

## PROGRAMA DOCTORAL EN GERENCIA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

Comportamiento Organizacional en Firmas de Servicios Profesionales:

¿Donde Puede Encontrarse la Teoría Organizacional con el Comportamiento Organizacional?

## **NEGACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE DERECHOS DE AUTOR**

Trabajo sin publicar © 2008 Jaime Javier De La Guardia Avilés. Todos los Derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación se puede utilizar, reproducir, guardar en un sistema de almacenamiento (en cualquier soporte) de cualquier naturaleza, o transmitir de cualquier forma o por cualquier medio— electrónico, mecánico, digital, fotocopia, grabación, digitalización o cualquier otro—excepto según permitido, sin el permiso escrito previo de Jaime Javier De La Guardia Avilés.

Este documento está diseñado para proveer orientación general solamente, sobre información precisa y autorizada, respecto al tema sujeto cubierto, y no constituye consejería profesional o académica. Si, la consejería profesional u otra asistencia experta, es requerida, los servicios de un profesional competente se deben buscar.

## CONTENIDO

Introducción y Propósito .....	4
Teoría Organizacional .....	5
Comportamiento Organizacional .....	7
Firma de Servicios Profesionales .....	9
Resumen y Análisis del Artículo .....	11
Conclusión .....	12
Evaluación Personal .....	13
Referencias .....	14

## **INTRODUCCION Y PROPÓSITO DEL ARTÍCULO**

A través del tiempo hemos visto, estudiado y/o inclusive participado en la transformación de las grandes organizaciones en organizaciones más pequeñas, básicamente con el propósito de simplificar la gerencia y administración de éstas y simultáneamente aumentar el rendimiento de las operaciones, sin olvidar, como dato significativo, la reducción de costos, para convertirse en organizaciones más rentables.

Simultáneamente ha sucedido con las firmas de servicios profesionales, las cuales para poder mantenerse competitivas, y para tener la capacidad de seguir a sus clientes hacia la globalización, las firmas de servicios profesionales han tenido que continuar creciendo, desarrollando nuevas estructuras organizacionales, adaptándose y reclutando más personal.

## TEORIA ORGANIZACIONAL

Existe un sinnúmero de definiciones, algunas generales, otras específicas, sobre lo que se define como Teoría Organizacional. Para una definición que no sea ni muy general, ni muy específica, consideraré el término Teoría Organizacional como el estudio del funcionamiento de una organización, y su relación con el ambiente, desde un contexto dinámico - que incluye las relaciones laborales, la estructura y los procesos. Pues, la idea fundamental es lograr que la organización sea exitosa, al alcanzar sus metas y objetivos, ya sea a corto o largo plazo, utilizando todos los recursos que posee de forma eficiente y efectiva.

La importancia que tiene la Teoría Organizacional estriba en que, lejos de limitarse, incluye aspectos relacionados con la cultura, el diseño, el comportamiento, todos como parte de un todo y no como aspectos individuales. “Debido a la complejidad y pluralismo de las organizaciones, los gerentes que hacen sentido de y uso de múltiples perspectivas son mejores para traer su conocimiento de Teoría Organizacional para aguantar el amplio marco de análisis, decisiones y planes que sus organizaciones realizan cada día” (Bloom, Dorgan, Dowdy, Van Reenen, 2007).

Todavía más profundamente, “los competidores, clientes, y acreedores en un ambiente externo con un ritmo acelerado, la inhabilidad para implementar cambios estratégicos y estructurales para ayudar a la organización a lograr la efectividad; lapsos éticos dentro de la organización; dificultades para lidiar con los problemas de tamaño grande y burocracia; ausencia de controles de costos adecuados; el uso, del poder y las políticas, negativamente, entre los gerentes, que ha creado conflicto y permitido que la organización se desvíe más profundo en un caos; y una corporación culturalmente fuera de moda que reprime la innovación y el cambio; estos son los temas que la Teoría Organizacional le concierne” (Daft 2007).

En palabras simples la Teoría Organizacional” estudia a la organización como un todo y evalúa como cualquier suceso puede afectar a la organización entera, limitando su eficiencia y efectividad.

“Para un lector contemporáneo, pudiese ser extraño que a principios de los años 1970’s Derek Pugh hubiese afirmado que Teoría Organizacional puede ser definida como el estudio de la estructura, funcionamiento y actuaciones de las organizaciones y el comportamiento de los grupos e individuos entre ellos” (Pugh, 1971).

“El asunto para muchos estudiosos hoy día continúa una esperanza para traer la Teoría Organizacional hacia un final o, por lo menos, redimirse como una ciencia social” (Jones & Muro, 2005).

## COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Igualmente existe un sinnúmero de definiciones, algunas generales, otras específicas, sobre lo que se define como Comportamiento Organizacional. Para una definición que no sea ni muy general, ni muy específica, consideraré el término Comportamiento Organizacional como el estudio del comportamiento humano en la organización, incluyendo el comportamiento en la organización como un lugar donde se reúnen personas con unas metas y objetivos comunes; el comportamiento en el área donde desempeña sus labores y el comportamiento con otras personas, independiente de sus posiciones jerárquicas. Este estudio, con el propósito de entender y predecir el comportamiento humano (Vandever, Menefee, 2005).

Principalmente trata de identificar el comportamiento individual y grupal, así como los patrones de estructuras organizacionales para lograr mejorar el desempeño y efectividad de la organización. El Comportamiento Organizacional no considera la Gerencia total, es más una interpretación estrecha de proveer un enfoque sobre el comportamiento a la gerencia.

Esto puede incluir el comportamiento de las personas, el proceso gerencial, los procesos organizacionales y ejecución de trabajo, la interacción con el ambiente externo del cual la organización es parte y el contexto organizacional en el cual el proceso de gerencia toma su lugar (Y.S.H., 2008).

Se puede considerar que la razón por la que se estudia el comportamiento organizacional es porque las organizaciones están compuestas por individuos, independiente de que actúen individualmente o en grupos y la satisfacción y comodidad que estos reciban va a influir en su desempeño, lo cual eventualmente determinará el alcance de las metas y objetivos de la organización. Por otra parte la gerencia necesita desarrollar las destrezas necesarias para administrar el recurso humano si desean que sus funciones sean efectivas en el trabajo. Por otra

parte, es posible que el concepto que se tiene sobre el comportamiento humano sea erróneo o incompleto.

Igual a la Teoría Organizacional, este estudio puede realizarse de manera individual, pero es colectivamente como se puede obtener un entendimiento detallado (Griffin, Morread, 2009).

Finalmente, el Comportamiento Organizacional utiliza estudios sistemáticos para mejorar la capacidad para predecir el comportamiento que se recibe de la intuición sola. Y, porque las personas son diferentes, es necesario estudiar el Comportamiento Organizacional dentro de un marco contingente, utilizando variables situacionales para moderar la causa-efecto de las relaciones (Robbins, Judge, 2009).

## FIRMAS DE SERVICIOS PROFESIONALES

Las firmas de servicios profesionales en un principio son pequeñas en tamaño y el dueño suele trabajar directamente con sus colaboradores y sus clientes. Su credibilidad depende de su coherencia entre lo que predica y lo que realmente hace. Son firmas legalmente constituidas, principalmente por profesionales, para ofrecer servicios de asesoramiento.

Las firmas de servicios profesionales son mejor definidas por las características de los servicios que pueda ofrecer. Estas firmas descansan sobre el conocimiento intensivo que pueda generar; envuelven un alto grado de adaptación y juicio personal; requieren una sustancial interacción con el cliente; y se dan dentro de las restricciones de reglas de conductas profesionales ((Løwendahl, 2005). Son firmas que proveen a su cliente un amplio conocimiento, “expertise”, experiencia, juicio y soluciones sobre por unos honorarios.

El valor que estas firmas proveen al cliente reside en el conocimiento, experiencia y consecuente juicio profesional que de otra forma sería difícil de adquirir internamente, pero especialmente conocimiento y juicio que solo puede adquirirse a través de un amplio y profundo alcance de experiencia, y el cual no es fácil de codificar. Las firmas de servicios profesionales también pueden proveer valor por su criterio independiente de su cliente (Grasdal, Wyatt, 2007).

Existen varios tipos de firmas de servicios profesionales, como las firmas de Consultoría de Gerencia, las cuales se reestructuran cada vez más acorde con sus clientes quienes se vuelven cada vez más internacionales, adaptándose estas un ambiente de negocios globalizado. Pero realmente son firmas que ofrecen a sus clientes un servicio basado en el “expertise” de la materia que ofrecen.

La transición de operaciones locales a operaciones globales les requiere la habilidad para reconfigurar recursos y crear un valor adicional, por lo que las capacidades dinámicas son

esenciales (Hartenberger, Rivas, 2008). Es decir, crecen a la par que sus clientes. Esto les ha obligado a comenzar a estudiar el comportamiento humano, ya que cada vez ingresa más individuos a su fuerza laboral.

## RESUMEN Y ANÁLISIS DEL ARTÍCULO

A medida que las firmas de servicios profesionales siguen aumentando, tanto en cantidad como en tamaño de ésta, comienzan a surgir situaciones totalmente iguales a las situaciones que ocurren en las organizaciones, con respecto al recurso humano.

Esto ocurre porque su rendimiento depende tanto de su reputación como del estatus de su fuerza laboral. La diferencia estriba en que su foco se centra en el capital intelectual y el conocimiento experto.

A medida que estas firmas comienzan a crecer y expandirse internacionalmente, aumenta la presión hacia prácticas gerenciales tradicionales. Luego surgen las obligaciones tradicionales morales de firmas profesionales de satisfacer códigos de ética y normas, en adición a proseguir una ganancia económica. Finalmente surge el lograr un balance entre la vida privada y la vida profesional del profesional.

En el pasado los estudiosos estudiaban las firmas de servicios profesionales con suposiciones genéricas, tratándolas como organizaciones cohesivas y a los profesionales como un grupo ocupacional relativamente homogéneo. Ha sido el continuo crecimiento lo que ha llevado a estudiar el conocimiento de gerencia de firmas de servicios profesionales.

## CONCLUSIÓN DEL ARTÍCULO

La tendencia al continuo crecimiento y expansión de las organizaciones ha obligado a las firmas de servicios a seguirlas para poder brindarles sus servicios.

En este momento comienza a estudiarse a las firmas de servicios profesionales de igual manera que se estudia cualquier organización, incluyendo la estructura organizacional y los recursos humanos.

En el pasado los estudiosos estudiaban las firmas de servicios profesionales con suposiciones genéricas, tratándolas como organizaciones cohesivas y a los profesionales como un grupo ocupacional relativamente homogéneo. Ha sido el continuo crecimiento lo que ha llevado a estudiar el conocimiento de gerencia de firmas de servicios profesionales.

## EVALUACIÓN PERSONAL DEL ARTÍCULO

La tendencia a subcontratar firmas de servicios profesionales ha sido una estrategia fructífera para las organizaciones, pero solamente hasta que estas alcanzan cierto tamaño. Luego, el rendimiento alcanzado comienza a reducirse, obligándolas nuevamente a realizar algunos de los servicios que previamente habían subcontratado.

Interesante por demás, exactamente igual sucede con las firmas profesionales que alguna vez fueron subcontratadas por estas organizaciones. Es entonces cuando surge las preguntas sobre cuales son las razones por la cuales una estrategia funcional se detiene en un momento dado, sin ninguna explicación racional.

En este momento comienza a estudiarse a las firmas de servicios profesionales de igual manera que se estudia cualquier organización. Esta es la razón por la cuál se desarrolló el artículo que aquí será considerado de manera que se pueda descifrar que es lo que ocurre que no permite el éxito permanente de las firmas de servicios profesionales.

## REFERENCIAS

- Bloom, Nick, Dorgan, Stephen, Dowdy, John & Van Reenen, John (2007). Management Practice & Productivity: Why They Matter (November 2007)
- Daft, Richard. L. (2007). Organization Theory & Design (9<sup>th</sup> ed.)
- Grasdal, Martin, Wyatt, Shirley (2007). Enabling Secure Collaboration for Professional Services Firms. Produced by the Microsoft U.S. National Security Team. Published: June 2007
- Griffin, Ricky W., Moorhead, Gregory (2009) Organizational Behavior: Managing People and Organizations. Cengage Learning, Ninth edition revised, 2009.
- Hartenberger, Jessica, Rivas Sandoval, Oscar Miguel (2008) Dynamic Capabilities for the Internationalization of Services: The AFF case. August 2008.
- [http://www.associatedcontent.com/article/1059379/what\\_is\\_organizational\\_behaviour.html](http://www.associatedcontent.com/article/1059379/what_is_organizational_behaviour.html).
- Y.S.H. (2008). What is Organizational Behaviour? October 03, 2008
- <http://www.materiabiz.com/mbz/entrepreneur/nota.vsp?nid=34828>
- Jones, Campbell, Munro, Rolland (2005). Organization Theory, 1985–2005. *The Editorial Board of the Sociological Review*.
- Pugh, D. (1971) 'Introduction' in D. Pugh (ed.) Organization Theory: Selected Readings. London: Penguin.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2009) Organizational Behavior, Human Behavior in Organizations. Pearson Prentice Hall, 13<sup>th</sup> edition, 2009. Published: March 4, 2008.
- Vandever, Rodney C., Menefee, Michae L. (2005) Human Behavior in Organizations. Pearson Prentice Hall, First edition, 2005.