

## LA INTELIGENCIA MENTAL-EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

**Anabel Terán Rojas. Nunziatina Bucci Peluso**

Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Vice-Rectorado Barquisimeto.  
Dpto. Ingeniería Industrial

[kdteran@yahoo.es](mailto:kdteran@yahoo.es) [nunziatinabucci@hotmail.com](mailto:nunziatinabucci@hotmail.com)

**RESUMEN.** Las organizaciones innovadoras se caracterizan por su capacidad para conducir las contribuciones creativas de sus empleados. Además, se reconoce que existe en el capital humano dos aspectos integrados: emoción y cognición, y destaca el hecho que cuando las emociones se reconocen y se guían en forma constructiva, refuerzan el rendimiento intelectual. De esta forma, considerando que el acto creativo es, al mismo tiempo, cognitivo y emocional, el objetivo de la presente investigación es estudiar la relación entre la inteligencia mental-emocional y la innovación tecnológica, cuyo procedimiento se aborda desde un punto de vista epistémico descriptivo documental, auscultando a los principales exponentes de la literatura vinculados con la inteligencia mental-emocional y con la innovación tecnológica, igualmente se examina la relación entre ambos campos. Como conclusión, se evidenció que para llevar a cabo las innovaciones, se requiere del desarrollo de habilidades mentales y emocionales, que se pueden impulsar a través de la capacitación continua y, además, que son múltiples los elementos de la inteligencia mental-emocional que influyen directamente en el proceso de innovación tecnológica, entre ellas están: temor al ridículo, barreras autoimpuestas, incapacidad de autocrítica, comprensión de la situación, compromiso, complacencia, miedo a cometer errores, baja autoestima y desconfianza a los compañeros.

**Palabras clave:** inteligencia mental, inteligencia emocional, innovación tecnológica.

---

## MENTAL-EMOTIONAL INTELLIGENCE AND ITS RELATIONSHIP WITH TECHNOLOGICAL INNOVATION

**ABSTRACT.** Innovative organizations are characterized by their ability to drive the creative contributions of its employees. Moreover, recognizes that human capital exists in two integrated aspects: emotion and cognition, and highlights the fact that when emotions are recognized and constructively guide, strengthen intellectual performance. Thus, considering that the creative act is at the same time, cognitive and emotional, the objective of this research is to study the relationship between mental-emotional intelligence and technological innovation, which process is approached from an epistemic point of view descriptive documentary, listening to the main exponents of the literature related to mental-emotional intelligence and technological innovation, also examines the relationship between the two fields. In conclusion, it became clear that to carry out innovation, requires the development of mental and emotional skills that can be pursued through continuous training and also that multiple elements of the mental-emotional intelligence that directly influence the process of technological innovation, among the most outstanding are: fear of ridicule, self-imposed barrier, inability to self-criticism, situational awareness, commitment, complacency, fear of making mistakes, low self esteem and distrust to colleagues.

**Keywords:** mental intelligence, emotional intelligence, technological innovation

## 1. INTRODUCCIÓN

La innovación tecnológica entendida como el resultado de la aplicación de conocimientos, para lograr un producto y/o servicio nuevo o mejorado, o cambios en los procesos productivos, incorporando la aplicación comercial de las ideas, es un fenómeno complejo. Por su parte, las organizaciones innovadoras se caracterizan por su capacidad para conducir las contribuciones creativas de sus empleados hasta cristalizarlas en resultados útiles para el mercado, la calidad o la productividad internas.

Adicionalmente, hay otros aspectos que son importantes reseñar para un mejor entendimiento de la innovación tecnológica, y entre ellos se encuentra la importancia del ser humano dentro de este proceso, ya que no es posible innovar si no hay involucramiento del capital humano y además se debe considerar que éste debe tener una actitud y una aptitud afín con la innovación.

Como complemento a lo anterior, Pineda, Torres, Resenos y Ortega [22] señalan que en el capital humano se encuentran el conocimiento, las capacidades, las experiencias y habilidades de los empleados que dan origen a otros elementos como la creatividad, la capacidad de innovación, la habilidad para resolver problemas, el saber cómo hacer las cosas, su liderazgo, el emprendedurismo interno, las habilidades administrativas, su capacidad de trabajo en equipo, la flexibilidad, la tolerancia a la ambigüedad, la motivación y capacidad de aprendizaje. Las personas dotadas con la competencia de la innovación buscan siempre nuevas ideas de una amplia variedad de fuentes, aportan soluciones originales a los problemas y adoptan nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación (Goleman, [14]).

Asimismo, agrega Covey [9] que en general la mayoría de las organizaciones no aprovechan el talento, el ingenio y la creatividad de su personal y no llegan a ser organizaciones duraderas. Igualmente se debe considerar que cuando las emociones se reconocen y se guían en forma constructiva, refuerzan el rendimiento intelectual (Cooper y Sawaf, [7]). De allí la importancia de realizar esta investigación, cuyo objetivo es estudiar la relación entre la inteligencia mental-emocional y la innovación tecnológica. De esta forma, se realiza una revisión exhaustiva de la literatura en cuanto a la inteligencia mental-emocional y la innovación tecnológica, se establece la relación entre ambos campos. Finalmente, se presentan las consideraciones finales y las referencias bibliográficas.

## 2. DESARROLLO

### 2.1 La inteligencia mental-emocional

La mente es el vínculo entre cuerpo y espíritu. De esta manera, para que alguien se ponga en la piel de otra persona, debe hacer una operación mental, una operación cognitiva, ya que para sentir sensaciones ajenas a las propias, se requiere de la mente, es decir, del intelecto (Wilber [27]). Para Goleman [13], tenemos dos mentes, una que piensa y otra que siente. La mente racional es la forma de comprensión de la que somos generalmente conscientes, siendo destacada en cuanto a la conciencia, a la capacidad de reflexionar, de analizar y meditar. Y la mente emocional, es la que comprende los impulsos, es mucho más rápida que la mente racional, y se pone en acción sin detenerse ni un instante a pensar en lo que está haciendo. Su rapidez descarta la reflexión deliberada y analítica que es el sello de la mente pensante.

La emoción es un proceso complejo y multidimensional. En los seres humanos emoción y cognición están integradas. Ser exclusivamente racionales nos niega el acceso al conocimiento emocional que contribuye a la resolución de problemas y a la toma de decisiones (Vivas, Gallego y González, [25]).

En la dimensión que se indagará se asociarán la inteligencia mental (IM) y la inteligencia emocional (IE), que finalmente las autoras presentan como la inteligencia mental-emocional, considerando, en primer lugar, que las emociones según Vivas, et al. (ob. cit.) [25], son importantes para el ejercicio de la razón y dado que el cerebro emocional se halla tan implicado en el razonamiento como lo está el cerebro pensante. Y, en segundo lugar, que el acto creativo es, al mismo tiempo, cognitivo y emocional (Goleman, [14]). Agrega este autor que “la intuición creativa es un acto cognitivo, pero comprender su valor, desarrollarlo y llevarlo a cabo requiere competencias emocionales como la confianza, la iniciativa, la perseverancia y la capacidad de persuasión” (p. 148). Además de todo ello, la creatividad exige también competencias de autorregulación que nos permitan superar las resistencias internas activadas por las mismas emociones.

Mayer y Salovey [19]), pioneros en la utilización del término IE, lo definen como la habilidad para percibir emociones; para acceder y generar emociones que faciliten el pensamiento; para comprender emociones, y para de forma reflexiva regular emociones que

promuevan tanto el crecimiento emocional como el intelectual. Adicionalmente, Goleman [14], considera que la IE, es un factor clave para lograr el éxito en el aspecto práctico de la vida y la define como las habilidades, tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza.

Dentro de este marco, Meyer y Salovey [20] conceptualizan la IE como un conjunto específico de capacidades que pueden aplicarse lo mismo a un fin prosocial que a un fin antisocial. Agregan, además que ser emocionalmente inteligente no necesariamente le hace a uno ser más ético. De esta forma, la IE está representada a través de cuatro capacidades: capacidad para percibir las emociones de forma precisa, capacidad de aplicar las emociones para facilitar el pensamiento y el razonamiento, capacidad para comprender las emociones y capacidad para controlar las propias emociones y las de los demás.

El primer dominio de la IE, percibir las emociones, incluye las capacidades involucradas en la identificación de las emociones en las caras, las voces, las fotografías, la música y otros estímulos. El segundo componente de la IE, la utilización de las emociones, remite a la capacidad de aprovechar la información emocional para facilitar otros procesos cognitivos. Ciertos estados emocionales pueden crear condiciones mentales que sean favorables para el desarrollo de determinadas tareas. La persona emocionalmente inteligente puede utilizar los sentimientos positivos de forma más eficiente.

El tercer componente, comprensión de las emociones, designa la capacidad para comprender la información sobre la relación entre las emociones y las transiciones de una emoción a otra; sirve también para ponerle un nombre a las emociones. La capacidad para distinguir y calificar las emociones representa una destreza importante en el aprendizaje de cómo gestionar de forma eficiente las emociones. El cuarto componente de la IE concierne a la capacidad que se posee para controlar las propias emociones y las de los demás. La capacidad de controlar las emociones constituye quizás el carácter asociado con mayor frecuencia a la definición de IE.

En todo caso, los individuos que afinan su IE tienen la habilidad particular de florecer y prosperar donde otros tropiezan. La IE es algo intangible y define la manera como manejamos el

comportamiento, navegamos en las complejidades sociales y tomamos decisiones personales que produzcan resultados positivos (Bradberry y Greaves, [4]).

Los estudios, según Cooper y Sawaf (ob. cit.) [7], revelan que las emociones son una indispensable “energía activadora” de los valores éticos, tales como confianza, integridad, empatía, flexibilidad y credibilidad, y del capital social que representa la capacidad de uno crear y sostener valiosas relaciones de negocios. De allí pues, que los individuos más emocionalmente inteligentes pueden triunfar haciendo sentir a sus trabajadores mejores y diseñando proyectos que impliquen infundir productos con sentimientos y estética (Mayer y Salovey, ob. cit.) [19].

Para Covey (ob. cit.) [9], los elementos más destacados de la IM, están representados, en primer lugar, por el estudio y educación continuos, sistemáticos y disciplinados, ya que las personas comprometidas con el aprendizaje, el crecimiento y la mejora de forma sostenida son las que desarrollan capacidades de cambio, flexibilidad y adaptación, aspectos fundamentales en el desarrollo del proceso de la innovación tecnológica. En segundo lugar, cultivar la autoconciencia, involucra el espacio existente entre el estímulo y la respuesta, el espacio que permite hacer una pausa y hacer y elegir o tomar una decisión. En tercer lugar, aprender mediante la enseñanza y la práctica. Este elemento se refiere, a que para aprender es necesario hacer, en otras palabras, sólo en el hacer, se interiorizan el saber y el entendimiento.

Entre los principales componentes de la IE, según Covey (ob.cit.) [9] y Goleman [14], se consideran: autoconciencia, motivación personal, autodisciplina, empatía y habilidades sociales. La autoconciencia, se refiere a la capacidad de reflexionar sobre la propia vida y usar ese conocimiento para mejorarse. Es por ello que las personas que tienen profundo conocimiento de sí mismas entienden de manera notoriamente clara qué son capaces de hacer bien, qué las motiva y las satisface y qué personas y situaciones deben evitar (Bradberry, [3]). La motivación personal, involucra lo que realmente entusiasma a las personas. La autodisciplina, es entendida como la capacidad de encaminarse hacia los objetivos y valores personales. La empatía, comprende la capacidad de ver cómo los demás ven y sienten las cosas. Y, las habilidades sociales, abarcan la forma como las personas resuelven sus problemas, sus diferencias, su interacción óptima para promover proyectos, entre otros aspectos.

En general, el verdadero proceso cognitivo, la verdadera creatividad, son procesos favorecidos y propiciados por un clima permanente de libertad mental, una atmósfera general,

integral y global que estimula, promueve y valora el pensamiento original, divergente y autónomo, la discrepancia razonada, la oposición lógica, la crítica fundada. La actividad creadora no es algo reservado a personas ricamente dotadas o excepcionales: todo ser humano normal puede desempeñarse creativamente en mayor o menor grado (Martínez, [18]).

Sin embargo, las innovaciones suelen suscitar nuevos problemas que exigen una mayor IE, y si bien la pericia técnica resulta vital para generar ideas innovadoras, la capacidad de llevar esas ideas a la práctica depende fundamentalmente de la habilidad para moverse adecuadamente por la red de influencias en toda empresa (Goleman, [14]). Es por esto por lo que cualquier organización que valore la innovación debe apoyar ambos tipos de competencia, tanto la mental como la emocional.

## 2.2 Innovación Tecnológica

Para Molina y Conca [21], la innovación tecnológica resulta de la primera aplicación de los conocimientos científicos y técnicos en la solución de los problemas que se plantean en los diversos sectores productivos, y que originan un cambio en los productos, en los servicios o en la propia empresa en general, introduciendo nuevos productos, procesos o servicios basados en nueva tecnología (entendiendo tecnología de una manera simple, como la aplicación industrial de los descubrimientos científicos).

El Centro de Información y Gestión Tecnológica CIGET [5], plantea que la innovación tecnológica es la materialización de los avances que se derivan del conocimiento acumulado y que se concreta en la creación, producción o venta, difusión de productos nuevos y mejorados. La innovación tecnológica es el acto por el cual se introduce por primera vez un cambio técnico determinado en una empresa. Es el resultado de acciones que propicien el desarrollo, la producción y la comercialización de nuevos o mejorados productos y/o servicios.

Barañano [2], señala que la innovación es un complejo proceso tecnológico, sociológico y económico, que implica una intrincada trama de interacciones, tanto en el interior de la empresa como entre la empresa y sus entornos económico, técnico, competitivo y social. Como complemento a lo anterior, la autora indica que el desarrollo de innovaciones tecnológicas exige un ambiente interno en el que las ideas creativas puedan surgir y ser aplicadas con eficacia y los conocimientos, tanto tecnológicos como de gestión, puedan ser acumulados.

La innovación tecnológica, según Cotec [8], se produce generalmente como consecuencia de dos factores. El primero es efecto de un incremento del conocimiento, o lo que es lo mismo, un descubrimiento que permita desarrollar nuevos productos anteriormente desconocidos, así como mejorar los sistemas de producción. La segunda forma de lograr una innovación tecnológica es aplicando los conocimientos o novedades descubiertas por otros en aras de conseguir una mejora en los productos o en los procesos de la empresa (difusión tecnológica).

### **2.3 Relación del proceso de innovación tecnológica con la inteligencia mental-emocional**

En muchas ocasiones se desea incrementar la capacidad innovadora, pero no se sabe cuáles son las pautas de comportamientos que permiten activarla y de qué manera se pueden hacer progresar. Una de ellas, según Goñi [15], es sin duda actuar sobre los perfiles y competencias personales de cara a la innovación. La formación y sobre todo el desarrollo de capacidades innovadoras en las personas de la organización son elementos básicos. Pero esta acción no suele ser suficiente. Además de esta iniciativa sobre las personas, se tiene que actuar sobre los estilos de dirección y sobre la cultura organizativa, para que esta sea más propicia a la aceptación y desarrollo constructivo de cambios y nuevas ideas, considerando que las prácticas innovadoras se llegan a arraigar en una compañía solo cuando los empleados están convencidos de que los líderes creen en el valor de la creatividad y diseñan sus organizaciones para fomentarla (Baker, Greenberg y Hemingway, [1]).

A su vez, muchos investigadores proponen el uso de la creatividad, como herramienta que permita involucrar al personal de la empresa en un proceso permanente para la generación de nuevas ideas que conduzcan a la innovación como principal fuente de competitividad. En este orden de ideas, la innovación puede ser considerada como la creatividad aplicada y se entiende como el resultado objetivo, tangible o intangible, de una idea creativa (López y Vargas, [17]).

Al estudiar la inteligencia mental-emocional, Ramos [23] considera que existen muros mentales que bloquean la habilidad del individuo para comprender un problema o concebir una solución. Desde esta perspectiva Gisbert [12], especifica que los obstáculos cognitivos surgen como consecuencia de ciertas actitudes y aptitudes intelectuales que impiden hallar nuevas soluciones y suelen estar vinculadas a los conocimientos que el individuo ha ido adquiriendo a

través de distintas experiencias, afectando a la percepción de los problemas y a la forma de abordar los mismos.

Estos elementos intelectuales en ocasiones provocan rigidez en el individuo al evitar salirse de rutinas o de ideas preestablecidas, así como ante la tendencia a emitir un juicio crítico de manera precipitada o de la dificultad para utilizar los diversos procesos de pensamiento. Asimismo, señala Fernández [10], que las barreras autoimpuestas se producen cuando la persona no cambia el esquema mental con que percibe un problema.

Whetten y Cameron [26], presentan algunos obstáculos mentales entre los que se encuentran: (a) la constancia, entendida como la forma en que un individuo se apega a una forma de ver un problema, (b) el compromiso, ya que cuando la persona se compromete con un punto de vista es muy probable que continúe con ese compromiso, además del estereotipo basado en experiencias pasadas, ya que la solución innovadora puede verse obstaculizada porque los individuos tienden a definir los problemas presentes en términos de problemas que han enfrentado en el pasado (c) la comprensión, ya que se observa un problema con una visión angosta o se filtra información relevante, contempla también las restricciones artificiales, es decir se colocan fronteras a los problemas o se restringe el método que utilizan y (d) la complacencia, que ocurre por temor, ignorancia, inseguridad o pereza mental.

Para Ramos (ob. cit.), los bloqueos emocionales radican en la inseguridad del individuo y en muchas ocasiones, son fantasías injustificadas debido a los miedos, temores e iras. Los bloqueos emocionales más comunes, según Ramos (ob.cit.) [23], Cerda [6], Garaigordobil [11], López, Muñoz y Vargas [16] y Trigo (ob.cit.) [24], son: miedo a cometer errores y al ridículo, exagerado afán de seguridad, sobremotivación para triunfar rápidamente, baja autoestima, temor a la autoridad y desconfianza a los compañeros, carencias de energía e inconstancia y falta de voluntad.

Ahora bien, entre los atributos de los empleados emocionalmente inteligentes citados por Baker, Greenberg y Hemingway (ob. cit.) [1], están: esperan con ilusión el trabajo, sintiéndose satisfechos con su contribución laboral y con lo que la organización hace, además de pensar positivamente acerca de sus relaciones y proyectos de trabajo. Reconocen sus puntos fuertes y sus talentos, dirigiendo a partir de ellos y se esfuerzan en mejorar continuamente sus aptitudes a través de la experiencia, el aprendizaje y el entrenamiento. Asumen la responsabilidad de sus



actos y de encontrar sentido a su trabajo. Se concentran en lo que es adecuado para la empresa. Van más allá de lo que les exige su puesto de trabajo y su responsabilidad. Prosperan frente a los cambios frecuentes y muestran resiliencia ante los contratiempos y en los malos momentos. Representan a la empresa dentro y fuera de ella.

### 3. CONSIDERACIONES FINALES

La inteligencia mental-emocional es una capacidad que, tratada adecuadamente, favorece el comienzo del proceso de innovación tecnológica, como lo es la generación de ideas, además puede converger en un desempeño laboral sobresaliente, y por ende en la generación de ventajas competitivas.

Son múltiples los elementos de la inteligencia mental-emocional que influyen directamente en el proceso de innovación tecnológica, entre los más resaltantes se encuentran: temor al ridículo, barreras autoimpuestas, incapacidad de autocrítica, comprensión de la situación, compromiso, complacencia, miedo a cometer errores, baja autoestima, sobremotivación y desconfianza a los compañeros, entre otros.

Para llevar a cabo las innovaciones se requiere del desarrollo de habilidades mentales y emocionales, que se pueden impulsar a través de la capacitación continua, ya que no sólo es importante la pericia técnica, sino se debe incluir elementos que permitan facilitar el pensamiento y fortalecer las relaciones interpersonales.

Partiendo del hecho de que todos somos personas creativas, en mayor o menor grado, es necesaria la estimulación de un clima propicio hacia la innovación, que sea integrador, que permita la libertad de pensamiento, la confianza y que fortalezca la inteligencia mental-emocional para que las organizaciones puedan incrementar su capacidad innovadora y por ende su competitividad.

### 4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [ 1.] Baker, D., Greenberg, C. y Hemingway, C. (2007). Empresas felices = Empresas rentables. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- [ 2.] Barañano, A. M. (2005). Gestión de la innovación tecnológica: estudio exploratorio de nueve PYMES españolas. Revista Madrimasd, 30. Fomento de la innovación

- tecnológica. Extraído el 03 Noviembre de 2007 desde <http://www.madrimasd.org/revista/revista30/tribuna/tribuna.asp>.
- [ 3.] Bradberry, T. (2008). El código de la personalidad. Bogotá, Colombia: Grupo editorial norma.
- [ 4.] Bradberry, T. y Greaves, J. (2007). Las clave de la inteligencia emocional. Bogotá, Colombia: Grupo editorial norma.
- [ 5.] Centro de Información y Gestión Tecnológica CIGET. (2005). Gestión de la innovación tecnológica. Gestión de Innovación y Perfeccionamiento Empresarial. Cuba. Extraído el 11 de Noviembre de 2005 desde <http://www.ripit.granma.inf.cu/PerfecEmp/Paginas/GestionInnovacion.asp#8>.
- [ 6.] Cerda, H. (2006). La creatividad en la ciencia y en la educación. (2° Ed.) Bogotá, Colombia: Cooperativa editorial magisterio.
- [ 7.] Cooper, R. y Sawaf, A. (2008). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Bogotá, Colombia: Editorial norma.
- [ 8.] Cotec. (2001). Gestión de la innovación y la tecnología en la empresa. Madrid: Fundación COTEC.
- [ 9.] Covey, S. (2005). El 8° hábito. De la efectividad a la grandeza. Bogotá, Colombia: Ediciones Paidós Ibérica, SA.
- [ 10.] Fernández R., A. (2005). Creatividad e innovación en empresas y organizaciones. España: Editorial Díaz de Santos.
- [ 11.] Garaigordobil L., M. (2005). Diseño y evaluación de un programa de intervención socioemocional para promover la conducta prosocial y prevenir la violencia. España: Ministerio de Educación.
- [ 12.] Gisbert, M. C. (2005). Creatividad e innovación en la práctica empresarial. Madrid: Fundación Cotec.
- [ 13.] Goleman, D. (1995). La Inteligencia Emocional. Uruguay: Ediciones ZETA.
- [ 14.] Goleman, D. (1999). La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona, España: Editorial Kairós, SA.
- [ 15.] Goñi Zabala, J. J. (2004) ¿Existe un perfil concreto para el innovador o hacen falta varios perfiles complementarios para innovar?, *Capital Intangible - N°0, Vol. 0, ISSN: 1697-9818*.
- [ 16.] López, D., Muñoz, J. y Vargas, A. (2004). Los inhibidores personales como principal obstáculo para el desarrollo de la creatividad a nivel empresarial. *Revista Creando*, 3, 24-32.
- [ 17.] López, M. y Vargas, A. (2004). Creatividad e innovación en las empresas del sector de las confecciones de la ciudad de Manizales. *Revista Creando*, 3, 39-48.
- [ 18.] Martínez M, M. (2009). Dimensiones Básicas de un Desarrollo Humano Integral. *POLIS*, 23, 119-138.
- [ 19.] Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? Nueva York: Basic Book: P. Salovey y D. J. Sluyter (eds.), *Emotional development and emotional intelligence*, 3-31.
- [ 20.] Meyer, P. y Salovey, M. (2006). *Inteligencia Emocional. Mente y cerebro*, 16, 10-20.
- [ 21.] Molina, H. y Conca, F. J. (2000). La necesidad de innovar y sus efectos en las empresas manufactureras alicantinas: introducción a una realidad. Universidad De Alicante. *Revista Dirección y Organización*, 24, 61-75.
- [ 22.] Pineda, D., Torres, A., Resenos, E. y Ortega, A. (2009). El capital intelectual en las fases de la innovación tecnológica. *Revista OIKOS*, 27, 67-86.

- [ 23.] Ramos, M. G. (2007). Programa para educar en valores. (4ª Ed.). Caracas, Venezuela: Paulinas Editorial.
- [ 24.] Trigo, E. (1999). Creatividad y motricidad. España: INDE Publicaciones.
- [ 25.] Vivas, M., Gallego, D. y González, B. (2006). Educar las emociones. Madrid: Editorial DYKINSON.
- [ 26.] Whetten, D. y Cameron, K. (2005). Desarrollo de habilidades directivas. (6ª Ed.). México: Pearson Educación.
- [ 27.] Wilber, K. (2008). La visión integral. Barcelona, España: Editorial Kairós, SA.