

# Проблемы качественных исследований

Качественные исследования – интервью, тестирования, фокус-группы, – часть традиционного арсенала исследователей, хорошо известны заказчикам и проводятся на потоке. Однако, основа этих исследований – рекрутинг участников, рефлексится крайне редко. От качества рекрутинга при этом напрямую зависит достижение целей исследования, получение надежной базы для управленческих решений.

20 сентября на «Форуме полевых интервьюеров» в Санкт-Петербурге состоялся круглый стол, посвященный рекрутингу в качественных исследованиях. Модераторами выступили руководитель направления социологических исследований ЦСП «Платформа» Мария Макушева и независимый консультант по исследованиям Анастасия Черкашина. Основой для обсуждения послужили материалы серии из 15 интервью с руководителями полевых служб исследовательских агентств и рекрутерами, проведенных [А. Черкашиной](#) в 2019 г., а также на более ранних интервью автора статьи и накопленном нами практическом опыте работы с рекрутерами. В подготовке статьи также использованы идеи, высказанные участниками круглого стола, – Мариной Овчинниковой (Salt) и Ильей Мельником («Агентство Социальной Информации Санкт-Петербург»).

В основе любого качественного интервью лежит поиск подходящего человека и установление с ним контакта. Этот процесс называется рекрутинг, который является фундаментом исследования – не существует в отрыве от наших задач и

выводов. А некачественный рекрутинг приводит не только к организационным проблемам, вроде срыва фокус-группы, но и к методическим.

Одна из постоянных проблем индустрии – это так называемые профессиональные участники, посещающие множество фокус-групп и интервью. Почему это плохо – другой вопрос для отдельной статьи. Часто исследователи также сталкиваются с тем, что пришедшие люди совсем не соответствуют тому описанию целевой группы, которое давалось рекрутеру. Другая, менее очевидная на первый взгляд, проблема, – неконтролируемая однородность участников – по какому-то параметру они оказываются похожи друг на друга и отличны от целевой аудитории в целом. Иногда ты хочешь протестировать отношение к компании или продукту с условными «людьми с улицы», а на фокус-группу приходят подготовившиеся, начитавшиеся, с выработанным мнением, нехарактерными для них ранее выражениями люди.

Методических проблем вследствие некачественного рекрутинга много, и возникают они часто. Однако, рекрутинг чаще всего является для исследователя и, тем более, для заказчика, «черным ящиком»: на входе поступает техническое задание, на выходе – группа участников. Посредством каких трансформаций техническое задание внутри ящика превращается в людей, готовых с нами общаться, – чаще всего не рефлексировать. Для индустрии социологических и маркетинговых исследований привычным стал методический аудит стандартизированных опросов – сформировалось понимание, что от происходящего в поле напрямую зависит качество продукта. Доверие к данным – это доверие к процедурам сбора данных. Качественные исследования в этом смысле редко попадают в фокус внимания.

Нет, о проблемах говорят все время. Они возникают на всех этапах рекрутинга – поиска потенциальных участников, отбора,

общения рекрутера с отобранными участниками. Это широкий спектр – от неверного выбора места поиска потенциальных участников до приглашения так называемых профессиональных респондентов. От невозможности найти тех, кто соответствует заданным требованиям до некорректно заключенного «договора», так как фактически речь идет о выполнении определенной работы, и участники должны быть готовы к этому. Описывать их все в рамках короткого обзора было бы сложно.

Большинство проблем возникает на стыке, во-первых, естественного желания сотрудника идти по линии наименьшего сопротивления и игнорировать некоторые требования, во-вторых, неосведомленности, неумения, невозможности выполнить задачу. Но мы предлагаем взглянуть на эту тему шире – увидеть ошибки и проблемы рекрутинга не частными проявлениями низкой квалификации или недобросовестности отдельных людей, а проявлением системных противоречий в рамках проектного управления и исследовательской культуры нашей индустрии.

Проблемы раскрываются на двух взаимосвязанных уровнях – отдельного проекта и профессиональной культуры.

## **Как выглядит взаимодействие с рекрутером на уровне отдельного проекта?**

Это уровень технического задания, регламентации и инструкций. Здесь существует разрыв между исследовательской командой и полевой. Между ними крайне мало содержательного взаимодействия (конечно, мы не говорим обо всех агентствах, но описываем некоторые типичные проблемные ситуации на рынке).

Аналитик понимает, каковы параметры целевой нужной для интервью аудитории. Оформляет их в техническом задании и отдает в поле. Не рассказывая, чаще всего, где и как искать таких людей.

Требования технического задания не объясняются рекрутеру. Часть требований без понимания их природы выглядит для рекрутера как абсурд и самодурство. К ним формируется отношение как к необязательным.

В процессе рекрутер может сигнализировать о проблемах. Но слышать в ответ только о том, что раз он взялся за работу, то проблему нужно решать. У исследовательской группы часто тоже нет выбора – обязательства выполнить проект перед заказчиком берутся часто до оценки того, насколько сложно и возможно ли в принципе где-то набрать таких людей в заданные сроки. Отсюда возникают задачи в стиле «ни шагу назад».

Рекрутер отчужден от финального продукта. Его мотивация в проекте отличается от мотивации исследователя.

## **Как рекрутер включен в нашу профессиональную культуру?**

Второй разрыв связан с системным исключением рекрутера из исследовательской среды. Вернее, его не-включением в нее.

В основном рекрутеры приходят не из профессиональной среды социологов или специалистом по маркетинговым исследованиям. У них нет базового образования. Часто рекрутер – это бывший

бывший интервьюер на количественных опросах. Иногда – бывший участник исследования.

Никакого системного введения в профессиональный контекст не происходит. Профессия не имеет стандартов. Обучение не имеет методической основы и стихийно разворачивается в поле. Отдельных рекрутеров учат полевые исследователи, ставя задачи и постепенно усложняя их. Есть инструкции и памятки. Обычно процесс обучения как для рекрутеров, так и для полевиков носит формальный характер и занимает 1–2 дня.

Фактически, есть разные среды, которые мало пересекаются и имеют не общий профессиональный язык, а некоторый вариант пиджина, выработанный в рамках обсуждения техзаданий.

Рекрутер нарабатывает собственные практики и критерии качества работы. Для него в процессе главное – ответственность человека и разговорчивость. Его критерии не всегда соотносятся с критериями качества, которые важны для нас как исследователей.

Фактически есть две разных профессиональных среды и культуры, между которыми мало пересечений. У каждой свои представления о качестве и риски.

В социально-психологическом аспекте этот разрыв важен, так как осознается как исключенность и низкий статус. Эта тема лейтмотивом проходила через интервью с полевыми сотрудниками.

**«Мы люди третьего сорта»**

|

**«Мы каста»**

**неприкасаемых»**

## **Что представляет из себя профессия?**

Рекрутер – это чаще всего фрилансер. Большая часть из них работает одновременно на несколько компаний. Рекрутер чаще всего не защищен договором. Рынок узкий, заказчиков мало, все работают на доверии и ответственности, но случаются ситуации неоплат и форс-мажоров. Единственная защита – сарафанное радио.

Профессия замкнута, в ней нет как такового карьерного роста. Переход к менеджменту в полевых службах возможен, но происходит редко, в особых случаях. Таким образом, мотивации карьерного роста у рекрутера чаще всего нет.

Одна из основных мотиваций к работе – высокий заработок при возможности работать из дома. Этот труд тяжелый, но достаточно высокооплачиваемый, особенно, если говорить о Москве. Большинство рекрутеров – женщины в возрасте 35 лет и старше, с детьми, без иного постоянного кормильца.

У рекрутеров нет сообщества, комьюнити и они не общаются между собой. Атмосфера взаимодействия зачастую носит конкурентный характер. Есть отдельные рекрутеры, сбивающиеся в команды и работающие вместе, но это скорее исключение. Отдельные рекрутеры перепродают квоты на рекрут другим рекрутерам.

Большинство приходящих в профессию не задерживаются. Те же, кто остался, работают подолгу – 10 лет и более.

## Условия работы

Рекрутер зажат с одной стороны между жесткими требованиями и санкциями агентств, с другой – внешним миром, где никто не знает об исследованиях. Приглашение к участию у никогда не сталкивавшихся с этим людей вызывает страх и недоверие. На самом деле, у рекрутера нет никакой мотивации привлекать к участию людей новых, «свежих». Это большой стресс. И в среде под влиянием этих давлений развиваются свои практики, в первую очередь, институт «ходоков». А индустрия испытывает большой дефицит «свежих» участников исследований.

Рекрутер не имеет иного источника повышения дохода кроме повышения объема работы. При этом существует предел объема работы, который может быть выполнен без ущерба качеству. Рекрутер почти всегда работает в авральном режиме. И у сотрудника чаще всего нет мотивации делать работу лучше – ни финансовой, ни профессиональной, так как рекрутер отчужден от финального продукта.

На схеме представлен проблемный узел, в общих чертах фиксирующий ситуацию с рекрутом на рынке.

## ПРОБЛЕМНЫЙ УЗЕЛ



Затронутая тема достаточно широка. Мы наметили только некоторые проблемы, на наш взгляд, ключевые. Решения же развиваются сегодня по нескольким направлениям:

- **Уберизация:** максимально автоматизировать процесс передачи технических заданий, их распределения между рекрутерами и получения результата. Фактически, это еще большее закрытие «черного ящика»;
- **Исключение человеческого фактора** посредством цифровизации: например, онлайн-рекрутинг на основе социальных сетей, использование панелей. Этот вариант уже практикуется на рынке, но пока не дает достаточно устойчивых результатов и подходит далеко не для всех случаев. Но если индустрия будет развиваться по этому пути, то необходимость в человеке все же не отпадет. Рекрутер останется как минимум в роли организатора. Цифровизация дает возможность исключить первый этап, – поиска, – через формирование баз уже готовых к участию людей. Это облегчает труд, решает проблему на наиболее стрессогенных участках работы.



- **Включение рекрутера в исследование** как полноценного члена команды, его обучение, постоянная коммуникация. Такой вариант практикуется, в основном, в компаниях «бутикового» типа, не на «фабриках». Но введение некоторых практик, например, обратной связи от исследователя, вполне возможно.

Вряд ли эти направления будут исключать друг друга. Скорее всего, будут развиваться разные ниши с дальнейшей трансформацией профессии. Где есть «uber», должен быть и более дорогой, с более высокими стандартами «wheely». На этом этапе трансформации особенно важно системное осмысление проблем, поиск эффективных организационных моделей и развитие понимания, что рекрутинг – это часть исследовательской процедуры, такое же продолжение наших гипотез, как и инструментарий.

*Подготовила Мария Макушева*