



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

La inteligencia emocional y su efecto en la toma de decisiones financiera, estudio de caso pymes constructora Stamacons S.A de la ciudad de Santa Ana.

**AUTOR:** Cristopher Alberto Cedeño Patiño.


**TUTORA:** Ing. Gema Valeria Intriago Molina, Mg.

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

2026

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO  BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la **Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio** de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Cedeño Patiño Cristopher Alberto**, legalmente matriculado en la carrera de **Contabilidad y Auditoría**, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"La inteligencia emocional y su efecto en la toma de decisiones financieras, estudio de caso de Pymes Constructora Stamacons S.A de la ciudad de Santa Ana"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de enero de 2026.

Lo certifico,



Ing. Valeria Intriago Molina, Mg.  
**Docente Tutora**  
**Área: Contabilidad y Auditoría**

### **Declaración de Autoría**

Yo, Christopher Alberto Cedeño Patiño, con cedula de identidad 1315669950 declaro que el presente trabajo de titulación: **“La inteligencia emocional y su efecto en la toma de decisiones financiera, estudio de caso pymes constructora Stamacons S.A de la ciudad de Santa Ana”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticulosa con la información presentada, A su vez declaro que el contenido es investigativo, percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación del sustento de la investigación y los criterios vertidos son originales de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Cristopher Alberto Cedeño Patiño

**CI:** 1315669950

**E-mail:** e1315669950@live.ulead.edu.ec

**Tel:** 0968032417

## Aprobación del informe por el tribunal

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de investigación, cuyo tema es **La inteligencia emocional y su efecto en la toma de decisiones financiera, estudio de caso pymes constructora Stamacons S.A de la ciudad de Santa Ana.**

Presentado por Cristopher Alberto Cedeño Patiño, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Por constancia firman:

\_\_\_\_\_  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

**Dra. Iliana Loor Alcivar**

\_\_\_\_\_  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**Mg, Paola Castillo García**

\_\_\_\_\_  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**Mg, Gabriel Murillo Delgado**

## **Dedicatoria**

Dedico todo el trabajo y además todos los años de estudios realizados dentro de la prestigiosa universidad en primer lugar a Dios por darme la fuerza y la perseverancia en todo momento para no darme por vencido jamás, también a mi mamá Jesenia y a mi papá de corazón que se encuentra en el cielo y siempre estuvo ahí dándome apoyo incondicional, le doy las gracias por todo el amor y esfuerzo que recibí por parte de mis padres, también le dedico este trabajo a mi hermano que siempre me ha apoyado y ha estado a mi lado en todo momento.

Mi esposa también es un pilar fundamental de este proceso dándome su apoyo desde el inicio del ciclo universitario y no permitirme que me rinda en momentos difíciles de la carrera y lograr cumplir con la meta de ser un profesional de calidad, además le dedico este logro a mi hijo Andrés que llegó a mi vida cuando menos lo esperaba, pero ha llegado a llenarme de alegría en momentos difíciles, logrando que nunca me haya dado por vencido en mi etapa de ser un profesional.

Los docentes como la Ing. Valeria, Nilda, Paola, Juan Carlos, Pedro y demás docentes que los considero más que mis docentes unos amigos, los compañeros de clases son una parte fundamental de la etapa ya por culminar donde ellos fueron los que guiaron a forjar un carácter y un pensamiento profesional para la vida cotidiana y la vida laboral.

La motivación de mis seres queridos es lo que me ha llevado hasta estos momentos y con esto lograr cumplir con mis objetivos personales y objetivos profesionales.

Todo fue posible por ustedes gracias, los quiero.

*Cristopher Cedeño*

## Reconocimiento

Le agradezco a Dios, por darme el regalo de la vida, la salud, y el privilegio y la felicidad de tener una esposa y además de eso de ser papá y de tener una hermosa y bendecida familia, le doy las gracias de poder caminar siempre con mis seres queridos y además ser parte de estos momentos que significan mucho para mí.

Un total agradecimiento a mi tutora la Ingeniera Valeria Intriago, quien supo guiarme en este proceso de trabajo académico con un profesionalismo y responsabilidad impresionante, además de eso de sus conocimientos impartidos, sus experiencias y sobre todas las cosas de la paciencia que ha tenido conmigo y con esto lograr culminar con éxito el proyecto de investigación.

*Christopher Cedeño*

## Índice

Certificación del tutor	II
Declaración de Autoría	III
Aprobación del trabajo	IV
Aprobación del informe por el tribunal	V
Dedicatoria	VI
Reconocimiento	VII
Resumen	XIV
Abstract	XV
Introducción	1
Capítulo I	4
1 Marco Teórico	4
1.1 Antecedentes investigativos	4
1.2 Fundamentos Teóricos	8
1.2.1 Variable Independiente: Inteligencia Emocional	8
1.2.1.1 Concepto de Inteligencia Emocional	9
1.2.1.2 Dimensiones de la Inteligencia Emocional	10
1.2.1.3 Modelos de la Inteligencia Emocional	11
1.2.2 Variable Dependiente: Toma de decisiones financieras	12
1.2.2.1 Concepto de toma de decisiones financieras	12
1.2.2.2 Procesos para la toma de decisiones	13
1.2.2.3 Tipos de decisión	14
1.2.2.4 Modelos para la toma de decisión	15
1.2.3 Relación teórica entre inteligencia emocional y toma de decisiones financieras	16
Capítulo II	18
2 Diagnóstico o Estudio de Campo	18

	8
2.1. Metodología	18
2.2.1. Enfoque de la investigación	18
2.2.2. Tipo de investigación	18
2.1.2.1 Métodos de investigación	19
2.2.3. Población y muestra	19
2.1.4.1. Población	19
2.1.4.2. Muestra	19
2.2.4. Técnicas e instrumentos	20
2.2.4.2. Encuesta	21
2.2.5. Análisis de datos	21
2.2. Análisis e interpretación de resultados	22
2.2.1. Descripción de resultados de entrevistas	22
2.2.2. Descripción resultados de encuestas administrativos	23
2.2.3. Triangulación de resultados	58
Capítulo III	60
3. Propuesta: Modelo de fortalecimiento de la inteligencia emocional aplicada a la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A.	60
3.1. Denominación de la propuesta	60
3.2. Fundamentación de la propuesta	60
3.3. Objetivos de la propuesta	60
3.4. Estructura y componentes de la propuesta	61
3.5. Desarrollo de la propuesta	62
3.6. Requerimientos para la implementación	66
3.7. Beneficios esperados	67
Conclusiones	68
Recomendaciones	70
Referencias	71

ANEXOS	75
--------	----

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Muestra	19
<b>Tabla 2.</b> Me gusta divertirme	23
<b>Tabla 3.</b> Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente	24
<b>Tabla 4.</b> Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.	25
<b>Tabla 5.</b> Me importa lo que les sucede a las personas	26
<b>Tabla 6.</b> Puedo mantener la calma cuando estoy molesto	27
<b>Tabla 7.</b> Soy capaz de respetar a los demás.	28
<b>Tabla 8.</b> Me molesto demasiado de cualquier cosa	29
<b>Tabla 9.</b> Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos.	30
<b>Tabla 10.</b> Puedo fácilmente describir mis sentimientos.	31
<b>Tabla 11.</b> Me molesto fácilmente.	32
<b>Tabla 12.</b> Soy bueno (a) resolviendo problemas.	33
<b>Tabla 13.</b> Aun cuando las cosas sean difíciles, no me doy por vencido	34
<b>Tabla 14.</b> Cuando me molesto actúo sin pensar	35
<b>Tabla 15.</b> Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos	36
<b>Tabla 16.</b> ¿Con qué frecuencia participa usted en procesos de toma de decisiones financieras?	37
<b>Tabla 17.</b> ¿Cree que la empresa realiza un análisis adecuado de riesgos antes de tomar decisiones financieras?	38
<b>Tabla 18.</b> ¿La empresa utiliza herramientas financieras (presupuestos, indicadores, proyecciones) para apoyar sus decisiones?	39
<b>Tabla 19.</b> ¿Qué tan clara considera que es la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización?	40
<b>Tabla 20.</b> ¿Considera que las decisiones financieras contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?	41
<b>Tabla 21.</b> ¿La empresa evalúa alternativas antes de seleccionar una decisión financiera?	42
<b>Tabla 22.</b> ¿Se analizan los impactos a corto y largo plazo antes de tomar una decisión financiera?	43
<b>Tabla 23.</b> ¿Cree que las decisiones financieras se toman de manera transparente?	44

<b>Tabla 24.</b> ¿La empresa realiza seguimiento y evaluación de los resultados después de implementar una decisión financiera?	45
<b>Tabla 25.</b> ¿Considera que la empresa utiliza la información contable de forma efectiva para tomar decisiones?	46
<b>Tabla 26.</b> ¿La empresa tiene políticas claras para la asignación de recursos financieros?	47
<b>Tabla 27.</b> ¿Se realizan reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?	48
<b>Tabla 28.</b> ¿Qué tan satisfecho está usted con la manera en que se toman decisiones financieras dentro de la empresa?	49
<b>Tabla 29.</b> ¿Con qué nivel de confianza cree que la empresa enfrenta cambios económicos externos?	50
<b>Tabla 30.</b> ¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional?	53
<b>Tabla 31.</b> ¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman?	54
<b>Tabla 32.</b> ¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras?	55
<b>Tabla 33</b> Desarrollo de la propuesta: Acciones por componentes	63
<b>Tabla 34</b> Requerimientos para la implementación	66
<b>Tabla 35</b> Presupuesto tentativo	66

### Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Proceso para la toma de decisiones	13
<b>Figura 2.</b> Me gusta divertirme	24
<b>Figura 3.</b> Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente	25
<b>Figura 4</b> Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.	26
<b>Figura 5</b> Me importa lo que les sucede a las personas	27
<b>Figura 6</b> Puedo mantener la calma cuando estoy molesto	28
<b>Figura 7.</b> Soy capaz de respetar a los demás	29
<b>Figura 8</b> Me molesto demasiado de cualquier cosa	30
<b>Figura 9</b> Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos	31

	11
<b>Figura 10</b> Puedo fácilmente describir mis sentimientos.	32
<b>Figura 11</b> Me molesto fácilmente.	33
<b>Figura 12</b> Soy bueno (a) resolviendo problemas.	34
<b>Figura 13</b> Aun cuando las cosas sean difíciles, no me doy por vencido	35
<b>Figura 14</b> Cuando me molesto actúo sin pensar	36
<b>Figura 15</b> Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos	37
<b>Figura 16.</b> ¿Con qué frecuencia participa usted en procesos de toma de decisiones financieras?	38
<b>Figura 17.</b> ¿Cree que la empresa realiza un análisis adecuado de riesgos antes de tomar decisiones financieras?	39
<b>Figura 18.</b> ¿La empresa utiliza herramientas financieras (presupuestos, indicadores, proyecciones) para apoyar sus decisiones?	40
<b>Figura 19.</b> ¿Qué tan clara considera que es la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización?	41
<b>Figura 20.</b> ¿Considera que las decisiones financieras contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?	42
<b>Figura 21.</b> ¿La empresa evalúa alternativas antes de seleccionar una decisión financiera?	43
<b>Figura 22.</b> ¿Se analizan los impactos a corto y largo plazo antes de tomar una decisión financiera?	44
<b>Figura 23.</b> ¿Cree que las decisiones financieras se toman de manera transparente?	45
<b>Figura 24.</b> ¿La empresa realiza seguimiento y evaluación de los resultados después de implementar una decisión financiera?	46
<b>Figura 25.</b> ¿Considera que la empresa utiliza la información contable de forma efectiva para tomar decisiones?	47
<b>Figura 26.</b> ¿La empresa tiene políticas claras para la asignación de recursos financieros?	48
<b>Figura 27.</b> ¿Se realizan reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?	49
<b>Figura 28.</b> ¿Qué tan satisfecho está usted con la manera en que se toman decisiones financieras dentro de la empresa?	50
<b>Figura 29.</b> ¿Con qué nivel de confianza cree que la empresa enfrenta cambios económicos externos?	51
<b>Figura 30</b> ¿La empresa maneja adecuadamente su presupuesto?	51

<b>Figura 31</b> ¿Considera que la gestión de sus emociones influye en sus decisiones financieras dentro de la empresa?	52
<b>Figura 32.</b> ¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional?	53
<b>Figura 33.</b> ¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman?	54
<b>Figura 34.</b> ¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras?	56
<b>Figura 35.</b> ¿Con qué frecuencia las emociones (estrés, miedo, entusiasmo) influyen en la selección de alternativas financieras?	56
<b>Figura 36</b> Triangulación de resultados	58

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general examinar la influencia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras dentro del contexto organizacional de la empresa constructora STAMACONS S.A., ubicada en el cantón Santa Ana, provincia de Manabí. La investigación se realizó mediante la aplicación de un diseño de investigación mixta de tipo descriptivo. La encuesta se aplicó a 8 colaboradores de la empresa, de los cuales se tomó a 3 de la división administrativa-financiera para realizarles encuestas y entrevistas. Los resultados mostraron que los colaboradores poseen un nivel medio de inteligencia emocional, siendo sus fortalezas el respeto hacia los demás y el control del estrés financiero, y, en contraparte, los colaboradores presentaron debilidades en la expresión y la descripción de los sentimientos, así como en la autorregulación en situaciones de presión. En cuanto a la toma de decisiones financieras, se evidenció que el análisis técnico es predominante y que el uso de herramientas de presupuesto e indicadores (66.7%) es regular, mientras que la gestión emocional no se integra de manera sistemática en el proceso. A partir del diagnóstico se estructuró un modelo de fortalecimiento de la inteligencia emocional aplicable a la toma de decisiones financieras, el cual se organizó en tres componentes, emocional, técnico-financiero e integrador, con el propósito de mejorar la calidad de las decisiones, disminuir los errores producidos por la presión emocional y optimizar la gestión organizacional. La investigación concluyó que la integración de competencias emocionales en el ámbito financiero es un factor clave para mejorar la efectividad de la toma de decisiones y la sostenibilidad organizacional en STAMACONS S.A.

**Palabras clave:** Inteligencia emocional, finanzas, pyme, riesgos, toma de decisiones.

## **Abstract**

The overall objective of this study was to examine the influence of emotional intelligence on financial decision-making within the organizational context of the construction company STAMACONS S.A., located in the canton of Santa Ana, province of Manabí. The research was conducted using a mixed descriptive research design. The survey was administered to eight company employees, three of whom were selected from the administrative-financial division to participate in surveys and interviews. The results showed that employees have an average level of emotional intelligence, with their strengths being respect for others and control of financial stress. In contrast, employees showed weaknesses in expressing and describing feelings, as well as in self-regulation in stressful situations. In terms of financial decision-making, it was evident that technical analysis is predominant and that the use of budgeting tools and indicators (66.7%) is moderate, while emotional management is not systematically integrated into the process. Based on the diagnosis, a model for strengthening emotional intelligence applicable to financial decision-making was structured, which was organized into three components: emotional, technical-financial, and integrative, with the purpose of improving the quality of decisions, reducing errors caused by emotional pressure, and optimizing organizational management. The research concluded that integrating emotional skills into the financial sphere is a key factor in improving decision-making effectiveness and organizational sustainability at STAMACONS S.A.

**Keywords:** Emotional intelligence, finance, SME, risks, decision-making.

## Introducción

En el entorno económico global, la toma de decisiones financieras es un factor crítico para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones, pues influye en la asignación de recursos y la capacidad de respuesta ante crisis económicas internacionales. A nivel mundial, las brechas de financiamiento para pequeñas y medianas empresas (PYMES) en economías emergentes se estiman en aproximadamente US \$5.7 billones, equivalentes a cerca del 19 % del producto interno bruto (PIB) y al 20 % del crédito privado formal, lo que representa un obstáculo tangible para la inversión y la expansión empresarial (World Bank Group, 2025).

Además, alrededor del 40 % de las PYMES enfrenta restricciones de crédito, lo que limita su crecimiento y aumenta el riesgo de decisiones financieras ineficaces. Simultáneamente, análisis de cartera de crédito corporativo indican que las tasas promedio de incumplimiento pueden superar el 4 % en mercados emergentes, reflejando la incidencia de problemas financieros en la supervivencia empresarial (International Finance Corporation, 2024). Estos datos subrayan la importancia de considerar no solo los aspectos técnicos-financieros, sino también los factores humanos, como la inteligencia emocional, que pueden influir en la calidad y efectividad de la toma de decisiones financieras en las organizaciones.

El sector de la construcción se caracteriza por operar en entornos altamente dinámicos, con elevados niveles de inversión, plazos ajustados y exposición constante a riesgos financieros, legales y operativos (Sarmiento, 2021). En el cantón Santa Ana, provincia de Manabí, este sector desempeña un rol relevante en el desarrollo económico local, generando empleo y dinamizando la economía territorial. Sin embargo, las empresas constructoras enfrentan presiones asociadas a la fluctuación de costos, acceso al financiamiento, cumplimiento contractual y toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre.

En este contexto organizacional, la empresa constructora Stamacos desarrolla sus actividades, donde los directivos y responsables financieros deben adoptar decisiones estratégicas que impactan directamente en la liquidez, rentabilidad y viabilidad de los proyectos, evidenciándose la necesidad de analizar factores que influyen en dichos procesos decisionales.

Diversos estudios evidencian una relación significativa entre la inteligencia emocional y la toma de decisiones en contextos organizacionales. A nivel nacional, Vásquez Escudero (2024), mediante un estudio cuantitativo descriptivo-correlacional, demostró un impacto positivo de la inteligencia emocional en el proceso decisional, aunque limitado a una institución pública y sin enfoque financiero. En el ámbito internacional, Torres et al. (2025) concluyeron que las competencias emocionales fortalecen el desempeño organizacional y financiero; sin embargo, no profundizaron en la toma de decisiones financieras en micro y pequeñas empresas. Asimismo, Suárez y Millán (2022) evidenciaron que el control emocional mejora la calidad de las decisiones en entornos financieros de alta volatilidad, aunque su análisis se centró en inversionistas individuales. En conjunto, estos antecedentes confirman la relevancia de la inteligencia emocional, pero evidencian un vacío en estudios aplicados a la toma de decisiones financieras en empresas privadas del sector de la construcción, lo que justifica la presente investigación en Stamacons S.A.

La inteligencia emocional es definida por Salovey y Mayer (1990) como la capacidad para percibir, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, mientras que Goleman (1995) amplía este concepto al ámbito organizacional, destacando competencias como el autocontrol, la empatía y la automotivación. Por su parte, la toma de decisiones financieras se entiende como el proceso mediante el cual los directivos seleccionan alternativas que afectan el uso y asignación de los recursos económicos de la empresa, considerando criterios de riesgo y rentabilidad (Gitman y Zutter, 2012). Desde una perspectiva conceptual, ambas variables se relacionan en la medida en que las competencias emocionales influyen en la capacidad de análisis, manejo del estrés y juicio racional durante la toma de decisiones financieras, especialmente en contextos de alta presión organizacional (Robbins y Judge, 2017).

La presente investigación se justifica, en primer lugar, desde el ámbito organizacional, ya que permitirá a la empresa constructora Stamacos identificar cómo la inteligencia emocional de sus directivos incide en la calidad de las decisiones financieras, contribuyendo a mejorar su gestión interna. Desde el punto de vista académico, el estudio aporta evidencia empírica al campo de la administración y las finanzas, fortaleciendo el análisis de variables psicosociales aplicadas a contextos empresariales específicos. Finalmente, a nivel práctico, los resultados permitirán proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de competencias emocionales, favoreciendo una toma de decisiones más

eficiente, sostenible y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, beneficiando tanto a la organización como al sector constructivo local.

En relación con lo indicado se planteó como objetivo de la investigación analizar la relación entre la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras en la empresa constructora Stamacos de cantón Santa Ana, con el propósito de comprender cómo las competencias emocionales de los directivos y responsables financieros influyen en la calidad y efectividad de dichas decisiones en el contexto organizacional.

La presente investigación se estructura a partir del problema relacionado con la necesidad de comprender cómo la inteligencia emocional incide en la toma de decisiones financieras dentro de la empresa constructora Stamacons S.A., teniendo como objeto de estudio a los directivos y responsables del área financiera, y como campo de acción la gestión financiera organizacional. Desde el enfoque teórico, se plantea la hipótesis de que existe una relación significativa entre la inteligencia emocional (variable independiente) y la toma de decisiones financieras (variable dependiente). Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal, lo que permite analizar el comportamiento de las variables en su contexto real. Como resultado se formuló una propuesta de estrategias orientadas al fortalecimiento de la inteligencia emocional, con el fin de optimizar la calidad, efectividad y sostenibilidad de las decisiones financieras en la empresa.

## **Capítulo I**

### **1 Marco Teórico**

En el marco teórico de la presente investigación se desarrollan dos variables fundamentales: la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras, las cuales permiten sustentar teórica y conceptualmente el análisis del estudio de caso aplicado a la empresa constructora Stamacons S.A. de la ciudad de Santa Ana. Este marco tiene como propósito proporcionar una base científica que facilite la comprensión de cómo las habilidades emocionales de los directivos y responsables financieros influyen en la evaluación de alternativas, el manejo del riesgo y la selección de decisiones económicas dentro de las pymes del sector de la construcción.

El marco teórico se organiza a partir de la revisión de antecedentes investigativos y de la fundamentación teórica de cada variable, lo que posibilita determinar criterios, modelos y contribuciones de estudios relacionados sobre inteligencia emocional en las organizaciones y su impacto en las decisiones financieras. A partir de esta revisión se construyen relaciones teóricas entre las dos variables, se justificó su selección para la investigación y se orientó el análisis de resultados en función a los aspectos que contribuyen a la optimización de la gestión financiera y estratégica de la empresa en estudio.

#### **1.1 Antecedentes investigativos**

Los antecedentes investigativos son estudios previos de carácter nacional o internacionales, que abordan temas relacionados con el objetivo de investigación. Su importancia es fundamental ya que, permite poder sustentar, proporciona la comparación de resultados. Con relación al campo investigativo relacionado se revisaron los siguientes estudios:

Vásquez Escudero (2024), desarrolló el estudio titulado “Inteligencia emocional en la toma de decisiones en trabajadores en la Dirección Regional de Educación de Ucayali”, cuyo objetivo fue explicar el nivel de influencia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de los trabajadores de dicha institución. La investigación fue de tipo básico, con nivel descriptivo y diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 39 empleados, a quienes se les aplicó la

encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando dos cuestionarios estructurados como instrumentos. Entre los principales resultados se evidenció que el 53,8% de los participantes presentó un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que el 48,7% manifestó un nivel medio en la toma de decisiones. Además, el coeficiente de determinación ( $R^2 = 0,951$ ) señala el impacto positivo de la inteligencia emocional en el proceso de toma de decisiones, lo que afirma que el control de las emociones de los trabajadores afecta de manera positiva a su proceso de decisión.

Desde un ángulo crítico, se puede considerar que, entre otras cosas, este estudio beneficia la presente investigación, al evidenciar la relación positiva entre la inteligencia emocional y la toma de decisiones, lo que, en efecto, fortalece la fundamentación teórica al establecer estos nexos de variables. Con la investigación de Vásquez Escudero, se presenta la relación, ya que, en ambos se abordan el impacto de la inteligencia emocional en el proceso de toma de decisiones de tipo organizacional, aunque difiere en la contextualización, pues la investigación de Vásquez Escudero se enfocó en una entidad pública del sistema educativo y no se focaliza en la economía y la empresa. La ausencia de un estudio de decisiones financieras y la escasa cuantía de la muestra, son parte de los límites del estudio. En este sentido, el vacío que deja este antecedente es la falta de estudios aplicados a pymes del sector constructivo, lo que justifica y refuerza la pertinencia de la investigación actual, orientada a analizar el efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras dentro de una empresa privada como Stamacons S.A.

Torres et al. (2025), desarrollaron el estudio titulado *“El impacto de la inteligencia emocional en la gestión del talento humano y su relación con el desempeño organizacional y financiero de la empresa”*, cuyo objetivo fue analizar cómo la inteligencia emocional influye en la administración del talento humano y su relación con el desempeño organizacional y financiero. La investigación en cuestión se orienta hacia un enfoque analítico de tipo descriptivo basado en la revisión teórica y análisis del comportamiento organizacional considerando la revisión de las acciones organizacionales utilizando el marco de habilidades emocionales dentro de las dimensiones de liderazgo, comunicación y toma de decisiones. Algunos de los principales hallazgos revelaron que la Inteligencia Emocional (IE) juega un papel sustancial en la integración del lugar de trabajo y la retención de personal, lo que fortalece el liderazgo y se traduce en una mayor productividad organizacional, logro de objetivos estratégicos y, subsecuentemente, en

una mejora de la rentabilidad organizacional. Por último, se encontró que los líderes emocionalmente inteligentes son capaces de tomar mejores decisiones, manejar su estrés y minimizar la rotación de empleados, lo que mejora el rendimiento financiero general de la organización.

Desde un ángulo crítico, esta investigación aporta al estudio en curso al señalar que la inteligencia emocional no solo afecta la relación humano-organización, sino que los efectos que esta constructiva, su alcance extenso, refuerza la influencia que esta variable es particularmente en el ámbito de las finanzas y, las decisiones que de estas resultan. La investigación y el tema principal es la relación que se ha establecido entre la inteligencia emocional y el desempeño económico, en este sentido, su principal o más importante la de profundidad en el proceso de toma de decisiones financieras y en las micro y pequeñas empresas (pymes) del sector de la construcción. Por lo tanto, el vacío de este antecedente es la falta de un análisis resultante de una construcción, lo que justifica la investigación que se centra en el análisis de Stamacons S.A. y también en los efectos que puede causar sobre la inteligencia emocional para la toma de decisiones financieras.

Suárez y Millán (2022), desarrollaron el artículo de reflexión titulado *“Importancia de la inteligencia emocional como clave en el trading financiero”*, cuyo objetivo fue analizar, desde una perspectiva crítica, la relevancia de la inteligencia emocional en la obtención de éxito dentro de las operaciones de trading financiero, especialmente en mercados globalizados como el de las criptomonedas. El enfoque del estudio fue de carácter cualitativo y reflexivo, particularmente sobre el comportamiento del inversionista bajo escenarios de incertidumbre y volatilidad. Entre los hallazgos se destaca que los traders que dominan el aspecto emocional, logran sostener la calma y este aspecto les permite hacer menos errores de los que se derivan del miedo, la euforia y los impulsos. Se concluye que, de alguna manera, la inteligencia emocional impacta la calidad de las decisiones que se toman en el ámbito financiero y en los resultados de las operaciones de trading.

Desde el enfoque del análisis crítico, la presente investigación contribuye a poner de manifiesto que la trascendencia de la inteligencia emocional en contextos de riesgo financiero sea alto, presionante e incierta, donde la toma de decisiones se ve comprometida. En la presente investigación y en otros se encuentra la relación entre la inteligencia emocional y las decisiones financieras. Sin embargo, la escasa atención que este estudio presta a la actividad del trading financiero y a los inversores individuales,

omitiendo el contexto organizativo y la función de la gestión financiera de las empresas, representa una limitación. En este sentido, el vacío que deja este antecedente es la ausencia de estudios aplicados a pymes y a procesos de toma de decisiones financieras dentro de empresas del sector productivo, lo cual refuerza la necesidad de la presente investigación enfocada en la empresa constructora Stamacons S.A. y en la toma de decisiones financieras desde una perspectiva organizacional.

Abreus y Bravo (2023), desarrollaron el estudio titulado "*Educación Financiera Personal vs Inteligencia Emocional*", cuyo objetivo fue analizar la importancia de la educación financiera personal y la inteligencia emocional en el crecimiento financiero de las personas. La metodología utilizada fue de tipo cualitativa a través de una revisión de literatura de las bases de datos Scielo, Latindex, Google Scholar, Redib, Crossref, entre otras, así como de revistas de educación financiera y ciencias sociales. Se encontró suficiente evidencia de que la inteligencia emocional es fundamental para la adecuada realización de procesos financieros, afirmando que el control emocional es uno de los determinantes que influye en la decisión de gasto, ahorro, y obtención de ingresos. Se constató que la adecuada gestión emocional y la educación financiera, de forma conjunta, inciden positivamente en el bienestar económico y en la calidad de vida financiera. Desde una óptica de pensamiento crítico, este trabajo pionero aporta a esta investigación al señalar el especial mantenido entre la inteligencia emocional y las decisiones financieras, en situaciones donde el control emocional es un recurso escaso para la gestión.

Si bien hay un enfoque en el papel de la inteligencia emocional en las prácticas financieras, la similitud con el estudio actual es más evidente aquí, aunque su limitación más significativa es que el análisis está restringido al ámbito de las finanzas personales y no abarca el contexto organizacional o empresarial. Por lo tanto, la brecha que deja este estudio es la falta de investigaciones que se concentren en los procesos de toma de decisiones financieras dentro de las organizaciones, particularmente en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la industria de la construcción, razón por la cual la investigación actual en Stamacons S.A. está justificada desde una perspectiva empresarial y estratégica.

Calderón y Rodríguez (2025), desarrollaron el estudio titulado "*Inteligencia emocional y emprendimiento en los negocios*", cuyo objetivo fue analizar la relación existente entre la inteligencia emocional y el emprendimiento, así como proponer un modelo que permita comprender cómo estas variables influyen en la toma de decisiones

personales, financieras y de negocios. La investigación presentó un enfoque descriptivo, orientado al registro, análisis e interpretación de la relación entre ambas variables, empleando como técnicas de recolección de información encuestas escolares internas y externas, entrevistas, análisis laboral y revisión documental. Los principales hallazgos, señalan que el autocontrol, la automotivación, la autoestima, la estabilidad emocional y la tolerancia a la incertidumbre tienen una relación directa con la iniciativa empresarial, la aceptación de riesgos moderados y la capacidad de identificar y realizar oportunidades de negocio, todos los aspectos esenciales para la toma de decisiones efectivas en los negocios.

Desde un análisis crítico, estos diversos estudios tratan sobre emprendimientos y la toma de decisiones estratégicas y financieras, siendo la inteligencia emocional un factor transversal. La similitud con el tema de investigación se manifiesta en el énfasis sobre la influencia de la toma de decisiones y gestión empresarial, por parte de las competencias emocionales. Su principal limitante radica en que los estudios se centran en lo educativo y lo emprendedor, escasamente los análisis de las decisiones financieras de empresas consolidadas o pymes del sector constructivo. En este sentido, el estudio de este antecedente es caso y aplicado a la falta de investigaciones en contextos empresariales, lo que refuerza la pertinencia del presente estudio de caso en la empresa Stamacons SA, centrado en el impacto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras.

## **1.2 Fundamentos Teóricos**

### **1.2.1. Variable Independiente: Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional se ha convertido en una habilidad esencial en los contextos laborales debido a su impacto en las variables más importantes del comportamiento humano, las relaciones interpersonales y el rendimiento laboral (Hernandez & Nicho, 2025). En el contexto empresarial, y en particular dentro del contexto de las pequeñas y medianas empresas, el manejo emocional adecuado de las situaciones empresariales implica afrontar la presión, la gestión de conflictos, el liderazgo de equipos y una respuesta equilibrada a los cambios ambientales.

Desde esta perspectiva, la inteligencia emocional se convierte en un valor estratégico debido al impacto que tiene en cómo los gerentes y empleados perciben, evalúan y asumen riesgos, lo que la relaciona directamente con la calidad de la toma de

decisiones, especialmente en términos financieros, donde el pensamiento racional debe complementarse con el control emocional.

### **1.2.1.1. Concepto de Inteligencia Emocional**

Diversos autores han abordado el concepto de inteligencia emocional desde distintas perspectivas. La inteligencia emocional ha sido descrita por Goleman (1995) como la capacidad de entender y manejar los propios sentimientos y los de los demás, lo que postula la conciencia de uno mismo, el control de uno mismo, la motivación de uno mismo, la empatía hacia los demás y la habilidad social como componentes fundamentales. Desde esta perspectiva, la inteligencia emocional está relacionada con el rendimiento laboral y el liderazgo, ya que capacita a las personas para gestionar sus emociones y construir respuestas sociales y organizativas apropiadas.

Por su parte, Salovey y Mayer (1990) la definen como un conjunto de habilidades cognitivas que permiten percibir, asimilar, comprender y regular las emociones propias y ajenas, enfatizando el procesamiento emocional como una forma de inteligencia que influye en el pensamiento y la conducta.

En contraste, Bar-On (1997) citado por Carrillo y Condo (2016), plantea un modelo más amplio, en el cual la inteligencia emocional se entiende como un conjunto de competencias emocionales, personales y sociales que determinan la capacidad de una persona para adaptarse de manera efectiva a las demandas y presiones del entorno. Este enfoque incorpora dimensiones como la autoestima, la tolerancia al estrés, la adaptabilidad y el estado de ánimo general, resaltando su impacto en el bienestar psicológico y el rendimiento laboral. A diferencia de Salovey y Mayer, cuyo enfoque es más cognitivo, Bar-On integra aspectos emocionales y sociales que influyen en el desempeño global del individuo, lo que resulta especialmente pertinente en contextos organizacionales complejos.

Desde una postura crítica se evidencia que los enfoques revisados, aunque coinciden en valorar la inteligencia emocional como la habilidad para comprender y regular las emociones y diferenciar el énfasis conceptual, como Salovey y Mayer priorizando el 'procesamiento' emocional como una forma de inteligencia y Goleman y Bar-On ampliando el concepto a competencias relacionadas con el desempeño y la adaptación social. Para la presente investigación se adopta el enfoque de Goleman,

complementado con los aportes de BarOn, ya que permite analizar la inteligencia emocional como una competencia práctica y observable en el ámbito de los negocios.

### **1.2.1.2. Dimensiones de la Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional, desde el enfoque de Goleman, se estructura en cinco dimensiones fundamentales: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales. La autoconciencia permite a los individuos reconocer sus propias emociones y comprender cómo estas influyen en su comportamiento y en la toma de decisiones, aspecto clave en contextos financieros donde la presión puede distorsionar el juicio. Impulsar la autorregulación, que incluye control de la irritabilidad y manejo del estrés, ayuda a tomar decisiones financieras más responsables y cuidadosas (Jara y Paucar, 2024).

La motivación como orientación y perseverancia aumenta a los ejecutivos la búsqueda de alternativas estratégicas y sostenibles de alta clase. La empatía, a su vez, potencia la comprensión de las emociones de los otros y mejora la negociación, el liderazgo y la gestión del talento emocional y humano. Las otras habilidades sociales mejoran la comunicación y el trabajo en equipo, que son esenciales para la coordinación financiera y organizacional dentro de la empresa (Jara & Paucar, 2024).

Modelando los componentes de Bar-On, la inter e intrapersonal, manejo de autonomía, acomodación y estado de ánimo, se describe cada una de las habilidades que conforman la estructura psicológica y los ajustes emocionales y psicológicos que los individuos poseen ante las exigencias del mercado laboral. Desde la perspectiva financiera, "estrés y adaptación" cobran especial relevancia, puesto que las decisiones en el área financiera deben ser concebidas en entornos de incertidumbre y riesgos. Este modelo es aplicable en el caso de los directores financieros, donde podemos observar las presiones externas que enfrentan, la adaptación de las estrategias en el equilibrio emocional que, a nivel gerencial, fortalece la eficacia (Soria, 2025).

En la mayoría de los casos, la interrelación entre los modelos de Goleman y Bar-On ofrece la posibilidad de definir la inteligencia emocional como un constructo multidimensional que afecta el comportamiento organizacional y la toma de decisiones financieras. Mientras que Goleman señala el acento en los factores observables en comportamiento y liderazgo, motivación y compromiso en el área social; Bar-On incorpora a la combinación adaptación emocional y el manejo del estrés, estos últimos en

situaciones de negocios donde la incertidumbre es alta. Las dimensiones del modelo de Bar-On se consideran las más relevantes para este estudio, dado que impactan de manera directa la evaluación de riesgo, el autocontrol financiero y la planificación estratégica en Stamacons SA, lo que posibilita la operacionalización de estas dimensiones mediante un instrumento estructurado que se adapta al contexto organizacional.

Para la presente investigación, se considera principalmente las dimensiones del modelo Bar-On que son las más pertinentes, ya que influyen de manera directa en la evaluación de riesgos, el control de impulsos financieros y la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa Stamacons S.A., permitiendo su medición mediante un instrumento estructurado y aplicable al entorno organizacional.

### **1.2.1.3. Modelos de la Inteligencia Emocional**

El modelo de habilidad propuesto por Salovey y Mayer (1990), concibe la inteligencia emocional como una capacidad cognitiva vinculada al procesamiento de la información emocional. Se describe en cuatro habilidades: reconocimiento de la emoción, la facilitación de las emociones con el pensamiento, la comprensión de las emociones y la regulación de las emociones. Estas en el contexto laboral se entiende en la capacidad de las personas de identificar y entender las emociones en uno mismo y en los demás, usarlas para potenciar el acceso a la razón y controlar las emociones para tomar mejores decisiones. En finanzas, este modelo comprende el reconocimiento y la regulación de las emociones para el control de los sesgos emocionales en el análisis de las alternativas.

También, el modelo mixto de Goleman, que combina las habilidades emocionales con las sociales, y las motivacionales, y que resalta su importancia en el desempeño organizacional y en el liderazgo, en el análisis de Tamayo et al. (2024), se compone de la autoconciencia, el control de la emoción, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, y de forma directa en la toma de decisiones estratégicas y financieras. Este modelo tiene gran aceptación en el área empresarial porque ayuda a comprender el comportamiento ya relacionarlo con el desempeño organizacional, la economía, la administración de equipos y la resolución de conflictos.

Brito et al. (2019), en su análisis, el modelo de Bar-On, que mira desde una perspectiva más amplia al incluir los aspectos emocionales, sociales y de personalidad que inciden en la adaptación al medio, en la integración de la economía y las finanzas, en el área laboral y en la planificación, ayuda a la evaluación de la emotividad y la relación

con el desempeño; de tal forma que se ayuda a entender la importancia de la emoción y la resiliencia, y cómo inciden en la toma de decisiones en situaciones difíciles.

Una comparación de modelos muestra que todos consideran el manejo emocional como un tema relevante, aunque difieren en alcance y aplicabilidad. Por un lado, el modelo de habilidades abarca el manejo cognitivo de las emociones, y por el otro, los modelos mixtos abarcan otras competencias, además de las emocionales y las sociales, en el ámbito laboral. En el contexto de esta investigación, el modelo de Bar-On se adecúa mejor, puesto que incluye la funcionalidad de la inteligencia emocional, desde una perspectiva más amplia, considerando los aspectos emocionales, sociales y de la personalidad, y por ende, posibilita la relación con la toma de decisiones financieras.

### **1.2.2. Variable Dependiente: Toma de decisiones financieras**

La toma de decisiones constituye un proceso fundamental en la gestión organizacional, ya que implica la selección de alternativas orientadas al logro de objetivos estratégicos (Vásquez, 2024). Dentro de las finanzas, este proceso se complica con más frecuencia puesto que implica gestionar recursos, evaluar riesgos y prever resultados económicos futuros. En las empresas de construcción, la toma de decisiones financieras es particularmente crítica debido a la magnitud de los flujos de efectivo salientes, la dependencia del flujo de efectivo y la constante exposición a la incertidumbre, como las fluctuaciones de costos, tiempo de ejecución y condiciones del mercado. Esto requiere decisiones oportunas, analíticas y coherentes con la sostenibilidad financiera.

#### **1.2.2.1. Concepto de toma de decisiones financieras**

Desde el enfoque financiero, Zumba et al. (2023), definen la toma de decisiones financieras como el proceso mediante el cual los administradores seleccionan alternativas relacionadas con inversión, financiamiento y administración de activos, con el propósito de maximizar el valor de la empresa. Este enfoque resalta el análisis de información financiera, la evaluación del riesgo y el uso eficiente de los recursos económicos como elementos centrales del proceso decisional.

Pérez (2023) describe la toma de decisiones financieras como el proceso de encontrar alternativas que equilibran la rentabilidad y el riesgo, teniendo en cuenta las limitaciones circundantes y los objetivos organizacionales. En tanto, si tomamos en cuenta la perspectiva que utilizan Saltos et al. (2025), ofrecen una aproximación organizacional al explicar el proceso de toma de decisiones, en el cual, debido a la presión

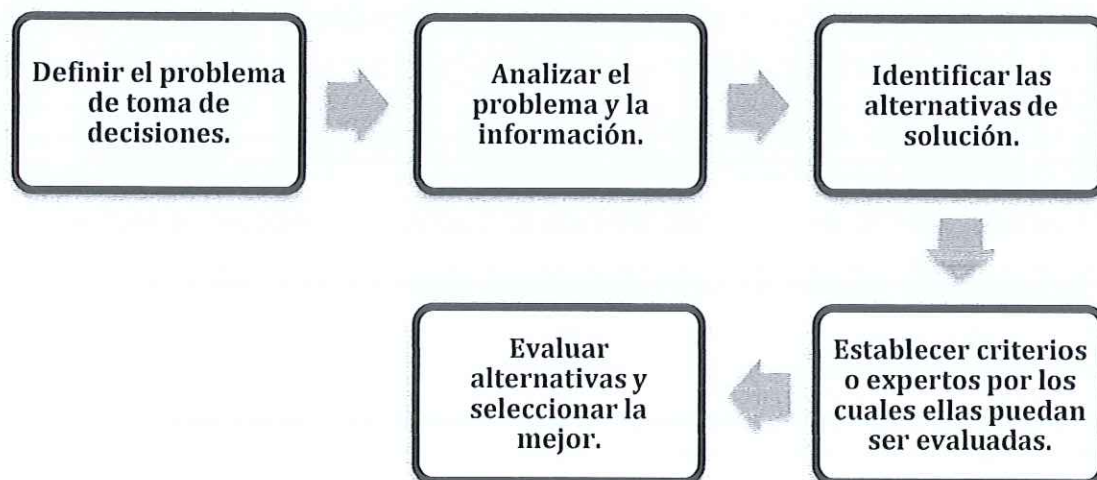
humana, informativa y circunstancial, hay procesos que no son completamente racionales. A partir de la literatura revisada, se entiende que hay un esfuerzo a la hora de tomar decisiones financieras, incluso si no hay consenso sobre el grado de racionalidad utilizado, se hace el esfuerzo, al menos, para facilitar las decisiones financieras a tomar y optimizar los resultados económicos. Hay literatura que apoya la lógica de asumir riesgos limitados al tomar decisiones financieras. Sin embargo, hay literatura que respalda el proceso de toma de decisiones como un componente impulsado emocionalmente, junto con el proceso que, en el caso de Stamacons SA, es donde el proceso de toma de decisiones está impulsado emocionalmente y la necesidad de relacionarlo con la inteligencia emocional de los tomadores de decisiones.

### 1.2.2.2. Procesos para la toma de decisiones

La toma de decisiones financieras se desarrolla a través de un proceso sistemático que inicia con la identificación del problema, continúa con la recopilación y análisis de información relevante, la generación y evaluación de alternativas, y culmina con la selección e implementación de la opción más conveniente (Zumba et al., 2023). En el ámbito financiero, este proceso se apoya en herramientas como el análisis de costos, proyecciones de flujo de caja y evaluación de riesgos, permitiendo a los directivos reducir la incertidumbre y orientar sus decisiones hacia la eficiencia económica y la sostenibilidad empresarial (Saltos et al., 2025).

**Figura 1.**

*Proceso para la toma de decisiones (Zumba et al., 2023)*



*Nota.* Detalle de procesos de toma de decisiones. Adaptado de Zumba et al. (2023).

Se puede inferir que este proceso presenta la ventaja de estructurar la toma de decisiones de manera lógica y ordenada; sin embargo, su principal limitación radica en que no siempre se dispone de información completa ni de condiciones de estabilidad. En este contexto, la inteligencia emocional cumple un rol clave, ya que el autocontrol y la regulación emocional permiten a los responsables financieros manejar la presión, evitar decisiones impulsivas y adaptarse a escenarios cambiantes. En el entorno empresarial, como en las empresas constructoras, se evidencia al decidir sobre inversiones, contratación de financiamiento o asignación de recursos en proyectos.

### **1.2.2.3. Tipos de decisión**

La toma de decisiones en las organizaciones puede desarrollarse de manera no racional o racional, dependiendo del contexto, la información disponible y las características del decisor. La toma de decisiones no racional se fundamenta principalmente en la intuición y la experiencia previa, especialmente cuando los responsables enfrentan situaciones complejas o de alta presión. Las decisiones financieras suelen sustentarse en el conocimiento empírico, permitiendo a las organizaciones encompas el análisis de las situaciones que pueden presentarse en el futuro, a pesar de que un análisis exhaustivo de variables no sea parte de su enfoque (Rodríguez & Pinto, 2018).

Sin embargo, los sesgos cognitivos y el estado emocional de quien toma la decisión pueden dar lugar a un enjuiciamiento erróneo, sesgos de los cuales se suelen dar cuando se presentan situaciones carentes de un fundamento técnico. La posibilidad de error y de afectación a la organización que toma la decisión puede ser bastante elevada. La ausencia de un soporte técnico en las decisiones que se toman aumenta la probabilidad de un enjuiciamiento erróneo, que acarrea unas malas decisiones constructivas, impactando en la financiación y sostenibilidad de la organización. Por un lado, dentro de la industria de la construcción, donde la toma de decisiones competitivas acarrea pérdidas de altos montos y de alto riesgo, los afrontamientos donde la decisión se toma sin tener soporte empírico generan un impacto negativo (Barón & Zapata, 2018).

Por otro lado, según Arrendondo y Vázquez (2020), la toma de decisiones racionales se basa en un proceso que está estructurado, que parte de la identificación de los objetivos, del análisis de las opciones y de la consideración de las consecuencias. Este método permite a un tomador de decisiones hacer elecciones que están en armonía con

las decisiones de la organización sobre una decisión financiera y que son en principio de naturaleza estratégica.

Además, la toma de decisiones en grupo, por las experiencias y competencias que existen, también tiene el mérito de añadir un nuevo ámbito que es la innovación. La inteligencia emocional es crucial en tales contextos porque fomenta la colaboración, ayuda a gestionar desacuerdos e integra de manera efectiva los componentes objetivos y subjetivos del proceso de toma de decisiones.

#### **1.2.2.4. Modelos para la toma de decisión**

El modelo racional de toma de decisiones es uno de los enfoques más utilizados en la administración y gestión financiera, ya que parte del supuesto de que los individuos y las organizaciones pueden identificar la mejor alternativa mediante un proceso lógico y sistemático (Arrendondo & Vázquez, 2020). Este modelo se distingue en particular por las etapas en orden secuencial, utilización de datos verificados, y predisposición a la optimización de resultados. En el área de finanzas, el modelo más óptimo en cuanto a la inversión de recursos enfocados en la evaluación, financiamiento y costos, permite la reducción de la incertidumbre y el riesgo involucrado en la toma de decisiones.

El modelo heurístico, por su parte, se apoya en el uso de atajos mentales para la toma de decisiones en situaciones donde la complejidad es elevada. Según Velásquez y Malpica (2022), las heurísticas, los modelos mentales y las emociones funcionan de manera subconsciente y guían la toma de decisiones cotidianas. Este modelo ofrece la ventaja de proporcionar respuestas rápidas basadas en la experiencia y la intuición, lo cual es especialmente útil bajo estrés y en situaciones donde falta información. Sin embargo, la ausencia de un control emocional suficiente puede causar sesgos que afecten negativamente la solidez de la toma de decisiones financieras.

El modelo multicriterio, en el ámbito de la simultaneidad de la evaluación de diferentes variables para la selección de la alternativa más favorable, resulta ser de gran utilidad en la esfera de las finanzas y en estrategias complejas de tipo. García et al. (2025), sustentan que dicho modelo resulta provechoso en el sentido que, desde el ámbito de la metodología, abarca la integración de dimensiones múltiples y, desde el ámbito de la economía, lo técnico, lo social y el problema, la reducción de la subjetividad.

En el ámbito empresarial, el impacto de la planificación estratégica y el análisis financiero se traduce en decisiones más equilibradas, sin embargo, la efectividad de dicho

equilibrio en las decisiones radica en la voluntad y el nivel de control del tomador de decisiones sobre la frustración, lo que vuelve a reforzar el impacto que la inteligencia emocional tiene sobre el equilibrio de las decisiones.

### **1.2.3. Relación teórica entre inteligencia emocional y toma de decisiones financieras**

Los factores emocionales pueden impactar la toma de decisiones financieras porque las emociones juegan un papel en la percepción del riesgo, la gestión del estrés y el juicio del tomador de decisiones. Las emociones pueden nublar el juicio en escenarios financieros e incrementar la aversión al riesgo o la propensión al riesgo, especialmente en casos de incertidumbre económica (Abreus & Bravo, 2023).

En proyectos de construcción, los contratos son una fuente significativa de estrés. Debido a esto, el análisis objetivo puede verse comprometido por el estrés, lo que puede derivar en decisiones poco arriesgadas o demasiado arriesgadas. Asimismo, la falta de regulación emocional puede contribuir a sesgos como la sobre confianza o la aversión a la pérdida que perjudican el juicio de las decisiones financieras.

Desde la perspectiva de la inteligencia emocional, Goleman y Bar-On, indican que el reconocimiento y la regulación de las propias emociones, permite que las decisiones sean de mejor calidad, al generar un menor impacto negativo del estrés y de los impulsos emocionales. La autoconciencia y el autocontrol facilitan que los responsables financieros identifiquen cómo sus emociones influyen en sus decisiones, mientras que la empatía y las habilidades sociales contribuyen a una mejor interpretación del entorno y de los intereses organizacionales (Vásquez, 2024).

La inteligencia emocional puede describirse como un mecanismo de autorregulación que puede promover decisiones más equilibradas en el ámbito financiero, alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Desde la perspectiva de una teoría integradora y sobre la base de competencias, la relación directa de la inteligencia emocional con las decisiones financieras, se puede explicar a partir de la capacidad del tomador de decisiones para gestionar la emoción en situaciones de incertidumbre y racionalidad para la limitación.

Rodríguez y Pinto (2018) proponen que, con el desarrollo de habilidades emocionales, las personas logran controlar, mitigar y eliminar algunos sesgos y mantener

la cognición clara y la objetividad al evaluar opciones, aún en circunstancias de información escasa y presiones externas.

En este sentido, la inteligencia emocional se convierte en un factor determinante para optimizar la toma de decisiones financieras, al complementar el análisis técnico con un adecuado manejo emocional, fortaleciendo la sostenibilidad y el desempeño financiero de la organización.

## Capítulo II

### 2 Diagnóstico o Estudio de Campo

#### 2.1. Metodología

##### 1.2.1. Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, el cual, según Hernández, et al. (2014), combina los enfoques cuantitativo y cualitativo con el propósito de obtener una comprensión más amplia y profunda del fenómeno de estudio, integrando datos numéricos con información de carácter interpretativo. Este enfoque permitió analizar tanto los aspectos medibles como las percepciones y experiencias relacionadas con la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras.

El conjunto de métodos utilizado para esta investigación fue apropiado, ya que por un lado se realizaron entrevistas para la obtención de datos cualitativos relativos a las percepciones y prácticas de los directivos, y por otro se usaron encuestas que permitieron la recolección de datos en función de las variables en los estudios. Este encuadre permitió un análisis más completo del fenómeno, facilitando el contraste de resultados y potenciando la validez del estudio de caso aplicado a la empresa constructora Stamacons S.A.

##### 1.2.2. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo descriptiva, la cual, de acuerdo con Hernández et al. (2014), tiene como finalidad describir las características, comportamientos y propiedades de un fenómeno tal como se presenta en su contexto natural, sin manipular las variables. Este tipo de investigación se orienta a detallar cómo ocurre un fenómeno y cuáles son sus principales manifestaciones.

La elección de una investigación descriptiva se justificó porque permitió caracterizar el nivel de inteligencia emocional y la forma en que se desarrolla la toma de decisiones financieras dentro de la empresa, sin intervenir en los procesos organizacionales. De esta manera, se obtuvo información real y objetiva sobre el comportamiento de los trabajadores administrativos, aportando datos relevantes para el análisis del estudio.

### **2.1.2.1 Métodos de investigación**

Para el desarrollo del estudio se emplearon los métodos **inductivo y deductivo**. Según Bernal (2016), el método inductivo parte de la observación de hechos particulares para formular conclusiones generales, mientras que el método deductivo permite aplicar principios teóricos generales para explicar situaciones específicas.

El uso del método inductivo permitió analizar la respuesta a las encuestas y entrevistas y encontrar comportamientos respecto a la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras. Por otro lado, el uso del método deductivo permitió contrastar empíricamente los resultados con la teoría, asegurando la alineación de la teoría con la realidad observada en Stamacons S.A.

### **1.2.3. Población y muestra**

#### **2.1.4.1. Población**

La población estuvo conformada por 8 trabajadores de la empresa constructora Stamacons S.A., quienes participaron directamente en los procesos administrativos y financieros de la organización. De acuerdo con Arias (2012), la población representa el conjunto total de elementos que comparten características comunes y sobre los cuales se desea realizar el estudio.

#### **2.1.4.2. Muestra**

Una muestra es una sección más pequeña de una población que se selecciona para llevar a cabo un análisis específico. La selección de una muestra adecuada es muy importante porque ayuda a hacer inferencias sobre la población en su conjunto sin tener que analizar cada uno de sus elementos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

La muestra estuvo integrada por 3 trabajadores del área administrativa, seleccionados por su relación directa con la toma de decisiones financieras. Dado el tamaño reducido de la población, se trabajó con una muestra intencional, lo cual permitió obtener información específica y relevante para los objetivos de la investigación, garantizando la pertinencia de los resultados obtenidos.

**Tabla 1***Muestra*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Técnicas aplicadas</b>
<b>Administrador</b>	1	Entrevista y Encuesta
<b>Contadora</b>	1	Encuesta
<b>Jefe Financiero</b>	1	Encuesta
	<b>3</b>	

*Nota.* Elaboración propia.

El diseño de la encuesta incluyó, como parte de la muestra, al Presidente, el Contador y un Director Vocacional, dado que vinculan su función, de manera estratégica, a la planificación, control y ejecución de los procesos organizacionales, así como de los procesos financieros. La justificación de la elección de estos encuestados radica en la cercanía que tiene cada uno de ellos con la realidad institucional, su experiencia en gestión institucional, su voluntad de facilitar la investigación, lo cual, en última instancia, robusteció la validez y confiabilidad de la información obtenida en las entrevistas.

#### **1.2.4. Técnicas e instrumentos**

##### **1.2.4.1. Entrevista**

La entrevista es una técnica de recolección de datos cualitativos que consiste en un diálogo estructurado o semiestructurado entre el investigador y el informante, con el fin de obtener información detallada sobre percepciones, experiencias y opiniones respecto al tema de estudio. Según Hernández et al. (2014), las entrevistas permiten explorar en profundidad los significados subjetivos de los participantes, capturando matices que no se obtienen mediante métodos cuantitativos. Las entrevistas abiertas fueron utilizadas en este caso para tener accesos a datos interpretativos, obtenidos directamente de los principales protagonistas.

Para la presente investigación, se llevó a cabo una entrevista estructurada, con 12 preguntas abiertas, al director gerente de la empresa Stamacons SA, con el objetivo de obtener elementos en profundidad sobre sus percepciones y prácticas con respecto a la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras. La observación de esta metodología se seleccionó, entre otras razones, por el potencial que tiene para ofrecer respuestas en profundidad, contextualizadas y que permiten la apertura de espacios para la detección de patrones, y que resultan imposibles de cuantificar en encuestas.

Con el consentimiento de la persona entrevistada, se grabó la entrevista que se realizó de manera presencial y se transcribió para utilizar el análisis temático y poder contrastar las experiencias individuales con los datos cuantitativos y enriquecer la comprensión integral del fenómeno estudiado.

#### **2.2.4.2. Encuesta**

La encuesta es un instrumento cuantitativo que recopila datos estandarizados mediante un conjunto de preguntas cerradas aplicadas a una muestra de la población, permitiendo medir variables de forma objetiva y generalizable. Las encuestas son excelentes para medir actitudes, comportamientos y frecuencias, y con un análisis estadístico relevante, como señaló Arias (2012). En este caso, se utilizó para evaluar la inteligencia emocional de los participantes de una manera más estructurada.

Elaboramos una encuesta que fue utilizada basándose en un modelo de Bar-On, la elección de este modelo se justifica por que incluye la funcionalidad de la inteligencia emocional, desde una perspectiva más amplia, considerando los aspectos emocionales, sociales y de la personalidad, por ende, posibilita la relación con la toma de decisiones financieras.

El instrumento consta de 34 preguntas cerradas, con una escala tipo Likert de 3 puntos (siempre, a menudo, a veces), aplicada cada uno de los 3 integrantes del personal administrativo que formaron parte de la muestra. Este fue seleccionado en función a la validez empírica que tiene en el caso de las competencias emocionales de autoconocimiento, empatía y ansiedad, en relación a la toma de decisiones financieras. En forma anónima y autoadministradas, las encuestas fueron sometidas a un procesamiento estadístico, en el que se calcularon las frecuencias, lo cual, particularmente, reforzó la triangulación con los hallazgos cualitativos de las entrevistas.

#### **1.2.5. Análisis de datos**

El análisis de los datos de las técnicas utilizadas se realizó a través de un proceso secuencial que incluyó la integración de ambas vertientes, cualitativa y cuantitativa, del diseño de métodos mixtos. Primero, se entrevistó al administrador principal de Stamacons SA y se transcribieron 12 preguntas abiertas utilizando un análisis temático. La inteligencia emocional se puede describir como un mecanismo de autorregulación que puede mejorar decisiones financieras más equilibradas en la empresa, coherente con la estrategia de la empresa.

Desde la perspectiva de una teoría integradora y sobre la base de competencias, la relación directa de la inteligencia emocional con las decisiones financieras, se puede explicar a partir de la capacidad del tomador de decisiones para gestionar la emoción en situaciones de incertidumbre y racionalidad para la limitación. Tal proceso alineó la teoría y los datos empíricos, mejorando así la validez del estudio y conduciendo a una conclusión más precisa sobre el efecto de la inteligencia emocional en los procesos administrativos de la organización.

## **2.2. Análisis e interpretación de resultados**

### **2.2.1. Descripción de resultados de entrevistas**

La entrevista realizada al administrador de la empresa constructora STAMACOS S.A. permitió analizar la percepción directiva sobre la inteligencia emocional y su relación con la toma de decisiones financieras, a partir de tres bloques temáticos.

#### **Bloque A: Inteligencia emocional**

En relación con el manejo emocional de los directivos en contextos de presión financiera, el entrevistado manifestó que este aspecto es de mucha importancia, lo que evidencia un reconocimiento del valor que tiene el control emocional en situaciones críticas. Cuando se le preguntó sobre la influencia directa de las emociones en el proceso de toma de decisiones financieras, afirmó que no hay ninguna, argumentando implícitamente a favor de una separación de lo emocional de lo técnico-financiero.

Así mismo, apuntó que la empresa no considera la gestión del proceso como principalmente emocional, ya que, por lo general, no hay muchas emociones involucradas en la toma de decisiones. Sin embargo, cuando se presentan problemas de posibles errores en decisiones de tipo financiero, estos se manejan, como, sobre la base de la calma y la prudencia, lo que, en la práctica, implica el uso de elementos emocionales como la autocracia y la gestión emocional, a pesar de que, estos elementos, no se reconozcan como factores que inciden en las decisiones.

#### **Bloque B: Toma de decisiones financieras**

Respecto a la forma en que se toman las decisiones financieras en la empresa, el administrador señaló que estas se fundamentan en el análisis de casos de años anteriores, lo que demuestra una orientación hacia la experiencia histórica como base para la gestión financiera. En cuanto a las herramientas utilizadas, se mencionó el uso de programas

informáticos como Excel o Punis, evidenciando la aplicación de instrumentos técnicos para el análisis financiero.

Además, se destacó que las decisiones se sustentan tanto en datos objetivos como en la experiencia, lo que permite un equilibrio entre el análisis técnico y el criterio profesional. Finalmente, se indicó que no han existido decisiones financieras de alto riesgo, lo que sugiere una gestión conservadora y preventiva en el manejo financiero de la empresa.

### **Bloque C: Relación entre inteligencia emocional y toma de decisiones financieras**

Establecer un razonamiento financiero inteligente definitivamente puede verse obstaculizado por tener baja inteligencia emocional, como se observó en este bloque, y el reconocimiento de que la gestión emocional mejora la calidad de las decisiones muestra, en algunos aspectos, una contradicción a la afirmación de que la influencia de las emociones es nula. Esto significa que, incluso si las operaciones diarias no muestran un componente emocional, el potencial significado en situaciones de orden superior, más complejas y de mayor estrés es reconocido. Aun así, el entrevistado sostiene que ninguna respuesta emocional específica del personal se ha alineado con ningún éxito o fracaso financiero, lo que podría deberse a que no se han realizado evaluaciones de inteligencia emocional dentro de la empresa.

En general, desde esta perspectiva, el administrador ha recomendado fortalecer la gestión financiera positiva con una mezcla de lo técnico y lo humano, lo que reitera aún más la necesidad de equilibrio. En conjunto, los resultados de la entrevista evidencian que, aunque la empresa prioriza el análisis técnico y la experiencia para la toma de decisiones financieras, existe un reconocimiento implícito del rol de la inteligencia emocional como factor complementario que contribuye a la calidad y efectividad de dichas decisiones.

#### **2.2.2. Descripción resultados de encuestas administrativos**

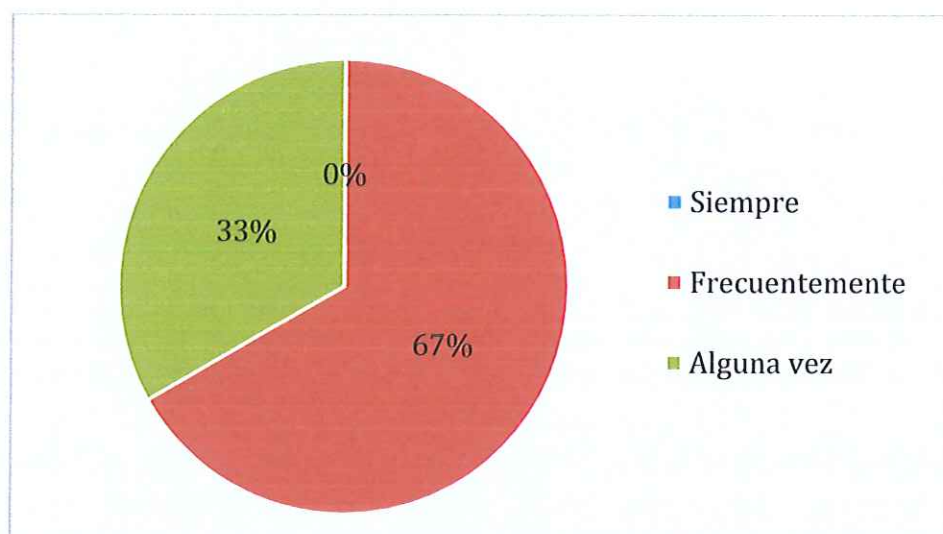
Se realizó la encuesta a los tres trabajadores administrativos para responder a los objetivos de investigación, obteniéndose los siguientes resultados mediante el proceso de análisis estadístico descriptivo.

**Tabla 2.***Me gusta divertirme*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	0	0%
b) Frecuentemente	2	66.7%
c) A veces	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 2.***Me gusta divertirme*

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

En general, desde este punto de vista, el gerente ha sugerido reforzar la gestión financiera positiva con una combinación de lo técnico y lo humano, lo que una vez más, requiere reiterar la necesidad de equilibrio. Los resultados de la encuesta del personal administrativo muestran que la mayoría de los encuestados informan que disfrutan de actividades recreativas. En este sentido, el 66,7% dijo que le gusta divertirse, mientras

que el 33.3% dijo que a veces o siempre lo hace. Estas cifras muestran que hay una tendencia positiva hacia la recreación personal y el disfrute, que probablemente estará asociada con un equilibrio emocional positivo y bienestar en el trabajo, proporcionando así un clima organizacional más favorable.

**Tabla 3.**

*Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente*

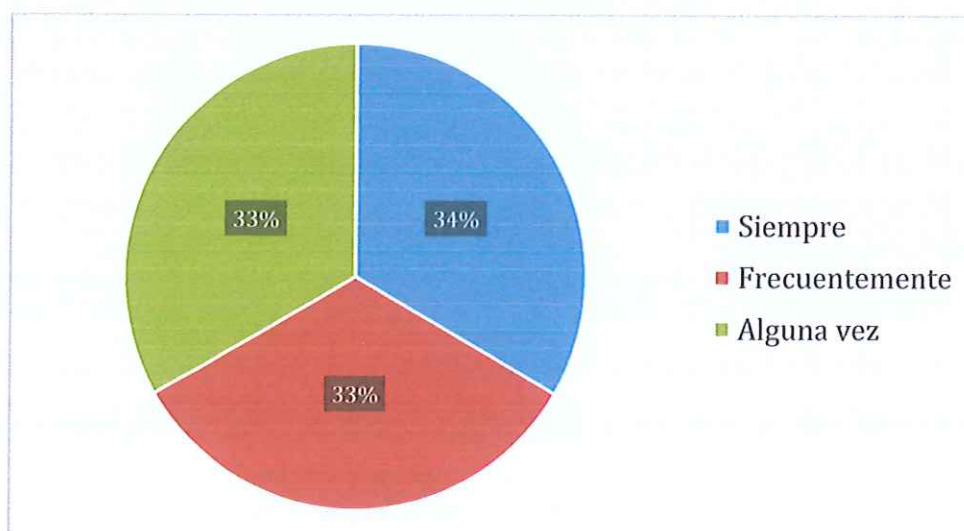
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 3.**

*Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados de la encuesta muestran que los trabajadores administrativos presentan una percepción equilibrada sobre su capacidad para comprender cómo se sienten las demás personas. En este sentido, el 33,3% manifestó que siempre posee esta habilidad, otro 33,3% indicó que la tiene frecuentemente y el 33,3% señaló que solo alguna vez. Esto evidencia que, aunque existe un nivel aceptable de empatía dentro del grupo encuestado, dicha capacidad no se manifiesta de manera homogénea en todos los trabajadores, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer habilidades relacionadas con la inteligencia emocional para mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

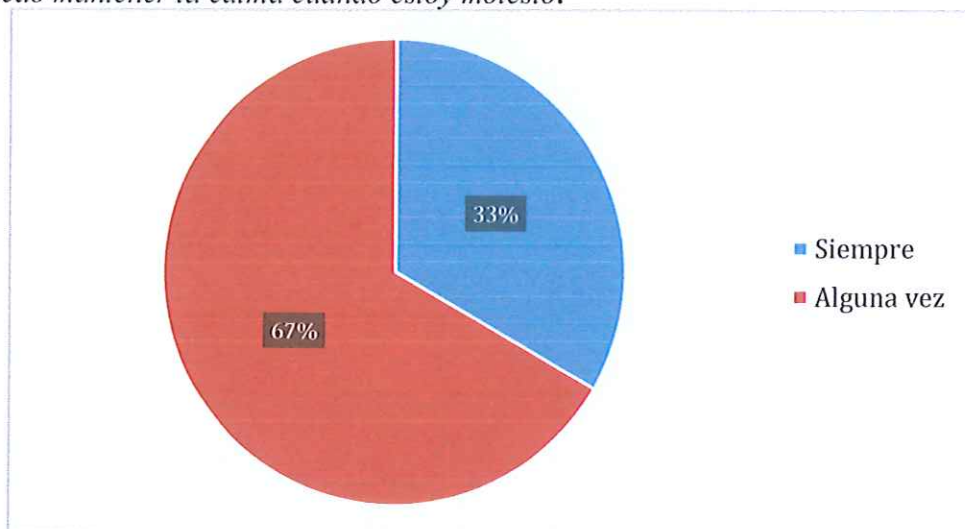
**Tabla 4.**

*Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 4***Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.**Elaboración propia: Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados sugieren que la capacidad de mantenerse calmado cuando está molesto está presente de manera desequilibrada entre el personal administrativo encuestado. Específicamente, el 33.3% \* reportó que siempre tiene control sobre sus emociones, otro 33.3% mencionó que es frecuente en eso, y el último 33.3% declaró que solo una vez se mantiene calmado cuando está molesto. Aunque los datos reflejan que hay autocontrol a nivel emocional, no hay autocontrol a nivel emocional en la mayoría de los miembros del grupo. Esto subraya la necesidad de desarrollar técnicas de autorregulación emocional. Al final, habrá una mejora en la estabilidad emocional constante del grupo y un mejor ambiente laboral, mejorando la calidad de la toma de decisiones en situaciones de estrés económico.

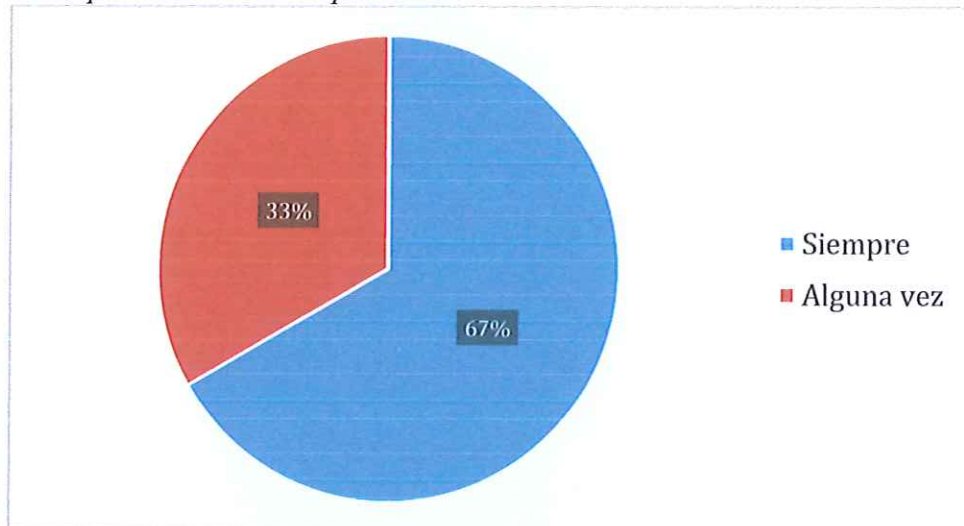
**Tabla 5.***Me importa lo que les sucede a las personas*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
<b>a) Siempre</b>	1	33.3%
<b>b) Alguna vez</b>	2	66.6%
<b>TOTAL</b>	3	100%

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025). Elaborado por: Christopher Cedeño.

**Figura 5**

*Me importa lo que les sucede a las personas*



*Elaboración propia: Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores administrativos manifiestan empatía hacia las demás personas, ya que el 66,6% indicó que alguna vez le importa lo que les sucede a los demás, mientras que el 33,3% afirmó que siempre se preocupa por ello. Esto evidencia que existe sensibilidad social dentro del grupo, aunque no de manera constante en todos los casos, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer la inteligencia emocional, especialmente la empatía, para mejorar las relaciones interpersonales y favorecer un clima laboral más colaborativo que impacte positivamente en la toma de decisiones financieras.

**Tabla 6.**

*Puedo mantener la calma cuando estoy molesto*

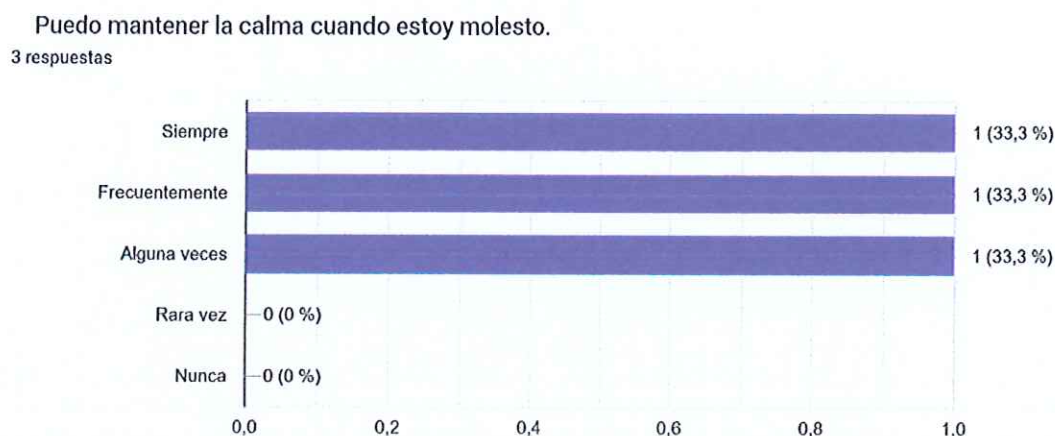
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

### Figura 6

*Puedo mantener la calma cuando estoy molesto*



*Elaboración propia: Elaboración propia*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que los trabajadores administrativos presentan un manejo emocional moderado frente a situaciones de molestia, ya que el 33,3% manifestó que siempre puede mantener la calma, otro 33,3% señaló que lo logra con frecuencia y el 33,3% restante indicó que solo algunas veces. Esto refleja que, si bien existe cierto control emocional dentro del grupo, no es constante en todos los casos, lo que puede influir en la forma en que se enfrentan situaciones de presión o toma de decisiones financieras,

evidenciando la importancia de fortalecer habilidades de autorregulación emocional en el entorno laboral.

**Tabla 7.**

*Soy capaz de respetar a los demás.*

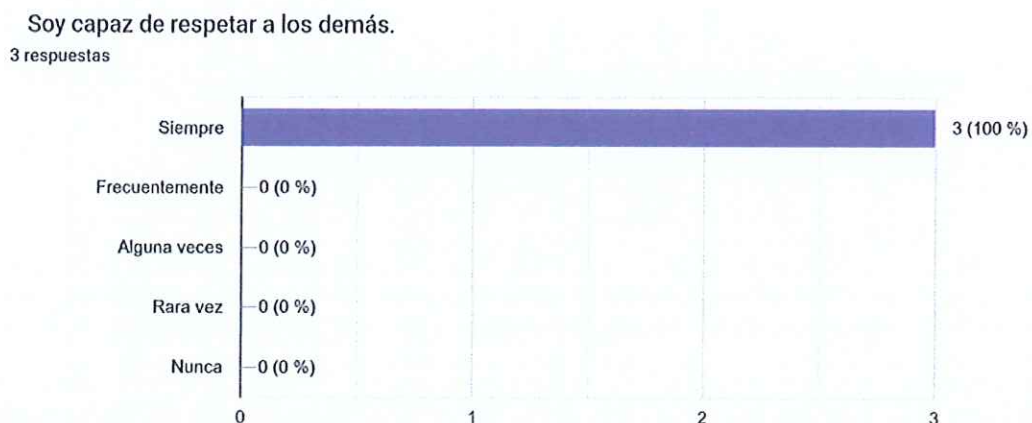
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	3	100%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025)

**Figura 7.**

*Soy capaz de respetar a los demás*



*Elaboración propia: Cristopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que el 100% de los trabajadores administrativos encuestados consideran que siempre son capaces de respetar a los demás, lo que evidencia un alto nivel de valores interpersonales dentro del grupo. Este resultado refleja un ambiente laboral basado en el respeto mutuo, aspecto fundamental para una adecuada convivencia organizacional, el trabajo en equipo y una comunicación efectiva, factores

que contribuyen positivamente al manejo emocional y a la toma de decisiones dentro de la empresa.

**Tabla 8.**

*Me molesto demasiado de cualquier cosa*

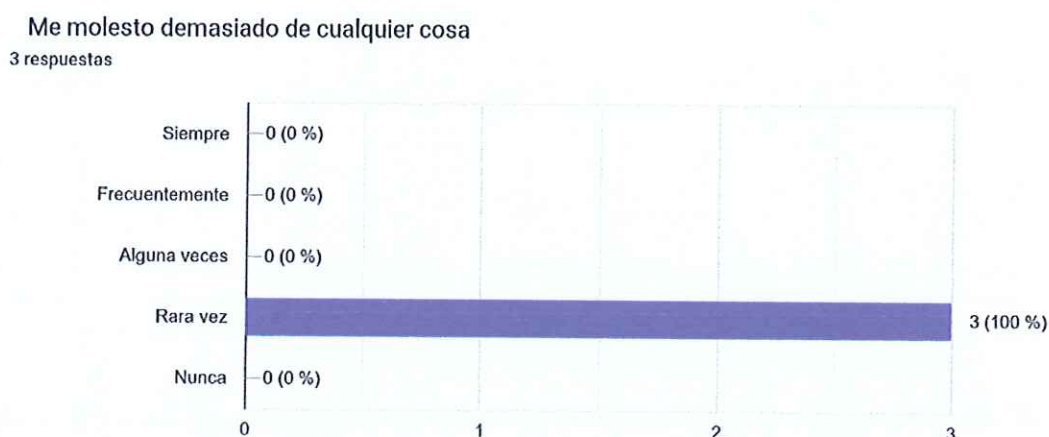
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
<b>d) Rara vez</b>	3	100%
<b>TOTAL</b>	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 8**

*Me molesto demasiado de cualquier cosa*



*Elaboración propia: Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que el 100% de los trabajadores administrativos señalaron que rara vez se molestan por cualquier cosa, lo cual refleja un adecuado control emocional y una baja tendencia a reacciones impulsivas. Este comportamiento sugiere que el personal posee estabilidad emocional, lo que favorece un clima laboral armonioso y

contribuye a una mejor toma de decisiones, especialmente en situaciones que pueden generar presión o estrés dentro de la empresa.

**Tabla 9.**

*Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos.*

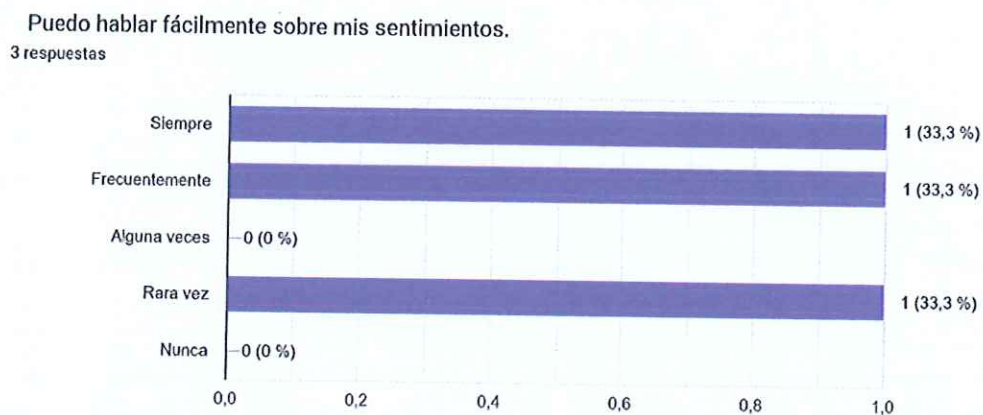
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33,3%
b) Frecuentemente	1	33,3%
c) Rara vez	1	33,3%
TOTAL	3	100%

Elaborado propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 9**

*Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos*



*Elaboración propia: Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que existe una distribución equilibrada en la capacidad de los trabajadores administrativos para hablar sobre sus sentimientos, ya que el 33,3% indicó que siempre puede hacerlo, otro 33,3% que lo hace frecuentemente y el 33,3%

restante que rara vez. Esto evidencia que, aunque una parte del personal presenta buena apertura emocional, aún existen diferencias individuales en la expresión de emociones, lo cual puede influir en la comunicación interna y en la gestión emocional dentro del entorno laboral.

**Tabla 10.**

*Puedo fácilmente describir mis sentimientos.*

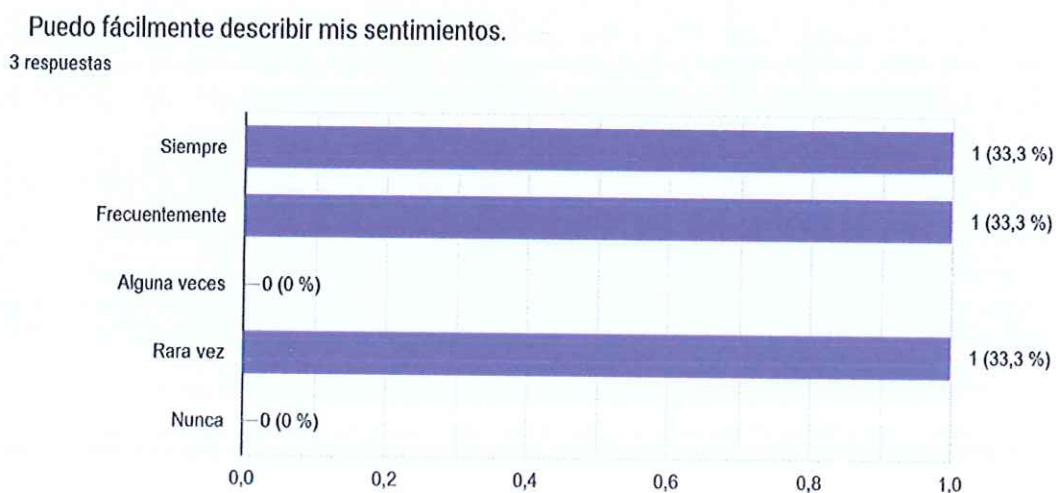
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) Rara vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 10**

*Puedo fácilmente describir mis sentimientos.*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados reflejan una distribución equitativa en la capacidad de los trabajadores administrativos para describir sus sentimientos, ya que el 33,3% señaló que siempre puede hacerlo, otro 33,3% que lo hace frecuentemente y el 33,3% restante que rara vez. Esto indica que, aunque parte del personal posee una adecuada identificación y expresión emocional, existen diferencias individuales que pueden influir en la comunicación emocional y en la forma en que se manejan las relaciones interpersonales dentro de la empresa.

**Tabla 11.**

*Me molesto fácilmente.*

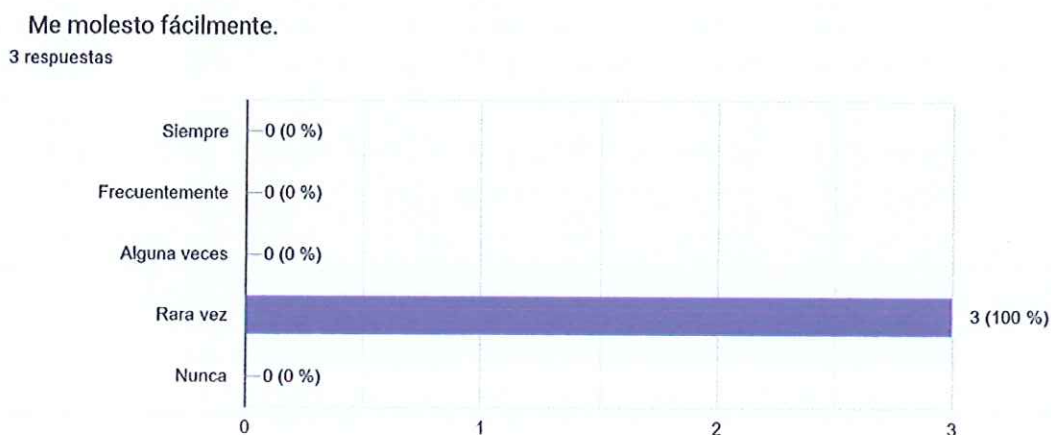
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Rara vez	3	100%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 11**

*Me molesto fácilmente.*



Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

El resultado evidencia que la totalidad de los trabajadores administrativos (100%) manifestó que rara vez se molesta fácilmente, lo cual sugiere un adecuado control emocional frente a situaciones cotidianas. Este comportamiento refleja una tendencia positiva hacia la estabilidad emocional, favoreciendo un clima laboral armonioso y una mejor disposición para afrontar responsabilidades y procesos de toma de decisiones dentro de la empresa.

**Tabla 12.**

*Soy bueno (a) resolviendo problemas.*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

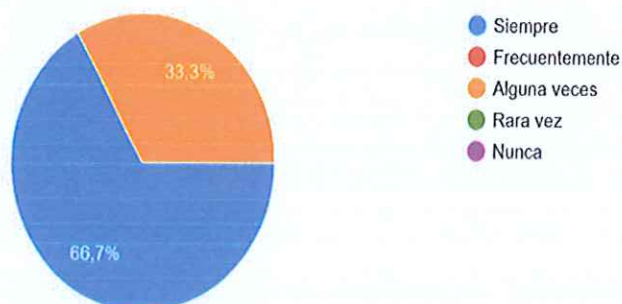
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 12**

*Soy bueno (a) resolviendo problemas.*

Soy bueno (a) resolviendo problemas.  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores administrativos (66,7%) considera que siempre es buena resolviendo problemas, mientras que el 33,3% señala que lo es alguna vez. Esto evidencia una percepción positiva sobre la capacidad de resolución de problemas dentro del área administrativa, lo cual es un aspecto favorable para el manejo de situaciones laborales y la toma de decisiones, especialmente en contextos que requieren análisis, criterio y respuestas oportunas.

**Tabla 13.**

*Aun cuando las cosas sean difíciles, no me doy por vencido*

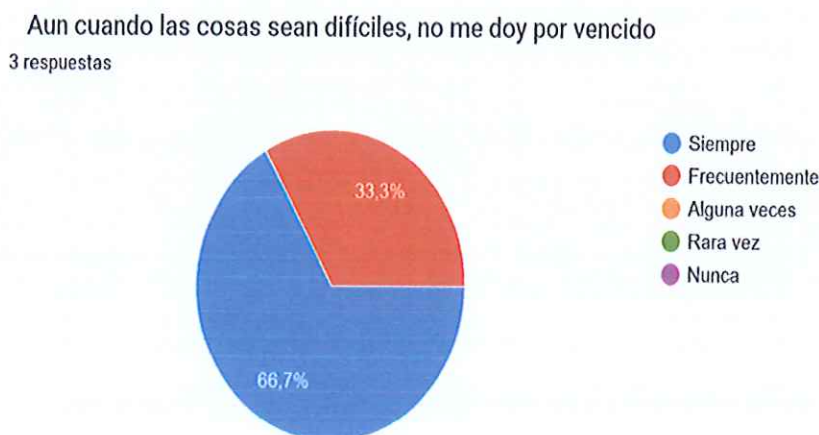
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Frecuentemente	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 13**

*Aun cuando las cosas sean difíciles, no me doy por vencido*



Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados reflejan que el 66,7% de los trabajadores administrativos manifiesta que siempre persevera aun cuando las situaciones son difíciles, mientras que el 33,3% indica que lo hace frecuentemente. Esto evidencia un alto nivel de constancia y resiliencia en el personal, cualidades importantes para enfrentar retos laborales, mantener el compromiso con las tareas asignadas y contribuir a una toma de decisiones más firme y responsable en contextos organizacionales.

**Tabla 14.**

*Cuando me molesto actúo sin pensar*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) Rara vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

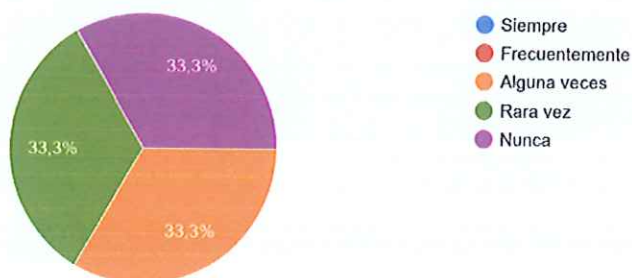
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 14**

*Cuando me molesto actúo sin pensar*

Cuando me molesto actúo sin pensar  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican una distribución uniforme en las respuestas de los encuestados: el 33.3% del personal administrativo informa que siempre actúa sin pensar cuando está molesto, otro 33.3% lo hace con frecuencia y el 33.3% restante dice que sucede rara vez. Esto demuestra diferencias en la gestión de los impulsos emocionales dentro del grupo, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias de autocontrol y regulación emocional para evitar reacciones impulsivas que puedan afectar la convivencia laboral y la calidad de las decisiones tomadas.

**Tabla 15.**

*Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos*

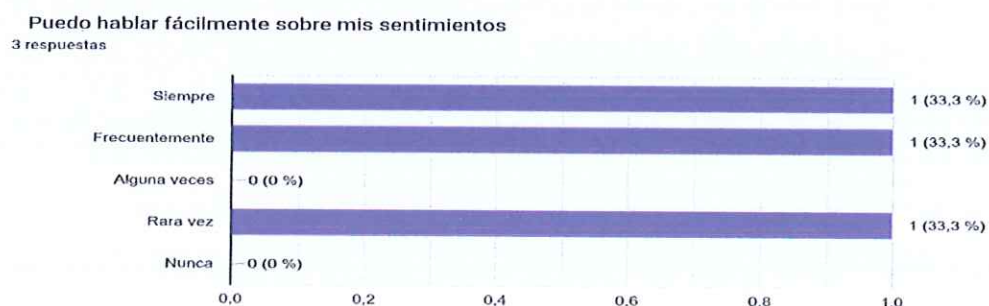
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) A veces	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 15**

*Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian una distribución uniforme en la capacidad para hablar sobre los propios sentimientos: el 33,3% de los trabajadores administrativos manifiesta que siempre puede hacerlo con facilidad, otro 33,3% indica que lo hace frecuentemente, y el 33,3% restante señala que solo alguna vez. Esto refleja distintos niveles de apertura emocional dentro del grupo, lo cual puede influir en la comunicación interpersonal y en la forma en que se expresan y gestionan las emociones en el entorno laboral.

**Tabla 16.**

*¿Con qué frecuencia participa usted en procesos de toma de decisiones financieras?*

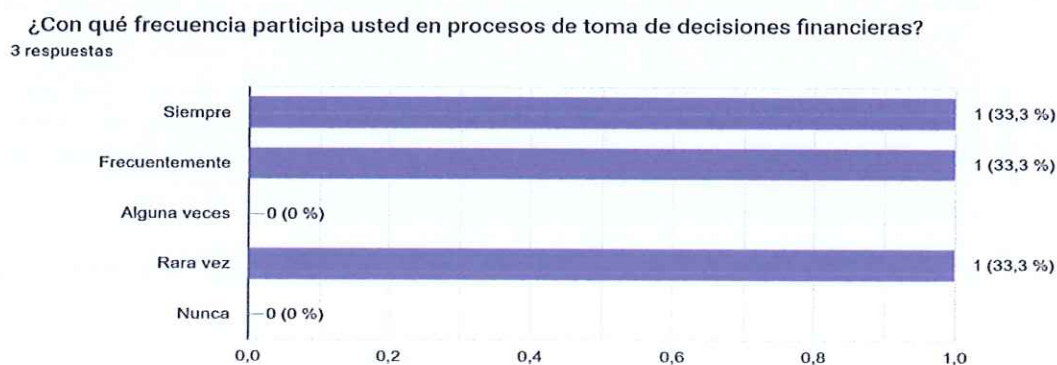
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) rara vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 16.**

*¿Con qué frecuencia participa usted en procesos de toma de decisiones financieras?*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que la participación de los trabajadores administrativos en los procesos de toma de decisiones financieras es equilibrada, ya que el 33,3% indica que siempre participa, otro 33,3% lo hace frecuentemente y el 33,3% restante señala que participa rara vez. Esto evidencia una participación heterogénea del personal en las decisiones financieras, lo que sugiere que no todos los trabajadores están involucrados de manera constante, dependiendo del rol y las responsabilidades que desempeñan dentro de la organización.

**Tabla 17.**

*¿Cree que la empresa realiza un análisis adecuado de riesgos antes de tomar decisiones financieras?*

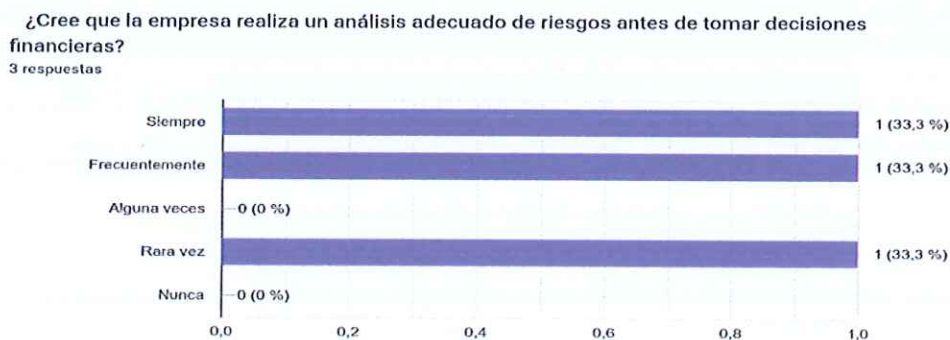
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	1	33.3%
c) rara vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 17.**

*¿Cree que la empresa realiza un análisis adecuado de riesgos antes de tomar decisiones financieras?*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que existe una percepción dividida respecto al análisis de riesgos previo a la toma de decisiones financieras en la empresa. El 33,3% de los encuestados considera que siempre se realiza un análisis adecuado, otro 33,3% señala que se hace frecuentemente, mientras que el 33,3% restante opina que esto ocurre rara vez. Esta distribución evidencia que, aunque una parte del personal percibe prácticas formales de análisis de riesgos, no existe una percepción uniforme, lo que sugiere la necesidad de fortalecer y estandarizar estos procesos para generar mayor confianza y consistencia en la toma de decisiones financieras.

**Tabla 18.**

*¿La empresa utiliza herramientas financieras (presupuestos, indicadores, proyecciones) para apoyar sus decisiones?*

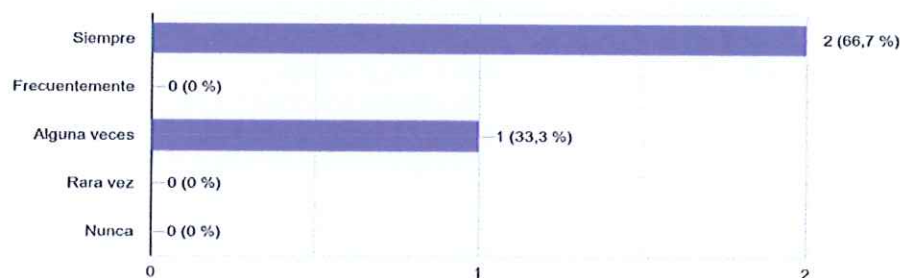
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 18.**

*¿La empresa utiliza herramientas financieras (presupuestos, indicadores, proyecciones) para apoyar sus decisiones?*

¿La empresa utiliza herramientas financieras (presupuestos, indicadores, proyecciones) para apoyar sus decisiones?  
3 respuestas



*Elaboración propia: Cristopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores administrativos percibe el uso de herramientas financieras en la empresa, ya que el 66,7% señala que **siempre** se utilizan presupuestos, indicadores y proyecciones para apoyar la toma de decisiones, mientras que el 33,3% indica que esto ocurre **alguna vez**. Esto sugiere que, en general, la empresa cuenta con prácticas técnicas que respaldan las decisiones financieras, aunque aún existe margen para fortalecer su aplicación constante en todos los procesos decisorios.

**Tabla 19.**

*¿Qué tan clara considera que es la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

*Elaboración propia: Cristopher Cedeño*

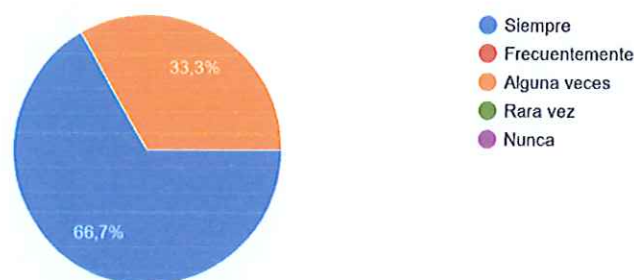
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 19.**

*¿Qué tan clara considera que es la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización?*

¿Qué tan clara considera que es la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización?

3 respuestas



*Elaboración propia: Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que la comunicación de las decisiones financieras dentro de la organización es percibida como clara en la mayoría de los casos, ya que el 66,7% de los encuestados considera que siempre existe claridad en la comunicación, mientras que el 33,3% señala que esto ocurre alguna vez. Este resultado indica que, en general, la empresa mantiene canales de comunicación adecuados para informar las decisiones financieras, aunque se evidencia la necesidad de reforzar la constancia y uniformidad de dicha comunicación para asegurar que todos los colaboradores comprendan plenamente las decisiones adoptadas.

**Tabla 20.**

*¿Considera que las decisiones financieras contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

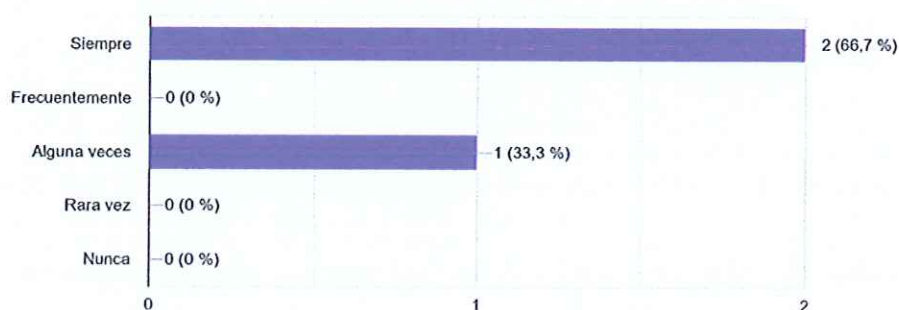
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 20.**

*¿Considera que las decisiones financieras contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?*

¿Considera que las decisiones financieras contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa?  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian que las decisiones financieras contribuyen de manera significativa al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, ya que el 66,7% de los encuestados considera que siempre existe esta contribución, mientras que el 33,3% manifiesta que ocurre alguna vez. Esto refleja que, en términos generales, las decisiones financieras están alineadas con la planificación estratégica de la organización; sin

embargo, también sugiere la conveniencia de fortalecer dicha alineación para que el impacto positivo sea constante y percibido por todo el personal administrativo.

**Tabla 21.**

*¿La empresa evalúa alternativas antes de seleccionar una decisión financiera?*

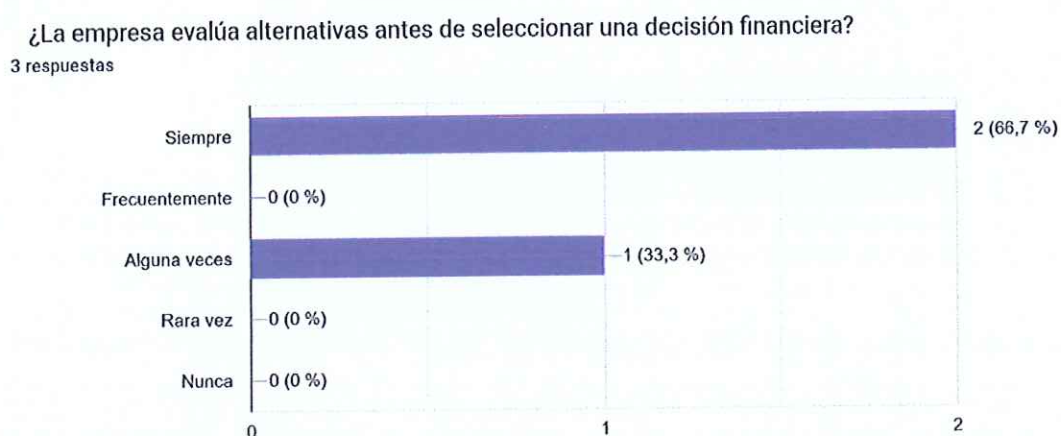
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 21.**

*¿La empresa evalúa alternativas antes de seleccionar una decisión financiera?*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que la empresa evalúa alternativas antes de seleccionar una decisión financiera, ya que el 66,7% de los encuestados señala que esto ocurre siempre, mientras que el 33,3% considera que sucede alguna vez. Este hallazgo sugiere que, en la mayoría de los casos, existe un análisis previo que favorece decisiones más fundamentadas; no obstante, se identifica la necesidad de sistematizar este proceso para

garantizar que la evaluación de alternativas sea constante y aplicada en todas las decisiones financieras relevantes.

**Tabla 22.**

*¿Se analizan los impactos a corto y largo plazo antes de tomar una decisión financiera?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

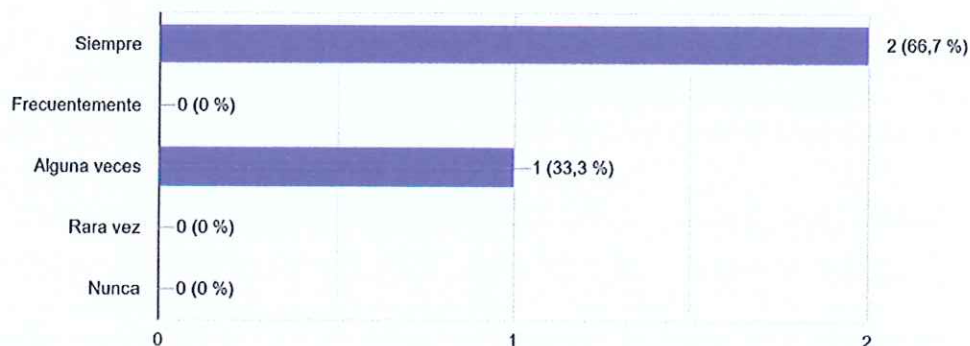
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 22.**

*¿Se analizan los impactos a corto y largo plazo antes de tomar una decisión financiera?*

¿Se analizan los impactos a corto y largo plazo antes de tomar una decisión financiera?  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que, antes de tomar una decisión financiera, generalmente se analizan los impactos a corto y largo plazo, ya que el 66,7% de los encuestados manifiesta que este análisis se realiza siempre, mientras que el 33,3% indica que ocurre alguna vez. Esto evidencia una práctica mayoritariamente preventiva y

planificada en la empresa; sin embargo, también revela la necesidad de fortalecer la constancia del análisis prospectivo para asegurar que todas las decisiones financieras consideren de manera integral sus efectos futuros.

**Tabla 23.**

*¿Cree que las decisiones financieras se toman de forma transparente?*

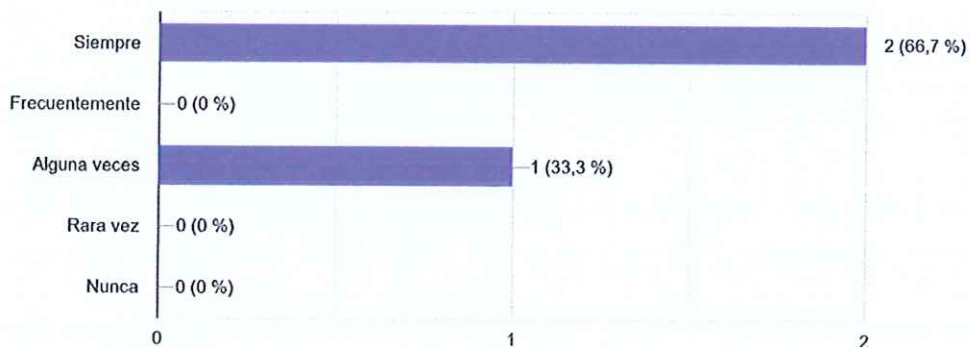
Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 23.**

*¿Cree que las decisiones financieras se toman de manera transparente?*

*¿Cree que las decisiones financieras se toman de manera transparente?*  
3 respuestas



*Elaboración propia : Christopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores percibe transparencia en la toma de decisiones financieras, ya que el 66,7% señala que estas se realizan siempre de manera transparente, mientras que el 33,3% considera que ocurre alguna vez. Esto refleja un nivel positivo de confianza interna; no obstante, la presencia de respuestas

parciales sugiere la importancia de reforzar los mecanismos de comunicación y socialización de las decisiones financieras para consolidar una percepción uniforme de transparencia dentro de la organización.

**Tabla 24.**

*¿La empresa realiza seguimiento y evaluación de los resultados después de implementar una decisión financiera?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Frecuentemente	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

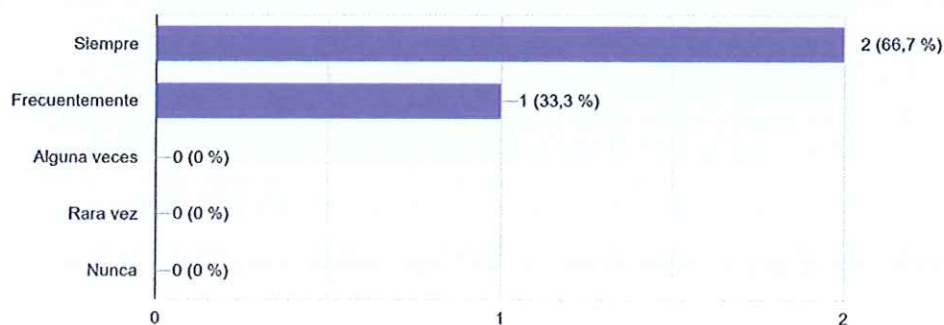
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 24.**

*¿La empresa realiza seguimiento y evaluación de los resultados después de implementar una decisión financiera?*

¿La empresa realiza seguimiento y evaluación de los resultados después de implementar una decisión financiera?

3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que la empresa realiza un seguimiento y evaluación posterior a la implementación de las decisiones financieras, ya que el 66,7% de los encuestados manifiesta que esto se hace siempre, mientras que el 33,3% indica que se realiza frecuentemente. Esto evidencia una práctica constante de control y revisión de resultados, lo cual favorece la mejora continua y permite corregir posibles desviaciones, fortaleciendo así la efectividad de la gestión financiera dentro de la organización.

**Tabla 25.**

*¿Considera que la empresa utiliza la información contable de forma efectiva para tomar decisiones?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

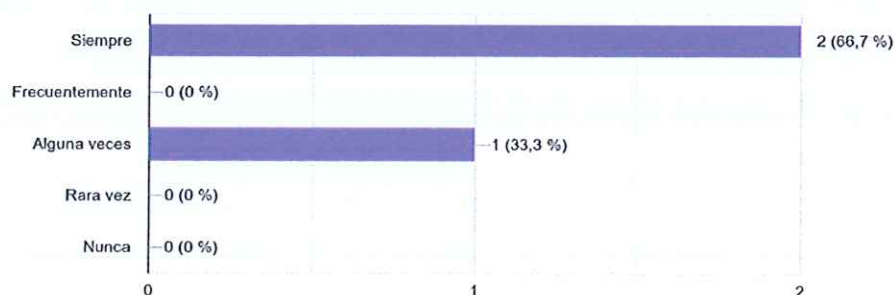
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 25.**

*¿Considera que la empresa utiliza la información contable de forma efectiva para tomar decisiones?*

¿Considera que la empresa utiliza la información contable de forma efectiva para tomar decisiones?  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian que la información contable es utilizada de manera efectiva en la toma de decisiones, puesto que el 66,7% de los encuestados afirma que la empresa la emplea siempre, mientras que el 33,3% considera que esto ocurre alguna vez. Esto refleja una valoración mayoritariamente positiva del uso de la información contable; sin embargo, la presencia de respuestas parciales sugiere la necesidad de fortalecer el análisis y la difusión de dicha información para garantizar que su aplicación sea constante y uniforme en todos los niveles de decisión.

**Tabla 26.**

*¿La empresa verdaderamente tiene políticas explícitas para designar recursos financieros?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

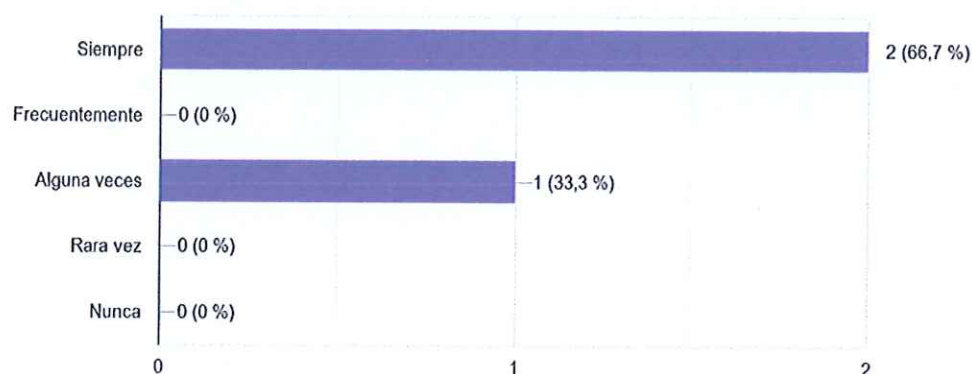
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 26.**

*¿La empresa tiene políticas claras para la asignación de recursos financieros?*

¿La empresa tiene políticas claras para la asignación de recursos financieros?

3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que la empresa cuenta mayoritariamente con políticas claras para la asignación de recursos financieros, ya que el 66,7% de los encuestados manifiesta que estas existen siempre, mientras que el 33,3% señala que se aplican alguna vez. Esto evidencia un marco de referencia definido para la gestión de los recursos; no obstante, las respuestas parciales sugieren la conveniencia de reforzar la socialización y aplicación constante de dichas políticas para asegurar su comprensión y cumplimiento por parte de todo el personal administrativo.

**Tabla 27.**

*¿Se realizan llevan a cabo reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Rara vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

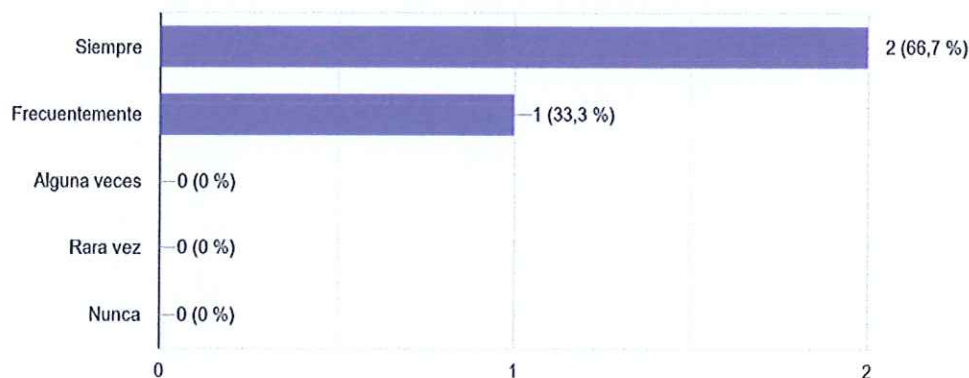
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 27.**

*¿Se realizan reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?*

¿Se realizan reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?

3 respuestas



*Elaboración propia: Cristopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Más de la mitad de los encuestados estuvieron satisfechos con la forma en que se toman decisiones financieras en la empresa. El 66.7% afirmó que está "*siempre satisfecho*" cuando se realizó la encuesta. El 33,3% afirmó que estaba "*siempre satisfecho*". Esto también indica que los procesos de toma de decisiones financieras son vistos como confiables y positivos. Esto ayuda al personal a sentirse mejor acerca de la empresa y también ayuda a garantizar que los procesos financieros de la empresa estén en camino de cumplir con los objetivos de la empresa.

**Tabla 28.**

*¿Qué tan satisfecho está usted con la manera en que se toman decisiones financieras dentro de la empresa?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Frecuentemente	1	33.3%
TOTAL	3	100%

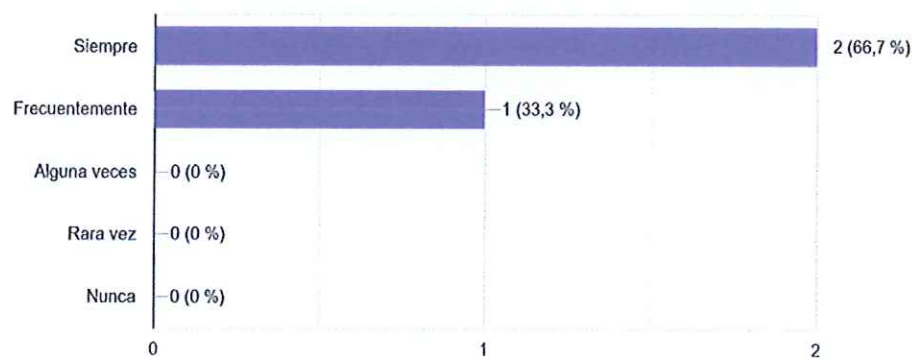
*Elaboración propia: Cristopher Cedeño*

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 28.**

*¿Qué tan satisfecho está usted con la manera en que se toman decisiones financieras dentro de la empresa?*

¿Se realizan reuniones periódicas para analizar la situación financiera antes de tomar decisiones?  
3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados reflejan un alto nivel de satisfacción con la manera en que se toman las decisiones financieras dentro de la empresa, ya que el 66,7% de los encuestados manifiesta estar siempre satisfecho, mientras que el 33,3% indica estarlo frecuentemente. Esto sugiere que, en general, los procesos de decisión financiera son percibidos como adecuados y confiables por el personal administrativo, contribuyendo a la confianza interna y a una gestión financiera alineada con los objetivos organizacionales.

**Tabla 29.**

*¿Cuál es el nivel de confianza que usted cree que la empresa enfrenta cambios económicos externos?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Algunas veces	2	66.7%
b) A veces	1	33.3%
TOTAL	3	100%

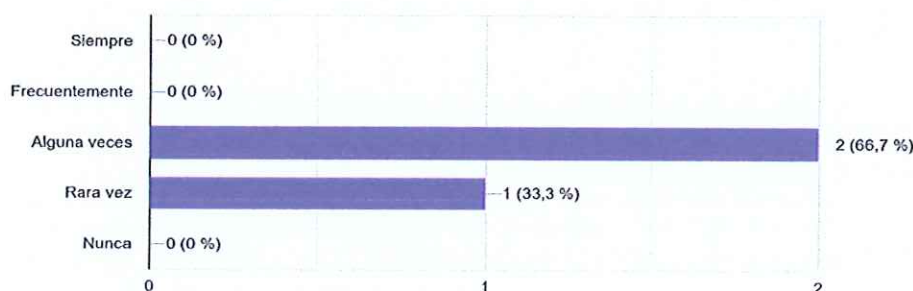
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 29.**

*¿Con qué nivel de confianza cree que la empresa enfrenta cambios económicos externos?*

¿Con qué nivel de confianza cree que la empresa enfrenta cambios económicos externos?  
3 respuestas



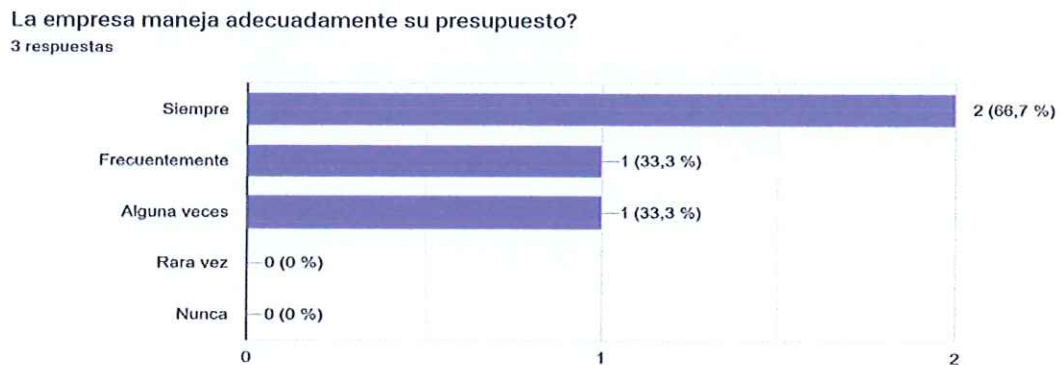
Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian que el 66,7% de los encuestados considera que la empresa enfrenta los cambios económicos externos con confianza solo algunas veces, mientras que el 33,3% percibe que rara vez existe dicho nivel de confianza. Esto indica que, aunque la organización cuenta con ciertas capacidades para adaptarse a entornos económicos cambiantes, aún persisten percepciones de vulnerabilidad o incertidumbre, lo que sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias financieras, la planificación y la gestión emocional ante escenarios externos adversos.

**Figura 30**

*¿La empresa maneja adecuadamente su presupuesto?*



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

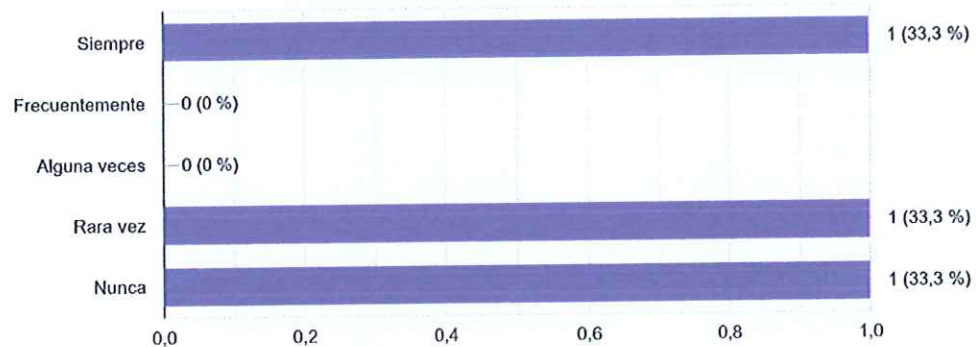
Los resultados de la encuesta muestran una perspectiva positiva con respecto a la gestión del presupuesto en la empresa. Tres de cada cuatro encuestados (66,7%) piensan que la gestión del presupuesto se realiza de manera adecuada, mientras que algunos indican que esto se hace de forma moderada o de vez en cuando. Esto significa que, aunque la mayoría de los encuestados muestra comentarios positivos, persisten algunas percepciones que indican que aún se pueden realizar mejoras en la gestión del presupuesto en la empresa.

**Figura 31**

*¿Considera que la gestión de sus emociones influye en sus decisiones financieras dentro de la empresa?*

¿Considera que la gestión de sus emociones influye en sus decisiones financieras dentro de la empresa?

3 respuestas



Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran opiniones divididas respecto a la presencia o ausencia de la influencia de la gestión emocional en las decisiones financieras. El 33,3% afirma que siempre influye, lo que muestra cierto nivel de comprensión sobre el papel de las emociones en el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, el otro 33,3% indica que rara vez, y el último 33,3% afirma que nunca influye. Tal dispersión de respuestas indica la ausencia de una percepción homogénea sobre la presencia o ausencia de la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras. Esto indica la necesidad de aumentar los esfuerzos para sensibilizar, capacitar y educar al personal sobre el papel que juega la gestión emocional en las esferas financiera y organizacional.

**Tabla 30.**

*¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Frecuentemente	1	33.3%
TOTAL	3	100%

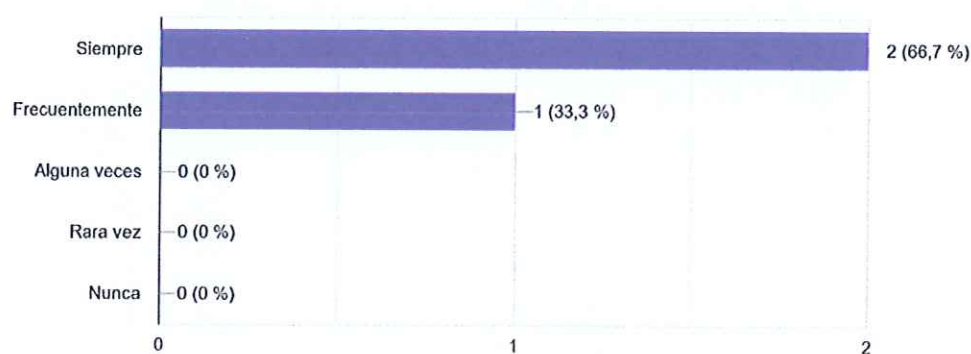
Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

**Figura 32**

*¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional?*

¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional?  
3 respuestas



*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados indican que el personal administrativo presenta una alta capacidad para mantener el control emocional en situaciones de presión financiera, ya que el 66,7% afirma que siempre logra mantenerlo y el 33,3% señala que lo hace frecuentemente. Esto evidencia un adecuado manejo emocional frente a escenarios de tensión, lo cual resulta favorable para la toma de decisiones financieras más objetivas y responsables dentro de la empresa.

**Tabla 31.**

*¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	1	33.3%
b) Frecuentemente	2	67.7%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Christopher Cedeño

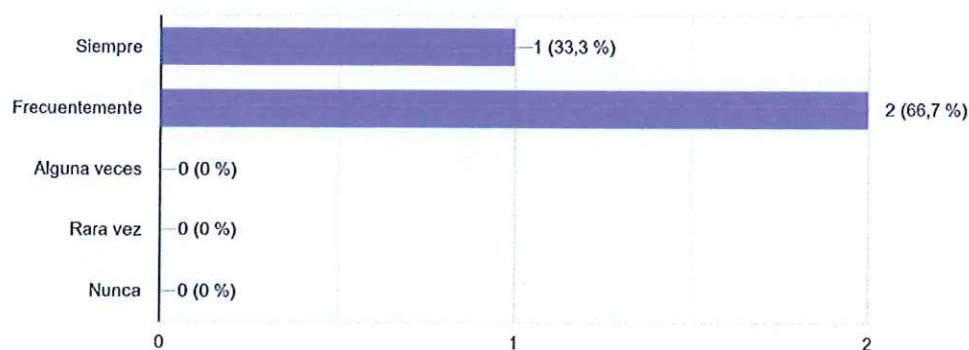
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025). Elaborado por: Christopher Cedeño.

**Figura 33.**

*¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman?*

¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman?

3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados muestran que existe una alta percepción de la influencia de la estabilidad emocional de los líderes financieros en la calidad de las decisiones económicas, ya que el 33,3% de los encuestados considera que siempre impacta, mientras que el 66,7% señala que lo hace frecuentemente. Esto evidencia que el personal reconoce la importancia del equilibrio emocional de los directivos como un factor clave para garantizar decisiones financieras más acertadas, coherentes y alineadas con los objetivos de la organización.

Tabla 32.

*¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras?*

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
a) Siempre	2	66.7%
b) Alguna vez	1	33.3%
TOTAL	3	100%

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

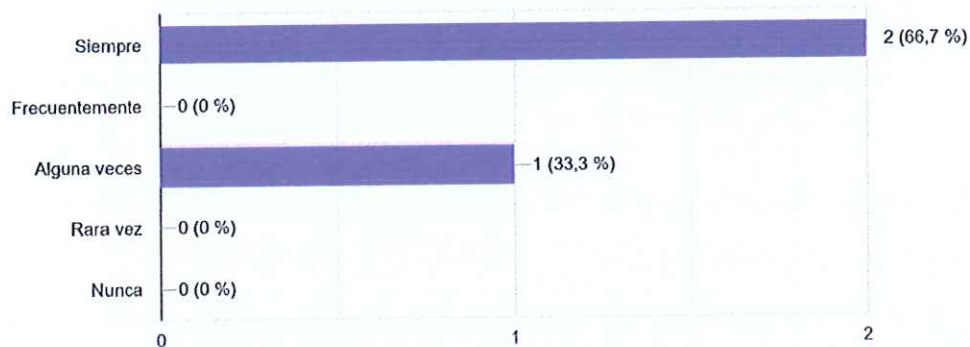
*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Figura 34.

*¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras?*

*¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras?*

3 respuestas



Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de resultados de encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).

Los resultados evidencian que la mayoría del personal reconoce la importancia de una comunicación emocionalmente inteligente en los procesos financieros, ya que el 66,7% considera que siempre mejora la discusión y el análisis de las decisiones financieras, mientras que el 33,3% señala que lo hace alguna vez. Esto sugiere que una

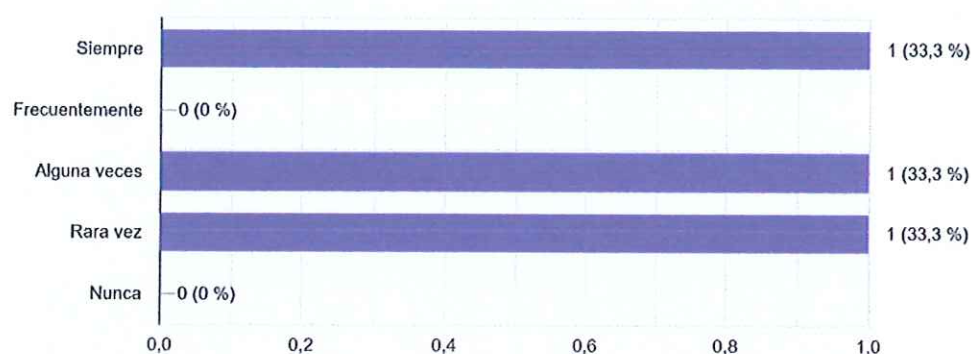
adecuada gestión emocional en la comunicación favorece el intercambio de ideas, la comprensión de los escenarios financieros y la toma de decisiones más consensuadas y efectivas dentro de la empresa.

### Figura 35

*¿Con qué frecuencia las emociones (estrés, miedo, entusiasmo) influyen en la selección de alternativas financieras?*

¿Con qué frecuencia las emociones (estrés, miedo, entusiasmo) influyen en la selección de alternativas financieras?

3 respuestas



Elaboración propia: Christopher Cedeño

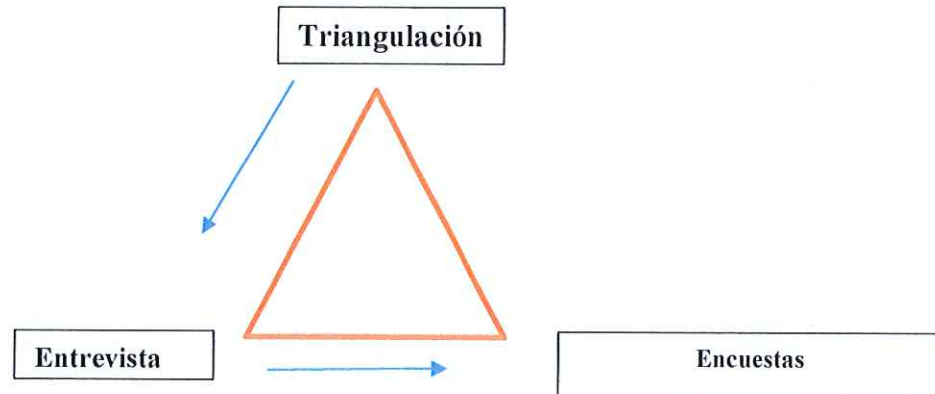
*Nota. Detalle de los resultados de la encuesta a trabajadores administrativos de Stamacons S.A. (2025).*

La encuesta muestra una amplia gama de respuestas con respecto al impacto emocional en la decisión de elegir la alternativa financiera. El 33.3% de los encuestados afirma que las emociones siempre desempeñan un papel, el otro 33.3% afirma que las emociones desempeñan un papel muy pequeño, y el 33.3% restante afirma que las emociones desempeñan un papel de alguna manera. Este resultado igualmente distribuido también refleja una encuesta entre el personal, mostrando que el factor emocional en la toma de decisiones financieras varía en términos de experiencia, el cargo y el control emocional del empleado.

### 2.2.3. Triangulación de resultados

**Figura 36**

*Triangulación de resultados*



*Nota:* Se presentan visualización de proceso de triangulación de resultados.

El análisis de la retroalimentación de la entrevista del gerente y las encuestas del personal administrativo muestra que para STAMACONS S.A.

Hay una apreciación singular por la inteligencia emocional y por el papel que juega como un factor constructivo en la organización, especialmente en tiempos de tensión financiera. De la entrevista, se reconoció el papel del control emocional y la discreción como una respuesta a los conflictos financieros, mientras que las encuestas indican que la mayoría de los empleados dicen que se enfrentan, persisten ante la adversidad y tratan a los demás con respeto y empatía. Todas estas conclusiones suponen que los trabajadores reconocen el control emocional y su función prescriptiva en la rutina diaria del equipo, aunque no siempre se manifieste como un elemento un control prescriptivo y una rutina emocional que no se manifiesta de forma explícita.

El análisis apuntó a un tipo específico de limitación en la toma de decisiones financieras. La entrevista y la encuesta revelaron que la empresa cuenta con procedimientos que, en análisis de datos históricos, en la utilización de herramientas financieras y en la evaluación de alternativas, son técnicas y orientadas a la defensa de la decisión. Una contradicción se da entre el administrador, que no considera que las emociones tengan un impacto en las decisiones financieras, y algunos miembros del personal encuestado, que consideraron que la gestión emocional afecta la calidad de las

decisiones. Esta contraposición pone de manifiesto una relación, en la mayoría de los casos no reconocida, entre ambas variables de los fenómenos.

### **Aspectos positivos**

Entre los principales aspectos positivos identificados destaca el adecuado control emocional del personal administrativo, evidenciado en la capacidad para mantener la calma en situaciones de presión financiera y en la baja tendencia a reaccionar impulsivamente. La mayoría de los encuestados señala que rara vez se sienten molestos y tienden a aferrarse a las dificultades, lo que fomenta un clima laboral que es estable y propicio para la toma de decisiones responsables. Además, los líderes financieros, desde el ámbito psicológico, son emocionalmente estables, lo cual incide positivamente en la calidad de las decisiones que adoptan.

Otro punto favorable es la percepción general de que los procesos mediante los cuales se estructuran las decisiones financieras son eficientes. Los resultados apuntan que la empresa emplea herramientas financieras, efectúa análisis de riesgo, realiza evaluaciones de alternativas, y monitorea las decisiones adoptadas. Además, hay un alto nivel de satisfacción de los empleados con la forma en que se toman las decisiones financieras y el nivel de comunicación interna, lo que fortalece la confianza organizacional y contribuye al logro de objetivos estratégicos.

### **Aspectos negativos**

Dentro de los aspectos negativos se identifica la falta de una percepción homogénea sobre la influencia de la inteligencia emocional en las decisiones financieras. Mientras algunos trabajadores consideran que la gestión emocional siempre influye, otros señalan que rara vez o nunca lo hace, lo que evidencia un bajo nivel de conciencia sobre el impacto real de las emociones en los procesos financieros. Esta situación puede limitar el aprovechamiento estratégico de la inteligencia emocional como herramienta de mejora en la toma de decisiones.

Los cambios económicos externos revelan debilidades en la preparación interna de la empresa, en particular, la confianza del personal en la organización. Una porción significativa de los empleados sostiene que la dirección de la empresa, si es que actúa, lo hace en contadas ocasiones. Esto indica que, en términos de planificación, la empresa debe reforzar su financiación, gestión del riesgo, y emocional, y así, en parte, podrá mejorar la respuesta en el receso y la incertidumbre organizacional.

## Capítulo III

### **3. Propuesta: Modelo de fortalecimiento de la inteligencia emocional aplicada a la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A.**

#### **3.1. Denominación de la propuesta**

Modelo de fortalecimiento de la inteligencia emocional aplicada a la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A.

#### **3.2. Fundamentación de la propuesta**

La presente investigación evidenció que, si bien en STAMACONS S.A. existen procedimientos técnicos para la toma de decisiones financieras y un manejo aceptable de herramientas contables y presupuestarias, persisten insuficiencias relacionadas con la integración consciente de la inteligencia emocional en dichos procesos. Los resultados de la triangulación revelan percepciones antidómicas en la influencia de las emociones en las decisiones financieras y un escaso reconocimiento del impacto que el control emocional, la tensión y la comunicación emocionalmente inteligentes puedan tener en la calidad de las decisiones, sobre todo en situaciones de presión financiera y transformaciones externas en el entorno económico.

El modelo que se propone en este caso consiste en un modelo estructurado de acciones orientadas a la construcción de competencias emocionales de los directivos y el personal administrativo, que vincula estas competencias emocionales a los momentos de la toma de decisiones financieras. Un modelo diferente a la práctica actual que combina análisis técnicos y revisiones históricas, sugiere la incorporación de la autorregulación emocional, la conciencia emocional y la comunicación empática junto con el financiamiento. Su aplicabilidad a STAMACONS S.A. es que a partir de las debilidades mencionadas en el diagnóstico, logra redimensionar las decisiones económicas en términos de cualidad, consistencia y sostenibilidad, sin prescindir de lo técnico, sino incorporando un componente humano con un enfoque estratégico, mejorando así lo que ya existe.

#### **3.3. Objetivos de la propuesta**

### ***3.3.1. Objetivo general***

Fortalecer la toma de decisiones financieras en la empresa STAMACONS S.A. mediante el desarrollo y aplicación de competencias de inteligencia emocional en el personal directivo y administrativo.

### ***3.3.2. Objetivos específicos***

Desarrollar habilidades de autorregulación emocional en contextos de presión y riesgo financiero.

Integrar criterios de inteligencia emocional al análisis y evaluación de alternativas financieras.

Mejorar la comunicación emocionalmente inteligente durante los procesos colectivos de toma de decisiones económicas.

## **3.4. Estructura y componentes de la propuesta**

La propuesta se estructura en tres componentes articulados, diseñados en coherencia con los objetivos planteados y orientados a superar las insuficiencias detectadas en el diagnóstico. Cada componente aborda una dimensión específica del problema identificado y, en conjunto, conforman una arquitectura integral para fortalecer la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A. desde un enfoque emocional y técnico.

### **1. Componente de fortalecimiento emocional**

Este componente se orienta al desarrollo de la autoconciencia, la autorregulación emocional y el manejo del estrés financiero en el personal directivo y administrativo. Su propósito es que los decisores identifiquen oportunamente sus emociones, comprendan cómo estas influyen en su comportamiento y aprendan a regularlas en contextos de presión económica. Este componente responde directamente a la insuficiencia detectada relacionada con la percepción limitada sobre la influencia de las emociones en las decisiones financieras y a la necesidad de consolidar un control emocional más consciente y sistemático frente a situaciones de riesgo o incertidumbre.

### **2. Componente técnico-financiero aplicado**

Este componente se centra en el análisis racional de alternativas, la evaluación de riesgos y el uso efectivo de herramientas financieras, tales como presupuestos, indicadores, proyecciones y análisis de información histórica. Su finalidad es reforzar la

toma de decisiones basada en datos objetivos, minimizando errores derivados de apreciaciones subjetivas o exclusivamente experienciales. Este componente se vincula con la insuficiencia detectada en el diagnóstico sobre la dependencia del análisis técnico sin una integración estructurada con factores humanos, así como con la necesidad de fortalecer la confianza institucional ante cambios económicos externos.

### **3. Componente integrador emoción–decisión**

El componente integrador articula los aspectos emocionales y técnicos mediante la relación consciente entre emoción y decisión, la comunicación emocionalmente inteligente y la evaluación postdecisión. Su objetivo es promover espacios de diálogo financiero donde se consideren tanto los criterios técnicos como el impacto emocional de las decisiones, y se realice un seguimiento reflexivo de los resultados obtenidos. Este componente responde a la insuficiencia identificada en la falta de una integración explícita entre inteligencia emocional y toma de decisiones financieras, permitiendo mejorar la coherencia, transparencia y calidad de las decisiones económicas en STAMACONS S.A.

#### **3.5. Desarrollo de la propuesta**

A continuación, se presenta el desarrollo de la propuesta, estructurado en la tabla 33, donde se describen de manera clara y aplicada las acciones correspondientes a cada componente, en coherencia con los objetivos planteados y las insuficiencias detectadas en el diagnóstico.

Tabla 33

*Desarrollo de la propuesta: Acciones por componentes*

Componente	Nombre de la acción	Descripción	Objetivo de la acción	Actividades principales	Responsables	Resultado esperado
Componente emocional	Autoconciencia emocional en la gestión financiera	Acción orientada a que el personal identifique sus emociones predominantes durante situaciones financieras críticas y reconozca su influencia en el juicio y comportamiento decisional.	Fomentar la habilidad de identificar y reconocer las propias emociones durante el proceso de decisión sobre gastos.	Talleres de identificación emocional, análisis de finanzas reales y autoevaluación emocional.	personal directivo y administrativo.	Mayor reconocimiento de las emociones en el proceso de decisión sobre gastos.
	Autoregulación emocional bajo estrés financiero	Esto implica el refuerzo del control sobre la propia emocionalidad ante el estrés financiero, riesgo y urgencia, evitando reacciones impulsivas.	Construcción de la autodisciplina bajo presión financiera.	Capacitación en técnicas de control emocional, toma de decisiones bajo presión y reflexión grupal.	Gerente financiero y personal administrativo.	Decisiones más equilibradas y menos reacciones impulsivas.
	Reforzamiento de la autorregulación emocional durante situaciones de estrés financiero	Acción dirigida a la integración del estrés emocional y gerencial para reducir los impactos negativos del estrés financiero, la integración emocional	Acción destinada a reducir el impacto del estrés financiero a través de la integración emocional y gerencial.	Talleres de gestión del estrés, identificación de puntos de presión financiera y organizacional, y	Gestión Administrativa	Reducción del estrés y mejora de la estabilidad emocional.

Componente	Nombre de la acción	Descripción	Objetivo de la acción	Actividades principales	Responsables	Resultado esperado
		y la gestión organizacional.		estrategias de afrontamiento		
<b>Componente técnico-financiero</b>	Análisis racional de alternativas financieras	Refuerza el análisis más estructurado de las opciones financieras, de manera más objetiva y más analítica antes de tomar una decisión.	Matrices de decisiones; escenarios; análisis de datos históricos	Optimizar el análisis de alternativas financieras.	Administrador y unidad administrativa	Análisis financieros más lógicos y coherentes.
	Evaluación de riesgos financieros	Acción unitaria que fortalece la identificación y análisis de riesgos financieros, tanto en el corto como en el largo plazo.	Contar con una evaluación de riesgo más integrada en la toma de decisiones.	Riesgos; análisis de impacto; escenarios de discusión en grupo	Administrador financiero.	Menos riesgo e incertidumbre y mejores predicciones financieras.
	Uso integrado de herramientas financieras	Consiste en la integración de herramientas financieras disponibles y complementadas con criterios asertivos	Optimizar el uso estratégico de herramientas financieras.	Capacitación en Excel y en sistemas financieros; análisis de indicadores; discusión en conjunto de los resultados.	Personal administrativo.	Uso más efectivo de la información contable y financiera.
<b>Componente integrador</b>	Comunicación emocionalmente inteligente en decisiones financieras	Acción orientada a mejorar el diálogo financiero, considerando emociones, criterios	Fortalecer la comunicación en los procesos de decisión financiera.	Reuniones participativas; técnicas de escucha activa; consenso en decisiones.	Directivos y personal administrativo.	Mejora en la comprensión y aceptación de decisiones financieras.

Componente	Nombre de la acción	Descripción	Objetivo de la acción	Actividades principales	Responsables	Resultado esperado
		técnicos y respeto interpersonal.				
	Evaluación postdecisión financiera	Busca analizar los resultados financieros y emocionales después de implementar una decisión.	Evaluar el impacto técnico y emocional de las decisiones financieras.	Revisión de resultados; análisis de aciertos y errores; retroalimentación emocional.	Administrador y equipo administrativo.	Aprendizaje organizacional y mejora continua en decisiones futuras.

Elaboración propia: Cristopher Cedeño

*Nota.* Detalle de propuesta de mejora para Stamacons S.A. (2025).

### 3.6. Requerimientos para la implementación

La implementación del Modelo de fortalecimiento de la inteligencia emocional aplicada a la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A. es viable, ya que se apoya principalmente en recursos internos de la empresa y en herramientas de uso cotidiano. Los requerimientos se orientan a optimizar capacidades existentes, fortalecer el compromiso gerencial y organizar espacios formativos que no implican una inversión elevada, lo cual resulta coherente con el tamaño y la estructura de la organización.

**Tabla 34**

*Requerimientos para la implementación*

<b>Tipo de requerimiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsables</b>
<b>Requerimientos humanos</b>	Participación del administrador, personal administrativo y responsables financieros en actividades de capacitación, análisis y evaluación emocional-financiera.	Gerencia y área administrativa.
<b>Requerimientos técnicos</b>	Tiempo destinado a talleres (2-3 horas semanales); uso de herramientas básicas como Excel, software financiero existente, material didáctico y formatos de evaluación emocional.	Administrador financiero.
<b>Requerimientos organizacionales</b>	Apoyo y compromiso de la gerencia para facilitar espacios de reunión, promover la participación del personal y validar la aplicación del modelo en los procesos financieros.	Dirección general.

Elaboración propia: Christopher Cedeño

*Nota.* Detalle de propuesta de mejora para Stamacons S.A. (2025).

**Tabla 35**

*Presupuesto tentativo*

<b>Concepto</b>	<b>Costo estimado (USD)</b>
Material didáctico y guías impresas	50
Capacitación interna (facilitador)	300
Recursos tecnológicos (uso de software existente)	0
Refrigerios para sesiones de trabajo	30
<b>Total estimado</b>	<b>380 USD</b>

*Nota.* Detalle de propuesta de mejora para Stamacons S.A. (2025). Elaboración hecha por: Christopher Cedeño.

### **3.7. Beneficios esperados**

La aplicación del modelo permitirá una mejora significativa en la calidad de las decisiones financieras, al integrar de manera consciente el análisis técnico con la gestión emocional del personal involucrado. Se espera una reducción de errores derivados de la presión emocional, especialmente en escenarios de riesgo o incertidumbre económica, favoreciendo decisiones más reflexivas, coherentes y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Asimismo, la propuesta contribuirá al fortalecimiento de la gestión organizacional, al promover una comunicación emocionalmente inteligente, mayor control del estrés financiero y una cultura de evaluación postdecisión. Estos beneficios se alinean con el objetivo general de la investigación, la hipótesis planteada y los resultados del diagnóstico, evidenciando que el desarrollo de la inteligencia emocional incide positivamente en la toma de decisiones financieras en STAMACONS S.A.

## Conclusiones

- El estudio permitió examinar de manera integral la influencia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras dentro del contexto organizacional de la empresa constructora STAMACONS S.A., evidenciando que las competencias emocionales del personal directivo y financiero inciden de forma directa en la racionalidad, oportunidad y efectividad de las decisiones económicas. Los resultados del diagnóstico cuantitativo y cualitativo demostraron que una limitada autoconciencia emocional, deficiente autorregulación y manejo inadecuado del estrés financiero pueden afectar negativamente la evaluación de riesgos y la selección de alternativas financieras, lo que justifica la necesidad de integrar la inteligencia emocional como un eje estratégico en la gestión organizacional de la empresa.
- La evaluación de los fundamentos teóricos sobre la inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras, desarrollada en el marco teórico, permitió sustentar conceptualmente la relación existente entre ambos constructos. La revisión de autores clásicos y contemporáneos evidenció que la inteligencia emocional no solo complementa el análisis técnico-financiero, sino que actúa como un factor determinante en contextos de presión, incertidumbre y riesgo. Este sustento teórico validó la pertinencia del estudio y sirvió de base para interpretar los resultados empíricos obtenidos en la empresa STAMACONS S.A.
- A partir del análisis de los resultados de encuestas y entrevistas, se determinó que el personal directivo y financiero de STAMACONS S.A. presenta niveles medios de inteligencia emocional, con fortalezas en el respeto a los demás (100% siempre) y bajo nivel de molestia frente a situaciones difíciles (100% rara vez), pero debilidades en la expresión y descripción de sentimientos (33,3% siempre, 33,3% frecuentemente, 33,3% alguna vez) y en la autorregulación bajo presión (33,3% siempre, 33,3% frecuentemente, 33,3% alguna vez). Asimismo, se identificó que los procesos de decisión financiera se orientan principalmente al análisis técnico, con un 66,7% de los encuestados usando herramientas como presupuestos, indicadores y Excel regularmente, dejando en segundo plano la

gestión emocional, lo que podría generar decisiones menos reflexivas en situaciones de presión.

- Los resultados permitieron describir la relación entre competencias emocionales y efectividad en la toma de decisiones financieras. Se observó que un 66,7% de los encuestados mantiene la calma bajo presión financiera y participa activamente en decisiones, mientras que un 33,3% reconoce que rara vez o nunca su gestión emocional influye en la toma de decisiones. Este hallazgo evidencia que mayor control emocional se asocia con decisiones más coherentes y fundamentadas, mientras que la falta de habilidades emocionales aumenta la probabilidad de errores y decisiones reactivas. Además, el 66,7% considera que la comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras, demostrando la importancia de integrar la inteligencia emocional en la gestión financiera para aumentar la efectividad de los procesos.
- La propuesta de estrategias de mejora basada en componentes emocionales, técnico-financieros e integradores constituye una respuesta viable y pertinente a las insuficiencias detectadas en el diagnóstico. Su diseño permite integrar la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras mediante acciones formativas, herramientas de análisis y espacios de reflexión organizacional. De esta manera, la propuesta contribuye a optimizar la gestión financiera de STAMACONS S.A., fortaleciendo la coherencia entre el análisis técnico y el control emocional, en concordancia con los objetivos institucionales y los resultados del estudio.

### Recomendaciones

- Estableciendo un programa de desarrollo integral de la inteligencia emocional para todo el equipo directivo y financiero, centrado en la autoconciencia y el estrés financiero, y que ayude a generar decisiones más reflexivas y alineadas a la estrategia de la empresa.
- Formar a los equipos en los fundamentos de la inteligencia emocional, el cual debe ser aplicado al ámbito financiero, de modo que los asistentes comprendan la influencia de la emoción en la toma de decisiones y dentro de la empresa se construya un concepto de referencia.
- Crear espacios de taller de autogestión emocional y de la expresión de sentimientos, que incluyan simulaciones de toma de decisiones bajo estrés financiero, para que se integre la complejidad del análisis financiero, con la emocional, y se mejore la calidad de la decisión.
- Crear y establecer un protocolo de análisis de decisiones de forma grupal y de corte emocional, de manera que se minimice el daño de la presión emocional y se logren los resultados establecidos en la estrategia.
- Implementar de forma gradual los tres componentes de la propuesta (emocional, técnico-financiero e integrador), y en base a los resultados de los controladores de emoción y parálisis, reanalizar los datos y ajustar las acciones para un cierre de ciclo.

## Referencias

- Abreus , A., & Bravo, Y. (2023). Educación Financiera Personal VS Inteligencia Emocional. *Revista Científica Cultura, Comunicación Y Desarrollo*, 8(3), 153-161. <https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/516>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Editorial Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arrendondo, G., & Vázquez, C. (2020). Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana. *Cuadernos de Administración*, 26(46), 135-158. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922013000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922013000100007&script=sci_arttext)
- Banco Mundial. (2022). *Informe sobre el desarrollo mundial 2022*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022>
- Barón, L., & Zapata, G. (2018). Los sesgos cognitivos de la psicología cognitiva a la perspectiva cognitiva de la organización y su relación con los procesos de toma de decisiones gerenciales. *Ciencia y Sociedad: República Dominicana*, 43(1), 31-48. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7076211>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Pearson. <https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/files/original/fb0b0cfee2ae990609933d17c6890848960051aa.pdf>
- Brito, D., Santana, Y., & Pirela, G. (2019). El Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On en el Perfil AcadémicoProfesional de la FACO/LUZ. *Ciencia*

*Odontológica*, 16(1), 27-40. [https://www.researchgate.net/profile/Yrma-Santana-2/publication/348647379\\_El\\_Modelo\\_de\\_Inteligencia\\_Emocional\\_de\\_Bar-On\\_en\\_el\\_Perfil\\_Academico-\\_Profesional\\_de\\_la\\_FACOLUZ/links/6008e75292851c13fe26b729/El-Modelo-de-Inteligencia-Emocional-de-Bar-On-en-el-Pe](https://www.researchgate.net/profile/Yrma-Santana-2/publication/348647379_El_Modelo_de_Inteligencia_Emocional_de_Bar-On_en_el_Perfil_Academico-_Profesional_de_la_FACOLUZ/links/6008e75292851c13fe26b729/El-Modelo-de-Inteligencia-Emocional-de-Bar-On-en-el-Pe)

Calderón , M., & Rodríguez, A. (2025). Inteligente Emocional y Emprendimiento en los Negocios. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 5(1), 1274–1293. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.911>

Carrillo, C., & Condo , L. (2016). Inteligencia emocional y ansiedad rasgo-estado en futuros docentes. *Avances en Psicología: Revista de la Facultad de Psicología y Humanidades* , 24(2), 175-192.  
<https://doi.org/10.33539/avpsicol.2016.v24n2.153>

García, G., Guzmán, L., & Manciatí, X. (2025). Evaluación multicriterio de estrategias de crecimiento en el sector artesanal: evidencia empírica mediante el método COPRAS. *Revista Mundo Recursivo*, 8(2), 110-134.  
<https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/334>

Gitman, L. & Zutter, C. (2012). *Principales of managerial finance* (13<sup>th</sup>. Ed.). Pearson Education.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Nueva York: Bantam Books.

Hernandez, A., & Nicho, C. (2025). *Inteligencia emocional y las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*, 2024. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/11326/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). McGraw Hill España.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.

<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>

International Finance Corporation. (28 de Marzo de 2024). *Análisis de la tasa de incumplimiento de la cartera de IFC*. World Bank Group:

<https://www.ifc.org/en/insights-reports/2024/ifc-portfolio-default-rate-analysis>

Jara, N., & Paucar, L. (2024). *El poder de la autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales en la generación de un estilo de liderazgo transformacional*. Universidad de Cuenca.

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/44507>

Pérez, J. (2023). *LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA: Análisis y planificación para la toma de decisiones*. Esic Editorial.

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th. Ed.) Pearson.

Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>

Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. *Imaginación, cognición y personalidad*, 9(3), 10. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>

- Saltos, V., Parrales, J., Macías, L., & Mero, R. (2025). Herramientas financieras: una clave en la toma de decisión empresarial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(2), 3831-3851. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i2.17180](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17180)
- Sarmiento, J. (2021). *Factores claves en la permanencia de empresas del sector de la construcción*. Universidad Ean.
- Soria, J. (2025). Análisis comparativo de los modelos de competencias emocionales en la educación: Mayer y Salovey, Goleman y Bar-On. *Investigación Educativa Duranguense*, 15(24), 1-6. <https://doi.org/10.63664/ined15232025233>
- Suárez, M., & Millán, A. (2022). Importancia de la inteligencia emocional como clave en el trading financiero. *Contexto*, 11(1), 10. <https://doi.org/10.18634/ctxj.11v.1i.1321>
- Suescum, C., & Suescum, C.-E. (2025). Business Sustainability: Decoding the Code for the New Standard in Decision-Making. *Actas Iberoamericanas En Ciencias Sociales*, 3(1), 120-136. <https://doi.org/10.69821/AICIS.v3i1.84>
- Tamayo, R., Yanqui, M., Rivas, A., & Astudillo, B. (2024). El impacto de la inteligencia emocional en el liderazgo educativo: Un enfoque hacia el desarrollo de competencias socioemocionales en entornos escolares. *Revista Social Fronteriza*, 4(5), e45438. [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(5\)438](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(5)438)
- Torres, B., Torres, Y., Burbano, A., & Maldonado, A. (2025). El impacto de la inteligencia emocional en la gestión del talento humano y su relación con el desempeño organizacional y financiero de la empresa. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 7(2), 320-328. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v17i2.1444>

- Vásquez, K. (2024). *Inteligencia emocional en la toma de decisiones en trabajadores de la dirección regional de educación de Ucayali, 2023*. Universidad Nacional de Ucayali. <https://hdl.handle.net/20.500.14621/7369>
- Velásquez, B., & Malpica, R. (2022). Modelos mentales, las emociones y las heurísticas en la toma de decisiones. *Revista ciencias de la educación*(59), 304-316. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9057483>
- World Bank Group. (2025). *Financiación de pequeñas y medianas empresas (PYME)*. <https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance>
- Zumba, M., Jácome, J., & Bermúdez, C. (2023). Modelo de Gestión Financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(1), 21-32. <https://doi.org/10.46677/compendium.v10i1.1176>

## ANEXOS

### **Anexo 1. Formato de entrevista a Administrador de Stamacons S.A.**

**Tema:** La inteligencia emocional y su efecto en la toma de decisiones financiera, estudio de caso pymes constructora Stamacons S.A de la ciudad de Santa Ana.

**Objetivo:** Examinar la influencia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones financieras dentro del argumento organizacional de la empresa constructora de Stamacos S. A. ubicada en el cantón Santa Ana, provincia de Manabí.

#### **BOQUE A: INTELIGENCIA EMOCIONAL**

1. ¿Cómo describiría el manejo de manejo emocional de los directivos en momentos de presión financieras?
2. ¿Considera que las emociones influyen en la forma en que se tomas de decisiones financieras? ¿Por qué?
3. ¿Qué situaciones emocionales son más frecuentes en proceso de toma decisiones?
4. ¿Cómo se gestionan los conflictos emocionales que surgen por errores financieros?

#### **BLOQUE B: TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS**

5. ¿Cómo se toman normalmente las decisiones financieras dentro de STAMACOS S.A.?
6. ¿Qué herramientas técnicas se usan para decidir? (presupuestos, flujos, análisis de costos, etc.)
7. ¿Las decisiones se basan más en datos o en experiencia?
8. ¿Han existido decisiones financieras de alto riesgo? ¿Cómo fueron manejadas?

#### **BLOQUE C: RELACION ENTRE AMBAS VARIABLES**

9. ¿Cree usted que una baja inteligencia emocional puede generar errores financieros?
10. ¿Una buena gestión emocional mejora la calidad de las decisiones?

11. ¿Ha observado mejoras o fallas financieras relacionadas con el comportamiento emocional del personal?

### **CIERRE**


12. Desde su experiencia, ¿Qué recomendaría mejorar para fortalecer la toma de decisiones financieras desde lo humano y lo técnico?


**Anexo 2. Formato de encuestas para el personal administrativo de Stamacons S.A.**

## La inteligencia emocional y la toma de decisiones financieras

ESTE TRABAJO INVESTIGATIVO SERA AFINES ACADEMICOS, NO SERA PUBLICADO BAJA NINUGUN MEDIO

vc.soluciones2023@gmail.com [Cambiar cuenta](#)

 No compartido

 Se guardó el borrador

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Me gusta divertirme. \*

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

 Esta pregunta es obligatoria.

Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente

- Siempre
- Frecuentemente
- Algunas veces
- Rara vez
- Nunca

Soy muy bueno (a) para comprender cómo la gente se siente

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Me importa lo que les sucede a las personas

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Puedo mantener la calma cuando estoy molesto.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Soy capaz de respetar a los demás.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Me molesto demasiado de cualquier cosa

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Puedo hablar fácilmente sobre mis sentimientos.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna vez
- Rara vez
- Nunca

Puedo fácilmente describir mis sentimientos.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna vez
- Rara vez
- Nunca

Me molesto fácilmente.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna vez
- Rara vez
- Nunca

Soy bueno (a) resolviendo problemas.

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna vez
- Rara vez
- Nunca

¿En situaciones de presión financiera, qué tan capaz se siente de mantener el control emocional? \*

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

¿Cree que la estabilidad emocional de los líderes financieros impacta en la calidad de las decisiones económicas que se toman? \*

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

¿Considera que una comunicación emocionalmente inteligente mejora la discusión y análisis de decisiones financieras? \*

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

¿Con qué frecuencia las emociones (estrés, miedo, entusiasmo) influyen en la selección de alternativas financieras? \*

- Siempre
- Frecuentemente
- Alguna veces
- Rara vez
- Nunca

Enviar

Borrar formulario