**qwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnm**

|  |
| --- |
| IX CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN Y V CONGRESO DE CIENCIAS ECONOMICAS DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA  VILLA MARÍA – 07, 08 y 09 DE OCTUBRE DE 2020  Gestión positiva del Cambio del Capital Humano  Autor: Marshall, Diego Martín  La Rioja 246, Córdoba (5000)  e-mail: [diego.marshall@gmail.com](mailto:diego.marshall@gmail.com)  Palabras claves: Gestión, cambio, cerebro |

**RESUMEN**

Ante situaciones que no esperamos o que sí esperamos, pero a las que no sabemos cómo afrontar se presentan diferentes formas de abordarlas. Formas que parten del miedo o desazón hasta la alegría cuando aprendemos a sobrellevarlas y salir airosos. Estas actitudes están íntimamente relacionadas con el cerebro triuno y desde el Coaching aplicamos diferentes técnicas y competencias para sacar lo mejor de la persona en pos de su desarrollo.

En este trabajo pretendo conjugar cómo la dimensión biológica cerebral está íntimamente ligada con la toma de decisiones, pero no solo lógicas sino emocionales (inteligencia emocional) y la importancia de trabajarlas en conjunto para que el ser humano saque el mayor provecho de las mismas para su vida diaria laboral o personal.

Objetivo:

• Desarrollar habilidades de observación que nos permitan crear contextos adecuados para resolver estados emocionales no funcionales para gestionar el cambio.

**PALABRAS CLAVES**

* Coaching: disciplina que busca maximizar el proceso de análisis y toma de decisiones en función de una meta a alcanzar.
* Capital Humano: personas miembros de una organización
* Resiliencia: capacidad que tiene una persona para superar circunstancias traumáticas o de cambios importantes en su vida.
* Cerebro triuno: concepto desarrollado por el neurocientífico Paul MacLean para hacer referencia a las tres partes o cerebros especializados en los seres humanos
* Red Hebbiana: red de neuronas, unidas en un circulo especifico y dado que cada neurona del equipo, comanda un particular territorio ( se le asigna hacer o no, algo en particular), esta red es algo así como una hoja de ruta, que se cumplirá cuando algún estimulo la active. Y lo mas interesante es que puede construirse, modificarse, eliminarse o potenciarse voluntaria e involuntariamente, durante el transcurso de toda nuestra vida.
* Curva Emocional del Cambio: las cuatro etapas por las que las personas, en su mayoría, pasan al producirse un cambio en su vida, especialmente cuando es percibido como negativo
* Inteligencia Emocional: gestión inteligente de las Emociones
* Reconocimiento Emocional: parte de la Inteligencia Emocional que nos ayuda a identificar las emociones que nos transitan, puntualmente antes situaciones que no podemos manejar.
* TARE: Técnica de aplacamiento y reprocesamiento Emocional
* Mindfulness: técnica de enfoque cerebral y corporal en el aquí y ahora
* Gamificación: aprendizaje lúdico

**INDICE**

RESUMEN…………………………………………………………………………..…………1

PALABRAS CLAVES.……………………………………………..………………………….2

INTRODUCCIÓN……………………………..……………………………………………….4

DESARROLLO…..………………..…………………………………………………………...5

CONCLUSIONES GENERALES DEL TRABAJO……….………………………………….12

BIBLIOGRAFÍA……………………………………………………………………………….13

**INTRODUCCIÓN**

Cuando hablamos de cambios dentro de una organización podemos mencionar muchos:

* Cambio Generacional: la Dirección de la empresa Cambio de manos hacia nuevas generaciones de la familia
* Cambio en las participaciones societarias: el capital societario cambia de manos
* Cambios Tecnológicos: por motivos de carga laboral o necesidad de adaptación a nuevos mercados o productos debe implementarse un nuevo sistema o metodología de trabajo
* Cambios en la dirección o jefaturas de la empresa: por necesidad, desafectación voluntaria o involuntaria
* Cambios en la producción o comercialización de bienes y servicios
* Cambios producidos por una situación externa o de crisis global

El verbo cambiar, por su parte, hace referencia a dejar una cosa o situación para tomar otra.

Entonces necesariamente implica desprenderse de lo que se venía haciendo hasta el momento o de la manera en que se venía haciendo para mejorarlo o sustituirlo totalmente.

Al trabajar con Capital Humano las respuestas a estas variaciones de la forma de trabajar y relacionarse van a ir variando en función de las personalidades, vivencias, estados de ánimos, etc. Pero, más allá de eso, a todos le va a afectar en mayor o menor medida. El Coaching busca conjugar y potenciar estas vivencias y conectarlas con nuevos aprendizajes que potencien a la persona.

Es aquí que conocer cómo funciona nuestro cerebro y cómo gestionar la emoción antes situaciones que el mismo percibe como amenazantes cobra una importancia fundamental.

**DESARROLLO**

En esencia, la Inteligencia emocional es la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados anímicos propios y ajenos. Es el conjunto de habilidades (autocontrol, automotivación, perseverancia, empatía, entre otras) que pueden cultivarse durante la vida para sacar mejor provecho al potencial intelectual de la persona.

Entonces cabe preguntarse, ¿cómo interactuar con el mundo teniendo muy en cuenta las emociones y englobando habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la perseverancia y la empatía, entre otros aspectos relacionados para no “empantanarse” ante situaciones que no están bajo nuestro control?

Les propongo aquí conocer un poco más cómo funciona nuestro cerebro y encontrar ciertas claves para usar ese conocimiento antes los cambios o situaciones no esperadas que se nos presentan en la vida.

**Cerebro Triuno (tres en uno)[[1]](#footnote-1)**

*“Es como si en nuestra cabeza convivieran un cocodrilo, un caballo y un ser humano, y que las decisiones las tomaran entre los tres, aunque no siempre de mutuo acuerdo”*- Paul MacLean

A finales de los 40, un investigador, Paul MacLean, se interesó por el control del cerebro, de las emociones y el comportamiento. Determinó que el centro de las emociones en el cerebro se encontraba en el sistema límbico y lo describió como un área que incluye el hipocampo y la amígdala. En la década de los 60 amplió su teoría midiendo la evolución del cerebro humano en tres partes como si tuviéramos 3 cerebros en 1, a lo que le llamó cerebro triuno.

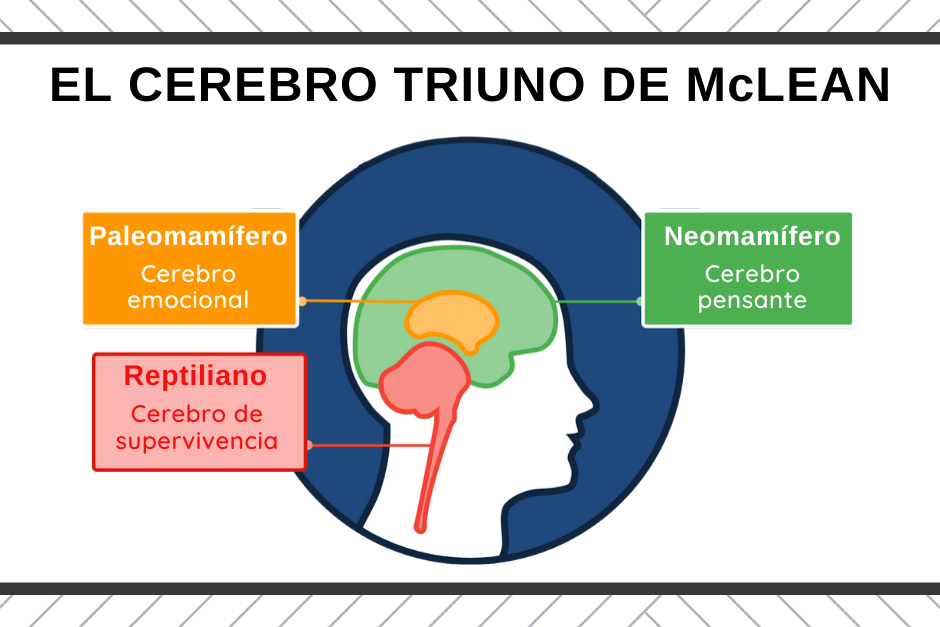
Además de identificar el sistema límbico o emocional, señaló un sistema más primitivo llamado el complejo reptiliano y una tercera parte llamada neocorteza o cerebro racional. Los tres sistemas permanecen cada uno en su lugar y en competencia con frecuencia. Sus conflictos ayudan a explicar los extremos en el comportamiento humano.

* El cerebro reptiliano. Este cerebro está compuesto por el cerebelo (vital para el control de actividades motrices como tocar un instrumento, correr o caminar) y el tronco encefálico (encargado de transmitir la información sensorial). El cerebro reptiliano es el más antiguo de todos ya que tiene 500 millones de años de antigüedad. Su función principal es asegurar la supervivencia del individuo y de la especie. También tiene otras funciones como la regulación de la presión sanguínea, la respiración, la temperatura y el movimiento corporal. Este cerebro explica porque un ingeniero que es capaz de diseñar un complejo programa científico reaccionaría igual que una persona sin estudios ante un peligro, por ejemplo, si se encuentra delante de una serpiente que le quiere atacar. Si comparásemos el cerebro reptiliano con la cita de Maclean veríamos que ese coincide con el cocodrilo de su metáfora.
* El cerebro límbico (emocional o paleomamífero). Este es algo más complejo que los cerebros reptilianos. Es más reciente, tiene unos 150 millones de años y se encuentra justo encima del cerebro reptiliano. El cerebro límbico representa las emociones como el amor, la lealtad, la pena, la excitación, la angustia o la alegría. El cerebro límbico tiene memoria y acumula situaciones y experiencias pasadas. También es responsable juzgar, influye en nuestra personalidad y en nuestra conducta y tiene gran influencia en nuestro comportamiento. Categoriza los estímulos según causen dolor o placer y los guarda en la memoria para experiencias futuras. En resumen, es el cerebro emocional. Por ejemplo, cuando nos enfadamos y damos un golpe en la mesa para indicar nuestro enfado, el cerebro límbico es el responsable de ejecutar esta acción.
* La neocorteza (neomamífero o pensante). Este cerebro es el cerebro humano y es la parte más evolucionada, se calcula que surgió hace 2 o 3 millones años aproximadamente. Su función principal es controlar las emociones y las capacidades cognitivas como la memorización, la concentración, la autoreflexión, la resolución de problemas o la habilidad de escoger el comportamiento adecuado en cada situación. Incluso, juega un papel muy importante en funciones como el razonamiento espacial, el pensamiento consciente y, en los humanos, el lenguaje. De este cerebro sale la lógica y la razón y es el que nos permite leer, planificar, sumar y analizar. Por ejemplo, en la relación de antes del cerebro límbico en la cual cuando te enfadas y das un golpe en la mesa, justo después actuaria la neocorteza que controla la ira y nos haría pensar si lo que acabamos de hacer era lo correcto o no.

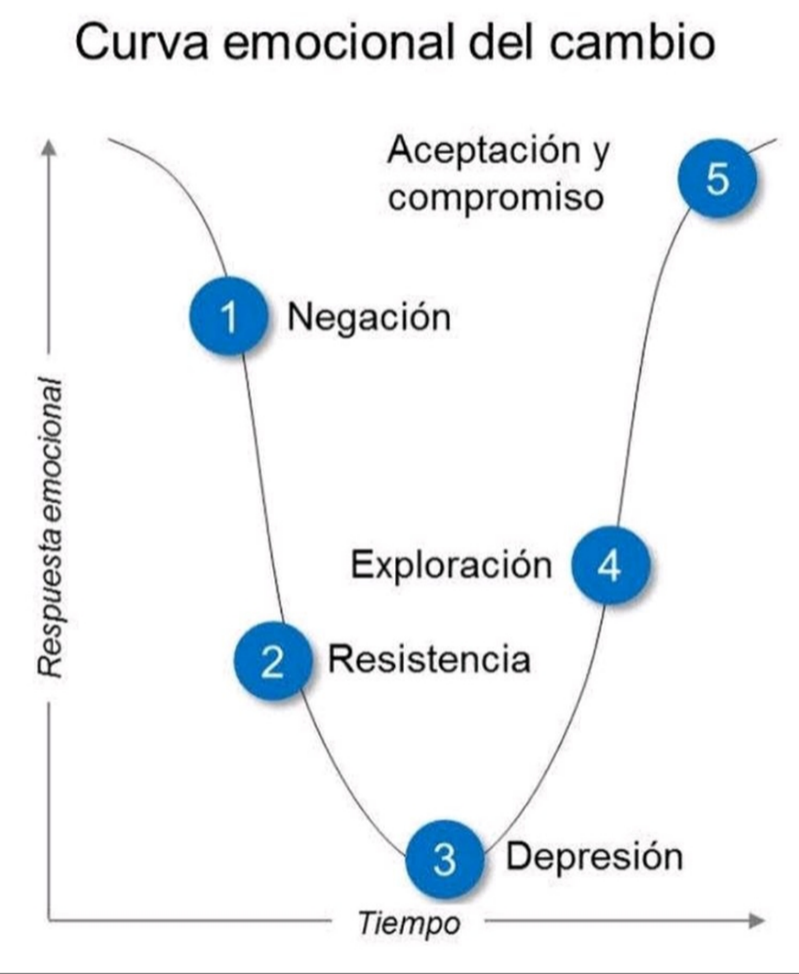
Como ya mencioné, los Lóbulos Prefrontales (como también se conoce al Neocortex) son lo último que se desarrolla en el cerebro, (más o menos completan su maduración a los 21 años, de ahí el concepto de mayoría de edad, aunque ahora los investigadores consideran que es cerca de los 30 años), ocupando aproximadamente el 30% de su volumen.

Tu forma de ver y comportarte en el mundo, tus planes y proyectos, tu nivel de conciencia y la calidad de persona que eres.

“Pero los presentamos, porque constituyen la base de la neuromodelación consciente de tu red Hebbiana. Ellos te dan una capacidad única en la naturaleza: el poder decidir tu propio destino, otorgándote el privilegio de tener una vía de escape al predeterminismo que la biología (genes) puede imponer. Gracias a ellos puedes elegir qué cosas de la cultura tomarás, y qué experiencias vivirás, para remodelar tus viejas redes Hebbianas, (las que ya no te agradan), o crear nuevas redes (que sí te agraden), con el fin de que tu proyecto Ser Humano pueda concretarse exitosamente”- Dr. Carlos A. Logatt Grabner



**¿Qué pasa ante situaciones de cambio?**



Elisabeth Kübler-Ross, investigadora, desarrolló un modelo basado en la actuación de las personas moribundas y cómo estas aceptan o no su destino. En función del mismo evidenció que el ser humano va avanzando en distintas fases a partir de que un cambio aparece en vida. Así desarrolló lo que llamamos La Curva Emocional del Cambio. La misma consta de 4 fases o etapas.

Fase 1- Shock o Negación: la primera reacción ante un cambio, especialmente si es inesperado, es la de sorpresa y rechazo

Fase 2- Resistencia: puede manifestarse a través de reclamos o simplemente en dejar de hacer o inmovilizarse.

Fase 3- Exploración: comienza a buscar nuevas oportunidades

Fase 4- Aceptación: las personas acogen y aceptan el cambio. En esta fase finalmente vemos los resultados del proceso en las personas.

Si conectamos lo que vimos del cerebro triuno con estas fases, vemos que ante el primer impacto del cambio es el cerebro reptiliano quien se enciende (alarma), manifestándose como una sorpresa o rechazo (fase 1) y pasando a la resistencia (fase 2), en esta última también comparte la emocionalidad con el cerebro límbico.

Recién cuando el cerebro puede asimilar lo que le está ocurriendo (autoconciencia emocional), puede relajarse, pensar mejor y explorar posibilidades (autorregulación emocional) es cuando está en condiciones de tomar mejores decisiones, aceptar y actuar en consecuencia.

Durante estas primeras fases es muy común que la persona sufra de ansiedad.

“La ansiedad es básicamente un mecanismo defensivo. Es un sistema de alerta ante situaciones consideradas amenazantes. Es un mecanismo universal, se da en todas las personas, es normal, adaptativo, mejora el rendimiento y la capacidad de anticipación y respuesta. La función de la ansiedad es movilizar al organismo, mantenerlo alerta y dispuesto para intervenir frente a los riesgos y amenazas, de forma que no se produzcan o se minimicen sus consecuencias. La ansiedad, pues, nos empuja a tomar las medidas convenientes (huir, atacar, neutralizar, afrontar, adaptarse, etc.), según el caso y la naturaleza del riesgo o del peligro. El peligro viene dado por la obstaculización de cualquier proyecto o deseo importante para nosotros, o bien por la degradación de estatus o logros ya conseguidos. El ser humano desea lo que no tiene, y quiere conservar lo que tiene”- ([www.clinicadeansiedad.com](http://www.clinicadeansiedad.com)).

Ahora bien, este mecanismo que es normal y adaptativo a veces se descontrola generándonos efectos no deseados en la salud.

Algunos de los efectos no deseados de la ansiedad pueden ser:

Efectos oculares: las pupilas se dilatan para conseguir captar más luz, y, quizás así, ser capaces de percibir algún objeto que sirva para defenderse o alejarse del peligro. Tener una dilatación pupilar excesiva durante largos periodos de tiempo como consecuencia de un estado de alerta mantenido, producirá una fotofobia o malestar intenso en los ojos ante entornos iluminados. Además se pueden producir “lucecitas” y dificultades para enfocar adecuadamente los objetos.

Sequedad en la boca: La salivación se detiene porque se guarda el líquido para sudar. De este modo se refrigera el músculo y facilitará que haga su función de supervivencia

Sudoración: las glándulas sudoríparas aumentan la cantidad de sudor para refrigerar al músculo y para aportar a las manos lubricación y protección. por la dilatación de los poros para dejar escapar el calor, se producen los escalofríos asociados frecuentemente a la ansiedad.

Malestares de cabeza: en general todas las venas y arterias de nuestro cuerpo con contraen para hacer circular más rápidamente la sangre hacia los músculos. Algunos de los dolores de cabeza que se producen por ansiedad tienen su explicación en la vasoconstricción que puede llegar a producirse en la cabeza. Nada grave, pero sí muy molesto.

Taquicardia: El corazón es el encargado del bombeo de alimento para el músculo, se activa y late con mayor fuerza e intensidad para conseguirlo. Al tiempo las venas y arterias se preparan para conducir el torrente de forma rápida, produciendo una constricción intensa en la mayoría de las zonas del cuerpo menos, precisamente, en los músculos. Esto provoca la taquicardia.

Dolores intestinales: en función de la predisposición individual tiende a paralizar la digestión y eliminación de los alimentos. Pudiendo producir espasmos en la musculatura intestinal acompañados de posibles retortijones

Podríamos seguir nombrando consecuencias de este trastorno que serán tan particulares como cada SER (problemas en los pulmones, hígado, riñón, etc.).

Para que una persona pueda pasar menos traumáticamente de una fase 2 a una fase 3 y de ésta a una fase 4, es necesario que la misma aprenda a gestionar su cerebro triuno a través distintos instrumentos o herramientas.

El cerebro no distingue entre realidad y fantasía, por eso a veces sufrimos por cosas que no sabemos si en verdad son verdad.

Conociendo el postulado anterior es que a través de diferentes artilugios podemos programarlo para “acomodar” nuestras emociones y hacerlas funcionales para que se adapten más rápido a los cambios que están transitando.

Voy a nombrar aquí básicamente tres de estos que, en mi experiencia pueden ser muy efectivos, pero aclaro que no son los únicos.

1. Mindfulness

El mindfulness es una variedad de ejercicios y pensamientos encaminados para conseguir no sólo relajación sino también mejorar las capacidades de concentración y atención, reducción del estrés, disminución de la ansiedad que permita decidir y sentirse mejor.

Se basa principalmente en la filosofía de la meditación, visualización y respiración.

1. TARE: Técnica de aplacamiento y reprocesamiento Emocional

Esta técnica consiste en la estimulación bilateral del cerebro, ya sea mediante movimientos oculares, mediante sonidos o con golpecitos (tapping), con los que se estimula un hemisferio cerebral a la vez.

1. Gamificación

Es una técnica de aprendizaje que traslada la mecánica de los juegos al ámbito profesional (también puede ser al educativo) con el fin de conseguir mejores resultados, ya sea para absorber mejor algunos conocimientos, mejorar alguna habilidad, crear conciencia de una emoción o estado actual de la persona o bien recompensar acciones concretas, entre otros muchos objetivos.

Luego de la utilización de alguna de estas técnicas, o de otras, y con una emocionalidad más acorde, el cerebro estará en condiciones de enfocarse en las etapas o fases 3 y 4 de la curva emocional del cambio.

En estas etapas ya podremos comenzar a desarrollar el acompañamiento de Coaching y algunas preguntas que pueden ser disparadoras que deberán ser adaptadas a cada caso en particular.

**Posibles preguntas para colaboradores o emprendedores que experimentan situaciones de cambio.**

¿Qué puede pasar a partir de esta situación contingente (y cuando termine)?

¿Qué necesito aprender para adaptarme más rápido?

¿De qué manera puedo aprovechar estas posibles nuevas formas de trabajar?

¿Cómo podemos aprovechar nuestra red de contactos para salir más rápido de esto?

¿Cómo en lo que estoy/ estamos trabajando hoy me/nos acerca a lo que necesita el cliente en el corto y mediano plazo?

¿Qué competencias debo adquirir para adaptarme a la demanda de mis clientes actuales?

¿Qué competencias debo adquirir para adaptarme a la demanda de mis clientes potenciales?

¿De qué otra forma podría prestar mis servicios que no sea por los canales convencionales?

¿Qué negocios se me ocurrieron alguna vez y no los analicé por falta de tiempo? ¿Cuál de ellos podría analizar hoy?

¿Qué recursos necesito hoy para desarrollar nuevos negocios en el corto y mediano plazo? ¿Quién me podría asesorar? ¿Lo puedo hacer solo/a o necesito asociarme? ¿Con quién?

Si hoy alguien del rubro me contratara para asesorarlo en desarrollar nuevos negocios a partir de esta realidad actual, ¿qué consejos le daría?

**CONCLUSIONES GENERALES DEL TRABAJO**

Durante mucho tiempo trabajamos bajo el paradigma que debíamos dejar la emoción en casa y en la empresa solo trabajar. Ante un cambio debíamos adaptarnos rápido y seguir trabajando, como si la única forma de pensar fuera la lógica, escindiéndonos de la emoción.

Nuevas investigaciones demuestran que los seres humanos somos completos y complejos y que no podemos adaptar nuestra emoción a un solo ámbito y que estas puedan afectar nuestra forma de percibir la realidad y además de adaptarnos a la misma.

Estas mismas investigaciones sí demuestran que, a través de la Inteligencia Emocional podemos aprender nuevas estrategias para que cuando estos cambios ocurran, poder gestionar la emocionalidad para hacerla más funcional a lo que necesitamos y ser así más resilientes.

Para esto es necesario conocer cómo funciona nuestro cerebro y cómo se vincula con la emoción. De esta manera podremos sacarle mayor provecho y alcanzar una mejor calidad de vida tanto dentro como fuera de la organización.

**BIBLIOGRAFÍA**

* ASOCIACIÓN EDUCAR: Apuntes de Neurociencias
* GOLEMAN, Daniel (2017), Inteligencia Emocional ; E- Book; Editorial Kairos
* MARSHALL, Diego; Apuntes de Formación en Coaching Profesional y Neurociencias Facultad de Ciencias Médicas UNC
* WITHMORE; John (2019), Coaching- El método para mejorar el rendimiento de las personas; Ed. Paidós
* O´CONNOR, Joseph/ LAGES, Andrea (2005), Coaching con PNL; Ed. Urano
* GOLEMAN, Daniel/ CHERNISS (2001), Cari; Inteligencia Emocional en el Trabajo; Ed Kairos
* RAINS, G. Dennis (2004); Principios de Neuropsicología Humana”; Ed. McGraw-Interamericana Editores, S.A. de C.V.
* LeDoux, Joseph (1999) ; El cerebro emocional, Ed. Planeta

Webs:

* <http://activaconocimiento.es/curva-de-cambio/>
* <https://diegomarshall.com/>
* <https://www.armoniapsicologos.es/blog-psicologia/la-teoria-del-cerebro-triuno/>

1. https://www.armoniapsicologos.es/blog-psicologia/la-teoria-del-cerebro-triuno/ [↑](#footnote-ref-1)