



INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA AUTOEFICACIA PARA EL LIDERAZGO

José C. Sánchez, T. Carballo, E. Machín, A. Gutiérrez, & R. Quintana

Cátedra de Emprendedores, Universidad de Salamanca. Avda. de la Merced, 109-131.
37005 SALAMANCA, ESPAÑA. jsanchez@usal.es

RESUMEN

Muchas investigaciones se han centrado en analizar y estudiar los beneficios que la inteligencia emocional podría aportar en temas de capacitación y desarrollo de personal. El objetivo de este estudio es comparar las relaciones que existen entre la inteligencia emocional rasgo de los líderes con algunos procesos emocionales; y cómo éstos procesos influyen en otras variables como la autoeficacia para el liderazgo y el desempeño. La muestra fue de 176 estudiantes de Psicología. Cada uno de ellos fue asignado aleatoriamente a los roles de líder y de seguidor, y fueron distribuidos para conformar equipos. El procedimiento de la investigación se desarrolló a lo largo de tres fases. Los resultados del estudio mostraron que la inteligencia emocional rasgo de los líderes influyó significativamente en la autoeficacia para el liderazgo y también predijo el desempeño final del equipo, aunque en este último caso su influencia es parcial. Esta investigación tiene importantes repercusiones para avanzar en la comprensión de las emociones en el lugar de trabajo.

Palabras clave: *inteligencia emocional, autoeficacia, liderazgo, contagio emocional, desempeño.*

ABSTRACT

Many researches have focused on analyzing and studying the benefits of emotional intelligence could provide in training and staff development issues. The aim of this study is to compare the relationship between trait emotional intelligence of leaders with some emotional processes and how these processes affect other variables such as leadership self-efficacy, self-efficacy and collective effectiveness of a team. The sample comprised 176 students of Psychology. Each person was randomly assigned the roles of leader and follower and they were distributed to form teams. The research procedure was developed over three phases. The results showed that self-efficacy for leadership significantly influenced self-efficacy in the task of the leader and also predicted the team's final performance; although in the latter case its influence is only partial. This research has important implications for advancing the understanding of emotions in the workplace.

Keywords: *emotional intelligence, self-efficacy, leadership, emotional contagious, performance.*

INTRODUCCIÓN

El concepto de inteligencia emocional ha supuesto para la investigación de la conducta humana una revolución que propone la existencia de diferencias individuales en las habilidades para el procesa-



INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA AUTOEFICACIA PARA EL LIDERAZGO

miento de las emociones, es decir, sugiere que dichas habilidades implican que los individuos podrían llevar a cabo un razonamiento abstracto usando la información emocional.

Cabe destacar la importancia que este concepto tiene en la actualidad, tanto en el ámbito escolar (Chan, 2004; Mestre, Guiel, Lopes, Salovey & Gil-Olarte, 2006), como de la salud (Brackett, Mayer & Warner, 2004; Extremera & Fernández-Berrocal, 2006) y cada vez más en la psicología del trabajo y de las organizaciones (Law, Wong & Song, 2004; Rosete & Ciarrochi, 2005; Villanueva & Sánchez, 2007), sobre todo en esta última por la naturaleza cambiante del trabajo y por el reconocimiento a la organización como una entidad donde se generan emociones y, a la vez, interactúan los atributos del entorno con la personalidad de los trabajadores para producir efectos en sus emociones.

A raíz de este crecimiento, el interés científico se ha dirigido a indagar las bondades y beneficios de este constructo en temas de capacitación y desarrollo de personal. El objetivo de esta investigación consiste en contribuir a esta causa, al tratar de analizar las relaciones de la inteligencia emocional rasgo de los líderes con algunos procesos emocionales como el contagio emocional grupal y cómo estos procesos influyen en otras variables autorreguladoras como la autoeficacia para el liderazgo, y el establecimiento de metas. Y también analizamos cómo estas variables se relacionan con el desempeño de un equipo al llevar a cabo una tarea compleja. Para ello, nos apoyaremos en la Teoría Cognitiva y en la Teoría del establecimiento de metas.

El artículo se distribuye de la siguiente manera: En primer lugar, nos introducimos en las bases teóricas de la investigación que nos conducirán al planteamiento de las hipótesis que serán examinadas en el apartado de método. A continuación, mostramos los resultados y las conclusiones más destacadas de nuestra investigación.

Al menos hasta la fecha presente, no se ha conseguido llegar a un consenso sobre la definición de inteligencia emocional. Meyer, et al., (2000) proponen una clasificación de los modelos de inteligencia emocional basada en los modelos de *habilidad*, que dan predominancia al sentido cognitivo como el modelo de Salovey & Mayer (1990). Por otro lado, destacan los modelos *mixtos* que combinan habilidades mentales con atributos de personalidad como perseverancia, optimismo y entusiasmo (p.ej.; Daniel Goleman, 1995). Nosotros tomaremos como marco teórico el modelo conceptual de Salovey y Mayer (1990) que defiende que los individuos difieren en el grado en que atienden, procesan y utilizan la información afectiva tanto en un nivel intrapersonal (discriminar entre las emociones propias) como en un nivel interpersonal (manejar las emociones de otros). Así pues, en su modelo de inteligencia emocional incluyen procesos mentales relacionados como: la percepción, valoración y expresión de la emoción; la valoración o apreciación de las emociones en otros, la regulación emocional en uno mismo; la regulación emocional en otros y la utilización de la inteligencia emocional. Así, la inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que explican la variación en la exactitud con la que las personas perciben y entienden sus emociones. Es la habilidad de percibir y expresar las emociones, asimilar las emociones en el pensamiento, entender y razonar con la emoción y regular las emociones en un mismo y en los demás” (Mayer & Salovey, 1997). Como se puede observar, en esta reformulación se le da más preponderancia al valor de la cognición que al de la emoción.

En este trabajo entendemos la inteligencia emocional rasgo como una serie de auto-percepciones sobre habilidades emocionales y tendencias conductuales (Petrides & Furnham, 2000, 2001). Si consideramos que existen diferencias individuales respecto a la valoración, expresión, regulación y utilización de la emoción, queremos saber si dichas diferencias tienen un papel moderador en la transferencia de estados de ánimo de un líder hacia los seguidores.

Así formulamos la siguiente hipótesis:

H₁. La inteligencia emocional rasgo de los líderes moderará positivamente el estado emocional de los seguidores.

En vista de la evidencia sobre la relación entre inteligencia emocional rasgo y el procesamiento de determinadas situaciones emocionales (Fernández-Berrocal & Extremera, 2006; Schutte et al., 2002), se quiere comprobar si a nivel individual la inteligencia emocional rasgo de un líder modera la creación de un estado emocional específico. De ahí que formulemos la siguiente hipótesis:



PSICOLOGÍA POSITIVA Y SUS DIFICULTADES

H₂. La inteligencia emocional rasgo de los líderes afectará positivamente su estado de ánimo.

Para acercarnos a una perspectiva contemporánea del liderazgo, además de las dinámicas emocionales grupales es necesario integrar procesos autorregulatorios tales como la auto-eficacia y el desempeño. Una creencia de eficacia procedente de un nivel general como la autoeficacia para el liderazgo puede influir en la creencia de poder llevar a cabo una tarea en concreto, donde se implique la dirección de personas, y que este nivel concreto de especificidad se relacione directamente con el desempeño del equipo. Así, se quiere comprobar si la inteligencia emocional rasgo del líder se relaciona con la autoeficacia para el liderazgo y con el desempeño del equipo. Estudios como el de Staw y sus colaboradores han proporcionado brillantes explicaciones de los procesos afectivos que podrían influir en el desempeño, pero algunos de estos procesos sugieren predicciones contradictorias acerca de los efectos de los estados afectivos positivos y negativos (Staw & Barsade, 1993; Wright & Staw, 1999). También se han presentado resultados contradictorios sobre el efecto de los estados de ánimo sobre las creencias de autoeficacia para el liderazgo. De ahí que formulemos las siguientes hipótesis:

H₃. La inteligencia emocional rasgo del líder afectará a la autoeficacia para el liderazgo de los líderes y al desempeño del equipo.

En esta investigación se realiza un diseño experimental que se divide en varias fases y donde manipulamos la variable "inducción emocional de los líderes" con la que se pretende verificar la influencia de los estados de ánimo del líder sobre los estados de ánimo de los seguidores y sobre los estándares de desempeño del equipo.

MÉTODO

Participantes

La muestra final estuvo constituida por 176 estudiantes de la licenciatura de Psicología (17% hombres y 83% mujeres) con una media de edad de 22.42 años (D.T. = 2.83). Los participantes fueron asignados aleatoriamente a los roles de líder y de seguidor y fueron distribuidos para conformar equipos. La muestra final estuvo compuesta por 49 equipos (29 equipos de 4 integrantes y 20 equipos de 3 integrantes). Los equipos fueron asignados a distintas condiciones experimentales y se procuró lograr un contrabalanceo respecto al género de los líderes de acuerdo a dichas condiciones. Sin embargo, el objetivo fue difícil de cumplir debido a la mayor proporción de mujeres y a la ocasional inasistencia final de los hombres. De los equipos finalmente formados, 12 líderes fueron hombres y 37 fueron mujeres.

Instrumentos

Dado que pretendíamos utilizar una tarea compleja que exigiese una acción interdependiente entre los miembros del equipo, decidimos usar una simulación en ordenador que ya fue utilizada en otras investigaciones sobre eficacia *colectiva* (p.ej. Durham, Knight & Locke, 1997). Utilizamos el juego WinBolo desarrollada por Morrison (2004) para Windows, después de adaptarlo al castellano y de realizar las adaptaciones técnicas necesarias.

Los instrumentos de medición y las escalas de medida utilizadas fueron: la *autoeficacia para el liderazgo*, a través de un cuestionario de 14 ítems donde los participantes tenían que responder a una serie de afirmaciones marcando en una columna "Si-No". Para valorar la intensidad de las creencias de eficacia, tenían que puntuar en una escala de 1 a 10 (1: confianza mínima, 5: confianza moderada y 10: confianza máxima) aquellos ítems donde respondieron "Si". Otra escala utilizada fue la *Inteligencia emocional rasgo*, donde los participantes tenían que responder a una escala tipo Likert de 1 a 5: desde "totalmente en desacuerdo", con valor de 1 hasta "totalmente de acuerdo" con valor de 5.

La *verificación del estado emocional* fue otro de los instrumentos utilizados en el estudio, donde los sujetos respondían en una escala tipo Likert con una gradación de 0 (totalmente en desacuerdo) a 4 (totalmente de acuerdo). Otra escala de medida fue el *desempeño del grupo*. Se midió un estándar de desempeño establecido por el equipo antes de ejecutar las dos tareas (fácil-difícil) que correspondía a la puntuación mínima que el grupo consideraba que debían alcanzar para sentirse satisfechos.



INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA AUTOEFICACIA PARA EL LIDERAZGO

Procedimiento

El diseño experimental utilizado para analizar las relaciones entre las variables fue un diseño factorial 3X2: la inducción emocional de los líderes bajo tres condiciones (estado emocional positivo, estado emocional negativo y grupo control) y la dificultad de la meta asignada bajo dos condiciones (metas fáciles y metas difíciles).

El procedimiento de la investigación se desarrolló a lo largo de tres fases. Primeramente, se llevó a cabo un registro previo de participantes donde se les informó brevemente sobre la naturaleza del estudio y el número de sesiones. Posteriormente se fueron formando los equipos asignándose de forma aleatoria los roles de líder y de seguidores.

La primera fase del estudio se dedicó a la familiarización del líder con la tarea a través de una breve presentación y una hoja de consentimiento informado sobre aspectos importantes como el número de sesiones adicionales, la importancia de la puntualidad para el estudio y la naturaleza de la confidencialidad de los datos. A continuación se les administró el instrumento de medida de la *autoeficacia para el liderazgo*.

La segunda fase se centró en la conformación de los equipos y la familiarización de los seguidores con la tarea. Para ello, primeramente se citó a los líderes 15 minutos antes que a los seguidores para que leyesen unas instrucciones donde se les indicaban que tenían que dar asesoría sobre el juego de WinBOLLO a los compañeros del equipo que se incorporarían más adelante, y que para ello darían un repaso al manual. Pasados 15 minutos llegaron los seguidores, a quienes se les proporcionó las hojas de consentimiento informado y se les indicó que tenían que participar en un juego de ordenador bajo la asesoría de los coordinadores de equipo. Tras los 10 minutos de asesoramiento, se les pidió a los equipos que practicasen durante 15 minutos en el ordenador. Después de la práctica se dio por terminada la sesión, haciendo énfasis en la siguiente fecha de participación y en la máxima discreción.

La tercera y última fase se basó en el experimento propiamente dicho, es decir, en la manipulación de variables (inducción del estado emocional y dificultad de metas asignadas). La separación del horario de participación entre líderes y seguidores fueron elementos importantes para la manipulación de las variables, además la orientación de los sujetos en la sala permitía que tuviesen un ambiente aislado de ruido y distracciones para el proceso de inducción emocional.

RESULTADOS

Para verificar los efectos de la manipulación experimental, llevamos a cabo lo siguiente:

Para la *inducción emocional del líder*, efectuamos un análisis de varianzas (ANOVA), obteniendo como resultado una diferencia significativa entre los tres grupos experimentales $F(2,46) = 36.90, p < .0001$ y un tamaño del efecto alto (parcial $h^2 = .62$), indicando que un 62% de la variación en el estado emocional reportado podía ser atribuido al proceso de inducción emocional. Tras haber probado la efectividad del procedimiento de inducción emocional, ahora procedemos a verificar la presencia de dichos estados emocionales durante la interacción entre líderes y seguidores. Para ello, se llevó a cabo un análisis de varianzas (ANOVA) con medidas repetidas (MR) de 2 X 3, intra (Tiempo: Pre-interacción líderes-seguidores, Post-interacción) X inter (inducción emocional: positiva, negativa y neutra). Este análisis evidenció un efecto significativamente estadístico para la variable tiempo ($F(1,46) = 5.50, p < .05$), con un tamaño del efecto considerable (parcial $h^2 = .11$). El análisis de efecto principal nos indicó que dentro de cada lapso de tiempo los tres grupos experimentales de inducción emocional difirieron significativamente entre sí, $F(2,46) = 30.40, p < .05$. Las pruebas Post hoc mostraron que las diferencias entre las puntuaciones medias de los estados emocionales positivo y negativo (1.55), positivo y neutro (.89) y negativo y neutro (.65) difirieron significativamente al nivel $p < .05$.

Con todos estos datos, se pudo comprobar la eficacia del procedimiento experimental de inducción de estados emocionales y que el estado emocional inducido del líder estaba presente al momento de interactuar con los miembros del grupo. Por último, se pudo descartar que las puntuaciones reportadas por los sujetos de los grupos experimentales puedan deberse a un efecto de demanda.



PSICOLOGÍA POSITIVA Y SUS DIFICULTADES

Para la variable *dificultad de las metas asignadas a los equipos*, o el efecto de la variable sobre los estándares de desempeño del equipo, aplicamos una prueba *t* para verificar los efectos de las metas asignadas fáciles y difíciles sobre los estándares de desempeño. Respecto a estándar de desempeño 1, se obtuvo una media de 12.24 (DT = 5.47) para los equipos a los que se les asignó la meta fácil y los equipos a los que se les asignó la meta difícil tuvieron una media de desempeño de 24.92 (DT = 16.116), siendo significativa la diferencia entre ambos resultados ($t(47) = 3.72; p < .001$). El tamaño del efecto es muy importante ($d = 1.18$). En el estándar de desempeño 2, los equipos con una meta difícil consiguieron un estándar de desempeño menor ($M = 22.08, DT = 37.40$) que el estándar conseguido por los equipos con una meta fácil ($M = 64.60, DT = 62.30$), aún así la diferencia de medias es significativa ($t(47) = 2.88; p < .006$), siendo el tamaño del efecto bastante importante ($d = .85$).

Los resultados del Análisis de correlaciones indican que la inteligencia emocional rasgo del líder correlaciona positivamente con la autoeficacia para el liderazgo ($r = .46, p < .01$) y con el desempeño ($r = .31, p < .05$). También, la inteligencia emocional rasgo de los líderes se relaciona positivamente, aunque no de forma significativa, con el estado emocional de los líderes ($r = .15, p > .05$) y con el estado emocional de los seguidores ($r = .80, p > .05$).

DISCUSIÓN/CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo, hemos querido mostrar los recientes avances sobre el papel de las emociones en los contextos organizacionales, y para ello, hemos acudido a incorporar en la investigación el constructo de la inteligencia emocional.

Uno de los objetivos de investigación planteados era verificar la transferencia del estado emocional del líder a los seguidores. Para ello, un requisito previo era llevar a cabo un procedimiento experimental de inducción de estados emocionales en los líderes. Los resultados mostraron la existencia de diferencias significativas entre los tres grupos experimentales después del procedimiento de re-inducción emocional. Por otro lado, el comprobar dicha diferencia significativa no era un indicio suficiente para suponer que dicho estado emocional estuviese presente durante la interacción con los seguidores durante el lapso de tiempo donde se suponía ocurriría la transferencia emocional, por ello, probamos la permanencia de dicho estado de ánimo en los líderes al término de la interacción con los seguidores. Se obtuvo como resultado que el estado emocional de los líderes seguía presente durante dicha interacción al haber persistido las diferencias significativas entre los grupos experimentales después de dicha interacción, aunque debe decirse que el patrón mostrado desde el primer momento de la medición al segundo momento, sugiere que los estados de ánimo de los líderes tendían al estado emocional base.

A la hora de comprobar la hipótesis 2, que anticipaba una relación positiva entre la inteligencia emocional rasgo de los líderes y su estado de ánimo, tuvo un sustento parcial porque su asociación no fue significativa, la inteligencia emocional rasgo tuvo una mayor relación con el estado emocional de los líderes en comparación con la relación casi nula que tuvo con el estado emocional de los seguidores, algo que dejó sin sustento lo propuesto en la hipótesis 1.

La hipótesis 3 sobre la función predictiva de la inteligencia emocional rasgo de los líderes sobre la autoeficacia para el liderazgo y sobre el desempeño del equipo, encontró un fuerte sustento empírico. Particularmente significativa fue la relación entre la inteligencia emocional rasgo y la autoeficacia para el liderazgo.

Con todos estos resultados, podemos concluir que a pesar de haberse comprobado la efectividad del procedimiento de inducción emocional en los líderes, no se puede verificar la influencia de dicho estado emocional sobre el estado de ánimo de los seguidores. La no comprobación de esta hipótesis, nos lleva a contrastar este resultado con otros trabajos que han reportado una evidencia positiva. La principal evidencia a favor del contagio emocional proviene de trabajos que partían de enfoques como la percepción y la mimetización de la conducta y de la retroalimentación aferente de la imitación facial. No obstante, ha habido una escasa cantidad de trabajos que aporten evidencia específica sobre la transferencia emocional entre las personas en los contextos organizacionales.



INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA AUTOEFICACIA PARA EL LIDERAZGO

La prueba de la influencia afectiva del líder en un estudio y la falta de comprobación de dicho efecto en otro, daría peso al argumento de que las personas podrían ser más susceptibles de ser influenciadas por los estados de ánimo de personas conocidas que por extraños. Esto es lo que sugieren algunas investigaciones de campo que muestran la vinculación y convergencia emocional de las personas en grupos de trabajo a lo largo de un periodo de tiempo (Anderson, Keltner & John, 2003; Tortedell et al., 1998).

Por último, el hecho de no haberse comprobado la dirección de la influencia del estado emocional del líder sobre el estado de ánimo de los seguidores no nos permite descartar que haya sucedido la relación inversa, es decir, que los seguidores hayan afectado el estado emocional del líder durante la interacción y que este efecto haya contribuido a la tendencia de los estados de ánimo de los líderes a converger en la línea base de estado de ánimo.

Los resultados también sugieren que el estado emocional del líder afectaría los estándares de desempeño establecidos en el equipo (en este caso se refiere al primer estándar). Esto último sería complementario a la línea de otros trabajos que recientemente han demostrado el papel modulador de la inteligencia emocional entre expectativas y rendimiento (López-Zafra, Augusto, García, & Muela, 2007).

Una de las implicaciones más importantes del estudio la constituye la relación de la inteligencia emocional rasgo con la autoeficacia para el liderazgo. Parece ser que las valoraciones propias sobre las capacidades emocionales para percibir, expresar, regular y utilizar las emociones tanto a nivel intrapersonal como interpersonal resultan complementarias al sentido general de autoeficacia para dirigir. También es de subrayar la relación entre la inteligencia emocional rasgo y el desempeño grupal. En estudios previos sobre la inteligencia emocional y el liderazgo se había evaluado su potencial dentro de los estudios organizacionales, pero pocos resultados vinculaban directamente la inteligencia emocional rasgo con el desempeño de un equipo, destacándola siempre como una variable mediadora en los resultados organizacionales o en la efectividad de liderazgo.

Así mismo, los resultados de la presente investigación, sugieren la importancia que tiene en el lugar de trabajo el grado en el que los líderes usen sus emociones para dirigir la cognición tomando en cuenta el potencial que tienen distintas emociones para servir como información con el fin de priorizar demandas y resolver problemas.

Una de las limitaciones de este estudio tiene que ver con la muestra, la cual estuvo en su mayoría formada por mujeres. Esto restringe la generalización de los resultados obtenidos ya que existen trabajos en inteligencia emocional que demuestran diferencias significativas entre mujeres y hombres (Ciarrochi et al., 2001; Saklofske et al., 2003). Otra de las limitaciones tiene que ver con temas metodológicos. Respecto a la escala de inteligencia emocional rasgo, se puede decir que a pesar de su adecuada fiabilidad, nos queda limitado su nivel de predicción al haber empleado una solución unifactorial.

Sería conveniente tener en cuenta las futuras aportaciones sobre la medición de la inteligencia emocional que no adoptasen una postura mutuamente excluyente, ya que hasta la fecha es difícil afirmar que un determinado instrumento de medición prevalece sobre otro. También queda pendiente por indagar si la inteligencia emocional rasgo juega un papel moderador entre la fuerte vinculación de la eficacia colectiva de un líder y la eficacia colectiva de los seguidores. Investigar sobre este tema sería un área prometedora que ayudaría a llenar varios huecos existentes sobre el entendimiento del por qué unos grupos son más eficientes que otros.

El avance sobre el conocimiento de la naturaleza de la inteligencia emocional se ha hecho palpable a lo largo de poco más de una década de investigación. No obstante, está lejos de obtener una conclusión definitiva mientras no exista una solución metodológica que ayude a conciliar los distintos resultados obtenidos de acuerdo a la base teórica o de medición de la que parten los estudios.

A pesar de no poder establecer un consenso sobre el tema, este trabajo deja abierta la puerta para avanzar en la comprensión de las emociones en el ámbito laboral y nos ayuda a ampliar nuestro conocimiento de las destrezas emocionales en las organizaciones.



PSICOLOGÍA POSITIVA Y SUS DIFICULTADES

REFERENCIAS

- Anderson, C., Keltner, D., & John, O. P. (2003). Emotional convergence between people over time. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*, 1054-1068.
- Brackett, M. A., Mayer, J. D., & Warner, R. M. (2004). Emotional Intelligence and its relationship to everyday behaviour. *Personality and Individual Differences, 36*, 1387-1402.
- Chan, D. W. (2004). Perceived emotional intelligence and self-efficacy among Chinese secondary school teachers in Hong-Kong. *Personality and Social Psychology, 76*, 893-910.
- Ciarrochi J., Chan A. Y. C., & Bajgar J. (2001). Measuring emotional intelligence in adolescents. *Personality and individual differences, 31*, 1105-1119.
- Durham, C. C., Knight, D., y Locke, E. A. (1997). Effects of leader role, team-set goal difficulty, efficacy, and tactics on team effectiveness. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 72*, 203-231.
- Extremera, N., y Fernández-Berrocal, P. (2006). Emotional Intelligence as Predictor of Mental, Social, and Physical Health in University Students. *The Spanish Journal of Psychology, 9* (1), 45-51.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Law, K. S., Wong, C., & Song, L. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. *Journal of Applied Psychology, 89* (3), 483-496.
- López-Zafra, E., Augusto, J. M., García, A., & Muela, J. A. (2007). Influencia de la inteligencia emocional como variable moduladora en la relación entre las expectativas y el rendimiento. Comunicación presentada en el *1 International Congress on Emotional Intelligence*. Málaga, España.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional Intelligence: Implications for educators. En P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development, emotional literacy, and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). Nueva York: Basic Books.
- Mestre, J. M., Guiel, R., Lopes, P. N., Salovey, P., & Gil-Olarte, P. (2006). Emotional intelligence and social and academic adaptation to school. *Psicothema, 18*, Suplem.1, 112-117.
- Meyer, J. D., Salovey, P., y Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. En R.J. Sternberg (Ed.), *The Handbook of intelligence* (pp. 396-420). Cambridge: Cambridge University Press.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences, 29*, 313-320.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality, 15*, 425-448.
- Saklofske, D. H., Autin, E. J., & Minski, P. S. (2003). Factor structure and validity of a trait emotional intelligence measure. *Personality and Individual Differences, 34*, 707-721.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality, 9*, 185-211.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Simunek, M., McKenley, J., & Hollander, S. (2002). Characteristic emotional intelligence and emotional well-being. *Cognition and Emotion, 16* (6), 769-785.
- Staw, B. M., & Barsade, S. G. (1993). Affect and managerial performance: A test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypotheses. *Administrative Science Quarterly, 38*, 304-331.
- Villanueva, J.J., & Sánchez, J.C. (2007). Trait emotional intelligence and leadership selfefficacy: Their relationship with collective efficacy. *The Spanish Journal of Psychology, 10* (2), 349-357
- Wright, T. A., & Staw, B. M. (1999). Affect and favourable work out comes: two longitudinal test of the happy-productive worker thesis. *Journal of Organizational Behaviour, 20*, 1-23.

Fecha de recepción: 14 de febrero 2010

Fecha de admisión: 19 de marzo 2010



INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA AUTOEFICACIA PARA EL LIDERAZGO

Tabla 1. Matriz de Correlaciones

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Estándar 1	-								
2.Desempeño 1	.00	-							
3.Desempeño 2	.07	-.19	-						
4.Desempeño total	.13	.70**	.46**	-					
5.Autoeficacia liderazgo	.19	.30*	.10	.29*	-				
6.Inteligencia Emocional rasgo líderes	.21	.00	.31*	.26	.46**	-			
7. T1 Líderes	.28	-.32*	.14	-.12	-.01	.15	-		
8. T1 Seguidores	-.01	.20	-.12	.01	.09	.15	-.045	-	
9.T2 Líderes	.32*	-.34*	-.11	-.20	-.02	.10	.84**	.09	-
10. T2 Seguidores	.00	.05	-.14	-.06	.09	.07	-.04	.57**	.06

Nota. * $p < .05$; ** $p < .01$. T1= Verificación de estado emocional 1, T2= Verificación de estado emocional 2