

Características de la entrevista psicológica

ELVIRA OROZCO GÓMEZ

CARMEN LORENA SALAZAR SÁNCHEZ

Desde una perspectiva psicológica, sería muy fácil —y tentador— enfocarse en la entrevista de corte clínico que se desarrolla en el tipo de relación de ayuda y / o psicoterapéutico. Sin embargo, hoy en día no solo el psicólogo utiliza la entrevista como instrumento y herramienta sino que muchos otros profesionales, de muy diferentes contextos, deben realizarla de tal manera que sea exitosa y de utilidad para sus objetivos; por ello nace la necesidad de dar a conocer una propuesta que se ha aplicado y afinado a lo largo de los años, con el propósito de explicar y describir los elementos y características principales de este proceso. Cabe aclarar que no se pretende dar una receta ni una consigna de cómo se deben hacer las cosas sino que este texto es una invitación a los profesionales que buscan formarse como entrevistadores, a una práctica bien fundamentada teóricamente y al continuo análisis reflexivo en su propio hacer.

¿QUÉ SE ENTIENDE POR “ENTREVISTAR”?

De inicio, puede cuestionarse la necesidad de aclarar qué se entiende por “entrevistar”, considerando que es una palabra utilizada en todos los ámbitos y que muchos teóricos, a lo largo de los años, la han definido; pero de acuerdo con la recomendación de Madrid Soriano (2005), antes de internarse en alguna discusión de cualquier índole es necesario clarificar el significado que cada uno da a los términos utilizados.

Perpiñá (2012) establece que entrevistar es “una conversación con un propósito” (p.26), y hace énfasis en la interacción comunicacional; resalta el elemento bidireccional asimétrico de este tipo de encuentro, en donde cada uno de los participantes tiene un rol diferente (entrevistador–entrevistado). Se trata de una relación interpersonal planificada, estructurada.

Por su parte, Nahoum (1961) plantea la dificultad de establecer una definición que trate de manera general la entrevista, pues, aunque ciertamente se trata de “una situación’ de conversación (de dos o varias personas) en la cual, si difieren los objetivos, son idénticos los medios: intercambio de opiniones, de hechos, de actitudes, etcétera” (p.5). Sin embargo, no es posible “describir un método de entrevista válido para todas estas situaciones” (p.6).

Sumado a esto, si se considera el concepto de entrevista de Grados (en Llanos, 2005), en donde establece que entrevista “es una forma estructurada de comunicación, por lo general entre dos personas (entrevistador y entrevistado), debidamente planeada, con un objetivo determinado y con la finalidad de obtener información relevante para tomar decisiones benéficas para ambas partes” (p.53); puede plantearse la dificultad de ver a la entrevista solo como una técnica de recogida de información, sin embargo, por su gran cantidad de necesidades y objetivos, se le debe reconocer su adaptabilidad y riqueza proveniente de todos los campos donde se ha venido aplicando (Perpiñá, 2012).

Conscientes de las diferentes definiciones de entrevistar; este capítulo tratará sobre los diferentes tipos de entrevista, sus distintas aplicaciones y acerca de la manera en que el objetivo viene a dar un significado o sentido distinto a cada una de ellas.

Asimismo, más allá de la dificultad de englobar un solo concepto de “entrevistar”, este se puede ir desarrollando a partir de las coincidencias de los distintos autores, los cuales convergen en describirle como un encuentro comunicacional entre dos o más personas con un propósito establecido, es decir, que entrevistar viene a ser la puesta en marcha, por parte del profesional, de una plataforma de competencias

de comunicación e interacción para el alcance del objetivo previamente fijado.

Según Madrid Soriano (2005), se trata de “técnica y arte”; otros autores hablan de que no permite la improvisación, algunos más invitan a desarrollar la intuición, espontaneidad y sensibilidad; en realidad, no hay un consenso, y esto se debe a que por ser un fenómeno humano, también es único; puede, incluso, compararse a una obra de arte, debido a que precisa de mucho entrenamiento para su realización:

La pintura o la música son artes, y pintores o pianistas pasan horas y horas a lo largo de su vida entrenándose, a través de ejercicios específicamente diseñados para ello, en la adquisición de destrezas técnicas que faciliten el que la idea del artista pueda fluir y concretarse en la obra sin tropiezos, con —trabajadísima— *espontaneidad* [...] La obra de arte es una expresión única e irrepitible de la intención del artista que se ve facilitada por el dominio técnico en la medida que éste, le permite sortear los obstáculos para tal expresión (Fernández & Rodríguez, 2006, p.17).

Lo mismo sucede con la entrevista, se refiere a una interacción única, un acto creativo que se desarrolla de manera más eficaz como resultado del dominio por parte del entrevistador de “técnicas adiestrables”, según Fernández y Rodríguez (2006). Es por ello que se trata de un proceso complejo, que, para ser competente en ese sentido, pone en juego conocimientos, habilidades y actitudes del entrevistador, y que resalta la importancia de fijar el aprendizaje y la práctica de la entrevista en dos grandes planos (véase tabla 1.1).

Como se puede ver, la complejidad de la entrevista radica en su aparente sencillez y flexibilidad, pareciera que se compone de algo que todos tenemos: poder conversar y comunicar. Pero esa misma apariencia de espontaneidad no refleja el que exige del entrevistador horas de preparación y práctica para esas habilidades aparentemente “naturales”.

TABLA 1.1 PLANOS DE LA ENTREVISTA

<p>1. Teórico y técnico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Saber qué preguntar, cómo lo he de preguntar y cuándo preguntarlo” (Perpiñá, 2012, p.86). • Conocer qué tipo de intervención o estrategia a seguir para el alcance del objetivo, y en qué momento o fase de la entrevista aplicarlo. • Capacidad de observación, hipótesis, análisis y síntesis.
<p>2. Interaccional / comportamental</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sociales: calidez, apertura, modales, introversión / extroversión, espontaneidad. • Comunicacionales (manejo de lenguaje verbal y no verbal). • Actitudinales. Lo que Martínez Otero (2003) llamaría como “envoltura de regalo” a las conductas comunicativas: respeto, atención, escucha activa, aceptación, empatía, genuinidad / autenticidad, congruencia y flexibilidad. Más adelante, en este mismo capítulo, se hablará acerca de ellas. • Manejo de sentimientos intra e interpersonales. • Autoconocimiento y autocomprensión.

Y se plantea que “naturales”, porque los componentes actitudinales muestran la disposición que el entrevistador tiene para el otro; la instrumentalización de su personalidad para relacionarse. De acuerdo con lo planteado por Rogers (2006), es a través de la relación interpersonal y la creación de un ambiente propicio, en que existen las actitudes de congruencia o autenticidad, aceptación incondicional y comprensión empática por parte del entrevistador, donde se propicia el crecimiento y el desarrollo del potencial de los participantes; el momento en que dos marcos de referencia distintos entran en contacto y, por lo tanto, pueden salir transformados. Con esto, Rogers se refiere a que, si en realidad se da un encuentro genuino, se abre la posibilidad y el riesgo de enriquecerse con la información que da el otro; con ello no se refiere a la cantidad sino a la calidad de la experiencia, como lo establece May (2000).

A continuación, se explican las actitudes para la generación de un espacio propicio para el encuentro, inicialmente propuestas por Rogers y enriquecidas por otros autores.

Empatía

En particular, se define como actitud porque puede —y tal vez debería— no solo formar parte de la conducta del entrevistador al momento de la entrevista sino también de su personalidad y su manera de interrelacionarse. Pero también es una habilidad en el sentido de que es desarrollable, se puede entrenar y potenciar mediante el aprendizaje (Perpiñá, 2012).

Para Rogers (2007) consiste “en percibir correctamente el marco de referencia interno del otro con los significados y componentes emocionales que contiene, como si uno fuera la otra persona, pero sin perder nunca esa condición de como si” (p.45). La clave está en ese “como si”, una diferenciación que permite la comprensión del mundo del otro, pero sin caer en la identificación; el entrevistador busca mantener toda la objetividad que le puede permitir su propia subjetividad.

La empatía es una condición que debe prevalecer durante todo el encuentro, la cual se puede entender como una habilidad que impulsa la escucha activa y la comprensión profunda de los significados y la experiencia del otro, bajo un esquema donde el entrevistador se interna en el mundo privado del entrevistado, y resuena con él, dado que “no es posible que una persona sienta algo sin que la otra también lo sienta en alguna medida” (May, 2000, p.122).

Se debe diferenciar de la simpatía, la cual es una inclinación afectiva hacia la persona, simplemente porque agrada su forma de ser, lo cual puede implicar un sesgo o compromiso hacia el otro, a diferencia de la empatía, a partir de la cual la relación conlleva objetividad y comprensión de la conducta del entrevistado, más no necesariamente aprobación. Incluso, en ocasiones, precisamente por la empatía, la relación puede volverse desafiante, porque se puede cuestionar y confrontar, impulsando la autorreflexión y la autoexploración.

Aceptación incondicional

“Es un cálido respeto hacia el individuo como persona de mérito propio e incondicional, es decir como individuo valioso independientemente de su condición, conducta o sentimientos” (Rogers, 2006, p.41). Todo esto es por el simple hecho de ser persona, no esperar que sea o responda de cierta manera sino estar dispuesto a comprender cómo, desde su propia visión, percibe su mundo.

“Esto significa también el respeto y agrado que siento hacia él como persona distinta, ese deseo de que posea sus propios sentimientos, la aceptación y respeto por todas sus actitudes al margen del carácter positivo o negativo que puedan tener” (Rogers, 2006, p.41). La aceptación incondicional se pone de manifiesto en la entrevista por medio de la atención y la recepción cálida que se le presta al entrevistado; en ella, el entrevistador no expresa juicios de valor acerca de lo que está “bien” o “mal”, ni mucho menos aprovecha el espacio para adoctrinar. El entrevistador también expresa su aceptación y su respeto, evitando aconsejar o erigirse como un sabio que tiene las respuestas correctas para la vida del entrevistado, dejándole la libertad y la responsabilidad de encontrar y elegir, por sí mismo, las mejores respuestas.

Congruencia

Es importante resaltar que todo lo anterior conlleva el riesgo de que, por tratar de alcanzar su objetivo, o sintonizar con su entrevistado, el entrevistador pueda tratar de pretender ser lo que no es; por ello se debe enfatizar que la entrevista se trata de “una relación interpersonal real entre dos individuos, es un vínculo que no se puede falsear sin que los participantes detecten la simulación” (Rojí, 2003, p.167). Entonces, aparece la congruencia del entrevistador como un factor crucial para establecer la confianza, ya que la aceptación y la empatía solo son efectivas cuando se perciben de forma genuina.

Ser congruente significa “que lo que *somos* es lo que *debemos ser* y de lo que *debemos ser* es lo que *somos*” (Martínez Otero, 2003, p.194). Es fundamental estar atentos a la vivencia interna y posibilitar la oportunidad de abrirla y comunicarla en su experiencia, de lo que está sintiendo y pensando, “solo mostrándome tal cual soy, puedo lograr que la otra persona busque exitosamente su propia autenticidad” (Rogers, 2006, p.41). Esto no significa que el entrevistado deba externar todo lo que sienta o piensa al entrevistador, pero sí es una invitación a hacerse responsable de la complejidad de su experiencia y elegir si es pertinente expresarla, porque servirá para el objetivo de la entrevista.

Lo anterior posibilita un vínculo genuino, auténtico y honesto en donde exista aceptación, calidez y respeto hacia la persona, porque el entrevistador percibe, comprende y responde a sus circunstancias y experiencias totales. También sirve de modelaje porque, en la medida en que el entrevistado percibe esa autenticidad y apertura a la experiencia por parte del entrevistador, podrá permitírsele a sí mismo.

PROPÓSITO Y PROCESO DE LA ENTREVISTA

Tal como lo hemos visto, la entrevista no es algo casual ni improvisado sino que presupone que haya un objetivo para que el encuentro se lleve a cabo. Es decir, hay un establecimiento previo de una cita con una finalidad establecida. Dependiendo de quién estableció la demanda del encuentro, también se irá perfilando el objetivo y el tipo de relación.

De la claridad de dicho objetivo dependerá la eficacia y el alcance de las metas fijadas, al establecer la implementación de técnicas y / o habilidades del entrevistador y tomar en cuenta las diferentes fases de la entrevista que a continuación se presentan.

Fases de la entrevista

De acuerdo con Perpiñá, “una buena entrevista comienza mucho antes de que la persona que vamos a entrevistar esté frente a nosotros

y termina mucho después de que se haya marchado de la sala” (2012, p.53). Como se mencionó con anterioridad, el arte de entrevistar, por su naturaleza humana, es único, sin embargo, también conlleva en sí un proceso y características comunes, así como una estructura, y es responsabilidad del entrevistador guiar, sutilmente, la entrevista a través de cada fase.

Cabe decir que cada fase cumple con una función específica al involucrar diferentes estrategias y acciones, las cuales, llevadas a cabo de forma adecuada, son un buen predictor para el alcance del objetivo de la entrevista. Para efectos prácticos en este espacio, se dividirá la entrevista en tres fases principales: inicial, desarrollo y final. A continuación, se explican cada una de ellas, así como sus partes.

Fase inicial

A) *Preparación*. Tal como se estableció, lo primero es determinar el objetivo de la entrevista, disponiendo lo necesario para llevarla a cabo de forma fluida y sin interrupciones. Se debe acondicionar y revisar el lugar, que esté libre de ruidos y distracciones, cómodo y con adecuada ventilación (Llanos, 2005). El acomodo y la distribución del espacio físico y / o los lugares se realiza de acuerdo con el propósito (el tipo de relación y la comunicación que se quiere acentuar), es decir, trae consigo componentes implícitos y significados particulares sobre los roles, el estatus, valores o filosofía de la organización, etcétera. Por ejemplo, el acomodo de los muebles o un escritorio transmite cierto mensaje de estatus o autoridad, así como la cercanía o lejanía en la relación que se quiere establecer con el entrevistado, por medio de la *proxemia*.

Se reúne el material, la documentación y la información necesaria sobre el entrevistado, de acuerdo con el tipo de entrevista (por ejemplo, cuestionarios, notas de anteriores sesiones, currículum vitae, calificaciones, etcétera). Es recomendable anticipar los temas a tratar

y el tiempo estimado a cada uno de ellos, verificando el objetivo y el estilo de entrevista para ello.

B) *Recepción o saludo*. De acuerdo con Madrid Soriano (2005), “es el primer contacto que se establece entre el entrevistador y el entrevistado” (p.329). Tiene gran importancia porque “contribuye a desvanecer prejuicios, sirve para mostrar interés por la otra persona y facilita, ya desde el principio, la creación de un clima de confianza mutua” (p.330). El apretón de manos, la sonrisa, un ademán amable invitando a tomar asiento y unas simples preguntas acerca del clima, la facilidad o dificultad de encontrar el domicilio de la entrevista, pueden ayudar de gran manera a solventar la ansiedad del primer encuentro, el nerviosismo de lo que pueda suceder y dar a conocer el tono general con que se llevará la entrevista. “Una entrevista debe comenzar siempre con algún comentario que busque relajar la tensión que el entrevistado pueda sentir” (Llanos, 2005, p.62). Se conoce muchas veces como “romper el hielo”.

Antes de iniciar la entrevista, es recomendable apagar el teléfono celular y externar la invitación a la persona a que haga lo propio para evitar cualquier interrupción indeseada que pueda cortar el ritmo de la entrevista o romper alguna parte relevante del discurso del entrevistado.

En el caso de un adulto, es pertinente, de inicio, dirigirse hacia él en la forma respetuosa de “usted”, dejando que este mismo sea quien otorgue la invitación expresa de tutearle, o conforme avanza la fase inicial, también el entrevistador, si así lo desea, puede preguntarle si le sería permitido hacerlo.

Durante esta parte, el entrevistador llevará a cabo la observación cuidadosa de la apariencia personal, el estado de ánimo, el discurso, la voz, los movimientos, posturas corporales, contacto visual, etcétera, que puedan proporcionar información general sobre la persona, siempre cuidando evitar hacer juicios que puedan predisponer o ser una barrera comunicacional.

Hay que recordar que la observación de todo lo anterior debe ayudar a obtener datos relevantes para el alcance del objetivo, no para entorpecerlo. Además, es importante resaltar que el entrevistador también será proclive de observación y evaluación por parte del entrevistado, entonces, en todo momento deberá cuidar que su presentación personal, modales, lenguaje, etcétera, realmente comuniquen lo que desea transmitir.

Cabe mencionar que para efectos de organización del contenido del capítulo y por propósitos educativos, en este apartado se separa la recepción y saludo del *rapport*, pero es importante especificar que desde el primer encuentro entre entrevistado y entrevistador se va construyendo, el cual viene a continuación.

C) *Establecimiento de rapport*. El éxito de la entrevista también depende de que el entrevistado perciba al entrevistador como digno de confianza, porque al inicio de una interacción de este tipo, puede cuestionarse: “¿podrá esta persona que tengo enfrente recibir mi discurso de tal manera que me comprenda y no me juzgue?”.

La generación de este clima, también conocido como *rapport*, es responsabilidad directa del entrevistador y se refiere a ese ambiente de calidez, amabilidad, comprensión y entendimiento mutuo, porque no es solo que el entrevistador se perciba a sí mismo como íntegro y empático sino, como Rogers (2007) establece, también es indispensable que el otro se pueda dar cuenta de ello. Es por esto que es fundamental lograr una atmósfera “de seguridad y objetividad” (Nahoum, 1961) en donde la persona se sienta cómoda y se le trasmite que la confidencialidad, el respeto y la aceptación prevalecerán en el encuentro.

Lo anterior ayudará, afirma Madrid Soriano (2005), a que “se eliminen recelos o un nivel de ansiedad que bloquee la comunicación” (p.330) y a que se impulse la colaboración.

Cabe aclarar que el *rapport* no puede ni debe ser una pose ni una técnica sino que depende, también, del desarrollo de las competencias de interacción y de actitudes que favorecen en encuentro.

D) *Encuadre de la entrevista*. Una presunción errónea que puede cometer el entrevistador es asumir que su entrevistado sabe lo que va a realizarse en ese espacio o que tendría que descubrirlo durante el trascurso del encuentro. Por el contrario, en la búsqueda de garantizar la cooperación durante la entrevista, es indispensable encuadrar el encuentro.

Encuadrar el encuentro se refiere a “presentar al entrevistado las líneas generales dentro de las cuales se va a desarrollar la entrevista: tema, objetivos, estrategias, tiempo disponible, etcétera” (Madrid Soriano, 2005, p.331). A veces, si el entrevistador fue quien solicitó la entrevista, una simple pregunta como: “¿sabe el motivo por el que lo hemos citado?”, ayuda a conocer los supuestos del entrevistado y a empezar a delimitar lo que se está buscando de la reunión.

Es el momento de explicar los roles y el “quién hace qué”, pues cuanta mayor claridad e información tenga una persona de los por qué, para qué y el cómo, mayor motivación tendrá para colaborar. También, en esta parte, se hace del conocimiento del entrevistado el tiempo fijado para la entrevista, el cual está determinado por el objetivo y tipo de la misma. De acuerdo con Rojí (2003), encuadrar contribuye a disminuir la ansiedad del entrevistado, “ya que se le proporcionan una serie de puntos de referencia respecto de los cuales puede estructurar tanto sus percepciones como sus expectativas” (p.94).

Siguiendo a Rojí (2003), los efectos positivos que el encuadre aporta a la entrevista son:

1. Favorecer el clima de franca colaboración que es preciso lograr durante la primera etapa de entrevista.
2. Disminuir la ansiedad del entrevistado, al ayudarlo a estructurar tanto sus percepciones como sus expectativas, lo que a su vez puede generar un considerable incremento de su motivación.
3. Ofrecer al entrevistador la oportunidad de hacerse una idea de

cómo sus primeras expresiones y actitudes afectan al entrevistado, ya sea inhibiéndole, tranquilizándole, etcétera.

4. Dar al entrevistador la oportunidad de establecer primeras hipótesis sobre su entrevistado y la relación que empiezan, si fuera el caso de que se inicia un proceso de varias entrevistas.

El encuadre es de suma importancia porque hace explícita la naturaleza de la reunión y establece los límites concretos; también ayuda a dejar manifiesto el compromiso profesional por parte del entrevistador acerca de su disposición, conocimiento y el tiempo de duración de la entrevista (o número de encuentros, incluso).

Fase dos, desarrollo

Una vez logrado el ambiente favorable para el intercambio, se puede avanzar hacia el “cuerpo” o la parte central, que es la que abarca el mayor tiempo de la entrevista; para ello, es crucial hacer la transición, tratando de que sea lo más imperceptible posible. Se lleva a cabo a través de preguntas abiertas y cerradas para explorar e indagar el tema de acuerdo con los objetivos que se persiguen y del tipo de entrevista. “Esta diversidad de objetivos marca profundamente la dinámica y las estrategias que pueden utilizarse en esta fase” (Madrid Soriano, 2005, p.333).

Es en esta parte en donde se profundiza la información al revisar los qué, cuándo, cómo, dónde, etcétera, al realizar “el tipo de preguntas que le permiten *tirar de la lengua* [...] y por otra, formular preguntas que le permitan alcanzar *el quid de la cuestión*” (Rojí, 2003, p.95). Debido a lo anterior, se exige del entrevistador el dominio de las técnicas, estrategias y una amplia variedad de comportamientos o actitudes que le permitan responder, de forma flexible, a los diferentes escenarios que involucra cada entrevista. Por ello, Madrid Soriano (2005) afirma que esta etapa es “la que registra mayores diferencias

en su realización concreta, de modo que es difícil indicar unas orientaciones que sean válidas en todos los casos” (p.333).

Es importante calibrar, en todo momento, si la interacción que se está teniendo abona al propósito, y revisar que se esté contando con la dirección de la entrevista, cuidando que el entrevistado no caiga en el parloteo superficial o circunloquios, con la búsqueda (consciente o inconsciente) de evadir temas o impedir profundización de la información. Entre mayor y mejor sea la información que se obtenga, más alta será la probabilidad del alcance del objetivo. Sin perder de vista la importancia de la relación establecida.

Cima. Se puede considerar el proceso de toda la entrevista como una “curva” cuyo pináculo o cumbre es la parte donde se puntúa más información del tipo cualitativo y en donde los periodos de discurso o intervenciones son mayores por parte del entrevistado que del entrevistador, pero exige, por sí misma, de la pericia y sensibilidad de este último para enfocar la atención de los involucrados a los temas fundamentales para el logro del propósito.

Fase tres, final

Cierre. Durante el encuadre, se explicó el tiempo que tomaría la entrevista, y unos diez o quince minutos antes de que se cumpla, “es necesario hacer una suave indicación avisando al entrevistado que se *acerca el final* de la misma, a fin de que se vaya preparando psicológicamente para su terminación” (Madrid Soriano, 2005, p.334). Para esto, también se hace uso de las síntesis y resúmenes con varios propósitos: verificar y organizar la información recibida y abrir el espacio para agregar o corregir cualquier dato que se requiera (por parte de todos los involucrados en la entrevista).

Por lo anterior, se recomienda hacerlo de manera gradual, evitando los cortes bruscos, frases como, por ejemplo: “ya estamos por terminar, pero antes me gustaría que me explicara...”, o bien, “antes de concluir

me gustaría saber ...”. Asimismo, se puede abrir el espacio para alguna duda o pregunta por parte del entrevistado, incluso para algo que se desee agregar.

Sin embargo, hay que ser muy cautelosos ante la inclusión de nuevos temas, debido a que algunos entrevistados guardan información relevante o significativa hasta que ven que el final de la entrevista se acerca. Esto puede originarse por varios motivos, algunas veces porque lo que desean contar es muy amenazante o penoso para ellos; en otras ocasiones, por su deseo (consciente o inconsciente) de prolongar la entrevista, incluso interviene su miedo a la separación, en este caso, “se debe expresar ‘el acuse de recibo’ del mensaje” (Madrid Soriano, 2005, p.335), y si están programadas más sesiones, acordar hablarlo extensamente en el siguiente encuentro, expresando con ello la necesidad de revisar y atender el material de forma adecuada.

El cierre también es el momento oportuno para los acuerdos, compromisos, tareas pendientes y los comentarios de retroalimentación hacia el entrevistado, recordando que si este es adecuado “puede compensar ciertos errores cometidos en el trascurso de la entrevista; mientras que un cierre desafortunado puede hacer estériles algunos logros alcanzados durante el proceso” (Madrid Soriano, 2005, p.334). También es el espacio adecuado para pautar posibles encuentros posteriores y abrir el espacio para aclarar dudas o comentarios por parte del entrevistado.

Es de suma importancia que se realice el cierre de forma clara y natural, pues trasmite los límites reales que existen en toda relación interpersonal (Madrid Soriano, 2005). Se debe hacer de forma cortés y afectuosa, pero con firmeza, sin temor de estar interrumpiendo al entrevistado, pues si el avance por las fases fue exitoso y el cierre previamente anticipado y paulatino, no queda más que dar por concluido el encuentro.

Por último, viene el momento final, la despedida, misma que es necesario “se desarrolle de forma breve y respetuosa, pero también cálida, de manera tal que haya un lugar para el reconocimiento del esfuerzo

realizado y la manifestación de sentimientos de gratitud y afecto” (Rojí, 2003, p.104).

Evaluación y análisis

Al término de la entrevista, deben tomarse unos minutos para hacer las anotaciones y observaciones significativas que emanen de la sesión; en este momento pueden ser de utilidad las grabaciones o transcripciones realizadas. Es la oportunidad para revisar si se alcanzó el objetivo o, por el contrario, dar cuenta de si acaso hizo falta algo, e ir planeando —si es que hubiera la oportunidad de más entrevistas— los objetivos, las estrategias y las preguntas necesarias en los posteriores encuentros.

En esta etapa es donde se desglosa cada elemento de la comunicación: explícito e implícito, verbal y no verbal —por ejemplo, las variables paralingüísticas—, para con ello llegar a conclusiones e interpretaciones situadas en su contexto, y así se encaminen las decisiones o acciones asertivas de acuerdo con el propósito original de la entrevista. Por ejemplo, en una entrevista de selección, la contratación de cierto candidato, o en una entrevista educativa, la decisión de si el alumno permanece o continúa en esa escuela, etcétera.

También es la oportunidad para que el entrevistador reflexione y elabore, cuidadosamente, su propia experiencia, así como su forma de llevar a cabo el encuentro, porque es “la mejor fuente de aprendizaje para mejorar el estilo personal” (Madrid Soriano, 2005, p.340).

TIPOS DE ENTREVISTAS

De acuerdo con Keats (2009), el contexto de la entrevista también determinará la naturaleza del contenido y el estilo que se deberá usar, es por ello que puede existir una variedad de formas de clasificación, por ejemplo, por estructura, por el estilo del entrevistador y sus diferentes áreas o por escenario de aplicación. A continuación se explicarán cada una de estas.

Por estructura

A) *Libre o no estructurada*. En este tipo, el entrevistador puede plantear una pregunta abierta y general o darle la libertad al entrevistado de elegir el tema a desarrollar. Aquí, este cuenta con la posibilidad de amoldar las preguntas de acuerdo con lo que requiera la interacción con la persona, incluso dejando que se exprese según lo que desee, lo cual lleva a “una investigación más amplia y profunda del entrevistado. Al permitirle expresarse libremente, se logra que el individuo configure el campo de la entrevista de acuerdo con sus propias características” (Esquivel, Heredia & Gómez-Maqueo, 2007, p.6).

No se utiliza un instrumento establecido de preguntas, “carece de un *esquema prefijado* que le marque la dinámica de la entrevista. Por eso tiene una gran libertad para abordar los aspectos que le parezcan convenientes en el ‘*aquí y ahora*’ de la entrevista” (Madrid Soriano, 2005, p.316).

B) *Dirigida o estructurada*. También conocida como planificada, se realiza con base en un formato establecido de preguntas concretas y dirigidas a un objetivo particular. Las preguntas y su orden están determinados por un esquema prefijado, de tal manera que no pueden modificarse, y deben abarcar todos los campos establecidos. “El entrevistador actúa de acuerdo a una selección de preguntas o un *elenco cerrado* de preguntas que debe formular y, además, solo aquellas respuestas que ya están previstas en el formulario, para que su evaluación y cuantificación sea más fácil” (Madrid Soriano, 2005, p.316).

Esta sistematización permite que la información pueda ser estandarizada, cuantificada y utilizada para profundizar en un diagnóstico o una investigación, “lo que puede ser de gran valor cuando se trata de estudiar a grandes grupos” (Esquivel et al, 2007, p.6). Este tipo de entrevista nace como resultado de buscar la confiabilidad y la validez de la información recabada, sin embargo, se debe cuidar que el tono

no caiga en modalidad de interrogatorio en el que se pierda la relación o el *rapport* establecido.

C) *Embudo o mixta*. Este tipo de entrevista combina los dos estilos anteriores: la estructurada y la no estructurada; se puede iniciar con preguntas libres y después se realizan las preguntas hacia aspectos concretos de acuerdo con su objetivo. “El entrevistador tiene un guion temático con el que intenta *asegurar un mínimo* de información, pero él, a su vez, *puede introducir* otras cuestiones si sobre la marcha le parecen convenientes” (Madrid Soriano, 2005, p.316).

Esta entrevista está formada por temas específicos o concretos a revisarse, pero indaga sobre diferentes áreas con cierta flexibilidad, proporcionando la posibilidad de cambiar el orden o evitando hacer el mismo tipo de preguntas a todos los entrevistados.

Tipo de preguntas

En las diferentes estructuras existen cierto tipo de preguntas a utilizar de diversas maneras, de acuerdo con el fin o el propósito de la información que se requiera, según el momento o fase de la entrevista y dependiendo de la situación que se presente. Según Keats (2009), el tipo de preguntas que se pueden utilizar en una entrevista son las siguientes, las cuales pueden emplearse con diferentes combinaciones entre sí:

A) *Preguntas abiertas*. En este tipo de cuestionamientos se ofrece la plena libertad de respuesta al entrevistado, ya que no presenta alternativas ni sugiere alguna contestación con lo que se impulsa la exploración. Pueden ser muy generales, se motiva a la persona para hablar libremente; después, se puede pasar a preguntas más específicas dependiendo de las respuestas proporcionadas. “Una pregunta abierta es una invitación a desarrollar un tema, y se caracteriza [...] por solicitar una respuesta que no puede reducirse fácilmente a un sí o

un *no*, o a la aportación de un dato concreto” (Fernández & Rodríguez, 2002, p.42).

Es posible iniciar con las preguntas *¿qué...?* y *¿cómo...?* Con el fin de desarrollar un tema, sin embargo, son contraindicadas cuando la persona entrevistada presenta resistencia o ansiedad para expresarse, o que, por el contrario, sea muy verborreica.

B) *Preguntas cerradas*. Comúnmente, estas preguntas son utilizadas en las primeras entrevistas; solicitan una respuesta concreta como puede ser un nombre, un número, un sí o un no, una oración breve, etcétera. Se utilizan para precisar la información, evitar que se divague y que la respuesta pueda ser ambigua o difusa: “Incrementan la precisión en la información que se recolecta, limita las posibilidades de evolución de la conversación” (Fernández & Rodríguez, 2002, pp. 43-44). El riesgo de abusar de este tipo de preguntas es que se puede excluir algún material relevante de la entrevista.

C) *Preguntas de opción múltiple*. Aquí, se proporciona al entrevistado un conjunto de respuestas posibles en donde se elige la alternativa más apropiada. O bien, se puede presentar una escala numérica, de ordenamiento, posiciones, importancia, etcétera, que va de lo más positivo a lo más negativo.

Una de las limitaciones en este tipo de preguntas es limitar las alternativas de respuestas, por lo que se sugiere ofrecer una opción extra en donde se pueda mencionar lo que no aparezca en la lista presentada.

Por estilo de entrevistador

A) *Directivo*. En este estilo, la actitud del entrevistador “es la de un experto que emprende una investigación sistemática y utiliza para ello una técnica cuyas reglas y dificultades debe conocer” (Nahoum, 1961, p.65). Aquí, el entrevistador lleva un papel muy activo, dirige gran parte de la conversación, realizando preguntas específicas al entrevistado;

es muy útil cuando se tiene limitación del tiempo y se sabe, específicamente, el objetivo que se desea alcanzar. “Es una situación manejada por el técnico, la que le permite actitudes variadas y eclécticas; pero plantea también problemas” (Nahoum, 1961, p.65); como por ejemplo, que la persona no se sienta entendida, o que se le genere resistencia porque se está sintiendo limitada en su expresión o dentro de un interrogatorio, más que en una interacción persona a persona.

B) *No directivo*. En este estilo se permite al entrevistado “expresarse libre y completamente en el marco de su experiencia y personalidad” (Nahoum, 1961, p.39). Basada en la teoría de Rogers (1981), busca, principalmente, generar un ambiente cálido, de comprensión y respeto absoluto a la individualidad de la persona.

La iniciativa sobre qué temas revisar pertenece al entrevistado, a su marco de referencia; así, sus intervenciones son más amplias o largas que la del entrevistador.

La hipótesis es que adquirir una responsabilidad conduce a adquirir una conciencia, la que permite la búsqueda activa de una solución. Esto es posible porque el sujeto, aceptado como persona madura y responsable, transforma consecuentemente, sus actitudes y resuelve sus conflictos (Nahoum, 1961, p.57).

Es importante no confundir este estilo con pasividad o indiferencia, al contrario, el entrevistador debe estar presente en la entrevista y con ello no se refiere a lo evidente, que está ahí de forma física y que está generando preguntas, sino que hace notar su presencia ante el entrevistado por su respeto, grado de atención, capacidad de responder y retroalimentar, no solo lo que en el ámbito verbal se está expresando sino también en lo que el material implícito y el lenguaje corporal del otro refieren. Logra con ello la integración de todos los datos para facilitar la autocomprensión (Egan, 1993).

Por escenarios o áreas de aplicación de la entrevista

De acuerdo con Nahoum (1961), la naturaleza de la entrevista cambia debido al uso para la que está destinada, pero puede resumirse en tres utilidades: “*recoger hechos, informar y motivar o influir*” (p.8). En cada entrevista predomina una de las utilidades mencionadas sin excluir las otras dos, es decir, cada una se va a utilizar “para averiguar algo acerca de un sujeto, para enseñarle algo, o bien, para influir en sus sentimientos o comportamientos” (p.8); facilitando con esto último, como ya se dijo, que la persona encuentre por sí misma sus propias respuestas.

Sin embargo, no es posible describir un procedimiento apropiado para todas estas situaciones debido a que “objetivos perseguidos, ámbitos materiales y sociales, y situaciones psicológicas, son todos aspectos diferentes” (Nahoum, 1961, p.6); por ello, cada escenario o área de aplicación de la entrevista cuenta con sus propias particularidades de acuerdo con el propósito de la entrevista, mismas que se exponen a continuación.

Entrevista clínica en las profesiones de ayuda

Se aplica en las intervenciones de aquellas personas que se dedican a lo que Madrid Soriano (2005) llamaría “relaciones de ayuda”. Psicoterapeutas o profesionales de la consejería la pueden utilizar de forma previa para evaluar y, después, para modificar o cambiar comportamientos según un diagnóstico o motivo de consulta establecido. También puede proporcionar un conocimiento profundo acerca de la personalidad, el temperamento y estilo de vida del entrevistado.

Esta entrevista puede llevarse a cabo de forma individual, por pareja o familiar, y, como ya se ha dicho, se pueden abordar un gran abanico de situaciones con la finalidad de comprender. Aunque “la ‘comprensión’ buscada quizás sea a diferentes niveles: de diagnóstico, investigación, para un tratamiento psicoterapéutico y algunos otros”

(Esquivel et al, 2007, p.6). Por lo que puede ser más útil la entrevista de tipo semiestructurada o con preguntas más abiertas.

Es por lo anterior que lo que más se debe resaltar, a las personas que asisten para recibir alguna información o porque están en la búsqueda de ayuda, es que la naturaleza de esta reunión es la de “dos personas que van a mantener una relación muy especial, única: más profesional cercana y estrecha que ninguna, y al mismo tiempo más distante... y rodeada de límites que ninguna otra, también” (Cencillo, en Madrid Soriano, 2005, p.228).

Cabe decir que se generan expectativas en relación con la situación a tratar, las cuales intervienen en las actitudes y comportamientos de los entrevistados en una interacción que se percibe como asimétrica. Es esta relación sale a relucir, mayormente, la filosofía personal o el modelo terapéutico que tiene el entrevistador (por mencionar los tres principales: conductual-cognitivo, psicodinámico y el humanista-existencial), según el tipo de abordaje que se realice. Sin embargo, se tiene en común dos facetas básicas:

- a. Una faceta interpersonal, en la que dos o más individuos entran en una relación y se comunican y
- b. Otra faceta en la que se produce un *acto de tipo técnico*, es decir, en la que el profesional procede a aplicar sus conocimientos científicos con el fin de llegar a un diagnóstico o a restituir o prevenir —aunque sea parcialmente— la salud del paciente... (Borrell i Carrió, en Madrid, 2005, p.312).

Entrevista organizacional

Es ampliamente reconocido que la mayor riqueza que puede tener una organización es su personal, al ser, este, clave en el alcance de sus objetivos y metas planteadas; por ello la tendencia a llamarle “capital o recurso humano”. Visto desde esta perspectiva, se puede entender que la toma de decisiones encaminadas a este recurso es una gran

inversión y riesgo, la cual impacta, directamente, en la productividad, la estabilidad y el ambiente laboral.

En la actualidad existen muchos mecanismos que buscan coadyuvar en la toma de decisiones organizacionales (como pruebas psicométricas y / o de habilidades, juegos de roles, exámenes médicos y socioeconómicos, etcétera). Sin embargo, las entrevistas siguen siendo un criterio determinante en la última decisión, y quien entrevista “debe estar orientado hacia dos aspectos fundamentales: la búsqueda del mayor beneficio tanto para la organización–cliente como para el postulante. Su intervención debe estar encaminada a preservar la salud de las personas” (Marrau, Archina, Lúquez & Godoy, 2007, p.125).

La entrevista organizacional se lleva a cabo para elegir al mejor candidato, en su ingreso, promoción o cambio de puesto dentro de una organización; su objetivo es poder predecir el desempeño posterior y su ajuste a la organización.

Sin embargo, este tipo de entrevistas adquieren una particularidad: que están sujetas

[...] a un requisito ineludible para ocupar un puesto de trabajo, es decir, que el postulante asiste a la entrevista sabiendo que es una condición necesaria y a la cual se somete en forma involuntaria [...] Sin embargo, esta condición no anula la validez de la técnica ya que la configuración situacional nos da cuenta de los aspectos subjetivos y dinámicos del postulante, proporcionándonos información indispensable (Marrau et al, 2007, p.126).

Asimismo, este tipo de entrevista es utilizada, también, para obtener datos relevantes en cuanto a descripción y análisis de puestos, evaluaciones de desempeño, clima organizacional, salida de algún miembro del personal (desvinculaciones y / o finiquitos), etcétera.

Por ejemplo, las entrevistas de evaluación de desempeño tienen la función de desarrollo, en la que se proporciona retroalimentación al entrevistado de sus fortalezas y debilidades, y sobre las maneras de

mejorar, como su mismo nombre lo dice, su desempeño. “Diversos criterios deben tomarse en cuenta para llevar a cabo una entrevista. Si esta ha de ser eficiente, entonces uno de los objetivos es ahorrar tiempo; pero si debe ser eficaz, entonces alcanzará su objetivo en la medida en que obtenga información suficiente para tomar una decisión” (Llanos, 2005 p.XIV).

Si bien la conducción y tipo de preguntas, la mayoría de las veces, estarán fijadas propiamente por la filosofía y valores de la organización, se recomienda utilizar una entrevista semiestructurada que coincida con algunas preguntas para todos los candidatos, en la búsqueda de garantizar una mayor objetividad y la obtención de la misma información, esto

[...] no solo nos permitirá hacer preguntas focalizadas donde sea necesario clarificar o indagar, sino que también, le posibilitará al entrevistado configurar adecuadamente su campo psicológico que puede explayarse libremente sobre los aspectos que lo motivan, ajustándose a la realidad personal, en general y a la realidad laboral, en particular (Marrau et al, 2007, p.126).

Por otro lado, existen organizaciones que insisten en la importancia de indagar absolutamente todo sobre el candidato, en especial acerca del aspecto personal / familiar, su estabilidad, etcétera, debido a que estas organizaciones están convencidas de que esta estabilidad personal y / o emocional puede ser un buen predictor para un desempeño laboral eficiente y exitoso. Pero también existen organizaciones que rechazan esta postura, indicando, incluso, que puede ser de naturaleza discriminatoria.

Estas organizaciones defienden el valor de la confidencialidad, centrándose, básicamente, en las competencias laborales definidas como: “características de personalidad, devenidas comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en puesto de trabajo” (Alles, 2006, p.45). Es decir, que este tipo de características están asociadas

a un estándar superior en cuanto a eficacia y efectividad. Es por ello que muchas organizaciones han adoptado este modelo en la búsqueda de optimizar recursos en cuanto a la capacitación y la adaptación a un mundo globalizado que les exige respuestas productivas, así como “mantener un clima laboral propicio para las buenas relaciones laborales, elevando los niveles de competitividad del individuo mediante el incremento del conocimiento y la capacidad de aprendizaje de la organización” (Zarazúa, 2013, p.69).

Cabe resaltar que el entrevistador se puede convertir en un puente crucial entre la atracción del mejor talento y el alcance de los objetivos de la organización, lo cual conlleva la conciencia de la importancia que tiene la relación establecida en la entrevista, sentando la base de la imagen de la organización transmitida al candidato en su motivación hacia el puesto.

Para concluir este apartado, y en aspectos prácticos, es importante mencionar que este tipo de entrevista, en cuanto a estructura, se compone de las fases previamente mencionadas en este capítulo, sin embargo, cuenta en su cierre con características peculiares que conviene mencionar; por ejemplo, que es muy importante clarificar al entrevistado cuáles serán los pasos a seguir: ¿se le llamará para más entrevistas, pruebas psicométricas, etcétera?, ¿en cuánto tiempo?

También se puede abrir el espacio para dudas o preguntas por parte del entrevistado en cuanto al proceso, puesto, la organización, etcétera. Asimismo, puede ser el momento propicio para proporcionar una breve retroalimentación de lo revisado; sobre esto, cabe aclarar que es primordial no dar falsas expectativas o respuestas que no correspondan a lo que en realidad va a suceder, por ejemplo, el acceso a un puesto. Es por ello que todo lo anterior debe ser anticipado por medio de una planificación cuidadosa del proceso de selección.

Como se puede ver, la entrevista organizacional implica, en sí misma, el desafío de adaptarse a un contexto en constante transformación y el tratar de alinear las expectativas de la organización y el candidato. Entonces, un buen entrevistador tendrá siempre el cuidado de estar al

tanto de la filosofía y los valores de la organización, de las estructuras de poder, así como de los lineamientos explícitos e implícitos, como cuestiones éticas y de confidencialidad, por ejemplo, en el manejo de expedientes, o bien de qué tanta información se puede brindar al jefe inmediato o mandos superiores.

Entrevista educativa

Como su nombre lo indica, esta entrevista es la que se aplica a múltiples situaciones y temáticas en un contexto educativo, de orientación, procesos de enseñanza-aprendizaje, conductuales o de intervención, etcétera.

Se lleva a cabo con alumnos, padres de familia, plantilla docente, directivos, personal administrativo, etcétera. La mayoría de las veces se aplica en busca de la interacción con todos ellos para entender el proceso de aprendizaje y desarrollo del alumno con el objetivo de acordar estrategias para favorecerlo (Sánchez-Cano & Bonals, 2005).

Tiene extrema importancia quién solicita la entrevista, es decir, quien formula la demanda en busca de soluciones ya sea “exponiendo una situación que le preocupa, manifestando una queja, solicitando información, etcétera. Siempre espera una respuesta” (Sánchez-Cano & Bonals, 2005, p.77). El paso conveniente, una vez establecido el *rapport*, es otorgar la respuesta formal a lo que se ha solicitado, dentro de lo permitido en el contexto de la escuela.

Por ejemplo, si el entrevistador solicitó la entrevista, será muy frecuente que, por ser de naturaleza formativa, las personas citadas se presenten con ciertas reservas o a la defensiva, lo que se recomienda siempre clarificar el motivo por el que se concertó el encuentro.

En el caso de una entrevista con padres de familia, es recomendable comenzar resaltando los aspectos positivos de su hijo o la preocupación por la situación, si es que fuera problemática, y el deseo de intervenir en favor de su solución. Esto para enfatizar el papel del trabajo colaborativo casa-escuela, pues al final todos están bajo la misma línea:

el bienestar y crecimiento del educando. Bajo este esquema, es crucial que el entrevistador no se erija como “experto” sino como un asesor en búsqueda de aliados.

Otras veces, es el mismo alumno quien solicita la entrevista; aquí entra el factor determinante de la edad o etapa de desarrollo en la que se encuentra, lo cual se debe tomar en cuenta para el tipo de técnicas y estrategias a implementar. Cabe mencionar que la participación de los educandos en las entrevistas, sobre todo en presencia de sus padres y los involucrados en su proceso de enseñanza-aprendizaje, abre la posibilidad de una mayor conciencia de su propia responsabilidad y su papel en su proceso formativo.

Sin embargo, no es suficiente con las buenas intenciones o animar a hacer algo sino que se debe concretar con acciones específicas. Para este propósito, regularmente, cada institución educativa cuenta con sus propios formatos o documentos, los cuales deben complementarse al término de la entrevista, aunque siempre se debe ser cuidadoso de qué se va a poner en el documento, en particular si es de alguna situación problemática de un alumno. Se deben preservar “aquellas informaciones que pueden ayudar a la escuela a comprender el proceso evolutivo del alumno y darle así una mejor atención de aquellas que son estrictamente confidenciales” (Sánchez-Cano & Bonals, 2005, p.84).

Es decir, que en la mayoría de los formatos se establece un pequeño resumen de lo revisado durante la cita, así como los acuerdos y compromisos emanados de ella: “yo me comprometo a...” o bien “yo estoy dispuesto a hacer...”, con el propósito de “conseguir que cada uno se responsabilizara de la parcela que le corresponde, de acuerdo con el rol que juega o con las funciones que desempeña” (Sánchez-Cano & Bonals, 2005, p.84). También se solicita la firma que avale la constancia de conformidad y mutuo consentimiento de lo plasmado en dicho documento. Este queda, por lo general, en el expediente correspondiente como antecedente para otras entrevistas o decisiones futuras de ser necesario.

Cabe decir que se debe ser sensible y tomar en cuenta que las decisiones tomadas, como resultado del encuentro, pueden afectar el futuro del alumno y provocar efectos emotivos en los entrevistados y su familia; por eso es importante que siempre se llegue a soluciones viables donde el cambio sea provechoso para todas las partes.

Entrevista de investigación

“Las entrevistas constituyen una parte esencial de la mayoría de tipos de investigación social. Prevalen de forma especial en la ‘investigación de una acción’ o en la investigación sobre ‘evaluación de programas’” (Breakwell, 1996, p.87). También pueden ser de corte cualitativo y son “una técnica invaluable para el conocimiento de los hechos sociales, para el análisis de los procesos de integración cultural y para el estudio de los sucesos presentes en la formación de identidades” (Tarrés, 2004, p.68). Después, se analizan e interpretan las respuestas para, posteriormente, revelarlas o publicarlas. En este tipo de entrevistas, se puede seleccionar, previamente, a los entrevistados de acuerdo con ciertos criterios definidos en relación con el propósito o meta del investigador.

Ya en de la entrevista de investigación, el entrevistador comienza con preguntas específicas sobre temas particulares. La entrevista no tiene un significado especial para el entrevistado, más bien el significado especial es para el objetivo del profesional, por lo que la guía de pregunta se desarrolla de acuerdo con este y al diseño de la investigación; así, puede apoyarse en un sustento teórico específico. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según la metodología de la investigación. Por eso, cualquier diseño de investigación debe:

1. Especificar qué quiere saber.
2. Decidir de quién necesita obtener información.
3. Elegir la forma en que la recogerá.
4. Establecer la forma en que analizará los resultados.

La evaluación de un programa es una variante de la investigación de acción. Es típico que incluya el seguimiento y control de la forma en que opera una organización o la forma en que se prestan los servicios, haciendo una estimación de la forma en que pueden mejorarse, introduciendo cambios y calculando sus efectos (Breakwell, 1996, p.88).

Por otro lado, las entrevistas de investigación se pueden aplicar en áreas de trabajo social para dar asistencia y consejo a las personas que lo requieran.

La investigación de una acción es una etiqueta que engloba toda clase de actividades. Conceptualmente, es un elemento de investigación pensado para iniciar algún cambio en la gente, las organizaciones o los procedimientos que se estudian. En otras palabras, tiene un objetivo que acostumbra a ser el de producir un desarrollo o una mejora. Su objetivo no es, sencillamente, producir una descripción de lo que ya existe; está enfocado a cambiarlo (Breakwell, 1996, pp. 87-88).

La diferencia de la entrevista de ayuda radica en que está enfocada a investigar la acción o las actividades por la cual se produce el cambio.

ENTREVISTA EN OTRAS ÁREAS O ESCENARIOS

Entrevista periodística

La entrevista periodística es la que trasmite o reconstruye el encuentro entre un profesional del periodismo con “una o varias personas, generalmente expertas en el tema que se va a tratar, o de quienes, por su relevancia social, interesan sus opiniones sobre diferentes aspectos

de la actualidad” (Velásquez, Gutiérrez, Salcedo, Torres & Valderrama, 2006, p.60).

Dentro de este género de entrevista, existe aquella que tiene como objetivo proporcionar al público el conocimiento sobre el entrevistado, conocida como de “carácter”, en la que es protagonista directo la personalidad del entrevistado, sus discursos, gustos, aficiones y opiniones, independientemente de que sea un experto o no (Velásquez et al, 2006). Se puede entrevistar a políticos, científicos, militares, deportistas, empresarios, escritores, artistas y público en general.

Al igual que los otros tipos de entrevista, su éxito también está determinado de la claridad del objetivo, la preparación, la perfilación de la guía de intervenciones y, sobre todo, del dominio del entrevistador. A diferencia de los otros tipos de entrevista, donde se recomienda cuidar, en todo momento la relación, existen en este ámbito entrevistadores que se caracterizan por su tono confrontativo o cuestionante, con lo que corren el riesgo que esa combatividad sea contraproducente para la interacción.

Entrevista de mediación o justicia alternativa

La mediación es un procedimiento alternativo en la solución de un conflicto en donde una persona actúa interviniendo de manera imparcial entre dos o más partes involucradas en el conflicto, con el fin de encontrar una solución o acuerdo satisfactorio. “La mediación es un conjunto de interacciones humanas motivadas por un conflicto, gestionadas por un tercero que pretende ser neutral con el fin de alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos para los involucrados” (García, 2011, p.11).

El profesional que interviene como mediador requiere técnicas, conocimientos y habilidades de interacción y comunicación humana, resolución de conflicto, comportamiento humano, motivaciones y emociones, etcétera.

La intervención en la mediación puede aplicarse en diferentes ámbitos:

- Mediación familiar: conflictos en las relaciones de pareja, entre padres e hijos, entre hermanos, etcétera.
- Mediación educativa: conflictos entre alumnos, maestros con alumnos, entre el personal docente o administrativo, etcétera.
- Mediación laboral: conflictos entre el jefe o dueño y sus trabajadores, entre departamentos, etcétera.
- Mediación en centros de salud: conflictos entre pacientes y personal médico.
- Mediación en servicios públicos: conflictos entre vecinos, propietarios e inquilinos, consumidores y comercios, comercios y proveedores, etcétera.
- Mediación en la política nacional e internacional.

Dentro del proceso de la entrevista de mediación, se pueden presentar las siguientes fases:

1. Definición del conflicto de acuerdo con las personas implicadas. Esta sería la etapa inicial de la entrevista.
2. Discusión del conflicto, en donde cada quien manifiesta su versión sobre este.
3. Proponer opciones para la solución del conflicto. Es la parte medular del ejercicio de mediación, donde las personas implicadas expresan lo que están dispuestas a negociar.
4. Solución o reconciliación de las personas involucradas en el conflicto. Donde se procede al cierre y compromisos de las partes.

CONCLUSIONES

*Conozca todas las teorías. Domine todas las técnicas.
Pero al tocar un alma humana, sea apenas otra alma humana.*

CARL JUNG

Entrevistar no se trata solo de preguntar o interrogar para lograr un objetivo sino también de establecer la relación o el encuentro con otro ser humano. Lo anterior requiere el dominio de ciertas técnicas y el desarrollo de habilidades y actitudes de comunicación que facilitan dicho encuentro, así como el conocimiento de las fases del proceso de la entrevista, estructurándola de tal manera que se logre el objetivo del encuentro, según su tipo, área de aplicación y estilo de entrevistador (por ejemplo, directivo o no directivo).

Implica gran pericia y formación por parte del entrevistador, en lo técnico-teórico y en las actitudes de interacción para que pueda desarrollar el reconocimiento y la escucha hacia el otro. También le exige autoconocimiento para poder trascender hacia una comunicación más efectiva intra e interpersonal.

Por otra parte, también es crucial no perder nunca de vista la importancia de la capacidad de autoobservación del profesional de la entrevista, la apertura que debe tener a la retroalimentación y el dominio de los componentes éticos de la entrevista, como por ejemplo la confidencialidad.

El profesional, también, debe buscar en sí mismo la definición de su propia filosofía en cuanto a su concepto de ser humano, el cual, sin duda, determinará la acentuación hacia la que se inclinará en su papel como entrevistador; por ejemplo, en la dimensión médica o clínica se centrará más en las técnicas. En un enfoque más humanista-existencial se resaltarán el papel de la interacción interpersonal en la búsqueda de los resultados por medio del encuentro.

De manera independiente, hoy por hoy, la entrevista sigue siendo una excelente herramienta en todos los ámbitos por la gran utilidad que tiene en cuanto a que, en poco tiempo, se obtiene la información necesaria de acuerdo con el objetivo, pero de igual manera puede convertirse en un encuentro interpersonal muy provechoso en donde dos personas reales pueden relacionarse de forma potencialmente creativa logrando, con ello, una experiencia transformadora.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Breakwell, G. (1996). *Cómo realizar entrevistas con éxito* (2ª ed.). Barcelona: Gestión 2000.
- Egan, G. (1993). *El orientador experto*. México: Iberoamérica.
- Esquivel, F., Heredia, M.C. & Gómez-Maqueo, E. (2007). *Psicodiagnóstico clínico del niño* (3ª ed.). México: Manual Moderno.
- Fernández, A. & Rodríguez, B. (2002). *Habilidades de entrevista para psicoterapeutas* (3ª ed.). Bilbao: Desclée de Brouwer (Biblioteca de Psicología).
- García, E. (2011). *Mediación*. Bogotá: Manual Moderno.
- Keats, D. (2009). *Entrevista. Guía práctica para estudiantes y profesionales*. México: Mc Graw Hill.
- Llanos, R.J. (2005). *Cómo entrevistar en la selección de personal*. México: Pax.
- Madrid Soriano, J. (2005). *Los procesos de la relación de ayuda*. Bilbao: Desclée De Brouwer (Biblioteca de Psicología).
- Marrau, M.C., Archina, T., Lúquez, S. & Godoy, P. (2007). *El hombre en relación con su trabajo: Incumbencias de proceso de selección*. San Luis, Argentina: Fundamentos en Humanidades.
- Martínez Otero, L. (2003). *Autoconocimiento y comunicación humana*. México: Universidad Iberoamericana.
- May, R. (2000). *El dilema del hombre. Respuestas a los problemas del amor y de la angustia*. Barcelona: Gedisa.

- Nahoum, C. (1961). *La entrevista psicológica*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Perpiñá, C. (Coord.) (2012). *Manual de la entrevista psicológica. Saber escuchar, saber preguntar*. Madrid: Pirámide.
- Rogers, C. (1981). *Psicoterapia centrada en el cliente*. Buenos Aires: Paidós.
- Rogers, C. (2006). *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona: Paidós.
- Rogers, C. (2007). *Terapia, personalidad y relaciones interpersonales*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Rojí, B. (2003). *La entrevista terapéutica: comunicación e interacción en psicoterapia* (5ª ed.). Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
- Sánchez-Cano, M. & Bonals, J. (Coords.) (2005). *La evaluación psicopedagógica* (2ª Ed.). Barcelona: Graó.
- Tarrés, M.L. (2004). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- Velásquez, C.M., Gutiérrez L.M., Salcedo A., Torres J.E. & Valderrama J. (2006). *Manual de géneros periodísticos*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Zarazúa, J.L. (2013). *La selección de personal por competencias. ¿Cómo aplica en la empresa mexicana?* México: Gestión y Estrategia.