

市场调研访问员的培训与管理

戴亦一

ABSTRACT

The market guidance is an important characteristics of enterprises' functioning mechanism under market economy. With increasing intensive market competition, the market investigation and research is being more and more attached great importance by industrial and commercial circles as an important instrument of market competition for modern enterprises. However, lacking of the practical experience of market investigation and research for long times in the statistical department of our country, much technical and managerial aspects concerning the market investigation and research still need to be further improved, whether judged by the advanced criteria in this areas abroad or compared with the actual requirements of industrial and commercial enterprises at home and abroad. The author made systematic discussion on the training and management of market interviewers based on his working experience in this areas for many years and put forward some countermeasures.

一、市场调研访问员的考录与挑选

所谓市场调研访问员,是指在市场调研过程中执行入户询问与记录的调查员。在决定整个市场调研报告质量的诸多因素中,访问员的表现无疑是极为重要的。正如国外市研专家经常援引的一句名言所言:“RUBBISH IN, RUBBISH OUT!”(垃圾进,垃圾出!)。其含义就是如果调查员采集来的第一手资料谬误百出,那么无论你的抽样技术多科学,数据处理多精确,分析水平多高超,最后得出来的结论仍将一文不值。因此,在一些国外著名市场研究公司都将访问员的挑选培训与管理置于其整个调查工作的第一位。

毫无疑问,若要确保访问员的工作质量,那么访问员的考录与挑选,也就成为整个调研工作中极为重要的一环,因为尽管录用后还有培训和管理两道关,但培训与管理也遵循前述“垃圾进,垃圾出”的法则。根据笔者的经验,在访问员的考录与挑选过程中,至为重要的是要注意如下几个问题:

1. 道德品质。品德问题也许是任何行业在挑选员工时都必须予以重视的问题,但我们感觉到,在访

问员的挑选过程中,坚持品德第一的标准仍然是最需要予以强调的。当然,明白取人标准是一回事,但如何确保品德差的“坏访问员”不被蒙混过关又是一回事,而且后者比前者更为关键,也更难操作。根据我们的经验,以下三种做法的实际效果还是相当有效的:第一,在正式录取前,向访问员收取一定的道德风险保证金,并在合同中明示违约处罚条款;第二,事先声明每个人交回的问卷都将按一定比率进行抽查;第三,在招聘访问员的广告中尽量将访问员工作描述成一种既辛苦,报酬又低的工作,而不要象别的行业那样,在招聘员工时极力声称工作轻松,报酬优厚。总之,通过较低的工作期望与高昂的舞弊成本,一般可使少数好逸恶劳、品德不佳者自动退出访问员的应聘队伍。

2. 应变能力。访问员一般要求能在复杂多变的社会环境里,独自一人解决随时可能遇到的各种意外问题,这样才能保证整个项目的高效率、按计划完成。为此,在面试访问员的过程中,可增加一些有关应变能力方面的测试题,对他们的应变能力进行认真考察。

3. 语言能力。为了避免被访者在不太愿意合作,

但又不好意思拒绝访问的情况下胡乱勾答问题。国外市场调研公司通常规定一律不许由被访者自己填写问卷,而必须由访问员一个问题一个问题地进行口头询问,并做好记录。因此,一个优秀的访问员必须具有清晰的口齿、流利的语言,以及简明扼要的口头表达能力。此外,在一些普通话普及率不太高的地区,特别是一些农村偏远地区,特别是当被访者中含有老年人时,更应注意考察访问员的方言水平。

4 外在仪表。由于访问员通常必须走家串户地进行入户调查,因此,一个诚实、清楚的“不象坏人”的外表,往往不仅会影响到被调查者的合作态度,甚至会影响到访问员能否入户成功。特别是在一些社会治安较差的地区,这一点尤为突出。因此,良好的外在仪表,也是我们在挑选访问员时所必须予以重视的。

二、市场调研访问员的培训

1 普通性培训与专业性培训最好分开进行。所谓普通性培训,是指对访问员进行诸如自我介绍、入户方式、应变能力、工作态度、安全意识、报酬计算标准、奖惩条例、作业流程以及纪律与职业道德等内容的培训。而所谓专业性培训,是指针对某一份具体问卷所涉及的诸如如何甄选被访对象、如何统一理解或向被访者解释某些专业概念与名词、如何跳问问题、如何做好笔录、如何追问,以及如何自查问卷等技术性问题的培训。由于上述两类培训内容不同,所要解决的问题也不同,因此,通常必须分开进行,并由不同的培训教师分别进行。我们通常的做法是:普通性培训重点针对首次应聘的访问员,并由事务所的管理人员(如督导)来承担;而对于已多次参与过调查任务的老访问员,则只须就新的规定作扼要的说明,而将培训重点放在专业性培训上,以提高培训工作的效率,并避免访问员对培训工作的厌倦情绪。

2 专业性培训在每一次培训中都应列为重点内容。一般地,除非是针对同一产品的同一份问卷的重复调查,否则任何专业问卷都会因为访问员对某产品认识深度的差异,或对某些特殊问题理解的不一致而出现调查误差。根据我们的体会,若条件允许的话,专业培训最好由来自厂商的技术专家与事务所的方案设计者共同完成,这样才能最大限度地保证培训效果的准确性与高效性。

3 试访与陪访是确保访问员培训效果必不可少的一环。具体做法是:在课堂培训结束后,先拿出少

量问卷,将调查任务分派给每个访问员,让他们按正式要求去试访几份。与此同时,培训专家则以旁观陪访者的身份,对每一个访问员的入户进行一次陪访,实地观察访问员在实际工作中是否存在什么问题。在试访与陪访结束后,培训专家应再对访问员进行一次集中总结,及时纠正试访中存在的问题,并及时淘汰部分难以胜任工作的访问员。这样,整个培训工作的效果就能得到基本保障。

三、市场调研访问员的管理

诚然,良好的访问员培训是确保整个调研工作质量的重要基础,但是,倘若没有一套行之有效的管理办法,要确保整个调研任务得以优质高效的完成,也是很现实的。经过多年的反复探索,笔者以为在管理市场调研访问员时,如下几点经验也许是值得借鉴的:

1 建立并储备一支相对稳定的业余访问员队伍。对于国内绝大多数中小型市场调研机构来说,它们所承接的市场调研业务量在时间分布上往往是既不均匀又无规律的,有时可能一个月里同时要承担好几项大业务,而有时可能一连几个月连一项小业务也没有。因此,往往无法维持一支专职的访问员队伍,而只能根据任务随时组建并培训一批业余访问员。这样虽然能够降低调研机构的维持成本,但对于那些受聘的访问员来说,这种不定期的工作也因此蒙上强烈的临时工作性质。而一旦受聘者将业余访问员工作视为一种并不稳定的临时性工作,那么他们在执行调研任务时犯机会主义错误的可能性就会增加(比如抱侥幸心理作弊),从而加大了我们的管理难度,以及调研结果的质量风险。因此,我们认为即使不能维持一支专职的访问员队伍,也应该努力储备一支相对稳定的业余访问员队伍。这样不仅能够利用以往历次调查的“大浪淘沙”效应,逐步遴选出一批表现出色的访问员,而且也能大大减少因聘用新访问员时所承担的访问员道德风险或能力不称职的风险。此外,对这些优秀访问员来说,新的相对稳定的聘用关系,显然有利于大大减少了他们犯机会主义错误的风险。当然,若要能够真正做到储备一支相对稳定的业余访问员队伍,调研机构也必须为此付出一定的代价,如向这些访问员定期发放少量的职位津贴,而不论此间是否有调研任务。否则,维持也只能是一厢情愿。不过,权衡得失,支付这种维持成本显然是十分值得的,它不仅能够冲减其他日

常的培训与管理成本,而且也是一种确保调研质量与效率的别无选择的选择——因为质量是任何市场调研机构的生命!

2 建立健全一套行之有效的访问员晋级制度。作为一种经济行为,物质刺激对于绝大多数业余访问员来说,尽管并非唯一的,但仍然是相当有效的一种管理手段。考虑到因访问员工作质量与效率问题而必须承担的合同违约风险与商誉损失,我们认为适当强化对访问员的物质激励是必要的,也是值得的。但是,为了达到一定成本下的物质激励效用最大化,还必须辅以一套行之有效的访问员晋级激励制度。根据我们的体会,以建立一套优秀访问员晋级制度为核心的激励机制是十分有效的。具体做法是:设立不同的访问员级别,并根据其级别的不同对同一工作给予差额报酬。至于晋级的标准,则是以访问员每次工作的表现作为评分依据,当积分达到某一标准时便自动晋升一级。这样,即使每个访问员完成的问卷数量完全一样,其报酬也会因其级别的不同而不同。这样一来,就能大大增强访问员的长期行为意识与自律意识,并能起到留住优秀访问员的效果。

3 强化市场调研质量监督与外在约束机制。我们知道,物质刺激发挥内在激励作用的前提,是拥有一套能够明辨是非优劣的考核监督制度与强有力的外在约束机制。由于访问员的工作常为个人野外作业性质的工作,因此,对其进行有效监督的实际成本是十分高昂的。不过,根据我们的经验,有些办法对于对付机会主义行为还是颇为有效的:首先,同每个访问员签订聘用合同,并规定一旦发现弄虚作假或违规操作的,一律视其错误性质与严重程度扣除所交风险保证金,而情节严重者将予以开除。其次,强化质量监督手段与技术,加强对访问员的外在约束。比如,对不同级别的访问员,分别规定抽查不同比例的问卷。当然,要对每份被抽查到的问卷都去作一次重新询问是不必要也不现实的,因为一方面被访者对此会极不耐烦,另一方面执行成本也太高。我们的经验是只要对被抽查到的问卷中的某几个问题作随机询问即可,而且抽查可以以“有几个小问题当时访问员没问清楚或没记清楚”的名义进行,不会引起被访者的反感。当然,绝不能只去问被访者诸如“有没有人来调查”之类的问题,否则,有的访问员会钻空子偷工减料,如只做问卷的前面一小部份,后面的回家自己填。因为一般被访者根本不知道问卷到底问完了没有。

4 严格履行标准的调查技术规则。常言道:“不以规矩,不成方圆”。然而大凡有过访问员管理经验的人大多会有这样的体会:即使事先拥有一整套十分明确的调查技术规则,倘若不加以严格履行,则访问员在调查的具体操作过程中仍然极易产生许多不规范做法。因此,为了保证调查工作的高质量完成,必须对这些规则加以强调,甚至连一些细节问题也不应放松。根据我们的经验,一些极容易被访问员忽略但对调查质量可能产生重大影响的规则主要有如下这些:一是不按抽样规则进行抽样,如在执行“左手规则”时偷工减料图方便,随意入户;二是将问卷交由被访者自己填写,或同一份问卷前后询问过两个人以上的意见(这种情况多出现在被访者没有足够时间或耐心的情形下);三是未按规定随便放弃已抽好的样本,如遇被访者不在家时,未遵守至少须在每隔二小时后先后登门三次未果才能放弃该样本的规定;四是擅自将问卷转让给其他未受培训者去完成;五是未能遵守先调查后送礼品的规定(因为调查开始前送礼品有可能会影响被访者对产品的真实感受),或擅自私吞礼品;六是在询问过程中随便发表一些有可能诱导被访者的言论,或对被访者未明确表态的开放题不作适当的追问,等等。对于这些访问员易犯的毛病,管理者(督导)最好先将其要求印好分发给每个访问员,并声明违者必究,以引起访问员的注意,养成规范良好的作业习惯。

5 配备一个强有力的访问员困难援助系统。由于市场调研涉及面广,情况复杂,因此,访问员在每次调查过程中都有可能遇到一些事先不曾预料到而个人又无力解决的困难。当访问员面对困难得不到有力的援助,而若擅自违规处置又将面临严厉惩罚时,一些访问员常常会因为感到压力过大而中途退出,从而影响到整个调研计划的按约完成,使调查机构蒙受不应有的经济和商誉损失。因此,有必要在严格访问员管理的同时,配备一个强有力的访问员困难援助系统,对访问员在调查中遇到的困难予以支助。例如,现在一些地区因治安不如人意,住户防盗门窗的安装率越来越高(通常在楼宇底层入口处就设有防盗大门)。因此,有时访问员连进门接近被访者的机会都没有,叫他们怎么能严格按照要求按时完成任务呢?对此,我们的做法是,由调研机构出面,加强在一些入户困难区域的公关工作,即与当地居委会建立长期友好的业务与情感联系,在访问员入户困难时,由居委会派人陪同进行帮助。这样,表面看

作者的企盼 读者的呼唤

《统计研究》将从 1999年改为月刊

《统计研究》(双月刊)自 1984年正式创刊以来,在广大作者、读者支持,以及编辑工作者的努力下,逐步形成了自己独特的办刊风格,成为统计领域最具权威性的理论刊物。近年来,随着统计事业的发展,《统计研究》作为“交流科研成果,繁荣学术研究,创新理论知识,推动实际工作”的窗口,既要适应社会主义市场经济的需要,又要密切反映统计学术的新动向和新思维,发挥在学术领域的宣传和引导作用。

为了更全面地反映国家宏观经济与社会发展的新情况,更好地反映统计科研的繁荣局面,增强时效性,扩大信息量,满足广大作者、读者对《统计研究》迫切要求,经有关部门批准,统计研究杂志社决定将《统计研究》(双月刊)从 1999年 1月起改为月刊,每年 12期,每期 64页,每月 15日出版。

《统计研究》将在丰富杂志内容,继续强调高格调、高品味,保持原有风格的基础上,增设现代经济理论论坛、中国投资问题研究、中国行业经济问题研究等栏目,以扩大信息的容量。

《统计研究》改为月刊后,我们仍热切希望得到广大作者、读者对《统计研究》一如既往的关心和支持,同时也希望得到统计界同仁及关注统计事业发展的朋友们的积极参与和指导。让我们携起手来,共同努力,使《统计研究》更上一层楼。

统计研究杂志社

来虽然会增加成本,但由于降低了访问员的调查难度,消除了他们的心理压力,其成本是可以从相应降低访问员报酬和保证合同按时快速完成带来的商誉提升中得到补偿的。

6 注意增进管理者与访问员之间的情感交流。由于访问员特殊的工作性质及其较高的素质要求,在校大学生往往成为访问员的理想人选。而对于这些兼职大学生而言,从事市场调查工作不仅可以达到勤工俭学的目的,而且可以增长自己的社会阅历,锻炼自己的独立工作能力。因此,在访问员的管理中,建立有力的物质利益激励机制与有效的约束机制固然重要,但若要使访问员管理工作达到事半功倍的效果,还必须注明增进管理者与访问员之间的情感交流。在多年的实际工作中,我们强烈地体会到了这一情感管理技术的显著效果。在这一方面,我们的做法是,为加强访问员与管理人员之间的感情,我们定期举办一些诸如由管理者与访问员共同参加的内部舞会、调查见闻交

流会、调查技巧研讨会的小活动,借此一方面增强访问员之间的友谊与交流,一方面树立管理者在访问员心目中的工作中的严师,生活中的益友”形象,以融洽管理者与被管理者间的相互关系。

当然,由于其复杂多变的工作性质,市场调研访问员的培训与管理,过去一直是,将来也将长期是市场调研领域里的一项重要课题。笔者以上介绍的所谓经验,自然也只能算是一家之言。但愿能藉此引出大家更多的宝贵经验,以共同推进我国市场调研业的快速发展。

作者简介:戴亦一,男,30岁,1989-1993年毕业于厦门大学计统系,先后获经济学学士、硕士学位。1990-1991年受训于中国人民大学中美经济学培训中心。现为厦门大学计统系讲师,副系主任,在职博士生。

(责任编辑:许亦频)