

LA IMPORTANCIA DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCION DE SALUD EN LA CIUDAD DE MÉRIDA YUCATAN

Luis Barrera Ramírez.
Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:
luisbarrera1@live.com.mx

Profesor de tiempo completo

Teresita de Jesús Sabido Domínguez.
Facultad de Contaduría y Administración/UADY Email: tere.sabido@correo.uady.mx

Profesora de tiempo completo

Gustavo Alberto Barredo Baqueiro
Facultad de Contaduría y Administración/UADY E-mail:
gbarredo@correo.uady.mx

Profesor de tiempo completo

Resumen

Es importante manifestar la importancia del Aprendizaje Organizacional en las Organizaciones en especial en una Institución de Salud ya que es una organización que anda en constante aprendizaje y que el desarrollo profesional y la mejora de sus habilidades del personal desde los que realizan actividades operativas y de administración hasta los médicos y enfermeras

Existe muchas teorías de administración y su contenido hasta la actualidad no han podido explicar por qué existen organizaciones que tienen éxito, crecen y permanecen, y otras en cambio fracasan y por lo consiguiente desaparecen.

Uno de los estudiosos que dio gran importancia al aprendizaje organizacional y a los conocimientos fue Fayol, y cuando habla de las capacidades de los individuos los cuales constituyen un valor relevante del personal, menciona que entre las que sobresalen se encuentran: a) intelectuales, como son las aptitudes para comprender y aprender, b) conocimientos especiales sobre la función que desarrollan y c) experiencia o conocimiento que deriva de la práctica de los negocios. (Fayol, 1961, pág. 134).

En el ámbito actual, conociendo la competencia tan desmedida por los mercados mundiales, los avances tecnológicos y con la velocidad que suceden los cambios, se puede observar que en los últimos treinta años ha tenido una especial atención una propuesta para dar una explicación del

desempeño organizacional, la cual consideran algunos expertos como Argyris, Schein y Senge un factor muy importante para la continuidad o la desaparición de las empresas.

(Abstract)

It is important to state the importance of Organizational Learning in Organizations, especially in a Health Institution since it is an organization that is constantly learning and that professional development and improvement of their skills of staff from those who perform operational and administrative activities even doctors and nurses

There are many theories of administration and their content to date have not been able to explain why there are organizations that succeed, grow and remain, and others instead fail and therefore disappear.

One of the scholars who gave great importance to organizational learning and knowledge was Fayol, and when he talks about the abilities of individuals which constitute a relevant value of the staff, he mentions that among those that stand out are: a) intellectuals, as they are the aptitudes to understand and to learn, b) special knowledge about the function they develop and c) experience or knowledge derived from the practice of business. (Fayol, 1961, page 134).

In the current field, knowing the competition so excessive by the world markets, the technological advances and with the speed that the changes happen, it can be observed that in the last thirty years a proposal to give an explanation of the organizational performance has had a special attention, which some experts like Argyris, Schein and Senge consider a very important factor for the continuity or disappearance of companies.

Palabras clave (Key words): Organización, Aprendizaje Organizacional, Salud en México

Marco Conceptual

1.1 Organización

El concepto de organización es muy amplio, el diccionario de la Real Academia Española (2001) menciona cuatro aseveraciones que hacen más amplio y entendible el concepto de organización como tal:

- A) La acción y efecto de organizar u organizarse.
- B) Disposición de los órganos de la vida o manera de estar organizado el cuerpo animal o vegetal.
- C) La asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.
- D) Disposición, arreglo. Orden.

La que consideramos más apropiada para la organización es la que dice que organización se explica claramente como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en relación a los objetivos que persiguen y que pretenden lograr a través del eficiente cumplimiento de sus actividades y funciones de los individuos de las empresas.

Las organizaciones se relacionan con la interacción que puede existir entre al menos dos personas o individuos, sin embargo esta interacción da lugar a una serie de problemas relacionados con la motivación, la delegación de autoridad y la transmisión de información entre sus miembros que forman la organización.

Las organizaciones dependen también de las personas que laboran en ella, así como personal de apoyo, entidades u organizaciones externas a ella y en el caso de esa vinculación externa no tiene que ser jerárquica como sucedería con los empleados, sino que requiere de un acuerdo negociado.

Una organización se define como dos o más personas que trabajan en colaboración y en conjunto dentro de los límites identificables para alcanzar una meta u objetivo en común.

Dentro de la definición anterior hay varias ideas implícitas: las organizaciones están formadas por personas (es decir miembros); las organizaciones dividen el trabajo entre sus miembros); las organizaciones persiguen metas y objetivos compartidos todo para que la organización pueda crecer y desarrollarse en un entorno tan controversial como el que estamos viviendo. (Hodge, Anthony, & Gales, 2005).

Otra definición de organización que plantea Hodge y et al es la siguiente: “Las organizaciones son sistemas humanos de cooperación y en coordinación acoplados dentro de unos límites definidos para perseguir metas y objetivos compartidos” (ibíd.).

Una definición que podemos agregar de organización es la siguiente. “las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad, deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno”. (L. Daft, 2007).

Richard L. Daft hace las siguientes reflexiones sobre las organizaciones como entes complejos:

- Que las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas.
- Las tendencias administrativas recientes, reconocen la importancia de los recursos humanos, y la mayoría de los nuevos enfoques están diseñados para el *empowerment* a los empleados y proporcionales mayores oportunidades para aprender y contribuir por medio del trabajo conjunto hacia metas comunes.

Otro punto de vista de las organizaciones es el de (Crozier, 1976) señalaba que las organizaciones pueden ser consideradas como entes donde se presenta una serie o conjunto de juegos de poder entre distintos grupos de socios/Asociados, quienes tienen que jugar entre sí. Menciona que el factor cultural se tiene que tomar en cuenta tanto en esos juegos de poder como en la distribución asignación de recursos, que están presentes en los arreglos organizacionales burocráticos.

Douglas Mc Gregor, menciona que las organizaciones funcionan sobre la base de los supuestos que tienen los gerentes respecto del comportamiento humano de su persona. Sus pensamientos los agrupa alrededor de la teoría X que entre varios supuestos básicos destacándose los siguientes: la mayor parte de las personas no tienen interés en trabajar y preferirían no hacerlo, por tanto no son propensas a tener iniciativas, necesitan por tanto una fuerte presencia de un superior que le dé dirección a sus actividades y necesitan por tanto métodos de control sobre las mismas y en general está muy cerca de la administración científica de Taylor. Y como la gente no está a gusto no es responsable, también se debe pensar en un sistema de presión o inhibición. Por tanto el trabajo del gerente no incluye la función de *coach*, asesoría o acompañamiento. (Mc Gregor, 1981).

Para el modelo "Y" donde se tienen supuestos contrarios y se logra tener por parte de los subordinados un mayor grado de autonomía, responsabilidad y compromiso.

En resumen podemos decir que Mc Gregor tiene bien claro que el rol gerencial debe incluir necesariamente la de prestar apoyo y soporte al personal, por encima de la orientación tradicional de darle dirección desde el punto de vista prescriptivo.

La palabra Organización tiene tres acepciones; la primera, etimológicamente, proviene del griego *órganon* que significa instrumento; otra que se refiere a la organización como una entidad o grupo social; y otra más que se refiere a la organización como un proceso. (Española, 2001).

Otra definición encontrada de organización es que se entiende como un sistema social el cual está integrado por individuos o bien un conjunto de personas que trabajan bajo una estructura funcional donde se desarrollan tareas y actividades y se aplican recursos para lograr los objetivos de la organización. (B. J.Hodge, 2001).

Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos, un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia de los planes y objetivos señalados. (Reyes Ponce., 2001).

1.1.2 La Organización como un sistema

A la organización, se le concebía como un sistema cerrado, por lo que los estudios que hasta hoy se han realizado, estaban centrados en la comprensión de sus elementos internos, planteándose que la supervivencia y desarrollo de la organización estaban en relación directa con el funcionamiento de sus partes.

El término complejo no es un sinónimo de complicado, abarca muchos componentes que interactúan de manera simple. Un sistema complejo está compuesto de un gran número de interacciones que pueden ser simples o complicadas, sus efectos combinados generan cuestiones como la predicción y el control problemáticos.

La teoría de los sistemas menciona que estos pueden ser de naturaleza adaptativos y complejos, aporta una visión de los sistemas como dinámicos, no lineales y determinísticos, y que estos están caracterizados por un gran número de agentes que interactúan en forma adaptativa, siguiendo reglas relativamente simples, cuyo comportamiento colectivo evoluciona de manera espontánea, hacia una estructura más compleja (Demers, 2007).

1.2 Aprendizaje Organizacional

El aprendizaje organizacional, es un tema recurrente el cual posee gran relevancia y que por su viabilidad y pertinencia es muy importante, pues contribuye a alcanzar, no solo un desarrollo sostenible en las organizaciones, sino que considera la educación permanente del hombre en su entorno social, cultural y económico como factor principal para lograr ese desarrollo (Ley Testa, 2011).

El aprendizaje organizacional, reconoce sus inicios en los estudios del aprendizaje que realizó Taylor con un enfoque humanista, el cual ha permitido la supervivencia y la permanencia de las organizaciones y de los individuos que en ella laboran. Es decir la nueva tarea es aprender y generar nuevos conocimientos en la empresa a través de una perspectiva realista y racionalista con un enfoque reflexivo y de mejora continua. (Moguel Liéveno, 2003)

También resulta muy importante la publicación de la Obra de Peter Senge llamada la Quinta Disciplina en 1990 donde propone la teoría de que una organización abierta al aprendizaje debe incorporar las disciplinas de dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipos y el pensamiento sistémico. Se fortalece esta perspectiva con la obra de Nonaka y Takeuchi llamada La organización creadora del conocimiento en 1995, donde se busca una nueva ontología y epistemología con base en los trabajos de Polanyi, sobre conocimiento tácito y conocimiento explícito. (Moguel Liéveno, 2003, pág. 79).

1.2.1 Aprendizaje Organizacional (concepto)

Existen pocos investigadores que dan una definición de Aprendizaje Organizacional entre ellos Nonaka y Takeuchi definen el conocimiento organizacional como “la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas” y afirman que resulta de la socialización de los conocimientos tácito y explícito de las personas en la organización (Nonaka, 1999).

Peter Senge es otro autor que se atreve a presentar una definición de aprendizaje organizacional “es un lugar donde las personas continuamente expanden su capacidad para crear los resultados que ellos verdaderamente desean, donde nuevos y expansivos patrones de pensamiento son alimentados, la aspiración colectiva es liberada y la gente está continuamente aprendiendo como aprender” (Senge, 1998).

Para Robert Mai, este expresa que el aprendizaje organizacional significa ganar un conocimiento que ayude a la organización a desempeñarse con éxito, el cual se obtiene de la adquisición o creación (Mai, 1996).

Otra definición del Aprendizaje Organizacional es la que dice que es un “proceso interactivo dialectico que se manifiesta permanentemente, pero indicar, desarrollar e integrar todo el potencial del capital humano con que cuentan las organizaciones es una tarea compleja, sobre todo si este proceso se lleva en medio de un entorno organizacional turbulento como en el que están inmersas todas las organizaciones en el presente” (Ley Testa, 2011, pág. 1).

Kofman, este autor define “el conocimiento como la capacidad de actuar efectivamente para producir los resultados que uno persigue; y al aprendizaje como el proceso de incorporación de nuevo conocimiento”. “En consecuencia, aprender es aumentar la capacidad para producir los resultados que uno desea en la organización” (Kofman, 2001, pág. 101).

Schein explica que el Aprendizaje Organizacional se refiere al aprendizaje por medio de los individuos en la organización, mientras que el término organización que aprende, significa el aprendizaje de la organización como un sistema total (Schein, 2002).

Una definición tomando en consideración las posturas anteriores sería la siguiente: el aprendizaje organizacional “es un proceso reflexivo de aprender a aprender las tareas organizacionales, que permite la construcción social de la realidad, con el propósito de alcanzar mayores niveles de competitividad a través de agregar valor a las personas y a los grupo que conforman dicha organización” (Moguel Liéveno, 2003, pág. 110).

Según Choo Chu Wein la capacidad de aprendizaje de la persona se desarrolla cuando los individuos crean una mentalidad, cambian la forma de entender las cosas y afrontan las dificultades de una manera distinta, enfatiza también la percepción como fuente empírica del conocimiento a partir de los significados compartidos (creencia o convicción de algo existe y es verdadero (Choo C, 1999).

Según Argyris el aprendizaje organizacional se toma como un término neutral más que como un ideal normativo, es obvio que no necesariamente es para bien, dado cierto punto de vista del bien. En época del periodo nazi la burocracia de Eichman claramente se volvió más eficiente en el desempeño de su perversa misión y se podría decir, con cierta razonabilidad que aprendió a serlo (Argyris, 2001, pág. 16).

1.2.3 Importancia del Aprendizaje Organizacional

Presentaremos algunos autores que tienen que ver con la situación actual entre ellos se encuentra Edgar Schein, este sostiene que las organizaciones existen tres tipos de culturas cuya calidad de comunicación tiene consecuencias en la capacidad para aprendizaje de la misma entre estas son: a) de los operadores; b) de ingeniería y c) de la dirección. Este autor afirma que el aprendizaje organizacional adopta las siguientes formas:

- 1.- Adaptativo, esto es cuando se generan conocimientos para la adaptación de la organización al medio ambiente y:
- 2.- Transformacional, cuando se crea un nuevo conocimiento que impone nuevas tecnologías y nuevos modelos y pautas a seguir. (Schein, 2002).

Uno de los autores que comenzó a identificar los niveles del Aprendizaje Organizacional es Chris Argyris, entre los niveles que identificó están el aprendizaje individual, el interpersonal, el de grupos, el intergrupar, el que se dan en una organización o bien el que se da entre las organizaciones. También comento que el aprendizaje organizacional se da a través de los que poseen el conocimiento dentro de la organización desde el nivel gerencial hasta los que realizan actividades operacionales en las empresas. (Argyris, 2001).

Otros autores que analizaron el aprendizaje organizacional son Argyris y Schön los cuales a afirman que las personas que aprenden más rápido son los que están dispuestos a hacer un análisis de sus propias dificultades y experimentan nuevas maneras de actuar y comportarse. Ellos mencionaron que el aprendizaje real en las organizaciones se frena debido a los obstáculos que pone la propia organización y generan rutinas defensivas. (Moguel Liéveno, 2003)

Otros autores como son Nonaka y Takeuchi afirman que el éxito de las empresas se da en las habilidades que se tengan en la creación de conocimiento organizacional, entendiéndose este como "la capacidad de una compañía para generar nuevos conocimientos diseminarlos entre los miembros de la organización y que sea materializados en productos, servicios y sistemas". (Nonaka, 1999).

Entre sus observaciones manifiestan que mientras los occidentales privilegian el conocimiento explícito, los japoneses dan mayor importancia al conocimiento tácito, que no son entidades separadas sino más bien complementarias y basan su teoría en el supuesto de que el conocimiento humano se crea y se expande a través de la interacción social del conocimiento tácito y el conocimiento explícito a esta interacción la llaman conversión de conocimiento, siendo dicha conversión un proceso social entre los individuos (Nonaka, 1999).

Yeung y et al. Sustentan que la capacidad de aprendizaje de una organización se basa en las aptitudes que demuestre en tres aspectos que representan el marco conceptual de la encuesta mundial que realizaron en su estudio sobre el aprendizaje, estas son:

- Generar ideas de impacto;
- Generalizar ideas de impacto y;
- Identificar las capacidades para aprender. (Yeung, 2000).

Peter Senge expone que el elemento que distinguirá las organizaciones inteligentes de las tradicionales, será el dominio de ciertas disciplinas que son básicas. Afirma que en la actualidad las organizaciones no pueden permitirse que solo la cúpula de la empresa esté formada por gente pensante, y que los directores deben promover el aprendizaje en todos los niveles de la organización para que los empleados aporten sus ideas. Para Senge una organización abierta al aprendizaje es aquella que cultiva las siguientes cinco disciplinas:

1. Dominio Personal, este se basa en el conocimiento y dominio de las técnicas de gestión personal incluyendo el crecimiento integral del ser humano, y comprende principios y practicas relevantes como es el crearse una visión y mantener una tensión creativa para el aprendizaje.
2. Modelos mentales, Supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar. El desarrollo de esta habilidad exige el aprendizaje de dos aptitudes en los individuos: a) la planificación como aprendizaje y b) la reflexión e indagación en niveles personales e interpersonales.
3. Visión compartida. Es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear y sólo puede lograrse a partir de la visión personal a través de la cocreación. Significa

construir un sentido de compromiso en un grupo, crear un futuro para todos y los principios para conseguirlo.

4. Aprendizaje en equipo Es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Implica la capacidad de los miembros del equipo para suspender los supuestos e ingresar en un pensamiento conjunto, de forma que el grupo desarrolla habilidades mayores que la suma de los talentos individuales.
5. Pensamiento sistémico. Es la que se refiere a los sistemas de las sociedades para el aprendizaje organizacional. Promueve el pensamiento sistémico admitiendo que la organización es como un sistema y que todas las cosas dentro de ella interconectadas (Senge, 1998).
6. Helberg expone que el aprendizaje toma lugar cuando las organizaciones interactúan con su medio ambiente y cuando incrementan su entendimiento de la realidad a través de la observación de resultados de sus actos; o bien aprenden a través de la imitación del comportamiento de otras organizaciones, por medio de la aceptación de otras experiencias y mapas del medio ambiente. También afirma que el entendimiento implica tanto el aprendizaje de nuevo conocimiento y la descarga aprendizaje de conocimiento obsoleto, tan importante como lo es adicionar nuevo conocimiento (Helberg, 1981).

Algunos autores nos presentan los factores facilitadores el aprendizaje:

1. Para Schein (2000): preocupación por la gente, creencias en las capacidades de la gente para aprender, acoplamiento flojo y diversidad, maleabilidad de las cosas, comunicación abierta, pensar sistémicamente y trabajo en equipos.
2. Argyris (2001) menciona que los factores son los siguientes: un sistema comprensible y confiable, participación de la gerencia, simplificación de modelos, sensibilidad a las necesidades humanas y un programa de Desarrollo Organizacional.
3. Nonaka y Takeuchi (1999) nos proponen las siguientes condiciones que permiten facilita el conocimiento: intención organizacional, autonomía, fluctuación y caos creativo, redundancia y variedad de requisitos.
4. Von Krogh, et al (2001) son: visión de conocimientos, conversaciones, activistas del conocimiento, contexto adecuado y globalización del conocimiento local.
5. Robert Mai (1996) distingue las siguientes estrategias: romper los límites, fomentar el aprendizaje en equipos, política de puertas abiertas, cambiar el aprendizaje en hábitos y crear alianzas para que se dé el aprendizaje.
6. Peter Senge (1998) identificó las cinco disciplinas: dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipo y pensamiento sistémico.

7. Robert Mai (1996) distingue las siguientes estrategias: romper los límites, fomentar el aprendizaje en equipos, política de puertas abiertas, cambiar el aprendizaje en hábitos y crear alianzas para el aprendizaje.

Factores inhibidores del aprendizaje organizacional

1. Para Schein: propone que los factores inhibidores son; el legado patriarcal y jerárquico, el dominio masculino, liderazgo de control y un fuerte individualismo. También menciona que la falta de comunicación entre las tres culturas de la organización como inhibidor.
2. Argyris propone las rutinas defensivas organizacionales, los programas maestros defensivos y la comunicación ambigua.
3. Von Krogh, et al son barreras clasificadas como estrategias, organizacionales culturales de infraestructura e individuales.
4. Robert Mai para el existen barreras creadas tanto para la organización como por las personas y esté las llama barreras de perspectiva, como los problemas de visión, puntos ciegos autoimpuestos, incompetencia de capacidades, de miopía o visión de cerca; y lo que llama barreras de motivo, como el miedo y la necesidad de retener el control.
5. Freddy Kofman señala como enemigos del aprendizaje a: la ceguera a la propia incompetencia, el miedo a declarar ignorancia, vergüenza de mostrar incompetencia, tentación de considerarse una víctima, el orgullo que impide pedir ayuda, la arrogancia de creer que uno ya sabe, la pereza para practicar, la impaciencia y el aburrimiento, la desconfianza, y el enfado y la confusión.

Es importante conocer los facilitadores del aprendizaje así como los inhibidores de este para poder hacer un análisis de estos y poder hacer un diagnóstico de los factores que ayudan o perjudican al aprendizaje (Moguel Liéveno, 2003).

1.3 Sistema de salud

Analizaremos primero, que es un sistema de salud. Un sistema según la definición de (San Martín, 1982, pág. 25) quien menciona que un sistema “es una combinación reconocida y delimitada de elementos dinámicos (personas, servicios, organizaciones, materiales, conceptos, etc.) que, siendo interdependientes están conjuntados entre sí y que actúan de modo permanente según ciertas leyes para producir un determinado efecto” (San Martín H. , 1986, pág. 119).

Entonces podemos afirmar que un sistema lo conforman un conjunto de elementos los cuales interactúan entre sí de manera permanente conforme se realizan las operaciones y acciones en el tiempo. Los sistemas pueden ser de diversa naturaleza, existen sistemas, sociales, culturales,

políticos, etc. los cuales están organizados dependiendo de su estructura y complejidad. Entre los sistemas sociales podemos encontrar a los que responden a las necesidades de salud.

“Según establece la Organización Mundial de la Salud (OMS) un sistema de salud abarca cualquier actividad que está encaminada a promover, restablecer o mantener la salud” (Soto, 2010, pág. 120). Los sistemas de salud como sistemas sociales pretenden resolver la necesidad de satisfacer enfermedad y bienestar dentro de un contexto económico o político en una sociedad.

Los sistemas de salud no se encuentran aislados sino se consideran sistemas abiertos que están en constante intercambio con otros sistemas que conjuntan su entorno físico, económico y social. Los sistemas no se consideran sistemas análogos y con objetivos únicos, estos de sobrellevan como sistemas que se contradicen y que les afectan tanto los aspectos internos y externos de su realidad social, que pueden afectar a un sistema de salud.

“En los sistemas de salud es factible analizar dos grandes dimensiones que interactúan. La primera es su dimensión técnica y la segunda es su dimensión social” (Soto, 2010, pág. 120).

En el mundo existen diversos modelos de estructuración de los sistemas de salud, esto puede depender de sus fuentes y formas como obtienen el financiamiento y sus recursos materiales, El sistema de salud puede ser propiedad del estado, cuando su fuente de financiamiento proviene de las contribuciones o de las cuotas patronales de seguridad social, también pueden ser sistemas de salud de propiedad privada, cuyos ingresos provienen de los usuarios de los servicios, o bien pueden ser sistemas que tienen formas tradicionales de atención, ya sean de recursos propios o de apoyo comunitario atendiendo a la sociedad que lo requiera.

Las formas y modelos de funcionamiento de los sistemas de salud han tenido cambios a través del tiempo, estos se adaptaron de acuerdo a las circunstancias sociales, económicas y políticas de cada país, para algunos países ha funcionado el sistema estatal de financiamiento, para otros el sistema privado, y como sucede en México funciona el sistema combinado, con los modelos existentes. No hay una mejor forma o modelo, esto dependerá de las características del entorno y las necesidades sociales de cada población.

El modelo en México que atiende a mayor parte de la población es el que obtiene sus recursos financieros de las cuotas patronales y de las contribuciones que hace la población, sin embargo este sistema tiene muchos problemas de falta de recursos humanos (médicos y enfermeras) y recursos materiales como son las instalaciones, camas y servicios adecuados de urgencias. Además es importante comentar que los servicios de consulta externa no son muy eficientes ya que el cuadro de medicinas que se ofrecen para padecimientos comunes es muy escaso, lo que hace que la población tarde mucho en recuperar su salud y bienestar.

El modelo privado también existe en México, pero este atiende a un grupo reducido de la población, ya que los servicios que ofrecen son muy caros y no toda la población puede cubrir los honorarios médicos y los costos hospitalarios.

1.3.1 Sistema de salud en México

El sistema de salud mexicano desde su creación ha tratado de llegar en lo posible al mayor número de habitantes en el país, en especial a las zonas más alejadas y a la población más desprotegida. La Secretaría de Salud y el Instituto Mexicano del Seguro Social en su programa llamado Oportunidades son los encargados de proporcionar los servicios de salud a la población con menos recursos o nulos.

La atención médica anteriormente descrita se refiere a los servicios de primer nivel o atención médica de consulta externa y de urgencias, no incluye prestaciones de seguridad social ni para el usuario ni para su familia.

El sistema de seguridad social incluye un compendio de servicios y prestaciones, en las cuales se incluye un esquema de pensiones en función con la edad avanzada o cesantía (el sistema de pensiones de México fue privatizado en el año de 1993 por instituciones financieras extranjeras las cuales tienen gran influencia en el sistema financiero en el país.

Componentes del Sistema de salud en México

La Organización Mundial de la Salud expone que el principal objetivo de un sistema de salud, es mejorar los servicios de salud para la población y que esta llegue al mayor número de personas de un país. Y como segundo objetivo es mejorar la capacidad de respuesta de los sistemas de salud con valores éticos para la atención de las personas y que estas sean tratadas con dignidad en el momento de recibir cualquier servicio de salud, desde una consulta externa, hasta el servicio de cualquier intervención que sea necesaria de acuerdo a sus circunstancias particulares.

Otro de los factores importantes del sistema de salud, es como el médico responde a las necesidades de las personas, brindándole un ambiente adecuado donde el paciente puede restablecer su salud y pueda elegir quien le proporcionará la atención médica.

Y como tercer objetivo, el lograr una justicia en el financiamiento y la protección financiera de los hogares, sin que se vean forzados a tener que sufrir problemas financieros y en ocasiones llegar al empobrecimiento por los excesivos gastos a los que tienen que recurrir para restablecer su salud.

El sistema de salud en México se encuentra conformado por tres grupos principales, y el acceso a la atención médica se encuentra a cargo de varias instituciones de acuerdo con la situación

laboral de los individuos y su capacidad de pago. El logro de sus objetivos difiere en gran medida de los criterios establecidos por la Organización Mundial de la Salud (Soto, 2010, pág. 124).

De los tres grupos en los que está compuesto el Sistema de Salud Mexicano son los siguientes.

Como primer grupo tenemos el que está integrado por las siguientes instituciones las cuales son controladas por el gobierno de la República Mexicana, entre las instituciones está el IMSS (Instituto Mexicano del Seguro Social) el ISSSTE (Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado), PEMEX (Petróleos Mexicanos), SEDENA (Secretaría de la Defensa Nacional) y la Marina de México y otros servicios de salud que atienden de igual forma a los trabajadores del estado, las instituciones anteriores son las encargadas de proporcionar los servicios de salud a la mitad de la población del país.

El segundo grupo de instituciones que ofrecen los servicios de salud corresponde a un sistema de atención que está enfocado cubrir los servicios de salud a la población que no cuenta con un sistema de seguridad social. Estos son proporcionados por la Secretaría de Salud ya sea federal o de cada estado y por el programa IMSS-Solidaridad que da servicio a zonas rurales. A las personas se les cobra una cuota de acuerdo a su nivel socioeconómico y su capacidad de pago, quienes son demasiado pobres reciben subsidio completo.

El tercer grupo del sistema de salud mexicano está conformado por los servicios que presta el sector privado en las diversas clínicas y hospitales que se encuentran regularmente únicamente en las ciudades y no en el área rural. En estas instituciones la persona puede acudir, sobre todo quienes poseen los recursos financieros y la capacidad para cubrir los gastos generados por esta atención.

En el país se ofrecen servicios privados de salud, a través de hospitales adecuadamente equipados y con todos los servicios médicos necesarios y de especialidades, para la atención a aquella parte de la población que pueda pagar esos servicios. También existe una amplia red de consultorios independientes o como anexos de farmacias o pequeños hospitales que atienden a personas de escasos recursos.

2.0 Investigación (motivo de estudio)

Metodología de Investigación, se realizó una Investigación Cualitativa de carácter transversal y se utilizó el método de la observación participante, esta investigación se llevó a cabo en un hospital del sector privado en la ciudad de Mérida Yucatán.

El objetivo de la investigación fue conocer como el aprendizaje organizacional influye de manera significativa en el desarrollo y crecimiento del hospital motivo del estudio.

Para tal efecto se entrevistó a los funcionarios de administración del hospital, al personal operativo, a las enfermeras y médicos. Todo el personal participo de manera activa y con muy buena actitud todos preocupados por el crecimiento y desarrollo de la organización del hospital donde prestaban sus servicios.

El análisis y los resultados del estudio fueron los siguientes:

Implantación del aprendizaje organizacional.

El aprendizaje es la detección y la corrección de errores. Un error es un desajuste entre nuestras intenciones y lo que sucede realmente. Si un departamento no cumple con un presupuesto, esto también es un desajuste. Si la organización no puede implantar su estrategia, eso también es un desajuste.

Detrás de este punto de vista del aprendizaje hay un punto de vista de la naturaleza humana y de las organizaciones. Los seres humanos diseñan sus intenciones y sus acciones. Están diseñando sistemas. Las organizaciones diseñan sus estrategias y diseñan la implantación de la estrategia (Argyris, 2001, pág. 245).

Si la organización diseña un proceso de implantación, lo lleva a cabo y fracasa, esto es también un ajuste.

La estrategia como actividad de control.- la estrategia también es una actividad diseñada para ayudar a los ejecutivos a lograr que su mundo sea más manejable. Contiene un conjunto esencial de ideas acerca de cómo definir el negocio, de cómo definir la victoria, las mejores técnicas analíticas para analizar el ambiente externo y las capacidades externas de cómo generar selecciones alternativas, de cómo identificar las opciones estratégicas, de cómo desarrollar escenarios de cómo comprobar las opciones. El empleo de estos conceptos requiere de un razonamiento productivo. Por ejemplo, las premisas se hacen explícitas, los datos se recopilan de modo riguroso, las inferencias y las conclusiones se comprueban mediante una lógica que no es de autobloqueo (Argyris, 2001, pág. 248).

Análisis y Resultados

Uno de los elementos muy importante en la administración de las organizaciones es el aprendizaje organizacional como una fuerza que mueve a las empresas y propicia el crecimiento y desarrollo de las mismas.

El aprendizaje organizacional ha pasado por una serie de cambios que han mejorado su forma de conceptualizarlo y de utilizarlo para mejora administrativa de las organizaciones. El aprendizaje en las organizaciones, aunque reconoce sus orígenes en el estudio del aprendizaje técnico según

Taylor, este se ubica en la postmodernidad con un enfoque más bien humanista, que permite la supervivencia y permanencia de la organización y de las personas que en ella trabajan.

Otra de las aportaciones importantes de la aprendizaje organizacional También en la publicación de la Obra de Peter Senge llamada la Quinta Disciplina en 1990 donde propone la teoría de que una organización abierta al aprendizaje debe incorporar las disciplinas de dominio personal, modelos mentales, visión compartida, aprendizaje en equipos y el pensamiento sistémico.

El Aprendizaje organizacional ha tenido su historia y evolución a lo largo de los años, Manuel Moguel 2003 entre las principales que menciona están las siguientes aportaciones de los precursores del aprendizaje organizacional.

En los tiempos contemporáneos una aportación importante, Chris Argyris comienza por identificar los niveles del Aprendizaje organizacional, como son el aprendizaje individual, interpersonal, de grupo, intergrupar, de toda la organización o la que se da entre organizaciones, también afirma que el aprendizaje se da a través de los poseedores del conocimiento en los diferente niveles que se tienen en la organización: gerencial técnicos y operativos.

Aprendizaje organizacional, impulsores e inhibidores del aprendizaje en la organización y estrategias para un aprendizaje apropiado dentro de la organización.

En cuanto al aprendizaje organizacional, podemos mencionar la importancia de este concepto. A través del desempeño organizacional es un aspecto relevante cuyos indicios se pudieron encontrar en las empresas a principios de la era industrial y en su situación más fuerte en las organizaciones que se encontraban a fines del siglo XX.

Las organizaciones y especial el hospital motivo de la investigación, pueden ampliar sus fronteras por medio de la adquisición de nuevos conocimientos y aprender, esto en relación con el aprendizaje organizacional siendo este un aspecto fundamental para lograr el éxito en las organizaciones en el entorno actual. Y esto a través de la innovación la creatividad y en los procesos de mejora continua. Según (Argyris C. , 2000) (Schein E. , 2002) (Senge, 1998) que exponen en la pág. 41 de la primera parte.

En la organización del hospital privado motivo del estudio se pudo observar que existe la necesidad de buscar siempre conocimientos y habilidades nuevas para mejorar el desempeño de sus labores y lograr proporcionar servicios de calidad.

Fayol es uno de los estudiosos de la organización y cuando habla de las capacidades de los individuos los cuales constituyen un valor relevante del personal, menciona que entre las que

sobresalen se encuentran: a) intelectuales, b) conocimientos especiales sobre la función que desarrollan y c) experiencia o conocimiento que deriva de los negocios (Fayol, 1961)

Este enfoque es muy aplicable para el hospital ya que como institución de salud, siempre se aprenden nuevos conocimientos, habilidades y destrezas para que se realicen los trabajos de manera más eficiente. En las pláticas con los funcionarios de la institución se pudo observar la mejor disposición de las autoridades para apoyar al personal que labora para que les den el soporte necesario para enriquecer día a día sus trabajos.

Los estudios sobre el aprendizaje organizacional culminaron con la publicación de la obra de Argyris y Shön llamada Aprendizaje Organizacional en 1978, en la cual proponen la teoría del aprendizaje de un solo bucle y aprendizaje de doble bucle, (Argyris C. y., 1978).

El aprendizaje en la organización es una prioridad de la administración del hospital ya que a través de éste, todo el personal que la integra podrá desarrollar sus habilidades y poder brindar un servicio de calidad que demanda la población que atiende el hospital.

Argyris identificó los niveles de Aprendizaje Organizacional, donde están el aprendizaje individual, el interpersonal, el de grupos y el intergrupalo, el cual se da en una organización o bien entre las organizaciones.

El aprendizaje que se da en el hospital se presenta en diversos niveles desde el aprendizaje individual sobre todo entre los médicos y enfermeras, hasta el intergrupalo que se da entre los trabajadores administrativos y los manuales. Esto se pudo observar en el comportamiento del personal del hospital.

En el hospital se pudo observar y obtener información que los médicos son el personal que hace un análisis de sus dificultades y está dispuesto a aprender más rápido, la otra parte del personal que son las enfermeras, los administrativos y los manuales, están más ocupados a resolver sus problemas del día a día, que pensar en buscar nuevas alternativas y maneras de actuar y comportarse.

En el hospital en cuestión el personal diariamente tiene la oportunidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades a través de la experiencia y la resolución de casos médicos diferentes, de acuerdo a los padecimientos y enfermedades que presenten los pacientes que acuden a la institución.

Estos facilitadores del conocimiento se presentan en las organizaciones y el hospital estudiado no es la excepción, pudimos observar que ahí se facilita el conocimiento y la creación de contexto

adecuado para la generación de conocimiento y se procura la mejora del personal y la organización.

Pudimos observar en el hospital motivo del caso, que se dan tanto factores facilitadores del aprendizaje como son la buena disposición de la administración y preocupación por la gente y el fomento del trabajo en equipo. Al igual que se presentan factores inhibidores como es la apatía, la La administración del hospital aunque no está muy consciente del aprendizaje organizacional, si lo apoya, sin embargo le falta una formación más adecuada respecto a la importancia que este reviste para la organización y los individuos que en ella laboran.

Un elemento fundamental respecto al aprendizaje organizacional concierne al propósito final de la formulación y la implantación de la estrategia del aprendizaje. Con el fin de lograr este objetivo, los participantes deberán aprender la manera de reflexionar en las rutinas defensivas organizacionales y de reducirlas. Se reflexiona sobre la forma en la que aprendieron a detectar y corregir esas rutinas defensivas y los errores que produjeron. Si esto ocurre la formulación de la estrategia su desarrollo y su implantación se vuelven todavía más importantes y amplios que los que se describieron inicialmente en el estudio y que se relacionan directamente en la situación y ambiente donde se desarrolla el Hospital motivo de este trabajo.

Para la implantación de una estrategia de aprendizaje organizacional, el hospital estudiado deberá capacitarse ampliamente sobre este tema y aprovechar el ambiente donde se desarrolle y el personal que trabaja, aprovechando sus habilidades, conocimientos y actitudes que ellos traen en su fuero interno, obtenido y aprendido.

De igual forma es importante considerar que la institución al tratar de implantar una estrategia de aprendizaje organizacional, puede fallar, sin embargo debe estar abierta a modificar su estrategia y replantear su programa, hasta lograr desarrollar el aprendizaje organizacional, generando conocimiento y nuevas habilidades para mejorar los servicios de salud que se prestan.

Comunicación ambigua, la desconfianza y en ocasiones un fuerte individualismo entre el personal que forma la institución.

En las entrevistas con el personal administrativo y manual se pudo detectar cierta apatía con respecto a su trabajo ya que lo consideraban un tanto monótono y que existía una rutina para hacer durante el día. Y algunos comentaban que existían ciertos problemas de comunicación con la administración y sus funcionarios.

Sin embargo se pudo observar mejor disposición a aprovechar las oportunidades de aprendizaje que existen en el hospital por parte de los médicos y las enfermeras, que a pesar de que sus

labores eran exhaustas y con mucha responsabilidad estaban dispuestos a obtener más aprendizaje a través de nuevos conocimientos y habilidades que les daba el trabajo que realizaban.

Se pudo observar que entre el personal existía tanto personal abierto a aprender continuamente aprovechando las facilidades que le brindaba la administración actual del hospital. Como gente que estaba totalmente en desacuerdo con la nueva administración, sus decisiones y sus nuevas normas de trabajo, presentando apatía por aprender y con una actitud negativa, respecto a su trabajo en el cual estaban mientras conseguían nuevas oportunidades.

La administración del hospital aunque no está muy consciente del aprendizaje organizacional, si lo apoya, sin embargo le falta una formación más adecuada respecto a la importancia que este reviste para la organización y los individuos que en ella laboran.

Un elemento fundamental respecto al aprendizaje organizacional concierne al propósito final de la formulación y la implantación de la estrategia del aprendizaje. Con el fin de lograr este objetivo, los participantes deberán aprender la manera de reflexionar en las rutinas defensivas organizacionales y de reducirlas. Se reflexiona sobre la forma en la que aprendieron a detectar y corregir esas rutinas defensivas y los errores que produjeron. Si esto ocurre la formulación de la estrategia su desarrollo y su implantación se vuelven todavía más importantes y amplios que los que se describieron inicialmente.

Para la implantación de una estrategia de aprendizaje organizacional, el hospital estudiado deberá capacitarse ampliamente sobre este tema y aprovechar el ambiente donde se desarrolle y el personal que trabaja, aprovechando sus habilidades, conocimientos y actitudes que ellos traen en su fuero interno, obtenido y aprendido.

De igual forma es importante considerar que la institución al tratar de implantar una estrategia de aprendizaje organizacional, puede fallar, sin embargo debe estar abierta a modificar su estrategia y replantear su programa, hasta lograr desarrollar el aprendizaje organizacional, generando conocimiento y nuevas habilidades para mejorar los servicios de salud que se prestan.

Bibliografía

Argyris, C. y. (1978). *Organizational Learning: a Theory in Action Perspective*. USA: Addison-Wesley.

Argyris, C. (2001). *Sobre el Aprendizaje Organizacional*. México: Oxford University Press, México.

B. J.Hodge, W. A. (2001). *Teoría de la Organización*. MADRID: PRENTICE HALL IBERIA S.R.L.

Choo C, W. (1999). *La organización inteligente*. México: Oxford University Press

Crozier, M. (1976). *Comparing Structures and comparing games*. G. Hofstede & S. Kassim
European Contributions to Organization Theory.

Dr. Luis Martín Barrera Ramirez. Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Teresita de Jesús Sabido Domínguez. Profesora de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Yucatán

Dr. Gustavo Alberto Barredo Baqueiro. Profesor de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Yucatán

- Demers, C. (2007). *Organizational Change Theories*. California: Sage Publications.
- Española, R. A. (2001). *Diccionario de la Real Academia Española 22 edición*. Recuperado el 05 de 04 de 2013, de <http://lema.rae.es/drae>
- Fayol, H. (1961). *Administración Industrial y General*. México: Herrero Hnos.
- Helberg. (1981). *How Organizations Learn an Unlearn*. USA: Oxford University Press
- Hodge, B., Anthony, W. P., & Gales, L. M. (2005). *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico*. Madrid (España): Pearson. Prentice Hall.
- Kofman, F. (2001). *Metamanagement. La nueva conciencia de los negocios*. México: Ed. Granica.
- L. Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. Mexico D.F: Cengage Learning Editores S.A.
- Ley Testa, E. (09 de 2011). *El aprendizaje organizacional: una aproximación conceptual a su gestión y un acercamiento de la visión nipona del tema*. Recuperado el 15 de 07 de 2013, de Observatorio de la Economía y la Sociedad del Japon: <http://www.eumed.net/rev/japon/>
- Mai, R. (1996). *Alianzas e aprendizaje Organizacional*. México: Ed. Panorama.
- Mc Gregor, D. (1981). *El lado humano de la empresa*. Mexico:: ECASA
- Moguel Liéveno, M. J. (2003). *Aprendizaje Organizacional, evolución y perspectivas. Estudio de caso, en cuatro organizaciones en México*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Nonaka. y Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford: Oxford University Press.
- Nonaka, T. (1999). *La organización creadora de conocimiento. Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.
- Reyes Ponce., A. (2001). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Trillas.
- San Martin, H. (1982). *Problemes d'epidemiologie Sociale*. . Madrit: Ed Karpos.
- San Martin, H. (1986). *Manual de Salud Pública y Medicina Preventiva*. Barcelona: Ed Masson.
- Schein, E. (15 de 03 de 2002). *Society for Organizational Learning*. Recuperado el 12 de 07 de 2013, de <http://www.solne.org/res/wp/10005.html>

- Senge, P. (1998). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. México: Granica.
- Soto, E. G. (2010). *UNAM facultad de Medicina*. Recuperado el 22 de agosto de 2013, de www.facmed.unam.mx/deptos/salud/censenanza/planunico/spii/15pdf
- Von Krogh, Kazuo y Nonaka. (2001). *Facilitar la creación de conocimiento. Como desentrañar el misterio del conocimiento tácito y liberar el poder de la innovación*. Mexico: Oxford University Press.
- Yeung, A. K. (2000). *Las capacidades de aprendizaje en la organización como aprender a generar y difundir ideas con impacto*. México: Oxford University Press.