

ЛЕКЦИОННЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Эмпирические обследования предприятий: методы и практика

Долгопятова Т.Г.

Данный выпуск журнала содержит третью тему курса «Эмпирические обследования предприятий: методы и практика». Эта тема включает две лекции и характеризует методы получения качественной (неформализованной, неизмеримой) информации о поведении предприятий: углубленное интервьюирование, фокус-группа и монографическое обследование, известное также как метод кейс-стади. Основное внимание уделяется организации эмпирического обследования в виде серии неформализованных интервью с руководителями предприятий, включая технологию обследования, разработку его методики и инструментария. Раскрыты преимущества и ограничения этого метода сбора качественной информации, обсуждаются ее искажения при использовании в анализе поведения предприятий.

Тема 3. Методы анализа и сбора качественной информации о предприятиях¹⁾

Лекция 5. Качественные методы в эмпирических обследованиях предприятий

5.1. Введение:

краткая характеристика качественных исследований

В предшествующей теме мы позиционировали опросные методы получения информации как основной инструмент анализа поведения предприятий. Мы сконцентрировали внимание на формализованных опросах, выполняемых путем анкетирования или формализованного интервьюирования руководителей предприятий. Эти техники доставляют информацию, которая может быть измерена в разных шкалах, и позволяют провести количественное исследование. Однако для экономиста, рассматривающего поведение предприятия как совокупность сложных и разнообразных процессов, в основе которых лежат противоречивые интересы эко-

¹⁾ Автор признательна за комментарии к теме к.э.н. ст.н.с. ГУ ВШЭ В.В. Голиковой.

номических агентов, а также регулирующие эти интересы формальные и неформальные институты, важны и те качественные характеристики, которые не поддаются формализации в принципе или при попытке измерения могут быть утеряны, искажены. Именно поэтому в рамках опросных методов в лекции 3 был обособлен *метод неформализованного интервьюирования*, специфичный и по приемам анализа получаемой информации, и по организации ее сбора. Он относится к классу качественных, слабо структурированных, «мягких» способов исследования, тогда как формализованные опросы обычно характеризуются как «жесткие», структурированные, реализация которых подчиняется четким правилам и стандартам [4, 5].

Неформализованное интервью представляет продолжительную беседу интервьюера с респондентом, которая занимает как минимум час. В ее основе лежат вопросы, сформулированные заранее или/и возникающие в ходе беседы. Инструментарий проведения таких интервью не всегда называют вопросником, чаще употребляется термин «сценарий». Ответы респондента могут быть пространными и сложными, с ассоциациями и отступлениями, содержать дополнительные сведения (причем зачастую весьма ценные), которые интервьюер прямо не запросил. В зависимости от степени свободы в процессе интервью, которая обычно определяется при подготовке к опросу, сценарий может быть отчасти структурирован, а может представлять план сбора определенной информации, описание проблемной области, всего лишь очертание темы и целей интервьюирования [1].

Многое в ходе и содержании беседы определяется интервьюером (найдет ли он подход к опрашиваемому директору и сможет ли вызвать его на откровенный разговор?) и другой стороной – респондентом, его желанием и умением поведать о тех или иных событиях и явлениях, объяснить их причины и последствия. В итоге, используя один и тот же сценарий, даже один и тот же интервьюер получит от разных лиц сведения, различающиеся по глубине и по охвату темы.

Качественные исследования не исчерпываются углубленным интервьюированием, есть и другие способы, которые применяют социологи, психологи, специалисты в области менеджмента. Социология наряду с опросными выделяет еще два типа базовых методов, которые доставляют качественную и количественную информацию [5, гл. 4]: *анализ документов*, текстовых или визуальных, а также *прямое наблюдение* (регистрация событий их очевидцем) за изучаемыми социальными процессами и индивидуумами. Эти методы могут применяться как в чистом виде на основе специально разработанных техник, так и в комплексе, а также могут использоваться только элементы техник.

В перечень изучаемых документов в социологической литературе обычно входят дневники, письма, мемуары, заявления, характеристики, автобиографии, стенограммы заседаний и протоколы собраний, архивные и текущие документы организаций и иные источники личного или безличного характера. Применительно к предприятиям мы охарактеризовали основные виды информации в лекции 2, выделив сводные и пообъектные данные, последние в нашем случае аналогичны личным сведениям. Стоит добавить, что для предприятия как объекта анализа ими могут быть не только данные отчетности и описание деятельности на сайтах, но и, например, стенограммы собраний акционеров, профсоюзных собраний, заседаний советов директоров, приказы о приеме и увольнении с работы, контракты с потребителями и поставщиками, материалы первичного учета и другие документы. Иное дело, что подобные документы носят сугубо внутренний характер и внешним исследователям недоступны, их использование ограничивается кругом владельцев и части ра-

ботников предприятий или – при необходимости – с ними знакомят приглашенных бизнес-консультантов.

Наблюдение в узком смысле слова²⁾ как метод сбора первичной информации путем непосредственного восприятия может быть простым (внешним) или включенным (внутренним), когда исследователь интегрируется в объект, анализирует события изнутри. При этом наблюдать и регистрировать события может скрыто или открыто. Более того, в случае включенного наблюдения исследователь может выступить инициатором неких событий, активно участвуя в ситуации, стать тем самым экспериментатором.

Однако наблюдение не является простым «подсматриванием» или «соучастием». Как показано в [5, гл. 4], методологически научное наблюдение для сбора первичных данных подчинено общей цели исследования и его задачам, планируется по заранее обдуманной процедуре, а полученные сведения фиксируются по определенной схеме, при этом они должны поддаваться контролю на обоснованность и устойчивость. В то же время метод наблюдения ограничен непрозрачностью объектов, трудностями доступа к ним.

Включенное наблюдение используется в социальных, этнографических, культурологических исследованиях³⁾. Этот метод крайне трудно осуществим, требует специфических усилий от исследователя, но он нашел применение в изучении различных закрытых культур и специфических субкультур [1, 5]: крестьянства, преступных сообществ, молодежных группировок и т.п., когда социологам пришлось вписываться в чужеродную среду и становиться «своим» для ее представителей. И в социальных исследованиях отмечены проблемы включенного наблюдения: с одной стороны, возможно сращивание наблюдателя со средой и потеря им объективности в оценках событий и явлений, с другой – могут возникнуть этические проблемы в получении и раскрытии информации, во взаимоотношении с представителями изучаемого слоя или группы [5, гл. 4].

Вставка 5.1.

Можно ли использовать в чистом виде наблюдение в обследовании предприятий? Классическим примером включенного наблюдения стали работы социолога А.Н. Алексеева [6], который еще в советские времена долго работал на промышленном предприятии слесарем, изучая производственные отношения. При этом он играл активную роль экспериментатора, подталкивал рабочих на те или иные социальные действия. Однако подобное наблюдение («наблюдающее участие» в терминологии ученого) было направлено не на предприятие, а на социальные аспекты внутрипроизводственных и трудовых отношений: поведение рабочих, их взаимоотношения с другими работниками, между собой, отношение к производству и т.п. Очевидно, что здесь речь идет о социологическом исследовании.

Наблюдение за предприятием как основа эмпирического обследования весьма затруднительно, этот объект непрозрачен, законом и обычаями охраняются ком-

²⁾ В широком смысле к наблюдению можно отнести любые действия исследователя по сбору информации об объекте-предприятии (например, принято говорить о статистическом наблюдении), именно так мы трактовали этот термин в теме 1.

³⁾ К наблюдению, по сути, прибегают в журналистских расследованиях, обычно тогда речь идет о скрытом способе, а научной строгости не требуется.

мерческие и производственные секреты. Скрытость работы неприемлема, открытость маловероятна. Возможно простое наблюдение, но оно не всегда приносит существенное приращение знаний. Трудно представить себе включенное наблюдение, тогда исследователь должен стать топ-менеджером или владельцем предприятия специально для такого случая, причем действовать и фиксировать свои действия одновременно, что сильно исказит результаты. (Впрочем, возможности стать основателем мелкого бизнеса или мелким акционером у исследователей-экономистов есть, и жаль, что они ими не пользуются). Наверное, рано или поздно мы прочитаем мемуары основателей крупных российских компаний, но содержащаяся там информация не будет итогом наблюдения, методически ее можно отнести к документам.

В роли открытых наблюдателей выступают бизнес-консультанты, и поскольку они не позиционируют себя частью предприятия, речь идет о простом наблюдении, иногда с признаками включенного. Оно обычно становится одним из этапов работы наряду с изучением внутренних документов. Другое дело, что не всегда впечатления четко регистрируются, ведь для консультантов это не особый метод, а «кухня» работы, причем по определению конфиденциальной, предназначенной для высшего руководства предприятия.

Впрочем, элементы простого наблюдения присущи опросным методам. Например, когда специалист посещает предприятие для формализованного или углубленного интервью, то наличие в его задании описания внешнего вида зданий, помещений и территории, показательное в определенном смысле для состояния бизнеса, реализуется именно наблюдением. Также дополнением может быть анализ полученных на предприятии документов (брошюр, рекламных проспектов, отчетности и т.п.).

Среди качественных исследований (так их называют социологи [5, гл. 6]) наряду с интервьюированием особое место в контексте экономических и управленческих задач занимает *метод монографического обследования (метод кейс-стади)*, объединяющий разные виды информации о предприятии и техники ее сбора. Также необходимо назвать фокус-группы – метод группового интервьюирования или групповой дискуссии.

Качественные исследования отличаются спецификой сбора и обработки информации, которая может быть неизмерима в принципе или на данном этапе познания объекта, когда исследователь не располагает серьезными знаниями, но хотел бы их получить. Не исключено, что логически структурировать информацию и тем самым стандартизировать процедуру ее сбора возможно, но учет всех вариантов, покрывающих разнообразие обследуемых предприятий, сделает подобную структуру (анкету) необъятной. С этим экономисты сталкивались на практике при изучении системы управления бизнесом, пытаясь описать весь спектр механизмов, структур и мотиваций в формализованном вопросе.

Подобные исследования позволяют получать подробную и разнообразную информацию по отдельным объектам. Яркие краски и детали дают более глубокое понимание явления или объекта, но платой за это становится неоднородность информации, трудности сопоставления, что требует особых умений при ее обработке и обобщении. Напомним, что в анализе деятельности предприятий важны пообъектный характер сведений и возможности выявления типовых стратегий поведения. Углубленное интервьюирование руководителей по принципу «одно предприятие – один респондент» стало применяться в экономико-институциональных исследованиях в последние два десятилетия, но аналитические возможности методов кейс-стади

и тем более фокус-групп не вполне адекватны потребностям этих исследований. Причины этого мы рассмотрим ниже.

В данной лекции мы охарактеризуем технику и особенности основных способов сбора качественной информации в исследованиях по экономике и менеджменту: неформализованные интервью, фокус-группы, монографические обследования. Учитывая роль интервьюирования, в следующей лекции мы раскроем особенности его организации и проведения в эмпирических исследованиях. Однако вначале сделаем два замечания к последующему изложению.

- Само социологическое сообщество признает, что качественные методы пока слабее представлены в литературе. Хотя понять их результаты в описательных текстах несложно, но их применение трудней строго изложить и регламентировать. Оно не всегда опирается на жесткие и общепринятые правила и стандарты, а часто остается на откуп исследователю. Качественные исследования и их стратегии – это отчасти искусство. Как отмечено в [4, с. 64], «исследователь в этой ситуации больше зависит от собственного умения разумно выбрать предпочтительный метод. В приобретении навыков такого умения практический опыт часто оказывается гораздо полезнее, нежели штудирование книг...».

- Опыт применения качественных методов в экономическом анализе еще невелик, зачастую уникален. Наиболее богата практика разработки управленческих кейсов (если говорить не только о российских предприятиях) и здесь ведется активная работа, но преобладают учебные, а не исследовательские кейсы. Отдельные ученые используют неформализованные интервью в изучении предприятий и предпринимательства, но при этом часто позиционируют свою работу как экономико-социологическую. Для описания процедур организации эмпирического обследования в виде серии интервью будет обобщен, прежде всего, ограниченный опыт автора и его коллег. Изложение не может претендовать на методическую завершенность, наши рекомендации нуждаются в дальнейшем развитии. Тем не менее мы уже можем показать практически апробированные приемы и обратить внимание на трудности и ограничения приложения углубленных интервью в эмпирических исследованиях.

5.2. Неформализованные интервью: виды и исследовательские возможности

Как отмечено выше, неформализованные интервью представляют особую разновидность опроса, основанную на гибких схемах сбора качественной информации. В них не делается попытки получения от респондентов однородной информации, причем не только ответы, но и вопросы по ходу интервью могут различаться. В литературе подобные интервью еще называют нестандартизованными, неструктурированными, свободными, обращая внимание на гибкость метода, или открытыми, указывая на открытый характер задаваемых вопросов и свободу в форме и объеме ответа, или подчеркивают специфику эпитетами исследовательское, качественное. Сейчас наиболее часто определяют их как углубленные, глубокие, используя кальку с аналогичного английского термина «in-depth», указывая тем самым на возможность получения детальной качественной информации об обследуемом объекте или явлении.

Практика свидетельствует о разнообразии в техниках неформализованного интервьюирования, в ряде работ [1, 5, 16] сделаны попытки их систематизации,

нам ближе в этом плане работа [1]⁴). В ней ключевым можно считать разделение интервью по степени свободы в его проведении и, соответственно, по стандартизации инструментария сбора информации. Есть свободные интервью, где может и не разрабатываться вопросник, а используется мягкий план сбора информации, фактически перечень целей и задач обследования. В других случаях присутствует вопросник, но состоит он из открытых вопросов, и интервьюер обладает определенной степенью свободы в выборке их порядка и точных формулировок (мы бы назвали такие интервью открытыми структурированными). Можно говорить и о промежуточных формах, основанных на сценариях, в которых ряд сюжетов детализируется вопросами, а ряд – нет.

По характеру воздействия исследователя выделяют направленные и ненаправленные интервью. В первом случае содержание беседы определяет интервьюер (исследователь), во втором – респондент может выбрать тему и спонтанно ее раскрывать, причем интервьюер не должен менять ее или перебивать отвечающего. На практике доминируют промежуточные формы, когда интервьюер при необходимости мягко направляет респондента к более важным вопросам или переключает внимание на иные сюжеты. Контроль над беседой также отражается в характере используемого инструментария: степени точности формулировок, использовании общих или частных, детальных (по аналогии со стандартизованным интервью) вопросов, а также возникновении спонтанных вопросов по ходу беседы.

Интервьюер играет особую роль в качественном обследовании. По выражению В.А. Ядова, один из участников беседы – интервьюер выступает как «исследователь, имитирующий роль равноправного собеседника» [5, с. 246]. В отличие от формализованного опроса, в данном случае к нему действительно переходит весомая часть функций исследователя, реализуемая и по ходу беседы. Чем гибче схема организации и сценарий интервью, тем в большей степени интервьюер выступает в роли ученого. Недаром углубленные интервью часто проводятся только самими исследователями.

По сравнению с анкетированием меняется и поведение респондента, он активней соучаствует в создании информации. Ранее мы говорили об экспертных и ролевых видах интервью, характеризовали интервью с руководителем предприятия как квазиэкспертное (директор обладает знаниями о своем предприятии, играя определенную роль в системе управления). В этом случае интервью может быть разной степенью свободы, обычно направленное или отчасти направленное, основанное на инструментарии, в котором отражены хотя бы основные темы беседы. Речь идет об интервью, ориентированном на определенную цель (в [1] такие интервью называются фокусированными) – анализ экономического поведения предприятий или его отдельных сторон, – и носит исследовательский характер. Для достижения цели необходима серия интервью с руководителями предприятий, чтобы выявить разнообразие ситуаций и типичные стратегии поведения. Если для опроса представителей населения говорят обычно о 100–120 интервью, то на предприятиях в рамках одной серии можно сделать 20–30, иначе информацию трудно «переварить» и систематизировать.

⁴) В российской и зарубежной литературе нет единых понятий, общепринятых классификаций техник интервьюирования, часто каждый автор следует своим определениям. Поэтому возможны расхождения в понимании и трактовке терминов, принятых в данном курсе, с другими источниками.

Исследовательская миссия интервью проявляется в использовании его для познания действительности, выяснения содержания проблемы или предметной области, углубления знания о ней, причем это знание не обязательно должно быть структурированным. Как отмечено в [5, гл. 6], применительно к качественным методам в социологии, понимание – вот суть и результат использования этих методов. Познавательная функция в эмпирическом анализе предприятий может быть реализована двояко, интервью играют самостоятельную или вспомогательную роль, а этот метод может применяться обособленно или в комбинации с другими методами сбора информации.

Самостоятельная роль в анализе поведения предприятий предполагает, что на первом этапе эмпирического исследования формулируются цели и задачи, для которых метод интервьюирования признан адекватным, а затем организуется обследование по определенной организационно-технологической схеме. Подчеркнем, что экспертные интервью чаще используются как самостоятельный путь познания, доставляющий завершенное знание. С процедурной точки зрения это набор обычно неанонимных бесед с экспертами, список которых известен, но тексты и отдельные высказывания могут быть конфиденциальны.

Вспомогательная роль означает, что приращение нашего знания важно не само по себе, оно будет встроено в более широкое исследование, которое включает и другие методы сбора эмпирической информации.

Вставка 5.2.

Проиллюстрируем исследовательские возможности интервью некоторыми примерами, а более детально на этом вопросе остановимся в теме 4. Первые интервью в экономическом анализе поведения предприятий проведены в начале 1990-х гг., когда в резко изменившихся экономических и социально-политических условиях они были вынуждены искать пути адаптации. Комплекс исследований был сделан в течение 5–6 лет [2, 10], тогда поиск и фиксация перемены были часто важнее строгой доказательности. С одной стороны, углубленные и формализованные интервью комбинировались для понимания интересов и механизмов деятельности предприятий в новых условиях, причем интервью предшествовали разработке вопросников и формализованному опросу. Изложение результатов было построено на синтезе информации. С другой стороны, в условиях слабого понимания новой и быстро изменяющейся реальности (и ограниченности средств на опросы) интервью активно использовались как самостоятельный метод, по которому формулировались выводы и рекомендации для экономической политики [11], при этом обследовались по 10–15 предприятий.

В 2000-е гг. в проекте ГУ ВШЭ по изучению структурных изменений в российской промышленности интервью в 37 компаниях были осуществлены после завершения анкетирования руководителей более 520 предприятий [3]. По-прежнему анализ был основан на сочетании количественной и качественной информации, но преобладали данные массового опроса. Здесь материалы интервью послужили объяснением особенностей количественных результатов анкетирования.

В 2003 г. реализовано сравнительное исследование корпоративного управления в России и Болгарии. Его информационной основой, в частности, послужили 20 углубленных интервью с руководителями акционерных обществ каждой страны, это позволило сформулировать гипотезы о состоянии и развитии корпоративного управления в российских компаниях [21, разд. 3]. Уже в другом проекте материалы этих интервью помогли провести в 2005 г. формализованный опрос руководителей 822 акционерных обществ, на данных которого и тестировались гипотезы [18].

Пример экспертного опроса как метода исследования – проект по анализу корпоративного управления в России. Опрошено 50 экспертов (руководители компаний, представители органов власти, исследовательских центров, бизнес-ассоциаций, международных организаций) по единой методике, а результаты в виде обобщенного текста с выдержками из интервью дали структурированную картину состояния корпоративного управления в российской экономике [14].

Часто встречается утверждение, что данный метод существенно дешевле по сравнению с массовыми опросами. Действительно, это так, но уточним, что речь идет о сопоставлении серии из нескольких интервью с получением сотен анкет. Удельные издержки на один объект в случае углубленного интервью с директором в 3–8 раз выше, чем при использовании техник формализованного опроса. Однако небольшие затраты времени и средств на серию в 5–8 интервью позволяют не только проводить их силами исследователей, но и постепенно совершенствовать методику сбора информации, апробировать и тиражировать ее. В следующей лекции мы вернемся к детальной характеристике углубленного интервьюирования руководителей как разновидности эмпирического обследования предприятий, но прежде кратко рассмотрим еще два метода качественного исследования.

5.3. Монографическое обследование предприятия (кейс-стади)

5.3.1. Области приложения

Среди качественных исследований этот метод занимает особое место. Он не поддается строгим определениям, не обладает жесткой методикой и набором техник сбора информации. Даже в научной литературе к кейсам (деловым ситуациям, управленческим кейсам, комплексному обследованию предприятий) относят разные по объему и составу работы.

В принципе под монографическим обследованием понимается углубленное и всестороннее изучение некоего объекта (случая), его существования, внутренних взаимосвязей и механизма функционирования. При этом информационной основой кейс-стади становится разнообразная количественная и качественная информация, которую удастся собрать. Этот метод всегда выступает как комплексный, он может объединять наблюдение, стороннее или включенное, сбор и анализ документов, проведение углубленных или формализованных интервью, анкетирование, поиск информации по средствам массовой информации и Интернету и т.п.

Социология рассматривает в качестве объектов монографического обследования специфические социальные общности, всячески подчеркивая их уникальность и локальный характер результатов, выводов и рекомендаций [5, гл. 6]. Именно уникальность диктует комплексный и глубокий подход к изучению избранного объекта, причем сравнительные возможности метода (при наличии нескольких объектов, что в принципе допустимо) характеризуются как ограниченные и второстепенные.

В теории и практике менеджмента, особенно в обучении, широко распространено приложение кейсов, описывающих деятельность предприятия. И в этой области создание кейсов направлено на поиск уникальных объектов или хотя бы особенных их характеристик, фиксации особого состояния. Условно можно говорить о двух разновидностях кейсов: *всеобъемлющих*, которые описывают историю созда-

ния и развития предприятия (бизнеса), и *локальных* – деловых ситуациях, фокусированных на определенных темах или проблемах управления, управленческих решениях. Уникальность часто проявляется именно в сложных или кризисных ситуациях и поисках их разрешения. Здесь также затруднительно жестко определить состав используемой информации и техник ее сбора, хотя есть методики создания и использования учебных кейсов.

Кейсы находят место и в исследованиях, выступая, например, информационной основой развития теории менеджмента, которая отталкивается от передовой практики и обобщает новые ее достижения. Здесь деловые кейсы или ситуации также тяготеют к описанию неординарных случаев, управленческих инноваций, историй успеха или провала, которые часто связаны не только с объективной ситуацией, но и субъективными решениями топ-менеджмента и владельцев бизнеса. Материал учебных и управленческих кейсов – это доступный текст, содержащий широкий круг информации о предприятии, а потому служащий и побочной цели формирования экспертного сообщества. Аналогично кейсы иногда используются для иллюстрации положений экономической теории (в изложении теории отраслевых рынков, теории фирмы).

Если говорить о возможностях монографического обследования в анализе поведения предприятия, то его результаты не всегда предназначены для публикации (например, служат внутренним материалом исследователей, носят поисковый или самообучающийся характер), а раскрываемые сведения могут быть анонимными. Кейсы для исследователя ориентированы на поиск типичных черт поведения (или новых черт, которые могут стать типичными), потому, скорее всего, понадобится проведение углубленного обследования нескольких предприятий по единой схеме сбора информации наряду с недюжинной интуицией аналитика, который должен выявить такие черты.

Для исследовательского кейса информация может включать несколько углубленных интервью (охватить менеджеров предприятий, реализующих основные ролевые позиции в системе управления), формализованный опрос работников внутри предприятия, документы и иные сведения о предприятии (буклеты, брошюры, история создания, данные отчетности и т.п., материалы прессы). Можно использовать также сведения, почерпнутые у партнеров по бизнесу, региональных и муниципальных властей, предпринимательских союзов и ассоциаций, вплоть до неформальных сведений, циркулирующих в деловом сообществе.

Кейс может быть сделан разработчиками на основе сбора и обобщения доступной информации о предприятии или с приходом на него для получения материалов. Методически кейсы для обучения или иллюстрации теоретических воззрений, особенно с ограниченной задачей, иногда делаются по внешним и доступным источникам, тогда как кейс исследовательского типа неизбежно потребует доступа к инсайдерским и скрытым сведениям.

5.3.2. Возможности и ограничения в исследовании предприятий

В чем могут состоять *преимущества метода монографического обследования* в исследовании поведения предприятий? В первую очередь, он дает очень разнообразную и детализированную информацию, которая действительно позволяет судить о поведении изучаемого объекта – предприятия в разных ипостасях и в ди-

намике. При этом высок уровень ее достоверности, поскольку мягкая форма кейса дает возможности для проверки, сопоставления полученных сведений, обращения к новым источникам по ходу работы и т.п.

Этот метод адекватен для анализа развитых и сложных внутренних взаимодействий на предприятии, где сталкиваются противоречивые интересы различных участников производства и управления, а для полноты картины нужна гибкость и углубленная стратегия исследования, использование неформальных приемов.

В числе возможных содержательных областей приложения стоит назвать истории развития бизнеса (компании), которое может служить подспорьем истории экономики той или иной страны. Накопление историй предприятий дает хорошую картину для понимания качественной динамики экономических процессов. Также к сферам сложных взаимодействий относятся состояние систем управления, трудовые отношения, реструктуризация предприятий и совершенствование менеджмента.

Наличие нескольких кейсов позволяет размышлять о ситуации, разрабатывать другие методы анализа, формулировать гипотезы для исследования, выполняя, как и углубленное интервьюирование, вспомогательную или самостоятельную функции в эмпирическом исследовании. Вместе с тем избыточность информации и ограниченное число объектов может оказать плохую услугу: затруднить сравнение или ошибочно распространить уникальные черты на иные объекты. Необходимы и особая интуиция, и опыт исследователя, чтобы разглядеть типичное проявление в уникальном еще на стадии выработки инструментария. В этом плане интервью могут сослужить лучшую службу за счет большего числа объектов, которые можно охватить в тех же финансовых и временных рамках.

В чем *проблемы и ограничения монографического обследования* предприятий? Во-первых, это очень дорогой и трудоемкий метод. Для проведения обследования требуется команда высококвалифицированных специалистов по экономике предприятий, их длительная вовлеченность в работу, а также необходимость периодического нахождения на объекте. Трудно представить, что можно сделать больше 10 крупных кейсов по этим причинам в обозримое время.

Во-вторых, налицо крайне сложная проблема доступа на предприятие и открытости бизнеса. В зарубежных странах с долгой историей делового обучения и рыночной экономики многие компании охотно участвуют в создании кейсов о себе, допуская разработчиков к «кухне». Хотя в случае исследовательских кейсов возможна анонимность материалов, но часто они не конфиденциальны, информация общедоступна.

Ранее уже обсуждалась закрытость российского бизнеса и некоторые положительные сдвиги в контексте организации формализованных опросов. Пока трудно ожидать, что это распространится на глубокую внутреннюю информацию и руководство позволит посторонним долгое время находиться на предприятии, выделит работников для контактов и помощи. Такой доступ будет всецело обусловлен отношением высшего менеджмента и собственников к исследованию и даже их психологическими особенностями, возможной заинтересованностью (например, при привлечении инвесторов, бизнес-консультировании, организации программ обучения, сотрудничестве с международными организациями или институтами развития). Более реально сейчас представить локальные кейсы, демонстрирующие достижения бизнеса. Сегодня некоторые крупные компании приглашают исследователей и консультантов для описания отдельных сторон деятельности (например, улучшение прак-

тики корпоративного управления, успешная реструктуризация производственных цепочек), при этом не раскрывая полностью других. Появление локальных кейсов позволяет улучшить имидж компании и позиционировать свой бизнес как цивилизованный, сделав бесплатную рекламу перед инвесторами.

В-третьих, это сложный метод сбора информации. Учебные кейсы имеют уже многолетний опыт составления, который успешно перенимается российским бизнес-образованием. Кейс для исследования поведения отличен по методике работы, которая, как правило, не тиражируема, и представлению результатов. Опыт выполнения таких кейсов крайне мал. Для набора исследовательских кейсов необходима единая методика работы, сбора и обработки информации (в том числе предусмотрена возможность ее корректировки по ходу работы), стандарты ее представления.

Остается открытым методологический вопрос о типичности рассматриваемых ситуаций и сопоставлении полученной информации. Сохраняется высокая степень уникальности и может идти речь об элементах типового поведения, причем доказательство такого характера выходит за рамки обследования. Если результаты обследования – набор кейсов, то в анализе, по определению, уровень обобщения не может быть высок. Если истории успеха или провала хорошо иллюстрируются кейсами и имеют дидактическое значение, то исследование обычного развития предприятия – с учетом названных ограничений – скорее впишется в метод интервьюирования, где возможности апробации и тиражирования методик практически намного шире.

Вставка 5.3.

За рубежом опыт создания кейсов по менеджменту насчитывает много десятилетий, пионером была Гарвардская школа бизнеса, где они появились еще в начале прошлого века. Постепенно появляются кейсы из российской практики, причем бизнес-школы и программы вкладывают средства в свои разработки. Так, Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета реализует проект «Российский ресурсный центр учебных кейсов» (<http://case-center.ru>), издано несколько сборников кейсов [20, 23]. Они охватывают разные сферы на предприятиях: маркетинг, социальная ответственность, стратегическое управление и другие. Каждый кейс методически адаптирован к процессу обучения: хотя подача материала не может быть унифицирована, он сопровождается рекомендациями для преподавателей и слушателей.

Среди работ информационного характера следует отметить несколько сборников деловых ситуаций, изданных в рамках проекта ТАСИС Европейской комиссии по оказанию консультационной помощи в реструктуризации российских предприятий [17, 19]. Эти сборники были полезны в первую очередь руководителям приватизированных предприятий, переживающим трудные процессы перехода к рынку, преподавателям и экспертам. Бесплатность помощи в сочетании с интересом к контактам с потенциальными зарубежными инвесторами (на фоне организационной поддержки Российского союза промышленников и предпринимателей в установлении контактов и отборе предприятий) служила стимулом к публикации материалов. При этом по ряду предприятий по просьбе их руководства отдельные фрагменты информации были изъяты или – в интересах сохранения коммерческой тайны – представлены в измененном виде.

В названных проектах особое внимание уделялось стратегическому планированию, поскольку эта функция слабо развита на российских предприятиях, использует часто спонтанные практики и неформальные приемы. В одном из учебных пособий по стратегическому планированию еще в 1990-е гг. была пред-

принята одна из первых попыток дополнения их описанием реальных примеров [22]. В этой работе еще не было методического единства в их формировании, на разных предприятиях использовалась разная информация, а представленные результаты не стандартизированы. Но тогда опубликованные материалы были полезны и для обучения, и для исследовательских целей.

В теоретической литературе, например, результаты углубленных обследований быстро развивающегося российского бизнеса нашли приложение в иллюстрации положений неинституциональной теории фирмы [13].

Яркий пример серьезного академического проекта, построенного на наборе кейсов, дает совместная четырехлетняя работа Института сравнительных исследований трудовых отношений (ИСИТО) и Центра сравнительных трудовых исследований Уорвикского университета (Великобритания). Метод монографического обследования был использован примерно на 50 предприятиях для анализа трудовых отношений и управления [15]. По единой программе собрана информация количественного и качественного характера и составлены статистический и экспертный паспорт объектов. На каждом из них проведено примерно по восемь углубленных интервью (с первыми лицами, заместителями по производству, финансам и экономике, с руководителями основных служб, начальниками цехов, мастерами, руководителями профсоюзных организаций), а также проанкетировано не менее 16 работников. По типовой схеме делались отчеты по предприятиям, которые затем использованы в анализе, в том числе сравнительном. Этот проект дает пример совокупности исследовательских кейсов, причем информация по каждому отдельному предприятию осталась конфиденциальной и детально не раскрывалась. Были опубликованы аналитические работы по отдельным темам: перестройка управления, развитие трудовых отношений, становление корпоративной культуры в контексте реструктуризации – становлении рыночного предприятия и др.

5.4. Фокус-группа: возможности и ограничения⁵⁾

Фокус-группа – это метод неформализованного интервью, проводимого не с индивидуальным респондентом, а с группой, целью которого выступает получение информации о мнениях и реакциях ее участников [1] или различия в понимании некоторой проблемы, события, явления определенной группой людей [5, гл. 6]. Фокус-группа обычно проводится среди 8–12 человек (в литературе называют рамки от 4–5 до 15–20 человек в зависимости от тематики), она ориентирована на обсуждение предварительно определенной темы. При этом не только тема, но и характеристики группы как некоей общности также могут фиксироваться заранее. Условно этот метод можно отнести к особой разновидности опроса. Поскольку открыто выстраивается групповое обсуждение, наряду со взаимодействием между интервьюером и респондентом, характерным для индивидуального интервьюирования, возникает взаимодействие между респондентами, высказывания одних участников дискуссии влияют на высказывания и эмоциональную реакцию других.

⁵⁾ Мы даем описание метода, опираясь на литературные источники и опыт других исследователей [8, 9]. О его существовании в маркетинге известно многим слушателям. Этот метод имеет общие черты по организации (но не по целям) с «круглыми столами» и «мозговыми штурмами», и в этом качестве также знаком. У слушателей зачастую возникают излишние иллюзии по поводу применения фокус-групп в экономическом исследовании предприятий, которые мы хотели бы развеять.

Очевидно, что в фокус-группе особая роль отводится интервьюеру – его обычно принято называть ведущим или модератором дискуссии. Ему необходимо обладать умениями организации дискуссии, поддержать ее в случае затухания и вовлечь пассивных участников, следовать поставленной проблеме и направлять (возвращать) обсуждение в нужное русло, отсекая ненужные отступления, погашать возможные конфликты. Он всегда умеет владеть собой и обладает быстрой реакцией. Ведущий также должен ориентироваться в поставленной проблеме, но его деятельность не может быть заранее регламентирована.

Организационно фокус-группа предполагает сбор всех участников в назначенное время в определенном месте и запись происходящего (звук- или видеозапись). Зачастую там же присутствует наблюдатель, фиксирующий выступающих, их реакции и т.п. Очевидно, что продолжительность такого обсуждения ограничена и вряд ли может быть намного больше чем у персонального интервью. В большинстве случаев речь идет о примерно двухчасовой работе, в крайнем случае – о двух циклах в течение одного дня. Обычно результатом фокус-группы становится расшифровка текста, которая может составлять 40–50 страниц.

Обсуждая отличия данного метода качественного исследования от других, прежде всего от метода интервью, применявшие его эксперты-социологи отмечают следующие черты соединения интервьюирования и организации групповых дискуссий [1].

Фокус-группа – это более дешевая техника, чем индивидуальное интервьюирование этих же респондентов, она позволяет экономить средства, время и силы исследователей. Собственно говоря, этим она привлекла маркетологов. Важным становится включение в процесс анализа взаимодействий между респондентами, что создает стимулы для дискуссии, расширяет обсуждение и часто поворачивает его в новые неожиданные стороны. Открытый характер дискуссии раскрывает способности респондентов, усиливает их мыслительную деятельность, реакции и рефлексии.

Вместе с тем существенны ограничения данного метода, в том числе для анализа поведения предприятий. Прежде всего, называют проблему ведущего, его квалификации. Если в типовых задачах опыт и навыки формируются быстро, то в академических исследованиях возможны неожиданные и сложные ситуации, которые не имеют методических рецептов разрешения.

Организация групповой дискуссии и взаимодействие ее участников создает психологические проблемы, связанные с их взаимным влиянием, влиянием группы в целом на мнения и суждения респондентов. Могут выявиться лидеры и аутсайдеры, возникнуть возможности навязывания мнений путем давления некоторых участников или позиции группы в целом (в том числе и из-за ошибок ведущего), а потому – искажения в суждении респондентов. Преодолению подобных нежелательных явлений должен способствовать модератор. С организационной точки зрения трудно одновременно собрать участников и обеспечить их работу без отвлечения в течение всего времени.

В контексте нашего курса наиболее важна *содержательная ограниченность* – очевидно, что невозможен глубокий анализ темы. Двухчасовая дискуссия никогда не даст той глубины и детализации, как серия из 8–10 углубленных интервью. Раскрыть сложную комплексную тему в коротких выступлениях весьма затруднительно: неизбежен поверхностный характер обсуждения. Фокус-группы применимы к узким и четко сформулированным ситуациям, к простым исследованиям, к привлечению респондентов – представителей населения (которым эта работа иногда опла-

чивается), а не экспертных групп. Они нашли приложение в маркетинговых и политологических исследованиях, когда выявляются потребительские или политические предпочтения респондентов, их ответы могут быть получены в компактной форме.

По нашему мнению, методологически фокус-группы неприложимы к анализу деятельности предприятий на основе групповых дискуссий их топ-менеджеров. Здесь названные организационные проблемы также проявятся весьма ярко. Имея многолетний опыт формализованных опросов и углубленных интервью с руководителями предприятий, с трудом можно представить, что удастся одновременно собрать группу директоров и детально обсудить с ними деятельность их предприятий. Сложно найти модератора, который сможет справиться с десятком экспертов-респондентов такого уровня и будет с ними дискутировать на равных. Более того, в таком кругу всегда окажутся лидеры (истинные или просто многословные, любящие работать на публику), которые перетянут на себя инициативу, скорее всего, возьмут в свои руки нить беседы.

Содержательно неизбежны только самые общие и примитивные суждения за те 10–15 минут, которые достанутся одному респонденту. Подчеркнем, что многие топ-менеджеры не станут открыто рассказывать о трудностях и приемах работы в кругу «единомышленников». Получить детализированную информацию по типовому поведению в группе предприятий, чьи руководители или владельцы участвовали в обсуждении, за два часа утопично.

Обычно удается собрать директоров в рамках разных клубов, совещаний предпринимательских союзов, где можно обсудить определенный закон, меру экономической политики или покритиковать действия властных структур. Недаром в экономических и управленческих исследованиях нет примеров применения фокус-групп с успешными академическими выходами. Они, скорее всего, невозможны в принципе (некоторые известные автору попытки были неудачными).

Лекция 6. Углубленные интервью с руководителями предприятий: организация, инструментарий, анализ результатов⁶⁾

В данной лекции мы более детально рассмотрим вопросы организации эмпирического обследования в виде углубленных интервью с руководителями предприятий для анализа их экономического поведения. Планирование и реализация такого обследования предполагают:

- соответствие инструментария и методики определенным заранее общим целям и особым задачам эмпирического исследования;
- необходимость вписаться в финансовые, временные и иные ограничения на проведение обследования и анализ результатов;
- изучение распространенных случаев и обеспечение типизации полученной информации и ее сопоставимости (хотя бы частичной)⁷⁾.

⁶⁾ Автор с благодарностью хотела бы упомянуть коллег, с которыми много лет развивала методику и инструментарий интервьюирования руководителей предприятий и предпринимателей. Работа начата в 1991 г. совместно с И.Н. Евсеевой (Боевой) и В.М. Широниным, затем продолжена с Т.А. Алимовой, В.В. Буевым, В.В. Голиковой, Б.В. Кузнецовым, Ю.В. Симачевым, А.А. Яковлевым.

⁷⁾ В данном случае мы не стремимся к поиску уникальных объектов, чем и отличаемся от большинства социологических или управленческих исследований.

Многие положения по организационно-методическому обеспечению опросов, рассмотренные в теме 2, относятся к опросным методам вообще. Практические задачи (что обследовать и кого опросить, как опросить и как представить результаты) возникают и при углубленном интервьюировании, организуемом по принципу «одно предприятие – один респондент». Поэтому мы ограничимся более коротким изложением с упором на специфику решения названных задач.

6.1. Организационно-методические особенности интервьюирования

6.1.1. Организация и технология

Начнем изложение с представления *организационно-технологического процесса* выполнения серии интервью. Напомним читателю, что в лекции 3 были детализированы основные этапы эмпирического исследования предприятий и описаны методические стадии и организационно-технологические задачи формализованного опроса (табл. 3.1). При углубленном интервьюировании руководителей предприятий эти стадии практически идентичны, тогда как состав и содержание задач второго и третьего этапов (сбор и анализ информации) специфичны. В табл. 6.1 приведен перечень возникающих задач, при этом мы опустили первый этап (постановка проблемы исследования). В данном случае он может быть ограничен формулировкой проблемы, зачастую в самом общем виде как области изучения, что присуще и самостоятельной, и вспомогательной ролям углубленного интервьюирования (соответственно можно говорить об основных или предварительных целях исследования). Кроме того, вспомогательная роль может предусматривать включение серии интервью в первый этап исследования для постановки и структуризации проблемы, формулировки гипотез.

Техника углубленного интервьюирования предусматривает непосредственное общение респондента с интервьюером, на которого возлагается сложная задача проведения беседы и регистрации ее содержания (результатов) в виде текста. Как мы отметили в предыдущей лекции, приемы проведения интервью различны. Это означает, что организация работы требует от исследователя предварительного решения ряда взаимосвязанных вопросов: какой тип интервью избрать с точки зрения степени его свободы и гибкости инструментария, какую степень самостоятельности можно доверить интервьюерам, а также кто выступит в этой роли – сами исследователи или приглашенные специалисты. Естественно, что от этих решений будет зависеть содержание разрабатываемого инструментария, характер представленного там плана сбора информации и задаваемых вопросов, а также приемы фиксации беседы, о которых мы будем говорить ниже.

Решение основополагающего вопроса – выбора типа интервью – зависит во многом от общей цели исследования и проблемной области. Крайне важен тот уровень знаний об изучаемой проблеме, которыми непосредственно обладает исследователь, а также экспертное сообщество в целом. Чем их меньше, тем более свободные формы интервью надо избирать, передавая интервьюеру инициативу формулировки вопросов и логики беседы.

На выбор типа интервью и его исполнителей может воздействовать и количество, которое планируется в рамках одной серии. Оно определяется финансовыми и временными ограничениями, возможностями привлечения квалифицированных

интервьюеров, а также прогнозируемым в среднем объемом информации от одного интервью с тем, чтобы общий ее объем мог быть проработан исследовательской группой.

Таблица 6.1.

**Организационно-технологические задачи эмпирического обследования
в виде серии интервью**

Этапы обследования	Основные методические стадии	Организационно-технологические задачи: содержание и результаты
Сбор и первичное представление качественной информации	Методические вопросы организации интервью	Разработка технологии интервьюирования Требования к предприятиям Требования к респонденту Выбор интервьюеров
	Инструментарий интервью (и сбора информации)	Разработка сценария интервью Перечень дополнительной информации, ее источников* Разработка структуры аналитической записки* Доработка сценария и структуры записки
	Полевые работы	Тренинг интервьюеров Отбор предприятий и респондентов Опрос (полевые работы в узком смысле) Сбор дополнительной информации*
	Формирование информационного комплекса	Расшифровка текста беседы Комментарии к интервью (протокол) Первичная проверка – редактирование текста интервьюером Дополнительная проверка – сопоставление с другой информацией Подготовка аналитических записок*
Дополнительная обработка информации и анализ результатов	Первичный анализ	Чтение первых версий текстов
	Дополнительный анализ	Подготовка сжатых версий текстов, фокусированных версий, отбор фрагментов
	Систематизация информации	Выявление характеристик (индикаторов), поиск связей, классификация объектов
	Содержательные результаты анализа	Качественное описание, понимание и интерпретация проблемы Формулировка гипотез для дальнейших исследований
	Результаты для распространения	Отчеты и аналитические доклады; публикации; программы и методики исследований

* Эти задачи входят в организацию серии интервью при условии дополнения их текстов иными информационными и аналитическими материалами.

Методически важная часть организации обследования – это предварительное решение исследователя о включении в анализ дополнительной информации. Чтобы она была по возможности унифицирована, текст интервью по каждому объекту стоит дополнить аналитической запиской, структура которой заранее разрабатывается исследователем, а готовит ее интервьюер.

6.1.2. Выбор интервьюера: возможности и ограничения

Как мы уже неоднократно говорили, интервьюер – ключевая фигура данного метода, обладающая особой квалификацией и выполняющая аналитические функции. Во многих случаях, особенно в разведочных работах, исследователи сами проводят интервью, не передоверяя эту задачу стороннему исполнителю. В итоге они получают новое знание в самом процессе беседы с руководителем предприятия, включая невербализуемые знания и визуальные впечатления. Общение со столь серьезным респондентом-экспертом стимулирует интуицию исследователя и его восприятие, помогает увидеть новые аспекты изучаемой проблемы.

Если планируемый размер серии интервью невелик, ее также стоит оставить членам исследовательской группы. Если набор предприятий предполагается небольшим (как минимум, более 10), причем они расположены в разных регионах и городах, уже возникает необходимость привлечения интервьюеров. Финансовые ограничения (и временные тоже) часто требуют разделения работы, и она доверяется специалистам из регионов обследования. Наряду с экономией сил и средств есть и дополнительное соображение: местные интервьюеры часто хорошо знают особенности предприятий, знакомы с их руководством или владельцами, легче могут получить туда доступ, а также собрать дополнительную информацию, в том числе и неформальные сведения.

Если интервьюеры не входят в исследовательскую группу, то приходится ограничивать их гибкость в проведении беседы и стремиться к большей детализации и структурированности вопросника. В противном случае можно столкнуться с избыточным разнообразием и разнородностью информации. По этим же соображениям нужно избегать чрезмерного увеличения количества интервьюеров. Желательно, чтобы каждый из них делал хотя бы по 4–5 интервью в рамках одной серии.

Квалифицированный интервьюер как специалист вырастает в результате длительного обучения, в том числе и практикой. При этом его личные качества и способности также играют важную роль: замкнутые персоны с трудностями в общении никогда не станут первоклассными интервьюерами. Правда, не стоит питать иллюзий, что успешно беседовать с руководителями предприятий смогут коммуникабельные новички. Есть приемы и навыки, которым невозможно обучить или привить за один семинар. Необходим, как минимум, опыт общения и работы с топ-менеджерами, участия в их формализованном интервьюировании или экспертных опросах, неформализованном интервьюировании иных типов респондентов. Предостережем от наскока, потому что в итоге можно не просто получить бесполезное для анализа интервью, а потерять с трудом найденного респондента: он откажется от продолжения беседы и/или последующих контактов.

Интервью обычно проводят социологи или экономисты, причем практика полевых работ показала, что часто хороших результатов, особенно в более свободных формах интервью, добиваются социологи с многолетним опытом работы, прошедшие длительную подготовку, хотя и не всегда глубоко представляющие экономические

аспекты исследования. Здесь умение провести беседу, наличие особых навыков, развитая интуиция, а зачастую и психологический тип личности и в итоге высочайшая квалификация компенсируют нехватку экономических знаний. В то же время к проектам ГУ ВШЭ часто привлекались квалифицированные экономисты, обычно преподаватели факультетов экономики и менеджмента с учеными степенями. Они имеют преимущества за счет контактов с потенциальными респондентами, знания ситуации на конкретных предприятиях и предмета исследования. Экономисты обычно готовят более обоснованные аналитические записки.

Обучение в рамках обследования – это тренинг уже квалифицированных специалистов по конкретной работе с разъяснением ее целей и задач, уточнением сути понятий и особенностей проведения беседы, инструктированием по линии поведения, формулировке вопросов и способам установления доверительных отношений с респондентами. В подготовку к работе входят советы по тем источникам, где заранее можно посмотреть информацию о предприятии (стоит использовать возможности Интернета и поисковых систем по прессе), рекомендации для написания аналитической записки о его деятельности. Обычно проводится очный тренинг, иногда – при наличии уже сложившейся команды интервьюеров – в форме подробной инструкции и согласования деталей по телефону или электронной почте.

Подчеркнем, что при всей ограниченности количества единиц обследования уже при более чем 5–6 объектах организационно обособляется функция координатора полевых работ. Он управляет разработкой инструментария, обеспечивает интервьюеров материалами для проведения интервью, помощью в доступе на предприятия и договоренностью с респондентом о встрече, проверяет предложения об объектах с мест и т.п., в том числе – откликается на вопросы потенциальных респондентов. Он же координирует обработку и представление материалов интервью членам исследовательской группы. Координатором становится кто-то из ее участников, причем он должен иметь хорошее оснащение различными средствами связи, быть «в зоне доступа» для интервьюеров и респондентов в течение всего срока полевых работ, давать советы и отвечать на возникающие вопросы.

6.1.3. Приемы интервьюирования и фиксации результатов

Детальные рекомендации по ведению интервью, включая и приемы инициирования и поддержания беседы, поведения интервьюера, можно найти в научно-методической литературе [1, 5, 16]. В контексте организации работы на предприятии подчеркнем наиболее существенные детали.

Во-первых, проводится продолжительная беседа, как правило, не менее полутора часов, но в исключительных случаях может растягиваться и на два-три часа. Обычный прием при договоренности о встрече и в ее начале – это небольшое уменьшение возможной продолжительности (не стоит «пугать» директора) с тем, чтобы постараться заинтересовать респондента темой и довести беседу до логического конца. Вообще, установление контакта с респондентом – наиболее важная задача, она требует не только психологических навыков, но и демонстрации заинтересованности, понимания сложностей бизнеса, погруженности в проблематику интервью и знания соответствующей терминологии. Здесь скорее подходит роль «соучастующего», нежели «обучающегося» интервьюера.

Если возник доверительный контакт, директор может пригласить посмотреть производство, от возможности наблюдения не стоит отказываться. Более того, стоит

рекомендовать интервьюеру подвести респондента к подобному предложению или самому его инициировать, особенно при изучении производственных аспектов поведения предприятий.

Во-вторых, руководитель – это крайне загруженная работой персона. Организация встречи не всегда проходит гладко, надо быть готовым, что договоренности придется долго ждать, что она может нарушаться, а время встречи – неоднократно переноситься. Опыт показывает, что при принципиальном согласии может пройти более двух недель до встречи, но если сроки затягиваются на месяц и более, то, скорее всего, интервью так и не состоится.

В-третьих, обычно беседа проходит в кабинете руководителя (иногда в других местах, например, в офисе филиала или вышестоящей организации, расположенных в других городах, но это исключение из правил). В кулуарах совещаний и семинаров условия для продолжительной беседы неблагоприятны. Во время разговора на рабочем месте неизбежны отвлечения, даже продолжительные перерывы в работе: директор отвечает на звонки, решает неотложные вопросы, подписывая некоторые бумаги, возможны и внезапные осложнения. Ведущий интервью специалист должен быть к этому готов, уметь соответствующим образом реагировать (вернее, не реагировать, не позволять себе раздражаться) и восстанавливать беседу и доверительные отношения. Часто наличие текущих дел сдвигает удобное для респондента время на ранние или поздние часы, к чему также надо быть готовым. Кстати, беседа хотя бы частично вне рабочего времени протекает, по нашему опыту, более спокойно и продолжительно. Координатор (интервьюер) никогда не может диктовать дату или время встречи, он всегда демонстрирует стремление подстроиться под респондента. Надо помнить, что тот по доброй воле тратит свое ограниченное время.

Не исключено, что интервью может внезапно завершиться даже раньше оговоренного времени, а продолжить его в другой день маловероятно. Да и при очень долгой беседе и респондент, и интервьюер устают. Поэтому нельзя слишком растягивать преамбулу, останавливаться на первых вопросах, есть опасность скороговоркой пройти по остальным или не пройти сценарий полностью. Никогда не стоит на конец встречи оставлять наиболее важные для исследования сюжеты, лучше, когда они идут в первой половине или середине интервью.

Важная роль отводится технологии регистрации информации. Содержание беседы необходимо зафиксировать полностью, для чего удобно прибегнуть к техническим средствам – записи на диктофон с последующей расшифровкой. Речь идет, конечно, об открытой записи: в начале беседы интервьюер спрашивает разрешения на включение диктофона. Однако не каждый респондент готов к аудиозаписи, иногда позволяет сделать это частично (в какие-то моменты диктофон отключают). При отказе стоит повторить просьбу в ходе интервью, если установлены доверительные отношения, – не исключено, что разрешение последует. Интервьюер должен спокойно встретить отказ и быть готовым к другим способам регистрации содержания. Кроме того, диктофон может смущать респондента, он не будет полностью свободным, в том числе и в эмоциональных реакциях. Не стоит фиксировать внимание на идущей записи, чтобы не беспокоить респондента. Если необходимы технические манипуляции, то надо провести их быстро и незаметно.

При отказе от звукозаписи, пропусках, в том числе и по техническим причинам (иногда запись плохо слышно или техника отказывает в самый нужный момент), стоит думать и о других приемах. И дело не только в технических средствах, но и в

специфике интервьюирования топ-менеджеров и предпринимателей. Особо высокая квалификация и способности респондента-директора, плотность доставляемой информации подсказывают проведение интервью двумя лицами как адекватный способ работы⁸⁾. Один интервьюер – ведущий, он задает вопросы и потому воспринимается респондентом как основная фигура. Второй играет роль регистратора ответов, попутно наблюдая за руководителем и ходом беседы. Этот участник интервью не менее квалифицирован, но его роль скрыта. Наряду с наблюдением он может также вмешиваться в ход интервью, что-то подсказать ведущему разговор, указать на возможный интересный поворот, но действовать осторожно. Особенно хорошо зарекомендовала себя такая техника в свободном интервью, снижая риски упущения важной информации. В таких случаях необходим устойчивый тандем интервьюеров, понимающих друг друга с полуслова.

Заметим, что не стоит приглашать к участию в беседе более двух лиц. Наличие большего числа пришедших (желающие «посмотреть») нежелательно и может быть негативно воспринято респондентом как давление или несерьезное отношение, затрудняет доверительные контакты, в итоге может испортить интервью.

6.2. Основные методические вопросы интервьюирования

6.2.1. Определение объекта исследования

Очевидно, что проблем построения выборки и обеспечения ее представительности не возникает, речь идет о малой совокупности объектов (впрочем, ее для краткости часто именуют выборкой, так поступим и мы). В рамках штучной работы остается стремиться к реализации разумного подхода к отбору объектов, основанного на априорной фиксации требований – ограничений на характеристики обследуемого предприятия. Можно формулировать более мягкие требования «от прогивного», назвав те типы предприятий, которые не должны входить в выборку. Наряду с ограничениями часто применяется и квотирование, в том числе в мягких формах (не менее такого числа предприятий определенного типа).

Одна из важнейших задач координатора работы – следить за выполнением требований. Обычно они касаются отраслевой принадлежности, размеров, регионального расположения предприятий и других особенностей, предопределенных проблемой и программой исследования и тем, как предполагается использовать его результаты. Если за интервьюированием последует исследование на масштабной выборке, для которого будут выработаны гипотезы, то следует брать те объекты, которые широко представлены в генеральной совокупности. Если стоят специфические вопросы, то необходимо включить соответствующие предприятия (например, если анализируется роль института банкротства, необходимо, чтобы несколько предприятий выборки уже прошли через эту процедуру)⁹⁾. В отличие от формализованных опросов с организационной точки зрения не требуется априорного составления списка предприятий, достаточно общих требований и квот, поиск одних объектов может идти одновременно с полевыми работами на других.

⁸⁾ Такой прием был разработан и успешно апробирован нами с коллегами еще на советских предприятиях в начале 1990-х гг. [2].

⁹⁾ Примеры из практики отбора предприятий (респондентов) и способов доступа к ним будут приведены в теме 4.

Определение типа респондента также основано на его ролевой позиции, функции. Подчеркнем, что важно избегать ориентации на исключительных по своим личным качествам, особо «продвинутых» руководителей. Уникальные респонденты дадут информационно богатое интервью, в том числе захватят общие и смежные сюжеты. Хорошо, когда в серии есть подобные примеры, они многое дают для понимания проблемной области. Плохо, когда такими респондентами ограничиваются (в этом смысле мы не совпадаем с интервью в работе [7], автор которых ставил методически иные цели), тогда принцип обеспечения разнообразия, в том числе по управленческим способностям руководителей, не соблюдается. Как постулировано в [11], нас интересуют обычные предприятия и обычные руководители.

Приемы доступа к респондентам в принципе те же, что описаны в лекции 3. Найти руководителей, согласных на интервью, – это ключевая задача координатора работ, обязанного прилагать и собственные усилия, и всячески помогать интервьюерам. Подчеркнем, что задача часто перекладывается на них (в цену интервью закладывается премия за доступ, обычно на уровне 25–30% от общей цены).

Среди респондентов преобладают директора, с которыми исследователи и интервьюеры контактировали в своей основной работе (легче привлечь руководителей, которые ранее принимали участие в анкетных опросах, обучались на программах повышения квалификации, в бизнес-школах), встречались в региональных и местных администрациях, предпринимательских союзах и ассоциациях, в экспертных советах при органах власти. Различные совещания, семинары, конференции и съезды предпринимателей – очень хороший способ установления прямых контактов с потенциальными респондентами и получения их согласия на интервью, поэтому исследователям рекомендуем специально посещать такие мероприятия.

Любопытно, что наряду с высокой ролью неформальных связей некоторым интервьюерам (обычно профессиональным социологам) удается прийти в компанию «с улицы»: они находят подходящие предприятия и умеют уговорить их руководителей. Вместе с тем и здесь смещение выборки к более активным респондентам неизбежно. Обычно преобладают персоны-лидеры, и их предприятия относительно более успешны. В то же время многие руководители используют интервью как возможность жалоб на неадекватную экономическую политику. Например, директора проблемных предприятий как раз чаще встречались в первой половине 1990-х гг. Задача исследователя – в своих выводах оценивать и учитывать возможные смещения объектов и личностные качества респондентов.

6.2.2. Инструментарий обследования

Методика сбора информации включает, как минимум, два документа: собственно *вопросник или сценарий* интервьюирования, а также перечень сведений, которые должны содержаться в протоколе с комментариями по каждому интервью.

В сценарии заключена структуризация проблемной области и, как мы отметили, интервью могут опираться на более или менее мягкие типы вопросников и самих вопросов, вплоть до их отсутствия. В [1] основной структурной единицей сценария названа *тема*: связанное, обладающее смысловым единством изложение определенного сюжета. Сценарий охватывает перечень подлежащих раскрытию тем, причем он может быть составлен в определенной логике или содержать отдельные рекомендации по логической последовательности беседы. Напомним, что интервью

должно проводиться языком респондента, так что здесь интервьюер – еще и опытный переводчик. Поэтому сценарий, в отличие от анкеты, можно частично делать языком исследователя, точнее – языком интервьюера с необходимыми для него уточнениями, разъяснениями.

В сценарии преобладают открытые вопросы или формулировки тем, подтем и т.п., при этом интервьюер может изменять их последовательность, исходя из хода беседы. Возможны вопросники с высокой степенью структуризации, которая не позволяет интервьюеру сильно отклоняться от главной линии. Их разработка уже предполагает довольно глубокое знание предмета исследования, содержания проблемной области.

Свободная форма позволяет сочетать в одном сценарии более и менее проработанные темы, и последние остаются на откуп интервьюеру. Более того, можно вводить в сценарий подсказки ожидаемых ответов, но они предназначены интервьюеру, что позволит немного дисциплинировать процесс работы. В целом процедура разработки сценария мало подвержена регламентации, можно рекомендовать коллективный труд и дискуссии в кругу исследователей, обсуждение с интервьюерами, в том числе и по мере его апробации. Более того, сценарий можно дополнять в ходе полевых работ (для последующих интервью), если выявляются новые интересные обстоятельства, но злоупотреблять этим не стоит.

В протоколе указывается дата встречи, продолжительность, а также впечатления интервьюера: насколько респондент открыт, искренен, трудно ли было угорить его на интервью, как проходила беседа, какие вопросы вызвали затруднения, неприятие или уклонение от ответа и иные комментарии. Речь идет о субъективных оценках интервьюера, но это помогает оценить достоверность информации, а также методику ее сбора.

Строго говоря, обследование не предполагает других выходов, кроме содержания беседы и протокола. Однако интервью – форма, которую удобно дополнять иными сведениями, в том числе для проверки сказанного респондентом. Обычно речь идет о разнообразной информации качественного характера, отражающей затрагиваемые темы или наиболее важную их часть, которая может быть чувствительной для респондента и особенно нуждается в дополнении или перепроверке.

Для представления этой информации и сопоставления ее с имеющейся в интервью, обобщения знаний и впечатлений интервьюера удобно зафиксировать структуру специальной аналитической записки. Записка уже содержит элементы анализа, систематизации информации. Обычно интервьюеру предлагается подготовить небольшой текст примерно на 3–5 страниц, тем самым он непосредственно втягивается в процесс исследования.

Вставка 6.1.

Как пример инструментария предложим сокращенную версию сценария свободного интервью, оно использовалось в разведочной серии (10 сделанных исследователями в начале 1993 г. интервью), направленной на выявление типичных стратегий адаптации предприятий к сложным переходным условиям [10]. Новизна работы и предопределила подобный характер инструментария (Приложение 1). Другой пример – упомянутое ранее обследование, проведенное в 2003 г. на 37 предприятиях, где интервью послужили для углубления знаний о факторах, способствующих конкурентоспособности российской промышленности [3]. Учитывая накопленные знания и многолетний опыт иссле-

дователей, а также наличие количественных данных о типичных стратегиях поведения, было принято решение использовать структурированную форму вопросника, дополненного аналитической запиской (Приложение 2).

6.3. Получение информации, подходы к ее анализу

Набор информационных материалов по результатам серии интервью представляет по каждому объекту текст беседы с протоколом (комментариями) и возможной аналитической запиской. Первичным информационным выходом является неотредактированный полный текст, содержащий эмоциональные замечания и реакции как респондента, так и интервьюера. Для его подготовки используется расшифровка аудиозаписей, выполняемая специальными техническими работниками, или записей регистрирующего интервьюера, которые он сам и делает. Обычно это текст объемом 15–20 страниц. Обязательное дополнение – краткий комментарий интервьюера, раскрывающий организационные особенности интервью и характеризующий его впечатления о беседе и поведении респондента, о сценарии.

Первичная проверка текста состоит в его прочтении интервьюером, исправлении ошибок, допущенных при записи и расшифровке, уточнении при сбоях аудиозаписи. В задачу проверки не входит корректировка ошибок, неясностей, двусмысленностей и противоречий, присущих высказываниям руководителя. Обычно полученные интервью неравноценны по доставляемой информации, некоторые могут выглядеть довольно формально. За этим может стоять поведение респондента (вероятная ситуация, которую иногда не в силах переломить интервьюер: отказать в интервью по каким-либо причинам нельзя, но давать минимально возможные лаконичные ответы не запрещено). Такие интервью не отсеиваются: они в самом факте такого разговора уже содержат ценную информацию.

Трудно разделить во времени проверку и анализ качественных сведений. С получением первой версии текста уже начинается аналитическая работа: сопоставляется информация интервью и иные данные, расхождения отражаются в записке (комментариях к тексту интервью). Иногда готовится отредактированная координатором работ вторая версия: стилистическое редактирование и сжатие, исключение избыточных фраз и побочных сведений. Эта работа обычно делается при большом числе интервью и относительно структурированных вопросниках.

Здесь уже подключаются исследователи. Некоторые работают с первыми версиями, некоторые предпочитают уже отредактированные, хотя первые версии как исходная информация должны быть доступны. Идет подготовка промежуточных аналитических материалов, которые для себя делают отдельные члены исследовательской группы. Это могут быть сжатые варианты текста, вычленение текстов по отдельным сюжетным линиям (темам), наиболее важные и яркие фрагменты для последующего использования.

Анализ результатов обследования сопровождается многократным чтением текста, обсуждением впечатлений и промежуточных выводов. Особое внимание уделяется выявлению типичных черт или совершенно новых сведений, ранее не регистрировавшихся исследователями. Во избежание субъективизма и ошибок в трактовке материалов, социологи рекомендуют, чтобы все они всегда прочитывались и обсуждались несколькими квалифицированными исследователями [5, 15].

В ходе неоднократного чтения возникает представление о систематизации некоторой информации, подсказанное содержанием бесед. Выявляются основные характеристики, важные для исследователя, и их наблюдаемые качественные значения. Для изучения характеристик и связей между ними удобно создать простые и различные аналитические таблицы, описывающие все объекты. Использование для этих же целей привычных для анкетирования таблиц с распределением переменных в процентах для серии 10–15 интервью бессодержательно.

Вставка 6.2.

В простых таблицах по строкам указаны объекты, по столбцам – интересующие исследователя характеристики, в соответствующих ячейках приведены качественные описания характеристик. Пример таблицы можно увидеть в [3, с. 226–231]. Аналитические таблицы могут быть разными, мы часто использовали аналоги парных распределений: они в сжатой форме показывают, как при разных «значениях» некой характеристики объекты распределяются по другим. Такие таблицы – один из итогов самостоятельной работы исследователя, их удобно использовать в публикациях, при разработке гипотез. Например, в нашей статье [12], построенной только на материалах 20 интервью с руководителями акционерных обществ, изучались отношения собственности и корпоративного контроля. Аналитическая таблица показала, какие характеристики присущи компаниям с высоким, средним или низким уровнями концентрации капитала, что дало возможность сформулировать гипотезы о роли концентрации в корпоративном управлении и деятельности предприятий для проверки на количественных данных.

Социологическая литература отмечает три основных способа публикации результатов качественных исследований [5, гл. 6]: отредактированные тексты, комментированные первичные тексты, а также авторские тексты, где идет научный анализ проблемы с использованием выдержек из интервью в качестве авторских аргументов и иллюстраций. Именно последнее прижилось в экономической литературе, хорошие примеры есть в [3, гл. 9]¹⁰⁾. Фрагменты используются для иллюстрации тех или иных положений, углубления выводов количественного анализа. Обычно выдержки анонимны, хотя для понимания существа вопроса и отражения контекста события или явления принято давать краткую информацию о респонденте и предприятии, например, «заместитель генерального директора металлургического предприятия в Сибири, численность занятых – 700 человек», «швейное предприятие небольших размеров – 100 занятых на юге России».

Публикация аналитического авторского текста по материалам интервью предусматривает также обязательное описание совокупности обследованных объектов (словесное или в виде простой таблицы с характеристиками предприятий и респондентов). Кроме того, необходимо раскрыть методику проведения интервью и особенности использованного инструментария.

¹⁰⁾ Тем не менее иногда публикуются тексты интервью в отредактированном и сокращенном виде с указанием названия предприятия и руководителя, с ним текст предварительно согласуется. Подобная публикация не является частью исследования, это информация для всеобщего доступа.

6.4. Преимущества и недостатки углубленного интервьюирования

В чем мы видим преимущества использования интервью с руководителями предприятий при сопоставлении с другими методами? Как отражается специфика интервьюирования в полученных результатах?

Прежде всего, с *точки зрения роли в познании реальности* преимущества углубленных интервью с руководителями предприятий, которые названы в предыдущей лекции, состоят в самостоятельном исследовании или в комбинировании с другими эмпирическими работами. В синтезе количественных и качественных данных важны разведочная роль интервью как источника знаний¹¹⁾ и формулировка гипотез для тестирования количественными методами.

Метод интервью помогает провести количественное обследование, разработать его методику и инструментарий, особенно сложные формализованные вопросники. Его можно также использовать для объяснения результатов количественного анализа (анкетирование, отчетность) и их общих выводов, а также для трактовки ответов респондентов, их понимания сути вопросов, расхождений с пониманием исследователей.

С *точки зрения доставляемой информации* интервьюирование, как и другие опросы, также предлагает сведения о предприятии «из первых рук». В этом случае, по сравнению с формализованными опросами, усиливается информационная глубина и разнообразие, появляется новая качественная информация, не улавливаемая количественными методиками. Можно получить сведения более точные, достоверные, нежели опираясь на количественные данные, поскольку лучше описываются неформальные процессы, механизмы действий, интересы участников управления бизнесом. Материалы интервью можно «читать между строк» в отличие от трактуемых в лоб ответов на анкету. Это особенно плодотворно там, где важны скрытые мотивы действий и есть стимулы уклоняться от прямых ответов – в изучении отношений собственности, управленческих взаимодействий, особенностей менеджмента.

Исключительно важное преимущество – это возможность усиления достоверности информации путем «перекрестного» опроса, т.е. проверки сведений, полученных от руководителей (формализованными или качественными методами), через интервьюирование контрагентов, представителей органов власти, банков, работающих с предприятиями, институтов и инфраструктуры рынков. Это особенно привлекательно для анализа роли деловой среды в поведении предприятий¹²⁾.

С *технологической точки зрения* метод применим для очень малых выборок, причем универсальность позволяет использовать его на разных объектах. Он также приспособлен для интегрирования другой качественной информации, которую можно использовать в анализе совместно с текстами интервью.

Крайне важно, что серия интервью при правильной методической организации дает основу для систематизации информации и ее сопоставления, при всем ее разнообразии – к вычленению однородных элементов. В отличие от других ка-

¹¹⁾ Недаром, как отмечено во вставке 5.2, свободные интервью активно использовались в первой половине 1990-х гг. для изучения переходных процессов на микроуровне.

¹²⁾ Подчеркнем, что необходимо тогда отобрать дополнительные объекты обследования и разработать отдельные сценарии для разных их типов. К примерам таких обследований мы обязательно вернемся в теме 4.

качественных исследований, например монографических обследований, возможности унификации, хотя бы частичной, существенно выше.

В то же время было бы неправильным оставить вне поля зрения и существенные ограничения метода интервьюирования, которые, прежде всего, связаны с гибкостью и высокой степенью субъективности методологии обследования.

Если рассуждать в логике предшествующих лекций, то *искажения, идущие от объекта исследования*, обусловлены крайне малым размером выборки, ее сильно смещенным характером и непредставительными результатами, а также особенностями респондентов, хотя обеспечить их формальное соответствие нужной ролевой позиции в качественном исследовании несложно. Все это говорит о реальном смещении выводов и о том, что даже типичные результаты не могут распространяться на другие предприятия без дополнительной оценки и проверки.

Наиболее ярко проявляются *искажения, обусловленные методологией сбора информации*, ее сильной зависимостью от исследователя и интервьюера. Очевиден эффект интервьюера, проявлению которого способствует высокая степень свободы. Негативные эффекты могут возникнуть из-за навязывания вопросов, а также (пусть и несознательного) давления, негласной подсказки желаемых ответов, навязывания своего мнения. Впрочем, работа с особым респондентом ведет и к иной проблеме, когда слабый интервьюер фактически упускает бразды контроля и следует в потоке впечатлений за директором.

Интервью – трудоемкий способ получения информации по каждому объекту. Задача ее обработки и обобщения сложна и плохо предсказуема, а потому в каждой серии становится отдельной и непростой исследовательской проблемой. Гибкость и трудности систематизации информации делают слабо контролируемой роль исследователя. Его опыт, квалификация и субъективная честность чрезвычайно важны для получения обоснованных результатов.

Что касается эффекта респондента, то нельзя не упомянуть еще раз присущий опросам субъективный и ситуативный характер полученной информации. В то же время техника продолжительного интервью позволяет элиминировать некоторые проявления, в том числе путем возвращения (в иных словах) к теме, ее уточнения, сопоставления сведений, поправки на особенности респондента.

Таким образом, интервью оставляет простор для *несознательного искажения информации* из-за недостаточной квалификации интервьюера и его просчетов в ходе беседы, которые могут спровоцировать на неточности респондента, и из-за ошибочных интерпретаций исследователя. В то же время *сознательное искажение информации* для респондента маловероятно. Скорее он откажется от интервью вообще или в ходе беседы будет уклончив, не договорит или использует неточные формулировки в неприятных для него случаях. От исследователя и интервьюера зависит проверка – еще раз вернуться к теме, «читать между строк» или искать дополнительную информацию вне предприятия. У исследователя иногда могут быть стимулы к сознательному искажению, поддерживаемые и трудностями построения качественного обследования.

Вставка 6.3.

Опыт использования углубленных интервью на российских предприятиях существенно меньше, нежели формализованных опросов. Результаты немногочисленных проектов публикуются в гибких формах, обычно не позволяющих перенять их методику. Многие экономисты, видимо, не чувствуют себя готовыми

к этой работе, требующей особых знаний и навыков общения с представителями бизнеса. Формализованный опрос может быть сделан внешними исполнителями, и тогда для исследователя обработка данных – разновидность «desk-research». Поэтому обсуждать *типичные ошибки* исследователей, как мы делали в завершении лекции 4, вряд ли возможно. Тем не менее и здесь упомянем два обстоятельства, которые могут подорвать доверие к материалам качественного исследования (интервью или обследованиям типа кейс-стади).

Во-первых, можно говорить об *ошибках вовлеченности*. Это излишнее доверие к суждениям респондентов, к чему располагают тесные и иногда продолжительные контакты с директорами у исследователей и интервьюеров. Иногда исследователь смешивает уникальность и типичность, забывая про специфичность и заведомо непредставительную выборку обследуемых предприятий.

Во-вторых, это серьезные *методические ловушки* при использовании гибкой стратегии качественных исследований. Материалы интервью многогранны и часто противоречивы, велик соблазн взять только часть сведений, нужных для иллюстрации своих представлений, и забыть (не упомянуть) остальные. Другой недостаток – кажущаяся легкость качественных методов – ведет к упрощенному пониманию интервью как простой беседы. Неприятно, что за этим может стоять и сознательная подмена понятий, когда разговоры с руководителями предприятий от случая к случаю выдаются за применение метода углубленного интервьюирования. Может ли исследователь пройти между Сциллой «односторонности» и Харибдой «упрощенчества»? Помочь в этом должна разработанная заранее методика интервьюирования как отдельного эмпирического обследования, аккуратность в ее изложении, доступность для внешних экспертов, а также использование других методов для проверки выводов, в первую очередь – тестирования гипотез на данных формализованных опросов.

* * *

Таким образом, углубленные интервью, несмотря на невозможность унификации методики сбора и обработки сведений, позволяют получить качественную информацию, которая может лечь в основу дальнейших исследований, в том числе количественных. Гибкость качественной стратегии не отменяет необходимости тщательной разработки методики в каждом отдельном случае. При продуманной работе по интервьюированию (или монографическому обследованию) можно оценивать, насколько обоснованы получаемые выводы. В заключение вновь процитируем работу [4, с. 64]: «...качественный подход выдвигает перед исследователями гораздо более серьезные требования (чем количественные методы – Т.Д.) ...затрудняет разработку общих правил действия». Не исключено, что отсутствие таких правил тоже объясняет ограниченное распространение интервью в экономических исследованиях. Надеемся, что наша попытка раскрытия методических аспектов интервьюирования топ-менеджеров будет полезна читателям.

* *
*

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Белановский С.А. Методика и техника фокусированного интервью. М.: Наука, 1993.
2. Долгопятова Т.Г. Российские предприятия в переходной экономике: экономические проблемы и поведение. М.: ДЕЛО Лтд., 1995.
3. Структурные изменения в российской промышленности / Под ред. Е.Г. Ясина. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004.
4. Хеллевик О. Социологический метод. М.: Весь Мир, 2002. Главы 4, 7.
5. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования: Учебное пособие. М.: Омега-Л, 2007. Главы 4, 6.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

6. Алексеев А.Н. Драматическая социология. Эксперимент социолога-рабочего. В 2-х кн. СПб.: Институт социологии РАН, 1997.
7. Белановский С.А. Производственные интервью. Выпуски 1–3. М.: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, 1991–1993.
8. Белановский С.А. Метод фокус-групп. М.: Магистр, 1996.
9. Богомолова Н.Н., Фоломеева Т.В. «Фокус-группы» как метод социально-психологического исследования: Учебное пособие. М.: Магистр, 1997.
10. Боева И., Долгопятова Т., Широкин В. Государственные предприятия в 1991–1992 гг.: экономические проблемы и поведение. М.: Институт экономической политики, 1992.
11. Боева И., Долгопятова Т., Широкин В. Использование опросов руководителей для изучения экономического поведения предприятий // Социологические исследования. 1993. № 1.
12. Долгопятова Т.Г. Собственность и корпоративный контроль в российских компаниях в условиях активизации интеграционных процессов // Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 2.
13. Колодная Г.В. Сквозь призму практики: неинституциональная теория фирмы. М.: Изд. дом «Финансы и кредит», 2007.
14. Корпоративное управление в современной России: опыт и перспективы. М.: Национальный совет по корпоративному управлению, 2007.
15. Практики управления персоналом на современных российских предприятиях / Под ред. В.И. Кабалиной. М.: ИСИТО, 2005.
16. Рабочая книга социолога / Под ред. Г.В. Осипова. М.: Едиториал УРСС, 2006.
17. Реструктуризация предприятий в Российской Федерации / Под ред. Д. Нельсона. Проект ТАСИС по содействию реструктуризации предприятий (ТЕРФ III). М., 2005.
18. Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития / Под ред. Т.Г. Долгопятовой, И. Ивасаки, А.А. Яковлева. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007.
19. Российская промышленность: 10 деловых ситуаций по реструктуризации / Под ред. И.В. Липсица, Г.А. Полонского. Проект ТАСИС по содействию реструктуризации предприятий (ТЕРФ). М., 1999.
20. Сборник учебных кейсов: Опыт российских компаний (Северо-Западный регион) / Под ред. С.П. Куца. СПб.: Изд. дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2003.

21. Спрос на право в сфере корпоративного управления: экономические аспекты / Под ред. А.А. Яковлева. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004.

22. Стратегии бизнеса / Под ред. Г.Б. Клейнера. М.: КОНСЭКО, 1998.

23. Стратегическое управление российскими компаниями: Сборник учебных кейсов / Под ред. И.В. Гладких, В.С. Каткало, С.П. Куца. СПб.: Изд. дом Санкт-Петербургского государственного университета, 2004.

Приложение 1

Сценарий интервью с руководителем промышленного предприятия (сокращенная версия)¹³⁾

Цели работы и интервью

1. Цель исследования: определить, за счет чего сегодня живут и выживают предприятия промышленности. В результате анализа предполагается выявить основные типы поведения и его конкретные способы (перечислить, попробовать экспертно оценить сравнительную частоту их использования). Безусловно, желательно подробно описать способы поведения, оценить их последствия для положения предприятия и для процесса реформирования экономики.

2. Цель интервью (версия для директора): зачем собирается информация и как она будет использоваться. Здесь для налаживания непосредственного контакта можно рекомендовать такой вариант. Независимая группа экспертов, связанная с правительственными кругами, проводит исследование с тем, чтобы дать объективную информацию и рекомендации правительству (донести до него реальное положение дел без оглядки на политику). Эта группа давно работает с предприятиями, в частности, она готовила доклад для Экспертного института Российского союза промышленников и предпринимателей «Российские предприятия: жизнь в условиях кризиса», опубликованный в июне 1992 г., и испытывает необходимость в продолжении такой работы. Именно здесь следует почувствовать симпатии и антипатии директора, сыграть на его весьма вероятной неприязни к правительству, другим структурам и проводимым реформам.

Требования к содержанию

3. Интервью обязательно должно содержать основные сведения о предприятии и респонденте. По усмотрению интервьюера эти вопросы могут быть заданы в конце или в начале интервью (*далее приводится перечень данных о предприятии и сведений о директоре*).

Желательно завершить этот раздел оценкой: насколько тесно связан директор с данным предприятием и зависит от его положения. Возможна также и субъектив-

¹³⁾ Сценарий разработан автором совместно с И.Н. Евсеевой и В.М. Широниным при консультационной помощи С.А. Белановского.

ная оценка личности директора как типа руководителя (менеджер, предприниматель, руководитель старого образца и т.п.).

Сведения в данном разделе не обязательно должны быть полными, точными, детальными. Важно получить примерную характеристику предприятия и его директора, которая позволит лучше понять, что и почему происходит, а впоследствии попытаться типизировать предприятия.

4. Выявление цели функционирования предприятия (конкретизация понятия «выживание») так, как ее видит и реально формирует директор (*далее приводятся возможные формулировки целей для ориентировки интервьюера*). При выявлении целей важно иметь в виду, какие есть разногласия в трудовом коллективе, в частности разногласия директора с коллективом, его частями, профсоюзом. Необходимо оценить, согласуются ли цели предприятия с целями вышестоящих организаций (концернов, ассоциаций и т.п.).

Формирование и распределение финансового дохода (начиная с формирования издержек) позволяет судить об основных приоритетах предприятия, характеризует отчасти избранную цель, тип поведения.

5. Стратегия выживания и основные типы поведения. Интервью может открываться вопросами типа: «идет реформа, что происходит на предприятии; какие проблемы возникают; что мешает; какие организации, структуры помогают выжить, а какие препятствуют, “загоняют в угол”» (директора начинают рассказывать, и не стоит их перебивать 10–15 минут).

Представляется, что основные типы поведения можно классифицировать по следующим примерным направлениям (эти направления вырисовываются по результатам предварительного интервьюирования директоров и обобщения мнений экспертов).

- Использование положения государственного предприятия, «паразитирование» на государственной собственности.
- Использование новой экономической ситуации («рынка») в своих интересах: либерализация цен, изменение отношений собственности, создание частных структур и др.
- Использование преимуществ «корпоративной» экономики и этики: связей, деловых контактов и т.п. Конкретные способы подобного типа поведения тесно будут связаны с «паразитированием».
- Использование возможностей самовывживания (перестройка, консервация, поиск ниши и др.).

В рамки этих направлений можно включить выявленные конкретные способы поведения. Необходимо иметь в виду, что последующий анализ по возможности будет проводиться в матричной структуре. В ней содержание каждого способа будет конкретизироваться исходя из основных обеспечивающих жизнь предприятия потоков: ресурсы (материальные, фонды, запасы и т.п.); финансы (текущие, включая проблемы оплаты); инвестиции; технология, потенциал, уровень производства; трудовые ресурсы; продукция – рынки.

Интервью должно показать, какие стратегии реально выбирает предприятие и что в результате у него получается. Попутно уточняется цель его функционирования, выявляемая уже по фактическому поведению.

6. Прогноз развития предприятия на ближайший период (*детали и вопросы опущены*).

Приложение 2**Сценарий структурированного интервью
«Конкурентоспособность промышленных предприятий»
(фрагменты)¹⁴⁾**

Государственный университет – Высшая школа экономики при содействии Российского союза промышленников и предпринимателей проводит интервьюирование директоров промышленных предприятий для оценки результатов рыночных реформ и структурных изменений на российских предприятиях. Интервьюирование проводится в шести регионах России на предприятиях основных отраслей обрабатывающей промышленности.

Цели интервью

Цель интервью (версия для респондента) – оценить конкурентоспособность отраслей российской промышленности после кризиса 1998 г. через ситуацию на отдельных предприятиях. Наша задача – определить, какие внутренние и/или внешние ограничения для роста конкурентоспособности существуют для предприятий. Что предпринимает само предприятие для повышения своей конкурентоспособности и в какой поддержке со стороны государства нуждается?

Цель (для интервьюера). Исследование, для которого проводится интервью, в конечном итоге направлено на то, чтобы выявить основные модели поведения предприятий, отражающих изменение условий их деятельности после кризиса. Улучшение экономической ситуации в последние четыре года создало новые возможности (но не исключено, что и новые проблемы) для развития предприятия. Ключевая задача – понять, как предприятие отреагировало на изменение условий деятельности, что (внутри предприятия и вовне, во внешней среде) помогало и что мешало его эффективному развитию. Нас интересует реальное поведение предприятий и его результаты (эффективность), а также те условия (факторы, ограничения), которые способствовали или препятствовали позитивным изменениям.

*Структура интервью***1. Основные сведения о предприятии и респонденте**

Регион, город обследования _____

ФИО интервьюера _____

Полное название предприятия _____

Его организационно-правовая форма _____

Респондент: ФИО (по желанию) _____

- должность _____

- стаж работы на данном предприятии _____ лет.

¹⁴⁾ Вопросник и схема аналитической записки разработаны автором совместно с В.В. Голиковой с учетом замечаний других участников исследования [3].

2. История предприятия и его развитие в последние 3–4 года

(часть вопросов опущена)

1) Краткая хронология предприятия (год создания предприятия, год приватизации, год последней реорганизации и чем она была вызвана – банкротство, слияние, выделение, поглощение и т.д.).

2) Численность работающих на предприятии в настоящее время. Как она менялась за последние 3–4 года? С чем эти изменения (или стабильность) были связаны?

3) Основные виды производимой продукции, примерная динамика объемов производства основной продукции в последние 3–4 года. Было ли существенное обновление номенклатуры (ассортимента)? Характеристика положения предприятия на рынке по сравнению с другими производителями данной продукции (в стране, регионе, городе).

4) Прошло ли предприятие процедуру банкротства? Если да, то что в итоге произошло (смена собственников, смена менеджеров, другое)?

5) Что представляет собой команда основных менеджеров предприятия (старые проверенные кадры предприятия, новые люди), когда и каким образом она в основном сложилась?

3. Конкурентоспособность предприятия (часть вопросов опущена)

1) Испытывает ли предприятие конкуренцию на рынке? Стали ли условия конкуренции более жесткими в последние 3–4 года?

2) На что делает предприятие ставку в конкурентной борьбе (цена, качество, освоение новой продукции или что-либо другое)? Какие меры приходится предпринимать на предприятии для повышения его конкурентоспособности (попросить выбрать наиболее значимые для данного предприятия области и рассказать, что делалось в последние 3–4 года).

3) Какие статьи издержек являются для вашего предприятия наиболее весомыми? Что вы делаете для их снижения?

4) Являются ли используемые на вашем предприятии оборудование и технологические процессы современными, позволяющими выпускать пользующуюся спросом продукцию? Если в производственно-технологической базе есть проблемы, то в чем они состоят? Что ваше предприятие делает сегодня для их решения?

4. Инвестиционная политика предприятия (вопросы опущены)

5. Влияние органов власти на конкурентоспособность предприятия

(вопросы опущены)

6. Собственность и управление (только для акционерных обществ)

1) Если предприятие существует в форме акционерного общества, то каково примерное распределение собственности между государством, работниками предприятия и внешними собственниками?

2) Если на предприятии одним из акционеров является государство (федеральные, региональные, муниципальные органы власти), то каким образом оно участвует в управлении акционерным обществом?

3) Если на предприятии есть крупные внешние собственники, то кто они (банки, другие предприятия, иностранные фирмы, физические лица или другое)? Уча-

ствуют ли они в принятии решений, каких (стратегических, тактических, каждодневных)? Каким образом (через собрания акционеров, Совет директоров, сами работают менеджерами и др.)?

4) Происходили ли значительные изменения в составе собственников за последние 3–4 года? Какие именно произошли изменения? Производили ли новые собственники замену директора предприятия, отдельных менеджеров или команды в целом?

5) Как можно охарактеризовать собственность вашего предприятия – как концентрированную или еще находящуюся в процессе концентрации? Есть ли ведущие собственники (юридические/физические лица или группы лиц), которым принадлежит более 50% акций? Если нет, то есть ли собственники, у которых более 25% акций?

7. Функции предприятия и участие в бизнес-группах (вопросы опущены)

8. Схема аналитической записки (с сокращениями)

В записке должно быть отражено мнение интервьюера, его впечатление от проведенного интервью, которое очевидно может не совпадать с суждениями и оценками, высказанными самим респондентом. При этом интервьюер может опираться на иную информацию о предприятии, известную ему из региональных СМИ, региональных администраций, иных источников. В тексте записки объемом 2–4 страницы должны найти отражение следующие темы (*конкретные вопросы опущены*):

- а) собственность и контроль над предприятием;
- б) процессы интеграции;
- в) роль региональных и муниципальных властей;
- г) управленческая команда предприятия;
- д) выводы по интервью (по возможности кратко): что, по мнению интервьюера, было ключевым фактором успеха или неудач данного предприятия за период 1999–2002 гг.