

Revisiones / Reviews

La toma de decisiones (TD) en relación con la eficacia organizativa en empresas. Un artículo de revisión

Decision making (DT) in relation to organizational effectiveness in companies. A review article

Karen Lizbeth Tuanama-Tuanama^{1*} ; Jenkins Perlino De-La-Matta-Riva¹ ; Neri Moreto-Correa¹ 
Jose Joel Cruz-Tarrillo¹ 

¹Universidad Peruana Unión, Tarapoto, Perú

RESUMEN

El presente estudio se realizó con la finalidad de analizar el tema de la toma de decisiones en las empresas para establecer los aspectos, factores y enfoques, y beneficios que contribuyen a llevar una buena organización rumbo al mejoramiento en el ámbito empresarial, para obtener un alto grado eficaz. Se aplicó una revisión sistemática sobre los 4 últimos años (2019 a 2022); la revisión se basó en referencias extraídas de la base de datos Scopus redactados en dos lenguas: inglés y español. Esta llevó a cabo un respectivo análisis de los artículos extraídos y se percibieron vacíos en la información obtenida, por lo que se mencionaron 14 artículos en las cuales se ha argumentado sobre la toma de decisiones; con el objetivo de profundizar y comparar teorías, más que todo sobre la gran ayuda que proporciona a una empresa. En conclusión, la adecuada toma de decisiones es un proceso indispensable para el crecimiento y futuro de una empresa, en la que una mala toma de decisiones con el transcurrir del tiempo conducirá al fracaso y quiebra de la misma. En este sentido, se puede definir que está asociado al éxito dentro de la organización.

Palabras clave: aspectos; beneficios; enfoques; factores

ABSTRACT

The present study was carried out with the purpose of analyzing the issue of decision-making in companies to establish the aspects, factors and approaches, and benefits that contribute to leading a good organization towards improvement in the business field, to obtain a high effective degree. A systematic review was applied over the last 4 years (2019 to 2022); The review was based on references extracted from the Scopus database written in two languages: English and Spanish. This carried out a respective analysis of the extracted articles and gaps were perceived in the information obtained, for which 14 articles were mentioned in which decision-making has been argued; with the aim of deepening and comparing theories, mostly about the great help it provides to a company. In conclusion, proper decision-making is an essential process for the growth and future of a company, in which poor decision-making over time will lead to failure and bankruptcy. In this sense, it can be defined that it is associated with success within the organization.

Keywords: aspects; benefits; approaches; factors

Cómo citar / Citation: Tuanama-Tuanama, K. L., De-La-Matta-Riva, J. P., Moreto-Correa, N. & Cruz-Tarrillo J. J. (2022). La toma de decisiones (TD) en relación con la eficacia organizativa en empresas. Un artículo de revisión. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(1), e13. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.13>

Recibido: 05/01/2022

Aceptado: 25/03/2022

Publicado: 20/04/2022

*Jose Joel Cruz-Tarrillo - jose.cruz@upeu.edu.pe (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo, a nivel mundial los países han experimentado un fuerte crecimiento de empresas a través de la creación de micros, pequeñas, medianas y grandes empresas. Pero a pesar de ello, muchas veces sucede que, así como aparecen también desaparecen (Begazo Villanueva, 2014). Por eso, para Candelo & Gonzáles (2022) una de las muchas razones por las que las empresas desaparecen, se quedan cortas y fracasan es por la falta de comprensión del futuro, también conocida como "incertidumbre", la cual trae consigo altos efectos negativos en la situación económica.

Por tanto, en relación con lo anterior, se cuenta con la toma de decisiones, el cual con el paso del tiempo se convirtió en un desarrollo continuo en que todos los contextos empresariales llevan a cabo su desarrollo, con el objetivo principal de mitigar el riesgo organizacional, lo que implica la solución de problemas en la organización (Sánchez & Saltos, 2020).

Además, Rodríguez (2007) recalca que la toma de decisiones estratégicas es una transformación de valor que tiene un impacto significativo en el desempeño o eficacia organizacional, en los siguientes ámbitos: en sociedades públicas y privadas.

También Gutiérrez & Barandica (2020), explican que el tomar decisiones dentro de una organización, consta también por identificar riesgos e indicar qué procesos y recursos se utilizarán para poder reducir, eliminar y habilitar planes que serán de mejora continua; la toma de decisiones también tiene un impacto directo, porque cuando cualquier proceso presenta oportunidades de crecimiento y posicionamiento de marca, cumpliendo los objetivos planteados, permitirá el crecimiento y desarrollo empresarial.

Asimismo, Gómez et al. (2017) agregan que el establecer un punto de partida o punto de referencia y elegir métricas claves para medir la eficacia organizacional y la toma de decisiones, estos determinan el nivel de evaluación y, en última instancia, reconocen e investigan la causa del buen o mal desempeño de una empresa.

Por ello, se puede decir que la toma de decisiones dentro de las organizaciones es de constante importancia como también lo es la negociación, porque tiende a ayudar en el logro de la misión y visión de la organización y ser cada día más competente en el mercado. De tal manera que nuestro artículo de revisión se estructura en cuatro partes: el primero, la introducción, que plantea la justificación y el propósito de la investigación; el segundo formula la metodología empleada; el tercero describe, analiza y discute los resultados y el último presenta las conclusiones.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Definición de las preguntas de interés

Esta revisión sistemática busca responder a tres preguntas de investigación: 1) ¿Qué aspectos de la toma de decisiones contribuye a un perfecto progreso en la organización?; 2) ¿Qué factores de la toma de decisiones ayudan a tener un buen progreso organizacional? y 3) ¿Al analizar la toma de decisiones genera gran medida de ayuda dentro de la organización?

2.2. Elección de la palabra clave

Nuestra búsqueda fue efectuada en el presente año 2022, utilizando la palabra clave en inglés: decision making; en español: toma de decisiones, empleando la metodología de revisión sistemática propuesta por Gamero & Ostos (2020), la cual ayuda a reconocer y calificar publicaciones relacionadas con el tema, gracias a un proceso de filtrado sistemático.

2.3. Selección de recursos

Para la selección de recursos de esta revisión sistemática se efectuó trazando el siguiente programa de trabajo: en primer lugar, se realizó la búsqueda en una base de datos y se seleccionó artículos que cumplieran con las próximas pautas a mencionar: 1) Estar publicados entre los 4 últimos años (2019, 2020, 2021, 2022), 2) Estar redactados en los idiomas inglés y español y 3) Aplicar filtros sobre el área de investigación pertinente. La secuencia de pasos para encontrar la información deseada se realizó en base a la metodología PRISMA (Rodríguez Rengifo & Quintero Sepulveda, 2021), la misma que se muestra en la Figura 1.

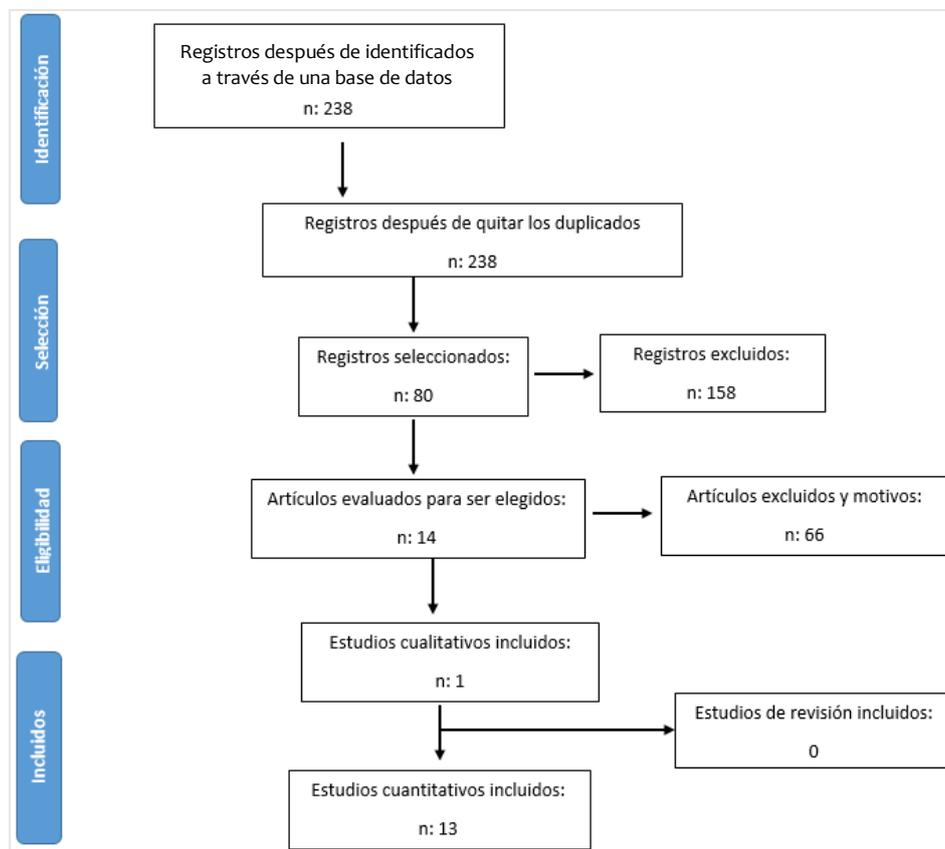


Figura 1. Selección de literatura bajo la metodología PRISMA

Para obtener una gran cantidad y variedad de fuentes, la investigación se llevó a cabo en la base de datos Scopus, la cual actualmente es reconocida como una de las bases primordiales en cuanto a los datos y fuentes bibliográficos a ser utilizadas dentro del campo de investigación, ya que esta contiene una gran variedad de información y con el pasar del tiempo ha demostrado ser confiable (Pranckutė, 2021).

2.4. Construcción de ecuación de búsqueda

Para la construcción de la búsqueda en la base de datos Scopus, se obtuvo lo siguiente:

TÍTULO-ABS-CLAVE (decisión Y toma*) Y (LÍMITE-A (OA , "todos")) Y (LÍMITE-A (PUBYEAR, 2022) O LÍMITE-A (PUBYEAR, 2021) O LÍMITE-A (PUBYEAR, 2021) O LÍMITE-A (PUBYEAR, 2020) O LIMITADO A (PUBYEAR, 2019)) Y (LIMITADO A (DOCTYPE, "ar")) Y (LIMITADO A (SUBJAREA, "BUSI")) Y (LIMITADO A (IDIOMA, "Inglés") O LIMITADO A (IDIOMA, "Español")) Y (LIMITADO A (PALABRA CLAVE EXACTA, "Decisión- haciendo"))

3. RESULTADOS

A continuación, se presentan los descubrimientos encontrados y clasificados en cada uno de los artículos seleccionados sobre nuestra variable: la toma de decisiones (TD).

3.1. Definición de la toma de decisiones

“Una decisión puede salvar una vida” según Conrado et al. (2016), las decisiones tienen probabilidades de una variedad de alternativas, es por eso, que la toma de decisiones es un arte necesaria ante casos de emergencia, por ejemplo: en tu vida cotidiana y en el ámbito profesional. Así mismo, cuando se toma decisiones acertadas trae en sí beneficios como: la reducción de materiales y de personal humano.

Si bien es cierto el definir a la toma de decisiones es muy relativo. Por ello, para Qatawneh & Bader (2021) manifiestan que si los colaboradores de una empresa han entendido bien la información tomará por ende la decisión correcta en sus responsabilidades y tareas.

Adicionalmente Sumarno et al. (2021) hacen mención que el proceso de toma de decisiones implica seleccionar entre toda la alternativa pertinente en respecto al problema de solución, entonces, el TD (toma de decisiones) es como: 1) estructurar la duda; 2) definir las alternativas; 3) asignar valores probabilísticos a variables alternativas; 4) definir valores, 5) definir riesgos.

En este sentido, para Daradkeh (2021) las asociaciones están utilizando cada vez más múltiples resoluciones de análisis de negocios para que de tal modo, se extraiga información significativa y relevante de los datos que recopilan para de ese modo respaldar la toma de decisiones al grado estratégico y comercial.

3.2. Aspectos de toma de decisiones

Para Blundo et al. (2021) en estos tiempos, las organizaciones actúan en escenarios sociales y económicos complejos donde la implementación de control de riesgos es necesario e indispensable, porque el riesgo empresarial obliga a que el trabajo este necesariamente asociado a un grado de incertidumbre la cual requiere elegir una alternativa para tomar una decisión y mitigar los riesgos. En este sentido, Osadchy et al. (2018) añaden que también hay un desarrollo transformador de la economía, con la necesidad de anticipar y analizar los resultados de las decisiones de gestión se vuelve cada vez más urgente, y para justificar y evaluar estas decisiones en las cuales se utilizan herramientas.

De acuerdo a Bruggen & Wierenga (2019), la toma de decisiones incluye tres partes importantes: 1) el proceso de toma de decisiones, 2) el o los tomadores de decisiones y 3) el sistema de apoyo a la administración, y este ciclo es aplicable para las organizaciones ya que de una u otra manera se manifiesta con un solo fin, y es nada más que influenciar en la organización de tal forma que estos sirvan a ayudar al fin de la entidad.

3.3. Factores, enfoques de la toma de decisiones

Para Qatawneh & Bader (2021), el orientar el proceso de toma de decisiones consta de muchos factores, tal como se muestra en la Tabla 1, además, se tiene que ver que los factores apoyen el interés de la empresa y de los individuos que laboran en ella, porque una buena toma de decisiones consta de estar bien estructurada basada en resultados exactos, creíbles y reales, que son complementados con la ayuda del personal humano.

Tabla 1

Toma de decisiones de criterios múltiples

Decisiones tomadas con criterios múltiples	
Criterios	Formas
	Medibles
	Estándares
Categorías	Definición
	Toma de decisiones de múltiples atributos Objetivo Múltiple toma de decisiones

Además para Flores et al. (2021) mencionan que existen tres enfoques: a) el enfoque uno se asocia con la toma de decisiones normativas, el cual compromete un análisis lógico de paso a paso que incluye una evaluación cuantitativa, b) el enfoque dos se vincula con la toma de decisiones intuitiva, la cual está relacionado con juicios emocionales que se dan a través de la asociación rápida, inconsciente y comprensiva de información, c) el enfoque tres se cataloga con el uso de enfoques mixtos de la variable ya mencionada (TD).

3.4. Beneficios dados en la toma de decisiones

Asimismo, Balta et al. (2010) añaden que en estos últimos tiempos la toma de decisiones ha adquirido más valor y cuidado para los diferentes directivos de las organizaciones.

Además, cabe recalcar que cada lapso de tiempo las empresas suelen generar gastos en una cantidad significativa de dinero en lo que respecta el mantenimiento de sus sistemas comerciales que tienen la capacidad de procesar, administrar y entregar información, y en todo eso cada jefe o personal directivo tiene que evaluar y saber los riesgos antes de poder tomar una buena decisión (Buchana & Naicker, 2014).

Por lo tanto, los estudios psicológicos han puesto de relieve los aspectos cognitivos básicos del proceso de TD (toma de decisiones) de gestión, razón por la que se han registrado instrucciones para mejorar la selección de gerentes. Y el asumir los límites de la racionalidad humana ha permitido avanzar y sugerir enfoques válidos (Hristov et al., 2022).

Asimismo, Akter et al. (2019) en relación a la actualidad, el conocimiento de negocios, el fundamento en decisiones y el analizar se ha hecho base de la toma de decisiones en cuanto al entorno empresarial, ya que el tomar una decisión precisa y oportuna no solo es bueno e importante, sino que es indispensable para la subsistencia en el entorno empresarial y competitivo de hoy en día.

Cabe mencionar que la sostenibilidad empresarial tiene relación con tres tipos de impactos: 1) del medio ambiente, 2) sociales y 3) económicos estables en la toma de decisiones, y por ende es de total consideración dar valor de integrar claramente los valores gerenciales en la exploración de la toma de decisiones (Benkert, 2021). Y por último, Yang et al. (2022) añaden que la toma de decisiones jugará un papel necesario dentro de todo ámbito, y que por ende debe haber suficiente información antes de cada decisión.

3.5. Limitaciones

Al hacer la búsqueda de nuestros artículos nos encontramos con algunas limitaciones que detallaremos a continuación: el acceso restringido a una cantidad de artículos, el tiempo de publicación de los artículos; es decir, hay variedad de artículos antiguos, la fluidez de idiomas; en pocas palabras; la investigación se desempeñó sólo en dos lenguas: español e inglés, teniéndose en cuenta una sola base de datos.

4. DISCUSIÓN

La presente investigación ha revisado artículos del 2019 al 2022 que mencionan estudios que explican acerca de la TD en las empresas; observándose distintas definiciones sobre las cuales se enfoca el estudio planteado de toma de decisiones en organizaciones. Tomando en consideración las investigaciones de Sumarno et al. (2021) manifiestan que para tomar una buena decisión y dar solución a un problema dentro una empresa es principalmente estructurar el problema, para luego definir alternativas, asignar valores probabilísticos a las alternativas, como también definir valores y riesgos.

Así también Daradkeh (2021), al igual que Planella et al. (2016) tienen definido en que las asociaciones últimamente están utilizando múltiples resoluciones de análisis de negocios para que se extraiga información significativa y relevante de los datos que recopilan, por ello de ese modo (Qatawneh & Bader, 2021) detallan que así tomarán una decisión correcta dependiendo de cómo haya entendido la información para ejercer su responsabilidad. A veces, quienes toman las decisiones no son motivo en la manera en que juntan, aprecian y asignan la información a fin de tomar decisiones; pues las personas tienen prejuicios que se interponen en el camino de la racionalidad objetiva.

Aquellos autores proporcionan un contexto integral sobre cómo la toma de decisiones no es la excepción sino un tipo de estrategia para llevar en regla la empresa, por lo que posiblemente no causen bastantes resultados, o tal vez se les aprecie de modo defectuoso, ya que es probable que se pueda efectuar una decisión el cual plazca y que no aumente. En la toma de decisiones, no es bueno descartar el futuro. Así como, cuando conversamos de tomar decisiones en una constitución, respecto a examinar opciones jamás debemos dar importancia a otros puntos que le serán de atraso

a la organización.

Posteriormente, a partir de las investigaciones previas es necesario sentar las bases para nuevas investigaciones y contribuciones relacionadas a la toma de decisiones, que consideren diferentes maneras de medirla como lo hicieron los siguientes autores:

Adicionalmente se deben de considerar los diferentes aspectos para la toma de decisiones, en la que Blundo et al. (2021) afirman que las organizaciones actúan en escenarios sociales y económicos, porque el riesgo empresarial obliga a que el trabajo este necesariamente asociado a un grado de incertidumbre la cual requiere elegir una alternativa para tomar una decisión y mitigar los riesgos.

Además, Osadchy et al. (2018) nos dan a conocer otros aspectos como el desarrollo transformador de la economía, con la necesidad de anticipar, analizar y evaluar los resultados de las decisiones de gestión. Añade por su parte Bruggen & Wierenga (2019) que la toma de decisiones incluye tres partes importantes: procesos en la toma de decisiones, el que toma decisiones, y también sistema de apoyo a la administración, en la que si se aplica en dicha empresa es para cumplir sus objetivos planteados.

Sin embargo, sobre la base de investigaciones anteriores, existe la necesidad de sentar las bases para futuros estudios y contribuciones relacionadas con la toma de decisiones sobre todo factores importantes, que consideren diferentes métodos de medición como se ha hecho en (Qatawneh & Bader, 2021), el proceso de toma de decisiones consta de factores como criterios y categorías, porque una buena toma de decisiones tiene que estar bien estructurada basada en resultados exactos, creíbles y reales, que son complementados con la ayuda del personal gerencial. En cambio, Flores et al. (2021) detallan que existen tres enfoques: se asocia a la toma de decisiones normativas, se asocia a la toma de decisiones intuitiva, se relaciona el uso de enfoques mixtos de toma de decisiones.

En lo referente a beneficios, en cuanto a toma de decisiones Buchana & Naicker (2014) afirman que las empresas suelen generar gastos en una cantidad significativa de dinero en lo referido a mantenimiento de sus sistemas comerciales que tienen la capacidad de procesar, administrar y entregar información, y en todo eso cada jefe o personal directivo tiene que evaluar y saber los riesgos antes de poder tomar una buena decisión. Por ende, Balta et al. (2010) añaden que en estos últimos tiempos la toma de decisiones ha adquirido más valor y cuidado para los diferentes directivos de las organizaciones; por tanto, Hristov et al. (2022) registraron instrucciones para mejorar la selección de gerentes, y el asumir los límites de la racionalidad humana ha permitido avanzar y sugerir enfoques válidos.

De igual modo Akter et al. (2019) plantean que el tomar una decisión precisa y oportuna no solo es bueno e importante, sino que es indispensable para la subsistencia en el entorno empresarial y competitivo; la sostenibilidad empresarial exige la integración de los resultados ambientales, sociales y económicos, para una adecuada toma de decisiones (Benkert, 2021). Y como de igual forma, Yang et al. (2022) y Settembre et al. (2021) aclaran que, el tomar una decisión es fundamental en una organización por ello debe de mantenerse bien informado antes de tomar una decisión adecuada.

En cualquier tipo de organización, la toma de decisiones organizacionales a menudo afecta a toda

la empresa y los gerentes suelen ser fundamentales al tomar decisiones organizacionales. Por lo que, en lugar de asumir una relación directa entre las habilidades para el rendimiento empresarial, estos estudios probaron esta relación modelando la calidad de tomar aquella decisión como un mediador debido a la intervención a través de las capacidades que cada gerente tiene acerca del rendimiento empresarial. A partir de ello, también pueden conducir a actitudes negativas hacia la organización. Las decisiones comerciales que se toman de manera más consciente pueden llevar mucho tiempo e incluso ser desastrosas si los gerentes tardan demasiado en tomar esas decisiones.

Aquellos conceptos o conclusiones de estas investigaciones constituyen modelos para acelerar la transformación del tomar una decisión, sino reducir su calidad, al tomar el modelo de las empresas que venden computadoras (empresas de gran tecnología y de rápido crecimiento), destacarán diferencias esenciales ante empresas de lento crecimiento. Los primeros tienen una importante ventaja competitiva, ya que laboran con información actualizada o conocida también como información en tiempo real. Las personas más eficaces y eficientes participan en la toma de decisiones en una organización, la cual brinda confianza permitiendo actuar con seguridad y rapidez.

Finalmente, es indispensable valorar las opiniones diferentes, aunque los desacuerdos no hayan sido solucionados, es esencial seguir la decisión final que tome el nivel directivo de la empresa.

CONCLUSIONES

El presente estudio buscó la traza de la toma de decisiones que cooperen a una buena contribución en la organización, además de los coeficientes de la toma de decisiones que ayudaron a determinar un alto grado de prosperidad en las empresas. Con el tiempo de enseñanza hemos extraído información analizada sobre la TD en el ámbito empresarial en la que se patentó que cada decisión tiene distintas perspectivas y razón por la cual esta debe ser estudiada sin prisa alguna.

Además, se explicó las diferentes posturas de la TD añadiendo cada una con sus principales características, ya que ante una decisión se dan múltiples puntos de duda. Entonces, podemos mencionar que la clase del tomador de decisiones está vinculada con el prestigio en la gestión. Pero, también que aquella está vinculada por la razón, es decir, que se hace demostrar que hay impacto provechoso entre ambas.

Por consiguiente, revisando las indagaciones anteriores se tiene que la toma de decisiones que van afectando sus componentes generando finalmente efectividad en las estructuras para un engrosamiento y crecimiento empresarial. Por ende, la TD en la corporación se da en todos sus grados, desde el nivel operativo hasta el nivel directivo, y que aquellas de alguna u otra manera dañan o favorecen a los miembros o a la misma organización en el logro de sus objetivos. Es importante añadir que la toma de decisiones es un enigma en el que cada uno de los colaboradores tiene que afrontar, por ello es necesario contar con personal que tenga un pensamiento claro y correcto, sin dejar de lado la creatividad e innovación para que las ideas puedan ser concretadas.

FINANCIAMIENTO

Ninguno

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Tuanama-Tuanama, K. L., De-La-Matta-Riva, J. P., Moreto-Correa, N. y Cruz-Tarrillo J. J.

Análisis formal: Cruz-Tarrillo J. J. y Tuanama-Tuanama, K. L.

Investigación; Metodología: Tuanama-Tuanama, K. L., De-La-Matta-Riva, J. P., Moreto-Correa, N. y Cruz-Tarrillo J. J.

Supervisión: Cruz-Tarrillo J. J.

Redacción-borrador original: Tuanama-Tuanama, K. L. y De-La-Matta-Riva, J. P.

Redacción-revisión y edición: Moreto-Correa, N. y Cruz-Tarrillo J. J.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akter, S., Bandara, R., Hani, U., Fosso Wamba, S., Foropon, C., & Papadopoulos, T. (2019). Analytics-based decision-making for service systems: A qualitative study and agenda for future research. *International Journal of Information Management*, 48, 85-95. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.01.020>
- Balta, M. E., Woods, A., & Dickson, K. (2010). The Influence Of Boards Of Directors Characteristics On Strategic Decision-Making: Evidence From Greek Companies. *Journal of Applied Business Research*, 26(3), 57-68. <https://doi.org/10.19030/jabr.v26i3.294>
- Begazo Villanueva, J. D. (2014). La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. *Gestión en el Tercer Milenio*, 17(34), 21-27. <https://doi.org/10.15381/gtm.v17i34.11690>
- Benkert, J. (2021). Reframing Business Sustainability Decision-Making with Value-Focused Thinking. *Journal of Business Ethics*, 174(2), 441-456. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04611-4>
- Bruggen, G., & Wierenga, B. (2019). *Toma de decisiones de marketing y soporte de decisiones: Desafíos y perspectivas para un marketing exitoso Sistemas de apoyo a la gestión.*
- Buchana, Y., & Naicker, V. (2014). The Effect Of Mobile BI On Organisational Managerial Decision-Making. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 30(4), 1003. <https://doi.org/10.19030/jabr.v30i4.8649>
- Candelo-Viáfara, J. M., & Gonzáles-Campo, C. H. (2022). Efecto de la incertidumbre en las organizaciones del mercado accionario: una herramienta para la toma de decisiones y la inteligencia organizacional. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 57-68. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4689>
- Clifton, J., Díaz-Fuentes, D., & Gómez Peña, A. L. (2017). Analizando la eficacia de las organizaciones financieras internacionales. *Revista de Economía Mundial*, 47, 22.

<https://doi.org/10.33776/rem.v0i47.3865>

- Conrado, S. P., Neville, K., Woodworth, S., & O’Riordan, S. (2016). Managing social media uncertainty to support the decision making process during Emergencies. *Journal of Decision Systems*, 25(1), 171-181. <https://doi.org/10.1080/12460125.2016.1187396>
- Daradkeh, M. K. (2021). *Un examen empírico de la Relación entre la narración de datos Competencia y Desempeño Empresarial: El papel mediador de la calidad en la toma de decisiones*. 42-73.
- Flores-García, E., Bruch, J., Wiktorsson, M., & Jackson, M. (2021). Decision-making approaches in process innovations: an explorative case study. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(9), 1-25. <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2019-0087>
- Gamero, H., & Ostos, J. (2020). Revisión sistemática de literatura sobre factores clave en la identificación de oportunidades de negocio. *Retos*, 10(20), 307-327. <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.07>
- Gutiérrez Borja, D. M., & Barandica Escorcia, D. J. (2020). *Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias – Departamento de Bolívar* [Corporación Universidad de la Costa]. <https://hdl.handle.net/11323/7138>
- Hristov, I., Camilli, R., & Mechelli, A. (2022). Cognitive biases in implementing a performance management system: behavioral strategy for supporting managers’ decision-making processes. *Management Research Review*, 45(9), 1110-1136. <https://doi.org/10.1108/MRR-11-2021-0777>
- Osadchy, E. A., Akhmetshin, E. M., Amirova, E. F., Bochkareva, T. N., Gazizyanov, Y. Y., & Yumashev, A. V. (2018). Estados Financieros de una Empresa como Base de Información para Toma de decisiones en una economía en transformación. *Revista europea de estudios de investigación*, 21(2), 339-350.
- Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today’s Academic World. *Publications*, 9(1), 12. <https://doi.org/10.3390/publications9010012>
- Qatawneh, A., & Bader, A. (2021). The mediating role of accounting disclosure in the influence of AIS on decision-making: A structural equation model. *Journal of Governance and Regulation*, 10(2), 204-215. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i2siart2>
- Rodríguez-Ponce, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0378-18442007000800007&lng=es&tlng=es
- Rodríguez Rengifo, J. S., & Quintero Sepulveda, I. C. (2021). Capacidades de Innovación Empresarial en América Latina. Revisión de la Literatura. *Ciencias Administrativas*, 96. <https://doi.org/10.24215/23143738e096>
- Sánchez Sánchez, V., & Saltos Cruz, J. (2020). El proceso de toma de decisiones estratégicas y la

eficacia organizativa en las empresas textiles del Cantón Pelileo. *Polo del conocimiento*, 5(1), 780-797. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2015>

Settembre-Blundo, D., González-Sánchez, R., Medina-Salgado, S., & García-Muiña, F. E. (2021). Flexibility and Resilience in Corporate Decision Making: A New Sustainability-Based Risk Management System in Uncertain Times. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 22(2), 107-132. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00277-7>

Sumarno, A. P., Setiawan, M., & Sunaryo, S. A. (2021). Employees Performance Evaluation in Defense Ministry of the Republic of Indonesia based on Multicriteria Decision Making (MCDM) and System Dynamic (SD). *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 27(3), 245. <https://doi.org/10.46970/2021.27.3.4>

Yang, F. X., Li, Y., Li, X., & Yuan, J. (2022). The beauty premium of tour guides in the customer decision-making process: An AI-based big data analysis. *Tourism Management*, 93, 104575. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104575>