



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDAD ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE ARTES LIBERALES

**LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PROGRAMACION
NEUROLINGUISTICA, EN LA ENTREVISTA LABORAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE PSICOLOGA ORGANIZACIONAL**

AUTOR

MARIA DANIELA MACÍAS RUGEL

TUTOR

Msc. BERNARDO PEÑA HERRERA

SAMBORONDON, MAYO 2017

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL

María Daniela Macías Rugel

Universidad de Especialidades Espíritu Santo

mdmacias@uees.edu.ec, Facultad Dr. Albert Eyde de Artes Liberales y Ciencias de la Educación. Edificio F, Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Km 2.5 Via Puntilla, Samborodon.

Resumen

La importancia de la comunicación no verbal ha ido creciendo al pasar los años convirtiéndose en la base de la comunicación humana. Este tipo de lenguaje es utilizado por las personas, en su mayoría, de forma inconsciente, por lo que constantemente se está emitiendo señales comunicativas sin darse cuenta. Dentro de la Programación Neurolingüística (PNL), la comunicación verbal se encuentra catalogada como la base de la comunicación, por esta razón la PNL sugiere que para que una persona sea capaz de realizar cambios en su vida debe empezar a darse cuenta de su lenguaje corporal para de esta manera cambiarlo paulatinamente. El objetivo del estudio es demostrar la incidencia que tiene la comunicación no verbal desde el punto de vista de la PNL, en la entrevista laboral, razón por la cual se utilizó un método bibliográfico para recopilar información de diferentes fuentes. La comunicación no verbal es tan influyente que en la actualidad durante los procesos de selección de personal, el entrevistador estudia los gestos corporales de la persona para detectar comportamientos que pueden influir de manera significativa en la organización.

Palabras Clave: *comunicación, lenguaje corporal, programación neurolingüística, entrevista laboral.*

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Abstract

Non-verbal communication is used by people, mostly, unconsciously, so people are constantly sending signals to people without realizing it. Within NLP, verbal communication is cataloged as the basis of communication, for this reason NLP suggests that in order for a person to be able to make changes in his / her life he / she must begin to realize his / her body language to in this way change it gradually. The objective of the study is to demonstrate the incidence of non-verbal communication from the point of view of NLP in the job interview, which is why a bibliographic method was used to collect information from different sources. Non-verbal communication is so influential that currently during staff selection processes, the interviewer studies the person's body gestures to detect behaviors that can significantly influence the organization.

Keywords: *communication, body language, Neuro-Linguistic Programming, work interview.*

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mi familia que siempre estuvo apoyándome en todo momento para que cumpla mis metas y siga adelante con mis estudios. A mis amigas Belen Cazar, Maria Aponte y Nicole Bravo que estuvieron presentes en mi día a día de la elaboración de mi artículo. A mis amigas Dayanara Torres, Dayanara Brito, Stephanie Andrade, Daniela Llerena y Alejandra Vásquez que me llenaban de impulso para seguir adelante a lo largo de mi carrera y con quien tuve la dicha de pasar estos últimos años de universidad.

Dedico el presente trabajo a todos mis profesores que estuvieron presentes para responder a mis dudas y llenarme de sus conocimientos.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

RECONOCIMIENTO

Mediante la presente, quiero agradeceré con mayor énfasis a mi familia, quienes son mi pilar y mi roca, y en quienes siempre me puedo apoyar para seguir adelante. Quienes me inculcaron valores y me motivaron a ser una mejor persona.

Agradezco a mis amigas “las de siempre” Belen Cazar, Maria Aponte y Nicole Bravo quienes constantemente están motivándome a seguir adelante y quienes han estado conmigo desde la infancia y siguen presentes hoy en día y de quienes espero que sigan junto a mí por muchos años más.

Agradezco a mis amigas Dayanara Brito, Dayanara Torres, Daniela Llerena, Alejandra Vásquez y Stephanie Andrade a quienes tuve la dicha de conocer en esta universidad y con quienes he pasado grandes momentos durante la carrera.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Introducción

“Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no se dice”

Peter Drucker.

En la comunicación tenemos dos características: la comunicación verbal, que se refiere a toda aquella comunicación en la que la persona utiliza signos lingüísticos para poder comunicar sus pensamientos e ideas. Y la comunicación no verbal, que es la que hace referencia al lenguaje complementario de la comunicación verbal (Broadbent, 2013). En 1900s, Herr Von Osten, un reconocido profesor de matemáticas y entrenador de caballos en ese tiempo, descubrió que podía enseñarle a su caballo a contar y que podría convertirlo en el caballo más famoso de la historia. El caballo, apodado como Hans el listo, podía resolver todos los problemas que le presentara su dueño. Esto atrajo la curiosidad de las personas, por lo que reunieron a un grupo de expertos para analizar el comportamiento del caballo. Después de varios días analizando al caballo se llegó a la conclusión que efectivamente este no podía resolver los problemas matemáticos sino que su comportamiento acertado a la hora de resolverlos estaba directamente relacionado con el comportamiento de sus observadores. Debido a que las personas se comunican de forma no verbal, el caballo era capaz de leer estas señales y saber cuándo llegaba a la respuesta correcta (Botella y Berlain, 2010).

Para tener una definición más clara según Corraze (1986), la comunicación no verbal es el “conjunto de medios de comunicación que existen entre individuos vivos que no utilizan el lenguaje humano o sus derivados no sonoros” (Valea,

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

2013). Todo gesto, toda mirada, todo silencio se integran. Todo gesto corporal indica una información específica (García, 2015). La comunicación no verbal puede estar clasificada en varios subtemas: la prosémica, la quinesia y el paralenguaje para establecer las tres principales formas de comunicación.

La prosémica se refiere a todo lo referente a la distancia que las personas tienen entre sí durante una conversación (Cárdenas, 2016). La quinesia hace referencia a todos los gestos y movimientos que una persona hace al gesticular y que pueden darse tanto de manera consciente como de manera inconsciente (Merlano, 2014). Por último, el paralenguaje es todo lo que está relacionado con la voz del emisor, es decir tono de voz, velocidad, ritmo, el uso de palabras específicas o el uso de sonidos guturales (Benito, 2015). Todos estos factores son algunos de los principales elementos que pertenecen a la comunicación no verbal. Adicional a estos elementos se puede mencionar la vestimenta, la postura, los movimientos oculares, la puntualidad, acciones que inconscientemente comunican algo como rascarse la nariz que puede ser percibido como que la persona está mintiendo, tocarse el cabello en las mujeres es interpretado como una señal de coqueteo, etcétera (Cordero y Aguilar, 2016).

La programación neurolingüística (PNL) es un proceso de modelaje que permite que las personas realicen cambios en su vida y de esta manera alcanzar la plenitud personal. Esta área de estudio se encarga de analizar el lenguaje corporal y todo lo que involucre la comunicación no verbal en las personas. Esto se debe, según Mohl (2004), a que las personas realizan acciones de manera inconsciente que tiene mayor significado para el resto de las personas debido a que estos gestos son la reacción natural frente a una situación. Por ejemplo, la persona A quiere ser

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

exitosa en su nuevo trabajo por lo que trata siempre ir con una actitud positiva, después de unos meses llega al trabajo una empleada nueva, persona B, que empieza a comportarse de tal manera que la persona A se empieza a sentir incomoda en su ambiente laboral. ¿Qué provocó que la persona A se empezará a sentir incomoda en el trabajo? Pues la respuesta sencilla seria el comportamiento de la persona B.

La PNL trata de estudiar las diferentes actitudes que una persona tiene frente a un comportamiento y trata de entender la razón de aquel comportamiento por este motivo, un experto podría descubrir que la razón por la que la persona A se sentía incomoda en su trabaja era porque la persona B le recordaba a una persona que ella conoció hace tiempo y que le causaba malestar en su antiguo trabajo. La persona A transfirió esos sentimientos la persona B produciendo en ella misma una sensación de malestar (Castillo, 2016).

La PNL trata de ayudar a que las personas cambien su forma de comportamiento cambiando ciertas actitudes frente las diferentes situaciones. Por ejemplo, el caso anterior, la PNL, establecería que de ahora en adelante la persona A debe sonreír a la persona B cuando la vea durante el trabajo, sugiere que cuando ella se acerque en lugar de convertir la situación en algo desagradable piense en una persona que le cause satisfacción. Debido a que la persona B no ha tenido ninguna culpa por lo pasado antes, la persona A empezará a asociar a la persona B con estos nuevos sentimientos que son de alegría y satisfacción. Este tipo de terapia es utilizada en organizaciones para solucionar conflictos interpersonales entre sus colaboradores (Castillo, 2016).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Las personas somos individuos que piensan y actúan de manera diferente según las situaciones que se les presenten, pero de la misma manera una persona actúa diferente a otra en una misma situación. ¿Qué es lo que hace que una persona reaccione de una forma tan diferente a otra en una situación similar? La respuesta sería todas las experiencias y vivencias que cada persona vive a lo largo de su vida (Fernández, 2013).

Esto se debe a que cada persona es un individuo que piensa y analiza de manera diferente dependiendo de la personalidad, experiencia, carácter y más. Es debido a esta individualidad es que la PNL ha estudiado a las personas y estableció tres sistemas representacionales. El sistema visual que caracteriza a las personas que tiene como sentido principal la vista, son personas que piensan en función a imágenes y se comunican mediante frases como “Yo veo que esa puede ser una buena idea” o “La comida se veía crujiente y deliciosa”, frases como las anteriores tienen un sentido principal predominante (Lamas, 2016). El sistema auditivo caracteriza a las personas que tiene como sentido principal el oído, son personas que piensan en función de sonidos y ruidos, estas personas utilizan frases como “La verdad es que no me suena como una buena idea” o “Hoy me desperté y podía escuchar los sonidos de los pájaros cantando” (García, 2016). El sistema kinestésico hace referencia aquellas personas que se comunican por medio de los sentidos como el tacto, el olfato o gusto. Estas personas viven a través de las sensaciones y utilizan frases como “Me parece que es la decisión correcta” o “Siento que todos me miran al entrar a la sala” (Jarquín, 2016).

Dentro de las organizaciones el proceso de selección de personal es sumamente delicado e importante puesto que el resultado de este proceso será el

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

ingreso de una persona nueva y externa a la organización. Para poder realizar un correcto proceso de selección se sugiere utilizar varias herramientas entre ellas la entrevista laboral. La entrevista laboral es una herramienta que se utiliza para recopilar información adicional de los candidatos que están participando en el proceso de selección. La entrevista laboral es usada para permitir a la organización conocer las habilidades técnicas y conceptuales de los candidatos, esto le permite a la organización estar segura que esa es la persona idónea para el cargo (Zimmerman, 2016).

Desde el punto de la PNL, la entrevista es una oportunidad clave para llegar a entender a la persona. Utilizando la PNL el entrevistador es capaz de captar el sistema sensorial predominante de la persona para que de esta manera mejorar la comunicación de ambas partes. Durante la entrevista, el entrevistador puede evaluar el comportamiento del candidato frente a situaciones específicas que podrían brindar a la persona una idea del comportamiento del candidato frente a las diferentes situaciones y ayudar al análisis de las habilidades necesarias para el puesto (Peñaloza y Pirela, 2015).

Se realizó esta investigación con el objetivo de resaltar la incidencia que puede tener la PNL y la comunicación no verbal dentro de las entrevistas laborales. En el marco teórico se pueden observar las diferentes referencias que han estudiado la comunicación y la entrevista labora. La metodología utilizada fue cualitativa-bibliográfica en la que se recopilaron documentos para poder realizar la investigación. En la sección de los resultados se puede observar un cuadro comparativo en el que se especifica los temas tratados en la investigación y los autores citados.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

MARCO TEORICO

1. Comunicación

La comunicación es un proceso que se realiza entre dos o más personas (Seymour & O'Connor, 2003). La comunicación es un proceso continuo de crear significados a través de una interacción simbólica. La comunicación usa símbolos para representar cosas, procesos, ideas o eventos para que la comunicación sea posible. La comunicación simbólica ayuda a las personas a recordar el pasado, explicar el presente y visualizar el futuro, estos símbolos son aquellos que se usan para referirse a algo en específico por lo que vuelve la comunicación más fluida (Adler & Rodman, 2010, p. 2). Cuando una persona se comunica con otra, está ligada generalmente a lo que la otra persona diga o muestre, la respuesta será un efecto de esa interacción. Una persona se comunica tanto por medio de palabras como de gestos o posturas (Thompson, 2008). El ser humano es complejo y debido a que la respuesta depende de la interpretación de la otra parte no siempre se logra transmitir exactamente lo que se quería comunicar (Ochoa, 2015). Esta interpretación depende de todo lo que la persona hace o demuestra aparte del contenido del mensaje, el contexto, el tono de voz, postura, gestos manuales, etc. pero a la vez depende de los filtros y ruidos que tenga dicha persona al entablar dicho dialogo.

Según Seymour y O'Connor (2000), el 55% de la comunicación es no verbal, 38% es el paralenguaje y tan solo el 7% se refiere al contenido del

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

mensaje. Esto lleva a entender que la mayor parte de la comunicación se refiere a todos aquellos mensajes que emitimos con nuestro cuerpo, con el tono de voz, el timbre, la rapidez, los gestos, la postura e incluso con lo que vestimos. En el día a día la forma en la que se dicen las cosas llega a ser más importante que el mensaje en sí.

Las personas son capaces de, incluso inconscientemente, recibir mensajes corporales y reaccionar a estos en consecuencia. La mayoría de las veces las personas son capaces de interpretar los mensajes de manera correcta pero hay casos en los que esto no ocurre y el diálogo se ve distorsionado, por esta razón dentro de la comunicación lo que realmente es importante no es lo que una persona dice u opine, sino lo que la otra persona entienda (Mohl, 2006).

1.1.Axiomas de la comunicación

Los axiomas de la comunicación según Watzlawick et al., (1985) dice que la comunicación humana está compuesta por tres áreas, la sintáctica, la semántica y la pragmática. La primera tiene que ver con el cómo se transfiere el mensaje, la semántica se refiere a qué significado tiene el mensaje que se está transfiriendo y la pragmática se relaciona con el efecto que tiene la comunicación en el comportamiento humano. Watzlawick señala nuevos conceptos para referirse a la comunicación tales como caja negra, conciencia o inconsciencia, presente contra pasado, efectos contra causas, la circularidad de las pautas de la comunicación, y la relatividad de lo “normal” y lo “anormal” los cuales sirven como inicio para referirse a los axiomas.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Watzlawick introduce nuevas formas de ver la comunicación mediante estos axiomas:

a) Es imposible no comunicar. Según Watzlawick (1981), nuestro cuerpo siempre está comunicando, incluso en el silencio, la postura o la forma de vestir comunica algo a nuestro ambiente. El quedarse en silencio en una conversación puede ser sinónimo de no querer participar en la misma o puede significar no ser conocedor del tema en cuestión, de cualquiera de las dos formas se está comunicando un mensaje, incluso sin hacerlo voluntariamente. Lo esencial es que los seres humanos continuamente transmiten un mensaje, intencional o inconscientemente, a las personas a su alrededor.

Es imposible no comunicar puede ser traducido a es imposible no comportarse. Una simple postura, o el mismo silencio por sí solo no es nada, a menos que haya una persona que lo interprete, es dicha interpretación la clave de la comunicación. Las personas son incapaces de no responder a cierta conducta de otra persona. Por lo tanto, según Laso (2015) la imposibilidad de no comunicar se deriva de una situación más esencial del ser humano: la orientación tácita, automática, y continua de las personas hacia las demás. Según Goffman (1997) y Searle (2014), solo se puede entender algo en la medida en que esa persona ya lo entiende de antemano en un nivel básico; aprender a hablar comprende una capacidad de interpretar gestos y fonemas como acciones orientadas a un objetivo.

Las “neuronas espejo” término introducido por Fishbane en 2007, se refiere al grupo de neuronas que se activan tanto al realizar una acción como al observar a otra persona realizarla. Las neuronas espejo están inervadas con los

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

músculos faciales que son los encargados de las emociones; es decir neuronas que se activan al adoptar una expresión que representa alguna de las emociones básicas (Tristeza, felicidad, enojo o sorpresa) o al ver otra persona representar dichas emociones lo que puede ser indicativo de nuestra habilidad empática para conectarnos con los demás; comprender o tratar de comprender a la otra persona implica un estudio interno de las emociones y sentimientos de la otra persona y replicar su estado emocional en la de ellos mismos para de esta manera comprender sus estados emocionales (Laso, 2015).

Esta capacidad de conectarse permanentemente con la otra persona se evidencia en el “contagio emocional” (Barsade, 2002), la tendencia a imitar y sincronizarse automáticamente con las expresiones faciales, vocalizaciones, posturas y movimientos de otra persona lo que la lleva a conectarse con ella. Esta sincronización es la razón por la que las personas son capaces de responder a las diferentes posturas, gestos y toda aquella acción que realice una persona al interactuar con otra. Dicha respuesta es el motivo por el cual un ser humano es incapaz de no comunicar frente a los demás (Laso, 2015).

b) Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación. Este axioma se refiere a que toda comunicación tiene un nivel de contenido que se refiere estrictamente a lo que dice el mensaje y al nivel de relación que hace alusión a la manera en la que se comunica el mensaje y el contexto del mismo. Para este tipo de conversación pueden darse diferentes variaciones, una persona puede estar de acuerdo con el contenido del mensaje mas no con la relación del mismo, por otro lado otra persona puede estar en desacuerdo en el contenido del mensaje pero estar de acuerdo con el tipo de

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

relación, el mejor de los escenarios sería que la persona esté de acuerdo tanto a nivel de contenido como de relación y el peor de los casos la persona está en desacuerdo en ambos (Castejon, 1997).

Al hablar de un nivel de relación, las personas tratan de definir el tipo de relación por ellos mismos, y al definir esta relación por ellos mismos se definen como personas. Este tipo de definición puede tener tres posibles respuestas por parte del receptor: confirmación, en la que la otra persona acepta la definición que tiene esa persona de sí mismo; rechazo en el que la persona niega la definición de la otra persona; y la desconfirmación en la que la persona no acepta ni rechaza sino que ignora la realidad de dicha persona, es como si esa persona no existiese (Castejon, 1997).

El nivel de relación que tiene una persona con otra se determina por medio de los componentes no verbales tales como gestos o posturas y componentes paraverbales como el tono de voz y el volumen. Este es lo que determina como la persona experimenta la interacción (Mirada, 2006)

Por ejemplo, no es lo mismo decirle a una persona “Deberías irte” con un tono enojado y con una postura rígida que decirle la misma frase con un tono relajado e incluso de súplica; el contenido es el mismo pero la relación es diferente y por lo tanto van a tener un efecto diferente. En el caso A probablemente la persona lo tomara de una mala manera y quedara ofendido por dicha interacción mientras que el caso B la persona entenderá que ella quiere estar sola y por diferentes razones y posiblemente la persona optará por irse sin renegar y sin sentirse ofendido. Pero ¿qué cambió? El contenido del mensaje es el mismo,

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

pero la relación afectó significativamente la interacción de estas personas. La razón es porque el contenido del mensaje es solo una pequeña parte de la comunicación, ya que el mensaje es interpretado por otra persona depende de la relación para que sea descifrado correctamente por la otra parte y es esta la que define el tipo de interacción que están teniendo (Ortíz, 2015).

c) La naturaleza de una relación depende de la puntuación de las secuencias de comunicación entre los participantes. Este axioma se refiere a la interpretación que una persona le da a ciertos mensajes y como esta interpretación tienen un significativo efecto en la forma de comportarse de aquella persona. Watzlawick (1985) establece que la comunicación se vuelve un círculo vicioso en el momento que las persona se fijan únicamente en lo que pueden ver y únicamente interpretan aquello que los afectan de acuerdo a los constructos que tienen en su mente.

Por ejemplo, persona A cree que B es una persona floja y vaga y la presiona para que trabaje; la persona B piensa que la persona A es una persona intensa y simplemente prefiere no trabajar conjuntamente con ella por lo que no realiza bien su trabajo. Este ejemplo muestra que dicha comunicación se vuelve un círculo vicioso pues no hay una comunicación instructiva en la que ambas parte se digan lo que realmente creen sino que es una simple interpretación de los actos de ambas partes dependiendo de los pensamientos preexistentes (Watzlawick, 2015).

En palabras de Perrone (2007) este axioma hace referencia a “una lucha en el terreno de las posiciones éticas de los actores” (p.15), mientras que Rizo (2011)

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

acerca del mismo axioma dice: “la definición de una interacción está siempre condicionada por la puntuación de las secuencias de comunicación entre los participantes”. Por lo tanto, la importancia que le da cada persona a las acciones de la otra es relevante para la comunicación que mantienen.

d) Los seres humanos se comunican tanto analógicamente como digitalmente. La comunicación analógica hace referencia a la comunicación no verbal que tiene una persona al dialogar y la comunicación digital se refiere al contenido que dice esa persona al comunicarse. Los seres humanos van de una comunicación digital a una analógica continuamente, la comunicación digital tiene una parte analógica la cual le permite a la personas darle sentido a esa experiencia y el aspecto analógico codifica la intensidad y valencia de las emociones que la cuerpo a la interacción (Laso, 2015).

Toda comunicación se relata complementariamente entre lo digital y lo analógico. Cuando se habla de la comunicación digital hace referencia a la representación de las situaciones mediante un nombre haciendo referencia al hecho que es más sencillo comunicar un mensaje si utilizamos el nombre con el que se lo representa a usar un dibujo. Se la llama digital porque así como en las computadoras se refiere a que una computadora digital utiliza un método binario y rápido para procesar la información mientras que las computadoras analógicas son más lentas y tienen otro tipo de procesamiento (Watzlawick, P., Bavelas, J. B., y Jackson, D, 1981).

Por otro lado, en la comunicación analógica hay algo particularmente “similar a la cosa” en lo que se utiliza para expresarla. Es más fácil referir la

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

comunicación analógica a la cosa que representa. La diferencia entre ambos modos de comunicación se puede notar, por ejemplo, por mucho que escuchemos un idioma extranjero por la radio va a ser muy complicado que una persona sin conocimientos previos de aquel idioma pueda entenderlo, mientras que es posible obtener con facilidad cierta información básica observando el lenguaje de signos y los llamados movimientos intencionales, incluso cuando los utiliza una persona perteneciente a una criatura totalmente distinta (Arango et. al, 2016).

e) Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o en la diferencia. En este axioma Watzlawick trata de introducir variables tales como el poder. Una interacción se vuelve simétrica cuando ambas partes se comunican a un mismo nivel jerárquico y existe igualdad de oportunidades de comunicación tanto para el emisor como para el receptor. Al contrario, una interacción es complementaria cuando existe una diferencia marcada entre el emisor y el receptor, usualmente establecida por poder, en el que una de las partes tiene un nivel jerárquico superior al otro (Laso, 2015).

Los intercambios comunicacionales simétricos se refiere a toda relación de igualdad que una persona puede tener con otra. Por ejemplo, una relación de pareja en la que cada parte está en plena capacidad de criticar las diferentes actitudes del otro. Los intercambios comunicacionales complementarios son aquellos en la que la relación que tienen ambas partes está marcada por una diferencia en cuanto al trato entre ellos. Por ejemplo, un alumno que pide consejo y ayuda de su profesor en referencia a su tema de experticia (Melchor y Garcia, 2016).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

1.2. Comunicación verbal

La comunicación verbal se refiere a toda comunicación que se realice mediante el uso de signos lingüísticos. Los signos lingüísticos no unen una cosa y un nombre, sino que unen una cosa y una imagen acústica. Según Ceberio (2008), “(...) además de la representación acústica. Debe tenerse en cuenta la articulación, o sea, el actor fonatorio. No obstante, la imagen acústica es la representación natural de la palabra, al margen de toda realización mediante el habla (p. 44).” De esta forma, la palabra sería el dispositivo que acciona la representación mental. El signo lingüístico está formada por un concepto de lo que representa y la imagen acústica de cómo suena dicha palabra. Las palabras no tienen significado por sí mismas. Por ejemplo, cinco es la palabra que se utiliza para referirse al número de cinco en el idioma español pero para una persona que habla francés cinco no significa lo mismo para el cinq es lo que representa el número cinco. Por lo tanto una palabra no tiene un significado único y fijo sino que depende de la persona que lo escuche o lo interprete (Adler, Rosenfeld, & Proctor, 2013, p. 142).

Según Ceberio (2006) existen cinco canales de comunicación, los cuales representan los cinco sentidos que posee una persona:

1. Canal visual: Cuando para una persona su canal más importante es el canal visual resaltarán las observaciones referentes a situaciones o metáforas recreadas a través de imágenes. Por ejemplo, una persona “visual” describiría una noche como “Esta noche está muy oscura”.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

2. Quinestésico: El canal quinestésico por otro lado establecería como representación sensaciones físicas tales como calor, frío, suave, duro, etc. Por ejemplo para describir el mismo paisaje esta persona lo describiría como “La noche estaba helada y me producía...”.
3. Auditivo: El canal auditivo como dice su nombre hablaría desde un punto de vista auditivo y utilizaría analogías con sonidos. En el mismo ejemplo anterior una persona auditiva sería “Esta noche no se escucha nada alrededor, solo el sonido de los carros al pasar”.
4. Olfativo: El canal olfativo como lo dice su nombre predominan las metáforas o analogías que sugieren situaciones con olores. Por ejemplo, “La noche olía a tierra mojada, lo que me decía pronto iba a llover”.
5. Gustativo: el canal gustativo que expresan metáforas referentes a sabores, gustos, etc. “Me gustó mucho esta noche, todo fue tan dulce como esperaba”. Las personas probablemente no se orienten solo a un canal sino que tengan una mezcla de todos los canales pero siempre habrá un canal que es el más utilizado por la persona para comunicarse y el éxito de una buena conversación es descifrar cual es el canal más utilizado por la otra parte de nuestra conversación pues de esta forma la persona sabrá cómo llegar a ellos de una manera más sencilla y eficiente (Ceberio, 2006).

1.3. Metamodelo del Lenguaje

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Bandler y John Grinder fueron los creadores de lo que conocemos como el Metamodelo del Lenguaje el cual fue expuesto en el libro Estructura de la Magia I. El Metamodelo del Lenguaje consiste en un modelo que explica cómo se comporta el cerebro y hace énfasis en investigar las limitaciones que puede tener una persona para que de esta manera pueda llegar a ser más eficiente. Este modelo permite encontrar situaciones, durante la conversación, que en muchos casos se encuentran ocultos para las personas, lo que puede ser útil para entender más fondo una conversación (Bandler y Grinder, 2010).

El metadomelo de lenguaje se puede dividir en tres mecanismos generales: la generalización, la eliminación y la distorsión (Zaric, 2010). La generalización es el proceso por el cual una persona toma una experiencia como válida y la reproduce en su mente como “original” lo que provoca que en situaciones similares o con variables semejantes identifique dicha experiencia como válida para todas las demás (McWhirter, s.f.). Este mecanismo se puede subdividir en afirmaciones universales, en el que se usa palabras tales como *todos, ninguno, siempre, nada*, entre otros, estas afirmaciones universales son usadas por las personas para referirse a una situación como si fuera todas; y en operadores modales de posibilidad y necesidad, estas frases son hecha para referirse a todo aquello que brinda una oportunidad, “*Hay que tener una profesión para ser exitoso*” o necesidad “*No puedo empezar la tarea mientras no llegue mi mamá*” (Álvarez, 2012).

La eliminación u omisión se refiere al proceso por el cual las personas escogen selectivamente los mensajes dejando de lado aquellos que son irrelevantes para ellos y prestan atención solo a aquellas experiencias que de

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

alguna forma son importantes para aquellas personas. Por ejemplo, un hombre que es incapaz de percibir el afecto que puede tener su pareja hacia él, porque no cree merecerla (Bandler y Grinder, 2012). Este mecanismo puede dividirse en supresión comparativa, que hace referencia a cuando una persona hace una aseveración en la que uno de los términos es suprimido “*El color amarillo es mejor*” en esta frase el sujeto no especifica sobre que es mejor el color amarillo; sujeto indefinido, en el que la persona no especifica a quien se refiere o quien realiza la acción “*Ellos dicen que es mejor no vivir en China*” la frase no especifica quienes son “ellos”; eliminación simple en la que se omite información clave para el receptor “*Estoy feliz*” no especifica cual es la razón de ese sentimiento; y verbo no especificado es la que se no se sugiere en que consiste la acción “*No puedo asistir*” no detalla la razón de su inasistencia (Lopez, 2016).

Dificultades de la Comunicación

La distorsión es el proceso por el cual las personas son capaces de cambiar la experiencia que reciben de los datos sensoriales que recibe (Delgado, 2013).

Un tipo de distorsión es la “lectura de mente” esta es usada por las personas cuando presumen saber que está pensado la otra persona antes de que ella lo diga, un ejemplo es “*Se nota en tu cara que preferirías estar en otro lugar*” la persona distorsiona la situación según lo que ella observa y asume que pasa según su punto de vista (Valles, 2016); otro ejemplo de distorsión es la nominalización que es el proceso en el que la persona utiliza un acción para representar un evento, “*Necesito aire*” dicha necesidad (acción) se convirtió en un evento (Bandler y Grinder, 2012); causa y efecto es una de las formas de distorsión que pueden usar las personas en la que una persona reacciona a un estímulo de acuerdo a

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

situaciones pasadas originando un estado emocional pasado, un ejemplo es *“Lo que haces me enoja”* la persona no ha hecho algo para enojarla pero en experiencias pasadas dicha acción le provoca este sentimiento por lo que transfiere ese sentimiento pasado a la actualidad (Diltz y DeLozier, 2016); y por ultimo son las llamadas creencias que se refieren aquellas opiniones que tienen las personas sobre ciertas situaciones que al asumir que son ciertas pueden provocar una distorsión en la realidad, *“Los artículos importados del extranjero son de mejor calidad”* opiniones como esta pueden alterar la realidad palpable de dicha persona (Francisca, 2016).

1.4.Comunicación no verbal

La comunicación no verbal se refiere a todo aquella comunicación en la que no se involucra el contenido del mensaje sino la forma en la que se lo dice. La comunicación no verbal es toda aquella comunicación en la que no se involucren el significado de las palabras, pero puede referirse al tono de voz o rapidez al hablar. La comunicación no verbal involucra todo mensaje que se dé sin un significado lingüístico. Por lo tanto no es considerado comunicación no verbal al lenguaje de señas o a las palabras escritas, pero si a las risas emitidas por una persona, suspiros y cualquier comunicación vocal que una persona pueda realizar (Adler, Rosenfeld, & Proctor, 2013, p. 176-177).

Para Pons (2015), la primera impresión que tiene una persona al conocer a alguien se produce en 7 segundos, y el 93% de la información se da mediante el lenguaje corporal. El lenguaje corporal es el que generalmente el ser humano

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

conscientemente ignora enfocándose exclusivamente en analizar el contenido del mensaje que se transmite de una persona a otra. Pero esto no significa que el lenguaje corporal queda ignorado, al contrario al ser captado por el subconsciente de la persona es aquel que se queda grabado en la memoria del individuo y es la mayor razón para que una persona reaccione, instintivamente, a ciertas posturas y gestos de la otra persona (Rebel, 2012). El lenguaje corporal es la parte emocional de la conversación en el que se realiza una interacción silenciosa entre ambos individuos y que en general puede aportar una mayor cantidad de información que el mensaje que transmiten verbalmente (Pons, 2015).

Para Rulicki y Cherny (2012), la comunicación no verbal hace referencia a toda señal no verbal como los gestos, las posturas, las miradas, los tonos de voz, entre otros; los cuales constituyen un lenguaje complementario al de las palabras. Este tipo de comunicación refleja el mundo afectivo compuesto por emociones, sentimientos, estados de ánimo además refleja cómo se siente una persona.

Según Patterson (2011), la comunicación no verbal es mayormente conocida por los personas como “lenguaje corporal” y se define como la serie de señales y conductas, sin ninguna interrelación, que brinda información específica sobre los pensamientos y los sentimientos de la gente. Sin embargo el término “lenguaje corporal” es impreciso. La comunicación no verbal engloba más cosas que solo el cuerpo, no es un lenguaje, y además no tiene un significado específico sino que depende del contexto del mismo.

Según Ferrari (2012), el lenguaje corporal es todo aquello que una persona transmite por medio de movimientos o gestos, los cuales delatan completamente

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

los sentimientos de la persona y con esta la percepción que se puede tener de la persona. Un simple apretón de manos o una mirada puede significar el éxito en una relación o el fracaso de la misma.

Kinestésica

El componente gestual y los movimientos de las extremidades forman parte importante del proceso comunicativo (Cartmill, Goldin-Meadow, y Beilock, 2012). Según Poyatos (2013), los movimientos corporales y las posiciones que resultan de una base muscular, tanto conscientes como inconscientes, aprendidos o instintivos, de percepción visual, auditiva, táctil u olfativa, que combinados con el discurso de la persona en conjunto con las estructuras verbales y el paralenguaje poseen un valor comunicativo.

Por lo tanto, la kinestésica comprende todos aquellos movimientos corporales de las extremidades, las expresiones faciales, la conducta de los ojos, la postura de la persona así como también la actitud corporales que pueda expresar los cuales pueden darse de manera consciente o inconsciente y pueden ser aprendidos o inherentes en la persona (Schmidt y Túson, 2013). Estos comportamientos se pueden percibir de diferentes formas, de manera visual, al observar los gestos corporales de la persona como movimientos de manos; táctil, al recibir un apretón de manos o al ser tocados por la otra persona; auditivo, al escuchar los sonidos producidos por ellos como un aplauso o un sonido particular emitidos por ellos como silbidos; y cenestésicamente, en el que se utiliza un objeto de por medio por ejemplo el morder un lápiz o cuando juegan con el cabello (Romero, Atoche y Atoche, 2015).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Las funciones que pueden tener los movimientos corporales dentro de una conversación son muchas. Una persona puede reemplazar una palabra con un gesto, como por ejemplo cuando una persona quiere decirle a otra que se acerque puede reemplazar la palabra “ven” por el gesto con la mano. Así mismo una persona puede confirmar o negar un sentimiento, por ejemplo al asentir con la cabeza mientras se afirma algo se confirma lo que la persona está diciendo mientras que si afirmamos algo con un gesto de negación en el rostro puede percibirse como falso y de la misma forma se puede camuflar algo, por ejemplo al comunicar un mala noticia con una sonrisa en el rostro (Schmidt y Túson, 2013).

El comportamiento no verbal kinésico ha sido dividido en cinco categorías según los autores Ekman & Friesen (1981): emblemas, ilustradores, muestras de afecto, adaptadores y reguladores. Los emblemas son movimientos que sustituyen las palabras, como por ejemplo el movimiento de llevarse la mano a la boca para indicar “comer” (Jurado, 2015). Los ilustradores son aquellos movimientos que son comúnmente usados por las personas para ilustrar el discurso que se está llevando y de esta manera maximizar el significado de una palabra o frase como por ejemplo al hablar de algo “grande” abrir los brazos para enfatizar el tamaño (Blanco, 2013). Las muestras de afecto se tratan de expresiones faciales que están vinculadas con algún tipo emoción o estado afectivo como por ejemplo alguien que tiene una postura cabizbaja puede indicar un estado emocional de tristeza (Vaca, 2014). Los reguladores son movimientos que se dan durante un discurso y que invitan al receptor a permanecer en la conversación y a participar en ella, una persona puede no estar consciente de esto al hablar pero si lo está al recibir el discurso como por ejemplo agitar las manos y mantener contacto visual (Gordillo

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

et al., 2016). Por último, los adaptadores son movimiento que se aprenden desde la niñez para satisfacer las necesidades de la persona, esta categoría se puede dividir en adaptadores auto dirigidos que son aquellos que tienen que ver con el propio cuerpo de la persona como por ejemplo el tocarse una parte del cuerpo al hablar, los adaptadores heterodirigidos que son aquellos movimientos que se dan con otra persona por ejemplo la cercanía que está permitida entre personas o el contacto físico según la relación interpersonal; y por último los movimientos que están dirigidos a objetos que involucran la manipulación de objetos cercanos a la persona como lápices, cortinas, vasos, etcétera (León et al., 2014).

Prosémica

El término prosémica viene del latín proximus que tiene por significado “más cercano” lo que denota cercanía (Broullón, 2013). La Enciclopedia Catalana lo define como la disciplina que estudia las maneras como las personas estructuran y utilizan el espacio en el proceso de interacción en el hábitat (Enciclopedia Catalana, 2010). La prosémica se dedica a estudiar: las relaciones de distancia y espacio que hay o no entre las personas, las posturas y el contacto físico y que significa esto. Según Knapp, Hall y Horgan (2013) la prosémica se puede definir como el estudio, uso y percepción del espacio social y personal.

Existen tres aspectos importantes que recalcar en cuanto a la prosémica. Por el cual las personas clasifican su espacio: fijos, semifijos y dinámicos. Estos elementos varían según la cultura en la que esté la persona. Los elementos fijos a su vez se pueden clasificar en internos y externos; los internos son aquellas disposiciones que son específicas de la cultura, y los externos que se refieren al

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

ambiente que lo rodea tales como la arquitectura del lugar; estos elementos fijos pueden variar a lo largo del tiempo y dependen de la exposición que tenga la persona a diferentes culturas (Hall, Coats y LeBeau, 2005).

Los elementos semifijos son aquellos elementos del ambiente que le permiten a una persona manipular el nivel de interacción que pueden llegar a tener las personas en dicho ambiente, un ejemplo es el colocar estratégicamente muebles o sillas para motivar la interacción entre el público (Hall, 2006). Por último, los elementos dinámicos se los define como el espacio en el que una persona utiliza los elementos fijos y semifijos para interactuar entre sí (Gallo et al., 2011).

Según Hall (2006), las personas se comportan de diferente manera dependiendo de la distancia que tenga una persona con otra durante una conversación. Establece que existen cuatro tipos de distancia según el tipo de interacción (Gómez, 2012):

- La distancia íntima es aquella que se da entre aproximadamente los 30 centímetros de distancia con la otra parte. Es una distancia que es considerada muy personal en la que ambas partes deben tener un alto grado de confianza entre ellos para no sentirse incómodos.
- La distancia personal es aquella que se da entre los 50 y 100 centímetros. Es la que mayormente en las reuniones, fiestas, en el ambiente laborales, etcétera. Se caracteriza por ser una distancia en la que la confianza es mínima pero puede desarrollarse una relación más íntima. Se da en el ambiente laboral, colegial o de universidad.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

- La distancia social se dan entre los 120 y 300 centímetros. Esta distancia es la que se da entre personas extrañas que no tienen ningún tipo de relación ni de confianza son personas que recién se conocen entre sí e intercambian un mínimo de contacto físico como el saludo con el apretón de manos.
- La distancia pública se da a partir de 300 centímetros y no tiene límites. Este tipo de distancia se encuentra entre una persona y el mundo exterior en el que no se tiene casi ningún tipo de interacción o al menos ninguna interacción voluntaria.

Por lo tanto, la prosémica está relacionada con el espacio que tiene una persona con otra a la hora de entablar una conversación lo que puede marcar el tipo de relación que tienen.

Paralenguaje

El paralenguaje según Poyatos (2013) podría definirse como:

Las cualidades no verbales de la voz y sus modificadores y las emisiones independientes cuasilexicas (...), así como los silencios momentáneos, que utilizamos consciente o inconsciente para apoyar o contradecir los signos verbales, kinésicos, proemios, químicos, dérmicos, y térmicos, simultáneamente o alternando con ellos, tanto en la interacción como en la no-interacción (...).

La palabra paralenguaje está compuesta por el sufijo para- y del lexema lenguaje por lo tanto se puede interpretar como un conjunto de elementos vocales no lingüísticos de la comunicación verbal que están relacionados con la manera de

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

transmitir y decir las palabras (como) y no con el contenido del mensaje (que) (Schmidt, 2013).

Según Blanco (2007) el paralenguaje tiene diferentes componentes:

- A. Cualidades de la Voz. En este componente se incluyen los elementos como el registro de voz, el control del timbre, el ritmo, la velocidad, como articula las palabras, el control labial de la voz, entre otros.
- B. Vocalizaciones. Dentro de este componente se pueden encontrar: 1) Caracterizadores vocales: la risa, el llanto, el suspiro, el ronquido, etcétera; 2) Cualificadores vocales: el tono de voz, la intensidad y la extensión; 3) Segregaciones vocales: son por ejemplo aquellos sonidos como “uhmm”, “m-hmm”, etcétera.

En el ámbito paralingüístico se puede encontrar las cualidades fónicas, signos sonoros tanto fisiológicos como emocionales, elementos casi léxicos, pausas, momentos de silencio los cuales pueden aportar a la conversación o matizarla. Estos aspectos paralingüísticos pueden confirmar o negar una conversación (Alonso, 2013).

El sistema paralingüístico está formado por cualidades y modificadores de voz, los indicadores sonoros de reacciones fisiológicas y emocionales, los elementos cuasi-léxicos, y las pausas y silencios (Cestero, 2014).

Dentro de las cualidades físicas y los modificadores de voz que constituyen signos no verbales están (Wassaf, 2003):

- El tono se lo conoce también como las vibraciones que se dan en las cuerdas vocales. Los cambios en la frecuencia del tono se lo

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

conoce como entonación. Este rasgo es de mucha importancia para la comunicación verbal pues se vuelve el rasgo más versátil de la voz, ya que permite que la otra parte pueda llegar a diferenciar los sonidos comunicativos. Por ejemplo, en el idioma español, las personas al hacer una pregunta dependen de que el tono sea usado correctamente, por el contrario al idioma inglés en el que el tono no es importante pues el orden gramatical es el que dicta si una oración está estructurada como pregunta o no.

- El timbre es el resultado de la conformación del volumen y abertura de la cavidades de resonancia donde se produce (Wassaf, 2003). Según Poyatos (2012) el timbre es el registro o altura musical de la voz que permite a las personas diferenciar a la otra persona de forma inmediata, este timbre depende de la estructura orgánica de las cuerdas vocales. El timbre puede ser bajo, bajo-medio, alto y muy alto.
- La intensidad o el volumen de la voz depende la cantidad de energía que se emplee para emitir dicho sonido. Depende de la intensidad el significado puede variar entre confianza, agresividad, entusiasmo, etcétera. Esta intensidad puede atraer al oyente como puede alejarlo, lo mejor es mantener una intensidad media en el que se mantenga el control del volumen. Un volumen de voz alto puede indicar irritabilidad o enojo lo que trae consigo un efecto diferente en las personas que un volumen bajo y sereno.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

- La velocidad se refiere a la velocidad relativa al emitir palabras en una conversación. Según la velocidad el significado de una misma frase puede variar de acuerdo al contexto. Un tempo lento puede indicar énfasis en ciertas palabras, pasividad, titubeo, etcétera. Por el contrario un tempo rápido puede significar impaciencia, enojo, inquietud, prisa, etcétera.
- La entonación se puede identificar como una cualidad personal de persona. Esta entonación depende de los tonos, pausas y acentos que tiene una persona, y los cuales son los factores más influyentes para volver a una persona más dinámica o más monótona.
- La dicción o articulación de las palabras mediante el alargamiento o acortamiento de las sílabas. Estas variaciones en el hablar depende de cada persona y de cada situación.

Dentro de los sonidos que pueden indicar una reacción fisiológica o emocional se encuentran la risa, el llanto, el sollozo, el grito, la tos, el carraspeo y el bostezo. Estos sonidos pueden emitidos de forma consciente o inconsciente y pueden ser considerados indicadores lingüísticos universales. Por ejemplo, una risa es sinónimo de alegría tanto en Ecuador como en Estados Unidos o en Japón (Cestero, 2014).

Los elementos cuasilexicos son aquellos sonidos y vocalizaciones que poseen un escaso contenido léxico pero que tiene un gran valor funcional pues se utilizan para dar énfasis a ciertas situaciones. Ejemplo de estos elementos son

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

expresiones como “¡Uy!, ¡Ay!”, también onomatopeyas o emisiones sonoras (roncar, lamer, gemir) (Tibambre y Liliana, 2015).

Por último, los silencios también son considerados parte de los aspectos paralingüísticos, en el que se consideran una señal de incertidumbre o desconocimiento, así como también enojo o introversión (Serra, 2001). Los sonidos se deben diferenciar dependiendo de la extensión del mismo, estos momentos de silencio pueden darle énfasis o regular una conversación. El silencio varía según la cultura, en el occidente el silencio es indicador de que algo no está fluyendo correctamente dentro de la conversación mientras que en la cultura Oriental el silencio es importante para mostrar respeto hacia las demás personas (Cestero, 2006).

1.5. Categorías de Comunicación

La comunicación entre dos o más personas se puede dar de manera funcional o disfuncional. Una persona es considerada disfuncional cuando no ha aprendido a comunicarse correctamente. Esto suele ocurrir debido que esta persona no se percibe a sí misma de manera correcta y por tal motivo tampoco interpreta correctamente los mensajes que le llegan del exterior (Pereira, 2005). Para Satir (2008), las personas que se comunican disfuncionalmente son personas que tienen como principal pensamiento asumir actitudes de la otra parte, percibe que sus actitudes son correctas y que por lo tanto no van a cambiar, asumen que las características de las cosas son inherentes a ellas, creen poder leer la mente ajena y que la otra persona por este motivo también puede leer la de ellos. Según

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Satir (2007), las personas durante situaciones de estrés tienden a comportarse de una forma específica que señala su rol más predominante.

Virginia Satir describe cuatro patrones de comportamiento que utilizan las personas dentro de la comunicación para evitar el rechazo de la sociedad:

1. La aplacadora es una postura comunicativa en la que la persona esconde su parte vulnerable y trata de agradar al público en general. Si está dispuesto a aceptar una situación que no le favorece es únicamente porque, si no lo hace, su paz emocional puede verse afectada. Es una persona que siente que no tiene valor en el mundo pero que al menos si satisface a la sociedad, esta no lo va a rechazar (Karam, 2004).
2. El acusador es una persona que oculta su vulnerabilidad al tratar de manejar a las demás personas, y generalmente se muestra en desacuerdo con las posturas de los demás lo cual lo hace sentir superior e importante frente al resto a pesar de que interiormente se siente una persona sola y fracasada. Suele ser una persona tiránica que trata de derribar a todo el mundo a su paso (Brocano, 2012). Dentro de esta postura se pueden encontrar dos tipos de persona (Satir, 2007):
 - a. El acusador interrogador que es una persona muy crítica que ocasionalmente formula interrogaciones con el fin de que la otra persona se equivoque al contestar. Generalmente busca errores en el discurso ajeno tanteando el terreno a medida que la conversación avanza.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

- b. El acusador intimidador es un tipo de persona que durante una conversación con otra mantiene un léxico amenazante o que posee alguna agresión verbal.
3. El computador o súper-razonable es una postura comunicativa en el que la persona evita el uso de palabras en primera persona para omitirse a ella misma y garantizar un escudo emocional. Al no involucrar, comunicativamente, a sí mismo pretende aludir las emociones que dicha experiencia puedan presentar.
4. El irrelevante resuelve los problemas fingiendo que estos no existen. Este tipo de personas trata de mostrarse frente al público como una persona sin importancia, tiene una actitud evasiva y siente que su existencia es nula.

2. Programación neurolingüística

La programación neurolingüística (PNL) es un proceso de modelaje en el que se lo utiliza para obtener los diferentes resultados en los diferentes ámbitos (Peñaloza y Pirela, 2015). La programación neurolingüística se ocupa de cómo los máximos responsables en diferentes campos consiguen resultados sobresalientes, y cómo sus exitosos patrones de pensamiento y comportamiento se pueden copiar. Trata de lo que sucede cuando pensamos, y del efecto de nuestro pensamiento sobre nuestro comportamiento, y el comportamiento de otros (Alder, 2002).

La PNL es un instrumento adecuado para transformar aquellas situaciones vitales que marcaron profundamente a una persona durante la infancia o la juventud temprana y de esta manera revivir de una manera diferente ciertos momentos de la vida de aquella persona. La PNL constituye una oportunidad para

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

que una persona comienza a vivir su vida con mayor libertad tratando de orientarse al crecimiento personal de aquella persona (Mohl, 1992).

La PNL comienza desde una experiencia sensorial, la cual se encuentra almacenada en el cerebro de la persona, para poder llegar a comprenderla se debe establecer cómo y cuándo se adquirió dicha experiencia (Mohl, 2004). En la PNL se enseña que nunca es tarde para aprender nuevas actitudes frente a situaciones cotidianas, por ejemplo tomar las cosas con mayor serenidad frente a situaciones de conflicto o mantener una actitud más tranquila frente a actitudes ajenas. En la PNL este proceso de aprendizaje se da de una forma controlada, puntual y enfocada a un asunto específico. Dichos procesos son más fáciles de realizar debido a que, mediante la PNL, la persona explora el porqué de su comportamiento y como llegó a este punto (Krusche, 2003).

La PNL se desarrolló en dos direcciones complementarias. En primer lugar, como un proceso para descubrir los patrones para sobresalir en un campo; y en segundo lugar, como las formas efectivas de pensar y comunicarse empleadas por personas sobresalientes. La PNL puede separarse en tres ideas fundamentales: el “neuro” que estipula que todo comportamiento humano viene de procesos neurológicos que ocurren dentro del cerebro del ser humano; la parte “lingüística” que hace referencia al hecho de que el lenguaje se usa para ordenar las diferentes ideas que puedan tener las personas y así poder comunicarse con los demás; y “programación” se refiere a las diferentes formas que se pueden usar para organizar las ideas y acciones a fin de producir resultados (Alder y Heather, 2000).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Cada persona tiene cierta predisposición para comunicarse de cierta manera y para representar sus ideas a lo largo de su vida. Los sistemas representacionales se los puede comparar con los sentidos sensoriales: vista, oído, tacto, olfato y gusto (Mohl, 2004).

2.1. Sistemas representacionales: visual, auditiva y quinestésica.

Las personas usan el lenguaje para dar a conocer sus pensamientos por lo tanto es acertado pensar que la manera en la que una persona habla es una muestra de cómo piensa, Los mensajes van ser interpretados por cada persona de diferente manera, Según la PNL existen tres formas centrales que las personas llegan a pensar y comunicarse: visual, auditiva y kinestésica (esta en englobada todo lo que tenga que ver con sensaciones) (Stahl, 2013). Dentro de la PNL estos son llamados sistemas representacionales.

Cuando una persona percibe información de su entorno utiliza los cinco sentidos para analizarlo, pero este individuo decide utilizar un sistema sensorial más que otros. Por ejemplo, a pesar de que tres personas lean un mismo libro la interpretación va a ser distinta en cada persona (Bórques, 2000). Esto se debe a que el cerebro de la persona presta más atención a ciertas partes del libro y otras prefieren otras. Si una persona en la que su el estilo predominante sea el campo visual, empieza a detallar su experiencia en la cena que tuvo la noche anterior probablemente describe el ambiente, como se veía, como se veía el plato que escogió, por otro lado una persona kinestésica va a describir su experiencia en la cena, como estuvo la comida, si hacía frío o calor y todo lo que tenga que ver con las sensaciones (Mohl, 2006).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Dentro de la PNL las palabras que utilizan las personas para expresarse sobre una situación se llaman “predicados”, estos predicados son solo palabras o verbos que expresan un tipo específico de sensación, un ejemplo de estos predicados es “Eché un vistazo a mi alrededor” (visual), “Ese hombre tenía una voz chillona” (auditivo) y “Cuando entré sentí una presión muy incómoda” (kinestésica). Este tipo de frases son un ejemplo de la forma en la que las personas a través de sus discursos pueden mostrar que tipo de pensamiento tienen (Dobrinsky, 2007). A pesar de tener una predisposición para usar un canal comunicativo, las personas utilizan todos los sistemas sensoriales para comunicarse con los demás.

Sistema de Representación Visual

Este sistema representacional se enfoca en aquellas personas que tienen como sentido principal la vista. Son personas que utilizan los ojos para captar los estímulos externos del ambiente. Tienden a aprender mejor cuando leen o ven información gráfica como cuadros o imágenes. Suelen tener una posición erguida y mantienen la vista a todo su alrededor. Cuando se comunican con otra persona tienden a mantener una distancia considerable para poder observar el panorama completo. Usan palabras relativas a imágenes y visión, piensan de manera general y en general captan la información en su totalidad y no la información específica (Bandler et al., 2002).

Sistema de Representación Auditiva

Son personas que interpretan el mundo y las relaciones interpersonales mediante el sonido ya sea de una conversación o de ruidos. Las personas auditivas tienden a

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

balancear la cabeza a un lado o hacia atrás, mueven los ojos en la línea media para escuchar u obtener información (Tocci, 2000). Los predicados que utilizan son relativos a oír o escuchar. Hablan organizando muy bien las oraciones y en tono medio y ritmo lento. Su forma de pensar es secuencial, lineal y suelen ser más detallistas que los visuales (Bravo, Aliste y Real, 2006).

Sistema de Representación Kinestésica

Son personas que por medio del contacto realizan las interpretaciones internas sobre el ambiente. Analiza las situaciones de acuerdo a la sensación que provoca la misma en ellos mismos. Este tipo de personas tienden a tener una mirada baja y gesticulan mucho con las manos. Hablan despacio con ritmo lento y utilizan predicados que se asocian con sensaciones o sentimientos. Prefieren tener una aproximación cercana para poder establecer contacto físico con la otra persona (Gessen y Gessen, 2002).

3. Entrevista laboral

La entrevista laboral es una herramienta esencial de trabajo para la toma de decisiones dentro de una organización, la cual es usada para abordar a una persona de forma integral. Este tipo de herramientas facilitan el dialogo y la forma en la que se abordan los diferentes contenidos dentro de la entrevista hacen que, el obtener información se vuelva dinámico y ágil, además es útil para conocer de una forma más completa a las diferentes personas que podrían estar cubriendo las vacantes dentro de la organización y para que de esta manera tanto el posible candidato como la empresa obtengan información de la forma más directa posible (Montes y González, 2006).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Según Salgado y Moscoso (2007), la entrevista de selección es *“una comunicación entre dos o más personas, con el propósito de identificar las características personales, experiencia e interés del solicitante de empleo, con el fin de orientarlo hacia el puesto en el que logrará una mejor actuación”* (p. 147).

Esta herramienta es usada durante la selección de personal por parte de las organizaciones para conocer más datos sobre el aspirante, además permite a los jefes analizar actitudes específicas además de dirigir la entrevista de tal forma que se obtenga la mayor cantidad de información posible. La entrevista laboral es el instrumento más utilizado por las empresas para la selección de personal a nivel mundial (Salgado y Moscoso, 2008). Está comprobado que una persona durante el proceso de selección debe atravesar como mínimo un entrevista como parte del proceso (Salgado et al., 2001). Este instrumento se ha usado desde hace 70 años (Salgado, 2003).

Existen varias razones para que una organización opte por realizar una entrevista para seleccionar a su personal (Salgado y Moscoso, 2008):

1. Es fácil de usar;
2. Es muy versátil, ya que puede ser usado para todo tipo de puestos;
3. Permite a la organización tener contacto personal con el candidato;
4. Da la oportunidad para que el candidato pueda explicar sus méritos y en esencia la razón por la que la organización debería contratarlo;
5. Permite que exista retroalimentación;
6. Puede ser menos costoso;

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

7. Es más bienvenido por los directivos de las organizaciones, porque de esta manera son capaces de conocer por ellos mismos a los candidatos.

Dentro del ámbito laboral, las personas expertas en el campo pueden utilizar varias clases de entrevistas desde entrevistas estructuradas o no estructuradas, entrevistas individuales o grupales, entrevista por competencias, entre otros; es decisión del entrevistador decidir cuál sería la mejor opción para el cargo y para el candidato (Espinosa, 2013). Adicional, cabe recalcar que la entrevista es un instrumento el cual se lo utiliza para validar información que se conoció mediante la hoja de vida o las pruebas psicométricas que se le aplicaron previo a este paso (Salgado y Moscoso, 2008).

Como ya se mencionó anteriormente las entrevistas se pueden clasificar de muchas maneras (Sabino, 2014). Una de ellas es por el tipo de pregunta que se hace durante la entrevista (Reascos 2012):

- Preguntas directas: biográficas, de logros.
- Preguntas de conocimiento técnico
- Preguntas sobre experiencia laboral
- Preguntas auto evaluativas en las que la persona describe sus fortalezas o debilidades
- Preguntas para conocer la conducta del candidato en diferente situaciones

Durante una entrevista se puede evaluar diferentes factores entre ellos la formación académica, experiencia laboral tanto general como específica requerida para el cargo, cuales son los objetivos de los candidatos a corto y largo plazo, que

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

quiere llegar a ser dentro del ámbito laboral. Muchas empresas en la actualidad también evalúan que tipo de pasatiempos tienen los candidatos y tratan de averiguar si estas personas se podrán alinear a la cultura organizacional (Montes y González, 2006, p. 48)

3.1.Fases de una entrevista de selección

Para que una entrevista se lleve a cabo de una manera organizada y tenga un resultado positivo debe pasar por ciertas fases (Tovar, Záldivar y Fornaris, 2011):

3.1.1. Presentación

La presentación es el momento en el que tanto el entrevistador como el entrevistado se presentan a sí mismos. En esta fase el entrevistador se encarga de crear un ambiente ameno para continuar con el proceso. El comienzo de la entrevista es un momento de tensión para el entrevistado pues durante esta fase aún no conoce al entrevistador y siente que será juzgado por cualquier palabra que diga o movimiento que haga (Perpiñá, 2014).

3.1.2. Inicio de la entrevista

Durante este momento de la entrevista, el entrevistador tiene como potestad realizar las actividades que prefiera para disminuir la tensión en el ambiente y establecer una relación más amena entre ellos. Se recomienda que inicie la entrevista haciendo preguntas que no tengan que ver con el trabajo para que la persona empiece a sentirse cada vez más cómodo alrededor del entrevistador (Díaz-Bravo et al., 2013).

3.1.3. Recopilación de información

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Para esta fase, el entrevistado ha sido capaz de disminuir la tensión y el nerviosismo y es capaz de conversar de una manera más fluida con el entrevistador. Esta es la fase más importante para el entrevistador ya que es aquí donde el entrevistador va a ser capaz de obtener la información pertinente para analizar si la persona es idónea para el puesto. El entrevistador hace pregunta relevante a la experiencia laboral, antecedentes educativos, factores personales y logros profesionales (Vargas-Jiménez, 2012).

3.1.4. Descripción del puesto y de la compañía

Esta fase es la parte más importante para el entrevistado debido a que esta fase el aspirante conoce acerca de las condiciones del puesto entre ellas funciones, remuneración y beneficios. De la misma forma la entrevista conoce sobre políticas internas que tenga la compañía. Este proceso es dinámico, pues el candidato debe sentir que la compañía es un lugar que le va a brindar los beneficios necesarios y por parte de la compañía debe estar segura que el candidato será capaz de cumplir con las expectativas del puesto (Martínez, 2014).

3.1.5. Preguntas y respuestas por parte del entrevistado

Durante esta fase el reclutador o entrevistador deberá contestar las inquietudes del entrevistado siempre respondiendo con respeto y sinceridad. En esta parte del proceso el entrevistador mantiene un dialogo de pregunta y respuesta y debe ser capaz de aclarar completamente las dudas del aspirante (Kvale, 2011).

3.1.6. Fin de la entrevista

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Al culminar la entrevista el entrevistador debe agradecer por el tiempo brindado para realizar el proceso. La entrevista culmina con ambas partes agradeciendo la oportunidad y el entrevistador de brindar información sobre los pasos a seguir después de este punto (Fernández y Clot, 2010).

4. La PNL en la entrevista de selección de personal

Durante una entrevista laboral el entrevistador generalmente está más enfocado en la comunicación verbal es decir está más interesado en el contenido de lo que habla el entrevistado que de lo que no dice. Pero la comunicación no verbal es de suma importancia para el correcto análisis de la persona al ser entrevistado. Durante la entrevista el entrevistador debe ser capaz de realizar rapport con el entrevistado para que de esta manera sea más sencillo para ambas partes entablar una conversación entre ellos (Plano y Barcos, 2015).

Como ya se mencionó dentro de la PNL existen tres sistemas representacionales: visual, auditivo y kinestésico. Cada uno de estos sistemas se pueden expresar de diferente manera por esta razón el entrevistador debe estar atento a las diferentes expresiones, conductas y actitudes del aspirante (Mejía, 2010). En el siguiente cuadro se puede visualizar algunas características comunes de cada sistema que el entrevistador debe estar atento a notar:

Tabla 1 Características de comportamiento según cada sistema sensorial.

Patrón	Visual	Auditivo	Kinestésico
APARIENCIA	Arreglado, meticuloso, viste	Arreglado para vestir, lo	Casual, con estilo con ropa cómoda.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

	armonioso.	armonioso no es primordial.	
HABLA	Rápido, fuerte y con metáforas visuales	Despacio, medido, rítmico y resonante con metáforas auditivas.	Voz lenta, baja, con pausas y metáforas kinestésicas.
POSTURA	Erguido, cabeza y hombros rectos.	Cabeza inclinada para un lado, como si hablara por teléfono.	Cabeza inclinada hacia abajo, inclina su torso hacia el frente para hablar.
DISTANCIA	Necesita espacio para ver la mayor parte de la persona.	Lo suficiente cerca para escuchar.	Lo más cerca posible, incluso tocando.
COMUNICACIÓN	Prefiere hablar en persona, frente a frente, es impaciente cuando se trata de escuchar algo por mucho tiempo.	Le gusta hablar por teléfono y escuchar por largo tiempo, juzga a la gente por su voz.	No escucha bien, pierde el interés pronto. Reacciona a lo que se le dice.
ENFOQUE Y	Enfocados hacia	Enfocado hacia	Enfocados hacia

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

POSICIÓN DE OJOS	arriba, le gusta ver a los ojos al hablar.	los lados, no necesita ver para escuchar.	abajo prefiere tocar a ver.
RESPIRACIÓN	Alto en pecho.	Pecho y abdomen.	Abdomen.
MEMORIA	Recuerda caras, olvida nombres y toma notas.	Recuerda nombres, aprende con repetición auditiva.	Se acuerda más de lo que le hacen que de lo que ve y escucha.
ADEMANES	Mira fijamente, se talla los ojos, encuentra respuestas mirando hacia arriba.	Golpea ligeramente con los dedos u objetos, chifla, y encuentra respuestas viendo hacia los lados.	Se mueve de un lado a otro al hablar de pie, basa las respuestas en lo que siente.
EMOCIÓN	Echa culpa y llora fácilmente.	Trata de distraer sus emociones.	El cuerpo expresa su emoción por medio de gestos corporales
DISTRACCIÓN	Estímulos visuales, no le afecta el ruido, odia los tiraderos.	Estímulos auditivos; se distrae con los sonidos.	No lo distrae ni lo visual ni lo auditivo, solo parece distraída.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

RESUELVE	Planea, escribe y	Hablando de sus	Aprende siendo
PROBLEMA	es organizado.	problemas.	impulsivo.

Fuente: Espinosa, J. A. G., & Fernández, E. S. (2007). La entrevista en las organizaciones. Editorial El Manual Moderno.

Todos estos patrones de comportamiento son generales por lo que se debe realizar un análisis exhaustivo de la persona para conocer a cual sistema señorial tiene predisposición el candidato. El analista de talento humano cuando realice las entrevistas laborales deberá fijarse en cada situación que se presente y cada gesto que realice el candidato para poder descubrir el tipo de sistema representacional dicha persona utiliza y ser capaz de utilizar al máximo

Metodología

Diseño de la Investigación

Se realizó un estudio cualitativo debido a su naturaleza descriptiva la cual tiene como objetivo explorar, interpretar y describir una situación en lugar de comprobarla (Muñoz, 2011). Es de tipo bibliográfico en el cual se utilizaron documentos bibliográficos tanto de autores clásicos sobre los temas referentes hasta autores contemporáneos que han utilizado las diferentes teorías de manera practica en los últimos años, se escogió este tipo de investigación debido a que esta investigación se valió de la recolección de datos extraídos de carácter documental, lo que incluye documentos tanto almacenados en papel como electrónicamente (Muñoz, 2011)

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Durante la búsqueda bibliográfica se recopilaron textos, en el que se utilizó como criterio libros que hayan sido relevantes en el ámbito, así como casos de estudios sobre la comunicación no verbal, incidencia de la programación neurolingüística y estudios de la comunicación en general. Adicional se utilizaron artículos científicos actuales que validaran la información pasada en la actualidad además de brindarnos una perspectiva más actualizada del tema.

Descriptor de búsqueda

Se utilizaron como medios de búsqueda la biblioteca de la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, EBSCO, Scholar Google, Scielo, así como también páginas de búsqueda que proporcionan las diferentes universidades a nivel mundial. Por estos medios se buscaron: libros, artículos científicos, tesis, reportes de diario, videos institucionales, etcétera; los mismos que fueron la base para la correcta elaboración de este artículo.

Resultados

Tabla 2 Comparación de Fuentes Bibliográficas

Tema	Principales resultados encontrados	Tipo de estudio	Objetivos	Autor y año	Conclusiones
Comunicación	La comunicación es un proceso dinámico que ocurre entre dos o más personas.	Descriptivo, Exploratorio.	Definir la palabra comunicación explicar su importancia y relevancia para comprender que es la	- Seymour & O'Connor, 2003 - Adler & Rodman, 2010	La comunicación se la puede definir como la forma en la que una persona es

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

			comunicación no verbal	- Thompson, 2008 - Ochoa, 2015 - Mohl, 2006	capaz de expresar sus pensamientos y emociones a través de maneras verbales como palabras así como no verbales: gestos, posturas, etc.
Axiomas de la Comunicación	Watzlawick dio a conocer la teoría de los axiomas de la comunicación los cuales son considerados como los pilares para definir la comunicación. Se pueden identificar 5 axiomas de la comunicación.	Descriptivo. Caso Estudio. Investigativo.	Conocer acerca de los cinco axiomas de la comunicación para poder establecer las principales bases de la comunicación.	-Paul Watzlawick (2015) - Goffman (1997) y Searle (2014) - Fishbane, 2007 - Laso, 2015	Dentro de la comunicación existen 5 axiomas: 1. Es imposible no comunicar 2. Existe una relación de contenido y otra de relación 3. La naturaleza de una relación depende de la puntuación de las secuencias de comunicación

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

				- Barsade, 2002	4. Toda comunicación puede darse de manera simétrica o complementaria
				- Castejon, 1997	5. Los seres humanos se pueden comunicar de forma analógica o digital.
				- Mirada, 2006	
				-Rizo, 2011	
				- Watzlawick, P., Bavelas, J. B., y Jackson, D, 1981	
				- Arango, Rodríguez, Benavides & Ubaque, 2016	
				-	
Comunicación Verbal	La comunicación verbal es toda comunicación	Descriptivo	Establecer la diferencia entre la comunicación verbal con	-Ceberio, 2008, 2006. -Adler, Rosenfel	La comunicación verbal abarca todo mensaje que

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

	n que se realice mediante signos lingüísticos.		la no verbal y que involucra cada una,	d, & Proctor, 2013.	se dé por medio de signos lingüísticos y que sean usados para transmitir una idea.
Metamodelo del Lenguaje	El metamodelo del lenguaje que trata de explicar la forma que funciona el cerebro frente a diferentes situaciones y estudia las limitaciones que tiene una persona a la hora de comunicarse.	Explicativo. Descriptivo. Casos Estudio.	Conocer sobre la incidencia del Metamodelo del Lenguaje en la comunicación	-Bandler y Grinder, 2002, 2008, 2010. -Zaric. 2010 -Mc. Whirter -Alvarez, 2012 -Lopez, 2016 - Delgado, 2013 -Valles, 2016 - Diltz y DeLozier, 2016 - Francica, 2016	Las personas poseen varias limitaciones comunicacionales y de relación que se van adquiriendo a medida que la persona va creciendo y son producto de las imposiciones de la sociedad y las vivencias de cada persona.
Comunicación No Verbal	La comunicación no verbal	Descriptivo Casos	Describir y detallar las diferentes	- Adler, Rosenfeld, y	La comunicación no verbal

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

verbal	envuelve no solo el lenguaje corporal sino todo aquello que brinda un mensaje a la otra persona sin hacer uso de signos lingüísticos. Dentro de la comunicación no verbal se puede encontrar: la prosémica, el paralenguaje y la Quinesia.	Estudio	formas de comunicación no verbal.	Proctor, 2013 - Pons, 2015 - Rebel, 2012 - Rulicki y Cherny, 2012 - Patterson, 2011 - Ferrari, 2012 - Cartmill, Goldin-Meadow, y Beilock, 2012 -Poyatos, 2013 - Schmidt y Túson, 2013 - Romero, Atoche y Atoche, 2015 - Ekman y Friesen, 1981 -Jurado, 2015 - Blanco,	involucra varios factores tales como el lenguaje corporal, el tono de voz, ritmo de voz, gestos, velocidad de voz, etcétera. Las personas tienden a reaccionar más al lenguaje corporal que a las palabras.
---------------	--	---------	-----------------------------------	---	---

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

2013

- Vaca,
2014

-
Gordillo,
F.,
López, R.
M.,
Mestas,
L., Pérez,
M. Á.,
& Arana,
J. M.,
2016

- León, F.
G., Pérez,
R. M. L.,
Hernández,
L. M.,
& Gran,
B. C.,
2014

-
Broullón,
2013

- Knapp,
Hall y
Horgan,
2013

- Knapp,
M. L.,
Hall, J.
A., &
Horgan,
T. G.,
2013

- Hall,
Coats y
LeBeau,
2005

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

				- Hall, 2006	
				- Gallo, M., Hall, P. S., Bai, Q., Nechaye v, Y. I., Constanti nou, C. C., & Bozzetti, M., 2011	
				-Gomez, 2012	
				- Schmidt, 2013	
				- Alonso, 2013	
				- Cestero, 2014	
				- Wassaf, 2003	
				- Tibambre y Liliana, 2015	
				-Serra, 2001	
Categorías de la Comunicación	Según Satir, la comunicación puede darse de manera funcional o disfuncional. En el	Descriptivo	Establecer los diferentes tipos de comportamientos comunicativos de las personas.	-Satir, V, 2007, 2008, 2012 -Pereira, 2005. - Karam, 2004	El saber identificar las diferentes posturas y gestos que una persona realizar puede ser de

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

	segundo tipo las personas tienden a comportarse de formas específicas que se pueden visualizar al estudiar su comunicación.			- Brocano, 2012	mucha ayuda a la hora de conocerla.
Programación Neurolingüística	La PNL es un proceso de modelaje que se utiliza para cambiar las percepciones de las personas frente a ciertas situaciones y de esta manera lograr los cambios deseados. Dentro de la PNL existen tres sistemas representacionales: visual, auditivo y kinestésico.	Descriptivo Casos Estudio	Definir la programación neurolingüística. Establecer las diferencias entre los sistemas representacionales	-Peñaloza y Pirela, 2015 - Alder, 2002 - Mohl, 1992, 2004, 2006 -Krusche, 2003 - Alder y Heather, 2000 - Stahl, 2013 - Bórques, 2000 - Dobrinsky, 2007 - Gessen y Gessen, 2002 -Bandler, Delozier,	La programación neurolingüística es un proceso complicado que requiere la predisposición de la personas para que sea efectivo. Cada persona es un individuo que piensa y actúa de forma diferente a la otra lo que se puede evidenciar en la forma en la que se comunica con los demás.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

				Dilts y Grinder, 2002	
				- Tocci, 2000	
				- Bravo, Aliste y Real, 2006	
Entrevista Laboral	Es considerada una de las más importantes herramientas para la selección de personal en la empresa. Puede ser utilizada para todo tipo de cargos. La entrevista facilita el dialogo y permite a la organización obtener la mayor cantidad de información posible.	Descriptivo. Explicativo.	Definir la entrevista laboral. Establecer las características principales de la entrevista laboral. Describir las fases de una entrevista.	-Montes y Gonzalez , 2006 -Salgado y Moscoso, 2007 -Salgado, 2003 -Salgado, Viswervaran, Ones, 2001 - Espinosa, 2013 -Reascos, 2012 - Tovar, Záldivar y Fornaris, 2011 -Sabino, 2014 - Perpiñá,	La entrevista laboral es un instrumento muy útil a la hora de seleccionar al personal de la empresa pues permite a la organización tener un contacto directo y persona con la persona y de esta manera poder evaluar de una manera más efectiva al candidato.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

				2014	
				- Vargas- Jiménez, 2012	
				- Martínez, 2014	
				- Kvale, 2011	
				- Fernande z y Clot, 2010	
				- Díaz- Bravo, Torruco- García, Martínez- Hernánde z, y Varela- Ruiz, 2013	
La PNL en la entrevista laboral	La programación neurolingüística puede ser usada durante una entrevista laboral pues esta va a permitir que el entrevistador analice a la persona de forma específica y	Casos Estudio Descriptivo	Establecer la manera en la que la PNL incide en una entrevista laboral	-Plano y Barcos, 2015	La programación neurolingüística es una herramienta que puede y es usada por diferentes organizaciones a la hora de entrevistar persona para un cargo específico.
				-Mejía, 2010	
				-Espinosa	

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

tome en cuenta aquellas características observables que el entrevistado demuestre mediante la comunicación no verbal.	y Fernandez, 2007	Este instrumento ayuda al entrevistador a descubrir patrones de comportamiento que generalmente la persona no explica o trata de ocultar.
---	-------------------	---

Diagrama de flujo

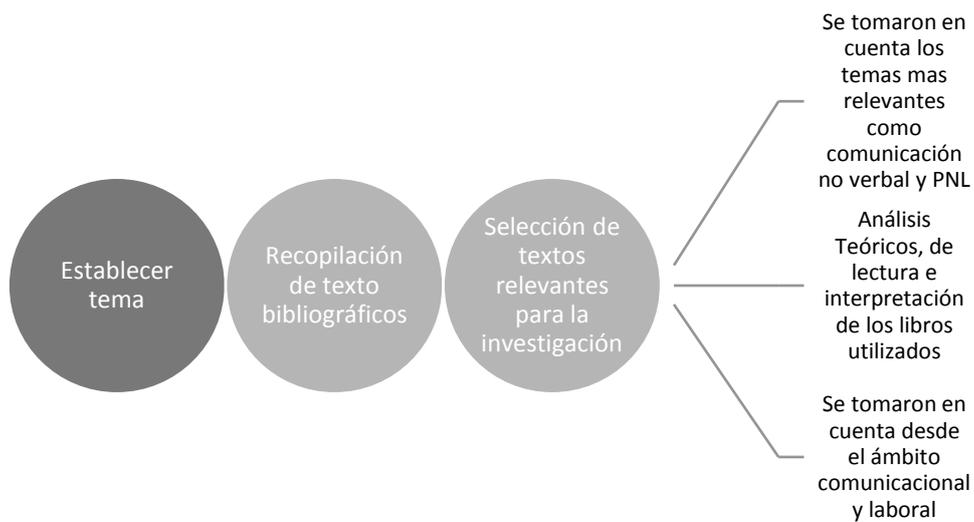


Ilustración 1 Diagrama de Flujo

Discusión

Análisis Crítico

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

La entrevista laboral es una herramienta de trabajo que es utilizada para obtener información adicional sobre el candidato que se presenta a una organización para ocupar una vacante. Las organizaciones se están dando cuenta, con mayor frecuencia, que la selección de personal es un proceso delicado que requiere la capacidad de los encargados del área para obtener un resultado positivo.

Una organización depende de su recurso humano. Si la selección de personal no se dio adecuadamente puede tener repercusiones tanto en el área de productividad, como también puede afectar de manera considerable el clima laboral. Por este motivo, las organizaciones deben tener en cuenta que el proceso de selección es importante y requiere que se lo trate como tal. Una entrevista laboral, en la anterioridad, solo estaba enfocada en conocer los conocimientos técnicos de la persona y al final el candidato era escogido por sus dichas habilidades. Hoy en día eso ha cambiado de forma paulatina, cada vez más organizaciones están de acuerdo que la persona es mucho más que conocimientos técnicos sino que las habilidades personales, conductuales y de ética son esenciales para el correcto desenvolvimiento de la persona en su trabajo.

Las habilidades conductuales no pueden ser medidas como las habilidades técnicas, por este motivo los psicólogos o analistas encargados del área utilizan varias herramientas para conocer más a fondo estas habilidades en sus aspirantes. Las herramientas más comunes son test psicológicos y la entrevista realizada por un experto. Para el uso correcto de la entrevista laboral como una herramienta exitosa es necesario que la realice un experto en el tema. Una entrevista laboral puede dividirse en dos partes: lo que la persona comunica mediante palabras y lo que comunica con su cuerpo.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Un experto en Programación Neurolingüística o un Psicólogo capacitado son capaces de darse cuenta de diferentes comportamientos que las personas comunican con su cuerpo. Además, la PNL ayuda a que el entrevistador este en la capacidad plena de comunicarse de una manera efectiva con el entrevistado y alcanzar un porcentaje mayor de éxito durante la entrevista. Esto se debe a que es capaz de comunicarse en la misma “sintonía” que la otra persona motivando a la comunicación entre ambas partes. De la misma manera, el estudiar el lenguaje corporal permite que se detecten diferentes sucesos en las personas que serían beneficiosas a la hora de realizar el análisis completo del individuo.

El cuerpo humano reacciona, muchas veces de manera inconsciente, a estímulos externos que se presentan en el entorno. Son estos estímulos lo que deben ser estudiados durante la entrevista, medir las diferentes situaciones y sus efectos en la persona dará una idea global del comportamiento del candidato frente a los diferentes problemas que se le presenten: reacciones frente al estrés, motivación para trabajar, comportamiento frente a conflictos, etcétera. Estas herramientas serán de gran ayuda a la hora de conocer al aspirante y de seleccionarlo para una vacante dentro de la organización. El entrevistador puede evidenciar seguridad en el candidato al observar ciertos gestos que puede realizar tales como el contacto visual con la persona, una postura erguida, facilidad al hablar, mantiene las manos visibles, tiende a tener una postura más relajada y utiliza un ritmo de voz calmado pues conoce del tema en cuestión.

A su vez puede evidenciar lo contrario, una persona insegura se mostrará dubitativa al hablar y al moverse, tiende a evitar el contacto visual, tiene pausas al hablar, generalmente se observa una postura tensa, mantiene oculto los brazos y

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

tiende a hablar lo justo y necesario sin explayarse en lo más mínimo por temor a equivocarse.

Se realizó la entrevista a una especialista en el área de selección para conocer más sobre la influencia que tiene la comunicación no verbal durante las entrevistas laborales (Véase el Apéndice A). La Psi. Pricila Mera Cornejo ha estado trabajando en el área de selección por 5 años en los que realizó miles de entrevistas a lo largo de los años. La Psi. Mera nos expresó que durante las entrevistas laborales la comunicación no verbal toma una parte fundamental a la hora de realizar el análisis correspondiente del postulante. Ella expresa que este tipo de comunicación es el más honesto que puede observarse en una persona puesto que es casi imposible de manejarlo.

Durante la entrevista, expresó que la postura corporal, el contacto visual y los movimientos oculares, los movimientos de las manos, la fluidez y el tono de voz son los gestos que contienen un mayor impacto en ella. La comunicación no verbal influye de manera significativa en la decisión que se toma a la hora de seleccionar a los tres mejores postulantes debido a que este tipo de lenguaje corporal comunica todos aquellos mensajes ocultos que la persona quizá no quiera decir o aquellos mensajes que el mismo candidato los mantiene de manera inconsciente en su cerebro.

Para la Psi. Mera la comunicación no verbal durante la entrevista, tiene una gran incidencia en el diálogo que se mantiene entre la organización y el candidato. De la misma manera indica que cuando está entrevistando existen ciertos gestos que, en su opinión, demuestran ciertas actitudes y con esto

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

comportamientos a futuro. Por ejemplo, un contacto visual mantenido y fijo demuestra seguridad en lo que habla, unido a una postura erguida y una postura relajada puede significar que es una persona segura de misma, confiada que demuestra tener una actitud positiva y relajada. Lo cual puede llegar a ser cualidades que se buscan en un jefe o coordinador.

Por el contrario, una persona nerviosa, que tiene problemas para entablar la conversación, no tiene contacto visual con el entrevistador indica al analista que es una persona insegura y que puede llegar a tener problemas al comunicarse con el público por lo que para un cargo en servicio al cliente no sería la persona más idónea. Investigaciones futuras

Para futuras investigaciones sobre este tema, durante la elaboración de este artículo se pudo notar la necesidad de estudios científicos referentes a la incidencia de la comunicación no verbal dentro de la entrevista laboral. La programación neurolingüística es una herramienta efectiva que debe ser considerada en el ámbito de selección de personal por las organizaciones. Además se deben realizar estudios experimentales en el que se evidencia la influencia de la comunicación no verbal tanto a nivel del entrevistador como del entrevistado.

Conclusiones

Para concluir, la comunicación no verbal hace referencia a todo lo que una persona comunica por medios que no incluyan signos lingüísticos, es decir el conjunto de todo aquello que complementa la comunicación verbal. Las personas son individuos únicos que tienden a comportarse de diferentes maneras dependiendo de los sucesos que ocurran al alrededor de ellos. Esto lleva a que las

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

personas sean capaces de reaccionar en formas diferentes frente a los mismos estímulos.

Debido a que cada persona posee una tendencia a usar un sentido más que otros no es de extrañarse que sus acciones se alinean con esta predisposición. Una mayor inclinación a estar arreglados, mantener cierta distancia con la otra persona, mirar a una parte específica, etcétera son algunas de las características en las se diferencian una persona otra. El papel de la comunicación no verbal ha ido cambiando a lo largo del tiempo, en la actualidad el lenguaje corporal puede llegar a tener más importancia que el mismo dialogo y por lo tanto dentro de la entrevista.

Dentro de la selección de personal, la entrevista es una herramienta que brinda una ayuda considerable a la hora de contrata a una persona. La entrevista brinda la oportunidad para que el entrevistador note comportamientos que pueden ser beneficiosos para la compañía, como facilidad de palabra, actitudes positivas, postura erguida que demuestra confianza, flexibilidad al hablar, seguridad en sí mismo, entre otros; así como comportamientos dañinos para la misma, como una persona negativa, que mantiene una actitud de superioridad en la que demuestra una actitud de molestia frente a las situaciones que se le presentan, movimiento oculares, entre otros. En general, la comunicación no verbal es usada en su mayor parte inconscientemente lo que provoca que este lenguaje corporal demuestre la verdadera naturaleza de las personas.

Limitaciones

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

El estudio se realizó de forma bibliográfica brindando la experticia de los diferentes autores y dando la oportunidad para comparar las diferentes teorías que existen sobre un mismo tema. Debido a esto, no se pudo realizar ningún tipo de experimento u observación en el que se llevara a la práctica lo que se estudió dentro de este estudio.

Todas las fuentes que fueron usadas fueron de segunda y tercera mano por lo que no se pudo obtener información de primera mano para comparar las diferentes situaciones que se detallan en la investigación.

Bibliografía

Alder, H., & Heather, B. (2000). PNL en solo 21 días: una completa introducción con su programa de entrenamiento. Edaf.

Alonso, P. B. (2013). La grafología y el estudio de los gestos innatos como indicadores de la multiculturalidad en el aula de ELE. In Plurilingüismo y enseñanza de ELE en contextos multiculturales: XXIII Congreso Internacional ASELE (pp. 168-178). Asociación para la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera.

Álvarez, A. C. (2012). La magia de la PNL: Comunicación, transformación y poder personal (Vol. 1). EDAF.

Arango, M. Z., Rodríguez, A. M., Benavides, M. S., & Ubaque, S. L. (2016). Los axiomas de la comunicación humana en Paul Watzlawick, Janet Beavin,

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

Don Jackson y su relación con la terapia familiar sistémica. Revista
Fundación Universitaria Luis Amigó, 3(1), 33-50.

Bandler, R., & Grinder, J. (2012). Frogs into princes: Neuro linguistic
programming. Real People Press.

Bandler, R., Delozier, J., Dilts, R., & Grinder, J. (2002). Programación
neurolingüística. Vol. I. México: Khaos.

Benito, G. Á. (2015). La comunicación no verbal en la enseñanza de inglés como
segunda lengua. *Philologia hispalensis*, 16(1).

Blanco Espiñeira, A. (2013). Comunicación no verbal en el liderazgo: el mensaje
silencioso del poder.

Blanco, L. (2007). Aproximación al paralenguaje. *Hesperia: Anuario de filología
hispanica*, (10), 83-97.

Bórquez, S. B. (2000). PNL: tres letras para facilitar el cambio. *Red PHARO*.

Botella, L., & Beriain, D. (2010). Allegiance effects in psychotherapy research: a
constructivist approach. *European Journal of Psychotherapy and
Counselling*, 12(1), 55-64.

Bravo, I. L., Aliste, M. E. R., & Real, D. G. L. (2006). ¿Eres visual, auditivo o
kinestésico?: Estilos de aprendizaje desde el modelo de la Programación
Neurolingüística (PNL). *Revista Iberoamericana de Educación*, 38(2), 6.

Broncano Acosta, L. C. (2012). Estilos comunicativos en familias disfuncionales.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

- Broullón Lozano, M. A. (2013). Dictionary of Media and Communication Studies. *Comunicación* (2013, nº 11, p. 156-159).
- Cárdenas, C. (2016). Proxémica, Kinésica y Antropología. Apuntes sobre simulación etnográfica, cuerpo y espacio en el marco del conflicto armado colombiano*/Proxemics, Kinesics and Anthropology. Notes on Ethnographic Simulation, Body and Space in the Colombian Armed Conflict/Proxêmica, Cinésica e Antropologia. Anotações sobre simulação etnográfica, corpo e espaço no âmbito do conflito armado colombiano. *Antípoda*, (25), 33-58.
- Cartmill, E. A., Goldin-Meadow, S., y Beilock, S. L. (2012). A word in the hand: Human gesture links representations to actions. *Philosophical Transactions of the Royal Society*, 367(1585), 129-143.
- Castejón, H. (1997). La comunicación: una aproximación a la teoría de Watzlawick. *Omnia*, 3(2).
- Castejón, H. (1997). La comunicación: una aproximación a la teoría de Watzlawick. *Omnia*, 3(2).
- Castillo, A. G. R. (2016). Modelo Comunicacional Centrado En La Programación Neurolingüística Orientado A La Optimización De Las Relaciones Humanas En La Organización Universitaria. *Dialéctica*, (1).
- Cestero Mancera, A. M. (2006). La comunicación no verbal y el estudio de su incidencia en fenómenos discursivos como la ironía. *ELUA. Estudios de Lingüística*, N. 20 (2006); pp. 57-77.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Cestero Mancera, A. M. (2014). Comunicación no verbal y comunicación eficaz.

Cordero, J., & Aguilar, J. (2016). Reconocimiento multimodal de emociones en un entorno inteligente basado en crónicas. *Gráficas El Portatítulo*, 525-541.

Delgado, I. (2013). *La Programación Neuro Lingüística: una herramienta para los comunicadores sociales* (Doctoral dissertation).

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.

Dilts, R., & DeLozier, J. (2016). *PNL II: Programación neurolingüística, la siguiente generación*. El Grano de Mostaza.

Dobrinsky, M. D. (2007). *PNL. La técnica del éxito*. Ediciones LEA.

Enciclopèdia Catalana, SAU (2010). *Proxémica* [en línea].

Enciclopedia.cat.Barcelona.

http://www.enciclopedia.cat/fitxa_v2.jsp?NDCHEC=0135344&BATE=pr

Espinosa, J. A. G., & Fernández, E. S. (2007). *La entrevista en las organizaciones*. Editorial El Manual Moderno.

Fernández, G., & Clot, Y. (2010). Entrevistas en auto-confrontación: un método en clínica de la actividad. *Informática na educação: teoria & prática*, 13(1).

Francica, P. A. (2016). *Creencias: Una mirada desde las diferentes corrientes psicológicas*. Ediciones Universidad Católica de Salta-EUCASA.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

Fernández Rius, L. (2013). Pensando en la personalidad.

Galeano, M. (2004), Diseño de proyectos en la investigación cualitativa,

Medellín: Editorial Universidad EAFIT.

Gallo, M., Hall, P. S., Bai, Q., Nechayev, Y. I., Constantinou, C. C., & Bozzetti,

M. (2011). Simulation and measurement of dynamic on-body communication channels. *IEEE Transactions on Antennas and Propagation*, 59(2), 623-630.

García, X. A. P. (2000). La comunicación no verbal. Liceus, Servicios de Gestión.

García, M. A. (2016). Correlación inherente de los estilos del aprendizaje y las estrategias de enseñanza-aprendizaje. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*.

Gessen, V., & Gessen, M. (2002). Programación neurolingüística. *Educere*, 6(19), 341-343.

Gómez, H. G. (2012). La proxémica: un acercamiento semiótico al estudio del comportamiento humano. *Revista Universidad EAFIT*, 30(95), 77-86.

Gordillo, F., López, R. M., Mestas, L., Pérez, M. Á., & Arana, J. M. (2016). Comunicación no verbal y toma de decisiones en el ámbito judicial. *Behavior & Law Journal*, 2(1).

Hall, J. A. (2006). Women's and Men's Nonverbal Communication: Similarities, Differences, Stereotypes, and Origins.

Hall, J. A., Coats, E. J., & LeBeau, L. S. (2005). Nonverbal behavior and the vertical dimension of social relations: a meta-analysis.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

- Jarquín, F. A. (2016). Estilos de aprendizaje: PNL en NovaUniversitas. *Perspectivas Docentes*, (60).
- Jurado Azuara, A. (2015). Catálogo de emblemas gestuales usados por tres grupos de edad en Xalapa, Veracruz.
- Karam, T. (2004). La Idea de Comunicación en la Terapia Familiar Sistémica de Virginia Satir. *Números*.
- Knapp, M. L., Hall, J. A., & Horgan, T. G. (2013). *Nonverbal communication in human interaction*. Cengage Learning.
- Krusche, H. (2003). *Libre como el águila: PNL y chamanismo*. Editorial Sirio, SA.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Ediciones Morata.
- Lamas, D. Á. (2016). *Cómo pensar bien: PNL para gestionar conflictos y multiplicar tu creatividad*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Laso Ortiz, E. (2015). Cinco Axiomas de la Emoción Humana: Una clave emocional para la terapia familiar. *Revista de Psicoterapia*, 145-156.
- León, F. G., Pérez, R. M. L., Hernández, L. M., & Gran, B. C. (2014). Comunicación no verbal en la negociación: La importancia de saber expresar lo que se dice. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 17(2), 646.
- López Mira, E. (2016). *Programación neurolingüística en el abordaje del conflicto y de la comunicación* (Doctoral dissertation, Universidad Internacional de Andalucía).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

- Martínez, A. I. (2014). Diez consejos para un buen proceso de selección de personal. (El proceso de selección).
- McWhirter, J. Remodelar la PNL 2. Remodelar el lenguaje. Introducción.
- Mejía, E. (2010). Programación Neurolingüística Como Estrategia De Diagnóstico En El Rendimiento De Matemática Y Física. REDHECS, 2(2), 90-108.
- Melchor, F. C., & García, A. O. (2016). Comunicación Laboral: Una Propuesta Estratégica Para Facilitar El Quehacer De Los Equipos De Trabajo. Enseñanza e Investigación en Psicología, 21(2), 183-194.
- Merlano, A. (2014). Conciliación de conflictos interpersonales. Lupa Empresarial, (02).
- MIRADA, U. (2006). Teoría De La Comunicación Humana (*).
- Mohl, A. (2006). El aprendiz de Brujo: Manual de ejercicios prácticos de Programación Neurolingüística. Málaga, España: Editorial Sirio.
- Montes, J., & González, P. (2006). Selección de personal. La búsqueda del candidato adecuado. España: Ideaspropias.
- Morales, O. (2003). Fundamentos de la Investigación Documental y la Monografía. En Manual para la elaboración y presentación de la monografía (Norelkys Espinoza y Ángel Rincón, Editores). Grupo Multidisciplinario de Investigación en Odontología, Facultad de Odontología, Universidad de Los Andes Mérida, Venezuela.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

O'Connor, J. y Seymour, J. (2003). PNL para formadores. Barcelona: Ediciones Urano

Ochoa, L. B. (2015). Mediación y Comunicación. Miscelánea Comillas. Revista de Ciencias Humanas y Sociales, 73(143), 367-381.

O'Connor J. y Seymoir J. (2000). Introducción a la PNL. Ediciones Llrano, S.A. España.

Ortíz, E. L. L. (2015). Cinco axiomas de la emoción humana: una clave emocional para la terapia familiar. Revista de Psicoterapia, 26(100), 147-162.

Patterson, M. L. (2011). Más que palabras. El poder de la comunicación no verbal (Vol. 4). Editorial UOC.

<http://revistadepsicoterapia.com/ojs/index.php/rdp/article/viewFile/25/8>

Peñaloza, M., & Pirela, V. (2015). La programación neurolingüística. Una habilidad práctica, ciencia y arte en la excelencia educativa. Encuentro Educativo, 21(1).

Perico-Granados, N. R., Sánchez-Olarte, H., & Medina-Roa, J. (2015). Elementos Para Exposiciones Orales En La Formación Profesional. Quaestiones Disputatae: temas en debate, 8(16).

Perpiñá, C. (2014). Manual de la entrevista psicológica. Ediciones Pirámide.

Plano, M. A., & Barcos, S. (2015). Entrevista A Lic. Vilma Vaccarini: "El Mundo De La Comunicación Es Un Mundo De Percepciones". Revista Institucional de la Facultad de Ciencias Económicas UNLP, (11).

Pons, C. (2015). Comunicación no verbal. Editorial Kairós.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

- Poyatos, F. (2003). La comunicación no verbal: algunas de sus perspectivas de estudio e investigación. *Revista de investigación lingüística*, 6(2), 67-83.
- Poyatos, F. (2012). Realidad Y Problemas Del Discurso Verbal-No Verbal En Interpretación Simultánea O Consecutiva. *Oralia*, 15.
- Poyatos, F. (2013). La Comunicación No Verbal como asignatura en Filologías Clásicas y Modernas. *Didáctica: Lengua y Literatura*, 25, 231-257.
- Romero, D. Á. M., Atoche, T. D. J. E., & Atoche, C. M. R. (2015). Construcción De Un Sistema De Agitación: Desarrollo De Una Herramienta Didáctica. *ANFEI Digital*, (2).
- Rulicki, S., & Cherny, M. (2012). Comunicación no verbal: cómo la inteligencia emocional se expresa a través de los gestos. Ediciones Granica.
- Sabino, C. (2014). El proceso de investigación. Editorial Episteme.
- Salgado, J. F., & Moscoso, S. (2008). Selección de personal en la empresa y las AAPP: de la visión tradicional a la visión estratégica. *Papeles del psicólogo*, 29(1), 16-24.
- Salgado, J.F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76.
- Salgado, J.F., Viswesvaran, C., y Ones, D.S. (2001). Predictors used for personnel selection. In N.Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds). *Handbook of Industrial, Work, & Organizational Psychology*. Vol 1. (pp. 165- 199). London, UK: Sage.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

Satir, V. (2007). Terapia familiar pasó a paso. Editorial Pax México.

Satir, V. (2008). En contacto íntimo. Editorial Pax México.

Schmidt, S., & Tusón, A. (2013). Proxémica y comunicación intercultural.

Serra, R. M. (2001). El lugar del silencio en el proceso de comunicación.

L'autora.

Seymour, J., & O'Connor, J. (1992). Introducción a la PNL. {

Stahl, T. (2013). PNL, introducción a la programación neurolingüística: para qué sirve, cómo funciona y quién puede beneficiarse de ella. Grupo Planeta (GBS).

Stipancic, M., Renner, W., Schütz, P., & Dond, R. (2010). Effects of Neuro-Linguistic Psychotherapy on psychological difficulties and perceived quality of life. *Counselling and psychotherapy research*, 10(1), 39-49.

Thompson, I. (2008). Definición de comunicación. Conozca cuál es la definición de comunicación y cuáles son los elementos básicos que la componen..., Promonegocios.net.

Tibambre, B., & Liliana, J. (2015). Cuando nos comunicamos guía didáctica para la inclusión de la comunicación no verbal en las clases de ELE (Master's thesis).

Tocci, A. M. (2013). Estilos De Aprendizaje De Los Alumnos De Ingeniería Según La Programacion Neuro Lingüística. *Journal of Learning Styles*, 6(12).

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.

- Tovar, A. F., Zaldívar, R. V., & Fornaris, C. E. M. (2011). La Selección De Recursos Humanos. Un Acercamiento Teórico Metodológico. Contribuciones a la Economía, (2011-12).
- Vaca Adeva, M. E. (2014). La comunicación no verbal en el aprendizaje de una lengua extranjera: inglés.
- Valea Casado, S. (2013). La comunicación no verbal y la expresión corporal de las emociones y los gestos en Educación Infantil.
- Vargas-Jiménez, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. The interview in the qualitative research: trends and challengers. Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior, 3(1), 119-139.
- Watzlawick, P. (2015, Enero). If you desire to see, learn how to act. In Evolution Of Psychotherapy: The 1st Conference (p. 91). Routledge.
- Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (1981). Teoría de la comunicación humana.
- Zaric, S. (2010). Qué es la Programación Neurolingüística. PNL, 18.
- Zimmerman, H. F. L. (2016). De cuerpo presente: un estudio de evitación del trabajo. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 26(1), 22-33.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Apéndice

Entrevista a la Psicóloga Pricila Mera

Fecha: 17/Mayo/2017

La Comunicación No Verbal, desde la PNL, en la Entrevista Laboral

Información del Entrevistado

Nombres Completos

Pricila Annette Mera Cornejo

Instrucción Formal

Psicóloga Organizacional

Experiencia

5 años de Experiencia como Analista de Talento Humano en el área de Selección en el Servicio Nacional de la Aduana del Ecuador.

Objetivo

La entrevista tiene como objetivo conocer el punto de vista de una experta en el área de selección, y demostrar la incidencia de la comunicación no verbal durante las entrevistas laborales. La entrevista se dará de una manera semi-estructurada, que constará con diez preguntas, las cuales ayudaran a conocer más sobre la comunicación no verbal dentro de la entrevista laboral de selección y su influencia en la misma.

Preguntas

1. ¿Qué piensa usted de la comunicación no verbal?

La comunicación no verbal es la comunicación más sincera porque una persona no está 100% concentrada en su lenguaje corporal por lo tanto no es capaz de controlarlo completamente y esto resulta en que este lenguaje resulte en resultados acertados.

2. ¿Usted piensa que la comunicación no verbal es importante? ¿Por qué?

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

Sí, porque esta es la forma en que podemos observar las actitudes que tiene el candidato. Esa comunicación cara a cara se vuelve dinámica y se puede observar los gestos corporales que tiene la persona. Por ejemplo, cuando una persona contesta una pregunta lo que dice puede ser lo más acertado porque una persona puede ya tener programado lo que va a decir, pero su lenguaje corporal dice lo contrario. Puede estar hablando de la importancia del servicio al cliente pero su actitud es de desgano y petulancia lo que contradice lo que está diciendo verbalmente.

3. Durante una entrevista laboral, ¿qué clase de actitudes usted considera que influyen en la misma?

Todo tipo de actitudes, por ejemplo el virar los ojos, la postura, la forma de sentarse, la forma de hablar, la ubicación de los brazos, el contacto visual, la rapidez y la fluidez al hablar.

4. ¿Qué clase de actitudes del entrevistado usted considera que emiten una sensación de seguridad?

La fluidez al hablar, el tono de la voz, la postura y el contacto visual considero que son los gestos que más se deben tomar en cuenta a la hora de juzgar la seguridad que tiene una persona sobre su trabajo. La fluidez indica que es una persona conocedora del tema, el tono de voz indica su manejo de emociones, la postura comunica que clase de conversación se está teniendo si esta tenso o relajado y por último, el contacto visual que me indica si esta persona es capaz de mantener el contacto visual me indica que es confiada y emite una sensación en la que se puede confiar en dicha persona.

5. ¿Qué clase de actitudes del entrevistado usted considera que emiten una sensación de desconfianza?

Cuando la persona no mantiene el contacto visual con el entrevistador me puede llevar a pensar que la persona realmente no está siendo completamente honesta y me pone a dudar de la veracidad de lo que dice. El movimiento de manos repentino durante la conversación me indica nerviosismo lo que puede significar que lo que está diciendo no es verdad.

6. ¿Considera usted, que la comunicación no verbal dentro de las entrevistas laborales tiene una incidencia en las decisiones para seleccionar a un candidato?

Si, el proceso de selección consta de varias etapas en las que se utilizan diferentes herramientas para obtener un perfil del candidato. Durante la entrevista laboral, nosotros como entrevistadores somos capaces de validar o desmentir aquello que

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA LABORAL.

se mostró en la pruebas psicométricas. Durante la entrevista laboral, el entrevistador es capaz de evaluar los resultados de las pruebas y constatar que sean verídicas debido a que las palabras pueden decir poco y el lenguaje corporal mucho. Durante la entrevista uno es capaz de observar aquellos detalles de la persona, esos pequeños gestos, señas, movimientos oculares, formas de vestir, y mucho más que nos enseñan la verdadera persona.

7. ¿De qué manera dichas actitudes influyen?

Pueden influir de forma negativa o positiva. De forma negativa cuando lo que el candidato está diciendo no concuerda con su lenguaje corporal. Por ejemplo, te indica que cuando una persona no se lleva bien con otra se debe mantener una relación profesional, pero se puede observar como sus gestos faciales cambian y empieza a mostrar gestos que indican desdén tales como virar los ojos o aires de superioridad.

8. ¿En qué tipo de movimiento o gestos corporales se fija usted a la hora de entrevistar a una persona?

Durante la entrevista una persona debe fijarse en la postura corporal como se sienta en la silla, movimientos de brazos y contacto visual que son las posturas más obvias al observar a la persona.

9. ¿Cree usted que una persona es capaz de controlar al 100% su lenguaje corporal?

No.

10. En el caso de haber contestado NO en la pregunta anterior, ¿Es importante que se tomen en cuenta aquellas actitudes o gestos para la selección de personal en las empresas?

Sí, durante la etapa de elaboración de informes al recomendar la terna final se coloca la perspectiva del analista encargado en el que consta todo aquello que el analista observó durante la entrevista y que no se refleja en las pruebas psicométricas. En estos informes se detalla la actitud del candidato, se evalúa la iniciativa en la entrevista, de qué forma se comportó frente a las diferentes situaciones que se le presentaron.

LA COMUNICACIÓN NO VERBAL, DESDE LA PNL, EN LA ENTREVISTA
LABORAL.