

Entrevista. Comunicación verbal entre dos o más personas con el objetivo de obtener información acerca de determinadas cuestiones.

Contenido

<http://www.ecured.cu/index.php/Entrevista>

[[ocultar](#)]

- [1](#) Tipos de entrevista
 - [1.1](#) Entrevistas abiertas
 - [1.2](#) Entrevistas cerradas
 - [1.3](#) Entrevistas semiabiertas
- [2](#) Fases y estructura de las entrevistas
 - [2.1](#) Planeamiento
 - [2.2](#) Ejecución
 - [2.2.1](#) Introducción
 - [2.2.1.1](#) Principales aspectos
 - [2.2.2](#) Conversación
 - [2.2.2.1](#) Principales aspectos
 - [2.2.2.2](#) Comportamiento del entrevistado
 - [2.3](#) Final
 - [2.4](#) Explotación
- [3](#) Fuente

Tipos de entrevista

La entrevista constituye el elemento básico para la obtención de [información](#) en el proceso de análisis y diseño de sistemas de gestión, realizándose a distintos niveles de dirección en la entidad donde se hace el estudio, por lo que el tipo de entrevista, su contenido y la forma de realizarla estarán en función del nivel de dirección o de decisión de las distintas personas entrevistadas.

Entrevistas abiertas

Se refieren a un tema general escogido por el entrevistador acerca de la información que quiere obtener. Generalmente se realiza a niveles altos de dirección y normalmente se refiere a cuestiones estratégicas, dejando que el entrevistado desarrolle el tema en la forma que considere conveniente.

Entrevistas cerradas

Se ciñen a un cuestionario detallado elaborado por el entrevistador, que contiene preguntas a todos los temas que desee tratar con el entrevistado. Generalmente se realiza a niveles operativos donde se desea conocer detalles de volúmenes, procedimientos, modelos, decisiones operativas, entre otros.

Entrevistas semiabiertas

Constituyen un intermedio entre la entrevista abierta y la cerrada. Contiene temas generales estratégicos y también preguntas concretas de detalle. Se utiliza para los niveles medios de dirección como jefes de [Contabilidad](#), de almacén, de [Finanzas](#), etcétera.

Fases y estructura de las entrevistas

La ejecución de una entrevista conlleva un proceso de etapas de ejecución con características bien definidas y que constituyen el elemento fundamental del éxito de la misma. Las fases en que se divide, son las siguientes:

1. Planeamiento
2. Ejecución
3. Introducción
4. Conversación
5. Final
6. Explotación

Planeamiento

El planeamiento incluye la preparación de todo el plan de entrevistas, así como de cada una en particular. En el planeamiento deben tomarse en consideración los siguientes aspectos.

- Definición de las personas que deben entrevistarse y conocimiento de sus funciones, decisiones, etc.
- Formular el plan de entrevistas, donde se señalen todas las entrevistas a realizar, fecha, hora, lugar, etcétera. En sentido general deben planificarse iniciándolas con los niveles superiores de dirección, es decir de los asuntos generales a los asuntos de detalle.
- Solicitud a la dirección para que autorice la celebración de las entrevistas y la entrega al analista de sistemas de la información y documentación que solicite.
- Elaborar la guía o cuestionario para cada entrevista según las funciones del entrevistado y objetivos del entrevistador. En cada entrevista debe considerarse siempre realizar las preguntas a la persona indicada para responderlas, es decir la persona que tenga la información concreta y real que el analista requiere.
- Seleccionar el lugar para realizar las entrevistas, evitando interrupciones, lugares con demasiado ruido; pero considerando también la necesidad en muchos casos de tener acceso a documentos, archivos, aclaraciones con trabajadores.
- Coordinar con la persona adecuada el programa de entrevistas, citaciones, etcétera.
- Definir los analistas que deben realizar o participar en las entrevistas.

Ejecución

Se denomina fase de ejecución de la entrevista a las acciones que se ejecutan desde que el entrevistador se presenta en el lugar de la entrevista o está disponible en su oficina,

hasta que el entrevistador o entrevistado se retiran a sus respectivas labores. Consta de tres momentos o situaciones: introducción, [conversación](#) y final.

Introducción

La introducción es momento en que se inicia la entrevista y se intercambian las primeras palabras entre el entrevistador y el entrevistado. En una entrevista, la primera impresión que recibe el entrevistado es decisiva en su desarrollo; normalmente la conversación se inicia con temas generales tales como el estado del tiempo, anécdotas, invitaciones a café, entre otros. Siendo este momento inicial en el que el entrevistador debe tratar de establecer el denominado "rapport" o corriente de comunicación entre el entrevistador y el entrevistado. El entrevistador debe pensar siempre que es un asesor que necesita obtener información veraz y lograr la colaboración de dirigentes y personal de la entidad bajo estudio.

Principales aspectos

- Ser puntual. Una buena práctica es llegar al lugar de la entrevista o estar disponible cinco minutos antes de lo convenido.
- Identificarse adecuadamente, exponiendo claramente su nombre y apellidos y a que entidad pertenece.
- Explicar clara y concisamente el objetivo de la entrevista y en general la información que se quiere obtener.
- Explicar al entrevistado las razones por las que el ha sido seleccionado para la entrevista.
- Emplear palabras y tono de voz normales, utilice vestuario adecuado al lugar y sea lo más amable posible.

Conversación

Una vez realizada la introducción y establecido el canal de comunicación, debe iniciarse el tratamiento de los puntos de la entrevista según el plan elaborado al efecto. Debe aclararse que no es conveniente que la introducción se extienda demasiado, cuestión esta que sucede entre personas conocidas o relacionadas de alguna manera, o simplemente por simpatías entre el entrevistador y el entrevistado, lo que puede restarle tiempo a la obtención de información.

En la conversación existen dos cuestiones que deben tomarse en consideración tanto en la planificación de la entrevista como en su ejecución: la toma de notas y el empleo de grabadoras. La toma de notas puede interferir en la atención al entrevistado, por lo que es conveniente en [entrevistas operativas](#) considerar dos analistas, uno que tome notas y otro que la conduzca, pero no más de dos. Debe considerarse que en las entrevistas con dirigentes de alto nivel no es conveniente tomar notas, salvo que se pida autorización al entrevistado.

El empleo de [grabadoras](#) puede ser muy práctico en las entrevistas de carácter operativo, pero tiene la desventaja que produce la inhibición del entrevistado, eliminándose la espontaneidad aunque su uso haya sido autorizado previamente por el entrevistado. En general, no se recomienda su uso.

El analista de sistemas debe recordar siempre en sus entrevistas que muchas veces la reacción inicial del entrevistado es de rechazo, ya que lo considera como un "extraño" que viene a molestar y hacerle perder tiempo. Para otros representa una amenaza para su posición actual y para no pocos, la resistencia a todo cambio impide la cooperación y el interés sobre lo nuevo y en algunas ocasiones se ponen obstáculos intencionalmente.

Las reacciones negativas mencionadas pueden eliminarse o atenuarse logrando la confianza de los entrevistados y conduciendo profesionalmente la entrevista.

Principales aspectos

- Actua de manera intermedia entre lo formal e informal.
- Evitar que la entrevista se desvíe a temas ajenos.
- No utilizar palabrería técnica.
- Pedir permiso al entrevistado para tomar notas.
- Evitar fumar durante la entrevista.
- Pedir permiso para fumar si el entrevistado no fuma.
- Definir el nivel de decisión del entrevistado.
- Hacer preguntas específicas según el plan.
- No hacer preguntas que condicionan la respuesta.
- Utilizar las propias palabras y expresiones del entrevistado.
- Mantener el control de la entrevista.
- Aclarar respuestas vagas o indefinidas.
- No abreviar ni sumarizar las respuestas del entrevistado.
- Evitar la impresión de un [interrogatorio](#) punitivo.
- Escuchar pacientemente sin interrumpir.
- No discutir ni ofrecer consejos al entrevistado.
- No contraer al entrevistado aunque sepa que miente.
- Prestar toda su atención a las palabras del entrevistado.
- Hacer preguntas al nivel y persona adecuados.
- Obtener muestras de todos los documentos en uso.
- Distinguir entre hechos y opiniones del entrevistado.
- Tomar nota de todo lo que tenga interés para el sistema.
- Ajustar al tiempo y horario solicitado.
- Nunca dar la impresión de gran especialista.
- Nunca decira al entrevistado que está equivocado.
- No criticar la forma en que se hacen las cosas.
- Cambiar el plan inicial cuando sea necesario.
- Confirmar con el entrevistado lo entendido.
- Tomar notas al menos de la información fundamental.

Normalmente las personas reaccionan a una entrevista en formas diferentes, algunas favorables y otras desfavorables. Existen una gama de reacciones negativas que puede encontrarse el analista de sistemas en sus entrevistas.

Comportamiento del entrevistado

- Parecer adivinar al responder, en vez de admitir su ignorancia.
- Tratar de decirle al analista lo que este supuestamente desea escuchar, en vez de corregir los hechos.

- Ofrecer al analista mucha información irrelevante o "contar cuentos".
- Tratar de acelerar la entrevista.
- Expresar su satisfacción con la forma en que ahora se hacen las cosas y no desear cambios.
- Mostrar un resentimiento obvio hacia el analista, responder a las preguntas en forma cautelosa o parece retener datos.
- [Sabotear](#) la entrevista con una falta de cooperación o resistirse a dar información.
- Quejarse de su trabajo, de sus jefes y de un trato injusto.
- Tratar de influir negativamente al analista acerca de compañeros de trabajo.
- Mostrar iniciativa y entusiasmo exagerados acerca de nuevas ideas, equipos y técnicas.

Final

El final o cierre de la entrevista constituye el punto clave para lograr la cooperación posterior del entrevistado y deben tomarse en consideración entre otros, los siguientes aspectos:

- Dar las gracias por la atención y ayuda prestada.
- Expresar al entrevistado la posibilidad de nuevas entrevistas.
- Confirmar los aspectos fundamentales informados.
- Hacer el cierre lo más corto y amable posible.

Explotación

La explotación de la entrevista consiste en el análisis y ordenamiento de las notas tomadas en la entrevista. La explotación debe realizarse lo antes posible después de terminar la entrevista para evitar el olvido de aspectos importante no anotados. Estas notas una vez ordenadas y aclaradas deben pasarse en limpio, formalizando la información en el modelo establecido en la metodología de análisis y diseño de sistemas denominado "[Registro de Acuerdos y Observaciones](#)". La revisión de las notas de una entrevista puede producir la modificación del planeamiento de otras, ya que pueden requerirse entrevistas a otras personas, agregar temas a los ya planificados o confirmar por otras vías informaciones recibidas.

Fuente

- Compendio de Historia Económica–Social–Cultural.