

TOMA DE DECISIONES, EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE URBANO. UNA REVISIÓN DEL TEMA

DECISION MAKING, IN URBAN TRANSPORT COMPANIES. A REVIEW OF THE TOPIC

Msc (C). José de la Rosa Verjel Pérez^a, Msc. José Gregorio Arévalo Ascanio^b, Ph.D. Sir Alexci Suarez Castrillón^c

^a Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Grupo de Investigación GIDSE, Vía Acolsure Sede el Algodonal, Ocaña - Norte de Santander, Colombia, jrvergelp@ufpsp.edu.co

^b Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Grupo de Investigación GIDSE, Vía Acolsure Sede el Algodonal, Ocaña - Norte de Santander, Colombia, jgarevaloa@ufpso.edu.co

^c Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Grupo de Investigación GRUCITE, Vía Acolsure Sede el Algodonal, Ocaña - Norte de Santander, Colombia, sasuarezc@ufpso.edu.co

Fecha de recepción: 12-03-2017

Fecha de aprobación: 22-06-2017

Resumen: La toma de decisiones, es concebida como una acción gerencial de alto impacto frente a la estabilidad de las organizaciones en el tiempo; frente esta postura se logra identificar un uso especial, principalmente en las empresas del transporte urbano. El propósito de este artículo es efectuar un análisis previo del tema en mención, como fundamento para el desarrollo de la investigación denominada “Aproximación al proceso de toma de decisiones, en los gerentes de las empresas de transporte urbano de pasajeros en Ocaña Norte de Santander”. El documento se divide fundamentalmente en tres partes. En la primera, se sintetizan ciertos postulados teóricos que relacionan la toma de decisiones y el transporte. En la segunda se revisan algunos elementos del proceso de la toma de decisiones. Y por último se analiza la incidencia del componente sociológico y psicológico en la toma de decisiones. Con los cuales se espera dar una mirada particular al concepto.

Palabras clave: Toma de decisiones, transporte, urbano y servicios.

Abstract: Decision-making is conceived as a high-impact management action from the stability of organizations over time; In front of this posture we can identify a special use, mainly in urban transport companies. The purpose of this article is to carry out a preliminary analysis of the topic in question, as a basis for the development of the research called "Approach to the decision-making process in the managers of urban passenger transport companies in Ocaña Norte de Santander". The document is divided fundamentally into three parts. In the first part, certain theoretical postulates are summarized that relate decision making and transportation. The second part reviews some elements of the decision-making process. And finally the incidence of the sociological and psychological component in the decision making with which it is expected to give a particular look to the concept.

Keywords: Decision making, transport, urban and services.

1. INTRODUCCIÓN

La toma de decisiones efectivas depende de la rapidez con que se identifica y analiza información importante. La existencia de metodologías innovadoras para desarrollar el proceso de identificación y análisis, debe necesariamente mejorar la ventaja competitiva para incrementar el mayor número de clientes. (Marcano Aular & Talavera Pereira, 2007).

Para el desarrollo del presente artículo se busca efectuar un primer acercamiento reflexivo al tema de la toma de decisiones; partiendo de la interpretación del tema bajo la relación generada entre la toma de decisiones y el transporte, pasando por considerar ciertos elementos que integran esta importante labor gerencial y finalizando en la inspección de elementos incidentes de la social y psicológico, toda vez que se asume el estrecho vínculo existente entre el individuo su estructura y la capacidad de tomar decisiones efectiva.

En relación a lo anteriormente dicho, es pertinente aclarar que con la presente revisión no se llega a una postura definitiva del proceso de toma de decisiones; sino más bien se reconoce que la información que utiliza antes de la decisión corresponde a una infínitima parte de la ya existente, de lo

que deriva un desafío cognitivo para los gerentes u administradores de empresas, para su interpretación y aplicación.

2. METODOLOGÍA

Desde lo metodológico, se pretendió identificar las perspectivas más importantes relacionadas con el proceso de toma de decisiones, reconociendo cierta relevancia en la literatura más reciente, pero sin desconocer a los autores que han sido pioneros sobre la discusión general de este tema.

Es significativa la intención de identificar distintas temáticas, que permitieron generar un acercamiento reflexivo a la forma como se ha venido desarrollando el concepto de toma de decisiones.

Para lograr esta pretensión se adelantó un proceso, que partió desde establecer de manera general la información más importante en las bases de datos y revistas indexadas, para luego someterla a un filtro de nos acercara a una reflexión consciente sobre las subcategorías derivadas del enfoque del evento de estudio y la condición

de la bibliografía, lo que permitió el afianzamiento de algunos documentos y el desecho de otros, hasta encontrar una suficiencia razonable de información, antes de iniciar la relación y análisis de los mismos.

Este proceso de revisión se estructuró de manera general, así: Primero se identificó la bibliografía de mayor importancia, revisando y analizando las revistas relacionadas con la temática, luego se definieron los ejes temáticos y se agrupándolos por afinidad de cada tema, para finalizar excluyendo ciertos conceptos y relacionando los restantes para lograr sintetizar la evolución de la toma de decisiones.

3.LA TOMA DE DECISIONES Y EL TRANSPORTE

La realidad del sector transporte en Ocaña se acerca a la mayoría de los rasgos expresados en distintas comunidades, pero las particularidades de nuestro contexto, le imprimen componentes sociales y económicos que lo hace un propósito de estudio permanente. Pues toda vez que “es verdad las PYMES pueden hacer varios procesos de mejora o reestructuración a nivel interno, adicional al de organizar los procesos se puede llegar a hacer una organización más competitiva” (Castillo, 2014, pág. 16).

Y si a lo anterior le sumamos las vulnerabilidades que la modernidad ha traído consigo, como el de que la búsqueda de “los métodos utilizados con mayor frecuencia para generar información sobre el transporte público y la movilidad no siempre son suficientes para captar los problemas y necesidades de los habitantes en las ciudades

latinoamericanas” (Hernández & Witter, 2011, pág. 42).

De otro modo, las características de este sector, con alta presencia de fallas de mercado y externalidades, en un contexto de crecimiento económico sostenido, aumento del ingreso y un mayor deseo ciudadano de movilidad e igualdad de oportunidades, exigen (tal como ocurre hace años en el mundo desarrollado) contar con políticas públicas que sean capaces de atender estos requerimientos. (Sociedad Chilena de Ingeniería de Transporte (Sochitran), 2013, pág. 46)

Datos que logran generar un alto grado de borrosidad, en la comprensión real de las potencialidades de las empresas dedicadas a esta labor, pues hay que ser conscientes que “las empresas competitivas no son las que tienen menores costos, o consiguen más baratos sus insumos, o alcanzan economías de escala, sino aquellas que desarrollan una capacidad para mejorar e innovar continuamente” (Graizbord, 2011, pág. 745). Por todo lo anteriormente dicho, es imperante atender a la transversalidad del proceso de toma decisiones; que le ha permitido impactos favorables al sector público, así como la posibilidad de un crecimiento acelerado al privado; sin desconocer entonces que “las cooperativas mantienen una alta relevancia en la dinámica empresarial por presentar una forma alternativa de organización, participación y gestión del recurso humano y financiero” (Lucena & Hernandez, 2008, pág. 25).

Como se ve, en lo complejo de esta relación se buscan interpretaciones de valor como “el uso preferencial de los documentos Conpes, que son instrumentos de organización sectorial, que muestran las limitaciones que existen al integrar racionalidades diferentes pero

obligatoriamente complementarias como son el transporte y el ordenamiento urbano” (Hurtado, Torres, & Miranda, 2011, pág. 116). Componentes que convocan a una clase dirigente que en las condiciones actuales de operación, vayan en busca de un agenciamiento económico como unas prácticas cotidianas en donde ha comenzado a resurgir un sujeto mucho más activo que el tradicional y a la vez más independiente, pero a su vez más conducido por factores que no son susceptibles de valorar en la propia práctica. (Duarte, 2015, pág. 81)

Acerca de lo urbano, como escenario de acción de esta actividad económica también es importante subrayar que se “aborda lo urbano en relación a la dinámica de “flujos” y “lugares” que implica, estos espacios móviles aparecen como lugares habitados de forma transitoria, adquiriendo este habitar ciertos rasgos particulares” (León, 2012, pág. 191). Lo que reiteradamente nos invita a analizar la evolución del transporte urbano como una de las variables que han actuado y actúan en el crecimiento de la ciudad. Abordar el transporte urbano como un concepto complejo que involucra variables sociales, económicas y espacio-temporales, más allá de la simple reflexión sobre distancias recorridas y soluciones técnicas en busca de velocidad; así encara el problema de la accesibilidad a los diferentes servicios urbanos atendiendo a las diferencias de los grupos de población. (Murillo, 2012, pág. 189) de los que se derivan amenazas que aparecen con la sorpresa y magnitud suficientes para el desequilibrio y rentabilidad de los allí convocados; en donde la toma de decisiones juega un papel trascendente como promotor o barrera más cuando la “extinción del transporte colectivo es indeseable para grandes grupos de población (niños, ancianos, discapacitados); por lo que estas ciudades

deberán hacer un gran esfuerzo de apoyo y mejoramiento de su transporte colectivo para evitar esa desaparición” (Acevedo J. , 2009, pág. 157).

En el curso de esta búsqueda, se deberá efectuar una revisión de información propia del proceso de toma de decisiones y de las formas en que tradicionalmente se presta el servicio público de transporte de pasajeros. No obstante, intervenir el transporte colectivo es un problema de las ciencias sociales; implica pensar una forma de ciudad que pueda cuestionar las lógicas colectivas de lo público desde las cuales se sostienen todas las condiciones de inequidad, y propender por lógicas que puedan construir sujetos ciudadanos de derechos. (Burbano, 2013, pág. 10)

Lo que en otros términos significa estudiar aspectos confluyentes y relacionados al proceso; entre los primeros se encuentran la edad y el tamaño, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento, mientras que los factores externos han sido clasificados, a su vez, en factores externos relacionados con entorno sectorial de la empresa, constituido por competidores, clientes y proveedores, y los factores externos de nivel superior o macroentorno, entre los cuales se encuentran la demanda, las mejoras tecnológicas, la accesibilidad a los créditos privados y el apoyo gubernamental (Blázquez, Dorta, & Verona, 2006, pág. 13).

Con sano criterio ya existen autores e instituciones que afanadas por esta coyuntura se esfuerzan por “analizar la estructura de estudios de movilidad urbana sostenible y describir el diseño de una metodología y desarrollo de un sistema automatizado para la diagnosis en planes de movilidad” (Racero, Guerrero, Racero, & Campos, 2012, pág. 3). Así y todo se debe

continuar vinculando actores a esta pretensión de alcanzar un acertado vínculo en la toma de decisiones y la satisfacción del servicio, que estén permeados por una redefinición de los modos de decidir, por ese motivo se “indica que el diseño institucional de los sistemas nacionales de inversión, sí puede contribuir a potenciar el uso de la evaluación social de proyectos y mejorar así la asignación de los recursos públicos” (Gómez & Belmar, 2011, pág. 42). Permitiendo una recuperación de lo público aquí también involucrado.

ALGUNAS PARTICULARIDADES DE LA TOMA DE DECISIONES

El desarrollo de la actividad transportadora, alcanza niveles altos de importancia toda vez que de ella se derivan condiciones de bienestar para las personas vinculadas con este sector en particular, como también el misterio que las reviste, pues a pesar de las cambiantes condiciones de mercado, el proceso de toma de decisiones logra condiciones de supervivencia en su operación, revistiéndolo de algunas particularidades que son motivadoras para este estudio y donde se asume una conciencia que “las teorías organizacionales han generado sólidas bases conceptuales para el estudio de las decisiones organizacionales y parece necesario seguir discutiendo teóricamente la función de las decisiones en la configuración del orden organizacional más allá del cumplimiento de objetivos formales” (Espinosa C. , 2016, pág. 43).

De esta circunstancia nace la pretensión de identificar rasgos distintivos de la toma de decisiones y su pertinencia con el desarrollo, en donde, las empresas están buscando que la sostenibilidad en sus actividades deben conocer las partes interesadas, promover el diálogo, satisfacer

las demandas y expectativas, y ser transparentes en la rendición de cuentas por sus acciones. La empresa sostenible desencadena la mejora continua y la innovación y busca la aceptación social para lograr el éxito en sus actividades. (Gil & Paula, 2011, pág. 71)

Aun así se pudiera afirmar son necesarias técnicas de la administración ya que “no se pueden solucionar los problemas territoriales sin planeación, pero no se puede hacer planeación sin información, y ésta no se logra si no se le considera un tema prioritario que sirve de cimiento a la toma de decisiones” (Espinosa A. , 2012, pág. 7). De esta manera no se puede desconocer la incidencia de ninguna arista por indirecta que parezca, pero que de algún modo pueda estar asociada con dicha función gerencial, de lo que resulta que “el proceso de toma de decisiones, como parte de los procesos propios de las organizaciones plantea un marco de referencia que acoge de buena manera la necesidad de enfrentar un proceso de adaptación al cambio climático” (Sandoval & Diaz, 2016, pág. 13).

Encontramos entonces variables que confluyen y definen el proceso de toma de decisiones de manera integral ya que, la informatización de las empresas no es suficiente para garantizar un acertado apoyo al proceso de toma de decisiones, para realizarlo de forma correcta es vital contar con un sistema donde se combinen las herramientas informáticas necesarias y se enfatice en la Inteligencia de Negocios (Vanegas & Guerra, 2013, pág. 25).

Una ampliación de este concepto nos convoca a revisar si en las empresas de transporte, existen prácticas de decisión eficaces, expresadas en actividades donde “las unidades de inteligencia empresarial representan un eslabón importante en el

proceso de toma de decisiones y su impacto social lo podemos ver en cambios ocurridos en los diferentes sectores a los cuales van dirigidos sus productos y servicios” (Curiel, 2010, pág. 11).

Como es natural al valorar lo trascendente del papel que ocupa la persona encargada de esta loable función, se requiere tener la capacidad para separar su accionar de forma tal que, tanto los individuos como las organizaciones prosperan o fracasan como resultado de las decisiones que toman. Algunas veces, la toma de decisiones es un proceso de prueba y error. Otras, las decisiones son certeras y sus resultados favorables con un margen de error mínimo, generalmente porque media la experiencia y el dominio de un campo específico o la energía positiva de quien las toma. En realidad todas las decisiones entrañan un aprendizaje. Lo importante radica en la intención, la actitud y los valores que se manejan en el proceso (Franklin, 2011, pág. 1). Por lo que se advierte que “para llevar a cabo un proceso de toma de decisiones mediante simulación, es necesario realizar una determinada secuencia de etapas que permiten el desarrollo exitoso de dicho proceso” (Puche, Costas, & Arranz, 2016, pág. 16).

Se debe admitir que no existen formas únicas y mágicas de dirección eficaz, lo que no excluye la posibilidad de adquirir la comprensión de su actividad, de modo que “los modelos de toma de decisiones se componen en su mayoría por una serie de pasos que se deben seguir y que le indican al decisor cómo actuar de forma ordenada y coherente a la hora de tomar la decisión que resulte más favorable para la organización. (Cabeza de Vergara, Muñoz, & Vivero, 2004, pág. 35). Dentro de este contexto se reconoce el papel de la persona, sus características y potencialidades pues, el

administrador estratega puede ejercer impacto en todo, desde la productividad de su empresa y la armonía de su familia hasta la paz mundial. Si quiere que su vida familiar sea más serena, debe crear primero esa intención en su interior. Si quiere que los trabajadores sean más diligentes, tiene que empezar a proyectar esa energía en su propia vida (Arteaga, 2010, pág. 17), buscando explotar el máximo su potencial gerencial como un ser cargado de una virtud reflexiva acerca del pensamiento creativo, que le confiere una habilidad especial para percibir y procesar la información que provee el medio, que conlleva a afrontar las situaciones y problemas de una manera particular y si se quiere personal, para encontrar vías de acción únicas que propendan al logro de los objetivos previamente determinados (Castillo de Matheus, 2010)

Esta realidad debe fomentar en los tomadores de decisiones, propensiones culturales y académicas constantes, toda vez que, la formación gerencial es una herramienta imprescindible para la toma de decisiones para fortalecer los lazos a todo nivel en la organización, que debe darle espacio a la eficiencia con teorías administrativas de diferentes corrientes del pensamiento gerencial (Canelones & Fuentes, 2015, pág. 25). De forma tal que su acercamiento a los escenarios de formación académica permitirá que al “hablar del aprendizaje individual lleva a pensar en el aprendizaje organizacional si se logran disparar aquellos dispositivos que permiten hacer el traslado del individuo a la organización” (Vélez, 2006, pág. 16). De ello resulta necesario admitir la necesidad de efectuar una revisión paralela, de su estructura como individuo con rasgos y características que impactan directa e indirectamente en su labor pues, se establece que la toma de decisiones gerenciales

requiere hacer un análisis exhaustivo sobre todos los elementos que conforman la acción humana, ya que solo de esta manera se puede llegar a tener una mayor certeza de que la decisión tomada no solo es adecuada y consistente con los fines de la organización o empresa (Arrendondo & Vázquez, 2013, pág. 21).

Ahora bien, estas exigencias son moldeadas también por nuevas concepciones de empresa donde “en definitiva las organizaciones modernas sean públicas, privadas, familiares, grandes, pequeñas, entre otras, están sufriendo cambios y se están reformulando, todos ellos asociados al contexto y al momento histórico donde se están desarrollando las organizaciones” (González, 2014, pág. 12). Lo que trae consigo implicaciones al interior de ellas, para buscar potenciar alternativas que la rutina ha ocultado a través del tiempo, dado que “se debe desterrar el concepto estrecho de ver al trabajador únicamente como un elemento del proceso de trabajo, como un recurso cuyo fin es producir o prestar un servicio eficaz y eficiente” (Becerra & Ogando, 2010, pág. 5).

Y desde este ángulo el desafío conceptual, reposa en condiciones de franca complejidad para buscar “una forma de integrar adecuadamente diferentes criterios de decisión para lograr una toma de decisiones más rápida y eficiente, lo que permitirá a la empresa una elevación de su desempeño” (Garza, González, & Salinas, 2007, pág. 9). Y permitirá la revisión de postulados tradicionales que afirman que “la toma de decisiones efectivas depende de la rapidez con que se identifica y analiza información importante” (Marcano & Talavera, 2007, pág. 13).

Al respecto conviene decir también, que dentro de esta búsqueda no se puede

separar, ni desconocer como lo han ratificado muchos autores, la distinción e influencia de lo personal en el rol decisorial, más aún cuando en su dimensión cognitiva este proceso se caracteriza por contar con acciones particulares, sin las cuales no se puede ejecutar una toma de decisión. Dado que en su ejecución intervienen no solo emociones y sentimientos como resultado de su complejidad y su dinámica para la resolución de conflictos y aprovechamiento de oportunidades, sino que estos estadios emocionales son resultado de la propia capacidad limitada de los individuos y el uso que hacen de los componentes fundamentales de este proceso: elementos contextuales, información, conocimiento y la comprensión de la propia situación problemática (Rodríguez Y. , 2013, pág. 19)

A este propósito de estudio corresponde preguntarse si “la intuición sigue siendo el método más utilizado por las PYMES y la gran empresa, sin distinción de tamaño, lo que sin duda se corrobora al encontrar la gran experiencia que muestran quienes toman las decisiones en dichas organizaciones” (Cabeza de Vergara & Muñoz, 2010, pág. 3). En aras de acercarse cada vez más a las regulaciones que toda actividad comercial debe suplir, como mecanismos de administración de sus futuros deseados y donde la aparición de códigos de conducta enfocados al desarrollo de una responsabilidad social corporativa, pueden ser considerados como la punta de lanza que busca que las empresas identifiquen oportunidades de mejora internas, ya sea en sus procesos productivos o en la forma en que desarrollan sus actividades, lo que derivará en el desarrollo de empresas que busquen implementar estrategias y modelos de negocios que permitan alcanzar una actitud ganar-ganar con respecto a la problemática medioambiental a través del desarrollo de

políticas empresariales sustentables. (Accinelli & de la Fuente, 2013, pág. 13)

Al mismo tiempo, que la globalización y la modernidad imprimen rasgos distintivos al procesos de toma de decisiones a fin de que, las estrategias de crecimiento empresarial determinadas desde el direccionamiento estratégico deben establecer un esquema de inclusión que busque directamente enviar un mensaje positivo a los clientes y a la sociedad en general; esto con el objetivo de generar una fuerza impulsora para el crecimiento empresarial; de esta manera se evidencia la pertinencia de la gestión empresarial. (Aguilera & Puerto, 2012, pág. 21), que generalmente se concentran en la cúspide de la pirámide o en los niveles superiores de decisión organizacional, espacios apropiados para la realización de “un gerente que motive la participación, los valores compartidos, el interés del grupo y la solución de los problemas en los propios puestos de trabajo, caso como tal del líder emprendedor o transformacional que define la teoría de liderazgo” (Zapata, Sigala, & Mirabal, 2016, pág. 17).

Ya en este punto se considera consistentemente que “la racionalidad y el nivel de politización del proceso de toma de decisiones estratégicas son aspectos clave de cara a lograr una decisión de alta calidad” (Rodríguez E. , 2007, pág. 7). Por ese motivo, se requiere efectuar un serio análisis de “los efectos de la interacción entre la presión del tiempo y la cantidad de opciones en los niveles de la postergación de las tomas de decisiones” (Basso, Lima, Rosa, Fernandes, & Vargas, 2013, pág. 1). Luego resulta entonces la posibilidad de que el tomador reflexione sobre si “el criterio vigente para enfrentar situaciones indeseadas es tomar decisiones con base en conceptos y paradigmas predefinidos, lo que “resuelve” un aspecto del problema, pero

genera fallas en otros aspectos que devienen en problemas aún más graves que el original” (Acevedo, Linares, & Cachay, 2010, pág. 10).

LA TOMA DE DECISIONES, UNA MIRADA DESDE LO SOCIOLÓGICO Y PSICOLÓGICO

Consecuentemente se considera necesario enfrentar a la toma de decisiones con elementos que se relacionan con la persona, sus rasgos y particularidades individuales, que en el fondo condiciona su efectividad, pues si bien es cierto que “la motivación humana constituye un elemento clave que condiciona crucialmente el resultado de cualquier proceso de toma de decisiones” (Fernández, 2012, pág. 13). Y si lo vinculamos con la actividad empresarial en estudio, su concepción se acerca al cumplimiento de metas y objetivos dado que “una empresa puede obtener buenos resultados económicos a corto plazo, aunque no sea capaz de promover un entorno que favorezca las conductas moralmente correctas de sus miembros, pero sin el desarrollo de las capacidades morales esos resultados serán efímeros, porque tarde o temprano se destruirá su consistencia y, con ella, la unidad de la organización (Argandoña, 2011, pág. 8)

En realidad, es la acción individual que sumada a la de muchos otros, le permite al individuo transformaciones importantes a la luz de lo esencial en el mundo contemporáneo; pues no se puede desconocer la trascendencia del hecho de decidir. La búsqueda de soluciones efectivas, es la acción gerencial que permite entrever variables que no son comúnmente observables o discutibles, al fin y al cabo “al tomar decisiones, la lealtad organizacional les induce a valorar las vías alternativas de acción, en relación con las

consecuencias que esta tendrá para el grupo” (Simón, 1957), ratificando que el fundamento social y cooperativo de las decisiones en el transporte, es un determinante de la satisfacción de los usuarios y comunidad circundante; de hecho “muchas de las inferencias que realizamos sobre los acontecimientos en nuestro entorno no se realizan individualmente: frecuentemente intercambiamos con otras personas información sobre las claves que son relevantes o las estrategias que podemos emplear para realizarlas” (Garcia, Takezawa, & Gigerenzer, 2008, pág. 6)

De modo semejante, al individuo que asume un rol decisorio, la responsabilidad operacional y el alcance de los objetivos organizacionales, es concebido por los socios empresariales del sector transporte, como una de las escasas posibilidades para garantizar la estabilidad y permanencia en el tiempo de dichas empresas y empleados en distintos mercados; lo que significa que, es el gerente como individuo portador de un sistema de formaciones psicológicas relativamente estables e individuales, que le permiten regular su comportamiento, necesita conocer las particularidades de su psiquis que se comprometen activamente en el desempeño de su función gerencial y que la facilitan o entorpecen (Martin & Álvarez, 2000, pág. 6), con todo esto se indica que es necesario la formación técnica en quienes dirigen las empresas de transporte de pasajeros y es allí donde, el conocimiento sobre la estructura causal del entorno que las personas poseen puede guiarles en el proceso de selección de información, permitiéndoles identificar aquellas claves con alto valor predictivo. Asimismo, dicho conocimiento reduciría la complejidad inherente en los procesos de toma de decisiones (Garcia & Hoffrage, 2009, pág. 8)

Por ende las habilidades cognitivas que se dispongan, deberán adherirse a fortalezas humanas que consoliden a la postre, un proceso de toma de decisiones como un espacio de aprendizaje, gracias a que se experimentan acontecimientos a partir de la ejecución, se conceptualizan y evalúan en el momento de la evaluación y de la construcción de un nuevo proyecto mental (Vélez, 2007, pág. 14). De ello resulta la posibilidad de reconocer que la academia otorga un elemento esencial, donde “el carácter informacional de la toma de decisiones en las organizaciones exige no solo estrategias y acciones institucionales para usar y manejar adecuadamente la información al desarrollarse este proceso” (Rodríguez & Pinto, 2010, pág. 18).

Bajo esta tesitura, al saber lo reviste un campo de relativa certeza, que acompañado de la generosidad y amplitud del aprendizaje, en el que todos podamos participar de manera inclusiva, permitirá validar consideraciones tales como que, si la sociedad avanza hacia una población mucho más educada, mucho más formada, con unas expectativas mucho más exigentes, la empresa no puede seguir alimentando los estereotipos de género, tampoco en el caso concreto de la toma de decisiones o la concepción del riesgo de hombres y mujeres. (Arenas, Taberero, & Briones, 2011, pág. 9)

De esta combinación, fluyen los métodos o técnicas de la administración incorporados en este sector de la economía, lo cual prueba de otro modo que “la construcción de escenarios les ha permitido tomar decisiones acertadas, ellos consideran que además del capital humano calificado con el que cuentan el uso de escenarios les ha permitido tomar decisiones óptimas, permitiendo planificar las sendas que van a

encaminar” (Ibañez, Castillo, & Medina, 2012, pág. 18), como mecanismo de defensa de sus propósitos fundamentales, puesto que “las evidencias empíricas disponibles muestran que la presencia de las mujeres en la toma de decisiones de las entidades de la economía social es mucho más reducida que la de los hombres, lo que está provocando el desaprovechamiento del particular estilo directivo femenino” (Martínez, Arcas, & García, 2011, pág. 25).

4. CONCLUSIONES.

Es interesante analizar la estrecha relación de la toma de decisiones y el comportamiento singular del sector transporte, dentro de una dinámica económica caracterizada por su inestabilidad.

Se puede distinguir la pluralidad de elementos convergentes como insumo para la toma de decisiones sobre el transporte, donde la planeación, la sostenibilidad, la estrategia, la intuición y el aprendizaje organizacional, son solo una porción de ellos.

Es prudente advertir que los rasgos psicológicos y sociológicos de la persona encargada de la función de decidir en la actividad económica del transporte urbano, son trascendentales sobre la generación de alternativas y en el efecto esperado de las decisiones, ante los desafíos organizacionales.

La descripción del proceso de toma de decisiones, será limitada por elementos connaturales de los intervinientes, toda vez que aparece la irracionalidad humana y la incompletitud de la información previa a la acción de decidir.

REFERENCIAS

- Accinelli, E., & de la Fuente, J. (2013). Responsabilidad Social Corporativa, Actividades Empresariales y Desarrollo Sustentable. Modelo Matemático en las Decisiones de la Empresa. *Contaduría y Administración*, 58(3), 227-248.
- Acevedo, A., Linares, C., & Cachay, O. (2010). Herramienta para Superar el Dilema Gerencial: Toma de Decisiones o Resolución de Problemas. *Industrial Data*, 13(1), 18-27.
- Acevedo, J. (Mayo de 2009). Resumen del libro: El transporte como soporte al desarrollo de Colombia. Una visión al 2040. *Revista de Ingeniería*(29), 156-162.
- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento Empresarial Basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*(32), 1-26.
- Arenas, A., Tabernerero, C., & Briones, E. (2011). ¿ Que Determina el Desempeño en la Toma de Decisiones de Hombre y Mujeres? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(1), 55 - 66.
- Argandoña, A. (Mayo de 2011). *La Etica y la Toma de Decisiones en la Empresa*. Recuperado el 2017, de <http://www.blog.capitalmoral.es/wp-content/uploads/2011/07/OP-0190.-La-%C3%A9tica-y-la-toma-de-decisiones-en-la-empresa-ARGANDO%C3%91A.pdf>
- Arrendondo, F., & Vázquez, J. (2013). Un Modelo de Análisis Racional para la Toma de Decisiones Gerenciales, desde la Perspectiva Elsteriana. *Cuadernos de Administración*, 26(46), 135-158.

- Arteaga, R. (2010). Leyes Universales del Éxito y la Toma de Decisiones. *Perspectivas*(28), 113-128.
- Basso, K., Lima, A., Rosa, M., Fernandes, D., & Vargas, C. (2013). ¿Ahora o después? Efectos de la Presión de Tiempo sobre la Postergación de las Decisiones. *Invenio*, 16(30), 127-144.
- Becerra, M., & Ogando, R. (2010). La participación de los Trabajadores en la Toma de Decisiones de sus Empresas. Realidades y Regularidades. *Ingeniería Industrial*, 31(3), 1-5.
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16(28), 43-56.
- Burbano, J. (1 de Octubre de 2013). Lógicas Colectivas en el Servicio Público de Transporte de Pasajeros en Bogotá. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1049-1059.
- Cabeza de Vergara, L., & Muñoz, A. (2010). Análisis del Proceso de Toma de Decisiones, Visión desde la PYME y la Gran Empresa de Barranquilla. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 6(10), 9-40.
- Cabeza de Vergara, L., Muñoz, A., & Vivero, S. (2004). Aproximación al Proceso de Toma de Decisiones en la Empresa Barranquillera. *Pensamiento & Gestión*, 1-38.
- Canelones, O., & Fuentes, R. (2015). Formación Gerencial, Toma de Decisiones un Abordaje desde el Punto de Vista Holístico. *Negotium*, 11(31), 48-73.
- Castillo de Matheus, M. (2010). Empresarios exitosos: cómo toman decisiones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(52), 548-569.
- Castillo, J. (18 de Enero de 2014). *El Proceso de Toma de Decisiones en las PYMES Caso Estudio Autogruas Salazar SAS*. Bogotá. Recuperado el 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10776/1/Castillo%20Soacha%20July%20Andrea.pdf>
- Coque, J. (2008). Puntos fuertes y débiles de las cooperativas desde un concepto amplio de gobierno empresarial. *Revesco. Revista de Estudios Cooperativos*(95), 65-93.
- Curiel, S. (Abril de 2010). La Unidad de Inteligencia Empresarial, la toma de decisiones y su impacto social. *Revista de Arquitectura e Ingeniería*, 9(1), 8.
- Duarte, C. (14 de Mayo de 2015). Movilidad urbana: ¿Cómo Definir un Sistema de Transporte Público Colectivo (SITP), en Bogotá, D.C. Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(20), 71-82.
- Espinosa, A. (2012). Información Desagregada, Elemento Clave para la Toma de Decisiones. *Economía, Sociedad y Territorio*, 12(40), 829-837.
- Espinosa, C. (Abril de 2016). ¿Cómo se Toman las Decisiones Organizacionales? Una Revisión Clásica. *Sociología*(87), 43-78.
- Fernández, E. (2012). La Motivación en la Toma de Decisiones: Una Concepción Alternativa. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 28(1), 41-57.
- Franklin, E. (2011). Toma de Decisiones Empresariales. Reseña de "Comportamiento Organizacional, Enfoque para América Latina. *Contabilidad y Negocios*, 113-120.

- García, R., & Hoffrage. (Enero de 2009). Influencia de las Creencias Causales en los Procesos de Toma de Decisiones. *Revista Mexicana de Psicología*, 26(1), 103 - 111.
- García, R., Takezawa, M., & Gigerenzer, G. (2008). Comunicación Grupal y Estrategias de Toma de Decisión. *Psicothema*, 20(4), 753 - 759.
- Garza, R., González, C., & Salinas, E. (2007). Toma de Decisiones Empresariales: Un Enfoque Multicriterio Multiexperto. *Ingeniería Industrial*, 28(1), 29-36.
- Gil, A., & Paula, L. (Junio de 2011). La Gestión de los Grupos de Interés: una Reflexión sobre los Desafíos a los que se Enfrentan las Empresas en la Búsqueda de la Sostenibilidad Empresarial. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 71-90.
- Gómez, A., & Belmar, C. (Abril de 2011). Aspectos Institucionales para Potenciar la Evaluación Social de Proyectos en Transporte: Lecciones de América Latina . Recuperado el 2017, de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/128179/Gomez_Lobo_Andres.pdf?sequence=1
- González, I. (2014). Las Organizaciones Trans-Complejas: Del Conocimiento a la Toma de Decisiones. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 20(1), 235-246.
- Graizbord, B. (2011). Sobre la Necesidad de Considerar el Futuro para Tomar Decisiones Presentes. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 26(3), 735-748.
- Hernández, D., & Witter, R. (14 de Abril de 2011). Entre la Ingeniería y la Antropología: Hacia un Sistema de Indicadores Integrado sobre Transporte Público y Movilidad. *Revista Transporte y Territorio*(4), 29-46.
- Hurtado, A., Torres, A., & Miranda, L. (2011). El Programa de Sistemas Integrados de Transporte Masivo en Colombia: ¿Un Ejemplo de Resentralización de la Gestión de las Ciudades? *Territorios* 25(25), 95-119.
- Ibañez, N., Castillo, R., & Medina, M. (2012). Construcción de Escenarios Prospectivos para la Toma de Decisiones. Caso: Cooperativa de Trámites. *Negotium*, 8(22), 34-52.
- León, K. (2012). Espacios del Fluir: Vivencias de lo Urbano en el Transporte Público de Pasajeros. *La Trama de la Comunicación*, 16(2), 191-198.
- Lucena, H., & Hernandez, A. Z. (2008). Organización y Relaciones de Trabajo en Cooperativas. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 8(15), 61-91.
- Marcano Aular, Y. J., & Talavera Pereira, R. (2007). Minería de Datos como soporte a la toma de decisiones empresariales. *Opción*, 104-118.
- Marcano, Y., & Talavera, R. (11 de Marzo de 2007). Minería de Datos como Soporte a la Toma de Decisiones Empresariales. *Opción*, 23(52), 104-118.
- Martin, A., & Álvarez, A. (2000). Políticas y Estrategias de Salud Pública. *Revista Cubana Salud Publica*, 26(1), 5 - 11.
- Martínez, I., Arcas, N., & García, M. (2011). La Influencia del Género sobre la Responsabilidad Social Empresarial en las Entidades de Economía Social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*(105), 143-172.

- Murillo, S. (2012). Ciudad y Transporte. El Binomio Imperfecto. *Bitácora 21 Urbano Territorial*, 189-191.
- Puche, J., Costas, J., & Arranz, P. (Junio de 2016). Simulación como Herramienta de Ayuda para la Toma de Decisiones Empresariales. Un Caso Práctico. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 21, 188-204.
- Racero, J., Guerrero, F., Racero, G., & Campos, L. (2012). Planes de Movilidad Urbana Sostenible. Diseño de Herramientas de Ayuda para la Toma de Decisiones. *Ingeniería de Transporte*, 16(2), 3-12.
- Rodríguez, E. (Agosto de 2007). Estilos de Liderazgo, Toma de Decisiones Estratégicas y Eficacia: Un Estudio Empírico en Pequeñas y Medianas Empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528.
- Rodríguez, Y. (2013). Análisis de la Dimensión Cognitiva en el Proceso Informacional de Toma de Decisiones Organizacionales. *Ciencias de la Información*, 44(1), 1-22.
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2010). Evolución, Particularidades y Caracter Informal de la Toma de Decisiones Organizacionales. *Acimed*, 21(1), 57 - 77.
- Sandoval, E., & Diaz, S. (10 de Octubre de 2016). Procesos de Toma de Decisiones y Adaptación al Cambio Climático. *Ambiente & Sociedad*, 19(4), 175-194.
- Simón, H. (1957). *El Comportamiento Administrativo*. Aguilar.
- Sociedad Chilena de Ingeniería de Transporte (Sochitran). (Noviembre de 2013). Desafíos del Sector Transporte. *Urbano*, 16(28), 45-49.
- Vanegas, E., & Guerra, L. (Diciembre de 2013). Sistema de inteligencia de negocios para el apoyo al proceso de toma de decisiones. *Revista Ingeniería UC*, 20(3), 25-34.
- Vélez, M. (2006). El Proceso de Toma de Decisiones como un Espacio para el Aprendizaje en las Organizaciones. *Revista Ciencias Estratégicas*, 153-169.
- Vélez, M. (2007). Aprender Significa " Perfeccionarse Siguiendo un Camino" El Proceso de Toma de Decisiones Estratégicas y el Aprendizaje Organizacional. *Semestre Economico*, 10(19), 69 - 84.
- Zapata, G., Sigala, L., & Mirabal, A. (2016). Toma de Decisiones y Estilo de Liderazgo: Estudio en Medianas Empresas. *Compendium*, 19(36), 35-59.