

ACCIONAR DEL GERENTE EMOCIONALMENTE INTELIGENTE EN EL CONTEXTO UNIVERSITARIO

ACTION OF THE EMOTIONALLY INTELLIGENT MANAGER IN THE UNIVERSITY CONTEXT

Ismarlu Angelina Alvarado Obando¹

 <https://orcid.org/0000-0002-8011-88513>

Recibido: 03-06-2024

Aceptado: 15-07-2024

Resumen

Uno de los aspectos más importante que posee el ser humano, es aquel relacionado con las emociones, ya que forman parte fundamental de su desarrollo integral y tiene relación con la inteligencia emocional. Esto implica el desarrollo de diversas habilidades y el manejo de ideas, donde las emociones y sentimientos influyen en su comportamiento como ser humano que piensa y siente, y todos los ámbitos de su vida laboral. En el caso del gerente universitario, le llevan a la excelencia laboral, ya que complementa su racionalidad con la emocionalidad, manteniendo un equilibrio que le lleva al éxito en todos los ámbitos de su trabajo gerencial. En tal sentido, se presenta el siguiente ensayo cuyo propósito está orientado a analizar el accionar del gerente emocionalmente inteligente en el contexto universitario, ya que no solo son seres racionales, sino también emocionales, ambos aspectos deben estar presentes en el accionar del gerente manteniendo un equilibrio entre lo racional y lo emocional, la toma de decisiones, el liderazgo, en el trato al personal, además de comprender, ayudar y orientarlos para que sean más efectivos y eficaces en su labor, generando satisfacción no solo en el personal sino también en el gerente.

Palabras clave: Inteligencia emocional; gerente universitario; gerente emocionalmente inteligente.

Abstract

One of the most important aspects that human beings possess is that related to emotions, since they are a fundamental part of their integral development and are related to emotional intelligence. This involves the development of various skills and the management of ideas, where emotions and feelings influence your behavior as a human being who thinks and feels, and all areas of your work life. In the case of the university manager, they lead to work excellence, since they complement their rationality with emotionality, maintaining a balance that leads to success in all areas of their managerial work. In this sense, the following essay is presented whose purpose is oriented to analyze the actions of the emotionally intelligent manager in the university context, since they are not only rational beings, but also emotional, both aspects must be present in the manager's actions while maintaining a balance between the rational and the emotional, decision making, leadership, in the treatment of staff, in addition to understanding, helping and guiding them so that they are more effective and efficient in their work, generating satisfaction not only in the staff but also in manager.

Keywords: Emotional intelligence; university manager; emotionally intelligent manager.

¹ Prof. en Geografía e Historia. MSc. en Gerencia Educacional. Doctorante en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. ismarlua@gmail.com

Introducción

Las emociones son parte integral del proceso de pensamiento humano, y por ende, están dentro de cada persona; no pueden ser descuidadas, ya que los seres humanos, no solo son seres racionales, sino también emocionales; y en consecuencia, deben saber manejar las emociones de manera apropiada. En este punto, es importante destacar que, las emociones son fundamentales para el desarrollo integral del individuo, y necesarias para equilibrar sus acciones conjuntamente con la razón. En por ello, que el ser humano, fue dotado con la capacidad de pensar, razonar y sentir; por lo tanto, sus emociones no están desligadas de la razón, sino que forman parte de su pensamiento racional y emocional, así como de la inteligencia que lo contiene.

Considerando lo antes planteado, el ser humano en todos los ámbitos donde se desenvuelve, en especial en aquellos donde ejerce cargos de autoridad, como la gerencia, requieren estar consciente de su desarrollo emocional, y como maneja lo que siente y piensa en su vida personal y laboral; en este caso aquellos que ejercen la gerencia en el ámbito universitario, como personas emocionalmente inteligentes deben saber cómo controlar sus emociones, más cuando es necesario tomar las decisiones correctas, resolver problemas, aceptar cambios, y saber aceptar el éxito o el fracaso con la entereza necesaria en el ejercicio de su cargo.

De allí, la importancia de analizar la importancia que tiene un gerente emocionalmente inteligente en el contexto gerencial universitario, cargo que requiere de personas preparadas no solo académica y gerencialmente, sino emocionalmente, que sepan manejar su inteligencia emocional con efectividad; de tal manera tal que, al ejecutar sus acciones gerenciales mantenga relaciones laborales óptimas con el personal a su cargo para lograr el éxito en su contexto laboral. Considerando lo señalado, el ensayo que se presenta a continuación tiene como propósito analizar el accionar del gerente emocionalmente inteligente en el contexto universitario, considerando los aspectos relacionados con la inteligencia emocional.

Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional, es esa parte del ser humano que le permite actuar racionalmente, manejando de manera adecuada sus emociones y saber distinguir entre lo que puede o no hacer en beneficio propio y en el de los demás. Es de hacer notar que la inteligencia emocional, abarca las capacidades, y habilidades psicológicas que posee el ser humano, representadas en sentimientos y emociones que incluyen, tanto las propias como las ajenas. Por ello, entenderlas y controlarlas, es su fin, para no afectar a las personas que están bajo su dirección; lo cual es fundamental para

mantener las buenas relaciones laborales en el centro de trabajo donde se desenvuelve. De hecho, un ser humano emocionalmente inteligente, es aquel que sabe gestionar de manera satisfactoria sus propias emociones y logra resultados positivos a nivel laboral y personal en las relaciones que mantiene con las personas con las cuales interactúa.

Con base en lo anterior, Gómez (2021), refiere que este tipo de inteligencia emocional, no solo va a permitir al ser humano, desarrollar la capacidad de gestionar sus propias emociones y comprenderlas; sino que le ayuda a fortalecer las relaciones laborales en tres ámbitos: en lo social, personal y laboral; considerando aspectos como la comprensión y la empatía, el respeto hacia el trabajo de los demás, la satisfacción laboral y la motivación, entre otros, los cuales están relacionados con la inteligencia emocional.

Por ello Gómez (ob. cit.), considera que la inteligencia emocional es un factor indispensable que conduce al ser humano hacia el éxito laboral y cuando las emociones son manejadas con la debida propiedad, se mantiene un equilibrio vital entre las emociones y la racionalidad para el buen desempeño laboral, ya que de ese equilibrio depende el éxito de la gestión en aquellas personas que asumen cargos de responsabilidad y confianza, como lo es la gerencia universitaria.

De esta manera, la inteligencia emocional bien desarrollada, lleva a las personas a ser capaces de lograr cosas extraordinarias, en especial, aquellas que le hacen destacarse ante un grupo de manera empática y tal como señala Gómez (ob. cit.), además de empáticas, desarrollan procesos mentales que le llevan a reconocer el estado emocional del otro, además de entender sus emociones y sensaciones, sienten empatía hacia otras personas, y al ser emocionalmente inteligente aprenden a conocerse a sí mismo, controlan sus emociones y conocen sus sensaciones, experimentado a partir de esa empatía lo que siente por los demás.

Al considerar la concepción el estudio de la inteligencia emocional, hay que tomar en cuenta, que se encuentran inmersas en la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner (1993), quien menciona la existencia de dos formas de inteligencia emocional: interpersonal e intrapersonal; la primera lleva al ser humano a entender y comprender las emociones de los demás; por lo tanto, desarrollan la habilidad de reaccionar de acuerdo al estado anímico del otro; mientras que la intrapersonal, ayuda a entender y comprender sus propias emociones, en el caso de gerente, esta comprensión que tiene de sí mismo, se corresponde como la base para la toma de decisiones

acertada y el desarrollo de la capacidad de regular con éxito su estado emocional en una determinada situación que se pueda presentar en su ámbito laboral.

Por ello al comprender al otro y conocerse a sí mismo, le permitirá manejar una situación conflictiva con la mayor efectividad posible. Desde otra perspectiva, esta inteligencia emocional, como lo señala Dueñas (2002), va a “permitir a la persona entender a los demás y comprenderse a sí mismas” (p.6), porque el desarrollo de esas capacidades que poseen como ser humanos para entender y comprender a los demás y a sí mismos, son la clave para que una persona racional emocionalmente inteligente tenga éxito en su ámbito laboral, ya que podrá llevar a cabo con efectividad un proceso gerencial con la calidad que requiere, acción que se verá reflejada en la optimización del trabajo del personal a su cargo.

Otro aspecto importante a destacar desde el punto de vista de la inteligencia emocional, es el planteamiento de Carusso y Salovey (2005), quienes consideran que las personas emocionalmente inteligentes, están orientadas a integrar las respuestas emocionales con las racionales, generando un conocimiento emocional interno, que le lleva a desarrollar acciones gerenciales sin afectar a los demás; ya que de esto dependen las decisiones más adecuadas que pueda tomar a lo largo de su vida personal y a nivel laboral.

Por ello, para entender un poco más este concepto, Carusso y Salovey (ob. cit.), plantean seis principios de la inteligencia emocional que el ser humano requiere tomar en cuenta y manejar de manera efectiva, a saber: (a), las emociones son una forma de información (ayuda al ser humano a sobrevivir); (b) ignorar las emociones no funciona (no se deben suprimir las emociones); (c) el ser humano no es hábil para esconder su estado emocional (no dejar a un lado sus emociones); (d) para que se desarrolle un proceso de toma efectiva el gerente debe tomar en cuenta las emociones; (e) los patrones lógicos, suponen la expresión de las emociones (las emociones positivas propician la creatividad) y finalmente (f) tomar en cuenta los símbolos universales de las emociones. (permiten expresar tristeza, felicidad, enojo, entre otros aspectos).

Como se puede observar cada uno de estos principios, muestran la importancia de lo que significa ser una persona emocionalmente inteligente, además afirman que los seres humanos no solo son emocionales sino también seres racionales, y que deben tomar en cuenta las emociones y no dejarla de lado; por lo tanto, debe tener un equilibrio entre ambos aspectos; una persona emocionalmente inteligente, cuando se conoce a sí misma y sabe manejar de manera efectiva sus emociones, desarrolla cualidades sociales, laborales y emocionalmente efectivas y racionalmente

profundas, manteniendo un equilibrio vital entre ambos aspectos, lo cual se requiere para tomar las decisiones más adecuadas en su ámbito laboral de manera positiva y por ende se verán reflejadas en su vida personal.

Por otro lado, Mayer, Salovey, Carruso y Cherkasskiy (2011), consideran importante destacar, que las emociones tienen una influencia en los pensamientos de las personas, ya que esos procesos cognitivos que se generan en ello, va dominio en sus estados emocionales: sin embargo, tanto las emociones como los procesos cognitivos, se integran a través de la inteligencia emocional, porque no están desligados uno del otro; ya que debe existir un equilibrio vital entre ambos aspectos, para enfrentar situaciones laborales de manera efectiva sin que la emocionalidad afecte su vida personal y laboral.

En este caso Gardner (ob. cit.), sostiene que la inteligencia no es una habilidad cognitiva unitaria, porque también es multidimensional, es decir, integra lo emocional con lo racional, es aquí donde hace referencia a la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, las cuales tienen relación con la inteligencia emocional, ambas inteligencias mantienen un equilibrio entre lo social y lo personal. Por ello, en el caso del ambiente laboral, el saber controlar las emociones, incluye estas dos inteligencias antes mencionadas que están relacionadas con la inteligencia emocional, y se desarrollan de manera positiva generando un ambiente de paz en la organización, asumiendo la perspectiva de que cada persona es única y tiene diferentes maneras de pensar y sentir.

Por lo tanto, como gerente debe aprender a aceptar y respetar a los demás y no imponer sus criterios, sino tomar en cuenta su opinión, puesto que debe existir un equilibrio entre lo que piensa y siente, y desarrollar esa habilidad social que es la clave de la empatía, elemento importante de la inteligencia emocional, que según Goleman (ob. cit.), es aquella que lleva a comprender los sentimientos del otro, respetar las diferencias, aprender a escuchar, solucionar conflictos con efectividad, aprender el arte de la cooperación y respetar el compromiso de la negociación.

Gerente Universitario Emocionalmente Inteligente

El gerente emocionalmente inteligente es aquella persona que saber integrar respuestas emocionales conjuntamente con las racionales. Esta consciente de ambos aspectos, llevándole a controlar sus emociones en su trabajo. De acuerdo con Carusso y Salovey (ob. cit.), los gerentes emocionalmente inteligentes, son aquellas personas que están consciente de su inteligencia emocional, tiene la capacidad de formar equipos de trabajos fuertes, saben planifican de manera

consciente y toman decisiones con la eficiencia correcta; por lo tanto, procuran motivar a las personas gerenciadas. Igualmente, están preparados para comunicar su visión con respecto al trabajo, llegando a promover cambios positivos, estableciendo relaciones interpersonales, que son productivas y no solo eso son relaciones efectivas. En este contexto, los autores, consideran que este tipo de gerencia será exitosa en la medida que el gerente desarrolle su capacidad para manejar los sentimientos y emociones con la efectividad requerida.

Por ello, es importante, entender la importancia que ejercen las emociones en el comportamiento gerencial, ya que como persona consciente, debe tener claro la importancia y la influencia que estas ejercen en su comportamiento. Ya que en todos los momentos de la vida de una persona experimenta un estado emocional que puede ser enfado, alegría, tristeza, etc.; de tal manera que pueden afectar su comportamiento emocional, ya que su actuación estará en todas sus acciones, determinadas por la emoción que le acompañe, en su experiencia consciente (ira, enojo, alegría, etc.), en su respuesta fisiológica (respuesta de su organismo ante una experiencia emocional) o en su conducta expresiva (la respuesta verbal o no verbal, la expresión facial, satisfacción, entre otros. Aspectos que como seres humanos están presentes en la persona.

De allí que, un gerente emocionalmente inteligente hace referencia al desarrollo de habilidades, sentimientos, emociones en el desarrollo de ideas, que son base fundamental en el comportamiento humano, en especial en aquellas personas que ejercen cargo gerenciales en una organización universitaria, lo cual lleva al conocimiento y desarrollo del mundo personal en el mundo laboral. En este contexto, Damasio (1994) señala que una persona que ejerce cargos directivos, en este caso un gerente universitario, es emocionalmente inteligente por su propia humanidad, ya que las emociones son parte del mismo, y son necesarias para tomar las decisiones correctas, puesto que le permitirán llevar a cabo una serie de acciones adecuadas, al momento de resolver los problemas con los que diariamente se enfrenta.

En este contexto, además para asimilar cambios y tener éxito, siempre estará consciente como persona de cómo debe actuar de manera correcta. Lo cual se reflejará en su experiencia consciente en su respuesta fisiológica o en su conducta expresiva, es decir, sabe manejar y controlar las emociones, y sustituir las respuestas emocionales que un gerente emocionalmente inteligente, aprende a manejar con propiedad, ya que sustituye esa idea convencional que tiene el ser humano de sus propias emociones, por una concepción de una inteligencia emocional, que le permite identificar sus emociones y controlarlas de manera efectiva.

Considerando lo señalado por Damasio (ob. cit.) y Salovey y Mayer (1990), con su teoría de la “Inteligencia Emocional”, la perspectiva del gerente universitario, como ser humano que posee emociones, aprende a manejar su inteligencia emocional de manera efectiva, cuando desarrolla la capacidad de percibir, utilizar, comprender y regular eficazmente las emociones en sí mismo y en la de los demás, de esta forma como ser humano, desarrolla un comportamiento consciente de sus propias emociones que se va adaptando al entorno laboral manteniendo un equilibrio entre lo personal, lo emocional y su accionar en el ámbito laboral, esto implica también, el desarrollo de una mente emocional.

Con respecto a este punto relacionado con la mente emocional que una persona emocionalmente inteligente, debe saber controlar y manejar, conjuntamente con la mente racional, ambas le van a permitir un equilibrio emocional, en especial en la persona que ocupa cargos de responsabilidad, puesto que está en sus deberes gestionar las acciones para el éxito del trabajo que debe realizar, conjuntamente con el trato que de esto se derive hacia el personal a su cargo. En este sentido, es lo que Goleman (2010) denomina sabiduría emocional, donde lo racional y lo emocional se unen para mantener el control y el orden en el ámbito de trabajo, en este contexto el gerente debe estar claro que “la mente emocional no decide que emociones deberían tener; en lugar de eso, los sentimientos surgen en las personas como un hecho consumado” (p.337), ambas pueden ser manejadas con efectividad, controlando el curso de las reacciones emocionales con la ayuda de la mente racional.

Así de esta manera el gerente emocionalmente inteligente, según Carruso y Salovey (ob. cit.), posee la capacidad de entender a los demás, controlar sus emociones, utilizar las emociones de manera positiva para motivar a los demás, tiene en cuenta su huella emocional, es decir, sabe cómo accionar de manera adecuada ante un conflicto, crea confianza en el personal, porque posee la habilidad para administrar sus emociones, convirtiéndolas en acciones y comportamientos significativos. Esto no implica, tener mantener un balance entre lo que piensa y siente, lo cual implica mantener un control emocional que se reflejan en sus acciones, la toma de decisiones, y el entendimiento laboral con el personal a su cargo.

Es como señala Damasio (ob. cit.), que en este caso lo emocional y lo racional se convierte en “esa parte integral del proceso de pensamiento humano, y no un fenómeno paralelo”; ya que, los seres humanos son seres racionales, pero también emocionales, y ambos aspectos no se encuentran desligados uno del otro, solo hay que saber manejarlos de manera efectiva. De allí que,

el punto clave para que una persona que tiene un cargo gerencial, debe saber integrar sus respuestas como ser humano desde el punto de vista emocional con las respuestas racionales, esto lleva al desarrollo de sus acciones equilibradas, más cuando trabaja con personas que piensan diferente, por lo que, ese equilibrio emocional-racional, debe estar presente en su labor como gerente para no cometer errores al momento de tomar una decisión.

Importancia de la gerencia universitaria emocionalmente inteligente

Todo proceso administrativo que se lleva a cabo en una organización educativa de corte universitario, requiere de un gerente emocionalmente inteligente y racionalmente competente. En el caso de la inteligencia emocional (IE), para el gerente universitario, es importante porque le permitirá, como se menciona en párrafos anteriores, identificar, comprender y gestionar las emociones propias, pero también la de los demás.

Tal como le plantean Berrios, Herrero y De Rivas (2023), se trata de un proceso gerencial apoyado en un liderazgo emocionalmente inteligente centrado en las personas. El cual ayuda en la formación de organizaciones saludables como modelo de éxito, lo que implica, según las investigadoras “tenerlos en cuenta en todos los niveles de la organización” (p.31). Esto lleva a entender, que es necesario y prioritario para el gerente como líder emocionalmente inteligente, atender primero las necesidades de los trabajadores relacionados con la organización, en vez de las necesidades de la organización como tal. Puesto que para que sea exitosa, debe tomar en cuenta el personal a su cargo. Así pues, para que un gerente emocionalmente inteligente obtenga éxito en su gestión en el contexto universitario, necesita mantener resultados positivos en el trabajo.

Desde otra perspectiva para López, Pulido y Landa (2022), la importancia de una gerencia emocionalmente inteligente, lleva a la organización obtener un óptimo rendimiento laboral, además de generar actitudes positivas en el personal, logrando un éxito profesional en su gestión administrativa, porque sabe comprender sus emociones, las valora y regula. Esto se convierte en una habilidad, que requieren los gerentes universitarios, ya que les ayudará a diseñar y mantener un entorno laboral positivo para las personas que asisten, laboran y estudian en estos centros educativos.

Por consiguiente, entre los beneficios que genera la inteligencia emocional (IE), para el desarrollo de una gerencia de calidad se encuentra en el desarrollo de un liderazgo efectivo, lo que implica además llevar a un proceso comunicacional cambie efectivo que se complementa con la toma de decisiones, así como un aspecto muy importante como lo es el manejo de situaciones

estresantes y finalmente la construcción positiva de las relaciones laborales y personales, que se desarrollan en el ámbito laboral.

Igualmente, implica tener gerentes emocionalmente inteligentes como menciona Ryback (1998) que generan un liderazgo que va a trascender a sus necesidades personales, puesto que no solo son ellos, sino las personas que están a su alrededor, todas son importantes para el éxito de la organización. Por ello, la inteligencia emocional se convierte en la clave de ese poder personal que tiene el gerente, ya que como menciona Steiner y Perry (1998), las emociones son poderosas. Si uno puede hacerlas funcionar en su favor y no en su contra, lo harán más poderoso”, es decir, saber manejar las emociones, de manera tal que está permitan un mayor crecimiento y productividad en el ámbito laboral, permitirá a las personas sentirse satisfechas con su trabajo, sentirse reconocida, que son tomadas en cuenta, entenderlas y motivarlas para lograr mayor efectividad en su trabajo.

Reflexiones finales

La inteligencia emocional es uno de los factores más significativos e importantes que interviene en el ajuste personal del ser humano, que incide en el éxito de las relaciones laborales y personales, donde las emociones se convierten en el elemento fundamental para el rendimiento del trabajo del gerente universitario, incide en sus decisiones, en el trato al personal, el saber actuar en momentos de crisis, puesto que la competencia emocional incide en todos los ámbitos de la vida de una persona, en especial cuando asumen cargos de autoridad, donde mantienen un trato directo con el personal de la organización educativa.

En este contexto un gerente universitario emocionalmente inteligente, tiene la capacidad para comprender mejor, lo que significa las necesidades emocionales y situaciones del personal a su cargo, su equipo de trabajo, este accionar emocional, le permitirá como gerente desarrollar un proceso comunicacional más efectivo, controlar su manera de actuar, además controlar sus expresiones, mejorar de manera positiva su interacción con el personal y el aspecto laboral,, controlar sus gestos y expresiones.

Es importante resaltar que la inteligencia emocional es importante para aquella persona que ejerce cargos directivos, puesto que se considera como un pilar para el éxito de la gestión gerencial de proyectos, programas, y planes, que se desarrollan en el ámbito universitario, además se encuentra inmerso en el liderazgo que debe asumir dentro y fuera de la organización. Porque a partir de la comprensión y el conocimiento que tiene del manejo de sus emociones, los gerentes construyen relaciones laborales que se consolidan como parte de su accionar, es decir, relaciones

laborales sólidas, además de tomar decisiones adecuadas y efectivas, que les permiten establecer condiciones de trabajo positivo.

Por ello, la inteligencia emocional del gerente universitario, le ayuda desarrollar esa capacidad de controlar sus emociones, ser consciente de ellas, y saber expresarlas de manera adecuada. Esto implica, que los gerentes con altos niveles de inteligencia emocional, están conscientes de lo que sienten, y que significan su estado emocional, y si no la manejan adecuadamente, pueden afectar negativamente al personal, a su cargo y a los demás.

Asimismo, desarrolla la capacidad de dirigir con empatía las relaciones laborales e interpersonales, que se desarrollan en el ambiente laboral; esto implica ser perceptivo, y desarrollar la habilidad para comprender las emociones de los demás, cómo reaccionan ante un conflicto laboral, así como entender las motivaciones del personal. En fin, será un gerente de mayor desempeño, con un alto cociente emocional (EQ), que sabe cómo entender las emociones de los demás, que siente, comprende al ser humano, que facilita la colaboración y la productividad en su ámbito laboral.

Referencias

- Berrios, M, Herrero, M y De Rivas, S (2023). *Liderazgo emocionalmente inteligente centrado en las personas*. Colección Biblioteca de liderazgo emocional. Madrid, España: Síntesis. S.A.
- Carusso, D. y Salovey, P (2005). *El gerente emocionalmente inteligente*. México: Alga.
- Damasio, A. (1994). *Descartes: La emoción, la razón y el cerebro humano.*: Nueva York: Avon
- Dueñas, M (2002). Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. *Revista Educación XXI*(5), 2002, pp. 77-96. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70600505>.
- Gardner, H. (1993). *Inteligencias Múltiples. La teoría en la práctica*. Barcelona: Paidós.
- Gómez, F (2021). Ocho cosas que solo hacen las personas emocionalmente inteligentes. *Revista Digital: Forbes*. España. <https://forbes.es/lifestyle/38806/8-cosas-solo-hacen-las-personas-emocionalmente-inteligentes>
- Goleman, D. (2010). *La inteligencia emocional. 20ª edición*. México: Bantam Book.
- López, E; Pulido, M. y Landa, J. (2022). *Guías de optimización. Inteligencia emocional en el trabajo*. Madrid: España. Síntesis. S.A.
- Ryback, D. (1998). *EQ Trabaje con inteligencia emocional*. Segunda edición. España: EDAF, S.A.
- Salovey, P y Mayer, J (1990). *Inteligencia Emocional, imaginación, cognición y personalidad*. New York: Basic Book.
- Steiner, C. y Perry, P (1998). *La educación emocional*. Javier Vergara Editores. Grupo Zeta. Argentina.