

ФОКУС- ГРУППЫ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

— 3-е издание —



РИЧАРД А. КРЮГЕР ■ МЭРИ ЭНН КЕЙСИ

ФОКУС- ГРУППЫ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

3-е издание

FOCUS GROUPS

A PRACTICAL GUIDE FOR APPLIED RESEARCH

3rd edition

RICHARD A. KRUEGER & MARY ANNE CASEY



SAGE Publications, Inc.

International Educational and Professional Publisher

Thounds Oaks • London • New Delhi

ФОКУС- ГРУППЫ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

3-е издание

РИЧАРД А. КРЮГЕР ■ МЭРИ ЭНН КЕЙСИ



Москва • Санкт-Петербург • Киев

2003

УДК 339.138
ББК 88.5
К85

Издательский дом “Вильямс”
Зав. редакцией *Н.В. Шульпина*

Перевод с английского *Т. В. Клекоты, А. И. Мороза*
Под ред. докт. экон. наук, проф. *А. А. Старостиной*,
канд. экон. наук *В. А. Кравченко*

По общим вопросам обращайтесь в Издательский дом “Вильямс” по адресу:
info@williamspublishing.com, <http://www.williamspublishing.com>

Крюгер, Ричард, Кейси, Мэри Энн

К85 Фокус-группы. Практическое руководство. : Пер. с англ. — М. : Издательский дом “Вильямс”, 2003. — 256 с. : ил. — Парал. тит. англ.

ISBN 5-8459-0510-9 (рус.)

Авторы этой книги подготовили отличное практическое руководство, опираясь на которое, специалисты могут провести фокус-группу, обработать ее результаты и сделать презентацию. В книге показаны возможности использования специализированных компьютерных программ для обработки результатов проведения фокус-групп. Многочисленные советы и рекомендации авторов основываются на их богатом опыте проведения фокус-групп. Следуя им, читатели (а это не только практикующие маркетологи и социологи, но и студенты соответствующих специальностей) смогут избежать ошибок и повысить эффективность использования метода фокусированного группового интервью.

ББК 88.5

Все названия программных продуктов являются зарегистрированными торговыми марками соответствующих фирм. Никакая часть настоящего издания ни в каких целях не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, будь то электронные или механические, включая фотокопирование и запись на магнитный носитель, если на это нет письменного разрешения издательства Sage Publications, Inc.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission in writing from the publisher.

Authorized translation from English language edition published by Sage Publications, Inc., copyright © 2000

Russian language edition published by Williams Publishing House according to the Agreement with R&I Enterprises International, Copyright © 2003.

ISBN 5-8459-0510-9 (рус.)
ISBN 0-7619-2071-4 (англ.)

© Издательский дом “Вильямс”, 2003
© Sage Publications, Inc., 2000

#SL

Оглавление

Об авторах	15
Введение	16
Глава 1. Краткий обзор фокус-групп	25
Глава 2. Планирование фокус-группы	41
Глава 3. Разработка плана вопросов	59
Глава 4. Участники фокус-группы	91
Глава 5. Мастерство проведения фокус-группы	121
Глава 6. Анализ результатов проведения фокус-группы	153
Глава 7. Составление отчета	175
Глава 8. Типы фокус-групп	189
Глава 9. Адаптация фокус-групп к аудитории и окружению	205
Глава 10. Модификации фокус-групп	221
Глава 11. Качество исследования с использованием фокус-групп: вопросы и ответы	229
Ссылки	243
Предметный указатель	245

Содержание

Об авторах	15
Введение	17
Что нового в этом издании	17
Чему мы научились	19
Пиктограммы	20
Благодарности	21
Глава 1. Краткий обзор фокус-групп	25
Фокус-группа – как особый тип группы	26
История фокусированного группового интервью	27
Действенность фокус-групп	30
Характеристики фокус-групп	32
Состав участников	32
Характеристики участников	33
Особенности полученной информации	34
Характер обсуждения	34
Цели проведения фокус-групп	35
Принятие решений	35
Разработка программы или товара	35
Оценка уровня удовлетворенности потребителей	36
Планирование и постановка задач	37
Оценка потребностей	38
Повышение качества	38
Изучение проблем управления персоналом	39
Разработка политики организации и ее тестирование	39
Основной и второстепенный инструменты исследований	39
Выводы	40
Глава 2. Планирование фокус-группы	41
Определение цели	42
Действительно ли фокус-группа является наилучшим методом?	44
Когда лучше всего использовать фокус-группы	44
Когда фокус-группы использовать не стоит	45
Кто нам нужен?	46

Сколько фокус-групп следует проводить?	47
Согласование плана и имеющихся ресурсов	49
Варианты планов фокус-групп	50
План на основе однородной категории респондентов	50
План на основе нескольких категорий респондентов	51
Двухуровневый план	52
План с вовлечением широкой аудитории	54
Посоветуйтесь с представителями целевой аудитории	56
Составление письменного плана	57
Выводы	58
Глава 3. Разработка плана вопросов	59
Как подготовить хорошие вопросы	60
Разговорный стиль	60
Привычные выражения и слова	61
Легкое произношение	61
Простота	61
Краткость	61
Открытые вопросы	62
Четкость	62
Четкие, хорошо продуманные инструкции	62
Профессиональный план вопросов	62
Легкое начало	62
Логическая последовательность	63
Переход от общего к частному	63
Рациональное использование времени	63
Категории вопросов	64
Коммуникационные вопросы	64
Вводные вопросы	65
Переходные вопросы	65
Ключевые вопросы	66
Завершающие вопросы	66
Вопросы, требующие участия членов группы в какой-либо деятельности	68
Составление списка	68
Составление рейтинга	70
Выбор среди альтернативных вариантов. Идеи для пилотного тестирования	71
Сортировка фотографий	72
Рисование	72

Задания на воображение	74
Разработка кампании	75
Выполнение задания перед проведением фокус-группы	77
Наш подход к разработке плана вопросов	78
Этап 1. Мозговая атака	78
Этап 2. Формулирование вопросов	79
Этап 3. Определение последовательности вопросов	84
Этап 4. Определение времени для работы с вопросами	86
Этап 5. Получение отзывов от других людей	88
Этап 6. Тестирование вопросов	88
Изменение вопросов: важность последовательности	89
Выводы	90
Глава 4. Участники фокус-группы	91
Внимание на цель исследования	93
Состав группы	95
Численность фокус-группы	97
Стратегии поиска участников	98
Работа со списком	98
Дополнительные фокус-группы	99
Проведение фокус групп в общественном месте	99
Выдвижение кандидатов на участие в фокус-группах	100
Услуги по выбору/отбору участников фокус-группы	100
Телефонный отбор случайным методом	101
Объявления или сообщения в газетах и на досках объявлений	102
Стратегии выбора участников	102
Установление точных характеристик участников — критериев отбора	102
Контроль процесса отбора	103
Набор фокус-групп с использованием возможностей организации-заказчика	103
Необъективность при отборе участников	104
Случайный выбор из пула	105
Баланс затрат и качества	105
Проблемы отбора непользователей	105
Влияние различий между пользователями на результаты исследования	106
Совершенного процесса отбора не существует	106
Методы проведения выборки для фокус-групп	107
Как убедить человека посетить фокус-группу	108

1. Установите дату, время и место проведения фокус-группы	110
2. Поддерживайте личную связь с потенциальными участниками	111
3. Посылайте персонализированные дополнительные письма	113
4. Напомните о дискуссии телефонным звонком	113
Стимулы для участия в фокус-группе	113
Выводы	117
Практический совет 4.1	118
Анкета для телефонного набора участников. Отдел здравоохранения: критерии для набора фокус-группы	118
Практический совет 4.2	119
Дополнительное письмо при наборе группы	119
Глава 5. Мастерство проведения фокус-группы	121
Планируем фокус-группу	122
Выбор модератора	122
Команда модератора	125
Перед началом фокус-группы	127
Особенности предварительной подготовки	127
Перед началом дискуссии	128
Легкая закуска и еда	130
Проводим фокус-группу	131
Магнитофонная запись групповой дискуссии	131
Начало дискуссии в фокус-группе	133
Прогнозируйте ход дискуссии	135
Два важных метода: пауза и зондирование	135
Типы участников: эксперты, ораторы, застенчивые участники и говоруны	137
Реакция на комментарии респондентов	139
Знаки согласия	139
Краткие устные ответы	139
Завершение работы фокус-группы	140
Реакция на вопросы участников	140
Вопросы перед началом работы фокус-группы	141
Вопросы после вступительного слова	141
Вопросы во время работы фокус-группы	141
Вопросы после завершения работы фокус-группы	141
Будьте готовы к неожиданностям	142
Плохая погода накануне проведения дискуссии	142
Никто не пришел на дискуссию	143

На дискуссию пришло всего лишь несколько человек	143
Неподходящее место проведения дискуссии	143
Если участники привели с собой детей	143
Если участники, привели с собой других людей	144
Появление неприглашенных людей	145
Группа не хочет говорить	145
Группа настолько захвачена дискуссией, что участники не хотят расходиться	145
Несвоевременные вопросы занимают слишком много времени, которого впоследствии не хватает для финальных вопросов	146
Выводы	146
Практический совет 5.1	147
Перечень контрольных пунктов для проведения фокус-группы	147
Практический совет 5.2	148
Обязанности помощника модератора	148
Практический совет 5.3	150
Советы по использованию денег в качестве поощрения	150
Глава 6. Анализ результатов проведения фокус-группы	153
Помним о цели исследования	154
Каким должен быть анализ фокус-групп	155
Анализ: систематичный и последовательный	156
Анализ, поддающийся проверке	156
Анализ: начинаем сразу	156
Условия для проведения анализа	157
Что лежит в основе проведения анализа	158
Расшифровка стенограммы	158
Сокращенная стенограмма на основе аудиозаписи	159
Заметки	159
По памяти	160
Стратегии анализа	161
Метод длинного стола	161
Обработка информации при помощи компьютера	166
Скорость	167
Метод звукозаписи	167
Несколько советов, которые желательно принять во внимание	168
Выясните, что нужно для проведения анализа в вашей ситуации	168
Лучше всего быть в гуще событий	168
Не вся информация достойна анализа или не все может быть проанализировано	168

Классификация высказываний зависит от цели исследования	169
Остерегайтесь собственных предубеждений и предвзятых мнений относительно темы	169
Вы — голос участников	170
Наглядная демонстрация	170
Не используйте числа	170
Выводы	170
Практический совет 6.1. Расшифровка стенограммы обсуждения в фокус-группе	171
Расшифровка стенограммы	171
Заключение договора со специалистом по расшифровке	173
Расшифровка записей в будущем	173
Глава 7. Составление отчета	175
Пять принципов составления отчета	175
Знание сути проблемы и быстрый переход к ней	175
Для составления точного и информативного отчета требуется время	176
Отчет должен содержать новую информацию	176
Привлекайте к работе заказчиков	176
Готовьте отчет, используя все доступные формы и средства	176
Письменные отчеты	177
Изучайте популярные издания	177
Реально оценивайте свои способности	177
Найдите стимулы, которые помогут вам в написании отчета	177
Редактируйте безжалостно и будьте готовы несколько раз переписывать отчет	178
Стремитесь поразить читателей не научными терминами, а своими идеями	178
Сделайте внешний вид своего отчета привлекательным	179
Типы письменных отчетов	179
Детальный отчет	179
Краткий отчет	179
Конспективный отчет	180
Письмо-отчет для участников	181
Устные отчеты	183
Выделите время для вопросов	183
Сначала говорите о самом важном	183
Опасайтесь синдрома скрытого недовольства	184
Сократите количество важных вопросов	185

Используйте цитаты и наглядные материалы	185
Объясните своей аудитории, что она должна сделать	185
Правильно выбирайте докладчика	186
Электронные отчеты	186
Выводы	188
Глава 8. Типы фокус-групп	189
Фокус-группы в маркетинговых исследованиях	190
Фокус-группы в академических исследованиях	192
Фокус-группы в исследованиях для государственных и общественных организаций	195
Фокус-группы, проводимые силами участников (партисипаторные)	198
Выводы	200
Глава 9. Адаптация фокус-групп к аудитории и окружению	205
Фокус-группы внутри существующих групп и организаций	206
Проведение фокус-групп с молодежью	211
Фокус-группы с участием этнических групп и национальных меньшинств	216
Фокус-группы, проводимые по заказу международных организаций	219
Выводы	220
Глава 10. Модификации фокус-групп	221
Периодически повторяемые фокус-группы	222
Фокус-группа с двумя модераторами	222
Проведение фокус-групп с использованием телефона	223
Проведение фокус-групп с использованием Internet	224
Проведение фокус-групп с помощью СМИ	225
Проблемы адаптации фокус-групп	226
Выводы	227
Глава 11. Качество исследования с использованием фокус-групп: вопросы и ответы	229
Вопрос: Является ли проведенное исследование научным?	232
Подоплека	233
Размышления	233
Вопрос: Как определить, что полученные вами данные не являются просто вашим субъективным мнением?	234
Подоплека	234
Размышления	235

Вопрос: Является ли проведенное исследование “гибким”?	236
Подоплека	236
Вопрос: Как определить уровень достоверности результатов исследования?	237
Подоплека	237
Размышления	238
Вопрос: Можете ли вы обобщить результаты исследования?	238
Подоплека	239
Размышления	239
Вопрос: Почему вы не использовали метод случайной выборки?	239
Размышления	240
Вопрос: Каким был объем вашей выборки, или как вы смогли сделать выводы на основе такой маленькой выборки?	241
Подоплека	241
Размышления	242
Библиография	243
Предметный указатель	245

Об авторах

Ричард А. Крюгер (Richard A. Krueger) имеет степень доктора философии, занимает должность профессора в Университете Миннесотты. Он преподает курсы по качественным методам исследования и методике оценки программ общественных и государственных организаций, а также возглавляет программу “Extension Service” Университета Миннесотты. Получив подготовку в области количественных методов исследования, он в дальнейшем сосредоточился на анализе качественных методов. Профессор Крюгер уже более 20 лет занимается теоретическими и практическими вопросами проведения фокус-групп.

Мэри Энн Кейси (Mary Anne Casey) имеет степень доктора философии, консультирует различные государственные и общественные организации. Она помогает им в подготовке и проведении индивидуальных и групповых интервью, позволяющих узнать мнения служащих и клиентов. Эта информация, как правило, используется для планирования и оценки программ этих организаций. Раньше она работала в Kellogg Foundation, Университете Миннесотты и в ряде государственных учреждений штата Миннесотта.

Дик и Мэри Энн проводят семинары по методике организации и проведения фокус-групп. Помимо общих научных интересов их связывает и общий дом. Они женаты и живут в городе Сент-Пол (штат Миннесотта) вместе с двумя кошками — Китти и Мод. Дик обожает возиться в гараже со своим мотоциклом *Harley*, а Мэри Энн наслаждается работой в саду.

Введение

Мы хотим, чтобы люди нас слушали. Мы хотим, чтобы к нам прислушивались наши партнеры, наши дети, коллеги, начальство, политические лидеры и даже продавец в магазине. Нам хочется, чтобы все они обращали на нас внимание, и чтобы они были готовы воспринимать сказанное нами. Но почему же часто нам кажется, будто нас не слышат?

Люди очень заняты и поэтому они слушают избирательно. Обычно они улавливают лишь фрагменты того, что им говорят, не обращая внимания на те вещи, которые им слушать неприятно. Мы, жители западных стран, слишком быстро говорим, при этом часто перебиваем друг друга, полагая, что должны отреагировать на слова собеседника.

Метод интервью в фокус-группах основан именно на слушании. Главное в нем — внимать словам собеседника и быть открытым к тому, о чем хотят рассказать нам другие. При этом нужно стараться сохранить беспристрастное отношение к сказанному и не впадать в искушение ставить оценки. Чтобы люди могли свободно обмениваться своими мыслями, необходимо создать приятную атмосферу, располагающую к общению. Нужно внимательно выслушать мнение всех участников, обобщить и систематизировать услышанное. Если работа организована правильно, то исследователь сможет использовать полученные сведения во благо тех, кто поделился с ним информацией. А люди уходят с радостным чувством — наконец-то, их услышали.

Что нового в этом издании

Книга по-прежнему содержит огромное количество ценной информации, которую нам удалось собрать в процессе многолетней работы с фокус-группами. Она создавалась как руководство и справочник для специалистов, проводящих фокус-группы, подбирающих их участников или читающих о них лекции. В книге вы найдете множество примеров и подробное описание всех процессов, касающихся такого рода деятельности.

Новое издание книги, по сравнению с первым и вторым, содержит еще больше практических советов. Здесь подробно описывается, как следует планировать исследования с помощью фокус-групп, приводятся примеры вопросов, которые по-

буждают участников не просто обсуждать ситуацию, но и совершать определенные действия. Кроме того, в книге представлено больше аналитических материалов. Преподаватели факультета, которые помогли в ее написании, особо обращали наше внимание на необходимость помочь студентам научиться анализировать данные, полученные в результате проведения фокус-группы. Эта задача, являющаяся частью работы с фокус-группами, может показаться скучной и чрезвычайно трудной. Мы сделали все возможное для того, чтобы сделать процесс анализа более понятным. В книге предложено несколько вариантов решений, которые мы обычно принимаем при поэтапном анализе полученной информации. Читатель найдет более точное описание анализа, чем в предыдущих изданиях.

В книгу включена новая глава, в которой мы постарались сравнить четыре различных подхода к проведению исследований с помощью фокус-групп: маркетинговый, академический, некоммерческий и предполагающий проведение фокус-группы силами участников¹. У каждого из них есть свои традиции, цели, сложившийся порядок и ожидаемые результаты. До настоящего времени мы нигде не встречали описания этих различий. В данной главе представлено описание нескольких методов, которые используются для проведения фокус-групп.

Структура книги построена следующим образом. Глава 1 в общих чертах познакомит читателей с фокус-группами. В ней представлена история этого метода исследований и определены его основные характеристики. В главах 2–7 перечислены лучшие практические методы проведения фокус-групп. Для получения действенных результатов от проведения фокус-группы необходимо позаботиться об эффективном планировании работы исследователя (глава 2), подготовке хорошо продуманных вопросов (глава 3), искусном модерировании (глава 4), правильном выборе участников (глава 5), последовательном анализе (глава 6) и составлении отчета (глава 7). Здесь мы постарались предложить несколько действенных стратегий для организации эффективной работы. В следующих главах детально рассматриваются отдельные проблемы использования фокус-групп. В главе 8 рассмотрены четыре направления развития метода фокус-групп, особенности и характеристики каждого из них. В главе 9 представлен краткий обзор методов, которые используются для адаптации фокус-групп к аудитории и окружению. Затем в главе 10 намечены новые сферы применения данного метода. И, наконец, в главе 11 мы предлагаем читателям возможные ответы на наиболее часто задаваемые вопросы, возникающие в связи с использованием результатов работы фокус-групп.

¹ В литературе такой подход иногда называют партисипаторным (от англ. participatory). — *Прим. ред.*

Эта книга призвана пробудить у читателей интерес к исследовательской работе. Поэтому мы постарались изложить научные концепции максимально просто и доступно, так, если бы мы беседовали с нашими друзьями, вчерашними студентами, постоянными клиентами. В реальной жизни мы адаптируем наши рекомендации к конкретной ситуации. К сожалению, сделать это на страницах книги не представляется возможным. Поэтому не стоит воспринимать все наши советы буквально. Читатель должен сам решить, насколько материал данного издания соответствует его аудитории и окружению. Специалисты вынуждены постоянно видоизменять методы работы, сообразуясь с возрастом участников, их культурой, стилем жизни или характером профессии. Например, в некоторых компаниях приходится четко соблюдать время, отведенное для дискуссии. А в других ситуациях — это не уместно. Мы далеки от мысли, что рекомендации, изложенные в этой книге, — догма. Читатель может использовать наш опыт как отправную точку, адаптировать его к собственным условиям, а на местах воспользоваться советами знающих людей.

Чему мы научились

Мы научились проводить исследования с помощью фокус-группы и постарались все свои знания изложить в этой книге. Мы научились планировать, подбирать участников, организовывать обсуждение и анализировать его. Однако мы продолжаем открывать для себя все новые стороны этого процесса. Книга поможет вам разобраться в нюансах психологии, этики, маркетинга и использовать фокус-группы максимально эффективно. Эти знания обогащают человека, как личность, совершенствуют его характер, возвышают душу. Благодаря работе с фокус-группами мы смогли заглянуть в другие миры, которых не замечали в обычной жизни. Например, узнали, что чувствует больной психопат. Что значит жить рядом с человеком, страдающим от сильной хронической депрессии. Что значит быть ветераном. Что чувствует женщина, только что родившая ребенка. Что испытывает женщина, когда ее бьет и унижает любимый человек? Что значит быть учеником “второго сорта”. Почему фермеры считают, что их несправедливо обвиняют в загрязнении окружающей среды. О чем думают защитники окружающей среды, когда им приходится выбирать одно из двух: либо рекламировать уникальные уголки природы, чтобы люди могли ими наслаждаться, либо держать эту информацию в тайне, чтобы уберечь природу от разрушения. Чем отличаются взгляды врачей, которые каждый день сталкиваются со страданиями пациентов, и взгляды руководства. Что испытывают родители, которые знают только свой родной язык, и не могут проверить, правильно ли их дети выполняют домашнее задание по иностранному языку.

Мы прослушали множество историй. Одни были смешными, другие воодушевляли, а третьи мрачно преследовали нас многие годы. Эти рассказы изменили нас. Мы стали понимать, что существует много разных миров, так как каждый человек воспринимает окружающее по-своему, в зависимости от того, как и где он живет. Внимательно слушая людей, мы смогли понять, как они думают, что чувствуют и почему. Хочется надеяться, что благодаря этому мы стали глубже проникать в суть явлений и научились с большим уважением относиться к окружающим. Мы надеемся, что научились слышать мудрость, которой готовы делиться с нами другие люди. Мы надеемся, что стали надежными советниками, которым доверяют. Мы усвоили одну важную истину: это большая честь — быть рядом с людьми и слушать их истории.

Пиктограммы

В книге используются несколько типов пиктограмм, акцентирующих внимание читателя.



Пиктограмма *Дополнительно* обращает внимание на материал, который раздвигает горизонты познания.



Пиктограмма *Совет* привлекает внимание к эффективной методике или приему, с помощью которого мы добились успеха.



Пиктограмма *Пример* относится к историям и иллюстрациям общих положений.



Пиктограмма *Внимание* указывает, что в данном вопросе нужно быть осторожным. Она предназначена для того, чтобы помочь новичкам предусмотреть опасную ситуацию или потенциальное препятствие.



Пиктограмма *Проверка* указывает на список вопросов, над которыми следует подумать.

Благодарности

Мы хотим выразить искреннюю признательность государственным служащим. Существует мнение, будто они не слишком утруждают себя работой. Это совершенно не относится к людям, с которыми мы общались. Они преданы своему делу, относятся к нему с огромным энтузиазмом и много трудятся над тем, чтобы этот мир стал лучше. Это прекрасные люди, которые не равнодушны к происходящему вокруг них. Они стремятся слушать других. Они упорно работают для того, чтобы сделать все правильно.

Вот некоторые из тех, с кем нам повезло сотрудничать. Они предоставили нам возможность исследовать фокус-группы, заниматься практической деятельностью, изучить науку и постичь искусство слушать других. Большое спасибо всем.

- Кэрол Брайант (Carol Bryant) из Школы государственного здравоохранения Университета Южной Флориды и Джеймс Линденбергер (James Lindenberger) из компании *Best Start Social Marketing*, штат Флорида.
- Боб Джабстром (Bob Djupstrom) и Сьюзан Бельджи (Susan Balgie) из Департамента по управлению природными ресурсами штата Миннесота.
- Бонни Брей (Bonnie Bray), Джоэл Хетлер (Joel Hetler) и Линда Холл (Linda Hall) из *Children's Mental Health Collaborative*, округ Ремси.
- Гретхен Тейлор (Gretchen Taylor), Джуни Свенсон (Junie Svenson) и Бетти Каплан (Betty Kaplan) из Департамента здравоохранения штата Миннесота.
- Нэнси Уилсон (Nancy Wilson), Картер Мехер (Carter Mecher), Кэрол Крафт (Carol Craft) и Бани Хеллер (Bunny Heller), а также Энн Стронг (Ann Strong) и ее команда модераторов фокус-групп из Департамента по делам ветеранов Соединенных Штатов Америки.
- Джон Моррис (Jon Morris), Барбара Мак-Интайр (Barbara McIntyre) и Кармен Медина (Carmen Medina) из правительства Соединенных Штатов.
- Гейл Редд (Gail Redd) из Департамента по управлению персоналом.
- Эд Нельсон (Ed Nelson) из Департамента по управлению природными ресурсами штата Висконсин.
- Жозе Келдерон (Jose Calderon) и его коллеги из Университета медицины и науки.

- Мериэнн Каннингем (Maryann Cunningham) и ее талантливые сотрудники из Университета Тенесси.
- Джо-Энн Муниц (JoAnn Muniz) и Агентство защиты окружающей среды в Бостоне.
- Гарольд Кук (Harold Cook) из агентства *Cook Research*.
- Мерилин Раух (Marilyn Rausch), талантливый профессиональный модератор.
- Дэвид Морган (Devid Morgan) из Государственного Университета Портленда.
- Чак Кейси (Chuck Casey), Джейн Кинг (Jean King), Синтия Мак-Артур (Cynthia McArthur), Дайана Ноймарк-Штайнер (Dianne Neumark-Steiner) и Мэри Стори (Mary Story) из Университета штата Миннесота.
- Майк Паттон (Mike Patton), уникальный исследователь, автор, первооткрыватель и сказочник.
- Розалин Херворт (Rosalind Hurworth) из Мельнбургского Университета.
- Пенни Хоукинс (Penny Hawkins), сотрудник правительства Новой Зеландии.
- Карл Мюррей (Karl Murray) из *NASDSE*.
- Прекрасный коллектив *Phillips Lead Projec*.
- Также большое спасибо Дейлу Ману (Dale Mann), художнику, чьи работы оживили эту книгу и сделали ее интереснее. Приносим благодарность Деборе Лафтон (C. Deborah Laughton) из компании *Sage Publications* за сопровождение этого издания во время его подготовки к печати.

Сейчас у нас намного больше информации, чем мы можем использовать, и значительно меньше знаний и понимания, чем необходимо. Мы собираем информацию, потому что умеем это делать. Но мы слишком заняты сбором информации, поэтому до сих пор не разработали методов ее использования. Истинным критерием для оценки общества является не объем накопленных данных, а то, как оно эти данные использует.

Уорен Беннис (Warren Bennis)

1

Краткий обзор фокус-групп

Что нас ждет впереди

Фокус-группа — как особый тип группы	26
История фокусированного группового интервью	27
Действенность фокус-групп	30
Характеристики фокус-групп	32
Использование фокус-групп	35
Выводы	40

Группы существуют везде. Нас приглашают для участия в работе групп, которые занимаются планированием, принятием решений, консультированием, мозговой атакой, обучением, обменом знаниями и саморазвитием. Работа в группах может быть интересной и плодотворной, но иногда она превращается в тяжелое испытание, совершенно бесполезное, которое никому не нужно и отнимает уйму времени. Мы считаем, что в данном случае время тратится впустую по двум причинам: руководители плохо представляют себе цель и (или) плохо организуют сам процесс проведения фокус-группы.

В одних случаях цель группы предельно ясна, например, комитет по выдвижению кандидатур собирается для того, чтобы составить список претен-

дентов на определенную должность. В других случаях цель туманна или участники понимают ее по-разному. Основной задачей группы может быть предложение идей, уточнение возможных вариантов действий, выяснение ответной реакции на идею, разработка рекомендаций по программе действий, принятие решения, планирование или оценка чего-либо. Если модератор не понимает цель проведения группы или называет одну задачу, а затем ведет группу в другом направлении, то участники теряются и работа группы становится неэффективной.

Даже если модератор четко понимает поставленную задачу, у него может не быть навыков, необходимых для руководства группой. Причем навыки, необходимые для работы с одной группой, могут оказаться бесполезными при работе с другой. Методы, используемые для выяснения реакции участников обсуждения на какую-либо идею, различаются в зависимости от особенностей групп, в которых они применяются.

Цель этой книги — помочь читателю овладеть методикой проведения исследований с помощью фокус-групп. Мы поделимся с вами собственным опытом, теми методами, которые оказались эффективными в нашей работе. Надеемся, что вы будете точнее представлять себе цель фокус-групп и методы, которые используются в ходе их проведения.

Фокус-группа — как особый тип группы

Фокус-группой нельзя назвать любую группу людей, которые собрались поговорить о чем-либо. Фокус-группа — это особый тип группы с точки зрения цели ее проведения, количества и состава участников, а также методики проведения. Цель проведения фокус-группы заключается в том, чтобы выслушать участников и собрать информацию. Этот метод исследования помогает лучше понять, как люди относятся к определенной проблеме, товару или услуге и что думают о нем. Участников фокус-группы выбирают по определенным параметрам, необходимым для обсуждения заданной темы.

Исследователь создает в фокус-группе атмосферу свободного общения, которая поощряет участников делиться мыслями и высказывать свою точку зрения. Здесь отсутствует всяческое давление, участников не заставляют голосовать или принимать какие-либо решения. Как правило исследователь несколько раз организует групповую дискуссию, в которой принимают участие люди с похожими характеристиками. На основе полученных данных он может выявить определенные механизмы и закономерности, относящиеся к интересующему его предмету исследования. Затем с помощью детального и последовательного анализа состоявшихся дискуссий исследователь делает выводы о том, как люди воспринимают товары или услуги.

Исследование с помощью фокус-групп — это тщательно спланированная акция, предусматривающая цикл последовательных дискуссий. Они проводятся для того, чтобы в неформальной и комфортной обстановке выяснить, как люди воспринимают некий феномен, который интересует исследователя. В каждую группу входит от шести до восьми человек, ими руководит профессиональный интервьюер. Дискуссия протекает в раскованной атмосфере, и участникам часто нравится высказывать свои идеи и делиться мыслями. Члены группы влияют друг на друга, реагируя на идеи и замечания собеседников.

История фокусированного группового интервью

Фокус-группы приобрели большую популярность среди исследователей. За последние тридцать лет термином “фокус-группы” (*focus groups*) стали обозначать самые разные группы. На самом деле назвать их фокус-группами можно с большой натяжкой и только в том случае, если у вас хорошо развито воображение. Фокус-группами стали считать собрания местных активистов, читательские кружки и научные общества. Недавно в актовом зале школы собрали 300 человек для участия в, так называемой, “фокус-группе”. Мы считаем, что это собрание людей даже условно нельзя считать фокус-группой, поскольку не соблюдались основные правила проведения фокус-групп. Обязательные элементы фокус-групп и требования к их организации были определены еще в первые годы применения этого метода.

В конце 1930-х годов социологи начали искать альтернативные методы проведения интервью. Некоторые из них сомневались в точности традиционных индивидуальных собеседований, при которых использовались заранее составленные анкеты с закрытыми вопросами. У этого подхода был один существенный недостаток. Респондент был ограничен предложенными ответами, поэтому интервьюер, сам того не желая, мог повлиять на результаты, если он что-либо пропустил или понял неверно. Стюарт Райс (Stuart A. Rice) одним из первых социологов выказал беспокойство по этому поводу. В 1931 году он писал: “В научных исследованиях недостаток интервью, которое проводится с целью обнаружения фактов, заключается в том, что интервьюер берет инициативу на себя. То есть субъект играет более или менее пассивную роль. Самая ценная информация или наиболее интересные точки зрения могут быть упущены, так как направление собеседования, заданное интервьюером, уходит в другую сторону. По сути, данные, полученные в результате интервью, могут воплощать в себе идеи самого интервьюе-

ра, которые сформировались у него по отношению к интервьюируемому субъекту еще до начала исследования” (Rice, 1931, p. 561).

Специалисты в области социологии стали разрабатывать стратегии, в соответствии с которыми исследователю отводится менее доминирующая роль. Респонденты смогли комментировать самые важные положения. В неструктурированном (неформализованном) интервью акцент сместился с исследователя на респондента, что позволяло учесть реальную ситуацию и скорректировать ход интервью. Люди могли отвечать что угодно, их не ограничивали во времени и не навязывали возможные варианты ответов. Метод открытых вопросов предоставлял респондентам неограниченные возможности комментировать, объяснять, обмениваться впечатлениями и мыслями. Неформальные интервью стали особенно популярными в конце 1930-х — в 1940-х годах. В своих работах, посвященных мотивации сотрудников, этот метод упоминали Ретлисбергер (Roethlisberger) и Диксон (Dickson) (1938), а также Карл Роджерс (Karl Rogers) (1942) в исследованиях по психотерапии.

В годы Второй мировой войны социологи стали использовать метод неформального интервью в группах, с чего, собственно говоря, и начинается история фокус-групп. В одном из первых исследований по фокус-группам Роберт Мертон (Robert K. Merton) изучал по заданию Министерства обороны моральный дух в армии Соединенных Штатов Америки. Он обнаружил, что его собеседники делились конфиденциальной информацией, когда чувствовали себя в безопасности, в неформальной обстановке в кругу своих сослуживцев. Многие процедуры, которые затем получили широкое применение в работе фокус-групп, были изложены в классической работе Роберта Мертона, Марджери Фиске (Marjorie Fiske) и Патрисии Кендел (Patricia L. Kendall) “Фокусированное интервью” (1956).

Хотя Мертон был и остается выдающимся социологом, многие ученые не восприняли предложенный им метод. Фактически, его изыскания многие годы пылились на книжных полках. В академических кругах фокус-группы, и методы качественных исследований в целом долгое время не признавали. На это было несколько причин. Ученые уделяли основное внимание количественному анализу. Социологи, главным образом, занимались постановкой экспериментов, контрольными группами и вероятностными методиками. Такая увлеченность цифрами была очень полезна, так как благодаря ей мы смогли проводить сложные эксперименты. С другой стороны, она способствовала тому, что, в конечном итоге, появилось стремление понять впечатления и переживания людей, учесть их опыт. Слишком часто количественные методы были основаны на неверных представлениях о людях, вещах или ситуации в целом.

И хотя ученые мало интересовались фокус-группами, прагматичные маркетологи стали применять их с начала 1950-х годов. После войны бизнес в США

процветал, и руководство компаний часто поручало им выяснить, как сделать свои товары более привлекательными для потенциальных покупателей.

Фокусированные интервью в группах широко используются в маркетинговых исследованиях, так как позволяют при приемлемых расходах получать достоверные результаты. Бизнесмены понимают, как важно создать востребованный товар, прорекламировать его и представить покупателям. Самая практичная стратегия в данном случае заключается в том, чтобы поддерживать контакт с потребителями. Благодаря результатам исследований с помощью фокус-групп товары претерпели значительные изменения в дизайне, упаковке и рекламе. В рекламных кампаниях часто обыгрывались выгоды, получаемые потребителем от употребления этого товара. Например, компании по производству безалкогольных напитков с помощью фокус-групп выяснили, что покупатели часто пьют те или иные напитки не потому, что их мучает жажда, а потому, что с ними связаны определенные социальные характеристики. Неудивительно, что рекламные слоганы, которые используются для продвижения напитков, твердят о том, что “жизнь становится лучше” или, что человек, употребляющий их, становится самым популярным на пляже (Беллингер, Бернхард и Голдстракер (Bellenger, Bernhard, & Goldstrucker, 1976)).

Начиная с 1950-х, использование фокус-групп в сфере бизнеса выросло настолько, что для поддержки этих исследований была создана целая отрасль. В каждом крупном городе Соединенных Штатов Америки маркетинговые фирмы предоставляют услуги, связанные с работой фокус-групп: поиск людей с определенными характеристиками, отбор участников, обслуживание групп, комнаты с односторонними зеркалами, запись на видео- и аудиопленку. В каждом большом городе работают профессиональные модераторы фокус-групп, которые всю жизнь занимаются тем, что проводят обсуждения в фокус-группах по заказу клиентов. Со времен Мертона фокус-группы изменили свое предназначение: из метода социологических исследований они превратились в метод, который служит потребностям компаний.

В 1980-х годах ученые заново открыли метод интервью в фокус-группах, при этом они часто учились у маркетологов. Однако, когда исследования проводились для академических или некоммерческих организаций, некоторые методы организации коммерческих фокус-групп, которые широко использовались в сфере бизнеса, оказались неэффективными. Ученые позаимствовали отдельные методики у маркетологов и адаптировали их для работы с другими аудиториями. В частности, они вновь обратились к трудам Мертона, чтобы узнать, как эти методы использовались первоначально.

После Мертона появилось несколько различных подходов к организации интервью в фокус-группах. Один из них был основан на традиции маркетинговых исследований, ориентированных на потребителя. Второй появился в

академической среде. Третий подход использовался в некоммерческом и общественном секторах. Четвертый основан на использовании участников группы, когда сами члены сообщества выступают в роли исследователей. Каждый метод отличался от всех остальных, но их объединяли общие элементы, характерные для метода фокус-групп. Более подробно эти подходы будут рассмотрены в главе 8.

Действенность фокус-групп

Цель фокус-группы заключается в том, чтобы помочь раскрыться ее участникам. Мы хотим знать, что люди думают и чувствуют на самом деле. Некоторым из них достаточно легко раскрыться. Для них личностное самораскрытие естественно, и они чувствуют себя комфортно. Но для других это может оказаться трудной задачей, потому что от них требуют несвойственной им доверительности, дополнительных усилий и даже смелости. Порой самораскрытия личности легче достичь лишь при определенных условиях. Детям свойственно искренне рассказывать о себе самые разные вещи. Затем в процессе взросления и социализации они осознают важность того, что некоторые вещи необходимо скрывать. С течением времени естественная и спонтанная открытость ребенка под давлением общества ослабевает. Эту тенденцию объясняет Сидни Журар (Sidney Jougar): «В детстве мы всегда действуем искренне. Мы говорим, что думаем, кричим, если хотим чего-нибудь, и рассказываем, что мы сделали. Последствия подобной откровенности могут быть разными. Иногда ее не замечают, иногда она вознаграждается, а иногда за нее и наказывают. Мы рано учимся сдерживать свои эмоции, так как они могут привести к болезненным последствиям. В обществе нас наказывают не только за то, что мы сделали на самом деле, но и за то, что мы думаем, чувствуем или хотим. Взрослея, ребенок учится создавать у окружающих определенное мнение о себе. Человек хочет, чтобы окружающие поверили в придуманный им образ. Этот образ я называю «общественное я». (Журар, 1964, р. 10)

История, которую мы расскажем далее, знакома многим мамам. Ребенок бежит домой, чтобы рассказать о волнующем и, возможно, опасном событии. Рассказ приводит маму в ужас, и она строго-настрого приказывает ребенку ни в коем случае больше этого не делать. Столь неожиданная реакция оставляет у ребенка неизгладимое впечатление, и он усваивает одно из двух. Либо никогда больше не повторять совершенного поступка, либо продолжать в том же духе, но никогда не рассказывать об этом маме!

Молодая мама решила посетить занятия в воскресной школе, куда ходила ее шестилетняя дочь. Урок был посвящен правильному поведению в церкви. Учи-

тель попросил детей назвать места, где не следует бегать. Все дети подняли руки, и учитель вызывал одного за другим. Дети давали разные ответы: нельзя бегать в школе, в библиотеке, в супермаркете. Но никто из них не упомянул о церкви. Мама с гордостью заметила, что дочка все еще держит поднятую руку. Конечно же, она даст именно тот ответ, которого ждет учитель. Наконец, учитель вызвал ее. С большим энтузиазмом шестилетняя девочка ответила: “Нельзя бегать в винном магазине. Папа сказал, чтобы я этого никогда не делала. А то я начну бегать, и все бутылки попадают”. Мама не могла вымолвить ни слова, так как в этой церкви винные магазины считались греховным местом. Ребенок еще не выработал свое “общественное я”, по крайней мере, по отношению к церкви.

Итак, когда же люди раскрываются как личности, становятся самими собой? В каких ситуациях они говорят именно то, что думают и чувствуют на самом деле? Это происходит тогда, когда они ощущают себя в безопасности, находясь в свободной атмосфере, где никто не ставит им оценок. Вспомним о путешествии в автобусе, в поезде или на самолете. Люди часами сидят рядом с незнакомыми пассажирами. Обычно они заводят между собой случайные разговоры, в которых рассказывают о себе. При некоторых обстоятельствах путешественники выражают свои личные чувства и отношения по поводу работы, семьи и жизни, которые они не обнаружили бы в обществе приятелей. Это самораскрытие происходит по нескольким причинам. Во-первых, один путешественник или оба должны почувствовать, что между ними есть нечто общее. Они находятся в безопасной среде, и даже если один из них чувствует, что собеседник не одобряет услышанное, то это его не настораживает, ведь они, наверняка, больше никогда не увидятся. Корреспондент газеты *USA Today* Джули Шмит (Julie Schmit) взяла интервью у Линды Остин (Linda Austin), психиатра из Медицинского университета Южной Каролины. В частности, госпожа Остин заметила: “Допустим, вы рассказали что-то личное о себе незнакомому человеку, ну и что же? Никаких последствий не будет. Как только вы сойдете с трапа самолета, эти отношения, ставшие глубокими за очень короткое время, сразу закончатся”. (Шмит, 1993, р.1В-2В)

Во-вторых, путешественники готовы быть откровенными, если они чувствуют, что между ними есть что-то общее. Их может объединять одно или более качеств, например, возраст, пол, вид деятельности, семейное положение, или же они одинаково относятся к теме разговора. Журар (1964) выяснил, что люди решают, насколько открытыми они могут быть по отношению к собеседнику, основываясь на сложившемся представлении о нем. Изучая явление самораскрытия, Журар обнаружил, что “люди охотнее общаются с теми, с кем они похожи, а не с теми, кто от них отличается” (р. 15).

Наша цель заключается в создании комфортной и свободной среды в фокус-группах. Мы всегда выбираем тех участников, между которыми есть нечто общее и

говорим им, что их объединяет. Статус модератора не дает человеку никакой власти, он не может влиять на людей, а лишь побуждает их высказывать свои мнения, как позитивные, так и негативные. Интервьюер старается не делать оценочных замечаний по поводу высказываний участников и контролировать свои жесты, которые могут означать похвалу или неодобрение. Он должен задавать вопросы, слушать, поддерживать дискуссию в соответствующем направлении и поощрять стремление всех членов фокус-группы принять участие в беседе. Обсуждения проводятся там, где участники чувствуют себя комфортно. Место проведения может быть различным — в зависимости от аудитории, например, подростки и сотрудники компании. Фокус-группы могут собираться дома у одного из участников, в церкви, в пиццерии, в общественном центре, в соседнем кафе или в помещении для деловых конференций. Для того чтобы это мероприятие не казалось таинственным и пугающим, часто в разговорах с участниками мы называем его не фокус-группой, а обсуждением в малой группе. Мы стараемся создать такую обстановку, в которой люди чувствовали бы себя комфортно.

Характеристики фокус-групп

Для проведения интервью в фокус-группах необходимо выполнить ряд условий: подобрать участников, которые обладают определенными характеристиками и знаниями, которыми готовы поделиться в ходе фокусированного обсуждения, что позволит глубже понять интересующую тему. Другие типы групповых процессов, которые используются в изучении человеческой жизни (дельфи-группы, мозговая атака, планирование, терапия, консалтинг и т.д.), тоже могут соответствовать одному или более из вышеперечисленных условий. Но полного соответствия не наблюдается.

Состав участников

Обычно в состав фокус-группы входит от пяти до десяти человек, но их количество может колебаться от четырех до двенадцати. Группа должна быть достаточно маленькой для того, чтобы каждый участник имел возможность поделиться своими мыслями, и достаточно большой для того, чтобы мысли эти были разнообразными. Если численность группы превышает двенадцать человек, то существует опасность к ее фрагментации. Участники хотят высказаться, но не могут сделать этого, так как разговор не прекращается ни на минуту, и в него невозможно вставить слово. В такой ситуации люди общаются с теми, кто сидит рядом, и разговаривают шепотом. Это сигнализирует о том, что группа слишком большая. В маленьких группах из

четыре или пяти человек у участников есть больше возможностей поделиться своими идеями, но ограниченный размер группы приводит к тому, что общее число идей слишком мало. Более маленькие группы, которые иногда называют *мини-фокус-группами*, имеют определенные преимущества с точки зрения логистики. Их можно легко разместить в ресторане, дома или в других местах с ограниченной площадью.

Характеристики участников

Фокус-группы состоят из участников, которые похожи друг на друга, и этот факт имеет большое значение для исследователя. Характер такой гомогенности (однородности) определяется целью исследований. Подбор людей происходит на основе схожести характеристик, и, как правило, участникам общаются в начале обсуждения, какие черты их объединяют.

Принцип гомогенности можно понимать в широком и узком смысле. Предположим, что руководителям образовательной программы для взрослых необходимо выяснить, каким образом можно привлечь людей, которые еще в ней не участвовали. В этом случае однородность понимают в широком смысле: это взрослые люди, которые еще не посещали занятия. Члены группы могут быть разного возраста, пола, разных профессий и интересов, но их объединяет то, что все они — взрослые люди, живущие в данном округе и не охвачены этой образовательной программой. Допустим, что сотрудникам образовательной программы важно привлечь больше родителей, чьим детям еще не исполнилось пяти лет, и которые проживают в определенных районах или людей, работающих дома. В этом случае при выборе участников исследователь будет использовать более узкое определение однородности. Главный критерий поиска — подобрать тех, кто может предоставить интересующую информацию.

По традиции в состав фокус-группы входят люди, не знакомые друг с другом. Многие годы самым лучшим считался вариант, когда участники видят друг друга в первый раз. Не так давно специалисты начали сомневаться в целесообразности и практичности этого критерия, особенно если исследования касаются общественной жизни. В некоторых районах практически все люди, так или иначе, знают друг друга. Однако нужно осторожно подходить к работе фокус-групп, куда входят близкие друзья, члены семьи или родственники, а также коллеги. Объединение людей, которые регулярно взаимодействуют друг с другом либо в общественной жизни, либо на работе, может препятствовать откровенному обсуждению некоторых тем.

Модератор также имеет некоторые характеристики, которые могут как поощрять обмен идеями, так и препятствовать ему. Если он представляет какую-либо организацию или является сторонником одного из вариантов решения общест-

венного вопроса, то это может сказаться на качестве результатов. Например, руководитель некоммерческой организации был уверен, что благодаря фокус-группам он получит ценные идеи для решения проблем в работе рядовых сотрудников. Он хотел лично организовывать и вести дискуссии со своими подчиненными. Это была не самая удачная идея. Руководителю принадлежала полная власть. Он принимал окончательные решения о размере заработной платы, перечне должностных обязанностей, о приеме на работу и увольнении. Мы убедили его найти нейтрального модератора, который не был сотрудником компании.

Особенности полученной информации

Цель фокус-группы заключается в том, чтобы собрать данные, интересующие исследователя. Обычно он стремится выявить различные варианты, которые подсказывают ему люди в разных группах. Исследователь сравнивает данные, полученные в ходе интервью, проведенного, по меньшей мере, в трех фокус-группах. Этот метод отличается от других видов группового взаимодействия, при которых участники стараются в конце обсуждения найти какое-либо решение, например, прийти к общему мнению, выработать рекомендации или обсудить альтернативные варианты действий. Фокус-группа проводится в более естественной среде, чем индивидуальное интервью, так как здесь участники оказывают влияние друг на друга, как и в реальной жизни. Исследователь выполняет в фокус-группе несколько функций. Он выступает в роли модератора, слушателя, наблюдателя, и, в конечном счете, он делает общие выводы по теме проведенного исследования.

Характер обсуждения

Вопросы для фокус-групп тщательно готовятся заранее. Поскольку они четко сформулированы, обсуждаются в определенном порядке, они, как правило, понятны всем участникам и логичны. Большинство из них — это открытые вопросы. Они кажутся спонтанными, но на самом деле их тщательно готовили несколько специалистов. Затем этот набор вопросов, который называют вопросником или руководством для проведения интервью, систематизируют в естественной и логичной последовательности. Вопросы в начале дискуссии имеют общий характер. В ходе обсуждения они становятся более конкретными, то есть, более фокусированными. Первые предназначены для того, чтобы побудить людей думать и говорить по данной теме. А вторые, как правило, направлены на получение самой ценной информации. Модератор не заставляет участников прийти к общему мнению. Вместо этого в процессе обсуждения темы он старается понять чувства, комментарии и мысли членов группы.

Цели проведения фокус-групп

Фокус-группы особенно эффективны, если необходимо выявить восприятия, чувства и мысли людей по поводу каких-либо проблем, товаров, услуг или возможностей. Ниже перечислены некоторые способы использования информации, полученной с помощью фокус-групп. Они не обязательно должны исключать друг друга или использоваться все вместе. Скорее, они представляют собой идеи, которые помогут найти новые методы применения фокус-групп.

Принятие решений

Как отмечалось ранее, фокус-группы не используются для принятия решений. Сейчас мы утверждаем обратное. Разница в том, что при использовании фокус-групп решения принимаются не в самих группах, а после того, как дискуссии закончены. Кроме этого, решения принимают не участники фокус-групп, а сотрудники, ответственные за их принятие, которые используют данные, полученные в результате фокус-групп. Группы же проводятся для того, чтобы лучше понять отдельно взятую тему, что способствует принятию хорошо обоснованных решений.

В процессе принятия решений результаты исследования с помощью фокус-групп используются в качестве ценной дополнительной информации до начала события или программы, в процессе их реализации или по окончании. Если фокус-группы используются для сбора информации перед началом программы, то мы называем это оценкой потребностей, анализом активностей, опросом общественного мнения, планированием, пилотным тестированием и т.д. Если фокус-группы используются во время реализации программы, то это называется формативным оцениванием, оценкой процесса, обратной связью, мониторингом, отчетом и т.д. А если группа используется для принятия решений по окончании события, то этот процесс можно назвать оценкой итогов, результата или просто обратной связью.

Разработка программы или товара

Второй способ применения информации, полученной от проведения фокус-групп, несколько отличается от предыдущего. В этом случае данные используются для анализа этапов разработки программы или товара. Данная модель появилась в сфере бизнеса, но мы перенесли эту идею в некоммерческий и общественный сектора.

В разработке программы или товара есть три этапа, на каждом из которых фокус-группы могут оказаться полезными. На первом этапе фокус-группы исполь-

зуются для того, чтобы лучше понять вопрос, то есть, посмотреть на него глазами представителей целевой аудитории. Цель фокус-группы заключается в том, чтобы узнать, как целевая аудитория воспринимает определенную тему, насколько глубоко понимает и как оценивает ее. Также она применяется для того, чтобы изучить контекст дискурса. Что участники думают о теме дискуссии? Что при этом чувствуют? Как они о ней говорят? Что им в ней нравится? Что не нравится? Что может побудить их использовать данную услугу или товар? Что может заставить их изменить поведение? Почему они этого не делают (кормление грудью), не используют (ваша программа) или не покупают? Затем разработчики используют эту информацию для создания прототипов программы или товара. На основе выводов, полученных от проведения фокус-группы на первом этапе, они разрабатывают несколько вариантов товара или программы по разной цене, интенсивности, продолжительности и т.д.

На втором этапе в фокус-группах проводится тестирование разработанных пилотных прототипов. Потенциальных пользователей просят сравнить каждый вариант. Их спрашивают, что им нравится, а что нет.

Затем разработчикам предоставляют результаты пилотного тестирования в фокус-группах и предлагают разработать наилучший вариант программы или товара. Если новый проект требует существенных изменений и влечет за собой большие финансовые риски, то перед тем, как модель будет реализована или запущена в производство, для проверки окончательного варианта дизайна могут использоваться дополнительные фокус-группы.

Также фокус-группы могут предоставить полезную информацию после того, как товар выведен на рынок, а программа начала работать. Они используются для оценки. Каким образом можно усовершенствовать программу или товар? Насколько полученные результаты соответствуют ожидаемым? Что работает хорошо, а что нет?

Хотя такой трехэтапный процесс исследования с помощью фокус-групп впервые использовался при разработке потребительских товаров, но и в других областях он оказался не менее эффективным. Эти мероприятия были очень полезны при разработке рекламных кампаний, учебных планов, логотипов товаров и мероприятий по социальному маркетингу.

Оценка уровня удовлетворенности потребителей

Фокус-группы часто используют на ранних этапах исследований удовлетворенности потребителей. Они помогают понять теоретические основы удовлетворенности потребителей, выяснить, из каких составляющих она складывается, и определить, какие условия и обстоятельства на нее влияют. Затем на основе этой информации специалисты по опросам могут разработать инструменты для коли-

чественного определения уровня удовлетворенности потребителей по регионам, особенностям использования товара или услуги, по демографическим характеристикам потребителей и по другим важным переменным. Практика показала, что для создания количественного инструментария сначала необходимо выслушать потребителей.

Планирование и постановка задач

Некоторые общественные организации используют фокус-группы для облегчения процессов планирования и постановки задач. Они целенаправленно и систематично выслушивают клиентов и сотрудников, чтобы узнать, какой они видят организацию, какой дальнейший путь ее развития представляется им наиболее оптимальным. Каковы ее сильные стороны? Слабые места? Чего ей не хватает? Какие возможности существуют на данный момент? Каковы преимущества и недостатки действий, предпринимаемых в определенном направлении?

Со временем общественные организации склонны бюрократизироваться, упорщая или сокращая процессы планирования. Часто это делается с самыми благими намерениями. К сожалению, подобные изменения начинают разрушать связь между организацией и ее клиентами. Последние начинают чувствовать, что организация не реагирует на их потребности, не понимает их, а иногда и вовсе не ценит. Ирония в том, что при этом организация может практиковать сложные процедуры для выяснения различных общественных потребностей. Однако отдельные люди воспринимают их как неэффективные, так как явных доказательств того, что организация прислушивается к их мнению, не существует. В такой ситуации у фокус-групп есть два преимущества. Они не только позволяют получить ценную информацию от клиентов и потребителей, но также убеждают потребителей в том, что организация ценит их мнение. Люди по-разному воспринимают проявление заинтересованности со стороны организации, которую она демонстрирует в виде проведения фокус-групп, общественных слушаний или встреч.

В процессе планирования организации используют фокус-группы также для того, чтобы определить различные сценарии развития ситуаций в результате проведения какой-либо политики, внедрения программы, наступления будущих событий или стихийных бедствий. Перед фокус-группой, в состав которой часто входят эксперты из разных областей, ставят задачу подумать над различными последствиями подобных ситуаций. В ходе такой фокус-группы высококвалифицированные специалисты с различным опытом взаимодействуют друг с другом, а полученная информация используется при генерации новых идей и принятии правильных решений, чего невозможно было бы добиться с помощью других стратегий.

Оценка потребностей

Можно сказать, что одной из самых трудных задач, которая стоит перед некоммерческой или общественной организацией, является оценка потребностей. На первый взгляд, выяснение потребностей кажется очень простым делом, но часто оно оказывается сложным процессом. В этом отношении фокус-группы оказались довольно эффективными, главным образом, благодаря наличию интерактивной среды. Они позволяют людям обдумать заданную тему, поразмышлять над ней и выслушать истории и мнения других. Такое взаимодействие помогает каждому члену группы сравнить свой мир, свою реальность с миром других участников.

Потребности являются довольно сложным вопросом. Например, руководитель хочет изучить определенную потребность, но со временем выясняется, что это только часть проблемы. Так часто происходит в том случае, когда руководство желает изучить потребности своих сотрудников в обучении. Работодатель думает: “Мы должны обучить своих людей таким образом, чтобы они делали меньше X, больше X или выполняли X лучше”. Фокус-группа начинается с выслушивания информации о потребностях в обучении. Постепенно она перерастает в дискуссию по поводу того, что действительно может побудить сотрудников делать больше X или выполнять задачу X более эффективно — это изменение процедур, вознаграждения и мотивация, коммуникации и организационная культура. Руководство организации часто рассматривает обучение и другие методы повышения квалификации как решения, в то время как участники фокус-группы упорно обнаруживают связь между проблемой и решением. Работодатели хотят “исправить” персонал. Однако сотрудники указывают на проблемы в самой системе. Обучение — это лишь один из методов, способных изменить поведение сотрудников. Сами же сотрудники часто разочарованы организацией рабочего процесса или недостатком стимулов, и именно это препятствует переменам.

Повышение качества

Фокус-группы оказались очень полезными в процессе создания и поддержки программ по повышению качества. Успех этих программ часто зависит от массового участия, свободных коммуникаций, обратной связи и от безопасного окружения. Фокус-группы, наряду с другими стратегиями, помогают определить уровень качества, протестировать процедуры мониторинга и различные решения, а также в целом понять различные проблемы, относящиеся к качеству.

Изучение проблем управления персоналом

Общественные и некоммерческие организации часто испытывают те же трудности с персоналом, что и другие организации. Руководство обеспокоено моральным климатом в коллективе и мотивацией сотрудников, стимулами и барьерами, влияющими на продуктивность работы, таких, в частности, как вознаграждение за заслуги и компенсация. Оно желает также знать, насколько благоприятна атмосфера в организации, представляющей разные национальности, религии и т.п. Руководителей интересуют многие другие вопросы, которые касаются развития человеческих ресурсов. Фокус-группы с сотрудниками помогают понять точку зрения персонала, определить и протестировать потенциальную политику в этом вопросе и стратегии принятия решений.

Разработка политики организации и ее тестирование

Последние десять лет многие общественные организации стали использовать фокус-группы для разработки и тестирования стратегических решений перед их реализацией. Фокус-группы помогают определить и понять критерии, необходимые для создания успешных правил, законов и политики. Затем их используют для тестирования пилотной политики и процедур. Благодаря этому организации могут определить, какие варианты являются оптимальными, то есть, какие из них общество воспримет легко и будет следовать им. Также фокус-группы помогают выяснить, какие варианты легче всего понять, и какие из них следует принять.

Основной и второстепенный инструменты исследований

Фокус-группы используются в качестве метода проведения исследования. Однако исследования можно рассматривать с различных точек зрения и, соответственно, получать разные конечные результаты. Например, в высших учебных заведениях студенты и преподавательский состав часто проводят *академические исследования*. Их цель — постичь суть какого-либо феномена. Результаты печатаются в журналах, обсуждаются в научных работах и книгах. В отличие от них *исследования по социальному маркетингу* в общих чертах напоминают маркетинговые исследования. Специалисты, которые их проводят, стремятся создать стратегии для изменения поведения в том направлении, которое желательно для общества. Третий тип исследований — *оценочные исследования*. Они проводятся с целью помочь сотрудникам, которые принимают

решения по программам. Также они помогают ответить на вопросы общественности по поводу отчетности и стоимости этих программ. Четвертый вариант — это *исследования, проводимые силами участников*. В них основное внимание уделяется вовлечению представителей того или иного сообщества. В этом случае специалисты хотят выяснить, насколько определенный процесс полезен для данного сообщества, помогает ли он развивать взгляды, способности и таланты его членов. Подобные исследования помогают также усовершенствовать процесс и его использование.

Выводы

Фокус-группы являются уникальными среди прочих групп. По своим внешним характеристикам они похожи на другие виды групп. Однако при более тщательном изучении выясняется, что у них есть несколько отличительных характеристик:

1. Для участия в фокус-группах привлекаются люди, соответствующие определенным параметрам.
2. Цель фокус-групп заключается в сборе качественных данных на основе подробного обсуждения конкретной проблемы.
3. Обсуждение проблем в фокус-группах проходит в условиях близких к естественным, поэтому считается, что полученные выводы отображают мнение целевой аудитории.

Фокус-группы доказали свою эффективность при внедрении программ и проведении различных мероприятий на первых этапах, в середине и после их завершения. Они помогают оценивать потребности, получать информацию для создания анкет, разработки планов, привлечения новых клиентов. Фокус-группы помогают понять, каким образом потребители принимают решения по поводу использования какого-либо товара, услуги или отказа от них. Их применяют для тестирования новых программ и идей, для совершенствования существующих программ и оценки результатов.

2

Планирование фокус-группы

Что нас ждет впереди

Определение цели	42
Действительно ли фокус-группа является наилучшим методом?	44
Кто нам нужен?	46
Сколько фокус-групп следует проводить?	47
Согласование плана и имеющихся ресурсов	49
Варианты планов фокус-групп	50
Посоветуйтесь с представителями целевой аудитории	56
Составление письменного плана	57
Выводы	58

Планирование проводится для того, чтобы удостовериться, что каждый член команды согласен с поставленной целью и ожидаемыми результатами исследований. Кроме того, следует привести в соответствие потребности и возможности, то есть спланировать работу с учетом имеющихся ресурсов. Мы излагаем свои мысли на бумаге и просим других людей высказать мнение о них. Это обязывает нас расширить свой кругозор, поинтересовавшись идеями коллег. Хорошо составленный план помогает

давать реальные обещания, устанавливая максимально короткие, и при этом выполнимые, сроки и составлять хорошо сбалансированный бюджет. Безусловно, стоит потратить время на составление плана, так как это способно предотвратить дорогостоящие ошибки.

Определение цели

Планирование играет решающую роль в организации исследования, однако некоторые люди выполняют эту задачу на скорую руку. Они часто начинают подготовку к проведению исследования с помощью фокус-групп с составления вопросов. Но лучше всего сначала осмотреться, обдумать цель и некоторые основные аспекты.

Иногда заказчик исследований сравнительно мало знает о методе фокус-групп. Например, директор учебного заведения желает узнать, каким образом можно привлечь новых учеников. В свою очередь, заведующий учебной частью может захотеть проверить свои идеи относительно новых курсов, или же чиновнику из отдела образования округа понадобится узнать, как жители относятся к учебному заведению.

Когда на фирму приходят заказчики с идеей проведения фокус-группы, то часто ее сотрудникам требуется дополнительная информация о характере проблемы. Им нужно знать, какие данные необходимы заказчику, и каким образом он намерен их использовать. Если они не способны выяснить эти вопросы, то в результате проводимые исследования могут не удовлетворить клиента.

Процесс планирования мы начинаем со встречи с заказчиком и просим его привести с собой нескольких коллег. Обычно на этой встрече присутствует от двух до семи человек. Впоследствии они войдут в состав исследовательской команды, и в дальнейшем будут нести ответственность за использование результатов. В начале беседы мы просим их обсудить следующие вопросы:

- Решение какой проблемы преследуют исследования, проводимые с помощью фокус-группы?
- Почему заказчик решил проводить исследования?
- Какова цель исследований?
- Какая информация необходима заказчику?
- Какие данные являются для него самыми важными?
- Кому нужна информация? (Или — кому заказчик хочет ее передать?).
- Каким образом будет использована информация? (Или — что, по мнению заказчика, должна сделать с этой информацией третья сторона?)

Мы должны четко понять, чего хочет наш клиент, а также удостовериться, что он в полной мере представляет себе характер проблемы и тип информации, которая необходима для ее решения. Иногда мы сталкиваемся с ситуацией, когда наши клиенты полностью отдают себе отчет в том, чего они хотят, зачем это им нужно, и что они собираются с этим делать. На таких встречах все понятно. В других случаях в ходе переговоров не все так ясно и требуются некоторые усилия для того, чтобы прийти к соглашению по поводу цели исследований. Такое случается, когда люди, выступающие от лица заказчика, по-разному представляют себе цель исследований, необходимую им информацию и методы ее использования. Чаше всего мы сталкиваемся с такой ситуацией при работе с вопросами, которые связаны с жизнью того или иного сообщества. Например, после нескольких автомобильных аварий, участники которых находились в состоянии алкогольного опьянения и которые закончились смертельным исходом, группа представителей общественности решила предпринять какие-либо действия для решения проблемы. Однако они не могли прийти к единому мнению относительно того, в чем же она заключалась. Было ли это пьянство? Или употребление алкогольных напитков за рулем? Одни считали, что исследование необходимо для того, чтобы разработать программы, которые помогут свести к минимуму случаи вождения автомобилей подростками в нетрезвом состоянии. Другие же полагали, что цель исследований должна заключаться в разработке программы по уменьшению потребления алкогольных напитков подростками. Эти цели различны и они увели бы исследования в разных направлениях. Если заказчики не могут прийти к согласию по поводу цели исследований, то вероятнее всего кто-то из них впоследствии будет разочарован их результатами.

Иногда полезно несколько раз спросить, для чего необходима информация, но формулировка вопросов должна быть разной. Например: "Расскажите, пожалуйста, что предшествовало вашему решению провести исследования", "Что заставило вас рассмотреть возможность проведения исследований?", "Кто заинтересован в результатах исследований?", "Как эти люди, по вашему мнению, могут использовать результаты исследований?". Подобный метод составления вопросов помогает исследователю получить более полное представление о потребностях потенциальных пользователей информации. Таким образом, он будет придерживаться нужного направления в исследованиях. Также этот метод поможет выявить сходства и различия во взглядах заказчиков на исследования. Иногда роль исследователя заключается в том, чтобы помочь людям увидеть различия в их взглядах на проект и прийти к согласию.

Имея дело с неприбыльными и общественными организациями, будьте осторожны. Во-первых, не удивляйтесь, если заказчики не знают или не

понимают, чего они хотят, особенно это касается поисковых исследований. Иногда для того, чтобы прояснить цель, необходимо потратить время и провести несколько встреч. Во-вторых, их ожидания по поводу результатов могут быть очень завышены.

Действительно ли фокус-группа является наилучшим методом?

Когда цель проведения исследования определена, необходимо подумать о методах его проведения. К нам приходят заказчики и говорят, что хотят провести фокус-группу. Побеседовав с ними о цели исследований и имеющихся ресурсах, мы иногда советуем им использовать другой метод сбора данных, который более соответствует их ситуации. Одного желания заказчика провести фокус-группу еще недостаточно для того, чтобы быть уверенным в том, что выбран оптимальный метод.

Перед началом исследований полезно подумать, когда фокус-группы эффективны, а когда — нет.

Когда лучше всего использовать фокус-группы

Обычно фокус-группы применяют в следующих ситуациях:

- Вы хотите понять все многообразие идей и чувств, которые люди испытывают по отношению к чему-либо.
- Вы хотите понять различия во взглядах между группами или отдельными людьми. Часто руководители видят ситуацию или проблему иначе, чем рядовые служащие. Профессионалы (врачи, преподаватели, ученые, техники, коммерсанты, юристы) не всегда хорошо понимают тех, кому они предоставляют свои услуги. Подобные различия могут привести к серьезным проблемам, особенно если их не осознают.
- Цель исследований заключается в том, чтобы выявить факторы, которые влияют на мнения людей, на их поведение и мотивацию. Фокус-группы позволяют проникнуть в суть сложной проблемы, когда мнения людей зависят от обстоятельств или когда интересующий вопрос связан с многообразием моделей поведения или мотивации. При каких обстоятельствах медработник может признать ошибку? Какие факторы влияют на решение молодой матери вызвать домой медсестру из государственной больницы?

- Вы хотите, чтобы в группе появились новые идеи. Группа обладает способностью превращаться в нечто больше, чем просто сумма слагаемых. В ней проявляется синергетический эффект.
- Вы хотите протестировать новые идеи, материалы, планы или политику.
- Специалисту необходима информация для разработки масштабного количественного исследования. Фокус-группы способны предоставить ценные идеи относительно проведения сложных количественных исследований. Какие слова люди используют при обсуждении этого вопроса? Какие варианты ответов они рассматривают?
- Исследователю нужна информация, которая поможет пролить свет на уже собранные количественные данные.
- Клиенты или предполагаемая аудитория высоко ценят возможность получить комментарии целевой аудитории или узнать, на каком языке она говорит.

Когда фокус-группы использовать не стоит

Фокус-группы не нужно использовать, если:

- Вы хотите, чтобы люди пришли к единому мнению.
- Вы хотите дать людям новые знания.
- Вы не собираетесь использовать результаты, но хотите создать впечатление, что прислушиваетесь к мнению участников.
- Вам нужна конфиденциальная информация, которой нельзя делиться в группе или же она может причинить вред кому-либо, если станет известна участникам.
- Вам необходимы статистически обоснованные прогнозы. Результаты исследования в фокус-группах нельзя использовать для составления статистически обоснованных прогнозов. Для этого недостаточно лишь одних участников группы, а процесс их отбора не проводится таким образом, чтобы подтвердить прогноз.
- Ситуация характеризуется эмоциональным напряжением, а дискуссия в группе способна усилить конфликт. Это вероятнее всего в тех ситуациях, когда люди придерживаются противоположных взглядов на проблему и не доверяют друг другу, к тому же, участники занимают конфронтационные позиции.
- Исследователь утратил контроль над важнейшими аспектами исследования. Если контроль, так или иначе, перешел к другим лицам или

группам, то исследования могут подвергаться манипуляциям, к ним относятся с предубеждением или просто проводят на низком уровне. Исследователь должен сохранять контроль над основными аспектами процесса, такими как выбор участников, разработка вопросов и протокол анализа. Эта задача становится особенно трудной, когда фокус-группы проводятся силами участников в пределах сообщества.

- Другие методы позволяют получить более качественную информацию.
- Другие методы позволяют получить информацию того же качества с меньшими затратами.
- Вы не можете гарантировать конфиденциальность информации.

Кто нам нужен?

На втором этапе планирования необходимо выяснить, какие люди могут предоставить требуемую информацию. Какова целевая аудитория представлена в данной ситуации? На данный момент нам безразличны имена людей, нас интересует, какими характеристиками они должны обладать. Предположим, что институт хочет узнать, как потребители воспринимают существующие образовательные программы. С первого взгляда эта задача кажется очень простой — нужно просто поговорить со студентами. Но она может оказаться достаточно сложной. Какая именно аудитория интересует руководителей? Это могут быть студенты, которые сейчас проходят обучение, люди, которые зарегистрировались для участия в программах, но перестали посещать занятия. Также руководителей может заинтересовать мнение потенциальных студентов или компаний, которые берут на работу выпускников этого учебного заведения. Может быть, в этих исследованиях более важна точка зрения студентов с определенными демографическими характеристиками? Для получения интересующей информации необходимо четко определить, кто является потребителем.

Иногда задачу можно упростить, если рассматривать этот процесс, как определение лиц, владеющих информацией. Паттон (Patton) (1990) описывает их как “людей, у которых можно получить большое количество информации по вопросам, имеющим непосредственное отношение к цели исследования” (р. 169). Сам исследователь должен определить, кто располагает наиболее полной информацией по данной теме. В нашем примере в роли потенциальных потребителей образовательной программы выступают люди, которые запросили информацию о ней, но никогда не принимали участия в программе, поэтому они могут не знать многих деталей о ней.

Однако они располагают большим количеством информации о том, какой они видят программу, что удерживает их от участия в ней, и что может побудить их изучать данный предмет.

В некоторых исследованиях различные типы людей могут предоставить вам информацию с разных точек зрения. Например, государственное агентство здравоохранения и школа совместно решили выяснить, что может заставить учеников начальной школы есть больше фруктов и овощей во время занятий. Они провели фокус-группы с родителями, учителями, поварами и с учениками второго и четвертого классов. Представители каждой группы высказывали разные точки зрения на проблему и варианты ее решения.

Сколько фокус-групп следует проводить?

Оптимальным вариантом является проведение трех или четырех фокус-групп каждого типа. После этого исследователь определяет, достиг ли он насыщенности информации. Термин *“насыщенность”* (*saturation*) — обозначает ситуацию, когда все идеи уже выслушаны и новых больше не поступает. Если после трех или четырех групп вы продолжаете получать новую информацию, значит нужно проводить новые фокус-группы. Первоначально планируется три или четыре фокус-группы. Аналитик старается выявить общие модели или темы, которые встречаются во всех группах.

Если вы хотите сравнить мнения определенных типов людей по какому-либо вопросу, с каждым из них следует работать отдельно. Например, вам нужно узнать, насколько различны точки зрения мужчин и женщин на какую-либо проблему. Для этого нужно провести три группы с мужчинами и три группы с женщинами. Тогда можно будет проанализировать результаты, полученные в мужских и женских группах, а затем сравнить их. Если бы мы в одну группу стали включать мужчин и женщин, то тогда анализировать результаты по половому признаку было бы намного труднее.

Также при планировании фокус-групп мы стараемся не объединять людей, которые предполагают, что по данному вопросу они обладают разным опытом и разными полномочиями. Мы хотим создать такую среду, в которой все участники могли бы откровенно высказывать свои мысли и чувства и при этом ощущали бы себя комфортно. Если одни участники обладают властью, а другие нет, то, возможно, некоторые из них не захотят говорить. При планировании структуры групп, мы, скорее всего, не станем

включать в одну группу начальников и их подчиненных. Также мы не будем включать в одну группу преподавателей и учеников или преподавателей и родителей. Мы не станем смешивать учеников седьмого и одиннадцатого классов. Мы говорим “скорее всего”, так как по опыту знаем, что в большинстве случаев это не самый лучший метод. Но мы не ручаемся, что ни при каких обстоятельствах так не поступим. В первую очередь, мы будем действовать, исходя из условий исследования и из ситуации.

Вы можете столкнуться с тем, что количество групп быстро увеличится. Не так давно одно государственное агентство решило выяснить, как люди разного цвета кожи, больные диабетом, относятся к своему недугу. Необходимо было разобраться, как они справляются с болезнью, и что, по их мнению, врачи должны делать, чтобы помочь им. Сотрудники агентства провели шестнадцать групп, то есть четыре фокус-группы с каждым из следующих типов аудитории: афроамериканцы, американские индейцы, испанцы и выходцы из юго-восточной Азии. Такое решение было принято после длительной дискуссии, в ходе которой специалисты проанализировали целесообразность проведения дополнительных фокус-групп. При этом группы формировались с учетом целого ряда критериев: сельский или городской житель, страна происхождения, язык и диалект, степень владения английским языком и другие. При принятии решений учитывались объемы имеющихся ресурсов, ориентировочные сроки исследований и наличие навыков, которыми должны были обладать члены исследовательской команды.

Следует рассмотреть и более традиционные методы формирования групп людей по категориям. При определении участников фокус-групп могут помочь такие факторы, как географическое положение, возраст, пол, уровень дохода, количество членов семьи и статус занятости. При выборе кандидатур для группового интервью нужно, в первую очередь, принимать во внимание цель исследований.

Обычно у некоммерческих организаций и организаций по предоставлению услуг есть три группы людей, которых важно выслушать — это консультанты, сотрудники и клиенты. Каждую из них можно разделить на категории. Эти организации часто проводят фокус-группы с клиентами, чтобы выяснить, как лучше всего смоделировать новые программы и услуги. Однако они забывают пригласить к обсуждению рядовых сотрудников, которые также смогли бы подсказать, что потребуется для успешной дальнейшей работы.



Совет

Подумайте о заключительном отчете: у кого вы можете получить интересующую информацию?

Составляя список участников фокус-группы, подумайте, от людей какого типа вы ожидаете получить интересующую информацию для заключительного отчета. Вы хотите написать о том, как молодые мамы относятся к программе? Или для вас важно сравнить отношение к программе молодых мам, которым еще не исполнилось двадцати лет, и тех рожениц, кому уже за тридцать? Если вы просто хотите написать о том, что чувствуют роженицы, то можно провести три или четыре фокус-группы с молодыми мамами. Но если необходимо сравнить представления мам разного возраста, то вы должны провести, по меньшей мере, три фокус-группы с каждой выбранной возрастной категорией. Задача станет еще более сложной, если вам также нужно знать, как относятся к данной программе роженицы разных рас и национальностей. Или в своем отчете вы хотите показать, как относятся к этой программе отцы? Может сложиться впечатление, что на этом этапе думать о заключительном отчете преждевременно. Однако этот метод действительно помогает определить, какую информацию необходимо получить у разных респондентов.

Согласование плана и имеющихся ресурсов

Далее мы рассмотрим, какие исследования являются выполнимыми в условиях заданного периода времени и доступных ресурсов. Часто процесс планирования помогает найти равновесие между тем, что хорошо было бы сделать и что реально достижимо в конкретной ситуации. Ресурсы включают в себя время, выделенное на проект, доступные финансовые ресурсы, талант и творчество специалистов исследовательской команды. Если они ограничены, то можно провести меньшее число групп. Обычно мы работаем с некоммерческими группами, в которых финансовые ресурсы ограничены. И, наоборот, если ресурсов более чем достаточно, это еще не означает, что следует проводить больше групп. Некоторые организации проводят шестьдесят, семьдесят, а то и восемьдесят фокус-групп по заданной теме, используя одни и те же вопросы. Мы считаем, что это напрасная трата времени и денег. Мы редко проводим более тридцати групп по одной теме, даже если речь идет об исследованиях на национальном уровне.

Подумайте, каким объемом ресурсов наиболее разумно воспользоваться при осуществлении проекта. Постарайтесь сопоставить их с решением, которое должно быть принято. Как правило, специалист может провести меньше групп, если решение не влечет за собой большого риска (например, оно легко обратимо, перемены не окажут серьезного влияния на людей, оно не подразумевает крупных расходов). Если решение очень рискованно, то количество фокус-групп нужно увеличить и рассмотреть вариант расширения исследований с помощью количественных данных.

Часто мы сначала решаем, сколько групп можно провести, исходя из существующих ресурсов, а затем думаем, каким образом подобрать участников этих групп. Если мы располагаем ресурсами для проведения десяти групп, то определяем, сколько участников целевой аудитории мы должны выслушать? Сколько групп нужно провести с каждой целевой аудиторией? Какой состав участников поможет нам получить самые полезные данные?

Рассмотрим следующий пример. Задача заключается в том, чтобы выяснить, что может побудить детей съесть больше овощей и фруктов во время пребывания в школе. Исследовательская команда располагает достаточным количеством ресурсов для проведения двенадцати групп в начальной школе. Специалисты пришли к выводу, что для них наиболее важно выслушать детей. Ведь именно они могут дать исследователю наибольшее количество информации относительно стимулов, которые могут побудить их съесть больше овощей и фруктов. Было решено провести по три группы с учениками второго и четвертого классов. При этом исследователи понимали, что для получения более объективной информации важно выяснить мнение поваров. В школе поваров было мало, поэтому все они вошли в одну группу. Далее исследователи решили выслушать учителей и родителей и провели две группы с учителями и три группы с родителями.

Вероятнее всего, вам придется хорошенько потрудиться над планированием. Чтобы выяснить, какой состав участников групп будет наилучшим, потребуется время.

Варианты планов фокус-групп

План на основе однородной категории респондентов

Традиционный план исследования с использованием фокус-групп заключается в том, чтобы проводить групповые интервью до того момента, когда будет достигнута точка теоретической информационной насыщенности. Количество групп, необходимых для достижения этой точки, может меняться. Но обычно

исследователь сначала планирует три или четыре фокус-группы с целевой аудиторией, а затем определяет, была ли достигнута адекватная насыщенность и потребуется ли проводить дополнительные групповые интервью.

Точка теоретической информационной насыщенности — это прекрасная концепция, очень полезная в академической работе. Но как консультант вы вряд ли заключите много контрактов, если будете говорить потенциальным клиентам, что планируете проводить фокус-группы, пока ее не достигнете. Клиенты хотят знать, сколько групп необходимо, как долго продлятся исследования, и сколько они будут стоить. Немногие из них дадут вам пустой чек, куда вы самостоятельно можете вписать сумму на проведение такого количества групп, которое необходимо для достижения точки теоретической информационной насыщенности. Поэтому мы обычно планируем минимум три или четыре фокус-группы. В них входят категории участников, выслушать которых для нас очень важно.



Пример

Пример плана на основе одной категории респондентов

Предположим, вы хотите использовать фокус-группу для того, чтобы оценить программу для молодежи по развитию лидерских качеств. Вы считаете, что лица, владеющие информацией, — это молодые люди, которые прошли обучение по этой программе за последние два года. Если вы не собираетесь проводить сравнения по каким-либо характеристикам, резонно использовать план, составленный для работы с однородной категорией респондентов. Вы проводите три или четыре группы с целевой аудиторией и определяете, достигнута ли точка насыщенности. Если это так, то исследования завершаются, и наступает этап подготовки отчетов. Но если после проведения третьей или четвертой группы продолжает поступать новая информация, то исследователь должен решить, будет ли он проводить дополнительные группы, или укажет в отчете, что точка насыщенности не была достигнута. Возможно, для этого вполне достаточно знать, что люди могут придерживаться разных взглядов на данную тему.

План на основе нескольких категорий респондентов

Одним из вариантов традиционного плана является проведение нескольких фокус-групп с различной аудиторией, последовательно или одновременно. Такой план позволяет исследователю проводить сравнения двумя методами — сравнивать высказывания двух групп в одной категории (молодежь) и — групп разных категорий (например, молодых людей и их родителей).

Таблица 2.1 План на основе одной категории респондентов

	Количество групп (0 = 1 группа)			
Аудитория (молодые люди, прошедшие обучение за последние два года)	0	0	0	0
Насыщенность?				



Пример

Пример плана на основе нескольких категорий респондентов

Продолжим наш пример, но сделаем его более сложным. Предположим, что исследователю нужно выяснить реакцию людей разных категорий: молодых людей, которые прошли обучение по определенной программе, их родителей, воспитателей и руководителей данной программы. Важно иметь возможность сравнить реакцию этих групп. Допустим, ваши ресурсы позволяют провести только десять групп.

Вы считаете, что в исследованиях решающую роль играет информация молодых людей и их родителей, поэтому уделяете им больше внимания. Вы проводите четыре группы с молодежью, потому что их реакция наиболее важна. Но вы разделяете участников по группам в зависимости от возраста, так как знаете, что младшие часто боятся старших ребят или просто проявляют конформизм. Вы проводите три группы с родителями. Вам интересно знать реакцию воспитателей и руководителей, но она не настолько важна. Поэтому вы решаете провести две группы с воспитателями. В программе занято так мало руководителей, что их можно выслушать в ходе одной фокус-группы.

Двухуровневый план

Еще один вариант традиционного плана включает в себя несколько уровней. Например, на первом уровне фокус-группы проводятся в разных географических областях, а на втором — среди различных типов аудиторий. Работая по такому плану, исследователи имеют возможность сравнивать полученные результаты.

Таблица 2.2 План на основе нескольких категорий респондентов

	Количество групп (0 = 1 группа)		
Аудитория 1 (молодые люди от 14 до 15 лет)	0	0	
Аудитория 1 (молодые люди от 16 до 18 лет)	0	0	
Аудитория 2 (родители)	0	0	0
Аудитория 3 (воспитатели)	0	0	
Аудитория 4 (руководители)	0		



Пример

Пример двухуровневого плана

Предположим, что общенациональная здравоохранительная организация хочет провести исследования, чтобы лучше понять, какие методы лечения предпочитают пациенты, страдающие серьезной депрессией. Наряду с другими данными организация планирует использовать результаты фокус-групп для разработки клинических инструкций для лечения больных депрессией. Исследовательская команда решает, что важнее всего поговорить с пациентами, которых лечат от депрессии, и которые в настоящее время не лежат в больнице. Они также хотят выслушать членов семей этих людей, которые поддерживают с ними близкие отношения. В эту категорию могут входить жены и мужья, родители или взрослые дети пациентов. Здравоохранительная организация работает в четырех географических регионах, поэтому обычно исследования проводятся во всех областях. В каждом регионе для проведения фокус-групп выбрана одна больница.

Таблица 2.3 Двухуровневый план

Уровень 1	Уровень 2	Количество групп (0 = 1 группа)		
Восток	Аудитория 1 (пациенты)	0	0	0
	Аудитория 2 (члены семей)	0		
Запад	Аудитория 1 (пациенты)	0	0	0
	Аудитория 2 (члены семей)	0		
Юг	Аудитория 1 (пациенты)	0	0	0
	Аудитория 2 (члены семей)	0		

Уровень 1	Уровень 2	Количество групп (0 = 1 группа)		
Север	Аудитория 1 (пациенты)	0	0	0
	Аудитория 2 (члены семей)	0		

План с вовлечением широкой аудитории

Некоторые исследования представляют большой интерес для широкой общественности. Некоторые люди могут выражать недовольство, если их оставят без внимания. Возможная стратегия отбора участников заключается в том, чтобы определить основную аудиторию, то есть, наиболее ценный источник информации. Мы называем ее “целевой аудиторией”. При этом другие источники также важны, но их точка зрения имеет второстепенное значение. Например, при создании программы по предотвращению насилия среди подростков исследователи решили, что их целевой аудиторией являются юноши в возрасте от тринадцати до семнадцати лет, которые проживают в районах с высоким уровнем преступности. Другие типы аудитории (полиция, учителя, родители) тоже могли бы высказать много интересных мыслей по этому поводу. Однако ресурсы были ограничены, и это не позволяло провести глубокие исследования всех категорий. В таких случаях существуют опасения, что люди могут отказаться участвовать в разработке стратегий решения проблемы, если исследователи выслушают только целевую аудиторию. Обычно при этом некоторые заявляют: “Если “моя” группа не приглашена, значит, наше мнение никого не интересует”. Или: “Я в это не верю, потому что вы никогда не слушаете таких людей, как я!” Используя план привлечения широкой аудитории, вы стараетесь не только правильно проводить исследования, но и выяснить, что может побудить людей оказать вам помощь и поддержать вашу работу. В начале вы принимаете все меры для правильного проведения исследований, затем добавляете новые группы, чтобы гарантировать объективность в работе.

Стратегия использования такого плана заключается в том, что в начале исследований специалисты проводят фокус-группы с представителями целевой аудитории. По сути, численность этой аудитории умышленно завышена и превосходит точку насыщения. Часто это делается для того, чтобы представить все географические регионы (например, государственное агентство хочет, чтобы фокус-группа проводилась в каждом из семи регионов). Позднее, при проведении анализа, эту информацию будут сравнивать с данными, полученными при работе с дополнительными аудиториями. Если какая-либо дополнительная аудитория предоставляет важную информацию, которая не бы-

ла получена в ходе проведения фокус-группы в целевой аудитории, то исследователь может повторить работу в аналогичной второстепенной аудитории. Таким образом, он может проверить, встречается ли такая информация в похожих группах.



Пример

Пример плана с вовлечением широкой аудитории

Предположим, что департамент образования штата предлагает провести реформу в политике специального образования. Сотрудникам департамента необходимо знать, как она может отразиться непосредственно на процессе обучения в классе. Предлагаемые изменения напрямую затронут учителей по специальным предметам, поэтому члены исследовательской команды считают, что именно они могут предоставить необходимую информацию о том, как изменения повлияют на процесс обучения. Но они знают, что другие люди также могут предоставить интересные данные: преподаватели по общеобразовательным предметам, родители, ученики, сторонники реформы и администрация школы. В некоторых исследованиях, особенно если они касаются государственного сектора, существуют группы, которые уверены, что их обязательно должны выслушать перед тем, как будут приняты решения и определена политика. Эти группы могут счесть исследования неполными, если их мнения не выслушаны и не зафиксированы в документации. Исследовательская команда может согласиться, что данные, полученные в этих группах, могут дополнить результаты, но ее время и ресурсы ограничены. В такой ситуации стратегия заключается в том, чтобы сначала выслушать основную аудиторию (преподавателей специальных предметов). Для этого специалисты проводят много фокус-групп с тем, чтобы собрать главную информацию. Наверное, они проведут одну группу с преподавателями специальных предметов в каждом из семи регионов штата. Затем будут организованы одна или две фокус-группы с представителями дополнительной аудитории (преподаватели общеобразовательных предметов, родители, ученики, сторонники реформы и администрация школы). Результаты этих групп сравниваются с базой данных, созданной на основе работы с преподавателями специальных предметов. Иногда в фокус-группах среди второстепенной аудитории может появиться уникальная и очень важная информация. Если так, то с этим типом аудитории будут проведены дополнительные фокус-группы.

Таблица 2.4 План с вовлечением широкой аудитории*Количество групп (О = 1 группа)*

Аудитория 1 (преподаватели специальных предметов)	О	О	О	О	О	О	О
Аудитория 2 (преподаватели общеобразовательных предметов)	О	О					
Аудитория 3 (родители)	О						
Аудитория 4 (ученики)	О						
Аудитория 5 (сторонники реформы)	О						
Аудитория 6 (администрация школы)	О						

Посоветуйтесь с представителями целевой аудитории

Когда план составлен, следует найти несколько людей, которые обладают качествами целевой аудитории и поговорить с ними. Например, вы собираетесь проводить фокус-группы с преподавателями специальных предметов. Для этого необходимо пригласить несколько таких преподавателей и поинтересоваться их мнением по поводу плана. Желательно, чтобы один или два преподавателя по специальным предметам вошли в состав исследовательской команды. Если это невозможно, не забудьте провести хотя бы встречу с ними.

Вы можете пообедать или поужинать с ними и поинтересоваться их рекомендациями относительно проведения исследований. Опишите планируемые исследования и задайте им следующие вопросы:

- Как мы можем узнать фамилии интересующих нас людей?
- Как можно найти таких людей?
- Насколько похожи или различны люди этой категории? Посоветуйте, стоит ли приглашать людей с одинаковыми взглядами?
- Что может побудить людей посетить подобную дискуссию?
- Кто должен приглашать людей к участию в дискуссии?
- Когда этим людям будет удобно прийти (время дня, день недели и т.д.)?
- Где лучше всего проводить дискуссию?
- Какие вопросы им лучше задать?

- Что вы думаете об этих вопросах? (Проверьте несколько вопросов).
- Кто должен задавать эти вопросы (выступить в роли модератора)?

Слушайте. Постарайтесь понять, что нужно для того, чтобы исследования прошли успешно. Вы должны заранее выявить все опасные места и препятствия. Это действительно важно, если вы работаете с аудиторией, которая вам не знакома. Возможно, вы хотите провести фокус-группы с рабочими-иммигрантами, с подростками, которые курят, или с мужчинами, у которых есть проблемы с простатой. Агентство, выступающее заказчиком исследований, должно иметь контакты с отдельными представителями целевой аудитории. Пусть они вас представят. Задайте вопросы, которые приведены выше. Вы сами удивитесь, сколько интересной и полезной информации сможете узнать.

Составление письменного плана

Итак, мы обсудили цель, определили потенциальных участников фокус-групп и получили советы от людей, представляющих нашу целевую аудиторию. После этого нам предстоит разработать письменный план. Он имеет тройную ценность. Во-первых, он заставляет исследователя логически мыслить на протяжении всего процесса и излагать идеи. Мысли, которые кажутся очень разумными при обсуждении, на бумаге выявляются далеко не такими совершенными, недостатки сразу бросаются в глаза. Во-вторых, письменный план позволяет узнать мнение людей, ответственных за принятие решений. Его можно растиражировать и обсудить — это существенно экономит ваше время. Также он помогает уловить разницу во взглядах относительно проекта, например, определить различные точки зрения на цель его проведения. План помогает удостовериться, что все участники исследований пришли к общему мнению, и мы хорошо понимаем потребности клиента. В-третьих, план гарантирует, что для получения необходимой информации есть достаточное количество ресурсов и времени.

План состоит из следующих частей: цель, вводная обзорная информация, типы необходимой информации, описание целевой аудитории, план действий, форма отчета или перечень предоставляемых материалов, сроки и бюджет. График работ должен состоять из следующих данных: даты, мероприятия, ответственные сотрудники, ассистенты и комментарии. В этом разделе представлена последовательность действий и указаны задачи, которые должны выполнить участники исследовательской команды. Администраторы часто критикуют аналитиков и исследователей за то, что в процессе принятия решений они слабо учитывают фактор времени и заявляют, что, независимо от того, получены результаты или еще нет, в определенный момент решение, все-

таки, будет принято. График работ предоставляет ответственным лицам нечто вроде расписания, в соответствии с которым должна поступать информация. Этот раздел готовится заранее, затем его обсуждают исследователи с одной стороны и ответственные лица с другой.

План следует показать коллегам, особенно тем, кто знаком с данным вопросом или программой. Также полезно обсудить его с коллегами и другими профессионалами, которые знакомы с процедурами интервью в фокус-группах. Когда мы обращаемся к другим людям с просьбой просмотреть план, то просим их указать на те пункты, где предположительно возможны трудности, и на те аспекты, которые им кажутся лишены логики, непрактичными или туманными.



Совет

Обращайтесь за помощью

На первых этапах планирования вам потребуются идеи. Пригласите небольшую группу исследователей или клиентов, чтобы обсудить различные возможности и варианты. Для обсуждения может потребоваться несколько встреч, иногда оно принимает форму мозговой атаки. В этот период не стоит вдаваться в детали. Поговорите о цели исследований, насколько метод фокус-групп соответствует данной ситуации, кто может предоставить необходимую вам информацию (целевая аудитория). Также обсудите оптимальное число фокус-групп и объем доступных ресурсов.

Выводы

Не пренебрегайте планированием при проведении исследований с помощью фокус-групп — этот процесс имеет огромное значение. Планирование начинается с определения цели исследования. Затем мы решаем, насколько метод фокусированного интервью в группах соответствует данной ситуации. Если вывод положительный, следует определить целевую аудиторию, владеющую информацией, и решить, сколько фокус-групп необходимо провести. Идеалистические планы составлять очень легко. Но задача существенно усложняется, если нужно разработать эффективный план с учетом ограниченных ресурсов. Реакция коллег, исследователей, клиентов и целевой аудитории поможет вам определить потенциальные проблемы до того, как они возникнут.

3

Разработка плана вопросов

Что нас ждет впереди

Как подготовить хорошие вопросы	60
Профессиональный план вопросов	62
Категории вопросов	64
Вопросы, требующие участия членов группы в какой-либо деятельности	68
Наш подход к разработке плана вопросов	78
Изменение вопросов: важность последовательности	89
Выводы	90

Одна мама решила провести всестороннее обследование своей маленькой дочери перед тем, как отдать ее в детский сад. Она записалась на прием к известному психологу с тем, чтобы тот проверил, не наблюдаются ли в развитии ребенка какие-либо отклонения от нормы. Среди всего прочего ученый спросил: “Ты мальчик или девочка?” “Мальчик”, — ответила маленькая девочка. Очень удивленный психолог попробовал задать еще один вопрос: “А когда ты вырастешь, ты будешь мужчиной или женщиной?” “Мужчиной”, — ответила она. По дороге домой мама спросила дочь: “Когда психолог тебя спрашивал, почему ты говорила ему такие

странные вещи?”. Маленькая девочка ответила совершенно серьезно: “Он задавал такие глупые вопросы, что я думала, ему нужны глупые ответы!”.

На первый взгляд, может показаться, что разработать хорошие вопросы очень легко. Но это одна из тех областей, где исследователи, как новички, так и опытные профессионалы, сталкиваются с серьезными проблемами. Часто начинающие специалисты составляют интересные вопросы, однако неясно, каким образом ответы на них могут помочь в достижении цели исследований. Они формулируют вопросы таким образом, что те не порождают дискуссию. Простых “да” и “нет” в этом случае не достаточно. Или же они составляют список из тридцати вопросов, на которые участники фокус-группы должны ответить за два часа. Чтобы разработать хорошие вопросы для проведения фокус-группы требуется время, помощь друзей, а также соблюдение нескольких правил.

В фокусированном интервью используется специально подобранный ряд вопросов, который называется планом вопросов. На первый взгляд, он кажется очень простым. Но это впечатление обманчиво. Обычно в фокусированное интервью включается десять-двенадцать вопросов, а обсуждение в группе длится два часа. Если бы вы задавали эти вопросы в индивидуальной беседе, то, наверное, респондент дал бы на них исчерпывающие ответы за несколько минут. Но если эти вопросы заданы в группе, то обсуждение может затянуться на несколько часов. Отчасти это можно объяснить характером вопросов и особенностями познавательных процессов, свойственных людям. Когда участники отвечают на вопросы, то под влиянием их слов у других членов группы возникают собственные идеи. Комментарии одних участников пробуждают воспоминания и мысли других, тем самым, помогая выявить весь спектр их восприятий.

Как подготовить хорошие вопросы

Хорошо составленные вопросы для фокус-группы обладают рядом особенностей, которые перечислены ниже.

Разговорный стиль

В фокус-группе люди должны общаться между собой, поэтому вопросы, составленные в разговорном стиле, помогают создать и поддерживать неформальную атмосферу.

Привычные выражения и слова

Не используйте акронимов, жаргона и специальной терминологии, если люди, с которыми вы говорите, не являются экспертами. Иногда профессионалы оказываются в плену у собственного языка и непроизвольно используют технические термины или жаргон. Такая речь звучит высокомерно, она запутывает и отвлекает непосвященную аудиторию. Чтобы избежать этого, дайте просмотреть вопросы людям, которые являются типичными представителями целевой аудитории. После этого вы будете уверены, что они составлены на понятном и простом языке.

Легкое произношение

Хорошо составленные вопросы должны быть записаны так, чтобы модератор не запинался на словах или фразах. Некоторые вопросы кажутся идеальными в письменном виде, но произнесенные вслух, они звучат неуклюже или высокопарно.

Простота

Когда вы задаете вопрос, то участники должны хорошо понимать, о чем вы спрашиваете. Это может показаться элементарным, но иногда приходится удивляться тому, как вопросы сбивают с толку. Иногда модераторы делают длинное вступление перед вопросом, подробно описывают его происхождение или используют длинные переходы от одной темы к другой. На самом деле, вместо того, чтобы прояснить вопрос, это еще больше запутывает аудиторию. Слушатели могут сосредоточиться на второстепенных фразах или словах, живописующих ситуацию, связанную с этим вопросом. Это может запутать участников фокус-группы или увести обсуждение в сторону от главной темы. Опять же, вопрос может быть предельно ясным, если его читают на бумаге, и совершенно непонятным, если его воспринимают на слух. Когда вопросы непонятны, то для участника они либо лишены смысла, либо их можно интерпретировать по-разному.

Краткость

Длинные вопросы могут сбить респондентов с толку. Участникам трудно опделить их главный смысл. Вообще, чем длиннее вопрос, тем он непонятнее.

Открытые вопросы

При проведении интервью в фокус-группах как правило используются открытые вопросы. Такие вопросы подразумевают, что для ответа недостаточно нескольких слов или фразы. Они требуют объяснений, описаний или примеров.

Четкость

Иногда модераторы могут непроизвольно использовать несколько слов, которые они считают синонимами, но для участников они могут иметь совершенно разный смысл. И хотя у модератора были самые лучшие намерения, члены группы сбивы с толку. Например: “Насколько эта программа была для вас практичной и полезной?” Для некоторых людей слова “практичный” и “полезный” имеют разный смысл. Иногда модераторы добавляют второе предложение или фразу, которая, по их мнению, развивает вопрос, но на самом деле только запутывает респондентов и уводит от его сути. Например: “Какой из этих вариантов для вас самый важный?” Или: “Чем бы вы занялись в первую очередь?” Опять же, модератор предполагает, что с самым важным вариантом нужно работать в первую очередь, но участники могут с ним не согласиться.

Четкие, хорошо продуманные инструкции

Когда вы просите участников сделать что-либо, не забудьте дать четкие инструкции. Например, если члены группы должны что-либо перечислить, нужно ли им сначала записать все пункты и затем их обсудить? Прикиньте, сколько времени для этого потребуется. Инструкции следует составлять для выполнения сложных заданий. Например, если участникам фокус-группы нужно поработать в мини-группах, или выполнить задание, состоящее из нескольких этапов.

Профессиональный план вопросов

План вопросов — это последовательный перечень вопросов, сформулированных в виде законченных предложений разговорного стиля. Профессиональный план имеет следующие характеристики:

Легкое начало

Участники фокус-группы быстро включаются в обсуждение, если оно начинается с простых разговорных вопросов. Трудные вопросы на первых

этапах отнимают слишком много времени и могут быть изменены в соответствии с более поздними комментариями участников. Используйте такие вопросы, на которые любой член группы может легко ответить.

Логическая последовательность

Фокус-группа получила свое название потому, что обсуждение в ней сосредоточено (или “сфокусировано”) на определенной теме. Отчасти такая сосредоточенность создается с помощью последовательных вопросов, которые естественно переходят от одного к другому. Это не просто нагромождение вопросительных предложений, написанных на листе бумаги. Их порядок тщательно продуман.

Переход от общего к частному

Этот вид исследований получил название фокус-группы еще и потому, что в ходе дискуссии вопросы строятся от общего (часто они менее важны) к частному (для цели исследований они имеют большее значение).

Рациональное использование времени

Часто очень трудно предусмотреть, сколько времени потребуется для ответов на вопросы. Модератор должен выделить достаточно времени для обсуждения важных вопросов, которые задаются на более поздних этапах фокус-группы. План вопросов в этом случае выступает в роли маршрутной карты с отметками. Более подробно эта тема рассмотрена в параграфе, который посвящен расчету времени для обсуждения вопросов.



Дополнительно

План вопросов и сценарий обсуждения

Существует две стратегии использования вопросов, которые применяют модераторы фокус-групп, — план вопросов и сценарий обсуждения. Последний представляет собой конспект со списком тем или вопросов, которые должны быть рассмотрены в рамках фокус-группы. Этот список состоит из слов и фраз, напоминающих модератору о теме. В отличие от него, план предусматривает последовательность вопросов, состоящих из законченных предложений. Как правило, сценарий обсуждения используют профессиональные модераторы при проведении маркетинговых исследований, а план вопросов предпочитают исследователи в общественном и некоммерческом секторах и в научной среде.

Преимущества и недостатки каждого из этих методов рассмотрены во второй главе книги *Developing Questions for Focus Groups*. Мы предпочитаем использовать план вопросов, так как он придает последовательность всему процессу интервью и в результате повышает эффективность анализа. Он побуждает модератора или исследовательскую команду заранее продумать слова и фразы. Также план помогает спонсору лучше понять, что будет происходить в фокус-группе. Кроме того, с его помощью соблюдается последовательность вопросов, которые задаются разным группам.

Категории вопросов

Не все вопросы имеют одинаковое значение. В ходе фокус-группы используются разные типы вопросов. У каждого из них есть своя определенная цель. Некоторые используются в дискуссии только для того, чтобы помочь участникам подготовиться к ответам на более важные вопросы. Некоторые вопросы модератор может рассмотреть бегло, а на другие выделит гораздо больше времени. Степень важности вопроса влияет на количество затраченного времени при работе над ним, а также на глубину анализа. Не все вопросы анализируются одинаково. Некоторые из них, например, коммуникационные, при анализе могут быть опущены.

В основном, существует пять категорий вопросов, которые выполняют разные функции в ходе интервью с фокус-группой. Мы называем их коммуникационными, вводными, переходными, ключевыми и завершающими.

Коммуникационные вопросы

Цель коммуникационных вопросов состоит в том, чтобы помочь людям почувствовать себя комфортно и заставить их говорить. Они не предназначены для получения подробной информации. Всех участников просят ответить на этот вопрос по-очереди. Мы стремимся к тому, чтобы каждый из них начал говорить на первом этапе обсуждения, так как, чем дольше он молчит, тем меньше вероятность того, что он будет говорить вообще.

Коммуникационный вопрос составлен таким образом, чтобы на него было легко ответить, причем ответить быстро, не более чем за тридцать секунд. На этом этапе лучше всего спрашивать участников о фактах, а не об отношении к ним и мнениях. Для того чтобы ответить на вопросы, связанные с отношениями или мнениями, требуется некоторое время — при ответе нужно привести пример или рассказать историю. Такие вопросы порождают дискуссию. Коммуникационный вопрос — это не тема для обсуждения, это лишь прием, который помогает включить каждого участника группы с тем, чтобы он начал говорить как можно раньше. Как правило, такие вопросы не анализируют.

Важно, чтобы вопрос не подчеркивал разницу в положениях или в статусах участников. Мы не спрашиваем подростков, сколько им лет или в каком классе они учатся, так как молодые люди очень чувствительны к возрастным различиям. Мы не задаем вопросов о профессии или об уровне образования. Мы не спрашиваем фермеров о величине их хозяйства. Мы не хотим подчеркнуть разницу между участниками, так как некоторые люди просто могут пассивно соглашаться с мнениями других людей, если те представляются им старшими, более мудрыми, опытными и т.д.



Пример

Коммуникационный вопрос

Один из самых лучших коммуникационных вопросов в нашей деятельности использовался при работе со стоматологами. Он звучал так: “Расскажите нам, кто вы, где находится ваш кабинет, и что вам больше всего нравится делать в свободное время”. На этот вопрос можно было легко ответить, он давал понять, что всех участников объединяет общая профессия, что они — практикующие специалисты. Кроме этого, все они — обычные люди, у которых есть собственные интересы, увлечения и семьи.

Вводные вопросы

Вводные вопросы знакомят участников с темой обсуждения и заставляют людей начать размышлять о том, каким образом они с этой темой связаны. Эти вопросы поощряют разговоры между участниками. Обычно это открытые вопросы, и участники при ответе на них могут рассказать, как они видят или понимают исследуемую проблему, услугу или товар. Иногда при ответе на вводный вопрос члены группы должны вспомнить, когда они впервые столкнулись или познакомились с исследуемой организацией или темой, и описать это событие. Или они должны рассказать, как они используют товар или услугу. Или ответить на вопрос: “О чем вы думаете в первую очередь, когда слышите фразу...?”. Вводные вопросы помогают модератору составить первое впечатление о различных взглядах участников.

Переходные вопросы

Переходные вопросы переводят разговор на ключевые вопросы, которые имеют наибольшее значение для исследований. Они служат связующим звеном между вводными и ключевыми вопросами. При ответах на них респонденты начинают понимать, как другие участники рассматривают данную тему. Они предваряют самые продуктивные ключевые вопросы. Часто переходные вопросы задают для

того, чтобы получить более подробную информацию об опыте использования товара. Вводные вопросы позволяют раскрыть тему в общих чертах, переходные помогают настроить участников на обсуждение исследуемой темы.

Ключевые вопросы

Ключевые вопросы имеют наибольшее значение для исследований. Обычно в этой категории представлено от двух до пяти вопросов. Как правило, исследовательская команда разрабатывает их в первую очередь и при анализе уделяет им наибольшее внимание. Модератор должен знать, какие вопросы являются ключевыми. Ему необходимо выделить достаточно времени для полного обсуждения этих вопросов. Обсуждению предыдущих вопросов посвящается только несколько минут, в то время как на каждый ключевой вопрос может потребоваться от десяти до двадцати минут. Более того, на данном этапе модератору, скорее всего, придется прибегать к паузам. Обычно на ключевые вопросы отводится от 50% до 70% времени фокус-группы.

Завершающие вопросы

Эти вопросы закрывают обсуждение, позволяют участникам обдумать предыдущие комментарии. Они важны для последующего анализа. Очень ценны три типа завершающих вопросов: *резюмирующий*, *подтверждающий* и *окончательный*.

Резюмирующий вопрос используется для того, чтобы выяснить окончательную позицию участников по интересующим темам. Он позволяет каждому из них обдумать все комментарии, услышанные в ходе обсуждения, и затем определить, какие аспекты являются наиболее важными, какие меры нужно немедленно предпринять и т.д. Может быть, участник не полностью высказал свою точку зрения, поэтому данный вопрос позволяет ему прояснить свою позицию при окончании обсуждения. Часто мы просим каждого человека в группе ответить на этот вопрос. Например: “Представьте себе, что у вас есть одна минута для беседы с губернатором о выплатах за услуги. Что бы вы сказали ему?”. Или: “Какая потребность из тех, которые мы обсуждали, наиболее важна для вас?”.

Резюмирующий вопрос полезен при анализе, его используют для интерпретации комментариев, противоречащих друг другу, и для определения важности сказанного. Иногда во время проведения фокус-группы часто говорят о незначительных обстоятельствах, и аналитик делает серьезную ошибку, полагая, что частота упоминания свидетельствует о важности этих аспектов. Если аналитик хочет знать, что считают важным сами участники, то модератор должен задать этот вопрос. Он прекрасно подходит в качестве завершающего вопроса.

Подтверждающий вопрос задают после того, как модератор или его помощник сделал краткие устные выводы (две или три минуты) после обсуждения, которое последовало за ключевым вопросом. Затем участников спрашивают, считают ли они такие выводы правильными. Этот вопрос также играет важную роль при анализе. Его можно задать несколькими способами, например: “Это правильный вывод?” или “Правильно ли я описал все сказанное?”. Или: “Насколько вывод отражает все, что было здесь сказано?”.

Окончательный вопрос задается в качестве страховки. Его цель заключается в том, чтобы убедиться, не был ли пропущен какой-либо важный аспект. Этот вопрос начинается с краткого описания цели исследований. Описание может быть более длинным и подробным, чем в предварительном письме или в устном вступительном сообщении перед началом фокус-группы. После этого модератор задает окончательный вопрос: “Мы ничего не упустили?”. Или: “Если ли вопросы, которые мы должны были обсудить, но не сделали этого?”

Уделите достаточно времени этому вопросу, в противном случае дискуссия будет неэффективной. Лучше всего оставить для этого в запасе десять минут перед обещанным перерывом. Этот вопрос особенно важен в начале исследований, когда планируется провести несколько фокус-групп. Он помогает убедиться в том, что план вопросов логически последовательный и понятный. Окончательный вопрос можно использовать для обратной связи и поинтересоваться мнениями участников относительно ваших умений вести обсуждение. Если что-то не получается, то они охотно поделятся им, если, конечно, вы спросите об этом с улыбкой и объясните, что именно хотите улучшить. Иногда мы говорим: “Это первая группа из всех, которые мы планируем провести. Не могли бы вы посоветовать нам, как поступить в дальнейшем?”.



Пример

План вопросов

Ниже приведен образец плана, который использовался в фокус-группах с родителями. Недавно все они участвовали в программе семейной терапии.

- | | |
|---------------------------|--|
| Коммуникационные вопросы: | 1. Расскажите нам, как вас зовут, и как давно вы принимаете участие в программе (название программы). |
| Вводные вопросы: | 2. Как вы узнали об этой программе? |
| Переходные вопросы: | 3. Вспомните, когда вы впервые стали участвовать в этой программе? Какие были ваши первые впечатления? |
| | 4. Как вы восприняли начало занятий? |
| Ключевые вопросы: | 5. Чем была полезна вам программа, в которой вы участвовали? |

6. Что вас больше всего разочаровало в ней?
7. Изменился ли ваш ребенок после участия в программе? Если да, то в чем именно?
8. Изменилась ли жизнь вашей семьи после участия в программе? Если да, то каким образом?
- Завершающие вопросы:
9. Если бы вам представился случай дать совет директору этой программы, что бы вы сказали ему?
10. Мы бы хотели, чтобы вы помогли нам оценить эту программу. Каким образом можно улучшить программу и как меняет она жизнь родителей и детей? Может быть, мы что-то упустили? Возможно, вы пришли сюда с желанием что-то сказать, но у вас не было такой возможности?

Вопросы, требующие участия членов группы в какой-либо деятельности

До этого момента мы показывали вам типы вопросов, у которых была одна общая задача — побудить людей говорить. Помимо этого мы просим людей еще кое-что сделать, например, составить список, нарисовать картинку, просмотреть текст, вырезать и скопировать, обсудить. У таких мероприятий есть явные преимущества — они включают незадействованные ранее резервы мозга или души. Для некоторых людей вообще не существует однозначных и рациональных ответов. Однако они способны облекать свои суждения в удивительные образы и метафоры. К тому же, они часто помогают развлечь участников.

Составление списка

Наверное, самый легкий вариант вовлечения людей в какой-либо вид деятельности, отличный от разговора, — это попросить их составить список. Часто это делается на флип-чарте (переворачивающиеся листы бумаги на доске) или на доске, так чтобы участники помнили ранее сказанное. Существует несколько способов подготовки списка. Один из них заключается в том, что участники высказывают свои идеи вслух, а модератор или его помощник записывает их на флип-чарте. Второй состоит в том, что каждый участник составляет свой собственный список на листе бумаги, который получил от модератора заранее, а затем результаты заносятся в таблицу. Эти списки могут прочитать вслух сами участники, это может сделать модератор, или же списки сортирует

и читает помощник модератора. Процесс составления списка помогает выявить пункты, которые повторяются несколько раз. Также он позволяет участникам некоторое время обдумать свой ответ. Рассмотрим следующие примеры: “Попробуйте вспомнить случай, когда вас плохо обслужили. Почему услуга может стать некачественной? Запишите свой ответ на листе бумаги. Через несколько минут мы поделимся своими впечатлениями”. Или: “Перед вами лежит лист бумаги, кратко опишите три основных качества образцового специалиста по работе с молодежью”.

Список можно использовать для того, чтобы оценить все многообразие ответов. Кроме этого, он помогает подняться на более высокий уровень. После того, как участники группы составили списки ответов на вопрос: “Почему услуги бывают ужасного качества?”, модератор может сослаться на него и спросить каждого: “Какую из перечисленных причин вы считаете самой важной?” Или: “Если бы вам пришлось выбрать один вариант ответа, самый важный для вас, что бы вы предпочли?” В последующем обсуждении модератор может обратить основное внимание группы на те причины, которые участники определили как наиболее значимые.



Внимание

Использование флип-чартов может замедлить обсуждение

Мы редко используем флип-чарты при работе фокус-групп, так как они могут снизить активность участников дискуссии. Люди говорят намного быстрее, чем специалист успевает записать. Часто участники умолкают, чтобы он смог записать их высказывания. Скорее всего, многие будут стремиться использовать фразы, которые легко записать, вместо того, чтобы приводить длинные примеры, которые при анализе более полезны. Модератор должен постоянно поощрять тех, кто приводит конкретные примеры, побуждать их предоставлять дополнительную информацию по мере того, как он или она записывает сказанное на флип-чарту. В процессе составления списка на доске внимание концентрируется на действиях модератора. Участники по очереди общаются с ним вместо того, чтобы разговаривать между собой. Все мероприятие из группового обсуждения превращается в беседу с модератором. Поэтому в фокус-группе мы обычно используем флип-чарт для записи ответов только на один или два вопроса.

Составление рейтинга

Рейтинговые шкалы помогают определить, какие пункты нужно обсудить более подробно. Обычно исследователь разрабатывает критерии и саму шкалу. Вопрос с рейтингом должен быть простым, чтобы участники могли ответить на него за несколько минут. Это значит, что количество пунктов, которым нужно дать оценку, должно быть ограничено.

Иногда полезно попросить участников помочь составить список пунктов для рейтинга. В такой ситуации шкала ответов должна быть постоянной, но участники сами определяют пункты для рейтинга. Затем исследователь может сравнить разные рейтинги пунктов и выставить их самостоятельно — от высокого к низкому.

Предположим, вам интересно знать, как потребители оценивают местный ресторан. Мы можем использовать материалы, предоставленные рестораном. В этом случае можно сравнить свои результаты с данными, полученными ранее. Однако, используя заданные критерии, мы можем упустить из виду важные аспекты, в которых могут быть заинтересованы потребители. Чаще всего в рейтинговых исследованиях спрашивается о качестве еды, о ее количестве, о скорости обслуживания, о приветливости обслуживающего персонала и т.д. Но ведь можно допустить, что потребителей беспокоят и другие аспекты: заторы на парковке, цены на еду, наличие или отсутствие помещений для курящих или шум в зале. Предлагаем вам рассмотреть оба варианта — в первом критерии исследования определяет исследователь, во втором их разрабатывают сами участники. Преимущество второго метода состоит в том, что вы можете гораздо ближе подступить к реалиям. Есть здесь и недостаток: иногда трудно сделать анализ информации, полученной от нескольких групп, так как каждая из них может использовать при составлении рейтинга разный набор критериев.

После того, как участники выполняют это упражнение, рейтинги нужно обсудить. Если вы не собираетесь обсуждать результаты, то рейтинг лучше провести перед началом фокус-группы или после ее завершения. Не теряйте зря времени и не заставляйте участников составлять рейтинг во время встречи. Последующее обсуждение обычно начинается с того, что каждого участника просят огласить его рейтинг (участники могут просто сдать результаты или занести их в таблицу, при этом каждый рейтинг отдельно не читается). Иногда для записи результатов мы используем флип-чарт. После того, как участники увидели результаты других членов группы, они могут дополнить или даже изменить свой ответ. Большую ценность рейтинговой шкалы отчасти можно объяснить тем, что после этого упражнения можно организовать последующее обсуждение вопросов. “Присутствуют ли в рейтинге все категории?”, “Какая из категорий вызывает у вас самые сильные эмоции?”, “Что может быть сделано для улучшения этих пунктов?”

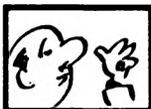


Пример

Категории ответов

При использовании упражнения с рейтингом для фокус-группы старайтесь выбирать похожие шкалы. Например:

Очень доволен	Отлично	Полностью согласен
Доволен	Хорошо	Согласен
Не доволен	Нормально	Воздерживаюсь
Очень не доволен	Плохо	Не согласен
Совершенно не согласен		



Пример

Вопросы, которые подразумевают составление рейтинга

Вот пример вопроса, который мы использовали при работе с учениками средней школы: «Пожалуйста, составьте таблицу успеваемости вашей школы. Вы знаете, какие оценки получаете по школьным предметам, например, по английскому языку, по истории или по алгебре: А, В, С, D и F. Постарайтесь составить такой таблицу для вашей школы. Вы сами должны выбрать предметы или области знаний и дать им оценки. Выберите те предметы или вещи, которые для вас наиболее важны. Они могут относиться к людям, к зданию, к видам деятельности или ко всем другим понятиям, которые связаны со школой. Выберите предметы и дайте каждому из них оценку от А до F. Итак, каждый из вас получит одну из карточек и составит таблицу успеваемости для своей школы». После того, как ученики выполнили задание, каждый из них рассказал о своем списке и оценках. Эти данные были записаны на флип-чарте. Затем участников попросили выбрать и обсудить аспекты, которые получили самую высокую оценку А. Далее они должны были выбрать аспекты с самой низкой оценкой. Затем к ним обратились с просьбой посоветовать, каким образом можно было их улучшить.

Выбор среди альтернативных вариантов. Идеи для пилотного тестирования

Этот метод очень эффективен в фокус-группах. Участникам предлагают несколько вариантов, обычно минимум три, но не больше пяти. Затем их просят изучить эти альтернативы, обсудить преимущества и недостатки каждой из них, сообщить, что им нравится, а что нет и выбрать одну, которая,

по их мнению, является наилучшей. Члены группы не только делают выбор и сообщают о нем другим, но и объясняют, почему они приняли именно такое решение. Такая стратегия обычно используется при выборе наилучшей витрины, рекламного макета, материалов для продвижения и образования, логотипов и даже вариантов программы. В своей практике мы использовали ее для оценки различных вариантов программ высшего образования, для анализа предложенных социальных программ и для получения отзывов по поводу образовательных материалов различного направления. В некоторых случаях участникам давали прочитать краткое описание. В других они смотрели небольшие видеофильмы, просматривали материалы или макеты. Затем участники обсуждали варианты, задавали вопросы, а затем выбирали ту альтернативу, которой они отдавали наибольшее предпочтение.

Сортировка фотографий

Это задание начинается с подборки фотографий, которые обычно вырезают из журналов. Это могут быть фотографии с изображением женщин, мужчин или детей. На них показаны различные типы людей, которые выполняют самые разные действия. Модератор просит участников отсортировать снимки и выбрать из них те, что соответствуют определенным характеристикам. Например: “Просмотрите фотографии и выберите из них те, где изображены люди, которые могли бы участвовать в общественной образовательной программе”. “Перед вами фотографии женщин. Разделите их на две группы. В одну группу поместите тех женщин, которые, на ваш взгляд, стали бы кормить своего ребенка грудью, а во вторую — тех, которые кормили бы его искусственной смесью”. После этого упражнения модератор просит участников объяснить, какие именно характеристики изображенных на фотографии людей заставили их поместить изображения в ту или иную категорию. Образы помогают нам понять исследуемый вопрос в новом аспекте, что вряд ли было бы возможно с помощью слов.

Рисование

Всем участникам фокус-группы дают чистый лист бумаги, карандаши или фломастеры. Затем их просят нарисовать картинку, которая помогла бы понять определенную манеру поведения или позицию. Для людей, не умеющих рисовать, нужно использовать схематические картинки. Еще один из вариантов этого задания заключается в том, что участникам дают набросок рисунка и просят дополнить его словами или описанием.

После того, как каждый участник нарисовал картинку, его просят поднять ее повыше, чтобы показать другим людям и описать. После того, как все продемонстрировали свои работы, модератор просит членов группы объяснить, что они увидели в разных рисунках? Что между ними общего? Чем они отличаются?

Как и при выполнении остальных упражнений, требующих участия всех членов группы, рисование помогает завязать дискуссию. Картинка выступает в качестве ключа, который позволяет участникам раскрыть собственные мысли и объяснить, какой они видят данную концепцию или идею. Картинки могут оказаться просто бесценными, когда потребуется поделиться с другими людьми результатами работы фокус-группы. Мы часто подшиваем некоторые из них в наш конечный отчет.



Пример

Вопросы, связанные с рисованием

Ниже приведены примеры вопросов, которые используются для того, чтобы определить посетителей городского молодежного центра (1), представление рожениц об идеальном посещении медсестры из государственной больницы на дому (2) и моральный дух сотрудников (3).

Пример 1

Постарайтесь нарисовать человека, который посещает молодежный центр. Изобразите его стоящим возле двери центра после того, как он провел там вечер. Нарисуйте такого человека (предоставьте участникам немного времени). Этот человек что-то держит в руке. Что это? Нарисуйте какой-либо предмет в его руке (предоставьте участникам немного времени). А сейчас этот человек что-то говорит. Запишите его слова (предоставьте участникам немного времени). Теперь с другой стороны листа напишите его имя и возраст, укажите, где он живет (предоставьте участникам немного времени). Напишите, в какую школу он ходит и что делает в свободное время.

Пример 2

Представьте себе идеальный сценарий посещения медсестры. Как он проходит? Пожалуйста, нарисуйте идеальный домашний визит, так как вы его видите. Нарисуйте себя и своего малыша. Проведите маленькую стрелку к ребенку, укажите, сколько ему месяцев и когда происходит это посещение (предоставьте участникам немного времени). Идеальная медсестра приходит и приносит с собой два подарка — для вас и для вашего малыша. Что это? Нарисуйте медсестру и оба подарка (предоставьте участникам немного времени).

На халате медсестры бейдж с названием ее организации. Название какой организации написано на бирке в вашем идеальном визите? Нарисуйте бейдж на халате медсестры и напишите название организации (предоставьте участникам немного времени). Во время визита сестра выполняет какое-то действие, чем очень вам помогает. Что она делает? Нарисуйте это (предоставьте участникам немного времени). Сестра что-то говорит вам, это именно то, что вы хотели узнать или услышать. Нарисуйте пузырьки из ее рта и напишите это сообщение (предоставьте участникам немного времени). И, наконец, в углу листа запишите три характеристики этой идеальной медсестры, которые действительно важны для вас.

Пример 3

Нарисуйте сотрудника данной организации. Вам не обязательно быть художником, достаточно обычного схематического рисунка. Нарисуйте стрелку к его или ее рту и напишите, что они говорят своему начальнику об организации. Нарисуйте стрелку к голове и напишите, что он или она думает об организации. Затем нарисуйте стрелку к сердцу и напишите, что он или она чувствует по отношению к организации. Мы рисуем пример картинку, а участники копируют человека и заполняют пустые места. Мы не даем примеров реплик, мыслей или чувств, так как не хотим что-то подсказывать членам группы или навязывать им какое-либо предвзятое мнение.

Задания на воображение

Иногда модераторы просят участников помечтать или представить, будто все может быть иначе. Самой трудной задачей для модератора является назначение времени проведения этого опыта, чтобы все участники были готовы к данному упражнению. Например, после того, как они обсудили положительные и отрицательные стороны какой-либо альтернативы, модератор говорит им, что у него есть волшебная палочка, шляпа или другое устройство, которые может превратить мечту в реальность. Модератор передает “магический” инструмент участникам. Каждый из них по-очереди держит палочку или надевает шляпу и рассказывает о своей мечте. Или же участников просят закрыть глаза и представить себе, что они совершают удивительное путешествие по далекой стране. На своем пути они находят специальную шкатулку, в которой содержатся ответы на все важнейшие проблемы и трудности, которые встречаются среди людей. Когда они откроют шкатулку, то найдут решение своей проблемы. Что находится в шкатулке?

Это упражнение начинается с того, что модератор неожиданно меняет стиль обсуждения. До этого момента участники отвечали на вопросы и разговаривали друг с другом. Возможно, теперь модератор попросит минуту тишины, включит музыку, чтобы на некоторое время создать расслабленную атмосферу, или опишет воображаемые ситуации. Такой подход часто очень эффективен, так как он превосходит ожидания участников. Просьбы модератора

кажутся им необычными, внезапными, а иногда даже глупыми. Если вы решите воспользоваться этим методом, тщательно спланируйте предстоящий сценарий беседы.

Разработка кампании

Недавно в ходе нескольких исследований, проведенных с молодежными фокус-группами, была использована стратегия дискуссии под названием “кампания”. В начале встречи модератор задавал молодым людям вопросы о различных кампаниях: “Что такое кампания?”, “Расскажите, где вы сталкивались с кампаниями”; “Что происходит в процессе проведения кампании?”; “Из чего она состоит?”. В первой части обсуждения молодые люди обычно рассуждают о политических кампаниях, иногда о кампаниях, которые проводятся во благо школы, команды или района. Для кампании характерны девизы, спикеры, флаги, песни, воздушные шары и знаменитости. Затем модератор просит участников разработать собственную кампанию, которая побудит других молодых людей сделать что-либо, например, есть больше фруктов и овощей, выполнять физические упражнения или избегать наркотиков и алкоголя. Кампания нацелена на других детей. Члены фокус-группы планируют стратегию, придумывают девизы, назначают спикеров, подбирают музыку и решают другие задачи по проведению эффективной кампании. В их распоряжении есть различные материалы, такие как маркеры и цветная бумага, которые дети могут использовать при разработке своих кампаний. Группа может разделиться на подгруппы от трех до пяти участников, которые работают по 45–60 минут. Затем они объединяется снова и рассказывают о своих кампаниях, сообщая о том, что им больше всего понравилось в каждой из них.

Эта стратегия хороша при работе с молодежью, так как она позволяет им быть активными, применить собственные знания и развлечься. С помощью таких заданий можно выработать творческий подход. Один исследователь дал детям кепки и футболки, чтобы они могли отождествить себя со своей группой. В результате исследования осыпают новыми идеями, он выясняет, какие стратегии целевая аудитория считает эффективными. Стратегия кампании также эффективна при работе со взрослыми людьми, когда речь идет о продвижении социальных программ, различных видах деятельности в рамках общества, о благотворительных кампаниях и многих других мероприятиях.



Пример

Задания на воображение

Ниже приведены примеры вопросов, при ответах на которые участники должны использовать свое воображение.

Пример 1

Модератору нужны были творческие предложения по разработке образовательной программы для сотрудников сферы общественного питания. Разработчики предложили использовать карнавальную тему. Модератор попросила участников закрыть глаза, прослушать карнавальную музыку и представить себя на этом карнавале. Им последовательно описали несколько образов и попросили написать несколько замечаний или попытаться вспомнить, что приходило на ум при каждом вопросе. Участников группы, которые помогли организовать карнавал, попросили сделать следующее:

- Представить себе рекламные материалы для карнавала настолько привлекательно, чтобы просто невозможно было отказать себе в его посещении. Чем они привлекли ваше внимание? Что на них было написано? Как они выглядели?
- Представить себе, как вы приезжаете на карнавал. Что вы слышите? Что вы видите? Какие запахи вы чувствуете?
- Представить, что вы участвуете в карнавале, и вам нравятся некоторые мероприятия. Что они собой представляют? Чему они посвящены? Что делают люди?
- Представьте, что вы рассказываете коллегам, о том, что мероприятие было чудесным и необычайно полезным. Почему оно было таким увлекательным? В чем его польза?

После того, как участников провели через все этапы упражнения, модератор снова задал каждый из этих вопросов и попросил рассказать, о чем они думали в тот момент.

Пример 2

Организация искала решения проблем, связанных с уходом за детьми своих сотрудников. Модератор сказал: “Вот волшебная палочка. Мы будем передавать ее по кругу, а каждый участник, получив ее, предложит свое магическое решение этой проблемы. Когда вы помашете волшебной палочкой, ваше решение осуществится. Возьмите палочку и расскажите нам о своей идее”.

Пример 3

В других исследованиях людей просили представить себе идеальное будущее: “Закройте на минуту глаза. Представьте себе, что вас подвергли криогенной заморозке, и вы проснулись через двадцать лет в будущем. С вами все в порядке, и вы проснулись в идеальном мире. Что собой представляет университет в таком мире?”.

Выполнение задания перед проведением фокус-группы

Иногда участников фокус-группы просят выполнить какое-либо задание перед тем, как прийти на встречу. Это помогает каждому из них подготовиться к обсуждению. Задание может заключаться в посещении какого-либо заведения, просмотре материалов web-сайта, ведении записей по выполненным действиям. Также это может быть фотографирование предметов или явлений по интересующей теме или любой другой вид деятельности, который помогает приобрести опыт по исследуемому вопросу.

**Пример****Выполнение задания перед проведением фокус-группы****Пример 1**

В исследованиях по вопросу защиты от комаров участников группы попросили в течение четырнадцати дней вести записи обо всех комариных укусах. Стандарт журнала регистрации был выслан им заранее. Им заплатили за ведение журнала и за посещение фокус-группы. Записи помогли участникам вспомнить обо всех происшествиях, связанных с комарами за предыдущие две недели, а исследователи собрали информацию для дальнейшего контент-анализа.

Пример 2

Когда проводились исследования по поводу отношения женщин к ремонту автомобилей, специалист за две недели до проведения встречи отослал каждой участнице одноразовый фотоаппарат и блокнот. На каждой странице блокнота стояли такие заголовки: “Сфотографируйте свою машину”; “Сфотографируйте место, где вы ремонтируете машину”; “Сфотографируйте, как вы себя чувствуете, когда ваша машина ломается”; “Сфотографируйте, как вы себя чувствуете, когда вашу машину ремонтируют”. Участниц попросили сделать фотографии для каждого заголовка и вклеить их в блокнот. Заполненный блокнот нужно было принести с собой на

встречу фокус-группы. Участниц попросили показать фотографии другим членам группы. Клиент собрал все блокноты. Каждой женщине заплатили по сто долларов за заполнение блокнота и участие в исследованиях.

Наш подход к разработке плана вопросов

Итак, как же следует разрабатывать план вопросов для исследования с помощью фокус-групп? Ниже представлена схема процесса, который для нас оказался весьма эффективным.

1. Мозговая атака.
2. Формулирование вопросов.
3. Определение последовательности вопросов.
4. Определение времени для работы с вопросами.
5. Получение отзывов от других людей.
6. Проверка вопросов.

Этап 1. Мозговая атака

Обычно для мозговой атаки при разработке вопросов мы встречаемся с несколькими людьми, которым известна цель исследований. Мы стараемся найти людей, которые знали бы предмет обсуждения, имели опыт работы в фокус-группах и имели представление об участниках фокус-группы. Обычно в состав команды входим мы, клиент и другие специалисты, которых он приглашает. Часто мы планируем встречу с четырьмя-шестью людьми, которая займет от одного часа до двух. Сначала мы описываем цель исследований, предполагаемые типы аудитории, а затем просим присутствующих предлагать идеи по поводу вопросов, которые должны быть заданы. Один человек записывает все предложения. Участникам встречи разрешается высказывать свои мысли по поводу предлагаемых вопросов, но мы стараемся не задерживаться на одном вопросе, а продолжать обсуждение. Иногда предложения по поводу вопросов быстро заканчиваются. Затем мы спрашиваем о новых идеях по-другому. Что бы вы хотели узнать, после того, как мы закончим работу? Какое решение вы хотите принять? Какая информация будет вам в этом полезной? На этом этапе мы пытаемся подобрать ключевые вопросы, то есть те, на которых будут основаны наши исследования. Мы не очень беспокоимся о вопросах других типов. Через час-два у нас, как правило, накапливается множество во-

просов, которых достаточно для перехода на следующий этап. Групповое обсуждение является прекрасным методом для получения идей по поводу вопросов, но оно малоэффективно при их отборе. Поэтому мы заканчиваем мозговую атаку и назначаем одного или двух сотрудников, которые с этого момента будут нести ответственность за следующий этап — формулирование и составление последовательности вопросов.



Совет

Выбор полезных вопросов

После мозговой атаки у нас появилось намного больше вопросов, чем можно включить в план. С чего же начать? Какие вопросы нужно использовать при работе фокус-группы? Очень полезно проиграть в уме ситуации с этими вопросами, например:

Что это за вопрос: ответ на него хорошо было бы знать, или эта информация действительно необходима? Первые вопросы часто возникают из любопытства, но они не играют важной роли в исследованиях. Вторые вопросы появляются тогда, когда нам требуется информация. Поэтому, прежде всего, мы включаем в план эти вопросы.

Немного изменим предыдущий вопрос. Давайте подумаем, как бы мы распорядились этой информацией, если бы она у нас была? Поможет ли она приблизиться к цели? Иногда мы задаем эти вопросы клиентам, это помогает нам понять, что для них является полезным. Сначала мы работаем с теми вопросами, которые способны предоставить полезную информацию.

Этап 2. Формулирование вопросов

Фактически формулирование вопросов и формирование их последовательности происходит одновременно. Исследователь изучает список вопросов и выбирает те из них, которые считает ключевыми в данной ситуации. Затем он редактирует вопросы, то есть, формулирует их для того, чтобы они сработали в фокус-группе (например, он убирает жаргонные выражения, строит более расширенные предложения с тем, чтобы участники смогли предоставить несколько вариантов ответов). После этого исследователь подбирает дополнительные вопросы и начинает составлять план вопросов. Рассмотрим стратегии формулирования вопросов.

Использование открытых вопросов

Открытые вопросы позволяют респондентам самостоятельно определить направление ответа. Вопрос не подразумевает какой-либо определенный ответ, в нем не содержится намек на характер ответа. Участников поощряют давать ответы, исходя из собственного понимания ситуации. Основное преимущество открытого вопроса заключается в том, что он дает понять, о чем думает интервьюируемый. Рассмотрим следующие открытые вопросы: “Что вы думаете о программе?”; “Какое впечатление произвела на вас конференция?”; “Где вы получаете новую информацию?”; “Что нравится вам больше всего в предложенной программе?”; “Что вам не нравится в предложенной программе?”.

Некоторые вопросы обманчивы, так как на первый взгляд кажутся открытыми, хотя за их искусной формулировкой таятся закрытые вопросы. Вопросы типа: “Насколько вы удовлетворены?”, “До какой степени?” или “Сколько?” подразумевают ответы “очень доволен”, “в большой степени” и “много”. Если сравнить два, казалось бы, одинаковых вопроса “Насколько вы были удовлетворены оказанными услугами?” и “Какое впечатление произвела на вас оказанная услуга?”, то станет понятно, что более открытый вопрос требует более подробного описания и объяснения.

Но закрытые вопросы не запрещаются. Они могут предоставить очень полезную информацию. Допустим, вам нужны очень простые сведения, например, о том, где питаются дети. Вы можете спросить их: “Поднимите руки — кто, обычно, приносит с собой завтрак?”. В конце групповой беседы для повышения продуктивности иногда требуется ограничить количество вариантов ответов и сконцентрировать внимание на определенных вопросах. В этом случае модератор переходит к закрытым вопросам. Они могут помочь ему восстановить контроль над беспорядочным обсуждением темы и создать ситуацию, обязывающую участников формулировать свои мысли предельно четко. Например, модератор может спросить: “Какой из этих трех вариантов вы предпочитаете?”.

Попросите участников вспомнить ситуацию из прошлого

При ответе на вопрос, обращенный к прошлому, участники должны вспомнить ситуации, происходившие с ними раньше. “Вспомните, когда вы начали работать в сфере государственного здравоохранения. Что привлекало вас в этой должности?” Или: “Вспомните, когда вы в последний раз записывались на учебные курсы в университете. Что это была за ситуация?”. Фраза, относящаяся к прошлому, помогает сформировать контекст для ответа. Эти слова позволяют участникам понять, чего вы хотите, и при рассказе своей истории быть точными, оперировать фактами, а не полагаться на слухи или просто повторять общеизвестные истины. Люди часто создают блестящие рассказы о событиях из своей жизни.

Существует закономерность — если вы не попросите участников мысленно перенестись в прошлое, они предпочтут остаться в настоящем. Концентрация на прошлом повышает достоверность ответа, так как участников спрашивают о реальных ситуациях, а не об их намерениях в настоящем или о возможностях в будущем. Вопрос касается того, что человек уже сделал, а не того, что он мог или хотел бы сделать. Мысленное перемещение во времени заставляет респондента отвечать, исходя из личного опыта, а не из его желаний и намерений.

Не спрашивайте “почему”

В вопросе “почему” есть некоторая категоричность и резкость, напоминающих допрос. Респондент подсознательно чувствует враждебность и старается защититься. Такой вопрос подразумевает рациональный ответ. К сожалению, эти вопросы проблематичны, так как в реальной жизни люди принимают решения под влиянием импульса, привычки, традиции или какого-либо другого нерационального фактора. Когда же их спрашивают “почему”, то им кажется, что нужно найти рациональный ответ, который соответствует ситуации. Участники дают “умные” ответы, руководствуясь логикой и избегая истинных мотивов, которые обусловили то или иное поведение.

Если исследователь решил использовать вопрос “почему”, он должен быть предельно точным. Поль Лазарфельд (Paul Lazarfeld) (1934–1986) назвал это принципом спецификации. Он заключается в том, что на вопрос “почему” люди отвечают двумя способами. Они могут ответить: (а) на основе “влияний”, которые вызвали действие или (б) на основе некоторых желаемых “атрибутов”. Иногда ответы на вопросы “почему” трудно анализировать, потому что участники не понимают, о чем их спрашивают — о влияниях или об атрибутах.

Применим модель Лазарфельда для анализа вопроса, который кажется довольно простым: “Почему вы пошли в зоопарк?”

- Ответ на основе влияния: “Потому что мои дети очень хотели пойти туда”.
- Ответ на основе атрибута: “Потому что я хотел посмотреть на кита-белугу”.

Вопрос может показаться простым и однозначным, но на самом деле ответить на него можно в нескольких направлениях. В первом ответе описывается влияние, а во втором описывается характеристика или атрибут зоопарка. Оптимальная стратегия состоит в том, чтобы разделить вопрос “почему” на два разных вопроса. Например:

- Влияние: “Что заставило (побудило, вынудило, мотивировало) вас пойти в зоопарк?”.
- Атрибут: “Что в зоопарке вам особенно нравится?”.

Второй, менее прямой подход, заключается в том, чтобы спросить людей “как” они относятся к предмету обсуждения или “что” они чувствуют по отношению к нему. Часто люди могут описать свои чувства, которые они испытывали, когда собирались использовать какой-либо товар или программу. Кроме этого, они, наверняка, расскажут о том, чего они ожидали от данного товара или программы.



Внимание

Ограничения в применении вопросов обращенных к прошлому

Вопросы, обращенные к прошлому должны касаться только тех событий или ситуаций, которые произошли сравнительно недавно и особенно хорошо запомнились. Если участники не могут сразу вспомнить пережитую ситуацию, то вопрос будет неэффективным.

Вопросы должны быть простыми

Начинающие исследователи склоняются к тому, чтобы сделать вопросы для фокус-группы слишком сложными. Необходимо заметить, что очень важно задавать простые и понятные вопросы. Например, не стоит спрашивать: “Какие компоненты связаны со здоровой жизнью?”, лучше попросить участников: “Опишите здоровый образ жизни”. Подумайте, как можно сделать вопрос понятным и при этом максимально кратким. Самые лучшие вопросы для фокус-группы всегда сформулированы просто. Когда модератор произносит вопрос, участники сразу понимают, о чем идет речь, и уже через несколько секунд готовы дать ответ. Избегайте задавать вопросы, которые допускают несколько интерпретаций. Участник колеблется, так как вопрос сбивает его с толку. Он начинает обдумывать ответ, отвлекается на комментарии других членов группы и теряет свою мысль.

Простые вопросы не обязательно подразумевают простые ответы! Часто именно ответы на простые вопросы помогают организовать дискуссию и придать ей определенную форму. Они помогают точно изложить основные принципы и заставить участников высказывать собственные предположения. Простой вопрос найти очень легко: в нем обычно мало слов, нет жаргона и специализированного языка, характерного для ограниченного круга людей, отсутствуют запятые, двоеточия и тире. Простой вопрос нельзя рассматривать как снисходительный или детский. Это очень сложный, искусно составленный вопрос, который проникает в самую суть дела.

Наверное, самая характерная особенность простых вопросов заключается в том, что они легко запоминаются. Участники слишком часто забывают вопрос отчасти потому, что он сложный. А вопрос, который легко запоминается, задерживается в памяти. Даже если один участник уйдет в сторону от темы, другой помнит вопрос и возвращает обсуждение в нужное русло.

Нужно составлять вопросы таким образом, чтобы они напоминали разговорную речь, и использовать такие слова, которые характерны для потенциальных участников группы.

Иногда мы оказываемся в плену у собственного жаргона или у языка, на котором говорят специалисты в нашей профессии. Для фокус-групп это недопустимо. Использование языка, характерного для ограниченного круга людей, может оскорбить участников, кроме того, такая речь не способна донести наши мысли другим людям, не связанным с данной сферой деятельности. Мы всегда стараемся задавать вопросы таким образом, чтобы они напоминали разговорную речь. Также мы стараемся использовать тот язык, на котором удобно общаться респондентам. Если мы разговариваем с учителями по специальным предметам, то в этом случае мы можем использовать термины, неприемлемые при разговоре с родителями или учениками. Когда мы работаем с работниками из сферы здравоохранения, то употребляем специальные выражения, нехарактерные при общении с пациентами или членами их семей. Иногда мы стараемся представить себе, что разговариваем со своими соседями во дворе, и прикидываем, как бы мы задали этот вопрос? Мы не используем акронимов, если аудитории они неизвестны, или же мы их объясняем. Мы не стремимся поставить их в тупик своей специализированной лексикой или возвысить собственное эго. Мы хотим, чтобы они нас просветили.

Будьте осторожны с примерами

Пример — это протоптанная дорожка для мысли. Хотя примеры навязывают образцы ожидаемых ответов и ограничивают мышление респондентов. Предположим, что вы собираетесь провести исследования на тему удовлетворения потребителей. Так как тема очень широкая, вы решаете использовать пример разбирательства жалоб. Но работа с претензиями покупателей — это только одна сторона удовлетворения потребителей. И так как эта тема пробуждает воспоминания и яркие впечатления, то она может стать главной в обсуждении, и это не даст возможности выявить другие аспекты. Если вы решили привести примеры, то предложите их как намеки после того, как участники высказали свои идеи.



Совет

Используйте наглядные средства при работе со сложными вопросами

Если вопрос трудно выразить несколькими словами, запишите его на флип-чарте перед началом встречи и покажите его, когда в ходе дискуссии наступит подходящее для этого время. Использование наглядных символов помогает людям понять и запомнить сложный вопрос.

Этап 3. Определение последовательности вопросов

Давайте рассмотрим последовательность вопросов. Вопросы для фокус-группы не просто объединяют в один список. Исследователь тщательно систематизирует их. Именно потому, что вопросы задаются в строгой последовательности, мы называем данные исследования *фокус-группой*. Участники тонко чувствуют подобную фокусированную последовательность. Она дает им возможность составить собственное мнение. Мы составляем последовательность вопросов следующим образом.

Общее перед частным

Самая обычная процедура систематизации вопросов заключается в том, чтобы от общего переходить к частному, то есть сначала задаются вопросы общего характера, а затем обсуждаются более конкретные темы, которые наиболее интересны для исследователя. Старайтесь не задавать участникам ключевых вопросов до того, как будет установлен требуемый контекст с помощью более общих вопросов. Предположим, что специалисты планируют провести ряд фокус-групп с молодыми людьми. Их цель — узнать, как участники воспринимают молодежные объединения, и после этого определить эффективные средства для рекламы отдельно взятой организации. Было бы преждевременным начать обсуждение с вопросов о рекламе данной организации. Вместо этого модератор может попросить членов группы описать их любимую молодежную организацию или рассказать, что им нравится в молодежных клубах. Позже он может сузить тему обсуждения и сконцентрироваться на одной молодежной организации, ради которой проводятся исследования. Наверное, ближе к завершению дискуссии модератор может попросить участников высказать мнения по поводу нескольких подходов, которые рассматриваются для рекламы данной молодежной группы.

В этой ситуации полезно провести аналогию с воронкой, которая представляет исследователю наглядную инструкцию для систематизации вопросов. Концепция воронки используется для перехода от широких понятий к более узким, от общего к частному или от абстрактного к конкретному. Процесс фильтрации начинается с обсуждения тем общего характера, после чего следуют более узкие и точные вопросы. Насколько общими должны быть начальные вопросы? Отчасти это зависит от количества вопросов и времени, которое предусмотрено для проведения фокус-группы.

Позитивные вопросы перед негативными

Если вы собираетесь задать негативный вопрос, то сначала лучше задайте вопрос, сформулированный позитивно. Например, если вы хотите спросить: “Что вам не нравится в блюдах из столовой?”, сначала нужно спросить:

“Почему вам нравится питаться в столовой?”. Дайте участникам возможность обсудить как позитивные, так и негативные случаи и наблюдения. Эта стратегия наиболее эффективна, если первый вопрос связан с позитивными вещами. Наверное, наши мамы воспитали нас таким образом, что перед тем, чтобы сказать что-то плохое, мы стараемся сказать что-то хорошее.



Пример

Переход от общих вопросов к частным

Гавайские социологи предложили яркую иллюстрацию для специального метода фокусирования вопросов. Чтобы понять, как потребители используют кофе марки *Кола*, модератор начал задавать вопросы об изысканной еде, затем спросил об изысканных напитках. Когда один из участников упомянул о кофе *Кола*, то модератор перевел обсуждение на вопросы по поводу того, где и при каких обстоятельствах люди пьют этот кофе.

Преимущество комплексного использования позитивных и негативных вопросов заключается в том, что этот метод позволяет участникам прокомментировать обе стороны проблемы, что в некоторых ситуациях особенно важно. Иногда участники фокус-группы начинают дуть в одну дуду и становятся слишком критичными. Такая позиция допустима для сотрудников организации, учащихся или военных, которые принимают критику людей, стоящих у власти. Но когда участники начинают обсуждение только с отрицательных характеристик и слишком долго останавливаются на нежелательных факторах, то полезно “повернуть речку вспять” и спросить, нет ли противоположных мнений. “Итак, какие преимущества в работе этой организации?”. “Почему престижно быть студентом этого университета?” и т.д.

Часто переход от позитивных аспектов к негативным получается гладким и комфортным, но нужно внимательно следить за тем, чтобы он не был преждевременным. Вот один из возможных планов: при обсуждении положительных характеристик один из участников не соглашается с позитивным утверждением и хочет высказать противоположную точку зрения. Это легко может повлечь за собой обсуждение негативных характеристик, когда положительные моменты еще не раскрыты полностью. В данной ситуации модератор должен проявить некоторый контроль и побудить участников группы закончить разговор о положительных качествах до того, как будут обсуждаться менее желательные характеристики.

Простые вопросы перед вопросами с подтекстом

Правило практических исследований гласит, что сначала нужно задавать простые вопросы, а затем вопросы с подтекстом, чтобы вызвать дополнительное

обсуждение. Например, модератор может спросить: “Какие потребности существуют в этом районе?”. Это будет простой вопрос. После того, как участники его обсудят, модератор перечисляет некоторые категории, чтобы помочь членам группы сформулировать дополнительные мысли. Например: дети, подростки, молодые семьи, престарелые семьи, пожилые люди или безопасность, здравоохранение, социальное обеспечение детей, рабочие места. Он спрашивает: “Когда мы говорим об этих категориях, какие еще потребности приходят на ум?”

Если исследователь особенно заинтересован в потребностях подростков, но участники о них ничего не сообщили в своем обсуждении, то у него нет возможности выяснить, действительно ли потребности подростков актуальны в данном районе или их просто забыли упомянуть при обсуждении. Исследователь должен задавать вопросы. Подтекст сам по себе требует некоторых размышлений. Он разрабатывается перед встречей фокус-группы. Вопросов с подтекстом должно быть немного, но, несмотря на это, они помогают получить исчерпывающую информацию.

При использовании простых вопросов и вопросов с подтекстом полезно включить резюмирующий вопрос, который был рассмотрен ранее. При ответе на него участники должны назвать один единственный фактор (потребность, проблему и т.д.), который они считают самым важным (решающим, требующим незамедлительных действий и т.д.). Ответы на этот вопрос существенно помогают при анализе. При этом нужно остерегаться распространенной ошибки, когда специалист решает, что самым важным фактором является тот, о котором участники фокус-группы говорили чаще всего.

Этап 4. Определение времени для работы с вопросами

Другая распространенная ошибка, которую часто допускают начинающие исследователи фокус-групп, состоит в том, что они пытаются задавать слишком много вопросов. Мы встречали планы с тридцатью вопросами. Если встреча фокус-группы длится только два часа, то на обсуждение каждого вопроса остается менее четырех минут. Это слишком короткий период времени для того, чтобы добиться всестороннего обсуждения. В результате исследователи получают поверхностную информацию.

Обычно фокус-группы длятся около двух часов. Успешные группы можно провести за более короткое время, особенно с детьми или подростками, или в специализированных исследованиях. Нам иногда случается слышать о фокус-группах, которые длятся более двух часов. Но для большинства людей два часа — это физический и психологический предел. Его не следует превышать, если после встречи не предусмотрено приятное мероприятие, которое помога-

ет участникам чувствовать себя комфортно при длительном обсуждении. Это может быть ланч или ужин.

После того, как мы составили черновик плана вопросов, мы стараемся рассчитать, сколько времени потребуется затратить на каждый вопрос, обычно это пять, десять, пятнадцать или двадцать минут. При планировании двухчасовой группы мы предусматриваем в начале приблизительно пятнадцать минут допуска. Если все участники приходят вовремя, то обсуждение начинается сразу же. Но иногда нам приходится ждать, пока соберется достаточное количество людей, чтобы начать обсуждение. Мы ждем около пятнадцати минут, а после этого начинаем работу с теми участниками, которые присутствуют на данный момент. Также мы оставляем немного свободного времени в конце встречи для завершающих вопросов и подведения итогов (минимум пятнадцать минут). Таким образом, для открывающих, вводных, переходных и ключевых вопросов остается приблизительно девяносто минут. После этого мы суммируем время, отведенное для каждого вопроса, и решаем, не нужно ли удалить некоторые из них или добавить новые.

При подсчете времени для вопросов полезно рассмотреть следующие моменты:

- *Сложность вопроса.* На некоторые вопросы можно ответить через несколько секунд. Например, иногда мы задаем очень простые вопросы: “Поднимите руки — кто из вас обычно завтракает в школе?”. Для ответов на другие вопросы требуется больше времени: “Что вы думаете по поводу школьной столовой?”.
- *Категория вопросов.* Коммуникационные и вводные вопросы обычно не отнимают много времени. Большую часть времени отведите на ключевые вопросы.
- *Уровень квалификации участников.* Если группа состоит из экспертов, то по заданной теме они смогут сказать больше, чем другие люди. Поэтому им на обсуждение каждого вопроса нужно больше времени. Один из способов работы заключается в том, чтобы уменьшить количество вопросов, предназначенных для высококвалифицированных специалистов. Например, мы можем включить четырнадцать вопросов в обсуждение программы, если участники фокус-группы не являются ее пользователями. Но если мы проводим встречу с пользователями, то в плане будет только десять вопросов.
- *Численность фокус-группы.* Группа из девяти участников каждый вопрос будет обсуждать дольше, чем группа из шести человек.
- *Желаемый уровень обсуждения для каждого вопроса.* Если вам не требуется всестороннее обсуждение каких-либо вопросов, отведите на них меньше времени. Если вы стремитесь получить обширные сведения или услышать оригинальные идеи, предоставьте участникам больше времени на работу над этой темой.

Этап 5. Получение отзывов от других людей

Когда план составлен, наступило время отправить его для анализа членам команды, которая проводила мозговую атаку по составлению вопросов. Как правило, не обязательно опять собираться вместе и рассматривать каждый вопрос. Часто для передачи плана этим людям достаточно отправить электронное письмо или факс. Спросите их мнение по следующим пунктам:

- Являются ли эти вопросы правильными? Позволят ли они получить информацию, которая вам необходима?
- Вы полностью понимаете вопросы? Не кажутся ли вам некоторые из них запутанными?
- Насколько плавно переходят вопросы от одной темы к другой?
- Считаете ли вы, что участники группы будут использовать именно такие слова при обсуждении проблемы?
- Что мы упустили?

Часто приходится несколько раз вносить исправления в черновик перед тем, как команда будет полностью удовлетворена вопросами. Если в какой-либо момент вы заметите, что люди начинают придираться к мелочам, значит, наступило время провести пилотное тестирование вопросов.



Совет

На каждом черновике поставьте дату, чтобы внести ясность

Если план вопросов несколько раз пересматривался, вы можете легко запутаться, какой же из вариантов был самым последним. В этой ситуации полезно использовать бумагу разных цветов и ставить номера на черновиках. Также можно на каждом варианте ставить дату.

Этап 6. Тестирование вопросов

Перед тем, как использовать вопросы в фокус-группе, мы их тестируем. Иногда это очень просто: нужно лишь найти несколько человек, которые имеют те же характеристики, что и потенциальные участники группы, и задать им эти вопросы. На этом этапе мы задаем вопросы таким образом, будто проводим индивидуальное интервью. Особое внимание мы уделяем следующим аспектам:

- Достаточно ли легко задавать вопрос? Гладко ли складываются слова или мы запинаемся при произнесении этой фразы? Вопрос, который кажется простым в письменном виде, может оказаться неуклюжим, ко-

гда мы произносим его вслух. Если мы запинаясь, то стоит перефразировать в разговорном стиле.

- Не кажется ли вопрос запутанным для участников? Долго ли они колеблются? Не выглядят ли они сбитыми с толку? Не свидетельствует ли их ответ о том, что вопрос непонятен? Просят ли они объяснить этот вопрос? Если это происходит, то мы спрашиваем их, что им непонятно и просим посоветовать нам, как упростить этот вопрос.

После того, как мы протестировали вопросы с несколькими людьми, мы проводим первую фокус-группу. В ходе встречи с группой мы уже не тестируем вопросы. Процесс организации групповой встречи отнимает столько времени и сил, что теперь мы не желаем рассматривать ее как пилотную. Мы хотим получать результаты от обсуждения. Если в первой группе вопрос оказывается неэффективным, то для второй группы мы уже его изменим. В конце встречи с первой фокус-группой мы можем попросить участников подсказать нам, как можно изменить неудачный вопрос таким образом, чтобы он звучал гладко и был понятным.

Изменение вопросов: важность последовательности

Помните, если вы хотите сравнить ответы, полученные в разных фокус-группах, то вы не должны менять вопросы. Если для каждой группы вы будете использовать измененные вопросы, то потеряете возможность сравнивать ответы. Основное правило заключается в том, чтобы сохранить максимальную последовательность вопросов во всех фокус-группах, так как только на основе сравнения данных можно выявить общие темы и модели. Данные, полученные в одной фокус-группе, помогут найти интересные, а иногда и полезные идеи. Но в этом случае исследователь не может быть уверен, что в другой группе будут получены такие же результаты. При анализе ему необходима исчерпывающая информация, получение которой возможно только при условии последовательного опроса.

Ну а как быть с исследованиями, в которых задействованы различные типы участников: родители, ученики, учителя, повара? Нужно ли использовать один и тот же план вопросов для всех групп? Если вы хотите сравнить, как учителя, ученики и родители видят какую-либо тему и как они к ней относятся, то основные вопросы должны быть одинаковы для всех групп. Часто большая часть ключевых вопросов не меняется, это помогает сравнить ответы, полученные на каждый вопрос в разных группах. Возможно, вам потребуется задать вопросы людям, обладающим определенными знаниями или опытом. Мы проводили исследования, чтобы выяснить, потребляют ли дети фрукты и овощи во время пребывания в школе. Мы спросили повара: «Можно ли подавать на школьный стол фрукты и

овощи?”. Это очень важный вопрос, он помог понять, в чем заключаются проблема. При этом участники данной группы имели соответствующую квалификацию, которая позволяла им ответить на данный вопрос. Согласитесь, задавать его в других группах было бы бессмысленно.



Дополнительно

При каких обстоятельствах вопросы могут изменяться

Иногда разумно изменить вопрос для интервью в фокус-группе или удалить его вообще. Такой вариант применим в следующих ситуациях:

1. Вопрос необходимо изменить, если очевидно, что он неэффективен. Как правило, это можно заметить на встречах первых фокус-групп. Исследователь может понять, что вопрос не работает, по таким сигналам:
 - (а) участники молчат в ответ и выглядят озадаченными;
 - (б) участники говорят, что не понимают вопроса;
 - (в) участники говорят, но не дают ответа на поставленный вопрос.
2. Вопрос необходимо изменить, если очевидно, что варианты ответов исчерпаны. Во многих исследованиях теоретическая насыщенность наступает между третьей и двенадцатой фокус-группой. Если к исследованиям привлекается большое количество фокус-групп, то, продолжая задавать вопросы одному и тому же типу участников, исследователь не получит новой информации. Ответы участников будут предсказуемыми и похожими. Исследователь может изменить вопрос, учитывая опыт работы с первыми группами, и получит значительно больше данных. В конечном итоге, можно адаптировать вопрос таким образом, что обсуждение будет поднято на более высокий уровень.

Выводы

Слишком часто вопросы заносят в список только потому, что для исследователей они “хорошо звучат”. На самом деле многие из таких вопросов могут сбить участников с толку. К тому же, ответы на них анализу не поддаются. В этой главе мы рассмотрели характеристики профессионального плана вопросов. В принципе, эти вопросы похожи на те, что задают в повседневной жизни. Однако, есть и некоторые различия. Мы изучили пять различных типов вопросов: коммуникационные, вводные, переходные, ключевые и завершающие. Мы привели примеры нескольких вопросов, которые побуждают участников не только говорить, но и выполнять определенные действия. Наконец, мы рассмотрели процесс составления вопросов.

4

Участники фокус-группы

Что нас ждет впереди

Внимание на цель исследования	93
Состав группы	95
Численность фокус-группы	97
Стратегии поиска участников	98
Стратегии выбора участников	102
Методы проведения выборки для фокус-групп	107
Как убедить человека посетить фокус-группу	108
Стимулы для участия в фокус-группе	113
Выводы	117
Практический совет 4.1	118
Практический совет 4.2	119

Кого приглашать в фокус-группу? Сколько человек должно принимать в ней участие? Как определить состав участников? Как убедить человека принять участие в работе фокус-группы? Сколько групп необходимо?

Общественные организации очень часто недооценивают важность тщательного отбора участников. Фирмы, занимающиеся маркетинговыми иссле-

дованиями, придают большое значение набору участников и тратят на это много денег. Однако следует учитывать, что не все общественные и некоммерческие организации могут себе это позволить. Они работают в других условиях, имеют свои традиции и ограничения, руководствуются другими правилами и процедурами. Большинство из них не может тратить огромные средства на набор участников фокус-групп.

Успешный набор участников может не потребовать больших средств, но он требует особых усилий. Обычно, сотрудники некоммерческих организаций приглашают людей для участия в собраниях и различных мероприятиях с помощью таких традиционных приемов, как информационные бюллетени, стандартные письма-приглашения или объявления на собраниях. Но в случае с фокус-группами эти методы работают плохо. Если организация действительно заинтересована в получении качественной информации, то от этих методов следует отказаться, поскольку при определении необходимого числа нужных людей они неэффективны. Вместо этого практикуйте последовательный и обдуманный процесс отбора участников.

Кроме того, сотрудники общественных организаций обычно считают, что их традиции и нравственные принципы требуют открытого проведения собраний. Иногда лица, принимающие решения, позволяют каждому желающему участвовать в работе фокус-групп. Такие сессии напоминают публичные слушания, на которые граждане приходят “проветриться” или понаблюдать, как другие выплескивают наружу свои чувства. Фокус-группы — это не открытые публичные собрания. Такие, с позволения сказать, мероприятия способны свети на нет то главное, что отличает фокус-группу, — наличие однородных участников, терпимое окружение и ограниченное число людей.



Внимание

Проблемы набора участников фокус-групп в некоммерческих организациях

Некоммерческие организации, которые производят набор участников в свои фокус-группы, часто сталкиваются с трудностями, поскольку они считают, что участники фокус-групп — это добровольцы. Однако мотивация добровольцев может существенно отличаться от мотивации других участников фокус-групп. Добровольцы всегда преданы своей организации. Они жертвуют своим временем и талантами добровольно. Позаботьтесь о наборе людей, которые могут позволить себе быть объективными, и решите, чем их можно привлечь к участию в работе. Также подумайте о том, что их может удерживать от участия в работе фокус-группы.

Чтобы проиллюстрировать возможные трудности, рассмотрим историю небольшого городка. Городские власти решили построить новое пожарное депо. Старое депо требовало серьезной реконструкции. Однако стоимость ремонта старого депо могла оказаться выше, чем строительство нового. Для его финансирования город должен был выпустить облигации, что оказалось достаточно сложной задачей. Власти дважды выносили вопрос о размещении облигаций на голосование, и оба раза горожане высказывались против. Чтобы не получить отказ в третий раз, городской совет нанял исследовательскую фирму, чтобы она проработала возможность благоприятного исхода голосования. Исследовательская фирма провела “фокус-группы”, в которых участвовали сотрудники муниципалитета. Общественности было предложено посещать все или почти все дискуссии, проводимые в разных местах городка. О предстоящих собраниях объявляли по кабельному телевидению; афиши о дискуссиях расклеивали на стенах зданий, на досках объявлений в магазинах и аптеках; специальные рекламные объявления помещали в газетах. Естественно, что посещаемость была очень разной, и дискуссии больше походили на городские собрания. Результаты исследования общественного мнения показали, что теперь можно голосовать, и городской совет решил поспешить с референдумом. Результат принес огромное разочарование для городских властей. Население подавляющим большинством проголосовало против выпуска облигаций. Последующий анализ показал, что противниками строительства нового пожарного депо были, в основном, лица пожилого возраста, обеспокоенные увеличением налога на собственность. Пожилые люди не посещали открытые собрания, но они проголосовали против!

Те, кто поддерживал строительство нового пожарного депо, проявили себя в фокус-группах. Жители, которые были против нового пожарного депо, игнорировали собрания, но проявили себя на референдуме. В этой ситуации отсутствие точных процедур для выбора респондентов привело к неожиданным и ошибочным результатам. Таким образом, рискованно распространять на всю генеральную совокупность выводы и прогнозы, сделанные на основе проведения опросов в рамках ограниченного числа фокус-групп.

Внимание на цель исследования

Чтобы решить, кого пригласить в группу для проведения опроса, посмотрите на цель исследования. Обычно цель опроса состоит в том, чтобы выявить мнение определенных категорий людей о чем-либо, причем опрашиваемые должны быть объединены общим интересом. При выборе людей определитесь, кто именно вас интересует, и может ли он предоставить искомую информа-

цию? При принятии решения о приглашении конкретных людей в фокус-группу необходимо исходить из цели исследования. Заявленная цель может потребовать конкретизации, которая явится гарантом того, что целевая аудитория будет определена настолько четко, насколько это необходимо для исследования. Например, вначале исследователь выбирает в качестве целевой аудитории всех жителей населенного пункта, но позже может ограничить аудиторию жителями в возрасте от восемнадцати до сорока лет, которые не имеют семьи. В зависимости от ситуации аудитория для опроса может быть представлена более или менее широко, например, домохозяйки, подростки или жители определенного географического района.

Цель исследования является первой из трех составляющих, которые оказывают влияние на решение о том, кого пригласить в фокус-группу. Второй компонент относится к характеристикам вашей целевой аудитории или групп, близких к ней. Является ли выбранная вами целевая аудитория типичной, идентифицируемой и приемлемой? В случае фокус-групп рекомендуется набор гомогенной (однородной) аудитории. Определить понятие однородности точно невозможно, все зависит от вашего знания целевой аудитории или ситуации.

Третья составляющая — это бюджет. Следует рассчитать, сколько различных групп позволяют опросить выделенные средства, или наоборот, какую сумму вы бы хотели вложить в проведение исследования? Если ваш бюджет ограничен и позволяет провести опрос только трех групп, то вам придется принимать решение о том, какие люди предоставят вам наиболее полезную информацию.

Давайте предположим, что религиозная группа принимает решение использовать фокус-группы для изучения факторов, которые могли бы побудить новых людей посещать религиозную службу. Религиозная группа должна выбрать целевую аудиторию, которой могут быть подростки, молодые семьи, неполные семьи (мать-одиночка или отец-одиночка), пожилые люди, жители определенного географического района и так далее. Если цель состоит в привлечении разных категорий людей, то логично проводить опросы нескольких фокус-групп, представленных соответствующей категорией — подростки, неполные семьи и т.д. При принятии решения необходимо учитывать имеющийся бюджет. Сколько стоит такая информация? Располагая X ресурсами можно исследовать только одну аудиторию, $2X$ ресурсы позволят изучить две аудитории, $3X$ — три аудитории и т.д. Бюджет исследования включает фактические расходы на проведение фокус-групп и оплату времени, затраченного добровольцами на участие в исследовании.

Состав группы

Фокус-группа характеризуется однородностью, но с достаточными различиями между участниками, что позволяет выявлять полярные мнения. Однородность означает, что участники имеют какой-либо общий, интересующий нас признак, например:

- *Род занятий* (вы хотите изучить спрос на повышение квалификации практикующих дантистов в данном штате).
- *Опыт использования программ или услуг в прошлом* (вы хотите оценить образовательную программу путем сравнения опыта людей, принимавших участие в программе в последние годы, с группами людей, которые не принимали в ней участие).
- *Возраст* (вы хотите поговорить с подростками о курении. Вы проводите исследование нескольких групп учеников седьмого класса, нескольких групп учеников девятого класса и нескольких групп учеников одиннадцатого класса).
- *Пол* (вы хотите поговорить с мужчинами, которым был поставлен ошибочный диагноз при проведении теста на заболевание предстательной железы, чтобы выяснить, как ошибка тестирования сказалось на качестве их жизни).
- *Характеристики семьи* (разрабатывая программу для молодых матерей, вы хотите поговорить с женщинами, у которых недавно были маленькие дети).

Существуют, по крайней мере, две причины того, что мы беспокоимся об однородности группы. Во-первых, однородность группы необходима для успешной реализации цели исследования. Вторая причина состоит в том, что это обеспечивает участникам комфортную атмосферу для обсуждения вопросов.

Итак, состав группы зависит от цели анализа. Если вы хотите сравнить и сопоставить разные точки зрения людей, то необходимо выделить разные типы людей в отдельные группы. Например, значительно легче анализировать различия между пользователями и непользователями каких-либо товаров, когда они находятся в разных группах, чем когда они смешаны в одной группе. Поэтому, если вас интересуют сходства или различия между разными типами людей, то стоит разбить их и проводить серию групп, в которые входят определенные типы людей.

Аналогично ошибочно считать, что любой человек может в полной мере представлять интересы своего окружения, расы, пола или культуры. Каждый человек говорит только от своего имени. Однако если человеку задавать вопросы, то он, тем не менее, попытается отразить взгляды всей группы, но степень совпадения мнения каждого с мнением всей группы может существенно различаться в зависимо-

сти от личности человека. Если необходимо узнать мнение определенной группы людей, то необходимо провести серию фокус-групп с этой категорией.

Другой причиной, свидетельствующей о преимуществах однородной группы, является высокая степень ее влияния на создание общего мнения в рамках групповой дискуссии. Люди должны чувствовать себя комфортно во время участия в фокус-группе. Некоторые сочетания участников приносят только вред, поскольку отдельные люди могут не воспринимать стиль жизни и реальные ситуации других. Например, если тема дискуссии провоцирует их учитывать различия в стиле жизни и социальном статусе, к их объединению в одну группу следует подходить с осторожностью. Недавно мы проводили фокус-группы с беременными женщинами. Мы хотели использовать результаты опроса при разработке оздоровительно-образовательной программы для будущих мам. Мы тщательно следили за тем, чтобы в группу входили только беременные и, чтобы все они были из округа участника программы. В одной и той же группе были собраны девушки-подростки, которые совсем не готовы были к роли матери, и сорокалетние женщины, которые с воодушевлением ожидали первого ребенка. Между этими возрастными группами находились молодые женщины, которые спокойно относились к своему положению и подчинялись мнению остальных членов группы. Будущее показало, что лучше было бы выделить подростков в отдельные группы. Мы старались найти компромисс с тем, чтобы иметь достаточно широкое разнообразие внутри группы с целью получения полярных мнений. Вместе с тем, это разнообразие не должно было провоцировать у участников комплексы неполноценности, когда они чувствуют себя неуютно в компании более опытных, знающих или лучше образованных женщин.

Иногда неразумно вводить в фокус-группу людей различных полов. Наблюдается тенденция, что мужчины в присутствии женщин становятся более разговорчивыми и хотят казаться более авторитетными (иногда это называют “эффектом павлина”), а это может раздражать женщин в группах.

Аналогичная проблема возникает при включении в одну и ту же фокус-группу мужа и жены. В этом случае наблюдается тенденция, что один из супругов остается молчаливым, тогда как второй становится очень разговорчивым. Если же неразговорчивый супруг вступает в спор, то оба супруга отказываются отвечать, даже если модератор просит их прокомментировать свою точку зрения. В результате мы обнаружили, что фокус-группы из четырех супружеских пар выливаются в обсуждение, в котором участвуют всего четыре человека, а остальные — четверо партнеров — молчат.

Численность фокус-группы

Традиционно рекомендуемая численность фокус-группы в маркетинговом исследовании равна 10–12 человекам. Однако при обсуждении сложных тем или в случае участия хорошо осведомленных лиц эту численность рекомендуется уменьшить. Для большинства некоммерческих тем идеальная численность фокус-группы составляет 6–8 человек. Не планируйте фокус-группы более чем с десятью участниками, поскольку управлять большой группой сложно. Возможность наблюдений за всеми участниками дискуссии ограничена. Кроме того, не каждому удастся высказать свое мнение. В большой группе протекает одновременно несколько динамических процессов, так как участники дискуссии хотят и не могут обменяться своим опытом вслух. В таком случае возникают дискуссии между рядом сидящими людьми — соседи шепотом обсуждают тему. Это является сигналом к тому, что группа слишком большая. Маленькие фокус-группы или мини-фокус-группы с 4–6 участниками приобретают все большую популярность, поскольку для участия в них легче набрать людей, с ними проще работать. В таких группах участники чувствуют себя гораздо комфортнее. Недостатком мини-фокус-группы является то, что она ограничивает масштаб эксперимента: опыт четверых всегда будет меньше опыта, накопленного дюжиной людей.



Совет

Идеальная численность фокус-группы

Обычно идеальной численностью фокус-группы является группа из 6–8 участников.

К определению идеальной численности группы зачастую дают ключ направление опроса и характеристики участников. Если с помощью вопросов исследователь хочет лучше понять опыт людей, то он стремится к более глубокому раскрытию темы обсуждения. А этого можно достичь при работе с более мелкими группами. Небольшие группы являются более предпочтительными в случае, когда участникам есть, чем поделиться друг с другом в рамках обсуждаемой темы или когда у них имеется большой опыт по данной проблеме. Например, родители, дети которых участвовали в специальных образовательных программах, многое могут рассказать в беседе о специальном образовании. Дискуссия производит на них такое большое впечатление, что они часто просят поделиться советами и информацией с другими участниками. Учитывая их энтузиазм и готовность к обсуждению, целесообразно спланиро-

вать работу небольших групп так, чтобы каждый смог рассказать о своем опыте. Более крупные группы (восемь человек) хорошо работают тогда, когда вопросы предназначены для пилотных испытаний товаров или идей и участники плохо знакомы с темой обсуждения. Например, пользователи компьютерной программы, вероятно, могут рассказать больше о программе, чем люди, которые с этой программой не знакомы. Поэтому из непользователей целесообразнее сформировать более крупные группы, чем из пользователей.

Стратегии поиска участников

Чтобы выявить участников для проведения фокус-групп, используют несколько стратегий. Ниже приведены некоторые из них.

Работа со списком

Если возможно, найдите уже существующий список людей, удовлетворяющих вашему критерию отбора в фокус-группу. Это существенно ускорит работу и сэкономит средства. Это может быть список клиентов, членов, сотрудников или людей, которые пользуются услугами организации. Если одного списка недостаточно, то постарайтесь получить дополнительную информацию помимо имени, телефонного номера и адреса. В организации может иметься база данных социально-демографических характеристик потребителей или сотрудников с информацией об опыте, возрасте и уровне образования. Эти дополнительные демографические данные можно использовать для отбора участников. Убедитесь, что список не устарел.

Как только критерии для отбора в группу определены, исследователь может вступить в непосредственный контакт с людьми, относящимися к данному сообществу, чтобы определить, являются ли они лицами с необходимыми для фокус-группы характеристиками. Есть ли в данном сообществе религиозные группы, группы отдыха или иные группы жителей, которые могли бы стать членами планируемых фокус-групп? Некоторые группы не склонны предоставлять имена своих членов или имеют ограничения на использование списков своих членов. Организации более благосклонно относятся к сотрудничеству, если исследователь объяснит цели исследования, а также опишет выгоды, которые могут получить от данного исследования участники, организация или сообщество в целом. Желательно объяснить, что исследование не связано с коммерческой деятельностью (например, с продажей чего-либо), что волонтеры могут отказаться от участия в любой момент и что участники получают компенсацию за потрачен-

ное время. В некоторых ситуациях в качестве благодарности за помощь в получении имен потенциальных участников фокус-группы можно тактично предложить некоммерческим организациям взнос средств в их казну.

Дополнительные фокус-группы

Дополнительные фокус-группы могут проводиться в рамках официальных мероприятий, собраний или совещаний — во время фуршета или после обсуждения основного вопроса. Такая тактика хорошо подходит для работы с профессиональными ассоциациями или клубами по интересам, особенно, когда желательно общенациональное представительство. Например, если необходимо провести фокус-группы с директорами школ из всего штата, то стоит выяснить, на какое время у них запланированы региональные совещания или совещания на уровне штата. Будет весьма уместным приурочить проведение фокус-групп директоров именно к этим мероприятиям.

Проведение фокус групп в общественном месте

Все чаще фокус-группы проводят в общественном месте, то есть там, куда участники групп заходят для отдыха, совершения покупок или других целей. Люди, занимающиеся набором участников, останавливают прохожих у входа, задают несколько заранее подготовленных вопросов и предлагают им принять участие в фокус-группе. Когда фокус-группа сформирована, работа с ней проводится в более подходящем месте. Используя этот метод набора, помните, что отобранные участники должны соответствовать требуемым характеристикам целевой аудитории. Данный метод обычно применяют, когда цель исследования имеет отношение к посещаемости конкурентного места.

Некоторые некоммерческие организации могут приглашать людей к участию в фокус-группах, предлагая им в награду за услугу своеобразный бартер. Например, в зоопарке или в культурном центре можно останавливать посетителей и предлагая им принять участие в конкретной дискуссии, вручать бесплатные билеты на повторное посещение данного места отдыха. Недавно отдел природных ресурсов решил получить информацию о посещаемости государственных парков. Проводить фокус-группы с посетителями парков должны были подготовленные служащие. В намеченное время, когда на территорию въехал автомобиль с отдыхающими, работник парка объявил: “Нам бы хотелось пригласить одного взрослого человека из вашей компании присоединиться к нам для одночасовой дискуссии сегодня в 19-00. Мы будем говорить о парке, и нам интересно услышать ваше мнение. Желающий получит бесплатно связку хвороста для костра!”.

Выдвижение кандидатов на участие в фокус-группах

Эффективной стратегией исследования сообществ является опрос т.н. “незаинтересованных лиц”, под которыми мы понимаем тех, кто в силу каких-либо обстоятельств знаком с определенными людьми. Это могут быть местные торговцы, священники, авторитетные личности, а также местные жители, выбранные случайным образом. Прежде всего, необходимо определить характерные особенности участников, а затем с помощью различных источников составить список кандидатов в участники фокус-группы. Из каждого источника следует взять несколько фамилий, чтобы обеспечить адекватное “смешивание” участников. Затем из полученного списка претендентов отбираются случайные фамилии людей, которые приглашаются в фокус-группу. Например, если вы хотите найти в данном сообществе пожилых людей, имеющих автомобиль, то вам стоит поговорить со служащими местной станции технического обслуживания, или опросить других пожилых людей или продавцов, которые обслуживают искомую вами категорию граждан. Если в определенном регионе вам необходимо найти родителей, которые имеют, по крайней мере, одного ребенка, обучающегося в средней школе, но вы не можете получить список из школы, то вы можете задать вопросы сотрудникам парка и базы отдыха, священнику или подросткам, выбранным случайным образом. При проведении таких исследований имеет смысл выбирать участников фокус-групп из лиц, которым доверяют другие жители региона и которые издавна проживают в данном населенном пункте. Задавая вопросы относительно выдвижения возможных кандидатов, кратко опишите, какую выгоду получают участники и сообщество в результате исследования.

В качестве одного из вариантов может быть использован метод отбора кандидата по принципу “снежного кома”. В этом случае вопросы задают тем, кто уже участвовал в процедуре выдвижения кандидатов. Идея состоит в том, что эти люди знакомы с себе подобными. Выборку по принципу “снежного кома” можно провести в два этапа. Вопрос о знакомстве с лицами, которые удовлетворяют определенным требованиям, можно задать, как при первоначальном контакте с потенциальными участниками фокус-группы, так и по завершении ее работы. Исследование должно приносить очевидную выгоду сообществу или отдельному человеку, в противном случае необходимо использовать какой-либо другой стимул для участия в фокус-группе.

Услуги по выбору/отбору участников фокус-группы

Во многих районах страны услуги по выбору/отбору предлагаются специальными фирмами, занимающимися коммерческими маркетинговыми исследованиями. Такие агентства имеют базы данных потенциальных участников

фокус-групп, систематизированные по социально-демографическим характеристикам. При необходимости они пополняют списки путем телефонного отбора. Координаты агентств приведены в телефонном справочнике в разделе “маркетинговые исследования”. Услуги по отбору и выбору участников фокус-групп могут стоить очень дорого.

Телефонный отбор случайным методом

Фирмы, занимающиеся коммерческими маркетинговыми исследованиями, также используют телефонный отбор случайным методом. Обычно, вначале фамилии отбирают случайным образом из телефонного справочника. Далее с помощью ряда отборочных (контрольных) вопросов определяют, соответствуют ли абоненты критериям, установленным для участников фокус-групп.

Телефонный отбор особенно эффективен при наборе участников с распротранненными характеристиками. По мере увеличения критериев отбора, что связано со специфическими требованиями к участникам, эффективность этой процедуры снижается. Например, при поиске женщин, работающих на дому, можно обзвонить пятьдесят домохозяек и найти двадцать пять таких женщин. Однако только десять из них могут согласиться участвовать в работе фокус-группы в назначенное время. Если же отбор проводится по более специфическим признакам, например, работающие на дому женщины должны иметь детей от пяти до десяти лет, то эффективность отбора по телефону снижается.

Эффективность телефонного отбора во многом зависит от квалификации человека, задающего вопросы. Более действенными являются дружеские и искренние телефонные звонки, которые вызывают интерес и энтузиазм абонентов. Несколько лет назад, помогая одной некоммерческой организации из небольшого городка, мы работали вместе с компанией, занимающейся маркетинговыми исследованиями. Некоммерческая организация наняла несколько студентов колледжа и использовала заранее определенный сценарий проведения опроса по телефону. Студенты обнаружили, что люди прошедшие отбор по телефону, часто отказывались от приглашения участвовать в дискуссии. Когда же за дело взялся профессиональный модератор, процент принятых приглашений резко повысился. Профессионал внушает доверие, умеет настроить людей на дружеские и искренние чувства — такое мастерство шлифуется многолетним опытом.

Приглашения по телефону люди часто воспринимают с подозрением, поэтому лица, проводящие опрос, должны обладать определенной квалификацией.

Объявления или сообщения в газетах и на досках объявлений

Некоторыми маркетинговыми агентствами используется метод отбора участников с помощью объявлений в средствах массовой информации. Например: “Вы недавно приобрели новый автомобиль? Звоните Руби по телефону 765-4321”. А вот пример текста на доске объявлений в многоквартирном доме: “Внимание! Квартиросъемщики, которые сдают на переработку пустые консервные банки, стеклотару и макулатуру, приглашаются для участия в маркетинговом исследовании. Если ваша кандидатура окажется подходящей, вы сможете заработать 25 долларов. Для получения более подробной информации звоните Синтии МакАртур по телефону 876-5432”.

Такое объявление эффективно в определенных ситуациях, но чаще всего люди реагируют на возможность заработать. В связи с этим существует определенный незначительный риск того, что жильцы, привлеченные исключительно возможностью получить 25 долларов, будут отличаться от тех, кто не отозвался на предложение, но мог бы предоставить действительно ценную информацию.

Процесс определения и отбора кандидатов для фокус-групп значительно облегчается при наличии фамилий, телефонных номеров и биографических данных потенциальных участников. Существующие телефонные справочники, списки членов различных обществ и организаций могут помочь в определении потенциальных участников. При отсутствии такого списка набор участников может потребовать намного больше времени и сил.

Стратегии выбора участников

Мы начнем с некоторых эмпирических правил, которые применяют при отборе участников для участия в фокус-группах. Эти правила систематизированы по нескольким стратегическим направлениям. Мы предложим вам несколько общих правил по управлению процессом отбора.

Установление точных характеристик участников — критериев отбора

Необходимо как можно точнее установить демографические и прочие характеристики людей, которые, на ваш взгляд, должны принять участие в фокус-группе. Эти характеристики называют контрольными параметрами или критериями отбора. Ниже приведено несколько примеров критериев отбора: участник должен быть женщиной (критерий отбора 1) из округа Дакота

(критерий 2) с ребенком в возрасте до одного года (критерий 3) и этот ребенок у женщины должен быть первенцем (критерий 4). Будьте осторожны при отборе участников по не очевидным факторам, таким как отношение, мнение, ценности. Используйте их только в том случае, если у вас есть объективные эмпирические данные, на основании которых можно принять решение.

Контроль процесса отбора

Исследователь должен контролировать процесс отбора участников. Иногда целесообразно или даже необходимо позволить другим людям участвовать в решении или разработке стратегии отбора. В этом случае они должны иметь четкое представление относительно цели исследования и стратегии, которой следует придерживаться в процессе набора участников. Поэтому лица, проводящие набор, должны получить точные указания. Предположим, что Управление почтовой службы хочет провести фокус-группы с опытными сортировщиками почты и почтовыми служащими в пяти крупных городах. Линейных контролеров необходимо проконсультировать относительно важности предстоящего проведения исследований, поскольку они опасаются, что временное отсутствие служащих на рабочих местах может отрицательно сказаться на производительности подразделения. Они должны усвоить соответствующие правила и санкционировать освобождение служащих от работы на период проведения фокус-группы. Иногда из-за ограниченности бюджета исследователь не может заранее посетить место отбора участников и принять окончательное решение о кандидатах в фокус-группу. В таких случаях исследователю придется полагаться на местных контролеров в том, что необходимое число участников будет отобрано правильно, и участники смогут покинуть рабочие места для работы в фокус-группах. Если точные инструкции для отбора в фокус-группу не разработаны, то существует риск, что отобранные кандидаты не будут являться типичными представителями определенной категории служащих.

Набор фокус-групп с использованием возможностей организации-заказчика

Стратегия, которая является выгодной для общественных и некоммерческих организаций, состоит в том, чтобы, придерживаясь методики, разработанной исследователем, использовать для набора участников приемы и возможности самой организации. Предположим, что колледж хочет провести фокус-группы с бывшими учениками с целью выявления предпочтений относительно способов информирования выпускников о ходе дел в колледже. Предположим, что бюд-

жет ограничен, и, если бы организация провела набор участников своими силами, то колледж мог бы провести фокус-группы с большим количеством выпускников. Исследователь может использовать разные источники поиска выпускников: списки выпускников за несколько лет с демографическими данными — для отбора участников; конторский персонал — для телефонных контактов; по названию школы и организации выпускников — для установления достоверности и легитимности. Хотя исследовательская фирма может сама решить все эти задачи, затраты в этом случае будут значительно выше. Процедура набора в фокус-группы с участием организации-заказчика требует от исследователя четкого планирования этапов отбора и выдачи инструкций персоналу по проведению бесед по телефону с просьбой принять участие в работе фокус-группы и подготовке официального письма-запроса на участие в фокус-группе.

Необъективность при отборе участников

Необъективность отбора может проявляться по-разному, но в любом случае она способна серьезно ухудшить качество исследования. Например:

- Остерегайтесь участников фокус-группы, отобранных по памяти. Память ограничена и избирательна. Люди, которые быстрее всего приходят на ум, могут существенным образом отличаться от тех, кто больше всего подходит для данного исследования.
- Остерегайтесь участников фокус-групп, отобранных из-за их повышенного интереса к теме. Добросовестный контролер спрашивает о цели исследования и после соответствующих пояснений быстро вспоминает несколько фамилий людей. В число этих людей могут входить лица, выражавшие ранее интерес, гнев или чувство неудовлетворенности в отношении этой темы. Контролер предполагает, что данное исследование будет проведено качественнее, если в него будут включены подготовленные участники, а, кроме того, это продемонстрирует, что контролер воспринимает интересы отдельных людей настолько серьезно, что предлагает включить их в дискуссионную группу.
- Остерегайтесь участников фокус-групп, отобранных контролером, потому что они похожи на него. Человеку свойственно симпатизировать тем, кто думает так же, как он. Здесь все имеет значение — логика рассуждений, словарный запас и жизненные ценности. Контролер из лучших побуждений выбирает людей с взглядами, похожими на его собственные, и оказывает вам медвежью услугу.
- Остерегайтесь участников, равнодушных к судьбе организации. В определенных ситуациях контролер может быть не заинтересован в ос-

вобождении от работы наиболее компетентных сотрудников. Если отсутствие служащего затрудняет работу трудового коллектива, то возникает искушение послать для участия в фокус-группе “балласт”, то есть наименее ценного работника. Это не означает, что контролер делает это специально, однако непреднамеренно он может отобрать служащих, незаинтересованных в теме, или тех, которым судьба организации безразлична.

Случайный выбор из пула

Рандомизация или отбор случайным методом обеспечивает объективный структурный выбор участников фокус-групп, то есть каждый член пула кандидатов в участники имеет равный шанс быть выбранным. Однако рандомизация работает только тогда, когда пул предполагаемых участников соответствует критерию выбора. Рандомизация редко проводится для всей генеральной совокупности, чаще всего этот метод применяют в отношении тех, кто прошел предварительный отбор. В результате, несмотря на то, что мы проводим отбор случайным методом в целях повышения объективности, в действительности мы можем получить некорректную выборку участников.

Баланс затрат и качества

Несколько факторов увеличивают расходы на проведение набора участников: слишком большое количество критериев выбора; критерии, основанные на ненаблюдаемых факторах; потенциальные участники, сомневающиеся в целесообразности участия в фокус-группах; неудовлетворительное обоснование исследования; имидж организации-заказчика; неудобное место или время проведения интервью; неясность в вопросах получения выгоды от участия. Фактически во всех ситуациях существуют множество вариантов набора со своими затратами, эффективностью и качеством результатов. Качество в данном случае подразумевает возможность пригласить для участия в работе фокус-группы нужных людей. Иногда необходимо идти на компромиссы, например, искать альтернативные места проведения фокус-групп или исключать некоторые критерии отбора. Наиболее оптимальный вариант набора можно иногда определить путем “мозговой атаки”.

Проблемы отбора непользователей

Большинство организаций старается узнать мнение тех людей, которые не покупают их товары и не пользуются их услугами, но иногда оказывается, что

набрать таких людей в фокус группу не так-то просто. Обычно готовых списков, просто не существуют. Даже сведения о жителях региона имеют ограниченную ценность, если потенциальные участники не знакомы с товаром (услугой) или не уверены, что они будут его использовать. Иногда жители не считают себя пользователями определенных услуг, хотя фактически они широко пользуются ими. Например, никто не признавал себя пользователем услуг компании *Cooperative Extension*, хотя практически все пользовались информацией, предоставляемой этой организацией. Как правило, непользователей сложнее найти из-за того, что вопросы для отбора участников поставлены неверно, и в некоторых случаях люди даже не понимают, о чем их спрашивают.

Влияние различий между пользователями на результаты исследования

Когда организации — общественные или частные — стремятся узнать точку зрения своих клиентов на продукт или услугу, они часто обнаруживают, что потребители пользуются продуктом (услугой) с различной частотой. Независимо от характеристик товара или услуги (социальные услуги, предоставление информации, сухие завтраки и т.д.), одни используют их больше или чаще, чем другие. Влияют ли эти различия на результаты исследования? Например, в одном из исследований прихожан разделили на группы по двум признакам: по частоте посещения церкви и по ежегодным денежным пожертвованиям на нужды церкви. Разумеется, размеры финансовых вкладов верующих не связаны с частотой посещаемости церкви, но цель этого исследования заключалась в выявлении возможностей поддержки нового проекта строительства с помощью дополнительного финансирования со стороны прихожан.

Совершенного процесса отбора не существует

На основе полученной информации о потенциальных участниках при отборе мы стремимся принять самое правильное решение. Однако порой мы ограничены в своих возможностях. Рассматривая проблему в комплексе, мы можем ненароком пренебречь лицами с неординарной точкой зрения. Ведь нередко из-за недостаточного финансирования приходится идти на компромиссы, рискуя получить искаженные результаты. Оценить свой выбор вы сможете, отстаивая его перед коллегами и клиентами.

Методы проведения выборки для фокус-групп

Когда исследователи подошли к проблеме проведения опроса в фокус-группах, они привнесли в ее решение много традиций, идей и процедур, предназначенных для экспериментальных и количественных исследований. Некоторыми из них можно воспользоваться; другие потребуют определенных преобразований.

Рассмотрим случайную выборку. На этом методе “поломали зубы” многие исследователи. Поскольку случайный выборочный метод хорошо зарекомендовал себя в других областях, исследователи предположили, что такие процедуры взятия выборки подойдут и для качественных исследований опросов в целом и опросов в фокус-группах, в частности. Рандомизация или случайный отбор существенно снижает вероятность необъективности, так как все участники имеют равную возможность быть отобранными для исследования. Случайный отбор участников хорошо подходит, если такие показатели, как мнения, отношения и т.д., равномерно распределяются в пределах генеральной совокупности людей. Следовательно, случайная выборка достаточного объема будет адекватно представлять всю генеральную совокупность.

Помните, что цель фокус-групп состоит не в том, чтобы сделать выводы, а в том, чтобы понять, почему они таковы. Не распространять результаты, полученные в ходе проведения фокус-группы, на всю совокупность, а определить их диапазон; не составить представление о состоянии дел в генеральной совокупности, а четко понять, как и почему люди в группе воспринимают предложенную ситуацию.

Рандомизацию для набора фокус-групп часто используют с целью исключения необъективности при выборе участников, которая присуща некоторым формам персонального набора группы. Обычно, в списке представлено больше имен, чем необходимо, и для выборки используют или систематический, или случайный отбор. При систематической выборке из списка выбирают фамилии под номером. Например, если необходимо выбрать десять фамилий из списка в 200 человек, то берется каждая двадцатая фамилия. При случайном отборе фамилии или идентификационные номера из списка выбирают или путем обычной жеребьевки, или с помощью таблицы случайных чисел.

Несмотря на то, что метод отбора должен определяться целью исследования, практический интерес и финансовые возможности организации могут не позволить вам в полной мере осуществить свои замыслы. Какой бы метод отбора вы не выбрали, вас, прежде всего, должна интересовать сте-

пень достоверности данных, которые предстоит получить. Будьте готовы обосновать свое решение о принятом методе отбора людей в фокус-группу.



Совет

Фокус-группы внутри организации

Иногда в качестве фокус-групп используют группы, сложившиеся внутри организации, например, отделы, советы директоров или группы коллег. В этих сформировавшихся группах участники формально или неформально связаны друг с другом, что может оказать влияние на их ответы. Дискуссию может сдерживать фактор подчиненности, например, если в состав группы входят контролеры, начальники или даже приятель начальника, то ответы участников могут быть искажены. Служащие неохотно выражают негативные мнения перед своими коллегами по работе, особенно в присутствии руководителей. Поэтому фокус-группы следует проводить без их участия. Метод фокус-группы срабатывает лишь в том случае, если все участники находятся в равном положении. Необходимо помочь служащим почувствовать себя комфортно. Часто они хотят знать, кому необходима информация, почему им задают эти вопросы, какие решения будут приняты на основе полученной информации, кто будет иметь доступ к прослушиванию аудиокассет. Кроме того, участники фокус-групп должны быть уверены, что их ответы будут конфиденциальны, а их фамилии не будут включены ни в один отчет.

Как убедить человека посетить фокус-группу

Наш первый опыт с фокус-группами был неудачным из-за низкой посещаемости. Мы приглашали людей так же, как обычно приглашаем их на собрания, семинары или симпозиумы. Анализируя свои действия, мы сравнили нашу стратегию со стратегиями, которые используют маркетологи. В результате обнаружили следующие ошибки: мы взывали к доверию и просили людей уделить время обсуждению темы, даже не позаботившись о том, чтобы эта тема стала для них важной и интересной; наши приглашения не носили личностный характер; мы не доводили дело до конца; мы игнорировали сезонные особенности, имеющие значения для некоторых аудиторий; мы не опирались на существующие общественные и организационные связи, и мы ничем не стимулировали участие людей в фокус-группах. Удивительно, что некоторые еще соглашались принимать участие в дискуссиях.

Перед началом набора фокус-группы вы должны четко представлять себе, как вы будете рассказывать о предмете исследования и его значении, организации-заказчике, финансирующей исследования. Вы можете проверить свое изложение темы в присутствии коллег, соседей, родственников. Какое впечатление производит ваше объяснение? Является ли оно откровенным, достаточно простым? Вызывает ли у собеседника интерес? Присутствует ли в нем завершенность? Фирмы, занимающиеся маркетинговыми исследованиями, традиционно не рассказывают участникам о заказчике, финансирующем работу. Они описывают тип или категорию товара, например, безалкогольные напитки, пестициды или автомобили. Они избегают называть конкретный продукт. Часто клиенты хотят узнать, как их продукт, услуга или организация позиционированы по отношению к конкурентам. Если участники узнают, кто финансирует исследование, то они могут быть необъективны в своих оценках. Маркетологи должны предвидеть вопрос об источнике финансирования исследования, и у них должен быть готов общий ответ, который не должен повлиять на последующие ответы респондентов. В конце проведения фокус-группы ее участникам может быть предоставлена конкретная информация о финансировании исследования и его цели.

Если при выполнении заказа для частной корпорации допустимо уклончиво отвечать на вопросы о финансировании исследования и его цели, то в случае с общественной организацией можно ожидать взрыв негодования со стороны участников. Общественность болезненно реагирует, когда общественная организация или государственное учреждение уклоняются от ответа или пытаются обмануть. В большинстве ситуаций предпочтительнее полная открытость.

Почему это исследование представляет интерес для общества? Кому оно выгодно? Как будут использованы результаты исследования? Те, кто занимается набором участников фокус-групп для проведения исследования по заказу общественных организаций и государственных учреждений, должны уметь отвечать на все эти вопросы.

Приглашения должны носить персональный характер. Каждый участник должен почувствовать, что для этого исследования необходим он лично, именно у него хотят взять интервью. Сотрудники, которые приглашают людей по телефону, должны пройти специальную подготовку, чтобы научиться дружелюбно и доверительно разговаривать с участниками. Плохо, если по голосу респондент чувствует, что приглашение читают по бумаге. Приглашение должно подчеркнуть, что потенциальный участник имеет специальный опыт или нестандартную точку зрения, которая представляет особую ценность для исследования. Если приглашение напечатано на машинке под копирку, то оно обезличено и не будет восприниматься респондентом, как адресованное только

ему. Вместо этого рекомендуется использовать письма, написанные на стандартном бланке и подписанные модератором.

Следует использовать последовательную методику набора участников. Она включает действия, описанные ниже.

1. Установите дату, время и место проведения фокус-группы

На первом этапе необходимо определиться со временем проведения фокус-группы. Оно должно быть удобным и не нарушать привычный образ жизни членов группы. Подумайте, когда лучше всего организовать встречу. Некоторые люди имеют вполне прогнозируемые графики работы, например, фермеры, налоговые консультанты, мелкие бизнесмены из сельской местности и учителя работают в определенное время. Фокус-группы лучше проводить или в период спада деятельности или в межсезонье. Например, не стоит проводить фокус-группы с фермерами из Среднего Запада с середины апреля до начала августа и с начала сентября до конца октября. Мы не советуем также проводить фокус-группы: в дни популярных спортивных событий (с участием местных команд или команд колледжей, во время ежегодного чемпионата США по бейсболу, матчей по американскому футболу по понедельникам и т.п.); событий национального масштаба (съездов партий, выборов и т.п.); во время активного просмотра телевизионных передач (осенних телевизионных шоу и т.п.).

Тщательно выбирайте место проведения фокус-групп. Принимая решение, вы должны, прежде всего, думать об участниках группы. Мы беседуем с нашими коллегами по исследованию, разговариваем с местными специалистами, влиятельными людьми и потенциальными участниками. При этом мы пытаемся выяснить, где участники будут чувствовать себя наиболее комфортно, где удобнее всего назначить встречу, в какой среде члены группы будут беседовать вполне непринужденно. Мешает ли что-либо общению в предполагаемом месте собрания, например, не вызывают ли у членов негативную реакцию группы здания или помещения, не подавляют ли они их?

Представьте себе идеальную обстановку с точки зрения участников. Где в реальных условиях может происходить такая беседа? Может быть, у кого-нибудь дома? Или в общественном месте, например, в местном ресторане? А может быть, лучше в зале для заседаний на работе? Или на отдыхе у костра?

Выбирайте такое место для собрания, которое легко найти, куда хорошо добираться на транспорте и которое имеет парковку для автомобилей. Кроме того, это место должно быть безопасным.

Затем следует внимательно изучить задачи исследования. Может быть, вам потребуется, чтобы место проведения было недоступно для чужих взглядов

чтобы посторонние звуки не отвлекали внимание участников. Избегайте шумных мест. Стол не является обязательным атрибутом собрания, но на нем удобно делать записи при ответе на вопросы. На стол можно поставить микрофон. Изучив контингент участников, подумайте, не понадобится ли вам комната для детей? Не хотите ли вы использовать специальную комнату с односторонними зеркалами, что позволит вам наблюдать за участниками не вмешиваясь в ход дискуссии? Во многих городах имеются комнаты для профессионального проведения фокус-групп. Арендуя помещение для проведения фокус-групп, исследователь может также воспользоваться платными услугами по отбору участников, закупить прохладительные напитки, заказать аудио- или видеозапись обсуждения, а также нанять секретаря. Но это может значительно ограничить возможность выбора места проведения фокус-группы и увеличить издержки.



Совет

Сделайте участие в фокус-группах доступным и приятным

Сделайте работу в фокус-группах доступной, комфортной и привлекательной. Исключите препятствия, которые могут осложнить участие в них: обеспечьте уход за детьми (на время участия родителей в фокус-группе), решите проблемы с транспортом, установите оптимальное время начала работы фокус-группы и т.п. Почему люди иногда отказываются участвовать в фокус-группах? Что мешает им принять активное участие в дискуссии? Устраните все возможные преграды, и тогда члены группы с интересом будут обсуждать любые вопросы.

2. Поддерживайте личную связь с потенциальными участниками

После того, как время проведения встречи установлено, необходимо связаться с потенциальными участниками. Важно, поговорить с каждым индивидуально. Обычно первый раз связываются с будущим участником за две недели до проведения фокус-группы. Если же приглашают людей, работающих по напряженному деловому графику, то к ним приходится обращаться за месяц или даже раньше.

В наше время многие подозрительно относятся к телефонным звонкам незнакомых людей. Чтобы избежать этой проблемы, советуем при личном обращении к потенциальному кандидату по телефону говорить примерно следующее: “Роберт Джонсон из *Neighbourhood Connections* сказал, что вас может заин-

тересовать мое предложение, и Вы согласитесь помочь мне”, — или: “Мне дала ваш телефон Марта Сенфорд. Она помогает нам в реализации этого проекта”.

Вероятность, что люди найдут время для посещения фокус-группы, повышается, если они считают проводимое исследование важным делом. Важность исследования можно передать по-разному. Можно убедительно сообщить, что оно принесет пользу обществу или конкретным сторонам. Расскажите об использовании результатов исследования.

Подчеркнуть важность исследования можно определенными действиями. Обратите внимание, кто приглашает людей к участию в вашей фокус-группе. Общественные, государственные и неприбыльные организации стремятся иметь в своем распоряжении служащих или добровольцев, услугами которых можно при необходимости воспользоваться. Очень часто эти люди с трудом понимают цель исследования, не очень хорошо представляют деятельность организации или им чем-то не нравится сам проект. Во-первых, сначала необходимо разработать удачную стратегию набора участников, а затем обучить людей, которые со всей ответственностью подойдут к приглашению людей в фокус-группы. Дайте им несколько отправных точек, ознакомьте с темой дискуссии, но не давайте читать сценарий. Приглашение должно носить характер беседы, а не напоминать разговор коммивояжера, предлагающего товар. Во-вторых, избегайте соблазна делегировать для набора участников практиканта или добровольца вместо сотрудника из высших эшелонов организации. Стремитесь найти для этой роли человека, которого ценят, уважают и которому доверяют. Если это уместно, попросите исполняющего директора, лидера блока или старшую медсестру первый раз самому поговорить с потенциальными участниками. При этом объясните им, что люди не должны думать, что их принуждают к дискуссии человек, которому они не могут в этом отказать (например, своему начальнику). Чаще всего люди, все же, считают, что данное исследование действительно является важным, если такой занятой человек тратит время, чтобы пригласить их для участия в дискуссии. Мы встречали людей, которые гордились тем, что их пригласил конкретный человек. Потенциальные участники, наверняка, придут на фокус-группу, если они пообещали об этом человеку, которому доверяют и которого уважают. Некоторым людям приятно сделать человеку подарок, дав согласие на приглашение. Поэтому лицам, пользующимся авторитетом в коллективе, стоит дать возможность принять участие в наборе участников.

Если тема или стимул не вызывают интерес или если ваш прошлый опыт с участниками такого типа подсказывает, что не все откликнутся на приглашение, то рекомендуем вам набирать в фокус-группу на одного–двух человек больше. В наборе лишних людей обычно нет необходимости, если участники благожелательно расположены к исследованиям и стимулы к участию доста-

точно весомы, или группы состоят из сотрудников, которые освобождены от своих рабочих обязанностей для участия в работе фокус-группы.

3. Посылайте персонализированные дополнительные письма

Сразу после того, как участник даст согласие на участие в работе фокус-группы, пошлите ему дополнительно личное письмо. Чаще всего эти письма рассылают за неделю до проведения дискуссии. Письмо посылается на официальном бланке с персональным обращением, с адресом фирмы и подписью кого-либо, связанного с данным исследованием (например, модератора, руководителя организации, финансирующей исследование). В письме приводятся дополнительные подробности о собрании, указывается место его проведения и тема дискуссии. Пример письма приведен в Практическом совете 4.2.

4. Напомните о дискуссии телефонным звонком

За день до проведения фокус-группы позвоните по телефону участникам, напомните им о дискуссии и получите от них подтверждение, что они намерены посетить предстоящее мероприятие. Этот телефонный звонок в стиле “зубного врача” преследует две цели. Он подчеркивает важность проведения фокус-группы (“Это, должно быть, очень важное собрание, если меня пригласили уже три раза!”), а также напоминает о собрании участникам, которые могут забыть о его проведении. Напоминание по телефону может звучать, например, так: “Мы хотим вам просто напомнить, что завтра ждем вас в 14.00 в библиотеке для участия в обсуждении по поводу переработки отходов”.

Стимулы для участия в фокус-группе

Участие человека в фокус-группе необходимо стимулировать, поскольку это требует от него определенных усилий. Участник должен зарезервировать время и дать обещание участвовать в фокус-группе. Для лиц, чья жизнь непредсказуема или чье свободное время зависит от желаний других людей, это может быть трудным обещанием. Более того, обычно участники таких мероприятий несут финансовые и психологические издержки: расходы по уходу за ребенком во время своего отсутствия; необходимость оставлять детей одних, когда, по мнению родителей, они и без того обделены их вниманием; транспортные расходы; необходимость находиться внутри помещения, когда на улице прекрасная погода; необходимость покинуть свой дом и любимое крес-

ло, в котором только что уютно устроился; опасение говорить публично о том, что ему дорого или о чем-то очень личном. И, наконец, работая в фокус-группах, участники тратят достаточно много личного времени. Этот личный вклад дорогого стоит, потому что при использовании других методов сбора данных затраты, необходимые для получения информации, могут оказаться гораздо выше. Опрос по почте или телефонное интервью проводятся тогда, когда участники находятся дома или в офисе, то есть, в этом случае не приходится тратить время на поездку. Учитывая, что опросы или интервью по телефону редко длятся менее двух часов, участнику удобнее выбрать время для ответов именно при почтовом опросе. Кроме того, с его точки зрения интервью по телефону — это уже почти работа в фокус-группе. Поэтому по телефону обговаривают лишь возможное время и место проведения интервью, обычно, дома или в офисе.

По отношению к другим методам сбора данных фокус-группы являются уникальной возможностью получения информации непосредственно из уст людей. Поэтому не удивительно, что укоренилась традиция стимулировать участников. Случается, что в некоторых ситуациях практически невозможно продолжать работу фокус-группы без стимулирования участников.

Поощрение не является наградой, зарплатой или гонораром. Это именно поощрение! Поощрение — это стимул к посещению дискуссии. Первичная функция поощрения состоит в том, чтобы выявить участников для фокус-групп и уговорить их прийти на дискуссию вовремя. Мотивационное влияние поощрения не сработает, если участники морально не готовы получить приглашение. Представьте, что вы возвращаетесь домой после тяжелого рабочего дня. Вы устали, голодны. К тому же, день прошел неудачно. Вы собираетесь отдохнуть и расслабиться дома. Но пару недель назад вы кому-то пообещали в этот вечер пойти на дискуссию небольшой группы. Именно в этот момент должен сработать стимул. Вы вспоминаете о предстоящем поощрении и, несмотря на усталость, решаетесь на визит. Вторая функция стимула заключается в том, чтобы побудить участников из всех предстоящих дел выбрать участие в фокус-группе. Иногда у человека одновременно возникает ряд незапланированных дел, которые он должен решить в одно и то же время. Поощрение же побуждает сделать приоритетным именно участие в дискуссии. Третья функция поощрения состоит в том, что оно демонстрирует важность проведения фокус-группы.

Безусловно, чаще всего, в качестве поощрения используют деньги. Деньги имеют несколько преимуществ. Ценность денег сразу же воспринимается участниками, деньги легко передавать, они занимают мало места и, что самое главное, — они отлично работают как поощрение. По окончании работы фокус-группы каждому участнику вручают конверт с наличными. Получив деньги, человек делает примерно такую запись в бланке, где указана дата и название финансирующей ор-

ганизации: “Я получил 50 долларов за участие в дискуссии, посвященной природе”. Предпочтительно платить наличные сразу же после завершения работы. Обещание выслать чек по почте через несколько недель может вызвать недовольство участника. Сумма денег может и должна варьироваться, но для всех членов одной фокус-группы она должна быть одинаковой. Каждый участник конкретной группы, а иногда и из разных групп, в рамках одного исследования должен получить одну и ту же сумму. Недопустимо, чтобы у человека создалось впечатление, что его мнение ценят ниже или выше мнений других участников группы. При принятии решения о выплачиваемой сумме исследователь должен помнить о реальном размере заработной платы. Приняв решение установить сумму поощрения на самом низком уровне, исследователь рискует обидеть участников. Например, обещание заплатить за участие от 10 до 15 долларов может оказаться слишком небольшой суммой и только нанесет вред проекту. Сопоставив расходы на поездку к месту проведения фокус-группы, а также моральные издержки, человек придет к выводу, что игра не стоит свеч, и откажется от вашего предложения. Установив максимальную сумму поощрения, вы можете обнаружить, что исследование стало очень дорогим. В свою очередь, в неловком положении могут оказаться и участники, получая вознаграждение, которое воспринято как чрезмерное, особенно, если это вознаграждение исходит от государственной, общественной или некоммерческой организации. В этом случае лучше применить другой вид поощрения.

Обычно, как только сумма вознаграждения приближается к максимально возможной, сроки, необходимые для набора групп, сокращаются. Для некоторых исследований эффективнее заплатить большую сумму в качестве стимула, чтобы сократить сроки набора групп, но снизить вероятность того, что люди не придут на дискуссию. На момент написания этой книги сумма вознаграждения участников фокус-групп для исследований, выполняемых государственными, общественными и некоммерческими организациями, составляла от 25 до 50 долларов. Когда она начала приближаться к 50 долларам, мы наблюдали любопытный феномен. Если у члена группы возникали сложности непосредственно перед началом дискуссии, то он, как правило, звонил модератору и предлагал замену на случай своего отсутствия. При работе с элитными категориями участников фокус-групп сумму вознаграждения необходимо по возможности увеличить. Для фокус-групп, представленных инженерами, врачами, адвокатами, руководителями высшего звена и т.д. сумма вознаграждения может составлять от 100 до 200 долларов.

Исследование, проведенное *Rodgers Marketing Research* в Кантоне (штат Огайо), показало, что на вопрос, почему они участвуют в работе фокус-групп, 66% опрошенных в качестве главной причины назвали вознаграждение (*Money Not the Only Motivation*, 1991 p. 17). Тем не менее, деньги не являются единственным стимулом для участия в работе фокус-групп. В неко-

торых случаях предлагать деньги или не уместно, или противозаконно. Работники, освобожденные от работы для проведения фокус-групп в рабочее время, получают за этот период заработную плату, и выплачивать им вознаграждение неуместно и неправомерно.

Вознаграждение вполне может носить символический характер. Например, эффективными стимулами могут стать продукты питания — от легких закусок до мясных блюд. Хорошо воспринимаются различные подарки (их необходимо оговаривать заранее, чтобы при вручении избежать разочарований участников). Иногда даже недорогие презенты могут иметь значительную моральную или психологическую ценность.

Корректно построенное приглашение, возможность обменяться мнениями с другими людьми, продукты питания или прохладительные напитки и изысканные подарки — все это стимулы, которые мы рекомендуем вам использовать. Удобное, комфортабельное и легкодоступное место собрания также играет роль. Для некоторых целевых аудиторий важно знать, что они будут участниками исследовательского проекта, в котором их мнение имеет особую ценность. Они гордятся тем, что их попросили высказать свою точку зрения на исследовательский проект. И, наконец, вероятность посещения фокус-группы повышается, если приглашение построено на общественных или личных связях. Так, в приглашении может быть упомянута связь между исследованием и интересами данного региона, указаны социальная причина исследования или уважаемые лица.



Пример

Не в деньгах счастье

Этот случай произошел не при проведении фокус-группы, но на его примере хорошо видно, что существуют подарки, которые ничего не стоят, но которые люди высоко ценят. Несколько лет назад один исследователь переслал довольно объемистый вопросник собственникам лесных угодий. Из-за множества вопросов исследовательская группа боялась, что респонденты не ответят. Члены группы неоднократно обсуждали вопрос стимулирования респондентов; было рассмотрено и отклонено несколько предложений. Наконец, одного из членов группы осенила замечательная идея. Он предложил использовать в качестве подарка респондентам семена хвойных деревьев, которые как ненужный мусор хранились в Школе лесного хозяйства. Несколько лет назад группа экспериментировала с гибридными хвойными деревьями.

Ученые скрещивали красные, белые и голубые ели. В результате было получено новое дерево, названное “американской елью”. Но так как ель не обладала всеми желаемыми характеристиками, для нее не смогли найти рынка сбыта. Семян осталось много, и член группы предложил упаковать их в маленькие конвертики и вместе с инструкцией переслать владельцам лесных угодий. Группа надеялась, что хозяева лесов сочтут это интересным. Эффект был поразительным! Вскоре обнаружилось, что подарок был воспринят как непревзойденный эксклюзив. Ведь эти семена они не смогли бы приобрести ни за какие деньги, даже если бы этого очень пожелали. Респонденты быстро дали ответ и попросили еще семян. Они положили конверты с семенами на свои кофейные столики как величайшую ценность. Некоторые даже вставили пакеты с семенами в рамку. Семена, которые группа собиралась выбросить, потому что считала их мусором, неудавшимся экспериментом, для кого-то оказались поистине бесценным подарком.

Выводы

Кого пригласить в фокус-группу? Как найти этих людей? Как убедить их прийти на обсуждение? На все эти вопросы вы найдете ответы в данной главе. Для того чтобы работа фокус-группы была эффективной, вам необходимо правильно определить численность группы и найти людей, отвечающих определенным критериям. Основной принцип формирования фокус-группы заключается в однородности группы, и исследователь должен определить природу этой однородности, исходя из целей исследования. Потенциальных участников можно выбрать с помощью различных источников, включая такие, как: разного рода списки людей, телефонные справочники, информация от организации или отдельных жителей региона. Также их можно найти непосредственно на месте проведения какого-либо мероприятия.

Набор группы осуществляют, руководствуясь определенными критериями. Критерии придают исследователю уверенность, что он выберет тех людей, которые ему действительно необходимы. Желательно заранее продумать, как вы будете объяснять потенциальным участникам цель исследования и его выгоды. Убедительно ли звучит ваше приглашение? Не пугает ли оно людей? Для набора участников советуем вам использовать последовательную стратегию, причем приглашение должно носить личностный характер. Кроме того, не бойтесь несколько раз напомнить человеку о предстоящей дискуссии. Используйте комбинацию стимулов, чтобы уговорить человека принять приглашение, оторваться от привычных занятий и прийти на обсуждение. Стимулы могут быть разными, не ограничивайтесь только денежным вознаграждением, хотя наличные работают лучше всего. Если нет денег, то проявите изобретательность и придумайте другой действенный стимул.

Практический совет 4.1

Анкета для телефонного набора участников.

Отдел здравоохранения: критерии для набора фокус-группы

(Анкета предлагается в качестве рекомендуемой основы для беседы).

Опрос по телефону должен иметь разговорный стиль — монотонно читать вопросы респонденту не следует.

Имя, фамилия _____

Номер телефона _____

Время звонка _____

Наилучшее время для звонка _____

Добрый день (утро, вечер)! Это (ваше имя), я из (наименование агентства). Мы работаем с отделом здравоохранения в Миннесоте. Мы помогаем им разрабатывать новую программу для родителей. Мне посоветовал к вам обратиться (фамилия человека или название организации); он сказал, что вас может заинтересовать наш проект. Мы хотели бы побеседовать с молодыми мамами. Вы ведь, молодая мама? (поговорите немного о ребенке, спросите, сколько ему лет, какой он и т.д.).

Мы хотим собрать вместе несколько матерей, чтобы обсудить с ними, как лучше всего организовать посещение детей на дому. Это важно для разработки программы. Мы хотели бы выяснить, какие проблемы вас волнуют, может быть, у вас есть идеи, которые можно внести в программу? Мы планируем создать группу из восьми человек, и предлагаем вам войти в состав этой группы. Дискуссия состоится:

Дата _____

Время (два часа) _____

Место _____

На обсуждении вам будут предложены прохладительные напитки, а в качестве благодарности за участие вы получите 40 долларов. Если вы пожелаете прийти с ребенком, то мы позаботимся о нем.

Сможете ли вы принять участие:

Нет _____ Хорошо. Спасибо, что нашли время поговорить со мной.

Да _____ Очень хорошо. Когда все будет готово, я пришлю вам письмо с приглашением.

Ваш адрес (проверьте по буквам фамилию респондента и возьмите его адрес)

Адрес _____

Вы придете с ребенком, требующим ухода? Нет _____

Да _____ Хорошо. Помогите нам составить план организации досуга для вашего ребенка. Как его зовут, сколько ему лет и т.д.?

Большое спасибо. Я пошлю вам письмо и надеюсь увидеть вас на дискуссии.

Практический совет 4.2

Дополнительное письмо при наборе группы

[Дата]

Сара Ольсен
101 Максвелл авеню
Богус, MN 12345

Большое спасибо, что вы приняли наше приглашение и согласились обсудить с нами вопрос разработки программы посещения молодых родителей на дому. Отдел здравоохранения разрабатывает эту программу для таких, как вы, молодых мам. Мы бы хотели услышать Ваши советы и пожелания, что вам нравится в этой программе, а что, по Вашему мнению, не стоит в нее включать. Для нас очень важно, что думают об этой программе молодые мамы. Собрание группы состоится:

Вторник, 14 мая
с 14.00 до 16.00

Здание отдела здравоохранения округа Бернс
1494 Айдахо авеню, на углу от кафе "Ника".

Комната 102, первая дверь направо от входа.

В дискуссии примет участие небольшая группа, наверное, 8 человек. Мы окружим ваших детей заботой, и им не будет скучно. Несколько учителей из программы "Образование семей, имеющих детей дошкольного возраста" согласились побыть с Вашими детьми во время работы группы. Мы предложим вам и вашим детям легкую закуску, а в конце дискуссии вы получите 40 долларов.

Если по какой-либо причине вы не сможете прийти, пожалуйста, как можно быстрее позвоните по телефону, чтобы мы успели пригласить кого-либо другого. Если у вас есть вопросы, позвоните мне по телефону 624-2221.

Мы надеемся увидеть вас на собрании в следующий вторник.

С уважением,

Кети Граф,

консультант отдела здравоохранения.

5

Мастерство проведения фокус-группы

Что нас ждет впереди

Планируем фокус-группу	122
Перед началом фокус-группы	127
Проводим фокус-группу	131
Реакция на вопросы участников	140
Будьте готовы к неожиданностям	142
Выводы	146
Практический совет 5.1	147
Практический совет 5.2	148
Практический совет 5.3	150

Успех фокус-группы во многом зависит от верно сформулированных вопросов, заданных правильно подобранным респондентам. Другим неотъемлемым слагаемым успеха является мастерство того, кто проводит фокус-группу — модератора. Процесс фокусированного интервью, на первый взгляд, выглядит достаточно простым, но на самом деле он требует тщательной подготовки, гибкости ума и умения работать в группе.

Планируем фокус-группу

Выбор модератора

Кто может проводить фокус-группу? Иногда решение очевидно. Модератором может быть лицо, отвечающее за исследование; руководитель исследовательской группы; лицо, недавно проводившее фокус-группу, или член исследовательской группы, который хочет приобрести опыт работы с фокус-группой. Не стоит ограничивать себя в выборе модератора. Принимайте во внимание мастерство модератора, а также предпочтения и характеристики целевой аудитории. Ниже приведены некоторые факторы, которые мы считаем наиболее важными при выборе модератора.

Отношение модератора к участникам фокус-группы является, может быть, одним из самых важных факторов, влияющих на качество ее проведения. Модератор должен верить в то, что участники фокус-группы мудры и умеют здраво рассуждать независимо от уровня их образования и опыта. На практике участники фокус-групп не всегда хорошо знакомы с обсуждаемой темой; их точки зрения на жизненные ценности могут отличаться от точки зрения исследователя; их рассуждения иногда лишены логики, но, независимо от этого, модератор должен внимательно выслушать всех участников дискуссии и постараться их понять. Часто после проведения четвертой или пятой группы информация перестает быть новой для модератора. Он уже несколько раз обсуждал данную тему, услышал множество идей и замечаний, но должен продолжать с уважением выслушивать мнения участников, которые присутствуют на дискуссии в первый раз. Недостаток внимательного, уважительного отношения быстро передается участникам и существенно затрудняет общение. Действительно, имеет ли смысл участникам фокус-группы делиться своими чувствами, если модератор к ним равнодушен?

За последние годы мы наблюдали сотни модераторов и обнаружили, что уважение к участникам можно передать по-разному. Иногда мы работали с коллегами, которые в действительности очень внимательно относились к участникам, но не могли выразить это достаточно четко. Признаки внимания — это то небольшое, что позволяет участникам понять, что вы к ним не безразличны. Модератор интересуется их жизнью и окружением, он неофициально контактирует с ними до и после проведения фокус-группы. В беседе модератор проявляет к участникам живой интерес. Некоторые модераторы заранее отработывают всю тактику разговора с участниками фокус-групп, другие — отмечают для себя несколько важных моментов. Модератор не может быть безучастным слушателем, он обязан проявить внимание к каждому члену группы. Модератору не следует рассматривать беседу с участниками

дискуссии как “обязаловку”, он должен испытывать гордость, что именно ему поручили узнать мнения других людей по обсуждаемой теме.

Участие (эмпатия) и доброе отношение к членам фокус-группы — вот что отличает хорошего модератора. Эта доброжелательность должна пронизывать атмосферу, в которой работает фокус-группа. Ниже представлены некоторые соображения Джека Корнфилда (Jack Kornfield), которые отражают попытку творчески подойти к работе фокус-групп. Мы надеемся, что эти советы к планированию дискуссии помогут вам.

Джек Корнфилд: “Вообразите, что на земле живут Будды и каждый, с кем вы сталкиваетесь, знает все, за исключением одного человека – вас! Представьте, что все Будды собрались здесь, чтобы учить вас. Причем каждый из них действует так, как будто он учит вас исключительно для вашей пользы. Чтобы стать просвещенным, вы должны пройти через все трудности и усвоить все уроки.

Смысл в том, какие именно уроки они преподают вам. Про себя поблагодарите их за это. День или неделю продолжайте создавать этот образ просвещенных учителей вокруг себя. Обратите внимание, как меняется ваше отношение к жизни.” (Kornfield, 1993, p.82).



Совет

Проявите участие

Модератору не достаточно просто проявлять интерес к участникам фокус-группы. Его забота о людях должна находить отражение в его поведении и отмечаться всеми членами группы. Однажды мы проводили исследование для медицинского учреждения, которому необходимо было узнать, почему пациенты стремятся попасть к ним на лечение. Расширяя круг респондентов, мы все чаще слышали о внимательном отношении к ним со стороны врачей и медсестер. Мы попросили пациентов рассказать, что они понимают под заботой и вниманием. Пациенты ответили, что лечащие врачи или наблюдающие их медсестры останавливают их в коридорах, расспрашивая о делах. Врачи и медсестры всегда находят время их выслушать. Также — и это особенно важно — они помнят имена пациентов, интересуются их семьями и даже событиями из их жизни. Все эти конкретные формы проявления внимания свидетельствовали о том, что медицинский персонал помнит и заботится о пациентах. Пациенты считали, что такие внимательные люди смогут оказать им необходимую медицинскую помощь. Модераторы также должны не просто быть внимательными к участникам фокус-групп, но всем своим поведением выражать заботу о них.

Модератор должен обладать адекватным знанием темы дискуссии, чтобы высказывать свои замечания и дополнять тему необходимыми сведениями из других областей. Некоторые успешно работающие модераторы умело используют свою “наивность” в вопросе, чтобы разговорить участников групп, но если ваше “простодушье” окажется чрезмерным, то дискуссия может стать скучной, и вы не услышите замечаний более осведомленных респондентов. Наивность — это палка о двух концах. В некоторых ситуациях с ее помощью можно добыть значительно больше новой информации, чем предполагалось. Более того, “наивность” модератора в изучаемом вопросе может привести к вспышке красноречия участников, и дискуссия выйдет за рамки темы. К сожалению, эта же тактика вызывает негодование у просвещенных участников, которые чувствуют, что модератор еще не заслужил свое право задавать вопросы.

Модератор должен уметь четко выражать свои мысли как письменно, так и устно. Вопросы, задаваемые модератором, являются основой интервью, и если эти вопросы запутаны, допускают неоднозначное толкование или нечетко выражены, то весь процесс опроса может быть поставлен под угрозу срыва.

От модератора требуется умение слушать и контролировать собственные высказывания. Проведение фокус-групп часто оказывалось под угрозой только потому, что модераторам-новичкам не удавалось удерживаться от высказывания собственной позиции. Модераторы, которые имеют свое мнение по рассматриваемой теме, должны держать его при себе и сосредотачиваться на том, чтобы разобраться во взглядах на обсуждаемую проблему участников фокус-группы. Тяжело слушать людей, которые не знают программу так же хорошо, как вы, или критикуют программу, которая близка и дорога вам. Еще труднее улыбнуться и сказать “благодарю вас” после того, как кто-то разгромил вашу программу в пух и прах. Некоторые модераторы совершают ошибку, защищая и растолковывая обсуждаемую программу, вместо того, чтобы терпеливо выслушивать мнения участников по поводу существующих проблем. Профессиональные модераторы фокус-групп имеют большое преимущество в этом плане, потому что они эмоционально не зависимы от темы обсуждения.

Недопустимо, если участники фокус-группы чувствуют себя стесненно в присутствии модератора. Они должны осознавать, что модератор находится здесь, чтобы задать им вопросы, и что их ответы будут вынесены на всеобщее обсуждение.

Модератор — это человек и, значит, принадлежит к определенной расе, возрастной категории, полу и т.д. Несомненно, он должен отвечать определенным физическим данным. Его внешность не должна вызывать неприязни участников. Его пол, раса, возраст, язык, социоэкономические характеристики, техническое знание вопроса должны находиться в полном соответствии с характеристиками аудитории, с которой он работает. Каждый из этих факторов, в зависимости от обстоятельств, может стать или препятствием для нормального общения участников фо-

кус-группы или, напротив, располагать к беседе. В конечном итоге, внешний облик модератора может повысить или понизить степень открытости и активности участников. Например, мужчинам, безусловно, легче беседовать о проблеме простатита с модератором-мужчиной, чем с женщиной.

Ценным свойством многих некоммерческих и общественных организаций является их способность набирать модераторов-добровольцев, которые не являются исследователями, но обладают всеми характеристиками, необходимыми для успеха фокус-группы.

И, наконец, бесценными качествами модератора являются дружелюбие и чувство юмора. Иногда достаточно улыбки ведущего, чтобы люди почувствовали себя комфортно. Обычно она ассоциируется с душевным теплом, участием и доброжелательностью, а это — самые мощные стимулы для начала разговора. Не менее сильное впечатление производит удачная шутка, особенно, если она возникает экспромтом и не направлена в чей-либо адрес. Остерегайтесь чрезмерного юмора, который может быть неверно истолкован, и вызовет противоположную реакцию участников дискуссии. Однако, если кто-то из участников скажет что-то веселое, не сдерживайте свой смех.



Внимание

Четко задавайте вопросы

Иногда, пытаясь помочь участникам, модератор по-разному задает один и тот же вопрос, полагая, что эта стратегия способствует лучшему пониманию вопроса. В действительности такой подход часто производит противоположный эффект. Если вопросы воспринимаются как разные, то респонденты путаются и не могут определить суть вопроса. Более того, это затрудняет последующий анализ ответов, поскольку вы не можете с уверенностью сказать, на какой же из вопросов получен этот ответ.

Команда модератора

Рассмотрим команду модератора, которая состоит из модератора и его ассистента. Каждый из них выполняет свою задачу. Модератора, главным образом, заботит, как направить дискуссию в нужное русло, обеспечить постоянный обмен мнениями. При этом он делает для себя пометки, которые предназначены не для того, чтобы охватить всю тему дискуссии, но, скорее, — высветить несколько ключевых идей. Обратит внимание на моменты, которые следует учесть в дальнейшем разговоре, или бегло набросать вопросы, которые можно задать в конце беседы.

Ассистент модератора, в свою очередь, делает более существенные пометки, записывает беседу на магнитофон, занимается логистикой (то есть обеспе-

чивает участников прохладительными напитками, удобным освещением и т.д.) и реагирует на непредвиденные случаи прерывания беседы. Ближе к концу дискуссии модератор может спросить ассистента, не желает ли он задать дополнительные вопросы или сообщить что-то. Ассистента можно попросить подвести краткий (двухминутный) итог дискуссии. Кроме того, он является главной фигурой при последующем анализе сессии.

Ассистента модератора обычно не используют в коммерческих маркетинговых исследованиях, если только он не стажер. Это ограничение обусловлено дополнительными трудозатратами и транспортными расходами. Мы обнаружили, что ассистентов модератора стоит использовать в случае выполнения заказов государственных, общественных и некоммерческих организаций. Особенно в ситуациях, когда у вас нет специальной комнаты с односторонними зеркалами. Еще одни глаза и уши повышают степень накопления информации и, соответственно, — достоверность анализа. Кроме того, ассистент помогает модератору справиться с некоторыми отвлекающими моментами — объясняется с опоздавшими участниками, берет на себя переключение магнитофона и пр.

Общественные и некоммерческие организации имеют потенциальное преимущество в использовании ассистента модератора. Во многих организациях люди в силу своей любознательности или интереса к теме сами не прочь “посидеть” на фокус-группе и помочь модератору. В некоторых обстоятельствах эти добровольные помощники по своим характеристикам похожи на участников дискуссии и потому могут предложить неоценимую помощь в анализе результатов. Организуйте работу так, чтобы впервые приглашенный ассистент модератора четко осознал свою роль и обязанности и не находился “за кулисами”. Вы должны убедиться, что он понимает цель и роль сессии. Примерные обязанности ассистента модератора даны в практическом совете 5.2.



Пример

Правильно выбирайте модератора

Ученый, исследующий проблемы СПИДа, планировал провести фокус-группы с проститутками, которые также употребляли наркотики, вводимые внутривенно. Дискуссия была посвящена использованию презервативов и стерилизованных игл для предотвращения СПИДа. Эта ситуация представляла определенные трудности для исследователя, плохо понимавшего среду, в которой вращается целевая аудитория. Кроме того, исследователям предстояло затратить много времени, чтобы завоевать доверие проституток. Самая лучшая стратегия в данном случае может заключаться в том, чтобы привлечь в качестве модератора фокус-групп проститутку, употребляющую наркотики.

Перед началом фокус-группы

Особенности предварительной подготовки

Модераторы должны обладать живым умом, быть находчивыми, не отвлекаться и не проявлять беспокойство при опросе, не поддаваться давлению, в противном случае они не смогут сосредоточиться и быстро среагировать на ситуацию. Управление дискуссией требует концентрации внимания и умения слушать других. Поэтому планируйте график так, чтобы минимизировать вероятность попадания в цейтнот, который ограничит вашу способность к концентрации мыслей (накануне проведения фокус-группы хорошо выспитесь, не ссорьтесь со своими детьми, не проводите более двух фокус-групп в день). Модераторы должны уметь полностью сосредоточиться на работе группы.

Модератор должен хорошо знать вводную часть и план вопросов. Тренируйтесь произносить вводную часть и вопросы вслух, когда принимаете душ или едете в автомобиле. Ваши вопросы должны быть точными. Вы должны знать, почему вы задаете каждый из вопросов. Также вы должны представлять, сколько времени готовы потратить на обсуждение каждого вопроса. Определите ключевые вопросы. Стремитесь к разговорной речи. Выступление не должно выглядеть заученным, нельзя говорить так, словно вы читаете текст слово в слово. Допустимо время от времени подглядывать в письменный план вопросов, но чтение вопроса по “бумажке” (опуская взгляд и теряя зрительный контакт с участниками) нарушает естественный ход дискуссии.

Предварительная подготовка подразумевает также необходимость развить в себе способность слушать и думать одновременно. Недостаточно уподобиться пустому сосуду: слушать и впитывать в себя комментарии участников. Если вы поступаете таким образом, то результаты будут мизерными. Опытный модератор не только умеет внимательно слушать, но также умеет выбрать нужный момент в дискуссии, чтобы подтолкнуть участников к дальнейшему обсуждению или задать наводящий вопрос. Опытный модератор не верит всему, что ему говорят, а сравнивает сказанное с ожидаемым или с тем, что было сказано участниками других фокус-групп. Одним из главных признаков высокого мастерства модератора является умение находить в ответах участников преувеличения. Иногда участники отвечают научнообразно, пускаются в теоретические объяснения, по принципу «что было бы, если бы» вместо того, чтобы анализировать свой практический опыт. Иногда ответ участника кажется вполне не связан с данным вопросом. Отклонения от темы и различные маневры вокруг темы относительно легко распознать при прослушивании аудиозаписи, но трудно — непосредственно во время дискуссии. Это умение приходит с опытом.

Без сомнения, работа модератора — это тяжелый и утомительный труд. Поскольку необходима полная мобилизация умственных и эмоциональных сил, модератору сложно провести более двух фокус-групп в день. При проведении третьей группы трудно вспомнить, что говорилось в этой группе, а что — в предыдущей. Для восстановления сил необходимо, чтобы между дискуссиями был достаточный промежуток времени.



Совет

Внимание: отвечают ли участники на поставленный вами вопрос?

Начинающие модераторы рады тому, что люди активно говорят, поэтому иногда не замечают, что они не отвечают на заданный вопрос. Участники дискуссии могут отвечать на предыдущий вопрос. Или могут отклониться от темы. Или они ходят вокруг да около данного вопроса, не отвечая на него прямо. Красноречие может очаровать, но ответ на поставленный вопрос получен не будет. Модератор должен быть постоянно настороже, чтобы вовремя вернуть дискуссию в нужное русло.

Перед началом дискуссии

До прибытия первого участника все должно быть готово для проведения фокус-группы. Некоторые люди чувствуют себя некомфортно, когда при них устанавливают магнитофон или готовят флип-чарт. В этом случае команда модератора берет на себя роль хозяина, принимающего гостей. Вспомните свое поведение при встрече гостей. Так и модератор — как радушный хозяин он встречает участников у двери, приветствует, представляет себя и знакомит их с другими участниками. Он должен сделать все от него зависящее, чтобы участники дискуссии чувствовали себя комфортно. Им предлагают прохладительные напитки и заводят легкую беседу.

Иногда роли распределяют. Один встречает гостей, второй заботится об оформлении документации. Иногда участников просят заполнить краткий регистрационный бланк, содержащий вопросы о демографических характеристиках, особенно тех, которые не стоит обсуждать вслух в присутствии всей группы. В некоторых ситуациях организаторы имеют специальную форму для участников, которую те подписывают по прибытии. Если участники должны заполнять документы сами, то просить их об этом следует дружески и ненавязчиво.

Небольшая легкая беседа помогает участникам расслабиться (не затрагивайте вопросы, которые будут обсуждаться в ходе дискуссии). Если участники рас-

сказывают о своих предпочтениях в неформальной части встречи, они могут не повторить свои соображения во время основной части дискуссии. При светской беседе избегают говорить о конкретных вопросах, внимание акцентируется на отвлеченных темах, интересных почти всем: погода, дети или спорт. Избегайте конфликтных вопросов (религиозных, политических или острых местных) или тем, которые ярко высвечивают различия между участниками группы (доход, образование, социальное положение в обществе и т.п.).

Поскольку участники приходят в разное время, такая светская беседа способствует поддержанию теплой и дружественной обстановки до тех пор, пока не придет достаточное количество участников, чтобы можно было начать основную дискуссию. В большинстве ситуаций период такой светской беседы длится от пяти до десяти минут. Бригада по проведению фокус-группы, состоящая из двух человек, должна заранее спланировать сценарий встречи участников. Часто, если участникам не надо заполнять какие-либо документы, то модератор или ассистент модератора встречает их у дверей и приглашает присоединиться к присутствующим.



Совет

Практика светской беседы

Качества, которые хороши для проведения академического исследования, могут сильно отличаться от тех, которые необходимы для удачного проведения полевых исследований. Некоторые исследователи при встрече с людьми чувствуют себя некомфортно и неловко, и это сразу бросается в глаза. Пусть члены исследовательской команды потренируются вести светскую беседу друг с другом. Пусть тот, кто обладает даром поддерживать разговор, научит этому других, у которых это получается хуже.

В течение этого периода модератор и его ассистент незаметно наблюдают за поведением участников, отмечая для себя людей, которые лидируют в группе, или считают себя специалистами в данном вопросе, а также людей, которые кажутся застенчивыми или молчаливыми. Люди, которые много говорят, в дальнейшем могут доминировать в дискуссии, по возможности устраивайте их рядом с модератором. Затем, если возникнет необходимость, модератор может слегка отвернуться от доминирующего члена группы, тем самым дипломатично подав другим невербальный сигнал включиться в разговор. Застенчивых и молчаливых участников лучше разместить непосредственно напротив модератора, обеспечив для них максимальный визуальный контакт с модератором. Модератор должен

предвидеть, что около 40% участников будут активны и открыты для обмена мнениями, другие же 40% будут больше слушать и выразят желание вступить в беседу только, когда ситуация будет говорить сама за себя. Оставшиеся 20% участников боятся дискуссии и редко делятся своим мнением (Kelleher, 1982).

Правильное размещение участников достигается следующим образом. У модератора должен быть список участников. Организаторы дискуссии готовят таблички с именами участников, которые затем расставляют на столах. Такие таблички можно легко изготовить из карточек размером 12 на 20 сантиметров, изогнув их пополам и напечатав на одной стороне имя участника. Фамилию печатать не обязательно. Такие таблички более предпочтительны, поскольку они крупнее и понятнее, так как имя написано более крупным шрифтом, чем на бейдже. На первый взгляд, кажется, что модератор расставляет именные таблички на столах хаотично. Но на самом деле он делает это целенаправленно — лишь после того, как в ходе неформальной беседы понаблюдает за аудиторией и быстро обменяется мнением со своим помощником.

Легкая закуска и еда

Накрытый стол способствует лучшей работе фокус-группы. Совместное принятие пищи способствует беседе и установлению дружеских взаимоотношений в группе. Большинство фокус-групп используют различные легкие закуски, такие как домашнее печенье или кондитерские изделия, или фрукты и овощи, может быть уместной также обычная пища. Легкую закуску и прохладительные напитки обычно ставят на столе возле одной из стен комнаты и угощают участников во время светской беседы и основной дискуссии. Сытную еду необходимо планировать заранее. Если фокус-группы проводятся в ресторанах, то следует предпринять дополнительные меры, чтобы обеспечить быстрое обслуживание. Блюда могут доставляться в готовом виде (например, пицца, завтраки в упаковке). Во время принятия пищи можно обмениваться мыслями. Традиционный протокол предусматривает прием пищи перед проведением фокус-группы для того, чтобы участники лучше узнали друг друга. Это может быть неудобно, если модератор старается избежать центральной темы дискуссии. Альтернативой является подача блюд после проведения фокус-группы. В этом случае во время принятия пищи модератор продолжает слушать релевантные комментарии, относящиеся к исследованию.



Совет

Обслуживать участников следует бесшумно

Модераторы-ветераны знают, что при подаче и употреблении некоторых блюд довольно шумно, поэтому трудно получить четкий звук при записи на магнитофон. Поэтому избегайте использовать стеклянную и фарфоровую посуду, жестяные консервные банки и столовое серебро. Лучше предложите бумажные стаканчики и тарелки с пластиковыми вилками и ложками.

Проводим фокус-группу

Магнитофонная запись групповой дискуссии

Работа фокус-группы обычно записывается двумя способами: с помощью магнитофона и на бумаге. Письменные записи очень важны. Обычно модератор делает кое-какие записи, но все же главная роль в этом принадлежит ассистенту, который старается зафиксировать на бумаге полные заявления участников, особенно тех, чьи комментарии можно будет впоследствии процитировать. Ведение записей не должно влиять на спонтанную природу беседы в группе, поэтому модератор способен только очень кратко зафиксировать комментарии участников. Если группа будет вынуждена ждать, пока модератор сделает запись, то вряд ли дискуссия развернется свободно. Также некоторых участников может удивить, почему модератор записывает высказывания одних членов группы, а других — нет.

Письменные записи должны быть как можно более полными на тот случай, если окажется, что магнитофонная запись не получилась. Не стоит полностью доверять магнитофонам. Закон Мерфи гласит, что наиболее важный комментарий прозвучит, когда пленка закончится или когда посторонние звуки заглушат на магнитной ленте голоса. Иногда модератор и ассистент модератора настолько поглощены дискуссией, что оба забывают следить за магнитофоном.

Установите звукозаписывающее оборудование и удаленный микрофон до начала дискуссии так, чтобы участники их видели. Прячь магнитофоны и микрофоны не стоит, поскольку это создает атмосферу секретности. В начале дискуссии объясните участникам, что магнитофон необходим в качестве инструмента фиксации высказываний.

Избегайте повышенного внимания к магнитофонной записи. Иногда модератор-новичок проявляет нервозность на данном этапе, избегая смотреть участникам в глаза и запинаясь при объяснении, зачем нужна магнитофонная за-

пись. Неумышленно модератор создает среду, которая ограничивает свободный поток информации из-за чрезмерного внимания к магнитофонной записи. Лучше упомянуть о том, что ведется запись с помощью магнитофона, и сделать акцент на конфиденциальности, а далее перейти к следующей теме. Однако в некоторых ситуациях (например, фокус-группа в компании) участникам может понадобиться больше информации, например, они захотят знать, кто будет прослушивать аудиозаписи и как они будут использованы в дальнейшем. В некоторых ситуациях проведение аудиозаписи воспринимается как сигнал внимательного отношения к дискуссии.



Пример

Магнитофон — признак серьезного отношения к дискуссии

В большой школе проводили фокус-группы, посвященные премированию учителей — волнующей теме для большинства из них. На этапе планирования некоторые люди из исследовательской группы говорили, что магнитофонная запись будет сдерживать дискуссию. Было принято следующее решение: начать дискуссию с ведения записи, но при необходимости магнитофон выключить. Когда учителя пришли для участия в первой фокус-группе, то один из них сказал следующее: “Наконец школьная администрация воспринимает мнения учителей серьезно”. Модератор попросил этого учителя развить свою мысль. Вот ответ этого учителя: “Ну, вы же записываете все наши комментарии на магнитную пленку! Руководство школы всегда говорило, что оно прислушивается к нам. Но мы-то знаем, что они не делали этого, поскольку не записывали дискуссию на магнитофон. А теперь, похоже, они настроены серьезно”. Когда в группах была объявлена тема дискуссии, учителя склонились над микрофоном в центре стола и говорили так медленно и четко, чтобы их комментарии были понятны.

Получить хорошее качество звука очень трудно, поскольку наряду с комментариями участников на магнитную ленту записываются посторонние звуки, например, скрип карандашей о бумагу и шум вентиляционной системы. Встроенные микрофоны кассетных магнитофонов записывают дискуссию некачественно и при прослушивании такой записи сложно разобрать, что говорят участники. Поэтому мы используем чувствительный всенаправленный выносной микрофон, который ставим в центре стола. Он улавливает звуковые волны, идущие со всех направлений. Иногда модераторы используют два микрофона, размещая их в разных концах стола. Перед тем, как в помещение для дискуссии придут участники, модератор должен проверить звукозаписи-

вающее оборудование и убедиться, что все комментарии будут записаны, даже если люди в комнате будут говорить очень тихо.

Для регистрации результатов работы фокус-групп используют и другие методы. В настоящее время появились компактные видеокамеры, но, все же, их работа отвлекает участников. Мы редко используем их в своей работе. Другой метод — это цифровая запись работы фокус-группы на портативный компьютер с использованием специального программного обеспечения и с последующей разбивкой записей на части для дальнейшего прослушивания и анализа (Belisle, 1998, р. 18). Еще один метод — это стенографирование работы фокус-группы. Программное обеспечение по распознаванию речи постоянно совершенствуется и можно записывать голоса, предварительно настроив программное обеспечение, чтобы при распознавании речи было меньше ошибок. В недалеком будущем такая техника сможет различать множество голосов одновременно и немедленно записывать их.

Начало дискуссии в фокус-группе

Первые мгновения дискуссии в фокус-группе являются очень важными. За этот короткий отрезок времени модератор должен предоставить достаточно информации с тем, чтобы участники хорошо восприняли тему обсуждения; создать непринужденную атмосферу; рассказать об основных правилах ведения дискуссии и задать ей тон. Успех работы фокус-группы во многом зависит от трех-пятиминутной вводной речи модератора. Слишком формальное введение может сдерживать установление взаимоотношений между участниками. И наоборот, слишком большая раскованность и юмор также могут вызвать проблемы, поскольку участники могут не воспринять дискуссию серьезно. Модераторы-ветераны утверждают, что фокус-группы непредсказуемы и, если одна группа активна и дискуссия проходит легко, то другая может быть малоактивна или слишком осторожна в высказываниях. Естественно ожидать, что между группами будут наблюдаться различия, однако, модератор должен проводить начало групповой дискуссии в одном стиле.

Ниже приведена рекомендуемая схема введения в групповую дискуссию:

1. Приветствие.
2. Обзор темы дискуссии.
3. Основные правила ведения дискуссии.
4. Первый вопрос.

Пример типичного введения:

“Добрый вечер! Спасибо, что нашли время присоединиться к нашей дискуссии, посвященной авиаперелетам. Меня зовут Пит Крюгер, я представляю исследовательское агентство *Happy Traveler*. Мне помогает Шери Бенсон, она также работает в этом агентстве. Авиакомпания попросила нас помочь им узнать, что думают государственные служащие об авиаперелетах. Эта информация необходима им для того, чтобы они могли улучшить качество предоставляемых услуг.

Вас пригласили, поскольку вы все являетесь государственными служащими, которые работают в этом районе города и за последний год все вы воспользовались услугами авиакомпаний, по крайней мере, четыре раза. Нам бы хотелось использовать ваш опыт и узнать ваше мнение об авиаперелетах.

Мы не будем делить ответы на хорошие или плохие. Мы надеемся, что каждый из вас имеет собственную точку зрения. Пожалуйста, чувствуйте себя непринужденно, свободно излагайте свои мнения, даже если они отличаются от мнений других участников.

Мы записываем на магнитофон всю дискуссию, поскольку не хотим пропустить ни одно ваше замечание. Ваши фамилии не будут включены ни в один отчет. Ваши комментарии являются конфиденциальными. Помните, что мы заинтересованы в равной мере, как в негативных комментариях, так и в позитивных, причем, иногда критические замечания являются более полезными.

На столе стоят таблички с вашими именами. Они помогут мне запомнить, как вас зовут, а вам познакомиться друг с другом. Вы можете смело продолжать мысль, высказанную кем-либо из участников, соглашаться или не соглашаться с ним, приводить примеры — чувствуйте себя совершенно свободно в дискуссии. Не следует считать, что вы должны все время отвечать именно мне, обсуждайте тему друг с другом. Я нахожусь здесь, чтобы задавать вопросы, слушать вас и обеспечить возможность каждому из вас поделиться своим мнением. Поэтому, если кто-то говорит слишком много, я могу попросить его дать возможность высказаться другим. И, наоборот, если вы больше молчите, то я могу попросить вас высказаться. Мы заинтересованы услышать мнение каждого из вас.

Чувствуйте себя непринужденно: можете встать со своего места и при желании взять напитки. Давайте узнаем больше друг о друге. Назовите свое имя и города, куда вы летали самолетом в прошлом году”.

Первый вопрос продумывают так, чтобы в начале дискуссии каждый из участников мог сказать несколько слов. Он должен растопить лед скованности. После первых слов участника возникает большая вероятность, что он будет говорить еще. Также первый вопрос подчеркивает общие характеристики участников и показывает, что им есть чем поделиться друг с другом. Первый вопрос должен быть таким, чтобы на него можно было ответить в течение три-

дцати секунд — ответ часто содержит фактическую информацию. Более того, этот первый вопрос не должен требовать чрезвычайных умственных усилий или отличной памяти, чтобы вспомнить давние события.

Прогнозируйте ход дискуссии

Групповые дискуссии непредсказуемы. Дискуссия должна проходить точно по плану, в противном случае могут иметь место отклонения от темы, и разговор пойдет вокруг да около. Постарайтесь предугадать, какие направления может принять обсуждение и оценить возможные повороты с тем, чтобы дискуссия не зашла в тупик. Например, в фокус-группах, имеющих отношение к городским организациям, мы обнаружили, что дискуссия часто переходит к оценке профессиональных качеств сотрудников учреждений, то есть затрагивает тему, которая не является целью данного исследования. В таких случаях во вводную часть вашей речи полезно включить такой комментарий: “Мы больше заинтересованы услышать ваши мнения о программах, строительных объектах и видах деятельности, нас меньше интересуют оценки людей, которые оказывают эти услуги”. Часто “дискуссия-репетиция” с коллегами, которые знакомы с участниками, может помочь определить многообразие будущих ответов.

Иногда участники опережают события и начинают обсуждать вопрос, который по плану должен быть рассмотрен позже. Они могут начать обсуждать вопрос 7, хотя еще не закончили обсуждение вопроса 4. Вам придется принять одно из двух решений: или разрешить участникам перейти к вопросу 7 (что может быть хорошим поворотом в ходе дискуссии, но затем вернуться к вопросам 5 и 6) или немедленно вернуться к обсуждению вопроса 4. Будьте готовы к таким скачкам в ходе дискуссии. Даже если все идет по плану, ход дискуссии может измениться, и вы должны быть готовы к этому.

Два важных метода: пауза и зондирование

Модераторы групповых дискуссий должны быть знакомы с двумя важными методами: пятисекундной паузой и зондированием. Оба метода просты в применении и полезны при получении дополнительной информации от участников. Пятисекундную паузу часто используют после комментария участника. Эта короткая пауза может подтолкнуть участников к дополнительным высказываниям или позволит согласиться с только что высказанной позицией. Часто модераторы-новички говорят слишком много и быстро перескакивают с одной темы на другую. Это обусловлено тем, что обычно они боятся за-

тянувшейся паузы в разговоре. Однако часто короткая пауза может выявить дополнительные точки зрения, особенно когда участники находятся в зрительном контакте с модератором. Практикуйте использовать пятисекундную паузу в семье, с друзьями и коллегами по работе. Так вы скорее освоите метод.



Внимание

Не задавайте лишних вопросов в начале работы фокус-группы

Рискованно спрашивать у участников, есть ли у них какие-либо вопросы в начале работы фокус-группы. К сожалению, такие ранние вопросы участников могут помешать дискуссии, и модератор окажется в положении обороняющейся стороны. Сталкиваясь с конкретными вопросами, модератор может показаться участникам извиняющимся и неуверенным. Вот некоторые примеры таких вопросов: “Кому нужна эта информация? Вы действительно собираетесь использовать то, что мы вам расскажем? С кем еще вы будете говорить? Почему бы вам ни поговорить с X? Что сказал X? Можем ли мы посмотреть копию отчета?”. Поэтому в начале дискуссии не спрашивайте у участников, есть ли у них вопросы. Если же кто-то задает вопрос, модератор должен подчеркнуть, что данная тема будет затронута позже в ходе дискуссии. Более подробно эта проблема изложена в разделе этой главы под названием “Вопросы участников”.

Вторым важным методом является зондирование — просьба сообщить дополнительную информацию. В ходе большинства бесед или групповых дискуссий наблюдается тенденция или делать неопределенные замечания, которые можно истолковать по-разному, или просто соглашаться с говорящим, заявляя: “Я согласен”. В такой ситуации желательно задать наводящие вопросы. Такого рода зондирование включает следующие заявления:

- Не могли бы вы объяснить подробнее?
- Не могли бы вы на примере объяснить, что имеете в виду?
- Не могли бы вы рассказать об этом больше?
- Расскажите нам подробнее об этом.
- Расскажите подробнее.
- У вас еще есть, что сказать по этому вопросу?
- Пожалуйста, опишите, что вы имеете в виду.
- Я не понимаю вас.



Совет

Думайте о прошедшем, настоящем и будущем

Успешные модераторы думают о том, что уже обсуждалось, что обсуждается в данный момент и что еще необходимо обсудить. Это помогает им “держать руку на пульсе” всей фокус-группы, а также вести дискуссию по плану и укладываться в график.

В интервью участников используйте уточнения с тем, чтобы определить точность их ответа. Например, если участник соглашается с высказанной точкой зрения, говоря: “Я согласен”, — модератор должен уточнить: “Расскажите об этом подробнее.”. Или: “Есть ли у вас опыт чего-либо подобного, что позволяет вам согласиться с данной точкой зрения?”. Несколько таких вопросов подчеркивают, что необходимы более подробные ответы. Однако слишком большое количество уточняющих вопросов может занять много времени и утомить участников.

В ходе дискуссии может возникнуть необходимость напомнить участникам о ценности различных точек зрения. Во вступительном слове необходимо подчеркнуть, что желательны и необходимы все точки зрения. Второй раз стоит напомнить об этом, когда модератор замечает, что участники просто повторяют одну и ту же концепцию (то есть “попугайничают”). После нескольких ответов-подражаний модератор может спросить: “Есть ли у кого-либо иной опыт?” Или: “Есть ли другие точки зрения?”.

Типы участников: эксперты, ораторы, застенчивые участники и говоруны

В фокус-группе, как правило, объединены люди с разными чертами характера и разным воспитанием. Отдельные человеческие характеристики могут представлять интерес для модератора. Выделяют четыре типа участников дискуссии: эксперты, ораторы, застенчивые и говоруны.

Участники дискуссии, назначившие сами себя на роль “экспертов”, могут представлять особую проблему в фокус-группах. То, о чем они говорят и как они это делают, может настолько сильно подействовать на остальных участников дискуссии, что те не захотят выступать. Остальные члены группы часто подчиняются мнению такого рода экспертов, считая их более опытными или лучше информированными по теме дискуссии. Некоторые люди считают себя экспертами просто из-за того, что они занимают влиятельное положение в обществе или потому, что они ранее участвовали в такой дискуссии. Чтобы

исключить влияние экспертов, лучше всего в начале дискуссии подчеркнуть, что, по сути, каждый человек является, в некотором роде, экспертом, и потому хотелось бы услышать мнение каждого. Кроме того, советуем вам так строить свои первые вопросы, чтобы по ответам участников нельзя было определить их уровень образования, достаток, стаж по обсуждаемой теме, социальное или политическое положение.

Ораторы тоже иногда считают себя экспертами, но не всегда уверены, что таковыми их воспринимают другие. Ораторы часто определяются в предискуссионной беседе. Как мы уже отмечали в этой главе, постарайтесь посадить ораторов возле модератора, чтобы можно было контролировать их желание поговорить. Если эта тактика не работает, то переключите свое внимание на другого члена группы. Например: “Спасибо, вам, Джон. Кто хочет прокомментировать его выступление?”. Или: “Это одна из точек зрения. Кто думает по-другому?”. Можно использовать также и другие невербальные методы — к примеру, избегать встречаться глазами с говорящим. Наиболее важно проявить тактичность, поскольку резкие комментарии могут сократить спонтанные выступления других участников.

Застенчивые участники и люди, погруженные в свои мысли, склонны говорить мало. Такой тип людей сначала думает, а потом говорит, в отличие от тех, кто говорит и думает одновременно. Застенчивые и склонные к размышлению участники часто имеют свою, очень продуманную, точку зрения, но им стоит больших усилий ее высказать. В таком случае модератору лучше посадить застенчивых респондентов прямо перед собой, чтобы максимизировать возможность тесного общения с ними. Если вы смотрите собеседнику прямо в глаза, то это часто побуждает его говорить, но если эта тактика не приводит к результату, вы можете назвать участника по имени: “Том, а вы не хотели бы принять участие в разговоре? Я был бы рад услышать вашу точку зрения”.

Стоит отметить еще один тип участников, которые любят поговорить, используют много слов, говорят долго, но не могут дойти до сути. К сожалению, говорюны отнимают много времени и просто “поедают” время дискуссии. В качестве простого правила запомните, что если вы перестанете смотреть на говорюна через 20–30 секунд разговора, то он может прекратить свою речь. Ассистент модератора должен действовать аналогично. Начните работать со своими бумагами, стараясь не смотреть на говорюна. Как только он остановится или сделает паузу, модератор должен быть наготове, чтобы задать новый вопрос или повторить текущий. Далее команда модератора должна ограничить визуальный контакт с любителем поговорить.

Некоторые модераторы во вводной речи предупреждают участников о том, что им важно выслушать мнение каждого члена группы: “Из опыта работы групп мы знаем, что одни люди любят поговорить, а из других слова не вытя-

нешь. Важно, чтобы мы слышали всех участников, поскольку у каждого свой опыт и свое мнение. Поэтому если вы будете говорить много, я буду вынужден вас прервать, а если вы будете молчать, то я назову вас и попрошу высказаться. Учтите это. Только так я могу быть уверен, что мы проработали все вопросы, и каждый из вас высказал свое мнение”.

Обратите внимание, что время для ответа на вопрос не обязательно должно быть одинаковым для всех участников. Одним для выражения своей мысли требуется больше времени, другим — меньше. Если участник говорит, но при этом дает много важной информации, то стоит позволить ему закончить мысль. Однако, как только разговор выйдет за рамки дискуссии и перейдет в болтовню, модератору следует тут же предпринимать какие-либо действия.

Реакция на комментарии респондентов

Модераторы должны постоянно следить за своей реакцией на комментарии участников — как вербальной, так и невербальной. Часто реакция модератора — это непроизвольное проявление его привычек. Необходимы самодисциплина и опыт, чтобы преодолеть свои привычки, например, такие как кивание головой или краткие устные ответы.

Знаки согласия

Некоторые модераторы постоянно кивают головой, когда кто-то делится своими мыслями. Это как бы сигнализирует говорящему об одобрении со стороны слушающего: “Я вас внимательно слушаю, говорите дальше.”. Однако быстрое кивание головой может быть воспринято как одобрение модератором точки зрения говорящего, и в результате в дальнейшем человек будет говорить то, что, по его мнению, нравится модератору. Правило здесь простое: начинающий модератор должен как можно меньше кивать головой.

Краткие устные ответы

Некоторые люди при общении привыкли давать краткие устные ответы, которые показывают демонстрируют и принятие чьей-то точки зрения. Многие из таких ответов приемлемы в ходе работы фокус-группы, например, “да” или “ага”, но следует избегать кратких ответов, которые содержат подсказку. Стоит исключить, например, такие реплики: “Правильно”, “Это хорошо” или “Отлично”, поскольку они указывают на отношение к высказанной мысли.

Завершение работы фокус-группы

У модератора есть несколько вариантов завершения работы фокус-группы. Самый распространенный заключается в том, чтобы просто поблагодарить участников, вручить им подарки или деньги, если они были обещаны, после чего пожелать всем счастливой дороги домой. Более удачная альтернатива состоит в том, что ассистент модератора или сам модератор кратко подводит итоги дискуссии, остановившись на основных моментах, и получив у присутствующих подтверждение, что выводы достаточно точные. Это полезно для последующего анализа. Это первая возможность исследовательской группы поработать вместе над резюме групповой дискуссии. При представлении краткого резюме исследователи должны внимательно следить за реакцией участников – жестами, мимикой, которые могут выражать согласие, сомнения или замешательство. Когда модератор завершит двух-трехминутную итоговую речь, он должен спросить у участников, нет ли у них замечаний, поправок или исправлений.

Дополнительной тактикой завершения дискуссии является постановка “финального вопроса”, который был описан в главе 3. Модератор представляет обзор исследования и затем просит участников высказать свои соображения, если у них есть замечания и дополнения. Такая тактика полезна в том случае, если участники не склонны вести беседу из-за наличия включенной звукозаписывающей аппаратуры. Альтернатива заключается в том, чтобы отключить записывающее оборудование, указывая на завершение формальной части дискуссии, поблагодарить участников за помощь, а затем спросить их: “Как вы думаете, не пропустили ли мы что-либо в ходе нашей дискуссии?”. Такое завершение работы может выявить некоторые мысли, которые не были высказаны в ходе дискуссии.

Реакция на вопросы участников

В фокус-группах участники иногда задают вопросы модератору. Это естественно и к этому следует быть готовым, поскольку вопросы могут оказаться полезными для дискуссии. Они могут задаваться перед началом работы фокус-группы, после вступительного слова, во время работы фокус-группы или после завершения дискуссии. На каждом этапе сущность ответов может различаться.

Вопросы перед началом работы фокус-группы

Участники могут задавать вопросы в ходе приглашения или непосредственно перед началом дискуссии. Эти вопросы задаются лично. Тактика заключается в том, чтобы ваш ответ содержал достаточно информации и участник удовлетворился, почувствовав себя непринужденно. Часто вопросы касаются цели работы фокус-группы, использования ее результатов, времени и места проведения дискуссии. Принцип поведения в такой ситуации заключается в том, чтобы ответить на вопросы, но не предоставлять основной информации, касающейся дискуссии.

Вопросы после вступительного слова

Не провоцируйте вопросов на начальной стадии. Вступительная речь модератора обычно занимает несколько минут, после чего следует непосредственно перейти к вопросам дискуссии. Инициировать вопросы на этом этапе опасно, поскольку имеется ряд вопросов, на которые не следует отвечать до окончания работы фокус-группы. Может оказаться, что такие вопросы заставят перейти модератора в оборонительную позицию, отвечать уклончиво и извиняющимся тоном. Эмпирическое правило гласит: нельзя провоцировать вопросы, но если вопрос все же задан, то вы сами принимаете решение, отвечать на него сразу или дать ответ позже.

Вопросы во время работы фокус-группы

Вопросы во время дискуссии могут быть связаны с различными темами и интересами. Возможность ответа на них решается в каждом конкретном случае отдельно. На некоторые вопросы можно ответить сразу, от иных уклониться, а на остальные — ответить позже.

Вопросы после завершения работы фокус-группы

Вопросы после дискуссии приветствуются и поощряются. Если какой-либо вопрос был отложен, то будьте готовы к тому, что в конце работы фокус-группы он будет поднят вновь. На этой стадии вы можете рассказать больше об исследовании: с кем вы еще будете обсуждать эту тему, что говорили в других группах и как участники могут получить копии отчета. Вопросы, заданные в конце работы фокус-группы, могут дать ключ к дополнительной информации, которую можно будет включить во вступительную речь перед началом работы фокус-группы.



Совет

Как отвечать на вопросы участников

Когда участники задают вопросы в фокус-группе, следует задуматься — вопрос ли это, и следует ли на него отвечать?

Некоторые люди используют вопросы, чтобы сделать заявление. Оно звучит как вопрос, но таковым не является. Фактически, эти люди не ждут ответа. Если вы чувствуете, что человек настаивает на ответе, вы можете сказать примерно следующее: “Расскажите мне, пожалуйста, больше об этом.” Или: “Это хороший вопрос, как бы вы ответили на него?”. Или: “Почему вы спрашиваете об этом?”.

Если вопрос действительно является вопросом, тогда у вас есть несколько линий поведения. Например, предложите кому-нибудь ответить на поставленный вопрос: “Кто хочет ответить на этот вопрос?” Этот прием хорошо работает, если вопрос затрагивает мнение, а не факты.

Важно, чтобы человек не подумал, что модератор уклоняется от ответа. Если же вопрос непосредственно обращен к модератору, то переадресовать его кому-либо будет еще сложнее.

Ответ на поставленный вопрос можно и отложить. Если тема будет обсуждаться позже, вы можете ответить следующее: “Мы собираемся поговорить об этом через несколько минут.”. Если тема не предусмотрена дискуссией, вы можете сказать: “Мы поговорим об этом в конце нашей дискуссии, а сейчас мы рассмотрим следующую тему ...”.

Еще одна линия поведения заключается в том, чтобы просто ответить на вопрос. Это особенно необходимо, если он актуален или важен для дальнейшей дискуссии.

Будьте готовы к неожиданностям

Подготовьтесь к неожиданностям, хорошо обдумав возможные сценарии неблагоприятного развития дискуссии. Ниже приведены некоторые затруднительные ситуации и возможные варианты выхода из них.

Плохая погода накануне проведения дискуссии

Позвоните каждому участнику и предупредите, что в связи с погодными условиями проведение дискуссии отменяется.

Никто не пришел на дискуссию

Проверьте ваше письмо-приглашение, чтобы убедиться, что место, дата и время проведения дискуссии указаны верно. Позвоните нескольким участникам, чтобы узнать, получили ли они ваше приглашение. Список приглашенных участников с их телефонными номерами должен всегда храниться на месте проведения дискуссии. Постарайтесь предугадать, что идет не по плану, чтобы успеть исправить ситуацию до начала проведения фокус-групп.

На дискуссию пришло всего лишь несколько человек

Проводите фокус-группу независимо от количества пришедших участников, но после дискуссии проверьте, все ли участники получили письменные приглашения и напомнили ли им о дискуссии по телефону. Постарайтесь разобраться, что помешало людям прийти на дискуссию.

Неподходящее место проведения дискуссии

Внимательно изучите место проведения дискуссии, удобство его расположения, возможность передвижения участников и т.д. Прибудьте к месту проведения опроса раньше участников, особенно, если оно вам незнакомо. Это даст вам время для исправления ситуации.

Если участники привели с собой детей

Рассмотрите возможность приглашения няни, которая присматривала бы за детьми участников в отдельной комнате или, если это сделать невозможно — не включайте в состав фокус-группы родителей. Постарайтесь предвидеть такую ситуацию до того, как она произойдет. Дети могут осложнить проведение фокус-группы. Маленькие дети, бегающие по комнате, или плачущие грудные младенцы могут полностью сорвать дискуссию, по крайней мере, с точки зрения модератора. Возникновение такой проблемы необходимо предвидеть и планировать ее решение. Когда целевой аудиторией являются молодые родители, то модератор должен понимать, что родителям понадобится оставить на кого-то своих детей на время проведения дискуссии, поэтому он должен каким-либо образом предусмотреть такую возможность. Если пребывание детей в фокус-группе заранее не предусмотрено, то проблему можно решить и по-другому. Модератор должен быстро оценить степень активности детей и потенциальную угрозу срыва дискуссии. Если ребенок ведет себя тихо и не слишком активно, то модератор может принять решение включить родителя с этим ребенком в группу для дискуссии. (Например, грудные дети, кото-

рые еще не могут ползать, дискуссии не помешают.) Или помощник модератора может сам исполнить роль няни и увести детей в другую комнату. Головоломки, цветные карандаши и книжки для раскраски могут отвлечь детей, но не стоит ожидать, что они будут вести себя тихо в течение всей дискуссии.



Совет

“Можно ли просмотреть окончательный отчет?”

Возможно, наиболее часто задаваемым вопросом при проведении фокус-групп, особенно для общественных и некоммерческих организаций, является следующий: “Можно ли получить копию результатов дискуссии?” Будьте готовы к такому вопросу и заранее приготовьте на него прямой ответ. Если фокус-группа проводится в ходе коммерческих маркетинговых исследований, то редко, если вообще возможно, такие отчеты доступны для всех желающих, поскольку результаты исследования являются частной собственностью. Однако в случае исследований общественных и некоммерческих организаций окончательный отчет лучше сделать открытым для всех желающих. Совместное использование результатов способствует чувству открытости и созданию позитивного настроения на дружную совместную работу для достижения положительных результатов. Поэтому ожидайте такого вопроса и обговорите его с финансирующей стороной. Мы рекомендуем вам предоставить всем желающим копии результатов исследования. При этом нельзя разглашать фамилии и адреса всех участников фокус-групп. Нельзя предоставлять для общего использования стенограммы дискуссий, магнитофонные пленки, полевые записи и отчеты отдельных фокус-групп, поскольку участникам была обещана конфиденциальность. Доступными должны быть только итоговый отчет или резюме для руководства. Лучше всего воспользоваться сопроводительным письмом примерно такого содержания: “Мы прослушали всех участников. Ниже приведены три (четыре, пять) наиболее важных, на наш взгляд, выводы, которые мы услышали. Исходя из результатов исследования, мы собираемся сделать следующее (или не можем сделать следующее...). Спасибо за ваш вклад. Звоните, если захотите сообщить нам что-либо дополнительно”.

Если участники, привели с собой других людей

Иногда участники приводят с собой супруга (супругу), другого члена семьи, товарища, который привез их на дискуссию на своем автомобиле, или кого-либо еще, кому, по их мнению, будет интересна тема дискуссии. Первое эмпирическое правило гласит: нельзя разрешать посетителям самим принимать решение об участии в фокус-группе. Постарайтесь до начала дискуссии поговорить с каждым, кто не принадлежит к фокус-группе, и только тогда прини-

майте решение. Обсудите с ними, где им удобнее подождать окончания дискуссии или укажите время, когда они смогут вернуться. Если они удовлетворяют требованиям участника фокус-группы, то можно разрешить им участвовать в дискуссии. Иногда посетителям, например, супругу (супруге), можно разрешить посидеть в комнате (где-то сбоку), если вы считаете, что они не будут мешать работе группы. Или можно предложить им почитать журналы и газеты, пока они будут ожидать в коридоре или в другом месте окончания дискуссии.

Появление неприглашенных людей

Иногда кто-либо из представителей власти, интересующийся данным исследованием, может придти на дискуссию без приглашения. Что делать в этом случае? Поблагодарите человека за проявленный интерес и предложите связаться с вами позже. Некоторым людям, например репортерам, говорят, что это опрос-исследование, а не открытое собрание. Можно предложить им поговорить после окончания работы фокус-группы или прислать письменный отчет по завершении исследования. Если на дискуссию приходят, например, руководители организации, то вы должны поблагодарить их за проявленный интерес, сказать, что их присутствие может помешать беседе и вежливо попросить покинуть комнату для дискуссий.

Группа не хочет говорить

Если участники группы не хотят говорить или говорят «вокруг да около», попробуйте обратиться конкретно к кому-либо из участников и предложить группе ответить на конкретный вопрос. Используйте паузы и уточняющие вопросы. Сделайте десятиминутный перерыв и снова продолжите дискуссию. Попросите совета у членов группы.

Группа настолько захвачена дискуссией, что участники не хотят расходиться

Иногда группа так увлечена разговором, что вам не удастся закончить дискуссию. Если у вас есть возможность остаться еще ненадолго, то лучше продолжить разговор. Если вам обязательно нужно уйти, тогда официально объявите об окончании дискуссии, соберите свои вещи и уйдите. Конечно, в идеале любой модератор стремится, чтобы участники проявили повышенный интерес к теме, но на практике такое происходит редко, и участники не требуют продолжения разговора.

Несвоевременные вопросы занимают слишком много времени, которого впоследствии не хватает для финальных вопросов

На рассмотрение каждого вопроса отведите определенное время, контролируйте продолжительность диалога по часам — это позволит вам оставить достаточно времени для финальных вопросов. Часто именно последние вопросы являются наиболее важными. Вы можете сократить время для вопросов в середине дискуссии, чтобы высвободить его для ключевых вопросов.



Совет

Времени на всю дискуссию может не хватить

Перед началом работы фокус-группы представьте, что вы задали только половину планируемых вопросов, а до окончания работы осталось десять минут (мы надеемся, что в реальной жизни такое с вами никогда не произойдет). Проработайте варианты, которые вам помогут при необходимости исправить ситуацию, а в дальнейшем избежать ее повторения.

Выводы

Готовясь к проведению фокус-группы, необходимо многое предусмотреть. Например, лучше заранее проверить логистику и оборудование. Часто модераторы-новички волнуются непосредственно перед проведением дискуссии и чрезмерно — в начале дискуссии. Советуем начинающим модераторам потренироваться задавать вопросы в течение нескольких дней до начала проведения фокус-группы, и волноваться именно в этот период, а непосредственно перед дискуссией — расслабиться.

Ход дискуссии сложно предугадать. Группы существенно различаются между собой. Если вы проводите дискуссию, то на всем ее протяжении необходимо помнить, что вы — гости в мире, в котором живут участники, и лишь на краткий миг дискуссии вы реально живете в этой среде. Либеральный модератор обычно не придерживается строго запланированного хода дискуссии, темы могут вводиться в любой последовательности. Постарайтесь предвидеть возникновение неблагоприятных ситуаций. Практикуйте в ходе дискуссии паузы и уточняющие вопросы, прерывайте участников, чтобы продолжить дискуссию в запланированном русле. Рассмотрите различные тактики для завершения дискуссии.

Практический совет 5.1

Перечень контрольных пунктов для проведения фокус-группы

Предварительное уведомление

- _____ Связаться с участниками за две недели (или даже более) до начала проведения дискуссии.
- _____ Послать каждому участнику письмо, подтверждающее время, дату и место проведения дискуссии.
- _____ Позвонить участникам незадолго до проведения дискуссии и напомнить о ней.

Вопросы

- _____ Вопросы должны задаваться в логической последовательности.
- _____ Ключевые вопросы должны акцентировать внимание на главных темах.
- _____ При необходимости используйте уточняющие вопросы.
- _____ Ограничьте использование вопросов типа «почему».
- _____ При необходимости используйте вопросы, активизирующие память.

Логистика

- _____ Помещение для проведения дискуссии должно удовлетворять определенным требованиям (необходимый размер, наличие столов, комфортабельность, отсутствие шума и т.п.).
- _____ Прибыть на место проведения дискуссии заранее.
- _____ Проверить фоновый шум с тем, чтобы он не искажал магнитофонную запись.
- _____ Иметь в наличии таблички с именами участников.
- _____ Поставить на стол выносной микрофон.
- _____ Поставить магнитофон вне стола, возле стула помощника модератора.
- _____ Принести магнитную пленку хорошего качества, батарейки и удлинительные шнуры.
- _____ Спланировать темы для светской беседы.
- _____ Посадить экспертов и разговорчивых участников рядом с модератором.
- _____ Посадить молчаливых участников напротив модератора.
- _____ Позаботиться об угощении.
- _____ Принести достаточное количество копий тезисов дискуссии и/или наглядных пособий.

Мастерство модератора

- _____ Практикуйте произнесение вводной речи, не обращаясь к своим заметкам.
- _____ Поупражняйтесь в искусстве задавать вопросы. Определитесь с ключевыми вопросами. Следите за временем.
- _____ Перед проведением дискуссии хорошо отдохните и будьте внимательны.
- _____ Внимательно слушайте. Все ли участники отвечают на вопросы?
- _____ Не кивайте головой.
- _____ Избегайте устных комментариев, которые могут сигнализировать о вашем одобрении.
- _____ Избегайте высказывать личное мнение.

Сразу же после дискуссии

- _____ Проверьте, записал ли магнитофон комментарии участников.
- _____ Проведите итоговый опрос.
- _____ Как можно скорее подготовьте краткое письменное резюме ключевых пунктов.

Практический совет 5.2

Обязанности помощника модератора

1. *Несет ответственность за все оборудование и необходимые материалы.*
Убедитесь, что имеется все необходимое для проведения фокус-группы.
 - Магнитофон.
 - Микрофон.
 - Удлинительные шнуры (электрические и для микрофона).
 - Чистая магнитная лента.
 - Таблички с именами участников (учетные карточки размером 10 на 20 см).
 - Поощрения и чистые расписки о получении денег.
 - Маркеры, карандаши, ручки, цветные мелки, бумага.
 - Прохладительные напитки.
 - Специальные крепления для удлинительных шнуров.
 - Запасные батарейки.
 - Наглядные пособия или проспекты (тезисы дискуссии).

2. *Отвечает за доставку прохладительных напитков.* Организуйте доставку прохладительных напитков и расставьте их в комнате.
3. *Приводит в порядок комнату для проведения дискуссии.* Расставьте стулья и столы так, чтобы каждый мог видеть друг друга. Будьте внимательны к посторонним шумам, которые могут повлиять на качество аудиозаписи.
4. *Устанавливает оборудование.* Проверьте, чтобы оно хорошо работало.
5. *Приветствует участников при их прибытии.*
6. *Находится в определенном месте.* Сядьте отдельно от участников, напротив модератора и поближе к двери. Если придет опоздавший участник, встретьте его у двери, выведите из комнаты для дискуссий, коротко введите его в курс дела и сообщите о том, какая часть темы уже была обсуждена. Затем проводите опоздавшего в комнату и усадите его на свободное место.
7. *Ведет записи в течение всей дискуссии.*
 - Обращайте внимание на удачные высказывания. Записывайте все слово в слово. Прислушивайтесь к предложениям или фразам, свидетельствующим об особой точке зрения участника. Поставьте в кавычки заявление или фразу и укажите имя говорящего. Свои мнения, мысли или идеи записывайте в скобках, чтобы их можно было отделить от комментариев участников.
 - Если у вас возник вопрос, который вам хотелось бы задать в конце дискуссии, обведите его кружком или квадратом.
 - Отмечайте невербальные действия. Наблюдайте за поведением участников, например, — кивок головы, признаки волнения, визуальный контакт между отдельными участниками или другие проявления эмоций, которые могут указывать на степень согласия, поддержки или интереса.
 - Подготовьте схему расположения мест для участников дискуссии.
8. *Контролирует работу звукозаписывающего оборудования.* Иногда поглядывайте на магнитофон, чтобы убедиться, работает ли он. При необходимости переверните кассету другой стороной или вставьте новую. Попытайтесь сделать это незаметно, не привлекая внимания к звукозаписывающему оборудованию. Пометьте кассеты. Укажите дату, место проведения дискуссии и номер каждой кассеты.
9. *Не участвуйте в дискуссии!* Вы можете говорить только по приглашению модератора. Контролируйте ваши невербальные действия, чтобы не показать участникам свое отношение к обсуждаемому вопросу.

10. *Когда вам предложат, задавайте вопросы.* В конце дискуссии модератор может предложить вам задать вопросы для уточнения или прояснения ситуации.
11. *Подведите итоги дискуссии.* В конце дискуссии модератор или его помощник должны кратко подвести итоги (около двух минут) ответов на важные вопросы. Попросите участников внести дополнения или изменения к резюме (если они есть).
12. *Раздача поощрения.* При необходимости каждый участник должен расписаться в получении подарка. Поблагодарите участников за участие в дискуссии.
13. *Итоговый опрос.* Примите участие вместе с модератором в итоговом опросе. Запишите его.
14. *Обеспечение обратной связи по итогам анализа.* Прочтите записи и обеспечьте обратную связь по итогам анализа.

Практический совет 5.3

Советы по использованию денег в качестве поощрения

Денежное поощрение является стандартным вознаграждением за участие в фокус-группах, проводимых в рамках маркетинговых исследований. Однако для государственных и некоммерческих организаций оно может представлять проблему. Государственным организациям часто достаточно сложно, если вообще возможно, выплачивать наличные деньги участникам фокус-групп. Один бухгалтер из крупного университета рассказал нам, что университет не может заплатить деньги участникам, поскольку бухгалтерская отчетность не предусматривает такую статью расходов. Поэтому государственные учреждения редко платят наличные. Если вам дают разрешение на использование наличных средств, то убедитесь, что выплата денег будет оформлена соответствующим бухгалтерским документом. Ниже приведены некоторые соображения на эту тему:

1. Участники фокус-групп, которые в качестве вознаграждения получают наличные, должны дать расписку в получении денег. Кроме того, вы должны взять у членов группы адрес и идентификационный номер.
2. Модератор, который выдает деньги на месте проведения фокус-группы, должен расписаться за полученную сумму и привезти деньги к месту прове-

дения фокус-группы. По окончании работы фокус-группы он должен взять с каждого участника расписку в получении денег, а остаток сдать.

3. Конверты с деньгами готовят до начала проведения фокус-группы. Для каждого участника готовится отдельный конверт. На каждом конверте пишется имя участника и получаемая сумма, конверт запечатывается.
4. Наличные вручают так, чтобы обеспечить участникам полную безопасность.
5. Каждый участник фокус-группы должен получить одну и ту же сумму денег. Никогда не платите одному участнику больше или меньше, чем другому.
6. В конце работы фокус-группы модератор или его помощник вручают конверты с деньгами и берут расписку в получении.

Запомните, что бывают ситуации, когда невозможно или неуместно использовать наличные в качестве поощрения. Подойдите к этой проблеме творчески, и вы сможете предложить такие виды поощрения, которые окажутся лучше денег.

6

Анализ результатов проведения фокус-группы

Что нас ждет впереди

Помним о цели исследования	154
Каким должен быть анализ фокус-групп	155
Что лежит в основе проведения анализа	158
Стратегии анализа	161
Несколько советов, которые желательно принять во внимание	168
Выводы	170
Практический совет 6.1. Расшифровка стенограммы обсуждения в фокус-группе	171

Дадим определение анализа данных: “Анализ данных — это процесс, состоящий из изучения информации, классификации фактов и их систематизации с помощью таблиц, необходимых для сравнения с первоначально выдвинутыми предположениями.” (Yin, 1984, p. 99).

Приведенная ниже история является примером того, чем не является анализ данных. Однажды руководство высшего учебного заведения решило нанять нового ректора. Совет вуза пожелал, чтобы в конкурсе участвовали не

только местные специалисты, но и претенденты из отдаленных уголков страны. Но, к сожалению, денег на оплату проезда всем не хватило, и поэтому серьезно рассматривались лишь заявления местных участников. Финальными кандидатами оказались три профессора, которых совет решил опросить. Первым был специалист по бухгалтерскому учету, вторым — специалист в инженерном деле и третьим — консультант по менеджменту.

Сначала спросили у специалиста по бухгалтерскому учету: “Сколько будет — два плюс два?”. И он немедленно ответил: “Я могу сказать с абсолютной уверенностью, что это — четыре.”.

Профессор-инженер был вторым, кому пришлось отвечать на вопрос: “Сколько будет — два плюс два?”.

Подумав секунду, он ответил: “В области машиностроения мы привыкли решать такие проблемы. В инженерном деле мы часто оперируем округленными числами. Поэтому первая двойка может быть любым числом от 1,50 до 2,49. То же самое касается второй двойки. Это значит, что два плюс два может составить в сумме любое число от 3,00 до 4,98”.

В конце советом вуза был приглашен в зал заседаний консультант по менеджменту. Был задан тот же вопрос: “Сколько будет — два плюс два?”.

Консультант медленно встал, прошел в конец комнаты и закрыл дверь, потом подошел к окну и опустил шторы, и лишь после этого, вернувшись к членам совета, наклонился над столом и почти шепотом спросил: “А сколько вам надо?”.

Для того чтобы осуществить анализ качественных данных, одного нашего желания, к сожалению, не достаточно. Нужно иметь понятие о том, как это делается. Цель этой главы заключается в создании общего представления об анализе результатов проведения фокус-групп — практическом, последовательном и поддающемся проверке.

Анализ качественных данных является непростой задачей. Большой объем информации может помешать выполнению поставленной задачи, но чаще всего тормозит работу запутанность исследования.

Помним о цели исследования

Начиная анализ результатов проведения фокус-группы, необходимо вспомнить цель исследования. На самом деле, о цели исследования мы должны помнить на всем протяжении анализа. Исследователи, выполняя анализ качественных данных, часто оказываются заваленными массой информации. Ключевым правилом является то, что глубина и тщательность анализа определяются целью исследования. Временами цель исследования так проста, что детальный глубокий анализ не нужен или не уместен. Затруднения возникают

как при анализе качественных данных, так и при анализе количественных данных, когда на решение поставленной проблемы не хватает имеющихся ресурсов. Результатом может стать детальный анализ тривиальной информации и неполноценный анализ важных сложных проблем. Исследователь должен помнить о цели исследования и, принимая решения, учитывать два фактора: имеющиеся ресурсы и ценность новой информации.

В некотором отношении начало анализа фокус-группы похоже на вход в лабиринт. В самом начале просматриваются лишь несколько тропинок, но по мере продвижения появляются новые. И путнику надо выбрать одну — ту, по которой он двинется к цели. До самого конца ему не будет известно, на правильном ли он пути. Для того чтобы это выяснить, придется потрудиться. Ведь без труда не выловишь и рыбку из пруда. Для достижения успеха необходимо точно ориентироваться на цель исследования.



Дополнительно

Цель, цель, цель!

Эта глава посвящена анализу, и мы бы хотели знать, достаточно ли у вас знаний по этой теме. Продолжаем вести речь о цели. Если мы на протяжении всего периода работы знаем точно, что нам нужно, то сможем более эффективно добывать нужную информацию. Вся наша деятельность направлена на достижение нашей цели. Ориентируясь на нее, мы планируем процесс исследования. Мы сможем рассчитать, сколько времени и ресурсов понадобится для исследования. Руководствуясь целью, мы решаем, каких людей нам нужно принять на работу. Цель исследования определяет характер разрабатываемых вопросов. Она помогает модератору узнать, на чем нужно сосредотачивать внимание. Мы придаем этому особое значение, так как начинающие исследователи иногда так увлекаются собранными сведениями и высказываниями участников фокус-группы, что забывают об основной цели исследования. Делая упор на достижение определенной цели, мы не имеем в виду игнорирование менее важных аспектов — факты, как известно, упрямая вещь. Однако следует отдавать себе отчет в том, выполняя второстепенную задачу, мы рискуем потерять потенциальную выгоду, которую ожидали получить в результате исследований.

Каким должен быть анализ фокус-групп

Анализ фокус-группы является систематичным, последовательным, проверяемым и непрерывным.

Анализ: систематичный и последовательный

Систематичный анализ является обдуманым и планомерным. Он ни в коем случае не может быть случайным, произвольным или спонтанным. Процесс анализа разбивается на ряд этапов. Систематичные и последовательные процедуры анализа обеспечивают точные результаты, отражающие мнения опрашиваемых групп. Мы придерживаемся практики регулярного протоколирования своих действий для того, чтобы избежать ошибок и не пропустить важных обстоятельств. Систематичный подход к анализу означает, что все действия логичны, последовательны, понятны. Они документируются, и каждый член исследовательской команды способен четко их разъяснить. Вы должны быть готовы дать ответ на вопрос: “Как вам удалось все так продумать?” — и доказать свою правоту в любой момент. Если все организовано таким образом, то процесс можно легко проконтролировать.

Анализ, поддающийся проверке

Используя предоставленные документы и информацию, к аналогичным выводам должен прийти любой другой ученый. У людей есть склонность видеть и слышать именно то, что подтверждает их точку зрения, и избегать непонятной и противоречащей их взглядам информации. Наше обучение, наша подготовка и наш опыт влияют на оценку того, что мы замечаем и чему мы уделяем внимание. Исследователи должны всегда быть осторожными, чтобы не попасть в ловушку избирательного восприятия. Возможность провести проверку полученных результатов служит гарантией качества проделанной работы.

Для проверки достоверности результатов анализа необходимо иметь подтверждающие данные. Прежде всего, необходимо располагать письменными заметками исследователей, аудио-, видеозаписями, сделанными при проведении фокус-группы. Также должны присутствовать записи устного подтверждения членов фокус-группы итоговых замечаний модератора по каждому ключевому пункту обсуждения. Кроме всего перечисленного, вы должны быть готовы представить информацию о совещании исследовательской группы, проведенном сразу после опроса. Следует также иметь расшифровки стенограмм, если таковые использовались.

Анализ: начинаем сразу

Анализ результатов фокус-групп существенно отличается от анализа количественных данных. В частности, начало и конец анализа различаются методами работы. При анализе количественных данных исследователь часто

ждет, когда анкеты, результаты исследований и документы будут получены полностью. Лишь после того, как собрана вся информация или хотя бы значительная ее часть, начинается работа с данными. Определяются коды и исходные сведения вводятся в компьютер. Сбор данных прекращается и начинается анализ. При исследовании количественных данных четко видна граница между сбором информации и анализом. Напротив, анализ фокус-групп начинается раньше — сразу после проведения первой из них и осуществляется одновременно со сбором информации. Результаты каждой последующей группы анализируются и сравниваются с предыдущими.

Действительно, проведение анализа по ходу дела улучшает сбор данных. Начинающим модераторам следует тщательно составлять расписание работы с фокус-группами для того, чтобы иметь время расшифровать и обработать сделанные на пленку записи и приступить к работе с другой группой. Также хорошо было бы, следуя от вопроса к вопросу, записать краткое изложение обсуждения материала в фокус-группе. Вы узнаете, нужны ли вам более детальные ответы на определенные вопросы. Вы поймете, где респонденты скрыли свое мнение при ответе на вопрос, и учтете это в дальнейшей работе. Вы сможете заметить некорректно поставленные вопросы, не дающие нужной клиенту информации, и переделать их. Модератору желательно анализировать и исправлять ошибки по ходу дела, что позволит в дальнейшем работать более эффективно.

Условия для проведения анализа

До начала работы с первой фокус-группой, закладывается фундамент исследования. Работа начинается с того, что модератор или аналитик знакомятся с исследуемой областью, получая вторичную информацию о проблеме, изучая предыдущие исследования, и обсуждая с заказчиком вопросы исследования. Затем задаются параметры исследования. Прежде всего, определяются характеристики, которым должны соответствовать респонденты. Группы должны быть сформированы таким образом, чтобы можно было провести необходимый анализ. К тому же, если вы хотите проанализировать, насколько высказывания женщин отличаются от высказываний мужчин, вам придется поработать с разными группами. Вопросы должны быть составлены таким образом, чтобы учитывалась специфика анализа. Прежде чем начать работу с первой группой, модератор или аналитик должен внимательно просмотреть список вопросов и поразмышлять, смогут ли ответы на эти вопросы дать важную для исследования информацию, будут ли они способствовать комплексному пониманию проблемы. При этом он набрасывает возможные варианты ответов и вопросы, которые необходимы для уточнения информации, если ответы опрашиваемых людей являются тривиальными или поверхностными.

При проведении исследования с помощью фокус-группы очень важно соблюдать последовательность постановки вопросов. Вопросы выстраиваются так, что последующие высказывания участников опроса основывались на уже высказанных суждениях. Вопросы, которые задают сначала, часто являются незначительными, и при анализе ответов им не уделяют особого внимания (иногда эти ответы вообще игнорируют). Однако ответы на более поздние вопросы, как правило, играют решающую роль в исследовании. Стратегически расположенные завершающие вопросы (глава 3) дают возможность получить нужную информацию о самых важных вещах, а подведение итогов в конце дискуссии (глава 4) дает возможность подтвердить подлинность полученных сведений.

Логика проведения исследования требует, чтобы по окончании фокус-группы сразу же состоялось совещание модератора со своим ассистентом. Участие в нем также могут принять другие члены исследовательской группы, которые наблюдали за обсуждением. В это время модератор проверяет, что магнитофон работал и информация записана на кассету полностью. Модератор перематывает кассету, и члены команды обсуждают услышанное: “Какие были темы?”, “Какие ответы были наиболее полезными?”, “Что было наиболее удивительным?”, “Чем эта фокус-группа была похожа и чем отличалась от предыдущих?”, “Нужно ли что-то изменить, прежде чем приступить к работе с другими группами?”.

Дальше процесс может развиваться по нескольким направлениям. Пути развития будут описаны позже в разделе “Стратегии анализа”.

Что лежит в основе проведения анализа

В зависимости от целей исследования, времени, бюджета и требований клиента, существуют разные методы получения информации, используемые при анализе: расшифровка стенограммы; аудиозаписи; заметки; по памяти.

Расшифровка стенограммы

При осуществлении этого метода используется несокращенная стенографическая расшифровка, содержащая информацию о работе с фокус-группами. Расшифровки часто дополняются заметками исследователей. После окончания работы с фокус-группой исследователь или машинистка производит расшифровку стенограммы, размер которой может свободно достигать тридцати-пятидесяти страниц текста, напечатанного с одинарным интервалом. Опытной машинистке, имеющей подходящее оборудование, понадобится от восьми до

двенадцати часов для того, чтобы расшифровать стенограмму двухчасовой работы с группой. Расшифровка обычно имеет одинарный интервал между строчками и двойной между высказываниями разных людей. Все сказанное модератором для выделения пишется прописными буквами или подчеркивается.

Исследователь может выбирать метод работы с расшифровкой, который ему больше всего подходит. Некоторые из них будут описаны позже (метод длинного стола или кодирование через компьютер). Обычно аналитик читает расшифровку и делает пометки, кодирует разделы или распределяет информацию по категориям. Обычно расшифровки печатаются с широкими полями, что дает возможность делать пометки и комментарии непосредственно при анализе. Часто аналитики используют цветные ручки и ножницы, чтобы вырезать или выделять разделы, которые являются интересными или имеют отношение к исследованию.

Готовя доклад, в котором суммируются добытые сведения, аналитик сравнивает и противопоставляет данные, полученные в процессе исследования от разных групп. Доклад может быть составлен на основе ключевых вопросов, заданных фокус-группе, сгруппированных в виде плана, а также — на основе тем исследования, если они пересекаются с вопросами.

Сокращенная стенограмма на основе аудиозаписи

Анализ на основе аудиозаписей требует немного меньше времени, чем метод на основе расшифровки. Данный метод заключается в прослушивании аудиопленки с записями фокус-групп и создании сокращенной расшифровки. Эта расшифровка содержит только те части групповой дискуссии, которые актуальны для исследования. Вместо тридцати-пятидесяти страниц расшифрованной стенограммы, получается сокращенный вариант всего в пятнадцать-тридцать страниц. Полученный документ содержит только основную информацию о дискуссии. Вся лишняя информация удаляется.

Сокращенную стенограмму могут создать только люди, детально понимающие цели исследования. Некоторые беседы могут показаться неуместными и излишними для работников, не знакомых с целью исследования. Или они могут подумать, что это бесполезная трата времени на встречи, но на самом деле это не так. Эта сокращенная стенограмма должна составляться одним из членов исследовательской группы.

Заметки

Данный метод основывается, главным образом, на сделанных при исследовании письменных заметках. Возможно также, что работа с фокус-группой

была записана также на аудио или видеопленку, но эти источники используются только как запасной вариант в том случае, если есть необходимость уточнить информацию, изложенную в заметках. Огромное преимущество данного вида анализа заключается в скорости его осуществления.

Качество применения данного метода напрямую зависит от способности ассистента, помогающего модератору делать необходимые записи. Заметки модератора наоборот, как правило, обрывочные и неполные, так как ему приходится концентрировать внимание на разговоре с группой. Записывая информацию, надо следить за последовательностью, так как в некоторых случаях модератор будет выполнять анализ, используя записи ассистента. В любом случае должно быть указано, где цитата, а где высказывания были перефразированы исследователем.

По памяти

Обработка результатов фокус-группы по памяти больше всего подходит для профессионалов. Она требует значительного практического опыта и мастерства, а для новичков этот метод не рекомендуется, так как вероятность ошибки очень велика. Этот вид анализа регулярно используется профессиональными модераторами при работе с фокус-группами, находящимися в специальных комнатах. В этих комнатах имеется зеркало, прозрачное с внешней стороны. Окончив работу с фокус-группой, исследователь в обход комнаты направляется в служебное помещение и по памяти излагает краткое содержание фактов, важных для исследования. Он может иметь какие-то записи, но излагает в основном информацию, сохранившуюся в памяти.

Бесспорно, этот вид анализа используется в исследованиях, где результаты можно предвидеть. Например, при выборе между производством старых товаров, имеющих в продаже, и товаров-новинок, изготовление которых, может быть, принесет прибыль фирме. Стратегия также более эффективна, когда фокус-группам задаются конкретные вопросы, когда исследователь требует точного ответа от каждого из участников, а также, когда исследователь использует флип-чарт или делает более детальные заметки для фиксирования ключевых пунктов.

Отчет об исследовании излагается в устной форме и у клиента, наблюдавшего за фокус-группой, есть время поразмыслить и задать вопросы. Опытные модераторы знают, что им надо опровергать необоснованные выводы и мнения заказчиков, возникшие при наблюдении за фокус-группой. Как правило, в результатах исследований заказчики обращают внимание только на факты, подтверждающие уже существующие убеждения. Модератор-аналитик должен указать им верный путь.

Стратегии анализа

Итак, данные получены, а что дальше? Люди спрашивают, что делать со всеми этими расшифровками, пленками, заметками. Исследователи могут оказаться заваленными информацией. Мы советуем начинающим аналитикам использовать метод длинного стола. Этот проверенный временем метод дает возможность разбить процесс исследования на простые для выполнения фрагменты.

Метод длинного стола

Метод длинного стола хорошо зарекомендовал себя при проведении большого количества групп. Он не требует сложного оборудования и дает аналитику возможность определить темы дискуссии и классифицировать результаты. Эта метод может показаться примитивным, но, тем не менее, он эффективен. Для того чтобы его осуществить, вам понадобится:

- комната, где вы сможете разложить материал для работы, и где его никто не сможет трогать до конца анализа; Хорошо было бы иметь длинный стол (или несколько столов). Вместо стола можно использовать и пол, если вам не трудно наклоняться, и если вы сможете не допускать детей и собак к рабочему месту. Можно использовать и стены, если вы согласны прикреплять к ним материал;
- расшифровки стенограмм;
- ножницы;
- цветные ручки;
- цветная бумага, чтобы сделать копии расшифровок;
- флип-чарты или газетная бумага.

Дальше вам нужно будет разрезать расшифровки стенограмм. Но если вы разрезали их на отдельные цитаты, вам нужно будет знать, откуда взялись данные высказывания. Тут приводится пара советов, которые помогут вам определить происхождение цитат после того, как ваши стенограммы будут разрезаны на сотни мелких кусочков.

Совет №1. Пронумеруйте каждую строчку в стенограмме. Многие компьютерные программы имеют функцию, с помощью которой они сделают это вместо вас. Номера строк помогут вам быстро определить место цитаты в стенограмме.

Совет №2. Напечатайте расшифровки стенограмм на бумаге разного цвета, таким образом сортируя стенограммы в зависимости от типа аудитории, группы и так далее (информацию о группе студентов напечатайте на голубой бумаге, сведения, полученные от группы родителей, — на зеленой и т. д.). Или синим карандашом по левому полю проведите черту на каждой странице в расшифровке о группе студентов. Зеленым карандашом можно пометить поля расшифровки с данными о родительской группе. Или, если вы хотите более детально систематизировать информацию, пометьте первую студенческую группу одной голубой линией, вторую — двумя линиями, третью — тремя. Поступая таким образом, вы не только сможете отличить студенческие группы от родительских, но и будете знать, какой именно студенческой группе принадлежит определенная цитата. Это помогает выяснить, откуда взята цитата после того, как вы разрежали расшифровки на куски.

Сделайте две печатные копии каждой расшифровки. Одну вы разрежете и будете с ней работать, а вторая будет запасной. Запасные копии рекомендуется положить в архив.

Приведите рабочие расшифровки в надлежащий порядок. Это может быть последовательность, в соответствии с которой опрашивались группы, но, скорее всего, расшифровки будут разложены по категориям участников или в соответствии с демографическими характеристиками. Например, если у вас есть три группы студентов, три родительские группы и три группы учителей, то вам будет легче поочередно работать с однотипными расшифровками (скажем, сначала со студентами). Это предостережение поможет вам быть бдительными по отношению к изменениям, встречающимся то в одной, то в другой группе.

Перед тем, как разрезать расшифровку, быстро прочитайте ее. Это напомнит вам общую картину и освежит в вашей памяти то, что было сказано в группах.

Разложите флип-чарты или газетную бумагу на длинных столах или на полу. Можно также прикрепить их к стене. В верхней части каждой страницы напишите один из вопросов, заданных фокус-группам, который вы будете анализировать. Если вам надо проанализировать десять вопросов, то придется взять десять страниц. Вы также сможете разделить страницу на части, представляющие отдельных респондентов фокус-групп. Например, в одной части страницы вы можете поместить высказывания студенческой фокус-группы, в другой — мнения фокус-группы родителей, а в третьем разделе могут находиться сведения, полученные от фокус-группы преподавателей.

Теперь самое время для разрезания расшифровок на части и распределения данных по категориям.

Прочитайте каждую цитату и ответьте на данные вопросы:

Пункт 1. Ответил ли опрошиваемый человек на заданный вопрос?

- ЕСЛИ ДА, переходите к пункту 3.
- ЕСЛИ НЕ ПОНЯТНО, отложите в сторону и просмотрите позже.
- ЕСЛИ НЕТ, переходите к пункту 2.

(Если ответ неопределенный или неясный, используйте традиционный метод: отложите высказывания и вернитесь к ним позже).

Пункт 2. Дает ли высказывание ответ на другой вопрос, заданный в фокус-группе?

- ЕСЛИ ДА, переходите к этому вопросу.
- ЕСЛИ НЕТ, переходите к пункту 3.

(Предостережение: Не полагайте, что за вопросом будет следовать ответ. Временами опрошиваемые люди дают ответы на вопросы, которые были заданы раньше, или на вопросы, которые им еще не задавали. Когда это происходит, переложите высказывание на подходящее место).

Пункт 3. Присутствует ли в высказывании полезная информация, касающаяся темы исследования?

- ЕСЛИ ДА, прикрепите вырезку с этой информацией под соответствующим вопросом.
- ЕСЛИ НЕТ, отложите ее в сторону.

Пункт 4. Похоже ли это на уже сказанное раньше?

- ЕСЛИ ДА, начинайте группировать похожие цитаты вместе. Вы по существу, создадите пакеты (классы) одинаковых фактов.
- ЕСЛИ НЕТ, начните отдельный пакет.

Вы постоянно сравниваете и делаете выводы. Похоже ли это высказывание на другие или отличается от них?

Скоро страница газетной бумаги будет заполнена цитатами участников исследования. Не обязательно, чтобы все четко делилось по категориям. В фокус-группах люди часто отходят от темы или детально рассказывают о вещах, маловажных для исследования. Велика вероятность того, что вы не будете использовать эту информацию. Вам захочется избавиться от нее для того, чтобы справиться с информационным беспорядком, но не спешите избавляться от сведений. Вместо этого создайте банк информации, чтобы позже вы смогли пересмотреть цитаты снова. Может, вы перестроите группы или создадите но-

вые, и вам захочется пересмотреть эти неиспользованные цитаты, чтобы узнать, подходят ли они для новых категорий. Иногда в качестве банка информации, содержащего неиспользованные цитаты, может выступать коробка, поставленная в центре комнаты.

Как только вы закончите разрезание расшифровок на части, вы готовы начинать анализ конкретных вопросов. Убедитесь в том, что все цитаты по одинаковой теме у вас сложены вместе. Перегруппируйте их, если вы не довольны. У вас может возникнуть желание поговорить с кем-то о том, как вы классифицировали некоторые высказывания. Возможно, вам захочется показать их кому-то. Когда закончится распределение цитат по группам, вы будете готовы сделать следующий шаг.

Вернитесь к каждой из газетных страниц и напишите краткое резюме, в котором укажите, какие ответы дали участники фокус-группы каждого типа. Опишите ответы студентов. Потом сделайте то же самое с ответами родителей и преподавателей. Вы снова сравниваете и противопоставляете. Насколько одинаковы ответы? Насколько они отличаются в зависимости от группы? А теперь просто опишите то, что было сказано. Может быть, позже вы пожелаете выполнить еще более сложную работу и предложите свое толкование фактов и свои рекомендации.

На протяжении этого процесса вам нужно будет решить, насколько важными являются для исследования определенные высказывания или обсуждаемые темы. Мы рассмотрим некоторые факторы, влияющие на их значимость.

Частота. Несмотря на то, что мы обращаем внимание на то, как часто повторяются высказывания, не следует допускать, что они содержат важную информацию. Иногда она может содержаться только в одном из них. Чтобы найти в этой породе драгоценность, вам следует много знать о том, что вы изучаете.

Специфичность. Как правило, мы акцентируем внимание на особых высказываниях, дающих детальную информацию. Например, если мы спрашиваем о том, что людям не нравится в авиаперелетах, мы предадим больше значения цитате, которая описывает конкретный эпизод, например, когда человек потерял свои сумки — время и место события, что он при этом предпринял, последствия случившегося. Нам нет дела до высказывания типа: “О, как я ненавижу, когда они теряют наши сумки!”.

Эмоции. Больше внимания мы обращаем, как правило, на высказывания или темы, где опрашиваемые выражают эмоции, энтузиазм, страсть. В нашей памяти, как правило, остаются яркие ответы.

Обширность. Частота и обширность — взаимосвязанные, но разные понятия. Обширность обозначает количество людей, высказавших одно и то же. Говоря о частоте, мы подразумеваем количество одинаковых высказываний. У нас были группы, где всего лишь один человек участвовал в обсуждении

данной темы, хотя она была упомянута много раз. Мы обращаем внимание на обширность обсуждения.

Когда вы закончили писать краткое резюме для каждого вопроса, просмотрите вопросы, чтобы выяснить, какие из них затрагивают одинаковые темы. Повторяются ли некоторые темы? Если это так, то лучше основывать свой доклад на этих темах, а не на вопросах. Или, может быть, лучше объединить некоторые вопросы.

Теперь сделайте перерыв. Прервите работу на пару дней. Это даст возможность сосредоточить заново ваше внимание на общей картине исследования. Что побудило начать исследование? Кто собирается использовать результаты вашей работы, и собрали ли вы информацию, которая будет полезной? Как изложить собранные сведения, чтобы наилучшим образом передать мнения опрошенных людей? Ведь можно легко свернуть с правильного пути, заинтересовавшись пикантной информацией второстепенной важности. Вернитесь к работе несколько дней спустя, чтобы выполнить анализ до конца.

Прежде чем приступить к написанию отчета, следует решить, на чем он будет построен — на вопросах или на темах. Далее используем написанные ранее резюме, в которых описываются ответы участников на вопросы или их высказывания по определенным темам. Если мы пишем полный отчет, тогда нам нужно выбрать цитаты, в полной мере иллюстрирующие наши положения. Они дают читателю представление о том, как говорили опрашиваемые люди. Как правило, лучше использовать по три цитаты на каждую категорию или тему.

Когда мы выполнили работу на этом уровне анализа, можно приступить к написанию объяснений или рекомендаций. Однако лучше хранить эту работу отдельно от сведений, полученных накануне.

Метод длинного стола является старым и проверенным методом, который, тем не менее, все еще эффективен. Возможны варианты, но ключевыми элементами остаются вырезание цитат, сортировка и классификация их при помощи сравнения и противопоставления.

Специалистам, которые столкнулись с качественным анализом впервые, мы советуем действовать в соответствии с описанным процессом. Он систематичен, разделяет работу на фрагменты, которые легко выполнимы. Появляется возможность сделать анализ наглядным процессом. Если вы овладеете этим методом, у вас появится возможность оптимально строить свою работу и достигать поставленных целей.

Обработка информации при помощи компьютера

Существует много вариантов использования компьютера при работе с фокус-группами. Нам известно три метода, но, вероятно, существует больше. Каждый из них подразумевает наличие расшифровки стенограммы.

Суть одного из методов заключается в использовании текстового процессора для разрезания текста на части и их объединения. По-существу, компьютер используется для выполнения анализа на длинном столе, который был описан раньше. При таком его использовании подумайте о том, как можно пометить источники цитат. Совсем не трудно, соединяя цитаты вместе и вставляя их в нужные места, забыть, откуда вы их взяли. Иногда крайне необходимо знать источник. Эта проблема может быть решена созданием системы кодирования, которая позволит идентифицировать каждую цитату и определить, какой группе или участнику она принадлежит.

Второй метод более совершенен, чем компьютерные текстовые программы с функциями вырезания и вставки. При помощи этого метода можно кодировать цитаты. Многие ученые творчески используют методы сортировки текста, кодирования и макросы. По существу, они используют особенности программного обеспечения, которое уже применялось для анализа результатов. Может быть, эта система не такая изысканная, как специализированное программное обеспечение, но она имеет преимущество, заключающееся в том, что исследователи знакомы с данными программными средствами.

Третий метод основывается на использовании специально разработанного программного обеспечения, которое было создано для анализа качественных данных. Существует две популярные программы: Ethnograph и NUD*IST. Эти программы используют методы анализа, которые не приемлемы для других стратегий. Например, эти программы предоставляют возможность "вмонтировать" коды. Это значит, что у вас может быть более короткая цитата в составе более длинной, и каждая из них может иметь отдельный код. Более ранние процедуры имели ограничения, когда каждая цитата должна была находиться только в одном месте. С появлением специальных компьютерных программ ограничения такого рода перестали существовать. Если же вы хотите исследовать высказывания человека с особыми демографическими характеристиками, данные о котором закодированы в вашем компьютере, то это можно выполнить при помощи других аналитических стратегий. Однако это трудно и неудобно.

Преимущество специально созданных программ заключается в том, что они могут справиться с большим количеством текстов. Это позволяет аналитику быть очень внимательным при работе с данными. Поэтому эти программы очень популярны в академической среде. Впрочем, недостатки

у них тоже есть: необходимо время, чтобы научиться работать с ними. Они также осуществляют анализ на таком уровне, который не всегда соответствует требованиям.

Скорость

Иногда оперативность играет решающую роль, и от скорости принятия решений может зависеть успешный исход дела. В ситуациях, когда скорость является движущей силой, рекомендуется быть осторожным. Когда оперативность крайне необходима, опытному исследователю следует:

- полностью сосредоточиться на исследовании;
- тщательно разработать вопросы, которые способствовали бы проведению анализа;
- задавать меньше вопросов, чем обычно;
- использовать перекидные листы для записи высказываний;
- делать устное резюме в конце работы с каждой группой;
- использовать ассистентов для записи подтверждений.



Дополнительно

Если вы хотите узнать больше о скоростном анализе фокус-групп, прочтите главу 12 в книге Krueger R. A. (1998) *Moderating Focus Groups*.

Метод звукозаписи

Это новый метод. Его использование стало возможным благодаря оборудованию и программному обеспечению, записывающему высказывания членов фокус-группы в цифровом формате. При помощи специализированного программного обеспечения (например, *Sound Forge*) исследователь может записывать звук на портативный компьютер и выделять сегменты, которые могут быть полезными для дальнейшего анализа. Потом можно быстро просмотреть расшифровку от начала до конца, найти пометку, определить местонахождение новой цитаты и прослушать ее заново. Позже цитаты можно будет сформировать в группы, точно так же, как группируются написанные на бумаге цитаты. После этого вы сможете вставить имеющееся высказывание в отчеты, уже записанные на компакт-дисках. Мы вам также советуем прочитать статью, написанную Пьером Белислем (Pierre Belisle) в издании *Quirk's Marketing Research Review* (1998, p.18).

Несколько советов, которые желательно принять во внимание

Давайте остановимся и немного подумаем. Может быть, в ближайшем будущем вам придется анализировать данные нескольких исследуемых групп. Каким же будет наш самый ценный совет?

Выясните, что нужно для проведения анализа в вашей ситуации

Существует множество методов исследования фокус-групп. Некоторые виды анализа могут не подойти для вашей ситуации, исследуемые группы их просто проигнорируют. Выясните, как выполнялся подобный анализ до вас. Если это ваша первая работа, обратитесь к коллегам за советом о том, как лучше провести исследование. Анализ для написания диссертации абсолютно отличается от анализа, выполняемого по заказу маленькой неприбыльной фирмы с ограниченным бюджетом.

Лучше всего быть в гуще событий

Нет ничего лучше, чем работать напрямую с фокус-группой. Мы приветствуем, когда анализ выполняют люди, присутствовавшие при проведении дискуссии. Считается, что 80% полезной для исследования информации получают при расшифровке стенограмм. Оставшиеся 20% — это то, что происходило в комнате. Работая с аудиторией, нужно, к тому же, чувствовать атмосферу.

Не вся информация достойна анализа или не все может быть проанализировано

Начинающие специалисты часто делают ошибку, предполагая, что они должны анализировать всю информацию. В некоторых фокус-группах большая часть обсуждения может содержать второстепенную информацию. Напротив, в других группах высказывания могут оказаться весьма информативными. Некоторые вопросы являются более важными, чем остальные, и вы должны отличать их друг от друга. При работе с группой сосредоточьте свое внимание на тех моментах беседы, которые наиболее важны для исследования.

Классификация высказываний зависит от цели исследования

У учителя начальных классов была интересная методика, обучающая навыкам группировки. Он доставал большую коробку, полную ключей, и высыпал их в центре комнаты. Потом давал ученикам задание сгруппировать ключи. Они начинали задавать вопросы о том, как это лучше сделать. Преподаватель отвечал, что существует много разных способов и что они должны подумать и разложить ключи по группам на свое усмотрение. Дети с удовольствием приступали к выполнению заданий, обсуждая возможные варианты, сравнивая методы, изменяя по несколько раз свои мнения. В конце концов, они приходили к соглашению и выбирали один метод. Случалось, что затем они отказывались от данного метода и шли другим путем. Это всегда было интересным упражнением. Некоторые дети сортировали ключи по цвету металла (латунь, железо, никель). Другие могли сортировать по размеру (маленький, средний, большой). Остальные сортировали по типу ключа (ключ от автомобиля, дома, подвесного замка, чемодана). В данном случае не было неправильных методов, но потом ученики спрашивали о цели классификации (*Внимание!*)

Раскладывались ли ключи по группам для дальнейшего исследования? Или это было сделано для каких-то эстетических целей?

Мы выбираем метод группировки в зависимости от цели. Точно также исследователи, работающие с фокус-группами, должны подумать о распределении по категориям. Эти категории, в свою очередь, очень часто определяются целью исследования.

Остерегайтесь собственных предубеждений и предвзятых мнений относительно темы

Разным людям присущи разные манеры проведения анализа. Некоторые интуитивно чувствуют то, что они должны выяснить, и, получив первое подтверждение своих предположений, делают выводы. Иногда этот шаг является преждевременным. Подумайте, прежде чем что-то делать. Ищите доказательства, которые не совпадают с вашим мнением и предоставляют опровергающую информацию. Спросите мнение ваших коллег, особенно тех, которые имеют разное классовое происхождение. Будьте готовы использовать всю свою проницательность для понимания толкований и восприятия возможных альтернатив. Возникшие до исследования мнения иногда помогают, а иногда могут оказаться опасными. Будьте готовы столкнуться с действительностью во всех ее формах.

Вы — голос участников

Считайте, что вы — голос фокус-группы и толкователь мнений людей. Ваша задача заключается в точном изложении того, что думают опрашиваемые люди относительно предмета обсуждения. Вы можете столкнуться с самыми противоречивыми мнениями и взглядами, которые потребуются изложить. И вашей задачей будет точная формулировка всех этих разнообразных мнений.

Наглядная демонстрация

Желательно продемонстрировать картину полученных сведений. Часто перекидные плакаты, таблицы, диаграммы и другой материал может помочь при демонстрации результатов. Также оказываются полезными рисунки, изображения, карикатуры.

Не используйте числа

Мы обращаем внимание на частоту высказываний, но не подсчитываем ее. Количественные показатели редко включаются нами в отчеты. В отчетах о проведении фокус-групп точные числа могут создать неправильное представление. Читатели отчетов часто воспринимают приводимые цифры, как абсолют. Это не правильно. Объем выборки в данном случае очень маленький. Не каждый из опрашиваемых отвечает на все вопросы. Некоторые участники могут высказаться трижды по одной и той же проблеме. Другие могут вообще воздержаться. Вместо чисел используйте такие слова как *некто*, *несколько*, *немало*, *много*, *большинство* или *все*. Эти слова помогут описать количество людей, которые дали какой-то особенный ответ на заданный вопрос.

Выводы

Анализ результатов работы фокус-группы является обдуманым и целенаправленным процессом. Он систематичный, построен на методиках, которые поддаются проверке. Это последовательный и продолжительный процесс. Можно использовать разные аналитические стратегии, но все равно надо обращать внимание на самые важные особенности любой из них. Расшифровки стенограмм, аудиопленки и заметки используются как основа для проведения анализа. Используйте метод длинного стола для эффективного проведения анализа. Компьютеры также могут быть вам полезны. Для тех, кому в ближайшем будущем придется осуществлять анализ результатов проведения фокус-групп, мы даем несколько советов, которые помогут справиться с заданием.

Практический совет 6.1. Расшифровка стенограммы обсуждения в фокус-группе

Расшифровка стенограммы

Здесь дается несколько советов тем, кто собирается расшифровывать запись фокус-группы.

1. *Определите высказывания модератора.* Всегда выделяйте высказывания модератора. Используйте для этого какой-нибудь определенный стиль, например, жирный шрифт, выделение прописными буквами, подчеркивание.
2. *Используйте постоянный определенный стиль.* Одинарный интервал — для комментариев. Двойной интервал — между высказываниями разных выступающих. Пронумеруйте все страницы. Напишите на каждой странице заголовков, указывающий время и название группы.
3. *Не переживайте за пунктуацию.* Люди не говорят полными предложениями. Используйте правила пунктуации там, где это является разумным. Ставьте точки там, где, по вашему мнению, должно оканчиваться предложение. Проверяйте правописание. Узнайте, придает ли клиент значение правильному написанию технических терминов, жаргонов или акронимов. Некоторые не обращают внимание на правильность написания этих специфических слов. Другие же могут захотеть, чтобы они были написаны грамотно.
4. *Не печатайте устных пауз, таких как “м-м-м” или “а-а”.*
5. *Печатайте высказывания слово в слово.* Это расшифровка стенограммы, а не краткая запись встречи. Разговор записывается слово в слово. Не переставляйте слова и не исправляйте грамматические ошибки. Если некоторые слова непонятны, напечатайте три точки ..., тем самым указывая, что в стенограмме эти слова пропущены.
6. *Помечайте специфические и необычные мнения, которые могут быть полезными при анализе.* Используйте круглые скобки для обозначения смеха, громких голосов, возгласов одобрения, или фраз, прерывающих ответ опрашиваемого человека.
7. *Предоставьте достаточно времени.* Как правило, для того, чтобы напечатать информацию, записанную на аудиопленку в течение одного часа, требуется от четырех до восьми часов. Объем затрачиваемого времени зависит также от скорости машинописи, качества аудиозаписи, длительности опроса, опыта работы машинистки с фокус-группами и сложности темы.

8. *Используйте качественное оборудование для прослушивания аудиозаписей.* Желательно, чтобы машинистка не работала с магнитофоном, имеющими маленькие колонки и неудобные кнопки. Позаботьтесь о наушниках. Пленки с дискуссией в фокус-группе всегда имеют шум на заднем плане. Опрашиваемые люди говорят разным тоном и с разной громкостью, поэтому достичь максимальной концентрации внимания при прослушивании пленки можно только с помощью высококачественного оборудования. Если есть возможность, используйте оборудование, позволяющее перематывать кассету нажатием ноги на педаль и воспроизводящее звук с разной скоростью.
9. *Минимизируйте влияние отвлекающих факторов.* Печатайте расшифровки стенограмм в месте, где вас не будут отвлекать, а вашу работу не будут прерывать.
10. *Прежде чем расшифровывать стенограмму, выясните некоторые вещи.* Здесь приведены пункты, которые необходимо прояснить, прежде чем приступить к расшифровке записи фокус-группы.
 - a) Сделал ли исследователь копию пленки?
 - b) Нужно ли расшифровывать введение?
 - c) Нужно ли расшифровывать мнения, высказанные во время совещания исследовательской группы после завершения фокус-группы?
 - d) Стоит ли обратить внимание на что-либо особенное?
 - e) Что делать с неформальными высказываниями одного человека другому, которые не являлись частью дискуссии, но, тем не менее, записывались на пленку?
 - f) Нужно ли прилагать усилия для идентификации имен участников опроса? (предоставьте шифровальщику стенограммы эскиз, на котором нанесена схема расположения людей).
 - g) Что делать шифровальщику, если обнаружены неполадки с записью? Пусть позвонит и спросит, что следует предпринять. Пусть пометит поврежденное место в расшифровке и продолжает работу. Другие варианты действий.
 - h) Что делать, если голоса вдруг начинают пропадать или затихать?
 - i) Что делать, если несколько людей говорят одновременно?
 - j) В каком виде клиент хочет получить расшифровку? В печатном виде, на диске или по электронной почте?
 - k) Что клиент желает получить — расшифровку стенограммы или необработанный материал?

Заключение договора со специалистом по расшифровке

Могут возникнуть трудности при заключении договора с шифровальщиком записи. Для него самая лучшая форма оплаты – почасовая, так как качество записи может быть различным, и опрашиваемые группы отличаются одна от другой. На расшифровку одних пленок требуется больше времени, других – меньше. Для исследователя трудно рассчитать бюджетные средства, если он не знает, сколько надо заплатить за расшифровку. У разных шифровальщиков разная скорость и качество работы. Исследователи часто хотят, чтобы определенная работа выполнялась за какое-то определенное время. С тем, чтобы назначить цену и определить качество работы, дайте шифровальщику одну расшифровку на пробу,

Расшифровка записей в будущем

Скоро произойдет прорыв в области разработки программного обеспечения для опознавания голоса. Это изменит суть компьютерного анализа. Данное программное обеспечение даст возможность говорить с компьютером, а компьютер сможет тут же записывать то, что вы сказали (что-то вроде штук, которые использовались в фильме “Путешествие к звездам”, прошедшем в кинотеатрах тридцать лет назад. Там Скотти просто подходил к компьютеру и, задавая вопросы, тут же получал ответы.). Прорыв произойдет, когда эти программы начнут распознавать разные голоса и правильно определять их даже в условиях, когда одновременно разговаривают несколько человек. Если разработчикам ПО удастся добиться этого в полной мере, мы будем иметь моментальные расшифровки.

7

Составление отчета

Что нас ждет впереди

Пять принципов составления отчета	175
Письменные отчеты	177
Типы письменных отчетов	179
Устные отчеты	183
Электронные отчеты	186
Выводы	188

Пять принципов составления отчета

Пять принципов, которые мы рассмотрим далее, служат основой для составления отчета о проведенной фокус-группе. Мы изучим их с разных точек зрения, а сейчас постараемся дать каждому предельно четкое определение.

Знание сути проблемы и быстрый переход к ней

Отчеты бывают самые разные: письменные или устные, формальные или неформальные, предназначенные для одного лица и для группы людей. Но независимо от типа отчета, всегда важно знать, в чем состоит суть изучаемой проблемы, и быстро перейти к ней. Все должно служить определенной цели. Если какой-либо абзац не несет в себе важную мысль, вычеркните его.

Для составления точного и информативного отчета требуется время

В 1657 году Паскаль (Pascal) писал: “Это письмо вышло длиннее обычного только потому, что у меня не было времени сделать его более кратким”. Чтобы сделать отчет понятным и легким для восприятия на слух, необходимо приложить некоторые усилия.

Отчет должен содержать новую информацию

Основная цель отчета заключается в том, чтобы передать определенные знания, предоставить информацию, помочь человеку понять чувства других людей. Попробуйте ответить на вопрос: “Что в моем отчете будет для аудитории новым, важным или ценным?”. Лучшие специалисты в области составления отчетов некоторое время размышляют над тем, как можно наиболее понятно объяснить читателям исследуемую проблему.

Привлекайте к работе заказчиков

В государственном и некоммерческом секторах наилучшие результаты получают в тех фокус-группах, к организации и проведению которых привлекают сотрудников организаций-заказчиков. Старайтесь на протяжении всего процесса исследований задействовать конечных пользователей. Они могут оказать помощь в планировании, подборе участников, в ведении обсуждений, а также на этапах анализа и составления отчета. Преимущества такого подхода не нуждаются в комментариях. Если вы хотите, чтобы в дальнейшем сотрудники организации-заказчика действительно использовали результаты исследований, то предоставьте им возможность почувствовать, что исследования проводите не только вы, но и они принимают в них самое непосредственное участие.

Готовьте отчет, используя все доступные формы и средства

Исследователи часто исходят из убеждения, что другим людям нравится получать информацию таким же образом, какой предпочитают они сами. Но разные люди используют разные методы обучения. Кроме того, лишь немногие из нас могут понять сообщение сразу — большинству слушателей требуются дополнительные объяснения. Для составления успешного отчета специалисты применяют несколько методов, например, персональный отчет, краткий устный

доклад по самым важным аспектам проблемы, письменный отчет, презентацию, медиа-отчет или отчет, который представляют несколько докладчиков. Их можно дополнить аудио- и/или наглядными материалами, например, схемами, фотографиями аудио- или видеозаписями, рисунками участников фокус-группы и диаграммами. Такие отчеты наиболее эффективны. Комбинация разных методов позволяет учесть индивидуальные предпочтения слушателей и более точно изложить результаты исследований.

Письменные отчеты

У всех нас есть какие-то увлечения, занятия которыми мы предпочитаем чтению сухого и непонятного отчета. По крайней мере, так обстоят дела у нас. Поэтому нам следует позаботиться о том, чтобы наиболее эффективно изложить аудитории свои идеи. Этими знаниями мы обязаны нашим коллегам, и многие из ниже перечисленных методов используем сами. Предлагаем и вам испытать их.

Изучайте популярные издания

Внимательно читайте популярные общественно-политические журналы. Обратите внимание на стиль, форму изложения, приемы, которые помогают удержать внимание читателя и заставляют его читать статью дальше. Также посмотрите, каким образом рамки, указатели на полях и т.п. графические приемы помогают передать сообщение. Подумайте, как вы можете использовать их в своем отчете.

Реально оценивайте свои способности

Когда в последний раз вы пользовались услугами профессионалов при составлении отчета? Посетите курсы повышения квалификации. Прочитайте отчет перед группой людей и попросите их высказать свое мнение о нем. А может быть, вам стоит взять несколько индивидуальных уроков? Как минимум, используйте компьютер, чтобы оценить читабельность вашего текста.

Найдите стимулы, которые помогут вам в написании отчета

Людам свойственны самые разные предпочтения и стили работы. Одни начинают интенсивно работать только тогда, когда надвигается окончательный срок.

Другие стараются каждый день написать хотя бы несколько абзацев. У одних работа начинается в определенное время дня, а другие могут сочинять только в определенном месте. Одни специалисты пишут, придерживаясь пунктов заранее подготовленного плана, а другие следуют своему вдохновению. Лишь немногие из них способны писать в любое время, в любом месте и при любых обстоятельствах.

Маленькие и легко достижимые цели могут оказаться очень полезными стимулами при написании отчета. С их помощью задача кажется выполнимой. В этом случае мы обещаем сами себе маленькие награды. Например: “Пока отчет не будет готов, я должен каждый день писать три страницы. После этого я могу позволить себе все, что угодно”. Или: “После четырех часов работы я смогу покататься на мотоцикле”. Часто мы превышаем установленные нормы, ведь стоит только засесть за работу, как она начинает казаться легкой. Маленькие цели и награды помогают нам заставить себя приняться за дело. Думать о том, что каждый день нужно писать по три страницы, намного легче, чем о том, что необходимо подготовить целый отчет, статью, главу или книгу. Создается впечатление, что это выше наших сил: “На это уйдет вся моя жизнь, и я больше никогда не увижу солнечного света”. Но если посмотреть на ситуацию по-другому: “Три страницы? Никаких проблем. Я смогу любоваться солнечным светом уже после обеда!” Подумайте, что помогает вам работать. Если выбранный стимул не эффективен, постарайтесь найти другой.

Редактируйте безжалостно и будьте готовы несколько раз переписывать отчет

Никогда не тешьте себя надеждой, что ваши первые наброски станут окончательным вариантом отчета. В действительности они могут быть довольно жалкими. Просто напишите черновик. Затем отредактируйте его. Для написания качественного отчета на разных этапах вам понадобятся отзывы коллег. С самого начала учитывайте мнения других людей, в своем рабочем графике выделите достаточно времени для отзывов и старайтесь получить конструктивные комментарии.

Стремитесь поразить читателей не научными терминами, а своими идеями

Некоторые специалисты вместо простого и понятного языка используют сложные причудливые обороты. Не стоит скрывать ваши идеи, концепции и результаты исследований за эффектными фразами (иногда это случается в устных отчетах, когда какая-либо деталь в поведении докладчика отвлекает внимание аудитории от основного содержания его выступления.) Составляя

вопросы для фокус-групп, мы используем тот же лексикон, который характерен для самих участников обсуждения. Постарайтесь применить этот принцип и при составлении отчетов. Если вы стремитесь быть понятным, для представления результатов используйте тот язык, на котором говорят ваши слушатели. Отчет должен быть достаточно доступным для восприятия.

Сделайте внешний вид своего отчета привлекательным

Независимо от того, нравится нам это или нет, о книге иногда судят по ее обложке. Важную роль играет вид письменного отчета и общее впечатление от него. Считаете ли вы, что он выглядит профессионально? Можно ли по виду документа заключить, что его готовили тщательно и с большим старанием? Насколько оформление отчета помогает удержать внимание читателя? Достаточно ли понятна структура документа, и помогает ли она читателю ориентироваться в нем? При оформлении отчета обратитесь за помощью к профессионалам, посетите специальные занятия, чтобы совершенствовать свои навыки. Или, если эти варианты вам не подходят, храните в специальном файле несколько отчетов с хорошим оформлением, которые могут послужить в качестве образцов.

Типы письменных отчетов

Как правило, отчеты о проведенных фокус-группах составляются в описательном стиле. Но есть и другие варианты, среди них — детальный отчет, краткий отчет и конспективный отчет. Далее мы рассмотрим основные характеристики каждого из них.

Детальный отчет

Детальные отчеты характеризуются значительным объемом и использованием цитат. Обычно, такие отчеты занимают от пятнадцати до тридцати страниц, но иногда они могут быть очень подробными и достигать сотни страниц. Это довольно опасная тактика, так как чем длиннее отчет, тем труднее его читать, и добраться до последней страницы под силу только самому заинтересованному и старательному клиенту.

Краткий отчет

В кратком отчете представлены только самые важные положения. Этот документ, имеющий вид перечня, готовится, в основном, по материалам заметок

модератора и по его памяти. Отчет предоставляют клиенту через один-два дня после завершения фокус-группы. Подобные документы иногда называют отчетами по памяти, что позволяет более точно охарактеризовать процесс их составления. Краткие отчеты предназначены для принятия конкретного решения или для решения проблемы, которая и послужила причиной для проведения фокус-группы. Это значит, что такой отчет будет содержать только ту информацию, которая важна для цели исследований. Обычно его называют промежуточным или предварительным, он готовится быстро и освещает только основные результаты исследований. Полученные данные будут более подробно рассмотрены в детальном отчете, который последует за ним, и который в отличие от краткого отчета иногда называют полным. Краткие отчеты могут быть самого разного объема, но обычно они занимают несколько страниц.

Краткий отчет иногда путают с резюме для руководства, так как оба эти документа не очень объемные. Резюме для руководства составляют на основе детального отчета. Оно готовится на завершающем этапе написания этого отчета для того, чтобы выделить его самые важные моменты. В отличие от него краткий отчет готовится быстро и у него отсутствует такое преимущество, как тщательный анализ, характерный для детального отчета. Достоинство такого отчета заключается в его оперативности.

В маркетинговых исследованиях краткий отчет является стандартом, так как обычно заказчикам необходимо представить результаты немедленно. Часто они наблюдают за ходом обсуждения в фокус-группе через одностороннее зеркало. Поэтому, если аналитик не сможет быстро подготовить отчет, то заказчики будут принимать решения, основываясь на собственных впечатлениях. В ходе маркетинговых исследований фокус-группа часто проводится опытным модератором, и дискуссия носит целенаправленный характер (например, какое из рекламных объявлений наиболее привлекательно?). Таким образом, краткий отчет составляется в сжатой форме и максимально точно. При его подготовке на размышления и анализ отводится минимум времени, поэтому неопытным исследователям следует остерегаться ошибок. Краткий отчет выполняет определенную функцию: он позволяет оперативно предоставить результаты клиентам.

Конспективный отчет

Конспективный отчет похож на план детального отчета, однако для него характерен тщательный подбор слов и фраз, который помогает четко передать основные концепции. Сейчас этот тип отчета приобретает все большую популярность, так как его можно быстро подготовить и прочитать.

Письмо-отчет для участников

Участники фокус-групп часто спрашивают, могут ли они впоследствии получить копию отчета или узнать, какие меры были приняты на основе их вклада в исследования. Если явные результаты отсутствуют, то в настроениях участников появляются негативные тенденции. Постепенно они приходят к выводу, что организация не реагирует на их потребности. Например, в ряде случаев люди не желали участвовать в фокус-группах, потому что они не видели результатов от предыдущих обсуждений. Они не верят, что их вклад может изменить ситуацию, так как нет никаких доказательств того, что организация стремится проводить перемены.

Обычно государственные и общественные организации бесплатно предоставляют участникам результаты исследований. Мы поощряем организацию-заказчика, когда она и в дальнейшем не прекращает сотрудничать с участниками. В качестве такого сотрудничества мы предлагаем заказчику написать им письмо-отчет. Обычно оно составляется на основе одного из документов, описанных выше. Такое письмо посылают людям, принимавшим участие в работе фокус-групп. Этот документ занимает одну-две страницы, и из него участники узнают следующее: «Мы вас услышали, и вот что мы планируем сделать, исходя из этого.». Часто такое письмо-отчет присоединяют к резюме для руководства или к детальному отчету в качестве сопроводительного письма. Информация, содержащаяся в нем, может быть предназначена для всех аудиторий, вовлеченных в исследования, или адаптирована под какую-либо определенную группу людей с акцентом на интересующих их вопросах. Например, в случае, если каждая аудитория в процессе исследований поднимала новые проблемы, то одно письмо может быть написано для родителей, другое — для учителей и третье — для учеников.

Одним из самых эффективных методов составления письма-отчета является план из четырех пунктов. Во-первых, нужно поблагодарить участников за то, что они поделились своими мыслями и нашли время для обсуждения. Во-вторых, предоставить очень краткое описание основных результатов, например, в форме списка из трех-четырех пунктов или нескольких параграфов. В-третьих, важно отметить, что предпринимается в настоящий момент или что планируется сделать, исходя из полученных результатов. Если по какой-либо причине вы ничего не можете предпринять в отношении затронутого вопроса, то нужно объяснить почему. И, наконец, если это уместно, можно попросить участников позвонить и высказать свое мнение по поводу отчета или запросить дополнительную информацию. В этом пункте нужно указать имя сотрудника и номер его телефона. Подобные замечания могут оказаться весьма кстати при создании более объемной версии резюме или детального отчета для руководства.



Дополнительно

Пример схемы письменного отчета

1. *Первая страница.* На ней часто указываются название, имена людей, для которых предназначен отчет или которые поручили его подготовить, имена исследователей и дата предоставления отчета.
2. *Резюме.* Краткое, хорошо написанное резюме для руководства, в котором объясняются причины проведения фокус-группы и перечислены основные полученные сведения и рекомендации. Резюме часто занимает не более двух страниц и должно выглядеть, как отдельный документ. Хотя в письменном отчете резюме помещают на первое место, его часто пишут в последнюю очередь.
3. *Содержание.* Если отчет короткий, то в этом разделе нет необходимости. Но если отчет объемный, то содержание помогает читателям ориентироваться в документе.
4. *Цель и методика.* Объясните цель исследования и включите его краткое описание. Помните о своей аудитории. Ученым может понадобиться детальная характеристика процедур, но большинству читателей интересно знать лишь только то, какое количество групп было проведено, какие типы людей в них участвовали и где проходили обсуждения. Вопросы в этом разделе не указываются, но они могут быть перечислены в приложении. Иногда в приложение также включается более подробное описание процедур или методов.
5. *Результаты или полученную данью.* Чаще всего описание результатов помещается возле основных вопросов, тем или главных идей. В соответствии с общепринятым стилем вопросы располагаются в определенной последовательности. Недостаток этого стиля состоит в том, что описание начинается с наименее важной информации (обычно самые ценные результаты получены в конце фокус-группы). Также информации часто недостаточно, так как при обсуждении нескольких вопросов появляются одни и те же темы. Поэтому стоит рассмотреть другой вариант, то есть, организовать отчет по темам и начать с тех вопросов, которые для читателя наиболее интересны.
6. *Выводы/Интерпретации.* Этот раздел не является обязательным. В нем исследователь может представить свои выводы и интерпретации результатов. Что означают полученные сведения? Интерпретации коварны. Если участники фокус-группы сами интерпретируют комментарии, то такая информация считается полученными сведениями, так как она исходит от участников. Но если интерпретацию предоставляет исследователь, то она должна находиться в этом разделе. Старайтесь разделять полученные сведения и собственные интерпретации.

7. *Рекомендации.* Рекомендации также не являются обязательным элементом и не включаются автоматически в отчеты о работе фокус-групп. Они представляют собой предложения относительно того, какие действия можно предпринять, исходя из полученных результатов. Иногда этот раздел представлен под заглавием “Предложения” или “Возможные варианты”, также его можно назвать иначе, что подразумевает меньшую степень формальности.
8. *Приложение.* Приложение также необязательно. Оно включает в себя дополнительные материалы, которыми читатель может воспользоваться. Например, здесь можно привести план вопросов и проверочную анкету. Также можно указать несколько дополнительных цитат. Иногда в этом разделе автор приводит ограничения и альтернативные интерпретации.

Устные отчеты

Для некоторых людей устный отчет превращается в кошмар. У них отмечается сухость во рту, страх перед “враждебно” настроенной аудиторией и боязнь вопросов, на которые невозможно ответить. Ниже вы найдете несколько советов, которые помогали нам готовиться к устным отчетам. Эксперты часто используют эти стратегии, и мы убедились в их целесообразности, наблюдая за людьми, которым устные отчеты удавались особенно хорошо.

Выделите время для вопросов

Перед подготовкой краткого устного отчета или презентации постарайтесь выяснить, сколько времени отводится для него, где будет происходить доклад, и с какой аудиторией вы встретитесь. Люди, для которых предназначен устный отчет, как правило, хотят обсудить полученные сведения, отреагировать на результаты и задать несколько вопросов. Как правило, самые успешные докладчики отводят половину или даже треть времени на саму презентацию, а оставшееся время тратится на последующее обсуждение. То есть, отчет, рассчитанный на пятнадцать минут, должен включать в себя пятиминутную презентацию, а оставшиеся десять минут будут посвящены ответам на вопросы, объяснениям и обсуждению дальнейших действий.

Сначала говорите о самом важном

Первые минуты устного отчета играют решающую роль. Сначала докладчик должен обозначить “фундамент”, опираясь на который он будет излагать результаты исследования. Подробно остановитесь на основном содержании,

где указано, чем исследования важны для данной аудитории. В устной презентации необходимо сконцентрировать внимание на главных вопросах, подробно изложить основные результаты, а затем перейти к менее важным данным. В первые минуты докладчик должен выделить несколько основных факторов. Например, для чего потребовались исследования. Что мы узнали нового, что было неизвестно раньше? Каким образом можно использовать эти сведения? Очень важно сразу привлечь внимание аудитории, вовлечь слушателей в процесс доклада, заинтересовать их данными исследования и четко объяснить, в чем заключается его важность.

Некоторые специалисты в области коммуникации рекомендуют говорить о самых важных вещах в конце устного доклада. Они полагают, что менее существенные данные будут постепенно повышать концентрацию внимания. Однако при оценке и составлении отчета о проведении фокус-групп такая стратегия малоэффективна, так как слушатели ограничены во времени, не обладают большим запасом терпения и часто прерывают докладчика. Здесь особенно важна краткость. Необходимо самые важные данные сообщить вначале.

Не столь эффективным в устном докладе оказывается краткое содержание, которое в письменном отчете используется вполне успешно. Часто исследователи уверены, что независимо от обстоятельств отчет остается отчетом, будь он письменный или устный. Поэтому они считают, что в обоих случаях информацию необходимо представлять в одинаковой последовательности. Но устный отчет имеет свою специфику, а значит, его необходимо готовить отдельно.

Опасайтесь синдрома скрытого недовольства

При планировании устного отчета стоит предусмотреть возможность возникновения синдрома скрытого недовольства. Под этим подразумевается множество вопросов, которые возникают у представителей аудитории. Например, “Нам действительно так необходимы эти исследования?”, “Разве раньше мы сами этого не знали?”, “Мы заплатили кому-то за изучение данного вопроса?” или “Не пора ли этому сотруднику заняться чем-то действительно важным вместо того, чтобы проводить эксперименты?”. Для нас результаты исследований могут казаться жизненно важными и иметь далеко идущие последствия, но для занятого руководителя они иногда похожи на переливание из пустого в порожнее или на уклонение от реальной работы. В этом случае лучше всего сразу перейти к сути вопроса, например: “Исследования являются важными, потому что...”. Или рассказать аудитории о других возможных гипотезах, существовавших ранее, а за-

тем объяснить, какой порядок действий является единственно правильным, и сколько времени и ресурсов удалось сэкономить, благодаря проведенным фокус-группам.

Сократите количество важных вопросов

В своем отчете постарайтесь ограничить количество важных вопросов до семи. Исследования в области когнитивной психологии показали, что большинство людей могут удерживать в кратковременной памяти от пяти до семи пунктов. Для описания основных мыслей используйте краткие и простые выражения, избегайте длинных пространственных рассуждений. Краткие фразы предназначены для передачи важных концепций, к тому же, их легче запомнить.

Используйте цитаты и наглядные материалы

Наглядные материалы помогают эффективно выделить главные идеи. Основные пункты доклада и цитаты намного легче запомнить, если они представлены наглядно. Используйте рисунки участников фокус-группы. Выбранные цитаты дискуссии или даже краткие аудиозаписи реальных комментариев также могут быть очень эффективными при устном отчете. Однако использовать их необходимо умеренно (кроме того, нельзя допустить, чтобы слушатели узнали голоса участников, так как последним была гарантирована конфиденциальность. Поэтому не стоит использовать этот метод там, где коллеги могут узнать друг друга.). Когда речь заходит о наглядных материалах, то у исследователя появляется целый ряд вариантов. И один из основных — это таблица. Ее можно прикрепить к деревянной или пенопластовой доске и использовать для иллюстрации основных положений доклада. Кроме того, такие схемы легко воспроизвести на меньших раздаточных листках размером 10 на 15 см и раздать членам аудитории. Изучите программное обеспечение для презентаций и попробуйте использовать его для подготовки и представления собственного выступления на персональном компьютере. С его помощью можно с минимальными навыками подготовить доклад профессионального уровня.

Объясните своей аудитории, что она должна сделать

Иногда цель устного отчета остается для аудитории неясной. Нам случилось присутствовать на докладах, когда слушатели несколько минут недо-

уменно переглядывались друг с другом. За этим неловким молчанием обычно следовали действия, характерные для избирательных собраний. Как правило, кто-то торопливо выносит предложение одобрить и принять отчет. И лишь затем аудитория переходит к обсуждению вопросов, которые действительно важны для нее. В итоге слушатели так и не смогли узнать, для чего перед ними выступал докладчик

В начале или в конце выступления необходимо изложить, какие действия рекомендуются в данном случае. Например, докладчик может предложить провести пресс-конференцию, сформировать комиссию по исследованиям, продолжить обсуждение позже, найти средства для воплощения результатов, одобрить новый план действий и т.д. Будет заблуждением предполагать, что аудитория сама знает, что нужно делать с отчетом.

Правильно выбирайте докладчика

Некоторые люди обладают природным или приобретенным талантом подготовки письменных отчетов. Другим прекрасно удаются устные доклады. Не выбирайте докладчика на основе его роли в проведении фокус-групп, — старайтесь исходить из того, как вы оцениваете его способности и насколько вы ему доверяете. У некоторых людей есть дар представлять полученные сведения. Рассмотрите их кандидатуры. Очень важна способность выступающего вызывать доверие к себе. Иногда в этом отношении больше подходит доброволец или человек, не связанный с агентством или организацией. Лучше всего выбрать докладчика, который имеет соответствующие навыки проведения презентации и способен завоевать доверие аудитории.

Конечно же, докладчик должен быть достаточно хорошо знаком с процессом проведения фокус-групп и с полученными данными. Ему следует несколько раз попрактиковаться в устном отчете и найти достаточно времени для подготовки выступления и получения отзывов от коллег. Часто отчеты, подготовленные на скорую руку, имеют путаную структуру, их основные мысли не выделены, есть много грамматических ошибок. Также присутствуют другие факторы, которые мешают слушателям воспринимать материал.

Электронные отчеты

Популярность электронных отчетов неуклонно растет, что в будущем повлияет на все сферы исследований. Новые ресурсы, оборудование и программное обеспечение развиваются настолько быстро, что за этими изменениями трудно уследить. Internet, мощные устройства для хранения информа-

ции, компьютерные программы для распознавания голоса и оборудование для цифровой записи оказывают огромное влияние на способы представления и получения информации.

Благодаря Internet появилась возможность немедленно распространять значительные объемы информации практически по всему миру. Также можно разработать специальные Web-сайты для того, чтобы определенные пользователи могли ознакомиться с отчетами и распечатать их.

Компактные и емкие лазерные CD-диски позволяют исследователям включать в отчет фотографии, видеозаписи, звук и текст. Новое записывающее оборудование дает возможность представить видео- и аудиоматериалы в цифровом формате. При этом по своему качеству оно намного превосходит аналоговые записывающие устройства. Кроме того, с помощью нового программного обеспечения исследователь может легко найти, отредактировать и представить результаты обсуждений в фокус-группах.

Вот несколько вариантов:

- Отчет может содержать:
 - цифровые фотографии людей, товаров, мест и т.д.;
 - краткие видеозаписи комментариев, которые участники высказывают по данной теме;
 - краткие аудиозаписи этих комментариев;
 - хорошо отформатированный текст.(При использовании некоторых возможностей необходимо учитывать конфиденциальность информации)
- Отчет можно сохранить на компакт-диске и предоставить его определенным лицам.
- Отчет можно разместить на Web-сайте и в таком формате предоставить любому человеку, который располагает возможностью доступа к нему.
- Отчет можно представить перед маленькой или большой группой слушателей с использованием портативного компьютера и проектора или дисплея с большим экраном.

Будьте осторожны! Не применяйте эту технологию только потому, что она доступна. Если члены аудитории не используют компьютеры, то компакт-диски и Web-сайты будут ненужной игрушкой. Постарайтесь определить для себя, стоит ли использовать данную технологию, и насколько это уместно. Одна из основных опасностей при проведении электронного отчета состоит в том, что технология и разные хитроумные приспособления могут отвлекать внимание аудитории от основного сообщения. Случа-

ется, что слушатели настолько увлечены визуальными эффектами, что не обращают внимания на само сообщение.

Выводы

Многие судят о качестве проведенных фокус-групп по отчету. Найдите время и приложите все усилия к тому, чтобы подготовить его на самом высоком уровне. Мы предлагаем вашему вниманию пять принципов составления отчета, которые облегчают и упорядочивают работу на этом этапе исследований. Специалист, работающий с фокус-группами, должен самостоятельно решить, какому виду отчета отдать предпочтение: письменному, устному или электронному. По возможности, старайтесь их гармонично сочетать.

8

Типы фокус-групп

Что нас ждет впереди

Фокус-группы в маркетинговых исследованиях	190
Фокус-группы в академических исследованиях	192
Фокус-группы в исследованиях для государственных и общественных организаций	195
Фокус-группы, проводимые силами участников (партиципаторные)	198
Выводы	200

Теория и практика проведения исследований с использованием фокус-групп развивались на протяжении последних шести десятилетий. В результате сейчас мы имеем несколько типов фокус-групп, характеризующихся различными подходами к проведению: маркетинговые, академические, государственные/некоммерческие и проводимые силами участников. Знание этих подходов может оказаться очень полезным при чтении литературы о фокус-группах, при заключении контрактов на проведение подобных исследований или же при изучении альтернативных методик. Если вы не знаете о существовании этого множества методов, то можно легко запутаться в их многообразии.

Фокус-группы в маркетинговых исследованиях

Фокус-группы уже полвека используются в ходе маркетинговых исследований, и техника их проведения непрерывно совершенствуется. Именно маркетологам потребовались практические результаты, немедленная польза, быстрая отдача и экономическая выгода. Они не были связаны интеллектуальными предубеждениями ученых, которые подвергали сомнениям работу с фокус-группами. Их интересовали вполне конкретные вопросы. Поможет ли данная информация создать товар более высокого качества? Какую выгоду наша компания может извлечь из добытой информации?

Давайте рассмотрим некоторые особенности проведения фокус-групп в ходе коммерческих маркетинговых исследований.

Маркетологи превратили проведение фокус-групп в целую отрасль. Они стали проводить обсуждения в специально оборудованных помещениях и в комнатах с односторонним зеркалом. Были разработаны точные процедуры для набора участников, инструкции относительно величины группы. Кроме того, для организации дискуссий стали нанимать профессиональных модераторов, а участникам начали платить деньги.

Специальные комнаты для фокус-групп, оборудованные односторонними зеркалами, стали стандартным атрибутом фокус-групп в маркетинговых исследованиях. Какое-то время часть компаний содержала собственные помещения, однако эти комнаты оказывались бесполезными, когда требовалось выслушать потребителей из другой части страны. Вскоре помещения для фокус-групп появились во многих крупных городах по всей стране. Как правило, они состояли из нескольких комнат с односторонними зеркалами, оборудованных записывающей аудио- и видеаппаратурой. Кроме того, набором участников дискуссии стали заниматься профессиональные агентства по проверке и отбору потенциальных членов фокус-групп. Клиенты могли воспользоваться комнатами для совещаний, им и участникам предлагались услуги общественного питания.

Комнаты для наблюдения позволяют заказчикам и другим заинтересованным лицам (членам рекламной команды, маркетологам, дизайнерам, разработчикам товаров и другим) наблюдать за тем, как потребители обсуждают товар. Такое непосредственное наблюдение очень поучительно для руководителей, которые часто не знакомы с мнением рядовых потребителей. Это помогает им увидеть товар глазами потенциальных покупателей. Кроме того, из наблюдений черпают свое вдохновение разработчики идей, затем они могут использовать полученные сведения для создания новых товаров и услуг.

Сейчас, как и прежде, в маркетинговых исследованиях в США участниками фокус-групп являются белые люди, которые принадлежат к среднему классу и проживают в городе или пригороде. Фокусированные обсуждения проводятся для того, чтобы выяснить, каким образом можно больше реализовать определенного товара или услуги. И поэтому в них участвуют люди, имеющие постоянный доход. В последние годы маркетологи стараются разнообразить состав участников, они приглашают к обсуждению людей разных рас и возрастов при условии, что последние принадлежат к целевому рынку данного товара или услуги.

Подбор участников также поставлен на широкую коммерческую основу. Рекрутеры звонят людям, проверяют имеющуюся информацию о них и приглашают принять участие в работе группы. В качестве стимула, который может заставить потенциальных участников прийти на обсуждение, им предлагают деньги. Чем труднее найти людей определенного типа, тем большую сумму получает каждый из них. Некоторые маркетологи серьезно обеспокоены тем обстоятельством, что порой некоторые люди слишком часто принимают участие в работе фокус-групп. Одни из них рады возможности поговорить, послушать других людей и получить при этом деньги, поэтому стараются попасть в группу. Этих людей назвали "поклонниками" фокус-групп. Специалисты опасаются, что люди, повторно принимающие участие в фокус-группах, могут внести погрешности в результаты исследований. Поэтому по всей стране были организованы специальные службы по проверке, которые предварительно выясняют, не участвовал ли потенциальный член группы в фокусированном обсуждении этой или аналогичных тем за последние несколько месяцев.

Количество участников в группе обычно колеблется от десяти до двенадцати человек. Этот критерий был установлен на основе практического опыта модераторов. Возможно, они постоянно сталкивались с ситуацией, когда несколько участников не желали говорить, иногда доля таких людей доходила до 30%. Из этого они сделали вывод, что если пригласить двенадцать человек, то почти всегда найдется достаточно "любителей поговорить", и можно будет получить требуемую информацию. Кроме того, модераторы выяснили, что группами, где больше двенадцати участников, управлять труднее, так как со временем они распадаются на более мелкие подгруппы, и у каждой возникает своя тема разговора. К тому же, группа в целом не предоставляет того количества сведений, которых следовало бы ожидать при ее увеличенном составе. Случается, что исследователи набирают пятнадцать человек, но для участия в обсуждении приглашают только десять или двенадцать. Остальным просто выплачивается обещанное вознаграждение.

При проведении исследований компании нанимают профессиональных модераторов для ведения дискуссии в фокус-группах. Существует целая сеть таких специалистов, она охватывает всю страну. Профессии модератора фокус-групп в маркетинговых исследованиях люди учатся, посещая специальные курсы или ассистируя специалисту. В некоторых фирмах будущие специалисты на протяжении нескольких лет наблюдают за работой фокус-групп и, прежде чем им будет поручено провести обсуждение самостоятельно, помогают профессиональному модератору. Таким образом, они приобретают практический опыт и получают необходимые навыки. Изредка в коммерческих фокус-группах участвуют ассистенты, однако их работа повышает стоимость исследований. Они находятся с другой стороны зеркала, делают заметки и составляют черновик отчета.

В маркетинговых исследованиях важную роль играет скорость предоставления результатов. Иногда модераторы жалуются, что их клиенты желают получить окончательный отчет уже через несколько дней после последней фокус-группы. Поэтому у них нет времени для тщательного анализа данных, полученных при обсуждении. Часто информация, содержащаяся в отчетах, становится собственностью фирмы и редко доступна широкой общественности.



Дополнительно

Если вас интересует более подробная информация о проведении фокус-групп в ходе маркетинговых исследований, предлагаем прочитать следующие книги:

Coldman, A. E. & McDonald, S. S. (1987). *The group depth interview*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Greenbaum, T. L. (1998). *The handbook for focus group research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Фокус-группы в академических исследованиях

Хотя фокусированное интервью было разработано учеными, академическое сообщество сначала не восприняло этот метод. Некоторое время ученые мужи с опаской относились к фокус-группам из-за трудностей анализа и, как им казалось, отсутствия “научной чистоты” процесса обсуждения. Ученые были обеспокоены тем фактом, что при групповой дискуссии ее участники общались друг с другом, слышали реплики друг друга. Отдельные респонденты иногда выска-

зывали различные и даже противоположные точки зрения. Словом, участники не всегда были последовательны! Этот феномен ранее не наблюдался при проведении индивидуальных интервью, а в групповом обсуждении он представлял собой настоящую проблему. Влияют ли люди друг на друга? Если да, то получаем ли мы достоверную информацию? Было ли замечено, что участники с сильным характером доминировали над другими? Процесс группового обсуждения казался неконтролируемым, запутанным и сложным. Ученые не могли полностью изолировать все факторы, влияющие на него.

Но успех фокус-групп в рамках маркетинговых исследований не остался незамеченным. В начале 1980-х ученые стали заново исследовать возможности этого метода. Некоторые из них интересовались, можно ли с его помощью получить новую информацию, отличную от данных, которые были собраны в ходе индивидуальных интервью и опросов. Это оказалось возможным. Например, при работе над оценкой потребностей фермеров Среднего Запада мы выяснили, что результаты проведенного ранее анкетирования нельзя было использовать на практике. Позже в ходе фокус-групп стало известно, что в той ситуации специалисты просто задавали “неправильные” вопросы. Мы считали, что фермеры будут исправно посещать учебные занятия, так как при опросе они отвечали, что нуждаются в нашей информации. Но при групповом обсуждении они говорили уже иначе: “Допустим, эта информация мне нужна, но это еще не значит, что я пойду на занятия”. Правильный вопрос следовало сформулировать так: “Что может заставить вас пойти на занятия?”. Они ответили, что вероятнее всего станут посещать их, если:

- им покажется, что это их развлечет;
- у них будет возможность познакомиться с другими фермерами;
- учебный курс будет полезным, и преподаватель сам будет иметь практический фермерский опыт (“у него самого будут натруженные руки”);
- если человек, которому они доверяют, скажет им, что этот курс действительно полезен. Это может быть ветеринар, банкир или другой фермер.

Новые сведения были очень полезны, и нам оставалось только удивляться, почему мы сами не додумались до этого раньше. По какой-то причине мы сами убедили себя, что на посещаемость занятий, в первую очередь, влияло то, насколько фермеры считают необходимым данный предмет.

Когда ученые начали работать с фокус-группами, то им, как нельзя кстати, пригодился богатый опыт, накопленный благодаря проведенным ранее индивидуальным интервью и контент-анализу. Они привнесли сюда методы и традиции, которые существенно отличались от принятых в маркетинговых исследованиях.

Приоритетность открытости. Доступ к отчетам маркетологов был строго ограничен, так как компании боялись, что разглашение данных будет на руку конкурентам. Такая секретность не была характерна для научной среды. По сути, ученые придерживались противоположной точки зрения: “Если мои коллеги не знают, каким образом я набирал участников, проводил обсуждения и анализировал полученные сведения, то, как же они могут правильно оценить мою работу?”. Для научной работы открытость была очень важна. На продвижение в академической среде в значительной степени влияли оценки коллег и публикации рецензий в журналах. А для этого требовалось, чтобы другие специалисты могли ознакомиться со всеми деталями процесса проведения фокус-групп.

Привычность жесткой критики. Процесс анализа больше не был секретом, так как перестал проводиться в закрытой среде, куда допускались лишь избранные. Теперь результаты стали доступны, и для того, чтобы просмотреть документацию и высказать свое мнение, приглашались другие исследователи. Анализ необходимо было проводить систематично, подкреплять его серьезными аргументами, а выводы подвергать проверке. В маркетинговых исследованиях модераторы делали анализ в уме по памяти и на основе кратких заметок. В академической среде это было неприемлемо. Здесь нужно было фиксировать данные несколькими методами: например, с помощью полевых заметок и аудиозаписей. Записи обсуждения использовались при анализе. В процессе кодирования, распределения по категориям и интерпретации полученных сведений ученые применяли сложные компьютерные программы для анализа.

Временные рамки. В отличие от маркетологов, для ученых не существовало временных ограничений. Чтобы качественно провести академические исследования, требовался длительный период, часто — несколько месяцев или даже годы. Для сравнения: маркетологи должны были получить готовые результаты через несколько часов или дней.

Учебные цели. В академической среде специалисты учатся работать в фокус-группах, читая учебники, посещая специальные курсы или непосредственно в процессе исследований. Случается, что студенту-выпускнику повезет пройти всестороннюю подготовку. Но чаще всего это не так. Тогда на индивидуальные занятия рассчитывать не приходится, так как сотрудники факультета должны выполнять сразу несколько задач. Поэтому студенты-выпускники часто помогают в исследованиях или даже самостоятельно выполняют часть работы. Иногда цель академических исследований заключается не столько в получении хорошо аргументированных результатов, сколько в развитии умений выпускников. Преподаватели могут специально добавлять новые элементы в план исследований с тем, чтобы создать дополнительные возможности для обучения студентов. Например, иногда их просят вести записи обсуждения в фокус-группах. Конечно, сами студенты вряд ли этому обрадуются! На-

верняка, профессиональная стенографистка быстрее справилась бы с этой задачей, но тогда студент не смог бы достаточно хорошо изучить ситуацию, чтобы в дальнейшем самостоятельно проводить анализ фокус-группы.

Место проведения фокус-групп. Ученые сами пошли к целевой аудитории. Специальные комнаты для проведения фокус-групп часто располагались не там, где нужно, они действовали пугающе на участников или стоили слишком дорого. Поэтому ученые стали использовать другие помещения, например, проводили дискуссии дома, в залах для проведения конференций и в ресторанах.

Аудитория. В общей сложности ученых не слишком заботили потребительские товары. Они обращали внимание на проблемы общественного здравоохранения, образования, окружающей среды и политики. Поэтому для участия в фокус-группах привлекались представители разных социальных групп. Это были аудитории с низким уровнем дохода, разным цветом кожи, люди, которые не совсем хорошо говорили по-английски, молодежь, представители разных национальностей, политических и общественных организаций.

Поощрение участников. Чтобы поощрить людей принимать участие в медицинских исследованиях, им предлагали денежное вознаграждение, однако в других сферах этот метод использовался редко. Исследователи продолжали разрабатывать новые стимулы по привлечению респондентов.



Дополнительно

Если вас интересует более подробная информация о фокус-группах в рамках академических исследований, предлагаем вам прочитать следующие книги:

Morgan, D. L. (1997), Focus groups as qualitative research, Thousand Oaks, CA: Sage.

Vaughn, S., Schummn, J. S., & Sinagub, J. (1996). Focus group interviews in education and psychology. Thousand Oaks, CA: Sage.

Фокус-группы в исследованиях для государственных и общественных организаций

Одновременно с академической средой использованием фокус-групп заинтересовались руководители государственных и общественных организаций. Так начал развиваться еще один особенный подход к их проведению. Цель академических исследований заключалась в дальнейшей разработке теоретических основ и практических принципов проведения фокус-групп. В отличие

от них, цели исследований, которые ставили перед собой государственные и общественные организации, носили исключительно прикладной характер.

В одних случаях руководство организаций хотело знать, насколько хорошо они работают и как можно эту работу улучшить. Каким образом можно привлечь больше членов или сохранить существующих. В других — требовалось найти новые методы для улучшения деятельности организации. В третьих — необходимо было узнать, как разработать такую политику или программу, которая отвечала бы нуждам людей.

Эти исследования иногда называли оценкой потребностей, оценкой процесса, изучением климата или изучением степени удовлетворения потребителей. Они проводились не для разработки новых теорий, а для последующего принятия решений, совершенствования услуг и программ и для реагирования на потребности клиентов. Эти группы в чем-то были похожи на фокус-группы в маркетинговых исследованиях, однако товар здесь был другим.

Религиозные организации стали выяснять потребности своих сторонников. Появились довольно интересные вопросы, например: “Что такое вера?”, “Как религиозная группа может принести новый смысл в вашу жизнь?”, “Чем церковь может вам помочь?”, “Что может побудить вас принять участие в религиозной деятельности?”. В некоторой степени это был переломный момент. Ведь до этого на протяжении веков религиозные организации сами отвечали на эти вопросы вместо того, чтобы слушать своих прихожан.

Работники сферы общественного здравоохранения одними из первых начали использовать метод фокусированного интервью. Сотрудники, занятые в кампаниях по предотвращению заболеваний или в тогда еще новой сфере социального маркетинга, сразу поняли потенциал фокус-групп. Они заимствовали многие стратегии из области потребительского маркетинга и приспособили их к изучению новых товаров и услуг. Наиболее активно привлекали новые аудитории к обсуждению проблем сотрудники сферы здравоохранения. До этого аналогичные попытки предпринимали некоторые ученые, однако врачи первыми стали посещать жилые районы, школы, лагеря для рабочих-иммигрантов. Они терпеливо выслушивали этих людей. Движущей силой процесса была потребность. При разработке новых программ учитывалось мнение представителей маргинальных аудиторий: бедных, инвалидов, молодежи и других. Сейчас сотрудники сферы здравоохранения широко используют фокус-группы при создании новых программ, таких какощрение молодых матерей, кормящих грудью новорожденных малышей, проведение прививок, предупреждение беременности и заболеваний, передающихся половым путем, среди подростков; снижение уровня насилия, кампания против курения.

Образовательные организации и организации по предоставлению услуг начали использовать фокус-группы для того, чтобы определить, чего хотят нынешние или потенциальные потребители. Как взрослые люди желали бы проходить обучение? Какие темы являются для них важными? Каким образом учреждение должно предоставлять свои услуги или товары?

Государственные организации также стали использовать фокус-группы. Иногда исследования касались степени удовлетворения сотрудников, например, руководству почты понадобилось понять, каков моральный дух служащих. Или же правительственному органу необходимо было выяснить степень удовлетворенности потребителей. Фокус-группы были очень полезны при создании новой политики, правил, инструкций и законов, которые для общества были бы понятны и целесообразны. Ничто не обходится так дорого, как внедрение бессмысленного или непонятного закона. С помощью обсуждения в группах удалось почерпнуть идеи для разработки эффективных методов.

Некоторые организации были заинтересованы в создании новых программ или услуг, и им необходимо было знать точку зрения потенциальных участников на определенную проблему. Они решили провести пилотную проверку замысла будущей программы. “Чем привлекает вас эта идея?”, “Что вам не нравится?”, “Как можно заставить эту программу работать?”.

Фокус-группы, которые проводятся в государственных и общественных организациях, по некоторым своим характеристикам отличаются от маркетингового и научного фокусированного интервью.

Эти группы меньше, чем традиционные фокус-группы в маркетинговых исследованиях. Вместо десяти или двенадцати человек в них принимают участие только шесть или восемь. Так как участников меньше, то каждый из них получает большую возможность высказаться. Также это позволяет вести более обстоятельную беседу. Кроме того, такую группу, в отличие от двенадцати человек, легче разместить за столом в гостиной или столовой.

Изменился модератор. Вместо профессионального ведущего или ученого его роль выполняет человек, который принадлежит к данному кругу и владеет навыками анализа, организации группового обсуждения или интервью. Иногда это доброволец из этого же сообщества, которого участники уважают и которому доверяют. Как правило, для работы в таких группах модератор, прежде всего, должен уметь создавать доверительную атмосферу. При обсуждении конфиденциальных вопросов, например, когда участников просят высказать мнение о системе поощрения, о моральном духе в организации или о том, как они справляются со своей болезнью, они более уверенно чувствуют себя с таким ведущим, который похож на них и которому они доверяют.

Обычно обсуждение проходит в помещении, расположенном в пределах сообщества. При обсуждении таких тем односторонние зеркала неэффективны. Эти фокус-группы проводятся не для зрителей. Главная их задача — соз-

дать среду доверия в маленькой группе, чтобы участники могли свободно поделиться конфиденциальной информацией.

Продолжительность времени, которое отводится для анализа, может колебаться от нескольких дней, как в маркетинговых исследованиях, до нескольких месяцев, как в научной среде. Продолжительность анализа зависит от типа аудитории и цели фокусированного обсуждения. Обычно специалистам важно выяснить, на какие пять или семь ключевых пунктов проблемы нужно обратить основное внимание. Для этого не требуется тщательного анализа с использованием специализированных компьютерных программ. С другой стороны, на основе полученной информации заказчики должны принимать решения, причем у них нет возможности наблюдать за обсуждением через одностороннее зеркало. Поэтому они всегда требуют представить отчет, в котором полученные сведения подкреплены достаточным количеством доказательств.

Обычно работа в этих группах проходит довольно открыто. Исследователи дают возможность участникам и другим членам сообщества ознакомиться с результатами и с планом последующих действий. При этом принимаются меры для сохранения конфиденциальности каждого участника, хотя полученные сведения без ограничений доступны всем заинтересованным лицам.



Дополнительно

Если вас интересует более подробная информация о проведении фокус-групп для государственных и общественных организаций, предлагаем вам прочитать следующие книги:

Debus, M. (1990). Handbook for excellence in focus group research. Washington, DC: Academy for Educational Development.

Morgan, D. L. & Krueger, R. A. (Eds.). (1998). The focus group kit. Thousand Oaks, CA: Sage.

Фокус-группы, проводимые силами участников (партиципаторные)

В начале 1990-х годов начал внедряться еще один подход к проведению фокус-групп, предполагающий привлечение непрофессиональных исследователей к процессу обсуждения. До этого времени все были согласны с тем, что только профессиональные специалисты имеют право работать с фокус-группами. Предполагалось, что исследования нужно проводить в соответствии с инструкциями, для чего требовались годы обучения и большой опыт.

Пока ученые спорили, метод развивался. Проследить этот процесс довольно трудно. Однако можно предположить, что, как и многие другие, он появился в силу нехватки ресурсов, особенно денежных, в ходе исследований, проводимых самими участниками. Информация требовалась срочно, а бюджеты были ограничены. Поэтому некоторые творческие исследователи стали прибегать к помощи добровольцев. Эти люди предлагали свое время и способности, помогая экономить ценные ресурсы. Они получали полезные данные, а в процессе работы стали явными неожиданными преимуществами такого подхода. Добровольцы изменились! Работа с фокус-группами влияла на них самым неожиданным образом. Теперь они располагали важными сведениями о программе или по определенной теме. Они стали очень серьезно относиться к исследованиям и тщательно выполняли рекомендации. Это открытие удивило многих профессионалов. Долгие годы аналитики и другие специалисты старались найти способ, с помощью которого можно было бы заставить людей использовать результаты исследований и анализа. Теперь все решалось, как бы, само по себе. Если вы хотите, чтобы люди использовали результаты исследований, то нужно привлекать их к этому процессу. Участие должно быть не символическим, а реальным, чему способствует серьезное разделение полномочий в процессе проведения исследований. Добровольцы были не просто сотрудниками, они превратились в партнеров и коллег. Часто для этого требовалось определенное обучение, много практических занятий, строгая координация действий и способность “учителей” частично передавать полномочия.

У партиципаторных фокус-групп есть, однако, свои ограничения. Здесь возникают проблемы, связанные с соблюдением последовательности и координации действий. Иногда члены команды меняют некоторые вопросы или даже удаляют их. К тому же, одни и те же вопросы в разных группах могут быть заданы по-разному. Основная задача руководителя исследований заключается в том, чтобы команда работала сплоченно. При этом важную роль играет обучение, особенно практический опыт, благодаря которому добровольцы могут совершенствовать свои навыки. Иногда возникают затруднения, связанные с принятием решений. Допустим, сообщество требует разделения ролей в процессе выработки решений, в том числе по поводу плана исследований и протокола. Как должен вести себя исследователь в такой ситуации? Одним специалистам эта задача кажется слишком трудной и вызывает у них постоянные стрессы. Другие всегда рады подобной возможности.



Дополнительно

Если вас интересует более подробная информация о партисипаторных фокус-группах, предлагаем вам прочесть следующие книги:

Krueger, R. A., & King, J. A. (1998). *Involving community members in focus groups*. Thousand Oaks, CA: Sage.

В табл. 8.1 кратко сформулированы основные различия между четырьмя типами фокус-групп.

Выводы

Мы рассмотрели четыре различных подхода к проведению фокус-групп. Фокус-группы в маркетинговых исследованиях являются самыми популярными и используются наиболее широко. Фактически, проведение таких фокус-групп превратилось в хорошо организованный бизнес с профессиональными модераторами; специальными помещениями для проведения фокус-групп; предоставлением клиентам целого комплекса дополнительных услуг: по набору участников, их проверке, записи обсуждений и по анализу результатов. Когда речь заходит о фокус-группах, то, в первую очередь, имеют в виду маркетинговые исследования. Для участия в них, как правило, привлекают десять-двенадцать человек, которых собирают в специальной комнате, оборудованной односторонним зеркалом.

Вместе с тем, в последнее время появились и другие виды исследований, которые помогают нам лучше понять метод фокусированного интервью. Академическим исследованиям свойственны открытость, тщательность и наличие рецензий коллег. Фокус-группы, проводимые по заказу государственных и общественных организаций, заимствовали некоторые элементы научного подхода в отношении тщательного анализа и открытости, однако они ориентированы не на разработку теоретических основ проведения фокус-групп, а на принятие решений в своих интересах. И, наконец, фокус-группы, проводимые силами самих участников (партисипаторные), привлекают наше внимание потому, что они помогают выработать серьезное отношение и пробудить интерес к фокус-группам среди представителей общественности.

Таблица 8.1. Характеристики фокус-групп

<i>Характеристика</i>	<i>Где проводятся</i>			
	<i>Маркетинговые исследования</i>	<i>Академические исследования</i>	<i>Государственный и общественный сектор</i>	<i>Партисипаторные</i>
Где распространены	Бизнес	Университеты, правительственные учреждения, фонды	Правительственные учреждения, группы общест-венности, фонды	Группы общест-венности, школы, фонды, органы местного самоуправления
Величина группы	От десяти до двенадцати человек	От шести до восьми человек	От шести до восьми человек	От шести до восьми человек
Должны ли участники знать друг друга?	Нет. Предпочтение отдается людям, незнакомым друг с другом	Не имеет значения. Люди могут быть знакомы между собой, но среди них не должно быть начальников и их подчиненных	Не имеет значения. Иногда это дает дополнительное преимущество, при условии, что в группе нет начальников и их подчиненных	Иногда это дает дополни-тельное преимущество. Лю-ди часто знакомы друг с другом
Кто проводит?	Профессиональные спе-циалисты	Преподаватели факультета, студенты-выпускники или квалифицированные специалисты	Квалифицированные спе-циалисты или случайные добровольцы с необходи-мыми навыками	Добровольцы из данного сообщества
Место проведения фокус-групп	Специальные комнаты с односторонним зеркалом и хорошей акустикой	Общественные места, учебные аудитории, иногда в домашних условиях или в специальных комнатах с односторонним зеркалом	Помещения в пределах сообщества, такие как школы, библиотеки и т.д.	Помещения в пределах сообщества и в домашних условиях

Характеристика	Где проводятся			
	Маркетинговые исследования	Академические исследования	Государственный и общественный сектор	Партисипаторные
Способ фиксации данных	Наблюдение с другой стороны зеркала, часто запись на аудио- и видеопленку	Заметки и аудиозаписи, иногда видеозапись	Заметки и аудиозаписи	Заметки и аудиозаписи
Способ анализа результатов	Используются разные методы, но чаще всего модератор или аналитик должен быстро предоставить первые впечатления. Иногда расшифровки стенограмм	Обычно расшифровки стенограмм, за которыми следует более тщательный анализ	Обычно краткие расшифровки стенограмм и заметки	Устные выводы в конце исследований, флипчарты, заметки и прослушивание аудиозаписей
Кто получает копии отчетов?	Только заказчик. Отчеты являются частной собственностью	Должностные лица в научной среде или в обществе. Результаты публикуются в научных журналах	Отчеты используются в рамках организации и посылаются в сообщество. Предоставляются участникам	Прилагаются значительные усилия для распространения результатов в пределах сообщества
Количество времени, необходимое для выполнения исследований	Короткий период времени. Обычно исследования проводятся в течение нескольких недель	Длительный период времени. Часто шесть месяцев и более	Продолжительность исследований различна. Обычно для их проведения требуется несколько месяцев	Длительный период времени. Часто шесть месяцев и более

Мы подробно рассмотрели эти методы, чтобы показать читателям, что не всегда при проведении фокус-групп используется один и тот же подход. Описанные подходы не исключают друг друга. Нам приходилось участвовать в исследованиях, когда ученые тесно сотрудничали с государственной организацией. Нередко члены команды выражают намерения опубликовать результаты своей работы в научных журналах и разработать ряд практических решений на основе этих исследований. А государственные организации часто привлекают представителей общественности для проведения фокус-групп силами участников.

В будущем мы сможем наблюдать появление новых подходов к исследованиям, которые будут продиктованы другими потребностями. Однако, какой бы метод ни использовали исследователи, фокус-группы неизменно сохранят свою уникальную особенность. Она заключается в проведении запланированного обсуждения с использованием заранее составленных вопросов. Этим процессом руководит подготовленный модератор. Проходит он в комфортных условиях. Основной его целью было и остается изучение сути исследуемого вопроса.

9

Адаптация фокус-групп к аудитории и окружению

Что нас ждет впереди

Фокус-группы внутри существующих групп и организаций	206
Проведение фокус-групп с молодежью	211
Фокус-группы с участием этнических групп и национальных меньшинств	216
Фокус-группы, проводимые по заказу международных организаций	219
Выводы	220

Большая часть информации, известной нам о методике проведения фокус-групп, основана на данных о взрослых потребителях-американцах, как правило, представителях белой расы и принадлежащих к среднему классу. Но данный метод исследования работает, независимо от расы, социально-экономического положения респондента, его возраста или образования, если исследователь принимает во внимание особенности участников фокус-групп. Исследователи успешно проводят фокус-группы в Коста-Рика, Марокко, Таиланде, Индии и других странах —

с рабочими-мигрантами, городскими жителями, подростками; людьми, страдающими расстройством психики; американскими индейцами, то есть людьми, мнением которых обычно не интересуются.

При проведении всех этих фокус-групп существует одна скрытая, но серьезная проблема. Совершенно случайно модератор может задать неуместный вопрос, который интересует исследователя, но участникам кажется некорректным или нетактичным. С большей долей вероятности это может произойти в общественном или некоммерческом секторе, где проводится исследование, касающееся разных культур.

Например, разнообразие мнений наблюдается в такой области, как восприятие человеком своего места в окружающем мире. Одни люди ощущают себя хозяевами своей судьбы и считают, что могут вмешиваться в ход событий и изменять окружающий мир. Другие чувствуют, что кто-то держит мир под контролем, но лично они — нет. Некоторые же думают, что никто не может изменить предначертанное судьбой, и потому следует принимать мир таким, какой он есть. Если объектом исследования является общественная программа или последствия политического решения, то каждая группа может предложить свою, отличную от других, точку зрения на основе собственных философских воззрений. Можно с уверенностью сказать, что иногда участники даже не понимают вопрос, потому что он выходит за рамки их компетентности. Вы должны внимательно подходить к формулировке вопроса, а само исследование проводить, сообразуясь с выбранной аудиторией.

Заслуживают внимания четыре типа аудитории. Первая — это внутренние фокус-группы (фокус-группы, проводимые внутри существующих организаций и прочих групп). Ко второй категории относится молодежь. Третью специальную категорию представляют фокус-группы внутри этнических или однородных расовых аудиторий. К четвертой категории относятся фокус-группы, которые финансируют международные организации.

Фокус-группы внутри существующих групп и организаций

Хотя процесс проведения фокус-групп достаточно хорошо отработан, в некоторых ситуациях он требует дополнительного внимания. Например, при использовании фокус-групп, сформированных внутри групп из числа работников какой-либо организации. В этих случаях участники не только знают друг друга, но часто знакомы с жизненными ценностями, привычками и интересами своих коллег. При проведении фокус-групп в рамках таких существующих коллективов возникает несколько проблем. Первая состоит в созда-

нии такой обстановки, в которой работники захотели бы открыто делиться своими тревогами, высказывать свои мнения и предложения. Корпоративная культура организации может не только ограничивать открытое общение работников, но и мешать или даже не допускать высказывать свою точку зрения. Кроме того, знакомство с коллегами может способствовать обмену мнениями в одной группе и препятствовать открытому обсуждению этого же вопроса в другой группе.

Несмотря на все эти трудности, фокус-группы, сформированные из сотрудников организации-заказчика, можно достаточно эффективно использовать.



Совет

Фокус-группы с участием персонала заказчика

1. Сформулируйте стратегию отбора участников для фокус-групп.
2. С осторожностью формируйте фокус-группы.
3. Ознакомьтесь с окружением участников фокус-групп и последними событиями в их жизни.
4. Выберите подходящего модератора.
5. Обеспечьте надлежащую конфиденциальность.
6. Обеспечьте поощрение участников.
7. Проводите проверку достоверности ответов по итогам каждой фокус-группы.
8. Проанализируйте по памяти ход обсуждения.

Вероятно, самой распространенной проблемой, с которой сталкивается исследователь, является способ отбора участников. Ставка на удобную выборку, привлекающую легкостью доступа к респондентам, крайне опасна в ситуации с внутренними группами. По этой же причине опасна и практика найма людей, которая опирается на т.н. инсайдеров, помогающим вам выбрать участников по памяти, на основе субъективного опыта и других критериев. Память несовершенна, и при выборе участников можно легко ошибиться. Мы советуем исследователю разработать план отбора на основе конкретных характеристик людей или определенных критериев и строго его придерживаться. Мы предлагаем использовать хорошо зарекомендовавший себя метод: сначала формируется “пул” людей, которые отвечают определенным требованиям, и затем из него случайным образом выбираются участники фокус-группы. Часто исследователи не знакомы с организацией и должны полагаться на советы инсайдеров, хорошо знающих штат своей организации. В некоторых ситуаци-

ях эти знатоки могут быть очень полезными, но иногда они непреднамеренно совершают ошибку, предлагая вам тех или иных участников.

Осторожно относитесь к формированию фокус-групп. Общее правило гласит, что не следует отбирать в одну группу людей, значительно различающихся своими полномочиями. Избегайте ситуаций, в которых начальники и подчиненные находятся в одной группе. Все, однако, зависит от настроения и традиций организации. В любом случае, — и это следует запомнить — участники должны чувствовать, что все члены группы обладают равными правами. Кроме того, исследователь должен учитывать, что работать с уже существующими небольшими группами очень сложно, поскольку обмен мнениями в них затруднен, так как все друг друга хорошо знают. По возможности, размещайте людей в одну группу с коллегами из других подразделений организации. Это побудит участников давать более полные ответы и комментарии и меньше опасаться открытого общения.

Ознакомьтесь с окружением, в котором вращаются участники фокус-групп, и последними событиями в их жизни. Посторонние исследователи часто не знакомы с культурой, традициями и манерой общения сотрудников внутри организаций. Они не знают, принято ли в этой организации открыто выражать свое мнение. Ценят ли сотрудники мнения других людей, способны ли уважительно относиться к чужой точке зрения? Интересно, что иногда люди, знающие практически все о своих коллегах, могут не подозревать о существовании некоторых нюансов во взаимоотношениях, которые неформально сложились в коллективе. Здесь представлены несколько точек зрения сотрудников организации, которые мы зафиксировали и которые лимитируют использование фокус-групп.

- “Если вы обнаружите проблему и открыто скажете о ней, то вам придется искать решение. Поэтому не упоминайте о проблеме”.
- “Руководство заявляет, что желает услышать совет, но оно, скорее всего, уже приняло решение”.
- “Безусловно, эту тему стоит обсудить, но только с определенными лицами. Некоторые темы существуют исключительно для посвященных. Они обсуждаются только с ближайшими друзьями”.

Пожалуй, самый эффективный метод ознакомления с общим климатом в организации состоит в том, чтобы по мере разработки плана исследования проводить индивидуальные неформальные интервью с различными сотрудниками организации. Беседуя с ними, исследователь может получить совет относительно логистических аспектов исследования, проверить будущие вопросы и, вообще, определить, что необходимо для успешного исследования.

Для создания непринужденной дружеской обстановки во внутренних группах необходимо предпринимать дополнительные усилия. В процессе исследования сотрудники должны чувствовать себя комфортно. Люди вправе знать, “кого интересует эта информация”, “кто финансирует исследование”, “какого рода решения будут приниматься на основе этой информации” и “кто будет слушать аудиозаписи”. У респондентов не должно складываться впечатление, что организация будет принимать решения, исходя из результатов опроса одной группы. Напоминайте участникам, что опрос должен выявить все возможные мнения и предложения, и что эти обобщенные точки зрения будут учтены лицами, принимающими решения.

Определите рамки использования метода фокусированного интервью. Может оказаться, что в некоторых организациях невозможно создать условия для проведения фокус-групп. Определите, когда именно не следует проводить исследования с помощью фокус-групп. Если участники не доверяют организации, заказавшей и финансирующей исследование, или своим коллегам, или рассматривают исследование как угрозу, или не желают выслушивать мнение других людей, то маловероятно, что фокус-группа будет результативной.

Кто должен проводить фокус-группу? Модераторы из сторонних организаций имеют преимущество, поскольку они индифферентны к участникам. С другой стороны, они могут не знать культурных традиций организации. Сторонние модераторы видят вещи, которые не видят модераторы из организации, поскольку они могут сравнивать условия, в которых работают сотрудники, с условиями работы в других организациях. Модераторы “из своих” лучше знают специфику организации. Однако, выбирая модератора из работников организации, вам следует помнить, что люди должны прислушиваться к этому человеку, доверять ему, а он обязан хорошо представлять себе тему дискуссии и быть готовым отвечать на вопросы. При выборе модератора взвешивайте все плюсы и минусы привлечения сторонних и “внутренних” модераторов.

Конфиденциальность является обязательным условием проведения внутренних фокус-групп. Но степень конфиденциальности будет зависеть от темы дискуссии, культуры уровня и традиций организации. Приветствует ли организация наличие противоположных и различных идей? Какой была реакция руководства на критические замечания, высказанные людьми в прошлом? Не ждите, что модератору поверят, если он однажды не выполнил обещание о конфиденциальности. Модератор должен четко и открыто изложить, как он собирается исполнить свое обещание о неразглашении. Вопрос о конфиденциальности часто возникает уже на стадии планирования и обговаривается с лицами, принимающими решения, которые заказали проведение исследования. Вы должны четко представлять себе, кто будет иметь доступ к именам участ-

ников. Обычно это означает, что заказчики исследования не будут иметь доступа к спискам участников.

Другие участники фокус-групп также должны соблюдать конфиденциальность. Модератор обязан четко объяснить им, что именно (в плане поведения), он от них ожидает. Обещая участникам полную конфиденциальность, модератор подразумевает, что ни один из членов фокус-группы позже не расскажет, о чем говорили на дискуссии другие. Желательно все это объяснить во вступительной речи модератора:

- Опишите исследование. Расскажите, кто заказал исследование и почему.
- Сообщите, кто будет иметь доступ к материалам исследования.
- Опишите, какую пользу принесут результаты исследования участникам или организации.
- Пообещайте участникам конфиденциальность со стороны исследователей, то есть дайте обещание нигде не разглашать имена членов фокус-группы.
- Расскажите, как предполагается использовать аудиозапись. Кто будет иметь к ней доступ.
- Потребуйте от членов группы соблюдения конфиденциальности по отношению к другим участникам дискуссии.
- Объясните, что роль модератора состоит в ведении дискуссии и ее последующем обобщении. По некоторым темам модератор может попросить побеседовать с ним отдельно после фокус-группы.
- Объясните, что при обсуждении не надо называть никаких имен, в том числе и имен своих коллег.
- Расскажите участникам, что в конце работы фокус-группы модератор подытожит ключевые моменты дискуссии и попросит участников подумать и ответить, все ли важные моменты отражены.

Вы должны быть готовы объяснить участникам выгоды от участия в исследовании. В частности, опишите, какие прямые или косвенные выгоды получают участники и их коллеги. Часто в исследованиях бывают заинтересованы коллеги, соседи или друзья: “То, что стало известно благодаря исследованию, повысит качество обслуживания ветеранов”, “Это исследование поможет высшему руководству принимать решения о выплате премий”, “Это исследование поможет нам лучше обслуживать наших пациентов”. Обещания должны быть разумными, достаточно конкретными и обоснованными. Помните, что в конце изучения исследователи должны выполнить данные обещания, изложив результаты и показав их связь с целью изучения.

Проверьте достоверность ответов после проведения каждой фокус-группы. В конце работы задайте участникам еще несколько вопросов по теме исследования. Опыт показывает, что целесообразно задать дополнительные вопросы, кратко подытожить дискуссию, попросить подтвердить достоверность итоговых соображений, а затем выключить магнитофон. Но сразу не прощайтесь с участниками дискуссии. Сообщите им, что вы закончили формальную часть дискуссии и теперь хотели бы с ними посоветоваться. Обязательно скажите, что это поможет группе исследователей улучшить качество последующих дискуссий. Затем задайте несколько вопросов, касающихся самого процесса дискуссии. Например: “Как, на ваш взгляд, можно улучшить обсуждение?” или “Что можно сделать, чтобы люди чувствовали себя комфортно?”. Если вы подозреваете, что участники дискуссии воздерживаются высказывать свое мнение, то можно задать такой вопрос: “Не кажется ли вам, что люди сдерживают себя и не решаются говорить нам, о чем они действительно думают?”.

Анализируя результаты дискуссии, помните, что вопросы и их последовательность были одинаковыми во всех группах. Опытные аналитики отмечают, что если все участники дискуссии являются членами какого-либо подразделения организации, то существует тенденция, не стесняясь, критиковать организацию, финансирующую исследование. Если в фокус-группе присутствуют и инсайдеры и аутсайдеры, то участники более сдержанно высказывают критические замечания. Отметим, что инсайдеры больше знают о работе организации, обещаниях руководства и о выполнении этих обещаний. Все эти моменты могут стать источником циничных высказываний, спровоцировать гнев и скепсис участников. Иногда, участвуя в фокус-группе, они преследуют определенные цели, например, убедить в чем-либо других, заблокировать принятие какого-то решения или поспособствовать продвижению определенных идей. Поскольку участники знакомы и связаны друг с другом, это может оказать определенное влияние на ход дискуссии. В сущности, они реагируют как на идеи, так и на людей, выражающих эти идеи. Поэтому может быть довольно сложно, а иногда и невозможно определить, на что именно реагирует человек — на личность или на идею. Будьте наблюдательны и внимательны.

Проведение фокус-групп с молодежью

В фокус-группах заложен огромный потенциал, позволяющий узнать, что думают молодые люди об определенных вопросах, программах и возможностях. Фокус-группы с участием молодежи отличаются от фокус-групп, проводимых со взрослыми людьми. Например, в обществе взрослых молодые люди, как правило, не в состоянии адекватно реагировать на ситуацию, поскольку не

знакомы с общепринятыми правилами поведения или не вполне приемлют их. В результате они могут скептически отнестись к утверждению модератора о том, что важны все мнения — позитивные и негативные точки зрения ценны в равной степени. Часто, выслушав мнение молодых людей по какому-либо вопросу или понаблюдав за их реакцией на какую-либо ситуацию, взрослые демонстрируют свое крайне недоброжелательное отношение к происходящему, если высказанная точка зрения не совпадает с их собственной. Кроме того, молодежь испытывает сильное давление со стороны своих сверстников, под влиянием которых может формироваться ее мнение.

Интересуясь мнением молодых людей, учитывайте также, что у них меньше жизненного опыта, чем у взрослых. Иногда очень точным и правдивым ответом будет: “Я не знаю”. В высказываниях юношей и девушек можно услышать фразы, которые они позаимствовали у своих родителей, учителей, духовных наставников или же они являются отражением определенных социоэтнических ценностей. Приведем несколько советов, которые помогут вам при проведении фокус-групп с молодежью.



Совет

Фокус-группы с молодежью

1. Правильно выбирайте модератора.
2. Разница в возрасте участников не должна превышать двух лет.
3. Дайте возможность молодым людям поговорить друг с другом.
4. Задавайте вопросы, соответствующие возрасту аудитории.
5. Учитывайте возрастные особенности поведения аудитории.
6. Сокращайте длительность фокус-групп.
7. Предлагайте еду и напитки.
8. Место проведения фокус-группы должно располагать к дружеской беседе.
9. Не забывайте получить разрешение у родителей и опекунов.
10. Ведите себя раскованно.

Главное, правильно выбрать модератора! Некоторым взрослым нравится общаться с молодежью, часто эти люди обладают талантом общения с такой аудиторией. Они умеют разговаривать молодых людей, может быть, потому что относятся к молодежи честно, уважительно, терпимо, с юмором и всегда выражают готовность выслушать. Они выбирают правильную манеру общения, обладают умением

слушать, могут вовремя пошутить и посмеяться вместе с собеседником. Обычно это учителя, молодые рабочие и добровольцы в *Scouts*, *4H* и т.д. Этим взрослых легко найти, поскольку вокруг них всегда крутится молодежь. Если вам предстоит проводить фокус-группу, но вы уже давно не общались с молодежью, то найдите такого взрослого человека и попросите его помочь в организации дискуссии.

В качестве альтернативы можно попросить старшего из целевой аудитории провести фокус-группу. Пусть старшеклассник или студент старшего курса колледжа поможет вам провести фокус-группу. Проинструктируйте его заранее. Наш опыт показывает, что решение в пользу выбора молодого модератора обычно принимается случайно. Недавно мы провели несколько фокус-групп по профилактике СПИДа с подростками от 7 до 11 лет и нам помогали модераторы — учащиеся старших классов школы. Результаты были весьма впечатляющими и убедили организацию, финансирующую исследования, в целесообразности включения в фокус-группу молодых модераторов. Старшие по возрасту молодые люди имеют большой успех, поскольку они ближе по духу молодежной аудитории, не производят впечатления опытного взрослого и потому юноши и девушки легче обсуждают с ними деликатные темы. Решающим фактором успешного проведения фокус-групп, конечно же, является не молодость модератора сама по себе, а его умение создать атмосферу комфортности и разговорить собеседников.

Внимательно относитесь к возрасту участников. Придерживайтесь общепринятого правила, что разница в возрасте участников не должна быть более двух лет. Развитие и становление человека происходит в юности, где каждый год имеет значение и потому интересы, опыт и взаимоотношения у молодых людей, близких по возрасту, могут сильно различаться. Кроме того, молодежь очень щепетильно относится к возрасту и может просто пропустить комментарии собеседника только потому, что тот моложе. К тому же, более молодые по возрасту участники фокус-групп могут уступать старшим.

Умелые модераторы молодежных фокус-групп в начале дискуссии прикладывают большие усилия, чтобы побудить молодых людей поговорить друг с другом. Взрослые всегда понимают, что от них ждут, но не думайте, что и молодежь знает, чего от нее хотят. Нередко молодые люди — большие оригиналы, они своенравны и принимают только свои правила игры. Поэтому они не всегда могут понять, чего же хотят от них взрослые. Должны ли они говорить друг с другом? Или это осуждается? Следует ли поднимать руку? Они помнят, что иногда их наказывают за то, что они разговаривают с другими детьми. Поэтому модератор должен не только сказать, что они могут разговаривать друг с другом, но и взять инициативу в свои руки и убедить подростков поделиться своими мыслями. Воспользуйтесь вопросами, которые подростки задавали друг другу в начале дискуссии. Попросите молодых людей уважи-

тельно относиться к чужому мнению, внимательно слушать участников группы и обязательно высказывать свое мнение.

Молодые люди могут общаться по-разному, обсуждая, например, искусство, театр, живопись, музыку и фантастику. Хороший эффект производят вопросы, которые побуждают их творчески подходить к ответу, вспоминая или разыгрывая сцены, рассказывая истории и т.д.

Не стоит задавать много вопросов, лучше задать меньше, но построить их так, чтобы они охватывали все интересующие вас темы. Вместо 10–12 стандартных вопросов можно задать 6–8. Первые десять–пятнадцать минут надо посвящать знакомству участников. При работе с молодежью характер вопросов, задаваемых в фокус-группе, требует специальной подготовки. Избегайте дихотомических вопросов, которые подразумевают только два ответа — “да” и “нет”. Взрослые понимают, что модератор хочет услышать от них развернутый ответ, а молодые люди часто ограничиваются при ответе одним–двумя словами. Избегайте вопросов, которые ставят под угрозу независимость и свободу молодых людей. Например, предположим, что модератор хотел бы знать, как принималось решение о выборе факультета при поступлении в институт. В этой ситуации модератор не должен спрашивать, кто выбирал курсы (специальность), поскольку немногие хотели бы признаться перед сверстниками, что на их выбор оказали влияние родители. Вместо вопроса о выборе, лучше попросить молодого человека вспомнить, как и почему было принято именно такое решение.

Модераторы, долго работающие с молодежными фокус-группами, говорят о поведении, специфическом для каждого возраста. Фокус-группы детей до девяти лет не имеют опыта группового обсуждения темы, они не понимают, что прежде, чем самому дать ответ, следует выслушать ответы других участников. Фокус-группы юношеского возраста (от 12 до 14 лет), как правило, проходят стихийно. Дискуссии в этой возрастной группе — особенно по вопросам взаимоотношения людей — лучше проводить отдельно: с юношами и с девушками. После 14–15 лет молодые люди уже более внимательно слушают собеседника, активнее высказывают свое мнение. Они уже гораздо меньше подвержены влиянию старших подростков. Некоторые модераторы разделяют детей по полу из-за повышенной активности мальчиков.

Маленькие мальчики любят слоняться без дела. Будьте к этому готовы. Вы не поверите, на что они способны, пока сами не столкнетесь с этой аудиторией! Мальчики строят шатры из табличек на головах, падают со стульев, соревнуются, затевают неподходящие игры и играют чем-нибудь на столе. Они тянут руки, чтобы что-то сказать, когда кто-либо уже говорит, а потом заявляют: “А я забыл, что хотел сказать.” Они постоянно требуют внимания со стороны остальных участников группы. Когда перед вами сидит десять сорванцов, каждый из которых требует к себе неусыпного внимания, это уже не смешно...

Поведение маленьких девочек обычно отличается от поведения мальчиков. Они лучше слушают друг друга и охотнее участвуют в обсуждении.

Для подростков и молодежи характерно объединение в достаточно устойчивые группы, связанные общностью интересов. Сложившиеся группы и кланы могут представить весьма узкий диапазон мнений, причем мнение большинства, как правило, подчиняется мнению лидеров. В результате исследователи часто предпочитают составлять группы из относительно незнакомых людей.

Дискуссии с молодыми людьми обычно ограничивают во времени и проводят их в течение 60 минут и менее, особенно с детской аудиторией. Это связано с тем, что дети и молодые люди в школе или в институте привыкли к смене обстановки каждые 45–60 минут. Если исследователь ведет двухчасовую дискуссию, то, вероятно, ко второму часу перед ним будет не группа, а скопление скучающих детей. Поэтому ограничивайте количество вопросов и, по возможности, разнообразьте дискуссию.

Магическое действие оказывает еда. Пицца, легкие завтраки и безалкогольные напитки делают дискуссию более приятной и комфортной. Поговорите с участниками перед приемом пищи. Посоветуйтесь с ними, как их лучше обслужить.

Внимательно отнеситесь к выбору места дискуссии. Иногда это не имеет значения. Тем не менее, следует учитывать, что в некоторых местах, например, в школах, дети вынуждены подчиняться взрослым, которые демонстрируют свою власть и могут ограничить ребят в правах, например, запретить курить. Поэтому при проведении молодежных фокус-групп лучше избежать контроля взрослых, а выбрать нейтральное место: дома у одного из участников дискуссии, в ресторане и местах проведения общественных собраний.

Обычно для проведения фокус-групп необходимо получить разрешение родителей. Исследователь может вступить в контакт с финансирующей и координирующей исследование организацией, чтобы определить соответствующий протокол в отношении получения одобрения родителей или опекунов. В некоторых случаях, когда фокус-группы являются составляющей частью соответствующих мероприятий, например, задачи исследования совпадают с задачами школы и фокус-группа проводится в учебные часы, разрешение не обязательно. Получение разрешения преследует две цели. Во-первых, по закону родители и дети должны быть проинформированы о проведении фокус-группы. Во-вторых, следует сообщить родителям о предполагаемом интервью в фокус-группе. В ряде случаев исследователи не ограничиваются предусмотренным законом письменным сообщением, а дают родителям или опекунам соответствующую информацию вместе с предысторией вопроса.

И, наконец, — ведите себя раскованно. Молодежные фокус-группы тем и отличаются от взрослых, что здесь всегда может случиться что-то неожиданное. Разли-

чия между участниками молодежных групп значительно, чем между взрослыми, и споры возникают по поводу каждого острого вопроса. Сохраняйте чувство юмора, выказывайте участникам свое уважение и будьте готовы к импровизации.

Фокус-группы с участием этнических групп и национальных меньшинств

Фокус-группы все чаще используют для оценки нужд или тестирования программных материалов для этнических групп или национальных меньшинств. В настоящее время использование представителей этнических и национальных меньшинств является одним из развивающихся направлений маркетинговых исследований с помощью фокус-групп. Это обусловлено постоянным ростом численности людей данной категории на целевых рынках, эти люди становятся более состоятельными, чем в прошлом. Кроме того, ряд некоммерческих и государственных учреждений используют фокус-группы, состоящие из участников с низкими доходами или представителей национальных меньшинств. Эти группы требуют специфического подхода при планировании и проведении. Давайте рассмотрим некоторые из факторов, имеющих значение при проведении таких фокус-групп.

Планируя проведение этнических групп, исследователь должен помнить, что существует много аспектов, по которым люди одной этнической группы или расы похожи или отличны друг от друга. Часто считают, что однородность определяется принадлежностью к одной расе. К этому вопросу необходимо относиться предельно осторожно. Если исследователь допускает, что раса или этническая принадлежность является доминирующим или отличительным признаком, он рискует просмотреть другие значимые факторы, такие, как доход, образование, возраст, пол, культура или язык. Если в качестве доминирующего фактора гомогенности выступает раса, то наблюдается тенденция к тому, что именно она становится главным вопросом.

Стратегия проведения этнических фокус-групп заключается в использовании нескольких различных групп участников. Одни группы должны состоять из представителей одной расы или этнической группы, а другие — из участников, отобранных на основе места проживания, величины дохода, возраста или других факторов. Такой подход к составлению фокус-групп позволяет исследователю сравнивать и сопоставлять результаты.



Совет

Фокус-группы с этническими группами и представителями национальных меньшинств

1. Внимательно проводите подбор участников для фокус-групп.
2. Правильно выбирайте модератора.
3. Поддерживайте тесный контакт с местным населением.
4. Изучите историю национальных меньшинств.
5. Не забывайте, что знание и соблюдение обычаев является очень важным.
6. Выбирайте для угощения участников фокус-группы соответствующую пищу, привычную для представителей определенной этнической группы.
7. Просите людей говорить только о себе.

Обычно одной из главных проблем является вопрос о том, кто должен проводить такие фокус-группы. Несомненным преимуществом обладает модератор с характеристиками, аналогичными характеристикам участников. Многие из этнических групп исторически контролировались и управлялись белыми людьми, обладающими властью и влиянием. Поэтому участникам может показаться, что модераторы со стороны, особенно представители белой расы, обладающие властью, хотят получить информацию, чтобы усилить свое влияние. В пределах некоторых групп существует тенденция подозрительно относиться к беседам с людьми со стороны (“аутсайдерами”), особенно с посторонними людьми, обладающими властью.

Однако данная ситуация имеет и обратную сторону медали. Неоднократно в районах, где проживают этнические группы, нам говорили, что модератор должен быть отзывчив и внимателен к целевой аудитории. Тот факт, что модератор имеет один цвет кожи с участниками, еще не гарантирует, что ему будут доверять и его работа будет эффективной. Действительно, однажды мы имели несчастье пригласить для работы с фокус-группами академических ученых той же расы, что и участники, но они не сумели завоевать доверие своих соплеменников. А в другой раз подобранного по расовому признаку модератора аудитория восприняла как чужака, потому что он оказался из другого племени.

При выборе модератора следует, прежде всего, руководствоваться мнением местных жителей. Фактически, это один из наиболее важных советов при планировании фокус-групп с представителями разных культур, языковых групп, рас и исторических традиций. В каждом регионе есть компетентные

люди, с которыми стоит посоветоваться при планировании исследования. Они хорошо знают нравы, традиции и местные условия, которые являются залогом успешного проведения фокус-групп. Рекомендуем вам обратиться к таким людям и поговорить с ними, причем, не останавливайтесь на одном человеке, выслушайте мнение нескольких старожил. Расспросите их, как лучше построить беседу, по какому графику, что предложить из продуктов питания, а также попытайтесь задать некоторые из разработанных вами вопросов. Не рассчитывайте на их одобрение всех вопросов, но обязательно выслушайте их неприятия.

Кто может санкционировать исследование? Без одобрения отдельных лиц исследование не реально и практически не выполнимо. Вы должны пригласить специальную комиссию, совет старейшин, влиятельных лиц или просто уважаемых граждан, чтобы получить их совет в отношении проведения фокус-группы. Кто еще может дать дельный совет по улучшению хода исследования, обеспечить обратную связь по выбранной стратегии или помочь в разработке вопросов? По характеристикам эти люди должны походить на целевую аудиторию, хорошо знать условия или тему исследования. Лица, помогающие в проведении исследования, являются гарантией того, что методология проведения фокус-группы соответствует культурным традициям целевой аудитории. И, наконец, кто может помочь решить конкретные задачи проведения фокус-группы, такие как набор участников, создание благоприятной атмосферы дискуссии, анализ и интерпретация результатов? Исследователь может подключить к решению этих проблем талантливых людей из числа местных жителей, которых должным образом проинструктируют, попросят совета и помощи в осуществлении поставленных задач.

Местные жители также ознакомят вас с последними событиями или традициями, которые могут оказать влияние на исследование. Обычно, существуют факторы, которые могут изменить план исследования, график его выполнения, настроения аудитории или характер вопросов, поставленных исследованием. В некоторых регионах можно обнаружить характерные проблемы, связанные с доверием, уважением, прошлым опытом и т.д., которые являются решающими для исследователя.

Большое значение имеют традиции и обычаи. При проведении фокус-групп очень важно, чтобы исследователь понимал культурные и исторические традиции соответствующей этнической группы. Исследователь должен принимать во внимание, когда и где беседуют люди, кто присутствует на дискуссии, кто уполномочен отвечать на вопросы и какой порядок ответа на вопрос.

Внимательно отнеситесь к выбору продуктов питания. Фуршет способствует объединению людей, располагает их к доверию. Прислушайтесь к советам местных жителей при выборе блюд.

И, наконец, помните, что каждый человек в фокус-группе всегда говорит только себе. Никто не говорит от имени какой-либо группы людей. Не ожидайте, что один “лидер” может поведать вам, что является уместным, что оскорбительным, а что мудрым. Все люди говорят, исходя из собственного опыта и своих жизненных ценностей, а эти понятия многозначны. Стремитесь услышать разные точки зрения.

Фокус-группы, проводимые по заказу международных организаций

Под международными группами мы будем понимать фокус-группы, проводимые в развивающихся странах. Эти исследования финансируют международные и исследовательские агентства или частные лица. Во время проведения таких групп часто хорошо видны различия в уровне власти, которой наделены те, кто финансирует исследование и те, кто является его объектом. Наряду с культурными различиями они могут привести к проблемам коммуникации.



Совет

Фокус-группы, проводимые по заказу международных организаций

1. Избегайте различий в уровне власти.
2. Учитывайте культурные традиции.
3. Используйте местный язык.
4. Не ограничивайте время проведения фокус-группы.
5. Обеспечьте необходимую конфиденциальность.
6. Заинтересуйте участников выгодами, которые они могут получить от проведения фокус-группы.

Различия в уровне власти между теми, кто проводит исследование и теми, кто является его объектом, всегда вызывают трудности в процессе исследования. Чтобы фокус-группа работала нормально, участники должны выражать готовность к беседе, не ощущая при этом принуждения.

Рассмотрим культурные различия, которые влияют на восприятие людьми различных программ и продуктов. В некоторых кругах высказывать критические замечания считается неприличным. В этом случае не стоит надеяться, что участники определят проблемы и предложат пути их решения. Одни люди

предельно вежливы и дипломатичны, поэтому предпочитают говорить только о позитивных моментах. Другие полагают, что цель работы группы состоит в том, чтобы найти пути снижения издержек, поэтому они настроены чрезвычайно негативно.

Проводить группы следует на языке участников, не привлекая переводчиков. Это означает, что модератор должен свободно владеть иностранным языком. В противном случае найдите кого-то, знающего язык, и подготовьте его для проведения группы. Пометки следует делать также на языке, который использует модератор, а впоследствии перевести их и аудиозаписи на английский язык.

Подумайте о том, кто будет проводить фокус-группу. Избегайте модераторов, которые разговаривают с позиции силы. В некоторых ситуациях можно привлечь местных жителей для ведения групповой дискуссии, а иногда с этой задачей успешно справится зарубежный исследователь.

Тщательно спланируйте исследование, учитывая запросы тех, кто санкционирует исследование. Кроме того, выслушайте советы знающих людей из числа местных жителей относительно времени и места проведения дискуссии и других факторов, относящихся к исследованию.

Каждая культура имеет свое чувство времени. Иногда группа может не начаться в назначенное время, и это – нормально. Иногда ограничения во времени работы фокус-группы не имеют никакого значения. Решающим фактором является качество информации, получаемой исследователем.

Не забывайте о соблюдении конфиденциальности. Участники не всегда доверяют исследователям, это зависит от прошлого опыта. Избегайте групповых дискуссий по темам, обсуждение которых чревато негативными последствиями, после того, как исследователь покинет данный населенный пункт.

И, наконец, рассмотрите выгоды, которые могут получить участники в результате работы фокус-группы. Окажет ли исследование влияние на политику и будущие решения, всем ли участникам оно выгодно?

Выводы

Фокус-группы способны обеспечить исследователя важной информацией, если они проводятся на языке участников, с учетом их традиций и культурных особенностей. Такой подход имеет несомненные преимущества. Чтобы фокус-группа была работоспособной, исследователь должен быть готов к импровизации и модернизации установленных процедур. Он должен ощущать настрой группы и делать все возможное, чтобы участники дискуссии чувствовали себя комфортно. К любой аудитории следует относиться уважительно, выслушивая мнение каждого участника. Если исследователь выполняет эти требования, фокус-группа всегда проходит результативно.

10

Модификации фокус-групп

Что нас ждет впереди

Периодически повторяемые фокус-группы	222
Фокус-группа с двумя модераторами	222
Проведение фокус-групп с использованием телефона	223
Проведение фокус-групп с использованием Internet	224
Проведение фокус-групп с помощью СМИ	225
Проблемы адаптации фокус-групп	226
Выводы	227

Итак, мы познакомили вас с определенными методиками, которых следует придерживаться при проведении качественных исследований с помощью фокус-групп. На наш взгляд, исследователь должен понимать и иметь опыт использования общепринятых методик. Затем, по мере накопления опыта, исследователь может адаптировать их к различным ситуациям, модифицируя проведение фокусированного интервью. При определенных обстоятельствах имеет смысл проводить следующие модификации фокус-групп: периодически повторяемые; с двумя модераторами и с использованием телефона. Другие модификации, в частности СМИ-фокус-группы, нельзя называть фокус-группами.

Периодически повторяемые фокус-группы

Периодически повторяемые фокус-группы можно проводить как с предыдущими участниками, так и с другими людьми. Обычно, в центре внимания таких фокус-групп находятся проблемы, тесно связанные с необходимостью организации иметь постоянную обратную связь со своими клиентами, например: “Как мы работаем?”. Или: “Как можно улучшить обслуживание потребителей?”. Некоторые организации приглашают каждый раз разных участников. Например, образовательно-культурный территориальный центр может ежеквартально проводить фокус-группы с различными людьми, которые пользуются его услугами, или представители системы национальных парков могут еженедельно проводить фокус-группы с туристами. В каждой из этих ситуаций организация может учитывать восприятия потребителей и, при необходимости, вносить коррективы в свою работу.

Повторные фокус-группы можно проводить также с одними и теми же участниками с определенной периодичностью между сессиями. Такие фокус-группы полезны, если исследователь хочет отследить изменения, происходящие в восприятии потребителей с течением времени, или узнать мнение более информированной группы. Например, музей ежеквартально проводил фокус-группу с постоянными посетителями и периодически интересовался их мнением об экспозиции музея. Участники таких групп становятся более восприимчивыми к вопросам, задаваемым организацией, поскольку знают, что для организации их мнение очень важно. С течением времени они становятся ключевыми информаторами.

Фокус-группа с двумя модераторами

Проведение фокус-группы можно модифицировать с помощью двух модераторов. Модераторы работают вместе, но их задачи в отношении работы с фокус-группой и обсуждении темы дискуссии различаются. Например, один модератор может быть специалистом в проведении фокус-группы и иметь только общее представление о теме дискуссии, в то время как другой модератор может почти ничего не знать о работе с фокус-группой, но быть специалистом по рассматриваемой теме. По-сути, эта методика предусматривает присутствие в фокус-группах специалиста по изучаемой теме, чья манера проведения фокус-группы не оказывает чрезмерного влияния на участников группы. Предположим, что образовательно-культурный территориальный центр решил построить новый центр для развлечений и принял решение провести ряд фокус-групп с жителями населенного пункта. Модератор с опытом работы в фокус-группах должен рабо-

тать вместе с модератором, который имеет опыт в области архитектуры и может представить информацию по различным альтернативным идеям, предложенным участниками. Функции такого модератора отличаются от обычного модератора и помощника модератора в фокус-группе, поскольку обычно помощник модератора изначально является слушателем и отвечает за запись дискуссии.

Дополнительным модератором может быть и представитель заказчика фокус-группы. Это может быть директор некоммерческой организации или член совета директоров. Помните, что такие люди, как правило, занимают оборонительную позицию или слишком остро реагируют на негативные комментарии. Если они не согласны с услышанным, то всегда стремятся внести свои поправки. Более того, если второй модератор является известным человеком в данном регионе или занимает важный пост, то участники могут с неохотой идти на контакт. Если вы решили использовать описанный метод, то тщательно подбирайте модератора, а затем удостоверьтесь, что он оправдал ваши ожидания. Можно напомнить ему, как вести себя с участниками, и какое поведение является приемлемым, а какое неуместным.

Проведение фокус-групп с использованием телефона

Фокус-группу можно провести с использованием телефона, что дает возможность модератору проводить дискуссию с участниками, проживающими по всей стране. В сравнении с проведением фокус-группы в аудитории, телефонная дискуссия обладает преимуществом, предоставляя участникам возможность общаться в интерактивном режиме, несмотря на разделяющие их расстояния. К тому же, она позволяет экономить на транспортных издержках.

Главным недостатком проведения фокус-группы с помощью телефона является отсутствие невербальных контактов. Многих людей привлекает участие в фокус-группе, так как они имеют возможность встретиться с другими людьми и непосредственно наблюдать за их реакцией — кивком головы, признаками откровенной скуки, улыбками, настороженностью, интересом к теме дискуссии, то есть всем тем, что невозможно увидеть при проведении фокус-группы по телефону. Телефонным фокус-группам не хватает роскоши общения, присущего обычным фокус-группам.

Фокус-группы с использованием телефона могут быть различного уровня сложности. В простейшем случае ее можно проводить, имея в наличии ограниченные ресурсы, чем она и похожа на пресс-конференцию по телефону. При наличии сложного телефонного оборудования можно воспользоваться пультом с лампоч-

ками и именами для определения говорящих; специальными переключающими приборами, позволяющими говорить в данный момент времени только одному человеку; и зажигающимися индикаторными лампочками, которые показывают, кто из остальных участников в это время пытается вступить в дискуссию.

Когда мы проводим фокус-группы по телефону, то уменьшаем время, количество участников и вопросов. Для телефонной фокус-группы проведение дискуссии в течение двух часов нецелесообразно. Мы рекомендуем одночасовые фокус-группы. Поскольку у нас меньше времени, мы набираем от четырех до шести человек, а также ограничиваем количество задаваемых вопросов. Есть еще одно отличие от обычных фокус-групп — мы заблаговременно посылаем вопросы участникам телефонных фокус-групп, благодаря чему наши беседы становятся более продуктивными. Люди осведомлены, чего мы хотим и вполне готовы сообщить нам необходимую информацию. Мы, как бы, мысленно общаемся, хотя и не находимся рядом.

Как правило, мы используем телефонные фокус-группы только тогда, когда людей сложно или невозможно собрать вместе физически.

Проведение фокус-групп с использованием Internet

Internet-фокус-группы могут быть разных типов. В простейшем случае это просто обычный чат, когда модератор задает вопросы, а участники дистанционно отвечают на них, набирая текст на клавиатуре. На более сложном уровне с дополнительной поддержкой программных и аппаратных средств участники могут общаться с помощью голоса или даже видео. Самым большим преимуществом такой фокус-группы является низкая стоимость ее проведения и возможность связывать людей, разведенных расстоянием. Главным недостатком Internet-фокус-групп является использование клавиатуры для написания комментариев. Участники фокус-групп, хорошо владеющие клавиатурой и не испытывающие затруднений в наборе текста, будут быстро и четко выражать свои мысли. Участники, не имеющие достаточной подготовки или имеющие проблемы с чтением или написанием текста, окажутся в невыгодном положении. Internet-фокус-группы находятся ступенью ниже телефонных групп по возможности создания динамичного общения. Модераторы, использующие Internet-фокус-группы, обнаружили, что некоторым аудиториям нравится сам процесс передачи ответа, например, таким, как юные специалисты-компьютерщики. Этот тип групп продолжает развиваться по мере прогресса в программном обеспечении и аппаратных средствах.

Internet-фокус-группы расширили само понятие фокус-групп. Что это: фокус-группы или просто чат? Internet-группа становится фокус-группой, когда вопросы задаются по конкретной теме, когда участники могут свободно и открыто обмениваться мнениями без принуждения или чувства страха и когда модератор сохраняет контроль над аудиторией и направляет дискуссию так, чтобы получить ответы на поставленные вопросы.

Проведение фокус-групп с помощью СМИ

Средства массовой информации (СМИ) способствовали формированию привлекательного имиджа фокус-групп. Читатели газет и телезрители любят читать или смотреть, как другие люди делятся своими мнениями или идеями. Такие СМИ-группы имеют много общего с фокус-группами, описанными в этой книге. Достоинством фокус-групп, проводимых с помощью СМИ, является то, что вопросы могут быть сфокусированы, участники — заранее выбраны в соответствии с установленными критериями, а модератор обладает опытом в проведении фокус-групп. Кроме того, такие группы, как правило, работают в благоприятной обстановке с гарантией конфиденциальности. Такие “мероприятия с участием СМИ” похожи на фокус-группы, но таковыми не являются.

Цель СМИ-сессий заключается в добывании информационной “клубнички”, которой они делятся со всем миром. У человека нет уверенности, что его комментарии будут использованы в верном контексте и, что он будет защищен от ненадлежащего использования своих высказываний. Обычно, СМИ-фокус-группы страдают методологическими недостатками, которые ограничивают их ценность как серьезного исследования. Во-первых, они часто состоят только из одной фокус-группы. Более того, результаты проведения этой фокус-группы явно или неявно переносятся на более широкую аудиторию. Во-вторых, сессии проводятся в некомфортном окружении. Стационарные и передвижные видеокамеры фиксируют все происходящее во время дискуссии, постоянно напоминая участникам о публичном характере дискуссии. Звукозаписывающие приборы регистрируют все сказанное, но только небольшая часть комментариев публикуется или показывается по телевидению. В-третьих, в основе выборки, как правило, должен лежать определенный социальный слой жителей или избирателей, но многие жители не соглашаются на публичные дискуссии. В работе такого типа групп решаются принять участие только уверенные в себе люди.

Мы рекомендуем работникам СМИ внимательно относиться к проведению фокус-групп и вводить некоторые модификации в их работу. На наш взгляд, было бы правильнее называть такие обсуждения “групповыми дискуссиями”,

чтобы не вводить читателей в заблуждение. Если же СМИ решительно настроены провести фокус-группы и называют свои сессии именно “фокус-группами”, то стоит предусмотреть последовательную серию дискуссий с различными уровнями официальности, чтобы определить, насколько присутствие камер и звукозаписывающего оборудования влияет на участников. Например, первоначально можно провести несколько “групп” по сценарию работы обычной фокус-группы без камер, причем состав участников должен быть однородным, и им должна быть гарантирована конфиденциальность. Лишь после анализа работы первой группы, можно снимать видеокамерой работу следующих фокус-групп для последующей публичной демонстрации. Таким способом можно получить представление о том, меняют ли участники свои мнения в случае, если дискуссию записывают “в живую”, фотографируют участников и т.д.

Медиа-мероприятия, называемые “фокус-группами”, скорее всего, являются шоу, чем исследованием. Мы бы отнесли их к той категории опросов, которые проводят телевизионные каналы или радиостанции, используя голосование по телефону с бесплатным для звонящего звонком: “Позвоните нам и проголосуйте по этому важному вопросу! Выскажите свое мнение! Мы хотим услышать вас!”

Проблемы адаптации фокус-групп

Модифицируя проведение фокус-групп, исследователь должен помнить, что фокус-группа может сделать, а что — нет. Хотя методика ее проведения обладает определенной гибкостью, тем не менее, большая свобода действий может ее извратить. Модифицируя проведение фокус-групп, следует принять во внимание:

- *Цель.* Фокус-группы обычно используют для сбора информации, а также для того, чтобы узнать и понять мнения других людей. Фокус-группы не предназначены для обучения, информирования или для обоснования решения других людей.
- *Набор.* Участников фокус-групп отбирают заранее. Объявления в средствах массовой информации или обычные приглашения для участия в фокус-группах не используют.
- *Характер дискуссии.* Сфокусированное интервью состоит из открытых вопросов, что позволяет участникам самостоятельно формулировать ответ. Это не простое обсуждение чего-либо интересного.
- *Окружающая обстановка.* Сфокусированное интервью проводится в комфортной обстановке, способствующей выражению своих мнений и внимательному выслушиванию других участников.

Выводы

Фокус-группы успешно используются в различных ситуациях. Их можно проводить с одними и теми же людьми через определенные промежутки времени, по телефону, по Internet, приглашая для этого одного или несколько модераторов. Все эти вариации опросов обладают важными характеристиками фокус-групп. Для участия в тематической дискуссии обычно приглашают ограниченное количество похожих людей, что способствует получению более качественной информации. Цель проведения фокус-группы заключается не в обучении или оказании психологической помощи, не в решении проблем и достижении консенсуса, а в том, чтобы получить системную и поддающуюся проверке информацию. Помня об этой цели, исследователь должен уметь определять, чем на самом деле являются интервью — фокус-группой или просто опросом, обменом мнениями и т.д. С другой стороны, сами СМИ должны четко представлять, что понимается под “фокус-группой” и, либо изменить название мероприятия (например, при изучении рекламы) — условно “групповые дискуссии”, либо внести соответствующие изменения в рабочий процесс с тем, чтобы участники не впадали в искушение “работать на публику”. Но такие “СМИ-фокус-группы”, все же, предпочтительнее называть шоу, а не исследованием.

11

Качество исследования с использованием фокус-групп: вопросы и ответы

Что нас ждет впереди

Вопрос: Является ли проведенное исследование научным?	232
Вопрос: Как определить, что полученные вами данные не являются просто вашим субъективным мнением?	234
Вопрос: Является ли проведенное исследование “гибким”?	236
Вопрос: Как определить надежность исследования?	237
Вопрос: Можете ли вы обобщить результаты исследования?	238
Вопрос: Почему вы не использовали метод случайной выборки?	239
Вопрос: Каким был объем вашей выборки, или как вы смогли сделать выводы на основе такой маленькой выборки?	241

Мы хотим поговорить о вопросах, возникающих относительно исследований с использованием фокус-групп и возможных ответах на эти вопросы. Вы, как практик, должны иметь готовые ответы на такие вопросы. Если вы не можете ответить на вопросы, то создается впечатление, что вы недостаточно подготовлены, плохо владеете темой или не обладаете квалификацией, необходимой для выполнения поставленной задачи.

Существует множество вариантов ответов. Те, что мы вам предлагаем — это только отправная точка. Мы надеемся, что вы сможете лучше ответить на возникающие вопросы.

Итак, вы готовитесь к возможным вопросам. Некоторые из них будут связаны с темой дискуссии, другие — могут касаться методов проведения исследования. Вопросы могут задавать ваши коллеги, заказчики, заинтересованные лица, участники фокус-группы и критики. Некоторые вопросы будут вас раздражать, поскольку их могут задавать на стадии составления отчета, а не на стадии планирования. Во время устной презентации, когда вы концентрируетесь на полученных данных и делаете акцент на результатах и рекомендациях, вам могут задать вопросы по поводу применяемой методологии. Обычно докладчика раздражают вопросы, если речь идет не о результатах исследования, а его философском обосновании. На такие вопросы сложно отвечать, если их задают неожиданно. Когда вы полностью поглощены результатами исследования, подобные вопросы застают вас врасплох. Ниже мы приводим несколько советов по выходу из таких ситуаций.

Во-первых, старайтесь предугадать возможные вопросы. Тогда вы можете заранее продумать ответы, чтобы они были четкими и лаконичными. Предвидение вопросов начинается уже при размышлении о будущей аудитории. Знакомы ли и в какой степени участники обсуждения с данным или аналогичным исследованием? Что им известно о методе исследования с помощью фокус-групп? Какова их степень участия в исследовании или обязательства по отношению к нему? Что они надеются почерпнуть из доклада?

Соберите информацию об особенностях организации и слушателях, для которых вам предстоит делать доклад. Часто встречается иерархическая модель принятия решений, при которой исследование было “благословлено и одобрено” высшим менеджментом. На трудные вопросы ответы уже даны на стадии планирования, и теперь мы ожидаем, что аудитория будет аплодировать результатам. Мы наблюдали такую модель довольно часто в корпоративной среде, которая существенно отличается от академической.

Исследователь также может столкнуться с тем, что слушатели доклада надеются получить информацию, необходимую для выполнения ими определенных действий. В этом случае менеджеры среднего звена, задающие вопросы докладчику, ожидают, что им самим могут быть заданы схожие вопросы.

И, наконец, еще один тип слушателей — это академические собрания и собрания профессиональных ассоциаций. Мы назвали основные типы аудиторий, но, безусловно, их значительно больше и каждая имеет свои особенности. Отвечайте на вопросы сообразно обстоятельствам. Степень детализации и форма ответа в каждой аудитории отличаются незначительно.

Далее рассмотрим причину вопроса. Он может быть задан не обязательно с намерением получить информацию. Спросите у себя самого: “Почему задан именно этот вопрос?”. Никогда нельзя быть полностью уверенным в причине, по которой задан конкретный вопрос. Однако, если вы подключите свою интуицию, обратитесь к опыту прошлых выступлений, присмотритесь к тому, кто задал вопрос, то, может быть, вам откроется истинная причина возникновения вопроса. Рассмотрим несколько типов людей, которые задают вопросы:

- Некоторые люди, задавая вопрос, действительно хотят получить на него ответ. Они любознательны и им интересно то, чем вы занимаетесь. Они горят желанием изучить новые стратегии и приобрести новые навыки. Поэтому они хотят получить как можно больше информации о конкретных результатах или о будущем их использовании. *Стратегия ответа:* постройте свой ответ таким образом, чтобы он был понятен и лаконичен. Постарайтесь ответить как можно лучше. Если это уместно, спросите человека, какие у него соображения по этой теме.
- Некоторые люди задают вопросы с целью сделать заявление. Это может быть заявление за или против вашего исследования, или это может быть заявление совершенно по другой теме. На такие вопросы не обязательно отвечать. *Стратегия ответа:* поблагодарите человека за комментарии и продолжайте отвечать на другие вопросы.
- Некоторые люди задают вопросы, чтобы “убить” время, привлечь к себе внимание или даже с целью помочь вам. *Стратегия ответа:* ответьте на вопрос, пригласите ответить на данный вопрос кого-либо еще или повремените с ответом.
- Некоторые люди, задавая вопрос, хотят поймать вас в “ловушку”. Эти люди пытаются найти в вашем докладе ошибку или хотят показать всем неадекватность (на их взгляд) исследования. *Стратегия ответа:* приведите или повторите логическое обоснование выбранной методологии. Опишите методику. Уточните границы исследования.

Иногда вопросы отражают чьи-то убеждения о том, каким должен быть характер исследования и применяемый научный метод. Эти убеждения опира-

ются на изученную литературу, исследования, собственный опыт, а также формируются под влиянием других людей.

Для одних людей методы исследования сродни религиозным убеждениям. Различные религиозные группы придерживаются разных точек зрения, и некоторые из них считают, что только их церковь дает правильные ответы на вопросы о том, как следует жить. Другие люди убеждены, что среди множества других достойных убеждений существует только одна — предпочитаемая ими — точка зрения. Некоторые же придерживаются разнообразных точек зрения, не отдавая предпочтение ни одной из них и полагая, что любой человек может одновременно разделять несколько взглядов. Мы глубоко уверены, что следует с уважением относиться к разным точкам зрения. И мы не считаем себя вправе принуждать людей отказываться от своих убеждений. Но это не является темой нашей дискуссии.

Давайте начнем с анализа вопросов по методологии исследования на основе проведения фокус-групп. В любой момент вам могут задать один из таких вопросов, и вы должны иметь готовый ответ. Помимо самих вопросов и ответов мы также включили необходимую информацию и наши соображения.

Вопрос: Является ли проведенное исследование научным?

Ответ. Научные исследования могут принимать разные формы. Целью научных исследований по биологии и физике является выяснение причин и следствий, выявление взаимосвязей или открытие законов природы. Для такого вида научных исследований главными являются эксперимент, воспроизведение эксперимента и доказательство гипотезы через повторение опыта. Существует несколько основных допущений. Одно из них заключается в том, что исследователь контролирует факторы среды. Например, исследователь может увеличить нормы полива или освещенности растений и задокументировать полученные результаты. Другое допущение состоит в том, что существуют “законы природы”, и эти законы являются неизменными, понятными и прогнозируемыми.

В общественных науках используют многие из методов, применяемых в естественных науках, адаптируя их к общественным условиям. Да, исследование с помощью фокус-групп — это научное исследование, поскольку оно представляет собой процесс последовательного сбора сведений, которые являются систематическими и поддающимися проверке. Исследование не является научным, если его цель заключается в управлении и предсказывании каких-либо событий. Научным его можно назвать лишь в том случае, если оно выявляет природу явления и объясняет его.



Внимание

Ответ на другой вопрос

Стратегия, которую мы не одобряем, заключается в том, чтобы ответить на другой вопрос (который не задавали). Такую стратегию постоянно используют в политике, особенно при проведении пресс-конференций. Иногда это делают непреднамеренно, например, когда вопрос не понятен, но на него, все же, пытаются ответить. Иногда стратегия заключается в том, чтобы попытаться перейти к другому вопросу, на который респондент в состоянии ответить. Но придерживаться такой стратегии мы вам не советуем.

Подоплека

Десятилетиями социологи искали пути улучшения качества своих исследований путем совершенствования научных методов. Ученые-социологи приняли на вооружение стратегии постановки экспериментов, используемые в физике и биологии. Приобрели популярность рандомизация, контрольные группы и проведение экспериментов. Однако вскоре ученых постигло разочарование, поскольку, несмотря на возможность получения большого объема информации, такой позитивистский метод фактически ограничивает их мышление и упускает ценные данные. Поэтому появились другие научные методы, которые оказались более применимыми к нуждам социологии. Эти научные методы имеют разные названия, но в целом принадлежат к категории, которую называют качественными исследованиями.

Размышления

Вопрос о научном характере исследования часто задает тот, кому сказали, что существует только один, единственно верный, способ проведения научных исследований — позитивистский метод, в соответствии с которым сначала выдвигают гипотезу, потом проводят эксперимент, а затем переносят результаты исследования на генеральную совокупность. Мы в значительной степени используем такого рода позитивистский метод. Основные открытия обязаны своим существованием такому виду исследования и способу добычи знаний. Фактически, этот способ мышления является традиционным и господствующим в Соединенных Штатах Америки, хотя известны и другие пути добывания информации или проведения исследования.

Вопрос: Как определить, что полученные вами данные не являются просто вашим субъективным мнением?

Ответ. Мы приступили к проведению этого исследования, осознавая важность двух ведущих принципов: нейтральности исследователя и последовательности методики. Нейтральность исследователя обеспечена тем, что исследовательская группа составлялась из людей с различным опытом, и это служило гарантией, что полученные результаты будут отражать множество точек зрения. Наша исследовательская команда знала о необходимости соблюдения нейтральности и важности учета всех точек зрения участников.

На протяжении всего исследования мы использовали соответствующие последовательные методики для сбора, обработки и анализа данных. Мы использовали “полевые” и электронные записи, чтобы сохранить все комментарии, которые впоследствии были рассмотрены и проанализированы. Во время проведения фокус-групп мы просили участников объяснить свою точку зрения, если она была нам непонятна. Затем мы предложили участникам выводы, сделанные нами на основе ключевых данных, и участники подтвердили наши выводы. К последующим дополнительным опросам и составлению отчета был применен командный подход. При анализе мы использовали общепринятые этапы для определения ключевых точек и затем, чтобы выявить характер данных, сравнили наши результаты с результатами, полученными в других группах. Для каждого пункта наших выводов мы сформировали доказательство, которое можно было проверить. Мы достаточно скрупулезно подошли к этому вопросу и уверены, что полученные результаты являются точным отражением того, о чем говорили участники фокус-группы. Мы открыты для обсуждения альтернативных интерпретаций, рекомендаций и полученных результатов.

Подоплека

Субъективное исследование — это исследование, которое настолько близко и знакомо исследователям, что их суждения могут исказить результаты. Объективность, с другой стороны, подразумевает использование таких инструментов или стандартизованных методик, которые точно (то есть объективно) измеряют что-либо без вмешательства человека.

Проводя исследование, мы используем специалистов и стандартизованные методики, которые помогают нам собрать и проанализировать данные. При этом мы не впадаем в искушение отдать предпочтение вещам, которые оправ-

дывают наши ожидания или отвечают нашему мировоззрению. Независимо от того, нравятся ли нам полученные результаты, мы крайне объективно рассматриваем высказывания участников фокус-групп и смотрим, чтобы на них не оказали влияние наши толкования и рекомендации. Мы считаем, что в этих толкованиях и рекомендациях больше субъективности. Но эти вопросы остаются открытыми для обсуждения. Люди с различным жизненным опытом по-разному подходят к чужим советам и интерпретации чего-либо.

Размышления

Не всегда просто определить, с какой целью задан вопрос о субъективности результатов исследования. Иногда это дружеский вопрос, то есть, человек просто хочет помочь исследователю. Иной раз, это циничный вопрос, подразумевающий негативное отношение автора вопроса к определенным видам исследований. Поэтому подумайте заранее, как лучше ответить на такой вопрос. Уважайте точку зрения других людей или философию исследования даже в том случае, если другие неуважительно относятся к вашему мнению. Также при ответе не стоит принимать оборонительную позицию. Вообще, мы избегаем противопоставления *“субъективное исследование — объективное исследование”*, *“гибкое исследование — жесткое исследование”*.



Проверка

Ответы на вопросы о субъективности (или гибкости)

- Не удивляйтесь вопросам.
- Будьте вежливы.
- Не становитесь в оборонительную позицию.
- Всегда считайте, что человек, задавший вопрос, хочет получить на него ответ.
- Расскажите о командном подходе, обеспечивающем нейтральность исследования.
- опишите, как были получены данные.
- опишите, как были проверены данные.
- опишите, как были проанализированы данные.

Вопрос: Является ли проведенное исследование “гибким”?

Ответ. Если под термином *гибкое* вы подразумеваете, что ответы участников не измерялись количественно, то действительно, в этом смысле это верный термин. Но у нас и не было намерения выразить реакцию человека количественно. Наша цель заключалась в определении диапазона чувств и мнений по данной теме, и надемся, что нам это удалось. Если под термином *гибкое* вы подразумеваете отсутствие стандартов или однозначности, то, тогда, конечно, это исследование не является гибким (здесь вы можете развить данный вопрос на примерах).

Это исследование было направлено на получение сведений об отношении людей к относительно сложной проблеме. Средств измерения, различных точек зрения на эту меняющуюся и сложную концепцию просто не существует. Поэтому мы и остановились на единственно доступном методе исследования, который заключается в получении информации о мнении участников. Полученные материалы носят качественный описательный характер.

Можно ответить на этот вопрос по-другому, а именно: обсудить значение наблюдения, не пытаясь контролировать всю генеральную совокупность. Ответ может выглядеть примерно так: при позитивистском исследовании акцент делается на установлении контроля над наблюдением. Исследование является “жестким”, если при его проведении используют средства контроля, которые регистрируют все происходящее. Контролируется среда проведения исследования, проводится предварительная подготовка участников дискуссии, под наблюдением оказываются все переменные, которые оказывают влияние на исследование. Однако среда, окружающая человека за стенами лаборатории, не может и не подвергается контролю. Цель данного исследования состоит в том, чтобы наблюдать, слушать, документировать и сообщать информацию о восприятии целевой аудитории. И здесь наличие средств контроля не является обязательным.

Подоплека

Слова “*гибкий*” и “*жесткий*” не совсем точны и могут ввести в заблуждение. Слово “*жесткий*” больше ассоциируется с числами, измерениями, наблюдениями и экспериментальными данными. С другой стороны, слово “*гибкий*” обычно ассоциируется с описательными данными, данными наблюдений и интервью. Ученые предпочитают избегать этих терминов. Разговорный стиль, допускающий слова “гибкое исследование” и “жесткое исследование” является уничижительным, упрощенным и только вызывает раздражение.

Вопрос: Как определить уровень достоверности результатов исследования?

Ответ. Мы всегда анализируем используемые методики, чтобы убедиться, что они действительно обеспечивают надежность результатов. Наша исследовательская команда беспокоится о том, чтобы получаемая информация была качественной, а результаты точно отражали чувства и мысли участников в отношении изучаемой темы. Точность и достоверность результатов достигалась следующим образом.

Мы заранее проверяли все вопросы, чтобы убедиться, что они будут понятны участникам дискуссии. При разработке исследования мы прислушивались к пожеланиям участников с тем, чтобы создать условия, необходимые для свободного и открытого обмена мнениями. С нами работала группа модераторов, обладающих большим опытом, высокой квалификацией, хорошим знанием темы дискуссии и умением быстро реагировать на аудиторию. Мы внимательно слушали участников фокус-группы, наблюдали за их реакцией при ответах на вопросы и пытались найти истину, если ситуация оказывалась двусмысленной. В конце каждой фокус-группы мы просили участников подтвердить наши выводы. Для анализа мы использовали систематичные методы. В целом, мы следовали установленному протоколу, что дополнительно обеспечивало точность и надежность результатов.

Подоплека

По сути, это вопрос о надежности или достоверности результатов. В позитивистских методах всегда важно определить надежность (или погрешность) способа измерения, поскольку тест или инструмент, созданный для определения какого-либо явления, может давать сбой и показывать неверный результат. В этих количественных исследованиях свойства объекта измеряли с помощью инструмента, образно говоря “посредника”, и неверный результат мог возникнуть из-за ошибки “прибора”, а не из-за каких-либо отклонений в самом объекте. В отличие от такого типа исследования, при изучении фокус-групп “посредника” не существует. Слова участников используют для выявления их чувств, мыслей или наблюдений в отношении темы дискуссии. Исследователь может черпать сведения из разных источников информации, которые обычно недоступны при проведении количественного исследования. Исследователь, работающий с фокус-группой, наблюдает за ходом дискуссии и имеет возможность задать дополнительный или наводящий вопрос, чтобы расширить или уточнить какой-либо ответ. Более того, исследователь может вернуться к ключевым моментам дискуссии и подтвердить их достоверность, поговорив с участниками.

Размышления

Мы приходим к выводу, что при проведении качественного исследования значение достоверности чрезмерно преувеличено. Лучше акцентировать внимание непосредственно на практике ведения дискуссии.

Прежде всего, исследователь должен выяснить точки зрения респондентов и донести их до аудитории. Поэтому больше всего его должно беспокоить, как повысить качество ведения дискуссии. Практика ее ведения хорошо описана в главах 2–7. Она включает в себя планирование, составление вопросов, выбор модератора, отбор участников, анализ и сообщение результатов. Стадий может быть больше или меньше, возможны различные варианты — в зависимости от ситуации и среды исследования, но существуют некоторые основополагающие принципы, которые определяют поведение исследователя.

Подытоживая вышесказанное, мы предлагаем исследователю меньше беспокоиться о достоверности результатов исследования, а лучше готовить само исследование, чтобы всегда можно было ответить на следующий вопрос: “Что вы сделали для того, чтобы выполнить все этапы исследования, обеспечивающие его высокое качество?”.

Вопрос: Можете ли вы обобщить результаты исследования?

Ответ. Обобщение результатов не является целью исследования. Наша цель состоит в том, чтобы глубже изучить тему дискуссии, и потому мы затратили много времени на проведение исследования с небольшой группой людей. Другие методы исследования не позволяют проникнуть в суть проблемы, а использование вопросов, допускающих единственный ответ с ограниченным выбором, дает возможность рассмотреть ее во всех аспектах. Для обобщения результатов и распространения их на генеральную совокупность используют методы, позволяющие расширить границы проблемы.

Поэтому в строгом смысле, наши результаты нельзя обобщить и распространить на генеральную совокупность. Мы используем понятие переносимости результатов. То есть, если вы захотите использовать результаты исследования, необходимо, прежде всего, учитывать правомерность их перемещения в другую среду. Вы должны проанализировать методы, процедуры, учесть характер аудитории и затем решить, до какой степени результаты чужого исследования соответствуют вашей ситуации.

Подоплека

Понятие переносимости, в соответствии с трактовкой Линкольна и Гьюба (Lincoln and Guba, 1989), тождественно позитивистской концепции обобщаемости за исключением того, что получатель информации (не передатчик или исследователь) сам решает, можно ли результаты исследования применить к следующей ситуации. Человек, который хочет воспользоваться результатами исследования, учитывает условия, ситуации и процедуры и затем решает вопрос о степени соответствия всех этих факторов следующей ситуации.



Дополнительно

Рекомендуемая литература для получения более подробной информации:

Lincoln, Y., Guba, E. (1989). *Fourth generation evaluation*. Newbury Park, CA: Sage. См. главу 8 “Judging the Quality of Fourth Generation Evaluation”.

Размышления

Следует ожидать, что при представлении результатов фокус-группы вам зададут вопрос относительно обобщаемости. Обобщаемость — это модное понятие. Используя метод случайной выборки и выборку адекватного размера, исследователь может распространить результаты на всю совокупность. Если исследователь считает, что его результаты обладают обобщаемостью, то он обязан описать, с какой вероятностью изученные явления (наблюдения) могут иметь место в других ситуациях (регионах). В отличие от этого, в проведении фокус-группы участвует ограниченное число людей, которые не могут быть отобраны случайным образом. Следовательно, не обещайте распространить результаты на всю совокупность (например, на весь регион). Вместо этого, предложите тем, кто стремится использовать ваши результаты, внимательно проанализировать исследование и решать, в какой степени оно применимо к их ситуации. Что можно перенести, так это теоретические представления, а не конкретные результаты.

Вопрос: Почему вы не использовали метод случайной выборки?

Ответ. Мы не применили метод случайной выборки, поскольку считаем, что в данном случае он не уместен. В исследованиях с помощью фокус-групп стратегия заключается в том, чтобы использовать целевой отбор, посредством которого исследователь может отобрать участников, исходя из цели исследования.

Например, целью исследования является изучение доводов пользователей программ; тинейджеров определенного городка, которые испытали насилие; или мужчин-диабетиков старше 50 лет. В каждой ситуации мы ищем лиц с нужными нам характеристиками, потому что они обладают специальным опытом или информацией, которые могут помочь нам в изучении данной проблемы. Мишель Паттон (Michael Patton, 1990) назвал таких людей “носителями информации”. Фокус-группы состоят из однородных групп людей, имеющих нечто общее, что важно нам для исследования. В данном случае выборка методом случайного отбора будет напрасной тратой времени и средств. Однако исследователь часто собирает группу (пул) потенциальных участников, и уже из нее методом случайного отбора выбирает участников фокус-группы. Этот уровень рандомизации используют часто, и он помогает минимизировать ошибку отбора.

Размышления

При проведении количественного исследования большое внимание уделяется формированию выборки случайным образом. Дело в том, что рандомизация служит гарантией того, что выборка будет отражать все свойства генеральной совокупности. Если размер выборки мал и она не является случайной, то может возникнуть подозрение, что ее результаты нельзя распространить на всю совокупность. Поэтому неудивительно, что ученых, занимающихся количественными исследованиями, при рассмотрении фокус-групп больше всего беспокоит объем выборки и случайность отбора.



Дополнительно

Рекомендуемая литература

Научитесь выражать свои мысли так же логично, как специалисты в этой области. Изучите следующие материалы:

Glaser, B., Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory*. Chicago: Aldine. Note discussions of theoretical sampling.

Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury Park, CA: Sage. Прочтите главу 5 “Designing Qualitative Studies”.

Strauss, A., Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory and procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage. Проанализируйте главу 11 “Theoretical Sampling”.

Вопрос: Каким был объем вашей выборки, или как вы смогли сделать выводы на основе такой маленькой выборки?

Ответ. Качество исследования в этой форме не зависит от объема выборки. Мы поставили перед собой задачу набрать столько материала, сколько теоретически возможно, то есть, просто накопить информацию. Мы проводим фокус-группу, чтобы выявить определенную структуру данных и, следовательно, формируем выборку до тех пор, пока дополнительная информация не перестает добавлять новых фактов к нашей теории, то есть, — до насыщения информации. При исследовании с помощью фокус-групп рекомендуется проводить три или четыре фокус-группы с конкретной аудиторией и затем решать вопрос о необходимости опроса дополнительных групп (или изучения событий). Широкомасштабные исследования с разными слоями населения часто требуют большего числа групп, но наша цель заключается в том, чтобы определить изменчивость некоторой концепции или идеи.

Подоплека

У Паттона (Patton, 1990) есть пример, который может помочь вам при ответе: “Пиаже внес большой вклад в наши представления о том, как думают дети, наблюдая за ростом и развитием двух своих детей. Фрейд создал целую область психологии – психоанализ — на основе немногим меньше десяти случаев из жизни клиентов. Бандлер и Гриндер заложили основы нейролингвистического программирования, изучая работы трех известных невропатологов. Петерс и Уотермен сформулировали свои общеизвестные восемь принципов организационного превосходства, проанализировав деятельность всего 62 компаний, то есть, сделав очень маленькую выборку из тысяч компаний.

Достоверность, надежность, значимость и глубокое понимание проблемы, получаемые путем проведения качественного исследования, адекватно выбранные “носители информации” и способность исследователя к наблюдению/логическому мышлению гораздо важнее объема выборки”. (р. 185)

Размышления

Некоторые исследователи испытывают трудности при обработке выборок небольшого размера. Методы количественного исследования требуют рандомизации и адекватного объема выборки. Действительно, последний является показателем качества в количественных исследованиях. Тип и размер выборки определяются целью исследования и природой изучаемого объекта.

Библиография

- Belisle B. (1998). Belisle B., Digital recording of qualitative interviews, *Quirk's Marketing Research Review*, 12(11), p. 18, 60–61.
- Bellenger D.N., Bernhardt K. L. & Goldstrucker, J. L. (1976). Bellenger D.N., Bernhardt K. L., Goldstrucker J. L., Qualitative research techniques: Focus group interviews в книге Т. J. Hayes & С. В. Tatham (Edc.), *Qualitative reseach in marketing* (p. 10–26). Chicago: American Marketing Association. (Также перепечатано в книге *Focus group interviews: A reader*, by J. B. Higginbotham & К. К. Cox, Eds., 1979, Chicago: American Marketing Association)
- Debus M. (1990). Debus M., *Handbook for excellence in focus group research*. (Washington, DC: Academy for Educational Development).
- Glaser B. & Strauss A. (1967). Glaser B., Strauss A., *The discovery of grounded theory*. (Chicago: Aldine).
- Goldman A. E. & McDonald S. S. (1987). Goldman A. E., McDonald S. S., *The group depth interview*. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall).
- Greenbaum T. L. (1998). Greenbaum T. L., *The handbook for focus group research* (Thousand Oaks, CA: Sage).
- Jourard S. M. (1964). Jourard S. M., *The transparent sel.* (Princeton, NJ: Van Nostrand).
- Kelleher J. (1982). Kelleher J., Find out what your customers really want. *Inc*, 4 (1), p. 88, 91.
- Kornfield J. (1993). Kornfield J., *A path with heart* (New York: Bantam).
- Krueger R. A. & King J. A. (1998). Krueger R. A., King J. A., *Involving community members in focus groups* (Thousand Oaks, CA: Sage).
- Lazarfeld P. (1986). Lazarfeld P., *The art of asking why* (New York: Advertising Research Foundation). (Впервые работа напечатана в 1934 г. в *The National Marketing Review*)
- Lincoln Y. & Guba E. (1989). Lincoln Y., Guba E., *Fourth generation evaluation* (Newbury Park, CA: Sage).
- Merton R. K., Fiske M. & Kendall P. L. (1956). Merton R. K., Fiske M., Kendall P. L., *The focused interview* (Glencoe, IL: Free Press).

- Money not the only motivation for respondents (1991, May 27), *Marketing News*, p. 25, 11, 17.
- Morgan D. L. (1997). Morgan D. L., *Focus group as qualitative research* (Thousand Oaks, CA: Sage).
- Morgan D. L. & Krueger R. A. (Eds.). (1998). Morgan D. L., Krueger R. A., *The focus group kit* (Thousand Oaks, CA: Sage).
- Patton M. Q. (1990). Patton M., *Qualitative evaluation and research methods* (Newbury Park, CA: Sage).
- Rice S. A. (Ed.). (1931). Rice S. A. (Ed.), *Methods in social science* (Chicago: University of Chicago Press).
- Roethlisberger F. J. & Dickson W. J. (1938). Roethlisberger F. J., Dickson W. J., *Management and the worker* (Cambridge, MA: Harvard University Press).
- Rogers C. R. (1942). Rogers C. R., *Counseling and psychotherapy* (New York: Houghton Mifflin).
- Schmit J. (1993). Schmit J., Deep secrets told among passengers. *USA Today*, (1993) p. 1B–2B.
- Strauss A. (1988). Strauss A., *Qualitative analysis for social scientists* (New York: Cambridge University Press).
- Strauss A. & Corbin J. (1990). Strauss A., Corbin J., *Basics of qualitative research: Grounded theory and procedures and techniques* (Newbury Park, CA: Sage).
- Vaughn S., Schumm J. S. & Sinagub J. (1996). Vaughn S., Schumm J. S., Sinagub J., *Focus group interviews in education and psychology* (Thousand Oaks, CA: Sage).
- Yin R. K. (1984). Yin R. K., *Case study research* (Beverly Hills, CA: Sage).

Предметный указатель

А

- Адаптация фокус-групп, 205
- Академические исследования, 28; 40
- Анализ результатов проведения фокус-группы на основе памяти, 160
- расшифровки стенограммы, 158
- сокращенной стенограммы на базе аудиозаписи, 159
- начинаем сразу, 156
- поддающийся проверке, 156
- помним о цели исследования, 154
- последовательный, 156
- систематичный, 156
- стратегии анализа, 161
 - метод длинного стола, 161
 - метод звукозаписи, 167
 - обработка информации при помощи компьютера, 166
 - Ethnograph, 166
 - NUD*IST, 166
 - условия для проведения анализа, 157
- Ассистент модератора, 125

Б

- Бюджет фокус-группы, 94

В

- Варианты планов фокус-группы, 51
- двухуровневый план, 53

- на основе нескольких категорий респондентов, 52
- на основе однородной категории респондентов, 51
- с вовлечением широкой аудитории, 54
- Вводные вопросы, 65
- Вопросы для фокус-группы профессионально составленные краткость, 61
- легкое произношение, 61
- открытые вопросы, 62
- понятность, 61
- привычные выражения и простой язык, 61
- разговорный стиль, 60
- ясный смысл, 62
- Вопросы, требующие участия членов группы в какой-либо деятельности, 68
- выбор среди альтернативных вариантов, 72
- выполнение задания перед проведением фокус-группы, 77
- задания на воображение, 75
- разработка кампании, 75
- рисование, 73
- сортировка картинок, 73
- составление рейтинга, 70
- составление списка, 69
- Выбор модератора, 122

Выбор среди альтернативных вариантов, 72
Выдвижение кандидатов в участники фокус-группы, 100
Выполнение задания перед проведением фокус-группы, 77

Г

Гомогенность участников фокус-группы, 33

Д

Двухуровневый план фокус-группы, 53
Детальный письменный отчет, 179
Диксон, 28
Дополнительные фокус-группы, 99

З

Завершающие вопросы, 66
Задания на воображение, 75
Зондирование, 135

И

Идеи для пилотного тестирования, 72
Изучение проблем персонала, 39
Использование фокус-групп, 35
Исследования
 по социальному маркетингу, 40
 проводимые силами участников, 40

К

Как убедить человека посетить фокус-группу, 108

Категории вопросов, 64
Качественные данные, 34
Качество исследования с использованием фокус-групп, 229
Кендел Патрисии, 28
Ключевые вопросы, 66
Когнитивные процессы, 60
Команда модератора, 125
Коммуникационные вопросы, 65
Компьютер, 166
Конспективный отчет, 180
Контроль процесса отбора участников фокус-группы, 103
Краткий отчет, 179
Краткость вопросов в фокус-группе, 61

Л

Логическая последовательность вопросов, 63

М

Магнитофонная запись групповой дискуссии, 131
Маркетинговые исследования фокус-группы, 29; 190
Мастерство проведения фокус-группы
 неожиданности, 142
 перед началом дискуссии, 128
 планирование, 122
 выбор модератора, 122
 команда модератора, 125
реагирование на вопросы участников, 140
вопросы во время работы фокус-группы, 141

вопросы перед началом работы
 фокус-группы, 141
 вопросы после вступительного
 слова, 141
 вопросы после завершения
 работы фокус-группы, 141
 собственно проведение, 131
 два важных метода
 пауза и зондирование, 135
 завершение работы фокус-
 группы, 140
 магнитофонная запись, 131
 начало дискуссии, 133
 прогнозируйте ход дискуссии,
 135
 реакция на комментарии
 респондентов, 139
 Мертон Роберт, 28
 Метод длинного стола, 161
 Метод звукозаписи, 167
 Методика набора участников фокус-
 группы, 110
 Методы проведения выборки для
 фокус-групп, 107
 Мини фокус-группы, 33
 Модератор
 ассистент, 125
 выбор, 122
 команда, 125
 фокус-группы в маркетинговых
 исследованиях, 191
 характеристики, 34
 эмпатия, 123
 Модификации фокус-групп, 221
 Мозговая атака, 79

Н

Наглядные материалы, 185

Насыщенность, 47
 Необъективность при отборе
 участников фокус-групп, 104
 отбор по памяти, 104
 повышенный интерес к теме, 104
 равнодушие к судьбе
 организации, 105
 схожесть с контролером, 104

О

Обработка информации при помощи
 компьютера, 166
 Объявления или сообщения в газетах
 и на досках объявлений для
 отбора участников фокус-группы,
 102
 Однородность фокус-группы, 95
 Окончательный вопрос, 67
 Отбор участников фокус-групп
 на основе, 91
 бюджета, 94
 их характеристик, 94
 цели исследования, 93
 стимулы, 113
 Открытые вопросы,
 Открытые вопросы, 62; 80
 Отчеты
 письменные, 177
 типы, 179
 детальный, 179
 конспективный, 180
 краткий, 179
 письмо-отчет для
 участников, 181
 пять принципов составления, 175
 синдром скрытого недовольства,
 184
 устные, 183

цитаты, 185
 электронные, 186
 Оценка потребностей, 38
 Оценочные исследования, 40

П

Пауза, 135
 Переходные вопросы, 66
 Периодически повторяемые фокус-группы, 222
 Письменные записи фокус-группы, 131
 Письменные отчеты, 177
 Письменный план фокус-группы, 58
 Письмо-отчет для участников, 181
 План вопросов, 35; 62; 64
 образец, 68
 профессионально составленный
 легкое начало, 62
 логическая
 последовательность, 63
 переход от общего
 к частному, 63
 разумное использование
 времени, 63
 схема разработки, 78
 мозговая атака, 79
 составление
 последовательности, 85
 общее перед частным, 85
 получение отзывов от
 других людей, 89
 позитивные вопросы перед
 негативными, 86
 простые вопросы перед
 вопросами
 с подтекстом, 87
 тестирование вопросов, 90

 подсчет времени для вопросов,
 87
 формулирование вопросов, 80
 План фокус-группы
 на основе нескольких категорий
 респондентов, 52
 на основе однородной категории
 респондентов, 51
 с вовлечением широкой
 аудитории, 54
 Планирование фокус-группы, 122
 варианты планов, 51
 кто нам нужен, 46
 определение цели, 42
 сколько фокус-групп следует
 проводить, 47
 согласование плана и имеющихся
 ресурсов, 49
 составление письменного плана,
 58
 Подсчет времени для вопросов, 87
 Подтверждающий вопрос, 67
 Понятность вопросов, 61
 Последовательность вопросов, 85
 Принятие решений, 35
 Проблемы адаптации фокус-групп,
 226
 Проведение фокус-группы
 в общественном месте, 99
 с помощью СМИ, 225
 с использованием Internet, 224
 с использованием телефона, 223

Р

Разговорный стиль вопросов в
 фокус-группе, 60
 Разработка
 кампании, 75

политики организации и ее тестирование, 39
 программы или товара, 36
 Рандомизация, 107
 Расшифровка стенограммы, 158
 Реакция на комментарии респондентов, 139
 Резюмирующий вопрос, 67
 Реклама
 фокус-группы, 29
 слоганы, 29
 Ретлисбергер, 28
 Рисование, 73
 Роджерс Карл, 28
 Руководство для проведения интервью, 35

С

Синдром скрытого недовольства, 184
 Сложность отбора непользователей, 106
 Сокращенная стенограмма на основе аудиозаписи, 159
 Сортировка картинок, 73
 Состав фокус-группы, 95
 Составление
 отчета, 175
 рейтинга, 70
 списка, 69
 Специальные комнаты для фокус-групп, 160
 Стимулы для участия в фокус-группе, 113
 Стратегии анализа результатов проведения фокус-групп, 161
 Стратегии выбора участников фокус-группы, 102

набор фокус-групп с использованием источников организации-заказчика, 103
 правила
 контроль процесса отбора участников, 103
 установление точных характеристик участников – критериев отбора, 102
 сложность отбора непользователей, 106
 случайный выбор из пула, 105
 Стратегии поиска участников фокус-группы, 98
 выдвижение кандидатов в участники фокус-группы, 100
 дополнительные фокус-группы, 99
 имеющийся список, 98
 объявления или сообщения в газетах и на досках объявлений, 102
 проведение фокус групп в общественном месте, 99
 телефонный отбор случайным методом, 101
 услуги по выбору/отбору участников фокус-группы, 100
 Сценарий обсуждения, 64

Т

Телефонный отбор случайным методом, 101
 Тестирование вопросов, 90
 Типы письменных отчетов, 179
 Типы фокус-групп, 189

Точка теоретической
информационной
насыщенности, 51

У

Удовлетворенность потребителей, 37

Условия для проведения анализа,
157

Услуги по выбору/отбору
участников фокус-группы, 100

Устные отчеты, 183

Участники фокус-группы
отбор, 91
однородность, 95
стратегии поиска, 98

Ф

Фиске Марджери, 28

Фокус-группа с двумя модераторами,
222

Фокус-группы
использование
изучение проблем персонала, 39
исследование
удовлетворенности
потребителей, 37
оценка потребностей, 38
планирование и постановка
задач, 37
повышение качества, 39
принятие решений, 35
разработка политики
организации и ее
тестирование, 39
разработка программы или
товара, 36
история развития, 27

как особый тип группы, 26

как сфера бизнеса, 29

категории вопросов, 64

вводные, 65

завершающие, 66

окончательный, 67

подтверждающий, 67

резюмирующий, 67

коммуникационные вопросы,
65

ключевые, 66

переходные, 66

качество исследования, 229

комфортная и свободная среда, 32

маркетинговые исследования, 29

методы

проводимые силами

участников

(партиципаторные), 198

мини, 33

модификации

периодически повторяемые, 222

проблемы адаптации, 226

с двумя модераторами, 222

с использованием Internet, 224

с использованием телефона,

223

с помощью СМИ, 225

план вопросов, 35

подходы

в академических исследованиях,
192

в исследованиях для

государственных и

общественных организаций,

195

в маркетинговых исследованиях,

190

причины эффективности, 30

- реклама, 29
руководство для проведения интервью, 35
типы участников, 137
характеристики, 32
 качественные данные, 34
 участники, 32
 фокусированное обсуждение, 35
 черты участников, 34
целесообразность использования, 44
цель проведения, 26
численность, 97
Фокус-группы в академических исследованиях, 192
Фокус-группы в исследованиях для государственных и общественных организаций, 195
Фокус-группы, проводимые силами участников (партисипаторные), 198
Фокусированное обсуждение, 35
Формулирование вопросов, 80
 будьте осторожны с примерами, 84
 вопросы должны быть простыми, 83
 использование открытых вопросов, 80
 не спрашивайте “почему”, 82
 ситуация из прошлого, 81
- Х**
- Характеристики участников фокус-группы, 33
- Ц**
- Цель исследования, 154
 проведения фокус-группы, 26
Цитаты, 185
Цифровой формат записи, 167
- Ч**
- Численность фокус-группы, 97
- Э**
- Электронные отчеты, 186
Эмпатия, 123
- Я**
- Ясный смысл вопросов, 62

Научно-популярное издание

Ричард Крюгер, Мэри Энн Кейси

Фокус-группы. Практическое руководство

Верстка *О. В. Линник*
Художественный редактор *В. Г. Павлютин*
Корректор *О. В. Мишутина*

Издательский дом "Вильямс"
101509, Москва, ул. Лесная, д. 43, стр. 1.
Изд. лиц. ЛР № 090230 от 23.06.99
Госкомитета РФ по печати.

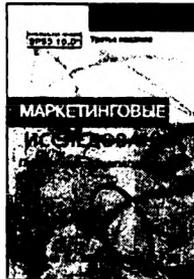
Подписано в печать 10.10.2003. Формат 70×100/16.
Гарнитура Times. Печать офсетная.
Усл. печ. л. 20,64. Уч.-изд. л. 13,0.
Тираж 3000 экз. Заказ № 934.

Отпечатано с диапозитивов в ФГУП "Печатный двор"
Министерства РФ по делам печати,
телерадиовещания и средств массовых коммуникаций.
197110, Санкт-Петербург, Чкаловский пр., 15.

Мир книг по экономике и бизнесу
от издательской группы
“ДИАЛЕКТИКА - ВИЛЬЯМС”



ISBN 5-8275-0010-0



ISBN 5-8459-0357-2



ISBN 5-8459-0199-5



ISBN 5-8459-0295-9



ISBN 5-8459-0431-5



ISBN 5-8459-0099-9



ISBN 5-8459-0430-7



ISBN 5-8459-0432-3



ISBN 5-8459-0107-3



ISBN 5-8459-0342-4



ISBN 5-8459-0293-2



ISBN 5-8459-0289-4

... и много других книг Вы найдете на наших сайтах



www.dialektika.com

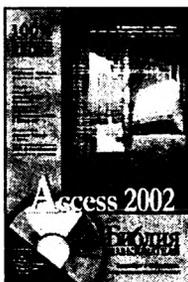


www.williamspublishing.com

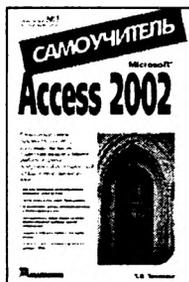
Мир книг по Microsoft Access от издательской группы "ДИАЛЕКТИКА - ВИЛЬЯМС"



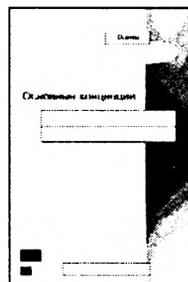
ISBN 5-8459-0260-6



ISBN 5-8459-0412-9



ISBN 5-8459-0468-4



ISBN 5-8459-0297-5



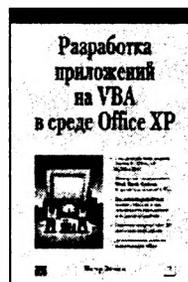
ISBN 5-8459-0453-6



ISBN 5-8459-0308-4



ISBN 5-8459-0312-2



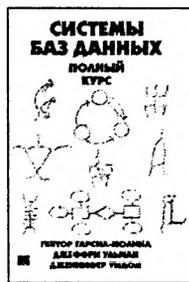
ISBN 5-8459-0465-X



ISBN 5-8459-0138-3



ISBN 5-8459-0384-X



ISBN 5-8459-0355-6

... и много других книг Вы найдете на наших сайтах



www.dialektika.com



www.williamspublishing.com



www.ciscopress.ru

Мир книг по использованию Excel для решения
практических задач от издательской группы
“ДИАЛЕКТИКА - ВИЛЬЯМС”



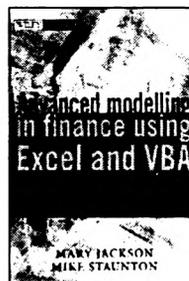
ISBN 5-8459-0273-8



ISBN 5-8459-0372-6



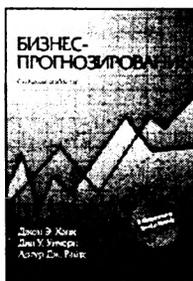
ISBN 5-8459-0366-1



ISBN 5-8459-0366-1



ISBN 5-8459-0306-8



ISBN 5-8459-0436-6



ISBN 5-8459-0366-1

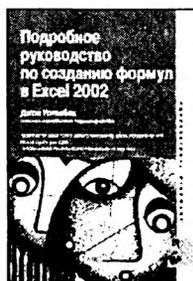


ISBN 5-8459-0306-8

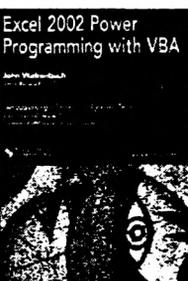
бестселлеры Джона Уокенбаха - “Мистера Электронная таблица”



ISBN 5-8459-0474-9



ISBN 5-8459-0314-9



ISBN 5-8459-0400-5



ISBN 5-8459-0400-5

*... и много других книг Вы найдете на наших сайтах
по ключевому слову “Excel”*



www.dialektika.com



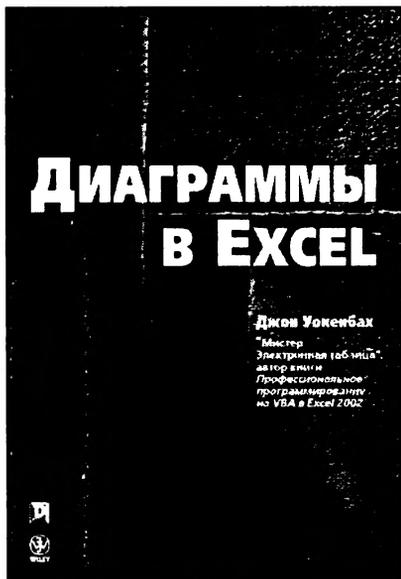
www.williamspublishing.com



www.ciscopress.ru

ДИАГРАММЫ В EXCEL

Джон Уокенбах



www.dialektika.com

В настоящее время эта книга — единственное всеобъемлющее руководство по созданию диаграмм графическими средствами Excel.

В книге подробно рассмотрены типы диаграмм, способы их создания, форматирования и настройки, устранение неполадок в диаграммах, интерактивные диаграммы, добавление линий тренда, сглаживание и прогнозирование зависимостей, анимация и автоматизация диаграмм средствами Visual Basic и другие вопросы. Рассматриваемые темы иллюстрируются многочисленными примерами диаграмм.

Книга будет полезна как для начинающих, так и для опытных пользователей Excel. Для ее понимания требуется знание элементарных основ работы в Excel.

Плановая дата выхода
3 кв. 2003 г.

ФОКУС-ГРУППЫ

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

3-е издание

Фокусированное групповое интервью (фокус-группа) позволяет корректно изучить мнения респондентов, получив достаточно достоверные результаты, без длительной подготовки и существенных затрат времени и средств. Этот метод сбора информации занял достойное место в арсенале маркетологов и социологов, поскольку обеспечивает более глубокое понимание изучаемой проблемы и лучшие результаты по сравнению с традиционными методами проведения исследований.

Проведение фокус-групп уместно в следующих случаях.

- Когда исследователей интересует все разнообразие мнений и суждений по какому-то вопросу.
- Когда нужно понять, чем различаются взгляды и мнения отдельных групп, не секрет, что руководители смотрят на ситуацию или проблему иначе, чем рядовые служащие.
- Когда нужно выявить, что влияет на отношение людей к конкретным товарам и событиям. Фокус-группы позволяют проникнуть в суть сложной проблемы, понять механизм принятия решений или причины поведения.
- Когда организации жизненно необходимы новые оригинальные идеи. Участники фокус-групп способны генерировать самые невероятные предложения. Коллективное обсуждение порождает ярко выраженный синергетический эффект.
- Когда нужно протестировать новые идеи, товары, планы или политику организации.
- Когда нужна информация для разработки масштабного количественного исследования. Фокус-группы способны предоставить ценные идеи относительно проведения сложных количественных исследований.
- Когда нужно проанализировать и осмыслить данные, собранные с помощью количественных методов.



Издательский дом "Вильямс"
www.williamspublishing.com



SAGE Publications, Inc.
International Educational and Professional Publisher
Thounds Oaks • London • New Delhi
www.sagepub.com

ISBN 5-8459-0510-9



9 785845 905109