

FRONTVONAL AUDIT A FELSŐOKTATÁSBAN A FELSŐOKTATÁS KONFLIKTUSHELYZETEINEK FELTÁRÁSA

JäCKEL Katalin
egyetemi adjunktus

BGF Külkereskedelmi Kar
jaeckelkatalin@yahoo.com

Kulcsszavak: felsőoktatás, frontvonal, konfliktus, jaycustomer,

1. A MUNKA ELŐZMÉNYEI, A KUTATÁS CÉLKITŰZÉSEI

Az anyagban az állami felsőoktatási szolgáltatás frontvonalát vizsgáltam, és kiemelten kezeltem a konfliktus helyzetek feltárását, elemzését. A szolgáltatások igénybevevői számára ugyanis a szolgáltató értékrendjéről, kultúrájáról a legközvetlenebb üzenetet a frontvonalban tapasztalható magatartás hordozza, a szolgáltatások minőségének megítélése és a frontvonal megítélése között szoros kapcsolat tételezhető fel. Az oktatási folyamat során a szolgáltató (frontszemélyzet) és igénybevevő (hallgatók) interakcióba kerülnek egymással. Optimális esetben a folyamat az elvárások és a sztenderdek szerint történik, nagy gyakorisággal azonban konfliktushelyzetek adódnak. Konfliktusok adódhatnak a szolgáltató (oktató és adminisztratív dolgozó) és egy-egy egy diák közti interakciókból, melyek a többi igénybevevő (csoporthagok) által észlelt minőséget is befolyásolhatják. A konfliktust, a nehezen kezelhető interakciót okozhatja a szolgáltató nem szabályszerű viselkedése, valamint a nem kiszámítható igénybevevői attitűd, magatartás is (jaycustomer misbehaviour). Az ügyfél-elégedettség kialakítása érdekében a zavaró tényezők kezelése különös hangsúlyt kell, hogy kapjon.

A frontszemélyzet és az igénybe vevők interakcióit illetően már Lehtinen (1983) felhívta a figyelmet az egyéni különbségek moderáló hatására a frontszemélyzet oldalon a teljesítés stílusára és az igénybe vevő oldalon a „fogyasztás” stílusára egyaránt. Amennyiben ezt nem tudjuk kezelni, a harmonizálás hiányából adódó összeilleszthetlenség (misfit) egyike a frontvonal tipikus konfliktusforrásainak.

A jaycustomerek a szolgáltatási folyamat bizonytalansági tényezői, változó mértékben megnövelik a szolgáltatás kiszámíthatatlanságát. Szerepük lehet pozitív és negatív eredményű. A sztenderd szolgáltatásmarketing és menedzsment szakirodalom a jaycustomerek moderáló (funkcionális vagy diszfunkcionális konfliktust keltő) hatásával keveset foglalkozik, ezért fókuszálók kutatásomban erre a ma még kevésbé feltárt területre. A frontszemélyzet menedzselése a kulcsa a frontvonal minőségének, teljesítményének. A szolgáltatások sztenderd megoldásában ma már jelentős verseny nincs, a verseny áthelyeződik a rendkívüli helyzetek megoldásában, illetve a jaycustomerek kezelésében nyújtott teljesítményre. A

KONFLIKTUSHELYZETEK megértését az indokolja, hogy a tranzakciókban keletkező „konfliktusok világítanak rá azokra a problémás területekre, ahol (fejlesztési) döntéseket kell majd hozni” (Zoltayné, 2005).

Vizsgálatom a frontvonal audit módszercsomag elemei szerint történt. (Veres, Jäckel, 2003). A frontvonal audit, mint komplex kutatási módszercsoport kvalitatív és kvantitatív módszerek kombinációja. Célom a szolgáltatásfolyamatok interakcióinak feltárása volt, a hatásmechanizmusok modellezése és mérése, annak vizsgálata, hogyan csökkenthető a bilaterális eredménykockázat az oktatási szolgáltatásnál, mely LaLonde, Zinszer (1976) megközelítésében pretranzakciós, tranzakciós és posztranzakciós kockázati elemeket is tartalmaz. Kutatásomban a felsőoktatásra fókuszáltam, de kitértem más frontvonaligényes szolgáltatások vizsgálatára is annak érdekében, hogy a kapott eredmények más területen is hasznosíthatók legyenek.

Az anyag megírásával kapcsolatos *célkitűzéseim* az alábbiak voltak:

- 1) A szakirodalom tanulmányozása során a törekvésem az volt, hogy az állami felsőoktatási szolgáltatást elemezzem, feltárjam a működési sajátosságait, rávilágítsak a problémák okaira, keletkezésük miértjeire. Olyan információkkal kívántam szolgálni, amelyek hasznosíthatóak a terület képviselői számára a szolgáltatói szemlélet meghonosításában, a felsőoktatás minőségfejlesztésében.
- 2) Kiemelten kezeltem a felsőoktatási szolgáltatásfolyamatok interakcióinak vizsgálatát, a rendkívüli helyzetek (critical incidents), a konfliktusok kialakulása okainak feltárását, és hatásaik mérését. A vizsgálattal azt kívántam elérni, hogy választ kapjak arra, hogyan csökkenthető a bilaterális kockázat a frontvonaligényes, emberi tényezővel terhelt szolgáltatásoknál.
- 3) Kvalitatív és kvantitatív kutatási eredmények alapján általánosítható és gyakorlatban hasznosítható következtetésekkel kívántam szolgálni arra vonatkozóan, hogy:

Melyek a felsőoktatási szolgáltatás érintettjei elégedettségének illetve elégedetlenségének okai? Vizsgáltam, hogy hogyan látja saját teljesítményét a frontszemélyzet és ugyanazzal a teljesítménnyel mennyire elégedett a hallgató.

- a) Melyek a leggyakoribb konfliktus-, illetve rendkívüli helyzetek a hallgatók és a felsőoktatás frontszemélyzete között? Hol keletkeznek a konfliktusok, és melyek a leggyakoribb kiváltó okok?
- b) A felsőoktatás nem kiszámíthatóan viselkedő igénybevevői (jajcustomerek) hogyan tipizálhatók, milyen hatást gyakorolhatnak a szolgáltatási folyamatra? A magatartástípusok pontos definiálása lehetőséget adhat a proaktív szolgáltatói magatartás kialakítására.
- c) A kísérlet mint módszertan alkalmazásának fontosságát és hasznosíthatóságát kívántam bizonyítani, a meglévő kutatási eredmények finomítása érdekében.

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatási modell és a kutatási projektben alkalmazott módszerek megalapozását szolgálta a forráselőzmények elemzése. A kutatásban arra fókuszáltam, hogy a frontvonal interakciók hogyan befolyásolják az elégedettséget, különös figyelemmel kísértem a különböző jaycustomer típusok moderáló hatását. A jaycustomer típus a szolgáltatók számára kockázati tényező, ugyanis zavaró illetve szabálytalan viselkedése a frontvonal interakciókat megnehezíti, továbbá a szolgáltatási folyamat helyszínén tartózkodó igénybevevők viselkedését, észlelt minőségét is befolyásolhatják.

Kérdés, hogy hogyan látja saját helyzetét a frontvonal, hogyan minősíti saját tevékenységét, és mindezeket hogyan látja a hallgató, mennyire elégedett az oktatási szolgáltatás minőségével, a frontszemélyzet tevékenységével a frontline tapasztalatok alapján. Melyek a kritikus és melyek a jól működő területek? Hol szükséges feltétlenül változtatni?

Kutatási módszerek:

A kutatást négy fázisban végeztem el:

- 1) Az érintettek elégedettsége/elégedetlensége okainak megismerése (tematikus kvalitatív interjúkkal és kérdőíves megkérdezéssel).
- 2) A konfliktushelyzetek feltárása, értékelése (tematikus kvalitatív interjúkkal, kérdőíves megkérdezéssel).
- 3) A felsőoktatás nem kiszámíthatóan viselkedő igénybevevőinek tipizálása (jaycustomer), a szolgáltatásra gyakorolt hatásuk vizsgálata. (Tipizálás tematikus kvalitatív interjúkkal, hatásvizsgálat kétdimenziós skála alkalmazásával.)
- 4) A tanár-diák interakciók tanulmányozása, a csoportdinamika alakulásának vizsgálata (kísérlet- megfigyelés- kérdőíves utóvizsgálat).

A kutatási projekt módszertani moduljai **az alábbiak voltak:**

I. Feltáró kutatás az oktatási szolgáltatás frontszemélyzetével és az igénybevevőkkel:

- a) Tematikus kvalitatív interjúk a frontvonal munka minőségéről:
 1. Frontszemélyzet (oktatók és adminisztratív dolgozók) – Hogyan ítélik meg saját teljesítményüket?
 2. Ügyfelek (hallgatók és munkaadók) – Hogyan ítélik meg a frontszemélyzet munkáját?
- b) Feltártam, hogy az igénybevevők milyen konfliktusokkal szembesülnek tanulmányaik során. Tematikus kvalitatív interjúk keretében az oktatókat és adminisztratív dolgozókat is megkérdeztem a konfliktusok jellegéről.
- c) Feltártam, hogy a szolgáltatók (frontszemélyzet) a jaycustomereket hogyan kategorizálnák (kontrollkutatás a HORECA szolgáltatásoknál a jaycustomerek tipizálása érdekében).

Ebben a modulban megkérdezés-típusú illetve egyéb kvalitatív módszerekkel (szituációjátékok ismertetése a jaycustomerek tipizálása érdekében) a frontvonal eljárásokat és a pszichológiai hatásmechanizmusokat kívántam megismerni.

II. Kérdőíves megkérdezés (feldolgozó kutatás):

1. Elégedettségvizsgálat a hallgatók körében.

2. Konfliktus helyzetek értékelése, a frontszemélyzet és a hallgatók értékelése szerint.

A statisztikai apparátust arra használtam, hogy a konfliktushelyzeteket két különböző oldalról (diák – adminisztratív dolgozó, illetve diák-oktató) ütköztessem, vizsgáljam annak következményeit a csoportra, a többi igénybevevő hallgató számára. Vizsgálatom kérdése volt, hogy ugyanaz a szituáció a különböző oldalakról nézve mennyire azonos, illetve eltérő. Hogyan látja és értékeli ugyanazt a problémát a diákok és a frontszemélyzet dolgozóinak csoportja?

Az adatfeldolgozásban – tekintettel arra, hogy a mérési változók legjobb esetben is ordinális változóknak tekinthetők – nemparaméteres vizsgálatokat végeztem.

III. Skálaértékek felvétele (Kétdimenziós skála):

Olyan eljárás alkalmazása, amely a válaszadók észleléseit és preferenciáit grafikus módon, két dimenzióban jeleníti meg a síkban. Kutattam, hogy a pozicionálási térképen hol helyezik el a megkérdezettek az egyes típusokat, mennyire tekintik konstruktív, illetve destruktív igénybevevőnek, valamint magatartásuk milyen, konfliktushelyzeteket generálhat.

IV. Megfigyelések:

Frontvonal folyamatok résztvevő megfigyelései, különös tekintettel a jaycustomer típusok viselkedésére, és válaszreakciókra.

V. Kísérlet:

A frontvonal audit területén a kísérleti módszert a tanár-diák interakció tanulmányozására használtam, ahol két konfliktushelyzetet teremtettünk. A konfliktushelyzetekben a tanár és egy vagy néhány beavatott diák vett részt. Kísérletünk megmutatta, hogyan alakul a kommunikáció olyan feltételek között, amikor a kísérletben szereplő diákok csoportja nem beavatott, célunk az volt, hogy teszteljük a reakcióikat.

3. EREDMÉNYEK

1. A kutatás első fázisa:

Feltáró kutatás az oktatási szolgáltatás frontszemélyzetével és az igénybevevőkkel

A.) Összegzés az oktatókkal készült interjúk alapján:

Az oktatók jelenlegi helyzetüket illetően még valamennyire elégedettek, a jövőt tekintve azonban már sokkal nagyobb a bizonytalanság, a változási folyamatokról még nem tudni, valójában milyen következményei lesznek.

Általános vélemény, hogy a tömegoktatás megnehezíti a hallgatókkal az elmélyültebb kapcsolat kialakítását, az eltérő alaptudással rendelkező diáktömeg miatt majdnem kivitelezhetetlen a minőségi oktatás. Az oktatók véleménye megegyezett abban, hogy szükség van a hallgatói elégedettség vizsgálatok végzésére, azonban azt fenntartásokkal kell végezni,

az eredmények felhasználásánál a torzításokat szűrni kell. A hallgató véleményéért nem felel, az oktató, pedig kedvezőtlen megítélést kaphat csak azért, mert szigorúbb, magasabb követelményeket támaszt.

Hasonlóan óvatosak a megnyilatkozások a minőségbiztosítás tekintetében is. Egyetértés van abban, hogy a formalizálható, adminisztratív területeken szükséges, ott, ahol a rutinfeladatok zajlanak, de magában az oktatási tevékenységben merev szabályokat elrendelni nem célszerű.

B.) Összegzés az adminisztratív dolgozókkal készült interjúk alapján:

A legnagyobb problémát a frontvonal adminisztratív dolgozóinál a leterheltség okozza. A leterheltség nem egyenletes az egyes területeken, ezt sokan nehezményezik. Az egyenletesség munkára is, és időre is vonatkozik. Hatáskörök, felelősségi körök, ügymenet, információáramlás nincs szabályozva, ugyanakkor vannak merev szabályok, amelyek betartása inkább gátolja, mint segíti a munkát. Sok feszültség forrása, hogy a nincsenek ösztönzési lehetőségek. Bér és teljesítmény közt semmilyen összhang nincs.

C.) Összegzés a hallgatókkal a frontvonal munka minőségéről készült interjúk eredményei alapján:

A hallgatók az oktatás színvonalával általában elégedettek, az adminisztratív ügykezeléssel azonban egyáltalán nem. A hallgatók panaszaikkal nem tudnak hová fordulni, nem ismerik a lehetőségeket. Az információ hiánya illetve gyakori ellentmondásossága jelenti az egyik legnagyobb gondot. Hasonlóan problematikus az adminisztratív ügykezelés: lassú, szervezetlen. Hallgatói elégedettségvizsgálatban örömmel vennének részt, feltétele azonban az anonimitás.

2. A kutatás második fázisa:

A felsőoktatás konfliktushelyzeteinek feltárása

Ebben a fázisban arra kívántam választ kapni, hogy melyek a leggyakoribb konfliktus-, illetve rendkívüli helyzetek (critical incidents) a hallgatók és a felsőoktatás frontszemélyzete közt? Hol, mely szinten keletkeznek a konfliktusok, és melyek a leggyakoribb kiváltó okok? A konfliktusok erősségét hogyan értékelik a frontvonal dolgozói és a hallgatók, hogyan vélekednek a konfliktushelyzetek csoportra gyakorolt hatásáról.

A.) A konfliktusfeltáró kutatási fázisból levonható legfontosabb következtetések:

Gyakoriak a konfliktusok az oktatás frontszemélyzete és a hallgatók közt. A konfliktusok leggyakoribb okai: az oktatásban egyre magasabb a hallgatói létszám, egyre nehezebb a nagy tömeget kezelni, rossz az információáramlás, nem egyértelműek a korrekt információforrások. Az oktatók, dolgozók és a hallgatók is leterheltek, feszültek, idegesek, a hallgatók is és sok esetben az oktatók is motiválatlanok, nem minőségorientáltak. Nincs meg a tisztelet sok esetben egyik részről sem a másik fél iránt. Szinte valamennyien egyetértettek abban, hogy azok a konfliktusok, amelyek funkcionálisak, azaz felhívják a figyelmet a szolgáltatás nem megfelelő működésére, azok szükségesek. Többen említették, hogy a konfliktushelyzetek

száma évről évre nő, ennek az is oka, hogy nincs felvételi, alkalmassági vizsga, egy bizonyos ponthatártól mindenki bekerülhet.

B.) Konfliktushelyzetek értékelése a felsőoktatásban, kérdőíves megkérdezés (első, teszt jellegű változat):

A tematikus kvalitatív interjúk alapján két párhuzamos kérdőívet állítottam össze az oktatók, a frontszemélyzet egyéb tagjai és a hallgatók számára. A feltételezett konfliktushelyzeteket felvázoltam, melyet 1-5-ig terjedő skálán kellett értékelniük. A kérdőív második felében a rendkívüli esemény analízis (CIT/CIA) módszeréhez hasonlóan további konfliktushelyzetek megfogalmazását, leírását kértem, mindhárom csoport (tanár, adminisztratív dolgozó, hallgató) szemszögéből.

Az oktatók és a diákok közti lehetséges konfliktushelyzeteket a következő kérdéskörökre bontottam: órai viselkedés; évközi feladat megítélése; vizsga; szakdolgozat; általános kérdések, nem oktatással kapcsolatos magatartás; oktatás. Az adatfeldolgozásban nemparaméteres vizsgálatokat végeztem.

A „teszt” kutatási eredmények értékelése után a főbb megállapítások:

A megkérdezés folyamán a kérdőívet többször is módosítottam, pontosítottam, finomítottam, ennek ellenére elrejtett maradt például, hogy amennyiben egy helyzet konfliktust jelent az egyik fél számára, melyik fél számára jelenti azt. A konfliktusfeltáráshoz vonatkozó megkérdezést ezért megismételtem. Úgy döntöttem, új skálaértékeket határozok meg, és azt is vizsgálom, a konfliktusoknak milyen hatása van a többi igénybevevő, a csoport számára. A kérdőíveket személyes interjúk keretében tovább finomítottam. Feltártam, hogy vannak-e olyan helyzetek, amelyeket még nem építettem be a kérdőívbe. Ezeknek alapján új kérdőívet készítettem és újra elvégeztem a kutatást.

C.) Tanár – Diák konfliktushelyzetek értékelése, második, korrigált kérdőíves megkérdezés:

A kérdőívet újra szerkesztettem a teszt kutatás tapasztalatai alapján. A skálaértéken is változtattam. 1-4 - es skálán kértem értékelni a konfliktushelyzetek vélt erősségét. 1-es érték nem jelent konfliktust, 4-es érték erős konfliktust jelent. A kutatást csak a tanár-diák konfliktushelyzetekre szűkítettem, kiegészítve azzal, hogy a két fél közti konfliktusok, illetve a konfliktushelyzetek a csoportra milyen hatást gyakorolnak, mennyiben jelentenek a csoport számára is konfliktushelyzeteket. A kérdés az volt, hogy a tanár-diák konfliktusok hogyan befolyásolják a többi helyszínen lévő igénybevevő észlelt minőségét.

Összegezve: A tanárok megítélése szerint a legnagyobb véleménykülönbségek az órák megtartásával, kezdésével és befejezésével kapcsolatosak. A tanárok többsége ezeket erőteljesebb konfliktusnak élik meg, mint a diákok. A diákok kevésbé gondolják, hogy a tanár számára konfliktust jelenthetnek. A tanárok fejével gondolkodva a diákok minden szempontból azt gondolják, hogy a tanárnak kisebb konfliktust okoz, mint maguknak a tanároknak.

3. A kutatás harmadik fázisa:

A felsőoktatási szolgáltatás jaycustomer-ei, kétdimenziós skálaértékelés

Modellünkben az „A” vevőcsoportot úgy jellemezzük, mint az átlagos hallgatók csoportja, akik az oktatási szolgáltatás elvárt sztenderdjei szerint vesznek részt a folyamatban. A „B” vevőcsoport azokat a hallgatókat jelenti, akik nem a sztenderdek szerint viselkednek, ők is a folyamat részesei, viselkedésük zavarhatja valamilyen formában a folyamatot, konfliktust teremthetnek, hatnak a szolgáltató viselkedésére, és befolyásolhatják az „A” vevőcsoport elégedettségét, megítélését a szolgáltatással kapcsolatban.

Lovelock (1994), majd Harris és Reynolds (2003), a „B” vevőcsoport tagjait JAYCUSTOMER-nek nevezik. Fullerton és Punj (1997) fogalmazásában: Az igénybevevő zavaró magatartása megszegi a szolgáltatási folyamatban általánosan elfogadott magatartásformákat. A jaycustomerek tehát megzavarják valamilyen módon a szolgáltatási folyamatot, ezáltal annak minőségét befolyásolják, továbbá a többi helyszínen lévő igénybevevő észlelt minőségérzetére is hatnak.

Amennyiben elfogadjuk és különösen az oktatási szolgáltatásban el kell fogadnunk, hogy az oktatók és az adminisztratív dolgozók viselkedése sem minden esetben egyezik meg az elvárt sztenderddel, akkor *bizonyos jaycustomer típusokat nem csak negatív viselkedésű személynek kell, hogy felfogjuk, hanem ellenkezőleg, olyannak is, aki magatartásával a magasabb minőségű szolgáltatás megvalósítását kívánja elérni. A nem sztenderd magatartásnak ugyanis lehetnek pozitív hozamai is.* Schneider, Bowen (1985) és Schneider, Parkington és Buxton (1980) erős kapcsolatot feltételeznek az igénybevevői és a szolgáltatói viselkedés közt, mindez megerősíti álláspontunkat a jaycustomer típust illetően. Magatartásuk negatívan és pozitívan is befolyásolhatja a szolgáltatás minőségét. Anyagomban a jaycustomer típust ezért én *nem kizárólag negatív* karakterként definiálom.

Az oktatási szolgáltatás esetében a fentiek áttekintése után a jaycustomer típusra a következő definíciót alkottam meg:

Nem tervezett módon viselkedő, a szolgáltatás frontvonalában zajló sztenderd folyamatokat megszakító, megzavaró egyén. A szolgáltatás észlelt minőségére hatással bír, azáltal, hogy a szolgáltató magatartását és a többi igénybevevő viselkedését, megítélését befolyásolja pozitív vagy negatív értelemben is.

Az oktatási szolgáltatásban a következő jaycustomer típusokat különböztettem meg:

- EMINENS: Az oktató minden szavát lejegyzeteli, folyamatosan vissza- és rákérdez az elhangzottakra. Célja a maximális vizsgaeredmény. Konfliktust azáltal kelt, hogy lassítja, megbontja a folyamatot, túlzottan pozitív attitűdje a szolgáltatót is és a többi igénybevevőt is zavarja. (előnye: görcsösen figyel, észrevételei rávilágíthatnak, hogy nem kellően alapos a magyarázat, több gyakorlati példát kellene említeni)
- LÁZÍTÓ: Mindennel elégedetlen, mindenütt és mindenkinek panaszkodó típus. Célja, hogy a többi igénybevevőt is a szolgáltató ellen hangolja, konfliktust teremtsen. (előnye: a panaszok haszna, lehetséges, hogy az ő elégedetlensége találkozik más hallgatók hasonló jellegű elégedetlenségével)

- SZABÁLYSZEGŐ: Sztenderdeket megkerülő magatartás. Leginkább saját érdekeit érvényesítő típus. (előnye: rávilágíthatnak meggyökeresedett, kevésbé racionális magatartásformákra, elvárásokra)
- SZEREPJÁTSZÓ: Mindig szerepel, hozzászól, bármi is legyen a téma.(oktatás és nem oktatással kapcsolatos események) Magát folyamatosan pozicionáló személy. Konkrét konfliktust nem okoz, de zavaró. (előnye: oldja a hangulatot, bátrabban megnyilatkoznak a többiek is)
- OKOSKODÓ: Mindent tud, sőt jobban tud, mint az oktató, mindenről hallott, mindenről van véleménye. Nem lázít, inkább intellektuális zavarást végez. (előnye: lehet, hogy van igazsága, kreatív ötlete, szinergiát teremthet az oktatásban)
- ÖTLETGAZDA: Minden szituációban tud egy még jobb ötletet mondani. Mindig vannak javaslatai, forradalmi újításai. (előnye: lehetnek hasznosítható ötletei mindenki számára)

Ebben a fázisban azt is kutattam, hogy hol helyezik el a kétdimenziós skálán a megkérdezettek az egyes típusokat, mennyire tekintik konstruktív, illetve destruktív igénybevevőnek őket, valamint, hogy magatartásuk milyen konfliktushelyzeteket generálhat. Olyanokat, amelyek a szolgáltató hasznára válnak azáltal, hogy bizonyos hiányosságokra felhívják a figyelmet (funkcionális konfliktus), illetve olyanokat, amelyek kizárólag csak a szolgáltatási folyamatot zavarják meg (diszfunkcionális konfliktus).

Összegezve az eredményeket: A szolgáltatásokban a sztenderdektől eltérő magatartástípusokat (nem kiszámítható jaycustomer) mindenképpen szükséges definiálni, továbbá viselkedésüket alaposan tanulmányozni, annak érdekében, hogy ott és úgy hozzuk meg a fejlesztési döntéseket, ahol és ahogyan szükséges. Mint a kutatásból egyértelműen kiderült, a hatból négy típus viselkedése inkább funkcionális konfliktusokat eredményez, azaz a szolgáltató mindenképpen nyer, ha elvárásait, attitűdjeiket minél alaposabban tanulmányozza, megismeri. Azonban a kétdimenziós skála alkalmazása nem minden jaycustomer típus esetében bizonyult kellően hatékonynak. További finomítás mindenképpen szükséges. Az a megállapításom, (a szakirodalommal ellentétesen), hogy a jaycustomerek viselkedése a szolgáltatók számára nem kizárólag negatív hatással bír, bizonyítást nyert, mind a kvalitatív tematikus interjúk, mind a kétdimenziós skála alkalmazásával.

A kétdimenziós skálák interpretálhatóságát azonban korlátozta az eredményekben megfigyelhető nagyfokú szóródás, következésképpen az itt levont következtetések csak a többi eredménnyel együttesen értelmezhetők, önálló statisztikai érvényességük nem bizonyítható.

4. Kutatás negyedik fázisa:

A kísérlet, mint módszertan a frontvonal kutatásában

A kutatás negyedik fázisában kísérleteket, megfigyelést és posztqualitatív kérdőíves vizsgálatokat, fókuszcsoportos megbeszélést végeztem.

A kísérlet mint módszertan alkalmazásának fontosságát és hasznosíthatóságát kívántam bizonyítani ebben a modulban, a meglévő kutatási eredmények finomítása érdekében. A kísérlet alkalmazása a felsőoktatás frontvonalának kutatásában újszerű módszernek tekinthető.

Kérdésem arra irányult, hogy egyformán ítélik-e meg a hallgatók a konfliktus mélységét, és milyen konfliktuskezelési stratégiát mozgósítanak, (közömbösek maradnak, elzárkóznak a megoldástól, vagy inkább az együttműködést próbálják meg kialakítani az oktató és a csoport között) alkalmazkodnak-e a tanár által kialakított kerethez, vagy magát a keretet is befolyásolni kívánják a konfliktus megoldása érdekében. Vizsgáltam, hogy a diákok viselkedésében az egymással való együttműködés, a konfliktushelyzet enyhítése illetve fokozása a cél, azaz mennyire aktívak és érdekeltek egy kialakult konfliktushelyzet megoldásában. A kísérlet tárgya: a csoportdinamika alakulása egy frontvonalbeli konfliktushelyzetben.

Az interakció elemzéshez a szociálpszichológiában használt Bales féle (IPA) kategóriarendszert alkalmaztam. Vizsgáltam továbbá, hogy a diákok közt milyen csoportok alakulnak ki, az egyes csoportok érdekeit milyen tényezők motiválják. A kísérlet fő célja annak kiderítése volt, hogy létre jön-e ilyen helyzetben együttműködés. Vizsgáltam, hogy milyen érdekek motiválják a konfliktusban résztvevőket: megoldás; további konfliktusok generálása; a másik fél lejáratása; milyen érdekcsoportok alakulnak ki a diákok közt (motivált hallgatók, akik a tudás megszerzését részesítik előnyben, a "könnyebb utat választók" csoportja, illetve a közömbösek csoportja).

4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az anyagban az állami felsőoktatási szolgáltatás frontvonalát vizsgáltam, komplex módszertannal kívántam átvilágítani a frontvonal folyamatokat a szolgáltatói szemlélet kialakítása, a minőség javítása érdekében. A szakirodalom tanulmányozása során arra törekedtem, hogy elemezzem a felsőoktatási szolgáltatás működési sajátosságait. Kutatásaimban elsősorban az volt a célom, hogy feltárjam azokat a területeket, ahol, amiért a konfliktusok keletkezhetnek, és törekedtem arra, hogy a konfliktusok erősségét is mérjem. A vizsgálattal arra kívántam választ kapni, hogyan csökkenthető a bilaterális kockázatérzet a frontvonaligényes, emberi tényezővel terhelt szolgáltatásoknál. A proaktív szolgáltatói magatartás kialakítása érdekében a felsőoktatás nem kiszámítható igénybevevőit tipizáltam, és vizsgáltam moderáló hatásukat.

Az anyagban a felsőoktatási szolgáltatás frontvonalát elsősorban a konfliktusok felismerése érdekében világitottam át. A jaycustomerek moderáló hatása egyértelmű valamennyi szolgáltató számára, ezért tipizálásuk, jellemzőjük szolgáltatásonkénti pontosítása elengedhetetlen a felelős és eredményes szolgáltatói magatartás számára. A konfliktushelyzetek feltárása és a nem kiszámítható igénybevevői attitűdök pontos meghatározása lehetővé teheti, hogy a minőségfejlesztési eljárások ott szabályozzanak, ahol a defektusok keletkeznek.

5. IRODALOM

Fullerton, R. A. - Punj, G. (1997): What is Consumer Misbehaviour? *Advances in Consumer Research*, 24, 336-339.

Harris, L.C., - Reynolds, K.L. (2003), The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior, *Journal of Services Research*, Vol. 6 No.2, 144-161.

Lovelock, Ch. (1994): *Product Plus: How Product and Service = Competitive Advantage*, New York: McGraw-Hill

Schneider, B. - Bowen, D. E. (1985): Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and extension, *Journal of Applied Psychology*, 70

Schneider, B. - Parkington, J. J. - Buxton, V.M. (1980): Employee and Customer Perceptions of Service in Banks, *Administrative Science Quarterly*, 1980. 25, 252-267.

Veres, Z. - Jäckel, K. (2003): Frontvonal audit – HR-szemponok a frontvonal-menedzsmentben. (*Frontline audit – HR-aspects in frontline management*). Marketing Oktatók Klubjának IX. Konferenciája előadásai. Debrecen

Zoltayné Paprika, Z. (2005): *Döntéselmélet (Decision theory)*. 2nd edition. Budapest: Alinea