



8752.08

UNIVERSIDAD VILLA RICA <sup>15 Ley</sup>

FACULTAD DE CONTADURIA  
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD:  
"DESAFIOS PARA EL CONTADOR  
PUBLICO ACTUAL"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

Eugenia Merino Pérez

DIRECTOR DE TESIS  
C. P. Martha Gloria Canudas Lara

REVISOR DE TESIS  
C. P. Graciela Ortiz Urbino

TESIS CON FALLA DE ORIGEN BOCA DEL RIO, VER.

272406

1999



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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 esta 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.

A DIOS:

POR DARMÉ LA OPORTUNIDAD DE ESTAR  
VIVO Y PODER COMPARTIR ESTE  
OBJETIVO CON MIS PADRES, HERMANOS  
Y AMIGOS.

A MIS PADRES:

QUIENES CON SU CONFIANZA, CARIÑO Y  
APOYO ME GUIARON PARA ALCANZAR  
UNA DE LAS METAS MAS IMPORTANTES  
DE MI VIDA.

A MIS HERMANOS.

LOS CUALES SIEMPRE HAN CONSTITUIDO  
UNA PARTE IMPORTANTE EN MI VIDA AL  
BRINDARME SU CARÍÑO Y APOYO EN  
TODO MOMENTO.

A LA FAMILIA SALDAÑA:

A QUIENES HE QUERIDO Y CONSIDERADO  
COMO PARTE DE MI FAMILIA AL  
HACERME SENTIR COMO UN MIEMBRO  
MAS DE ELLA.

A MIS AMIGOS.

QUE CON SU AMISTAD Y CARÑO  
INCONDICIONAL ME HICIERON SENTIR  
ACOMPAÑADA AL COMPARTIR CON  
ELLOS, LOS MOMENTOS FELICES Y  
DIFICILES DE MI VIDA

A MIS COMPAÑEROS.

CON QUIENES COMPARTI UNA DE LAS  
ETAPAS MAS BONITAS Y ALEGRES.

A MIS CATEDRATICOS.

QUIENES A TRAVES DE MI FORMACION  
PROFESIONAL, APORTARON SU MEJOR  
ESFUERZO PARA TRANSMITIR SUS  
ENSEÑANZAS.

A MI JURADO:

AGRADECIENDOLES INFINITAMENTE

## INDICE

	Pág
INTRODUCCION .....	2
<b>CAPITULO I METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</b>	
1.1 Planteamiento del Problema .....	5
1.2 Justificación .....	7
1.3 Objetivos .....	9
1.3.1 Objetivo General .....	9
1.3.2 Objetivo Especifico .....	9
1.4 Hipótesis .....	10
1.4.1 Hipótesis de Trabajo .....	10
1.5 Variables .....	10
1.5.1 Variable Independiente .....	10
1.5.2 Variable Dependiente .....	10
1.6 Definición de Variables .....	11
1.6.1 Variables Conceptuales .....	11
1.7 Tipo de Estudio .....	15
1.7.1 Investigación Documental .....	15
1.7.2 Investigación de Campo .....	15
1.8 Población y muestra .....	16
1.9 Instrumento de medición .....	17
1.10 Recopilación de datos .....	17
1.11 Proceso .....	17
1.12 Procedimiento .....	18
1.13 Análisis de datos .....	18
1.14 Importancia del estudio .....	18
1.15 Limitaciones del estudio .....	19

## CAPITULO II LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD Y SU RELACION CON EL CONTADOR PUBLICO.

	Pág.
2.1 El Contador Público y su función profesional .....	25
2.1.1 El Contador Público .....	26
2.1.2 Campo de trabajo del Contador Público .....	26
2.1.3 Labor del Contador Público .....	32
2.1.4 La Etica en el ejercicio profesional .....	33
2.1.5 Código de Etica Profesional .....	33
2.1.6 Postulados de Etica Profesional .....	35
2.2 La empresa .....	38
2.2.1 Características de la empresa .....	39
2.2.2 Los objetivos de la empresa y su relación con el Contador Público .....	41
2.3 Perfil del Contador Público .....	44
2.3.1 Características Generales .....	45
2.3.2 Características Particulares .....	45
2.3.3 Características Especificas .....	46
2.3.4 Areas de actuación del Contador Público .....	47
2.4 Imagen futura del Contador Público .....	52
2.4.1 Su campo de actuación se amplifica .....	52
2.4.2 Personalidad importante y dinámica .....	54
2.5 Productividad .....	55
2.6 Importancia y función de la productividad .....	63
2.7 Factores del mejoramiento de la productividad .....	66
2.7.1 Factores internos de la productividad de la empresa .....	68
2.8 Estrategia de mejoramiento de la productividad .....	78
2.9 Estructura básica del mejoramiento de la productividad .....	82
2.10 Reflexiones entorno al liderazgo .....	87
2.10.1 Liderazgo para la productividad .....	89
2.10.2 Perfil del líder productivo .....	92
2.10.3 Síntesis del perfil del liderazgo para la productividad .....	95
2.11 Concepto de calidad .....	100
2.12 Estructura de la calidad y productividad .....	101
2.12.1 Característica general .....	101
2.12.2 Integración .....	101
2.13 Cultura empresarial de calidad .....	102
2.13.1 Concepto .....	103
2.13.2 Significado de una empresa de calidad .....	103
2.13.3 Formulación de una cultura de calidad .....	104



## CAPITULO III INVESTIGACION DE CAMPO

3.1 Introducción a la investigación de campo .....	107
3.2 Gráficas y conclusiones .....	109
3.3 Resultados por preguntas ..	119
3.4 Resultado global .....	125

## CAPITULO IV RESULTADOS

4.1 Conclusión ..	127
4.2 Bibliografía .....	134

## INTRODUCCION

En la presente investigación se desarrolla el estudio de la productividad y calidad del Contador Público dentro de las empresas.

Inicialmente se estudia el marco social del Contador Público, la imagen de éste en la actualidad, así como la imagen futura, su campo y personalidad. Se estudian además *las relaciones humanas como parte de la labor del Contador Público*.

Se demuestra igualmente la utilidad de los servicios que presta el Contador Público para el logro del éxito administrativo y contable de la empresa, estableciendo que su labor va más allá de la simple elaboración de instrumentos de administración.

Posteriormente en el segundo capítulo, se analiza el marco teórico sobre la productividad en las empresas, las características y relación del elemento humano con el Contador Público, considerando a la productividad como un fenómeno humano-laboral.

Se estudia el marco teórico sobre la calidad en la empresa su estructura e integración. Se promueve el estudio de sensibilización y participación del personal, desde la dirección general hasta el trabajador en la calidad de la empresa así como el de fijación de metas, creación y funcionamiento de círculos de calidad, corrección de errores e instalación de mejoramientos, e información sobre logros obtenidos en la empresa, con la participación de todos los integrantes.

En general la presente investigación pretende establecer el perfil del comportamiento exitoso del Contador Público como líder cuyo objetivo final es crear un espíritu productivo en los demás miembros de la empresa generando y manteniendo una mayor calidad en el trabajo de equipo.

## **CAPITULO I**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las necesidades humanas no han sido las mismas en todas las épocas ni en todas las naciones ni aún para una misma empresa en constante evolución, de ahí que la contabilidad, en cada una de sus etapas, haya tenido necesidad de adecuarse a las características particulares de la economía existente en cada momento de la humanidad. Es claro que para dar un servicio profesional desde la antigua Grecia, Egipto o Roma, de la Edad Media o la época contemporánea, las necesidades de información sobre bienes y derechos o sobre sus obligaciones, no son las mismas y, sin embargo, aún cuando dichas necesidades varíen, lo claro es que en todo momento, la contabilidad procura satisfacerlas.

La sociedad en nuestros días constituye un fenómeno de crecimiento rápido. El desarrollo de los recursos naturales, la creación de nuevas fuerzas para impulsar la moderna maquinaria, el aumento demográfico de la población todas las tendencias de la vida económica y social son clara evidencia de éste crecimiento.

De la misma manera la vida de los negocios cambia constantemente y con una velocidad desconcertante: la investigación y el estudio hacen que los conocimientos técnicos vayan avanzando también a un buen paso. Entonces si consideramos a la empresa como una unidad dinámica que se encuentra constantemente progresando y con tendencia a evolucionar sus métodos y técnicas: cuya finalidad posterior la constituye el evitar desperdicios y aumentar así las utilidades que deben de obtener, individuos técnicamente capacitados para encausar las actividades mercantiles de los negocios y solucionar satisfactoriamente los diferentes problemas que se presenten en la realización de sus operaciones.

Desde este punto de vista, la actividad del Contador Público es beneficiosa para el mejoramiento económico de los negocios modernos, al servicio éste un especialista en cuentas, que uniendo todos los conocimientos logrados, dentro de su preparación académica, aunados a las experiencias logradas en su práctica profesional, están capacitados para orientar a los ejecutivos de empresa, acerca de las decisiones que se han de adoptar en las diferentes etapas por las que atraviesa un negocio, y no hay que perder de vista que de esto depende el éxito o fracaso que se obtenga.

Hoy en día las empresas necesitan dirigirse por Contadores Públicos que trabajen con calidad y productividad en cada una de las funciones que desempeñan dentro de ellas, y con esto contribuir al logro de los objetivos de las empresas conduciéndolos acertadamente para afrontar la serie de cambios económicos y sociales que están ocurriendo.

¿Conoce el Contador Público los niveles de productividad y calidad que debe aplicar en su trabajo en beneficio de las empresas y de su prestigio profesional?

## **1.2 JUSTIFICACION**

La actividad económica en México, en décadas anteriores, se había mostrado estable en el desarrollo de la industria, la banca, el comercio, etc Pero últimamente ha presentado un receso en su crecimiento, esto debido a la inflación, inestabilidad monetaria y falta de financiamiento. Causando en la vida de las empresas la disminución de sus ingresos por operaciones y altos gastos, provocando una menor productividad.

Es por esto, que cada vez es más importante que el Contador Público participe y pueda ofrecer al empresario sus servicios como profesional, ya que se ha mostrado como un profesional dinámico ante los cambios económicos y financieros que actualmente se

sufren, por lo cual se le facilita orientar y aportar sus experiencias y capacitación para mejorar la calidad y competitividad de las empresas.

Entre las diversas funciones que tiene el Contador Público como son: la de obtener información financiera y comprobar la validez y confiabilidad de dicha información, así como orientar el desarrollo económico; es debido a esta última, que existe una necesidad de formar en él un espíritu productivo tanto en la industria, como el comercio y servicio.

México se encuentra en proceso de cambio y desarrollo por lo que se hace necesario que las empresas tengan equipo humano capacitado, formado y dirigido hacia la productividad y calidad dentro del mercado.

Por lo anteriormente expuesto se considera que el Contador Público es un profesional que puede contribuir a que México logre el cambio y desarrollo empresarial a través de la productividad y calidad, ampliando la visión y conciencia respecto al trabajo a desempeñar dentro de las empresas en las cuales presta sus servicios.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer la actuación del Contador Público que trabaja con productividad y Calidad dentro de las empresas, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico de las mismas.

#### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- 1.- Conocer las características y objetivos de la empresa en la cuál el Contador Público presta sus servicios profesionales.
- 2.- Conocer la metodología a emplear sobre la productividad y calidad en las empresas.
- 3.- Plantear las estrategias y métodos para alcanzar la productividad y calidad
- 4.-Explicar como con la productividad y calidad la empresa puede lograr un mejor desarrollo económico.
- 5.-Investigar sobre los niveles de productividad y calidad profesional del Contador Público.



## **1.4 HIPOTESIS**

### **1.4.1 HIPOTESIS DE TRABAJO**

El Contador Público en su ejercicio profesional debe tener definidos los niveles de productividad y calidad con los cuales trabajar de manera adecuada dentro de las empresas.

## **1.5 VARIABLES**

### **1.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

El Contador Público en su ejercicio profesional debe tener definidos los niveles de productividad y calidad.

### **1.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Con los cuales trabajar de manera adecuada dentro de las empresas.

## 1.6 DEFINICION DE VARIABLES

### 1.6.1 VARIABLES CONCEPTULES

Con la finalidad de obtener una idea clara de la utilización de los términos fundamentales de esta investigación se presenta una breve explicación de cada uno de ellos.

#### ▪ **CONTADOR PUBLICO.**

Es aquél profesional que obtiene y comprueba información financiera de transacciones celebradas por entidades económicas, siendo el responsable de la conducción de unidades económicas y sociales puede estar enterado sobre lo que poseen (bienes materiales y derechos) lo que adeudan (obligaciones) lo que han ganado (utilidades) y lo que han perdido (déficit). Él es capaz de estructural el sistema de procesamiento de operaciones más adecuado que proporcione la información financiera confiable, orientada hacia la toma de decisiones de la administración en la planeación y control de sus actividades. (1)

---

(1) VAZQUEZ Bonilla José de Jesús, Proyección Social del Contador Público, Premio Nacional, IMPC 2da Edición 1993, p.23

▪ **EMPRESA.**

Comunidad de trabajo orientada hacia una producción socialmente útil, constituida por elementos humanos y materiales, que es creada para responder a la necesidad natural de la Sociedad, su origen está en la necesidad social de brindar bienes o servicios y que la finalidad de esa producción sea la de satisfacer las necesidades de la Sociedad.

Según el criterio moderno, es integrada por tres factores: los accionistas poseedores del capital, el grupo de sus dirigentes o administradores y el grupo de sus trabajadores y empleados. Los dueños del capital como grupo de accionistas, se retraen para dar lugar a la incorporación del segundo grupo constitutivo de la Empresa, el de los Administradores como sus representantes, respondiendo de esta manera a dos exigencias de nuestra época: la de dejar de lado a la administración empírica por obsoleta, sustituyéndola con la administración científica, y la de darle una nueva estructura de carácter sociológico a la Empresa, pasando de los conceptos de capital y trabajo como elementos abstractos que legalmente la constituían, a su integración humana, que la completan los trabajadores y empleados que, aunque obrando de por medio su contrato individual de trabajo, han quedado incorporados a la Empresa como uno de los tres grupos sociales que la constituyen.. (2)

---

(2) RODARTE Fernández F., La empresa y sus relaciones públicas, Edit. Limusa, México 1993, pág. 37

## ▪ PRODUCTIVIDAD

La productividad es una relación entre insumos y productos. Producto representa todos los bienes y servicios producidos en el sector privado. El insumo se refiere sólo a la fuerza de trabajo y es la suma de todas las horas trabajadas en el sector privado. Esta relación es una medición parcial de la productividad e indica la efectividad y eficiencia del uso de la fuerza de trabajo en la producción de bienes y servicios comerciales. Por supuesto, recibe la influencia de los avances tecnológicos, los cambios en la relación entre mano de obra y capital, las prácticas administrativas efectivas o ineficaces, la motivación del trabajador, y muchos otros factores.(3)

## ▪ CALIDAD

La calidad tiene que ver con los requisitos de los consumidores. Un producto o servicio tiene calidad en la medida en que satisface las expectativas del cliente (4)

---

(3) EVERETT Adam, Hershaver C James., Productividad y calidad su medición base de mejoramiento, editorial Trillas, 2ª. Edición, 1995. Pág. 21

(4) Kasuga De Yamazaki Hermelinda, Círculos de calidad, Grad, S.A. DE C V. Pág. 42.

El concepto tradicional de calidad nos dice que calidad como grado de conformidad de un producto o servicio con respecto a una norma standard. (5)

El nuevo concepto de calidad es aquél que la define como la satisfacción de los usuarios o adecuación al uso. (6)

En el sentido más amplio, calidad se entiende como el grado en que un producto o servicio satisface las necesidades del consumidor. Esto es, cuanto más satisfechos nos sentimos al comprar un artículo o recibir un servicio, mayor es la calidad de éste para nosotros. No cabe duda, entonces, que para lograr vender más en un mercado competitivo es necesario que el producto o servicio sea de calidad. (7)

---

(5) Kasuga De Yamazaki Hermelinda, Círculos de calidad, Grad, S.A. DE C.V. Pág 43

(6) Ibid. P. 44

(7) Idem.

## **1.7 TIPO DE ESTUDIO**

El estudio de la presente investigación Productividad y Calidad: desafíos del Contador Público actual, se basa en una investigación documental y de campo, con ello se fundamenta el contenido de esta investigación.

### **1.7.1 INVESTIGACION DOCUMENTAL**

Con relación al tema y desarrollo de la presente investigación.

- Se consultarán libros, artículos, revistas y obras diversas
- Se elaborarán fichas bibliográficas, describiendo las obras y los temas de interés.
- Se seleccionarán los temas objeto de esta investigación por medio de las fichas bibliográficas.

### **1.7.2 INVESTIGACION DE CAMPO**

El estudio del caso se fundamenta en la productividad del Contador Público en las empresas en las cuales presta sus servicios profesionales y en donde se obtendrá información por medio de.

- Realizar entrevistas con diferentes Contadores Públicos, por medio de cuestionarios, o guías de seguimiento de entrevistas.
- Siendo el objetivo de la investigación de campo: Conocer en que medida lleva a cabo la productividad y calidad el Contador Público en el desempeño de sus funciones y contribuir con ello al desarrollo de la empresa.

### **1.8 POBLACION Y MUESTRA**

El universo de la presente investigación se conforma por Contadores Públicos que prestan su servicio profesional de manera independiente y dependiente.

Para la selección de la muestra se utilizó el modelo no probabilístico, en el que a juicio personal se elegirán a 100 Contadores Públicos los cuales prestan sus servicios de forma diversas, con los cuales se tiene la seguridad de obtener la información necesaria que permita confirmar o rechazar la hipótesis contenida en el presente trabajo de investigación.

## 1.9 INSTRUMENTO DE MEDICION

Se utilizará como instrumento de medición un cuestionario con preguntas cerradas que se aplicará a la muestra de Contadores Públicos, con el objeto de conocer el nivel de productividad y de calidad en el trabajo que desempeña. El cual se presenta en la parte final de este capítulo.

## 1.10 RECOPIACION DE DATOS

Posteriormente a la aplicación del cuestionario, se obtendrá el resultado de la investigación a través de gráficas de pastel en donde se mostrará claramente la tendencia de cada una de las respuestas obtenidas a los diferentes Contadores Públicos con la finalidad de comprobar el objetivo general y los objetivos específicos; así como la hipótesis previamente establecidos ya sea para aprobarla o rechazarla.

## 1.11 PROCESO

El proceso de la investigación se realizará mediante el siguiente paso:  
Aplicación del cuestionario para conocer y medir la variable dependiente, referente a los niveles de calidad y productividad con los cuáles trabaja de manera adecuada dentro de las empresas.



## **1.12 PROCEDIMIENTO**

*En este punto se describen las acciones que se realizarán a fin de obtener los datos para el estudio, y este procedimiento se describe en los siguientes puntos:*

1.- Se concertará entrevistas con los Contadores públicos donde se explicará la razón de la investigación y los objetivos de la misma.

2.- La aplicación de él cuestionario para la recolección de los datos se llevará a cabo en el período necesario para ello.

## **1.13 ANALISIS DE DATOS**

En la investigación de tesis se plantea una hipótesis de trabajo ya que ésta es una respuesta al planteamiento del problema y la técnica estadística que se emplea es la gráfica de pastel.

## **1.14 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO**

La importancia del presente estudio de investigación es básicamente, que los Contadores Públicos identifiquen los niveles de productividad y calidad con los cuáles trabajan dentro de las empresas.

### **1.15 LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Algunas de las limitaciones en el trabajo de investigación posibles a encontrar son las siguientes:

#### **INVESTIGACION DOCUMENTAL**

Escasez en libros y revistas actualizadas en algunas bibliotecas locales para realizar el marco teórico.

#### **INVESTIGACION DE CAMPO**

La investigación efectuada por medio de cuestionarios podrían incluir datos erróneos proporcionados por los mismos encuestados por temor a dar datos reales.

## CUESTIONARIO

Con el fin de demostrar si el Contador Público durante el desarrollo de su trabajo toma en cuenta la productividad y calidad, se presentan el siguiente cuestionario como parte de la investigación de campo, para la elaboración de mi examen profesional escrito; cuyos resultados serán de interés tanto para las empresas como para el gremio de los Contadores Públicos ya que reflejaría el prestigio profesional del mismo. La información obtenida será estrictamente confidencial para los fines antes mencionados. Agradezco de antemano por su cooperación en este trabajo de investigación.

**Marque con una X todas las letras o una sola en los casos que así lo considere correcto.**

### I. PREGUNTAS

1.- Se encuentra usted desempeñándose profesionalmente de manera:

- a) Dependiente                      b) Independiente                      c) Ambos

2.- Con relación a sus estudios profesionales tiene usted:

- a) Carrera trunca                      b) Pasante                      c) C.P Titulado  
de C.P                                      de C.P

3.- Con relación a sus estudios profesionales contables, ha cursado o tiene estudios de:

- a) Diplomados                      b) Especialidades                      c) Maestrías  
d) Doctorados                      e) Ninguno



10.- Comprueba, dentro del proceso de datos que cuenta usted con el 100% de los documentos tales como facturas, notas de remisión, recibos de gastos, etc., para procesar la información financiera en forma completa:

- a) Sí                      b) No                      c) Algunas veces                      d) Rara vez

11.- Considera que cuenta con un clima de libertad y confianza que le permite una buena coordinación y comunicación dentro de su trabajo para el logro de sus objetivos.

- a) Sí                      b) Algunas veces                      c) Rara vez                      d) No

12.- Cree que la productividad esta relacionada con el aprovechamiento de la fuerza de trabajo de las personas

- a) Sí                      b) Algunas veces                      c) Rara vez                      d) No

13.- Considera que su trabajo forma parte de su persona, y no solo como medio para obtener los ingresos necesarios para su vida cotidiana.

- a) Sí                      b) Algunas veces                      c) Rara vez                      d) No

14.- Considera que la rigidez en las políticas de una empresa ayuda a la productividad de la misma.

- a) Sí                      b) Algunas veces                      c) Rara vez                      d) No

15.- Los objetivos que quiere alcanzar en la empresa los visualiza en:

- a) Corto plazo                      b) Mediano plazo                      c) Largo plazo



## CAPITULO II

### LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD Y SU RELACION CON EL CONTADOR PUBLICO

#### 2.1 EL CONTADOR PUBLICO Y SU FUNCION PROFESIONAL

La actividad económica nació como consecuencia de una necesidad social y también la profesión contable ha contribuido al desarrollo de la sociedad y a la solución de sus consecuentes problemas, forzosamente hay que afirmar que el progreso de la profesión contable y el progreso de la sociedad deben de ser paralelos. Y una de las mejores maneras a contribuir con la sociedad es por medio del trabajo que los Contadores Públicos desempeñan dentro de las empresas es por tanto importante conocer en primer lugar al Contador Público y posteriormente a la empresa y concluir su relación inseparable uno del otro. (1)

---

(1) VAZQUEZ Bonilla José de Jesús, Proyección Social del Contador Público Premio Nacional, IMPC 2da. Edición 1993. p. 23

### 2.1.1 EL CONTADOR PUBLICO

Es aquel profesional que obtiene y comprueba información financiera sobre transacciones celebradas por entidades económicas, son los responsables en la conducción de unidades económicas y sociales (empresas, instituciones, organismos, asociaciones individuos) pueden estar enterados sobre lo que poseen (bienes materiales y derechos) lo que adeudan (obligaciones); lo que han ganado (utilidades) y lo que han perdido (déficits).(2)

### 2.1.2 CAMPO DE TRABAJO DEL CONTADOR PUBLICO

Las actividades que desempeña este profesional son muy amplias debido a su preparación y experiencia las cuales desempeña con pericia y razonable exactitud entre las cuales destaca por su importancia la de obtener información financiera. Como *información financiera se entiende como la comunicación de sucesos relacionados con la obtención y la aplicación de recursos materiales que efectúa una entidad económica, por lo tanto el Contador Publico dentro de su lugar de trabajo puede ofrecer servicios: Dependientes, Independientes o ambos.*

---

(2) ELIZONDO López A., Inducción a la Profesión Contable, Ediciones Contables y Administrativas, 1ª. Edición 1996.p. 48



## SERVICIOS DEPENDIENTES

Los servicios dependientes los presta el Contador Público en entidades públicas o privadas pudiendo asumir los siguientes cargos:

1.- *Gerente de Contabilidad.* Funcionario responsable de las actividades relacionadas con la obtención de información financiera en una entidad.

2.- *Gerente de Auditoría Interna.* Funcionario responsable de la comprobación de información financiera, sin que su opinión trascienda de la entidad revisada.

3.- *Gerente de Finanzas.* Funcionario responsable de la obtención y aplicación de los recursos materiales de una entidad.

4.- *Gerente de Impuestos.* Funcionario responsable de la planeación , determinación y pago de las obligaciones tributarias de una entidad.

5.- *Contralor.* Funcionario responsable de las actividades vinculadas con la Contabilidad histórica y presupuestal, la auditoría interna y las obligaciones fiscales de una entidad.

6.- *Contador General.* Funcionario responsable del procesamiento de datos relativos a transacciones celebradas por una entidad.

7.- *Contador de costos.* Funcionario responsable del procesamiento de datos relacionados con la adquisición y consumo de materia prima, mano de obra y gastos de producción que se emplea en la manufactura de mercancías de una entidad.

8.- *Analista Financiero.* Funcionario responsable de la evaluación de los estados financieros de una entidad

FALTA PAGINA

No.

28

**AMBOS**

Los servicios dependientes e independientes anteriormente mencionados se pueden prestar de la siguiente forma:

**1. *Servicios de Contabilidad:*****EN SISTEMATIZACION**

- Selección de sistemas de información financiera.
- Diseño de sistemas de información financiera.
- Implementación de sistemas de información financiera.

**EN VALUACION**

- Determinación del valor monetario de adquisiciones y transferencias de bienes y servicios.
- Determinación del valor monetario de obligaciones y sus pagos.
- Determinación del valor monetario del patrimonio.
- Determinación del valor monetario de los ingresos, costos, gastos, utilidades y/o pérdidas.
- Formulación de presupuestos financieros y fiscales.
- Formulación de proyectos de inversión.

**EN PROCESAMIENTO:**

- Captación, clasificación y registro de operaciones financieras.
- Elaboración de estados financieros y declaraciones fiscales.

EN EVALUACION:

- Análisis de estados financieros.
- Interpretación de información financiera.

EN INFORMACION

- Elaboración de informes financieros y fiscales.
- Discusión y fundamentación de informes financieros y fiscales

2. *Servicios de Auditoría:*

EN SISTEMATIZACION:

- Formulación de planes y programas de Auditoría financiera, fiscal, operacional y pericial

EN VALUACION:

- Cuantificación del Control interno que existe en las entidades sujetas a una auditoría, a efecto de determinar la extensión, profundidad de la revisión, así como la naturaleza de las técnicas de auditoría que deben aplicarse y la oportunidad de las mismas.

EN PROCESAMIENTO:

- Revisión de la documentación para obtener evidencias en el curso de una auditoría y plasmarla en papeles de trabajo.

EN EVALUACION:

- Análisis e interpretación de las evidencias obtenidas durante la Auditoría, para fomentar la opinión profesional.

## EN INFORMACION

- Elaboración de dictámenes e Informes de Auditoría.
- Discusión y fundamentación de dictámenes e informes de Auditoría.

## SERVICIOS FINANCIEROS

Estos servicios pertenecen al área de Finanzas y los comparte con otros profesionales como el Licenciado en Finanzas y el Licenciado de Administración.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos reconoce en el ejecutivo de Finanzas, las siguientes funciones:

- Estudia el movimiento de efectivo dentro de la empresa.
- Presentar el aspecto financiero de los planes o proyectos que esté considerado la empresa
- Recomendar los límites adecuados de pasivo.
- Recomendar políticas financieras en relación con los accionistas.
- Establecer y mantener relaciones con las fuentes de crédito
- Invertir en la forma más redituable posible los recursos excedentes.
- Obtener los fondos necesarios
- Manejar físicamente los fondos.

### 2.1.3 LABOR DEL CONTADOR PUBLICO

La labor que persigue el Contador Público en su ejercicio profesional es la siguiente.(3)

a) Servir a sus semejantes ya constituidos como personas físicas o unidos con otro semejantes, formando sociedades cualesquiera que sea la naturaleza de dichas agrupaciones obteniendo información financiera y comprobando la validez y confiabilidad de dicha información.

b) Atender a la magnitud de las entidades, fuentes de operaciones mercantiles, económicas y financieras, de los negocios medianos y algunos pequeños hasta las más complejas sociedades o consorcios.

c) Prestar sus servicios tanto en empresas comerciales, industriales, de servicios, de beneficencia , culturales, deportivas y hasta religiosas, sin olvidar la labor que este profesional efectúa en el sector gubernamental.

d) Contribuir al logro de los objetivos de las empresas.

---

(3) KOLB David A., Rubin Irwin M., McIntyre James M., Psicología de las Organizaciones, Editorial Prentice Hall, segunda edición, 1993 p.78

#### 2.1.4 LA ETICA EN EL EJERCICIO PROFESIONAL

La Etica es la parte de la Filosofia que norma las acciones del hombre en las diversas situaciones de la vida, con el propósito de conducirlo hacia el bien. En consecuencia, la ética profesional orienta las acciones del hombre que ejerce una profesión.(4)

La Etica Profesional o Deontología (de *deón*: lo conveniente y *logos*: tratado), estudia en consecuencia, los deberes de una profesión. Las reglas de ética que se dan a si mismos los miembros de una actividad profesional se consignan en Reglamentos o Códigos. (5)

#### 2.1.5 CODIGO DE ETICA PROFESIONAL

El Código de Etica Profesional es el conjunto de normas que rigen la conducta de los miembros de una profesión. La Contaduría Mexicana cuenta con un Reglamento de Etica, desde 1925.

El Instituto Mexicano de Contadores públicos Titulados de México adopta un primer Reglamento de Etica Profesional en junio de 1925, casi simultáneamente con su fundación. Constaba de 22 artículos básicos y un artículo transitorio.

---

(4) ELIZONDO López A., Inducción a la Profesión Contable, Ediciones Contables y Administrativas, 1a edición 1996.p. 214

(5) Idem.

En septiembre de 1955, ya bajo el nombre de Instituto Mexicano de Contadores Públicos, se aprueba un nuevo Reglamento y que se amplía a 31 artículos. Presenta una división de materias que se constriñe a seis capítulos: Alcance e Interpretación; Relaciones entre Contadores; Relación con la Profesión y Sanciones.

En noviembre de 1968 se expide un nuevo reglamento, con el nombre de Código, que reconoce en sus antecedentes que de 1955 a la fecha “ la profesión ha crecido en número y responsabilidades; se han creado nuevas áreas de servicio y se han desarrollado y fortalecido las asociaciones que agrupan a los Contadores Públicos.

El Código de 1968 se estructuró con 46 artículos en seis capítulos, los cuales reglamentaban en las siguientes materias: Alcance e Interpretación; Relaciones con el Público en General; Relaciones con la Clientela; Relaciones entre Contadores Públicos y con otros profesionales; Publicidad y Sanciones.

En 1976 la Comisión de Ética Profesional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos revisa el Código anterior y propone modificaciones a la membresía, con el propósito de mejorarlo ya actualizarlo. Una vez aprobado por la membresía, y a partir del mes de octubre del año mencionado, se pone en circulación el nuevo código que consta de 12 postulados y cinco capítulos normativos.



Los capítulos normativos, que constan de 47 artículos, se referían a las siguientes materias: Normas Generales; Del Contador Público como Profesional Dependiente; Del Contador Público en la Enseñanza y Sanciones.

Finalmente, y a partir de octubre de 1979, rige el Código de Ética en vigor, el cual efectuó algunos ajustes al de 1976. Además de las modificaciones de fondo, eleva a 56 los artículos normativos y aunque subsiste en lo fundamental la estructura anterior, cambia las denominaciones de los capítulos 3 y 4 por: Del Contador Público en los Sectores Públicos y Privados y Del Contador Público en la Docencia.

#### **2.1.6 POSTULADOS DE ETICA PROFESIONAL**

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos denomina postulados de Ética Profesional, a los principios fundamentales que representa la esencia de las intenciones de la profesión para vivir y actuar dentro de la ética. Dichos postulados se agrupan en cuatro rubros fundamentales: (6)

1. Definición del alcance del Código: Postulado I.
2. Responsabilidad hacia la sociedad: Postulados II a V

---

(6) ELIZONDO López A., Inducción a la Profesión Contable, Ediciones Contables y Administrativas, 1a. edición 1996.p. 217

3. Responsabilidades hacia el patrocinador de los servicios: Postulados VI a IX.
4. Responsabilidad hacia la profesión. postulados X a XII.

*Postulado I. Aplicación Universal del Código.* Este Código de Ética profesional es aplicable a todo contador Público por el hecho de serlo, sin importar la índole de su actividad o especialidad que cultive tanto en el ejercicio independiente o cuando actúe como funcionario o empleado, de instituciones públicas o privadas.

*Postulado II. Independencia de criterio.* Al expresar cualquier juicio profesional el Contador Público acepta la obligación de sostener un criterio libre e imparcial.

*Postulado III. Calidad Profesional de los trabajos.* En la prestación de cualquier servicio se espera del Contador Público un verdadero trabajo profesional, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión que sean aplicables al trabajo específico que esté desempeñando. Actuará asimismo con la intención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable

*Postulado IV. Preparación y calidad del profesional.* Como requisito para que el Contador Público acepte presentar sus servicios, deberá tener el entrenamiento técnico y la capacidad necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente.

**Postulado V. Responsabilidad Personal.** El Contador Público siempre aceptará una responsabilidad personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.

**Postulado VI. Secreto Profesional.** El Contador Público tiene la obligación de guardar el secreto profesional y de no revelar por ningún motivo los hechos, datos, o circunstancias de que tenga conocimientos en el ejercicio de su profesión, a menos que lo autoricen los interesados, excepto por los informes que establezcan las leyes respectivas.

**Postulado VII. Obligación de rechazar tareas que no cumplan con la moral.** Faltará al honor y dignidad profesional todo Contador Público que directa o indirectamente intervenga en arreglos o asuntos que no cumplan con la moral.

**Postulado VIII. Lealtad hacia el patrocinador de los servicios.** El Contador Público se abstendrá de aprovecharse de situaciones que puedan perjudicar a quien haya contratado sus servicios.

**Postulado IX. Retribución económica.** Al acordar la compensación económica que habrá de recibir, el Contador Público siempre deberá tener presente que la retribución por sus servicios no constituye el único objetivo ni la razón de servicio del ejercicio de su profesión.

*Postulado X. Respecto a los colegas y a la profesión.* 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 se enaltezca, actuando con espíritu de grupo.

*Postulado XI. Dignificación de la imagen profesional a base de calidad.* Para hacer llegar a quien patrocina sus servicios y a la sociedad en general una imagen positiva y de prestigio del contador Público, se valdrá únicamente de su calidad profesional y personal, así como de la promoción institucional.

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

## 2.2 LA EMPRESA

Es una unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias

del bien común. Cabe señalar, con base en la definición dada, algunas de las características de la empresa. (7)

### 2.2.1 CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA

- 1.- Es un órgano o unidad con personalidad propia.
- 2.- Su naturaleza es economicosocial.
- 3.- Consta de varios elementos, coordinados por uno de ellos mismos.
- 4.- Tiene una misión social
- 5.- Existen factores externos que influyen en ella

1.- La empresa tiene su unidad, a pesar de que está formada de varios elementos materiales y humanos; y no sólo porque hay muchas ocasiones en que la empresa responde a una estructura jurídica bien definida, como cuando se trata de una sociedad mercantil constituida de acuerdo con la ley, sino que es identificable como una persona moral; con frecuencia se hace referencia a tal o cual empresa cuyo nombre "X" y con la cual celebran contratos de trabajo, de servicios, de compraventa, de arrendamiento, etc.(8)

---

(7) KOLB David A., Rubin Irwin M., McIntyre James M., Psicología de las Organizaciones, Editorial Prentice Hall, segunda edición, 1993 p.78

(8) VAZQUEZ Bonilla José de Jesús, Proyección Social del Contador Público, Premio Nacional, IMPC 2da Edición 1993. p 174

2.- Su naturaleza es económica porque en ella se conjugan los factores económicos de trabajo y capital, siendo uno de sus fines producir en condiciones óptimas. Su naturaleza es social porque la forman una variedad de grupos humanos organizados conforme a ciertas normas y políticas. Dentro de ellas se llevan a cabo las más complejas relaciones personales que responden a un contexto social bien definido.

Por otra parte, su finalidad social y las relaciones que guardan con el resto de la sociedad, responden a esa naturaleza social que se ha señalado como característica.

3.- Consta de varios elementos; en efecto en ella se pueden distinguir elementos humanos y materiales; los humanos forman grupos que pueden combinarse en diversas formas. superiores o subordinados; obreros o empleados; administradores o contadores, hombres o mujeres, etc. Además, los elementos materiales: edificios, maquinaria, instalaciones, productos, equipos, etc.; tanto elementos humanos como materiales, son coordinados y dirigidos por una de sus partes que constituye el cerebro de esa gran unidad heterogénea, la dirección de la empresa.

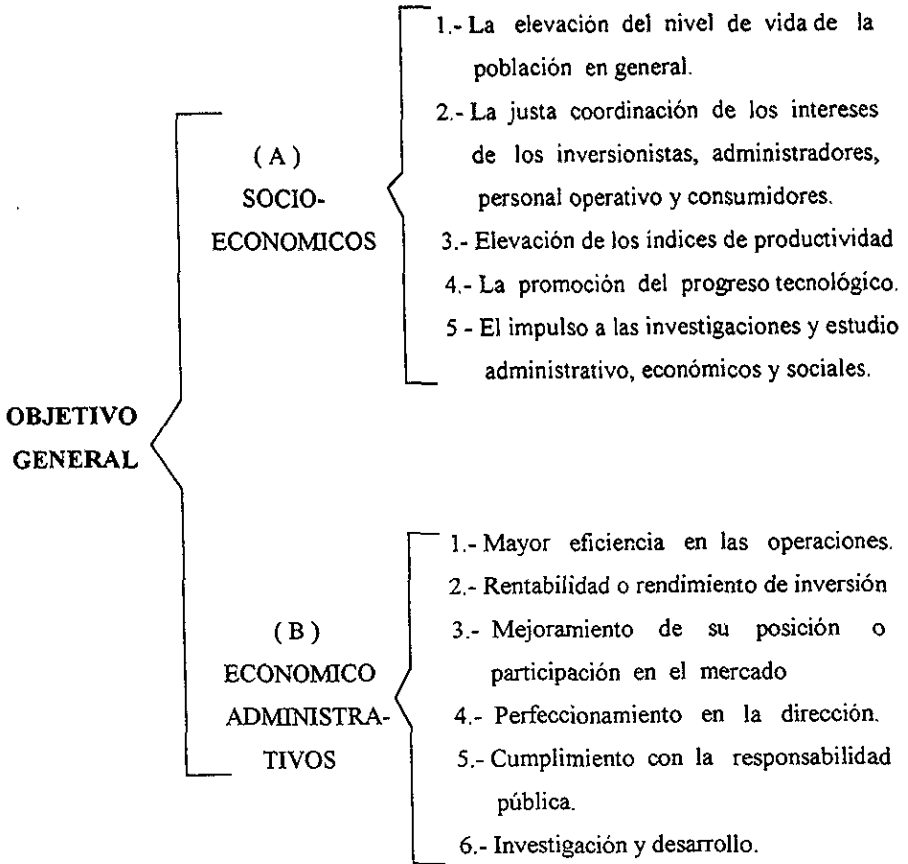
4.- Tiene una misión social, porque responde a la satisfacción de una serie de necesidades sociales; su cometido es, finalmente, formar parte de una sociedad moderna cuyas características son la alta tecnología, la industrialización avanzada, una sociedad de masas por la explosión demográfica, así como su urbanismo acentuado.

5.- Existen factores externos que influyen en la empresa; su mismo carácter social justifica este hecho. No se trata de una unidad aislada sino formando parte, de una nación, de una ciudad, de una sociedad; y esto hace que el Estado, las otras empresas, etc., ejerzan una influencia de desarrollo o retroceso en su progreso. Inclusive la empresa se ve afectada por factores económicos y políticos internacionales así como por un determinado régimen político nacional. Lo mismo se puede decir de ciertos fenómenos meteorológicos o climatológicos, en los cuales, por lo general poco tienen que ver la mano del ser humano.

### **2.2.2 LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA Y SU RELACION CON EL CONTADOR PUBLICO.**

Hablar de objetivos de la empresa, parece sencillo; a cualquiera se le puede ocurrir que el objetivo de la empresa es obtener las más elevadas utilidades. La cuestión no es así de sencilla.

Por las características de la empresa, señaladas anteriormente se observa que hay un sin número de objetivos que se conjugan en esa unidad socioeconómica. Más concretamente, la característica de tener una misión social y la de estar integrada por un conjunto de partes o grupos humanos, eso manifiesta evidentemente el gran número heterogéneo de objetivos que pueden estar contenidos en la actividad empresarial.





**OBJETIVOS  
GENERALES**

( A )  
SOCIO-  
ADMINIS-  
TRATIVOS

- 1.- Estabilidad en la empresa, como un centro de trabajo, producto de bienes y servicios.
- 2.- Capacidad económica, que permita el pago de altos salarios reales y la obtención de justas utilidades.
- 3.- La organización adecuada para proporcionar las mejores condiciones de trabajo.
- 4.- El ambiente social de la empresa, que favorezca las relaciones.
- 5.- La posibilidad real de prosperidad personal.

( B )  
FILOSO-  
FICO-A  
MINISTRA-  
TIVOS

- 1 - Crear y mantener el orden en la convivencia interna y externa.
- 2.- Máxima eficiencia en forma individual.
- 3.- La justicia social en todas sus formas.
- 4 - Adaptación entre lo técnico y lo humano.
- 5.- Obtención de responsabilidad solidaria
- 6.- Distinción entre los intereses comunes y particulares.
- 7 - Mantención de la unidad normativa, psicológica y sociológica.
- 8.- Mantención de la disciplina.
- 9 - Acudir a la filosofía social para justificar los fines que se persiguen

### 2.3 PERFIL DEL CONTADOR PUBLICO

Es necesario de entender las características o requisitos mínimos que debe reunir una persona para estudiar y ejercer una profesión.

El perfil profesional se integra por *características generales, características particulares y características específicas*. (9)

Las características generales se encuentran representadas por los requisitos intelectuales que ha de poseer cualquier profesional, con independencia del área de estudios en que se desenvuelve.

Las características particulares se encuentran constituidas por el conjunto de disposiciones y aptitudes que demanda una profesión en concreto.

Las características específicas agrupan a las disposiciones y aptitudes que se necesitan para desempeñar una determinada rama o especialidad de una profesión.

---

(9) ELIZONDO López A., Inducción a la Profesión Contable, Ediciones Contables y Administrativas, 1ª edición 1996. p.83

Con lo anterior se puede llegar a la conclusión de que el perfil del Contador Público se encuentra delineado por las características generales, particulares y específicas necesarias para el estudio y ejercicio de la Contaduría.

### 2.3.1 CARACTERISTICAS GENERALES

- Capacidad e interés *intelectual*, es decir, disposiciones y aptitudes para captar, comprender, evaluar y aplicar conocimientos, así como la posesión de hábitos de estudio.
- Capacidad para *tomar decisiones* razonadas y fundamentadas.
- Elevado interés social, es decir, manejar un *concepto amplio del mundo* y desarrollar *relaciones humanas* de manera positiva y con un alto contenido ético.

### 2.3.2 CARACTERISTICAS PARTICULARES

- Capacidad de *sistematización*, es decir, posesión del sentido del orden y la organización.
- Capacidad de memorización y habilidad para manejar, *cifras y símbolo*
- Capacidad de *conceptualización y clasificación* de fenómenos financieros
- Capacidad para la identificación, procesamiento y expresión de datos financieros con *exactitud*.

- Capacidad para la *investigación*, es decir, disposición y aptitud para la observación y la obtención y presentación de evidencias.
- Capacidad para el ejercicio de un criterio *evolutivo*, lo cual implica el correcto manejo de los métodos del conocimiento (inducción, deducción, análisis, síntesis y analogía)
- *Independencia mental* (objetividad).
- Precisión y corrección en la *expresión verbal y escrita*.
- Capacidad para desarrollar *trabajos laboriosos* (y rutinarios) por amplios periodos tiempo.

### 2.3.3 CARACTERISTICAS ESPECIFICAS

Como ejemplo de ello, citamos las características específicas que debe reunir el perfil profesional del Contador Público en calidad de Auditor Operacional y Contralor.

Para el C.P Ricardo Morales, el Auditor Operacional debe reunir las características de “amplitud de criterio, habilidad de adaptación, curiosidad, persistencia, ser constructivo, sentido comercial, cooperación, habilidad para analizar la información resultante de las pruebas, imaginación, tacto y delicadeza para con los problemas del volumen de trabajo de las unidades auditadas, capacidad para generar motivación y capacidad de crítica constructiva.

De acuerdo con los resultados obtenidos en un estudio sobre el perfil del Contador Público, el Colegio de Contadores Públicos de México concluyó que el perfil específico del contralor reúne las siguientes características: “ambición profesional, liderazgo, ambición económica, don de gentes, creatividad, toma de decisiones, don de mando, lealtad, cooperación, capacidad de trabajo en grupo y habilidad para la coordinación y motivación de subordinados.”(10)

#### 2.3.4 AREAS DE ACTUACION DEL CONTADOR PUBLICO

Las actividades que en la actualidad desempeña el Contador Público, derivadas de las dimensiones socioeconómicas son las siguientes campos. (11)

- En la empresa
- En el gobierno
- En el ambiente profesional
- En otros sectores socioeconómicos

---

(10) ELIZONDO López A., Inducción a la Profesión Contable, Ediciones Contables y Administrativas, 1a. edición 1996. p. 84

(11) CASARES Arransoz David, Planeación de la vida y carrera, Editorial Limusa, Nueva Edición, p. 67

Por cuestiones de estudio solo se analizará la actuación que tiene el Contador Público en la empresa no sin menos preciar el papel importante que desempeña en las actividades. A continuación se enunciarán varios grupos de actividades y sólo se hará una descripción general de las más peculiares y constantes en el ejercicio profesional.

## 1. CONTABILIDAD

a) Presentación de servicios técnicos ocasionales actuando como independiente.

Apertura de libros por iniciación de operaciones  
Formulación de estados financieros  
Reexpresión de la información financiera  
Análisis e interpretación de estados financieros

b) Implantación de sistemas, actuando como independiente o dependiente.

De contabilidad general  
De costos y gastos  
De control interno

Manuales  
Mecanizados  
Electrónicos

c) Prestación de servicios técnicos permanentes actuando como funcionario.

Contador general  
Contador de Costos

## 2. AUDITORÍA CONTABLE O FINANCIERA

De estados financieros  
Detallada  
Especial

Auditor Externo

**3. AUDITORIA INTERNA**

Investigación y estudio de las características de la empresa.  
Manual de auditoría  
Programas de trabajo  
Estudio y evaluación del control interno

**4. FINANZAS**

Estructuración  
Control  
Detención  
Aplicación  
Distribución

a) Dirección o Gerencia

Punto de equilibrio  
Punto óptimo  
Interpretación de estados financieros  
Presupuestos de estados financieros  
Presupuestos financieros

b) Tesorería

Fondos  
Valores

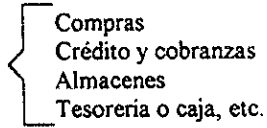
Manejo  
y  
Custodia

**5. ORGANIZACIÓN**

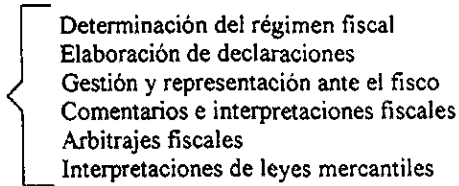
a) Contable

Identificación de las operaciones  
Formulación del catálogo de cuentas e instructivos  
Establecer los informes que han de producirse  
Establecer los informes que han de producirse  
Formulación de manual de políticas

b) Departamental

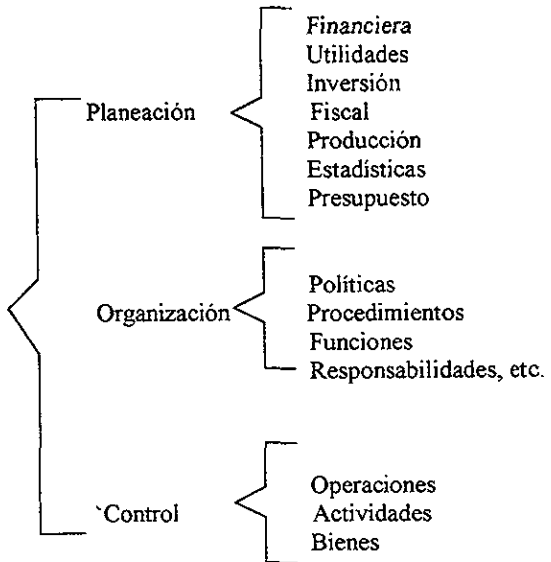


**6. FISCALIA**

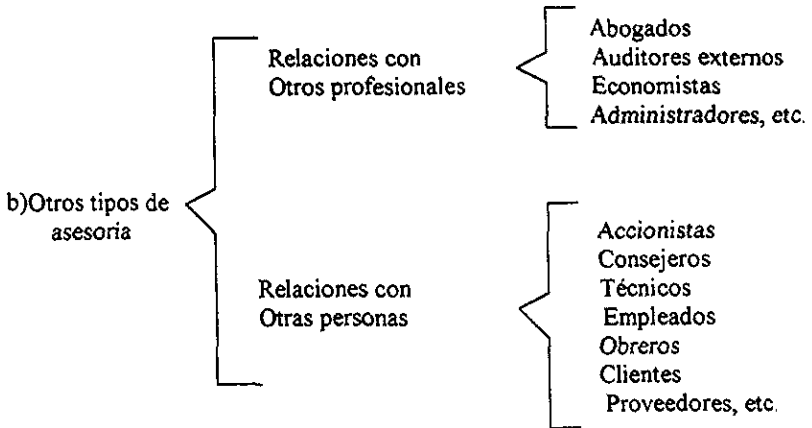


**7. ASESORÍA**

a) Administrativa







### 8. AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL

- Los objetivos y políticas de la empresa
- La estructura de la empresa
- Los estándares de operación
- El personal
- Los recursos financieros
- Los recursos naturales
- Los resultados obtenidos, etc.

### 9. CONTRALORÍA

- Planeación y presupuestos
- Sistemas y procedimientos
- Validez y actualización de objetivos
- Aspecto fiscal y mercantil
- Relaciones con terceros
- Protección de activos
- Finanzas en general

### 10. ALTA DIRECCIÓN DE EMPRESAS A ORGANISMOS.

## **2.4 IMAGEN FUTURA DEL CONTADOR PUBLICO**

No es la intención emitir pronósticos sobre la imagen futura el Contador Público, sino vislumbrar, de acuerdo a la observación, tendencias, probabilidades, la imagen de que se disfrutará el Contador Público en un futuro no muy remoto: dicha imagen sin duda alguna corresponderá a su actuación profesional. (12)

### **2.4.1 SU CAMPO DE ACTUACION SE AMPLIFICA**

La amplificación del campo de acción del Contador Público, se debe a dos factores, principalmente:

- Evolución de la sociedad
- Evolución de la profesión

La evolución de la sociedad comprende los siguientes principales elementos:

- Crecimiento demográfico.
- Progreso científico y tecnológico.

---

(12) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, grupo Noriega Editores, 1995, p.110

- Aumento de la magnitud y número de las empresas.
- Evolución mental de las personas.

La evolución de la profesión comprende los siguientes factores:

- Inclinación.
- Capacidad técnica actualizada.
- Enlace de capacidad técnica y responsabilidad.
- Enriquecimiento cultura universal
- Independencia
- Integridad moral e intelectual.
- Especialización
- Cultura Profesional.

La evolución de la sociedad en todos sus elementos, resulta evidente a través del tiempo.

La evolución de las profesiones viene como consecuencia de la evolución social.

## **2.4.2 PERSONALIDAD IMPORTANTE Y DINAMICA**

Todas las cosas y actividades son susceptibles de progresar; con mayor razón, cuando dicho mejoramiento se impone ante innumerable deficiencia actuales, o ante la insatisfacción de alguien o algo.

Todas las actividades que se han mencionado, efectuadas con éxito y con óptimos efectos, proporcionan al Contador Público una personalidad relevante y dinámica. Relevante, por que será más preparado, más conocido y más útil.

Dinámica, porque se desplazará oportunamente a diversos sectores y campos donde solucionará o contribuirá a la solución de problemas socioeconómicos concretos y de su competencia

Será así, no sólo porque todo tiene que evolucionar y progresar y porque el propio progreso de la técnica, de la ciencia y por ende, de la sociedad en general, así lo vayan exigiendo de no ser así, se convertirá en inutilizable y nada efectiva para la sociedad.

## 2.5 PRODUCTIVIDAD

El enfrentar México una de las mayores crisis de su historia, significa para los mexicanos el extraordinario reto y oportunidad para definir nuestra identidad, crecimiento y destino tanto en lo político y social como en lo tecnológico, industrial y económico. La independencia económica de nuestro país y la protección ineludible de la soberanía nacional dependerán de las actitudes básicas que hoy tengamos los mexicanos respecto de nuestros valores fundamentales y del sentido de responsabilidad frente a México, frente a la sociedad y frente al trabajo, generando productividad y calidad en nuestras organizaciones

Hoy más que nunca, estamos urgidos de encontrar caminos que verdadera y eficazmente generen productividad en la industria, comercio y servicios, tanto en el sector público central y paraestatal como en el privado.

Los mexicanos debemos reconocer que nuestros índices de calidad, productividad son bastantes bajos y en muchos casos simplemente mediocres. Enfrentamos ciertamente una crisis nacional que no sólo es económica y tecnológica, sino de valores en el trabajo y calidad de vida.

Nuestra problemática obviamente no es simplista; no es de hoy ni es sólo técnica ni administrativa o financiera. Los mexicanos vivimos la necesidad psicológica e histórica de encontrar una auténtica identidad. La ausencia de todo proceso de identidad y destino

genera necesariamente actitudes y sentimientos de subvaloración, inseguridad, desintegración, dependencia y por ende, de improductividad.

La improductividad se confunde a veces con los simples resultados; también se confunde con la acción dinámica de los recursos administrativos y financieros. Pero la productividad es algo más que la generación y la administración de recursos; mucho más que una mera idea atractiva; es una actitud ante la vida que persigue el crecimiento personal, grupal y social a través de la producción de bienes y servicios, necesariamente para el bien del hombre y la sociedad.

Ser productivo no es sólo hacer las cosas, aún en el caso de que se hagan bien. Para ser auténticamente productivo se requiere, como condición de una identificación (identidad) con la labor que se realiza, y una conciencia de transcendencia (destino) que dicha labor conlleva. Lo anterior puede plantearse con más sencillez estableciendo que cuando el hombre, sea obrero, profesional, supervisor o ejecutivo, sabe quién es, qué es su empresa, cuál es su propósito, cuál es su tarea ( la cual quiere hacer) y para qué sirve y es útil su trabajo, sólo a ese hombre se le puede llamar *productivo*.

La productividad, pues, comienza en la propia vida personal; en su sentido profundo. Se refiere a lo que hemos de hacer con nuestra vida: desarrollar más las propias

habilidades y conocimientos, extender las experiencias y metas, proporcionar a nuestra familia una vida más plena en lo económico, en lo educativo, en lo social y en lo afectivo; lograr un profesionalismo y compromiso con las tareas del puesto, buscando nuevos caminos de superación y desarrollo.

Ciertamente, un clima de trabajo que permita la actividad productiva no se da por generación espontánea: implica una cultura organizacional que debe ser construida poco a poco; significa la creación y vivencia de valores, símbolos, normas y criterios de acción que incorporen y compartan cada uno de los miembros de la empresa; requiere fundamentalmente de líderes quienes a través de su influencia formativa, ejemplar, eficaz, entusiasta y congruente, motiven, den seguridad a sus seguidores y sentido a las tareas que éstos desempeñan. Para ello, se requiere de un proceso educativo a partir del cual se genere un cambio que vaya capacitando, enriqueciendo, moldeando y desarrollando las actitudes, habilidades y conocimientos en el personal de una organización.

La educación, es decir, la preparación y formación humana y técnica, que es la fuente de las actividades y conductas creativas y constructivas, es la clave fundamental para el desarrollo.

México necesita de nuevos mexicanos y la modernización que, como esquema económico y proyecto político significa fundamentalmente la búsqueda y resultados de la productividad y crecimiento industrial, sólo será posible en la medida que se planifique y

desarrolle en función primordial de nuestros hombres: directivos, funcionarios, técnicos y trabajadores. El cambio de actitudes que se requiere para la modernización primero como fenómeno humano-social es de una mutación de vida y por ello de actitudes y valores; es una enmienda respecto de fallas y un reforzamiento de talentos; es una renovación del espíritu (renovación moral); es un convertirnos a algo: a una creencia, a un valor; es en primera y última instancia una convicción y conducta de participación en la renovación de México y una actitud de confianza en nuestra capacidad de supervivencia, crecimiento y futura plenitud.

A continuación se mostrará la ubicación de los diversos enfoques y aproximaciones que existen respecto del fenómeno productivo:

- **Enfoque Econométrico:**

Ha sido la ciencia económica la que más aplicaciones y conceptos ha hecho respecto de la productividad. Los conceptos económicos y los modelos econométricos fundamentalmente conciben a la productividad como una relación insumo-producto. Como el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles y como el mejoramiento en calidad y cantidad de bienes y servicios.

De una manera sintética la economía identifica a la productividad con la generación de riqueza. La productividad de un factor productivo se define como la cantidad



de producto que puede obtenerse mediante la aplicación de dicho factor, asignando valores fijos a las cantidades empleadas de los otros factores en la función productiva.

Si bien las ciencias económicas por su propia metodología y objeto científico dicen su verdad respecto a este fenómeno humano-laboral, es cierto que una concepción económica y econométrica por muy válida que pueda ser solo se refiere a un aspecto del fenómeno productivo y su misma limitación científica le impide conceptualizar íntegramente a la productividad.

- **Enfoque industrial y operativo.**

“El desarrollo de la industria y comercio basándose en modelos econométricos trata de entender al fenómeno productivo a partir de la planta productiva” (13) Es decir, a partir de la capacidad instalada de operación y producción y del rendimiento genérico o unitario de los instrumentos productivos y de la tecnología y equipamiento utilizados. Este enfoque también resulta parcial al no derivar de una concepción integral del fenómeno productivo

- **Enfoque humano-social.**

Si bien un concepto económico, econométrico industrial nos brinda una importante faceta de la productividad, está, incuestionablemente es antes que nada, un

---

(13) SILICEO Aguilar Alfonso., Liderazgo para la Productividad en México, Edit. Limusa, Grupo Noriega Editores, México, agosto 1993, Pág. 64

fenómeno humano Si aludimos a la planta industrial podemos hablar de su capacidad instalada, si nos referimos a un instrumento o equipo de producción aludimos a su rendimiento, pero ¿quién hace posible que la capacidad instalada de una planta logre resultados a través del rendimiento de los equipos?, sin duda es el hombre quien genera el fenómeno productivo.

A pesar de importantes contribuciones y sabias conclusiones al respecto, es todavía necesario precisar con más claridad que el factor humano es la única causa generadora de la productividad. Es cierto que se habla de que la productividad es una actitud humana, una filosofía de trabajo y un estilo de vida, pero ¿Cómo se ubican estos conceptos en la dinámica de la productividad.

El pensamiento y la práctica directiva han confundido a la causa de la productividad con su medio o instrumento. La generalidad de los directivos y empresarios aseguran que la productividad y calidad sólo dependen de la tecnología, de los sistemas, de las máquinas, del avance científico, del financiamiento o de otros medios, que son eso, medios y por tanto su calidad instrumental no genera por si misma el resultado productivo que se desea. La causa verdadera y última de la productividad es la motivación, la actitud, el compromiso y la filosofía de vida que, apoyada por él o los instrumentos, pueden lograr resultados productivos.

Este enfoque humano del fenómeno productivo alude primeramente como causa creativa de la productividad al querer del hombre, es decir, a la dimensión volitiva, de intencionalidad, opción y compromiso frente a la actividad creadora. Sobradas experiencias han demostrado que por muchos recursos tecnológicos, financieros e instrumentales que una organización tenga, estos no son suficientes para el logro de resultados productivos. No existe buena herramienta en malas manos así como no existe mala herramienta en buenas manos, esto significa que es la voluntad del hombre y su decisión interna de hacer lo mejor la *UNICA Y VERDADERA* causa de la labor productiva.

- **Otras concepciones de la productividad.**

Tanto Richard Kopelman en su libro "Administración de la Productividad en las organizaciones" como Akira Takanaka en su conferencia "Promoción de la Productividad" en la ciudad de México D.F en abril de 1989 Coinciden en señalar que el término productividad ha sido definido de múltiples maneras, se le han dado diversas acepciones, pero relativamente pocos son los autores que han llegado a concebirla en un sentido amplio y más cercano a lo que en realidad es.

Takanaka hace notar que la productividad desde un punto de vista semántica es un término muy oscuro, a grado tal que se le ha traducido de diferentes formas dependiendo del país que se trate, en Japón se conoce como "carácter de producción", en China como "poder de producción" y en Tailandia como "incremento de resultados".

Los autores mencionados anteriormente proponen que la productividad debe ser vista desde un marco conceptual y prácticamente para fines empresariales (que es donde tiene su mayor aplicación). En primer término se deben de fijar objetivos de la productividad y en segundo esclarecer los aspectos prácticos de como materializarlos. (14)

La productividad es afectada por muchos factores, como la cantidad y la complejidad técnica de los equipos o bienes de capital, la calidad y la complejidad de las materias primas, el volumen de las operaciones, el flujo de trabajo en la organización, la competencia gerencial y en forma relevante la habilidad, la motivación y las actitudes de los trabajadores.

La productividad en el mundo occidental, en una importante mayoría de casos, se mide en términos de resultados por hora de trabajo pagado y una variedad de cocientes derivados de la producción en términos cuantitativos.

La productividad también puede conceptualizarse en términos de valor agregado, esto es, una organización puede ser altamente eficiente en la producción de bienes y servicios, pero no asegura que los resultados sean efectivos para satisfacer necesidades de un mercado.

---

(14) SILICEO Aguilar Alfonso., Liderazgo para la Productividad en México, Edit Limusa, Grupo Noriega Editores, México, agosto 1993, Pág 67

Takanaka propone de manera directa al referirnos a productividad, se exprese ésta en términos de efectividad empresarial, eficiencia y producción, desarrollo industrial, etc., de modo que no cause confusión, sin embargo, también hace referencia al hecho de que la productividad debe ser analizada en una concepción más amplia, en este marco, no puede ser tratada en forma separada, ya que esta ligada a la productividad de una nación y como consecuencia tiene repercusión en los sectores agrícola, industrial y de servicios en un panorama más amplio.

Desde este contexto la productividad esta en relación directa con el ingreso real, la competitividad nacional e internacional, la calidad de vida, las tasas de inflación, la generación de empleos, la inversión, el desarrollo tecnológico, la investigación y el desarrollo, y la capacidad y educación.

## **2.6 IMPORTANCIA Y FUNCION DE LA PRODUCTIVIDAD**

La importancia de la productividad para aumentar el bienestar nacional se reconoce ahora universalmente. No existe ninguna actividad humana que no se beneficie de una mejor productividad. "Es importante porque un parte mayor del aumento del ingreso nacional bruto, o del PNB, se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad

de la mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital".(15) En otras palabras, el ingreso nacional, o en PNB, crece más rápido que los factores del insumo cuando la productividad mejora.

Por lo tanto, el mejoramiento de la productividad produce aumentos directos de los niveles de vida cuando la distribución de los beneficios de la productividad se efectúa conforme a la contribución. En la actualidad, no sería erróneo indicar que la productividad es la única fuente mundial importante de un crecimiento económico, un progreso social y un mejor nivel de vida reales.

Los cambios de la productividad tienen considerable influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pago de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas. Estos cambios influyen en los niveles de las remuneraciones, las relaciones costos/precios, las necesidades de inversión de capital y el empleo.

La productividad determina asimismo en gran medida el grado de competitividad internacional de los productos de un país. Si la productividad del trabajo en un país se

---

(15) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad Manual Práctico, Editorial Limusa-Grupo Noriega Editores, Edición 1995, P. 6

reduce en relación con la productividad en otros países que fabrican los mismos bienes, se crea un desequilibrio competitivo. Si los mayores costos de la producción se transfieren, las industrias del país perderán ventas, dado que los clientes se dirigirán a los abastecedores cuyos costos son inferiores. Sin embargo, si el aumento de los costos es absorbido por las empresas, sus beneficios disminuirán. Esto significa que tendrán que reducir la producción o mantener los costos de producción estables mediante la disminución de los salarios reales.

Algunos países no logran seguir el ritmo de los niveles de productividad de los competidores tratan de resolver esos problemas de devaluando sus monedas nacionales. No obstante, de ese modo se reduce el ingreso real de esos países al resultado los bienes importados más caros y al aumentar la inflación interna.

Así pues, una baja productividad produce inflación, un saldo comercial negativo, una escasa tasa de crecimiento y desempleo.

Es evidente que el círculo vicioso de la pobreza, el desempleo y la baja productividad sólo se puede romper mediante un aumento de la productividad. Una mayor productividad nacional no sólo significa un uso óptimo de los recursos, sino que contribuye también a crear un mejor equilibrio entre las estructuras económicas, sociales y políticas de la sociedad. Las metas sociales y las políticas estatales definen en gran medida la distribución y utilización de la renta nacional. A su vez, esto influye en el medio ambiente social, político, cultural, educativo e incentivador del trabajo, que afecta a la productividad del individuo y de la sociedad.

## 2.7 FACTORES DEL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

El mejoramiento de la productividad no consiste únicamente en hacer las cosas mejor: es más importante hacer mejor las cosas correctas. (16)

El proceso de producción es un sistema social complejo, adaptable y progresivo. “Las relaciones recíprocas entre trabajo, capital y el medio ambiente social y organizativo son importantes en tanto están equilibradas y coordinadas en un conjunto integrado”. (17) El mejoramiento de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores principales del sistema de producción social. En relación con este aspecto, conviene hacer una distinción entre tres grupos principales de factores de productividad, según se relacionen con:

- El puesto de trabajo
- Los recursos
- El medio ambiente

---

(16) EVERETT Adam, Hershaver C. James, Productividad y Calidad su medición como base de mejoramiento, Editorial Trillas, Edición 1996, p. 49

(17) Idem.



Como el principal interés es el análisis económico de los factores de gestión más que los factores de productividad como tales se sugiere una clasificación que ayudará a los contadores y gerentes a distinguir los factores que pueden controlar. De esta manera, el número de factores que se han de analizar y en los que se ha de influir disminuye considerablemente. "La clasificación sugerida se basa en un trabajo de Mukherjee y Singh".(18)

Existen dos categorías principales de factores de productividad:

- Externos (no controlables)
- Internos (controlables)

Los factores externos son los que quedan fuera del control de una empresa determinada, y los factores internos son los que están sujetos a su control.

Para ocuparse de todos esos factores se requieren diferentes instituciones, personas, técnicas y métodos. Por ejemplo, en cualquier intento de mejorar el rendimiento en donde se proyecte tratar de los factores externos que afectan a la gestión de la empresa, deben tomarse esos factores en consideración durante la fase de planificación del programa y tratar de influir en ellos mediante la unión de fuerzas con otras partes interesadas

---

(18) S K. MUKHERJEE y Duleep Singh, Towards high productivity, Nueva Delhi, Oficina de Empresas Públicas, 1992, p. 92-103

Por tanto, resulta evidente que el primer paso para mejorar la productividad consiste en identificar los problemas que se plantean en esos grupos de factores. El siguiente paso consiste en distinguir los factores que son controlables.

Los factores que son externos y no controlables para una institución pueden ser a menudo internos para otra. Los factores externos a una empresa por ejemplo, podrían ser internos en las administraciones públicas, o en las instituciones, asociaciones y grupos de presión nacionales o regionales. Los gobiernos pueden mejorar la política fiscal, crear una mejor legislación del trabajo, proporcionar mejor acceso a los recursos naturales, mejorar la infraestructura social, la política de precios, etc., pero las organizaciones no pueden hacerlo por sí mismas.

Los factores externos tienen interés para una empresa porque la comprensión de esos factores pueden inducir a la adopción de ciertas medidas que modificarían el comportamiento de una empresa y su productividad en largo plazo.

### **2.7.1 FACTORES INTERNOS DE LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA**

Como algunos grupos de factores se modifican más fácilmente que otros, es útil clasificarlos en dos grupos: duros (no fácilmente cambiables) y blandos (fáciles de cambiar). Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias

primas, mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimientos de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo. Esta clasificación sirve para establecer prioridades: cuáles son los factores en los que es fácil influir y cuáles son los factores que requieren intervenciones financieras y organizativas más fuertes. A continuación se hace una breve descripción de algunos aspectos esenciales de cada factor interno.

## FACTORES DUROS

### PRODUCTO

La productividad del factor producto significa el grado en que el producto satisface las exigencias de la producción.(19) El *valor de uso* es la suma del dinero que el cliente está dispuesto a pagar por un producto de calidad determinada. El *valor de uso* se puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Muchas empresas de todo el mundo libran una batalla constante para incorporar una excelencia técnica a sus productos comerciales. La supresión de las divisiones que separan la investigación, la comercialización y la venta se ha convertido en factor importante de la productividad.

---

(19) KIMNER Thomas C., Investigación de mercados, un enfoque aplicado, Editorial Mc. Graw Hill, Edición 1994, p. 50

## PLANTA Y EQUIPO

Estos elementos desempeñan un papel central en todo programa de mejoramiento de la productividad mediante:

- Un buen mantenimiento
- El funcionamiento de la planta y el equipo en las condiciones óptimas;
- El aumento de la capacidad de la planta mediante la eliminación de los estrangulamientos y la adopción de medidas correctivas;
- La reducción del tiempo parado y el incremento del uso eficaz de las máquinas y capacidades de la planta disponibles.

La productividad de la planta y el equipo se puede mejorar prestando atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y el control de la producción, etc.

## TECNOLOGIA

La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad. Se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, etc., mediante una mayor automatización y tecnología de la información. La automatización puede asimismo mejorar la manipulación de los materiales, el almacenamiento, los sistemas de comunicación y el control de la calidad.

## MATERIALES Y ENERGIA

Incluso un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Esas fuentes vitales de la productividad incluyen las materias primas y los materiales indirectos (productos químicos, lubricantes, combustibles, piezas de repuesto, materiales técnicos y materiales de embalaje de procesos). Entre los aspectos importantes de la productividad de los materiales cabe mencionar los siguientes:

- Rendimiento del material: producción de productos útiles o de energía por unidad de material utilizado. Depende de la selección del material correcto, su calidad, el control del proceso y el control de los productos rechazados.
- Uso y control de desechos y sobras;
- Perfeccionamiento de los materiales la elaboración inicial para mejorar la utilización en el proceso principal;
- Empleo de materiales de categorías inferior y más baratos;
- Sustitución de las importaciones
- Promoción de las fuentes de abastecimiento.
- Mejoramiento de la gestión de las existencias para evitar que se mantengan reservas excesivas.

## FACTORES BLANDOS

### PERSONAS

Como principal recurso y factor central en todo intento de mejoramiento de la productividad, todas las personas que trabajan en una organización tienen una función que desempeñar como trabajadores, ingenieros, contadores, empresarios y miembros de los sindicatos. (20) Cada función tiene un doble aspecto: dedicación y eficacia.

La dedicación es la medida en que una persona se consagra a su trabajo. Las personas difieren no sólo en su capacidad, sino también en su voluntad para trabajar. Esto se explica por medio de una ley del comportamiento: la motivación disminuye si se satisface o si queda bloqueada su satisfacción. Por ejemplo, los trabajadores pueden desempeñar sus funciones sin efectuar un trabajo duro (falta de motivación) pero incluso si trabajaran a su plena capacidad no estarían satisfechos (la motivación queda separada de la satisfacción).

Para estimular y mantener la motivación, se debe tener en cuenta los factores siguientes:

---

(20) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995. Pág13

Se debe constituir un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad para provocar cambios en la actitud de los directores, gerentes, contadores, ingenieros y trabajadores.

La motivación es básica en todo el comportamiento humano y, por tanto también en los esfuerzos por mejorar la productividad. Las necesidades materiales siguen siendo predominantes, pero ello no significa que los incentivos no financieros no sean eficaces o no sean utilizables. El éxito de los trabajadores con respecto al aumento de la productividad se debe reforzar de inmediato mediante recompensas, no sólo en forma de dinero, sino también mediante un mayor reconocimiento, participación y posibilidades de aprendizaje y, por último, mediante la eliminación completa de las recompensas negativas.

Cuando la dirección puede planificar y poner en práctica planes de incentivos eficaces, el resultado es invariablemente un mejoramiento considerable de la productividad. Los incentivos salariales deben siempre estar relacionados con el volumen del cambio logrado.

Es asimismo posible mejorar la productividad obteniendo la cooperación y participación de los trabajadores. La participación de la mano de obra en el establecimiento de metas, por ejemplo, ha tenido bastante éxito en muchos países. Las relaciones humanas

pueden además mejorarse simplificando los procedimientos de comunicación y reduciendo al mínimo los conflictos. La productividad del trabajo sólo se puede aprovechar si la dirección de la empresa estimula a los trabajadores a aplicar sus dotes creativas mostrando un interés especial por sus problemas y promoviendo un clima social favorable.

La *medida del rendimiento* desempeña un importante papel en la productividad. Debe fijarse en un papel alto, pero realizable. En muchos casos es necesario elevar considerablemente las esperanzas de la dirección de obtener un alto rendimiento. Sin embargo, los niveles deben ser siempre alcanzables para mantener la confianza y la buena voluntad.

La *buena voluntad* se ve afectada por la satisfacción en el empleo que los directores y gerentes de empresa pueden promover dando mayor interés, estímulo e importancia al trabajo, haciendo que sea más útil e independiente. El enriquecimiento y la ampliación de las tareas pueden influir en la satisfacción en el empleo e inducir a un aumento de la productividad.

El segundo factor que interviene en el papel desempeñado por las personas en un impulso para aumentar la productividad es la eficacia.(21) La eficacia es la medida en que

---

(21) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995 Pág13



la aplicación del esfuerzo humano produce los resultados deseados en cantidad y calidad. Es una función del método, la técnica, la pericia personal, los conocimientos teóricos, las actitudes (la capacidad para hacer). La capacidad para desempeñar un empleo productivo se puede mejorar con la capacitación y el perfeccionamiento profesional, la rotación en las tareas y la asignación de tareas, la progresión sistemática en el empleo (promoción) y la planificación de la carrera.

*En resumen, para mejorar la productividad del trabajo se puede utilizar los siguientes criterios, métodos y técnicas esenciales: salarios y sueldos; formación y educación: seguridad social (pensiones y planes de salud; recompensas; planes de incentivos; participación; negociaciones contractuales; actitudes con respecto al trabajo, a la supervisión y al cambio: la motivación para alcanzar una mayor productividad; cooperación; mejoramiento y extensión de la organización; mejores comunicaciones; sistemas de sugerencias; planificación de la carrera; asistencia al trabajo; valor de los bienes y servicios producidos; seguridad en el empleo).*

## ORGANIZACION Y SISTEMAS

Los conocidos principios de la buena organización, como la unidad de mando, la delegación y el área de control, tienen por objeto prever la especialización y la división del trabajo y la coordinación dentro de la empresa. Una organización necesita funcionar con dinamismo y estar orientada hacia objetivos y debe ser objeto de mantenimiento, reparación y reorganización de cuando en cuando para alcanzar nuevos objetivos

Un motivo de la baja productividad de muchas organizaciones es su rigidez. Son incapaces de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, ignoran las nuevas capacidades de la mano de obra, las nuevas innovaciones tecnológicas y otros factores externos (ambientales). Las organizaciones rígidas carecen de una buena comunicación horizontal. Esto retrasa la adopción de decisiones y obstaculiza la delegación de atribuciones para acercarlas al lugar donde se realiza la acción, favoreciendo así la eficiencia y la burocratización.

La separación según grupos o funciones profesionales también impiden el cambio. Por ejemplo, las fases de la adopción de decisiones pueden haberse concebido para una tecnología existente particular, para un producto concreto o para una combinación de servicios. Las cosas han cambiado ahora, pero los procedimientos han sobrevivido porque la dirección de la empresa quiere reducir a un mínimo el cambio.

Ningún sistema, por bien diseñado que esté, es eficiente en todas las situaciones. Para maximizar la productividad es preciso incorporar dinamismo y flexibilidad al diseño del sistema.

## METODOS DE TRABAJO

El mejoramiento de los métodos de trabajo, constituye el sector más prometedor para mejorar la productividad. Las técnicas relacionadas con los métodos de trabajo tienen

por finalidad lograr que el trabajo manual sea más productivo mediante el mejoramiento de la forma en que se realiza, los movimientos humanos que se llevan a cabo, los instrumentos utilizados, la disposición del lugar de trabajo, los materiales manipulados y las máquinas empleadas. Los métodos de trabajo se perfeccionan mediante el análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia y menos esfuerzo, tiempo y costo. El estudio del trabajo, la ingeniería industrial y la formación profesional son los principales instrumentos para mejorar los métodos de trabajo.

#### ESTILOS DE DIRECCION

Se sostiene la opinión de que en algunos países que se puede atribuir a la dirección de las empresas el 75 por ciento de los aumentos de la productividad, puesto que es responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa. Un experto en productividad y asesor de numerosas compañías japonesas cree que hasta el 85 por ciento de los problemas relacionados con la calidad y la productividad en la industria estadounidense son problemas comunes del sistema cuya corrección incumbe a la dirección de la empresa y no al trabajador individual. No existe ningún estilo perfecto de dirección. La eficacia depende de cuándo, dónde, cómo y a quién aplica un estilo un gerente. Los estilos y las prácticas de dirección influyen en el diseño organizativo, las políticas de

personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativo, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital (capital de explotación y fijo), las fuentes del capital, los sistemas de elaboración del presupuesto y las técnicas de control de los costos.

## **2.8 ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD**

Una estrategia correcta de mejoramiento de la productividad exige un enfoque de sistemas de ese mejoramiento que reconozca las relaciones recíprocas entre los elementos del sistema y su medio ambiente. Define el rendimiento del sistema y mantiene el equilibrio, al mismo tiempo que efectúa cambios. (22)

Por consiguiente, la estrategia de la productividad es la configuración de las decisiones en la empresa que determinan sus objetivos, procedimientos y políticas y planes principales para alcanzar las metas de mejoramiento de la productividad en largo plazo.

Una buena estrategia de mejoramiento de la productividad debe, como mínimo:

---

(22) HUGH RUSSELL G., Kenneth Black Jr, Conducta humana en los negocios, Editorial Grupo Editorial Iberoamericano p 70

- Elaborar una definición clara y fácilmente transmisible del concepto de mejoramiento de la productividad
- Explicar por qué el mejoramiento de la organización es importante;
- Evaluar la situación actual de la exportación y razones de ella;
- Elaborar modelos óptimos;
- Establecer políticas y planes de mejoramiento

Las organizaciones con ideas claras sobre la productividad deben identificar metas y objetivos claros.

El objetivo del mejoramiento de la productividad debe siempre expresarse en función del mejoramiento de la organización en reconocimiento del éxito pasado y actual de las divisiones y filiales establecidas dentro de la organización. Algunos de los objetivos pueden ser amplios: por ejemplo, mejorar la productividad de la organización en un 8 por ciento en dos años, con objetivos detallados para dependencias individuales de la organización.

Las metas y los objetivos generales deben complementarse con planes de acción detallados sobre cómo mejorar la productividad. A este respecto, es útil establecer los objetivos de grupos más pequeños e identificables, con el fin de que se pueda evaluar el rendimiento.

Un plan de mejoramiento de la productividad es más eficaz, si se integra en la planificación de la estrategia de la organización. Debe asignar prioridades y estar fijado por escrito, con el fin de que quede constancia de él para que se siga.

Normalmente, los planes de mejoramiento de la productividad deben entrañar responsabilidades de la gerencia de la empresa, tales como las siguientes:

- promover la creatividad y la innovación, crear un medio ambiente que estimule la aparición de nuevas ideas;
- introducir un plan de sugerencias y solicitar que se formulen sugerencias sobre problemas concretos;
- establecer grupos de trabajo o de estudio permanentes o temporales, siempre que sea necesario, para efectuar un examen multidisciplinario de los problemas;
- determinar las actividades de investigación y desarrollo que se han de realizar

Otro aspecto esencial de los planes de mejoramiento de la productividad que abarca a toda una empresa es su integración en la estrategia y planificación en largo plazo de la organización en conjunto. Los directores y gerentes de empresa deben comprender plenamente que los esfuerzos concentrados para mejorar la productividad puede provocar una cadena de reacciones en muchas de las variables de la explotación y la producción. Por ejemplo, si la dirección intensifica los esfuerzos para frenar el aumento de los costos en un sector concreto de la actividad, puede perjudicar fuertemente a otros sectores de los costos

Por otro lado, las innovaciones que ahorran trabajo producen una reducción del costo, pero ésta puede quedar compensada por un aumento de los costos del trabajo en forma de las recompensas o los aumentos de la productividad. Otro ejemplo de una reducción en cadena se refiere a las reducciones de los costos. La difusión de las innovaciones que producen ahorro de materiales provoca una disminución de la demanda y ésta, a su vez, produce una reducción de los precios.

En resumen, en una estrategia de mejoramiento de la producción se debe incluir:

- el establecimiento de objetivos, la planificación, la coordinación y el empleo de técnicas de ingeniería industrial;
- el logro de la participación y dedicación del personal al mejoramiento de la productividad,
- la adquisición de nuevos conocimientos técnicos por parte del personal y la facilitación de oportunidades para utilizar esos conocimientos;
- el establecimiento de una dirección y de recompensas adecuadas;
- el lanzamiento de programas de mejoramiento de la productividad en largo plazo.

Obviamente, es necesario asegurarse de que los beneficios financieros y sociales de la estrategia de mejoramiento de la productividad elegida superan a los costos del mejoramiento en largo plazo.

## 2.9 ESTRUCTURA BASICA DEL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

Alan Lawlor sugiere que cualquier proceso de mejoramiento de la productividad tiene cuatro etapas generales: (23)

- a) *Reconocimiento*: Tenemos que reconocer la necesidad del cambio y de la mejora.
  
- b) *Decisión*: Después de convencernos de que debemos mejorar, se debe poner en práctica una decisión.
  
- c) *Admisibilidad*: Debe existir la posibilidad de aplicar las decisiones.
  
- d) *Acción*: Aplicación efectiva de los planes de mejoramiento de la productividad, lo que debe ser objetivo último.

Estas etapas generales se pueden clasificar y plasmar en las etapas prácticas normalmente utilizadas en un proceso exitoso de mejoramiento de la productividad que son las siguientes:

---

(23) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores Junio 1995. Pág 73



ETAPA 1: Determinación y clasificación por orden de prioridad de los objetivos de la empresa:

Acordar las tres o más metas más importantes que se han de alcanzar mediante los esfuerzos de productividad. Decidir las prioridades. (24)

ETAPA 2: Determinar los criterios de producción dentro de los límites de la organización. Cuantificar cada una de las metas. Estudiar todas las limitaciones con respecto al capital, al personal, a la tecnología, al mercado, etc. (25)

ETAPA 3: Preparar un plan de acción.

Elaborar los detalles de los elementos del plan de acción

Concebir los cambios de la organización.

Asignar tareas a los individuos.

Completar listas detalladas actividades en las que se indique los procedimientos de aplicación. (26)

---

(24) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995. Pág 73

(25) Ibid. p. 74

(26) Idem.

ETAPA 4: Eliminar los obstáculos conocidos a la productividad:

Corregir los defectos visibles en las actividades como:

- los estrangulamientos de la capacidad;
- los elementos de trabajo y los gastos repetitivos antieconómicos. (27)

ETAPA 5: Establecer métodos y sistemas de medición de la productividad.

Elegir las medidas de la productividad con respecto al conjunto de metas.

Utilizarlas para calcular los índices de productividad del período base.

Utilizarlas para efectuar comparaciones en el futuro. (28)

ETAPA 6: Ejecutar el plan de acción:

*Introducir cambios que aseguren un aumento sustancial de la productividad en los proyectos existentes.*

Centrar la atención en los elementos de actividad prioritaria que presenten posibilidades de obtener resultados rápidos.

Concentrarse en las actividades y las metas en corto plazo, visibles, urgentes y fácilmente alcanzables (el nivel de esfuerzo debe ser proporcional al rendimiento previsto).

Iniciar una medición y presentación de informes periódicos paso a paso. (29)

---

(27) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995. Pág 73

(28) Idem.

(29) Ibid. p. 74

ETAPA 7: Motivar a los trabajadores y a los gerentes a lograr una mayor productividad:

Dar formación a los trabajadores para que identifiquen las limitaciones y resuelvan los problemas.

Mitigar el temor al cambio por medio de la planificación, la formación superior y la instrucción.

Dar un reconocimiento adecuado a los trabajadores y supervisores por los mejores resultados del grupo.

Mantener una carga de trabajo plena para los trabajadores durante el día.

Estimular la participación de los trabajadores en el esfuerzo en favor de la productividad (círculos de productividad y calidad, comités consultivos, etc.). (30)

ETAPA 8: Mantener el impulso de los esfuerzos de productividad:

No permitir nunca un aflojamiento después de que se termine un proyecto.

Estar dispuesto a emprender nuevos proyectos sucesivos de la productividad. (31)

ETAPA 9: Mantener la vigilancia del clima de la organización.

Promover la confianza mutua entre los trabajadores y sus supervisores.

Mantener una alta calidad de los procedimientos de medición.

---

(30) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995. Pág 74

(31) Idem.

Elaborar informes regulares sobre los costos y la calidad de la producción.

Promover el interés constante por la actividad de los jefes de explotación y especialistas en productividad, así como un apoyo permanente a ese personal.

No tratar nunca de realizar varios proyectos importantes de productividad simultáneamente.

No ignorar la perpetua necesidad de capacitar a los trabajadores y supervisores.(32)

Esas etapas se han de considerar únicamente como una especie de lista de verificación, que podría y debería ampliarse o reducirse según las tareas o circunstancias específicas.

Todos los programas de productividad se aplican en organizaciones y, para dirigirlos, los directores de esos programas deben estar en condiciones de sugerir procedimientos que los gerentes y trabajadores puedan utilizar para identificar los problemas y elaborar y aplicar soluciones.

---

(32) PROKOPENKO Joseph, La Gestión de la Productividad manual práctico, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores. Junio 1995. Pág 75

## 2.10 REFLEXIONES ENTORNO AL LIDERAZGO

Una organización sin recursos físicos y técnicos, puede encontrarlos, sin recursos financieros puede endeudarse. Pero una organización sin líderes *desaparece*. (33)

En el caso de México podremos decir que la crisis económica se centra en un problema de productividad y por lo mismo, de liderazgo. Faltan líderes en todos los sectores.

Las empresas mexicanas deben crear una cultura y mística de trabajo a partir de la integración solidaria, del sentido de logro, del cuidado de los recursos (costos) y de valores en el trabajo.

La productividad descansa en la actuación de los líderes a todos los niveles y en todos los sectores y que la productividad no estará basada, ni lo ha estado en el pasado, en los sistemas, tecnología o capacidad financiera de las organizaciones.

---

(33) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, decima edición, 1995. p. 110

En términos generales el proceso histórico de México ha creado una imagen limitada y distorsionada de lo que es un líder, pues se ha identificado más con la vida política y en particular con el manejo del poder.

Los líderes y directivos mexicanos han sido generalmente improvisados y han carecido de una formación sólida referida a: los procesos humanos, a la teoría de grupos, al concepto real de productividad, al pensamiento estratégico, a la rentabilidad de las instituciones y a otros temas y necesidades que sólo a través de la capacidad y el desarrollo pueden ser enseñados y enriquecidos.

El talento y la formación de líderes en México, será resultado de la educación y del entrenamiento sistemático que requerirá desde luego, de un alto compromiso por parte de las instituciones que deberán procurar las bases de dicha formación y principalmente de las personas que deben comprometerse con su propio desarrollo personal y profesional. (34)

---

(34) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, decima edición, 1995. p. 111

## 2.10 .1 LIDERAZGO PARA LA PRODUCTIVIDAD

Para lograr la productividad en las organizaciones, es imprescindible la productividad individual. Las empresas productivas tienen ciertas características en común.(35)

- Altos rendimientos.
- Crecimiento consistente, planeado y redituable.
- Anticipación al cambio y aprovechamiento del mismo.
- La gente se siente feliz de trabajar en la organización.
- La innovación en los productos y servicios aparece tantas veces como sea necesario
- Calidad: todo el personal hace cosas de calidad, porque son personas de calidad.
- Estructura y estilo de administración flexibles.
- Filosofía y valores bien definidos.

Pero ¿qué es lo que hace posible que en una organización existan y prevaalezcan estas cualidades?

---

(35) MUCH Lourdes, Más allá de la excelencia y de la calidad total, Editorial Trillas, novena edición 1996 p. 118

Sin lugar a dudas, la respuesta es que las empresas productivas son el fruto de la gestión de un equipo directivo en el que predomina un estilo de liderazgo tal, que promueve la existencia de dichos factores. De hecho, cualquier inicio por la búsqueda de la productividad debe partir del equipo directivo.

Todos los enfoques de productividad consideran la función del liderazgo como elemento vital para lograr calidad en los resultados.

Nada le sirve a una empresa contar con magníficos recursos financieros, materiales y tecnológicos, si el factor humano falla, y peor aún, si los gerentes no tienen la capacidad para coordinar y guiar los esfuerzos del personal para obtener la calidad máxima y productividad en la consecución de los objetivos de la empresa.

Existe una distinción muy grande entre el líder y el jefe, gerente o directivo, ya que ocupar un cargo directivo, no garantiza a la persona que lo ejerza, su posición como líder. Lo deseable es que toda persona que realice una función directiva en una organización, sea también un líder. Un líder se distingue de un jefe común y corriente, porque el personal bajo su cargo reconoce en él, no sólo la autoridad que emana de su puesto, sino la que deriva de sus conocimientos, experiencia, habilidades y cualidades; de tal forma que inspira confianza, respeto y lealtad suficientes para conducir y guiar a los



subordinados hacia el logro de las metas de la organización. El líder es aquel que crea aptitudes y equipos; alienta, enseña y facilita al trabajo de todas las personas bajo su mando, Un líder sabe escoger a la gente mas adecuada para el trabajo y la cultura de la empresa en pocas palabras, el líder es aquel que sabe cómo dirigir a la gente hacia su mejor esfuerzo.

En el lenguaje cotidiano, el líder es alguien que nace con ciertas características y carisma, que le confiere la capacidad para atraer la confianza y respeto de la gente, de tal forma que está hace y logra lo que el líder les propone. Visto de esta manera, el liderazgo es una cualidad innata a ciertos individuos

Pero también existen los líderes circunstanciales, que son aquellos a los que por ciertas causas, en un contexto determinado, se les ha conferido autoridad para dirigir o gobernar. En esta situación se encuentran toda una gama de personas, que van desde los reyes que heredaban el poder, los gobernantes impuestos o electos, hasta los que ocupan cargos o puestos directivos.

En estos casos, el éxito o fracaso de la función del líder dependerá no sólo de sus cualidades innatas, sino de la capacidad que el individuo tenga para aprender y desarrollar las características de un líder, para estar en posibilidades tanto de ejercer el poder, como de lograr el apoyo de sus subordinados.

Todo gerente, jefe o directivo, que desee lograr la productividad en su organización, tiene el compromiso ineludible de conocer las características del líder, para cultivarlas y ejercerlas. De lo contrario, todos sus esfuerzos por la productividad se verán condenadas al infortunio.

### 2.10.2 PERFIL DEL LIDER PRODUCTIVO

- **El líder: persona vital**

Condición necesaria para el perfil de todo líder es que sea una persona vital, dotada de energía o fuerza para el desempeño de su labor como dirigente de personas y grupos.(36)

La vitalidad podemos definirla como la energía y motivación que nos mantiene no sólo vivos sino en constante crecimiento, desarrollo y actualización de nuestras potencialidades. Es un proceso continuo de crecer y autorrealizarse

---

(36) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México. Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, decima edición, 1995 p. 121

- **Conocimiento de mí mismo.**

Conciencia y conocimiento de mí mismo y de mis necesidades de crecimiento y trascendencia.

¿Qué tanto me conozco?. ¿Qué tanto me preocupo por mi desarrollo?, la definición de mis deseos, de mis impulsos, gustos, búsquedas, inquietudes, el ¿qué quiero?, el interés por mi salud corporal, emocional y mental es condición sin la cual nunca podré llegar a ser una persona realmente viva, es decir, vital.

- **Interés por la salud y energía**

Una condición que resulta obvia para poder ser una persona vital es el mantener un nivel de energía suficiente. Este nivel de energía está necesariamente basado en un estado de buena salud que permita un adecuado funcionamiento del organismo humano tanto en lo físico como en lo fisiológico, psicológico y espiritual.

- **Una actitud de aprendizaje**

La persona vital y en crecimiento es aquella que se dice a sí misma: “nunca acabaré de aprender”, esto es, la conciencia clara de que es inagotable la dosis y necesidad de aprendizaje en la vida. La persona que se lanza a la tarea de ser vital es aquella que trata de aprender de cualquier experiencia que la vida le ponga enfrente, desde la más insignificante hasta la más trascendente y profunda.

- **Capacidad y actitudes para el cambio.**

El cambio es equivalente a la vida, la vida es cambio y el cambiar es signo de vitalidad. No se trata, desde luego, del cambio por el cambio, o de cambiar porque está de moda, nos referimos al cambio evolutivo y no al involutivo, al cambio a partir del cual la persona crece y madura.

La persona vital es aquella que tiene la capacidad de vivir y procurarse nuevas experiencias, nuevos valores, nuevos trabajos, nuevos estilos y formas de vida congruentes con sus deseos y posibilidades. En este punto cobra singular importancia el tema de la resistencia al cambio, que se transforma en una incapacidad de fomentar o aceptar la innovación en los diversos planos de la vida humana.

- **El sentido de logro, vitalidad y trabajo.**

El sentido de logro y el trabajo mismo, son quizá los determinantes más importantes en la persona vital. El sentido del logro como uno de los motivadores más importantes que dirigen la energía física y emocional del ser humano hacia la consecución de objetivos.

Los aspectos del trabajo se entienden como un fenómeno liberador, actualizador y trascendente para el ser humano. Se rechaza todo sistema de trabajo enajenante que frustra y mata psicológicamente las capacidades y los talentos del hombre, así como su motivación, creatividad y responsabilidad.

El hombre vital es aquel que imprime un sello personal a su trabajo, crea su propio puesto y le da un sentido original a su labor cotidiana; trátese de un carpintero, de un alto ejecutivo o de un artista. Hace suyo el trabajo y lo trasciende.

- **Planeación de vida y carrera**

Por último una condición para la vitalidad de todo individuo maduro es la capacidad de planificar su vida y carrera.

Para la planificación de vida y carrera es fundamental el señalamiento de objetivos vitales y profesionales que marquen los pasos en el crecimiento de la persona.

Hablar de objetivos vitales y profesionales es dar un paso más allá de los meros sueños, intenciones y afanes que pueden no significar nada para la persona a menos que los mismos sean traducidos en objetivos a lograr, es decir, en resultados y de los cuales la persona tenga pleno control.

### **2.10.3 SINTESIS DEL PERFIL DEL LIDERAZGO PARA LA PRODUCTIVIDAD**

Existen siete fundamentales características del liderazgo para la productividad.

- **Un agente de cambio**

“Primero que nada, el líder en cualquiera de los ámbitos de acción: funcionario público, gerente de empresa, líder sindical, supervisor, líder universitario, etc., debe ser un agente de cambio”.(37) Esta personalidad lo perfila como un hombre interesado en modificar el mundo en el que vive y en el que trabaja; en el caso de un directivo de empresa: ¿Cómo es el clima de trabajo en su área o empresa?, ¿Qué tanto conoce y quiere conocer su realidad, y a partir de esa evaluación crear situaciones de reto, generar ideas, proyectos, cambios, iniciar caminos, crear cambios de conducta, generar procesos productivos, vender, hacer calidad, etc.? La lista de actividades sería interminable; en síntesis, ser un agente de cambio, es ser un transformador del mundo.

- **Educador**

“En segundo lugar el líder debe tener un perfil de educador. Educador quiere decir una persona preocupada por su propio desarrollo y por el de aquellos que trabajan con él”.(38) Si el ejecutivo o funcionario no es el primer interesado en su crecimiento personal como ser humano, como gerente o empresario, entonces no es una persona con perfil de educador, tiene que educarse a sí mismo y ser un líder de la educación de sus subalternos,

---

(37) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, décima edición, 1995. p. 157

(38) Idem

esto no quiere decir que necesariamente tenga que dar clases o que funcione como instructor, pero sí que debe tener a la educación como una prioridad en su filosofía y práctica de vida y trabajo, tanto para sí mismo como para su personal. En algunos casos, directivos de importantes organizaciones desempeñan el papel de instructores en su empresa, convirtiéndose en ejemplo, creando así una verdadera "cultura de capacitación".

- **Escucha**

"En tercer lugar, el líder debe tener una característica muy importante que hoy es tan necesaria en nuestras organizaciones mexicanas: La capacidad de escuchar". (39) Debe estar atento a todo aquello que está sucediendo en el mundo de su empresa, ¿Qué opina su personal?, ¿Qué sienten sus hombres?, ¿Cómo es el clima de trabajo en su área o empresa? Hay muchos casos en los que por una incapacidad de escuchar de parte de los altos dirigentes, las empresas, o se enfrentan a crisis severas en algunas ocasiones con efectos irreversibles, o bien desaparecen.

Esta capacidad se plantea como una virtud ejecutiva que la modernización, la competitividad y la apertura comercial están demandando en el mundo de hoy. Se hace

---

(39) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, decima edición, 1995 p 158

por tanto más urgente, porque es entre otras la que con mayor facilidad encauza y enriquece la inagotable creatividad del personal a todos los niveles. Escuchar debe hacerlo desde el supervisor de línea, hasta el más alto líder de una empresa, institución o país.

- **Un estratega**

“Una cuarta característica del líder, es que debe ser un estratega, no importa su nivel, desde un supervisor de línea hasta un directivo, todos deben ser estrategas”.(40) quiere esto decir: tener una visión amplia, entender a la empresa como un todo, no únicamente visualizarla desde la parte que corresponde a su puesto y contemplarla no sólo al corto sino al mediano y largo plazo

- **Basarse en las fuerzas y crear un equipo sinérgico y productivo**

La quinta característica se refiere a una capacidad del ejecutivo que también es muy necesaria y es que se base en las fuerzas de su gente, no en sus debilidades; hay mucha pérdida de tiempo de directivos que más bien se fijan y critican las debilidades de

---

(40) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, décima edición, 1995. p. 158



su personal, en lugar de aprovechar las fuerzas que éstos tienen y a partir de dichas fuerzas construir un equipo sinérgico y productivo.

- **Orientación a resultados en lo humano y lo técnico**

“Una clara orientación a resultados es al final de cuentas el criterio para evaluar la labor del dirigente”.(41) El ejecutivo, el funcionario y el hombre de empresa, deben ser personas que logren resultados y más ahora con todos los imperativos que la modernización y la competitividad están señalando; en consecuencia, la orientación clara a resultados y no sólo las buenas intenciones, es uno de los requerimientos más importantes del liderazgo hoy en día. Este concepto está íntimamente relacionado con el concepto de logro como uno de los medidores más claros en la motivación de los seres humanos.

- **Influencia y convencimiento**

El líder debe ser sensible a su gente, debe ser firme, negociador, congruente, íntegro, honesto y justo, debe infundir confianza y credibilidad en sus seguidores, y debe

---

(41) SILICEO Aguilar Alfonso, Liderazgo para la productividad en México, Editorial Limusa, Grupo Noriega editores, décima edición, 1995. p. 159

fundamentalmente convencer con la razón y conmover con la emoción y el afecto. Líderes así necesitamos en las organizaciones de México.

## 2.11 CONCEPTO DE CALIDAD

Los bienes y servicios que genere una empresa, pueden estar cumpliendo con los requisitos internos de calidad establecidos en la misma, y sin embargo, no satisfacer a los deseos de los clientes y como consecuencia no aceptarlos para su consumo o uso.

Tomando en consideración lo antes mencionado, podemos considerar por calidad "la plena satisfacción de las necesidades de los clientes"

Cabe mencionar que la calidad comprende diversos aspectos que deben de reunirse para satisfacer a los clientes, tales como precio, oportunidad y forma de abastecimiento, trascendencia económica y en las condiciones de vida del consumidor y tiempo de duración del satisfactor de que se trate. (42)

---

(42) FEIGENBAUM Armando V., Control total de la calidad., Editorial Cecsca., segunda edición 1993, p 220

## 2.12 ESTRUCTURA DE LA CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

Para que una empresa pueda estar en posibilidades de mejorar la calidad y productividad de su actuación, es conveniente que tome en cuenta aspectos como los siguientes: (43)

### 2.12.1 CARACTERISTICA GENERAL

La estructura de calidad y productividad, que establezca una empresa, debe contemplar tanto su situación interna, que constituye la base de su propia fisonomía y personalidad, como el aspecto externo que ejerce influencia sobre la misma, es decir, debe involucrar el panorama completo sobre el que desarrolla su campo de trabajo, de acuerdo a la siguiente.

### 2.12.2 INTEGRACION

Es altamente recomendable que la estructura que forme una empresa, considere aspectos como los que se mencionan a continuación:

---

(43) TAPIA Ayala Francisco, El C.P y la productividad de la empresa, Edición Rev. t Act IMCP. p. 99

- Determine una organización interna que permita conocer su significado, sus metas y los elementos de que va a disponer para poder alcanzarlas.

- El establecimiento de una cultura empresarial de calidad, que aporte el conocimiento necesario, para que su personal comprenda el significado de la calidad y productividad, y cual debe ser su intervención para alcanzar la excelencia a la que aspira la empresa y que contribuirá para que éste obtenga su propio desarrollo como ser humano

- La metodología que puede implementar la empresa para reducir el costo de calidad, satisfacer las necesidades de sus clientes y alcanzar la productividad requerida.

- Las estrategias que puede emplear, para optimizar el uso de sus recursos humano, materiales y técnicos, en beneficio propio y de sus clientes.

- La información financiera que es necesario emplear, para evaluar y mejorar la calidad y productividad.

### **2.13 CULTURA EMPRESARIAL DE CALIDAD**

Con objeto de que el personal de la empresa pueda llevar a cabo su mejor rendimiento, propiciando que se puedan alcanzar las metas previstas de calidad y

productividad “Es requisito indispensable que dentro de la compañía se forme una cultura de calidad”, (44) que contemple lo siguiente:

### **2.13.1 CONCEPTO**

La cultura de calidad esta constituida por el conjunto de bases ideológicas que fomentan el desarrollo intelectual, cultural y emotivo del individuo, para que éste pueda generar bienes, servicios y/o ideas que beneficien plenamente a los usuarios de los mismos y a la colectividad en general.

### **2.13.2 SIGNIFICADO DE UNA EMPRESA DE CALIDAD**

En base a lo antes expuesto, podemos considerar que una empresa de calidad es aquella que motiva la participación creativa, armónica y responsable de su personal, para que por medio de ella, pueda obtener la productividad requerida en beneficio de sus dueños, de su personal, y de la sociedad a la que sirven, tanto en el aspecto económico, como en el mejoramiento de sus condiciones de vida como seres humanos.

---

(44) SKOUNSEN Needles, Pensamiento Contemporáneo en Contabilidad y control Organizacional, Serie Dickenson; sobre el pensamiento contemporáneo en Contabilidad, Editorial Ecasa, 1991, p 189

### 2.13.3 FORMACION DE UNA CULTURA DE CALIDAD

Tomando en cuenta que la formación de una cultura de calidad, es un aspecto sumamente trascendental para el desarrollo de una empresa y de su personal, es conveniente que en su integración incluya aspectos como los siguientes:

- **Filosofía de la empresa**

- Objetivos de la empresa.

- Concepto de calidad.

- Concepto de productividad.

- Papel que representa el cliente en la empresa.

- Significado del personal para la empresa.

- Intervención de los proveedores en la búsqueda de la calidad.

- Trascendencia de las operaciones de la empresa ante la sociedad a la que sirve.

- **Organización**

- Estructura organizativa.

- Procedimientos de trabajo-teoría y capacitación práctica.

- **Bases ideológicas de calidad**

Costo de calidad.

Medición de calidad.

*Beneficios de trabajar con calidad*

Características de las empresas de excelencia.

Ejemplos de empresas de excelencia.

Hábitos del personal para lograr la calidad.

- **Aplicaciones de la calidad**

Compras.

Producción.

Ventas.

Personal.

*Funcionamiento de los círculos de calidad.*

- **Empleo de métodos estadísticos**

Se considera sumamente necesario que se difunda ante el personal de la empresa, la cultura de calidad antes mencionada, basándose en sesiones periódicas, que podrían ser cada semana dado que la comprensión y convencimiento por parte del mismo, será la base principal para que su intervención se efectúe a un nivel de excelencia, que la empresa pueda obtener la productividad requerida y que el personal pueda estar orgulloso de su labor y sentir que mediante su actividad, pueda trascender de los límites de lo material, hacia su realización como seres humanos

## CAPITULO III

### INVESTIGACION DE CAMPO

#### 3.1 INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE CAMPO

Como ya hemos mencionado la situación en nuestro país es cada vez más difícil ya que presenta un receso en su crecimiento, esto debido a la inflación e inestabilidad económica entre otras cosas, por ello es cada vez más importante que el Contador Público participe y pueda ofrecer alternativas a sus clientes y contribuir en gran medida al cambio y desarrollo económico de las empresas para ello debe de estar formado y dirigido a la productividad y calidad dentro de su trabajo.

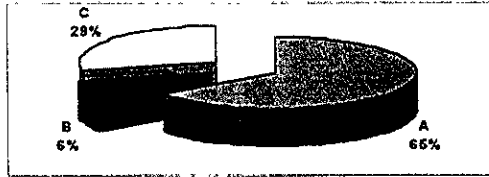
La presente investigación de campo se realiza con la finalidad de conocer cuáles son los niveles de productividad y calidad que el Contador Público aplica en su trabajo o si es que los aplica o no en su trabajo profesional contribuyendo con ello al desarrollo



económico de los negocios y al mismo tiempo con su país ya que este cuenta con los conocimientos y la preparación profesional adecuada. Para ello se realiza una serie de preguntas la cuales ayudaron a la obtención de la información ya que se aplicaron a Contadores Públicos los cuales prestan sus servicios profesionales tanto de manera independiente como dependiente y llegar a poder omitir una opinión sobre la situación real que se presenta en estos momentos y contribuir con ello a tomar conciencia en cada uno de estos profesionales ante la evidencia de los resultados que se obtuvieron.

### 3.2 GRAFICAS Y CONCLUSIONES

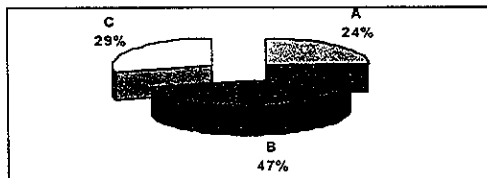
1. - SE ENCUENTRA USTED DESEMPEÑÁNDOSE DE MANERA:



- A) DEPENDIENTE
- B) INDEPENDIENTE
- C) AMBOS

Del 100% de la encuesta el mas alto porcentaje es el que trabaja de manera dependiente con un 65%, siguiendo con un 29% aquellos que laboran tanto independiente como dependiente y solo un minimo porcentaje le corresponde al trabajo independiente con un 6%

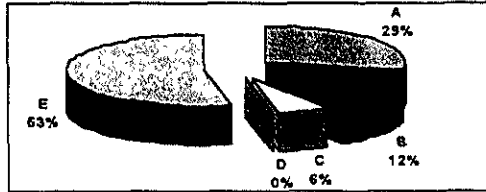
2. - CON RELACION A SUS ESTUDIOS PROFESIONALES TIENE USTED:



- A) CARRERA TRUNCA
- B) PASANTE
- C) TITULADO

La mayor parte de los Contadores Públicos entrevistados trabajan como pasantes con un 47% y un 29% se encuentra titulado, siguiendo por una pequeña diferencia los que tienen una carrera trunca con un 24%

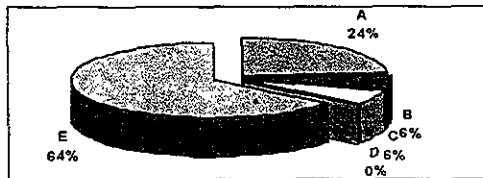
3. - CON RELACION A SUS ESTUDIOS PROFESIONALES CONTABLES, HA CURSADO O TIENE ESTUDIOS DE:



- A) DIPLOMADOS
- B) ESPECIALIDAD
- C) MAESTRIAS
- D) DOCTORADOS
- E) NINGUNO

El 53% carece de estudios adicionales a sus estudios profesionales, un 29% cuenta con algún diplomado, un 12% con especialidad, un 6% con maestría y ningún Contador tiene algún doctorado representado por el 0% del total del 100% de los entrevistados.

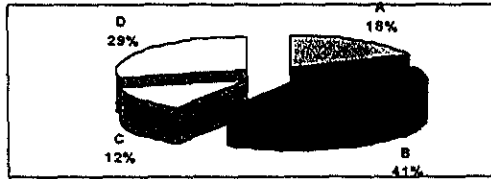
4. - ACTUALMENTE SE ENCUENTRA CURSANDO ALGUNOS ESTUDIOS QUE SE MENCIONAN A CONTINUACION:



- A) DIPLOMADOS
- B) ESPECIALIDAD
- C) MAESTRIAS
- D) DOCTORADOS
- E) NINGUNO

El 64% de los Contadores Públicos entrevistados no se encuentran estudiando ningún estudio adicional a su profesión solo el 24% se encuentra estudiando en estudios de diplomado relacionados con su carrera, un 6% se encuentra en estudios de especialidad y maestría, y un 0% de los encuestados se encuentra cursando algún doctorado.

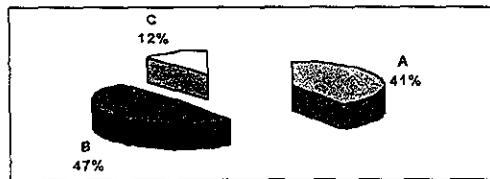
5. - EN LOS ULTIMOS 3 AÑOS HA ASISTIDO A CURSOS DE ACTUALIZACION CONTABLE.



- A) NINGUNO
- B) DE 1 A 2 VECES AL AÑO
- C) DE 3 A 5 VECES AL AÑO
- D) MAS DE 5 VECES AL AÑO

Del 100% de los entrevistados el 41% ha asistido a cursos de actualización de 1 a 2 veces al año, el 29% mas de 5 veces al año, el 18 % no ha cursado ningún curso de actualización y el 12% solo ha asistido de 3 a 5 veces en al año.

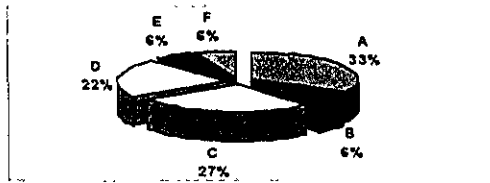
6 -DURANTE LOS ULTIMOS 3 AÑOS HA ASISTIDO A ALGUN CURSO DE COMPUTACION QUE SE RELACIONE CON SU PROFESION.



- A) NINGUNO
- B) DE 1 A 2 VECES AL AÑO
- C) DE 3 A 5 VECES AL AÑO

El 47% de los Contadores Públicos entrevistados a estado en algún curso de computación de 1 a 2 veces al año, el 41% no ha asistido a ningún curso de computación contable y el 12 % de 3 a 5 veces al año del total de los 100 entrevistados.

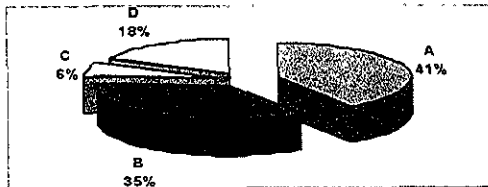
## 7. - SU TRABAJO PROFESIONAL ACTUAL LO PUEDE UNICAR EN:



- |                   |                    |
|-------------------|--------------------|
| A) AREA CONTABLE  | D) AUDITORIA       |
| B) AREA FISCAL    | E) DOCENCIA        |
| C) AREA ADMITIVA. | F) AREA FINANCIERA |

Del 100% de los entrevistados el 33% se dedican al área contable y el 27 % al área administrativa, el 22 % le corresponde al área de auditoría y un 6 % al área fiscal, financiera y a la docencia siendo estas áreas las de menor participación.

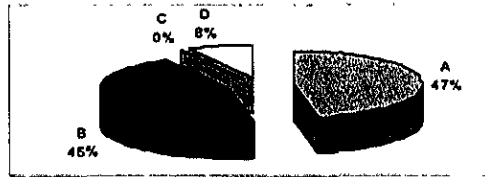
## 8. -SE FIJA METAS Y OBJETIVOS DEFINIDOS EN SU TRABAJO Y LOS EXPRESA POR ESCRITO.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

El de mayor participación le corresponde a quien si se fija metas y objetivos definidos en su trabajo con un 41%, y el 35% le corresponde a quienes algunas veces lo llevan a cabo, y quienes no lo hacen nunca cuentan con una participación del 18% y del 6 % los que rara vez lo aplican siendo estos los de menor porcentaje

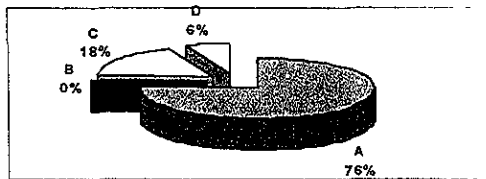
9. - CONSIDERA QUE TIENE UNA ADECUADA ORGANIZACIÓN EN SUS LABORES PROFESIONALES QUE LE PERMITE REALIZAR SU TRABAJO SIN PRESIONES.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

El 47% del total de los entrevistados si cuentan con una adecuada división de sus labores, el 45% algunas veces la tienen, el 8 % no la aplican y los Contadores Públicos que rara vez tienen esta adecuada organización les corresponde el 0 % de participación.

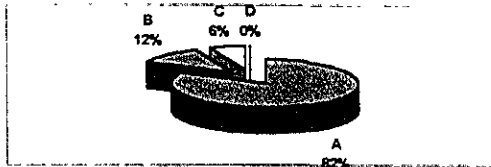
10. - COMPRUEBA, DENTRO DEL PROCESO DE DATOS QUE CUENTA USTED CON EL 100% DE LOS DOCUMENTOS TALES COMO FACTURAS, RECIBOS, ETC., PARA PROCESAR LA INF. FINANCIERA EN FORMA COMPLETA.



- A) SI
- B) NO
- C) ALGUNAS VECES
- D) RARA VEZ

El 76% de participación lo constituyen aquellos que si tienen todos los documentos necesarios para procesar información oportunamente, el 18 % le corresponde los que algunas veces tienen dicha información, un 6 % los que rara vez y 0% de participación los que no la tienen

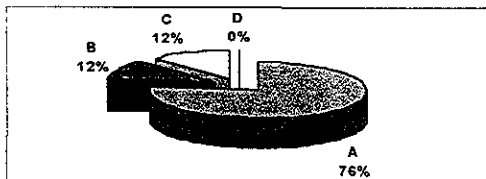
11. -CONSIDERA QUE CUENTA CON UN CLIMA DE LIBERTAD Y CONFIANZA QUE LE PERMITE UNA BUENA COORDINACION Y COMUNICACIÓN DENTRO DE SU TRABAJO PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

El más alto porcentaje lo representan aquellos que si cuentan con un clima de libertad y confianza en su trabajo con un 82%, el 12 % algunas veces lo tienen, el 6% rara vez y un 0 % los que nunca cuentan con este ambiente de trabajo.

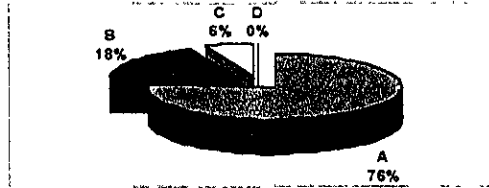
12. - CREE QUE LA PRODUCTIVIDAD ESTA RELACIONADA CON EL APROVECHAMIENTO DE LA FUERZA DE TRABAJO DE LAS PERSONAS.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

Del 100% de los entrevistados el 76% opinan que la productividad si esta relacionada con la fuerza de trabajo, un 12% algunas veces y rara vez, 0% que no tiene nada que ver con la productividad.

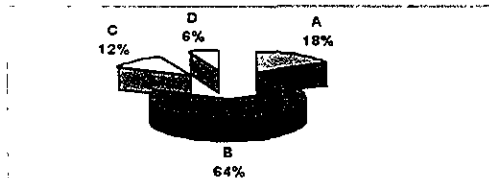
13. - CONSIDERA QUE SU TRABAJO FORMA PARTE DE SU PERSONA Y NO SOLO COMO UN MEDIO PARA OBTENER LOS INGRESOS NECESARIOS PARA SU VIDA COTIDIANA.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

Se encuentra representado con un 76% los que opinan que el trabajo forma parte de la persona y no como un simple medio de obtener ingresos, el 18 % algunas veces, 6% rara vez y nadie considera que no forme parte de la persona con el 0%.

14. -CONSIDERA QUE LA RIGIDEZ EN LAS POLITICAS DE UNA EMPRESA AYUDA A LA PRODUCTIVIDAD DE LA MISMA.

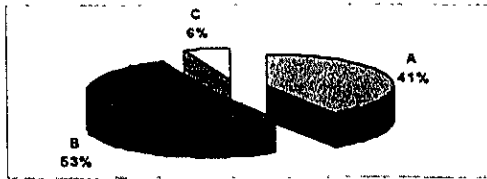


- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

Solo el 64% considera que algunas veces la rigidez en las políticas de la empresa contribuye a la productividad, un 18% que algunas veces, un 12% rara vez y 6% que no ayuda a la productividad.



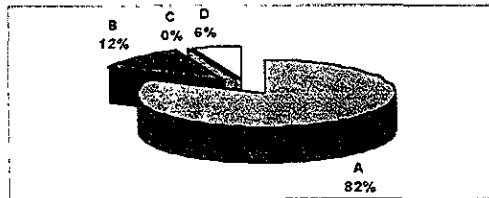
15 - LOS OBJETIVOS QUE QUIERE ALCANZAR EN LA EMPRESA LOS VISUALIZA EN:



- A) CORTO PLAZO
- B) MEDIANO PLAZO
- C) LARGO PLAZO

Del 100% de los Contadores Públicos encuestados el 53 % visualiza los objetivos a alcanzar a mediano plazo, un 41% a corto plazo y el 6% a largo plazo.

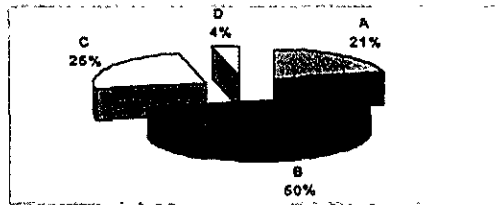
16. - CONSIDERA QUE TRABAJA CON CALIDAD CUANDO SATISFACE LAS NECESIDADES DE SUS CLIENTES.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

El 82% considera que cuando satisface las necesidades de sus clientes desempeña sus funciones con calidad, el 12 % que algunas veces, el 6% no satisface estas necesidades al trabajar con calidad y el 0% rara vez.

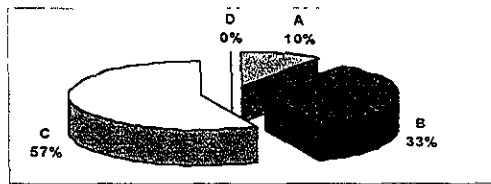
17. - CREE QUE LA FALTA DE CALIDAD EN SU TRABAJO PROFESIONAL SE VERIA REFLEJADO EN:



- A) TIEMPOS PERDIDOS
- B) DESMOTIVACION DEL PERSONAL
- C) DINERO
- D) NINGUNA

El 50% de participación opinan que la desmotivación del personal sería un reflejo de la falta de calidad en el trabajo, el 25% que se reflejaría en el dinero, un 21% en tiempos perdidos y un 4% en nada se vería afectado.

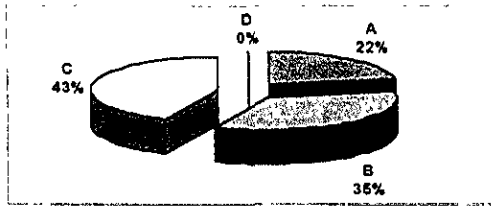
18. - CONSIDERA USTED QUE LA CALIDAD ES CUESTION DE:



- A) CULTURA
- B) VALORES
- C) ACTITUDES
- D) NINGUNA

La mayor participación con un 57% considera que la calidad es cuestión de actitudes, 33% que es cuestión de valores, 10% opina que de cultura y nadie considera que no sea ninguna de las opciones anteriores con un 0%

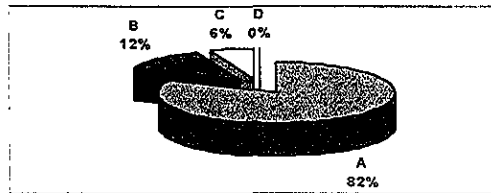
19 - HACER LAS COSAS CORRECTAMENTE CONSIDERA QUE ES UNA CARACTERISTICA DE:



- A) PRODUCTIVIDAD
- B) EL CONTADOR PUBLICO
- C) LA CALIDAD
- D) NINGUNA

Un 43% de los encuestados consideran que hacer las cosas correctamente es una característica de la calidad, 35% que se considera una característica del Contador Público, y el 22% consideran que se relacionan con la productividad y ninguno opino que no tiene relación alguna con el 0%.

20. - CONSIDERA USTED QUE EXISTE RELACION ALGUNA ENTRE PRODUCTIVIDAD, CALIDAD, Y ETICA PROFESIONAL.



- A) SI
- B) ALGUNAS VECES
- C) RARA VEZ
- D) NO

El 82 % considera que si existe relación entre productividad, calidad y ética profesional, y el 12% de participantes que solo algunas veces guarda relación alguna y un 6% que rara vez y un 0% que no tiene nada que ver una cosa con la otra

### 3.3 RESULTADOS POR PREGUNTAS:

Con relación al trabajo de investigación de campo que consiste en conocer si los Contadores Públicos aplican la productividad y calidad en el desarrollo de su trabajo profesional, se procede a analizar las gráficas obtenidas en donde nos muestran la situación que se tiene en este aspecto.

#### PREGUNTA 1.

Los Contadores Públicos se encuentran prestando sus servicios profesionales de manera dependiente lo que nos indica que resulta difícil para éste, lograr salir adelante de manera independiente, así como también existen los que trabajan tanto dependiente como independiente, ya que el trabajar de una sola manera no les ayuda a alcanzar el nivel económico que satisfaga sus necesidades.

#### PREGUNTA 2.

Un alto porcentaje se encuentra ejerciendo como pasantes de la profesión contable en relación con los que si están titulados que constituyen casi el mismo promedio de los que cuentan con carrera trunca, lo cual nos indica que solo el 29% de los egresados de las Universidades logran su objetivo educativo. Lo idóneo sería que todos los que se dedican al trabajo contable se encontraran ejerciendo con el título y cédula profesional que los acredite como tal.

**PREGUNTA 3**

Los resultados obtenidos en esta pregunta, nos indican que a pesar de que algunos Contadores Públicos se encuentran en constante estudio relacionado con su profesión, también una parte no se encuentra preparado ni actualizado, ante el reto que hoy por hoy nos exige cada vez más nuestro país, y con ello contribuir a trabajar con mayor calidad y productividad al incrementar sus conocimientos.

**PREGUNTA 4.**

Los Contadores Públicos no cursan al egresar de sus universidades estudios formales adicionales a su preparación profesional y tampoco tiempo después se encuentran cursándolos, constituyendo de esta forma a una falta de actualización; los estudios de postgrado son un medio para formar un espíritu productivo, en cada profesional.

**PREGUNTA 5.**

A pesar de que la mayoría de los Contadores Públicos como vimos en la pregunta anterior no cursan estudios formales adicionales a su profesión si asisten a cursos esporádicos de actualización contable los cuales no exigen mucho tiempo de participación, permitiéndoles de esta forma mantenerlos informados de la situación económica; aunque lo mejor sería que el Contador Público asistiera tanto a cursos formales de la profesión contable, como a los cursos que se presentan de manera esporádica en su ejercicio profesional.

**PREGUNTA 6.**

Un factor importante e inseparable de nuestra profesión lo constituye las computadoras y es por esto la importancia de tener los conocimientos necesarios para manejarla, pero a pesar de que existe un gran número de Contadores Públicos que se encuentran actualizados en estos cursos, de igual manera hay quien no se toma el tiempo necesario para aprender de manera adecuada el uso de estas máquinas y programas que le ayudaría a trabajar con una mayor calidad y que se vería reflejado en su productividad

**PREGUNTA 7.**

Los profesionales de la Contaduría en su mayoría se encuentran ubicados en el área contable, no sin ello descuidar las otras áreas de actuación profesional, por lo que en general están en comunicación con cada una de ellas y tienen de manera global, conocimientos que les permite aplicarlos en un momento dado y contribuir a alcanzar los objetivos de sus clientes.

**PREGUNTA 8.**

Los Contadores Públicos fijan metas y objetivos en su trabajo profesional, éste constituye un punto importante dentro de la calidad y productividad, que desarrollan a través de la actividad que realizan. Buscan ser productivos al plantearse hasta donde quieren llegar, ya sea a corto o largo plazo, la calidad puede medirse con el logro de metas concretas y procedimientos a través de los cuales cada nivel de una organización las obtenga.

**PREGUNTA 9.**

Al realizar el trabajo sin presiones se logra una característica de la calidad, ya que éste es elaborado de acuerdo a la realidad económica de cada tarea y no simplemente se trabaja para salir del paso o por cumplir con las exigencias que se tienen en ese momento de presentarlo; con ello se incrementa la productividad al realizar las labores profesionales en forma organizada y poder tomar de decisiones adecuadas.

**PREGUNTA 10.**

Los Contadores Públicos, al procesar la información contable y financiera, cuentan con la documentación necesaria lo que les permite tener el reporte financiero que los lleva a la toma de decisiones acertadas, y les permite trabajar con calidad al reducir el margen de error por alguna decisión tomada por información incompleta.

**PREGUNTA 11.**

La comunicación es vital en toda organización para aumentar la productividad y calidad, ya que es imprescindible de que al adoptar estrategias, éstas sean comunicadas a todos los empleados involucrados en la operación de la empresa. El Contador Público debe contar con la mayor información acerca de los procesos, la calidad, la retroalimentación de los clientes, el estado de la competencia y los resultados del negocio ayudando con ello al desarrollo de sus capacidades y contribuir a mejorar el ente económico.

**PREGUNTA 12**

El Contador Público reconoce que la productividad esta relacionada con la fuerza de trabajo de las personas, ya que una buena o mala relación laboral se refleja en los niveles de productividad que se pretenden alcanzar en la empresa

**PREGUNTA 13.**

La mayoría de los encuestados consideran al trabajo como algo necesario en la vida diaria y no solo como una fuente de ingresos, lo que les permite trabajar más libremente y que su esfuerzo se refleje en un servicio más productivo al ver con gusto su trabajo, y no como un mal necesario.

**PREGUNTA 14.**

Un motivo de la baja productividad de muchas organizaciones es la rigidez de sus políticas, por lo tanto el Contador Público no tiene una idea clara de cuáles son los factores que pueden influir en la productividad. Una organización con políticas rígidas carece de una buena comunicación.

**PREGUNTA 15.**

Para que el Contador Público logre alcanzar la productividad en su trabajo y dentro de las empresas que lo acogen, es necesario visualizar los objetivos tanto a corto, mediano como largo plazo, y tener una visión amplia de la empresa para poder prevenir cualquier imprevisto, en este aspecto los Contadores Públicos en promedio, fijan sus metas y objetivos más a mediano plazo que a corto plazo, y casi ninguno los prevee a largo plazo



**PREGUNTA 16.**

Una de las características de la calidad es sin duda atender los requerimientos y especificaciones de los clientes, de tal forma que, satisfaciéndoles adecuadamente e inclusive excediendo sus expectativas, puedan retenerlos e incrementarlos, por lo tanto constituye un punto a favor el que, el Contador Público esta consiente de esta necesidad para que pueda evocarse en lograrlo

**PREGUNTA 17**

Es un hecho indudable que la falta de calidad se ve reflejada en tiempos perdidos, desmotivación del personal y pérdidas económicas; el Contador Público tiene conocimiento de ello y de lo que puede ocasionar el no contar con ella por lo que y poner la calidad en práctica en cada una de las funciones que realiza.

**PREGUNTA 18.**

La calidad es cuestión de cultura, valores y actitud y cada uno de los encuestados así lo consideraron, por lo que podemos observar una vez más que conocen qué es calidad y de la importancia que esta tiene, así como la necesidad de implementarla en su trabajo para el logro de sus objetivos

**PREGUNTA 19**

El hacer las cosas correctamente constituye una característica más de lo que representa la calidad. Con la respuesta obtenida podemos darnos cuenta que los Contadores Públicos están informados en que consiste y como llegar a alcanzarla

**PREGUNTA 20**

Al igual que en la pregunta anterior el Contador Público esta consiente de que la calidad y la productividad van de la mano, no sin descuidar el aspecto de ética profesional que siempre debe de tener, al aplicar estos tres aspectos de manera conjunta puede llegar al logro de sus objetivos de manera más oportuna y correcta.

**3.4 RESULTADO GLOBAL:**

De manera general conjuntando las observaciones hechas en cada pregunta y de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, se puede concluir que el Contador Público conoce los conceptos de productividad y calidad de manera general y los aplica en su trabajo, sin embargo una gran parte de ellos no se encuentran titulados ni cuentan con curso o estudios profesionales adicional a su formación, o está cursándolos; esto contribuiría a elevar sus niveles de calidad y productividad para aplicarlos en su trabajo profesional al 100% y lograr en forma óptima los objetivos de sus clientes.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4. 1 CONCLUSION

Las empresas se desarrollan en un entorno económico cada vez más dinámico y competitivo, del cual no pueden hacerse a un lado, sino seguir adelante. Las condiciones y problemas financieros que enfrentan parecen cada vez más difíciles de superar, algunas de las organizaciones se encuentran casi estancadas y con pocas posibilidades de crecimiento; sin embargo, el compromiso que como profesionales tienen los Licenciados en Contaduría los obliga éticamente a continuar buscando alternativas que permitan el desarrollo de las empresas y al mismo tiempo el del país.

Es muy cierto que muchas de las decisiones no dependen únicamente, del Contador Público en su calidad de asesor fiscal, financiero o administrativo, no obstante, si existen opciones que se encuentran al alcance del profesional en

Contaduría, como es el caso, de ofrecer un trabajo que se rija bajo un marco de *productividad y calidad*, en cada una de las diferentes funciones que realiza, ya sea trabajando dentro de las empresas o como prestadores de servicios de manera independiente.

El mundo moderno esta cambiando violentamente, lo que ayer era bueno hoy no lo es, los países buscan ampliar sus mercados penetrando fronteras ajenas y si se quiere ofrecer servicios competitivos se tiene que aprender a hacer las cosas con calidad y productividad. Porque el México que hoy vivimos nos lo reclama, es necesario aceptar que estamos urgidos de un cambio, si se desea brindar a nuestras futuras generaciones la *oportunidad de una vida digna*.

La palabra productividad y calidad parecen ser hoy como algo maravilloso que solucionará los problemas de todos nosotros, pues se presume que un mejoramiento de la calidad incrementará la productividad y el país crecerá de manera positiva en su entorno económico, social y hasta político.

Sin embargo, el aumento de la productividad no es ni ha sido tarea fácil, pues esto significa, que para que efectivamente tenga efectos a largo plazo es necesario

en el presente, la introducción de maquinaria y equipo moderno en las empresas, además de un cambio en las relaciones humanas y en la cultura de trabajo, es decir, se busca una transformación completa en el proceso de producción y las relaciones que se establecen entre ellos.

La productividad tiene diferentes acepciones y que se expresa en las distintas formas de medición, de tal manera que existen proyectos para lograr aumentarla o para modificarla.

La calidad no se refiere sólo al producto o al servicio en sí mismo, significa lograr la excelencia en cada etapa del proceso administrativo, de comercialización, de producción y en la prestación del servicio, con el propósito de satisfacer al cliente. La Calidad Total implica calidad en los objetivos, en los sistemas, en la operación, en la información y en el desempeño del trabajo de las personas; una sociedad que aspira a lograr los más altos niveles de calidad requiere no sólo de ciencia, tecnología, recursos financieros e infraestructura en el sector productivo, necesita también calidad en los servicios y en el comercio.

Si todo el personal de la empresa estuviera consiente de que la calidad es una ventaja competitiva y es la manera de asegurar la permanencia en el mercado, además de mejorar las utilidades, seguramente convertirían la calidad en el estilo de vida de sus empresas

Ante toda esta situación es importante la participación del Contador Público en relación a lo que puede ofrecer en beneficio de sus clientes o de los empresarios, ya que él como profesional de la Contaduría constituye un elemento importante en el desarrollo económico del país, pues es el encargado de orientar sobre las decisiones fiscales y financieras de las empresas. Si el Contador desarrolla un trabajo con productividad y calidad, contribuye en forma importante en el logro de los objetivos esperados por sus clientes.

Para poder hacer las cosas con calidad y productividad lo primero es romper con algunas ideas erróneas que se manejan en el medio, como por ejemplo:

- Los mexicanos no podemos competir con otras culturas avanzadas, todavía no tenemos preparación e infraestructura para ello.
- Toda la tecnología debe de venir de fuera, porque nosotros aún no contamos con ella, ni podemos hacer algo al respecto.
- Los sindicatos mexicanos son un obstáculo para lograr altos niveles de productividad, ya que sus miembros en general están poco capacitados.
- No podemos fabricar productos competitivos a nivel mundial, por falta de infraestructura y apoyos adecuados.
- Es evidente que las instituciones gubernamentales son ineficientes en su desempeño general.

Las personas por diferentes razones evitan cambiar, es más cómodo seguir igual que afrontar los riesgos. Por otra parte, en nuestro medio los conocimientos y vivencias condicionan la interpretación de los fenómenos; preferimos evitar el cambio porque nos resulta más sencillo, seguro y cómodo seguir actuando como antes.

Es por esto que los cambios hacia la productividad y calidad en el trabajo contable exigen:

- Entender que el mundo es cambiante y que se debe trabajar para que los cambios sean positivos
- Romper con la intransigencia de las ideas.
- Tener valor para actuar adecuadamente frente a lo desconocido.
- Poseer creatividad para encontrar nuevas soluciones.
- Participar con espíritu de equipo
- Actualizarse frente a los cambios.

El objetivo general de esta investigación fue conocer la actuación del Contador Público que trabaja tomando en cuenta la productividad y calidad, para contribuir así al desarrollo económico de las empresas y de sus clientes, para lo cual podemos concluir que, si bien es cierto que el Contador Público esta enterado y aplica la productividad y calidad en su trabajo, es un hecho también que no todos la llevan a la

práctica al 100%, por tal motivo en el presente trabajo se examinaron aquellos aspectos con los que puede llegar a adquirirla, y también incrementar la cultura de la calidad y productividad en el desarrollo de su trabajo profesional; reflejándose esto, en un incremento en la determinación de sus ingresos a través de sus honorarios profesionales, reducción de costos y gastos en su trabajo, e incrementos en el número de clientes, por mencionar algunos de los beneficios más relevantes. Por lo que se cumplió con el objetivo general y con los específicos que se plantearon en esta investigación.

La productividad y calidad es el boleto de entrada al mundo competitivo del siglo XXI, ser realmente competitivos se requiere darle un valor agregado a todas y cada una de sus actividades; con lo cuál concluimos en que la hipótesis la cual nos dice que el Contador Público en su ejercicio profesional debe tener definidos los niveles de productividad y calidad con los cuales trabajar de manera adecuada dentro de las empresas, es positiva; además apoya y fortalece el ejercicio profesional de la Contaduría



## 4.2 BIBLIOGRAFIA

- CASARES Arransoiz, David, "Planeación de la vida y carrera", Ed. Limusa México, Nueva edición, 1993.
- CORNEJO y Rosado, Miguel Angel, "Liderazgo de Excelencia", Ed. Grad. México, Sexta edición, 1992.
- ELIZONDO López, A. "Inducción a la profesión Contable", Ed. Ecasa, México Primera edición, 1996.
- EVERETT Adam, Hershaver C. James, "Productividad y Calidad medición base de mejoramiento", Ed. Trillas, México, Segunda edición 1996
- FEIGENBAUM, Armando V., "Control Total de la calidad", Ed. Cecsa, Nueva edición, México, 1993.
- GUTIERREZ, Mario Dr. "Administración para la Calidad", Ed Limusa, Segunda Edición, México, 1994.
- HUGH Rusell, G., Kenneth Black Jr. "Conducta humana en los negocios", Ed. Grupo Iberoamericano, México, Tercera edición, 1995
- KASUGA de Yamazaki, Hermelinda, "Círculos de Calidad", Ed. Grad, México Tercera edición, 1991.
- KIMNER, Thomas C., "Investigación de mercados un enfoque aplicado", Ed. Mc Graw Hill, México, Segunda edición, 1994.

KOLB, David A., Rubin Irwin M., McIntyre James M. "Psicología de las Organizaciones", Ed. Prentice Hall, México, Segunda edición, 1993

MÚCH Galindo, Lourdes, "Más allá de la excelencia y de la calidad total", Ed. Trillas, México, Novena edición, 1996.

MUNDO Ejecutivo, "Qué es calidad en el servicio?", Numero 236, México Dic. 1998.

PROKOPENKO, Joseph, "La gestión de la productividad manual práctico", Ed. Limusa, México, 1995.

RAMIREZ Padilla, David N, Cabello Garza, Mario, "Empresas competitivas", Ed. Mc GraW Hill, México, Primera edición. 1996.

RODARTE Fernández F, "La empresa y sus relaciones públicas", Ed. Limusa México, Segunda edición, 1992.

SILICEO Aguilar, Alfonso, "Liderazgo para la productividad en México", Grupo Noriega Editores, México, 1995.

S.K MUKHERJEE y Dulepp Singh, "Towards high productivity", Nueva Delhi, 1992.

SKOUNSEN, Needles, "Pensamiento Contemporáneo en contabilidad y control Organizacional", Ed. Ecasa, México, Segunda edición, 1991.

TAPIA Ayala, Francisco, "El Contador Público y la productividad de la empresa"  
Rev.† Act. IMPC

VAUGHN, C. Richard, "Control de Calidad" Edit. Limusa, México, Segunda edición, 1993.

VAZQUEZ Bonilla, José de Jesús, "Proyección Social del Contador Público". Premio Nacional, IMPC, Segunda edición, 1993.