

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en  
la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Luz Elena Flores Vasquez**

**ASESOR**

**Diogenes Jesus Diaz Rios**

<https://orcid.org/0000-0002-0955-7994>

**Chiclayo, 2025**

**Efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024**

PRESENTADA POR

**Luz Elena Flores Vasquez**

A la Escuela de Posgrado de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el grado académico de

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Linda Marita Cruz Pupuche

PRESIDENTE

Carlos Daniel Garcia Toro

SECRETARIO

Diogenes Jesus Diaz Rios

VOCAL

## **Dedicatoria**

A mi hijo Agustín, quien es la razón de mis días y de mi trabajo. Este logro de hoy es tuyo, porque estuviste en cada paso de este camino, en mis pensamientos y en mi corazón. Gracias por siempre ser mi motivación.

A mi familia por su apoyo incondicional, su fe en mí y sus ganas de ayudarme me dieron la motivación en los momentos duros. Todos y cada uno de ustedes están presentes en esto.

Con todo mi amor.

## **Agradecimientos**

A los cañicultores lambayecanos, base de la agroindustria en nuestra región. Su trabajo es una fuente de inspiración, compromiso, constancia y dignidad.

A los docentes de investigación, por aportar conocimiento con paciencia y vocación.

A mi asesor, por la guía y la participación activa que demostró en todo el proceso. Sus observaciones y sugerencias fueron imprescindibles en este trabajo.

A los amigos que conocí durante el curso, con los que compartimos más que tareas y clases, por acompañar y suavizar en lo emocional las jornadas más intensas. Su amistad fue un soporte importante en las largas jornadas de estudio.

# Efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

7%	7%	6%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="https://redibai-mydb.org">redibai-mydb.org</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="https://dialnet.unirioja.es">dialnet.unirioja.es</a> Fuente de Internet	1%
4	Rodriguez Prieto, Lesbia E.. "La inteligencia emocional en la capacidad de aprendizaje y orientación emprendedora del liderazgo disruptivo como promotor de la innovación", Universidad Ana G Méndez - Gurabo, 2024 Publicación	1%
5	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="https://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

[repositorio.uct.edu.pe](https://repositorio.uct.edu.pe)

## Índice

Resumen .....	6
Abstract .....	7
Introducción .....	8
Revisión de literatura .....	10
Materiales y métodos .....	14
Resultados y discusión .....	17
Conclusiones .....	26
Recomendaciones.....	27
Referencias.....	30
Anexos.....	38

## Resumen

El sector agroindustrial azucarero del norte peruano se caracteriza por presentar inestabilidad política, conflictos sociales y altos niveles de estrés en sus líderes; es allí que emerge el rol de la inteligencia emocional como elemento clave en la toma de decisiones, por lo cual se realizó un estudio de diseño explicativo en el cual se propuso como objetivo general determinar el efecto de la inteligencia emocional (IE) en la toma de decisiones de directivos (TDD) en una muestra de 120 líderes del sector. Se empleó la TMMS-24 para medir la IE y la ETDD para TDD, para aplicar regresión lineal. En los resultados se identificó un coeficiente de determinación ajustado ( $R^2=0,841$ ), evidenciando que la IE explica a la toma de decisiones en un 84,1%. Los hallazgos subrayan la necesidad de considerar la IE como un predictor potente dirigido a impactar en la efectividad de los procesos de toma de decisiones estratégicas en un sector clave para la economía nacional y ocasionan el llamado a facilitar las competencias de IE en los líderes agroindustriales.

**Palabras clave:** Inteligencia emocional, toma de decisiones, agroindustria azucarera, liderazgo organizacional.

### **Abstract**

The sugar agro-industrial sector in northern Peru is characterized by political instability, social conflicts, and high levels of stress among its leaders; it is here that the role of emotional intelligence emerges as a key element in decision-making. Therefore, an explanatory design study was conducted with the general objective of determining the effect of emotional intelligence (EI) on the decision-making of executives (DME) in a sample of 120 sector leaders. The TMMS-24 was used to measure EI and the TDD for TDD, to apply linear regression. In the results, an adjusted coefficient of determination ( $R^2=0.841$ ) was identified, showing that EI explains decision-making by 84.1%. The findings underscore the need to consider EI as a powerful predictor aimed at impacting the effectiveness of strategic decision-making processes in a key sector for the national economy and call for the facilitation of EI competencies in agro-industrial leaders.

**Keywords:** Emotional intelligence, Decision-making, Sugar agroindustry, Organizational leadership.

## Introducción

La dinámica del escenario empresarial actual, contextualiza la inteligencia emocional (IE) como un pilar crucial de la toma de decisiones (Alzoubi y Aziz, 2021) y en especial del rendimiento general de la organización (Grobelny et al., 2021). Dado que el contexto mundial es cada vez más competitivo, el mercado laboral adquiere mayor complejidad y requerimiento de actitudes intrapersonales específicas (Gutiérrez y Collado, 2022) por lo que la inteligencia emocional es un componente fundamental para los líderes (Palacios et al., 2024) pues les facilita comprender y entender sus emociones así como las de sus colaboradores. De esta forma la IE es una herramienta que permite desarrollar competencias en los líderes para entender mejor cómo funcionan las relaciones laborales y que se traduce inmediatamente en el poder de decisión estratégica e incluso facilita todo el ambiente organizacional para innovar y crecer profesionalmente (Abreu et al., 2020).

En el sector agroindustrial azucarero hay diferentes desafíos: brechas de infraestructuras, problemas financieros, seguridad y una gran influencia por parte de las grandes corporaciones (Abdirahman, 2022; Satapathy et al., 2022). Sumado a ello, problemas externos al sector tales como conflictos sociales y bélicos (Migunov et al., 2023), inestabilidad política así como recursos limitados y riesgos éticos asociados al sector (Aleskerova y Fedoryshyna, 2023), impactan la eficiencia operativa y competitividad de este rubro, lo que genera niveles altos de estrés y falta de empatía en los directivos que impacta negativamente en la gestión de equipos y genera dificultades para manejar situaciones de conflicto interpersonal (Fernández-Berrocal et al., 2022; Rosero et al., 2020).

Previamente, investigaciones realizadas por Wong y Law (Carranza et al., 2022), encontraron una relación positiva entre IE, rendimiento laboral y eficacia de liderazgo. Además, otros estudios más recientes como el de Fernández-Berrocal et al. (2022) han evidenciado como la IE influye en las decisiones éticas que toman las organizaciones. Sin embargo, a pesar de estos avances, ha habido un escaso estudio de la importancia específica de la IE en el proceso de toma de decisiones de personal directivo, incluso en los últimos cuatro años se hallaron únicamente cinco investigaciones cuantitativas referentes a la relación de estas variables y ninguna de ellas realizadas en el sector agroindustrial azucarero (Scopus, 2024), por lo que resulta importante profundizar qué tipo de decisiones organizacionales en este sector son afectadas por aspectos específicos como la autoconciencia emocional e incluso la empatía.

El sector agroazucarero en el norte peruano evidencia dificultades pues por más de 20 años las empresas que lo conforman han sido dirigidas por diferentes administraciones judiciales. Por otro lado, otro grupo de empresas que aún están en funcionamiento se encuentran

actualmente en crisis de pagos por adeudos laborales (Cabrera, 2023) o incluso podrían afrontar intervenciones estatales (Machuca, 2022). También otras industrias azucareras se vieron golpeadas por graves crisis de liquidez con impacto económico de hasta 55 millones de soles que muestra un impacto económico de Lambayeque - como segundo productor de caña de azúcar a nivel regional (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2023) que evidencia que las decisiones asumidas en este sector no han sido efectivas en su totalidad por lo que va a resultar vital la formación de los directivos respecto a la inteligencia emocional.

Los actores involucrados en esta problemática son específicamente los líderes del sector agroindustrial azucarero, puesto que son responsables de la viabilidad empresarial de estas organizaciones. Además, cuando se compromete la inteligencia emocional también se afecta el razonamiento al momento de tomar decisiones estratégicas, y además afecta a la moral y la cohesión del equipo (Bartra et al., 2022). Sin embargo, la brecha de conocimiento y las problemáticas de la agroindustria azucarera en la región resaltan la importancia de estudiar como la inteligencia emocional afecta la toma de decisiones. Se debe abordar esta brecha, pues se trata de variables importantes para equipar a los líderes empresariales con el conocimiento necesario para tomar decisiones más efectivas en un entorno empresarial cada vez más complejo y competitivo.

El principal propósito de este estudio fue determinar cómo la inteligencia emocional influye en la toma de decisiones de directivos con el fin de que sea sustento para formular estrategias futuras efectivas que permitan mejorar la calidad de las decisiones organizacionales mediante el desarrollo de la inteligencia emocional. Además de mejorar el rendimiento en la toma de decisiones estas estrategias podrían incentivar también un ambiente de trabajo más cohesionado y productivo, evitando el estrés y contribuyendo a elevar la moral del equipo (Cherniss y Roche, 2023). Para alcanzar el objetivo, se empleó un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de escalas a las variables y el análisis estadístico. Esta investigación contribuyó con conocimiento que será sustrato para la formulación de estrategias prácticas y aplicables que impacten a la toma de decisiones en la agroindustria azucarera.

Es importante tomar en cuenta que aún no se ha indagado en el impacto de la IE en sectores específicos como el agroindustrial azucarero, ni a nivel de la alta dirección de este sector en el Perú. Este estudio llena este vacío y presenta datos empíricos y un marco teórico de la relación entre la IE y la toma de decisiones en este sector estratégico. La investigación proporciona a los investigadores del sector agroindustrial una herramienta para la comprensión de la gestión, crisis y desarrollo agroindustrial a través del análisis de los factores asociados a la gestión y al

éxito de la rama agroindustrial dando una respuesta moderna a los desafíos que demanda este sector.

En base a ello, se formuló como pregunta de investigación ¿Cuál es el efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera norte del Perú 2024? Desde este punto de vista, se espera que la inteligencia emocional incida positiva en gran medida y significativamente sobre las decisiones de los directivos.

El objetivo general fue determinar el efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos de la agroindustria azucarera norte del Perú el año 2024. Por un lado, como objetivos específicos se trató en primer lugar de identificar el nivel que tiene la inteligencia emocional, y en segundo lugar identificar el nivel de toma de decisiones de los directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024.

Este estudio inició, con una síntesis de investigaciones previas presentadas como antecedentes para que sirvan de sustento en la realización de la investigación. Se incluyó además un análisis de las teorías utilizadas en la operacionalización de las variables, así como su posterior detalle en métodos y procedimientos de generación de resultados llevando a cabo la contrastación con los antecedentes de investigación.

## **Revisión de literatura**

Ciertas habilidades son universales en relación al aspecto afectivo como son la conciencia emocional, gestión emocional y empatía que son componentes de la inteligencia emocional. Diversos estudios concluyen que son esenciales para mejorar la calidad de la toma de decisiones de los directivos de una empresa generando siempre un ambiente de discusión abierta y bien organizada. Además, la inteligencia emocional prepara a los directivos para tomar decisiones con mayor exactitud y seguridad. De este modo, los líderes con una alta inteligencia emocional muestran un manejo óptimo de los equipos (Beling y Wild, 2024; Hall et al., 2024; Moon, 2021), y por regla general toman decisiones equilibradas, luego de un minucioso análisis de riesgos.

Las investigaciones de Keiper y Wilner (2023), y Welch (2024) muestran que a mayor presencia de inteligencia emocional entonces aparece también una mayor capacidad de tomar decisiones éticas. Hay una importancia considerable entre la inteligencia emocional y el juicio ético; sugiriendo que la inteligencia emocional puede percibirse directamente en el comportamiento ético en las circunstancias exigentes del lugar de trabajo. También, los líderes con alta inteligencia emocional comprenden mejor el estilo de liderazgo con el que deben trabajar, a la hora de ajustarse a lo que corresponde desde la dinámica organizacional del sector

agroindustrial, por lo que manejarán equipos de mejor forma cuando le toquen dirigir una fuerza laboral más productiva y comprometida.

Además, a mayor empleo de inteligencia emocional en la toma de decisión de un director o gerente, la gestión empresarial es más efectiva. Por otro lado, aquellos líderes que operan en puestos con relativamente mayor nivel de inteligencia emocional suelen tomar mejores y mejores decisiones y prefieren estar a cargo de tomar decisiones que involucren aspectos emocionales de otra persona. Esto es especialmente relevante en el sector agroindustrial ya que las decisiones pueden tener un gran impacto en la productividad y sostenibilidad de las operaciones (Abu-Shanab y Abu Shanab, 2022; Champatiray et al., 2023; Ivanov y Webster, 2024).

Además, es importante tomar en cuenta que las investigaciones realizadas en el ámbito organizacional, que han explorado la relación entre inteligencia emocional con aspectos organizacionales han empleado el Trait Meta Mood Scale 24 (TMMS 24) para medir la inteligencia emocional (Díaz et al., 2024; Pérez, 2024). Esto ha permitido entender cómo las emociones influyen en las decisiones en los equipos (Zhou et al., 2020). En el contexto latinoamericano, Carvajal y Huilcapi (2025) señalaron que cuando predominan estilos impulsivos de dirección las decisiones no son favorables.

Además, Villamar y Bastidas (2025) enfatizan el hecho de que las competencias emocionales como la empatía y la autoconciencia mejoran la toma de decisiones al mejorar el ambiente laboral y la resolución de conflictos. Así también, Biedma-Ferrer (2021), afirma que el impacto de la inteligencia emocional en la calidad de las decisiones es considerable, ya que sirve como un embudo emocional que guía a los tomadores de decisiones hacia resultados más deseables. Por otro lado, Huaranja et al. (2025) mostrando que la inteligencia emocional ayuda a tomar decisiones más reflexivas.

A su vez, diversos estudios han explorado la utilidad de esta información para los líderes que emplean el componente afectivo y las emociones positivas pues les permite visualizar la mejora del rendimiento de la organización por lo que resultaría indispensable que desarrollen su habilidad de tomar decisiones (Mahenthiran y Shanthakumary, 2024). Estudios recientes han concluido una capacidad de inteligencia emocional del gerente junto a una adecuada capacidad para tomar decisiones acordes a los objetivos de la organización serán un factor determinante para el éxito y el desarrollo del rubro (Wan y Chih, 2024).

En cuanto a las bases teóricas se considera primero la inteligencia emocional variable (IE) aquella que es la capacidad de una persona para administrar, identificarse, reconocer sus propias emociones y administrar, reconocer, comprender las emociones de la otra persona. (Meziane

et al., 2022; Torre y Daley, 2023). Es una competencia en la que se evalúan cosas tan sencillas como ser empático y tener un buen control de las emociones y también tener el control adecuado de nuestra emoción. Uno de los requisitos básicos de la vida, en cuya aplicación el desempeño académico, laboral, el bienestar mental, así como el personal se aplica, es la inteligencia emocional.

El término aparece en 1995 cuando Daniel Goleman presentó por primera vez el concepto de inteligencia emocional. Unos años más tarde, este concepto fue discutido en otras investigaciones, pero seguía siendo parte integral de la literatura contemporánea. Aun así, trabajos posteriores como el de Petrides y Furnham (2001) proponen un modelo de IE basado en rasgos, además es importante la contribución de Zeidner et al. (2012) quienes revisaron exhaustivamente la teoría y añadieron aspectos prácticos a la misma. Sobre la base de esta información, Mayer y Salovey (1997) modelaron otorgándole la perspectiva de la definición de IE sobre habilidades emocionales (Mayer et al., 2016).

De acuerdo al modelo de Mayer et al. (2016), teoría asumida en el presente estudio, la inteligencia emocional comprende un conjunto de competencias en el tratamiento de la información emocional. Basados en que las emociones son una fuente de información relacionada con el entorno, y que esta habilidad de procesar dicha información es necesaria para el pensamiento y comportamiento adaptativo, esta teoría propone que los sistemas cerebrales primarios procesan lo emocional a partir de mecanismos sensoriales y que la respuesta adaptativa a un estímulo está en gran medida relacionada con el recordar cómo se había asociado (Chaidi y Drigas, 2022).

Para ese fin, se elabora la escala Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS-24) desarrollada originalmente por Salovey et al. (1995) que contiene una base para el Modelo de habilidad de la Inteligencia Emocional en el cual se incluye el concepto interno de cómo las personas hacen sus valoraciones en cuanto a sus propias emociones. Esa escala, evalúa la IE en función de tres componentes: atención, claridad y recuperación; que están alineados con las habilidades propuestas por la teoría original. Después de esto se han realizado estudios y análisis factoriales que muestran que estas tres dimensiones conservan bien la variabilidad en estas respuestas emocionales y se comportan según cómo las personas piensan lo que sienten (González et al., 2020).

En relación a la primera dimensión, Atención Emocional, la cual es definida como la capacidad de tomar conciencia de las emociones propias. Esta síntesis de estados internos emocionales comienza por saber cuándo se experimenta una emoción y es fundamental para

fomentar una sólida comprensión de emociones propias y el control de uno mismo (González, et al., 2020).

En segundo lugar, se tiene la Claridad Emocional, que es la capacidad de entender, identificar y clasificar de forma educada las emociones propias. Con esta habilidad se pueden reconocer distintas emociones y expresarlas de la manera adecuada. Según González, et al. (2020), la claridad emocional es fundamental en la vida diaria, para poder ser efectivo al momento de expresar sentimientos.

En tercer lugar, se cuenta con Recuperación Emocional que es la capacidad de identificar emociones y asociarlas a estados afectivos anteriores. González, et al. (2020) afirman que, para que sea posible alguna recuperación emocional, se deben tener habilidades relacionadas como la gestión del estrés, la resiliencia emocional y capacidad de adaptarse a situaciones emocionalmente desafiantes.

Complementando las bases teóricas, el concepto actual de toma de decisiones surge a mediados del siglo XX en materias de gestión y economía, siendo mencionado por primera vez con Herbert A. Simon en su libro *Administrative Behavior* (Mintrom, 2015), quien explicó la forma en que los individuos toman decisiones en un ambiente con poca información y de incertidumbre. A lo largo de la década de 1940 y 1950 se comenzó a crear modelos matemáticos y estadísticos usados para el análisis de toma de decisiones resaltando el de Von Neumann y Morgenstern (2007). Durante la Segunda Guerra Mundial, que proporcionó el contexto para desarrollar técnicas para tomar decisiones militares se desarrolló este requerimiento para luego aplicarlas a problemas administrativos e industriales (Morse y Kimball, 1951).

Ya en los 50's surgía el concepto estratégico de toma de decisiones para las empresas, y Peter Drucker fue el que precisó, así como el que popularizó el manejo de toma de decisiones gerenciales (Drucker, 1954), ya que afirma la importancia de tomar decisiones efectivas y estratégicas en el contexto gerencial. La toma de decisiones es vista hoy día como un tipo de acto en el que se escoge una de un conjunto de opciones disponibles. Ser tomar en cuenta todas las alternativas, ver incluso la salida que pudieran haberse podido producir y elegir la que parezca más correcta de acuerdo a unos parámetros o preferencias.

En esta investigación se usará como modelo teórico el desarrollado por Siebert y Kunz, (2016) quienes a través de un enfoque multidimensional identifican seis factores clave de la toma de decisiones proactiva, que son: Competencias de motivación, iniciativa, persistencia, adaptabilidad y flexibilidad cognitivas. Estos son factores fundamentales para la evaluación y medición de la capacidad de un individuo para tomar decisiones de forma proactiva. Durante los últimos años, el modelo teórico propuesto por Siebert y Kunz, (2016) ha sido retomado por

Vega et al. (2021) para desarrollar una escala de toma de decisiones de directivos orientada hacia tres dimensiones.

En primer lugar, encontramos a la Identificación y Análisis de información donde se evalúa todos los posibles eventos resultantes en términos de riesgos, así como todas las posibles alternativas de solución antes de tomar una decisión (Vega et al., 2021). En segundo lugar contamos con la dimensión llamada Decisiones precipitadas que hace referencia a la predisposición del directivo a tomar decisiones sesgadas tomando decisiones apresuradamente dándole poca o nula importancia a la información a su disposición, no considerando las consecuencias a corto y a largo plazo o aun tomando decisiones sin respaldo (Vega et al., 2021)

### **Materiales y métodos**

El estudio fue básico desarrollado a través del diseño cuantitativo a partir del enfoque no experimental y de nivel explicativo. Con este tipo de diseño se busca comprender y explicar las relaciones causales entre las variables de interés sin manipularlas (Hernández. y Mendoza, 2023). En el presente estudio, aunque el foco principal se orienta hacia los directivos, se han considerado también los roles de gerente, jefe y supervisor, los cuales, si bien no corresponden estrictamente a lo comúnmente denominado alta dirección, se asocian al ejercicio de la función directiva en distintos niveles de la estructura organizacional. De acuerdo con Chiavenato (2017), las posiciones de dirección cumplen responsabilidades de coordinación, supervisión y gestión de equipos, contribuyendo de manera significativa a la implementación de las decisiones estratégicas definidas por la dirección superior.

Para ello se consideró una población de 120 colaboradores con roles de liderazgo y dirección de empresas del ramo agroindustrial azucarero del norte del Perú, correspondiente a los departamentos de Piura, Lambayeque y La Libertad que corresponden a los únicos departamentos del norte peruano donde se siembra y/o procesa la caña de azúcar. Los elementos seleccionados fueron tanto hombres como mujeres, ocupando al momento de la evaluación un puesto con rol de dirección en sus empresas. Además, es requisito que hayan tenido seis meses en su puesto para asegurar experiencia un conocimiento adecuado del entorno laboral. Se trabajó con una muestra por conveniencia buscando optar por la mayor cantidad posible de directivos del rubro basados en su disponibilidad o facilidad de acceso, considerando que representan de manera práctica las características que se desea estudiar (Hernández y Mendoza, 2023).

Para medir la Inteligencia emocional se usó el Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS-24) adaptada al español por González et al. (2020). Esta escala está formada por tres dimensiones,

cada una con 8 ítems, totalizando 24 ítems. Los ítems fueron respondidos por los participantes en una escala Likert de 5 puntos, que van de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo). Para obtener la puntuación de cada dimensión, se suman los ítems correspondientes. Los ítems se distribuyen de la siguiente manera: del 1 al 8 para Atención Emocional, del 9 al 16 para Claridad Emocional y del 17 al 24 para Reparación Emocional (Tabla 1). En cuanto a la confiabilidad, el análisis de la IE, con la escala global presentó un Cronbach Alfa de 0.942 y un  $\omega$  de McDonald de 0.945, lo cual indicó excelente fiabilidad. En sus subdimensiones Atención obtuvo valores de 0.815 y 0.828, Claridad de 0.94 y 0.942 y Reparación de 0.909 y 0.916, indicando alta fiabilidad.

Adicionalmente, fue aplicada la Escala de Toma de Decisiones para Directivos (ETDD) desarrollada por Vega et al. (2021). Esta escala incluye 14 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Identificación y análisis de información y alternativas, miden 10 ítems, la identificación de objetivos organizacionales miden 2 ítems y las decisiones precipitadas miden 2 ítems. La evaluación se realizó utilizando una escala Likert con cinco opciones de frecuencia: Se observa que Nunca (1), Rara vez (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). En cuanto a la confiabilidad como escala total evidenció un Alfa de Cronbach de 0,84 y  $\omega$  de McDonald de 0,857. Para la dimensión Identificación y análisis de información y alternativas se obtuvieron de 0.702 y 0.76; para Identificación de objetivos organizacionales se obtuvieron 0.812 y 0.816; y para Decisiones precipitadas se obtuvieron 0.732 y 0.737, señalando valores altos de confiabilidad.

Así también, para asignar niveles a las variables se tomaron en cuenta los percentiles 25, 50 y 75 pues se buscó segmentar la distribución de los datos de manera clara y objetiva, lo que facilitaría la diferencia en la distribución observada entre los directivos que fueron objeto de esta evaluación. Esta segmentación se traduce en la identificación y diferenciación en patrones de variación en los niveles de las variables que presentaron los encuestados. Se considera que el 25 es percentil el valor que permite asignar a clase con el desempeño más débil en cada dimensión de la inteligencia emocional; el 50, que es la mediana, permite asignar la clase que se puede considerar promedio; el 75 permite asignar a clase a los directivos que se puede considerar con mayores niveles de las variables. Esta recomendación de Hernández y Mendoza (2023) ayuda con la segmentación poblacional por los valores que el encuestado de la inteligencia emocional tiene en el proceso de toma de decisiones de los directivos.

Las escalas se aplicaron durante sesiones programadas en un ambiente controlado, otorgando los instrumentos impresos a los participantes, garantizando comodidad con mínimo de interrupciones. A cada directivo se le entregó un paquete de evaluación con instrucciones

específicas. Los formularios se recolectaron y codificaron tras completar las escalas, y los datos se anonimizaron. Asimismo, se obtuvo la aprobación de la participación a través del consentimiento, detallando los fines, procedimientos, así como las implicaciones posibles del estudio. La operacionalización de las variables puede observarse en la Tabla 1.

Para los fines del análisis estadístico primero se desarrolló el objetivo principal mediante el procedimiento de regresión lineal. Asumir el rol de una variable independiente y otra dependiente permitió para comprobar el efecto de la IE independiente sobre la TDD. A fin de responder a los objetivos específicos, se utilizó la estadística descriptiva para describir las variables sociodemográficas. Durante el desarrollo de esta investigación se observaron rigurosamente los principios éticos establecidos para garantizar integridad y confiabilidad de los resultados. Además, se garantizó la confidencialidad y el anonimato de todos los participantes, de forma que su identidad no pudiera ser identificada y los datos personales no podrían ser divulgados sin su consentimiento explícito.

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variabes	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores/Ítems
V. dependiente Toma de decisiones	“Proceso mediante el cual un directivo examina varias alternativas y elige un curso de acción” (Vega et al., 2021).	Identificación y análisis de información y alternativas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
		Identificación de objetivos organizacionales	11, 12
		Decisiones precipitadas	13, 14
V. independiente Inteligencia emocional	“Conjunto de habilidades relacionadas con el procesamiento de información emocional” (González et al., 2020).	Atención emocional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
		Claridad emocional	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
		Recuperación emocional	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24

## Resultados y discusión

En la tabla 2 se observó que la mayoría de los directivos en el sector agroindustrial azucarero del norte del Perú tienen entre 33 y 40 años, con un predominio masculino (78.33%). En cuanto a la posición jerárquica, los supervisores representan la mayor proporción (28.33%), seguidos por los jefes (26.67%). En términos de grado de instrucción, la gran mayoría posee un título de Magíster (77.50%).

**Tabla 2**

*Frecuencias de las variables sociodemográficas*

Variables sociodemográficas	Inteligencia emocional	
	n	%
Edad		
33 – 36	29	24.17
37 – 40	28	23.33
41 – 44	22	18.33
45 – 48	23	19.17
49 – 52	18	15.00
Sexo		
Masculino	94	78.33
Femenino	26	21.67
Posición jerárquica		
Directivo	31	25.83
Gerente	23	19.17
Jefe	32	26.67
Supervisor	34	28.33
Grado de instrucción		
Técnico superior	0	0.00
Bachiller universitario	26	21.67
Magíster	93	77.50
Doctor	1	0.83

Para la identificación de los niveles de la variable inteligencia emocional se realizó inicialmente el procesamiento de baremación mediante los percentiles, que permitieron evidenciar la agrupación de los datos de manera global y por dimensión (Tabla 3).

**Tabla 3***Construcción de niveles mediante uso de percentiles 25, 50 y 75*

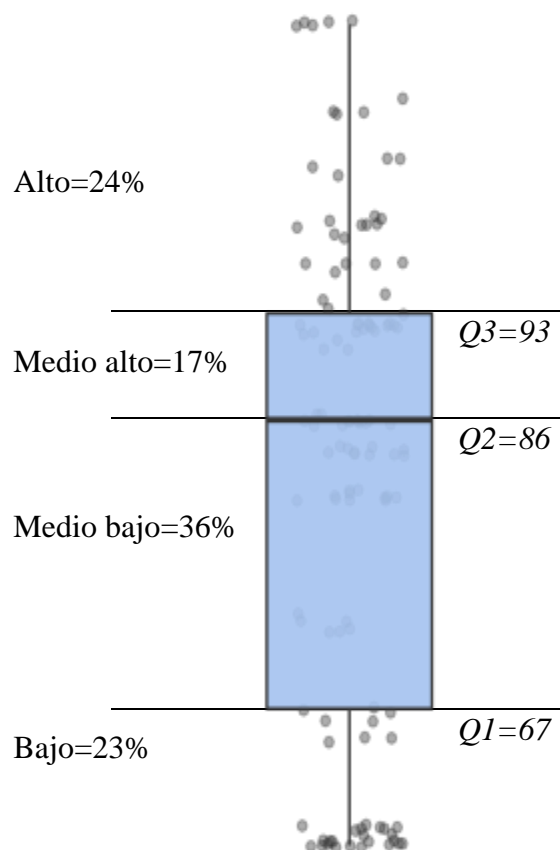
Nivel de inteligencia emocional	Atención emocional	Claridad emocional	Recuperación emocional	Inteligencia emocional
Bajo	Menor a 23	Menor a 20	Menor a 21	Menor a 67
Medio bajo	23 a 28	20 a 26	21 a 28	67 a 86
Medio alto	29 a 32	27 a 32	29 a 33	86 a 93
Alto	Mayor a 32	Mayor a 32	Mayor a 33	Mayor a 93

Por otro lado, según el diagrama de caja (Figura 1), se observa una división de los datos en cuatro grupos. En ese sentido, se observa que el bloque correspondiente al nivel Medio bajo, concentra la mayor parte de los datos, evidenciando la mayor parte de la población evaluada un nivel de inteligencia emocional por debajo del promedio. Así también, directivos con un nivel bajo quienes son los que registraron puntuaciones por debajo del primer cuartil, caracterizándose por deficiencias en las habilidades relacionadas a la inteligencia emocional que puede limitar su capacidad para liderazgo y toma de decisiones.

Se observa también que los datos del segundo al tercer cuartil corresponden al nivel medio alto que es el de menor frecuencia entre los evaluados caracterizándose por mantener una inteligencia emocional ligeramente superior al promedio. Así también por encima del cuartil tres se agrupan aquellos directivos con inteligencia emocional correspondiente al nivel alto. Si bien este grupo es menor, acorde a la teoría es capaz de hacer un uso eficaz de las emociones y mostrar sensibilidad hacia los demás, principalmente en el contexto empresarial dado el contexto de estudio.

## Figura 1

*Distribución de datos de la variable inteligencia emocional*



*Nota.* Se representa el porcentaje de individuos en cada nivel de inteligencia emocional, indicando la cantidad de observaciones en cada categoría.

Estos hallazgos sugieren que la mayor parte de los directivos presenta competencias vinculadas a la inteligencia emocional en un nivel ligeramente por debajo del promedio, pero sin llegar a presentar una deficiencia en esta área. Al respecto, investigaciones como las de Ivanov y Webster (2024) identificaron también niveles promedio con tendencia baja respecto a la autopercepción de la inteligencia emocional en contextos gerenciales, mientras que Wan y Chih (2024) enfatizaron en su estudio que una fracción importante de los ejecutivos presentaba niveles por debajo del promedio de inteligencia emocional. Por otro lado, tanto el grupo de aquellos directivos cuya inteligencia emocional se encuentra adecuadamente desarrollada es de frecuencia similar a aquellos que presentan déficit en esta competencia siendo extremos con aproximadamente la misma cantidad de registros.

En el contexto, estos resultados permiten entender la relevancia particular de la inteligencia emocional dentro de la agroindustria azucarera, pues al tratarse de un contexto caracterizado por presiones laborales, condiciones estructurales insuficientes y un elevado grado de incertidumbre, que podría explicarse en la tendencia a la baja de la inteligencia emocional de

quienes dirigen la gestión de este rubro. Al respecto, Rosero et al. (2020) destacan que una inadecuada gestión de emociones - característica de niveles con tendencia a la baja de inteligencia emocional - disminuye la empatía y podría acrecentar problemáticas en el entorno laboral, como el conflicto interpersonal o en la efectividad de las decisiones. Adicionalmente, estudios como los de Wong & Law (citado en Carranza et al., 2022), refuerzan la idea de que la Inteligencia Emocional favorece la eficacia del liderazgo, por lo que podría explicar las dificultades explicadas en la problemática respecto a los jefes de cada una de las empresas del sector al encontrar los niveles de esta competencia con tendencia a la baja. Se puede inferir entonces que el desarrollo de la inteligencia emocional del líder puede incidir de manera positiva en el desempeño general de los equipos, o en su defecto provocar el efecto contrario.

Desde un punto de vista teórico, los hallazgos se alinean con las proposiciones de González et al. (2020), quienes señalan que niveles bajos de inteligencia emocional disminuyen la capacidad de introspección y adaptación, asociándose a impulsividad en el comportamiento, por lo que las decisiones en este sector serían una de las principales causas de la problemática descrita. El fortalecimiento de estas competencias podría resultar en una mayor capacidad de respuesta ante la incertidumbre, una regulación emocional más efectiva, un liderazgo competente y, en condiciones adversas como las del sector agroindustrial, favorecer una toma de decisiones más racional, equilibrada y sostenible.

Así también, para la identificación de niveles de la variable toma de decisiones de directivos se realizó inicialmente el procesamiento de baremación mediante los percentiles, que permitieron evidenciar la agrupación de los datos de manera global y por dimensión (Tabla 5).

**Tabla 4**

*Construcción de niveles mediante uso de percentiles 25, 50 y 75*

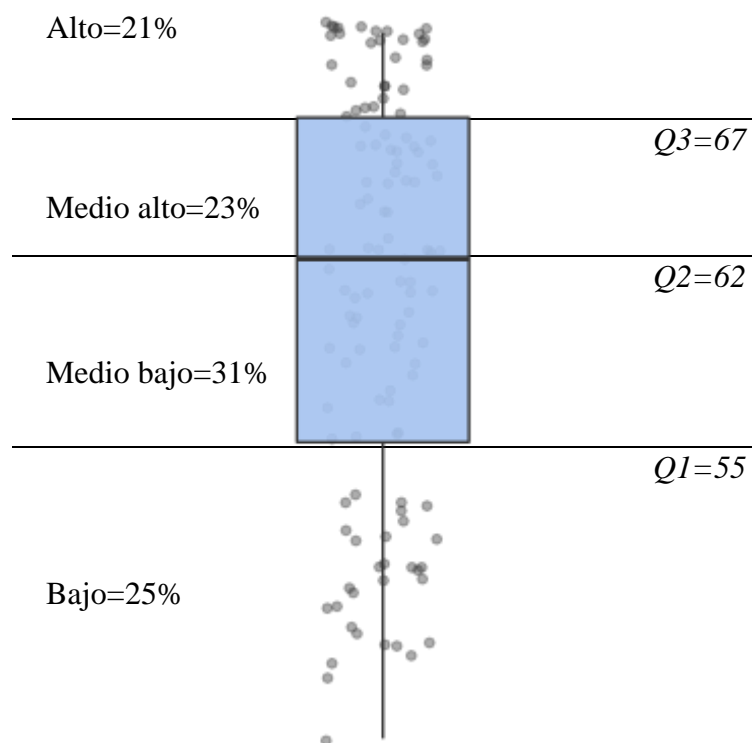
Nivel de toma de decisiones de directivos	Identificación y análisis de información y alternativas	Identificación de objetivos organizacionales	Decisiones precipitadas	Toma de Decisiones de Directivos
Bajo	Menor a 32	Menor a 6	Menor a 6	Menor a 55
Medio bajo	32 a 38	6 a 7	6 a 7	56 a 62
Medio alto	38 a 44	8	8	63 a 67
Alto	Mayor a 44	Mayor 8	Mayor a 8	Mayor a 67

El diagrama de caja (Figura 2) se divide conforme a cuatro niveles. Los datos se concentran en el nivel medio bajo correspondiente al rango del primer al segundo cuartil, lo que demuestra de acuerdo a la definición de la variable que la mayoría de los directivos posee capacidades

ligeramente por debajo del promedio para la toma de decisiones, es decir esta capacidad está presente sin embargo con una tendencia hacia la deficiencia. Los directivos ubicados por debajo del primer cuartil se incluyen en el nivel bajo caracterizándose por enfrentar desafíos mayores respecto a la toma de decisiones, que podría asociarse a la dificultad para calcular riesgos, imaginar otras opciones o clarificar el alcance de los objetivos. Se observa que el nivel medio alto y el nivel alto tienen individualmente una menor representación en el total, por lo que la presencia de aquellos con una tendencia a la alta respecto a la toma de decisiones como aquellos con un desarrollo muy adecuado de esta variable son grupos menores en el presente contexto de estudio. Específicamente respecto al nivel alto que corresponde a los datos por arriba del tercer cuartil, está conformado por directivos capaces de evaluar riesgos, analizar opciones estratégicas y tomar decisiones consistentes y eficientemente alineadas con las metas organizacionales.

## Figura 2

*Distribución de datos de la variable toma de decisiones de directivos.*



*Nota.* Se representa el número de individuos en cada nivel de inteligencia emocional, indicando la cantidad de observaciones en cada categoría.

Estos hallazgos son coherentes con las conclusiones señaladas por Vega et al. (2021), que también identificó niveles reducidos predominantes de capacidad de toma de decisiones en su estudio, estos autores afirman que la capacidad de adoptar decisiones proactivas requiere habilidades adaptables y cognitivamente flexibles, todas las cuales faltan en los niveles inferiores; por lo que las decisiones de los directivos repercutirían en la problemática del sector. En ese sentido en el sector agroindustrial las decisiones afectan directamente la sostenibilidad económica y social del contexto, las limitaciones identificadas se vuelven importantes; por ejemplo, estudios como los de Champatiray et al. (2023) y Cherniss & Roche (2023) argumentan que la toma de decisiones efectiva implica liderar entornos caracterizados por una gran incertidumbre y presión constante, lo que es ausente en el contexto chiclayano donde se ha observado crisis estructurales, financieras y laborales tanto en las de contexto privado como aquellas reconocidas por ser ex cooperativas.

Teóricamente, desde la perspectiva del modelo propuesto por Siebert y Kunz (2016), es evidente que muchos ejecutivos no han desarrollado la capacidad de tomar decisiones proactivas, integradoras y sostenibles más aún cuando se analiza el resultado dentro de un contexto caracterizado por crisis asociadas a problemas administrativos, conflictos sociales, presiones sindicales y déficits financieros que actualmente afectan a la industria azucarera en la región norte de Perú (Machuca, 2022; Gestión, 2019), esto podría ser conducido por una toma de decisiones incoherentes por parte de directivos que a la fecha amenazan la rentabilidad y la integridad institucional de las empresas de este sector.

Respecto al objetivo general, el estudio muestra un coeficiente de correlación de Spearman inicial entre las variables de estudio ( $\rho=0,00$ ;  $Rho =0.89$ ), lo cual evidencia una directa, fuerte y significativa correlación mostrando que niveles elevados de inteligencia emocional se asocian con una capacidad desarrollada para la toma de decisiones, por parte de los líderes organizacionales. Además, como se aprecia en la tabla 5 el coeficiente de determinación ajustado ( $R^2=0.841$ ) evidencia que el 84.1% de la variación en los niveles de toma de decisiones puede explicarse directamente por la inteligencia emocional por lo que 15.9% restante puede derivarse de factores externos al modelo analizado.

**Tabla 5**

*Medida de ajustes del modelo inteligencia emocional para la toma de decisiones*

Modelo	R	R <sup>2</sup>
1	0.917	0.841

En la tabla 6, la prueba ómnibus ANOVA confirmó que la inteligencia emocional explica una porción considerable de la variabilidad en la variable dependiente, superando ampliamente el margen de error residual; el coeficiente de determinación fue notablemente alto ( $R^2= 0.84$ ). Así también, un análisis adicional del cociente de varianzas ( $F [1, 118] = 625, p < .001$ ), confirmó que la pendiente poblacional difiere a cero; por lo tanto, la hipótesis nula se rechaza. Es así que la mayor parte de la variabilidad en los puntajes finales puede atribuirse al único predictor, y la media cuadrática residual se mantiene en un nivel relativamente bajo.

**Tabla 6**

*Prueba Ómnibus ANOVA*

	Suma de Cuadrados	gl	Media Cuadrática	F	<i>p</i>
Inteligencia emocional	5120	1	5119.78	625	<.001
Residuos	966	118	8.19		

Así también, como se aprecia en la Tabla 7 el valor de la constante (26.486) representa el valor inicial en la Escala de toma de decisiones siendo la puntuación esperada cuando no se toma en cuenta el efecto de la variable independiente. A nivel teórico, un individuo con cero unidades de inteligencia emocional obtendría aproximadamente 26.5 puntos, aunque tal cifra carece de sentido práctico. Para calcular la puntuación de cualquier persona, esa cifra base se ajusta sumando 0.413 por cada punto que aporte la inteligencia emocional. La significación estadística (0.001) garantiza que no se trate de un suceso aleatorio.

Los coeficientes de inteligencia emocional indican que, por cada aumento de la unidad en el nivel de inteligencia emocional de los directivos, la capacidad para la toma de decisiones crezca en 0.413. Así también la significatividad estadística es inferior a 0.001 (<.001) evidenciando que la probabilidad de azar es extremadamente baja, reforzando la solidez de los resultados.

**Tabla 7**

*Coefficientes del modelo de regresión*

Predictor	Estimador	EE	Intervalo de Confianza al 95%		t	<i>p</i>
			Inferior	Superior		
Constante	26.486	1.3953	23.723	29.249	19	<.001
Inteligencia emocional	0.413	0.0165	0.381	0.446	25	<.001

Este hallazgo evidencia que la inteligencia emocional influye positivamente sobre la toma de decisiones en el contexto de la agroindustria azucarera del norte peruano, mostrando la relevancia de este tipo de inteligencia en un contexto empresarial caracterizado por la necesidad de decidir constante y responsablemente (Beling y Wild, 2024; Keiper y Wilner, 2023). Además, este resultado difiere de otras investigaciones como la desarrollada por Hall et al. (2024) quienes encontraron que la inteligencia emocional no tiene efecto en la toma de decisiones, esta diferencia podría radicar en que el contexto del presente estudio es volátil, perteneciendo a la principal industria económica del norte del país, con un clima social caracterizado por dificultades, problemáticas legales y crisis financieras.

En base a ello, se infiere que la inteligencia emocional es clave para las decisiones empresariales, particularmente en contextos complejos como el agroindustrial. De este modo, identificar, comprender y gestionar emociones propias y ajenas afecta a los procesos informativos e incluso los liderazgos institucionales. Para los directivos traducir niveles adecuados de inteligencia emocional se traduce en soluciones racionales sostenibles en el tiempo. El estudio realizado por Beling y Wild (2024) es ilustrativo en el sentido de que fuertes cambios en la IE son relevantes en contextos de estrés, carga laboral y decisiones apresuradas. Además, el líder con inteligencia emocional va más allá de reaccionar a preocupaciones inmediatas y equilibra los intereses a largo plazo entre la organización y su entorno. Esto hace que la inteligencia emocional sea un elemento vital de los procesos de toma de decisiones en un contexto tan volátil y dinámico como el agroindustrial.

Sumado a esto, un valor de  $R^2$  de 0.84 en un análisis estadístico, como el presentado en este estudio, es relativamente poco común, ya que los modelos en este campo suelen explicar una proporción menor de la variabilidad debido a la naturaleza compleja y multidimensional de los fenómenos sociales. Este valor sugiere que una gran parte de la variabilidad en los niveles de toma de decisiones puede explicarse por la inteligencia emocional de los directivos, lo cual es significativo, reflejando una relación que solo es válida para la muestra utilizada.

Desde un ángulo teórico, estos hallazgos se sustentan en lo propuesto por Mayer et al. (2016) que definía a la inteligencia emocional como una constelación de competencias requeridas previas a cualquier elección individual de carácter adaptativo, es decir vinculada a la toma de decisiones. En el contexto de estudio, el modelo TMMS-24 también demuestra cómo una mayor autoconciencia, claridad y regulación emocional predicen con precisión la capacidad adecuada para la toma de decisiones. La aplicación de estos hallazgos en el rubro azucarero del norte peruano es notable pues este sector ha atravesado dificultades, como una prolongada transición de administraciones judiciales en el caso de las ex cooperativas, cuya rotación de directivos ha

devenido en problemas asociados a decisiones que ha conllevado crisis de liquidez o deficiencias en la estructura organizacional ocasionando incluso la quiebra; a diferencia de aquellas de naturaleza privada que tienen directivas estables en el tiempo y no enfrentan estas dificultades; sino conflictos sociales o respuesta a emergencias, todas ellas problemáticas dependientes de factores externos por lo que se aprecia que es la toma de decisiones lo que podría vincularse a las problemáticas internas (Cabrera, 2023; Machuca, 20202).

Los resultados identificados en el estudio tienen importantes implicaciones para la gestión del sector agroindustrial. Primero, se verifica que la inteligencia emocional no solo mejora el proceso de toma de decisiones, sino que también sirve como una herramienta esencial para lidiar con contextos emocionalmente restringidos y organizacionalmente exigentes. La relación entre liderazgo y toma de decisiones, como lo señalan Bartra et al (2022) y Fernández et al (2022) es relevante pues son las competencias de los directivos, que también incluyen las de carácter emocional tienen una influencia significativa en la cultura organizacional y la motivación del equipo.

Identificar niveles medios o tendencia a la bajo tanto de Inteligencia Emocional como de los procesos de toma de decisiones indica dificultades respecto al desarrollo de habilidades emocionales y cognitivas fundamentales (Chaidi y Drigas, 2022). Por otro lado, en relación a las limitaciones del estudio que pueden afectar contextual y significativamente la interpretación de los resultados en primer lugar, se podría considerar que, en estudios transversales, se dificulta la generalización de resultados para establecer relaciones causales entre las variables. Además, el alcance de la investigación se restringió únicamente a la agroindustria azucarera del norte de Perú. Este sector tiene constituyentes peculiares como una mayor vulnerabilidad política, legal y financiera, junto con procesos administrativos que están sujetos a revisión judicial, lo que puede influir en las percepciones y comportamientos de los ejecutivos. De esta manera, los resultados no pueden asumirse en otros sectores económicos o regiones con estructuras organizacionales más sofisticadas, aunque no se descarta su importancia en dicho sector.

## Conclusiones

La inteligencia emocional impacta positivamente en la toma de decisiones en un entorno donde los directivos en la agroindustria azucarera del norte del Perú, caracterizado por una marcada competitividad, crisis financieras, conflictos sociales y presiones laborales intensas. Este contexto genera altos niveles de estrés y desafíos éticos, por lo que la capacidad para manejar y comprender las emociones propias como las ajenas debe ser fundamental para que las decisiones a tomar sean estratégicas, responsables y adaptativas. Por lo tanto, la inteligencia emocional se define como una competencia que potencia el liderazgo efectivo y la sostenibilidad organizacional en medio de cambios y situaciones de crisis permanentes, lo cual es característico para el sector.

Gran parte de directivos en la agroindustria azucarera del norte de Perú presentan niveles medios bajos de inteligencia emocional, reflejando dificultades con la atención, clarificación y recuperación emocional. Este perfil se elabora dentro de un contexto altamente estresante caracterizado por limitaciones estructurales, inestabilidad política y social, así como por una falta de empatía desde los mandos superiores en torno a la gestión emocional en el entorno laboral. Estas condiciones impactan la capacidad de los líderes para gestionarse a sí mismos y a sus colaboradores en un entorno cargado de emociones, lo que tiene un impacto negativo en la dinámica del trabajo en equipo y en la calidad del liderazgo que se requiere para afrontar los problemas del sector.

Los directivos mayoritariamente se encuentran en un nivel medio bajo en la toma de decisiones, evidenciando problemas para sistematizar, identificar, y analizar información, así como definir criterios y evitar decisiones precipitadas. Este resultado cobra sentido en un entorno marcado por crisis administrativas, presiones de tipo sindical y crisis financieras, que dificultan la estabilidad y competitividad de la agroindustria azucarera del norte del Perú. La escasa voluntad proactiva y la falta de ética en la toma de decisiones afecta la capacidad organizacional de responder a las demandas de un mercado cada vez más complejo y cambiante.

## Recomendaciones

Los directivos responsables de las industrias del sector agroazucarero, implementen políticas que incluyan a sus sistemas de capacitación y formación un curso exhaustivo en inteligencia emocional para ejecutivos. Este curso al menos debería ser estructurado bajo el modelo TMMS-24 y centrarse en el desarrollo de autoconciencia, claridad, emoción, y regulación. Se pronostica que estos líderes incrementarán su conciencia emocional en el corto plazo; en el mediano se mejorará la calidad y consistencia de sus decisiones; y en el largo se fomentará una cultura organizacional resiliente y estratégicamente dominada por la inteligencia emocional. Para medir los resultados de esta capacitación, se realizará una evaluación pre y post-curso utilizando la Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24), lo que permitirá cuantificar las mejoras en las tres dimensiones clave de la IE: atención emocional, claridad emocional y recuperación emocional. Además, se establecerán indicadores de desempeño específicos como la reducción de decisiones precipitadas y una mayor alineación entre las decisiones tomadas y los objetivos estratégicos. El seguimiento de estos indicadores se llevará a cabo a los 6, 12 y 24 meses, mediante encuestas de retroalimentación de los equipos de trabajo y análisis de resultados organizacionales, para validar la efectividad de la formación en la mejora del rendimiento y la sostenibilidad empresarial.

Los directivos responsables de la planificación estratégica de cada agroindustria azucarera, junto con los gerentes operativos de nivel medio y los consultores organizacionales, diseñen un sistema institucionalizado de evaluación, retroalimentación y capacitación sobre la toma de decisiones. Esta estrategia debe incluir capacitación sobre decisiones reales, la implementación de rúbricas de evaluación, estudios de caso, simulaciones de contextos críticos, y foros de reflexión entre pares. Se pronostica que, en el corto plazo, estos gerentes mejoren sus habilidades analíticas; en el mediano plazo, se logre un mayor alineamiento entre decisiones y objetivos estratégicos; y en el largo plazo, se establezca una cultura de la organización basada en decisiones colaborativas, éticas y sostenibles. Los resultados de este sistema institucionalizado de evaluación y capacitación se medirán mediante una evaluación inicial y final de las capacidades analíticas y de toma de decisiones, utilizando herramientas como la Escala de Toma de Decisiones para Directivos (ETDD). Además, se realizarán entrevistas y encuestas de retroalimentación a los equipos de trabajo para evaluar el impacto de las decisiones en el clima laboral y el rendimiento organizacional. El análisis de estos resultados se llevará a cabo a los 6, 12 y 18 meses, asegurando que los directivos han internalizado las habilidades

necesarias para tomar decisiones más informadas, éticas y alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Futuros investigadores en el campo agroindustrial realizar estudios longitudinales enfocados en el desarrollo de la inteligencia emocional en relación con los procesos de toma de decisiones de los directivos en la agroindustria azucarera y en otras industrias con características similares. El pronóstico, de aplicarse adecuadamente es lograr una comprensión más profunda y dinámica de cómo las competencias emocionales afectan la calidad y efectividad de las decisiones estratégicas en entornos empresariales complejos y en rápida transformación.

Además, sería útil realizar estudios comparativos a nivel regional o internacional en áreas con diferentes grados de estabilidad política, social y económica, examinando cómo el contexto moldea el uso y el impacto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones para analizar los factores que influyen en su implementación y efectividad. En última instancia, se recomienda que en futuros modelos se incorporen variables organizacionales adicionales para elucidarse aún más las relaciones entre competencias emocionales y gestión estratégica, mejorando la comprensión de los mecanismos involucrados.

Sería recomendable considerar que futuros directivos deberían reunir características asociadas a un perfil con características propias de regulación emocional, con el fin de garantizar que las decisiones a todo nivel relativas al curso de la empresa sean las más adecuadas para la organización. Inclusive estos perfiles deberían considerarse desde etapas formativas, donde además de los conocimientos y habilidades asociadas a la gestión empresarial se garantice la competencia emocional. Contar con egresados de las carreras de ciencias empresariales que mantengan niveles elevados de inteligencia emocional, garantizaría que las próximas generaciones de directivos cuenten con esta competencia a favor de la toma de decisiones.

En relación al impacto que la inteligencia emocional (IE) tiene en la toma de decisiones gerenciales, especialmente en áreas complejas y desafiantes como la agroindustria azucarera, es crítico que las universidades integren una capacitación específica sobre IE en el currículo. Esta capacitación debe ir más allá de las competencias emocionales, hacia la toma de decisiones estratégicas más complejas en entornos de alta incertidumbre. Este curso debe estar dirigido a ayudar a los líderes a adquirir y desarrollar las habilidades emocionales más críticas para gestionar sus propias emociones y las de su equipo, especialmente durante situaciones de alta demanda y alta presión. Además, debe incluir ejercicios prácticos de toma de decisiones y estudios de caso para que los gerentes puedan trabajar en la aplicación de los conceptos. Durante

los primeros 6 a 12 meses, el curso debe ser pilotado a una audiencia de gerencia ejecutiva agroindustrial. Las evaluaciones preliminares y finales, utilizando la Escala de Meta-Estado de Ánimo (TMMS-24) y otras técnicas de evaluación estratégica, evaluarán el impacto del curso en las competencias emocionales de los participantes. Esta evaluación se utilizará para hacer ajustes finales al contenido del curso con el fin de cumplir con las competencias emocionales objetivos. En el plazo de 12 a 24 meses, la capacitación en inteligencia emocional debe integrarse y formalizarse como un curso obligatorio. También se puede introducir un sistema de certificación separado para validar las competencias alcanzadas por los participantes. Esto garantizará que los directivos puedan demostrar y aplicar las competencias de habilidades emocionales en los diversos niveles de capacitación gerencial en el sistema de supervisión emocional ejecutiva como una certificación global.

## Referencias

- Abdirahman, A. (2022). Challenges Facing Agribusiness Sector in Lower Shawele Region, Somalia. *East African Journal of Business and Economics*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.37284/eajbe.5.1.659>
- Abreu, O., Naranjo, M., Ramos, J., Dorta, M., y Rhea, B. (2020). *Competencias interpersonales para la dirección educativa*. Universidad Técnica del Norte.
- Abu-Shanab, E. A., y Abu Shanab, A. (2022). The influence of emotional intelligence on technology adoption and decision-making process. *International Journal of Applied Decision Sciences*, 15(5), 604-622. Scopus. <https://doi.org/10.1504/IJADS.2022.125485>
- Aleskerova, Y., y Fedoryshyna, L. (2023). Financial mechanism in the system of economic vectors of development of hotel and restaurant and agricultural enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*, 9(4), 19-30. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-4-19-30>
- Alzoubi, H., y Aziz, R. (2021). Does Emotional Intelligence Contribute to Quality of Strategic Decisions? The Mediating Role of Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 130. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020130>
- Bartra, K., Torres, O., y Armesto, M. (2022). Inteligencia Emocional y desempeño de colaboradores en empresa tecnológica en Lima. *3C Empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 11(1), 119-147. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2022.110149.119-147>
- Beling, C., y Wild, G. (2024). The association between emotional intelligence and decision making for pilots. *Journal of Air Transport Management*, 114. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2023.102506>

- Biedma-Ferrer, J. (2021). Inteligencia emocional: Influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *Revista Geon (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 8(1). <https://doi.org/10.22579/23463910.272>
- Cabrera, M. (2023). *La inestabilidad ronda en las azucareras de la región Lambayeque*. Correo. <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/la-inestabilidad-ronda-en-las-azucareras-de-la-region-lambayeque-noticia/>
- Carranza, R. F., Mamani, O., Castillo, R., Corrales, I., Villegas, J., y Pedraza, E. (2022). Validez y confiabilidad de la Wong-Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) en estudiantes cubanos de Estomatología en tiempos de COVID-19. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.rcp.2022.10.001>
- Carvajal, W., y Huilcapi, S. (2025). La inteligencia emocional en la toma de decisiones de la administración pública del GAD municipal de Riobamba. *Esprint Investigación*, 4(2), 121-132. <https://doi.org/10.61347/ei.v4i2.149>
- Chaidi, I., y Drigas, A. (2022). Theories—Models of emotional intelligence. *Scientific Electronic Archives*, 15(12), 26-33. <https://doi.org/10.36560/151220221638>
- Champatiray, M., Hota, S., Kumar, A., y Kumar, A. (2023). The sustainability of emotional intelligence and decision-making flair by financial investors through the mediating role of coachability. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 23(2), 102-115. Scopus. <https://doi.org/10.2478/fofi-2023-0021>
- Cherniss, C., y Roche, C. (2023). *Liderazgo emocional: 9 estrategias para liderar con inteligencia*. Kairós. <https://goo.su/Uu4bw>
- Díaz, N., Banguela, I., y De La Caridad, G. (2024). Propuesta de acciones para desarrollar inteligencia emocional en directivos de micro, pequeña y mediana empresa. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 9(2), Article 2.

- Drucker, P. (1954). *The practice of Management*. Sudamericana.  
[https://www.researchgate.net/publication/262755834\\_The\\_practice\\_of\\_management](https://www.researchgate.net/publication/262755834_The_practice_of_management)
- Fernández-Berrocal, P., Cabello, R., Gómez-Leal, R., Gutiérrez-Cobo, M. J., y Megías-Robles, A. (2022). Nuevas tendencias en la investigación de la Inteligencia Emocional. *Escritos de Psicología*, 15(2), 144-147. <https://doi.org/10.24310/espsiescpsi.v15i2.15842>
- González, R., Custodio, J. B., y Abal, F. J. P. (2020). Propiedades psicométricas del Trait Meta-Mood Scale-24 en estudiantes universitarios argentinos: Propiedades psicométricas del Trait Meta-Mood Scale-24 en estudiantes universitarios argentinos. *Psicogente*, 23(44), 1-26. <https://doi.org/10.17081/psico.23.44.3469>
- Grobelny, J., Radke, P., y Paniotova-Maczka, D. (2021). Emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 12(1), 1-47. <https://doi.org/10.1504/IJWOE.2021.115620>
- Gutiérrez, Á., y Collado, J. (2022). El papel de los managers en la gestión del cambio empresarial: Una propuesta de clasificación de la literatura. En *Consumer-First Marketing: «Cuidar al cliente» como leitmotiv empresarial* (pp. 177-194). Cátedra Fundación Ramón Areces.
- Hall, J., Jones, G., Beattie, C., y Sands, J. (2024). Did Emotional Intelligence Traits Mitigate COVID-19 Uncertainty Effects on Financial Institutions' Board Decision-Making Process? *Journal of Risk and Financial Management*, 17(3), 1-13. Scopus. <https://doi.org/10.3390/jrfm17030106>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana.  
[https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-mixta\\_93340](https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-mixta_93340)

- Huaranja, M., López, S., Sernaqué, F., Duran, L., Ludeña, J., y Salcedo, M. (2025). Inteligencia emocional, pensamiento crítico y toma de decisiones en estudiantes de ingeniería de una universidad en Lima, Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 9(39), 2673-2685. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v9i39.1077>
- Ivanov, S., y Webster, C. (2024). Automated decision-making: Hoteliers' perceptions. *Technology in Society*, 76. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102430>
- Keiper, M. C., y Wilner, E. (2023). Emotional intelligence & ethical decision making in hunting tourism: A virtue based approach. *Tourism Recreation Research*. Scopus. <https://doi.org/10.1080/02508281.2023.2235781>
- Machuca, Y. (2022). *Lambayeque: Azucareros de Pomalca ratifican su rechazo ante intervención del Estado*. <https://larepublica.pe/sociedad/2022/10/21/lambayeque-azucareros-de-pomalca-ratifican-su-rechazo-ante-intervencion-del-estado-lrnd>
- Mahenthiran, A., y Shanthakumary, M. (2024). The Role of Emotional Intelligence in Leadership Effectiveness. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(2). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n2-121>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., y Salovey, P. (2016). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*, 8(4), 290-300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Mayer, J., y Salovey, P. (1997). Emotional development and emotional intelligence: Educational implications. En *What is emotional intelligence?* (pp. 3-31). Basic Books.
- Meziane, J., Elghali, O., Lamzouri, H., Taheri, H., Saadi, H., y Mimouni, A. (2022). Emotional Intelligence. En *The Salesforce Consultant's Guide: Tools to Implement or Improve Your Client's Salesforce Solution* (pp. 135-149). Apress. [https://doi.org/10.1007/978-1-4842-7960-1\\_12](https://doi.org/10.1007/978-1-4842-7960-1_12)

- Migunov, R., Syutkina, A., Zaruk, N., Kolomeeva, E., y Arzamastseva, N. (2023). Global Challenges and Barriers to Sustainable Economic Growth in the Agribusiness Sector. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 20, 923-930. <https://doi.org/10.37394/23207.2023.20.85>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). *Reporte de Comercio Regional Lambayeque* [Semestral]. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5366458/4805011-rcr-lambayeque-i- semestre-2023.pdf>
- Mintrom, M. (2015). Herbert A. Simon, Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. En M. Lodge, E. C. Page, y S. J. Balla (Eds.), *The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration* (p. 0). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199646135.013.22>
- Moon, J. (2021). Effect of Emotional Intelligence and Leadership Styles on Risk Intelligent Decision Making and Risk Management. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*, 11(1), 71-81. Scopus. <https://doi.org/10.2478/jepmm-2021-0008>
- Morse, P., y Kimball, G. (1951). *Methods of Operations Research*. The MIT Press. <https://mitpress.mit.edu/9780262130059/methods-of-operations-research/>
- Palacios, L., Cortez, C., Cueva, M., y Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de ciencias sociales*, 30(1), 470-484.
- Pérez, C. R. (2024). La arquitectura emocional de la educación desde la ciencia, la filosofía y el arte. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 36, 43-67. <https://doi.org/10.17163/soph.n36.2024.01>

- Petrides, K. V., y Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448. <https://doi.org/10.1002/per.416>
- Rosero, C., Andrés, D., Vallejo, V., y Salazar, S. (2020). *Incidencia de la inteligencia emocional en el clima laboral del sector público, caso Municipio de Pelileo*. 5, 1135-1146.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., y Palfai, T. P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. En *Emotion, disclosure, & health* (pp. 125-154). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10182-006>
- Satapathy, S., Mishra, D., y Realy, A. (2022). The Prevailing Problems in the Global Agri-Sectors. En *Innovation in Agriculture with IoT and AI* (pp. 1-12). 10.1007/978-3-030-88828-2\_1
- Scopus. (2024). *Analyze search results*. <https://www-scopus-com.usat.lookproxy.com/term/analyzer.uri?sort=plf-f&src=s&sid=d151c8abbc802188fdd81ae3f8c41a44&sot=a&sdt=a&cluster=scosubjabbr%2c%22BUSI%22%2c%2c%22PSYC%22%2c%2bscoexactkeywords%2c%22Emotional+Intelligence%22%2c%2c%22Decision+Making%22%2c%2c%22Leadership%22%2c%2c%22Managers%22%2c%2c%22Manager%22%2c&sl=130&s=TITL E-ABS-KEY%28%22emotional+intelligence%22+%22decision+making%22+AND+managers+OR+managers+OR+bosses%29+AND+PUBYEAR+%3e+2019+AND+PUBYEAR+%3c+2025&origin=resultslist&count=10&analyzeResults=Analyze+results>
- Siebert, J., y Kunz, R. (2016). (PDF) Developing and Validating the Multidimensional Proactive Decision-Making Scale. *Developing and Validating the Multidimensional*

- Proactive Decision-Making Scale*, 249(3), 864-877.  
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.06.066>
- Torre, D., y Daley, B. (2023). Emotional intelligence: Mapping an elusive concept. *Medical Teacher*, 45(7), 698-700. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2023.2215586>
- Vega, C., Reza, D., García, O., Hernández, R., y Ruiz, D. (2021). Escala de toma de decisiones para directivos. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1), 146-166. <https://doi.org/10.22402/j.rdiipycs.unam.7.1.2021.312.146-166>
- Villamar, J., y Bastidas, M. (2025). Importancia de la inteligencia emocional para el éxito del liderazgo en las empresas del sector comercial de Guayaquil. *Revista Tecnológica Ciencia y Educación Edwards Deming*, 9(1), 1-19. <https://goo.su/w6t5U>
- Von Neumann, J., y Morgenstern, O. (2007). *Theory of Games and Economic Behavior* (60th Anniversary Commemorative Edition). Princeton University Press.  
<https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691130613/theory-of-games-and-economic-behavior>
- Wan, C. K., y Chih, M. (2024). Managerial decision-making: Exploration strategies in dynamic environments. *Management Decision*, 62(5), 1516-1538. Scopus.  
<https://doi.org/10.1108/MD-04-2023-0517>
- Welch, J. (2024). Building an organizational legacy: Four key principles for responsible leadership. *Development and Learning in Organizations*. Scopus.  
<https://doi.org/10.1108/DLO-10-2023-0228>
- Zeidner, M., Matthews, G., y Roberts, R. (2012). *What We Know about Emotional Intelligence. How It Affects Learning, Work, Relationships, and Our Mental Health*. The MIT Press.  
<https://mitpress.mit.edu/9780262517577/what-we-know-about-emotional-intelligence/>

Zhou, W., Zhu, Z., y Vredenburg, D. (2020). Emotional intelligence, psychological safety, and team decision making. *Team Performance Management: An International Journal*, 26(1), 123-141. <https://doi.org/10.1108/TPM-10-2019-0105>

## Anexos

## Anexo 1

## Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivo	Hipótesis de investigación	Dimensiones / Categorías	Ítems
	<b>Objetivo general</b>		<b>V. dependiente</b>	
			<b>Toma de decisiones directivos</b>	
¿Cuál es el efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024?	Determinar el efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024.	La inteligencia emocional tiene un efecto muy elevado, directo y estadísticamente significativo en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024.	Identificación y análisis de información y alternativas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antes de tomar una decisión en mi trabajo considero todas las posibles consecuencias.</li> <li>2. Recopilo ordenadamente información relevante para tomar una decisión.</li> <li>3. Analizo los posibles resultados al evaluar las alternativas.</li> <li>4. Al tomar decisiones reúno toda la información posible.</li> <li>5. Considero todas las alternativas posibles antes de decidir.</li> <li>6. Para tomar una decisión evalúo de manera cuidadosa los riesgos de cada resultado en mi trabajo</li> <li>7. Considero todas las alternativas generadas.</li> <li>8. Verifico mi información para asegurarme que tengo los elementos adecuados antes de tomar una decisión</li> <li>9. Cuando tengo que tomar una decisión en mi trabajo, pienso de manera clara en el objetivo que quiero alcanzar</li> <li>10. En decisiones importantes, reflexiono sobre lo que requiere la organización.</li> </ol>
			Identificación de objetivos organizacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Identifico los objetivos de la organización para generar alternativas de solución a un problema</li> <li>12. Pienso detenidamente en la manera de alcanzar los objetivos de la organización.</li> </ol>
			Decisiones precipitadas	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Considero únicamente la información de una alternativa.</li> <li>14. Tomo decisiones importantes sin recurrir al uso de reportes escritos o documentos normativos</li> </ol>

<b>V. independiente</b>	
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Inteligencia emocional</b>
Identificar el nivel de la inteligencia emocional de directivos en la agroindustria azucarera en el norte del Perú 2024.	Atención emocional
	Claridad emocional
Identificar el nivel de la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024.	Recuperación emocional
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antes de tomar una decisión en mi trabajo considero todas las posibles consecuencias.</li> <li>2. Recopilo ordenadamente información relevante para tomar una decisión.</li> <li>3. Analizo los posibles resultados al evaluar las alternativas.</li> <li>4. Al tomar decisiones reúno toda la información posible.</li> <li>5. Considero todas las alternativas posibles antes de decidir.</li> <li>6. Para tomar una decisión evalúo de manera cuidadosa los riesgos de cada resultado en mi trabajo</li> <li>7. Considero todas las alternativas generadas.</li> <li>8. Verifico mi información para asegurarme que tengo los elementos adecuados antes de tomar una decisión</li> <li>9. Tengo claros mis sentimientos.</li> <li>10. Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.</li> <li>11. Casi siempre sé cómo me siento.</li> <li>12. Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.</li> <li>13. A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.</li> <li>14. Siempre puedo decir cómo me siento.</li> <li>15. A veces puedo decir cuáles son mis emociones.</li> <li>16. Puedo llegar a comprender mis sentimientos.</li> <li>17. Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.</li> <li>18. Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.</li> <li>19. Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.</li> <li>20. Intento tener pensamientos positivos, aunque me sienta mal.</li> <li>21. Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.</li> <li>22. Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.</li> <li>23. Tengo mucha energía cuando me siento feliz.</li> <li>24. Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.</li> </ol>

Muestra	Instrumento	Procedimiento	Procesamiento
120 directivos de empresas del sector agroindustria l del norte peruano, 2024.	<p><b>Inteligencia emocional</b>            Trait Meta-Mood Scale-24 TMMS-24 (Salovey et al., 1995) adaptado al español por González et al. (2020)</p> <p><b>Toma de decisiones de directivos</b>            Escala de Toma de Decisiones para Directivos o ETDD (Vega et al., 2021).</p>	<p>Se programarán sesiones en un ambiente controlado para la aplicación de las escalas TMMS-24 y ETDD, asegurando comodidad y sin interrupciones. Cada directivo recibirá un paquete de evaluación con instrucciones claras. Tras completar las escalas, los formularios serán recolectados y codificados para anonimizar los datos.</p>	<p>El análisis estadístico de los datos recolectados se realizará utilizando el programa SPSS. Para abordar el objetivo principal de la investigación, se aplicará el procedimiento de regresión lineal ordinal, lo cual permitirá identificar y analizar el efecto de la variable independiente sobre la dependiente. Para los objetivos específicos, se empleará la estadística descriptiva para caracterizar las variables bajo estudio.</p>

## Anexo 2

## Escala de inteligencia emocional



INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase y señale con una “x” su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

Atención emocional	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Antes de tomar una decisión en mi trabajo considero todas las posibles consecuencias.					
2. Recopilo ordenadamente información relevante para tomar una decisión.					
3. Analizo los posibles resultados al evaluar las alternativas.					
4. Al tomar decisiones reúno toda la información posible.					
5. Considero todas las alternativas posibles antes de decidir.					
6. Para tomar una decisión evalúo de manera cuidadosa los riesgos de cada resultado en mi trabajo					
7. Considero todas las alternativas generadas.					
8. Verifico mi información para asegurarme que tengo los elementos adecuados antes de tomar una decisión					
Claridad emocional	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
9. Tengo claros mis sentimientos.					
10. Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.					
11. Casi siempre sé cómo me siento.					
12. Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.					
13. A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.					
14. Siempre puedo decir cómo me siento.					
15. A veces puedo decir cuáles son mis emociones.					
16. Puedo llegar a comprender mis sentimientos.					
Recuperación emocional	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
17. Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.					
18. Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.					
19. Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.					
20. Intento tener pensamientos positivos, aunque me sienta mal.					
21. Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.					
22. Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.					
23. Tengo mucha energía cuando me siento feliz.					
24. Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.					

## Anexo 3

## Escala de Toma de Decisiones de Directivos



INSTRUCCIONES: A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre su trabajo. Lea atentamente cada frase y señale con una "x" su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta

Identificación y análisis de información y alternativas	Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
1. Antes de tomar una decisión en mi trabajo considero todas las posibles consecuencias.					
2. Recopilo ordenadamente información relevante para tomar una decisión.					
3. Analizo los posibles resultados al evaluar las alternativas.					
4. Al tomar decisiones reúno toda la información posible.					
5. Considero todas las alternativas posibles antes de decidir.					
6. Para tomar una decisión evalúo de manera cuidadosa los riesgos de cada resultado en mi trabajo					
7. Considero todas las alternativas generadas.					
8. Verifico mi información para asegurarme que tengo los elementos adecuados antes de tomar una decisión					
9. Cuando tengo que tomar una decisión en mi trabajo, pienso de manera clara en el objetivo que quiero alcanzar					
10. En decisiones importantes, reflexiono sobre lo que requiere la organización.					
Identificación de objetivos organizacionales	Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
11. Identifico los objetivos de la organización para generar alternativas de solución a un problema					
12. Pienso detenidamente en la manera de alcanzar los objetivos de la organización.					
Decisiones precipitadas	Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
13. Considero únicamente la información de una alternativa.					
14. Tomo decisiones importantes sin recurrir al uso de reportes escritos o documentos normativos					

## Anexo 4

### Consentimiento para participar en un estudio de investigación

Instituciones: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
 Investigadores: Flores Vásquez Luz Elena  
 Título: Efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024.

#### Señor(a):

A través del presente documento se solicita su voluntaria participación en la investigación Efecto de la inteligencia emocional en la toma de decisiones de directivos en la agroindustria azucarera, norte del Perú 2024, participando mediante la aplicación de dos cuestionarios denominados Escala de inteligencia emocional y Escala de toma de decisiones de directivo.

#### Fines del Estudio:

El estudio es desarrollado por un estudiante de la maestría Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Se realiza un estudio para relacionar la inteligencia emocional y la toma de decisiones directivas.

#### Procedimientos:

Si usted acepta participar, se le pedirá que responda a las preguntas de un cuestionario, durante aproximadamente 30 minutos.

#### Riesgos:

No existen riesgos por participar en este estudio.

#### Beneficios:

Si lo desea se le informará de manera personal y confidencial los resultados que se obtengan en el cuestionario realizado. Los costos de todas las evaluaciones serán cubiertos por el estudio y no le ocasionarán gasto alguno.

#### Costos e incentivos

Usted no deberá pagar nada por esta evaluación. Así mismo, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole.

#### Confidencialidad:

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas serán codificadas usando un número de identificación que garantiza la confidencialidad. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participaron. Los archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio sin su consentimiento. Ningún resultado individual será compartido con jefes directos o personal administrativo de su empresa.

#### Uso de la información:

La información una vez procesada será eliminada.

#### Derechos del participante:

La participación es voluntaria. Usted puede retirar el consentimiento para su participación en cualquier momento, sin perjuicio alguno. Si tiene alguna duda adicional, por favor pregunte al personal del estudio, Elena Flores, vía correo electrónico a 71711943@usat.pe.

#### CONSENTIMIENTO

Voluntariamente doy mi consentimiento para participar en este estudio, comprendo en que consiste mi participación en el proyecto, también entiendo que puedo decidir no participar y retirarme del estudio en cualquier momento.

#### *Participante*

Nombre:  
 DNI:  
 Fecha

#### *Investigador*

Nombre: Luz Elena Flores Vásquez  
 DNI: 71711943  
 Fecha