
Az ügyfelek elégedettségének vizsgálata
a munkaügyi szervezet hatósági jellegű tevékenységében



Kutatásvezető: Domokos Tamás
Az kutatási beszámolót írták:
Kulcsár László, Kulcsár Zoltán, Domokos Tamás

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

ECHO Oktatókutató Műhely

✉ Telephely: 8000 Székesfehérvár, Tóvárosi ln. 67.fsz.3.
✉ Székhely: 8200 Veszprém, Zalka Máté tér 1.
☎ (30) 217-0923; Tel/fax: (22) 325-536
✉ echo@fehervar.hu; dtecho@fehervar.hu
🌐 www.echokm.hu



Jelen kutatási beszámoló további felhasználásához lépjen kapcsolatba az Echo Survey Szociológiai Kutatóintézet Közhasznú Társasággal!

A kutatási beszámoló kéziratnak minősül, hivatkozni ennek figyelembevételével a feltüntetett szerző, annak hiányában a beszámolót jegyző szervezet engedélyével lehet.

A kutatáshoz kapcsolódó adatbázis és módszertani anyagok az Intézetnél történt regisztráció után szintén elérhetők.

Javaslatait, észrevételeit, szakmai megjegyzéseit is szívesen várjuk a következő címen:

Echo Survey Szociológiai Kutatóintézet

8000 Székesfehérvár, Forgó u. 15.

Tel: +36 (22) 502-276

Fax: +36 (22) 379-622

www.echosurvey.hu

info@echosurvey.hu

TARTALOM

1. Prológus	3. o.
1.1 A kutatás célja és hipotézisei	3. o.
1.2 A hatósági munka fogalma a munkaügyi ügyintézésben	4. o.
1.3 A kutatás módszertana	4. o.
1.4 Adatvédelmi eljárás	5. o.
2. Kérdőíves adatfelvétel a munkanélküliek körében	6. o.
2.1 Mintakiválasztás	6. o.
2.2 Adatfeldolgozás	7. o.
2.3 A vizsgált munkanélküliek általános jellemzői, elhelyezkedési esélyek	8. o.
2.4 Az ügyfélszolgálat megítélése	15. o.
2.5 Az ügyintézők megítélése	23. o.
3. A nem résztvevő megfigyelés tapasztalatai	30. o.
3.1 Mintakiválasztás	30. o.
3.2 Ügyfélfogadás	31. o.
3.3 Fizikai munkakörnyezet megfigyelése	33. o.
3.4 Szolgáltató funkciók	35. o.
3.5 Az ügyfelek és ügyintézők megfigyelése	37. o.
3.6 Tipikus első kontaktusok ügyintéző és ügyfél között	39. o.
4. Strukturált interjúk ügyfelekkel, ügyintézőkkel és szakértőkkel	42. o.
4.1 Mintakiválasztás	42. o.
4.2 Munkanélküliek elégedettsége az ügyintézők véleménye szerint	44. o.
4.3 Az ügyfelek állapota	47. o.
4.4 Az ügyintézők problémái	48. o.
4.5 Az ügyfelek problémái	49. o.
4.6 Munkanélküliek együttműködése a hatósági ügyintézőkkel	51. o.
4.7 Tervek, javaslatok	51. o.
4.8 A hatósági ügyintézők jellemzői	53. o.
4.9 Munkanélküliekkel folytatott interjúk pozitív és negatív tapasztalatai	55. o.
5. Összefoglalás	58. o.
6. Mellékletek	67. o.
6.1 Kérdőív	67. o.
6.2 Nem résztvevő megfigyeléshez alkalmazott szempontrendszer	71. o.
6.3 Felderítő interjúk szempontrendszere	74. o.
6.4 Interjúkatalógusok	75. o.
6.5 Ügyfélszolgálati tréning vázlata	81. o.

1. Prológus

1.1 A kutatás célja és hipotézisei

A kutatás alapvető célja a hatósági és közvetítői feladatokat ellátó magyarországi munkaügyi központok munkájával kapcsolatos háttérelmzés készítése a kirendeltségekkel kapcsolatba kerülő ügyfelek elégedettségéről, véleményéről.

A vizsgálat alapvető motivációja a kliensközpontú, ügyfélbarát közigazgatási és humányszolgáltató intézményrendszer magyarországi meghonosítása, a munkaügyi kirendeltségeken zajló munka tekintetében az Európai Unió normáinak megfelelő szolgáltató közigazgatási szemléletmód aspektus beemelése a munkaügyi szervezetbe. A vizsgálat egyik kiinduló pontja szerint a szolgáltató szemléletmód kialakulása még kezdeti stádiumban van Magyarországon, így a pozitív eredmények modelljeikkel, a negatív tapasztalatok pedig figyelemfelhívó jelegükkel járulnak hozzá a változáshoz.

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.

1.2 A hatósági munka fogalma a munkaügyi ügyintézésben

A hatósági munka törvényi szabályozásának alapjait a Foglalkoztatási törvény, illetve az Államigazgatási Eljárási Szabályzat alkotja. Ezek alapján a hatósági ügyintézés kutatásunkban használt fogalmi rendszerében a vizsgálat munkakör lényegi elemei a nyilvántartásba vételi határozat, a hiányzó dokumentumok pótlása, a hiánypótlásra való felszólítás, a szankciók meghozatala (szüneteltetés, büntető szüneteltetés, kizárás pl. ha nem működik együtt a kirendeltséggel, nem jelenik meg megbeszélte időre a kirendeltségen, munkalehetőséget nem fogadja el. ilyen vagy más jellegű mulasztást igazolni kell), járadék számfejtése, jogosultság megállapítása, képzésre való jelentkezés elbírálása illetve visszakövetelés, valamint amennyiben az ügyfél más irodához kerül iratok átköltöztetése.

A hatósági munkát végzők kevesebbet találkoznak ügyfelekkel, mint a közvetítők, ezért a kutatás során (mivel a munkanélküliek tudatában a hatósági és közvetítői munka azonos asszociációs mezőben van, megítélésük összemosódik, nem tudják elválasztani egymástól) mindenképpen be kellett gyűjteni a szolgáltatói tevékenységről szóló véleményeket is, hiszen a kirendeltség szolgáltató szemléletmódja alapvetően ezen keresztül írható le.

1.3 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 (Mohács, Tatabánya, FMK Ifjúsági Iroda, FMK 13., Ózd) 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.

1.4 Adatvédelmi eljárás

Az Echo Oktatókutató Műhely minden tudományos kutatás során adatvédelmi szempontból az általános és speciális követelményeknek megfelelően jár el, alapvetően az 1992. évi LXIII. tv. és az 1995. évi CXIX. tv. vonatkozó adatvédelmi szabályai, valamint a szociológiai szakma etikai elvei mentén. Ezeknek megfelelően a következő szabályokat tartottuk be:

1. Az adatkezelést szigorúan célhoz kötötten végezzük és az adathordozó íveket a kutatás végeztével megsemmisítjük.
2. Anonimizálást végzünk, vagyis a kérdőívek, interjúk és más kutatási adathordozók feldolgozása előtt biztosítjuk az egyéni adat és az adatközlő közti kapcsolat helyreállításának kizárását.
3. Név és lakcím regisztrálása csak az adathordozótól fizikailag és technikailag egyaránt elkülönített íven történt, mely nem tartalmazott az adathordozóra utaló azonosításra alkalmas kódot, és ez kizárólag a terepmunkát végző munkatársak belső ellenőrzésére szolgált. A belső ellenőrzés után ezeket az íveket megsemmisítettük.
4. Gondoskodtunk arról, hogy ezeket az adatvédelmi elveket és eljárási módokat minden munkatársunk ismerje.
5. A szociológiai szakma etikai normáinak megfelelően a kapcsolatfelvételkor tájékoztattuk az interjúalanyt a kutatásról, annak körülményeiről, továbbá arról, hogy a válaszadás önkéntes.
6. Tájékoztattuk továbbá, hogy az adott válaszait semmilyen módon nem lehet összekötni személyével.

Az Echo Oktatókutató Műhely semmilyen formában nem foglalkozik piackutatási vagy üzletszerzési célú adatszerzéssel, adattovábbítással és adatkezeléssel, ez közhasznú egyesületünk cél szerinti tevékenységébe nem illeszthető.

2. Kérdőíves adatfelvétel a munkanélküliek körében

2.1 Mintakiválasztás

Az elégedettségi vizsgálat első lépcsője az ügyfelek körében végzendő kérdőíves megkérdezés volt. 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. A kvóták által meghatározott kérdőíveket a kirendeltségről kijövő ügyfelekkel kérdezték le a kérdezőbiztosok, így nem zavarták a hivatali munkát, illetve a kérdezők első kézből juthattak információkhoz az ügyfelek általános elégedettségéről. Összességében 24 mintavételi pontot jelöltünk ki, az alábbiak szerint:

	kirendeltség	minta (fő)
Budapest	FMK 13. (I., II., III. ker.)	20
	FMK Ifjúsági Iroda	20
Pest megye	Ceglédi kirendeltség	33
Közép-Magyarország		
Fejér	Székesfehérvári kirendeltség	22
Komárom-Esztergom	Dorogi kirendeltség	19
Veszprém	Balatonfüredi kirendeltség	19
Közép-Dunántúl		
Győr-Moson-Sopron	Kapuvári kirendeltség	13
Vas	Vas Megyei Munkaügyi Központ	11
Zala	Zalaegerszegi kirendeltség	17
Nyugat-Dunántúl		
Baranya	Mohácsi kirendeltség	28
Somogy	Kaposvári kirendeltség	24
Tolna	Paksi kirendeltség	20
Dél-Dunántúl		
Borsod-Abaúj-Zemplén	Miskolci kirendeltség	43
	Mezőkövesdi kirendeltség	40
Heves	Gyöngyösi kirendeltség	23
Nógrád	Pásztói kirendeltség	20
Észak-Magyarország		
Hajdú-Bihar	Hajdúszoboszlói kirendeltség	24
	Berettyóújfalui kirendeltség	24
Jász-Nk.-Szolnok	Szolnoki Kirendeltség	33
Szabolcs-Sz-Bereg	Nyíregyházi kirendeltség	40
	Kisvárdai kirendeltség	20
Észak-Alföld		
Bács-Kiskun	Kiskunfélegyházi kirendeltség	34
Békés	Gyulai kirendeltség	32

Csongrád	Szegedi kirendeltség	23
Dél-Alföld		
	MINDÖSSZESEN	602

A részprogram során kérdezőbiztosaink a kijelölt kirendeltségeknél 602 véletlenszerűen kiválasztott munkanélkülivel készítettek interjút, személyesen, standard kérdőívek segítségével. A mintavételből eredő kisebb eléréseket ún. többszempontú matematikai súlyozással korrigáltuk. A végleges minta nem, kor és régió szerint reprezentálja a regisztrált munkanélkülieket. A kutatási beszámolóban közölt adatok hibahatára az egyes kérdésekre válaszolók számától függően +/- 2-4 százalék. Ez azt jelenti, hogy az általunk mért eredmények legfeljebb ennyivel térnek el attól az eredménytől, amit akkor kapnánk, ha minden regisztrált munkanélkülit megkérdeznénk.

2.2 Adatfeldolgozás

A kérdőívből kinyerhető empirikus adatokat kódolás után számítógépen rögzítettük és ellenőriztük. Az adatelemzést SPSS programmal végeztük.

Egyes kérdéseknél azt kértük a válaszolóktól, hogy értékeljenek ügyfélszolgálati jellemzőket ötfokú skálán. Ezen kérdések esetében a kapott értékeket egy százfokú skálára számoltuk át, ahol a százas értéket az jelentette volna, ha az adott kérdésre minden válaszoló egyöntetűen a maximális, a nullát pedig az, ha a minimális pontszámot adja. A határ az ilyen százfokú skálákon az ötven pont. Az ez alatti érték általában negatív véleményt (elégedetlenséget, ellenszenvet), míg az e feletti érték pozitív véleményt (elégedettséget, rokonszenvet stb.) jelez. A százfokú skálán bemutatott adatok, értékek összevetéséről tudni kell, hogy csak az öt pont feletti eltérések szignifikánsak statisztikailag.

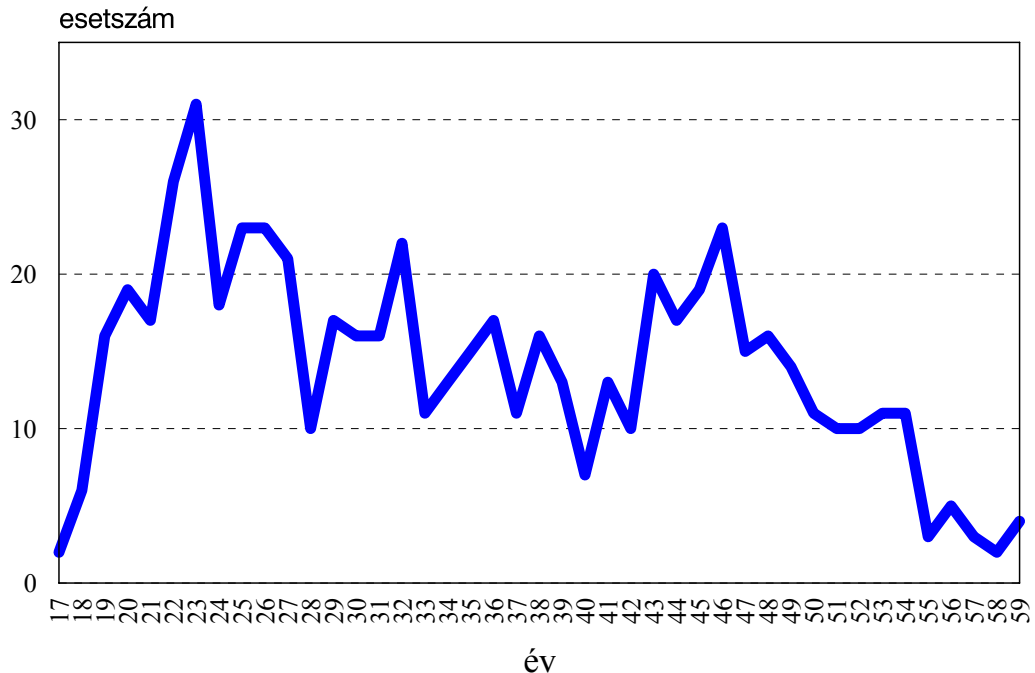
Más kérdéseknél - ahol pozitív vagy negatív tendenciát lehetett prognosztizálni - a százalékos értékeket egy ún. mérleg-indexre vetítettük. Ez esetben a kapott szám egy -100 és +100 közötti érték, ahol az egyöntetű pozitív tendenciát a pozitív, míg az egyöntetű negatív tendenciát a negatív véglet mutatja. A mérleg-indexen a nulla körüli értékek fejezik ki a változatlan helyzetet.

2.3 A vizsgált munkanélküliek általános jellemzői, elhelyezkedési esélyek

A survey során megkérdezett munkanélküliek 54 százaléka férfi volt, 46 százalékuk pedig nő.

Az életkoruk 17 és 59 év között ingadozik, a férfiak átlagéletkora 36, a nőké 34 év. Mint az alábbi ábrán is látható, az életkori megoszlás nem egyenletes, bár az ingadozás a teljes minta elemszámát tekintve (n=602) nem túl magas.

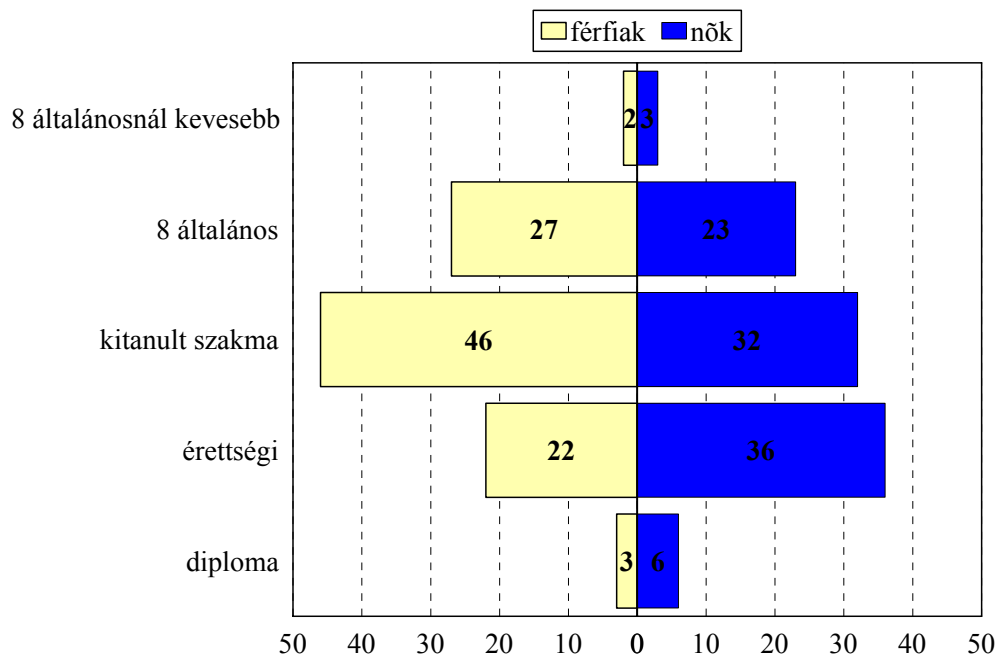
A minta megoszlása az életkor mentén



A válaszadók relatív többsége, 39 százalékuk, szakmunkás végzettséggel rendelkezik, 29 százalékuk érettségizett és egynegyedüknek csak a 8 általános iskolát sikerült befejezni. Mindössze 5 százalék a diplomások aránya, és csak 2 százalékuk rendelkezik a befejezett 8 osztálynál kevesebbel.

Mint a következő ábrán is látszik, a munkanélküli nők iskolai végzettsége valamivel magasabb a férfiakénál, ennek az a magyarázata, hogy a nők többen vannak az érettségizettek és kevesebben a szakmunkások között.

A vizsgált munkanélküliek legmagasabb iskolai végzettsége a nemek mentén

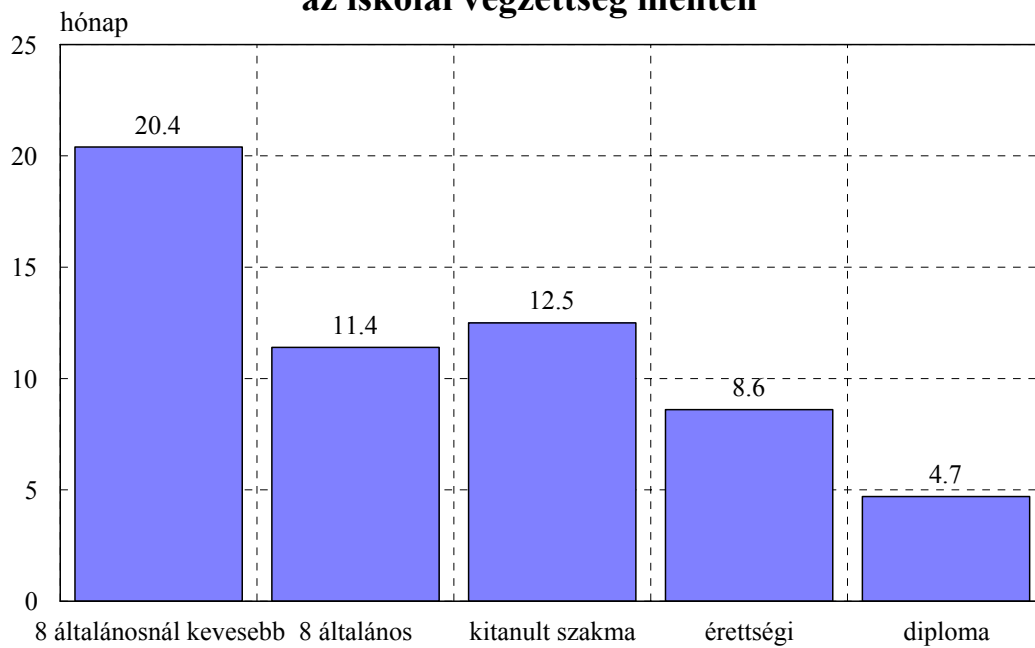


Arra a kérdésre, hogy a válaszadók hány hónapja munkanélküliek igen eltérő válaszokat kaptunk. Az értékek 1 és 72 hónap között ingadoztak, átlaguk majdnem pontosan 11 hónap volt (10,98). Ezt az értéket érdekes módon nem befolyásolta a válaszadó neme, viszont annál inkább az életkora és az iskolai végzettsége.

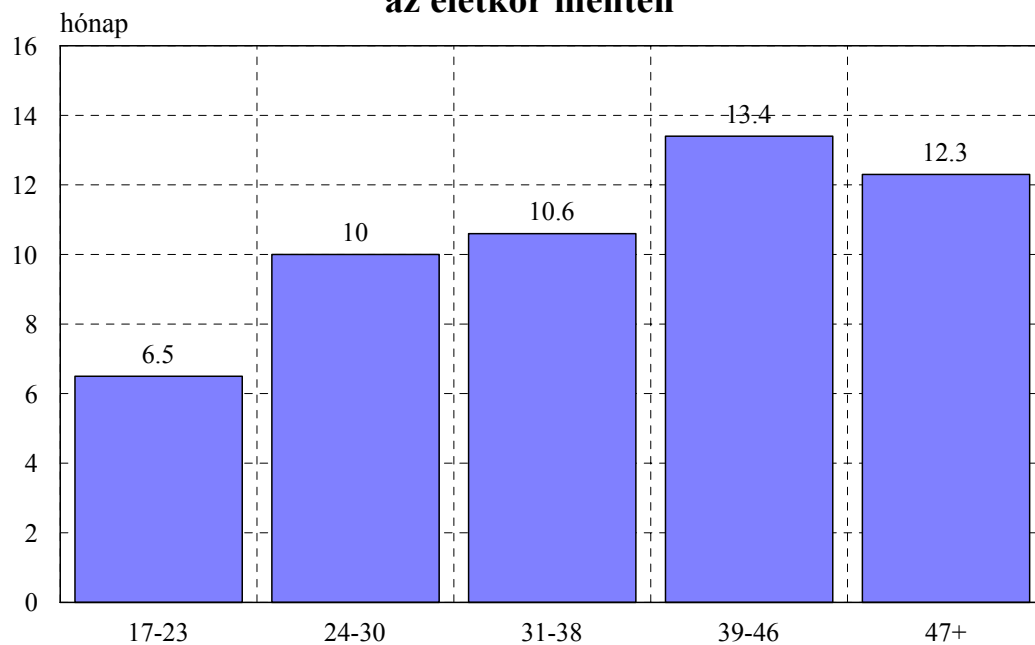
A közvéleményben élő elképzelést, mely szerint minél idősebb valaki és minél alacsonyabb az iskolai végzettsége, annál rosszabb helyzetben van a munkaerőpiacon, ez a kutatás is igazolta. Az iskolai végzettség emelkedésével 20,4-ről 4,7-re csökken az aktuális állástalanság átlagos időtartama, míg az életkor növekedésével a kétszeresére az alsó és felső kvintilis¹ közti eltérés.

¹ Az életkori csoportokat – miután nem a lakosság egészét reprezentáló kutatásról volt szó - kvintilisek mentén határoztuk meg, ezek a következők: 17-23, 24-30, 31-38, 39-46 és 47 vagy idősebbek.

A munkanélküliség átlagos időtartama az iskolai végzettség mentén



A munkanélküliség átlagos időtartama az életkor mentén

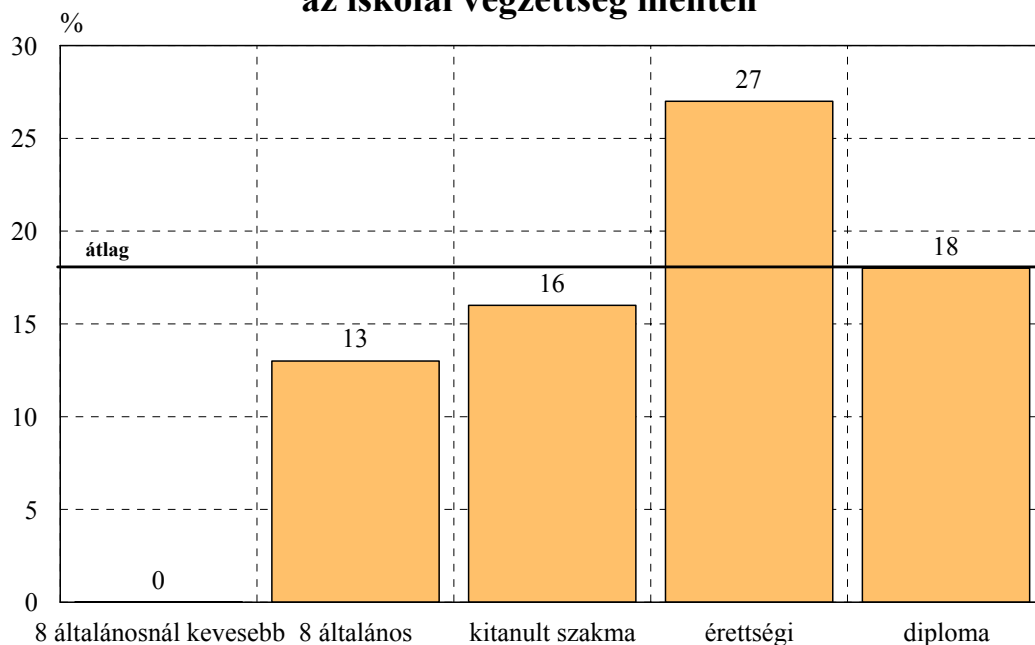


A munkaerőpiacra való visszajutás segítő aktív eszközök között kiemelt szerepet töltenek be a különböző képzések, átképezések. A megkérdezett munkanélküliek mindössze

18 százaléka mondta, hogy részt vett valamilyen átképzésben. Ez első látásra meglepően kevésnek tűnhet, ám azt is figyelembe kell venni, hogy amennyiben sikeres volt az átképzés, nagy valószínűséggel nem találkozhattunk az átképzettel a munkaügyi kirendeltségeken. Így ez az arány valójában inkább mutatja az átképzetteket, akik még mindig munkanélküliek (természetesen nem lehet kizárni azt sem, hogy némely esetben az átképzés még tart).

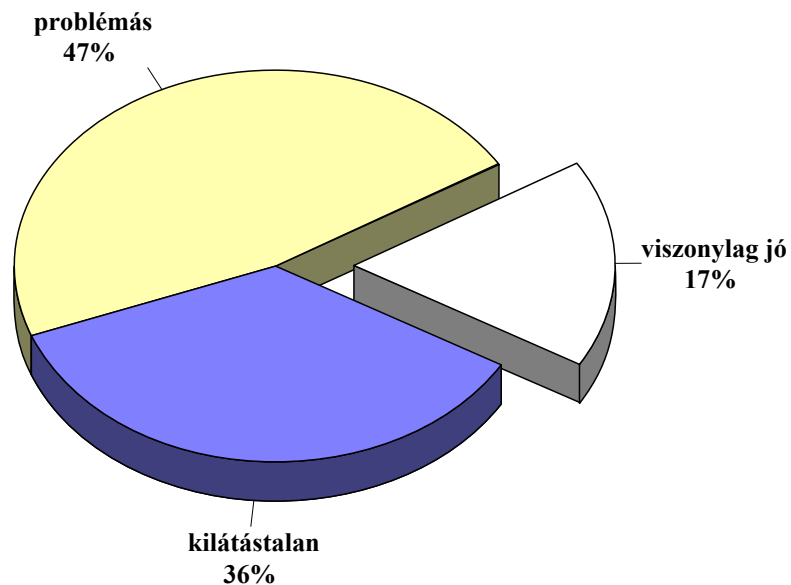
Ez az arány magasabb a nők és a fiatalabbak körében, és érdekes különbségeket okoz az iskolai végzettség mentén is. Láthatjuk, hogy az érettségizettek körében a legmagasabb ez az arány, ami azt is mutatja, hogy valószínűleg a legtöbb program nekik szólhat, bár több mint egynegyedük még mindig a kirendeltségeken található meg.

Az átképzésben részt vettek aránya az iskolai végzettség mentén



A személyes blokk végén feltettünk egy meglehetősen szubjektív kérdést is, azt, hogy milyennek tartja jelenleg a saját elhelyezkedési esélyeit. Erre háromféle választ lehetett adni: viszonylag jó, problémás vagy kilátástalan (a megkérdezettek 2 százaléka nem tudott erre válaszolni).

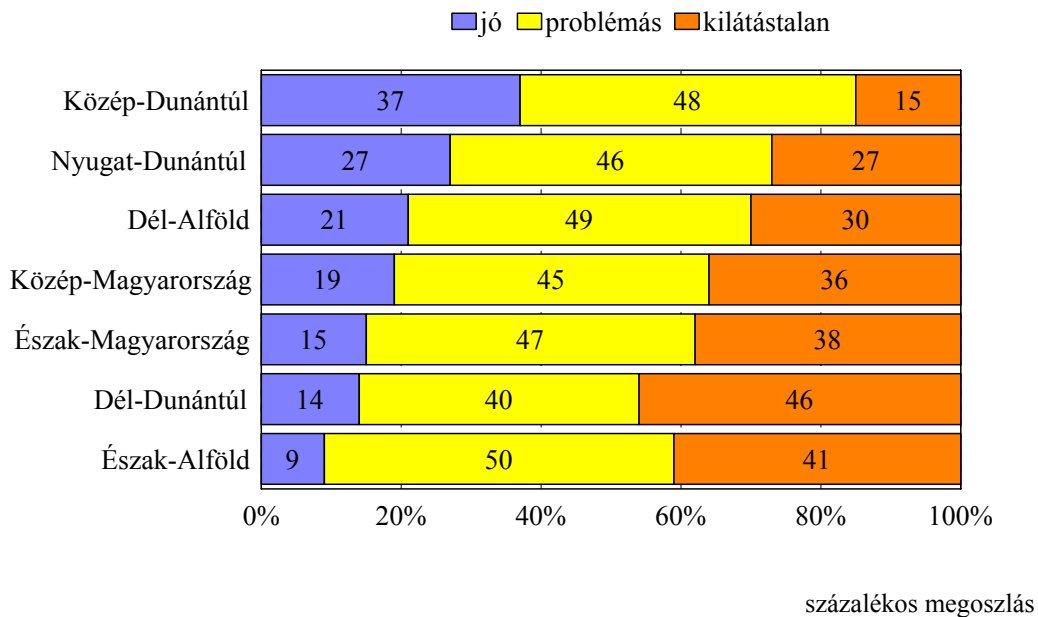
Milyennek tartja az elhelyezkedési esélyeit?



Mint látható, a többség inkább negatív véleményeket fogalmazott meg ezzel a kérdéssel kapcsolatban. Ezek a vélemények azonban jelentősen eltérnek, ha az egyes társadalmi csoportokra lebontva közelítjük meg a kérdést.

Az átlagnál valamivel jobb azok véleménye, akik részt vettek vagy részt vesznek valamilyen képzésben, körükben 25 százalék vélte jónak a saját elhelyezkedési esélyét. Ha a regionális bontást nézzük, akkor az derül ki, hogy a közép-dunántúli és a nyugat-dunántúli régióban élők az átlagosnál jobbnak, míg az észak-alföldi és a dél-dunántúli válaszadók az átlagosnál rosszabbnak vélik elhelyezkedési esélyeiket.

Az elhelyezkedési esélyek megítélése



A kérdőívben szerepelt egy kérdés a válaszadók etnikai hovatartozásával kapcsolatban, illetve ez nem is kérdés volt, hanem kérdezőbiztosi besorolás.² Ez alapján a megkérdezettek 12 százalékát tekinthetjük roma származásúnak. Az ő helyzetük minden bizonnyal rosszabb a többségi társadalomhoz képest, ezért ahol eltérés van a feltett kérdések megítélésében, azt jelezzük ebben a bontásban is.

Ennél a kérdésnél jól látható eltérés volt a roma és a nem roma válaszadók közt. Míg a nem roma munkanélküliek 19 százaléka vélte jónak az elhelyezkedési esélyeit, addig ez az arány a romák között 9 százalék volt. A másik póluson viszont a romák 55 százaléka ítélte kilátástalannak a helyzetét, míg a nem romák körében ez az arány "csak" 32 százalék volt.

Ezen túlmenően a kérdés megítélését az iskolai végzettség, az életkor és a munkanélküliség hossza is befolyásolja. Az átlagosnál optimistábbak azok, akiknek magasabb az iskolai végzettségük, alacsonyabb az életkoruk és rövidebb ideje munkanélküliek. A

² A roma etnikum meghatározása nem könnyű feladat, hiszen nincsen konszenzus a szociológiában arra nézve, hogy kit tekinthetünk romának, mivel a nemzetiségi vagy etnikai besorolás egyfajta belső választáson múlik. A szociológusok ezt kétféleképpen oldják meg. Vagy az egész kutatás arra épül, hogy csak magukat romának tartó válaszadókat keressenek meg, vagy a kérdezőbiztost kérik meg, hogy saját belátása szerint sorolja be a válaszadót etnikuma alapján. Ez utóbbit használtuk mi is. Bár abban minden bizonnyal vannak eltérések, hogy az egyik kérdezőbiztos romának sorol be valakit, akit más egyébként nem tartana annak, ez mégis meglehetősen kipróbált és jó módszere a roma populáció lehatárolásának. Ennek magyarázata ugyanis az, hogy összességében azt tekintik romának, akit a környezete annak tart, tehát nem valamiféle külső jellemző alapján történik a besorolás. A roma lét összes hátránya pedig azokat (is) sújtja, akik magukat ugyan nem tartják annak,

következő táblázatban ezeket a különbségeket mutatjuk meg a két szélső válaszkategóriát választottak arányaival.

Az elhelyezkedési esélyek megítélése (%)

társadalmi-demográfiai besorolás		viszonylag jó	kilátástalan
iskolai végzettség szerint	8 általánosnál kevesebb	0	73
	8 általános	12	54
életkor szerint	kitanult szakma	20	30
	érettségi	19	23
	diploma	25	18
	17-23	30	19
munkanélküliség időtartama szerint ³	24-30	23	22
	31-38	13	24
	39-46	13	43
	47 vagy idősebb	8	67
	legfeljebb egy hónap	31	15
	2-4 hónap	21	26
	5-7 hónap	18	32
	8-15 hónap	9	40
	16 vagy több hónap	7	61

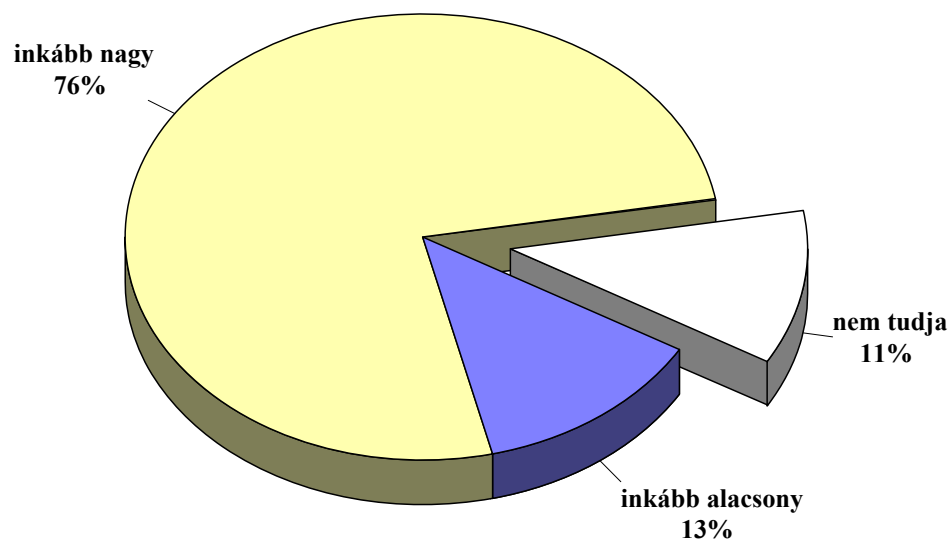
de környezetük ezt véli róluk.

³ Ennél a kérdésnél is a kvintilisek szerinti felosztást használtuk.

2.4 Az ügyfélszolgálat megítélése

A kutatás nagyobb része természetesen az ügyfélszolgálat megítélésével foglalkozott. Ebben a blokkban először azt kellett megítélni a válaszadóknak, hogy az adott kirendeltségen mekkora az ügyfélforgalom. Ezt a nagy többség inkább nagynak, mint alacsonynak látta, bár a kérdezettek egytizede nem tudta megítélni.

Milyen az ügyfélforgalom a kirendeltségen?



Ebben a kérdésben nem tapasztaltunk jelentős eltéréseket, de az azért figyelemreméltó, hogy a közép-magyarországi kirendeltségeken az összes (!) válaszadó nagynak 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.

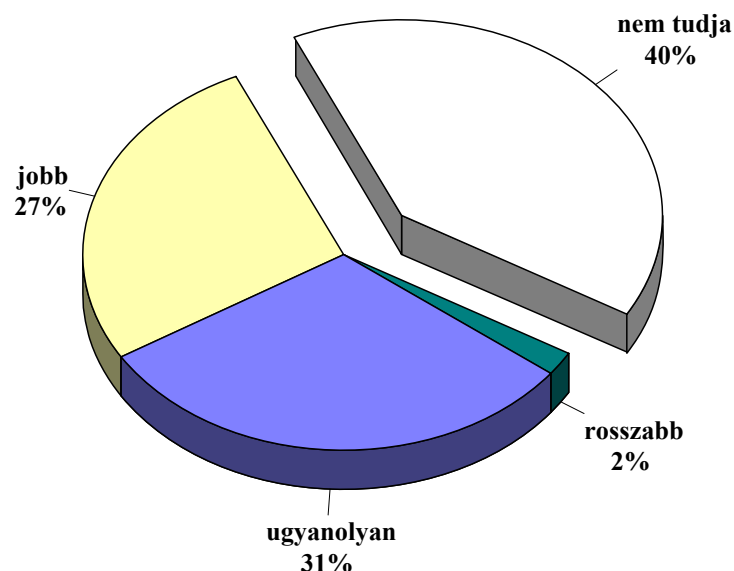
Kisebb volt a különbség a tekintetben, hogy legyen-e külön információs pult, ahol általános információkat lehet kapni (ezt 55 százalék vélte helyesnek), vagy pedig az összes információt maguk az ügyintézők adják (45 százalék).

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.

Rákérdeztünk arra is, hogy az adott kirendeltség felszereltsége, állapota a többi kirendeltséghez viszonyítva milyen. Itt természetesen tisztában voltunk azzal, hogy a munkanélküliek nagy többségének nincsen tapasztalata más kirendeltségekkel kapcsolatban, az azonban mégis árulkodó lehet, ha látatlanban is meg van valaki arról győződve, hogy az a hivatal, ahol az ő ügyét intézik, jobb, vagy rosszabb más hivataloknál.

Milyen a kirendeltség felszereltsége a többi kirendeltséghez képest?



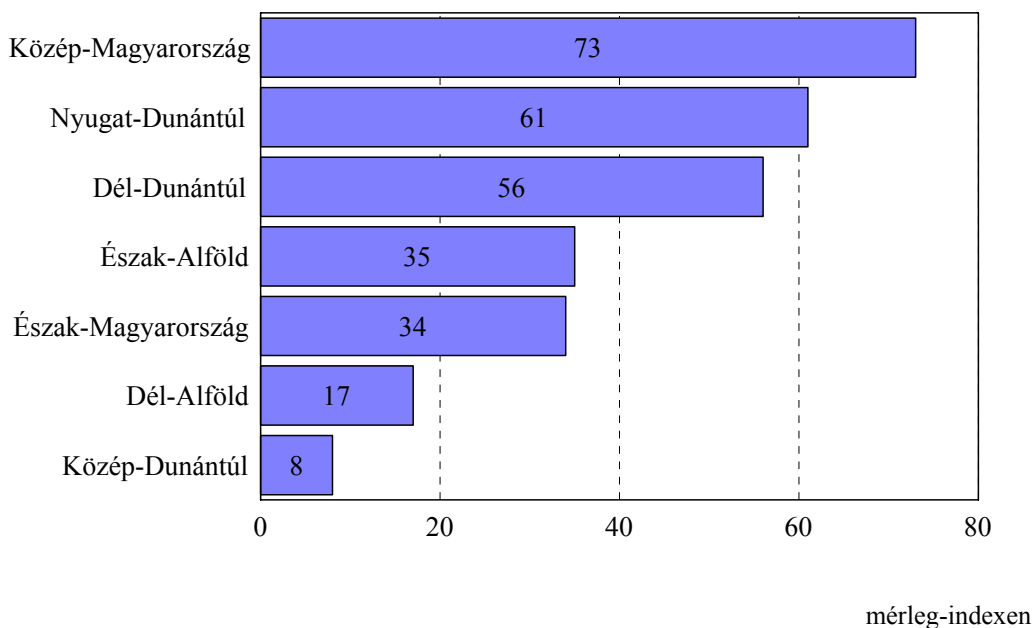
A válaszadók többsége nem látott különbséget, bár akik igen, azok nagy többségükben inkább jobbnak vélték az adott hivatalt, mint rosszabbnak, de az is fontos információ, hogy

erre a kérdésre a munkanélküliek 40 százaléka nem is tudott válaszolni.

Ha ezt az információt mérleg-indexre számoljuk át⁴, ahol az értékek –100 és +100 között lehetnek, akkor ez az érték +40 pont, vagyis jól mutatja az alapvetően pozitív véleményeket, és ezáltal könnyebbé válik az összehasonlítás az egyes társadalmi-demográfiai rétegek közt. Ha ezt az összehasonlítást megtesszük, akkor az derül ki, hogy alapvetően két csoport véleménye rosszabb az átlagnál, ezek a diplomások és az átképzésben részesülők vagy részesültek. Mindkét csoport esetén igaz azonban az, hogy az ő esetükben is pozitívak a vélemények, csak kevésbé, vagyis közelebb állnak ahhoz a véleményhez, hogy nincsenek lényegi különbségek.

Ha azonban ezt a kérdést az egyes régiók mentén vizsgáljuk meg, akkor jelentősebb különbségeket láthatunk, mint ezt a következő ábra is mutatja.

A kirendeltség felszereltségének értékelése



A vélemények itt is alapvetően pozitívak, bár Közép-Dunántúlon és Dél-Alföldön lényegében nem látnak eltéréseket, míg a legkedvezőbb véleményt a közép-magyarországi válaszadók fogalmazták meg, érdekes módon éppen ők, akik korábban egységesen nagy ügyfélforgalomról számoltak be (a kettő természetesen nem zárja ki egymást). A közép-dunántúli válaszadók értékelése azért érdekes, mert korábban ők nyilatkoztak a

⁴ A mérleg-index esetén kikerülnek az elemzésből a bizonytalan válaszadók, és így pusztán a

legpozitívabban az elhelyezkedési esélyeiről.

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 legtöbbször a többi ügyfelet említették zavaró tényezőként, illetve a kényelmetlen székeket, kevés ülőhelyet, illetve a zavaró zajt (ez utóbbi valószínűleg a többi ügyfélhez kapcsolódhat).

A konkrétan megnevezett zavaró tényezők

Zavaró tényezők	Említések száma
a többi ügyfél viselkedése	42
zavaró zaj	29
kényelmetlen székek, kevés ülőhely	29
várakozás, lassúság	21
mellék helyiségek problémái	13
ügyintézők viselkedése	12
hőmérsékleti viszonyok	8
zsúfoltság	7
ügyfélfogadási idő beosztása	5
információs problémák	4
közös ügyféltér	4
lassú adatfeldolgozás, technika	3
ügyféltér megvilágítása	2

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.

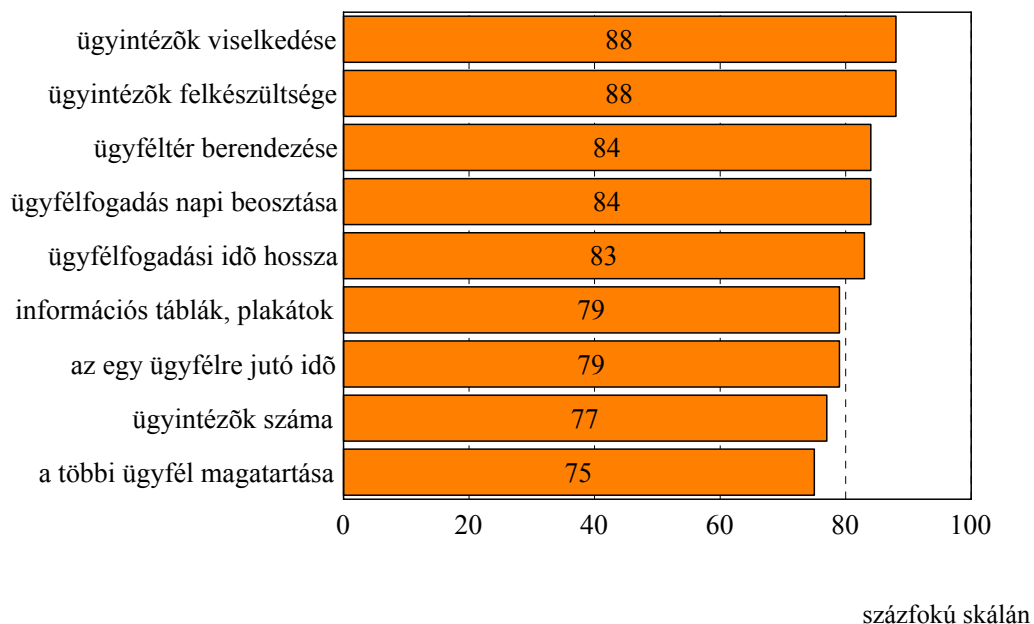
A kérdőív két olyan kérdéssort is tartalmazott, amelyben különböző dimenziók mentén kellett megítélni az ügyfélszolgálatot, illetve a kirendeltségeket. Bár ezek a dimenziók

ténylegesen véleményt formálók értékelése jelenik meg.

tartalmaztak az ügyintézőkre vonatkozó értékeléseket is (akik munkájának megítélését a következő fejezetben tárgyaljuk), mégis itt tűnik célszerűnek egyben elemezni ezeket a kérdéssorokat, és a megfelelő helyen majd visszautalunk ezekre az adatokra is.

Az első kérdéssor konkrétan arra vonatkozott, hogy mennyire elégedett a válaszadó az ügyfélszolgálat egyes konkrét aspektusaival. A kilenc konkrétummal kapcsolatban meglehetősen nagyfokú elégedettség mutatkozott, az egyes értékek a százfokú skálán 75 és 88 pont között mozogtak, ami igen pozitív eredmény.

Elégedettség az ügyfélszolgálattal



Ha megvizsgáljuk külön-külön az egyes dimenziókat a különböző társadalmi-demográfiai csoportok mentén, akkor azért találhatunk eltéréseket. Ezeket az eltéréseket a következő táblázat szemlélteti.

Elégedettség az ügyfélszolgálattal

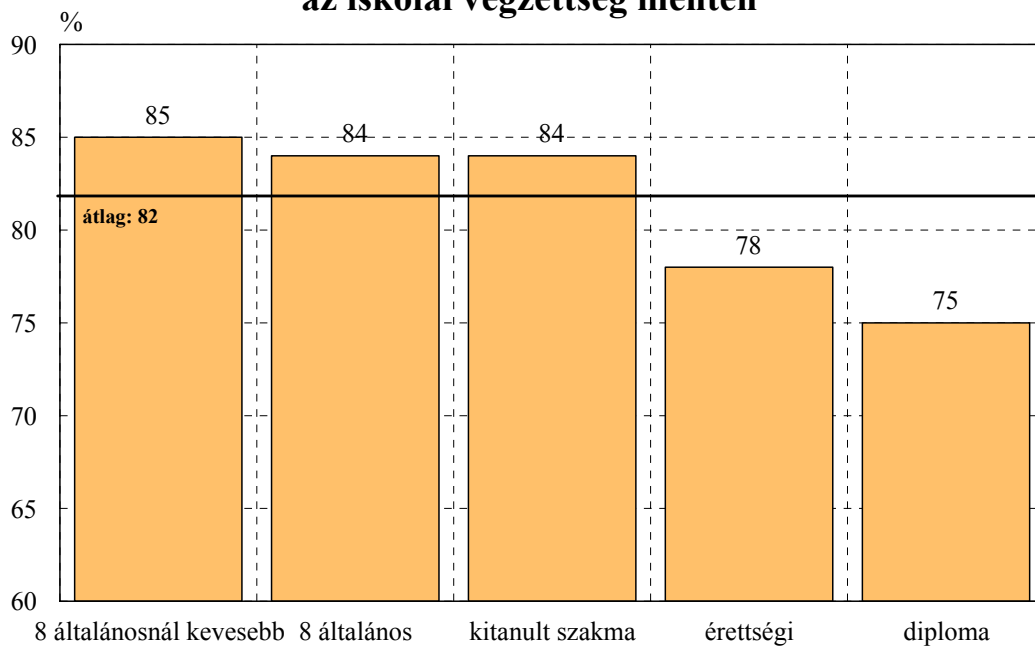
az ügyfélszolgálat elemei	az átlagosnál elégedettebb csoportok	az átlagosnál elégedetlenebb csoportok
az ügyélfogadási idő napi beosztása	-	-
az ügyélfogadási idő hossza	férfiak	magasabb iskolai végzettségűek
az ügyintézők száma	-	-
az egy ügyfélre jutó idő hossza	-	-
az ügyintézők viselkedése	idősebbek	roma munkanélküliek
az ügyintézők felkészültsége	-	átképzésben részt vevők, magasabb iskolai végzettségűek
az ügyféltér berendezése	-	magasabb iskolai végzettségűek
az információs táblák, plakátok	-	magasabb iskolai végzettségűek
a többi ügyfél magatartása	férfiak, a saját elhelyezkedésüket jobbnak látók	magasabb iskolai végzettségűek

A táblázat adatai alapján látható, hogy 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 ügyfélszólálatról alkotott véleményeket nem befolyásolja az, hogy valaki milyen régóta munkanélküli.

A fentieken kívül van egy további eltérés, mégpedig egy speciális csoportot tekintve: akik úgy vélték, hogy vannak zavaró tényezők az ügyélfogadás 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 ügyfélszólálat egészével való elégedettséget mutatja. Ennek értéke a teljes mintában 82 pont a százfokú skálán, ami továbbra is magas elégedettséget mutat. Ha ezt az indexet vizsgáljuk meg az iskolai végzettség dimenziójában, akkor itt is visszaigazolódik a fenti állítás, mely szerint a magasabb végzettségűek kritikusabbak, mivel az index értéke folyamatosan csökken a végzettség növekedésével, még hozzá összesen 10 pontot, igaz az érték még a diplomások körében is inkább elégedettséget, mint bizonytalanságot, vagy negatív véleményeket tükröz.

Az ügyfélszolgálati index az iskolai végzettség mentén



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. Ha a kapott válaszokat visszabontjuk az ügyfélszolgálat egyes elemeire, akkor az is láthatóvá válik, hogy az átlagtól való eltéréseket az egyes régiókban mely elemek okozták.

Régió	Index-érték	Az átlagnál pozitívabb minősítés	Az átlagnál negatívabb minősítés
Dél-Alföld	88	napi időbeosztás	egy ügyfélre jutó idő
Közép-Dunántúl	84	egy ügyfélre jutó idő ügyintézők felkészültsége	-
Nyugat-Dunántúl	83	-	egy ügyfélre jutó idő
Dél-Dunántúl	82	ügyintézők viselkedése	ügyintézők száma többi ügyfél
Észak-Alföld	82	ügyintézők felkészültsége	többi ügyfél
Észak-Magyaró.	79	ügyintézők viselkedése ügyintézők felkészültsége	többi ügyfél
Közép-Magyaró.	78	ügyintézők viselkedése ügyintézők felkészültsége ügyfélért berendezése	ügyintézők száma többi ügyfél

A másik kérdéssor esetén egy szemantikus differenciálskálán kellett ellentétpárok alapján értékelni a kirendeltséget, illetve az ott dolgozókat. Ezen értékelés során szintén meglehetősen pozitív vélemények születtek. A következő táblázat az egyes osztályzatokra adott százalékos megoszlásokat mutatja az eredeti hét dimenzióban.

A kirendeltség és az ügyintézők minősítése (%)

	5	4	3	2	1	
tiszta	75	19	5	1	0	szemetes
jól megközelíthető	72	17	8	2	1	nehezen megközelíthető
az ügyintézők segítőkészek	67	22	10	1	0	az ügyintézők nem segítőkészek
az ügyintézők kedvesek	67	21	10	1	1	az ügyintézők mogorvák
az ügyintézés rugalmas	51	28	18	2	1	az ügyintézés bürokratikus
modern	51	26	18	3	1	elavult
az ügyintézők elnézőek	48	22	23	3	3	az ügyintézők szigorúak

A táblázatból jól látszik, hogy a negatív tartományokba (1-es és 2-es minősítés) csak a vélemények kis hányada esett, és a bizonytalan válaszadók száma sem volt túl magas. A hét dimenzióból négy volt olyan, ahol a válaszadók egyes csoportjai között szignifikáns véleménykülönbség volt felfedezhető.

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, és talán további vizsgálódás tárgya lehet.

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.

Az egyes dimenziókat legkedvezőbben és legkedvezőtlenebbül megítélő régiók

	legkedve- zőbb	legkedve- zőtlenebb	
tiszta	Dél- Alföld	Észak- Alföld	szemetes
jól megközelíthető	Közép- Mo.	Észak-Mo.	nehezen megközelíthető
az ügyintézők segítőkészek	Közép- Mo.	Dél- Dunántúl	az ügyintézők nem segítőkészek
az ügyintézők kedvesek	Közép- Mo.	Dél- Dunántúl	az ügyintézők mogorvák
az ügyintézés rugalmas	Közép- Dunántúl	Nyugat- Dunántúl	az ügyintézés bürokratikus
modern	Közép- Mo.	Dél- Dunántúl	elavult
az ügyintézők elnézőek	Közép- Mo.	Nyugat- Dunántúl	az ügyintézők szigorúak

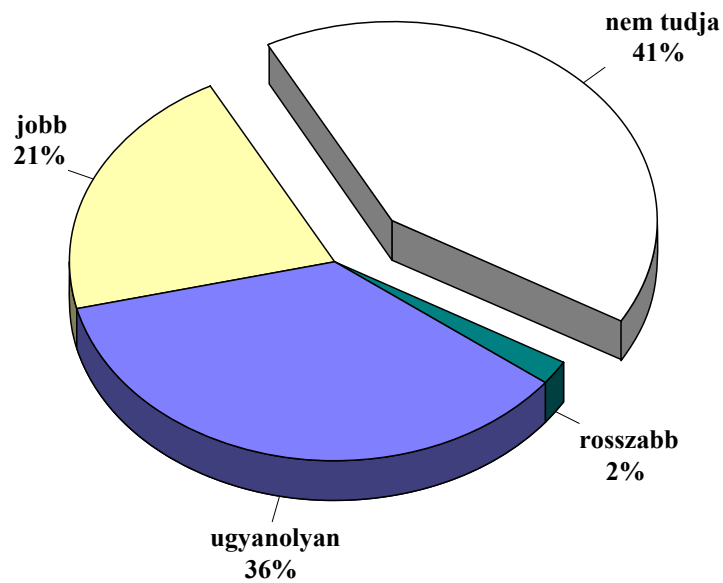
2.5 Az ügyintézők megítélése

Mint az előző fejezetben is láthattuk, a munkanélküliek véleménye alapvetően pozitív az ügyintézőkkel kapcsolatban. A kérdőív néhány kérdése részletesen kereste erre a választ.

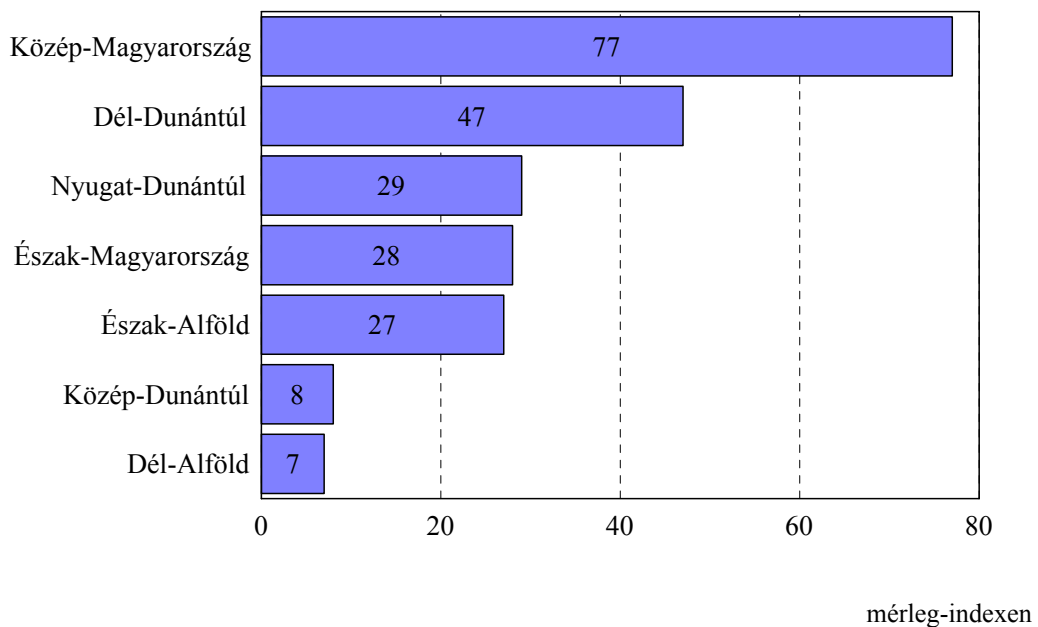
A kirendeltség állapotához, felszereltségéhez hasonlóan abban is a válaszadók összevetését kértük más kirendeltségekkel, hogy milyen az ügyintézők hozzáállása. Itt nagyjából hasonló véleményeket kaptunk, bár a mérleg-indexen mért érték valamivel alacsonyabb volt, 33 pont. Ennek a kérdésnek a megítélésében az életkor játszott szerepet, a fiatalabbak kritikusabbak voltak.

Ha megvizsgáljuk a regionális különbségeket, akkor azt tapasztalhatjuk, hogy e tekintetben is a legkedvezőbb véleményt a közép-magyarországi válaszadók adták. A relatíve legkedvezőtlenebb állásponton ismét a közép-dunántúli munkanélküliek voltak, de hozzájuk hasonlóan nem láttak semmi eltérést a dél-alföldiek sem. Kiemelendő még a nyugat-dunántúliak véleménye, az ő esetükben igen nagy eltérés van a kirendeltség felszereltsége és az ott dolgozók hozzáállásának megítélésében, utóbbit kevésbé látják jobbnak más kirendeltségekhez képest.

Milyen az ügyintézők hozzáállása a többi kirendeltséghez képest?



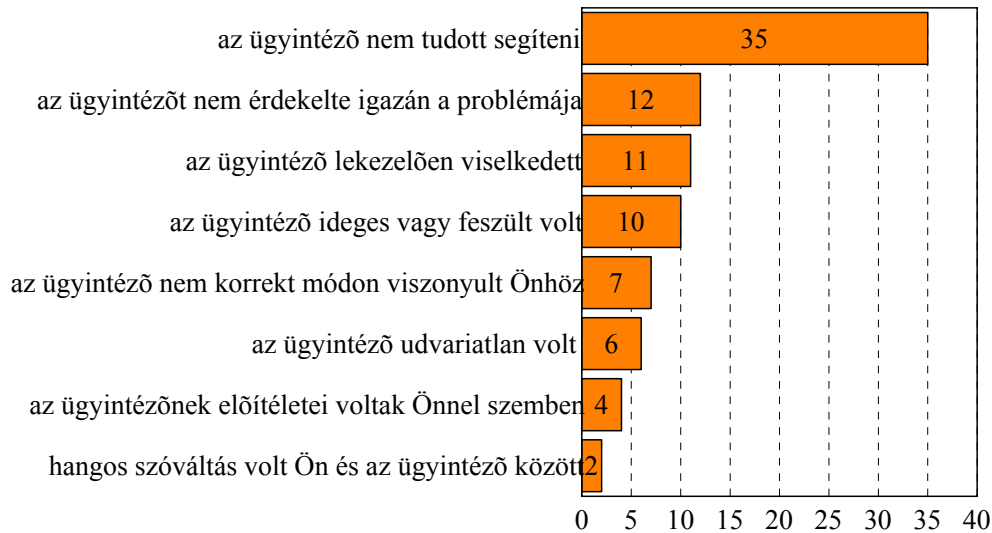
Az ügyintézők hozzáállásának értékelése



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.

Előfordult Önnel, hogy ... ?

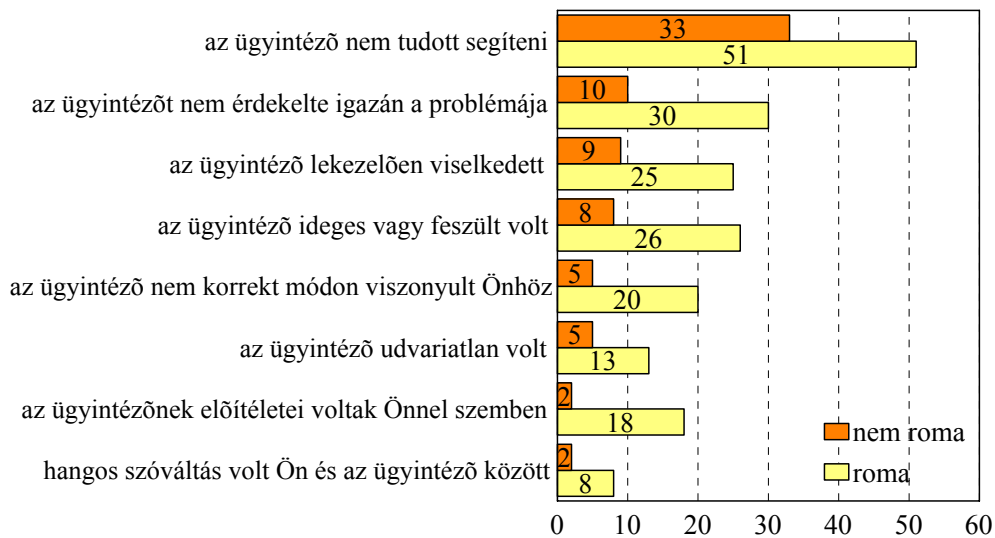


az "igen" válaszok százalékos megoszlása

Mint a fenti ábrán is látszik, az efféle kirívó problémák viszonylag ritkák – bár ezekből egy is elegendő, különösen, ha valakinek a megélhetése múlik rajta. Az ügyintézők viselkedésbeli problémáit a válaszadók mintegy egytizede élte meg, az előítéletességet és a hangos szóváltást szerencsére ennél kevesebben.

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. Ezek az arányok jóval magasabbak, mint a nem roma munkanélküliek körében.

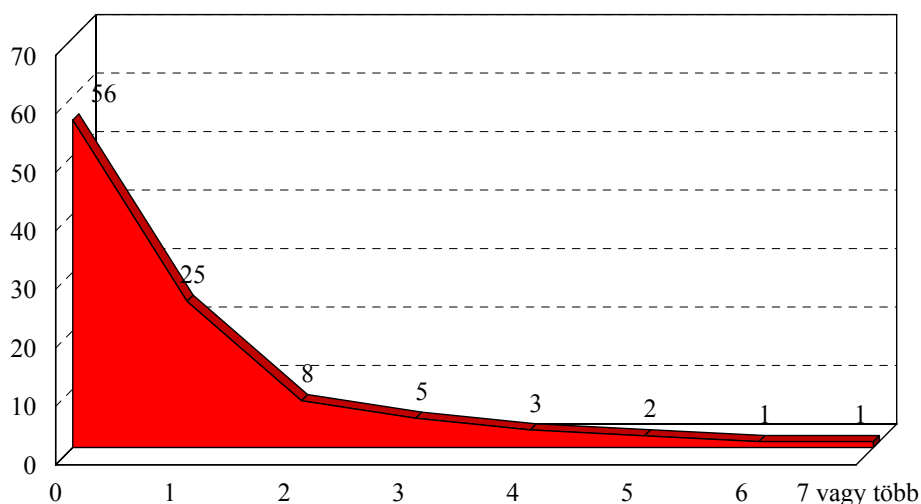
Előfordult Önnel, hogy ... ?



az "igen" válaszok százalékos megoszlása

A fenti nyolc lehetséges problémából egy közös indexet szerkesztettünk, amely értelemszerűen egy és nyolc között vehetett fel értékeket annak megfelelően, hogy hány ilyen eset történt. Az adatok összesítése után kiderült, hogy a válaszadók 56 százalékának nem volt még ilyen élménye, míg 7 százalékuknak már négy vagy többféle kellemetlen szituációt kellett megélnie (ezeknél tudni kell, hogy az egyik gyakran hozza magával a másikat).

A megélt problémák száma



Ebből az összesítésből egy számszerű indexet is nyerhető, melynek értéke a teljes

mintára nézve 0.88, ami jól tükrözi azt, hogy a megkérdezettek többségének nem volt ilyen problémája. Ez az index természetesen eltérő lehet az egyes társadalmi-demográfiai csoportokban.

A következő táblázat ezt az eltérést mutatja meg. Ebből látszik, hogy az átlagnál nagyobb arányban számoltak be ilyen gondokról a fiatalabbak, a nők, az elhelyezkedésüket pesszimistábban látók, a nyugat-dunántúliak, illetve a korábbi eredmények tudatában nem meglepő módon a roma munkanélküliek. Ez természetesen egy szubjektív érzet kivetítése, és gyakran származhat abból, hogy az illető az átlagnál érzékenyebb az ilyen dolgokra.

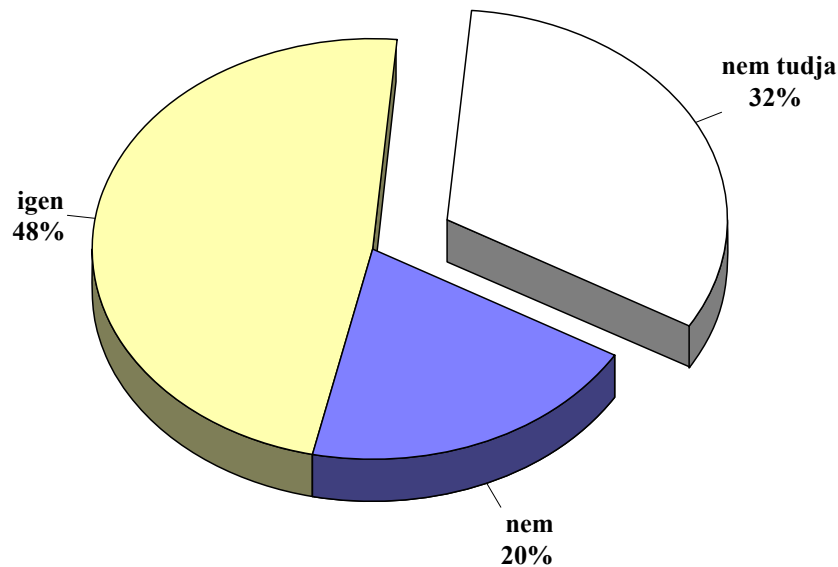
Probléma-index az egyes társadalmi csoportokban

csoporthatár	az index értéke
a teljes mintában	0.88
roma	1.90
nem roma	0.74
17-23 éves	1.10
24-30 éves	0.97
31-38 éves	0.94
39-46 éves	0.77
47 éves vagy idősebb	0.63
legfeljebb 1 hónapja munkanélküli	0.66
2-4 hónapja munkanélküli	0.82
5-7 hónapja munkanélküli	0.83
8-15 hónapja munkanélküli	1.00
16 vagy több hónapja munkanélküli	1.11
férfiak	0.81
nők	0.97
elhelyezkedésüket jónak vélik	0.47
elhelyezkedésüket problémásnak vélik	0.84
elhelyezkedésüket kilátástalannak vélik	1.18
Dél-Alföld	0.94
Közép-Dunántúl	0.57
Nyugat-Dunántúl	1.32
Dél-Dunántúl	1.10
Észak-Alföld	0.95
Észak-Magyarország	0.70
Közép-Magyarország	0.81

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.

Van lehetőség arra, hogy az ügyfelek véleményt mondjanak az ügyfélszolgálat munkájáról?



Ha van is ilyen lehetőség, kérdés, hogy az ügyfelek élnek-e vele, ha arra kerül a sor. Mikor megkérdeztük, hogy előfordult-e olyan eset, hogy valaki panaszt tett az ügyfélszolgálat munkájával kapcsolatban, akkor erre mindössze a kérdezettek 4 százaléká mondott igent, 48 százalék szerint nem volt ilyesmi, ugyanakkor további 48 százalék nem tudott a kérdésre válaszolni.

Akik igennel válaszoltak, azokat megkértük, hogy mondják el mi volt konkrétan a panasz tárgya. Itt 20 értékelhető választ kaptunk, ebből tíz a zsúfoltságról szólt, további kettő arról, hogy meglehetősen hosszú a várakozási idő (vagyis ugyanarról a problémáról van szó). Némiképp ezzel függ össze az a panasz is, hogy a sorrendet hogyan állapították meg. Három panasz említettek az információszolgáltatás hiányosságával kapcsolatban (kedvezményekről való rossz tájékoztatás, nem derült ki, hogy milyen papírokat kell beszerezni, ezért többször kellett visszamenni, illetve csak későn tájékoztatták egy képzésről). A többi négy problémából kettő adminisztratív jellegű volt (elírás, igazolás), egy általános ("nem segítenek olyan munkát találni, amelyet szeretnék") és csak egy szólt arról, hogy az ügyfél önérzetét sértette meg az ügyintéző.

3. A nem résztvevő megfigyelés tapasztalatai

3.1 Mintakiválasztás

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 készítünk az ügyféltér berendezéséről, paramétereiről. Összesen 7 kirendeltség ügyfélforgalmát figyeljük meg ilyen részletesen a vizsgálat során.

	kirendeltség
Közép-Magyarország	Bp-Békásmegyeri kirendeltség
Közép-Dunántúl	Székesfehérvári kirendeltség
Nyugat-Dunántúl	Zalaegerszegi kirendeltség
Dél-Dunántúl	Kaposvári kirendeltség
Észak-Magyarország	Miskolci kirendeltség
Észak-Alföld	Szolnoki Kirendeltség
Dél-Alföld	Szegedi kirendeltség

A megfigyelési adatlap alkalmazott szempontrendszerének tárgykörei:

- Technikai paraméterek rögzítése (ügyintézők száma, ügyfelek száma, ügyfélforgalom, időtartam)
- Első kontaktus regisztrálása az ügyintéző és az ügyfél között
- Az ügyfél megfigyelése (verbális, nem-verbális, posztuális kommunikáció, reakciók)
- Napi szolgáltatások (regisztrálás, hiánypótlás, munkavállalási tanácsadás, pszichológiai szakszolgálat, számítógépes tesztek felvétele (+Choices), reklamáció)
- Fizikai munkakörnyezet megfigyelése

A megfigyelt esetek alapján az ügyfelek kb. fele férfi, fele nő volt. Viszonylag kevés pályakezdő volt, de ez betudható az októberi időpontnak, nem ekkor jellemző a megjelenésük. Szintén kevés volt a tartós munkanélküli, olyan ügyfél viszont sok volt, aki nem először munkanélküli. Életkoruk tekintetében teljesen heterogén volt a megfigyelt kirendeltségek kliensköre. Nagyon kevés volt a felsőfokú végzettségű, kb. egyenlő arányban voltak a valamilyen szakmunkás képzettséggel rendelkezők, az érettségizettek és a 8 általánost végzettségűek. Elenyésző számban voltak azok, akinek végzettsége kevesebb mint 8 általános.

3.2 Ügyfélfogadás

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. A kirendeltségek többsége hetente harminc órát áll az ügyfelek rendelkezésére, a legrövidebb heti félfogadási idő 27,5 óra, a leghosszabb 32,5 óra volt. Ez azonban nem egyenletesen oszlik meg a munkanapok között. Hétfőtől csütörtökig hosszabb, pénteken rövidített ügyfélfogadási idő van a kirendeltségek többségén. Van olyan kirendeltség is, ahol pénteken egyáltalán nem fogadnak ügyfeleket, de olyanok is vannak a megfigyelték között, amelyek a hét utolsó munkanapján is ugyanúgy tartanak nyitva, mint hétfőtől csütörtökig.

Szinten minden kirendeltségről elmondható, hogy az ügyfélfogadási idő kiszámítható, azaz legalább a hét első négy napján ugyanaz. Ez természetesen kirendeltségenként változik, van, ahol ebédszünetet tartanak, van, ahol csak délelőtt van ügyfélfogadás, és van, ahol egész nap van félfogadás szünet nélkül.

Általában reggel, nyitáskor van a legtöbb ügyfél, bár a kirendeltségek többségében 15 főnél kevesebben várahoztak nyitás előtt a megfigyelés napján. Legtöbbsen a kiírásokat, szórólapokat nézegették (ahol vannak ilyenek) esetleg olvastak vagy a helyzetükről beszéltek egymással. Olyan kirendeltség is akadt, ahol a kliensek nem beszélgettek, némán várahoztak, a kiírásokat sem nézték meg. Ez ott fordult elő, ahol az ügyfeleknek levegőtlen, sötét folyosókon kellett várahozni, hogy bejuthassanak az egymástól elszeparált irodákba.

Az ügyintézők viselkedése munkakezdés előtt a megfigyelt nagy forgalmú kirendeltségek többségében hivatalos, az ügyféllel szemben közömbös, általában nem fordítanak figyelmet a várahozókra. Egy-két kirendeltségen az ügyintézők együtt kávéztak, beszélgettek, de munkakezdésre mindenki elfoglalta a helyét, és a klient csak ekkor “vette észre”. Az ügyintézők többsége nő, volt olyan kirendeltség, ahol egyáltalán nem is dolgozott férfi (legalábbis ügyfelet nem fogadott), általában egy, néhány helyen két férfi dolgozik. Az ügyintézők száma a megfigyelt kirendeltségeken változatos, a legkevesebb négy, a legtöbb 24 fő volt.

Az ügyintézők általában 10-30 percet szánnak egy ügyfélre, de természetesen az ügy jellegétől függően ez változó, valahol néhány perc alatt végez az ügyfél. Egy sorban általában tíznél kevesebb ügyfél várahozott, 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. Jellemzően délelőtt van nagyobb forgalom, volt olyan kirendeltség, ahol délelőtt rengetegen voltak, délután ellenben már csak öt-hat ügyfél érkezett. Ez részben abból adódhat, hogy az emberek szeretnek minél hamarabb “túl lenni” a hivatali ügyeken, illetve közrejátszhat az érkezési sorrend is. (Ez alól persze kivételt képeztek a fix időre hívott kliensek).

Ha egy ügyfélnek több helyen is ügyet kell intézni, ez több sorban állást 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 utolsósorban 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, hiszen 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. Minden kirendeltségre jellemző, hogy minden pultnál és minden irodában van számítógép, illetve ahol egy irodában többen dolgoznak, ott több számítógép található. Tehát ügyintézőnként egy számítógép mindenhol rendelkezésre áll a munkához.

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 várakozási ülőhelyek számát tekintve jelentős eltérés tapasztalható a különböző kirendeltségek között. Valahol csak két-három ülőhely áll az ügyfelek rendelkezésére, de van olyan kirendeltség is, ahol csaknem ötven ülőhelyet alakítottak ki a várakozók számára. Itt is megfigyelhető, hogy a nagyobb forgalmat bonyolító kirendeltségeken több az ülőhely, bár a két-három szék a legkisebb forgalmú kirendeltségben sem volt elegendő.

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. Egy másik kirendeltségen 15-20 percenként az ügyintézők bementek a konyhába, de egyszerre mindig csak egyikük, és egy-két percnél tovább nem voltak távol. Összességében elmondható, hogy a megfigyelt kirendeltségeken dolgozók fegyelmezetten, szinte folyamatosan dolgoztak, az ügyfelekkel foglalkoztak.

3.3 Fizikai munkakörnyezet megfigyelése

A térrendezés tekintetében alapvetően kétféle megoldást tapasztaltunk. Az egyik - nevezzük klasszikusnak- alapja, 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 több órán keresztül. A folyosók gyakori problémája, hogy mindenhol irodák nyílnak, nincs természetes fény és szellőzés.

A másik, modernebb 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.

Volt olyan kirendeltség, ahol minden egy szinten folyik, még a FIT is itt kapott helyet, ami előnyös megoldás. Voltak azonban rosszabb tapasztalatok is, 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 kirendeltségek berendezése rendkívül eltérő, vannak világos színű, modern, természetes anyagokból berendezett kirendeltségek, és vannak elhanyagoltabb, komor hangulatúak egyaránt.

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. A munkahelyeken, szobákban általában van természetes fény is, itt a mesterséges világítás csak kiegészítő funkciót tölt be, néhány esetben azonban kizárólag mesterséges fény adja a megvilágítást. Ebből a szempontból egy kirendeltségen belül is vannak különbségek.

A folyosók általában sötétebbek, mint az irodák, de volt olyan kirendeltség, ahol emeletenként eltérőek a fényviszonyok.

Ami a hanghatásokat illeti, munkatársaink sehol nem tapasztaltak zavaróan erős zajt. Arra is volt példa, hogy a folyosókon teljesen csend volt, de általában egy természetes alapzaj hallatszott. A nyomtatók hangja és a telefoncsörgés kihallatszott a folyosókra, ehhez néhol a fénymásoló zaja is hozzáadódik.

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. Zene sehol nem volt, de rádió egy-két helyen szólt. Televízió az általunk tanulmányozott kirendeltségek közül csak egyben volt. Az irodákban természetesen fontos a minél kevesebb zaj, de a várakozó helyiségeket kellemesebbé, barátságosabbá lehetne tenni egy kis zenével, ez ráadásul nem is igényelne nagy anyagi ráfordítást.

A hőmérsékletet minden általunk vizsgált kirendeltségen megfelelő, kellemes volt, bár ehhez hozzá kell tenni, hogy a megfigyelés szeptember végén és október első felében történt, amikor a külső hőmérséklet is kellemes volt, tehát sem klimatizálásra, sem fűtésre nem volt szükség.

Az eligazító táblák és információk segítséget jelentenek az ügyfélnek, hiszen nem érzi olyan elveszettnek magát, ha tudja, hova kell mennie, a dolgozóknak pedig könnyebbés, 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. Valahol a férfiak és nők számára kínált állásajánlatok külön vannak elhelyezve. Sokat segít a tájékozódásban az egyik kirendeltségen tapasztalt gyakorlat, ahol végzettségenként csoportosítják az ajánlatokat: “segédmunka, szakmunka, érettségizetteknek, felsőfokú végzettségűeknek”. 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 főlegesen 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 főlegesen várakoztatással pedig akaraton kívül keltik a „mi vagyunk a hivatal” érzést.

3.4 Szolgáltató funkciók

Munkatársaink azt is tanulmányozták, hogy milyen funkciók indultak el azon a napon, amikor a megfigyelést végezték. Az adatok nem ügyfelenként értendők, azok az egész kirendeltségre általában vonatkoznak. Korántsem biztos tehát, hogy ha az adott napon több funkció beindult, akkor egy adott ügyfél mindegyikben részt venni, erre nincs is szükség.

Hány szolgáltató funkció indul el aznap?	kirendelettség száma, ahol volt aznap	kirendelettség száma, ahol nem volt aznap
Regisztrálás	7	0
Egyéni munkavállalási tanácsadás	5	2
Csoportos munkavállalási tanácsadás	0	7
Pszichológiai szakszolgálat	1	6
Csoportos eligazítás	0	7

Számítógépes tesztek felvétele (+Choices)	3	4
Egyéb	6	1

A fenti táblázat azt mutatja, hogy az általunk vizsgált hét kirendeltség közül mennyiben indult el egy-egy funkció a vizsgálat napján. Jól látszik, hogy regisztráció mindenhol volt, ami természetes is. A táblázatból közvetlenül nem olvasható ki, hogy van olyan kirendeltség, ahol a regisztráción kívül semmit mást nem lehetett elintézni az adott napon. Három kirendeltségen négy, két kirendeltségen három, egyen kettő, és egyen egy funkciót lehet elintézni aznap. Meg kell azonban jegyezni, hogy egy esetben nem a kirendeltséghez tartozik a pszichológiai tanácsadás, egy másik esetben pedig több funkció is hiányzik, illetve nem a kirendeltséghez tartozik.

Az "egyéb" funkció az, ami csaknem mindenhol indult a megfigyelési napon, ez változatos szolgáltatásokat takar. Ide tartozik a jogi tanácsadás, a munkáltatói kapcsolattartás, aktíveszköz koordinálás, munkaerő közvetítés, képzési koordinálás, képzési tanácsadás, első interjú, és ide sorolható a FIT is. A hét kirendeltségből hatban működik "egyéb", azaz plusz szolgáltatás, kettőben több is. Elmondható, hogy ahol van extra szolgáltatás, ott a vizsgált napon indult is.

Az egyéni munkavállalási tanácsadás a legtöbb (5) kirendeltségen indult az adott napon, ezzel szemben az általunk vizsgáltak közül sehol nem volt aznap csoportos munkavállalási tanácsadás. Számítógépes tesztek felvételét három, pszichológiai tanácsadást egy kirendeltségen végeztek. Összességében azt mondhatjuk, hogy három funkció volt könnyen elérhető a vizsgált kirendeltségeken (regisztrálás, egyéni munkavállalási tanácsadás, egyéb szolgáltatások), kettő viszont egyáltalán nem (csoportos munkavállalási tanácsadás, csoportos eligazítás). Nyilván ezek külön szervezést igénylő szolgáltatások és megfelelő létszámot is igényelnek.

3.5 Az ügyfelek és ügyintézők megfigyelése

A vizsgálat során nemcsak a környezetet, az igénybe vehető szolgáltatásokat és a hatósági munkát tanulmányoztuk, hanem megfigyeltük az ügyfelek és az ügyintézők viselkedését, stílusát is. Az alábbi táblázat az ügyfelek magatartását, kommunikációját összegzi a hét kirendeltségen tapasztaltak alapján.

Az ügyfél megfigyelése

Megfigyelés tárgya	Gyakran	Nem fordult elő
--------------------	---------	-----------------

	előfordult	gyakran
Természetes beszéd az ügyintézőkkel (éreztetni azt, hogy azonos szinten vannak / közlő és nyugtázó beszédelemek)	6	1
Intézményes beszéd az ügyintézőkkel (éreztetni a alárendelt pozícióját / intézményi szerepével azonosul)	1	6
Agresszív beszéd és magatartás előfordulása	0	7
Konfliktus elkerülése	7	0
Konfliktusba kerülés	0	7
Összességében elfogadó az ügyintézővel szemben	7	0
Összességében elutasító az ügyintézővel szemben	0	7
Nem verbális kommunikáció		
Hangerő hanghordozás negatív színezettel (felemelt hang)	6	1
Hangerő, hanghordozás pozitív színezettel (kedves, elfogadó hangnem)	5	2
Arckifejezés, mimika negatív színezete (száj és szemtájék, teljes arc alapján)	1	2
Arckifejezés, mimika pozitív színezete (száj és szemtájék, teljes arc alapján)	3	0
Térközszabályozás dinamikája és zónája	társalgási	személyes, intim

A fenti táblázat azt mutatja meg, hogy az egyes viselkedési és kommunikációs elemek hány kirendeltségen fordultak elő/nem fordultak elő gyakran.

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. (Kutatási sajátosság egyébként, hogy ezeket az elemeket nehezebben lehetett megfigyelni, érzékelni és regisztrálni.)

A térközsabályozás zónája azt fedi, hogy az ügyintéző és az ügyfél fizikailag mennyire kerül közel egymáshoz. Intim viszonyról 0-60 cm, személyes viszonyról 60-120 cm, társalgási viszonyról 120 cm és 3 m közötti távolság esetén beszélünk. A kirendeltségek többségében társalgási, ritkább esetben személyes távolság volt mérhető. Az ügyfél és az ügyintéző minden esetben egy asztal vagy pult két oldalán foglalt helyet, így a közöttük levő távolságot az asztal/pult mérete befolyásolta.

Vizsgáltuk az ügyfél és az ügyintéző közötti első kontaktust, melynek során regisztráltuk a jellemző reakciókat, a kommunikációban tapasztalható tipikus problémákat, valamint az elégedettségre vagy elégedetlenségre utaló közlésformákat. Az ügyfelek többségére jellemző az elkeseredettség, valamint gyakran a rossz pszichés állapot, sokan szégyellik helyzetüket. Ebből adódhat, hogy többségük halkán beszél, lefelé néz az első kontaktus során. Jellemző viselkedés a közömbösség is, ami szintén fakadhat az elkeseredettségből, reményvesztettségből. Sokan azonban megpróbálnak úrrá lenni helyzetükön, megoldani problémáikat, rájuk az energikusság, tenni akarás jellemző. Néhány kirendeltségen azt tapasztaltuk, hogy a fiatalok csendben ülnek, hallgatják az ügyintézőt, az idősebbek pedig többet kérdeznek, nagyobb bennük a tenni akarás. De természetesen találkoztunk kommunikatív fiatalokkal és csendesebb idősekkel is.

A kommunikációt az ügyintézők vezetik, minden esetben udvariasan, de sokszor határozottan. Akik képzésre szeretnének menni, általában határozott elképzeléssel rendelkeznek (az esetek többségében sikerül is bejutniuk valamilyen tanfolyamra) s ez a határozottság érződik is a kommunikációjuk során.

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 (pl.: „Jézusom!”, „Na végre!”, „Remélem megértette.”).

Elégedetlenség fordult elő az ügyfelek között a folyosón, ha valaki tolakodott. Ilyenkor egységes csoportba tömörültek és lelkesítették azt, aki elé be akart férkőzni a tolakodó, hogy ne engedje. Ha mégis sikerült bejutnia, elégedetlen morgások hallatszottak egy darabig.

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 visszahúzódó 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 megfigyelt probléma, valószínűleg nem egyedi eset, az ügyintéző megjegyzése: “29.000 Ft-ot kap- nem sok”. Előfordult néhány esetben az arrogáns lekezelő stílus az ügyintéző részéről.

3.6 Tipikus első kontaktusok ügyintéző és ügyfél között

Az első találkozás a megfigyelt esetekben hasonló volt. Az ügyfél bejön, leültetik az asztal túlsó oldalára. Az ügyintéző kezdi a kommunikációt.

“Az ide első alkalommal érkező kicsit megszeppent volt (idősebb hölgy). Az ügyintéző udvarias volt vele, ő kezdte a kommunikációt. A hölgy szinte bocsánatot kért, hogy itt van. Megbeszélték a lehetőségeket, az ügyfél szűkszavúan válaszolt, mivel alkalmas munkahelyet nem találtak, az ügyfél az ellátási csoporthoz ment, távozáskor már kissé magabiztosabban.” “Szintén a közvetítésnél fiatal férfi, magabiztosan jelent meg, az ügyintéző rugalmasan kezelte, élénk kommunikáció alakult ki közöttük a lehetőségekről, két munkahelyet megkeres az ügyfél.”

“Az ellátásnál a beérkező ügyfél nem olyan megszeppent, már járt valakinél korábban (ha máshol nem, a közvetítésnél). Az ügyintéző a számítógépes rendszerben megkereste az ügyfelet a születési dátum alapján, majd elkérte a hozott papírokat, kitöltötték a számítógépen a kérdéseket, megbeszélték az ügyfél által felvetett problémákat, végül a szükséges aláírások után a következő találkozás időpontját. Két esetben láttam kicsit ingerültebb ügyfelet, a sok várakozás miatt, de az ügyintézővel ennek ellenére udvarias volt és az ügyintéző is vele és elnézést kért az ügyintéző, amiért ilyen sokáig kellett kint várakoznia az ügyfélnek (még ha nem is gondolta komolyan, leszerelte az ügyfelet).”

“Első interjú, középkorú nő. Míg az ügyintéző a gépbe viszi az adatokat, addig az ügyfél a magánéleti problémáiról beszél, vagy eszmei kérdésekről (pl. gazdasági helyzet, vendéglátás jó és rossz oldalai). Amíg az ügyintéző nem kérdez, hanem gépel, az ügyfél őt

nézi, mivel a monitorra nem lát (az úgy van fordítva, hogy az ügyfél nem láthatja). A gépelés miatt sokszor hosszú percekig csend. Reakciók: ha az ügyfél bizonytalan, a fülbevalóját piszkálja. Ha az ügyintéző beszél, az ügyfél előrehajol, hogy jelezze a figyelmét, ill. hallja, a másik mit mond. Bólogat, néha mosolyog. Az elé rakott papírt nem olvassa el, csak aláírja, majd úgy tesz, mintha átfutná a szemével, de nem olvassa. A végén: az ügyintéző összegez, elmondja, ezen túl hogyan kell együttműködni, ill. hogyan próbáljon munkát találni a nő (pl. megjelenés fontossága).”

“Hatósági ügyintézés, fiatal nő. Problémás ügy: egy papíron tévesen szerepelnek a dátumok, ezért a nő reklamál. Az ügyintéző utánanéző a számítógépben, és közli, hogy természetesen kijavítják. Ügyfél: először szemben ül az ügyintézővel, majd felpattan, mellé áll és fölé hajol a papírnak. Közben: telefoncsörgés, az ügyintéző a szoba másik végébe megy (2-3 perc) Ügyfél: 1. Merev tekintettel néz; 2. Ügyintézőt figyeli; 3. Úgy áll, hogy lássa a monitort, és azt olvassa. Okoskodó ügyfél, aki mindent tud, de azért biztosít, hogy nem akar gondot okozni és nem akar okoskodni...”

“Középkorú nő, ismerőse az ügyintézőnek. Tartós munkanélküli, akit kiközvetítenek valahová, de 2-3 hónap múlva újra munkanélküli lesz. (Később megtudtam, hogy alkoholista nő.) Magánbeszélgetéssel indult az interjú, mi a helyzet a családdal, közben az ügyintéző dolgozik a gépen. Az ügyfél 3 hónapot dolgozott egy helyen, de a munkáltató nem tartotta be a szavát. Nem fizette ki a minimálbért sem. Az ügyfél együttműködő, mindent ráhagy az ügyintézőre, nem ellenkezik. Lazán könyököl az asztalon, elég közel hajol. Az elért papírt elolvassa, amit nem ért, megkérdezi.”

4. Strukturált interjúk ügyfelekkel, ügyintézőkkel és szakértőkkel

4.1 Mintakiválasztás

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. A strukturált interjúkat erre kiképzett szakemberek készítették 2001 szeptemberében és októberében. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a különböző kirendeltségek vezetői támogatták az interjúkat folytató munkatársainkat és segítették munkáikat. Az eltérő alcsoportokban részben eltérő témára fókuszált az interjú.

A kirendeltségen dolgozó, ügyfelekkel kapcsolatba kerülő hatósági ügyintézőkkel strukturált mélyinterjúkat készítettünk többek közt az ügyfelekkel való kommunikációról, a panaszok előfordulásáról, kezeléséről, az ügyfelek viselkedéséről. Az interjúkatalógus főbb témakörei:

- Az alany munkakörére vonatkozó kérdések (szükséges képességek, feladatok, felelősség, jogkör, szankciók)
- A munkára, a munkavégzőre és a munkavégzésre vonatkozó kérdések (saját pályamotivációja, panaszkezelés, továbbképzés)
- A végzett munka megítélésére vonatkozó kérdések (hogyan ítéli meg a munkanélküliek, a vezetőség, visszacsatolás)
- A munkanélküliségre illetve a munkanélküliekre vonatkozó kérdések (típusok, visszaélés, együttműködés)
- A hatósági munkavégzés egészségügyi és pszichológiai szempontjaira vonatkozó kérdések (kockázati tényezők, önmegvalósítás)

A munkaügyi szakemberekkel, vezetőkkel készített interjúk alanyai kirendeltség vezetők, szolgáltatási csoportvezető, ellátási csoportvezető, ügyfélszolgálati program fejlesztő volt. A szakértői-vezetői interjúk két nagy témába rendeződtek, egyrészt a hatósági ügyintézés jelenlegi helyzetére fókuszáltak, másrészt a fejlesztésekre, jövőbeli tervekre kérdeztek rá.

A hatósági ügyintézésben kliensként résztvevő munkanélküliek körében készített interjúk a survey száraz tényjellegű adatait egészítik ki, illetve árnyalják. Ennek megfelelően a munkanélküliek körében készített célzott interjúk témakörei az alábbiak szerint alakultak:

- A hatósági ügyintézés igénybevételének körülményei (gyakoriság, ügyféltér-használat, információs helyzetek)
- A hatósági ügyintézésrel való elégedettség (járulék megállapítás, dokumentumok hiánypótlása, alkalmazott szankciók, járadék számfejtése)

- Átképzésre, képzésre való jelentkezés (elbírálása, esetleges visszakövetelés, képzési kínálat)
- Együttműködés (a munkanélküliek hozzáállása, az ügyintézők hozzáállása a kommunikáció jellemzői)
- Panasztételi lehetőség (nem jogi problémákban), visszajelzés

Mindösszesen negyven interjú készült el, ebből 10 vezetői-szakértői interjú készül 15 hatósági ügyintézői illetve 15 munkanélküli interjú.

Egy kirendeltséghez kötődően általában két interjút készítettünk (ügyintéző, kliens). A mintakiválasztásnál szempont volt, hogy olyan kirendeltségeken készüljenek interjúk, amelyre a survey is kiterjedt valamint fontos volt, hogy minden régió képviselve kell legyen legalább egy kirendeltséggel az interjúk során. Interjúk az alábbi kirendeltségeken zajlottak:

	kirendeltség	interjúk száma
Budapest	FMK 13. (I., II., III. ker.)	2
	FMK Ifjúsági Iroda	2
Pest megye	Ceglédi kirendeltség	2
Közép-Magyarország		
Fejér	Székesfehérvári kirendeltség	2
Komárom-Esztergom	Dorogi kirendeltség	2
Közép-Dunántúl		
Győr-Moson-Sopron	Kapuvári kirendeltség	2
Zala	Zalaegerszegi kirendeltség	2
Nyugat-Dunántúl		
Baranya	Mohácsi kirendeltség	2
Somogy	Kaposvári kirendeltség	2
Dél-Dunántúl		
Borsod-Abaúj-Zemplén	Miskolci kirendeltség	2
Heves	Gyöngyösi kirendeltség	2
Észak-Magyarország		
Jász-Nk.-Szolnok	Szolnoki Kirendeltség	2
Szabolcs-Sz-Bereg	Nyíregyházi kirendeltség	2
Észak-Alföld		
Bács-Kiskun	Kiskunfélegyházi kirendeltség	2
Csongrád	Szegedi kirendeltség	2
Dél-Alföld		
	szakértői-vezetői interjú	10
	MINDÖSSZESEN	40

4.2 Munkanélküliek elégedettsége az ügyintézők véleménye szerint

Több hatósági munkatárs jelezte, hogy készítettek kérdőíveket a munkanélküliekkel arról, hogy mennyire elégedettek a kliensek a kirendeltség munkájával. Az eredmények összességében meglehetősen pozitívnak bizonyultak. Dél-Magyarországban című lapban megjelent egy cikk a szegedi kirendeltségről, mely szerint az 4-es osztályzatot kapott, ami szintén igencsak jó eredménynek számít figyelembe véve azt, hogy egy államigazgatási szervezetről van szó. Van olyan kirendeltség, ahol Job klub is működik, amelynek hatékonysága szintén kielégítő.

Az alábbiakban megpróbáljuk összeszedni azokat a tényezőket, amelyek a fent említett eredmény háttéréül szolgálhattak valamennyi kirendeltségen. Hangsúlyozzuk, hogy ezek az információk a hatósági ügyintézőktől és nem a munkanélküliektől származnak.

- A legtöbb kirendeltség esetén amennyiben a munkanélküli bemegy a kirendeltségre, regisztráltatja magát és már el is engedik, nem kell továbbiakban sorban állnia.
- 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. Természetesen az a kliens, aki munkát akar találni vagy éppen a képzések felől érdeklődik az szánni fog erre időt. Az általunk megkérdezett szakértők ezt a változást (időre kell bemennie a kliensnek) tartják az egyik legnépszerűbbnek.
- A vizsgálat tapasztalatai szerint igen sok köszönőlevél érkezik/érkezett a kirendeltség dolgozóihoz, melyben az ügyfelek elégedettségüket fejezik ki. Az okok között szerepelnek a következők: emberséges hang, megfelelő bánásmód és nem utolsó sorban megfelelő

munkahely vagy éppen jó időben érkezett anyagi segítség.

- A főváros egy vizsgált kirendeltségén 1 hónappal a járadék lejárta előtt csoportos tájékoztatást tartanak, melyen részt vesznek a klienseken kívül a helyi önkormányzat és családsegítő szervezetek munkatársai. Ezen a találkozón megpróbálnak további lehetőségeket átbeszélni a munkanélküliekkel.
- Az interjúk során megkérdezett ügyintézők többsége úgy véli, hogy a kliensek elégedettsége attól függ, hogy sikerült-e a kirendeltségen keresztül elhelyezkednie vagy sem. Elégedetlenséget válthat ki az a helyzet, mikor az ügyfélnek visszafizetési kötelezettsége van.
- 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.
- A kirendeltség munkájával kapcsolatos elégedettség megmutatkozhat abban is, hogy az ügyfelek virágot hoznak az ügyintézőnek, vagy néhány kedves szóval megköszönik azt, ha sikerült elintézni az adott ügyet.
- A hatósági tevékenység célja az, hogy mihamarabb megélhetést tudjon nyújtani az ügyfélnek. Természetesen tudják, hogy nem ez viszi vissza a klienseket a munkaerőpiacra. Kifejezetten a munkanélküliség ellen nekik nincs eszközük.
- A kirendeltségeken csoportos tájékoztatás és határozatátadás van, amin időre kell megjelenni. Sok esetben kötetlen beszélgetés alakul ki az ügyintézők és az ügyfelek között. A tájékoztatás során elmondják az utalások, folyósítások gyakorlatát, az együttműködés tartalmi összetevőit valamint a jogokat, kötelezettségeket. A tájékoztatásra már sok ügyfél kész kérdésekkel érkezik, ami megkönnyíti a beszélgetést. Több esetben a legfontosabb tudnivalókról kivonatot is adnak a klienseknek, amit hazavihetnek.
- A szakértők elmondása szerint amennyiben az adott régióban tömeges létszámleépítés van, akkor a kirendeltségen dolgozó közvetítő és ellátási ügyintéző kimegy a vállalatához és ott tartják meg a tájékoztatót. Azzal a céllal mennek ki a kollégák, hogy azok akik a később a

létszámleépítés után nem tudnak rögtön elhelyezkedni, azok már ismerjék a kirendeltség által nyújtott szolgáltatásokat illetve tudják a jogaikat, kötelezettségeiket.

- 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.
- Egy megkérdezett szakértő, aki egyben kirendeltséget is vezet szintén nagyon fontosnak tartja az előítéletes magatartás kiszűrését. Nyitott szemmel kell járni az ügyintézési időben, össze kell szedni az ez irányú információkat. Ügyfél előtt ő nem szól rá az ügyintézőre amiért esetleg lekezelő hangnemben beszél. Később aztán egy „meetingen” név nélkül elmeséli az esetet. Amikor erről esik szó a szakértő azt szokta mondani az ügyintézőknek, hogy az ügyintézők is lehetnek a másik oldalon egy-egy szituációban (pl. amikor egy bankban vagy önkormányzatban intéznek valamit) és milyen könnyen fel tudnak ők is háborogni az ottani ügyintéző magatartásán.
- Egy vidéki kirendeltségen használtak egy időben panaszládát abból a célból, hogy megismerjék az ügyfelek véleményét, problémáit a kirendeltségről. Azonban a hatósági ügyintéző kolléga az eredményről nem tud.
- A megkérdezett ügyintézők magas százaléka úgy véli, hogy az ügyfelek szükséges rossznak és túl bürokratikusnak gondolják a kirendeltséget. Hozzáteszik azonban, hogy mindez az ügyfél érdekében van így.

4.3 Az ügyfelek állapota

Az alábbiakban azt vizsgáljuk, hogy a megkérdezett ügyintézők hogyan és milyennek látják a hozzájuk érkező klienseket.

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 felfornak, majd lenyugszanak. Szélsőséges esetekben a biztonsági őr munkájára van szükség, aki kivezeti az embereket, ha kell.

Alapvetően minden ügyfél más. Akik először vannak a kirendeltségen azok labilisabbak, érzékenyebbek és kilátástalannak látják a jövőt. Őket igazán megviseli az, hogy “szégyen szemre” be kell mennie a kirendeltségre, ugyanakkor van aki szinte már hazajár.

Jellemző az is, 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.

A válaszadó szakértők szerint a munkanélküliek többsége igen rossz pszichés és egészségügyi állapotban van. Amennyiben még a munkaügyi szervezet is „belerúg” a kliensbe, akkor már nagy baj van. Volt olyan megkérdezett szakértő, aki ha tehetett olyan embereket toborzott saját csapatába az adott kirendeltségen, akik voltak már munkanélküliek.

Az ügyintézőket megkértük arra, hogy vázoljanak fel különböző munkanélküli típusokat. Az alábbiakban ezeket mutatjuk be:

Dimenziók	Az ügyintézők szerinti jellemző típusok
1.	<ul style="list-style-type: none"> • Van aki nagyon meg van ijedve: őt vigasztalni, bátorítani kell • Van a pökhendi, aki többszörösét keresi meg a fekete gazdaságban
2.	<ul style="list-style-type: none"> • Értelmesebbek • Értetlenek
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Megbízhatóak, pontosak • Linkek, kiszámíthatatlanok
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Közömbös a történetekkel szemben • Akit nagyon megvisel
5.	<ul style="list-style-type: none"> • Akik nem veszik komolyan (pályakezdők) • Akik szégyenlik
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Akik nem akarnak dolgozni • Kilátástalannak

4.4 Az ügyintézők problémái

Az interjúk során kérdéseket tettünk fel az ügyintézőknek a munkájukkal kapcsolatos

problémákról, panaszokról és konfliktusokról. Igen szerteágazó válaszokat kaptunk, ami tükrözi a hozzájuk érkező ügyfelek sokszínűségét és a problémák sokrétűségét.

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 méghozzá 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, mert ebben az esetben egy hivatal kéri a munkaadót a papírok kiadására.

További probléma, hogy sok rövid távú szerződés kötődik munkaadók és ügyfelek között. Ez ahhoz vezet, hogy a kliensek sokszor jutnak vissza a kirendeltségre, ugyanakkor viszont így a kliensnek nincs kieső jövedelme, amennyiben egy pár ellátásban töltött hónap után ismét egy rövid távú szerződéshez jut.

Az ifjúsági irodában nem annyira hangsúlyos az ellátási csoport, ott inkább a képzésre való jelentkezés és bejutás okozhat bonyodalmakat. A képzési igény elbírálása elhelyezkedési esély szerint működik, nem pedig szociális háttér szerint. Ezért elsősorban a szakképzetlenekeket támogatják. Ez természetesen a rossz anyagi és szociális körülmények között élőknek nehezíti meg a tovább vagy átképzését. A képzéssel általánosságban az a baj, hogy sok kliens azt vallja, hogy már régóta nem tanult, már nem fog tudni beülni az “iskolapadba”.

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.

Az ügymenet elhúzódhat abban az esetben, ha költöztetik az ügyiratokat, a személyes anyagokat. Igen sok hatósági munkát ad az a tény, hogy országosan is kevés állás érhető el a kirendeltségeken keresztül, ezért sokan jönnek ellátásra.

4.5 Az ügyfelek problémái

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. Ez utóbbi akkor fordul elő, ha a hallgató önhibájából nem jár a képzésre.

Amennyiben visszakövetelést eszközölnék a hatósági ügyintézők és az ügyfél azt megfellebbezi, akkor behívják a klienset 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. Volt rá példa hogy ha a munkáltató a hibás, akkor odaadja a hatóság által követelt összeget a kliensnek, aki befizeti azt a kirendeltségen.

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.

Egy megkérdezett szakértő szerint van olyan ügyfél, aki elmondja a problémáját az ügyintézőnek, aki felvilágosítja az ügyfelet arról hogy ezt hogyan lehet megoldani. A kliens nem fogadja el a választ és követeli, hogy a kirendeltség vezetőjét hívják oda. Amikor ez megtörténik újra elmondja a problémát, a vezető pedig elmondja ugyanazt amit előtte az ügyintéző. A kliens elfogadja a választ a kirendeltség vezetőjétől, és úgy tűnik, mintha az ügyfélnek az lett volna az egyetlen célja, hogy elérje azt, hogy egy magasabb pozíciójú ember adjon neki információt. Mivel ez a - sokszor inkább tudattalan - célja teljesült, nincs is már probléma. Az ilyen helyzetek megoldásának hátterében az is áll, hogy az ügyfelek legtöbbször tisztelik és tiszteletben tartják a kirendeltség vezetőjét.

A munkanélkülinek együtt kell működni a munkaügyi kirendeltséggel, ami azt jelenti, hogy a változásokat be kell jelentse, a megfelelő állásokat el kell fogadni és mindig időben kell a kirendeltségen megjelennie. Amennyiben a kliens nem működik együtt a

kirendeltséggel, akkor a hatósági csoport szankciókat alkalmaz. Ilyen például az ellátás szüneteltetése abban az esetben ha nem jelenik meg időben az ügyfél a kirendeltségen. Ez a szankció nem csökkenti a járadék időtartamát. Mód van arra is, hogy beszüntessék az ellátást, ha nem megy el az ügyfél kijánlott állással kapcsolatos interjúra.

Az általunk megkérdezett szakértők szerint az ügyintézők a munkanélkülinek rengeteg kérdést tesznek fel, aki nagy valószínűséggel nem látja át a helyzetet és nem érti a az egész folyamatot sem.

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. Tudnunk kell, hogy ebben az esetben is igaz az megállapítás, mely szerint a törvény nem mindig életszagú. Általában nem értik meg az ügyfelek, hogy a törvény meghatározza a munkafolyamatot. A hatósági ügyintézőknek az a feladata, hogy a jogszabályok betartásával biztosítsa az ellátást az ügyfél számára. Döntési helyzet ebben az esetben minimális, a jogszabályok behatárolják a lehetőségeket. Amennyiben az ügyfél nem fogadja el a törvénykezést, a gyakorlat szerint a kirendeltség vezetőhöz irányítják a klienst. Az interjú tapasztalatok szerint ezek a vezetők pedig kifejezetten alkalmasak a “nehezebb” ügyfelek kezelésére.

4.6 Munkanélküliek együttműködése a hatósági ügyintézőkkel

A hatósági ügyintézőkkel folytatott interjúk során kérdéseket tettünk fel azzal kapcsolatban, hogy az ügyintézők mennyire tartják a klienseket együttműködőnek. A tapasztalatok szerint a munkanélküliek együttműködők (kb. 90 százalékban), sőt több esetben hangoztatják azt is, hogy szívesebben mennek a kirendeltségre, mint az önkormányzathoz.

Ez a visszajelzés egybeesik a szakértők által elmondottakkal, mely szerint a munkaügyi kirendeltségnek nem szabad elfeledkezni arról, hogy létezik szolgáltató funkciójuk is, ami a kliensek számára ingyenes.

Együttműködésük hátterében az áll, hogy tulajdonképpen az ő érdekük, hiszen a pénzükről van szó. A hatósági ügyintézők szerint a közvetítőkkel már nem ennyire együttműködők.

Az ügyfelek általában udvariasak, időben mennek, elhozzák azokat a

dokumentumokat, amelyek rendelkezésükre állnak, az ügyintézőkkel kölcsönös tiszteletben tartják egymást.

4.7 Tervek, javaslatok

Igen fontos részét képezte a vizsgálatnak az a kérdéscsoport, mely a hatósági ügyintézők javaslataira fókuszált. Az alábbiakban ezeket vesszük sorra.

Szinte az összes megkérdezett ügyintéző jelezte, hogy hasznos volna más kirendeltség munkatársaival többet találkozni, eszmét cserélni, eseteket megbeszélni.

Szükséges volna továbbá az önkormányzatokkal fokozni az együttműködést, az információáramlást javítani a két hivatal között, hiszen az egyik legfontosabb eszköz a munkanélküliség kezelésében a munkahelyteremtés, ennek megfelelően tudomást kell szerezni az új beruházókról, vállalatok szándékairól az adott régióban. A vállalatok azt figyelik egy új beruházás kapcsán, hogy milyen szakképzettségű, milyen típusú tapasztalattal bíró emberi erőforrás található a régióban. Amennyiben a cégek erre nem fordítanak figyelmet, akkor a képzésnek, átképzésnek kell reagálnia a már kialakult helyzetre és változnia az adott irányban.

Ehhez a témához tartozik az a javaslat is, mely szerint jóval több vállalati kapcsolattartó kellene a kirendeltségeken. Sokkal több céggel kellene felvenni a kapcsolatot, találkozásokat kellene megszervezni az ügyfelek és a cégek között. Az állásbörze erre nagyon jó módszer, bár hatékonysága lehetne magasabb is.

Egy következő vélemény szerint a személyes kapcsolatot is lehet vagy kell javítani az ügyintézési helyzetet figyelembe véve. A nagy nyitott helységekből nehezen nyílnak meg az ügyfelek. Ugyanakkor igen sok probléma az ügyfelek türelmetlenségéből fakad. Amennyiben az ügyfelek pl. egy üvegfalon keresztül látják a hatósági munkát (arra gondolunk, hogy észlelik, hogy más ügyféllel eltöltött időben nem csevegés, kávézás, privát telefonok lebonyolítása zajlik), akkor nyugodtabban várják ki sorukat. Ebben a kontextusban az ergonómiaileg legmegfelelőbb kialakításokat kell végrehajtani.

Szakértői interjúk során hangzott el az a javaslat, miszerint több figyelmet kellene fordítani a preventív tájékoztatásra, mert a tapasztalat szerint a tájékoztatatlanság és az eligazítás hiánya a munkanélküliek egyik nagy problémája. A javaslat szerint amíg a munkanélküli várakozik, addig olvasson minél több tájékoztató anyagot (állások, képzések, együttműködési kötelezettségek, jogok, szolgáltatások stb.)

Több ügyintézőtől kaptunk olyan típusú javaslatot, mely szerint hasznos lenne internetes honlapok kivitelezése, melyen megtalálhatóak lennének az aktuális (!) állásajánlatok és képzések.

Már a munkával kapcsolatos problémáknál is előkerült a technikai eszközök fejlesztésének kérdésköre. Az ügyintézők szerint a szoftverek elavultak, a nyomtatók lassúak, a számítógépek sem korszerűek. A hatékonyságot és a gyorsaságot növelni lehetne a megfelelő technikai feltételek biztosításával.

A hatósági munka is azon tevékenységek közé tartozik, ahol nagy problémát okozhat a kiégés jelensége. A megkérdezett ügyintézők hiányolják az ilyen jellegű - kiégés elleni tréningeket. Hiányolják azért is, mert pár évvel ezelőtt szerveztek ilyen típusú tréningeket és a visszajelzések igen pozitívak voltak. A megkérdezett szakértők is érzik a tréningek hiányát és rendszerességét. Az volna a hatékony, ha éves tréningtervvel rendelkeznének és minden ügyintéző el tudna jutni ezekre a találkozásokra. Ez azonban munkából való kieséssel jár, amely igen nagy probléma főleg egy jobban leterhelt régióban vagy időszakban.

Van olyan kirendeltség, ahol a hatósági ügyintéző az egyik héten hatósági ügyekkel foglalkozik, a másik héten az információban dolgozik. Ez a munkakör gazdagítás megjelenhet úgy is, hogy a háttérmunkákat változtatják időről-időre, a lényeg az, hogy ez is használható módszer a kiégés ellen.

El kell mondjuk, hogy az interjúk során több ügyintéző jelezte, hogy a hatósági munkát gyorsabban és hatékonyabban végezni nem lehet, míg a törvényi háttér nem változik meg.

4.8 A hatósági ügyintézők jellemzői

A megkérdezett ügyintézők 50 százaléka volt már legalább egyszer munkanélküli. Azok akik már átérték a munkanélküliséget elérően nyilatkoztak arról, hogy hogyan élték meg ezt a nehéz időszakot. Volt akinek az első hetek könnyűnek bizonyultak és csak később találta borzasztónak a tehetetlenséget. Egy következő interjúalanyunk pont az első hetek voltak nehezek, mert egy megszokott életritmus szakadt meg a munkanélküliségi állapottal. Egy ügyintéző pihenésre fordította idejét, más pedig az angol nyelv elsajátítását tűzte ki célul és valósította meg.

A megkérdezett ügyintézők átlagban 8.5 éve vannak a munkaügyi szervezetben. A

legtöbb kirendeltségen szerzett tapasztalat 18 év, míg a legkevesebb 2 év volt. Ez az adat természetesen csak az általunk megkérdezett hatósági ügyintézőkre vonatkozik.

A válaszadó ügyintézők majdnem mindegyike vett részt valamilyen tréningen (kiegés elleni, számítógépes, jogi, személyiségfejlesztő, kapcsolattartást javító, pszichológiai, grafológiai témakörben). Az ügyintézők szerint a tréningek szakmailag is, önismereti szinten is jók, továbbá egy kicsi kikapcsolódást is jelent a munkából. Szükségesnek tartják a munkahelyi problémák feldolgozását, ami szintén segítene a kiegészés ellen.

A megkérdezettek mielőtt idekerültek általában személyzetis, munkaügyi vagy éppen tanári múlttal rendelkeznek, többségük középfokú végzettséggel bír. Előfordult olyan válasz, mely szerint a kirendeltség dolgozóinak felvételekor alkalmaztak pszichológiai kiválasztási módszereket, ám többségük csak interjúban vett részt, amikor bekerült a szervezetbe. A szakértők válaszaik szerint minden új kolléga felvételekor hasznos volna pszichológust alkalmazni arra, hogy mondjon szakvéleményt a jelöltek személyiségéről, de a döntés a vezető kezében maradna. Ez a kisebb kirendeltségek esetében nehezen szervezhető meg.

Ügyféllel eltöltött idő 5 perctől 30 percig tart, ügytől függően, de az első találkozási alkalom lehet akár 1.5 óra is.

Az ellátásra való kérelem beadása kb. 30 percet vesz igénybe és hivatalosan 30 nap van a határozat meghozatalára.

A munkaidő bizonyos részeiben szabad kezet kapnak a háttérmunkák elvégzésére, de vannak fix időpontok, napszakok, amikor szigorúan "ügyfeleznak".

A megkérdezettek az ideális ügyintézőt nyugodtnak, tájékozottnak, emberbarátnak, türelmesnek, gyorsnak és precíznek írják le. Kifejezetten hátrányként jelzik e munkakör esetében az ideges, türelmetlen, "túl lelkes" embert.

A felelősség ebben a munkában igen nagy, hiszen a számítógép segítségével összesen milliós tételekről döntenek. Szubjektív elem a munkában tulajdonképpen nincs, a méltányosság gyakorlása az igazgatói pozícióhoz kötődik. Többen változatosnak vélik a munkájukat, hiszen ahány eset, annyi féle embert és sorsot takar épp ezért a munkavégzés során a figyelmüket nem nehéz fenntartani. A munkának a 95%-át a jogszabályok behatárolják ezért fontos az odafigyelés. Összességében nem tartják stresszesnek a munkát, sokkal inkább tartják jellemzőnek azt a közvetítői tevékenységre vonatkoztatva, hiszen ott több a kudarcélmény abból eredően, hogy nem sikerül sok embernek munkát ajánlani. Ahogy már említettük jelen vannak kiegészésre utaló jelek, amelyek többek között a leterheltségből fakadnak.

Többségük elégedett a munkával, szeretnek ebben a munkakörben dolgozni, mert jó a

közösség, embereken tudnak segíteni. Sikernek tekinthető az, ha elvégzik hiba nélkül a munkát, ha a kollégák megbecsülik. Személyes erősségüknek tulajdonítják a határozottságot, a jogszabályok ismeretét és folyamatos nyomon követését, a türelmességet és az odafigyelést.

A munkában feszültséget az okozhat, ha sok ügyfél vár, vagy technikai probléma van, továbbá gondot jelenthet néhány ittas ügyfél is. Általában az önmegvalósítást az élet más területein keresik meg. Többen egy nehéz ügyfél problémáját "hazaviszik", ami miatt feszültek és idegesek lehetnek otthoni környezetben is. Sok esetben sérült emberekkel találkoznak.

Az alábbiakban áttekintjük az interjúk mintáját alkotó kirendeltségeken dolgozó hatósági csoportok létszámadatait.

- Nyíregyháza: 1 csoportvezető, 6 fő az ügyviteli csoport (irattározás, posta). 4 fő önkormányzati ellátás (jövedelempótló, rendszeres szociális segély). 14 fő munkanélküli ellátás (járadék, nyugdíj előtti segély, költségtérítés).
- Miskolc: 1 csoport vezető, 8 fő ellátási ügyintéző, 4 fő visszakövetelés, felszólítás.
- Kapuvár: 2 fő foglalkozik hatósági ügyintézéssel is.
- Szeged: 15 fő a hatósági csoport. Benne van az iktatás, irattár is.
- Szolnok: 9 fő a hatósági csoport.
- Békásmegyér: 5-en vannak hatósági ügyintézők, ebből 1 a csoportvezető.
- Gyáli út: 3-an hatóságiak. Ketten ebből megosztva: hatósági munka-info pult. Itt nincs akkora hatósági munka.
- Zalaegerszeg: 4 fő, ebből 1 csoportvezető.
- Kiskunfélegyháza: 3 fő a csoport.
- Mohács: 4 -en vannak ügyintézők

4.9 Munkanélküliekkel folytatott interjúk pozitív és negatív tapasztalatai

Összességében a kliensek válaszai pozitív viszonyulást eredményeztek. Az ügyintézők együttműködők voltak, már az első alkalommal kedvesnek, segítőkészeknek és udvariasnak mutatkoztak. A tájékoztatás, amit adtak érthető volt és részletes, minden elhangzott kérdésre nyitottak voltak és lényegre törően válaszoltak még akkor is, ha többször kellett megismételniük azokat. Minden lényeges adatot felvettek és rögzítettek, amelyek szükségesek a közvetítői és a hatósági munkához.

A határozatot vagy rögtön vagy pedig a 30 napos határidőn belül megcsinálták és az ez utáni kapcsolattartásban is maximálisan segítőkészek voltak. Többször előfordult, hogy levélben, telefonon jelezték a képzési illetve a munkahelyi lehetőségeket.

Szintén pozitívumként emelték ki a munkanélküliek azt a tényt, hogy az ügyintézők

nem voltak agresszívek, sem előítéletesek, még lekezelő magatartással sem találkoztak. Ezt kimondottan leszögezték a kisvárosban élő munkanélküliek, akik ezt azzal magyarázták, hogy egy kisebb városban mindenki vagy rokon vagy ismerős, ami ez esetben mindenképpen pozitív.

A hivatalos levelek, amiket kapnak a kliensek érthetőek, amennyiben azért kérdésük van akár telefonon, akár személyesen feltehetik és profi módon válaszolnak az ügyintézők.

A legtöbben a megkérdezett munkanélküliek közül azt említették meg, hogy nem kellett pótolni a dokumentumokat, nem volt gond sem a járadék megállapításánál sem a folyósítással. Minden hónapban postán keresztül pontosan küldik a pénzt, de van lehetőség folyószámlára való utalásra is. Több megkérdezett munkanélkülit vontak be képzési, átképzési programokba (szakmai és idegen nyelvi), amelyek nagyrészt ingyenesek voltak.

Kiemelik a kliensek azt is, hogy az ügyintézők empatikusak, 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 (pl. 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.

A kirendeltségeken található tájékoztató táblák, szövegek igen hasznosak, mind az állások, mind pedig a képzések ki vannak függesztve majdnem minden kirendeltség várakozó vagy információs részén.

A konkrétan megkérdezett munkanélküliek nem számoltak be arról, hogy szankciót alkalmaztak volna velük szemben az ügyintézők, sőt pozitív példaként ők is majdnem minden esetben betartják a határidőket, időpontokat.

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

Természetesen igen fontosak a kutatás témáját tekintve azok a negatív elemek és tapasztalatok, melyeket a munkanélküliek mondtak el az interjú készítőknél.

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 agresszívak, lekezelők, durván bánnak az ügyfelekkel. A várakozást nehezíti az is, hogy sok munkanélküli nem tudja elviselni, hogy másokkal is kell az ügyintézőknek foglalkozni. Többször hangzott el az interjúkon az a tapasztalat, mely szerint “aki először ment a kirendeltségre az annyit áll sorban, mint aki csak pecsételni jött”. A válaszadók egy része több tájékoztató anyagra tartana igényt, amelyek egy részét el lehetne vinni, más részét ott helyben lehetne áttekinteni.

Az első alkalomra visszaemlékezve több ügyfél is szégyellte magát a kirendeltségen, kiszolgáltatottság érzéséről számoltak be az interjúk során.

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.

A kliensek, akik vettek már részt képzésen, úgy látták, hogy pl. a meghirdetett 8 hónapos tanfolyam nem alkalmas a középfokú nyelvismeret elsajátítására, továbbá a tanfolyamok időbeosztásánál figyelembe kellene venni, hogy családos emberekről van szó. Ehhez a témához tartozik az a javaslat is, mely szerint több iskolával kellene kapcsolatot tartani és folyamatos minőségellenőrzést szükséges megszervezni.

A pályakezdő munkanélküliek negatív elemként említik meg azt, hogy részükre nincs ellátás, és mivel diákigazolvánnyal nem rendelkeznek ezért nem végezhetnek diákmunkát sem.

A válaszadók tapasztalatai szerint az állásbörzéken kevés cég jelenik meg, az idősebbeknek szinte egyáltalán nincs munkalehetőség, kivétel ez alól a biztosítós munka, amelynek megítélése igen negatív, ennek ellenére is sokan vágnak bele, hiszen nincs miből válogatniuk.

5. Összefoglalás

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 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 határozzunk meg, s egy-egy területi egységen 3-4 különböző méretű kirendeltséget jelölünk ki mintavételi pontként. Összességében 24 mintavételi pontot (kirendeltséget) jelöltünk ki vizsgálati célra.

A kérdőíves vizsgálat legfontosabb eredményei

- A kirendeltségek ügyfélforgalmát a nagy többség inkább nagynak (76 százalék), mint alacsonynak (13 százalék) látta, bár a kérdezettek egytizede nem tudta megítélni. Ebben a kérdésben nem tapasztaltunk jelentős eltéréseket.
- A kliensek szerint 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. A vélemények nagyjából egyformán oszlottak meg a két lehetőség között (48, illetve 47 százalék).
- Zavaró tényezőket az ügyfélfogadás során a munkanélküliek 22 százaléka tapasztalt, 76 százalékuk szerint nem voltak ilyenek, míg 2 százalék nem tudott véleményt nyilvánítani ebben a kérdésben. A legtöbben a többi ügyfelet említették zavaró tényezőként, illetve a kényelmetlen székeket, kevés ülőhelyet, illetve a zavaró zajt. 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 javítható a megítélés is.
- 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.

- Egy szemantikus differenciálskála értékelése során szintén 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. 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. 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.
- 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 információs szolgáltatás hiányosságával kapcsolatban is (kedvezményekről való rossz tájékoztatás, nem derült ki, hogy milyen papírokat kell beszerezni, ezért többször kellett visszamenni, illetve csak későn tájékoztatták egy képzésről).

A nem résztvevő megfigyelés legfontosabb eredményei

- 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 nagy forgalmú kirendeltségek többségében hivatalos, az ügyféllel szemben közömbös, általában nem fordítanak figyelmet a várakozókra. Egy-két kirendeltségen az ügyintézők együtt kávéztak, beszélgettek, de munkakezdésre mindenki elfoglalta a helyét, és a klienst 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-ötven álltak egy sorban. Azt tapasztaltuk, hogy általában mindenki sorra került, az ügyintézők senkit nem küldtek el.
- Ha egy ügyfélnek több helyen is ügyet kell intéznie, 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 utolsónak a sorban az ügyintézők stílusa, hozzáállása. Sajnos azt tapasztaltuk, hogy a kirendeltségek többségénél a fizikai környezet nem ideális az ügyfelek számára.
- 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. 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.

- 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. 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.
- 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, az érkezők főlegesen várakoznak kint esetenként akár 5-10 percet is.
- 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. 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.

- 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.
- Elégedettség kifejezése leginkább a mimikában (kicsi mosoly) és a hanghordozásban (hálás) érződött, 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. Egy másik probléma, ahol egy szobában ketten dolgoznak hiába van mindkét ügyintézőnél ügyfél, valamit úgy beszélnek meg, mintha egyedül lennének, más esetben pedig az ügyfélről beszéltek úgy, mintha ott sem lenne.

A strukturált interjúk legfontosabb eredményei

- A kirendeltségek többségében minden közvetítőnek saját ügyfélköre van. Ez megkönnyíti a kapcsolatfelvételt a kliens részéről, 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.
- Támogatja a sikeres együttműködést az a tényező, ha 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, bár a szakértők szerint a munkaügyi szervezet egyre csak bürokratikusabb és egyre bonyolultabb lesz.

- 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.
- 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 és 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.
- 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.
- 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 interjú tapasztalatok szerint ezek a vezetők pedig kifejezetten alkalmasak a “nehezebb” ügyfelek kezelésére.
- Az interjúk alanyai kifejezetten praktikusnak tartják azokat a kirendeltségeket, ahol a várakozók is láthatják a hatósági munkát (természetesen messziről vagy pedig üvegablakon keresztül), mert így látják, hogy az ügyintézők “nem kávéznak” hanem dolgoznak, és így könnyebbnek és elviselhetőbbnek tűnik a várakozás.
- Sokan megjegyezték, hogy a kirendeltség ergonómiáján is lehetne változtatni: komor, sötét, levegőtlen, ami oka lehet az ingerültségnek és a türelmetlenségnek.
- 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 szervezettsége, amelyhez több vállalati kapcsolattartó szükséges. Mindenképpen tanácsos volna a képző intézmények „auditálása” is, hogy a megszerzett ismeretek ténylegesen hasznosíthatók legyenek a munkaerőpiacon.
- Az ügyintézők továbbképzését is hasznos volna országos szinten megszervezni, ez egyrészt alkalmas az eszmecserére, másrészt kiégés ellen is hatékony eszköz lehet.

Pozitív minták

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

6. Mellékletek

6.1 Kérdőív



Sorszám:.....

OFA - 2001

.1

A0. Kirendeltség kódja:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2
A1. NEME: 1 – férfi 2 – nő	<input type="checkbox"/>		3
A2. Betöltött életkora: év	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
A3. Legmagasabb iskolai végzettsége: 1 - kevesebb, mint nyolc osztály 2 - nyolc általános 3 - kitanult valamilyen szakmát 4 - érettségizett (szakközépisk., technikum, gimn.) 5 - diplomás (főiskola, egyetem)	<input type="checkbox"/>		5
A4. Hány hónapja munkanélküli? hónap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6
A5. Amióta állás nélkül van, vett részt valamilyen képzésben, átképzésben? 1 – igen 2 – nem	<input type="checkbox"/>		7
A6. Ön milyennek tartja saját elhelyezkedési esélyeit? 1 – viszonylag jónak 2 – inkább problémásnak 3 – kilátástalannak <i>0 – nem tudja X – nincs válasz</i>	<input type="checkbox"/>		8
M1. Ön szerint az ügyfélforgalom a kirendeltségen ... ? 1 – inkább nagy 2 – inkább alacsony <i>0 – nem tudja X – nincs válasz</i>	<input type="checkbox"/>		9

1. KÁRTYALAP! M2. A táblázatban választási lehetőségeket lát. Jelölje meg, hogy Ön szerint melyik megoldás jobb az ügyfélszolgálati tevékenységben?

	NT	NV	
1 – Egy ügyintéző foglalkozik minden területtel és így ugyanaz a személy intéz mindent, vagy 2 – az egyes területek (pl. képzés) külön ügyintézőkhöz vannak telepítve?	0	X	10
1 – Külön információs pult van, ahol az általános információkra választ kapnak, vagy 2 – az információkat maguk az ügyintézők adják?	0	X	11

1 – Az ügyintézők külön szobában foglalkoznak az ügyféllel négy szemközt, vagy 2 – közös ügyféltér van, ahol a pultok egymástól távol vannak?	0	X		12
--	---	---	--	----

<p>M3. Vannak a kirendeltségen zavaró tényezők az ügyfélfogadás során?</p> <p>1 – igen 2 – nem ➔ UGRÁS AZ M5. KÉRDÉSRE!</p> <p>0 – nem tudja ➔ X – nincs válasz ➔</p>	<input type="checkbox"/> 13
--	-----------------------------

M4. HA IGEN, Melyek ezek?

NE OLVASD FEL!

	említi	nem említi	NT	NV	
1 az ügyféltér megvilágítása	1	2	0	X	14
2 zavaró zaj	1	2	0	X	15
3 kényelmetlen székek vagy kevés ülőhely	1	2	0	X	16
4 az ügyintézők viselkedése	1	2	0	X	17
5 a többi ügyfél viselkedése	1	2	0	X	18
6 hőmérsékleti viszonyok (túl meleg vagy hideg)	1	2	0	X	19
7 egyéb, éspedig:	1	2	0	X	20

M5. Mennyire elégedett Ön az ügyfélszolgálat terén az alábbiakkal?

Értékelje az iskolai osztályzatokhoz hasonlóan!

	osztályzat	NT	NV	
1. az ügyfélfogadási idő napi beosztása	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	21
2. az ügyfélfogadási idő hossza	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	22
3. az ügyintézők száma	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	23
4. az egy ügyfélre jutó idő hossza	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	24
5. az ügyintézők viselkedése	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	25
6. az ügyintézők felkészültsége	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	26
7. az ügyféltér berendezése	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	27
8. az információs táblák, plakátok	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	28
9. a többi ügyfél magatartása	1 – 2 – 3 – 4 – 5	0	X	29

<p>M6. Ön szerint a kirendeltség felszereltsége, állapota a többi kirendeltséghez viszonyítva:</p> <p>3 – jobb 2 – ugyanolyan 1 – rosszabb 0 – nem tudja X – nincs válasz</p>	<input type="checkbox"/> 30
--	-----------------------------

M7. Ön szerint az ügyintézők hozzáállása a többi kirendeltséghez viszonyítva:

- 3 – jobb
 2 – ugyanolyan
 1 – rosszabb
 0 – nem tudja X – nincs válasz

 31**M8. Előfordult-e Önnel az alábbiak közül valamelyik?**

	igen	nem	NT	NV	
1. az ügyintéző lekezelően viselkedett	1	2	0	X	32
2. az ügyintézőt nem érdekelte igazán a problémája	1	2	0	X	33
3. az ügyintéző nem tudott segíteni	1	2	0	X	34
4. az ügyintéző nem korrekt módon viszonyult Önhöz	1	2	0	X	35
5. az ügyintézőnek előítéletei voltak Önnel szemben	1	2	0	X	36
6. hangos szóváltás volt Ön és az ügyintéző között	1	2	0	X	37
7. az ügyintéző ideges vagy feszült volt	1	2	0	X	38
8. az ügyintéző udvariatlan volt	1	2	0	X	39

M9. A kirendeltségen van-e lehetőség arra, hogy az ügyfelek véleményt mondjanak az ügyfélszolgálat munkájáról?

- 1 – igen
 2 – nem
 0 – nem tudja X – nincs válasz

 40**M10. Előfordult, hogy valaki panaszt tett az ügyfélszolgálat munkájával kapcsolatban?**

- 1 – igen
 2 – nem ➔ UGRÁS AZ M12. KÉRDÉSRE!
 0 – nem tudja ➔ X – nincs válasz ➔

 41**M11. HA IGEN, Mi volt a panasz tárgya? Kérem, mondja el néhány szóban!**

1 – van értékelhető válasz 0 – nem tudja X – nincs válasz

 42

2. KÁRTYALAP! M12. A kártyán ellentétes tulajdonságpárokat lát. Kérem jellemezze segítségükkel ennek a kirendeltségnek az állapotát és az ügyintézők munkáját. Ha a bal oldalon lévő tulajdonság nagyon jellemző akkor mondjon ötöst, ha egyik sem jellemző, akkor mondjon hármast, ha pedig a jobb oldalon lévő tulajdonság jellemző rá, akkor mondjon egyst.

1. tiszta	5	4	3	2	1	szemetes	0	X	43
2. modern	5	4	3	2	1	elavult	0	X	44
3. jól megközelíthető	5	4	3	2	1	nehezen megközelíthető	0	X	45
4. az ügyintézés rugalmas	5	4	3	2	1	az ügyintézés bürokratikus	0	X	46
5. az ügyintézők segítőkészek	5	4	3	2	1	nem segítőkészek	0	X	47

6. az ügyintéző kedvesek	5	4	3	2	1	mogorvák	0	X		48
7. az ügyintézők elnézőek	5	4	3	2	1	szigorúak	0	X		49

X1. Technikai kód

- 1 – igen
2 – nem

***Kérdező! Kérjük írd alá az alábbi nyilatkozatot!***

Kijelentem, hogy ezt az interjút a személyes interjú elkészítésének szabályai szerint készítettem egy olyan személlyel, akit a mintavételi előírásoknak megfelelően választottam ki. A kódolást ellenőriztem, a kérdezői útmutatóban foglaltakat betartottam!

A kérdező aláírása

6.2 Nem résztvevő megfigyeléshez alkalmazott szempontrendszer

A hivatalos ügyfélfogadási idő:	
A „gyakorlati” ügyfélfogadási idő:	

- 15 főnél többen vártak-e kint, mielőtt elkezdődött a munka?
- Hogyan viselkedtek ez alatt az ügyintézők (verbális, nem verbális kommunikáció)?
- Hogyan viselkedtek ez alatt a várakozók (verbális, nem verbális kommunikáció)?

Hány ügyintéző kezdi el a munkát?	
Nemi megoszlásuk:	
Átlagosan hány ügyfél várakozik egy sorban ekkor?	
Hány percet szánnak átlagosan egy ügyfélre?	

Hány szolgáltató funkció indul el aznap?	IGEN	NEM
Regisztrálás		
Egyéni munkavállalási tanácsadás		
Csoportos munkavállalási tanácsadás		
Pszichológiai szakszolgálat		
Csoportos eligazítás		
Számítógépes tesztek felvétele (+Choices)		
Egyéb, éspedig:		

Az ügyfelek száma / nap	
A sorra került ügyfelek száma / nap	

Első kontaktus regisztrálása az ügyintéző és az ügyfél között

- minél több találkozási helyzetet (hatósági ügyintézés, közvetítés, eligazítás, tanácsadás) regisztráljon

- Írjon példákat az első kontaktus-formákra!
- Figyelje és regisztrálja az ügyfelek reakcióit!
- Milyen tipikus problémákat tapasztal az ügyintéző és az ügyfél közötti kommunikációban?
- Csoportosítsa az ügyfeleket több szempont alapján (pályakezdő-tartós, férfi-nő)
- Regisztrálja a munkaközi szünetek idejét és gyakoriságát!
- Figyelje és regisztrálja az elégedettségre vagy elégedetlenségre utaló közlésformákat!

Az ügyfél megfigyelése

Megfigyelés tárgya	Gyakran előfordult	Nem fordult elő gyakran
Természetes beszéd az ügyintézőkkel (érezte azt, hogy azonos szinten vannak / közlő és nyugtázó beszédelemek)		
Intézményes beszéd az ügyintézőkkel (érezte a alárendelt pozícióját / intézményi szerepével azonosul)		
Agresszív beszéd és magatartás előfordulása		
Konfliktus elkerülése		
Konfliktusba kerülés		
Összességében elfogadó az ügyintézővel szemben		
Összességében elutasító az ügyintézővel szemben		
Nem verbális kommunikáció		
Hangerő hanghordozás negatív színezettel (felemelt hang)		
Hangerő, hanghordozás pozitív színezettel (kedves, elfogadó hangnem)		
Arckifejezés, mimika negatív színezete (száj és szemtájék, teljes arc alapján)		
Arckifejezés, mimika pozitív színezete (száj és szemtájék, teljes arc alapján)		
Gesztusok, gesztikuláció, testtartás negatív színezete (a fej, a test és a végtagok mozgása, izmok feszültsége alapján)		
Gesztusok, gesztikuláció, testtartás pozitív színezete (a fej, a test és a végtagok mozgása, izmok feszültsége alapján)		
Tekintet negatív színezete (szemkontaktus, merev bámulás, odafordulás, rokon és ellenszenv alapján)		
Tekintet pozitív színezete (szemkontaktus, merev bámulás, odafordulás, rokon és ellenszenv alapján)		
Térközsabályozás dinamikája és zónája * (Zónát kell beírni)		

Fizikai munkakörnyezet megfigyelése**Készítsen leltárt!**

Számítógépek száma:	
Ügyintézői, információs „pult”-ok száma:	
Várakozási ülőhelyek száma:	
Helységek és funkcióik:	
Eligazító táblák, információk száma és tartalma	
Egyéb általános vagy speciális eszközök, dolgok:	

Ítéld meg!

A fizikai munkakörnyezet elemei	Megfelelő vagy sem
Megvilágítás	
o Fény eloszlása	
o Megvilágítás erőssége	
o Fényforrások minősége és színe	
o Természetes és mesterséges megvilágítás	
o Munkahelyi világítás jelentősége	
Akusztika	
o Zaj mértéke	
o Esetleges zene jelentősége	
Klíma viszonyok	
o Hőmérséklet	

*

0-60 cm intim viszony

60-120 cm személyes viszony

120cm –3 m társalgási viszony

6.3 Felderítő interjúk szempontrendszere

1. Az ügyfélszolgálat felépítése (minden ügyintéző mindent csinál, vagy vannak specializációk, pl. egy ügyintéző foglalkozik a képzéssel, egy a regisztrációval stb.)
2. Van-e külön információs pult vagy ablak, ahol csak felvilágosítást adnak? Ha van ilyen, akkor mennyire jellemző, hogy ezt követően már nem kell egyik ügyintézőhöz sem odamennie az ügyfélnek?
3. Az ügyfélfogadási időrend leírása.
4. Mekkora a napi ügyfélforgalom (kb.)?
5. Hány ügyintéző dolgozik az ügyfélszolgálaton?
6. Átlagosan nagyjából mennyi idő jut egy ügyfélre?
7. Vannak-e olyan speciális ügyfélcsoportok (pályakezdők, romák stb.), amelyeknek speciális szolgáltatások vannak?
8. Vannak-e, (és ha igen, milyenek) csoportos ügyfélszolgálati tevékenységek (pl. ügyfelek egy adott csoportját egyszerre világosítják fel a képzésekkel kapcsolatban)?
9. Milyen típusú problémák merülnek fel az ügyfélszolgálaton az ügyfelek és az ügyintézők magatartásával kapcsolatban?
10. Milyen az ügyféltér berendezése, elrendezése (egy helyen van-e a várórész és az a rész, ahol az ügyfelekkel foglalkoznak, mekkora a tér, vannak-e eligazító táblák, feliratok, van-e elég ülőhely, vannak-e zavaró körülmények /pl. rossz megvilágítás, zaj stb./).

6.4 Interjúkatalógusok

Hatósági ügyintézői változat

I. Személyes vonatkozású kérdések:

- Életkora:
- Neme:
- Legmagasabb végzettsége:

II. Munkakörre vonatkozó kérdések

- Ön szerint milyen az ideális munkaügyi-hatósági ügyintéző? Jellemezze! Milyen tulajdonságok, képességek kellenek vagy elengedhetetlenek a pálya gyakorlásához?
- Milyen tulajdonság jelent hátrányt a munkakör betöltése esetében?
- Milyen típusú problémák merülnek fel leggyakrabban a munkavégzéskor? Panaszok, fellebbezések, visszakövetelés stb.
- Ön szerint hogyan lehetne javítani a munkája hatékonyságát?
- Kérjük, meséljen a munkájáról! Térjen ki az alábbiakra: feladatok, felelősség, döntések, jogkör, szankciók.
- Milyen mértékben van szabadkezüek a különböző szankciók alkalmazásának kiválasztásában?

III. A munkára, a munkavégzőre és a munkavégzésre vonatkozó kérdések

- Mióta dolgozik a kirendeltségen? Hogyan került ebbe a munkakörbe?
- Miért döntött e pálya mellett?
- Volt-e munkanélküli? Ha igen, meddig tartott és hogyan élte meg?
- Mit tart személyes erősségének a munkájával kapcsolatban?
- Részt vett-e valamilyen továbbképzésen, mióta itt dolgozik? Ha igen mi volt az? Ha nem, akkor szükségesnek tartana-e továbbképzést és milyen?
- Mi jelenti ezen a pályán a sikert?
- Emeljen ki néhány dolgot, hogy miért jó itt dolgozni?

- Milyen gyakran fordulnak elő panaszok a munkanélküliek és a vezetőség felől? Hogyan és milyen eszközökkel lehet ezt hatékonyan kezelni?

IV. A munka megítélésére vonatkozó kérdések

- Ön szerint mit gondolnak a munkanélküliek a kirendeltségről (elégedettek-e vagy sem)? Egyetért-e velük?
- Ön szerint mit gondolnak a munkanélküliek a hatósági ügyintézők munkáiról (elégedettek-e vagy sem)? Egyetért-e velük?
- Hogyan foglalná össze: mi a szerepe munkájának az életében?
- Mennyire ítéli munkáját érdekesnek, változatosnak, hasznosnak?

V. A munkanélküliségre illetve a munkanélküliekre vonatkozó kérdések

- Kérjük, próbálja meg tipizálni vagy kategorizálni a munkanélkülieket a saját tapasztalatai alapján! Hányféle típusal találkozott már, melyek a típusok főbb jellemzői? Ha lehet, kerülje a hivatalos kategóriákat (tartós, pályakezdő, megváltozott munkaképességű stb.).
- Mit gondol, hogyan és miért lettek munkanélküliek azok az emberek, akikkel nap, mint nap találkozik?
- Ön mennyire osztja azt a véleményt, miszerint a munkanélküliek lusták, visszaélnak a juttatásokkal, fekete munkát végeznek?
- Mit gondol, Ön mit tehet a munkája során a munkanélküliség ellen?
- Ön szerint az a munkanélküli, aki betér a kirendeltségre milyen lelkiállapotban van?
- Becsülje meg, hogy mennyit időt foglalkoznak egy munkanélkülivel egy alkalommal?
- Mennyire ítéli együttműködőknek a munkanélkülieket?
- Hogyan viselkednek a hatósági ügyintézőkkel a munkanélküliek? Miben látja ennek az okát?

VI. A munkavégzés egészségügyi és pszichológiai szempontjaira vonatkozó kérdések

- Gyakran előfordul-e az, hogy adódnak olyan problémák a munkahelyen, amiktől munkaidő után sem tud megszabadulni? Mondjon példát!
- Gyakran lesz ideges vagy feszült a munkavégzés közben? Mondjon példát!

- Hogyan birkózik meg a munkája során felmerülő panaszokkal?
- Miben jelent ez a foglalkozás kockázatot az egészségre? Milyen a fizikai-idegi megterhelés?
- Munkája segíti-e az önmegvalósítási törekvéseit?
- Összességében sikeresnek érzi-e magát a munkáját tekintve?
- Éri-e stressz munkavégzés közben?
- Mennyire nehéz a figyelmét fenntartania munkavégzés közben?

Szakértői változat

I. Személyes vonatkozású kérdések

- Név:
- Életkor:
- Végzettség:
- Mutassa be munkahelyét és pozícióját:
- Pár mondatban ismertesse szakmai pályáját:
- Melyek a jelentősebb kutatási területei:

II. Jelenlegi helyzettel kapcsolatos kérdések

- Mit gondol a munkaügyi kirendeltségek személyi állományáról? Jellemezze!
- Mennyire ítéli a hatósági ügyintézők munkáját hasznosnak?
- Miben látja a legnagyobb problémát a hatósági ügyintézők és a munkanélküliek között?
- Ön szerint mit gondolnak a munkanélküliek a hatósági ügyintézők munkáiról (elégedettek-e vagy sem)? Egyetért-e velük?
- Ön szerint mit gondolnak a munkanélküliek a kirendeltségről (elégedettek-e vagy sem)? Egyetért-e velük?
- Ön szerint mit gondolnak a hatósági ügyintézők a munkanélküliekről?
- Tapasztalja-e a kiégés jelenségét a munkaügyi-hatósági ügyintézőknél?
- Tapasztalt-e -akár hazai, akár külföldi- munkaügyi rendszerben kiemelkedően jó és előremutató mintát, melyet érdemes volna követni? Ha igen miben áll a lényege?

- Ön szerint hatékonyak-e a hatósági ügyintézők által alkalmazott konfliktuskezelési (pl: panaszok esetében) illetve együttműködési-kooperációs technikák?
- Ön szerint működik-e hatékony visszacsatolás a hivatalvezetők – ügyintézők – munkanélküliek viszonyrendszerében?

III. Fejlesztésekkel, változtatásokkal kapcsolatos kérdések

- Hogyan tudná elképzelni a hatósági ügyintézők továbbképzését, fejlesztését?
- Milyen változtatásokat eszközölné a kirendeltségek munkafolyamatát tekintve?
- Az esetleges változtatásokat és fejlesztéseket Ön szerint kinek kellene / ki tudná véghezvinni
- Szükségesnek tartja-e a személyi állomány „megszűrését”? Miért?
- Mi lenne az Ön szerepe a fejlesztésekben, változtatásokban?
- Ön szerint van-e szükség szemléletváltásra illetve gondolkodásbeli, attitűdbeli változásra a kirendeltségek dolgozói esetében?
- Ön szerint megnyilvánul-e az előítéletes magatartás a hatósági ügyintézők körében? Ha igen, akkor az miben nyilvánul meg? Hogyan lehet enyhíteni az előítéletes, elutasító magatartást?
- Ön szerint hogyan lehet elősegíteni a hatósági ügyintézők és a munkanélküliek közti – az elfogadáson alapuló- kommunikáció illetve párbeszéd megindítását?
- Ön szerint miben kellene a munkanélkülieknek változni, fejlődni annak a érdekében, hogy hamarabb jussanak megfelelő álláshoz?
- Kérjük, alkosson fontossági sorrendet a pozitív fejlesztések és változtatások megemlítésével! Emelje ki az adott témánál a fejlesztésben kompetens intézmény vagy csoport neveit.
- Ön szerint kell-e növelni a munkanélküliek biztonságérzetét és elfogadottság érzetét a munkaügyi szervezeten belül? Ha igen, milyen módszerek alkalmazhatóak?

Munkanélküli változat

I. Személyes vonatkozású kérdések

- Életkor:
- Végzettség:
- Mutassa be munkanélküliségének alakulását (mióta munkanélküli, :
- Pár mondatban ismertesse milyen gyakran kerül kapcsolatba a munkaügyi központtal, s milyen ügyekből kifolyólag

II. A hatósági ügyintézés igénybevételének körülményei

- Emlékezzen vissza milyen volt az első kapcsolatfelvétel a munkaügyi központtal
- Azóta változott valamit a véleménye a kirendeltségről
- Meg tudná mondani, hogy a kirendeltség milyen hatósági munkát végez és milyen szolgáltatások nyújt a munkanélkülieknek?
- Kérem írja le mit érez és mi történik akkor, amikor belép kirendeltség épületébe?
- Jellemezze a kirendeltség által Önnek küldött hivatalos leveleket (közérthetőség, magyarázat, információk, stílus, hangnem stb.)
- Miben látja a legnagyobb problémát a hatósági ügyintézők és a munkanélküliek között?

II. A hatósági ügyintézéssel való elégedettség

- A hatósági ügyintézésen belül elégedett a járulék megállapítással? (annak módja, hivatalos formája, az ügyintéző hozzáállása, határozat meghozatali idő)
- Volt arra példa, hogy valamilyen dokumentumot nem adott be időben, esetleg pótolni kellett? Ha igen hogyan kezelte ezt a szituációt az ügyintéző?
- Előfordult Önnel vagy az ön ismerettségű körében valakivel, hogy valamiért szankciót alkalmazott a kirendeltség? Mi volt az oka? Hogyan kezelte ezt a szituációt az ügyintéző?
- Mennyire elégedett a járdák számfejtésével, kifizetésével? Milyen technikai jellegű problémák szoktak felmerülni e témakörben?
- Összességében mennyire elégedett a hatósági ügyintézéssel? Mik a legnagyobb problémák Ön szerint?
- Ha összehasonlítja a hatósági ügyintézést és a kirendeltség szolgáltató feladatait az ügyintézők viselkedésében, a kirendeltség hozzáállásában lát különbséget?

- Ön szerint megnyilvánul-e az előítéletes magatartás a hatósági ügyintézők körében? Ha igen, akkor az miben nyilvánul meg? Hogyan lehet enyhíteni az előítéletes, elutasító magatartást?

III. Átképzésre, képzésre való jelentkezés

- Jelentkezett már munkaügyi kirendeltség által hirdetett átképzési programra?
- Jelentkezett már munkaügyi kirendeltség által támogatott képzési programra?
- A támogatási kérelem beadása és elbírálása között mennyi idő telt el?
- A támogatási kérelemről szóló döntés indoklása érthető volt Ön számára?
- Volt már valamilyen konfliktusa az átképzési programmal kapcsolatban a kirendeltséggel?

IV. Együttműködés

- Milyenek ítéli a munkanélküliek hozzáállását a munkaügyi kirendeltség által nyújtott hatósági munkához és szolgáltatásokhoz?
- És milyenek ítéli az ügyintézők hozzáállását a munkanélküliekhez?
- Hogyan jellemezné az ügyintézőkkel való kommunikációs helyzetet?
- Tud arról, hogy van-e valamilyen panasztételi lehetősége ha úgy érzi nem megfelelően viselkedtek Önnel szemben az ügyintézők?
- Ön szerint hogyan lehet elősegíteni a hatósági ügyintézők és a munkanélküliek közti – az elfogadáson alapuló- kommunikáció illetve párbeszéd megindítását?

6.5 Ügyfélszolgálati tréning vázlata

Kinek ajánljuk?

Azoknak a munkatársaknak ajánljuk, akik közvetlen ügyfélkapcsolattal rendelkeznek.

Tartalom:

- Önismeret
- Kommunikáció az ügyintéző és az ügyfelek között:
 - első benyomás
 - testbeszéd
 - viselkedés
 - hitelesség
- Kooperáció és konfliktuskezelés:
 - ügyféltípusok
 - probléma-megoldási lehetőségek
- Személyes hatékonyság növelése
 - Aktív figyelem
 - kérdezéstechnika
 - szituáció-elemzés

Módszerek:

- egyéni feladatok
- csoportos feladatok
- rövid előadások
- helyzetgyakorlatok
- videó-elemzés
- visszajelzés

Miért ajánljuk?

- A hatékony konfliktuskezelési stratégiák alkalmazása növeli az ügyfelek elégedettségét, hozzájárulva a stabil ügyfélbázis megtartásához.
- Az ügyfélszolgálati dolgozók felkészültsége közvetlen hatással van a szolgáltatás színvonalának emelkedésére, s ez jó hangulatú ügyfélszolgálati pontokat eredményez a vállalat számára.
- Az ügyfélközpontú kiszolgálás megteremtésével csökken a konfliktusok kialakulásának lehetősége.