

## UTILIDAD DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN TOMA DECISIONES ASERTIVAS Y MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO

KELVIN A. LEAL R.<sup>1</sup>  
ERO DEL CANTO<sup>2</sup>  
JOSÉ EDUARDO DO COUTO BARBOSA<sup>3</sup>

### RESUMEN

En un contexto global, se especifica que los sistemas de información son herramientas fundamentales para la gestión dentro de las organizaciones, ya que permiten lograr una ventaja competitiva sostenible a través de la óptima gestión del capital humano y de la toma de decisiones oportunas basadas en información veraz y certificada. La metodología utilizada fue de carácter documental, basada en una búsqueda de múltiples plataformas electrónicas sustentada por diferentes autores caracterizados por ser estudiosos y poseer un amplio conocimiento de la temática presentada. Esta investigación tiene como objetivo la de identificar y diferenciar los posibles aportes que brindan los sistemas de información en pro de una capacitación efectiva para preparar al personal para posibles escenarios en donde deban tomar decisiones que puedan marcar el rumbo de la organización. Los hallazgos encontrados a partir de esta investigación permiten aseverar que los sistemas de información gerencial y los indicadores están estrechamente relacionados con las organizaciones modernas. Esto partiendo de la premisa de que toda la información recopilada por cada uno de los departamentos será evaluado y presentado de manera resumida mediante ciertas métricas o indicadores en un formato en específico para ser analizado por los supervisores y puedan definir las nuevas directrices a ejecutar. Adicionalmente, uno de los aspectos más importantes a nivel de gestión se centra en el personal y su capacitación, la cual se administra a partir del análisis propio de indicadores y de las necesidades que tenga cada uno de los trabajadores que reciban la misma, demostrando el impacto positivo que tendrá para la gestión planificada del talento humano y del conocimiento de cada uno de los colaboradores para la optimización de sus labores dentro de la organización, sin importar el rubro o sector al que pertenezca.

**Palabras Claves:** *sistemas de información, capacitación, talento humano, indicadores de gestión, decisiones.*

<sup>1</sup> Ingeniero Industrial. Universidad José Antonio Páez (UJAP). Valencia-Venezuela. E-mail: kelvinleal97@gmail.com

ORCID ID: 0009-0003-5431-8479

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Universidad de Carabobo (UC). Valencia-Venezuela. E-mail: edelcanto19@gmail.com

ORCID: 0000-0001-9856-8216.

<sup>3</sup> Mestre pela UFJF. Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema (FAEX). E-mail: joseduardoo@yahoo.com.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4803-6921>

## USEFULNESS OF INFORMATION SYSTEMS IN MAKING ASSERTIVE DECISIONS AND IMPROVING HUMAN TALENT

### ABSTRACT

*In a global context, it is specified that information systems are fundamental tools for management within organizations, since they allow achieving a sustainable competitive advantage through optimal management of human capital and making timely decisions based on information. truthful and certified. The methodology used was documentary in nature, based on a search of multiple electronic platforms supported by different authors characterized by being scholars and having extensive knowledge of the topic presented. This research aims to identify and differentiate the possible contributions that information systems provide in favor of effective training to prepare personnel for possible scenarios where they must make decisions that can set the course of the organization. The findings found from this research allow us to assert that management information systems and indicators are closely related to modern organizations. This is based on the premise that all the information collected by each of the departments will be evaluated and presented in a summary manner using certain metrics or indicators in a specific format to be analyzed by the supervisors and they can define the new guidelines to be executed. Additionally, one of the most important aspects at the management level focuses on the staff and their training, which is administered based on the analysis of indicators and the needs of each of the workers who receive it, demonstrating the positive impact that it will have for the planned management of human talent and the knowledge of each of the collaborators for the optimization of their work within the organization, regardless of the field or sector to which they belong.*

**Keywords:** *information systems, training, human talent, management indicators, decisions.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En un contexto global, se especifica que los sistemas de información son herramientas fundamentales para la gestión dentro de las organizaciones, debido a que permiten la centralización y optimización de una alta cantidad de datos, según corresponda con el caso de la empresa en cuestión. Esto les proporciona a los dirigentes un panorama más integral y en tiempo real. En el contexto actual, las empresas deben invertir en sistemas de información cada vez más eficaces para la toma de decisiones relacionadas con el talento humano. Esto tomando en consideración que, los sistemas de información son utilizados por los gerentes para reunir inteligencia, evalúen alternativas y tomen decisiones estratégicas que impacten positivamente en la productividad, así como también la satisfacción y retención del talento.

## 2. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN: TRASCENDENCIA HISTÓRICA Y SU IMPORTANCIA EN ASPECTOS GERENCIALES

Inicialmente, los sistemas de información (SI) solo tenían como función principal la de registrar, procesar, organizar y resguardar la información valiosa de la organización independientemente del tipo; no obstante, estas han evolucionado desde el procesamiento a nivel electrónico de datos y transacciones, hasta apoyar en las labores de gestión, soporte y toma de decisiones desde un gerencial a partir del alto flujo de datos que manejan las diferentes herramientas que componen a estos sistemas. Von Bertalanffy (1928) señala que los sistemas de información deben estudiarse como un todo integrado y no como un conjunto de partes separadas. Esto da a entender que, la premisa bajo la cual se originaron o crearon estos sistemas fue la de generar herramientas colaborativas entre múltiples disciplinas.

A partir de los constantes cambios basados en la globalización y las innovaciones a nivel tecnológico, los sistemas de información han jugado un papel importante en la optimización de diversas áreas dentro de una organización. Lucena

(2023) conceptualiza a los sistemas de información de la siguiente manera “Los sistemas de recogida, almacenamiento y transmisión de información, donde existe la interacción de personas y ordenadores para procesar e interpretar una cierta cantidad de datos.” Estos, cuentan como objetivo principal servir de apoyo a un personal (ya sea a nivel general o en un área definida), en donde se realicen actividades netamente relacionadas con información específica para una toma de decisiones asertiva.

Los sistemas de información parten de una constante retroalimentación entre los usuarios de las diferentes áreas de la organización para la creación de la base de datos general, con el fin de que dentro de la plataforma se puedan realizar múltiples análisis a referencia. Esta clase de software se caracterizan por ser totalmente integrales, debido a que los aportes de cada uno de los usuarios servirán para alimentar las estadísticas globales de la empresa, las cuales van mucho más allá de las realidades de cada departamento y que, a partir del mismos se logra identificar las carencias o los puntos fuertes de los diferentes procesos productivos.

En otro orden de ideas, es importante relacionar la calidad de la información que se introduce dentro de la base de datos y el efecto que posee la misma en el desarrollo de la organización. Basado en esto, Ali B. (2020) argumenta que la calidad de la información es un factor estratégico importante en la supervivencia de una organización. Indudablemente, cualquier tipo de información ingresada dentro de los sistemas podrá ser empleada en una o más oportunidades, por lo que la veracidad de la misma juega un rol importante, ya que de manera implícita cualquier tipo de planificación tendrá objetivos estratégicos basados en análisis e interpretación de la misma.

En este sentido, las organizaciones se mantienen en la constante búsqueda de lograr un alto desempeño, sin importar la etapa en la que se encuentre. El desempeño organizacional es la manera de medir o comparar los resultados obtenidos en un momento determinado con respecto a la métrica esperada o meta propuesta que, en otras palabras, es la manera de validar a nivel cuantitativo la realidad dentro de un período en comparación con lo estipulado previamente dentro de una fase preliminar de planificación.

Los sistemas de información gerenciales suministran información clasificada y de vital importancia para la organización, con el propósito de dar soluciones a corto, mediano y largo plazo dependiendo de su razón de ser. (Alvarado et al, 2018) Este apartado indica que siempre será necesaria la participación de los sistemas de información a medida que la organización busque mejorar su presente y establecer metas claras y congruentes para el futuro que la conviertan en una de gran competitividad; claro está que, para cumplir estos objetivos o metas propuestas es necesario que el personal abocado a dichas actividades esté capacitado en las mismas, para que las mismas puedan efectuarse de manera efectiva y eficaz.

En base a lo antes argumentado, sale a la luz un término que engloba muchos aspectos en pro del bienestar y progreso de las organizaciones y esos son los indicadores. Los indicadores de gestión son un componente esencial de la planeación estratégica, ya que permiten proyectarse a largo plazo y crear estrategias tendientes a la mejora. (Obando, 2023; Boada, 2023)

Por otra parte, en relación con la competitividad de las organizaciones y el uso de los SI, una investigación elaborada sobre compendio de organizaciones Pyme en la ciudad de México lo siguiente:

“Las Pyme presentan baja competitividad debido a que se preocupan únicamente en las funciones básicas del sistema. Dejan de lado las funciones complejas y avanzadas que podrían brindarle al empresario mejores herramientas para la toma de decisiones”. (García et al, 2019, p.15)

Es necesario acotar que, el sector al que pertenezca la empresa u organización juega un papel importante, debido a que si se analiza detenidamente, las empresas del sector comercial no poseen la misma clase de recursos que el sector industrial, por lo que la primera categoría puede llegar a generar un mayor nivel de dependencia de los SI que la segunda categoría, que centra su atención no solo en los SI para optimizar su gestión, sino que también deben considerar aspectos relacionados con calidad, tecnología e infraestructura.

Así mismo, se puede considerar que los indicadores generan un valor, con un significado para quien lo analiza, entonces, las apreciaciones cuantitativas y cualitativas del indicador no son excluyentes, al contrario, se complementan.

Las afirmaciones anteriores sugieren que, los sistemas de información gerencial proveen los datos que se transforman en indicadores de gestión, los cuales a su vez permiten evaluar y mejorar el desempeño organizacional.

### **3. TALENTO HUMANO Y CAPACITACIÓN COMO ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL**

Toda organización, al ser considerada como un conjunto de diferentes piezas amerita que cada una cumpla su rol para el buen funcionamiento; por consiguiente, el talento humano es uno de los aspectos primordiales para que las empresas o negocios en general puedan prosperar, ya que a partir de este capital invaluable las mismas logran tornarse competitivas con respecto a sus más cercanos rivales comerciales o industriales.

Haciendo un análisis en retrospectiva sobre el talento humano y su función como proceso organizacional, se debe enfatizar la gran importancia que posee el capital humano en cada etapa de la organización para el presente y el futuro de la misma.

El capital humano es el mayor recurso con el que cuentan las organizaciones modernas; entender la importancia de su gestión es clave para el éxito y futuro de las mismas; es necesario comprender que toma mucho tiempo y esfuerzo seleccionar y capacitar al personal para lograr equipos de trabajo efectivos. (Del Canto, 2024, p. 17)

La gestión del capital o del talento humano tiene como objetivo la gestión del personal que hace vida dentro de la organización que, de manera implícita, involucra al conocimiento de las diferentes áreas; dicho en otras palabras, desde una perspectiva empresarial la gestión del conocimiento se encuentra relacionada de forma directa a la del personal, lo que puede evidenciarse en la explicación de los

procedimientos de trabajo, las estructuras organizativas, aplicaciones y sistemas, entre otras cosas.

Ahora bien, desde una perspectiva reciente ocasionada por la crisis pandémica y la reducción de costos a nivel global las organizaciones tuvieron que adaptarse al escenario de forma abrupta. Hernández G.C (2020) manifestó en su artículo las siguientes palabras:

El afrontamiento de la crisis de la pandemia por la vía de reducción de costos es una alternativa, sin embargo, muchas veces tiene efectos negativos por cuanto puede afectar las capacidades organizacionales que después se vuelven fundamentales para la época de post pandemia.

La capacitación se debe realizar de acuerdo con las necesidades que presentan cada uno de los trabajadores de la organización al desarrollar el puesto laboral al que se le ha asignado, partiendo como punto principal dar a conocer a cada trabajador los objetivos y metas de la organización, lo que ella espera de su desempeño y esfuerzo y cómo debe ser el uso de cada instrumento y herramienta de trabajo para que de este modo se pueda obtener un mejor desempeño laboral. (Obando, 2020; Patricio, 2020)

Al hablar de formación de una persona, o en este caso de un empleado/trabajador, más allá del grado de instrucción que posea cada uno de ellos es de vital importancia que los métodos con los que se trabaje a lo largo del adiestramiento sean de fácil comprensión sin dejar de lado que siempre se debe aspirar al crecimiento y a la superación bajo distintos escenarios.

La formación del capital humano forma parte de un proceso de gestión del conocimiento, debido a que, si todo se realiza según lo planificado, todas las localidades de una organización desarrollarán sus labores bajo un mismo parámetro y, si se divulga y promueve de manera adecuada, el proceso de formación o capacitación dará como resultado que tanto el personal como la empresa gozarán de un alto desempeño laboral e industrial.

Gamarro (2024) concluye en su investigación ambientada en la captación y fidelización de clientes que la capacitación del personal guarda una estrecha relación

con la información obtenida de los clientes, para conocer mejor sus necesidades y de qué forma ubicarlos.

En las organizaciones modernas la gran mayoría de sus empleados poseen un grado de instrucción superior, y más en posiciones gerenciales, sin embargo, no en todas las posiciones es requerido un título profesional, ya que existen puestos dentro de las empresas que son de alta rotación; no obstante, es allí donde sale a relucir la capacitación del personal interno, debido a que transforma al personal menos experimentado en piezas fundamentales que son capaces de aportar a grupos de alto desempeño y de máxima productividad.

Esto permitirá que exista un crecimiento sostenido no sólo para la empresa en función del valor agregado que entrega su personal en términos de calidad, sino también para cada uno de los individuos que han pasado por algún proceso de formación basado en las actividades diarias a desempeñar que los prepare en múltiples cambios del entorno y nuevas exigencias que puedan surgir que necesitan de cierta capacidad de análisis para una posterior toma de decisiones.

#### **4. TOMA DE DECISIONES ASERTIVAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL TALENTO HUMANO APALANCADO EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

Las decisiones son una constante en todas las etapas de la vida, dentro y fuera de los entornos laborales; sin embargo, el saber si la decisión tomada es la más adecuada o asertiva dependerá de otra serie de factores o criterios que, se encuentran entrelazados con el conocimiento que pueda poseer una persona con respecto a una temática. Traducido al ámbito empresarial, la toma de decisiones juega un papel importante en el futuro a corto, mediano y a largo plazo de la organización, debido a que tendrán un alto grado de repercusión en los procesos internos y en última instancia en el cliente final al que se desea satisfacer.

Toda decisión debe basarse en la situación actual, mirando hacia el futuro y solo observar el pasado para aprender de él. Lo que nos interesa son las ganancias o pérdidas futuras. (Rampello, 2019, p.9)

El autor tiene mucha razón en ese aspecto, la toma de decisiones siempre debe partir de un análisis situacional actual para que a posteriori se obtengan resoluciones asociadas a la decisión en cuestión. Si bien es cierto que, siempre existirá un cierto margen de subjetividad en la apreciación de las situaciones, al definir claramente los parámetros y criterios bajo los cuales la organización actuará en todo momento, se garantizará una ruta o camino hacia el éxito desde el punto de vista empresarial.

Al adentrarse en un contexto empresarial, se puede llegar a malinterpretar que las instituciones públicas manejan criterios diferentes a las privadas y es todo lo contrario. Basado en una investigación desarrollada en una institución pública enfocada en el desarrollo social, es posible asegurar que la toma de decisiones estratégicas es el resultado de un proceso de estudios y planificación construidos organizativamente de cara a la comprensión e intervención adecuada de una realidad específica. (Ávila et al, 2022)

Las instituciones o entidades, sin importar el entorno que las rodee deben tener en claro que el análisis y estudio de diferentes situaciones que en su gran mayoría suelen ser adversas a la planificación permite la detección de las causas de múltiples problemas a enfrentar y la elaboración de un plan de intervención adecuado.

La toma de decisiones estratégicas es definida como el proceso mediante el cual las organizaciones eligen entre diferentes opciones para alcanzar sus objetivos a largo plazo (Sánchez et al, 2021)

Por otra parte, Cruz (2021) determinó a partir de sus investigaciones en entornos organizacionales que, la toma de decisiones organizaciones en sus diferentes niveles podrían desarrollar adecuados procesos informacionales y de conocimiento.

Esto es con la finalidad de que se garantice el uso adecuado de este recurso en pro de mejorar los diversos procesos gerenciales a raíz del conocimiento que se adquiere a partir de la gestión y desarrollo de los procesos cognitivos que intervienen

en la toma de decisiones como lo son la percepción, la creación de conocimiento, la innovación y el aprendizaje continuo.

En el mismo orden de ideas, dentro de los procesos gerenciales la toma de decisiones no siempre dispondrá de las mismas alternativas, debido a que no se mantendrán los escenarios en todo momento.

El trabajo en equipo es promovido como una herramienta de intercambio de conocimientos y crecimiento empresarial. (Medina et al, 2019, p. 11)

De acuerdo con dicha investigación, más del 50% de las medianas y grandes empresas han optado por tomar las decisiones de forma empírica, pero que es una situación fácilmente corregible trabajando en equipo para la formación profesional y, de manera implícita, realizando una labor o trabajo en conjunto, donde se puedan ejecutar a partir de los diferentes software o plataformas con aspectos gerenciales.

De igual manera, la manera en la que las organizaciones corroboran si el trabajo fue realizado según los parámetros o previsiones establecidas es mediante el uso de indicadores de gestión y un análisis cuantitativo de diversos aspectos.

Cortes (2019) indica que los indicadores de gestión transforman y filtran la información, de forma de que logre contribuir adecuadamente a la toma de decisiones efectivas por parte de los directores de la organización y, que sirva como herramienta de seguimiento a las variables claves para que la organización sea exitosa y competitiva.

El monitoreo constante de los indicadores de gestión permitirán identificar los puntos débiles de la organización en procesos o labores específicas, para que se realicen las labores correctivas de manera oportuna en función del criterio seleccionado como adecuado por parte de la gerencia. En otras palabras, a partir de la revisión constante de los indicadores se tomarán decisiones informadas y asertivas para llegar a una resolución efectiva.

Independientemente del tipo de negocio o empresa, los indicadores de gestión facilitarán las labores de todo el personal, pero, la obtención de los mismos será a partir del buen manejo que tengan con los diferentes sistemas de información que se utilicen diariamente.

## 5. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Los sistemas de información gerencial y los indicadores están estrechamente relacionados con las organizaciones modernas. Las funciones principales de esta clase de sistemas son la recopilación, procesamiento y presentación de los principales datos utilizados para producir indicadores de gestión relevantes. Esto permite a los gerentes controlar fácilmente la evolución de los indicadores clave y, si es necesario, tomar acciones correctivas.

Del mismo modo, así como los sistemas de información trabajan en función de los datos, la capacitación de personal se desarrolla a partir de métricas que se analizan en los sistemas de información como lo son los indicadores. Las organizaciones modernas trazan su proceso de capacitación a partir de ciertas clases de indicadores porcentuales que abordan el impacto de la capacitación, la toma de decisiones estratégicas en función de los resultados previos de las capacitaciones o formaciones anteriores y, el análisis de la mejora continua gracias a la retroalimentación.

Finalmente, puede establecerse que, los indicadores de gestión son muy básicos para medir, administrar y aumentar la efectividad de los programas de capacitación, asegurando que el desarrollo del personal resulte en el máximo impacto en el desempeño organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ÁVILA MORALES, H.; PALUMBO PINTO, G. B.; DE LA CRUZ RIOS, H. A.; OGOSI AUQUI, J. A. Toma de decisões estratégicas na gestão pública para o desenvolvimento social. *Revista Venezolana de Gerencia*, v. 27, n. Extra 7, p. 648-662, 2022.

ALI, B. Information quality and data quality in accounting information system: implications on the organization performance. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, v. 24, p. 3258-3269, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I5/PR202034>.

APORTELA, O. G.; FERNÁNDEZ-LARREA, M. G.; LOOR, T. M. Z.; HERRERA, J. de la C. B.; MAINEGRA, A. B. Retos en la gestión del proceso extensionista cubano: sistema de información gerencial. *Mendive. Revista de Educación*, v. 20, n. 4, art. 4, 2022.

ALVARADO, R.; ACOSTA, K.; BUONAFFINA, Y. V. Necesidad de los sistemas de información gerencial para la toma de decisiones en las organizaciones. *InterSedes*, v. 19, n. 39, p. 17-31, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.15517/isucr.v19i39.34067>.

CORTÉS, J. G. Indicadores financieros y económicos. s. l.: s. n., 2019.

CRUZ, Y. R. Gestión de información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Bibliotecas. Anales de investigación*, v. 11, n. 4, art. 4, 2021.

DEL CANTO, E. La gestión del capital humano en los gobiernos locales: aproximación a un modelo. s. l.: Abc Ediciones y Comunicaciones S.A, 2024.  
GAMARRA APARICIO, D. M. A. Capacitação do pessoal e sua relação com a fidelização de clientes de uma lavanderia industrial, Lima 2023. 2023. Dissertação (Mestrado) - Repositorio Institucional - UCV, Lima, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/129763>

GARCÍA, M. L. S.; ADAME, M. E. C.; GARCÍA, M. E. S. Competitividad de las Pyme y su relación con los sistemas de información. *Cuadernos de Contabilidad*, v. 20, n. 50, art. 50, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-50.cprs>.

CALDERÓN-HERNÁNDEZ, G. Impactos de la pandemia sobre las organizaciones: una reflexión desde la perspectiva de la gestión del talento humano. *Lúmina*, n. 21, p. 10-17, 2020. DOI: [https://doi.org/10.30554/lumina.21.3987.2020\[1\]](https://doi.org/10.30554/lumina.21.3987.2020[1])

LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS, de Ludwig von Bertalanffy. (s. f.). Recuperado em 19 de julho de 2024,

de <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-general-de-sistemas-ludwig-von-bertalanffy>.

LUCENA, P. ¿Qué son los sistemas de información y por qué son necesarios? *Maestrías y MBA*, 3 maio 2023. Disponível em: <https://www.cesuma.mx/blog/que-son-los-sistemas-de-informacion-y-por-que-son-necesarios.html>.

MEDINA LEÓN, A.; NOGUEIRA RIVERA, D.; HERNÁNDEZ-NARIÑO, A.; COMAS RODRÍGUEZ, R. Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, v. 27, n. 2, p. 328-342, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>.

OBANDO, J. M.; BOADA, A. J. Indicadores de gestión en las empresas colombianas: la importancia de la medición, la evaluación y la planeación. *Revista CIES Escolme*, v. 14, n. 1, art. 1, 2023.

OBANDO, C.; PATRICIO, M. Capacitación del talento humano y productividad: una revisión literaria. *ECA Sinergia*, v. 11, n. 07, p. 1-10, 2020.

RAMPELLO, S. M. Los sesgos en la toma de decisiones. *Perspectivas*, v. 9, n. 1, p. 1-10, 2019. Disponível em: <https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/4048>.

SÁNCHEZ MONTERO, I. K.; RÍOS MARIÑO, M. J.; CAJAS CAJAS, V. E.; TANQUEÑO COLCHA, O. P. Liderazgo positivo en organizaciones saludables. *Revista Venezolana de Gerencia*, v. 26, n. 95, p. 544-563, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.52080/rvqluz.27.95.7>.