

### LAS INFORMALES :

Son aquellas que nacen de manera espontánea entre los miembros de un grupo, ya sea en el hogar, la sociedad o el trabajo.=====

### LAS FORMALES :

Serán las determinadas en grupos organizados como una empresa, un club social, un despacho de contadores, etc.; las relaciones entre los miembros se derivan de un contrato o una inscripción por lo general. Cabe mencionar que estos grupos no escapan a la influencia de las relaciones informales. =====

### LAS RELACIONES HUMANAS INDIFERENTES :

Son las que realizamos sin que entre en juego nuestra capacidad afectiva y generalmente las hacemos de manera subconciente;- ejemplo :

- a).- Abordar el " metro."
- b).- Introducir el boleto del " metro" en el torniquete.
- c).- Preguntar la ubicación de una calle al policía, etc.

....

### LAS RELACIONES HUMANAS AGRADABLES :

Por el contrario de las anteriores, son aquellas en que nuestro afecto es el motor que nos impulsa a realizarlas y que nos producen sensaciones agradables; por ejemplo :

- a).- Estrechar a la novia.
- b).- Felicitar a un hijo porque lo merece.
- c).- Conversar con los amigos, etc.

### LAS RELACIONES HUMANAS DESAGRADABLES :

Son las antítesis de las agradables, ya que nuestra capacidad afectiva se estimula, pero en forma negativa; dejándonos sentimientos desagradables, por ejemplo :

- a).- Un regaño de nuestros padres.
- b).- Una discrepancia con nuestro jefe inmediato.
- c).- Reñir con la novia, etc.

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores, podemos pasar al análisis de las Relaciones Humanas en el Hogar, Sociedad y Trabajo. =====

.....

## a).- RELACIONES HUMANAS EN EL HOGAR

Al hablar de Relaciones Humanas en el hogar, es sinónimo de hablar de Relaciones Familiares o de la familia en sí, pero ésta no ha sido siempre igual; ya que ha sufrido modificaciones, según la época. Aunque existen diversas opiniones sobre la evolución de la familia "... hay un denominador común que tiende a considerar las siguientes etapas :

1.- Promiscuidad inicial.

2.- Cenogamia

3.- Poligamia.

a).- La Poliendria y

b).- La poligenia.

4.- Familia patriarcal monogámica y

5.- Familia conyugal moderna. 4

1.- Promiscuidad inicial : Se caracteriza por la nula existencia de vínculos permanentes en el padre y la madre; no hay reglamentación consuetudinaria de sus relaciones y de la responsabilidad que el padre pueda tener hacia los hijos, y por tanto en relación a éstos no aparece una figura importante. Es la madre la que mantiene un vínculo constante de cuidado y protección del hijo;-

...



éste no sabe quien en su padre y el parentesco se señala por la línea materna. 5

2.- La Cenogamia : Se caracteriza porque un grupo específico de mujeres mantiene relaciones sexuales con un grupo -- determinado de hombres.

A diferencia de la posición anterior, en este caso si existe una reglamentación de la relación de los diferentes esposos y del cuidado y crianza de los hijos. 6

3.- La Poligamia : Es uno de los fenómenos que la historia -- nos muestra con más claridad en su evolución. En este tipo de familia se puede hablar de dos aspectos:

a).- La Poliandria .- En la que una mujer tiene varios -- maridos; es un tipo de familia que lleva al - - - matriarcado. La mujer se convierte en el centro de - la familia, ejerce la autoridad; fija los derechos y obligaciones de la descendencia y por tanto, el parentesco se determina por la línea femenina.

b).- La Poligenia.- Se da cuando un hombre tiene varias mujeres, fenómeno social mucho más aceptado; que inclusive en la actualidad se observa en los países Musulmanes. 7

.....

4.- La familia patriarcal Monogámica .- Es el antecedente de la familia moderna. En la cultura Occidental, la influencia que la religión católica ejerció en el desarrollo - Jurídico - político, sobre todo en el Imperio Romano, - fué decisiva para institucionalizar el concepto de la familia patriarcal monogámica; se caracteriza por que la figura preponderante es la del padre, que representa el - centro de las actividades económicas, religiosas, políticas y jurídicas. La familia estaba formada por el padre, su -- mujer; sus hijos hasta que él moría, sus hijas hasta la boda; las esposas de sus hijos, los clientes y los esclavos. &=====

#### LA FAMILIA CONYUGAL MODERNA :

Este tema es muy amplio y muy general, dado que es muy - - - difícil poder especificar en concreto los distintos grupos - - familiares que se ven en cualquier país; por ejemplo: en México donde podemos referirnos a la familia rural, a la familia urbana y dentro de esta última a la de clase baja, clase media o clase acomodada. Cada uno de los tipos de familia muestra características muy peculiares. 9

Tomaremos como ejemplo la familia de clase media urbanavista en forma muy general " hay diferentes épocas por las cuales va pasando la familia de acuerdo con su propio proceso existencial; destacando las siguientes :

.....

a).- La prenupcial

b).- La nupcial y

c).- La de formación y educación de los hijos.<sup>10</sup>

#### Etapa Prenupcial :

En el tipo de sociedad que estamos viviendo, la etapa llamada prenupcial se caracteriza por el galanteo y la selección del futuro cónyuge. Se da como presupuesto la libre elección al escoger la pareja con la cual se quiere contraer matrimonio fenómeno que en otra época y en otro tipo de sociedades no aparece, sino que son los padres, los abuelos o los ancianos los que determinan las bodas.<sup>11</sup>

#### Etapa Nupcial :

Esta época se caracteriza por la vida conjunta de los cónyuges, desde el matrimonio hasta el nacimiento de los hijos.- Se ha considerado siempre que el primer año de vida en común representa el momento más difícil de ajuste y de conocimiento de la pareja. En esta etapa se crean los cimientos de lo que la familia llegará a ser en el futuro; representa el ambiente natural donde el ser humano debe encontrar la plena realización de sus expectativas. Es al inicio del matrimonio donde empiezan a afirmar los roles que el padre y la madre van teniendo de acuerdo con los antecedentes señalados.

En la cultura que vivimos se da un tipo de familia cuyo denominador común la ubica dentro de lo que algunos autores - -

.....

llaman la familia tradicional, con el padre como centro donde gira la actividad económica y social.

por otro lado, la madre viene a representar el centro afectivo, da la seguridad emocional a los miembros de la casa; es la administradora del hogar tanto en lo económico como en lo emocional. 12

#### Etapa de formación de los hijos :

Una de las principales expectativas de todo matrimonio, es la de tener hijos.

De acuerdo con conceptos morales, tradicionales y religiosos, - se presupone que la vida sexual dentro del matrimonio tiene como finalidad de crear nueva vida. ( Pero ) ¿ están - - preparados y capacitados los cónyuges para tener un hijo?, ¿ es un deseo consciente y responsable ?, ¿ se ha logrado la - madurez necesaria, la comunicación, el respeto, la comprensión y el amor entre los padres?; ¿ se va a poder educar a ese hijo dentro de las mejores tradiciones humanistas de nuestra cultura?. Por lo común estas preguntas no existen en la mente de los futuros padres, sino son los convencionalismos - sociales.

.....

Es necesario que los hijos sean amados, que vengan a un hogar en donde el papel que van a desempeñar haya sido valorado con toda objetividad, que permita a los futuros hijos entrar en un ambiente de protección física, de seguridad emocional y de integración social adecuada para que logren crecer al máximo las potencialidades hereditarias que tienen.<sup>13</sup>

Para crear el ambiente propicio de buenas relaciones humanas, la familia debe cumplir con las siguientes expectativas: - - - biopsíquicas y sociales de cada unde sus miembros :

- a).- Satisfacer las necesidades físicas; esto es, alimento, vestido, medicinas, techo, etc.
- b).- Cubrir las necesidades afectivas.
- c).- Fortalecer la personalidad
- d).- Formar los roles sexuales.
- e).- Preparar para el mejor desempeño de los papeles - - - sociales.
- f).- Estimular las actitudes de aprendizaje y apoyo de la creatividad de la iniciativa individual.<sup>14</sup>

Resumiendo, la familia es el núcleo indispensable para el desarrollo del hombre, ya que es la base para su crecimiento y supervivencia .

La familia cubre las necesidades básicas del hombre, sobre

.....

todo de los niños; los cuales son completamente dependientes y deben encontrar en la familia plena respuesta a sus - carencias, para lograr un óptimo resultado en su proceso de crecimiento, desarrollo e integración a la sociedad que los rodea.

Lo anterior, es base de una convivencia sana con nuestros semejantes, lo cual se traduce en buenas relaciones humanas.

## b).- RELACIONES HUMANAS EN LA SOCIEDAD.

Necesitamos llevarnos bien con nuestros semejantes.- Llevarse bien con la gente quizá no sea lo único importante en la vida; pero independientemente, del rumbo que le demos a -- nuestra existencia no puede negarse que se disfrutara más de ella si nos llevamos bien con la gente. Eso se debe a que los seres humanos somos animales sociales. En el mundo actual todos dependemos de nuestros semejantes desde que nacemos. Cómo reaccionas ante los demás y cómo éstos reaccionan ante tí influirá de manera decisiva en lo que logres en todos los aspectos de tu vida.

Esta dependencia de otros se manifiesta con más intencidad en nuestros esfuerzos por labrarnos una carrera. Hoy en día son contadas las actividades que pueden hacerse en el aislamiento; y hasta carreras que a primera vista nos parecen propias de hombres y mujeres solitarios, como la de Escritor y Pintor, requieren que quiénes se consagran a ellas entren en contacto con otras personas mas o menos de una manera -- regular, obviamente en casi todas las carreras las relaciones con los demás ocurren a diario. 15

Una manera fácil de darnos cuenta de la importancia de tener buenas relaciones humanas es ponernos a pensar en las personas cuya compañía nos desagrada. Si uno se pregunta la razón de ese desagrado, es evidente lo mucho que tiene que ver con las relaciones humanas. Nos irritan la manera de hablar, de vestirse, la afectación y las actitudes de muchos de ellos.

.....

De manera similar, tus relaciones humanas pueden malograrse - por un hábito tuyo, del cual ni siquiera te has dado cuenta, pero que puede incomodar a otros. En ocasiones una manía insignificante puede volvernos antipáticos a los ojos de alguien.

Para tener una idea de cuán numerosos son los factores que influyen en las relaciones humanas, basta leer los horóscopos y consejos de muchas revistas. Casi todas las consultas que se hacen y los problemas que se plantean son reflejo de malas relaciones humanas. A la gente le incomoda no llevarse bien con sus semejantes.

Los lectores piden consejos porque desean llevarse bien con los amigos, los parientes y los compañeros de trabajo - que les desagradan. Las dificultades tienen que ver con cosas de lo más diverso; desde como se viste la gente que nos rodea, hasta cómo se comporta.<sup>16</sup>

#### CONOCERNOS PARA COMPRENDER A LOS DEMAS.

Si deseamos tener buenas relaciones con nuestros - - - semejantes, es necesario que comprendamos a los demás, - pero esto no se puede hacer si antes no nos conocemos a nosotros mismos; esto quiere que debemos pensar en - nuestros propios defectos y en nuestras propias virtudes sin que nos sintamos cohibidos por los primeros ni vanidosos por los segundos; ya que ambas actitudes dificultan el cultivo de buenas relaciones humanas.

....



El conocimiento de nuestra personalidad nos ayuda a determinar objetivos en la vida acordes a nuestra capacidad y limitaciones; ellos nos ayudará a llevarnos bien con los demás y comprenderlos partiendo de la base de que todos los seres humanos a igual que uno tienen ciertas cualidades y limitaciones.

Para comprender lo anterior, ayuda mucho saber que todos los seres humanos tienen ciertas necesidades y que por lo general se pasan la vida tratando de satisfacerlas

Las necesidades del hombre han sido clasificadas en cinco categorías generales. Los expertos en conducta humana sostienen que esas necesidades pueden ordenarse de acuerdo a la urgencia con que deben satisfacerse; de acuerdo a ese criterio, son las siguientes :

- 1.- Conservar la vida.
- 2.- Librarse del miedo y la zozobra.
- 3.- Sentirse amado.
- 4.- Sentirse admirado y respetado ( por uno mismo y por los demás).
- 5.- Convertir en realidades las facultades ---  
potenciales.

La motivación fundamental de todas nuestras acciones se derivan de la búsqueda de satisfacción a una o varias de estas necesidades. ( Veamos cada una).....

## CONSERVAR LA VIDA :

Es necesario decir que si no se conserva la vida - no se podrá dar satisfacción a ninguna otra necesidad. Para subsistir, necesitamos comer, beber, descansar, respirar y ayudar al organismo a que cumpla todas sus funciones. Algunas de estas, la respiración, por ejemplo, son actos automáticos que se realizan sin esfuerzo consciente de nuestra parte. Pero otras cosas hay que hacerlas según los apremios que nos hace el cuerpo; aunque es posible cierto control de algunas funciones. Podemos posponer la ingestión de alimentos al sentir las primeras manifestaciones de hambre; aunque sólo por un tiempo, pero será necesario comer para seguir con vida.

## LIBRARSE DEL MIEDO Y LA ZOZOBRA.

Una vez que se han satisfecho las necesidades vitales todos anhelamos llevar una vida lo más segura y cómoda que sea posible. Nos vestimos para conservar el calor del cuerpo y evitar mojarnos; procuramos evitar todos los peligros físicos que advertimos con facilidad. Lo desconocido constituye una amenaza potencial y por eso hacemos todo lo posible por organizar nuestra existencia; -- adoptamos ciertas rutinas y hábitos. Nos esforzamos por modificar la conducta de las personas e influir en las situaciones que nos hacen sentirnos inseguros y - procuramos el trato de personas y la creación de condiciones que nos den tranquilidad.

...

### SENTIRSE AMADO.

Hay muchas maneras de satisfacer la necesidad de amor y afecto. Diversos estudios han demostrado que las criaturas que crecen sin sentirse protegidos y amados pueden llegar a ser adultos normales en lo físico, pero que sus relaciones humanas sufren grave deterioro porque no han aprendido desde la infancia a dar y recibir afecto.- Los niños aprenden de sus familiares y amigos cómo hay que comportarse para recibir amor. Años después, al llegar a adultos, procuran encontrar amor en el matrimonio. Nunca se es demasiado viejo, para dejar de sentir necesidad de afecto, cuidados y amor. =====

### SENTIRSE ADMIRADO Y RESPETADO.

Una vez que satisfacemos nuestra necesidad de afecto, - cuando sabemos que hay gente que nos quiere, anhelamos tener un prestigio ante los demás. Queremos conquistar su admiración, además de su cariño. Al igual que todos, te hace falta que te alaben y saber que eres objeto de atención.- Estos sentimientos fortalecen la confianza en ti mismo;- en la escuela procuras ganarte la estimación de tus maestros- consagrándote a tus estudios; en el trabajo te empeñas en hacerte grato a tus jefes y supervisores, para que ellos te expresen su reconocimiento. Esto se relaciona con la necesidad de conservar la vida porque a menudo el - - reconocimiento de tus méritos por parte de tus superiores,- se traduce en un aumento de tu salario que te permitirá - - adquirir satisfactores primarios como alimentos, vivienda, etcétera.

## CONVERTIR EN REALIDAD LAS FACULTADES POTENCIALES.

Todo ser humano sabe que en su fuero interno lo que puede hacer y lograr en la vida. Cuando se han satisfecho - todas sus otras necesidades, puede meditar acerca de lo que es capaz de hacer; pero el hombre no se limita a pensar en sus posibilidades, sino que trata de realizarse haciendo todo lo que es capaz de alcanzar, y si no se realiza en este terreno, sobreviene la frustración.

En este sentido, autorrealizarse no es simplemente volverse rico, famoso o poderoso; es posible que también cuenten la riqueza, la fama y el poder; pero una persona que se gana la vida cultivando flores puede sentirse más dichoso y tener la convicción de que se ha realizado más plenamente que otro que sólo ha cosechado riqueza y poder.<sup>17</sup>

Además de las necesidades que el hombre debe satisfacer, también debe conocer las tres facetas de la personalidad con que actúa cada individuo en su interrelación con la sociedad que lo rodea, ya que el conocimiento de ellas facilita el trato con los demás. Expertos en materia del comportamiento han llamado a estos tres aspectos del carácter : " El Adulto", " El Padre", y " El Niño"; dichos aspectos se han conformado por la influencia de la experiencia propia de cada persona, una situación dada puede manifestarse en uno de ellos con mayor intensidad. Lo ideal es el equilibrio entre los tres, pero algunas personas tienen más desarrollado alguno.

Veamos en que consisten :

## EL PADRE :

la parte parental de nuestro caracter tiene su origen en los preceptos y enseñanzas que nos inculcaron desde la más tierna edad. Puesto que estas ideas las recibimos del padre o la madre y las empleamos como lo hacen los -- progenitores al tratar con una criatura, el término padre (que se refiere indistintamente al padre y la madre) resulta apropiado para designar ese aspecto muy particular de nuestro caracter.

En tu función de Padre, intentarás dar órdenes; te mostrarás arrogante y tratarás de intimidar a tu interlocutor. esta faceta de tu caracter te hace ser muy severo en tus juicios respecto a los demás. Es el padre que hay en tí el que de una manera subconsciente te hace decir una cosa buena o mala moralmente; tus prejuicios se basan en la parte de tu yo que actúa en función de padre. Parte de esta faceta del caracter es buena, son juicios automáticos y tienen su raíz en el sentido común. Puede tratarse de órdenes terminantes como la advertencia : " No juegues -- jamás con un arma cargada."

Cuando este aspecto del yo predomina en una situación en que están de por medio las relaciones humanas, actuamos casi siempre sin meditar lo que hacemos. Nos sirven de fundamento ideas básicas que aprendimos desde la infancia -- cuando no podíamos ponerlas a prueba para saber si eran apropiadas o impropias para una situación concreta. <sup>18</sup>=====

## EL NIÑO :

Si en el estado Padre de nuestro yo es donde albergamos las ideas preconcebidas, es en el estado Niño donde guardamos las emociones. Y cuando predomina este aspecto de nuestra personalidad, esas emociones afloran. Esto puede ser muy provechoso cuando se trata de sentimientos de dicha, pero pueden ser nocivos si se manifiestan como pesadumbre, ---enojo o mezquindad; además, como lo sugiere el término el yo, Niño anhela que alguien tome la iniciativa y diga lo que debe hacerse. Hasta desea ser censurado. Cuando predomina esta faceta de nuestro carácter se tiene la tendencia a adoptar un papel pasivo y a secundar a -- otros en lugar de asumir el mando y la iniciativa.

Pero la parte pueril del yo no es del todo negativa y pasiva; lleva en sí el apremio de desplegar la capacidad creadora.<sup>19</sup>==

## EL ADULTO :

La faceta de adulto de nuestra personalidad es la que nos confiere la capacidad de juzgar; cuando toma las riendas de nuestra conducta no nos limitamos a reaccionar con una idea preconcebida o con una emoción. En vez de eso valoramos todos los hechos que tenemos frente a nosotros; pasamos por un tamiz las respuestas que nos sugieren nuestras facetas parental o infantil ; y encontramos la solución correcta. Si se trata de un arma de fuego cargada, la reacción correcta es la del Padre : " No juegues jamás con una arma cargada". El Niño sugeriría una teneridad: "Disparemos para oír el estruendo".

.....

El yo adulto, representa una respuesta de la razón a -  
una situación determinada en lugar de una reacción -  
automática que es característica tanto del padre como  
del niño. Después de meditar sobre la situación, puede  
ser que sea el Padre o el Niño los que den la decisión;  
pero también puede ocurrir que el adulto se decida por  
una combinación de ambas.

generalizando, puede decirse que las buenas relaciones -  
humanas, se tienen cuando el yo adulto de nuestra - - -  
personalidad es el que predomina en nuestra manera de ser.  
Es indudable que en la mayor parte de las situaciones que nos  
plantea la vida, lo mejor será pensar antes de actuar.<sup>20</sup>====

## COMUNICACION :

Parte importante en las relaciones humanas; es la comunicación que en todo momento enviamos y recibimos por medio de mensajes con nuestros semejantes. A veces lo hacemos de manera consciente, o sea, nos damos cuenta de lo que hacemos; pero también puede ser inconsciente, - es decir, que no nos percatamos de lo que estamos haciendo.

La comunicación y las relaciones humanas son casi lo mismo; no pueden existir la una sin la otra. Las -- relaciones humanas son comunicación, pero a la vez son mucho más que pura comunicación.

Es indudable que no tendremos relaciones humanas sin recurrir a alguna forma de comunicación. Y si esas relaciones han de sernos útiles y provechosas; tanto para -- unos como para otros; debe haber una buena comunicación -- entre quien envía el mensaje y quien lo recibe. Es posible que dos personas estén juntas en un cuarto y que no hagan nada por comunicarse; podrían estar ahí y concentrarse en la tarea que a cada quien le corresponda, sin tomar para nada en cuenta a la otra. Sería sin lugar a dudas una situación excepcional, pero aún en estas circunstancias se establecería alguna forma de relaciones humanas y -- comunicación por deficientes que fueran.

Todo lo que hicieran, movimientos, ruidos; como toser o carraspear, sería un mensaje que captaría la otra persona. - quizá el mensaje carecería en sí de significado, pero a pesar de eso provocar en quien recibe una cierta reacción. -



La persona podría expresar disgusto o abandonar el cuarto -  
repentinamente.

De hecho eso sería probablemente lo que ocurriría si  
ninguno de los dos que están en el cuarto hace esfuerzo - --  
consciente para comunicarse con el otro. La falta de  
un intento de entrar en contacto es en sí un mensaje,-  
así sea inamistoso. Como lo expresa un dicho popular: - -

" El silencio no puede ser citado erróneamente, pero sí  
puede ser mal interpretado". O dicho en otras palabras:

Aunque no nos comuniquemos estamos enviando una mensaje; le -  
estamos diciendo algo a alguien.

Es propio del ser humano proyectarse y buscar la  
comunicación con sus semejantes. Si alguien no lo hace,  
nos preguntamos por qué se comporta de esa manera; y en  
ocasiones, una actitud de esa naturaleza la consideramos -  
como muestra de hostilidad o por lo menos de desagrado. La  
comunicación es pues, fundamental en las relaciones humanas.<sup>21</sup>

Aunque la comunicación es fundamental en las relaciones  
humanas, en ocasiones se dificulta comunicarse con los --  
demás por diferentes razones que deforman el mensaje y -  
obstaculizan el proceso total de la comunicación. Son --  
varios los obstáculos a la comunicación, pero no es objeto -  
de este trabajo analizarlos todos; debido a que sería tema -  
muy largo de tratar; pero si consideramos los que más - --  
lesionan las relaciones humanas al comunicarse, son los - --  
sofismas, la falta de lógica o falacia es otro nombre más -  
exacto de llamar a los obstáculos para una buena comunica-  
ción. Es una manera falsa de razonar; un juicio infundado,-  
una falta de nuestro intelecto. Pero independientemente del  
nombre que le demos, se resultado será el mismo : Malas - -  
relaciones humanas.

Hay personas que recurren de manera intencional a los sofismas para reforzar sus opiniones y hacer prevalecer su punto de vista cuando no tienen un fundamento sólido para su argumentación. Otros los emplean sin saber que lo hacen.

Todos caemos en la tentación de apoyarnos en una falacia en ciertos momentos; pero es un recurso que trastorna la comunicación y causa deterioro de las relaciones humanas.

Estudiar estos obstáculos nos permitirá reconocerlos cuando otros se sirven de ellos y evitará que nosotros mismos nos bloqueemos el camino.<sup>22</sup>

Los sofismas más utilizados por las personas son :

a).- Ataques personales.

b).- Generalizaciones.

a).- Ataques Personales :

Si insultamos a alguien con ánimo de injurarlo, nos estamos comunicando con esa persona, pero al mismo tiempo estaremos empobreciendo nuestras relaciones humanas; estaremos fomentando la incomprensión. Tal actitud es casi innecesaria. Así también hay ataques verbales que no son tan manifiestos y que no constituyen un insulto directo; sin embargo entorpecen una comunicación provechosa. Examinemos un ejemplo :

- Oye Graciano- le dijo Alberto, uno de los trabajadores del despacho; Carolina ha ideado un procedimiento para revisar el rubro de gastos con mayor facilidad que antes. Pregúntale y te convencerás.

- No voy a perder mi tiempo de manera tan lastimosa - le - -  
respondió Graciano. A nadie que se vista con la ropa tan -  
ridícula; como la que usa élla, se le puede ocurrir una buena --  
idea. =====

Graciano interpone un obstáculo a toda comunicación. Lo  
que se le había ocurrido a Carolina para facilitar el trabajo  
bien pudo no servir para nada; pero también pudo ser una  
idea excelente. Pero Graciano se limitó a rechazarla sin  
tomarse el trabajo de saber de qué se trataba; recurrió a  
atacarla en lo personal. Como le disgustaba la ropa que  
élla usa; sin meditar también rechazó sus ideas de cómo revisar  
los gastos. La reacción de él fué insensata y, sin embargo,  
la gente suele actuar con mucha frecuencia; se aparta del  
tema de discusión y en lugar de rebatir un argumento con  
razones, ataca a la persona que lo sustenta.=====

Otro obstáculo frecuente que dificulta la comunicación es - -  
tratar de justificar nuestros yerros con la excusa contenida -  
en las palabras : " Igual que tú"; todos la hemos utilizado - -  
alguna ocasión. Cuando éramos niños era una respuesta casi  
automática. - " ; Eres un mentiroso!, nos reprochaba alguien  
" igual que tú"; replicábamos al momento. Es muy probable  
que dificultes la comunicación de esta manera si se te critica  
o te corrigen tu trabajo. Es una forma de autodefensa,  
de contraataque; un ejemplo, nos servirá para ilustrar el  
punto.

- Creo que cometerías menos errores en tu trabajo de Auditoría  
si no te empeñaras en hacer las cosas por ti mismo; en lugar  
de preguntar a la persona indicada - le dijo Yolanda a Carlos-  
con ánimo de ayudarlo.

- Pues yo he notado que tú olvidas ponerle la fuente de información a tus papeles de trabajo; le respondió agriamente su interlocutor.

Toda comunicación quedó interrumpida. El punto de vista de Yolanda era razonable y lo más probable es que hubiera sido de gran utilidad a Carlos de haberlo puesto en práctica; pero ni siquiera quiso oír hablar del asunto y para justificar se descubrió al momento una omisión que podía reprocharle a su compañera de trabajo.

Si respondes con un contraataque injustificado en lugar de analizar el tema de discusión, lo único que haces es dificultar la comunicación y arruinar tus relaciones humanas. 23

b).- Generalizaciones :

Se trata de un recurso de mucha utilidad a manera de atajos que empleamos en el manejo del lenguaje; pero al igual.. ( que los ataques personales) las generalizaciones pueden confundirnos. Al hacer una generalización agrupamos diversas palabras, cosas y ideas y les asignamos un atributo a todas ellas, sin considerar sus características individuales; las generalizaciones suelen comenzar con la (s) palabra(s) " todos", , ( siempre, jamás, etc.) y pueden llevarnos a la confusión porque sólo enfocan un aspecto parcial aunque en apariencia se refieren al todo. Consideremos las generalizaciones, analizando un ejemplo:

.....

" Jamás aprenderé Auditoría; se lamentaba Lorenzo".

" Todo lo que hago me sale mal. Sólo cometo errores".

En un momento de desánimo Lorenzo cae en el error de expresar algunas generalizaciones acerca de su persona, en relación con su nuevo trabajo en un despacho de Contadores; hace apenas dos días que ha iniciado sus labores, un tiempo evidentemente insuficiente para justificar afirmaciones rotundas como la de " Jamás aprenderé Auditoría."

En sus primeros dos días Lorenzo ha hecho bien muchas cosas, por lo tanto, falta a la verdad cuando afirma " Todo lo que hago me sale mal. Sólo cometo errores"; lo cierto es que Lorenzo trabaja mejor de lo que piensa, pues se considera torpe y perezoso. Si persiste en su manera de pensar sus generalizaciones llegarán a influir negativamente en sus relaciones con los demás. Hasta es posible que llegue a convencerlos de que no es apto para el empleo que tiene.

Las generalizaciones de Lorenzo tienen un sentido negativo en perjuicio de él mismo; pero también es posible hacer generalizaciones que resulten positivas. " Este trabajo es pan comido para mí; lo domino por completo; nunca me equivoco.

También las generalizaciones positivas son igualmente peligrosas. Hay que tener presente que no se refieren a algo específico que tenga existencia en el mundo real; considera, por ejemplo : qué ocurriría si creyeras al pie de la letra en la siguiente generalización : " Todos los jefes son individuos malévolos dispuestos a perjudicarme". Lo menos que podría ocurrirte sería tener una vida de trabajo llena de contrariedades; probablemente tendrías que cambiar

...

de empleo con mucha frecuencia. Sin duda hay jefes mal - -  
intencionados que cometen abusos con sus subordinados; pero son  
muchos los que no se comportan así. Las generalizaciones  
no contribuirán a formarte un juicio acertado de tu trabajo  
y de tu jefe.

Evita, pues, también las generalizaciones positivas; no te -  
serán más útiles que las negativas. Es tan insensato afir -  
mar " Todos los trabajos son excelentes " como asegurar - -  
" Todos los trabajos son detestables." 24

También generalizamos cuando surge en nuestra personalidad el  
estado del "yo Padre" o cuando es la parte que predomina en -  
nosotros .

Cuando se actúa con esta parte de nuestro caracter, se tiende  
a dar órdenes o a reprender a las personas en forma exagerada.  
Esto surge sobre todo en los trabajos con los supervisores;  
cuando reprenden a sus subordinados por algún error, - - - -  
diciéndoles : " Siempre hacen las cosas mal". " Nunca pueden -  
hacer algo bien." Estas personas lo que logran con ese tipo  
de expresiones es que los subordinados se resienten y no se -  
desempeñan a toda su capacidad en el trabajo. Además de lo -  
anterior se crea un ambiente de tensión; el cual nulifica una --  
buena comunicación y con ello dificulta las buenas - - -  
relaciones humanas en el trabajo.

## Respeto por los demás :

No es difícil tener presente en todo momento nuestra propia individualidad; o sea, sentir que somos diferentes a todos los demás. Sabes bien cómo eres; en que te pareces a los demás del grupo a que perteneces y cuáles son las diferencias que te singularizan. probablemente esto último no lo olvides en ninguna circunstancia porque después de todo eres la persona que mejor conoces en el mundo. Y es muy probable también que más de una vez te hayas resentido al escuchar que una persona mayor se refiere a tí de un modo general; incluyéndote en una colectividad con expresiones como :

" Es uno de esos jovencuelos de ahora". El mismo sentimiento de desagrado al sentirse menospreciado experimenta un adulto que aún no llega a sus mejores años y oye decir a alguien de la joven generación : " No se puede confiar en ninguna persona que ha cumplido ya los 30 años".

... es bueno que haya grupos; sus integrantes tienen un sentimiento de solidaridad, saben que forman parte de algo especial que hay otros que responden por ellos. Pero esto lleva implícito un peligro : Justamente por esa sensación de pertenecer a un grupo con el cual uno se identifica; se cae en la idea errónea de que ese grupo al que pertenecemos es mejor que otros y quizá, por que no, que es el mejor de todos. Por lo tanto, los demás grupos son inferiores y hasta malos en uno u otro aspecto. Este sentimiento se ve fortalecido por el temor natural que todos tenemos a lo que es diferente.

Pero hay una falacia en el razonamiento. El hecho de que alguien sea diferente no lo convierte de manera automática, ni en inferior, ni en malo, ni mucho menos en un enemigo del que tenemos que defendernos. La comunicación y las relaciones ..

....

humanas sufren un grave deterioro cuando un grupo de seres - - humanos trata a otro grupo, también integrado por seres humanos; como malo o peligroso. El mal trato de un grupo por otro es lo que llamamos discriminación. Esta aberración - de la conducta humana, individual o colectiva; es particularmente nociva cuando un grupo constituye la mayoría o ejerce el poder en una comunidad; es frecuente que la mayoría abuse de ese poder para maltratar a grupos inferiores en número o medios de defensa por el solo hecho de ser minoría. Los del grupo mayoritario suelen aducir un sinnúmero de razones para justificar su conducta en perjuicio de la minoría. pero la razón fundamental no es otra que el miedo a lo que es diferente y desconocido y el deseo egoísta de impedir que puedan adquirir cierto poder.

Algunas veces los grupos minoritarios requieren, procuran y obtienen protección legal en algunos países; integran - grupos que en cierto modo son clases protegidas, entre ellos pueden mencionarse algunas minorías étnicas, las mujeres, los ancianos y agrupaciones religiosas. Las personas con algún impedimento físico también constituyen sectores en pro de cuyos integrantes se hacen esfuerzos especiales, - - - para impedir que sean víctimas de la discriminación, sobre todo en el ámbito laboral.<sup>25</sup>=====



### c).- RELACIONES HUMANAS EN EL TRABAJO.

#### EL DESEO DE TRABAJAR :

La voluntad de trabajar depende del móvil que nos anime cuando mayor sea la motivación que nos impulsa, tanto mayor será nuestra fuerza de voluntad para consagrarnos a nuestras labores. Es probable que hayas oído decir de una persona que trabaja con ahínco : " Tiene motivos poderosos que lo animan"; pero los móviles difieren de una persona a otra, aunque a todos nos impulse en última instancia el deseo apremiante de satisfacer nuestras necesidades fundamentales.

La gente trata de satisfacer diferentes necesidades en diferentes épocas de su vida y sirviéndose de diferentes medios. Para algunos las necesidades de sentirse estimados y de realizar plenamente sus aptitudes naturales sólo puede ser satisfecha acumulando dinero en cantidades fabulosas;- en otros la necesidad de afecto es más poderosa y están dispuestos a relegar a un segundo plano el dinero y otros logros para consagrarse a cultivar amistades. Y otros, en fin, sólo mediante el ejercicio del poder sienten que han cumplido plenamente la necesidad de dar todos los frutos de que son capaces.

Tú puedes llegar a ser un profesionalista más eficiente y a tener relaciones humanas más satisfactorias si conoces los móviles que te impulsan en la vida y si comprendes los motivos que animan a otros con los que entras en relación. ===

CONOCER LA PROPIA MOTIVACION :

Es importante saber cuáles son los motivos que lo mueven a uno; por sorprendente que parezcan dichos motivos, no siempre están claros en nuestra mente. Dependen de la escala de valores que norman nuestras acciones y de las metas que nos hayamos propuesto alcanzar después de satisfacer nuestras necesidades primarias, claro esta. =====

En algunas personas la ambición no es muy grande; se sienten contentos con ganar lo suficiente para llevar una vida decorosa, sin carencias ni estrecheces en cuanto a alimentación, ropa y vivienda. No hay nada de censurable en una actitud así ante la vida. Estas personas son cumplidas en el desempeño de su profesión; conservan el empleo y casi nunca les amarga el tedio. Saben que están cumpliendo con su deber y que son capaces de solventar sus necesidades y las de su familia. =====

Pero hay otros en los que la motivación es muy poderosa; procuran llegar a puestos cada vez más importantes o de mejorar cada vez más la calidad de su trabajo profesional. De tales personas se dicen que tienen aspiraciones; o sea que están animadas por un vivo deseo de superación. Puede decirse -- esperan mucho de la vida. Alguien aspira a convertirse en -- Director de un Despacho o Supervisor o Gerente de Auditoría; otros se fijan como meta hacer una investigación sobre un tema del cual no se haya investigado nada dentro de su campo de actividades. =====

.....

En general, los jóvenes que apenas se inician en una -  
carrera tienen grandes aspiraciones; no así las personas que  
han llegado a los años de madurez o bien han logrado las metas  
que se fijaron en su juventud o se han contentado con algo -  
menos de lo que en un principio se propusieron alcanzar. - -  
Hay individuos cuyas finalidades en la vida están fuera de -  
toda proporción con su capacidad y que se sienten frustrados  
por no haber llegado todo lo lejos que querían. Vale la -  
pena consagrar todo el tiempo que haga falta a descubrir cuál  
es nuestra verdadera capacidad y cuáles son nuestros valores:-  
sólo así es posible fijarse metas acordes con la realidad.

Una vez alcanzadas las metas y colmadas las aspiraciones,-  
aún podemos encontrar satisfacción en la excelencia de la  
profesión que desarrollamos. Esto ayuda mucho a evitar el -  
aburrimiento que hace presa de algunos profesionistas ya - -  
envejecidos. Cuanto mayor sea la concordancia entre nuestras  
metas y nuestras posibilidades reales y cuanto más nos -  
identifiquemos con nuestras aspiraciones, tanto menores  
serán las probabilidades de que nos fruste la profesión  
en que nos desenvolvemos. =====

## OTROS INCENTIVOS :

La probabilidad de hastiarnos con el trabajo, es algo muy real aún en condiciones más propicias para su desempeño. Una manera de protegerse contra el aburrimiento de este tipo, es interesarse en actividades por completo ajenas a lo que hacemos para ganarnos la vida; los pasatiempos y las aficiones constituyen incentivos importantes que nos ayudan a llevar una vida más plena de satisfacciones.

para muchas personas las actividades que realizan fuera de sus horas reglamentarias de trabajo son una poderosa motivación para esforzarse más en sus labores habituales; están dispuestas a trabajar con ahínco para juntar dinero o tener derecho a unas vacaciones prolongadas para consagrarse por entero a sus aficiones extralaborales.- Esto es perfectamente legítimo; nadie ha dicho que el ser humano viva sólo para trabajar. En realidad, lo más sensato es trabajar para poder disfrutar de una existencia plena de los más diversos intereses. =====

Aunque no siempre es fácil descubrir en nosotros mismos los móviles que nos animan, y mucho menos en los demás; el conocimiento de los motivos que mueven a la gente que nos rodea, nos servirá mucho para llevar - con ellos buenas relaciones humanas. =====

### SATISFACCION EN EL DEBER CUMPLIDO :

A ciertos profesionistas les impulsa el deseo de realizar su trabajo por el solo gusto de hacerlo bien, su afan para sentir que han logrado lo que se proponían. Quizá de esa manera satisfacen su necesidad de sentirse estimados o tal vez los anime el deseo de dar cabal expresión al potencial de su personalidad. =====

Pero lo que importa saber es que para éstas personas el sentimiento que experimentan de haber hecho bien su trabajo cuenta mucho más que el dinero que puedan obtener como recompensa. =====

### LA AMISTAD EN PRIMER LUGAR :

Hay personas que hacen todo lo humanamente posible por conquistar el efecto de sus semejantes y rodearse de amigos. En ellos es muy fuerte la necesidad de sentir el aprecio y reconocimiento de los demás; pero siempre logran equilibrar esta necesidad con otros valores igualmente estimables. =====

Algunos profesionistas llegan a transigir en cuestiones de principios y hasta de pundonor en aras de su amistad con los compañeros. Pasan por alto muchas cosas censurables para no tener disgustos. =====

COMBINACIONES DIVERSAS :

No es raro que una persona actúe conforme a dos o más -- de estas modalidades de motivación, pero lo común es que -- predomine una de ellas en los actos de su vida; conocerlas -- puede ser de gran utilidad, para comprender los móviles de los demás; pero hay que tener siempre presente que las generalizaciones pueden llevarnos al error, sobre todo, en el trato con la gente. Tampoco hay que olvidar el hecho de que las necesidades - y por tanto - también las motivaciones pueden cambiar de tiempo en tiempo. No esperemos, pues, que - sea siempre el mismo móvil el que dicte la conducta de alguien en todas las situaciones. <sup>26</sup>=====

## SATISFACCION Y ESTADO DE ANIMO EN EL TRABAJO :

¿ Qué relación hay entre la satisfacción que se deriva del trabajo y el estado de animo? : Mucha, pues son dos elementos que se complementan; se refuerzan mutuamente.- Si estás satisfecho con tu trabajo, tu estado de ánimo será excelente. Pero si te sientes deprimido o frustrado- derivará muy poca satisfacción de lo que hagas como actividad.

Nos sentimos satisfechos cuando consideramos que estamos haciendo algo que vale la pena y que lo estamos haciendo bien. A todo el mundo le gusta sentirse alguien y que es importante la labor que hace. Un problema frecuente al que tienen que enfrentarse los empleados, es que su trabajo les parece intrascendente por la naturaleza de su labor, no pueden darse cuenta de la relación que hay entre lo que hacen y el producto final al que contribuyeron con su esfuerzo; en consecuencia juzgan que su trabajo carece de importancia. Su labor cotidiana les proporciona escasa o nula satisfacción, independientemente de si hay en -- ellos una motivación muy importante; su moral anda por los suelos.

El buen ánimo se nutre de las satisfacciones que nos da el desempeño de nuestro trabajo. Ese buen ánimo se manifiesta en nuestra disposición para hacer las tareas menos gratas que son parte de todo quehacer. Nos hace sentirnos de buen humor y tener confianza en nosotros mismos; y esto claro está, redundará en beneficio de las buenas - relaciones con nuestros semejantes. Si nos sentimos - desmoralizados, nuestras relaciones humanas no serán casi nunca, muy buenas.

LA MOTIVACION :

Si nuestra motivación es escasa o nula, el trabajo nos -  
deparará pocas satisfacciones y fácilmente caeremos en -  
el desánimo. Esto ocurrirá aunque nuestra remuneración --  
sea excelente y el ambiente en el que trabajamos sea de lo -  
más agradable. =====

No puede negarse que una intensa motivación contribuye  
a que sintamos gusto por el trabajo y a que nuestro estado  
de ánimo sea muy bueno, pero eso no implica que estos  
dos atributos dependan sólo de la motivación. Hay muchos  
factores que influyen de manera importante en cómo nos - -  
sentimos y en el gusto que derivamos de nuestro quehacer.

Los dos más importantes son la motivación - lo que  
aportamos a nuestra labor - y el ambiente en el que -  
desplegamos nuestras actividades. =====

EL AMBIENTE EN QUE TRABAJAMOS :

El ánimo o falta de ánimo que sintamos en nuestro -  
trabajo, se verán afectados por el salario, el ambiente-  
físico, los compañeros de trabajo, nuestros superiores-  
jerárquicos y la política laboral de la empresa para la  
cual trabajamos.=====

.....



a).- El Salario :

La paga o remuneración que recibimos es muy - - importante por varias razones. En primer lugar nos - proporciona cubrir nuestras necesidades vitales; - tenemos que pagar nuestros alimentos, ropa y vivienda.- Pero además necesitamos ese dinero para disfrutar de las cosas buenas de la vida, como un automóvil; una - función de cine, una buena cena fuera de casa, etc.

Pero hay otro aspecto no menos importante, el salario es en cierto modo la medida de nuestro éxito y de nuestra posición en la escala social. - - Hasta cierto punto cuanto más dinero nos pagan por - nuestro trabajo, tanto más derecho tenemos a considerar - nos triunfadores en la vida. =====

Por todas estas razones, el salario influye de - manera directa en nuestro estado de ánimo. Quizá la motivación más importante que nos hace trabajar- no sea el dinero; pero si carecemos de él, si nuestro caudal es insuficiente, nuestra moral, entendida como estado de ánimo; no será todo lo buena que fuera - de desear. =====

b).- El Ambiente en que Trabajamos :

Si nos vemos obligados a trabajar en un lugar sucio, estrecho, oscuro, mal ventilado y apretujados con otros compañeros de labores; nos invadirá el desánimo por mucha que sea la necesidad que nos hace trabajar.-

.....

Por lo tanto, la empresa para la cual trabajas, deberá --  
contar por Ley con las medidas de seguridad necesarias; -  
para proteger tu convicción personal y de salud.=====

c). Los Compañeros de Trabajo :

También influyen en nuestro ánimo, para bien o  
para mal, las personas en compañía de las cuales realizamos  
nuestras labores. Es por eso que las buenas relaciones  
humanas son tan importantes en el trabajo. Hay, desde  
luego, ocasiones en que poco o nada podemos hacer para - -  
cambiar un colaborador de persona desagradable en -  
agradable. Pero sólo por excepción encontramos a alguien  
que está malhumorado todo el tiempo; y como ya hemos  
visto, es mucho lo que podemos hacer para mejorar las  
relaciones humanas y hacernos amigos o por lo menos  
llevarnos bien con la mayoría de nuestros compañeros  
de trabajo. =====

d).- Los Jefes Inmediatos :

Otro factor que influye en el estado de ánimo,  
es el tipo de supervisión a que se nos somete en el  
trabajo. Si nos toca un jefe o inspector en el -  
que hay marcado predominio del estado parental de su yo -  
padre; una persona a la que le gusta dar órdenes en tono -  
autoritario, sin duda que nuestra moral sufrirá menoscabo.-

.....

Otro tanto ocurrirá si nuestro supervisor no hace el menor aprecio de nuestro trabajo y jamás recibimos de él ni elogios ni censuras.=====

e).- La Política Laboral de la Empresa :

Las normas de una empresa respecto a sus empleados más las prestaciones que se reciben como complemento del salario, afectan de manera considerable el estado de ánimo de los trabajadores. El efecto dependerá claro está, de lo buena o mala que sea dicha política.- Esto es asimismo válido respecto a las condiciones externas que afectan nuestro estado de ánimo; para la mayoría de los empleados, estas condiciones no suelen ser ni muy malas ni excepcionalmente buenas. La mayor parte de las empresas se esfuerzan hasta donde es posible- en mejorar las condiciones externas del trabajo, para aumentar de esta manera la productividad del trabajador===

ES NORMAL TENER ALTIBAJOS :

Psicólogos especializados en relaciones laborales, sostienen que la mayoría de los seres humanos oscilamos de una manera cíclica en el transcurso de nuestras actividades laborales a lo largo de nuestra vida. Lo habitual, es que cuando se comienza a trabajar lo moral esté muy en lo alto. Se anticipa una nueva vida y se esperan muchas buenas - - oportunidades; más o menos después de un año , declina este optimismo inicial y con él también el entusiasmo y el ánimo.

Consideramos que no se puede afirmar que en el tiempo mencionado o en otro, nuestro ánimo decaiga, ya que depende de varios factores como : Las metas que nos hayamos fijado; - - nuestra capacidad para alcanzar dichas metas, realidad laboral del lugar en que prestamos nuestros servicios; la personalidad nuestra y de nuestros superiores, etc.; en pocas palabras nuestro ánimo dentro del ámbito profesional puede decaer al día siguiente de prestar nuestros servicios o transcurrir un largo período sin que disminuya, pero lo que si es muy cierto es que tarde o temprano tendrá que menguar para luego volver a recuperarse, según las circunstancias.=====

Ejemplo de lo anterior : Lo tenemos con el personal de algunos Despachos de Contadores. El empleado en un principio inicia sus labores con mucho optimismo, pero en cuanto se da cuenta del ritmo de trabajo y de las exigencias propias de un despacho; su optimismo inicial tiende a decaer o a confirmarse, disminuyendo posteriormente por otras - - - circunstancias ( principalmente por dinero). =====

...

Quienes logran superar la etapa de crisis, se estabilizan en el empleo y recuperan el ánimo.=====

Esta recuperación ocurre porque el empleado suele - - proponerse otras metas diferentes de las iniciales. Ya sea en forma consciente o inconsciente; intenta una revaloración de lo que se propone lograr en la vida o también porque desde un principio estaba convencido de desarrollarse - profesionalmente dentro del despacho. Además de lo anterior después de algún tiempo, ha logrado dominar su profesión; lo que le inspira confianza en sí mismo y también ha logrado - llevarse bien con sus compañeros.

COMO SOBREPONERSE AL DESALIENTO :

Debes estar preparado para las épocas en que te invada el desánimo. Es precisamente cuando más debes cuidar tus relaciones humanas. Cuando tu moral esté muy abatida, - serás muy propenso al malhumor, a mostrarte grosero en tu trato con la gente y en ocasiones hasta agresivo; debes poner especial cuidado en serenarte y ejercer el autodomnio, - sobre todo en el trato con tus compañeros y jefes - - - inmediatos.=====

Si te sientes abatido procura descubrir la causa tan pronto como te sea posible y de la manera más objetiva de que seas capaz. Los expertos recomiendan que se haga lo siguiente :

.....

Haz un examen de consciencia. Considera en primer lugar si los motivos que te animan o la falta de ellos, tienen relación directa con tu depresión anímica. Muchos empleados tienen la tendencia a culpar a la empresa cuando las cosas no marchan todo lo bien que fuera de descarse. Analiza eso también como posibilidad; pero evita engañarte tú mismo.- Si la culpa es tuya y piensas que todo cambiará para bien si cambias de empleo, te llevarás una gran decepción; y probablemente una decisión de ese tipo, no haga otra cosa que perjudicar tu carrera... Ejemplo :

- Joaquín había trabajado en tres diferentes despachos en - en el transcurso de cuatro años, y una vez más estaba a punto de buscar una nueva colocación. Se sentía muy a disgusto. El trabajo jamás le había dado satisfacciones y su moral andaba por los suelos; él le echaba la culpa de todo esto a los despachos para los cuales había trabajado. Se sentía incomprendido y Joaquín pasaba de un despacho a otro siempre con el mismo puesto de ayudante de Auditoría.

En realidad, el hombre no había llegado a ese trabajo porque fuera de su particular agrado. Se colocó ahí de manera casual; pero pasó el tiempo y no sabía aspirar a más. Pero como no tenía mucho aprecio por su quehacer, nunca se molestó en aprender las normas y procedimientos implantados por el despacho.

A él le parecía que esa clase de trabajo no valía la pena y que era igual como lo hiciera; cuando su Supervisor trataba de instruirlo respecto a lo que el despacho exigía, Joaquín se limitaba a decir sí y olvidaba todo el asunto.=

....

Se sentía a disgusto porque a su parecer el Supervisor le tenía animadversión. Todo esto contribuía a acentuar su desaliento. Cambiaba de despacho con la esperanza de que un nuevo Supervisor se mostrara menos riguroso con él. Por fortuna poco a poco empezó a darse cuenta de que el origen de sus dificultades estaba en él mismo; carecía de una buena motivación. Ese conocimiento significó un cambio radical en su vida. Puso más empeño en hacer bien su trabajo porque quería conseguir un puesto mejor en lugar de seguir vegetando en un nivel del cual ya hubiera salido mucho antes.=====

Los expertos también aconsejan lo siguiente :

Si te sientes desánimado y tu trabajo no te deja satisfecho, haz un examen de conciencia y procura analizar las cosas con la mayor objetividad. Respóndete con toda sinceridad a dos preguntas : ¿ Estoy haciendo lo que realmente quiero hacer? y ¿ Están mis aspiraciones-acordes con mi capacidad ?...

Si estás seguro de que no estás en una fase depresiva y consideras que no tienes nada que reprocharte en relación con las dificultades y tu insatisfacción; procura descubrir los factores externos que pudieran ser causa del problema.

El primer paso, será hablar con tu jefe inmediato.- será entonces cuando pongas a prueba tu capacidad para las buenas relaciones humanas; aunque te sientas muy a disgusto e insatisfecho, deberás procurar discutir con toda calma y objetividad. Evita sobre todo, externar-

...

quejas contra tus compañeros de trabajo, los Inspectores o la compañía en general. Hacerlo es una manera de acabar con una entrevista, pero nada recomendable para iniciarla.- Y lo que te propones es iniciar una plática para descubrir el origen del mal y ponerle remedio a una situación que te incomoda.

Si algo en el trabajo te disgusta, lo mejor será ventilarlo a la luz en lugar de tragarte el disgusto y dejar que adquiera mayores proporciones, manteniéndolo oculto.- posponer la solución de un problema que nos inquieta, influye casi siempre adversamente en nuestro estado de ánimo y rendimiento; con menoscabo de las relaciones humanas.

No dudes en tratar el asunto causa de tu malestar con tu superior inmediato. Solicítale una entrevista; esta manera de proceder es mucho más recomendable que presentarte sin previo aviso y exponer tus agravios en un momento en que estás alterado y eres capaz de decir y actuar sin reflexionar ni medir el alcance de tus palabras.

En la entrevista, plantea el problema con la mayor claridad y objetividad que te sea posible; evita los obstáculos a la comunicación .. : Ataques personales, generalizaciones y otros sofismas. Atente a los hechos- y externa tus opiniones sin exaltarte. Veamos un ejemplo:

....



A Clara, le invadía el desánimo. Trabajaba como Secretaria de cinco Contadores asociados. Le gustaba su trabajo y lo desempeñaba con eficiencia. Durante mucho tiempo su estado de ánimo fué magnífico y su labor le daba muchas satisfacciones, pero ocurrió que uno de los socios fué sustituido por otro profesional de la Contaduría, - Florencia Suárez.

A Clara le molestaba mucho la manera de trabajar de Florencia. Empezó a sentirse torpe e ineficiente; la nueva socia le daba instrucciones detalladas para la redacción de cualquier documento e invariablemente le preguntaba : ¿ Cree usted que estará listo para las cinco de la tarde?

Esta pregunta era de lo que más incomodaba a Clara - porque se la hacía a las 9:00 Horas de la mañana y ella tenía mucho orgullo hacer su trabajo con limpieza - - - y prontitud. Por eso se sentía ofendida en su - -- pundonor profesional y le hacía pensar que se estaba - - volviendo incapaz. Era tal su desaliento que consideró la - posibilidad de buscar trabajo en otra parte.

Pero había muchas cosas que le agradaban en su empleo - y por eso tomó la resolución de plantearle la situación a -- Florencia con toda claridad. Le solicitó una entrevista y se hizo el firme propósito de hablar sin dejarse arrebatar por sus emociones. Procuraría explicar lo mucho que para - ella significaba su trabajo y cuán molesta se sentía con el trato que ahora recibía.

...

Hubo mucha sensatez en la decisión de Clara. Comenzó por exponerle a Florencia que su trabajo le daba confianza en sí misma; porque la hacía sentirse capaz y que los otros socios nunca le habían reprochado nada. Le gustaba que la trataran como persona responsable y digna de confianza.- Culminó su exposición, preguntándole a Florencia si había cometido errores sin advertirlo. - No - la tranquilizó su interlocutora.- Su trabajo es excelente.

por qué entonces, quiso saber Clara, le daba tantas instrucciones aunque se tratara de redacciones de rutina.

No me había dado cuenta de eso, - respondió Florencia- supongo que lo hice porque soy nueva aquí procuro que todo salga bien.

A veces tengo la impresión de que usted piensa, que no voy a hacer el trabajo que me encomienda - se quejó Clara.

¿ Qué le hace pensar semejante cosa? - le preguntó Florencia.

- El hecho de que siempre que me da trabajo, así sea en las primeras horas de la mañana; me pregunta si lo tendré listo para las cinco de la tarde.

- esa es mi manera de disculparme por darle tanto quehacer, le explicó Florencia. Puede estar segura de que no es mi intención dudar de su eficiencia. Al contrario, estoy convencida de que su ayuda es muy valiosa. lamento que sin quererlo mis palabras la hayan incomodado y le prometo....

Que de ahora en adelante no las repetiré. Le agradezco su franqueza y su manera de exponerme su inconformidad.

Después de la entrevista, Clara sintió que le había quitado un peso de encima. Sabía ahora que Florencia sentía respeto por ella. Con frecuencia una conversación oportuna y sincera es la mejor manera de resolver un problema.

Si las dificultades no pueden superarse en forma directa por los interesados, queda siempre el recurso de procurar que se corrija por otros medios; una situación anómala en las condiciones de trabajo influye negativamente en las relaciones laborales; como es sabido, algunas entidades tienen normas para resolver los problemas que plantean las quejas de sus empleados.

Es un procedimiento formal en el que lo habitual es que se presente la querrela por escrito, ya que por lo general se celebra una audiencia a la que asisten representantes de la entidad y el sindicato, en caso de existir este.

Este procedimiento formal tiene por objeto corregir -- violaciones graves y evidentes. Se recurre a él cuando la entidad o sus representantes infringen el contrato de trabajo; las leyes laborales oponen en peligro la salud de sus empleados por incumplimiento de las medidas que garantizan su seguridad personal. Es en cambio un recurso innecesario para solucionar problemas menores que resulten del roce diario entre las diversas personas que laboran en una entidad; aunque una de esas discrepancias perjudiquen la moral de alguno de los afectados. Es en estos casos --

.....

Cuando una entrevista directa entre las partes interesadas - puede dar buenos resultados, como en el ejemplo de Clara y Florencia; donde se restablecieron del todo las buenas relaciones humanas.

Sólo después de agotar las posibilidades de - - conciliación, es legítimo dejar el trabajo y buscar un nuevo empleo. Es un paso que debes meditar con toda calma.- Ten presente que un error de tu parte al juzgar la situación conflictiva, es decir, si la causa del problema está en tí y no en otros; harán que las mismas dificultades surjan - en tu nuevo trabajo, ya que la causa no se habrá iliminado.- Pero aún en el caso en que sea el ambiente en que trabajas, - el causante de tus insatisfacciones es preferible buscarles - solución en un medio que conoces bien. Recuerda que no hay empleos perfectos; que todos tienen sus pros y sus contras. Dejar el trabajo ha de ser siempre un último recurso que debe emplearse sólo cuando se nos han cerrado todos los caminos.

#### TU ACTITUD TE EXHIBE :

Doris se creía muy lista; estaba convencida de que era una persona muy singular y que su manera de ver las cosas era algo en la que nadie tenía que inmiscuirse. - Consideraba el trabajo como un mal necesario y que era lo mismo ganarse la vida en un empleo u otro cualquiera.- En el aspecto trabajo no había de que preocuparse. Jamás pensó en términos de una carrera que aprender y a la cual consagrarse, capaz de darle satisfacciones. para élla lo importante era vivir cada día de la manera más agradable que le fuera posible y trabajar sólo lo estrictamente - indispensable.

Su primer empleo lo obtuvo en un banco. Se presentaba a sus labores vestida con la ropa que había sido de su abuelita y a veces con el traje de faena de un Carpintero. Ese era su estilo personal. En ocasiones usaba un traje de baño con una blusa de tirantes y un pantaloncillo muy corto. se catálogaba entre las noctámbulas y le costaba mucho trabajo levantarse temprano. Con mucha frecuencia llegaba tarde a la oficina.

De ninguna manera dejaba que el trabajo estorbara las cosas que realmente valen la pena en la vida. Si había un concierto de música juvenil; una lunada en la playa o cualquier otro tipo de entretenimiento, por nada en el mundo dejaba de asistir. llamaba a la oficina para informar que se sentía indispueta. Al día siguiente invariablemente hacía alarde ante sus compañeras y compañeros de trabajo de lo mucho que se había divertido.

Al terminar su período de prueba, Doris se quedó sin trabajo. Al principio se sintió dichosa de estar de nuevo libre de toda obligación; pero pasadas unas semanas, comenzó a alarmarse : no conseguía empleo por mucho que buscara,- algo había salido mal.

¿ Qué errores había cometido la joven Doris? : Muchos, pero todos ellos pueden resumirse en una sola palabra : - actitud.-

.....

## MODO DE PENSAR :

La actitud es el reflejo de nuestro modo de pensar.- En ella se integra nuestra manera de ver las cosas y la vida. Ese estado mental se traduce en nuestra conducta e influye en nuestro porte, nuestro lenguaje, nuestra manera de expresarnos y hacer nuestro trabajo. En la actitud se manifiestan también todos los otros elementos de que ya hemos hablado : motivación, estado de ánimo, valores morales, conocimiento de uno mismo, aspiraciones y metas.

En tu actitud demuestras cómo integras todos esos factores y das a conocer al mundo tu personalidad. Es, - en sentido figurado, tu fachada. Y la gente te juzgará de acuerdo a la actitud que asumas. Es una verdad que Tulio tuvo que descubrir tras una experiencia nada agradable.- exáminaremos su caso :

- Tulio tenía aptitudes para convertirse en un buen Auditor; sus antecedentes escolares así lo demostraban. Esperaba con mucha ilusión el día en que recibiría el título - - para ejercer la profesión y podría establecerse por su cuenta. La verdad es que pensaba tanto en el porvenir que poca atención le dedicaba a sus tareas de aprendizaje.- Carecía de iniciativa y para nada se interesaba en lo que hacían sus compañeros de trabajo. Tulio sabía que había nacido para ser un magnífico Auditor y no creyó necesario ocuparse mucho de los trabajos de rutina que tenía que hacer en su período de aprendizaje. Erán para él simplemente cosas que había que soportar para lograr su propósito final.

El joven hacía exactamente lo que le encargaban que - - hiciera, ni más ni menos. Cada día tenían que decirle de nuevo que hiciera las mismas tareas. Cuando el jefe de Auditores trató de hablarle de su falta de interés.- Tulio le respondió que no pensaba pasarse la vida trabajando para ese despacho. El resultado fué que pasó mucho menos tiempo del que esperaba. Al cabo de dos semanas, quedó despedido. Quizá pudo haber sido un excelente Auditor, pero todo lo malogró con su actitud.

Ahora bien, quizá Tulio no tuviera deseos de seguir trabajando como aprendiz durante toda su vida. Era - - comprensible que tuviera ambiciones y planes para el futuro. Pero su actitud le fué muy perjudicial. Se concentró tanto en el porvenir hasta el punto de que su actitud respecto al presente resultó un desastre. Es conveniente y hasta - - loable hacer planes para el futuro, pero es absurdo - - desentenderse de la realidad del momento. Nuestra actitud será juzgada y valorada por nuestra actitud en el presente y no por la que vamos a asumir en el futuro.

Tu actitud es un factor determinante en tus relaciones humanas; de ella depende que sean buenas o malas, provechosas o ineficaces y hasta perjudiciales. Influye asimismo en tu desempeño en el trabajo. Si ante los demás adoptas una - actitud inadecuada, indiferente o negativa, tendrás muchas dificultades en tu trato con tus semejantes.=====

.....

## COMO CAMBIAR DE ACTITUD :

Si la actitud es el reflejo de nuestro modo de pensar y sentir acerca de las personas y las cosas; ¿ qué podemos hacer al tener que enfrentarnos a una situación que no nos agrada o tratar con alguien que nos es antipático?.- Después de todo, las actitudes de Doris y de Tulio eran la manifestación de su verdadera y muy personal manera de ver las cosas. ¿ Qué pudieron haber hecho para evitarlo que les ocurrió ?

Debieron ante todo darse cuenta de dos hechos: primero - que si persistían en su actitud lo más probable era que -- fracasaran sus propósitos de triunfar en el trabajo. Y en segundo lugar que con un poco de fuerza de voluntad habrían podido cambiar la imagen desfavorable que la gente -- tenía de ellos debido a su actitud.

Los demás juzgan de nuestra actitud, según nuestra manera de comportarnos. Y ocurre a menudo que es necesario comportarnos no como quisiéramos en un momento dado, sino como nos conviene; porque de no hacerlo así, se deterioran - nuestras relaciones humanas.

Quizá pienses : Si me comporto de manera diferente a como me lo dicta mi manera de ver las cosas, ¿ acaso no estoy faltando a mi honradez e integridad al aparentar algo que no siento? De ninguna manera. En primer lugar porque éste no es un asunto de honradez. Se trata más bien de saber salir de manera airoso en una situación que - en cierto modo es de apremio.

....



Tal vez argumentes que la única conducta recta cuando --  
te sientes contrariado es hacerlo saber a cuantos quieran-  
círlo y mostrarte rudo y hasta grosero. Pero es tan absurdo  
como decir que un profesionista es falto de honradez porque  
continúa ejerciendo a pesar de estar un poco disgustado con un  
socio o un cliente o algo enfermo y se siente un poco - - -  
deprimido. No se trata de dar a conocer a todos como te  
sientes, sino asumir una actitud positiva de lucha.

En cambio si ese mismo profesionista tuviera un problema  
muy grave, le sería muy difícil poder ejercer; porque su  
problema interferiría en su forma de actuar y comportarse.-  
Algo semejante ocurre tratándose de la actitud. Puedes  
y hasta debes tratar de adoptar una actitud positiva; una  
conducta que compense tus aspectos negativos, tus sentimientos  
de disgusto. Al mismo tiempo puedes proponerte cambiar tu -  
estado de ánimo negativo para disipar tu disgusto. =====

#### DIVERSAS ACTITUDES :

La actitud no es algo inmutable y nadie adopta la misma -  
actitud en todas las circunstancias. Una será nuestra - --  
actitud si se trata de automóviles y otra si tenemos que -  
ocuparnos del trabajo escolar; y así para cada aspecto de -  
nuestra vida. Unas personas nos agradan y otras nos son -  
antipáticas y por eso nuestra actitud será diferente en -  
cada caso.

En conjunto, todas las actitudes reflejan una faceta --  
esencial del caracter de cada qufen. Nuestra manera de --  
pensar y sentir acerca de algo en momentos y circunstancias  
diferentes será el resultado de nuestra escala de valores; -  
.....

del sentimiento de nuestra propia identidad; de las metas que nos hayamos fijado y de lo que consideremos lícito o ilícito para alcanzarlas. El rasgo fundamental que imprimirá un sello especial a todas nuestras actitudes puede ser positivo o negativo. Y será en nuestro propio provecho adoptar - - - actitudes que en lo esencial sean positivas. En última instancia la actitud será lo que determine en gran medida lo que vamos a lograr en la vida y cómo seremos tratados por los demás.

Consideremos los dos casos siguientes :

Corina tuvo una actitud por completo negativa respecto a la escuela durante todos los años que asistió a ella.- Consideraba que era una pérdida de tiempo y que nada provechoso iba a obtener de lo que ahí le enseñaran. Por eso su aplicación fué escasa, por no decir nula. No cumplía las tareas que le dejaban y sólo por excepción leía los libros de texto. No prestaba atención a las exposiciones de sus maestros; por lo tanto, también su aprovechamiento fué escaso, por no decir nulo. Su ignorancia no hizo sino reforzar su actitud negativa y siguió convencida de que ir a la escuela era perder el tiempo.

Silvia, en cambio, era una persona con inclinaciones positivas innatas. Las actividades escolares no le eran muy atractivas; pero como quisiera o no tenía que asistir decidió sacar el mayor provecho posible de la enseñanza. La actitud de Silvia era, pues, positiva. Escuchaba con atención, leía con empeño, meditaba acerca de las cosas. Y claro está su esfuerzo le dió espléndidos frutos tal como lo había esperado. Su propia experiencia fortaleció su actitud positiva natural.

En Corina y Silvia se realizó una profecía hecha por ellas mismas, es decir, se cumplió lo que habían esperado y pronosticado respecto a la escuela. Este tipo de expectativas influye mucho en nuestra propia existencia. Se nos concede lo que merecemos en la mayor parte de los casos. Y por eso es importante adoptar actitudes positivas.

#### LA ACTITUD ES CONTAGIOSA :

Una peculiaridad importante de las actitudes es que se propagan como las enfermedades contagiosas. Si asumes una actitud positiva, casi siempre te verás rodeado por otras -- personas con actitudes también positivas. Y otro tanto puede decirse si tu actitud es negativa: se acercarán a tí personas esencialmente negativas.

En esto no hay nada de mágico. Así es como ocurren las cosas y es comprensible que así suceda.

#### Examina el caso de Timoteo :

Cada mañana su jefe se presentaba en la oficina con el gesto avinagrado y de evidente mal humor. A Timoteo ni -- siquiera lo saludaba. Se ponía a trabajar hasta la hora de la pausa para tomar el café cuando a veces dejaba su escritorio y hablaba un poco con uno o dos de los -- trabajadores. A Timoteo le molestaba mucho aquella manera de comportarse y creía que su jefe lo hacía con toda la intención de ofenderlo. Pero nunca hizo nada por conquistar su simpatía. Consideraba que en su calidad de superior, su jefe debía hablar primero.

....

En el despacho había una norma conforme a la cual cada - - Supervisor tenía que valorar el trabajo de sus subordinados una vez al año. El jefe de Timoteo le dió muy buenas calificaciones por la excelencia de su trabajo, pero muy malas en cuanto a su actitud en el ambiente laboral. Cuando el joven objetó - - aquella apreciación de su superior; éste dijo que era estirado en el trato y poco amable.

Timoteo se quedó a la vez sorprendido y resentido, le pidió a su jefe ejemplos de su comportamiento y el hombre le dijo :

Cuando llego a la oficina en la mañana, jamás me dirigen usted la palabra. Cuando converso con otros empleados a la hora del café, usted jamás se acerca.

Timoteo se quedó confundido, pero se hizo el propósito de cambiar de actitud para con su jefe. Había creído que a su superior le correspondía hablar primero. Pero ahora estaba decidido a ser más comunicativo y su decisión se reflejó en su actitud.

saludaba a su jefe todas las mañanas. Grande fué su sorpresa al comprobar que también el otro se volvía más cordial y menos -- malhumorado. Las jornadas de trabajo fueron a partir de -- entonces más llevaderas.

Una actitud positiva y grata nos da casi siempre dividendos. Si en el curso del día te muestras solícito y obsequioso con alguien, lo más probable es que te paguen con la misma moneda.

## CONDUCTA Y ACTITUD :

Como ya lo apuntamos, los demás opinarán de tu actitud basándose en tu manera de comportarte. Si acostumbras - - llegar tarde al trabajo; tu Supervisor llegará a la conclusión de que tu actitud en cuanto a tu empleo no es la correcta. Si te quejas de todo, si te muestras falto de iniciativa y parece disgustado la mayor parte del tiempo, todos los que te observan pensarán que tienes una actitud negativa.

Ten presente siempre que en todo momento estás en comunicación con los que te rodean. Y del mensaje que transmitas dependerá el juicio de la gente respecto a si tu actitud es positiva o negativa. En muchas ocasiones lo que ellos piensen será diferente a lo que tú en realidad sientes. Recuerda que a veces transmitimos un mensaje falso sin darnos cuenta.

Hay varios puntos relacionados con la conducta que pueden servirnos para clasificar las actitudes. Vale la pena que aprendas cuáles son las características que la gente suele asociar a una actitud positiva. Si por naturaleza eres una persona positiva, tu conducta lo reflejará de una manera espontánea. Pero si tienes - frecuentes episodios de humor negro o tienes que hacer un gran esfuerzo de voluntad para superar tus actitudes negativas, te será de gran utilidad saber cuáles son las características de un comportamiento positivo. He aquí algunas de ellas :

...

- ° Estar bien dispuesto a cambiar
- ° Buena voluntad para comprender los puntos de vista de los demás.
- ° No quejarse, ni recurrir a las excusas.
- ° Expresión facial agradable y amistosa.
- ° Disposición a asumir la responsabilidad por los propios errores.
- ° No criticar a los demás.
- ° Tener interés por muchas y diversas cosas.
- ° Tener respeto por todos nuestros semejantes.

ES PRECISO ESFORZARSE :

Aunque la mayoría de las personas tienden a adoptar - - - actitudes positivas, no por eso debemos darlas por supuestas - en todos. Cuando se presentan dificultades y vienen malos-tiempos; es fácil caer en actitudes negativas y dejarnos invadir por el pesimismo respecto a la vida. Es entonces -- cuando debemos ponernos en guardia. Si descubres que son muy frecuentes en tí las actitudes negativas; ha llegado el -- momento de ponerte exigente contigo mismo y hacer acopio de - fuerza de voluntad. Estudia la lista de características -- positivas y trata de conformar tu conducta de acuerdo a esos principios:

Una actitud positiva, es un elemento muy útil para mejorar las relaciones humanas y lograr todas las satisfacciones que una carrera puede darnos.<sup>27</sup>=====

NOTAS CAPITULO I.

- 1.- González de Alameda, Dr. Manual de Introducción a las -  
Relaciones Públicas. México, Minerva Books; 1973, P./-  
8, 9. ( El autor maneja el concepto " Relaciones - -  
Humanas" como " Relaciones Públicas").  
.....
- 2.- Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos --  
Humanos. México ; Trillas, 1981 / P. 27  
.....
- 3.- Gran Diccionario enciclopédico Ilustrado. 12v. ( México -  
Selecciones del Readers Digest  
.....
- 4.- Sánchez Azcona, Jorge. Familia y Sociedad. México; - -  
Joaquín Mortfz, 1980, P/ 17.  
.....
- 5.- Ibid. P. 17
- 6.- Ibid. P. 18
- 7.- Ibid. P. 19
- 8.- Ibid P. 19
- 9.- Ibid P. 22
- 10.- Ibid P. 25
- 11.- Ibid P. 25

.....

- 12.- Ibid. P. 31, 32
- 13.- Ibid. P. 38, 39
- 14.- Ibid. P. 40
- 15.- T. Fruehling, Rosemary y L. Herr, Edwin. Relaciones -  
Humanas, un Enfoque Moderno. Naucalpan; Mc Graw, - -  
Hill, 1932, P. 3

\*\* N O T A S \*\*

- 16.- Ibid. P. 5, 6
- 17.- Ibid. P. 13, 14
- 18.- Ibid. P. 16, 17
- 19.- Ibid. P. 17
- 20.- Ibid. P. 17
- 21.- Ibid. P. 35, 36
- 22.- Ibid. P. 53
- 23.- Ibid. P. 54, 55
- 24.- Ibid. P. 41
- 25.- Ibid. P. 119
- 26.- Ibid. P. 75, 76, 77, 78, 79
- 27.- Ibid. P. 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 94, 95, 96, - -  
97, 98. =====  
=====



- FORMACION DEL DESPACHO DE CONTADORES PUBLICOS. -

Mencionamos en el capítulo anterior, que existen las - - relaciones humanas, tanto en hogar, sociedad y en el trabajo.

Los temas que vimos deben ser conocidos y dominados por - todo Contador Público; pero principalmente por aquellos que desean formar un despacho o que ya son miembros de alguno.

La relación del Contador Público con sus socios, se da desde antes y en el momento mismo en que se forma el despacho

El formar un Despacho de Contadores Públicos, implica una gran responsabilidad para los socios, ya que tendrán que poner todo su profesionalismo e interés en su actividad y - - cuidar que la imagen de su Despacho; y sobre todo de la profesión se enaltezca.

Respecto a lo anterior, el Código de Etica Profesional, - nos dice :

" Todo Contador Público cuidará sus relaciones con sus - colaboradores, con sus colegas y con las instituciones que los agrupan; buscando que nunca se menoscabe la dignidad de la - profesión, sino que se enaltezca; actuando con espíritu de - - grupo." <sup>1</sup>

Las relaciones humanas juegan un papel básico en la formación y desarrollo del Despacho de Contadores Públicos.

.....

Sobra decir, que si las relaciones humanas no son buenas entre los socios, el despacho no podrá formarse y mucho menos desarrollarse.

Lo anterior, debe ser tomado muy en cuenta por los Contadores que forman el despacho, porque tendrán que relacionarse con sus colaboradores, con su personal administrativo, sus clientes e infinidad de personas.

Todo Contador Público que desea formar un despacho, debe cubrir los siguientes requisitos :

a).- Elementos materiales y legales :

Para el establecimiento de un despacho como se sabe, -- son necesarios varios elementos, sin embargo, para el -- buen aprovechamiento de los mismos, es conveniente -- -- efectuar una planeación previa al inicio de las -- -- operaciones.

Dentro de esa planeación, debe fijarse qué tipo de -- -- constitución se desea adoptar.

a).- Individualmente

b).- Asociado con otro o más colegas, o con otros -- -- profesionistas.

c).- Fusionándose con otras firmas, etc.

.....

El segundo paso de la planeación debe contener con qué presupuesto se cuenta y cómo se va a administrar. Para eso necesita considerarse la renta del local, sueldos y honorarios, mobiliario y equipo de oficina; gastos de instalación, organización y operación.

Como tercer punto está la ubicación del despacho, este es un aspecto de mucha importancia para la imagen de la firma. Hay que tomar en cuenta rumbo, vías de comunicación, transporte, servicios, etc. ; y que éstos en un futuro sean de beneficio al despacho.

Instalaciones .- En este aspecto se debe considerar la iluminación y ventilación de la oficina. La decoración tiene que estar de acuerdo con el mobiliario para mostrar una buena imagen al cliente; además el mobiliario para el personal debe ser confortable y cómodo para el buen desarrollo del trabajo.

Dentro de los elementos legales se encuentran :

- 1.-) Presentar aviso de apertura a las diferentes instituciones : ( Secretaría de Hacienda y Crédito Público; - Secretaría de Comercio, Instituto Mexicano del Seguro Social, Secretaría de Salubridad y Asistencia, Instituto Nacional del Fondo de la Vivienda de los Trabajadores; Registro Público de la Propiedad, Etc.)

....

2.-) Las deducciones autorizadas como son los gastos propios del despacho, etc. =====

3.-) Conforme a su calendario fiscal, presentar pagos -- provisionales al Impuesto Sobre la Renta. =====

4.-) Pagos provisionales del Impuesto al Valor Agregado de los Socios. =====

b).- Estructura orgánica de los despachos :

---

Cada despacho opta por los niveles jerárquicos de acuerdo a sus necesidades :

Los despachos grandes tienen una jerarquía específica y - delimitada; con niveles intermedios a los generalmente - conocidos.

Esto se debe a que tienen que subdividir el trabajo por - ser numerosa su clientela y más amplios los servicios - especializados que prestan.

Los despachos medianos y chicos, desde luego, cuentan - con sus niveles, pero también tienen personas que - pueden desempeñar dos o más funciones diferentes y a - quienes suele llamarse " Comodines".

Se presenta a continuación un organigrama modelo, en el - cual se muestra un despacho grande; con una división -- específica del trabajo.=====

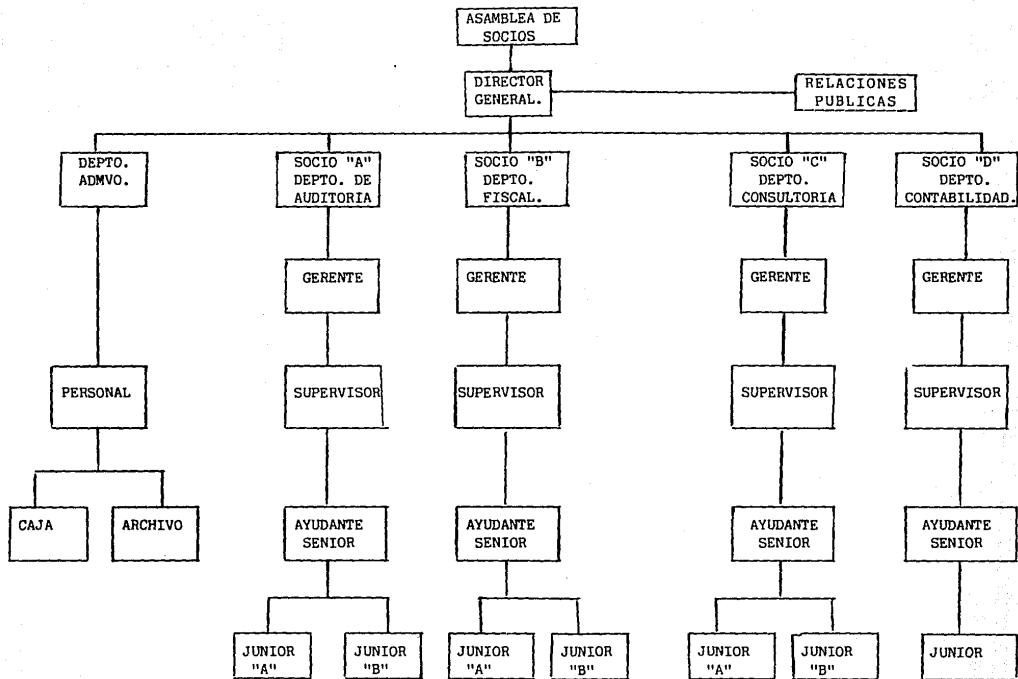


Figura 1 = Organigrama de un Despacho de Contadores Públicos.

c).- Diversos tipos de constitución.

Una vez que el Contador Público ha decidido abrir su despacho y ha seleccionado el socio o socios con los que va prestar sus servicios, deberá como siguiente paso, estudiar las distintas formas de asociación - - - profesional.

Es necesario antes de analizar las formas de asociación, - tomar en cuenta lo que el código de ética profesional nos - señala con su capítulo II, artículo 2.03. que a la letra dice así :<sup>2</sup>

" El Contador Público podrá asociarse con otros colegas - o inclusive con miembros de otras profesiones a fin de estar en posibilidad de prestar mejores servicios - a quien los solicite. Esta asociación sólo podrá formarse si el Contador Público ostenta su responsabilidad personal e ilimitada..."<sup>3</sup>

Respecto a la responsabilidad ilimitada que de acuerdo con el Código de Etica Profesional, deben tener los socios, el Código Civil señala en su artículo 2704 que: Las obligaciones sociales estarán garantizadas subsidiariamente por la responsabilidad ilimitada y solidaria de los socios ... salvo convenio en contrario, sólo estarán obligados con su aportación.

....

Concluyendo, de acuerdo con lo estipulado en el artículo 2704 del Código Civil y en el artículo 40 de la Ley Reglamentaria de los artículos 4o. y 5o. Constitucionales, es conveniente - que dentro de las cláusulas de la escritura constitutiva de la sociedad, se incluya una que haga especial mención a esta responsabilidad individual que tendrán cada uno de los socios; en lo que respecta a su actuación profesional.

El Código de Etica profesional, también establece que:

" Artículo 2. 05. La asociación profesional deberá darse a - conocer con el nombre de uno o más socios que sean Contadores Públicos y sólo podrá ostentarse como firma de Contadores Públicos, cuando tenga como finalidad ejercer en el campo de la Contaduría Pública y más del 50% de sus socios sean Contadores Públicos... " 5

#### Típos :

Queda descartado de antemano alguna forma de asociación - -- mercantil, ya que el Código señala que la responsabilidad del Contador debe ser ilimitada y a demás que el ejercicio de la profesión no tiene como fin la especulación comercial.

#### a).- Asociación Civil :

El artículo 2670 del Código Civil, la define así :

....

" Cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación." El fin que persigue la asociación civil, no es de carácter económico; sino artístico, cultural, deportivo, religioso, etc. y además si llegara a obtener recursos económicos, éstos deberán destinarse a los fines --- sociales y no a la obtención de una ganancia.

De lo anterior, se desprende que ésta no sería la forma ideal de constitución, ya que la asociación de Contadores sí tendría fines económicos a través de la prestación de servicios.

Las asociaciones civiles están reguladas en su aspecto legal por los artículos 2670 y 2687 del Código Civil, sin embargo, aunque no es la forma ideal de constitución, la Ley del I.S.R. en el título III y en el artículo 74, regula los posibles ingresos de los miembros de la asociación derivados del remanente distribuible. <sup>6</sup>

#### b.- Sociedad Civil :

El artículo 2688 del Código Civil, la define así :

" Por el contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos, para la realización de un fin común de carácter preponderante económico, pero que no constituya una especulación comercial."



De la anterior definición, se desprende que esta es la forma -- ideal de constitución; en virtud de que la obligación de los socios es ilimitada, pueden aportar bienes o su trabajo personal y el fin de la sociedad es preponderantemente económica, pero no mercantil.

Aspectos Legales :

Artículo 2690 : " El contrato de sociedad debe constar por -- escrito, pero se hará constar en escritura pública, cuando -- algún socio transfiera a las sociedades bienes, cuya enajenación deba hacerse en escritura pública."

Artículo 2694 : " El contrato de sociedad debe inscribirse en -- el registro de sociedades civiles para que produzca efectos -- contra terceros."

Artículo 2699 : Después de la razón social se agregarán estas palabras " Sociedad Civil."

En general el contenido de los estatutos deberá elaborarse sin contravenir a lo que señale el Código Civil en sus artículos 2688 a 2735.

.....

## Contenido del Contrato de Asociación :

Los derechos, obligaciones, y responsabilidades de los socios que formarán la sociedad profesional, deben quedar plenamente definidos y formalizados a través de un contrato.

El contrato de sociedad, deberá redactarse en tal forma que no ofrezca dificultad de comprensión de cada una de sus cláusulas; previendo los factores que normarán la vida de la agrupación profesional.

No debe olvidarse que aunque los futuros socios hayan estudiado la integración del contrato, la ayuda de un abogado, es muy necesaria en la formulación definitiva del mismo.

Los requisitos de forma que señala el Código Civil y que deben incluirse en el contrato para que produzcan los efectos de ley, son los siguientes :

- I.- Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse.
- II.- La razón Social.
- III.- El objeto de la sociedad.<sup>7</sup>
- IV.- Su domicilio.
- V.- Su duración
- VI.- El importe del capital social y la aportación con que cada socio debe contribuir.

...

VII.- Derechos y obligaciones de los socios.

VIII.- Liquidación de la sociedad.

Además de los requisitos anteriores debe - -  
adicionársele otras disposiciones, como :

1.- Administración de la sociedad.

2.- Distribución de utilidades y/o pérdidas.

a).- En relación a capitales aportados

b).- Considerando número de clientes aportados.

c).- Considerando la utilidad por cliente o grupo de -  
clientes.

d).- Socios sin capital.

e).- Combinaciones específicas ( fundadores, - -  
antigüedad, etc.)

3.- Decisiones en problemas especiales.

4.- Admisión de nuevos socios.

5.- Fecha del Estado de Situación Financiera.

6.- Disposiciones de disciplina en caso de incumplimiento  
de obligaciones.

7.- Muertes, retiros o incapacidades.<sup>8</sup>

.....

Asociación Profesional :

Las dos formas anteriores se podrían considerar asociaciones profesionales, por el hecho de que son una agrupación de profesionistas; sin embargo, en la práctica se da el caso de Contadores que se constituyen especificándose como A.P. Asociación Profesional.

La Asociación Profesional no se encuentra reglamentada como tal en ninguna ley, es una forma que ha surgido de la práctica; pero podemos decir que su tratamiento legal y fiscal en la práctica es similar al de las sociedades civiles.<sup>9</sup> =====

d).- Departamento de Personal :

Uno de los departamentos más importantes dentro de la organización de cualquier entidad, es el departamento de personal.

Sobre todo para los despachos de Contadores Públicos, - el departamento de personal es de suma importancia ya que es el que dotará al despacho, del elemento humano necesario para el desarrollo de la actividad - - preponderante de este.

La selección del personal idóneo, determina el grado de prestigio que alcance el despacho, en virtud de que el objetivo de éste es la prestación de servicios - -- profesionales.

Es pues, muy importante que el departamento de personal, realice las actividades necesarias que permitan - seleccionar al candidato más adecuado, para la ejecución del servicio al cliente.

La imagen del despacho dependerá de la capacidad de su personal para el trabajo técnico y sobre todo, para tratar con el cliente; debido a que se trabaja con y para el público.

Veamos algunas de las actividades que realiza un departamento de personal para la selección de los prospectos de Auditor.

....

## 1. Integración del Personal :

La labor de todo despacho de contaduría, es la - -  
prestación de servicios profesionales en el ramo de  
la Contaduría Pública. Para proporcionar dicho servicio,  
necesita del elemento humano capaz; que desarrolle con  
propiedad los trabajos que se le encomienden.

Como el personal constituye el más valioso recurso-  
de un despacho, hay que dedicar la atención que merece y -  
propiciar su integración dentro del despacho.

### 1.1 Determinación de la " Plantilla de Trabajo" :

La plantilla de trabajo es un presupuesto de personal  
que se prepara considerando los siguientes factores:

- a).- Los servicios que presta la firma.
- b).- Las características que cada empleado debe reunir.
- c).- La situación económica del Despacho.
- d).- El mercado de trabajo de la región.

La integración del elemento humano requiere de  
los siguientes pasos :

#### a).- Reclutamiento :

Consiste en obtener candidatos a ocupar un puesto en  
la empresa, conocerlos y despertar en ellos el - -  
interés necesario.

b).- Selección :

Tiene por objeto escoger, entre los distintos candidatos, -  
áquellos que sean aptos para el puesto concreto; es - -  
decir, buscar a la persona que reúna los requisitos - -  
necesarios para el puesto y no modificar las caracterís-  
ticas del puesto en razón de la persona.

c).- Introducción :

Cuyo fin es articular y armonizar al nuevo elemento  
al grupo social del que formará parte, en forma rápida y -  
adecuada.

d).- Desarrollo :

Se busca desenvolver las cualidades innatas que cada - -  
persona tiene, para obtener su máxima realización posible.

A.1).- Las fuentes de abastecimiento o reclutamiento - -  
para un despacho, deben precisarse. Entre las fuentes  
de abastecimiento se puede mencionar :

- 1.- Instituciones de enseñanza superior o profesional.
- 2.- Agencias de colocaciones.
- 3.- El personal recomendado por los miembros de la firma

B.1).- En la selección, los medios más usados son :

- a).- La hoja de solicitud de empleo o currículum, que sirve para encabezar todo el expediente del personal, además de realizar la selección. Su contenido comprende :datos-generales del solicitante; datos sobre conocimientos-adquiridos, referencias, sueldo deseado, etc.
- b).- La entrevista que también es un instrumento muy valioso, para la selección de personal, porque completa y aclara los datos de la hoja de solicitud y permite obtener-informes sobre motivación del solicitante. (Agilidad-mental).
- c).- Pruebas prácticas que permiten saber los conocimientos y experiencias del solicitante, capacidad general (agilidad mental).
- d).- Pruebas de capacidad técnica.
- e).- Investigación de referencias.

Requisitos para contratar al personal :

- a).- Resultados satisfactorios en las pruebas efectuadas - y en la verificación de referencias.
- b).- Nueva entrevista para determinar condiciones - específicas del trabajo (sueldos, honorarios,- etc.).

....



c).- Firma del contrato.

d).- La introducción : Es la fase relativa a la contratación - que consiste en colocar adecuadamente al empleado en su - puesto con objeto de que se identifique rápida y - - eficientemente como miembro de la firma.

En cualquier introducción deberán cubrirse, cuando menos, los siguientes aspectos :

1).- Autoridad y dependencia del puesto.

2).- La introducción general al despacho que se lleva a - cabo mediante la presentación con el personal de la firma y con su jefe inmediato; lo cual debe ser - clara y adecuada.

3).- La integración en su departamento, la cual consiste en la explicación detallada de su trabajo, enseñarle los lugares en que habrá de aprovisionarse de material, rendir informes, cobrar su sueldo, horario, descansos, etc.

4).- Organización y objetivos del despacho.

5).- Procedimientos de trabajo ( manuales, instructivos, - etc.).

e).- Cuando un elemento ingresa a un despacho, busca la - - posibilidad de desarrollo a través de una amplia - capacitación, lo cual permitirá que el personal - desarrolle su puesto en forma eficiente.

...

La capacitación se efectúa por medio de programas internos de entrenamientos :

Son conferencias, mesas redondas, pláticas, etc.; que los socios y supervisores del Despacho preparan con objeto de incrementar los conocimientos del personal en áreas específicas. Estos deben ser dados por personas que verdaderamente conozcan los temas a impartir.

#### Cursos Externos :

Este tipo de adiestramiento puede combinarse con un programa de prestaciones e incentivos al personal.

Grupos formales fuera del despacho, en universidades o - asociaciones profesionales o en instituciones colegiales.

#### Rotación de personal y supervisión adecuada :

Es el método de entrenamiento más económico que existe y el único que puede mantenerse en forma ininterrumpida.

#### Manuales y programas de auditoría :

El despacho debe contar con estas herramientas que han probado ser efectivas como guía y fuente de constantes - - referencias; además de que se logra conformidad con el - - trabajo.

### 3.- Control de Personal :

#### 3.1).- Expediente de personal.

a).- Deben ser estrictamente confidenciales; su manejo debe estar en manos de una persona de absoluta confianza.

b).- Deben contener : Solicitud, contrato, documentos legales ( Seguro Social, Registro Federal de Causantes, etc.)

#### 3.2).- Controles de puntualidad y asistencia.

Deben establecerse medidas de control que permitan verificar la asistencia y puntualidad de los empleados. Asimismo, debe controlarse la asignación de trabajos para evitar la existencia de tiempo ocioso.

#### 3.3).- Calificación de cualidades :

Es aconsejable mantener hojas de calificación que resuman en forma objetiva las aptitudes y características de cada persona. Estas hojas deben ser llenadas por los supervisores directos del trabajo y comentadas con los socios.

Los principales aspectos que deben calificarse son:

...

- a).- Personalidad.
- b).- Capacidad profesional.
- c).- Responsabilidad.
- d).- Iniciativa.

#### 4.- Políticas de sueldos e incentivos :

##### 4.1).- Fijación de sueldos.

Deben considerarse principalmente los siguientes - - factores :

- a).- Cotización del puesto en el mercado de trabajo de la región.
- b).- Evaluación de la capacidad y calidad de la - - persona ( debe basarse en hojas de calificación).
- c).- Las posibilidades económicas de la firma.

##### 4.2).- Objetivos de los incentivos al personal :

- a).- Mejoramiento social de los empleados del que toda empresa es éticamente responsable.
- b).- Motivación encaminada al progreso material y - - mental del personal en beneficio mutuo del - - empleado y de la firma.

.....

#### 4.3).- Ejemplificación de prestaciones e incentivos :

---

- a).- Participación de utilidades adicionales a las - - señaladas por la ley.
- b).- Concesión de vacaciones en exceso a las legales.
- c).- Obsequio de libros y publicaciones técnicas.
- d).- Cursos especializados.
- e).- Posibilidad de viajes al extranjero.
- f).- Premios en efectivo por asistencia, puntualidad, etc.
- g).- Seguros de vida, accidentes, etc.

#### 5. Fines de la Administración de Personal :

Los fines que busca la administración de personal son :Obtener la máxima capacidad de todas las - - personas que trabajan en los distintos departamentos y - niveles de la empresa y obtener su plena colaboración.- es decir, que quieran poner sus capacidades al servicio de la empresa; tomando en cuenta los fines de dichas personas y coordinándolos del mejor modo posible.

Lo primero que un trabajador busca al ingresar a una empresa, es obtener un salario o un sueldo justo y proporcionado a la importancia de sus labores; así como, trato y condiciones de trabajo adecuados.

....

El trabajador busca también seguridad y progreso en su puesto; cuando ve que no hay posibilidades de mejorar, - obtener ascenso o promoción, se convierte en un elemento - rutinario o descontento.

#### 6. Forma de mejorar la motivación en el personal :

La motivación es la función que sirve de base al elemento humano, para conducirlo a trabajar con conciencia de - equipo, en un plan equitativo y con un alto sentido - - profesional.

#### 6.1).- Diversas formas de motivación :

Dentro de las diversas formas que se pueden adoptar - en la motivación, se pueden señalar las siguientes:

1.- Conceder, dentro de las limitaciones económicas de la firma, ciertas prestaciones orientadas a un mejoramiento social del empleado del que toda empresa - es éticamente responsable, como son :

a).- Seguros de vida, accidentes, etc.

b).- Plan de pensiones.

c).- Fiestas de fin de año o algún otro tipo de - reuniones, que sirvan de acercamiento e identifi- cación entre el personal.

...

a).- Otorgamiento de becas y cursos especializados.

- 2.- Ofrecer enseñanza y entrenamiento adicionales. - -  
Mantener, como ya se mencionó, programas sistemáticos de entrenamiento al personal.
- 3.- Desarrollar un espíritu de ayuda y comprensión a su -  
personal; motivación encaminada al progreso material y  
mental del personal en beneficio mutuo del empleado y de  
la firma.

6.2).- Importancia de la necesidad de las relaciones humanas.

Toda vez que el hombre, es el elemento fundamental de una firma de Contadores Públicos, se debe pugnar por un - - auténtico mejoramiento de las relaciones humanas entre su personal; ya que satisfechas sus necesidades de grupo - - laboral, se estará en una magnífica posibilidad de impedir conflictos personales, ausentismo, bajo - - - rendimiento, inconformidades imprevistas, etc.

Para lograr un verdadero éxito en nuestra vida, es necesario canalizar nuestros esfuerzos hacia el logro de - un ambiente de verdadero trabajo de grupo con un alto - - sentido humano y dinámico.

Para lograr buenas relaciones humanas, es necesario poseer la habilidad de "llevarse bien con la gente".

Debe tratarse a las personas justamente como queremos -- que ellos nos traten.<sup>10</sup>

2.- Relaciones entre socios del despacho y relaciones con el personal :

A efectos de conocer cómo son las relaciones entre los socios y de éstos con el personal del despacho, tuvimos - que realizar una investigación de campo en cinco de los mejores despachos de Contadores Públicos de México.

Se elaboró un cuestionario enfocado para cada nivel del personal de los despachos, pero tomando en cuenta que existen varios niveles, se pensó en estandarizarlos;- para lo cual los dividimos en los siguientes tres grupos:

- Grupo 1 Socios ( Senior y Junior).
- Grupo 2 Gerentes y Supervisores.
- Grupo 3 Ayudantes Senior y Junior.

Después de elaborados los cuestionarios, procedimos a aplicarlos en los despachos escogidos.

El primer despacho al que acudimos, fué "Castillo Miranda".

El segundo fué " Roberto Casas Alatraste".

El tercero " Cardenas Dosal".

El cuarto " Ruiz Urquiza".

El quinto " González Vilchiz".

.....



En este último, ya no pudimos aplicar el cuestionario en - virtud de que la persona que podía atender no fué posible localizarla y de que el tiempo se nos redujo; ya que en algunos de los despachos anteriores, nos tardaron más tiempo del planeado para contestar los cuestionarios.

Paralelamente con éste último despacho, solicitamos la cooperación de un pequeño despacho ( "Ulloa O Limón");- en el cual nos dijeron que llevaríamos los cuestionarios- y posteriormente pasáramos a recogerlos, pero cuando acudimos una semana después, no habían sido contestados, por lo que optamos por trabajar con la muestra lograda.

La idea era de encuestar 5 personas por despacho,- 2 por cada grupo de los ya mencionados; pero sólo se pudo lograr una muestra de 25 Contadores. En algunos despachos la muestra fué mayor, porque hubo personal que quiso cooperar- adicionalmente al planeado y en otros fué menor debido a que el personal estaba muy ocupado.

Cabe hacer mención, que en los despachos que pudimos realizar la encuesta, fuimos recibidos con bastante - cordialidad y ánimo de cooperación, por lo que, agradecemos infinitamente a todos éstos profesionistas su valiosa ayuda.

La investigación se llevó a cabo tomando en cuenta lo - siguiente :

....

Lugar Ciudad de México, D.F.  
Tiempo Junio - Agosto de 1984.

<u>Muestra</u>	<u>Estimada</u>	<u>Real</u>
Despachos	5	4
Contadores	30	25

De los resultados obtenidos se recopiló la suficiente información para desarrollar los capítulos II y III.- Dicha información la manejamos a manera de frecuencia de opiniones; reflejándola en porcentajes, según puede verse en los cuadros de los anexos de los capítulos - II y III.

El capítulo II, se inicia con el tema de las relaciones entre socios, tal como sigue en las siguientes páginas y continúa con los temas ya mencionados en el índice temático al principio de este trabajo.=====

A).- Relaciones entre socios :

Creemos que los socios de los despachos de Contadores - Públicos mantienen relaciones excelentes entre ellos, pero como seres humanos que son, también deben tener sus fricciones y conflictos en ocasiones. Veamos la opinión de los socios encuestadores :

El 57% de los socios, considera que las relaciones de trabajo entre ellos son excelentes y el 43% piensa que son buenas.

Lo anterior indica que según opinión de los socios dentro de los despachos de Contadores Públicos, el ambiente entre ellos es propicio para el desarrollo de excelentes relaciones humanas y que si existen conflictos, son mínimos.

Asimismo, vimos que el 43% de los socios, aprecia a sus iguales por los conocimientos técnicos de la profesión y el 57% por su capacidad para tratar a la gente. Esto confirma que entre los socios se manejan muy bien las relaciones humanas; lo cual es positivo para la función del despacho.

Los conflictos que puedan existir entre socios son mínimos, esto lo podemos confirmar con la siguiente opinión:

A pregunta de que ¿ " con cuántos de sus socios iría - a una fiesta, día de campo, jugar boliche u otra actividad - - recreativa? "

....

Contestaron así: 86% opina que iría con todos, pero el 14% descartó a algunos de sus socios; lo cual indica que hay ciertos conflictos que frenen el desarrollo de excelentes relaciones humanas.

A otra pregunta, nos contestaron que algunos socios descartan a otros en la elaboración de posibles trabajos en equipo, lo que indica la existencia de conflictos entre ellos.

Esto no debería suceder, porque perjudica la imagen del Contador Público y la del despacho al que pertenezca.

Los conflictos entre socios son inevitables, como lo son entre todas las personas, pero asimismo, son susceptibles de subsanarse mediante una buena comunicación y el reconocimiento de nuestras propias fallas.

En suma, los socios concideran sus relaciones excelentes, pero no están excentos de errores y faltas como todo ser humano.=====

B).- Relaciones entre socios y personal de alto nivel :

Las relaciones que se lleven en el despacho, deben ser -- cordiales aunque diferentes, según se trate de los que deben mantenerse entre colaboradores y jefe o entre compañeros.

Conviene tener en cuenta, que los socios saben valorar a los colaboradores que mantienen buenas relaciones con ellos- y que además, son respetuosos con los clientes, pues consideran que así se prestigia y dignifica el despacho y la profesión.

Al respecto veamos los resultados obtenidos en la encuesta realizada :

El 43% de los socios encuestados consideran excelentes sus relaciones con sus Gerentes y Supervisores; y el 57% las consideran buenas.

También el 57% de los socios, opina que todos sus- - - colaboradores se inspiran confianza; el 29% opina que sólo algunos y el 14% opina que ninguno le inspira confianza.

En contraposición, 50% de los Gerentes y Supervisores- dicen que las relaciones con los socios son buenas; el 25% - sostiene que son excelentes y el otro 25% que son regulares.

.....

El 37.5%, aprecia a los socios por sus conocimientos-técnicos de la profesión, el 62.5% por lo anterior y por su - capacidad para tratar a la gente.

Respecto así irían a divertirse en algún sitio en - Compañía de los socios; el 37.5% iría con todos y el 62.5%- con algunos solamente. Para realizar un trabajo de equipo - con los socios, el 37.5% opinó que lo haría con algunos y el resto con cualquiera de ellos.

El 100% opinó que su opinión es tomada en cuenta por los jefes respecto al trabajo y el 75% considera que son estimados por sus jefes.

Resumiendo puede decirse que las relaciones entre socios y Gerentes son buenas, pero hay casos en que es necesario se - mejore el ambiente de las relaciones humanas; ya que se encontró en algunos socios no confían en algunos de sus colaboradores y otros en ninguno. Esto indica algo grave - dentro del despacho, ya que al existir desconfianza hacia los colaboradores se frena el desarrollo de buenas relaciones humanas y crea ambientes poco propicios para el trabajo y desenvolvimiento profesional y humano del Contador Público.

=====

C).- Relación entre socios y personal de menor nivel :

Las relaciones entre socios y el personal de bajo nivel, son esporádicas en algunos casos y en otros son frecuentes.

Independientemente de que sean esporádicas o frecuentes, - debe dársele más atención porque según los resultados de la - encuesta encontramos que el 43% de los socios considera de - excelentes las relaciones de trabajo y el 57% las considera - buenas; asimismo el 71% de los socios procura tener comunica - ción y acercamiento social y contacto de trabajo con su personal, el 29% sólo se limita a tener contacto de trabajo.

La opinión que tienen los ayudantes de Auditoría sobre - los socios, es la siguiente :

El 90% considera las relaciones de trabajo buenas y el - otro 10 % regulares.

El 60% aprecia a los socios por sus conocimientos - técnicos de la profesión y por su capacidad para tratar a la gente.

El 40% sólo por los conocimientos técnicos.

Asimismo, los ayudantes opinan en su mayoría, que a una actividad recreativa irían sólo con algunos de los socios; descartan la posibilidad de asistir con todos ellos.

Al 90% de los ayudantes si los toman en cuenta, y les piden su opinión en el trabajo; el 10% opinó que no se le toma en cuenta.

Por otro lado el 70% considera que sí son estimados por sus jefes y el 30% un poco estimados.

En resumen, los socios deben dar más atención al contacto con sus colaboradores; ya que los resultados anteriores indican que sus relaciones no son buenas del todo.

Asimismo, puede verse que el personal Senior y Junior en general, tiene una opinión positiva de las relaciones, con una excepción, que confirma que los socios deben atender más sus relaciones con sus empleados de rangos inferiores.

=====



D).- Relaciones entre socios y personal administrativo :

Las relaciones entre socios y el personal administrativo, son de suma importancia, ya que en el despacho debe de haber un ambiente de lo más positivo posible.

Según encuesta, la mayoría de los socios opinaron que las relaciones en el trabajo con el personal administrativo del despacho son buenas, sin embargo, algunos opinaron que son regulares.

También se observó que algunos de los socios descuidan sus relaciones sociales con el personal administrativo; actitud que debe ser modificada, ya que éste personal cumple una función de apoyo para el despacho y por ello las relaciones humanas deben ser tomadas más en cuenta.

Por lo tanto, para conseguir una perfecta armonía en las relaciones entre socios y personal administrativo, es necesaria una mutua comunicación que vaya en beneficio de un mayor rendimiento y bienestar en el trabajo; de tal forma que propicie el ambiente cordial que todo despacho debe tener y que esto se refleje ante terceros.=====

=====

E).- Relaciones entre el personal técnico del despacho :

Los Gerentes y Supervisores juegan un papel muy importante dentro del funcionamiento del despacho, ya que son el enlace, entre los socios y los Auditores Senior y Junior; en virtud de que pocas ocasiones tienen contacto éstos últimos con los socios.

Por lo anterior, los Gerentes y Supervisores deben ser expertos en el manejo de relaciones humanas, ya que son los que deben de armonizar los intereses de los ayudantes con los propósitos del despacho. Aunque esto no siempre es muy fácil de lograr. Por ejemplo : Si un Supervisor no experimenta ninguna simpatía hacia algún subordinado, no le será factible aplicar las enseñanzas que le hayan dado sobre relaciones humanas; en virtud que su actitud será negativa hacia él. De nada servirá que le hayan enseñado a - - saludar a sus subordinados cuando los recibe para conocer sus informes, escucharlos pacientemente mostrando interés por - lo que se les dice; a sonreírles cuando esté hablando con ellos y a evitar tendencias al favoritismo si, al final, su - actitud negativa prevalece sobre las formas convenientes.

Lo fundamental para el despacho, es que las actitudes que asuman Gerentes y Supervisores sean las correctas.<sup>11</sup>

Con respecto a lo anterior, veamos los resultados que arrojó la investigación de campo sobre las relaciones del personal mencionado.

.....

La opinión del 75% de Gerentes y Supervisores encuestados afirma que es muy estimado por sus compañeros y el 25% opina que lo estiman un poco; asimismo, el 70% de los Senior y Junior sienten que son estimados por sus compañeros y el 30% consideran que son poco estimados.

Según los Gerentes y Supervisores, las relaciones con los Auditores Senior y Junior son buenas en general; y además el 87.5% de los Gerentes y Supervisores encuestados - - opinaron que procuran tener, tanto comunicación constante y - acercamiento social, como contacto relacionado al trabajo con ellos.

El 60% de los Auditores Senior y Junior encuestados opinaron que si tuvieran que ir a alguna actividad recreativa con los Gerentes y Supervisores lo harían con todos; el 40% opinaron que sólo con algunos irían a divertirse.

Asimismo, el 20% contestó que las relaciones con Gerentes y Supervisores son excelentes; el 10% las considera buenas y - el 10% regulares.

También el 50% opinó que para hacer un trabajo en equipo con los Gerentes y Supervisores lo harían con cualquiera de - ellos, por lo siguiente :

Porque no existe ningún problema con ellos; porque los considera igualmente capacitados y porque sería interesante trabajar con ellos.

.....

El otro 50% contestó que lo haría con alguno en especial por su capacidad de trabajo, así como la relación que existe con ellos; porque no todos reaccionan igual; porque hay personas con mayor capacidad; por su capacidad técnica y sus características personales y considerando los niveles de conocimiento y experiencia.

Por otro lado, se les preguntó a los Senior y Junior - - sobre la confianza que les inspiran sus compañeros, para poder hablar y actuar libremente ante ellos sin que peligre su estabilidad dentro del despacho. El 100% contestó que sólo algunos les inspiran confianza.

En resumen, las relaciones de los Gerentes y Supervisores con los Auditores Senior y Junior son buenas; aunque con algunas deficiencias, ya que los ayudantes de Auditoría muestran ciertas preferencias, para trabajar con algunos Gerentes y Supervisores en especial. Además algunos de éstos así como algunos de los Senior y Junior afirman que son poco estimados por sus compañeros; lo que indica que no - - entre todo el personal las relaciones son cordiales y que aún entre compañeros no existe la suficiente confianza para actuar libremente. Todo esto es solucionable, existiendo - - buena comunicación, asumiendo actitudes positivas por ambos lados y mostrando confianza recíproca. La consecuencia de esto último se manifiesta en una considerable disminución de problemas en el trabajo diario; lo cual beneficia el desarrollo individual de los Contadores Públicos y de la firma a que - - pertenezcan.

.....

.....

3.- Relaciones humanas con los clientes de un despacho -  
de Contadores Públicos :

Las relaciones humanas entre socios y sus clientes, son sumamente importantes, ya que ésto depende la obtención y conservación de los clientes.

a).- Relación entre socios y sus clientes a nivel técnico.

Según encuesta, se apreció que todos los socios procuran visitar a sus clientes, durante el desarrollo de la auditoría; la opinión generalizada es de que lo hacen por tener contacto con los clientes, para conocer sus problemas y necesidades y - por mantener la buena relación.

También se observó que el 57% de los socios visita a sus clientes con frecuencia fuera de la época de auditoría- y el 43% lo hace algunas veces.

las razones principales que aducen, son las siguientes:

Para conocer las necesidades del cliente, para detectar problemas anticipadamente y principalmente para el - - - - mantenimiento de las relaciones con los funcionarios.

Por lo anterior, es evidente que los socios de los despachos, se preocupan por establecer y mantener las buenas relaciones con sus clientes.

Esto repercute en beneficio de la imagen del despacho y de la profesión en general.=====

b).- Relación entre personal del despacho y los clientes a nivel ejecutivo.

Esta relación es muy importante en el desarrollo de la Auditoría, ya que el personal del despacho debe tener muy en cuenta que lo que haga o manifieste puede beneficiar o perjudicar la imagen del despacho que representa.

Es por ello que debe tener mucho cuidado en la forma de actuar y relacionarse con los ejecutivos de la empresa; procurando que la relación sea cordial en todo momento, pero sin llegar a tal grado que peligre la independencia mental del Auditor.

Al respecto se obtuvo la siguiente información de la encuesta :

El 50 % de los Gerentes y Supervisores consideran que sus relaciones con los directivos de las empresas son buenas; el 37.5% las considera excelentes y el 12.5% regulares.

De los ayudantes Senior y Junior, el 90% opina que sus relaciones con los directivos son buenas y el 10% las considera excelentes.

El 75% de los Gerentes y Supervisores ha tenido gran amistad con los directivos de empresas; el 12.5% a tenido con todos gran amistad y el 12.5% no opinó.

....

De los Auditores Senior y Junior, el 60% ha tenido gran amistad con los directivos de las empresas y el 40% no ha llegado a tener ninguna amistad.

En conclusión a este inciso, podemos mencionar que las relaciones humanas de los Gerentes y/o Supervisores como los de los Auditores Senior y Junior con los directivos de las empresas, son buenas, pero en algunos casos debe cuidarse la independencia mental sin dejar de ser cordiales con dichos directivos.=====

c).- Relación entre el personal del despacho y personal del cliente :

Uno de los aspectos más importantes, clave para el desarrollo de un buen trabajo de auditoría, es el relativo a las relaciones humanas que se establecen entre el Auditor y el personal de la empresa auditada.

La actitud negativa de un Auditor provoca una autodefensa inmediata de los empleados de la empresa auditada; las cuales bloquean el trabajo del Auditor, ocultan información, falsean datos y no aceptan sugerencias.

En cambio la actitud positiva, gana el respeto y la estimación del personal con el que trabaja y su premio es encontrar el mejor apoyo y en muchos casos logrará que trabajos como relaciones de proveedores, captura de datos, formatos de papelería, etc. ; se los haga el personal de la empresa.

Según la encuesta realizada sobre este punto, recogimos las siguientes opiniones :

El 62% de los Gerentes y/o Supervisores no han tenido frecuentes fricciones de trabajo con el personal de las empresas; el 25% algunas veces y el 12.5% no opinó.

El 62.5% de los Gerentes y/o Supervisores opinó que sus relaciones con el personal de las empresas clientes son buenas; el 25% que son excelentes y el 12.5% se abstuvo de opinar.

....



El 60% de los Auditores Senior y Junior, no han tenido -  
frecuentes fricciones de trabajo con el personal de las  
empresas; el 40% las ha tenido algunas veces.

El 80% de los Senior y Junior tienen buenas relaciones-  
con el personal fuera de la relación de trabajo; el 10%  
las tiene excelentes y el otro 10% son regulares.

Finalizando, podemos decir que la mayoría de los Gerentes  
y/o Supervisores tienen buenas relaciones humanas dentro y -  
fuera del trabajo con el personal de las empresas.

Asimismo, los Auditores Senior y Junior llevan buenas  
relaciones fuera de la relación de trabajo, con el personal  
de las empresas auditadas, pero dentro del trabajo existen  
algunos que tienen problemas con el personal.

Lo mas probable, es que los Auditores que no tienen-  
problemas con el personal es por que han adoptado una actitud  
positiva.

Es necesario que los despachos estimulen el incremento  
de cursos de relaciones humanas a todos sus niveles para  
evitar los problemas de fricciones con el personal de las  
empresas auditadas. =====

NOTAS CAPITULO II.

- 1.- Comisión de Etica Profesional.- Código de Etica Profesional I.M.C.P., AC.- México.- 1979.- Pag. 8.

Ibid. nota 5 pag. 14.

Ibid. nota 3 pag. 14.

.....

- 2.- López Torres, Fernando Ramiro y Otros.- Constitución de un Despacho de Licenciados en Contaduría, Adiestramiento Capacitación y Desarrollo del Personal que lo Integra.- - Seminario de Investigación Contable para obtener el Título de Licenciado en Contaduría.- Facultad de Contaduría y Administración.- UNAM.- México.- 1977. Pag. 31, 32 y 34.

Ibid. nota 6 pag. 35 y 36.

Ibid. nota 9 Pag. 42

Ibid. nota 7 pag. 35, 36 y 37.

.....

- 3.- Carrillo Hernández, María Teresa.- Cómo se Forma un Despacho de Contaduría Pública.- Seminario de Investigación Contable que para Obtener el Título de Licenciado en Contaduría.- Facultad de Contaduría y Administración.- UNAM.- México.- 1978. Pag. 17 y 18.

.....

Ibid. nota 8 pag. 15 y 16

Ibid. nota 10 pag. 27 a 38

.....

11.- Alvarez Román, Jesús Antonio. - Las Relaciones Humanas.-

Editorial JUs.- 6a. edición.- México.- 1981. pag. 174.

.....

.....

RELACIONES HUMANAS DE LOS SOCIOS DE UN DESPACHO DE CONTADORES  
PUBLICOS FUERA DE SU ACTIVIDAD PROFESIONAL.

Hemos podido apreciar a través de la lectura de los capítulos anteriores, que las Relaciones Humanas, son - fundamentales en la práctica del Contador Público como Auditor Externo y en el desarrollo de las buenas relaciones dentro del despacho.

Asimismo, la imagen y el prestigio del Contador Público fuera de su actividad como Auditor Externo, debe ser cuidada fuera del despacho, es decir, deben de practicarse las buenas Relaciones Humanas en todos los ámbitos.

Al respecto y a manera enunciativa, mencionaremos algunas de las actividades que el Contador Público puede desarrollar fuera de la práctica de auditoría y que van en beneficio de - sus buenas relaciones y de su prestigio profesional.

1.- Relaciones entre socios y sus clientes desde el punto  
- de vista social.

a).- Relaciones Públicas :

Además de su actuación dentro del despacho, el Contador - Público, necesita relacionarse fuera de éste, es por - ello que debe cultivar las relaciones públicas con - sus clientes o posibles clientes.

".. Las Relaciones Públicas son relaciones intrasociales, - ya que los individuos que se relacionan pueden estar asociados y ligados intencionalmente entre sí; también son relación de - grupos entidades o corporaciones.

Decir relaciones públicas será tanto como decir - relaciones sociales o relaciones humanas." <sup>1</sup>

Todo socio o miembro de un despacho, debe de conocer la - importancia de las relaciones públicas, ya que constituyen un aspecto muy importante de las relaciones humanas, pero por sus propias características y finalidades específicas, - el uso las ha identificado y ubicado en una posición que obliga a considerarlos en forma independiente.

El ejercicio de las relaciones públicas es de orden - - externo; puesto que se refieren al trato que los Contadores Públicos están interesados en mantener con el público, - del que pretenden ganar y conservar sus opiniones favorables.

Consideramos que todo contador debe vincularse - - eficazmente con las áreas o personas de interés en las cuales va a desenvolverse.

La vinculación podrá conseguirse si se procura el establecimiento de una relación intencional, fíncada en - el conocimiento recíproco, el mútuo entendimiento y la convergencia de intereses y acciones, dentro de un plano - bien definido.

Se consideran áreas de interés todas aquellas en las que desde el punto de vista de relaciones públicas, el Contador Público está obligado a mantener no sólo una comunicación-dinámica, expedita y actualizada, sino también una presencia de imagen permanente.

Las opiniones favorables de las áreas de interés se lograrán eficazmente si se proyecta desde un plano - -  
2  
profesional.

Es pues, necesario que el Contador Público se relacione externamente con el público en general, ya que ello - contribuirá a crearse una imagen que beneficie tanto a él en lo personal y a la profesión en general.

La práctica de las relaciones públicas con los clientes del Contador Público mantiene la buena imagen de éste.

Para mantener la imagen ante sus clientes fuera del ámbito de la auditoría, el contador puede entre otras cosas- tener atenciones especiales, como :

Estar presentes en sus fechas significativas, hacerles invitaciones a eventos sociales y técnicos; a comer, desayunar etc.; obsequiándoles publicaciones que les puedan interesar.

Este tipo de relación y atenciones, con frecuencia se traduce en el nacimiento de amistad entre el Contador-Público y el cliente; lo cual es muy bueno, pero debe cuidarse de no rebasar los límites de la independencia mental del-Auditor.

En la encuesta realizada, encontramos que el 100% de los socios, ha llegado a tener gran amistad con algunos de sus clientes.

Los Gerentes y Supervisores, afirman en un 12.5% que han llegado a tener gran amistad con todos los directivos que han tratado.

El 75% sólo lo ha tenido con algunos y el 12.5% no opinó al respecto.

Insistimos que el cultivar buena amistad con los directivos de las empresas clientes del despacho es muy bueno para fomentar las relaciones públicas, pero no deben rebasarse los límites de la independencia mental que como norma personal, todo Auditor debe conservar.=====

2.- Formas de Relación Humana, para obtener prestigio fuera de la práctica de auditoría.

a).- Participación en actividades cívicas :

Participar en actividades cívicas pone al - -  
Contador Público en contacto directo con personas,  
con las cuales pueden relacionarse de tal manera  
que éstas puedan ser a corto o largo plazo clientes de  
su despacho.

La actitud que asume el Contador Público con  
éstos posibles clientes, repercutirá en su prestigio  
ante la sociedad en general.

Por lo tanto, es importante que el Contador  
participe regularmente en estas actividades y que  
tenga presente el manejo de las relaciones humanas-  
cordiales con los participantes en los actos cívicos.

Respecto a la asistencia regular a estas -  
actividades de los Contadores Públicos del despacho,  
obtuvimos los siguientes resultados en la encuesta - -  
realizada.

El 43 % de los socios participa en actividades -  
cívicas frecuentemente; el 43% algunas veces y  
el 14 % nunca lo hace.

El 75% de los Gerentes y Supervisores han  
participado algunas veces el 12.5% frecuentemente y -  
el otro 12.5% nunca.



El resultado nos muestra que el Contador Público de -  
despachos procura estar presente en actos cívicos; lo cual -  
redunda en mayores perspectivas de prestigio ante personas  
en general.=====

b).- Asociaciones Profesionales :

La participación activa en las asociaciones de profesionales es otro de los medios que tiene el Contador Público de los despachos, para obtener prestigio fuera del ámbito del mismo.

Normalmente, los Contadores Públicos de los despachos, pertenecen a asociaciones profesionales como el Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. y el Colegio de Contadores Públicos de México, A.C.

Consideramos que además del prestigio que se obtiene de pertenecer a éstas asociaciones de profesionales, es necesario que el Contador Público sea miembro de otras asociaciones que no sean eminentemente de contadores.

Según la encuesta realizada, obtuvimos que el 86% de los socios encuestados son miembros de asociaciones de profesionistas que no son de Contadores Públicos en su mayoría; el 14% no pertenece ninguna.

El 25% de los Gerentes y Supervisores pertenecen a alguna asociación profesional que agrupa a diferentes profesionistas; el 75% afirmó que no pertenecen a alguna asociación de éste tipo.

Los socios, Gerentes y Supervisores, mencionarán asociaciones, como :

....

"Asociación de Profesores de la U.I.A.", " Instituto -  
Mexicano de Ejecutivos en Finanzas", " Academia de Estudios  
Fiscales", "Internacional Fiscal Asociación", " American - -  
Chambers" y " Exalumnos de la Escuela Cristobal Colón-  
A.C."

Asímismo, mencionaron pertenecer a algunos clubes-  
y/o asociaciones de beneficiencia como :

"Club Mundet", " Sociedad de Beneficiencia Española", -  
"Club Montessori", Club Hacienda Tlalpan", Sociedad de Colonos  
de Ciudad Satélite" y " Club Tecanachalco".

En resumen, los socios principalmente, y los Gerentes y  
Supervisores de los despachos, procuran cuidar su imagen-  
Pública, ya que pertenecen a otro tipo de asociaciones  
que no son eminentemente de Contadores Públicos.

Esto trae ventajas al contador, en virtud de que se  
interrelaciona con otros profesionales que en un momento  
dado pueden ser clientes o colaboradores en algún trabajo - -  
especial.

Por lo tanto, el manejar las buenas relaciones humanas-  
en éstas asociaciones, beneficia al Contador Público y  
a la profesión.=====

c).- Conferencias.

Las conferencias, son un tipo de relación humana que proporciona un gran prestigio al contador que la práctica.

El ser conferencista brinda la oportunidad de proyectar directamente los conocimientos técnicos y la imagen de la personalidad del Contador Público directamente al público.

Las conferencias son una magnífica oportunidad para que los contadores del despacho obtengan prestigio, para ellos y la firma que representan.

Veamos lo que nos dice Jeanne Zweig en su obra :

.... El valor de esta relación pública no debe ser minimizado.- Una relación de persona a persona a menudo puede hacer más por una firma que volúmenes de material escrito. Las conferencias permiten al contador público alcanzar masivamente una relación de persona a persona en poco tiempo. Hay muchos grupos de profesionales y de negocios que tienen oficinas de - conferenciantes; el contador debe proporcionar su nombre.- El hablar frente a un grupo desarrolla la imagen frente a distintos clientes potenciales.

Los discursos deben de estar bien preparados, ser - dinámicos e interesantes. Aquellos que actualmente no tienen facilidad de palabra ante un grupo, deben de considerar - - - seriamente su inscripción en un curso para hablar en público.

El desarrollar ésta habilidad ayuda al contador a exponer <sup>2</sup> en forma excelente la imagen de la firma a clientes potenciales

.....

Respecto a este tema, se inquirió a los Contadores - -  
encuestados y se obtuvo el siguiente resultado :

El 57% de los socios expone temas de actualidad de la profesión frecuentemente; el 29% lo hace algunas veces- y el 14% no realiza ésta actividad.

El 25% de los Gerentes y Supervisores sólo lo hace frecuentemente y el otro 25% algunas veces y el 50% restante no lo hace.

Se puede apreciar, que referente a este aspecto, son los socios los que más lo practican; por lo tanto, es necesario que Gerentes y Supervisores, procuren aumentar sus intervenciones en esta actividad tan importante dentro de las relaciones del Contador Público fuera del despacho. -----  
-----

D).- Redacción de Artículos :

El redactar artículos de interés sobre temas de la profesión, no permite el contacto directo con los receptores de la información que genera, pero por otro lado tiene mayores posibilidades de llegar a un número mayor de éstos.

Esta forma de obtención de prestigio es muy necesaria- para todo Contador que desea proyectar una buena imagen de él y su profesión.

Al respecto, Jeanne Zweig nos dice :

El potencial de relaciones humanas y los beneficios que pueden derivarse de escribir son grandes. El artículo ofrece al Contador la oportunidad de comunicar al mundo cualquier conocimiento especializado o habilidad en la cual él se destaca, y puede crear un interés en otros, para recurrir a su servicios. Para que el artículo sea leído por el mayor número de personas posible, deben obtenerse reproducciones y enviarse a los clientes actuales; que a menudo las pasan a sus asociados y amigos.

Si el escribir es un mejor enfoque hacia la promoción de la firma, los miembros de la misma deben tener conciencia de que hay que hacerlo.<sup>4</sup>

Se preguntó a los Contadores encuestados sobre este - - asunto y se nos dijo lo siguiente :

....

El 14% de los socios redacta y publica temas de actualidad de la profesión frecuentemente; el 57% lo hace algunas veces y el 29% nunca.

El 25% de los Gerentes y Supervisores lo hace algunas - - veces y el 75% nunca lo realiza.

Se observó que en este aspecto, el Contador Público no ha tenido la suficiente intervención; siendo necesario que exista mas atención a ésta actividad auxiliar en la obtención de prestigio de la Contaduría Pública. =====  
=====

e).- Docencia.

Actividad importantísima que sirve al Contador Público a proyectarse y obtener prestigio profesional.

Todo Contador que desee enriquecer su acervo cultural y curriculum, necesita de ejercer la enseñanza; porque clientes y otras personas consideran mejor a un individuo si ha sido capaz de enseñar a otros.

El Código de Ética Profesional, contempla esta posibilidad que tiene el Contador Público de acrecentar su prestigio y de la profesión, por lo que, emitió las siguientes normas al respecto :

" Postulado XII ... Todo Contador Público que de alguna manera transmita sus conocimientos, tendrá como objetivo mantener las más altas normas profesionales y de conducta y de contribuir al desarrollo y difusión de los conocimientos propios de la profesión." 5

Artículo 4.01 El Contador Público que imparte cátedra debe orientar a sus alumnos para que en su futuro - ejercicio profesional actúe con estricto apego a las normas de ética profesional. =====

Artículo 4.02 Es obligación del Contador Público - - - catedrático mantenerse actualizado en las áreas de su -- ejercicio, a fin de transmitir al alumno los conocimientos más avanzados de la materia existentes en la teoría y -- práctica profesionales.

.....



Artículo 4.03 EL Contador Público catedrático debe dar -  
a sus alumnos un trato digno y respetuoso; instándolos  
permanentemente a su constante superación. =====

Artículo 4.04 El Contador Público en la exposición de su  
cátedra podrá referirse a casos reales o concretos de -  
los negocios, pero se abstendrá de proporcionar informa-  
ción que identifique a personas, empresas o instituciones  
relacionadas con dichos casos; salvo que los mismos sean  
del dominio público o se cuente con autorización expresa  
para el efecto. =====

Artículo 4.05 El Contador Público catedrático en sus  
relaciones con los alumnos deberá abstenerse de hacer  
comentarios que perjudiquen la reputación o prestigio  
de alumnos, catedráticos, otros Contadores Públicos o de  
la profesión en general. =====

Artículo 4.06 En sus relaciones con la administración o -  
autoridades de la institución en la que ejerza como  
catedrático, deberá ser respetuoso de la disciplina - -  
prescrita; sin embargo, debe mantener una posición de -  
independencia mental y espíritu crítico en cuanto  
a la problemática que plantea el desarrollo de la  
ciencia o técnica objeto de estudio.<sup>6</sup> =====

La retroalimentación en la enseñanza, permite al -  
catedrático estar actualizado en sus conocimientos y -  
proporciona el prestigio profesional necesario en toda -  
actividad.

.....

El Contador Público que se dedica a la enseñanza obtiene una amplia proyección ante el público en general.

Es necesario que dentro de ésta actividad el Contador-Público facilite las relaciones maestro - alumno; ya que-  
ello creará el ambiente propicio para el desarrollo de  
las relaciones humanas. =====

=====

NOTAS CAPITULO III.

- 1.- González de Alameda, Dr. Manual de Introducción a las Relaciones Públicas.- Minerva Book, LTD.- 3a. edición. -- New York 1973. Pag. 7 y 8.

.....

- 2.- Alvarez Ramón, Jesús Antonio.- Las Relaciones Humanas.- Editorial JUs.- 6a. edición. México.- 1981. pag. 102 y 103.

.....

- 3.<sup>a</sup> Zweig, Jeanne.- Manual de Oficina y Guía para la Práctica de la Contaduría Pública.- Editorial Diana.- México.- 1973. pag. 210.

.....

- 4.- Ibid. pag. 210 y 211.

.....

- 5.- Comisión de Etica Profesional.- Código de Etica Profesional I.M.C.P., A.C.- México.- 1979.- pag. 9

.....

- 6.- Ibid. pag. 18.

.....

ANEXOS DE CAPITULOS II Y III.

INFORMACION DE LA INVESTIGACION DE CAMPO DESARROLLADA.

1. Selección del problema.

a).- Tipo de Investigación.

La investigación acerca de la que nos ocuparemos pertenece a las investigaciones de tipo documental y de campo ( mixta) y pretende conocer la opinión de los Contadores Públicos que trabajan en despachos, respecto a las relaciones humanas que debe de conocer y manejar este profesional y con ello demostrar que se le da más instrucción de tipo técnico que de relaciones humanas.

b).- requisitos para la selección del problema.

El problema escogido cumplió con los requisitos de interés personal; originalidad relativa e identificación profesional en virtud de que :

1.- Los Autores, dos pasantes de contaduría, desean indagar acerca de la importancia que se le da a las relaciones humanas dentro de los despachos de Contadores Públicos.=====

2.- El problema no se había planteado como investigación directa.=====

c).- Fuentes del problema.

Se consultó el Banco de ideas del centro de investigación de la Facultad de Contaduría y Administración, pero el tema se eligió en base a experiencias ....

propias de los autores y por inquietud al respecto.

Evaluación preliminar.

Se contestó cuestionario para evaluación preliminar del problema y produjo un resultado favorable ( ver página 189 - 191 Elizondo Arturo.- La Investigación Contable.- ECASA.- México.- 1980).

Asímismo, se contó con el visto bueno de nuestro asesor de seminario, lo cual permitió iniciar la investigación proyectada. =====

## 2.- Planteamiento del problema .

Nombre de la investigación : Las relaciones humanas y el Auditor Externo.

### Hipótesis Alterna :

En el caso de los Auditores, se le han proporcionado amplios conocimientos técnicos, pero en relaciones - - humanas poco se les ha instruido.

Algunos autores han realizado escritos enfocados a - este aspecto tan importante del Contador Público - independiente, pero no han sido suficientes.

Pensamos que el éxito de este profesionista depende de las relaciones humanas en todos los ámbitos y por ello deben de existir más obras al respecto.

### Hipótesis Nula :

En el caso de los Auditores se les han proporcionado amplios conocimientos técnicos y también suficiente instrucción sobre relaciones humanas.

### Determinación de variables.

Variable dependiente.

Éxito del Contador Público en todos los ámbitos.

Variable independiente :

Instrucción sobre las relaciones humanas.

Importancia de la investigación :

Pensamos que las relaciones humanas juegan un papel-determinante en el desarrollo del Contador Público como Auditor Externo y que en los despachos de Contadores Públicos no se le ha dado la debida importancia a este aspecto.

Objetivo :

Determinar la importancia que se le da a las relaciones humanas en los despachos de Contadores Públicos en relación a los conocimientos técnicos de la profesión.

Limitaciones :

El estudio se realizó sobre el 88% de la muestra - proyectada originalmente, en virtud de encontrarnos con - - barreras, como : Múltiples ocupaciones de las personas muestreadas; falta de seriedad de otras y disponibilidad de - tiempo.

Aclaración y/o definición de términos :

- 1).- Cuando nos referimos al concepto " Contador Público" nos referimos también al concepto " Licenciado en -- Contaduría" que actualmente se maneja.
- 2).- Contador Público : " Profesional de la Contaduría -- responsable de la obtención y comprobación de información financiera de las entidades económicas.

.....



3).- Auditoría :

Actividad del Contador Público independiente, que se enfoca a la comprobación de información financiera; con el objeto de emitir una opinión al respecto.

Auditor Externo :

Profesional de la Contaduría Pública que la ejerce en forma independiente, ya sea individual u organizada en Despacho.

Despacho de Contadores Públicos :

Asociación o Sociedad de profesionistas de la Contaduría; en su mayoría que se agrupan para prestar sus servicios a la comunidad y que persigue un fin económico, pero que no constituye especulación comercial.

Ubicación de la investigación :

La investigación cubre una muestra de los despachos de Contadores Públicos más importantes del Distrito - - - Federal y se efectuó en el trimestre junio - agosto de 1984.

a).- Determinación de la muestra.

Para la muestra de despachos de Contadores Públicos a encuestar, se determinó originalmente la cantidad de cinco despachos.

.....

Se agruparon en categorías los niveles que por lo general manejan los despachos, quedando así :

- 1a. Categoría. Socios ( Senior y Junior).
- 2a. Categoría. Gerentes y Supervisores.
- 3a. Categoría. Ayudantes Senior y Junior.

Se seleccionaron dos personas por categoría en cada uno de los cinco despachos escogidos; pero sólo se logró encuestar al 85% de la muestra escogida; según puede verse en la siguiente - - figura :

FIGURA 2 = MUESTRA ESTIMADA Y MUESTRA REAL ENCUESTADA.

Categoría	Cantidad Estimada de Personas y de - - Despachos.					Cantidad Real de Personas y de Despachos.									
						Total							Total		
	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5	Absoluto	%	D 1	D 2	D 3	D 4	D 5	Absoluto	%	
Socio	2	2	2	2	2	10	100	2	1	2	2	0	7	70	
Gerente y Supervisor.	2	2	2	2	2	10	100	3	2	1	2	0	8	80	
Ayudantes - Senior y - Junior.	2	2	2	2	2	10	100	2	4	2	2	0	10	100	
Suma	6	6	6	6	6	30	300	7	7	5	6	0	25	250	
							3							3	
Porcentaje promedio							100							83.3	

Significado de los términos D 1 .... D5 del cuadro anterior.

D  
1 = Significa que es el Despacho No. Uno.

D  
2 = Significa que es el Despacho No. Dos.

.  
.  
.

D  
5 = Significa que es el Despacho No. Cinco

.....

B).- Previsión de la recopilación de datos :

1.- Método de recopilación : Observación controlada

2.- Técnica de recopilación: Cuestionario.

3.- Recursos humanos y materiales.

a).- Un director de investigación;

b).- Un investigador

c).- Dos máquinas de escribir

d).- Un automóvil

e).- Papelería y útiles de escritorio

f).- Bibliografía auxiliar.

c).- Previsión de tabulación de datos :

1.- Tabulación : Procedimiento manual

2.- Medición : Conteo

3.- Síntesis : Tabla de frecuencias.

4.- Recursos humanos y materiales : Los mismos - -  
señalados en el apartado de recopilación.

d).- Previsión de la interpretación de la información : -  
Análisis descriptivo y explicación.

e).- Previsión de la comunicación de resultados : - -  
Mecanografía.

.....

TABLAS DESCRIPTIVAS, RESEÑA Y COMENTARIO DE LAS RESPUESTAS  
OBTENIDAS EN LA ENCUESTA.

CUESTIONARIO SOCIOS

TABLA No. 1.

RESPUESTA	CONTEO	F R E C U E N C I A	
		ABSOLUTA.	% :
Excelentes	////	4	57.14
Buenas	///	3	42.86
Regulares		0	0
Malas		0	0
Total		7	100

El 57% de los socios, considera que las relaciones de --  
trabajo con sus socios son excelentes y el 43% las considera  
buenas; esto nos indica que dentro de los despachos de -  
Contadores Públicos el ambiente entre socios es propicio  
para el desarrollo de excelentes relaciones humanas y por  
ende que los conflictos deben ser mínimos.=====

TABLA No. 2

Respuestas	Conteo	F R E C U E N C I A	
		Absoluta	% :
Excelentes	///	3	42.86
Buenas	////	4	57.14
Regulares		0	0
Malas		0	0
Total		7	100

El 43% de los socios encuestados opina que sus relaciones de trabajo con sus Gerentes y Supervisores son excelentes y el 57% las considera buenas; esto es indicio de que el ambiente de relaciones humanas es bueno; pero que puede mejorar si se le da más atención a este aspecto tan importante dentro del desarrollo de todo despacho de Contadores Públicos.

TABLA No. 3

Respuesta	Conteo	F r e c u e n c i a	
		Absoluta	%
Excelentes	///	3	42.86
Buenas	////	4	57.14
Regulares		0	0
Malas		0	0
Total		7	100

Al igual que la tabla anterior consideramos que si se le da mayor énfasis a las relaciones humanas entre socios- y personal de bajo nivel, el trabajo dentro de los despachos alcanzará mayor eficiencia; ya que se tendrá el ambiente ideal que toda persona busca en su actividad.=====

TABLA No. 4

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	% :
Por los conocimientos técnicos de la - - profesión.	///	3	42.86
por su capacidad para tratar a la gente	////	4	57.14
Por las dos anteriores		0	0
Ninguna		0	0
Total		7	100

El 43% de los socios aprecia a sus socios por los - - conocimientos técnicos de la profesión y el 57% los aprecia por su capacidad para tratar a la gente; esto nos confirma que entre los socios se manejan muy bien las relaciones humanas, lo cual es positivo para la función del despacho.

TABLA No. 5

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Sí	//// //	7	100
No		0	0
Total		7	100

....



El resultado nos indica que los despachos de Contadores -  
Públicos, no descuidan este aspecto tan importante, ya que -  
cumplen con la obligación de preparar a su gente,=====

TABLA No. 6

Respuesta	Conteo	F R E C U E N C I A	
		Absoluta	%
A todos los niveles y a todo el personal Profesional.	<del>///</del> //	7	100
Total		7	100

Esto confirma lo dicho anteriormente, ya que se observa que la preparación se da a todo el personal y a todos los niveles.

TABLA No. 7

Respuesta	Conteo	F R E C U E N C I A	
		Absoluta	%
Si. A Socios Gerentes y Supervisores.	<del>///</del>	5	71.42
Si. Encargados de Auditoría - -	/	1	14.29
Si. Profesional y Administrativo - -	/	1	14.29
Total		7	100

El resultado que arroja esta tabla, refleja que dentro de los despachos se le dá más atención a los niveles altos y medios en lo referente a cursos de relaciones humanas y se descuidan los niveles inferiores; los cuales en la práctica de la auditoría tienen contacto con altos - - funcionarios y empleados de las empresas, por lo que, también deben de manejar las relaciones humanas.

TABLA No. 8

Respuesta :	ENCUESTADO No. -							Suma	Promedio %
	1	2	3	4	5	6	7		
Porcentaje de cursos - de Relaciones Humanas.	20	0.1	25	20	10	10	5	90.10/7	12.87
Porcentaje de cursos - de conocimientos - técnicos	80	99.9	75	80	90	90	95	609.9/7	87.13
<b>TOTAL</b>	100							700/7	100

Como puede apreciarse, el porcentaje promedio de cursos de relaciones humanas es bajísimo en relación a los de conocimientos técnicos de la profesión; cosa que debe corregirse y ampliarse a todos los niveles, ya que es primordial en el desarrollo del despacho.

TABLA No. 9

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Temas enfocados al - trato con clientes y supervisión de personal	////	4	57.14
Temas enfocados al -- trato de clientes y -- personas en general.	//	2	28.57
Tema de mercadotecnia	1	1	14.29
<b>TOTAL</b>		7	100

En su mayoría, los temas de los cursos de relaciones humanas están bien enfocados a la función que realiza todo-despacho de Contadores Público, pero insistimos que se deben dar a todo el personal de todos los niveles y que se amplie el número de estos cursos de manera que haya un equilibrio entre éstos y los de conocimientos técnicos.===

TABLA No. 10

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta :	% :
Comunicación y acercamiento social.		0	0
Sólo contacto relacionado con el trabajo	//	2	28.57
Ambas	<del>///</del>	5	71.43
Total		7	100

Podemos apreciar que el 71% de los socios procuran tener comunicación y acercamiento social y contacto relacionado al trabajo con su personal; lo cual es algo que habla muy bien de los socios de los despachos, sin embargo, consideramos que deberían ser todos, los que hicieran esto para las relaciones humanas en el despacho fueran de lo mejor.

TABLA No. 11

Respuesta	Conteo	Frecuencia :	
		Absoluta	%
Excelentes	/	1	14.29
Buenas	<del>///</del>	5	71.42
Regulares	/	1	14.29
Total		7	100

...

El 71% de los socios, considera que sus relaciones- -  
con el personal administrativo del despacho son buenas;- -  
el 14% las considera excelentes y el otro 14% las considera  
regulares. En general las relaciones son buenas, pero - -  
deberían mejorarse, ya que el personal administrativo - -  
cumple una función de apoyo muy importante para el despacho;  
por ello las relaciones humanas deben de ser tomadas  
más en cuenta. =====

TABLA No. 12

Respuesta	Conteo				Frecuencia	
	EX.	B.	R.	M.	Absoluta	%
Sí		////			4	57.14
No.				///	3	42.86
Total					7	100

Como confirmación de la tabla anterior, se observa que algunos socios descuidan sus relaciones con el personal administrativo, lo cual debe ser corregido para que en el despacho se tenga un ambiente de excelentes relaciones humanas y que esto se refleje ante terceros.=====

TABLA No. 13

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Con todos	<del>///</del> /	6	85.71
Con algunos	/	1	14.29
Con ninguno		0	0
Total		7	100

El 86% opinó que iría con todos, pero el 14% descartó a algunos de los socios; lo cual indica que hay ciertos - conflictos que frenan el desarrollo de excelentes relaciones humanas.

Los conflictos entre los socios son inevitables, como lo son entre todas las personas, pero asimismo, son susceptibles de subsanarse mediante una buena comunicación y el - reconocimiento de nuestra personalidad y defectos.=====

TABLA No. 14.

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Cualquiera de ellos	<del>///</del>	5	71.43
Alguno en especial	//	2	28.57
Con ninguno		0	0
Total		7	100

Esta tabla nos confirma el resultado de la anterior, ya que el 29% de los socios, descarta algunos de sus socios en la elaboración de un trabajo en equipo; lo que indica conflictos entre ellos, pero como dijimos son inevitables y también susceptibles de corregirse mediante una buena comunicación.

TABLA No. 15

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Todos	<del>///</del> /	6	85.71
Algunos	/	1	14.29
Ninguno		0	0
Total		7	100

Esta tabla viene a confirmar que existen conflictos aunque mínimos, pero reales entre los socios de un despacho de Contadores Públicos.

Esto no debería de suceder porque perjudica la imagen del Contador Público y la del despacho al que pertenezca.



TABLA No. 16

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Procura visitar a los - - clientes	/// /	6	85.71
Sólo envía a sus colabora dores		0	0
Ambas cosas	/	1	14.29
Total		7	100

Como puede apreciarse, el 86% de los socios del despacho procura visitar a sus clientes durante el desarrollo de la Auditoría; el 14% los visita y envía a sus colaboradores.- en última instancia todos los socios realizan ambas cosas.

La opinión generalizada es de que lo hacen para tener contacto con los clientes, conocer sus problemas, necesidades y por el mantenimiento de relaciones con funcionarios.

TABLA No. 17

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Si	////	4	57.14
No		0	0
Algunas veces	///	3	42.86
Total		7	100

El 57% de socios visita a sus clientes con frecuencia fuera de época de auditoría y el 43% lo hace algunas veces.

La razón que aducen es : Para conocer las necesidades individuales de cada cliente, para detectar problemas - anticipadamente; identificarse con la empresa y para el mantenimiento de relaciones con funcionarios.

Lo anterior indica que los socios de los despachos se preocupan de las buenas relaciones con los clientes, lo que redunda en beneficios al despacho.

TABLA No. 18

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Con todos		0	0
Con algunos	<del>///</del> //	7	100
Con ninguno		0	0
Total		7	100

El 100% afirma que ha llegado a tener gran amistad con algunos de sus clientes; lo cual es bueno para el mantenimiento de dichos clientes, pero el tener gran amistad con los clientes conlleva al peligro de perder la independencia mental que todo Auditor debe conservar.

TABLA No. 19.

Respuesta	Conteo	Frecuencia.	
		Absoluta	%
Todos	////	4	57.14
Algunos	//	2	28.57
Ninguno	/	1	14.29
Total		7	100

El 57% opina que todos sus colaboradores le inspiran confianza; el 29% considera que sólo algunos y el 14% opina que ninguna le inspira confianza.

.....

esto indica algo grave dentro del despacho, ya que existe desconfianza de algunos de los socios hacia a sus - - colaboradores; lo cual frena el desarrollo de buenas - relaciones humanas y crea ambientes poco propicios para el trabajo y desenvolvimiento profesional del Contador-Público.

TABLA No. 20

Respuesta	Encuestado No.							Suma Promedio	
	1	2	3	4	5	6	7	%	
Porcentaje dedicado al trabajo	70	70	100	60	60	70	65	495/7	70.71
Porcentaje dedicado a la relación social	10	5	0	10	10	25	15	75/7	10.71
Porcentaje dedicado a la relación familiar	20	25	0	30	30	5	20	130/7	18.58
Total				100				700/7	100

El promedio resultante del tiempo dedicado al trabajo es - del 71%, el dedicado a la relación social es del 11% y a la relación familiar es del 18%. Consideramos que el tiempo-dedicado al trabajo es alto, pero comprensible; considerando el tamaño de la ciudad de México.

Recomendamos que los que dedican hasta 100%, no descuiden la relación con la sociedad y con su familia que también son - importantes.

....

TABLA No. 21

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Frecuentemente	///	3	42.86
Algunas veces	///	3	42.86
Nunca	/	1	14.28
Total		7	100

El 43% participa en actividades cívicas frecuentemente, el 43% algunas veces y el 14% nunca lo hace.

Para efectos de crear y mantener buena imagen, el Contador Público debe hacer acto de presencia en eventos cívicos, pero - sin descuidar sus demás actividades.

TABLA No. 22

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Si	/// /	6	85.71
No	1	1	14.29
Total		7	100

El 86% de los socios entrevistados son miembros de clubes y/o asociaciones. Las actividades de estos clubes - son de deportes, culturales y de acción social.

**TABLA No. 23**

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Si	/// /	6	85.71
No	/	1	14.29
Total		7	100

El 86% de los socios pertenecen a asociaciones de - - profesionistas que no son en su mayoría de Contadores Públicos; - el 14% no pertenece a ninguna.

Lo anterior aparte de pertenecer a las asociaciones exclusivas de Contadores Públicos.

**TABLA No. 24**

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Frecuentemente	////	4	57.14
Algunas veces	//	2	28.57
Nunca	/	1	14.29
Total		7	100

El 57% expone temas de actualidad de la profesión con frecuencia; el 29% lo hace algunas veces y el 14% no realiza esta actividad.

Lo ideal sería que todos lo hicieran algunas veces cuando menos; ya que redundaría en prestigio para ellos y la profesión.

TABLA No. 25

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Frecuentemente	/	1	14.29
Algunas veces	////	4	57.14
Nunca	//	2	28.57
Total		7	100

El 14% redacta y publica temas de actualidad de la profesión frecuentemente; el 57% lo hace algunas veces y el 29% nunca.

Es necesario que haya más atención a este aspecto que es un magnífico complemento para el acervo cultural del Contador-Público.

TABLA No. 26

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí hizo comentario al final	//	2	28.57
No hizo comentario	///	5	71.43
Total		7	100

de las dos personas que hicieron comentarios, una opina que el cuestionario es apropiado, ya que el Contador Público trabaja con y para el público; por lo que, las relaciones interpersonales son necesarias. La otra expresa su deseo por tener copia del resultado y conclusiones. =====

QUESTIONARIO A GERENTES Y SUPERVISORES.

TABLA No. 1.

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	//	2	25
Buenas	////	4	50
Regulares	//	2	25
Malas		0	0
Total		8	100

El 25% de los Gerentes y Supervisores consideran que sus relaciones de trabajo con los socios del despacho son excelentes; el 50% las consideran buenas y el 25% regulares.- Esto último indica que las relaciones entre Gerentes y/o Supervisores para con los socios no son todo lo buenas que debían ser, por lo que, es necesario que en los despachos se ponga más atención a las relaciones humanas a todo nivel.

TABLA No. 2

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Por sus conocimientos - técnicos de la profesión.	///	3	37.5
Por su capacidad para - tratar a la gente		0	0
Por ambas	///	5	62.5
Ninguno		0	0
Total		8	100

El 37% de los Gerentes y/o Supervisores aprecia a los socios por los conocimientos técnicos de la profesión; el 63% los aprecia por los conocimientos técnicos y por su capacidad para tratar a la gente.

Se observó que hay gente que le da mayor importancia a los conocimientos técnicos.

Lo ideal sería que se les diera la misma importancia.

TABLA No. 3

Respuesta	Encuestado No.								Suma	Promedio - %
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Porcentaje de importancia de conocimientos técnicos de la profesión.	50	70	50	50	50	50	60	50	430/8	53.75
Porcentaje de importancia de habilidad para tratar a la gente.	50	30	50	50	50	50	40	50	370/8	46.25
Porcentaje total									800/8	100

Esta tabla indica que la mayor parte de los Gerentes y/o Supervisores le dan mayor importancia a los conocimientos técnicos de la profesión, sin embargo, la diferencia promedio es mínima.

TABLA No. 4

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Comunicación y acercamiento social.	/	1	12.5
Sólo se limita a tener contacto relacionado al trabajo	-	0	0
Ambas	7 //	7	87.5
Total		8	100



El 87% de los Gerentes y/o Supervisores procuran tener comunicación y acercamiento social y contacto relacionado con el trabajo y el 13% comunicación y acercamiento social.

Lo anterior nos indica que los Gerentes y/o Supervisores procuran tener un ambiente propicio de relaciones humanas y de trabajo con los socios.

TABLA No. 5

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Con todos	///	3	37.5
Con algunos	///	5	62.5
Con ninguno		0	0
Total		8	100

El 37% opina que iría con todos los socios a alguna actividad recreativa y el 62.5% sólo lo haría con algunos.

Lo anterior se puede interpretar que existen algunas diferencias en el trato social, entre los Gerentes y/o Supervisores con los socios.

es necesario que tanto Gerentes y/o Supervisores limen asperezas con los socios a fin de crear relaciones humanas más sanas.

TABLA No. 6

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	/	1	12.5
Buenas	///	7	87.5
Regulares		0	0
Malas		0	0
Total		8	100

las relaciones de trabajo con los Auditores Senior- y Junior son buenas en general, pero es necesario que mejoren a niveles superiores, para lograr una mayor - identificación con los ayudantes y con ellos crear un- ambiente más propicio de relaciones humanas y de trabajo- que redunden en beneficio del despacho y la profesión.

TABLA No. 7

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Comunicación y acercamiento social	/	1	12,5
Sólo se limita a tener - - contacto relacionado al - trabajo		0	0
Ambas	<del>///</del> //	7	87,5
Total		8	100

El 87% de los Gerentes y/o Supervisores procura tener, - tanto comunicación y acercamiento social como contacto- relacionado al trabajo; el 12.5% procura tener comunicación- y acercamiento social.

Se puede decir que en general, los Gerentes y/o - Supervisores procuran crear el ambiente propicio de - - - relaciones humanas con los ayudantes Senior y Junior.

TABLA No. 8

Respuestas	C o n t e o			Frecuencia -	
	Trabajo anterior	En el actual	En Entidad educativa	Absoluta	%
Sí	///		<del>///</del>	3	37,5
No			<del>///</del>	5	62,5
Total				8	100

El 37% ha tomado cursos de relaciones humanas en el trabajo anterior, de ellos el 25% también tomó en entidad-educativa; el 62.5% no ha tomado cursos en ningún sitio.

Lo anterior indica que tanto en la escuela como en el trabajo debe dársele más atención a los cursos de relaciones humanas.

TABLA No. 9

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	///	8	100
No		0	0
Total		8	100

El 100% de los Gerentes y/o Supervisores encuestados afirman que en el despacho existen cursos de capacitación-y/o actualización; lo cual indica que en los despachos se da a los colaboradores adecuado entrenamiento para su superación.

TABLA No. 10

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
A todo el personal profesional, operativo y de todos niveles.	///	8	100
Total		8	100

Los resultados aquí enunciados confirman lo dicho en el cuadro anterior, ya que los cursos de capacitación-y/o actualización se dan a todo el personal; según afirmación del 100% de los Gerentes y/o Supervisores encuestados.

TABLA No. 11

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Si	//	2	25
No	<del>//</del> //	6	75
Total		8	100

Los Gerentes y/o Supervisores encuestados el 25% afirman - que sí se les dan cursos de relaciones humanas, pero al personal Administrativo; el 75% afirman que no se dan cursos de - relaciones humanas.

esto nos indica que los despachos de Contadores Públicos, - no dan la debida importancia a este aspecto tan importante.

TABLA No. 12

Respuesta	Encuestado No -								Suma	Promedio
	1	2	3	4	5	6	7	8		%
Porcentaje de cursos de relaciones humanas	33.3	10	0	0	0	0	0	0	43.3/8	5.42
Porcentaje de cursos de conocimientos técnicos de la profesión.	66.7	90				100			756.7/8	94.58
Porcentaje total				1	0				800/8	100

El porcentaje promedio tan bajo (5.42%) de cursos de relaciones humanas, nos confirma lo dicho en la tabla anterior; - según la opinión de los Gerentes y/o Supervisores.

TABLA No. 13

Respuestas	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Alguno en especial	///	3	37.5
Con cualquiera de éllo	<del>///</del>	5	62.5
Total		8	100

El hecho de que el 27.5% de los Gerentes y/o Supervisores prefiera hacer el trabajo con algún socio en especial, nos indica que las relaciones entre Gerentes y/o Supervisores con los socios no son las buenas que deberían ser; pero esta deficiencia puede ser subsanada por medio de comunicación y entendimiento de las dos partes.

TABLA No. 14

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Todos	//	2	25
Alguno	<del>///</del> /	6	75
Ninguno		0	0
Total		8	100

esta tabla viene a confirmar que las relaciones entre Gerentes y/o Supervisores con los socios se encuentran deterioradas, ya que el 75% de los Gerentes y/o Supervisores desconfían de algunos socios y sólo el 25% confía en todos los socios.

TABLA No. 15

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Si	<del>///</del> ///	8	100
No		0	0
Total		8	100

esta tabla contradice lo afirmado en las dos anteriores, ya que el 100% de los Gerentes y/o Supervisores afirma que le agrada trabajar en el despacho, aduciendo entre otras las siguientes razones : Me siento realizado; por el ambiente de superación y amistad; por el prestigio y la actualización profesional; por las relaciones profesionales y sociales; porque hay buena relación de trabajo y porque todavía hay amistad entre compañeros; porque desarrollo la actividad dentro de la profesión que más me agrada; etc.. Esto nos indica que las discrepancias que existen con los socios no son tan graves y que pueden solucionarse.

TABLA No. 16

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Por la obtención y/o actualización de conocimientos de la profesión.	///	3	37.5
Por conocer gente y estar activo	--	0	0
Por las dos anteriores	////	4	50
Por no estar desempleado	/	1	12.5
Por otra		0	0
Total		8	100

El 37.5% opina que trabaja en el despacho por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos; - el 50% por los anteriores y por conocer gente y estar activo; el 12.5% por no estar desempleado.

Podemos deducir que en su mayoría le dan la misma importancia a los conocimientos técnicos y a las relaciones humanas.

TABLA No. 17

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	<del>///</del> ///	8	100
No		0	0
Total		8	100

El 100% de los Gerentes y/o Supervisores afirman que si los toman en cuenta y les piden su opinión sobre algún trabajo. Esto nos demuestra que si hay comunicación entre los Gerentes y/o Supervisores con los socios del despacho de contadores públicos.

TABLA No. 18

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Sí	<del>///</del> /	6	75
No		0	0
Un poco	//	2	25
Total		8	100

El 75% de los Gerentes y/o Supervisores consideran que si son estimados por sus jefes y compañeros y el 25% - - consideran que los estiman un poco.

Esto nos indica que en general hay buen ambiente de - - trabajo, pero existe un porcentaje que considera que no son muy estimados; esto podría ocasionar problemas en las relaciones humanas entre el personal del despacho de contadores públicos.

TABLA No. 19

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	///	3	37.5
Buenas	////	4	50
Regulares		0	0
Malas		0	0
Abstención	/	1	12.5
Total		8	100

El 50% de los Gerentes y/o Supervisores consideran que son buenas sus relaciones de trabajo con los directivos de las empresas clientes; el 37.5% consideran que son excelentes y el 12.5% se abstiene de opinar.

Esto nos indica que son buenas las relaciones humanas de los Gerentes y/o Supervisores con los directivos de las empresas clientes. Esto es bueno para el despacho, ya que teniendo buenas relaciones con los directivos de las empresas se mantendrá al cliente en la mayor disposición.

TABLA No. 20

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Con todos	/	1	12.5
Con algunos	/// /	6	75
Con ninguno		0	0
Abstención	/	1	12.5
Total		8	100



El 75% de los Gerentes y/o Supervisores han llegado a tener gran amistad con algunos directivos de las empresas clientes; el 12.5% ha llegado a tener con todos y el otro 12.5% se abstiene de opinar. Esto nos indica que la mayoría ha tenido gran amistad con los directivos de las empresas clientes, lo cual es bueno para el mantenimiento del cliente, pero sin olvidar lo referente a la independencia mental.

TABLA No. 21

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí		0	0
No	<del>7/1</del>	5	62.5
Algunas veces	/./	2	25
Abstención	/	1	12.5
Total		8	100

El 62.5% de los Gerentes y/o Supervisores no ha tenido frecuentes fricciones de trabajo con el personal de las empresas clientes; el 25% algunas veces y el 12.5% se abstiene de opinar.

Esto nos indica que los Gerentes y/o Supervisores tienen buenas relaciones humanas con el personal del cliente; lo cual es beneficio para el despacho.

TABLA No. 22

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	//	2	25
Buenas	///	5	62.5
Regulares		0	0
Malas		0	0
Abstención	/	1	12.5
Total		8	100

El 62.5% de los Gerentes y/o Supervisores tienen buenas -- relaciones fuera de la relación de trabajo con el personal- de las empresas auditadas; el 25% son excelentes y el 12.5% se - abstienen de opinar.

esto nos indica que no existen problemas de relaciones- humanas con el personal de la empresa fuera de la relación de - - trabajo.

TABLA No. 23

Respuesta -	Encuestado No.								Promedio	
	1	2	3	4	5	6	7	8	Suma	%
Porcentaje dedicado al - trabajo	90	70	65	50	78	60	60	90	583/8	72.88
Porcentaje dedicado a -- la relación social.	10	20	0	10	20	15	20	10	105/8	13.12
Porcentaje dedicado a - la relación familiar.	0	10	15	40	2	25	20	0	112/8	14
Porcentaje total									800/8	100

De los Gerentes y/o Supervisores se dedican el 72.88% promedio de las horas normales en que estan activos a su trabajo; el 13.12% a su relación social y el 14% a su relación-familiar.

Esto nos demuestra que en su gran mayoría de los Gerentes-y/o Supervisores dedican gran parte de su tiempo a su trabajo,-descuidando sus relaciones sociales y familiares, que también son importantes.

TABLA No. 24

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Frecuentemente	/	1	12.5
Algunas veces	<del>///</del> /	6	75
Nunca	/	1	12.5
Total		8	100

El 75% de los Gerentes y/o Supervisores han participado algunas veces en actividades cívicas; el 12.5% frecuentemente y el otro 12.5% nunca.

Esto nos indica que sí hay participación de los Gerentes y/o Supervisores en actividades cívicas aunque sólo en ocasiones.

TABLA No. 25

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	//	2	25
No	<del>///</del> /	6	75
Total		8	100

Sólo el 25% de los Gerentes y/o Supervisores pertenecen a un club social y/o asociación de beneficiencia; y estos son : Mundet, Sociedad de Beneficiencia Española, Centro-Vasco.

TABLA No. 26

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	//	2	25
No	<del>//</del> /	6	75
Total		8	100

Sólo el 25% de los Gerentes y/o Supervisores encuestados pertenecen a alguna asociación civil de profesionistas que no sean en su mayoría de Contadores Públicos; dentro de estos están : Centro Gallego, Deportivo Mundet, Exalumnos de la Escuela Cristobal Colón, A.C.

TABLA No. 27

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Frecuentemente	//	2	25
Algunas veces	//	2	25
Nunca	////	4	50
Total		8	100

El 25% de los Gerentes y/o Supervisores exponen temas de actualidad de la profesión, en conferencias, mesas redondas etc.; frecuentemente mientras que el otro 25% solamente algunas veces y el 50% nunca.

Sería bueno que todos lo hicieran algunas veces - cuando menos, ya que redundaría en prestigio para ellos y la profesión.

TABLA No. 28

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Frecuentemente		0	0
Algunas veces	//	2	25
Nunca	<del>///</del> /	6	75
Total		8	100

Sólo el 25% de los Gerentes y/o Supervisores algunas veces redactan y publican artículos sobre temas de actualidad de la profesión.

es necesario que haya más atención a este aspecto que es - un magnifico complemento para el acervo cultural del Contador-Público.

TABLA No. 29

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí hizo comentario al final	/	1	12.5
No hizo comentario	<del>///</del> //	7	87.5
Total		8	100

El 87.5% no hizo comentario u opinión sobre el tema-tratado, tan sólo el 12.5% expresó su opinión; que es lo que a continuación se hace mención : Sólo agregar que en algunas respuestas no es completamente un sí o un no, ya que muchas veces depende de las circunstancias, nuestro-desarrollo en cualquier trabajo por el tipo de personal-con el cliente que se va a tratar.

CUESTIONARIO A SENIOR Y JUNIOR.

TABLA No. 1.

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes		0	0
Buenas	<del>///</del> ////	9	90
Regulares	/	1	10
Malas		0	0
Total		10	100

El 90% de los Senior y Junior considera las relaciones de trabajo buenas, el otro 10% considera que son regulares.

Esto indica que en general son buenas las relaciones de trabajo con los socios.

TABLA No. 2

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Por sus conocimientos técnicos de la profesión.	////	4	40
Por su capacidad para tratar a la gente		0	0
Por ambos	<del>///</del> /	6	60
Por ninguno		0	0
Total		10	100

El 60% de los colaboradores de menor nivel, aprecian a los socios por sus conocimientos técnicos y por su capacidad para tratar a la gente; el 40% sólo por los conocimientos técnicos.

Esto indica que la mayoría de la muestra encuestada, -

considera que debe haber un equilibrio entre los conocimientos técnicos y las relaciones humanas que maneja el Contador Público.

TABLA No. 3

Respuesta -	Encuestado No.										Suma	Promedio %
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Porcentaje de importancia de conocimientos técnicos de la profesión.	75	60	50	50	60	60	0	50	70	90	565/10	56.5
Porcentaje de habilidad para tratar a la gente.	25	40	50	50	40	40	100	50	30	10	435/10	43.5
Porcentaje total											1000/10	100

El 56.5% en promedio de las opiniones de los Auditores-Senior y Junior le dan más importancia a los conocimientos técnicos de la profesión y el 43.5% en promedio, le dan más importancia a la habilidad para tratar a la gente.

Esto indica que existe un equilibrio de las opiniones, - sin embargo, existe una mínima diferencia a favor de la importancia de los conocimientos técnicos.

TABLA No. 4

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Constante comunicación y acercamiento social.		0	0
Sólo se limita a tener contacto relacionado - al trabajo.	7	5	50
Ambas.	7	5	50
Total		10	100

.....

El 50% de los Auditores Senior y Junior, sólo se limita a tener contacto relacionado al trabajo con los socios y el otro 50% de los Auditores tienen además del contacto relacionado al trabajo, constante comunicación y acercamiento social con los socios.

Esto indica que los primeros se limitan al ambiente relacionado al trabajo; excluyendo toda relación social con los socios, no debiendo ser así.

TABLA No. 5

	C o n t e o			F r e c u e n c i a -							
	Con todos	Con algunos	Con ninguno	Con todos		Con alguno		Con ninguno		Total	
				Abso luto	%	Abso luto	%	Abso luto	%	Abso luto	%
Socios	////	///	/	4	13.3	5	16.7	1	3.3	10	33.3
Gerentes	/// /	////		6	20	4	13.3	0	0	10	33.3
Supervisores	/// //	///		7	23.3	3	10	0	0	10	33.3
Total				17	56.6	12	40	1	3.3	30	100

A pregunta aplicada a los Auditores Senior y Junior de que con cuáles personas del despacho ( Socios, Gerentes y Supervisores) irían a una fiesta, día de campo u otra actividad recreativa; la respuesta obtenida es la siguiente:

El 56.67% de los Auditores Senior y Junior irían con todas las personas del despacho; el 40% irían con algunos y el 3.33% no iría con ninguno.

....



Lo anterior, nos muestra que la mayoría de los Senior y Junior, tienen buena relación humana con el personal del despacho; sin embargo, existe un 40% que no iría con todos, sino tan sólo con algunos, lo cual indica que hay ciertos conflictos que frenan el desarrollo de las buenas relaciones humanas.

TABLA No. 6

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	//	2	20
Buenas	<del>//</del> //	7	70
Regulares	/	1	10
Malas		0	0
Total		10	100

El 20% de los Auditores Senior y Junior consideran que sus relaciones de trabajo con los Gerentes y Supervisores con los que ha trabajado son excelentes; el 70% que son buenas y existe un 10% que las considera regulares;

Esto nos demuestra que en la gran mayoría de los Auditores Senior y Junior consideran sus relaciones de trabajo con los Gerentes y Supervisores como buenas.

TABLA No. 7

Respuesta -	C o n t e o		Frecuencia -	
	En el actual	En entidad educativa	Absoluta	%
trabajo anterior				
Si //	/	//	5	50
No		//	5	50
Total			10	100

Existe un 50% de los Auditores Senior y Junior que no han tomado cursos de relaciones humanas.

es de vital importancia que se les impartan cursos sobre relaciones humanas; ya que en la vida práctica del Auditor Externo, siempre se está en contacto directo con infinidad de personas.

TABLA No. 8

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Alguno en especial	////	5	50
Con cualquiera de ellos	////	5	50
Total		10	100

El 50% de los Auditores Senior y Junior opinaron que con algunos en especial por lo siguiente : Por su capacidad de trabajo, así como la relación que existe con ellos; porque no todos reaccionan igual; porque hay personas con mayor capacidad; porque considerando su capacidad técnica y sus características personales; considerando los niveles de conocimientos y experiencias.- El otro 50% opinaron que con cualquiera de ellos por lo siguiente : Porque no existe ningún problema con ellos.

TABLA No. 9

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Todos		0	0
Algunos	<del>10</del> <del>10</del>	10	100
Ninguno		0	0
Total		10	100

El 100% de los Auditores Senior y Junior consideran que hay algunos compañeros que le inspiran confianza.

Esto nos indica que debe de mejorarse las relaciones entre los compañeros; en virtud de que existe desconfianza hacia algunos. =====

TABLA No. 10

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Si	/// ///	9	90
No	/	1	10
Total		10	100

El 90% de los Auditores le agrada trabajar en el despacho, por lo siguiente : Por el ambiente agradable y el desarrollo profesional.

El 10% no le agrada trabajar en el despacho por varias circunstancias : dinero, tiempo libre, prestaciones, etc.

TABLA No. 11

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Por la obtención y/o actualización de conocimientos.	////	4	40
Por conocer gente y estar activo.		0	0
Por no estar desempleado.		0	0
Por la obtención y/o actualización de conocimientos y por conocer -- gente y estar activo.	///	5	50
Por los tres primeros	/	1	10
Total		10	100

.....

El 50% de los Auditores Senior y Junior trabajan en el despacho por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos y por conocer gente y estar activo ; el 40% - - trabaja sólo por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos y el 10% además de las mencionadas, - por no estar desempleado.

Esto nos indica que todos los Auditores Senior y Junior trabajan en despachos, por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos y una gran parte también por - conocer gente.

TABLA No. 12

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	<del>///</del> ////	9	90
No	/	1	10
Total		10	100

El 90% de los Auditores Senior y Junior si los toman en - cuenta y les piden su opinión sobre algún trabajo.

Por lo cual existe buena comunicación en su gran mayoría.

TABLA No. 13

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí	<del>///</del> //	7	70
No			0
Un poco	///	3	30
Total		10	100

....

El 70% de los Auditores Senior y Junior son estimados por sus jefes y compañeros, sin embargo, el 30% - - opinan que son poco estimados, por lo que se debe de poner - más atención a este aspecto para que exista una armonía en las relaciones humanas del despacho.

TABLA No. 14

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Excelentes	/	1	10
Buenas	<del>///</del> ////	9	90
Regulares		0	0
Malas		0	0
Total		10	100

El 90% de los Auditores Senior y Junior consideran que sus relaciones de trabajo con los directivos de las empresas clientes del despacho son buenas y el 10% las considera excelentes.

Esto nos demuestra que existen buenas relaciones humanas en el trabajo con los clientes.

TABLA No. 15

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Con todos		0	0
Con algunos	<del>///</del> /	6	60
Con ninguno	////	4	40
Total		10	100

....

El 60% de los Auditores Senior y Junior han tenido gran amistad con algunos directivos de las empresas clientes; sin embargo, existe el 40% que no ha llegado a tener ninguna amistad.

Por los Auditores que tienen gran amistad con los clientes no deben de olvidar lo respecto a la independencia mental.

TABLA No. 16

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí		0	0
No	<del>////</del> /	6	60
Algunas veces	////	4	40
Total		10	100

El 60% de los Auditores Senior y Junior no ha tenido frecuentes fricciones de trabajo con el personal de las empresas auditadas; el 40% a tenido algunas veces.

Esto nos demuestra que sí existen algunos problemas por lo que, es recomendable que se impartan cursos sobre relaciones humanas.

TABLA No. 17

Respuesta	Conteo	Frecuencia	
		Absoluta	%
Excelentes	/	1	10
Buenas	<del>////</del> ////	8	80
Regulares	/	1	10
Malas			
Total		10	100

El 80% de los Auditores Senior y Junior tienen buenas relaciones humanas con el personal de las empresas auditadas fuera de la relación de trabajo; el 10% las tiene excelentes y el otro 10% son regulares.

Aquí nos demuestra que existe fuera de la relación de trabajo buenas relaciones humanas.

TABLA No. 18

Respuesta	Encuestado No.										Suma Promedio	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		%
A su trabajo y/o labores afines.	50	38	75	33	95	50		60	70	60	531/9	59
A su relación social.	20	24	12	33	3	20		20	10	20	162/9	18
A su relación familiar.	30	38	13	34	2	30		20	20	20	207/9	23
Total											900/9	100

Los Auditores Senior y Junior se dedican el 59% promedio de las horas normales en que se encuentran activos, a su trabajo y/o labores afines al mismo; el 18% a su relación social y el 23% a su relación familiar.

Esto nos demuestra que en su gran mayoría de los Auditores Senior y Junior dedica más tiempo a su trabajo, descuidando sus relaciones sociales y familiares que también son importantes.



TABLA No. 19

Respuesta	Conteo	Frecuencia -	
		Absoluta	%
Sí hizo comentario al final.	////	4	40
No hizo comentario	/// /	6	60
Total		10	100

El 40% de los Auditores Senior y Junior opinaron sobre el tema tratado, indicando lo siguiente: Sería bueno que incrementara la comunicación entre los socios y los demás niveles; se debe de dar más énfasis al tema de relaciones humanas, ya que es la base del trabajo que se desempeña en un despacho; sería conveniente que las escuelas procurarán incluir como materia esta actividad, ya que ésta únicamente se desarrolla cuando se pone en práctica la profesión y eso no a todos los niveles; si es cuestionario que sólo es para efectos de un trabajo de seminario de investigación, sería beneficio al despacho si lo turnaran al departamento de Relaciones Humanas.=====

INFORMACION ADICIONAL RECABADA EN EL CUESTIONARIO.

El 100% de los Gerentes y Supervisores afirma que les agrada trabajar en el despacho y sostiene lo siguiente: Me agrada trabajar en el despacho porque me siento realizado, por el ambiente de superación y amistad, por las relaciones profesionales y sociales; porque hay buena relación de trabajo y porque todavía hay amistad entre compañeros, porque desarrollo la actividad dentro de la profesión, que más me agrada.

El 37.5% opina que trabaja en el despacho por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos; el 50% por los anteriores y por conocer gente y estar activo; el 12.5% por no estar desempleado.

Al 90% de los Auditores Senior y Junior les agrada trabajar en el despacho, por lo siguiente :

Por el ambiente agradable y el desarrollo profesional.

Al 10% no le agrada trabajar en el despacho porque considera que como estudiante, es ideal trabajar en el despacho, pero como pasante o titulado ya intervienen otros factores como : dinero, tiempo libre, etc.

Asimismo, los ayudantes de auditoría afirman lo -- siguiente :

El 50% trabaja en el despacho por los conocimientos técnicos que se adquieren y por conocer gente y estar activo; el 40% lo hace sólo por la obtención y/o actualización de conocimientos técnicos de la profesión y el 10%, además de los mencionados, lo hace por no estar desempleado.

Lo anterior nos indica que en forma general, a los Gerentes y Supervisores les gusta el trabajo en el despacho, porque consideran que el ambiente es agradable y propicio para la actualización de conocimientos y el desarrollo profesional.

Así también, la opinión de los Senior y Junior es semejante a la anterior; sólo que hubo algunos que piensan - que el despacho absorbe demasiado tiempo y proporciona poca - remuneración a los pasantes y titulados.

Confirmando lo anterior, las respuestas sobre el tiempo -- que dedican al trabajo, a la relación social y a la familia - fueron las siguientes :

Los socios respondieron que dedican en promedio, el 71% al trabajo; 11% a la relación social y 18% a la familia.

Los Gerentes y Supervisores, 73% al trabajo; 13% a la - relación social y el 14% a la familia.

Los Senior y Junior 59% al trabajo; 18% a relación - - social y 23% en promedio, a la familia.

Consideramos, teniendo en cuenta los problemas de las grandes ciudades, que el tiempo más cerca al ideal es el de los Senior y Junior, ya que es necesario que exista un equilibrio del tiempo destinado a cada actividad.

El dedicar tiempo en exceso a una actividad cualquiera, significa descuidar las otras.

...

Por ejemplo, un Auditor que descuida su relación familiar, sobre todo si es casado, tendrá problemas en su relación familiar y esto repercutirá en sus relaciones dentro del despacho.

Los Gerentes y Supervisores le dan ligeramente mayor importancia a los conocimientos técnicos de la profesión en relación a la habilidad para tratar a la gente; - obteniéndose un promedio de 53.75 y 46.25 respectivamente.

Sobre el mismo tema, los Auditores Senior y Junior opinaron : Son más importantes los conocimientos técnicos de la profesión que la habilidad para tratar a la gente, - ya que otorgaron en promedio el 56.5% y el 43.5% a la segunda.

Aunque los porcentajes son ligeramente diferentes, - coinciden en dar mayor importancia a los conocimientos - - técnicos de la profesión.

También se obtuvieron datos referentes a que si habian tomado cursos de relaciones humanas con anterioridad; el 37.5% de los Gerentes y Supervisores mencionó haberlos tomado en el trabajo anterior y en una entidad educativa; - el 62.5% no ha tomado cursos de este aspecto en ningún sitio.

De los Auditores Senior y Junior, el 50% sí ha tomado cursos de relaciones humanas y el otro 50% no.

del 50% que sí ha tomado cursos de relaciones humanas, - 20% los tomó en el trabajo anterior, 20% en entidad educativa y 10% en el actual.

....

Referente a entidades educativas, vemos que nuestra facultad no contempla en su "Plan 75" materias sobre relaciones humanas, en cambio entidades como el Instituto Politécnico Nacional, en su plan de estudios para la carrera de Contador Público, incluye para el tercer semestre una asignatura que precisamente se llama Relaciones Humanas; asimismo, la Universidad La Salle, en su organización cuenta con el "Departamento de Humanidades", el cual desarrolla un programa tendiente a cubrir los aspectos de formación humana y social en los alumnos de las Escuelas Profesionales. (Universidad La Salle; catálogo 1983-1984.- P.82).

Por otro lado, observamos que el 100% de los socios-escuestados afirma que en su despacho se dan cursos de capacitación y/o actualización; lo cual indica que los despachos de contadores públicos cumplen con lo establecido en el artículo 1.17 del Código de Ética Profesional en lo referente al entrenamiento de los colaboradores. - "El Contador Público deberá dar a sus colaboradores el trato que les corresponde como profesionales y vigilará su adecuado entrenamiento, superación y justa retribución."

La respuesta a la pregunta seis del cuestionario a socios, confirma lo anotado en el párrafo que antecede, ya que los socios encuestados, afirman que los cursos de capacitación y/o actualización se dan a todo el personal y a todos los niveles; esto se confirma por las respuestas nueve y diez del cuestionario aplicado a los Gerentes y Supervisores.

...

A los socios, también se les preguntó si dentro de los cursos, existen algunos de relaciones humanas y a quiénes se les imparten; a lo que el 71% nos contestó- que sí existen y que se imparten a nivel de socios, Gerentes y Supervisores

La figura 3 nos indica el promedio de cursos de - Relaciones Humanas y de conocimientos técnicos de la - profesión que imparten los despachos encuestados. Se tomaron los resultados de los cuadros 8 y 12 de socios y Gerentes y Supervisores respectivamente.

Opinión de :	C u r s o s d e -		Suma :
	Relaciones Humanas	Conocimientos técnicos	
Socios	13%	87%	100%
Gerentes y Supervisores	5%	95%	100%
Total	18% /2	182% /2	200% /2
Promedio	9%	91%	100

=====

### Comprobación de Hipótesis :

Todo lo anterior, aunado a los problemas detectados en las respuestas del cuestionario aplicado a los Contadores encuestados, que ya quedaron plasmadas en el desarrollo de este trabajo; nos confirma la hipótesis alterna que -- planteamos sobre la afirmación de que al Auditor se le instruye ampliamente en conocimientos técnicos, pero en relaciones humanas poco se les ha instruido.

## Conclusión:

A fin de redondear el tema, se solicitó a las personas-encuestadas que opinaran sobre el tema tratado en el - - cuestionario; sólo algunas expresaron su opinión breve, pero muy valiosa.

De los socios, el 29% consideró que el cuestionario es apropiado, ya que el Contador Público trabaja con y para el público, por lo que, las relaciones interpersonales son necesarias; asimismo, expresó su deseo por tener copia del resultado y conclusiones.

Sólo el 12.5% de los Gerentes y Supervisores expresó que en algunas reapiestas no es completamente un sí o un no, ya que muchas veces depende de las circunstancias nuestro desarrollo en cualquier trabajo, por el tipo de personal del cliente con el que se va a tratar.

De los ayudantes Senior y Junior, sólo el 40% opinó lo siguiente :

Sería bueno que se incrementara la comunicación entre los socios y los demás niveles. Se debe de dar más énfasis al tema de las relaciones humanas, ya que es la base del trabajo que se desempeña en un despacho. Sería conveniente que las escuelas procuraran incluir como materia ésta actividad, ya que esta únicamente se desarrolla cuando se pone en práctica la profesión y eso, no a todos los niveles.- Si es cuestionario que sólo es para efecto de un trabajo de seminario; sería benéfico al despacho si lo turnaran al departamento de Relaciones Humanas

...



Estas opiniones, así como los resultados expuestos en el desarrollo de los capítulos II y III confirman que el Contador Público necesita de más formación en relaciones humanas.

Asimismo, muestra que existen conflictos internos en los despachos, los cuales pueden ser solucionados manejando las relaciones humanas a todos los niveles.

Muestra también la inquietud de algunos Contadores Públicos respecto a que se de mayor énfasis a las relaciones humanas dentro de los despachos, ya que éstos trabajan con y para el público.

Algunos expresan su inquietud por conocer los resultados de éste trabajo o que se turne copia al departamento de Relaciones Humanas; otros piensan que las escuelas debieran incluir unas materias sobre relaciones humanas.

Resumiendo, podemos decir que el Contador Público carece de la suficiente preparación en relaciones humanas y en la medida que la adquiera, su trabajo y sus relaciones con la sociedad y familia, mejorarán notablemente.

Todo esto se reflejará en mejores trabajos de auditoría; cordiales relaciones dentro y fuera del despacho y la obtención de un mayor prestigio para el Contador Público y su profesión.

S u g e r e n c i a :

Consideramos que los despachos de Contadores Públicos-  
deben ampliar el número de cursos de relaciones humanas-  
a todo el personal y sobre todo al de niveles inferiores;-  
esto a efecto de que exista un equilibrio, entre los-  
conocimientos técnicos y el manejo de buenas relaciones-  
humanas del Contador Público.

Asímismo, sugerimos a las autoridades de nuestra-  
Facultad, estudien la posibilidad de incluir en el plan-  
de estudios; materias referentes a este aspecto tan -  
importante en la formación del Contador Público.=====

=====

A P E N D I C E .

MUESTRA DE CUESTIONARIOS CONTESTADOS.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.  
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.  
SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE.

CUESTIONARIO PARA SOCIOS.

PUESTO DENTRO DE SU DESPACHO      Socio  
ESTADO CIVIL : SOLTERO ( )    CASADO (X)    OTRO ( )  
SEXO :            M ( X )            F ( )  
EDAD :      39 AÑOS            FECHA : 13/VIII/84.

Este cuestionario es confidencial y sólo para efectos de elaborar un trabajo en el seminario de investigación contable, - en el área de Auditoría.

El tema del trabajo trata sobre las relaciones humanas del Auditor Externo, con sus compañeros de trabajo, clientes, familia y personas en general.

Le rogamos contestar las preguntas con toda honestidad, ya que de ello dependen el buen logro del trabajo.

1.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con sus socios?

Excelentes (X)    Buenas ( )    Regulares ( )    Malas ( ).

.....

2.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con sus Gerentes y Supervisores de Auditoría ?

Excelentes ( ) Buenas ( X ) Regulares ( ) Malas ( ).

3.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con sus ayudantes Senior y Junior?

Excelentes ( ) Buenas ( X ) Regulares ( ) Malas ( ).

4.- ¿ Aprecia usted a sus socios por ? :

Sus conocimientos técnicos de la profesión (X), por su capacidad para tratar bien a la gente ( ), Ninguno ( ).

5.- ¿ Existen en su Despacho cursos de capacitación o actualización ?

Sí. (X) No. ( ).

6.- ¿ A qué personal de su despacho se le imparten cursos de capacitación o actualización? A todos los niveles.

---

7.- ¿ Dentro de los cursos que imparten, existen algunos de relaciones humanas?

Sí (X) No. ( ). En caso afirmativo, ¿ a quiénes se les imparten ? A Socios y Gerentes.

---

- 8.- ¿ En su Despacho qué porcentaje entre sí, aproximadamente de cursos se imparten en lo referente a : ?

Relaciones Humanas (20%) Conocimientos técnicos de la profesión (80%).

- 9.- Mencione algunos de los temas que tratan los cursos de relaciones humanas que imparten en su Despacho :

Trato y atención a clientes, supervisión de personal, manejo del tiempo, etc.

- 10.- De las siguientes acepciones ¿ cuál procura usted tener constantemente con su personal?

Comunicación y acercamiento social ( ). Sólo contacto - relacionado al trabajo (X) Ambas ( ).

- 11.- ¿ Sus relaciones de trabajo con el personal administrativo de su Despacho, son ?

Excelentes (X) Buenos ( ) Regulares ( ) Malas ( )

- 12.- ¿ Tiene o ha tenido relaciones sociales fuera del trabajo con el personal administrativo de su Despacho?

Sí ( ) No ( ). En caso afirmativo, ¿ cómo son ? :

Excelentes ( ) Buenas ( ) Regulares ( ) Malas ( )

13.- ¿ Con cuántos de sus socios iría a una fiesta, día de campo, jugar boliche u otra actividad recreativa? :

Con todos (X)    Con algunos ( )    Con ninguno ( ).

14.- ¿ Si tuviera que hacer un trabajo o estudio en equipo con sus socios, le gustaría hacerlo con : ?

Alguno (s) en especial ( )    Con cualquiera de ellos-  
(X)    Con ninguno. ( )

15.- ¿ De sus socios hay alguno (s) que le inspire (n) confianza de tal manera que pueda hablar y actuar libremente ante él o ellos sin ningún temor a que le afecte la estabilidad de su trabajo en el Despacho ?

Todos (X)    Alguno(S) ( )    Ninguno ( ).

16.- ¿ Durante el desarrollo de una Auditoria procura usted :?

Visitar a los clientes ( )    Sólo envía a sus colaboradores ( )    Ambas cosas (X).    ¿ Por qué? : Es necesaria la relación cliente - socio a efecto de captar y - - - resolver las necesidades de servicio a nivel directivo.

17.- ¿ Visita a sus clientes con frecuencia fuera de época de Auditoria ?

No. ( )    Algunas veces (X).    Sí ( )

....

¿ por qué ? cada cliente tiene necesidades individuales de atención por parte del socio. Algunos requieren visitas más frecuentes que otros.

18.- ¿Con cuántos de sus clientes tiene o ha llegado a tener gran amistad ?

Con todos ( )      Con algunos (X)      Con ninguno ( ).

19.- ¿De sus colaboradores más cercanos hay alguno(s) que le - - inspire(s) confianza de tal manera que pueda hablar y actuar libremente ante él o ellos sin ningún temor a que le afecte la estabilidad de su trabajo en el Despacho? :

Todos (X)      Alguno(s) ( )      Ninguno ( ).

20.- ¿ De las horas normales en que usted está activo, qué porcentaje dedica a : ?

Su trabajo y/o labores afines al mismo (70%).

A su relación social (10% ).

A la relación familiar (20%).

21.- ¿ Participa o ha participado en actividades cívicas ?

Frecuentemente (X)      Algunas veces ( )      Nunca ( ).

...



22.- ¿ Es usted miembro de algún club social y/o asociación - -  
de beneficencia ?

Si (X) No ( ). En caso afirmativo mencione el -  
nombre de la asociación y/o club. : Club Montesur y Club  
Hacienda Tlalpan.

23.- ¿ Pertenece a alguna asociación civil de profesionistas  
que no sea de Contadores públicos en su mayoría?:

Si (X) No ( ). En caso afirmativo, mencione el  
nombre de dicha asociación. Asociación de profesores-  
e Investigadores de la U.I.A.

24.- ¿ expone temas de actualidad de la profesión en - -  
conferencias, mesas redondas, seminarios, etc. a colegas,  
estudiantes o público en general ? :

Frecuentemente ( ) Algunas veces (X) Nunca ( ).

25.- ¿ Redacta y publica artículos sobre temas de actualidad de -  
la profesión ?

Frecuentemente ( ) Algunas veces ( ) Nunca (X).

26.- ¿ Desea hacer algún comentario u opinión que complemente --  
el tema tratado en este cuestionario ?

Pienso que el cuestionario es muy apropiado, ya que el  
Contador Público trabaja con y para las personas, por lo  
que, las relaciones interpersonales son necesarias, para  
dar fortaleza y permanencia a los servicios profesionales.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.  
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.  
SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE.

CUESTIONARIO PARA GERENTES Y SUPERVISORES.

PUESTO DENTRO DEL DESPACHO Senior 1 ( Supervisor).

ESTADO CIVIL : SOLTERO (X) CASADO ( ) OTRO ( ).

SEXO : M (X) F ( ).

EDAD : 27 Años FECHA : 13 de Agosto de 1984.

Este cuestionario es confidencial y sólo para efectos de elaborar un trabajo en el seminario de investigación contable en el área de Auditoría.

El tema del trabajo trata sobre las relaciones humanas del Auditor Externo, con sus compañeros de trabajo, clientes, familia y personas en general.

Le rogamos contestar las preguntas con toda honestidad ya que de ello depende el buen logro del trabajo.

1.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con los socios del Despacho ? :

Excelentes ( ) Buenas (X) Regulares ( ) Malas ( ).

....

2.- ¿ Aprecia usted a los socios del Despacho por ;?

Sus conocimientos técnicos de la profesión ( )

Su capacidad para tratar a la gente ( )

ambos ( ) Ninguno ( ).

3.- De los siguientes conceptos ¿ cuál considera que es más importante qué porcentaje entre sí de importancia le daría a cada uno ?

Conocimientos técnicos de la profesión ( ) Porcentaje- (50).

Habilidad para tratar a la gente ( ) Porcentaje (50).

4.- De las siguientes acepciones, ¿ cuál procura usted- tener constantemente con los socios?

Comunicación y acercamiento social (x).

Sólo se limita a tener contacto relacionado al - trabajo ( ). Ambas ( ).

5.- Con cuántos de los socios del Despacho iría a una fiesta, día de campo, jugar boliche u otra actividad- recreativa?

Con todos (X) Con algunos ( ) Con ninguno ( ).

6.- Cómo considera sus relaciones de trabajo con los Auditores Senior y Junior con los que ha tenido contacto?

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). Malas ( ).

7.- De las siguientes acepciones, ¿ cuál procura usted tener con el personal del Despacho ?

Constante comunicación y acercamiento social ( ).

Sólo se limita a tener contacto relacionado al trabajo- ( ). Ambas (X).

8.- ¿Ha tomado cursos de relaciones humanas?

Si ( ). No (X). En caso afirmativo, indicar si los tomó en : El trabajo anterior ( ). En el actual ( ).- En alguna entidad educativa ( ).

9.- ¿Existen cursos de capacitación o actualización en el Despacho? Si (X). No ( ).

10.-¿A que personal del Despacho se le imparten cursos de capacitación y/o actualización ? A todo el personal profesional.  
-----  
-----

11.-¿Dentro de los cursos que imparten, existen algunos de relaciones humanas ?

Si ( ). No (X). En caso afirmativo, ¿ a quiénes se les imparten? -----  
-----

12.-¿Dentro del Despacho, qué porcentaje entre sí de cursos- de los siguientes temas imparten:?

De relaciones humanas % ( ). De conocimientos técnicos- de la profesión (100%).

- 13.- ¿ Si tuviera que hacer un trabajo o estudio en equipo - -  
con los socios del Despacho, con quién le gustaría - -  
realizarlo?

Alguno en especial ( )      Con cualquiera de ellos (X).

¿ Por qué ? Porque considero que con cualquiera de ellos  
podría mantener una buena relación de trabajo.

---

- 14.- ¿ De los socios del Despacho, hay alguno que le inspire  
confianza de tal manera que pueda hablar y actuar ante  
él libremente; sin ningún temor a que le afecte la - -  
estabilidad de su trabajo en el Despacho ?

Todos ( )      Alguno (X)      Ninguno ( ).

- 15.- ¿Le agrada trabajar en este Despacho ?

Sí (X).      No ( ).      ¿ Por qué? Porque existe una  
buena relación de trabajo en general y porque todavía  
hay amistad con los compañeros.

---

- 16.-¿Por qué trabaja usted en el Despacho ?

Por la obtención y/o actualización de conocimientos -  
profesionales (X). Por conocer gente y estar activo -  
( ). Por no estar desempleado ( ). Por otro - -  
motivo ( ). Especifique : A demás de mantener -  
una buena relación, cordial y libre de prejuicios y -  
perjuicios con los compañeros.

---

.....

17.- ¿ Su jefe o jefes lo toman en cuenta y le piden opinión -  
sobre el trabajo ?

Si (X). No. ( ).

18.- ¿ Considera que es usted muy estimado por sus jefes y -  
compañeros?

Si ( ) No.( ) Un poco (X).

19.- ¿ Cómo son sus relaciones de trabajo con los directivos  
de las empresas clientes del Despacho a las que  
usted ha ido como Auditor?

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). -  
Malas ( ).

20.- ¿ Con cuántos de los directivos de las empresas que  
ha visitado en su función de Auditor Externo, tiene  
o ha llegado a tener gran amistad ?.

Con todos ( ) Con algunos (X). Con ninguno ( ).

21.-¿ Ha tenido frecuentes fricciones de trabajo con el  
personal de las empresas que ha visitado como Auditor-  
Externo?

Si ( ). No ( ). Algunas veces (X).

22.- ¿ Fuera de la relación de trabajo, ¿ sus relaciones-  
con el personal de las empresas auditadas por usted-  
son ?:

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). Malas ( )

23.- ¿ De las horas normales en que está usted activo, qué porcentaje dedica a :?

Su trabajo y/o labores afines al mismo (78%). -  
A su relación social (20%). Cuanto a su relación-familiar (2%).

24.- ¿ Participa o ha participado en actividades cívicas?  
Frecuentemente ( ). Algunas veces (X). Nunca ( ).

25.- ¿ Es usted miembro de algún club social y/o asociación de beneficencia ?  
Si ( ). No (X). En caso afirmativo mencione el nombre de la asociación y/o club. Estamos formando un equipo de Fut-Bool.

26.- ¿ Pertenece a alguna asociación civil de profesionistas que no sea de Contadores Públicos en su mayoría?  
Si ( ) No (X). En caso afirmativo, mencione el nombre de dicha asociación : \_\_\_\_\_

27.- ¿ Expone temas de actualidad de la profesión en conferencias, mesas redondas, seminarios, etc. a colegas, estudiantes o público en general?

Frecuentemente ( ). Algunas veces ( ). Nunca (X).

28.- ¿ Redacta y publica artículos sobre temas de actualidad de la profesión ?

Frecuentemente ( ). Algunas veces ( ). Nunca (X).

29.-¿ Desea hacer algún comentario u opinión que complemente el tema tratado en este cuestionario ?

Sólo agregar que en algunas respuestas no es completa -  
mente un sí o un no; ya que muchas veces depende de las -  
circunstancias, nuestro desarrollo en cualquier trabajo -  
por el tipo de personal con el cliente que se va a  
tratar. =====



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE.

---

PUESTO DENTRO DEL DESPACHO : Senior " A ".

ESTADO CIVIL :  SOLTERO (X) CASADO ( ) OTRO ( ).

SEXO : M (X). F ( ).

EDAD :  25 Años. FECHA :  16/VIII/84.

CUESTIONARIO PARA SENIOR Y JUNIOR

Este cuestionario, es confidencial y sólo para efectos de elaborar un trabajo en el Seminario de investigación contable en el área de Auditoría.

El tema del trabajo trata sobre las relaciones humanas del Auditor Externo, con sus compañeros de trabajo, clientes, familia y personas en general.

Le rogamos contestar las preguntas con toda honestidad, ya que de ello depende el buen logro del trabajo.

1.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con los socios del Despacho ?

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). Malas ( )

....

2.- ¿ Aprecia usted a los socios del Despacho por ? :

Sus conocimientos técnicos de la profesión ( ).

Por ambos (X). Por su capacidad para tratar a la gente ( ). Ninguno ( ).

De los siguientes conceptos ¿ cuál considera que es más importante y que porcentaje entre sí de importancia le daría a cada uno?

Conocimientos técnicos de la profesión	60%	=	Ambos
Habilidad para tratar a la gente	40%		

De las siguientes acepciones ¿ Cuál procura usted tener constantemente con los socios?

Constante comunicación y acercamiento social ( ).

Sólo se limita a tener contacto relacionado al trabajo ( )  
Ambas (X).

Con cuáles de las siguientes personas del Despacho, iría a una fiesta, día de campo, jugar boliche u otra actividad recreativa ?

a).- Socios      b).- Gerentes      c).- Supervisores.

(Marque sólo 3 de las 9 posibles respuestas).

Con todos a( ). b(X). c( ).

Con algunos a(X). b( ). c(X).

Con ninguno a( ). b( ). c( ).

6.- ¿ Cómo considera sus relaciones de trabajo con los Gerentes y Supervisores con los que ha trabajado ?

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). Malas ( ).

7.- ¿ Ha tomado cursos de relaciones humanas ?

Sí (X). No ( ). En caso afirmativo, indicar si los tomó en :

El trabajo anterior ( ). En el actual (X).  
En alguna entidad educativa ( ).

8.- ¿ Si tuviera que hacer un trabajo o estudio en equipo con los Gerentes y/o Supervisores ¿ le gustaría hacerlo con ? :

Alguno en especial ( ). Con cualquiera de ellos (X).

¿ Por qué ? : La capacidad sería similar, por lo que, el trabajo desarrollado tendría un rango semejante de confiabilidad y profesionalismo.=====

9.- ¿ De los compañeros del despacho hay alguno que le inspire confianza de tal manera que pueda hablar y actuar ante él libremente, sin ningún temor a que le afecte la estabilidad de su trabajo en el despacho?

Todos ( ). Alguno(s) (X). Ninguno ( ).

.....

10.- ¿ Le agrada trabajar en este despacho ?

Sí (X) No. ( )

¿ Por qué ? Porque es el medio a través del cual estoy  
logrando mis objetivos y metas.

11.- ¿ Por qué trabaja usted en el Despacho ?

Por la obtención y/o actualización de conocimientos-  
profesionales (X).

Por conocer gente y estar activo ( ).

Por no estar desempleado ( ).

Por otro motivo ( ).

Especifique : \_\_\_\_\_

12.- ¿ Su jefe o jefes lo toman en cuenta y le piden opinión  
sobre el trabajo ?

Sí (X). No ( ).

13.- ¿ Considera que es usted muy estimado por sus jefes-  
y compañeros ?

Sí (X). No ( ). Un poco ( ).

14.- ¿ Cómo son sus relaciones de trabajo con los directivos-  
de las empresas clientes del Despacho :

Excelentes ( ). Buenas (X). Regulares ( ). Malas ( )

...

- 15.- ¿ Con cuántos de los directivos de las empresas que ha visitado en función de Auditor Externo, tiene o ha llegado a tener gran amistad? -

Con todos ( ). Con alguno(s) (X). Con ninguno ( ).

- 16.- ¿ Ha tenido frecuentes fricciones de trabajo con el personal de las empresas que ha visitado como Auditor Externo?

Sí ( ). No ( ). Algunas veces (X).

- 17.- Fuera de la relación de trabajo ¿ sus relaciones con el personal de las empresas auditadas por usted son ? :

Excelentes ( ). Buenas ( ). regulares (X). - Malas ( ).

- 18.- De las horas normales en que está usted activo - ¿ qué porcentaje dedica a su trabajo y/o labores afines al mismo ( ) 95%.

A su relación social ( ) 3%

Cuánto a su relación familiar ( ) 2%.

- 19.- ¿ desea hacer algún comentario u opinión que complemente o enriquezca el tema tratado? : Sería conveniente que las Escuelas que se encargan de la enseñanza procuraran incluir como materia esta actividad, ya que esta - - - únicamente se desarrolla cuando se pone en práctica la profesión y eso no a todos los niveles. =====

\*\*\*\*\*

B I B L I O G R A F I A .

- 1.- Sánchez Azcona, Jorge.- Familia y Sociedad.- Editorial --  
Joaquín Mórtiz.- México.- 1980.

.....

- 2.- T. Fruehling, Rosemary y L. Herr. Edim.- Relaciones-  
Humanas un enfoque moderno.- Mc. Graw Hill.- Naucalpan.-  
1982.

.....

- 3.- González de Alameda, Dr.- Manual de Introducción a  
las Relaciones Públicas.- Minerva Books.- New York.-  
1973.

.....

- 4.- Arias Galicia, Fernando.- Administración de Recursos-  
Humanos.- Editorial Trillas.- México.- 1981.

.....

- 5.- Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado.- (En doce-  
Tomos). Tomo X.- Selecciones del Reader's Digest.-  
México.- 1981.

.....

- 6.- Comisión de Ética Profesional.- Código de Ética - - -  
Profesional.- I.M.C.P., A.C.- México.- 1979.

.....

7.- López Torres, Fernando Ramiro y Otros.- Constitución de un Despacho de Licenciados en Contaduría, Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo del Personal que lo integra. Seminario de Investigación Contable para obtener el Título de Licenciado en Contaduría.- Facultad de Contaduría y Administración.- UNAM.- México.- 1977.

\*\*\*\*\*

8.- Carrillo Hernández, María Teresa.- Como se forma un despacho de Contaduría Pública. Seminario de Investigación Contable para obtener el Título de Licenciado en Contaduría.- Facultad de Contaduría y Administración. UNAM. México.- 1978.

\*\*\*\*\*

9.- Alvarez Ramón, Jesús Antonio.- Las Relaciones Humanas. Editorial Jus.- 6a. edición.- México.- 1981.

\*\*\*\*\*

10- Zweig, Jeanne.- Manual de Oficina y Gufa para la Práctica de la Contaduría Pública. Editorial Diana.- 1973. =====

\*\*\*\*\*

BIBLIOGRAFIA ' AUXILIAR.

- 1.- Olea France, Pedro y Sánchez del Carpio Francisco L. - -  
Manual de Técnicas de Investigación Documental para la -  
Enseñanza Media. Editorial Esfinge.- 4a. edición.- --  
México.- 1977.=====

.....

- 2.- Elizondo López, Arturo.- La investigación Contable - Signifi  
cación y Metodología.- ECASA.- México.- 1980.=====

.....

- 3.- Código Civil.- Librería Teocalli.- México.- 1984.

.....

- 4.- Ley de profesiones.- Editorial PAC.- México.- 1984.=====

.....

=====