

Kutatási összefoglaló

Domokos Tamás, Kulcsár László

A kutatási program az Országos Foglalkoztatási Közalapítvány támogatásával kerül sor. A program megvalósítója az ECHO Oktatáskutató Műhely. Az OFA céltámogatási szerződés száma: OFA/XCVIII-69. ECHO projekt azonosító ECHO 69/2001.



Kiinduló hipotézisünk kettős volt. A munkaügyi közvetítéssel kapcsolatos munka háttérét figyelembe véve feltételeztük, hogy az említett tevékenységben számos olyan verbális és non-verbális elem valamint attitűd van jelen, amely nem "kliensközpontú", de hogy mindezt hogyan élik meg az érintettek, egyelőre rejtve maradnak mindkét fél részéről. Másrészt feltételezzük, hogy az ügyfelek elégedettsége nemcsak attól függ, hogy a hatósági ügyintézés során a jogosultságuk hogyan és mikor kerül megállapításra, a járadék számfejtése minként történik, a képzésre való jelentkezés elbírálása milyen, illetve, hogy mikor, milyen munkához jut(hat)nak az ellátórendszeren keresztül hanem más fizikai és pszichikai tényezők is közrejátszanak attitűdjeik és a kirendeltség megítélésének alakulásában. Kutatásunk e hipotéziseket csak részben igazolta.

A munkaügyi kirendeltségeken a kliensek általában negatív érzelmi állapotban, a pszichés rendszer egészét tekintve gyakran frusztrált, stresszelt helyzetben vannak. Véleményünk szerint a kirendeltségek verbális, non-verbális és környezeti kommunikációjukkal komolyan tehetnek a kliensek hangulatának és ezáltal elégedettségének növelése érdekében, melyek közvetetten mérsékelhetik a munkanélküliség miatti mentálhigiénés problémák volumenét is.

A hatósági munka törvényi szabályozásának alapjait a Foglalkoztatási törvény, illetve az Államigazgatási Eljárási Szabályzat alkotja. A hatósági munkát végzők kevesebbet találkoznak ügyfelekkel, mint a közvetítők. A munkanélküliek tudatában a hatósági és közvetítői munka azonos asszociációs mezőben van, megítélésük több ponton összemosódik, ezért mindenképpen be kellett gyűjteni a szolgáltatói tevékenységről szóló véleményeket is, hiszen a kirendeltség szolgáltató szemléletmódja alapvetően ezen keresztül írható le.

A kutatás módszertana

A kutatás során komplex módszertannal dolgoztunk. Első lépésként a témához kapcsolódó szakirodalomból előzetesen vállalt recenziók készültek el. Ezt követően felderítő csoportos interjúkat készítettünk az ország különböző pontjain található kirendeltségeken dolgozó szakemberekkel. A felderítő interjú kérdései az ügyfélszolgálat felépítésére, az ügyfélfogadási rendre, ügyfélforgalomra, speciális ügyfélcsoportokra, csoportos ügyfélszolgálati tevékenységekre valamint a kirendeltségek általános berendezésére koncentráltak. Részben a forrásfeldolgozás, részben a jogszabályi definíciók, részben pedig a felderítő interjúk tapasztalatai alapján került sor a hatósági munkával kapcsolatos elégedettséget vizsgáló kvalitatív és kvantitatív mérési eljárások kidolgozására. A konkrét empirikus adatfelvételi

munka három fázisban zajlott. Először nagytömegű kérdőíves vizsgálatot bonyolítottunk le a kliensek körében, ezután az ügyintézőkkel, szakértőkkel és kliensekkel készült számos célzott interjú valamint sor került néhány kiemelt kirendeltségen külső megfigyelőként regisztráltuk a kirendeltségek fizikai környezetét és az ott zajló verbális és non-verbális kommunikációs aktusokat.

Az előzetesen összegyűjtött munkaügyi statisztikák alapján megyei és regionális kvótákat határoztunk meg, s egy-egy területi egységen 3-4 különböző méretű kirendeltséget jelölünk ki mintavételi pontként. Összességében 24 mintavételi pontot (kirendeltséget) jelöltünk ki vizsgálati célra.

Kérdőíves vizsgálat

Az elégedettségi vizsgálat első lépcsője az ügyfelek körében végzendő kérdőíves megkérdezés volt. A részprogram során kérdezőbiztosaink a kijelölt kirendeltségeknél 602 véletlenszerűen kiválasztott munkanélkülivel készítettek interjút, személyesen, standard kérdőívek segítségével. A mintavételből eredő kisebb eltéréseket ún. többszemponútú matematikai súlyozással korrigáltuk. A végleges minta nem, kor és régió szerint reprezentálja a regisztrált munkanélkülieket.

Az ügyfélszolgálat megítélését bevezető blokkban először azt kellett megítélni a válaszadóknak, hogy az adott kirendeltségen mekkora az ügyfélforgalom. Ezt a nagy többség inkább nagyinak (76 százalék), mint alacsonynak (13 százalék) látta, bár a kérdezettek egytizede nem tudta megítélni. Ebben a kérdésben nem tapasztaltunk jelentős eltéréseket, de az azért figyelemreméltó, hogy a közép-magyarországi kirendeltségeken az összes (!) válaszadó nagyinak vélte az ügyfélforgalmat.

Feltettünk három választási lehetőséget az ügyfélszolgálat megszervezésével kapcsolatban. Ezekben nem mutatkozott meg túl nagy egyetértés, a választás során a két-két verzió nagyjából hasonló mennyiségű szavazatot kapott, bár azért voltak árnyalatnyi különbségek. Ezek a különbségek a tekintetben voltak a legnagyobbak, hogy ha lehet, az ügyintézők külön szobában foglalkozzanak az ügyfelekkel, négy szemközt, ahelyett, hogy egy közös ügyféltér legyen, még akkor is, ha az egyes pultok egymástól távol vannak. Erre a megoldásra a kérdezettek 58 százaléka voksolt, míg 42 százalékuknak megfelelt a közös ügyféltér is – ha a pultok viszonylag távol vannak egymástól.

Kisebb volt a különbség a tekintetben, hogy legyen-e külön információs pult, ahol általános információkat lehet kapni (ezt 55 százalék vélte helyesnek), vagy pedig az összes

információt maguk az ügyintézők adják (45 százalék).

A legnagyobb bizonytalanság abban a kérdésben volt, hogy egy ügyintéző foglalkozzon-e mindennel, vagy az egyes területek inkább külön ügyintézőkhöz legyenek telepítve. Itt volt a legmagasabb, bár nem túl magas (5 százalék) a kérdést megítélni nem tudók aránya, és a vélemények nagyjából egyformán oszlottak meg a két lehetőség között (48, illetve 47 százalék). Összességében nézve, ezt a kérdést igen eltérően ítélik meg a munkanélküliek, és szignifikáns eltérések egyik társadalmi vagy demográfiai jellemző mentén sem voltak felfedezhetők.

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy tapasztaltak-e a kérdezettek zavaró tényezőket az ügyfélfogadás során. Erre a munkanélküliek 22 százaléka mondott igent, 76 százalékuk szerint nem voltak ilyenek, míg 2 százalék nem tudott véleményt nyilvánítani ebben a kérdésben. A zavaró tényezőknek van valami kapcsolatuk az ügyélforgalom nagyságához is, mert akik korábban nagy ügyélforgalomról számoltak be, azok kicsivel magasabb arányban (26 százalék) véltek zavaró tényezőket. Természetesen rákérdeztünk arra is, hogy konkrétan melyek ezek a zavaró tényezők, itt legtöbben a többi ügyfelet említették zavaró tényezőként, illetve a kényelmetlen székeket, kevés ülőhelyet, illetve a zavaró zajt (ez utóbbi valószínűleg a többi ügyfélhez kapcsolódhat). Összességében nézve úgy tűnik, hogy a konkrét problémák többsége nem a kirendeltség technikai működésével kapcsolatos, hanem magával a helyzet nehézségével. Ezzel együtt azonban az is biztos, hogy ha a helykihasználáson lehetne változtatni, jobban elszeparálva az ügyfeleket, fizikailag is nagyobb területet biztosítva (több és kényelmesebb ülőhellyel, ahol a szükségszerű várakozás nem olyan kényelmetlen), akkor a pszichés gondok egy részét mérsékelni lehetne, és ezáltal maga az ügyfélfogadás is hatékonyabbá válhat.

Egy kérdéssor konkrétan arra is vonatkozott, hogy mennyire elégedett a válaszadó az ügyfélszolgálat egyes aspektusaival. A kilenc konkrétummal kapcsolatban (ügyfélfogadási idő napi beosztása, ügyfélfogadási idő hossza, ügyintézők száma, egy ügyfélre jutó idő hossza, ügyintézők viselkedése, ügyintézők felkészültsége, ügyféltér berendezése, információs táblák, plakátok, többi ügyfél magatartása) meglehetősen nagyfokú elégedettség mutatkozott, az egyes értékek a százfokú skálán 75 és 88 pont között mozogtak, ami igen pozitív eredmény.

A magasabb iskolai végzettségűek kevésbé elégedettek az átlagnál, ami nem meglepő, ők gyakorlatilag bármely társadalmi kérdésben kritikusabb véleményeket fogalmaznak meg, vagy kevésbé sarkítottan fogalmaznak. Külön érdekesség, hogy az ügyfélszolgálatról alkotott

véleményeket nem befolyásolja az, hogy valaki milyen régóta munkanélküli. Akik úgy vélték, hogy vannak zavaró tényezők az ügyfélfogadás során, azok – érthetően – negatívabb véleményeket fogalmaztak meg. Az ő értékelésük átlagosan 10 ponttal volt alacsonyabb, mint az átlag, és különösen nagy volt az eltérés az ügyintézők száma és a többi ügyfél magatartása tekintetében, ami arra enged következtetni, hogy leginkább ezek zavarhatják őket.

A fenti kilenc elemből szerkesztettünk egy összevont indexet, ami az ügyfélszolgálat egészével való elégedettséget mutatja. Ennek értéke a teljes mintában 82 pont a százfokú skálán, ami továbbra is magas elégedettséget mutat. Ha az egyes régiók esetén megmutatkozó (egyébként nem túl nagy) különbségeket nézzük, akkor azt láthatjuk, hogy a dél-alföldiek az átlagnál elégedettebbek, míg a közép-magyarországiak elégedetlenebbek.

Egy szemantikus differenciálskálán is (ellentétpárok alapján) értékelték a kirendeltséget, illetve az ott dolgozókat. Ezen értékelés során szintén meglehetősen pozitív vélemények születtek, a kirendeltségek inkább tiszták, jól megközelíthetőek, az ügyintézők segítőkészek, többségében kedvesek, rugalmasak és ha szükséges még elnézőek is. A magasabb iskolai végzettségűek az átlagnál kritikusabbak voltak a kirendeltség tisztaságával és az ügyintézés rugalmasságával kapcsolatban. Azok, akik előzőleg jobbnak tartották elhelyezkedési esélyeiket, kedvesebbnek ítélték meg az ügyintézőket, ami nem meglepő, ők nyilvánvalóan pozitívabb élményekkel távozhattak. Ugyanakkor a roma munkanélküliek kevésbé kedvesnek és kevésbé segítőkésznek vélték az ügyintézőket, ami elgondolkodtató. Ha a regionális különbségeket nézzük, akkor az derül ki, hogy a legtöbb kedvező véleményt a közép-magyarországi régióban élők mondták, míg a negatív véleményekben Dél-Dunántúl járt az élen.

A munkanélküliek véleménye alapvetően pozitív a hatósági ügyintézőkkel kapcsolatban. Az ügyintézők hozzáállásának megítélését nagyban befolyásolja, hogy volt-e valamilyen kellemetlen szituáció, amely megnehezítette az ügyintézőkkel való együttműködést. Mi nyolc ilyen lehetséges szituációra kérdeztünk rá, melyek közül egy volt, amelyben az emberi tényező kevesebb szerepet kapott: az, hogy az ügyintéző esetleg nem tudott segíteni valamiben. Ez a megkérdezettek egyharmadával fordult elő. A munkanélküliek egytizede említette, hogy érezte már az ügyintézőn, hogy nem érdekelte őt igazán a problémája, az ügyintéző lekezelően viselkedett illetve, hogy az ügyintéző ideges vagy feszült volt. Ennél is kevesebben élték meg (2-7 százalék), hogy úgy érezte az ügyintéző nem korrekt módon viszonyult hozzá, előítéletei voltak esetleg hangos szóváltás volt a kliens és az ügyintéző között vagy csak egyszerűen udvariatlan volt az ügyintéző. Az efféle kirívó

problémák tehát viszonylag ritkák – bár ezekből egy is elegendő, különösen, ha valakinek a megélhetése múlik rajta.

Érdekes ennél a pontnál részletesebben megvizsgálni a roma és nem roma munkanélküli populáció véleményét. Nem meglepő módon a roma munkanélküliek sokkal gyakrabban számoltak be problémákról, általában egyötödük-egyharmaduk mondta azt, hogy átélt valamilyen kellemetlen szituációt. Konkrét előítéletességről, vagy annak érzetéről 18 százalékuk számolt be, és a hangos szóváltás is közel minden tizedik roma munkanélkülinek él az emlékében.

Arra is rákérdeztünk, hogy van-e egyáltalán lehetőség arra, hogy az ügyfelek véleményt mondjanak az ügyfélszolgálat munkájáról. Itt azt a választ kaptuk, hogy az esetek többségében ugyan van, de a válaszadók közel egyharmada bizonytalan volt a kérdésben, egyötödük pedig kereken állította, hogy nincs ilyen lehetőség. Mikor megkérdeztük, hogy előfordult-e olyan eset, hogy valaki panaszt tett az ügyfélszolgálat munkájával kapcsolatban, akkor erre mindössze a kérdezettek 4 százaléka mondott igent, 48 százalék szerint nem volt ilyesmi, ugyanakkor további 48 százalék nem tudott a kérdésre válaszolni. A panaszok tárgya alapvetően a zsúfoltságról, a meglehetősen hosszú a várakozási időről szólt, illetve a sorrend megállapításával volt kapcsolatos. Egy-két panaszt említettek az információszolgáltatás hiányosságával kapcsolatban is (kedvezményeikről való rossz tájékoztatás, nem derült ki, hogy milyen papírokat kell beszerezni, ezért többször kellett visszamenni, illetve csak későn tájékoztatták egy képzésről).

Nem résztvevő megfigyelés

Nem résztvevő megfigyelőként régióként 1-1 nagy forgalmat bonyolító kirendeltségen regisztráltuk egy átlagos ügyfélfogadási napon a kliensek viselkedését, reakcióit, az ügyintézők kommunikációjának módját valamint környezeti leltárt készítettünk az ügyféltér berendezéséről, paramétereiről. Összesen 7 nagyforgalú kirendeltség ügyfélforgalmát figyeljük meg ilyen részletesen a vizsgálat során.

Az ügyfélfogadási idő változatos képet mutat, de minden általunk vizsgált kirendeltségről elmondható, hogy a hivatalos és a “gyakorlati” ügyfélfogadási idő nagyjából megegyezik. Eltérés csak az ügyfelek javára tapasztalható, azaz ha szükséges, a kirendeltség fél-másfél órával tovább tart nyitva.

Az ügyintézők viselkedése munkakezdés előtt a megfigyelt nagyforgalmú kirendeltségek többségében hivatalos, az ügyféllel szemben közömbös, általában nem

fordítanak figyelmet a várakozókra. Egy-két kirendeltségen az ügyintézők együtt kávéztak, beszélgettek, de munkakezdsre mindenki elfoglalta a helyét, és a klient csak ekkor “vette észre”.

Az ügyintézők általában 10-30 percet szántak egy ügyfélre, de természetesen az ügy jellegétől függően ez változó volt, valahol néhány perc alatt végzett az ügyfél. Egy sorban általában tíznél kevesebb ügyfél várakozott, de nem volt ritka az sem, hogy csak négyen-öten álltak egy sorban.

Az ügyfelek száma kirendeltségenként és naponként nagyon változó, az általunk vizsgáltak közül a két legnagyobb ügyfélforgalmat bonyolító intézményben mindösszesen 150, illetve 200 főt fogadtak a megfigyelés napján. Azt tapasztaltuk, hogy általában mindenki sorra került, az ügyintézők senkit nem küldtek el.

Ha egy ügyfélnek több helyen is ügyet kell intézni, ez több sorbanállást jelent, ami hosszú időt vehet igénybe, ez pedig türelmetlenné teszi őket. Segíthet azonban a barátságos légkör, a megfelelő megvilágítás, kellemes hőmérséklet, tiszta, nem állott levegő, elegendő ülőhely, a minél több plakát, szórólap, információs anyag, újság és nem utolsó sorban az ügyintézők stílusa, hozzáállása. Sajnos azt tapasztaltuk, hogy a kirendeltségek többségénél a fizikai környezet nem ideális az ügyfelek számára.

A szolgáltatás minősége szempontjából nem közömbös, hány pult/iroda áll az ügyfelek rendelkezésére, milyen a kirendeltség számítógépes ellátása. E tekintetben is nagyon eltérő képet kaptunk, volt, ahol csak négy-öt, de volt, ahol 32 helyen fogadták az ügyfeleket. Meg kell azonban jegyezni, hogy nem hosszabbak a sorok ott, ahol kevesebb ügyintéző fogadja a klienseket, úgy tűnik, mindenhol alkalmazkodtak a várható forgalomhoz.

A legtöbb kirendeltségen a különböző funkciókat különböző helyiségekbe telepítették, ám ahol közös ügyféltér van, ott is elkülönül néhány funkció. Szinte minden kirendeltségen található külön tárgyaló, amit nagyobb, csoportos tájékoztatók megtartására is használnak. A kirendeltségen elkülönül az információ, regisztráció, a hatósági munka és a tanácsadás, közvetítés, volt azonban olyan kirendeltség is, ahol több funkció zajlik ugyanabban a helyiségben.

A munkaközi szünetek idejét és gyakoriságát vizsgálva rendkívül pozitív eredményt kapunk. Hosszabb megszakítás sehol nem volt, a legtöbb kirendeltségen váltották egymást az ügyintézők, így a félfogadás zavartalan volt. Egy kirendeltség esetében fordult elő, hogy dél körül a munkaközi szünetek idején egymást helyettesítették, azaz másik szobába irányították a klienseket, de minden esetben ki volt írva az ajtóra, hogy melyik szobába kell az

ügyfeleknek menni, és egy ügyintéző legfeljebb húsz percig volt távol. Összességében elmondható, hogy a megfigyelt kirendeltségeken dolgozók fegyelmezetten, szinte folyamatosan dolgoztak, az ügyfelekkel foglalkoztak.

A térrendezés tekintetében alapvetően kétféle megoldást tapasztaltunk. Az egyik, hogy egy kis előtérben vagy a folyosón várakoznak az ügyfelek, az ügyintézők pedig külön irodákban dolgoznak. Ennek előnye, hogy aki sorra kerül, biztos lehet benne, hogy más nem hallja, miről beszélnek, mik a problémái, így a zárkózottabbak, félénkebbek is könnyebben megnyílnak. Hátránya, hogy az ügyfél alárendeltségét és az ügyintéző hatalmi pozícióját sugallja, az egyenrangúságnak még a látszatát sem tartja meg. Ezen kívül a kint várakozók türelmetlenebbek voltak, mivel nem láthatták, hogy mi történik bent. Érthetően még rosszabb a helyzet, ahol nem volt elegendő ülőhely, és az ügyfeleknek szó szerint sorba kellett állni egy iroda előtt, esetleg hosszú időn keresztül. A folyosók gyakori problémája, hogy mindenhol irodák nyílnak, nincs természetes fény és szellőzés.

A másik elrendezés esetén az ügyintézők és a várakozók egy légtérben vannak, sem egymástól sem a kliensektől nincsenek elszeparálva. Ennek előnye, hogy jobb térkihasználást tesz lehetővé, levegősebb, világosabb helyiségeket lehet létrehozni, az ügyfelek látják, hogy valóban munka folyik, így türelmesebbek, megértőbbek. Hátránya, hogy kevésbé diszkrét, a közel állók hallják a beszélgetést, bár ezt megfelelő távolsággal vagy üveg-boxokkal lehet kezelni, mint arra volt is példa a megfigyelt kirendeltségek között.

Az ügyfelek elégedettségét befolyásoló rossz tapasztalat, hogy az egyik kirendeltségen az ügyintézés három szinten zajlott, az épületben viszont nem volt lift, még a földszintre is lépcső vezetett fel, így a szolgáltatások egy része vagy egésze nehéz vagy elérhetetlen az idős és a mozgáskorlátozott ügyfeleknek. Egy másik kirendeltségen nem volt az ügyfelek által is használható mosdó. Pozitív ellenpélda az a kirendeltség, ahol külön mozgáskorlátozottak számára igénybevehető mosdóról is gondoskodtak.

A fény eloszlása és a megvilágítás erőssége a legtöbb kirendeltségen átlagos vagy annál kicsit gyengébb minősítést kapott, néhány helyen a folyosók túl sötétek, nem kapnak természetes fényt. A legelterjedtebb a fehér fényű mesterséges világítás, leggyakrabban neon. Ami a hanghatásokat illeti, munkatársaink sehol nem tapasztaltak zavaróan erős zajt. Az irodákban néhány helyen vékonyabbak a falak, itt áthallatszik a beszéd zaja, a telefon és a nyomtató hangja a szomszéd irodákból. Sok helyen tintasugaras nyomtató van ami az ügyintézés alatt folyamatosan működött, s ez az épp bent tartózkodó ügyfélnek zavaró.

Az eligazító táblák és információk segítséget jelentenek az ügyfélnek, hiszen nem érzi

olyan elveszettnek magát, ha tudja, hova kell mennie, a dolgozóknak pedig könnyebbség, ha nem kell mindenkinek mindent elmagyarázni. Ebben a tekintetben is jelentős különbségek vannak a kirendeltségek között, valahol kifejezetten szegényes az eligazító táblákkal, információkkal való ellátottság, ám a legtöbb helyen erre nagy gondot fordítanak. Több esetben tapasztalható, hogy térképen is jelzik, melyik funkció/szolgáltatás hol található az épületen belül, valamint, hogy melyik ügyintéző hol dolgozik.

Az ügyfélfogadási időről és a különböző ügykörökről szóló információs tábla minden kirendeltségen megtalálható. Ezen kívül a legtöbb kirendeltség helyet biztosít a különböző állások, képzések, álláskereső klubok, cégek hirdetéseinek, ajánlatainak is. Sok helyen vannak szórólapok, elvihető információs anyagok. Két helyen találtunk a munkát segítő eszközt, egyik helyen hangosbemondó segítségével név szerint szólították az ügyfeleket, a másik helyen digitális táblára írták az aktuális információkat. Ahol nincs ügyfélhívó rendszer, az ügyfél nem tudja, mikor mehet be (pl. ha oda nem vár más), nem látja, vannak-e bent. Az ügyintézők nem néznek ki, nem hívják be az ügyfelet. Legtöbbször az ügyfelek tétován állnak egy darabig, majd megpróbálják a többi várakozótól megtudni, van-e bent valaki. Ha ez eredménytelen, félénken bekopognak, válasz nem jön, benyitnak. Ezen esetek 90 százalékában soha nem volt bent ügyfél, a most érkező fölöslegesen várakozott kint esetenként akár 5-10 percet is. A „rutinosabb” ügyfelek ezt tudva eleve bekopognak, hiába mondják a többiek, hogy vannak bent. Ez zavaró lehet az ügyintézőnek, a fölösleges várakoztatással pedig akaraton kívül keltik a „mi vagyunk a hivatal” érzést.

Az általunk vizsgált kirendeltségeken a kliensek általában természetes stílusban beszéltek az ügyintézővel, egyetlen kirendeltség volt, ahol az ügyfelek gyakran beszéltek úgy, hogy éreztették alárendelt pozíciójukat. Szinte mindig megpróbálták kerülni a konfliktusokat, ami persze nem jelenti azt, hogy soha nem alakult ki konfliktushelyzet. A hét kirendeltség közül egyben ritkán előfordult, hogy az ügyfelek és az ügyintézők konfliktusba került aznap. A kliensek összességében elfogadóak voltak az ügyintézőkkel szemben, agresszív beszéd és magatartás az ügyfelek részéről egyik kirendeltségen sem volt jellemző.

Érdekes, hogy a hanghordozás tekintetében mind a pozitív mind a negatív színezet jelen volt a legtöbb kirendeltségen az ügyfelek részéről, ám ez az intenzitás az arcjátékot, mimikát illetően már korántsem jellemző. Itt inkább a semleges, hivatalos stílus dominált. Ez a semleges, hivatalos színezet jellemző a gesztusokra és a tekintetre is, ami nem jelenti azt, hogy apróbb pozitív vagy negatív megnyilvánulások nem fordultak elő (mosoly, feszült testtartás, stb.), ám intenzitásuk és gyakoriságuk elmaradt a hanghordozást jellemző elemek

erősségétől.

A kommunikációt az ügyintézők vezetik, udvariasan, de határozottan. Elégedetlenség elsősorban a várakozás miatt alakult ki, különösen azoknál, akik több helyen is kénytelenek voltak aznap sorba állni, de nemtetszésüknek csak egymás között, a folyosón adtak hangot, az ügyintéző felé ezt már csak elvétve kommunikálták. Előfordult, hogy kicsit értetlenebb ügyféllel türelmetlenebb volt az ügyintéző, ez főleg visszafojtott hanghordozásából volt érzékelhető, de megőrizte a nyugalmát, csak mikor kiment az ügyfél, akkor tett rá, inkább csak magának megjegyzést.

Elégedettség kifejezése leginkább a mimikában (kicsi mosoly) és a hanghordozásban (hálás) érződött, amikor sikerült a tanfolyamot elintézni, vagy minden papír meg volt a járadék megállapításához. Szóbeli kifejezése ennek egy „köszönöm” volt. Általában az ügyfelek örültek, ha végeztek, mindenki minél hamarabb "túl akar lenni" az egészen, ha végez, fellélegzik.

Az ügyfél és az ügyintéző közötti tipikus problémák egyike, hogy a túl visszahúzódo ügyfél esetében néha átmentek „tanítóba” az ügyintézők. Az egyik kirendeltségen két zavaró esetet tapasztaltunk: egy szobában dolgoznak ketten a képzés területén, itt előfordult, hogy hiába volt mindkét ügyintézőnél ügyfél, valamit megbeszéltek, mintha egyedül lennének, más esetben pedig az ügyfélről beszéltek úgy, mintha ott sem lenne. Egy másik kirendeltségen konkrétan megfigyelt probléma volt az arrogáns lekezelő stílus az ügyintéző részéről.

Strukturált interjúk ügyfelekkel, ügyintézőkkel és szakértőkkel

A vizsgálat során strukturált interjúkat végeztünk munkanélküliekkel, kirendeltségeken dolgozó hatósági ügyintézőkkel valamint olyan szakemberekkel, akik a munkaügyi szervezetben dolgoznak és nagyobb rálátásuk van a kutatási területre. Mindösszesen negyven interjú készült el, ebből 10 vezetői-szakértői interjú készül 15 hatósági ügyintézői illetve 15 munkanélküli interjú.

A kirendeltségek többségében minden közvetítőnek saját ügyfélköre van. Amennyiben van az ügyfél számára munkalehetőség akkor a saját ügyintézőjéhez megy, akit ismer. Ez igencsak megkönnyíti a kapcsolatfelvételt a kliens részéről, hiszen nem szükséges minden alkalommal számára idegen ügyintézővel beszélni. A tapasztalat azt mutatja, hogy a már ismert ügyintézővel szemben többszöri találkozás után könnyebben nyílnak meg az ügyfelek, ami elősegíti a sikeres kommunikációt és alapja a pozitív együttműködésnek. A szakértői interjúkból az is kiderült, hogy több helyen minden közvetítőnek van ellátási ügyintéző párja,

ami tovább könnyíti a kapcsolatot.

Továbbá támogatja a sikeres együttműködést az a tényező, hogy meghatározott napra és órára hívják vissza az ügyfeleket az ügyintézők. Ezzel azt érik el, hogy a klienseknek ebben az esetben nem kell sokat várniuk, míg sorra kerülnek, nem kell fölösleges órákat eltölteniük a kirendeltségen. A hátránya ennek a praxisnak az, hogy a munkanélküli csak a legszükségesebb időt tölti a kirendeltségen, tehát nagy valószínűséggel nem vesz igénybe más szolgáltatást (FIT, jogi tanácsadás, stb) illetve nem kíséri figyelemmel a hirdetőtáblákon szereplő munka és képzési információkat.

A megkérdezett ügyintézők szerint az ügyféllel úgy igyekeznek foglalkozni, hogy ne érezze, hogy ez egy bürokratikus szervezet. Ebben a helyzetben is a személyes kontaktus minősége játszik fontos szerepet. A szakértők szerint a munkaügyi szervezet egyre csak bürokratikusabb és egyre bonyolultabb lesz. Lassan olyanná válik a szervezet, mint egy munkáltató, annak minden adminisztrációs sokaságával.

Az ügyfelek elégedettségét az is mutatja, hogy sokszor más kérdésben is az ügyintézőkhöz fordulnak. Az ügyintézők többsége empatikus, tehát átérzi annak a súlyát, hogy szinte bármikor ő is ülhet az asztal másik oldalán.

Az interjúk tapasztalata szerint - bár ez nem minden kirendeltségen hangzott el - mód van arra is, hogy kellő indoklás esetén előleget fizet a kirendeltség az ügyfélnek, ameddig vár a határozatra illetve a járadékra.

Az elégedettséget növelheti az az interjúk tapasztalat, mely szerint a hatósági ügyintézők szerint az előítélet és a lekezelő magatartás nem jellemző a kirendeltség dolgozóira. Az ügyfelek segítségért mennek a kirendeltségre, az ügyintézők pedig segíteni szeretnének, ezért választották ezt a munkahelyet. A megkérdezett szakértők szerint a munkaügyi szervezet megalakulásakor a különböző gyárak régi munkaügyi dolgozóiból lettek az ügyintézők. Ezek az emberek megszokták azt, hogy a „melósok” mindig félték tőlük és felnéztek rájuk. Ezt a fajta viszonyulást vitték be a munkaügyi szervezetbe. Ez pedig a gyakorlatban előítéletet, lekezelő magatartást jelentett. Ők voltak azok, akik „játszották a hatóságot”. Ezeket az embereket már szinte minden kirendeltség elküldte az állományából.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy az ügyfelek lelki, fizikai és szociális állapota változó. Nagyon sokan türelmetlenek, sietősek és aki nem türelmes az nem tartja a hatósági munkát segítségnek. Sokan hirtelen felforrnak, majd lenyugszanak. Szélsőséges esetekben a biztonsági őr munkájára van szükség, aki kivezeti az embereket, ha kell. Jellemző, hogy az ügyfelek ma már nyugodtabbak, higgadtabbak, mint 5-6 évvel ezelőtt. A szemlélet is

változott, hiszen szinte nincsen olyan család, ahol ne találkoztak volna a munkanélküliség problémájával.

Az interjúk során kérdéseket tettünk fel az ügyintézőknek a munkájukkal kapcsolatos problémákról, panaszokról és konfliktusokról. Talán a legtöbbször említett probléma a munkáltatókhoz kapcsolódik. Az ügyintézők szerint a munkaadók visszaélnék a törvénnyel, nem adják ki a klienseknek a szükséges dokumentumokat. A hiánypótlás is nehéz, mert a cégek megszűnnek, papír nélkül küldik el a dolgozókat. Ilyen esetekben a klienseknek kell a papírokat megszerezni még hozzá igen gyorsan, mert amíg nincsenek meg a kellő dokumentumok, addig nem jutnak ellátáshoz. A kirendeltségen dolgozó ügyintézők sokszor segítik ebben az ügyfeleket, levelet írnak vagy telefonálnak a munkáltatónak, ami igen hatékonynak bizonyul.

A megkérdezett ügyintézők többsége problémának látja a technikai eszközök állapotát. A megkérdezettek szerint az általuk használt számítógépes program nincs összhangban a munkavégzés folyamatával. Ezt teljesen alátámasztják az általunk megkérdezett szakértők is.

További problémákat rejt a hatósági ügyintézés tekintve a sok papírmunka, mindent le kell rögzíteniük a számítógépen és papíron egyaránt. Ez pedig rendkívül sok időt és energiát vesz el, nem beszélve arról, hogy rengeteg hibalehetőséget takar.

A megkérdezett hatósági ügyintézők szerint a panaszok elsősorban a kapható összegek miatt érkeznek, másrészt azok tesznek panaszt, akik valamilyen ok miatt kevesebbet kaptak, később kapták meg az ellátást. Problémákat okoznak a visszafizetéses estek is (ellátás, képzés, járadék, útiköltség térítés). Nagy összegű visszafizetés esetén (képzésnél) több helyen részletfizetési lehetősége van az ügyfélnek.

Amennyiben visszakövetelést eszközölnék a hatósági ügyintézők és az ügyfél azt megfellebbezi, akkor behívják a klienst és kérnek tőle igazolást arról, hogy miért nem jelent meg. Összességében kevés fellebbezés van, és azok is legtöbbször félreértésekből adódnak, mely szerint az ügyfél nem értette meg pontosan a tájékoztatást. A fellebbezések esetén a gyakorlat azt mutatja, hogy a hatósági ügyintézőknek adnak igazat.

Túlfolyósítás akkor fordulhat elő, ha az ügyfél később jelzi, hogy elhelyezkedett. Ez azt jelenti, hogy nem egyezik az a dátum, amikortól kezd a kliens egy munkahelyen és az a dátum, amikortól bejelentették. Ez akkor derül ki a hatósági munka során, amikor a kliens visszatér a szervezet nyilvántartó rendszerébe. Visszakövetelés esetén megvizsgálják, hogy kinek a hibájából adódott a helyzet. A szakértői interjúk idevágó részei szerint igen

hatékonyan tudják kezelni a visszakövetelésekből adódó konfliktusokat, mert egész egyszerűen csak a törvényt vagy a jogszabályt kell megmutatniuk a kliensnek. Ebből automatikusan kiderül, hogy ki mit mulasztott el. Nehezebb eseteket a kirendeltség vezetői kezelik. A szakértői interjúk válaszait ismerve ez szinte minden esetben sikerül.

Több ízben megemlítették a hatósági ügyintézők, hogy az ügyfelek sokszor nem látják át, hogy ők nem tudnak munkát adni, nem ismerik az aktuális állásokat, tehát a munkanélküliek többsége nem tud különbséget tenni a két funkció (szolgáltatás, ellátás) között. Amennyiben az ügyfél nem fogadja el a törvénykezést, a gyakorlat szerint a kirendeltség vezetőhöz irányítják a klienst. Az interjúk tapasztalatok szerint ezek a vezetők pedig kifejezetten alkalmasak a "nehezebb" ügyfelek kezelésére.

Az ügyfelek általában udvariasak, időben mennek, elhozzák azokat a dokumentumokat, amelyek rendelkezésükre állnak, az ügyintézőkkel kölcsönös tiszteletben tartják egymást.

Összességében a kliensek válaszai pozitív viszonyulást eredményeztek. Az ügyintézők együttműködők voltak, már az első alkalommal kedvesnek, segítőkésznek és udvariasnak mutatkoztak. A határozatot vagy rögtön vagy pedig a 30 napos határidőn belül megcsinálták és az ez utáni kapcsolattartásban is maximálisan segítőkészek voltak.

Kiemelik a kliensek, hogy az ügyintézők empátikusak, türelmesek, pedig rengeteg adminisztrációs munkájuk van, amire nagyon oda kell figyelni. Jelentős pozitív változásnak tartják azt is, hogy minden kliensnek van ügyintézője, akihez fordulhatnak akár hivatalos ügyben, akár más jellegű kérdéseikkel (tb). Nem mindenki érzi bürokratikusnak a munkaügyi szervezetet és tudomásul veszik, hogy az ő érdekük együttműködni és minden kért dokumentumot beszerezni, amiben egyébiránt az ügyintézők is hivatalos levelekkel támogatják a klienseket. A válaszadók többsége szerint mindent megtesznek az ügyintézők a lehetőségekhez képest és többen is elmondják, hogy sokkal jobban szervezett, mint a helyi önkormányzat.

Az interjúk alanyai kifejezetten praktikusnak tartják azokat a kirendeltségeket, ahol a várakozók is láthatják a hatósági munkát (természetesen messziről vagy pedig üveglakon keresztül), mert így látják, hogy az ügyintézők "nem kávéznak" hanem dolgoznak, és így könnyebbnek és elviselhetőbbnek tűnik a várakozás.

A legnagyobb probléma a várakozás, sokszor 40 percet is az utcán töltenek a kliensek és ez a hidegebb hónapokban még inkább nehéz és türelmetlenséget, idegességet vált ki a kliensekből. Többen megemlítik azt, hogy a biztonsági őrök agresszívok, lekezelők, durván

bánnak az ügyfelekkel. A várakozást nehezíti az is, hogy sok munkanélküli nem tudja elviselni, hogy másokkal is kell az ügyintézőknek foglalkozni.

Sokan megjegyezték, hogy a kirendeltség ergonómiáján is lehetne változtatni: komor, levegőtlen, ami oka lehet az ingerültségnek és a türelmetlenségnek. A válaszadók egy része szükségesnek tart egy olyan helységet a kirendeltségen ahol le lehet ülni, hirdetéseket olvasni, tájékozódni, telefonálni, stb. Ez utóbb említett panasz nem fordult elő olyan kirendeltségen, ahol FIT is működik.

Összegzés

Összesként elmondhatjuk, hogy az ügyfelek elégedettek a kirendeltségek tevékenységével. És több olyan pozitív elemet említettek, amelyek segítik zökkenőmentesebbé teszik a kirendeltségen töltött időszakot.

Az ügyfelek, az ügyintézők és a szakértők tervei és javaslatai több ízben összhangot mutattak. Ezek közül érdemes még egyszer megemlítenünk a technikai eszközök fejlesztését, amely gyorsíthatná a munkavégzést.

Az előítéletes magatartás tulajdonképpen már nem jellemzi a kirendeltséget. Ebben mind az ügyfelek, mind az ügyintézők és a szakértők is egyetértettek. Ez azt bizonyítja, hogy az állomány szűrése és a kiválasztás módszere kielégítő.

Szintén egyetértés mutatkozik abban a témában is, hogy rendkívül sok adminisztrációval és papírmunkával jár a hatósági munka. Ez az egyik oka az ügymenet esetleges lassúságának.

Az ügyfelek legnagyobb problémája a várakozás. Ebben a témában is történtek előrelépések: a klienseket időre hívják be és amennyiben ezt betartják, akkor nincs tumultus. Ergonómiailag is kiemelkedők azok a kirendeltségek ebből a szempontból, ahol a várakozó ügyfelek láthatják a hatósági munkát távolról. Ez csökkenti az ügyfelek türelmetlenségét.

Mindenképpen javítani érdemes, az az állásbörzék hatékonysága és szervezethez, amelyhez több vállalati kapcsolattartó szükséges. Mindenképpen tanácsos volna a képző intézmények „auditálása” is, hogy a megszerzett ismeretek ténylegesen hasznosíthatók legyenek a munkaerőpiacon.

Az ügyfelek tájékoztatását illetően a válaszok igen eltérőek. Van ahol megfelelőnek tartják a tájékoztatás minőségét és érthetőségét, mások javasolják a tájékoztatás színesítését.

Az ügyintézők továbbképzését is hasznos volna országos szinten megszervezni, ez egyrészt alkalmas az eszmecestrére, másrészt kiégés ellen is hatékony eszköz lehet.

Több kirendeltség rendelkezik olyan pozitív mintával, amit célszerű volna országosan is bevezetni, alkalmazni. Az alábbiakban ezeket gyűjtöttük össze:

- Az ügyfelek időre való behívása
- Az ügyintézőknek saját ügyfélköre legyen
- Mindenre kiterjedő tájékoztatás (egyéni és csoportos), amelynek kivonatát az ügyfél hazaviheti. A tájékoztatás lehet preventív is és lehet abban az esetben is, amikor a kliens közel kerül az ellátási idő végéhez.
- FIT nyitott légköre
- Panaszláda és kérdőívek a munkanélküliek elégedettségéről, problémáiról. Hasznos továbbá az eredmények közzététele és a megoldási módok kidolgozása.
- Visszafizetés során részletfizetési lehetőség
- Szoros vállalati kapcsolattartás
- Önkormányzatokkal való hatékony együttműködés és információáramlás
- Hatósági ügyintézők hivatalos segítsége abban az esetben, amikor az ügyfélnek nem adja ki a dokumentumokat a munkaadó.
- Kirendeltség vezetők nyitottsága a „nehezebb” ügyfelek kezelésében
- Nagyobb hangsúlyt fektetni a két funkció (szolgáltatás, ellátás) megkülönböztetésére illetve arra a folyamatra, ahogyan a funkciók illeszkednek egymáshoz
- Internetes elérhetőség és naprakészség
- Technikai eszközök fejlesztése
- Állásbörzék szervezettsége
- Képzések auditálása