

BÍRÓ TAMÁS

FREE
E-BOOK
BY



NEUROINKLUZÍV SERVICE DESIGN

ÚTMUTATÓ A NEURODIVERGENS EMBEREK SZÁMÁRA IS
ÉLHETŐ SZOLGÁLTATÁSOK TERVEZÉSÉHEZ

E-BOOK VERSION

NEUROINKLUZÍV SERVICE DESIGN

ÚTMUTATÓ A NEURODIVERGENS EMBEREK SZÁMÁRA IS
ÉLHETŐ SZOLGÁLTATÁSOK TERVEZÉSÉHEZ

AKADÁLYMENTES SZOLGÁLTATÁSOK MINDENKINEK

Ma már természetesnek tartjuk, hogy egy szolgáltatásnak akadálymentesnek kell lennie. Rámpákat építünk, akadálymentes bejáratokat alakítunk ki, képernyőolvasóval használható weboldalakat készítünk. Sok esetben ezt jogszabály is előírja. Az akadálymentesség azonban nem ér véget a mozgáskorlátozottságnál vagy a látássérülésnél. Vannak akadályok, amelyeket nem látunk – és talán éppen ezért hajlamosak vagyunk nem is észrevenni.

Bíró Tamás vagyok, a Barion egyik alapítója. Több mint harminc éve foglalkozom szoftverekkel, vállalkozásokkal, szervezetekkel és digitális szolgáltatásokkal. És neurodivergens vagyok. A könyv témáját egyszerre ismerem technológiai és üzleti oldalról, illetve saját tapasztalatból. Azért írom ezt az útmutatót, mert túl sokszor láttam, hogy egy egyébként gondosan megtervezett szolgáltatás milyen könnyen válhat használhatatlanná annak, akinek az agya eltérően működik.

A neurodivergencia gyűjtőfogalom: arra utal, hogy egy ember kognitív és idegrendszeri működése bizonyos szempontokból eltér a többségre jellemző mintázatoktól. Ide sorolhatjuk például az autizmust, az ADHD-t vagy egyes tanulási eltéréseket, így a diszlexiát. Nem egységes diagnózis, nem egyféle személyiség, és végképp nem az intelligencia fokmérője. A magas IQ önmagában nem klinikai neurodivergens diagnózis, bár kiemelkedő képességek és neurofejlődési eltérések együtt is előfordulhatnak.

A neurodivergens emberek között ugyanakkora, sőt gyakran nagyobb különbségek lehetnek, mint bármely más csoport tagjai között. Nem egyetlen problémára kell egyetlen megoldást találnunk. A szolgáltatásnak olyan eltérő szükségletekkel kell számolnia, amelyek néha egymásnak is ellentmondanak.

Amikor az apró kellemetlenség valós akadállyá válik

Egy bankban telefonálni kell, mert az online ügyintézés egy ponton véget ér. Máshol fordított a helyzet: nincs ember, akihez fordulhatnánk, ha nem értjük a digitális felületet. Egy webes űrlap öt perc után törli az addig bevitt adatokat. Az egyik ügyfélszolgálatos újra és újra, egyre

hangosabban ismétli ugyanazt az utasítást, ahelyett, hogy leírná.

Egy étteremben a háttérzene a legtöbb vendégnek fel sem tűnik, de valaki számára olyan zavaró, hogy nem tudja követni a beszélgetést. Egy sürgős kétfaktoros azonosításnál az ügyfél nem találja a telefonját, nem tud alkalmazást váltani, vagy kifut az időből. A korábbi kudarc emléke miatt már a kezdéskor összeszorul a gyomra. A szorongás tovább ronthatja a figyelmet és a munkamemóriát, ami újabb hibához vezethet.

Máskor a szolgáltató figyelmeztető e-mail helyett postán küld pótdíjat. A levél hetekig bontatlanul hever; a következményből pedig újabb díj, ügyintézés és szégyen lesz. Valaki pontosan tudja, hogy ki kellene fizetnie a számlát, mégsem képes időben nekikezdeni a folyamatnak. Az ADHD-val élő közösségek az ilyen nehézségekből eredő többletköltségeket olykor „ADHD-adónak” nevezik.

Egy másik ügyfelet az igazságtalannak érzékelt bánásmód borít ki: új ügyfelek kedvezményt kapnak, de az évtizedes hűség semmit sem ér. Ha erre hevesen reagál, könnyen rásütik, hogy kötekedő vagy bunkó. Az ügyintéző a viselkedést látja, nem a mögötte álló érzékenységet, terhelést vagy korábbi megaláztatásokat.

A többségnek ezek gyakran apró bosszúságok. Egyes neurodivergens emberek számára azonban valódi akadályok. Olyanok, amelyek miatt egy szolgáltatás nem használható, csak aránytalan erőfeszítéssel használható, vagy olyan szorongással és megaláztatással jár, amely senkitől sem várható el.

Nem az ügyfél hibáját kell keresnünk

A szolgáltatások sokszor csendben feltételeznek valamit a felhasználóról. Hogy könnyen vált feladatot. Hogy megjegyez négy szóbeli utasítást. Hogy nincs szüksége több időre. Hogy tudja, mit jelent a „hamarosan”. Hogy szeret telefonálni. Hogy zavaró hangok mellett is tud koncentrálni. Hogy ha egy lépést nem végzett el, akkor nem akarta eléggé.

Ezek nem semleges feltételezések. Tervezési döntések, amelyek meghatározzák, ki fér hozzá a szolgáltatáshoz, és milyen áron. A neurodivergens ember olykor képes megtanulni kompenzáló stratégiákat, de ezek fenntartása jelentős energiaráfordítást igényelhet. Nem méltányos minden alkalmazkodás terhére az ügyfélre hárítani.

A látható és láthatatlan akadályozottság között nincs értelme versenyt rendezni. Az akadálymentesítés nem szívesség és nem is kizárólag jótékonyság. Olyan alapvető tervezési minőség, amely lehetővé teszi, hogy a különböző emberek önállóan, biztonságosan és méltósággal intézhessék ügyeiket.

Miért fontos ez a service design szakmának?

A service design egyik alapígérete az emberközpontúság. A szolgáltatásokat nem pusztán belső folyamatok, szervezeti korlátok vagy technológiai lehetőségek köré építjük, hanem valódi emberi szükségletekre. Mégis gyakran egy olyan átlagos felhasználó számára optimalizálunk, aki a valóságban nem létezik.

A customer journey térképen egy feladat ötperces lépés. Az ügyfél számára lehet öt perc, de lehet harminc percnyi újrapróbálkozás, feladatváltás és önvád is. Egy folyamat a mérési rendszerben sikeres, ha az ügyfél végül eléri a célt.

De mi történik, ha közben akkora mentális árat fizet, hogy hónapokig kerülni fogja a szolgáltatást?

Ezért a kutatásnak nem elég megfigyelnie a sikeres feladatteljesítést. Kérdeznie kell a szükséges erőfeszítésről, a bizonytalanságról, a szenzoros környezetről, a megszakításokról és arról is, milyen érzés hibázni. Olyan embereket kell bevonni a tervezésbe, akik eltérő módon figyelnek, kommunikálnak és dolgozzák fel az információkat. A mosoly vagy az udvarias egyetértés nem feltétlenül jelent elégedettséget: a maszkolás elfedheti a nehézségeket.

A digitális szolgáltatásokat gyakran olyan szakemberek készítik, akik maguk is neurodivergensek. Ez önmagában mégsem garancia. Ami az egyik ADHD-val vagy autizmussal élő fejlesztő számára kényelmes, az egy másik neurodivergens embernek megterhelő lehet. Egy ember saját tapasztalata nem helyettesíti a változatos felhasználókkal végzett kutatást.

Miért kell ezzel a vezetőknek és a döntéshozóknak is foglalkozniuk?

A rosszul hozzáférhető szolgáltatás nemcsak társadalmi, hanem üzleti probléma is. A félbehagyott regisztráció, a meg nem értett számla, az elkerülhető ügyfélszolgálati hívás, a késedelmes fizetés, a panasz és az elvesztett ügyfél mind költség. Egyetlen csatornára kényszeríteni mindenkit sokszor nem hatékony, csak látszólag egyszerű.

A tulajdonosoknak és cégvezetőknek ezért nem azt javaslom, hogy külön „neurodivergens terméket” készítsenek. Azt javaslom, hogy a teljes szolgáltatási portfólió tervezésekor mérjék a fölösleges kognitív terhelést, és adjanak a csapatoknak felhatalmazást az akadályok megszüntetésére. Egy menthető űrlap, egy

követhető státusz, egy világos díjszabás vagy egy csendesebb ügyfélkapcsolati lehetőség gyakran sokaknak használ.

A közzsférában még nagyobb a felelősség. Az állampolgár a hatóságot, adózást, egészségügyet vagy kötelező adminisztrációt gyakran nem tudja elkerülni. Ha a folyamat nehezen használható, nem szabad egyszerűen az ügyfélre fogni a mulasztást. Az államnak és az önkormányzatoknak különösen fontos, hogy az ügyek követhetők, a következmények előre láthatók, a határidők egyértelműek és a segítség valóban elérhető legyen.

A jogszabályi akadálymentességi követelmények bizonyos digitális és fizikai szolgáltatásoknál már kognitív szükségleteket is érintenek. De a pusztá megfelelés még nem feltétlenül eredményez jó ügyfélmélynymt. A cél ne az ellenőrzőlista kipipálása, hanem a tényleges hozzáférhetőség legyen.

Az AI új lehetőség – de nem kibúvó

A mesterséges intelligencia új lehetőséget teremt arra, hogy ne minden embernek kelljen ugyanahhoz a merev folyamathoz alkalmazkodnia. Egy jól megtervezett szolgáltatás választás alapján változtathatja az információ mennyiségét, a kommunikáció módját, a segítség szintjét vagy a lépések részletességét. Előre jelezheti az akadályokat, támogathatja a feladat folytatását, és érthetően megindokolhatja a döntéseit.

Ehhez azonban nem elég egy chatbotot odabiggyeszteni a weboldalra. A folyamatokat kell újragondolni. Az AI működésének megbízhatónak, ellenőrizhetőnek és az ügyfél által kontrollálhatónak kell lennie. A személyre szabás nem alapulhat titkolt diagnóziskövetkeztetéseken, és az érzékeny adatok védelme megkerülhetetlen.

A lehetőség nem az, hogy mindenkit ugyanazzal az automatizált rendszerrel szolgáljunk ki. Hanem az, hogy a szolgáltatás többféle emberi működéshez tudjon alkalmazkodni.

Mit szeretnék elérni ezzel a könyvvel?

Ez a könyv nem diagnosztikai kézikönyv, és nem is azt állítja, hogy minden neurodivergens embernek ugyanazok a nehézségei. Gyakorlati tervezési útmutató. Szeretném, ha a service design szakma tudatosabban ismerné fel a kognitív, szenzoros és társas akadályokat; ha a vezetők nem különleges igényként, hanem a szolgáltatás minőségeként tekintenének ezekre; és ha a közintézmények az állampolgárokkal szembeni elvárásaikat is felülvizsgálnák.

Nem különleges bánásmódot kérek. Több választási lehetőséget, kiszámíthatóbb folyamatokat, világosabb kommunikációt, kevesebb felesleges erőfeszítést és valódi részvételt a tervezésben. Ahol pedig ezek nem valósíthatók meg teljesen, ott legalább legyen tudatos döntés, ne észrevétlen kizárás.

A következő fejezetben bemutatok egy egyszerű metaforát, amely segít megérteni, miért nem elég egyetlen felhasználói profilra tervezni: a neurodivergens keverőpultot.

A NEURODIVERGENS KEVERŐPULT 30 POTMÉTERE

Ha valaki azt mondja: „ADHD-s felhasználó”, sokan máris elképzelnek egy viselkedési mintát. Ha azt mondja: „autista ügyfél”, újabb sztereotípiák jelennek meg. Pedig a diagnózis legfeljebb kiindulópont. Az egyes emberek működése a mindennapi életben ennél sokkal összetettebb. Ezért szeretem a keverőpult képét használni.

Képzeljünk el egy hangstúdióból ismert berendezést harminc csatornával. Mindegyiken más tulajdonságot szabályozunk: figyelem fenntartása, figyelem szűrése, feladatindítás, időérzékelés, hangérzékenység, kommunikáció, érzelmi reakciók, munkamemória és így tovább.

Nincs két keverőpult pontosan ugyanolyan beállításokkal. Az egyik embernél egyes csatornák nagyon erősek, mások szokatlanul alacsonyan állnak. Egy másik embernél ennek szinte az ellenkezője igaz. Az eltérések ráadásul nem mindig ugyanabban az irányban jelentenek nehézséget.

Nem egyetlen „neurodivergens beállítás” létezik

Valaki képes óráig mély koncentrációban megoldani egy bonyolult problémát, de képtelen végigolvasni egy monoton tájékoztatót. Valaki kiválóan rendszerezi az összefüggéseket, de nem tud egyszerre három szóbeli instrukciót fejben tartani. Egy harmadik ember számára a háttérzene elviselhetetlen, viszont a gyors kommunikáció nem okoz nehézséget. A negyedik éppen fordítva működik.

Ez a kép segít elhagyni az olyan leegyszerűsítéseket, mint az „ADHD-sok ezt szeretik” vagy „az autistáknak ez a jó”. Nincsen univerzális ADHD-s vagy autista UX. A csoporton belüli eltérések miatt az egyik embernek szükséges segítség egy másik számára zavaró lehet.

A keverőpulton a csatornákat nem értékítéletként ábrázoljuk. A „magas” beállítás nem feltétlenül jó, az „alacsony” nem feltétlenül rossz. Az intenzív részletérzékenység lehet előny a hibakeresésben, de hátrány egy túlszűrt felületen. Az alapos gondolkodás előny lehet összetett döntéseknél, ugyanakkor a sürgetett

ügyintézésben akadály. A környezet dönti el, mikor lesz egy eltérésből erősség, sajátosság vagy nehézség.

A csatornák egymásra hatnak

Egy valódi keverőpultban sem önállóan szól minden csatorna. A végeredmény a beállítások kölcsönhatásától függ. Ugyanez történik a hétköznapi működésben is.

Ha valakit zavar a háttérzaj, kevesebb figyelme marad a feladatra. Ha a munkamemóriája is könnyen túlterhelődik, a gyorsan elhangzó utasításokat még nehezebb követnie. Ha közben szorong, mert korábban ugyanilyen ügyintézésben már kudarc érte, a helyzet tovább romolhat. A nehézségek tehát nem egyszerűen összeadódhatnak: egymást is felerősíthetik.

Például egy banki azonosításnál az ügyfél egyszerre próbálhatja értelmezni a képernyőn megjelenő utasítást, előkeresni a telefonját, alkalmazást váltani, megjegyezni a kódot és figyelni a visszaszámlálót. Egy-egy feladat önmagában talán könnyű lenne. Együtt azonban már túlterhelővé válhatnak.

Fordítva is működik: a jól tervezett szolgáltatás egyszerre több csatornán segíthet. Ha a kódot nem kell fejben tartani, az időkorlát megmagyarázható, a folyamat biztonságosan menthető, és az ügyfél pontosan látja a következő lépést, egyszerre csökkenhet a memóriaterhelés, a bizonytalanság és a szorongás.

A potméterek nem állandók

A metafora egyik legfontosabb kiegészítése, hogy a keverőpult nem statikus. Az alvás, a stressz, a terhelés, az ismerős környezet, az egészségi állapot, a biztonságérzet és a feladat érdekessége is módosíthatja, hogy az adott pillanatban mire vagyunk képesek.

Ugyanaz az ember egy nyugodt délelőtti könnyedén intézhet el egy ügyet, este, egy kimerítő munkanap után viszont elakadhat rajta. Ettől még nem színleli a nehézséget. A képesség nem minden helyzetben egyformán hozzáférhető.

A negatív tapasztalatok is számítanak. Ha valakit korábban megszegyenítettek, megbírságotlaltak vagy ismételt kudarc ért egy szolgáltatásban, a következő találkozáskor már előzetes szorongással érkezik. Ez csökkentheti az aktuálisan rendelkezésére álló figyelmi és végrehajtó kapacitást. Az akadály tehát nemcsak a felületben, hanem az ügyfél és a szolgáltatás közös történetében is megjelenhet.

A keverőpult nem orvosi műszer

A harminc csatorna nem egy tudományosan validált diagnosztikai skála. Nem lehet belőle pontszámot számítani, és nem alkalmas arra, hogy eldöntsük, ki neurodivergens és ki nem. A csatornák egy része kutatott kognitív funkció, más része viselkedési mintázat, érzékszervi tapasztalat vagy szolgáltatástervezési szempont. Vannak közöttük átfedések, és egyik sem kizárólag neurodivergens embereknél fordul elő.

A modell célja más. Azt teszi láthatóvá, hogy a diagnózison túl konkrét emberi működésekkel és szükségletekkel kell dolgoznunk. Nem szeretném az embereket egy második, finomabb címkerendszerbe besorítani. Épp ellenkezőleg: a merev kategóriák helyett több dimenzióban gondolkodunk.

A keverőpult abban is segít, hogy ne tekintsünk minden különbséget hibának. Az egyik embernek például a részletes magyarázat ad biztonságot, a másoknak ugyanaz túl sok információ. Az egyik szívesen beszél telefonon, a

másik inkább írta. Egyiknek a csend, másinak a mozgás segíti a figyelmét. Nincs egyetlen ideális beállítás.

Miért hasznos ez a service designban?

A hagyományos persona gyakran demográfiai vagy élethelyzeti változókból épül fel: életkor, foglalkozás, családi helyzet, digitális jártasság. Ezek hasznosak, de önmagukban nem mondják meg, hogyan reagál valaki a megszakításokra, mennyi információt tud egyszerre kezelni, vagy mennyire viseli a bizonytalanságot.

A keverőpult tervezési szemszögből arra kérdez rá: milyen működést követel az ügyfélút az embertől? Hol kell emlékeznie valamire? Hol kell gyorsan váltania? Hol kényszerítjük személyes kommunikációra? Hol rakunk rá váratlan időnyomást? Hol követeljük meg, hogy elviseljen valamilyen hangot, fényt vagy társas helyzetet?

Ez a nézőpont a service blueprintben is alkalmazható. A lépések mellett feltüntethetjük a kognitív és érzékszervi követelményeket, a lehetséges akadályokat, az alternatív útvonalakat és a helyreállítás lehetőségét. Így nem pusztán azt látjuk, hogy a feladat elvégezhető-e, hanem azt is, milyen mentális erőforrásokat igényel.

A cél nem harminc külön alkalmazás készítése harmincféle felhasználónak. A cél a rugalmasság: menthető ügyintézés, választható kommunikációs csatorna, érthető státusz, többféle részletezettség, kikapcsolható zavaró elemek és olyan döntési pontok, amelyeknél az ügyfél megtarthatja a kontrollt.

Hogyan használjuk a keverőpultot a gyakorlatban?

- **Vizsgáljuk meg a teljes ügyfélutat.** Ne csak a képernyőket, hanem a várakozást, a levelezést, a

telefonálást, a személyes találkozást és az utókövetést is.

- **Azonosítsuk az elvárt képességeket.** Minden lépésnél kérdezzük meg, mit kell az ügyfélnek megjegyeznie, kiszűrnie, elviselnie, elkezdenie vagy eldöntenie.
- **Keressük az egymást erősítő terheléseket.** A zaj, az időnyomás, a bizonytalanság és a memóriaterhelés együtt különösen nehéz tehet egy egyszerű feladatot.
- **Tervezünk alternatívákat.** Választható tempó, kommunikációs csatorna, részletezettség és szükség esetén személyes segítség.
- **Kutatunk különböző felhasználókkal.** Ne egyetlen diagnózis vagy egy neurodivergens kolléga tapasztalatát tekintsük reprezentatívnak.
- **Mérjük a mentális költséget is.** A feladat sikeressége mellett figyeljük az újrapróbálkozást, a félbehagyást, a szorongást, az erőfeszítést és a visszatérési hajlandóságot.

Egy példa: ugyanaz a szolgáltatás, különböző beállítások

Képzünk el egy online lakossági ügyintézkedést. Az első ügyfél részletes magyarázatot szeretne, mert minden jogi következményt meg akar érteni. A második elveszik a sok szövegben, ezért rövid összefoglalóra és világos következő lépésre van szüksége. A harmadik csak akkor tudja befejezni a folyamatot, ha félbehagyhatja és később folytathatja. A negyedik számára a váratlan telefonhívás az akadály. Az ötödik kifejezetten emberrel akar beszélni, mert az önkiszolgáló felületet nem érti.

Kinek tervezzünk? Ha csak az egyikükre optimalizálunk, a többieknek könnyen új akadályokat építünk. Ha viszont a szolgáltatás megfelelő pontokon választási lehetőséget ad, az ügyfelek eltérő útvonalon, de azonos méltósággal érhetik el a céljukat.

Az emberközpontú tervezésnek éppen ez volna a lényege. Nem azt kérdezni, hogyan szoktatjuk hozzá az ügyfeleket a folyamatunkhoz, hanem azt, hogyan tehetjük a folyamatot többféle ember számára használhatóvá.

Összegzés – Nem a beállításokhoz kell szabványosítani az embert

A keverőpult azért jó metafora, mert megmutatja a sokféleséget anélkül, hogy egyetlen címkébe sűrítene az embereket. Nem tökéletes: az idegrendszer működése összetettebb, a csatornák nem függetlenek, és a helyzet folyamatosan változik. De segít felismerni, amit a megszokott átlagfelhasználó-modell gyakran elfed: ugyanaz a szolgáltatás nagyon különböző akadályokat állíthat különböző emberek elé.

A következő hat fejezet harminc csatornán keresztül mutatja be ezeket a különbségeket. Nem diagnózisokat fogunk felsorolni, hanem olyan működési sajátosságokat és tervezési helyzeteket vizsgálunk, amelyeknek közvetlen jelentőségük van a szolgáltatások használhatósága szempontjából.

Nem az a cél, hogy megtaláljuk az ideális idegrendszeri beállítást. Hanem hogy olyan szolgáltatásokat tervezzünk, amelyek nem csak egyetlen beállítással működnek jól.

A jó service design nem az emberek sokféleségét tekinti problémának, hanem a saját megoldásait teszi alkalmassá erre a sokféleségre.

Megjegyzés

A tudomány nem mindig írja le a teljes valóságot.

A könyvben bemutatott jelenségek egy része jól dokumentált a tudományos szakirodalomban, másokról azonban még kevés kutatás áll rendelkezésre. A neurodivergens közösségek tapasztalatai, és az én személyes élményeim is, időnként eltérnek attól, amit a szakirodalomban vagy a diagnosztikai kézikönyvekben, például a DSM-ben olvashatunk.

Ez nem jelenti azt, hogy ezek az élmények ne lennének valóságok. A DSM elsősorban diagnosztikai célokat szolgál, nem arra készült, hogy a neurodivergens emberek mindennapi tapasztalatainak teljes skáláját leírja. Ráadásul a tudomány folyamatosan fejlődik, és számos jelenséget előbb ismernek fel az érintettek, mint hogy azt a kutatások megfelelően feltárnák.

Természetesen a személyes tapasztalat nem helyettesíti a tudományos bizonyítékot, és egy közösségben gyakran emlegetett jelenség sem feltétlenül általánosítható minden neurodivergens emberre. **De attól, hogy egy nehézség még nem szerepel a diagnosztikai kézikönyvekben, vagy nem értjük pontosan a tudományos hátterét, az érintett számára nagyon is valós lehet.**

A service design szempontjából pedig éppen ez a lényeg. Nem kell megvárunk, amíg egy ember mindennapi nehézsége önálló diagnosztikai kategóriát kap, hogy komolyan vegyük. **Ha egy szolgáltatás valakinek akadályt jelent, akkor az akadály létezik, és érdemes megvizsgálnunk, hogyan lehet megszüntetni.**

AZ EMBERI SOKFÉLESÉG MINDENKIT ÉRINT

Ez a könyv a neurodivergens emberek számára is élhető szolgáltatásokról szól. Mégis hiba lenne azt gondolnunk, hogy két világ létezik: a neurodivergens ügyfeleké, akiknek különleges igényeik vannak, és a neurotipikus többségé, amelynek minden ugyanúgy megfelel. Az emberi sokféleség ennél sokkal gazdagabb, és a jó service designnak ezzel is érdemes számolni.

Két teljesen neurotipikus ember között is óriási különbség lehet abban, milyen eszközzel, milyen nyelven, milyen tudással, mekkora biztonságérzettel vagy éppen milyen lelkiállapotban vesz igénybe egy szolgáltatást. Ugyanaz az ember hétfő reggel és péntek este, nyugodt élethelyzetben és egy válás kellős közepén sem feltétlenül ugyanaz az ügyfél.

A cél tehát nem egy újabb ideális persona megalkotása. Hanem annak felismerése, hogy az ügyfél nem egy szabványos alkatrész a szolgáltatás folyamatábrájában.

A tartós különbségek: más háttérrel érkezünk

Az ügyfélélményt rengeteg olyan különbség befolyásolja, amelynek semmi köze egy neurológiai diagnózishoz. Ezek közül néhányat könnyű észrevenni, másokról még egy személyes találkozás során sem szerzünk tudomást.

Eszközök és technológiai hozzáférés

Nem mindenkinek van új telefonja, két monitorja, gyors számítógépe vagy korlátlan mobilinternete. Van, aki egy hatéves készüléken, repedt kijelzőn próbál űrlapot kitölteni. Másnak csak közös családi számítógép áll rendelkezésére, vagy munkáltatói eszközt használ, amelyen nem telepíthet alkalmazásokat. A videós azonosítás és a több alkalmazás közötti ugrálás más kihívást jelent egy asztali gépen, mint egy régi telefonon.

A szolgáltatás nem attól lesz digitálisan hozzáférhető, hogy működik a fejlesztők legújabb készülékein. Lassú kapcsolaton, kisebb kijelzőn, korlátozott adatmennyiséggel és gyengébb hardveren is használhatónak kell lennie, amennyire ez ésszerűen megvalósítható.

Tudás, kompetencia és digitális jártasság

Egy informatikus számára magától értetődő lehet a QR-kód, a kétfaktoros azonosítás, a böngészőfül vagy az elektronikus aláírás. Másnak ezek teljesen idegen fogalmak. Ez nem intelligenciakérdés: egy kitűnő orvos, vállalkozó vagy szakmunkás is lehet bizonytalan egy ritkán használt online ügyintézésben.

Az iskolai végzettség, a szövegértési rutin, a szakmai nyelv ismerete és a számolási jártasság sem egyforma. A közérthető szöveg nem lebutítás. Azt jelenti, hogy nem követelünk meg a szolgáltatás használatához olyan szaktudást, amelynek semmi köze az ügyfél eredeti céljához.

Nyelv, kultúra, neveltetés és világnézet

A világ különböző részein mást jelenthet az udvariasság, az időpont, a személyes távolság, a tekintélyhez való viszony vagy éppen az, hogy mennyire illik egy hivatalos döntést megkérdőjelezni. Az idegen nyelven ügyintéző ember tökéletesen értheti a problémáját, mégis nehézséget okozhat neki egy jogi kifejezés vagy félreérthető utasítás.

A családi háttér, a vallási gyakorlat, az értékrend és a korábbi intézményi tapasztalatok is számítanak. Van, aki könnyen bízik egy hivatalban vagy bankban, másnak már volt oka óvatosságnak lenni. Egyesek szívesen beszélnek személyes ügyeikről; másoknak a diszkréció alapvető feltétel.

Ezeket az eltéréseket nem szabad sztereotípiákból kikövetkeztetni. A jó megoldás nem az, hogy a rendszer vallás, származás vagy feltételezett kultúra szerint besorolja az ügyfelet, hanem hogy érthető lehetőségeket kínál, és hagyja választani.

Életkor, anyagi helyzet és mozgástér

Ugyanaz az ügyintézés más terhet jelent annak, akinek rugalmas a munkaideje, és annak, aki órabérben dolgozik, vagy egyetlen délelőtti távollét miatt fizetést veszít. A kötelező személyes megjelenés más egy autóval rendelkező ügyfélnek és más annak, aki két óra buszozással jut el az irodáig. A néhány ezer forintos pluszdíj lehet bosszantó apróság, míg másnak döntés, hogy ő eszik aznap, vagy a gyerekek.

A szolgáltatás tervezésekor ezért az ügyfél idő-, pénz- és hozzáférési költségét is mérni kell. A szolgáltató számára „ingyenes” folyamat nem feltétlenül ingyenes annak, aki használja.

Az átmeneti különbségek: az élet néha közbeszól

Még ha mindenki azonos technikai és társadalmi háttérrel érkezne is, az élethelyzetünk folyamatosan változik. Egy embernek nem kell neurodivergensnek lennie ahhoz, hogy egy bizonyos időszakban nehezen koncentráljon, felejtessen, halogasson, ingerültebb legyen, vagy ne akarjon még egy ügyfélszolgálattal küzdeni.

Kimerültség és túlterheltség

Egy átvirrasztott éjszaka, egy újszülött mellett töltött hét, a munkahelyi túlóra vagy egy hosszan tartó stresszes időszak jelentősen csökkentheti a türelmet, a figyelmet és az összetett döntésekhez rendelkezésre álló energiát. Ilyenkor már az is sok lehet, ha egy szolgáltatás hat különböző adatot kér három képernyőn, és az utolsón közli, hogy lejárt a munkamenet.

A „tele van a hócipóm” állapot sem diagnózis. Mégis létező ügyfélállapot: amikor valakinek egyszerűen elfogyott a kapacitása az újabb hibákra, udvariaskodásra,

telefonálásra és felesleges körökre. Nem azt jelenti, hogy bármit megtehet másokkal. Azt viszont igen, hogy egy emberséges szolgáltatásnak nem kell még rátennie egy lapáttal.

Gyász, válás, betegség és családi krízis

Aki elveszített valakit, válik, beteg hozzátartozót ápol, vagy váratlan egészségügyi helyzettel küzd, nem feltétlenül a megszokott módon dolgozza fel az információkat. Lehet, hogy elolvassa a levelet, de nem jut el a válaszig. Lehet, hogy megérti a határidőt, de az adott héten egyszerűen nincs ereje további dokumentumokat beszerezni.

Különösen kegyetlen, ha éppen a krízishelyzet miatt szükséges szolgáltatás válik a legnehezebben használhatóvá: hagyatéki ügy, biztosítási kárbejelentés, gyermektartással kapcsolatos eljárás vagy egészségügyi ellátás. Az ilyen ügyfélútban a tájékozódás, a méltányosság és a folyamat megszakíthatósága nem díszítőelem.

Anyagi és jogi nehézségek

Egy fizetési felszólítás, végrehajtási fenyegetés, peres eljárás vagy váratlan jövedelemkiesés nem pusztán adminisztratív esemény. Az ügyfél a következményektől félhet, szegényt élhet át, és emiatt még nehezebben szánhatja rá magát a levél felbontására vagy az ügyintézés megkezdésére.

A szolgáltató számára ez egy ügyazonosító és egy státusz. Az ügyfél számára lehet, hogy élete egyik legnehezebb időszaka. A jogi kötelezettségek természetesen nem szűnnek meg, de a kommunikáció lehet világos, tiszteletteljes és a rendezéshez vezető utat megmutató.

Megtört bizalom és korábbi kudarcok

Ha valakit korábban megaláztak egy ügyfélszolgálaton, indokolatlanul megbírságoltak vagy egy rossz digitális folyamat miatt újra és újra hibára futott, legközelebb már szorongva foghat ugyanabba a feladatba. Az előzetes félelem ronthatja a koncentrációját, fokozhatja a hibázás esélyét, ami tovább erősítheti a rossz tapasztalatot.

Az ügyfél tehát nem üres lappal érkezik. A korábbi szolgáltatások történetét is magával hozza — és ennek a terhét a következő szolgáltató is megérezheti.

Mit jelent ez a service designban?

A hagyományos persona gyakran életkort, foglalkozást, családi állapotot és néhány motivációt sorol fel. Ez hasznos kiindulópont lehet, de kevés ahhoz, hogy megértsük egy szolgáltatás tényleges használhatóságát. Ugyanaz az ügyfél különböző eszközön, tudásszinten és élethelyzetben egészen más támogatást igényelhet.

A valódi kérdés nem az, hogy „Milyen ember az ügyfelünk?”, hanem hogy „Milyen feltételek mellett próbálja elérni a célját, és milyen terheket rakunk rá közben?”

Néhány konkrét tervezési következmény:

- Többféle csatorna: ahol lehet, ugyanaz az ügy intézhető legyen írásban, telefonon és személyesen is, anélkül, hogy az ügyfél minden váltásnál előlről kezdené.
- Eszköz- és hálózattűrés: a fontos funkciók gyengébb telefonon, kisebb képernyőn és lassú kapcsolaton is működjenek.
- Közérthető kommunikáció: magyarázzuk el a szakkifejezéseket, a határidőket, a döntéseket és a következő lépéseket.

- Rugalmas időkeretek: legyen mentés, későbbi folytatás, ésszerű haladék és egyszerű időpontmódosítás.
- Átlátható költségek: a döntés előtt mutassuk meg a valódi pénzügyi következményeket és a rendelkezésre álló alternatívákat.
- Helyreállítható hibák: egy tévedés ne indítsa újra a teljes folyamatot és ne okozzon automatikusan aránytalan hátrányt.
- Méltányos ügyintézés: a szabályok legyenek következetesek, de indokolt esetben legyen világos, méltóságteljes kivételkezelés.
- Valódi kutatás: ne csak a kényelmesen elérhető, magabiztos és jó technikai feltételekkel rendelkező tesztalanyokat kérdezzük.

Ne akarjuk kitalálni, milyen ember az ügyfél

A személyre szabás csábító lehetőség, különösen az AI korában. De nem az a cél, hogy a szolgáltató az eszközhasználatból, a lakóhelyből, a beszédstílusból vagy a fizetési szokásokból titokban megpróbálja megállapítani az ügyfél vallását, mentális állapotát, jövedelmi helyzetét vagy más érzékeny tulajdonságát.

Sokkal jobb, ha az ügyfél egyszerűen választhat: „Röviden kérem”, „Mutassa részletesen”, „Most nem tudom befejezni”, „Inkább írásban intézném”, „Segítsen kiválasztani a következő lépést”. A szolgáltatás ezekhez az önként megadott igényekhez alkalmazkodhat, anélkül, hogy címkéket ragasztana az emberre.

Tökéletes megoldás az a bolt, ahol kétféle színű kosár van, és a vásárló választhat, melyikkel vásárol. Az egyik szín azt jelzi: nem kérek segítséget, a másik azt: szívesen veszem. Nem kell más, mint kétféle kosár, egy tábla, némi jóindulat

és innovatív gondolkodás. Ráadásul a dolgozóknak is egyszerűsödik az élete.

A szükségletek szerinti tervezés több szabadságot ad, mint a kategóriák szerinti besorolás. És sokkal kisebb az esélye annak, hogy téves feltételezésekből újabb akadályokat építünk.

A szakzsargon nem az ügyfél nyelve

Ami egy szakembernek magától értetődő, az egy ügyfél számára lehet teljesen érthetetlen. Egy bankár, egy ügyvéd, egy orvos vagy egy informatikus naponta használ olyan szakkifejezéseket, amelyek jelentését a szakmán kívüliek nem feltétlenül ismerik. Ráadásul a szolgáltatók gyakran azt sem veszik észre, hogy szakzsargont használnak. Az ügyfél pedig sokszor nem mer visszakérdezni, mert nem akar butának látszani.

A probléma nem az ügyfél intelligenciája vagy iskolázottsága. Egy kiváló mérnök sem feltétlenül érti a banki vagy jogi terminológiát. A szakmai kompetencia nem általános műveltség, és főleg nem univerzális szókincs.

A jó service design ezért nem várja el, hogy az ügyfél megtanulja a szolgáltató nyelvét. A szolgáltatónak kell megtanulnia az ügyfél számára érthetően kommunikálni. A szakkifejezéseket vagy kerüljük, vagy magyarázzuk el közérthetően, anélkül, hogy lekezelően beszélnénk az ügyféllel. Hiszen attól, hogy valaki nem érti a szakzsargonunkat, még nem hülye. Csak nem a mi szakmánkban dolgozik.

ÖSSZEGZÉS – NEM AZ EMBERNEK KELL IDEÁLIS ÜGYFÉLLÉ VÁLNI

A neurodivergencia különösen szemléletesen mutatja meg, mennyire különbözőképpen működhetnek az emberek. De az emberi sokféleség ennél szélesebb: tudás, eszköz, nyelv, kultúra, neveltetés, anyagi helyzet, élettapasztalat és pillanatnyi lelkiállapot is alakítja, mennyire könnyű egy szolgáltatást használni.

A jó service design nem akar mindenkiről mindent tudni. Nem akar minden élethelyzethez külön ügyfélfolyamatot készíteni. Ehelyett olyan rendszereket tervez, amelyek érthetők, rugalmasak, választási lehetőséget adnak, és megengedik, hogy az ügyfél időnként fáradt, bizonytalan, figyelmetlen vagy egyszerűen csak ember legyen.

A könyvben tárgyalt neuroinkluzív megoldások jelentős része ezért nem kizárólag a neurodivergens emberek számára hasznos. A menthető űrlap, a világos levél, a később folytatható ügyintézés, az írásos alternatíva és a méltányos hibakezelés mindenkinek jobb szolgáltatást jelenthet.

Az ügyfél nem mindig ugyanaz az ember. A szolgáltatásnak pedig nem szabadna csak az ügyfél legjobb napján működnie.

FIGYELEM ÉS INFORMÁCIÓ- FELDOLGOZÁS

Mindannyian ugyanabban a világban élünk, de nem ugyanazt érzékeljük belőle, és nem ugyanúgy dolgozzuk fel az információkat. Az agyunk folyamatosan hatalmas mennyiségű ingerrel találkozik: hangokkal, képekkel, szövegekkel, beszélgetésekkel, emlékekkel és gondolatokkal. Ezek közül kiválasztja, hogy mire figyeljen, mit hagyjon figyelmen kívül, mit tartson észben, és mikor váltson egyik feladatról a másikra.

Mindez legtöbbször automatikusan történik. Észre sem vesszük, mennyi munkát végez az agyunk azért, hogy egy hétköznapi feladatot végrehajtsunk.

A neurodivergens emberek egy részénél ezek a folyamatok jelentősen eltérhetnek az átlagostól. Egyesek nehezebben tartják fenn a figyelmüket, mások képtelenek kizárni a környezet zavaró ingereit. Van, aki rendkívüli mélységben tud koncentrálni, de nehezen vált másik feladatra. Másoknak a hallott információ feldolgozása vagy több instrukció észben tartása jelent komoly nehézséget.

Ezek a tulajdonságok nem feltétlenül függenek össze az intelligenciával. Valaki lehet kivételesen jó matematikából, képes lehet bonyolult rendszerek átlátására, miközben egy hatjegyű azonosító kód megjegyzése vagy egy zajos ügyfélszolgálaton elhangzó utasítás követése komoly kihívást jelent neki.

És persze a keverőpult itt is működik: ugyanannak az embernek lehet kiváló hosszú távú memóriája, gyenge munkamemóriája, rendkívüli koncentrációs képessége a számára érdekes témákban, miközben öt percre sem tud figyelni egy unalmas feladatra.

A figyelem nem egyszerűen akaraterő kérdése. Az információfeldolgozás pedig nem ugyanaz, mint az intelligencia.

Ez a különbség a service designban különösen fontos. Amikor egy szolgáltatást tervezünk, rendszerint feltételezzük, hogy az ügyfél képes elolvasni az utasításokat, kiszűrni a lényeges információkat, fejben tartani a korábban megadott adatokat, és szükség esetén könnyedén váltani a különböző feladatok között.

Egyes neurodivergens emberek számára azonban már ezek az elvárások is jelentős akadályokat állíthatnak.

A tudományos kutatások megerősítik, hogy ADHD és autizmus esetén csoportszinten eltérések mutatkozhatnak a figyelem, a munkamemória, az információfeldolgozás sebessége és más végrehajtó funkciók területén. Az egyéni különbségek azonban jelentősek, ezért egy diagnózisból nem következtethetünk automatikusan az adott ember képességeire vagy szükségleteire.

A következő hat csatorna azt mutatja be, hogy milyen különbségek fordulhatnak elő a figyelem és az információfeldolgozás területén, hogyan jelenhetnek meg ezek a hétköznapiakban, és mit tehetnek a szolgáltatástervezők azért, hogy ne teremtsenek felesleges akadályokat.

1. Figyelem fenntartása (sustained attention)

Mit jelent?

A figyelem fenntartása az a képességünk, hogy hosszabb időn keresztül egy adott feladatra vagy információforrásra koncentráljunk.

Ez különösen fontos olyan tevékenységeknél, amelyek monotonok, ismétlődők, hosszadalmasak, vagy nem nyújtanak azonnali sikerélményt.

Egyes neurodivergens embereknek, különösen ADHD esetén, a tartós figyelem fenntartása nehézséget okozhat. Ez nem feltétlenül azt jelenti, hogy az illető egyáltalán nem tud koncentrálni. Gyakran éppen az ellenkezője igaz: egy érdekes feladattal óráig képes foglalkozni, miközben egy rövid, de unalmas tevékenység is hatalmas erőfeszítést igényel.

A figyelem szabályozása tehát nem feltétlenül követi azt, hogy egy feladat objektíve mennyire fontos.

Egy adóbevallás elkészítése nyilvánvalóan fontosabb lehet, mint egy érdekes videó megtekintése. Ez azonban önmagában nem garantálja, hogy az agy könnyebben tud koncentrálni az adóbevallásra.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Képzeljünk el valakit, aki képes egész nap egy komplex szoftverarchitektúrával foglalkozni. Órákon keresztül dolgozik, észreveszi a legapróbb logikai hibákat, és közben szinte megfeledkezik a külvilágról.

Ugyanez az ember képtelen végigolvasni egy háromoldalas biztosítási tájékoztatót.

Nem azért, mert nem érti. Nem azért, mert nem fontos neki. Hanem mert a monoton szöveg nem tartja fenn a figyelmét.

Egy másik példa az ügyintézés: valaki elkezd kitölteni egy hosszú online űrlapot, majd néhány perc után azon kapja magát, hogy már egészen máson gondolkodik. Visszatér, újra elolvassa az utasítást, megpróbál koncentrálni, de a figyelme ismét elkalandozik.

A feladat, amely egy másik ember számára tíz percet vesz igénybe, neki akár egy órájába is kerülhet. Vagy végül be sem fejezi.

Miért probléma ez a service designban?

Sok szolgáltatás úgy épül fel, hogy hosszabb időn keresztül folyamatos figyelmet követel az ügyféltől.

Ilyenek például a hosszú regisztrációs folyamatok, a többoldalas digitális nyomtatványok, az apró betűs tájékoztatók vagy a több tucat lépésből álló ügyintézés.

A problémát tovább fokozza, ha a szolgáltatás nem engedi meg a megszakítást, vagy ha a figyelem elvesztése után az ügyfélnek nehéz megtalálnia, hol tartott.

Mit tehetünk service designerként?

- **Bontsuk rövid, értelmes egységekre a hosszú folyamatokat.** Egyértelmű legyen, hogy egy-egy lépés hol kezdődik és hol ér véget.
- **Mutassuk a haladást.** Az ügyfél lássa, hány lépés van hátra.
- **Tegyük könnyen áttekinthetővé az információkat.** Használjunk beszédes címeket, rövid bekezdéseket és jól elkülönített információs egységeket.
- **Biztosítsunk mentési és folytatási lehetőséget.** Ne kelljen mindent egyetlen nekifutásra elvégezni.
- **A lényeges információkat emeljük ki.** Ne várjuk el, hogy az ügyfél hosszú szövegekből maga szűrje ki a teendőit.
- **Csökkentsük a szükségtelen lépések számát.** Minden plusz lépés újabb figyelmi erőforrásokat igényel.

Service design tanulság: Ne azt feltételezzük, hogy az ügyfél képes addig figyelni, ameddig a szolgáltatásunk megköveteli. Inkább úgy tervezzünk, hogy a figyelem megszakadása ne okozzon kudarcot.

2. Figyelem szűrése (selective attention)

Mit jelent?

A figyelem szűrése azt jelenti, hogy az agyunk képes kiválasztani a számunkra fontos ingereket, miközben a többi háttérbe szorítja.

Amikor egy étteremben beszélgetünk, az agyunk többé-kevésbé képes figyelmen kívül hagyni a szomszédos asztalok beszélgetéseit, a háttérzenét, az evőeszközök csörgését és a pincérek mozgását.

Bizonyos neurodivergens embereknél ez a szűrés nehezebben működik. A lényegtelen ingerek is újra és újra magukra vonhatják a figyelmet, ezért sokkal nagyobb erőfeszítést igényel a fontos információkra koncentrálni.

A figyelmi szűrés nehézsége és a szenzoros túlérzékenység nem ugyanaz a jelenség, bár együtt is előfordulhatnak. Az egyik esetben a problémát az okozza, hogy nehéz figyelmen kívül hagyni egy ingert, a másikban maga az inger lehet szokatlanul intenzív vagy kellemetlen.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy irodában valaki megpróbál fontos szerződést átolvasni. A szomszédos asztalnál beszélgetnek, a háttérben valaki telefonál, időnként megszólal egy értesítési hang.

Mások számára mindez észrevétlen háttérzaj. Neki azonban szinte minden beszélgetésfoszlány megszakítja a gondolatmenetét.

Egy étteremben a halk háttérzene is lehet annyira figyelemelvonó, hogy valaki alig tudja követni a partnerével folytatott beszélgetést.

Digitális környezetben hasonló problémát okozhat egy animált reklám, villogó értesítés, automatikusan induló videó vagy egy váratlanul felugró ablak.

A felhasználó pontosan tudja, miért nyitotta meg a weboldalt. Mégis újra és újra elveszíti a gondolatmenetét, mert a felület folyamatosan másra irányítja a figyelmét.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatástervezésben és marketingben gyakran szándékosan alkalmazunk figyelemfelkeltő elemeket.

Egy felugró ajánlat, mozgó banner, hangjelzés vagy animáció hatékony lehet abban, hogy az ügyfél észrevegyen valamit.

Csak hogy ami az egyik ember számára hasznos figyelemfelkeltés, az a másik számára a feladat elvégzését akadályozó zavaró tényező.

Ráadásul az ügyfél nem feltétlenül tudja egyszerűen figyelmen kívül hagyni ezeket az ingereket, még akkor sem, ha tudatosan szeretné.

Mit tehetünk service designerként?

- **Kerüljük a szükségtelen animációkat és automatikusan induló tartalmakat.**
- **Ne szakítsuk meg az ügyintézés marketingajánlatokkal.**
- **Tegyük kikapcsolhatóvá a nem létfontosságú értesítéseket és hanghatásokat.**
- **Biztosítsunk letisztult, zavaró elemektől mentes felületet.**

- **Fizikai szolgáltatásoknál gondoskodjunk csendesebb ügyintézési lehetőségről.**
- **Ne helyezzünk több, egymással versengő információt egyetlen képernyőre.**
- **A fontos figyelmeztetéseket egyértelműen, de lehetőleg nem agresszív ingerekkel jelenítsük meg.**

Service design tanulság: Nem minden figyelemfelkeltés jó UX. A felhasználó figyelme korlátozott erőforrás, amelyet a szolgáltatásnak védenie kellene, nem pedig folyamatosan megszereznie.

A W3C kognitív akadálymentességi útmutatója kifejezetten javasolja a felesleges megszakítások és zavaró tartalmak korlátozását, illetve a felhasználói kontroll biztosítását.

3. Figyelem átváltása (attention switching)

Mit jelent?

A figyelem átváltása az a képességünk, hogy egy tevékenységről, gondolatmenetről vagy információforrásról átirányítsuk a figyelmünket egy másikra, majd szükség esetén visszatérjünk az eredeti feladathoz.

Ez egyszerűnek tűnik, hiszen naponta számtalanszor megtesszük. Olvasunk egy e-mailt, közben megcsörren a telefon, válaszolunk, majd folytatjuk az olvasást.

Csak hogy a feladatváltásnak mindenképp van mentális költsége. Az agynak el kell engednie az előző feladatot, aktiválnia kell egy másikhoz szükséges információkat és szabályokat, később pedig vissza kell állítania az eredeti gondolatmenetet.

Egyes neurodivergens embereknél ez a folyamat nehezebb vagy megterhelőbb lehet.

Fontos megkülönböztetni két helyzetet: az egyikben nehéz elszakadni az aktuális tevékenységtől, a másikban nehéz visszatérni hozzá egy megszakítás után. Ezek összefügghetnek, de nem feltétlenül jelentkezik együtt.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Képzeljünk el egy programozót, aki éppen egy bonyolult hibát keres. Fejben tartja a rendszer több összefüggő részét, és már majdnem megtalálta a probléma okát.

Ekkor valaki odalép hozzá, és megkérdezi, hogy ráér-e délután egy megbeszélésre.

A kérdés megválaszolása mindössze tíz másodperc.

Csak hogy a programozó elveszítheti a gondolatmenetét, és akár hosszú percekbe is telhet, mire újra felépíti a fejében az összefüggéseket.

Egy ügyintézés során ugyanez történhet, amikor a felhasználónak folyamatosan alkalmazások között kell váltania.

Elkezdi kitölteni a banki űrlapot, majd át kell lépnie az e-mailjébe egy ellenőrző kódért. Visszalép a böngészőbe, ahol újabb adatot kérnek. Ezt egy PDF-dokumentumban találja meg. Megnyitja a PDF-et, kikeresi az adatot, majd visszatér a banki oldalra.

Mire ideér, már nem biztos benne, melyik adatot is kereste, vagy melyik mezőbe kell beírnia.

Az ilyen ügyintézés nem feltétlenül a lépések száma miatt megterhelő. Hanem azért, mert a szolgáltatás állandóan megszakítja az ügyfél gondolatmenetét.

Miért probléma ez a service designban?

A digitális szolgáltatások gyakran úgy kezelik a felhasználót, mintha bármikor, következmények nélkül képes lenne feladatot váltani.

Tipikus példák:

- **Az ügyfélnek egy másik alkalmazásból kell adatot kimásolnia.**
- **Az online folyamat közben telefonos azonosítás szükséges.**
- **Az űrlap váratlanul új ablakot nyit.**
- **A rendszer olyan információt kér, amelynek szükségességét előre nem jelezte.**
- **Az ügyintézés folytatásához másik weboldalra kell átmenni, majd visszatérni.**
- **Egy felugró üzenet megszakítja az adatbevitelt.**

Ezek a váltások nemcsak időt vesznek igénybe, hanem növelhetik a hibázás és a folyamat feladásának esélyét is.

Mit tehetünk service designerként?

- **Minimalizáljuk a kényeszerű feladatváltásokat.** Lehetőleg minden fontos információ legyen elérhető az adott folyamaton belül.
- **Előre jelezzük, milyen dokumentumokra és adatokra lesz szükség.** Az ügyfél felkészülhessen a kezdés előtt.
- **Őrizzük meg a felhasználó helyzetét és adatait.** Egy másik alkalmazásból visszatérve pontosan ott folytathassa a munkát, ahol abbahagyta.

- **Ne szakítsuk meg váratlanul a folyamatot.** A nem sürgős üzenetek és ajánlatok várhatnak.
- **Tegyük láthatóvá az aktuális feladatot.** A felhasználó könnyen felismerhesse, hol tartott.
- **Biztosítsunk írásos, később visszakereshető információkat.** Ne kelljen emlékezetből helyreállítania a megszakadt gondolatmenetet.

Service design tanulság: Egy tíz másodperces megszakítás nem feltétlenül tíz másodpercbe kerül az ügyfélnek. A valódi költség az is, amennyi idő és mentális energia az eredeti feladat folytatásához szükséges.

A W3C ezért javasolja, hogy a több lépésből álló szolgáltatások egyértelműen mutassák az elvégzett, aktuális és hátralévő lépéseket, megkönnyítve a megszakítás utáni tájékozódást.

4. Hiperfókusz (hyperfocus)

Mit jelent?

A hiperfókusz olyan intenzív elmélyülést jelent egy tevékenységben, amely során az ember figyelme szinte teljesen az adott feladatra összpontosul, miközben más ingerek, feladatok vagy akár saját testi szükségletei is háttérbe szorulhatnak.

A hiperfókuszról gyakran beszélnek az ADHD és az autizmus kapcsán, bár a kutatások nem egységesen definiálják, és nem tekinthető önálló diagnosztikai tünetnek.

Elsőre ellentmondásosnak tűnhet, hogy ugyanaz az ember egyszerre küzdhet figyelmi nehézségekkel és rendkívül intenzív koncentrációval.

Valójában azonban a két jelenség nem zárja ki egymást.

A figyelmi nehézség nem feltétlenül azt jelenti, hogy az ember nem tud koncentrálni. Jelentheti azt is, hogy nem mindig tudja szabályozni, mire, mikor és mennyi ideig koncentrálni.

A hiperfókusz bizonyos körülmények között jelentős erősség lehet. Lehetővé teheti a mély elmerülést, összetett problémák megoldását és nagy mennyiségű információ feldolgozását.

Más helyzetekben viszont komoly akadályt jelenthet, különösen akkor, ha az illetőnek meg kell szakítania a tevékenységét.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy fejlesztő belemerül egy érdekes technikai problémába. Hat órán keresztül dolgozik rajta, és közben észre sem veszi, hogy nem ebédelt, nem ivott, és már rég véget ért a munkaideje.

Egy másik ember egy számára fontos témáról olvas, és annyira elmélyül benne, hogy megfigyeli egy korábban eltervezett ügyműveletről.

De a hiperfókusz a szolgáltatások használatában is megjelenhet.

Valaki például hosszú időt tölt egy termék műszaki paramétereinek összehasonlításával. Rendkívül alaposan utánajár minden apró különbségnek, miközben a vásárlás tényleges befejezése háttérbe szorulhat.

Máskor az ügyfél egy számára érdekes vagy zavaró részletre koncentrálni annyira, hogy közben szem elől téveszti az eredeti célját.

Ez különösen akkor okozhat nehézséget, ha a szolgáltatás szigorú időkorlátokkal vagy váratlan megszakításokkal működik.

Miért probléma ez a service designban?

A hiperfókusz önmagában nem feltétlenül probléma. A szolgáltatás akkor teremthet akadályt, ha nem engedi, hogy az ügyfél a saját figyelmi működéséhez igazítsa az interakciót.

Például:

- **Egy összetett ügyintézés közben váratlanul lejár a munkamenet.**
- **A rendszer megszakítja a folyamatot egy nem sürgős értesítéssel.**
- **Egy részletes elemzés vagy összehasonlítás eredménye nem menthető el.**
- **A felhasználó nem tud visszatérni egy korábban megkezdett vizsgálódáshoz.**
- **A rendszer kényszerűen továbbviszi az ügyfelet, miközben az még egy fontos részletet szeretne megérteni.**

Az sem megoldás, ha minden felületet maximálisan leegyszerűsítünk. Egyes felhasználók éppen a részletes információkat, a mélyebb elemzési lehetőségeket és a nagyobb kontrollt értékelik.

Mit tehetünk service designerként?

- **Tegyük lehetővé a részletes információk elérését.**
Az egyszerű alapfelület mellett legyen lehetőség mélyebbre ásni.

- **Őrizzük meg a felhasználó munkáját.** A hosszú ideig tartó elemzés vagy adatbevitel ne vesszen el.
- **Kerüljük a szükségtelen megszakításokat.**
- **A valódi időkorlátokat előre jelezzük.** Ne érje váratlanul az ügyfelet a folyamat lezárása.
- **Biztosítsunk személyre szabható emlékeztetőket.** Az ügyfél dönthesse el, milyen jelzések segítik.
- **Támogassuk az elmélyült használatot is.** Ne feltételezzük, hogy minden ügyfél a lehető leggyorsabban akar túljutni a folyamaton.

Service design tanulság: A jó szolgáltatás nemcsak a figyelem fenntartását támogatja, hanem azt is, hogy az ügyfél maga szabályozhassa, mikor és milyen mélységben foglalkozik egy feladattal.

5. Információfeldolgozás sebessége (processing speed)

Mit jelent?

Az információfeldolgozás sebessége azt fejezi ki, milyen gyorsan vagyunk képesek észlelni, értelmezni és feldolgozni bizonyos információkat, valamint reagálni rájuk.

Ez nem azonos az intelligenciával, a tudással vagy azzal, hogy valaki mennyire komplex problémákat képes megoldani.

Valaki például gyorsan észrevehet bonyolult összefüggéseket, miközben több időre van szüksége egy szóbeli kérdés feldolgozásához. Más kiválóan teljesíthet írásos feladatokban, de nehezen követhet gyors beszélgetéseket.

Az információfeldolgozás sebessége sem egyetlen, minden helyzetre érvényes tulajdonság. Függhet az információ típusától, az ismerősségétől, a feladat összetettségétől és a környezeti terheléstől.

Különösen fontos, hogy az információfeldolgozás sebességét ne keverjük össze a válaszadás sebességével. Valaki azért is válaszolhat lassabban, mert alaposan átgondolja a kérdést, mérlegeli a lehetőségeket, vagy bizonytalan abban, milyen részletességű választ várnak tőle.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy ügyfélszolgálatos telefonon ismerteti három különböző lehetőséget, majd azonnali döntést vár.

Az ügyfél még az első lehetőség következményeit próbálja megérteni, amikor már a harmadiknál tartanak.

Megkéri az ügyintézőt, hogy ismétlje el az információt. Az ügyintéző megteszi, de ugyanolyan gyorsan, esetleg hangosabban.

Csak hogy a problémát nem feltétlenül a hangerő okozza, hanem az, hogy az ügyfélnek több időre lenne szüksége.

Hasonló helyzet fordulhat elő egy orvosi konzultáción, banki tanácsadáson vagy biztosítási szerződés megkötésekor.

Digitális felületen problémát jelenthetnek a rövid időre megjelenő üzenetek, az automatikusan továbblépő képernyők vagy az időkorlátos feladatok.

A felhasználó nem azért nem reagál időben, mert nem érti a tartalmat. Egyszerűen még nem végzett a feldolgozásával.

Miért probléma ez a service designban?

Sok szolgáltatás indokolatlanul gyors reakciót vár az ügyféltől.

A digitális felületeken ezt gyakran a technológia sebessége diktálja. Egy rendszer képes azonnal továbblépni, ezért a tervezők nem mindig veszik figyelembe, hogy az embernek szüksége lehet néhány további másodpercre vagy percre.

A személyes ügyintézésben pedig a gyors válaszadást gyakran a megértés és a kompetencia jelének tekintik.

Ez különösen veszélyes lehet olyan szolgáltatásoknál, ahol az ügyfélnek fontos, akár visszafordíthatatlan pénzügyi, jogi vagy egészségügyi döntéseket kell hoznia.

Mit tehetünk service designerként?

- **Ne követeljünk indokolatlanul gyors reakciót.** Az ügyfél lehetőleg saját tempójában haladjasson.
- **Ne léptessük tovább automatikusan a fontos tartalmakat.**
- **Biztosítsuk az információk visszaolvashatóságát.** A szóbeli tájékoztatásnak legyen írásos megfelelője.
- **A választási lehetőségeket jelenítsük meg egymás mellett.** Ne kelljen fejben összehasonlítani a korábban hallott információkat.
- **Adjunk időt a kérdésekre és a döntésekre.**
- **Az ügyintézőket készítsük fel az eltérő kommunikációs tempóra.** A lassabb válasz nem jelent feltétlenül értetlenséget.

- **A fontos döntéseknél legyen lehetőség később visszatérni.** Ne kényszerítsük azonnali választásra az ügyfelet, ha arra nincs valódi szükség.

Service design tanulság: A gyors szolgáltatás nem feltétlenül jó szolgáltatás. A hatékonyságot nem szabad összekeverni az ügyfél sürgetésével.

A WCAG 2.2 időkorlátokra vonatkozó előírásai is abból indulnak ki, hogy a különböző felhasználóknak eltérő időre lehet szükségük az információk elolvasásához és a feladatok végrehajtásához.

6. Munkamemória (working memory)

Mit jelent?

A munkamemória az a korlátozott kapacitású mentális rendszer, amely lehetővé teszi, hogy rövid ideig információkat tartsunk fejben, és közben dolgozzunk velük.

Amikor fejben számolunk, követünk egy több lépésből álló utasítást, vagy összehasonlítunk két ajánlatot, a munkamemóriánkat használjuk.

A munkamemória nem azonos a hosszú távú memóriával.

Valaki kiválóan emlékezhet évtizedekkel korábban tanult információkra, összetett szakmai ismeretekre vagy apró részletekre, miközben nehezebb esik néhány másodpercig fejben tartani egy telefonszámot vagy három egymást követő utasítást.

ADHD és autizmus esetén is előfordulhatnak munkamemóriával kapcsolatos nehézségek, de ezek mértéke és megjelenése egyénenként eltérő.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Képzeljünk el egy banki ügyintéztést.

Az ügyfélnek telefonon bediktálnak egy azonosító számot, amelyet egy másik alkalmazásba kell beírnia. Közben az ügyintéző további utasításokat ad.

Az ügyfél megpróbálja megjegyezni a számot, figyelni a következő instrukcióra, és megtalálni a megfelelő mezőt.

A munkamemória túlterhelődhet, és mire a megfelelő mezőhöz ér, már nem emlékszik a számrára.

Másik példa egy online vásárlás.

Az egyik termékdoldalon szerepelnek az egyik készülék műszaki paraméterei, a másikon egy másiké. Az ügyfélnek ide-oda kell váltania az oldalak között, és fejben tartania a különbségeket.

A folyamat feleslegesen megterhelővé válik, holott egy egyszerű összehasonlító táblázat szinte teljesen megszüntetné a problémát.

A munkamemória nehézsége a szóbeli ügyintézésben is megjelenhet.

Az ügyintéző elmondja:

„Töltse ki a nyomtatványt, csatolja hozzá az igazolvány másolatát, küldje el a központi címünkre, majd három munkanap múlva hívja fel a kollégámat.”

Egyes ügyfelek számára ennek a négy lépésnek az észben tartása már önmagában nehéz feladat, különösen akkor, ha közben további információkat is fel kell dolgozniuk.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatások meglepően gyakran az ügyfél munkamemóriájára bízunk olyan feladatokat, amelyeket a rendszer is könnyedén elvégezhetne.

Ilyen például:

- **Az egyik képernyőn szereplő adatot egy másik képernyőn kell megadni.**
- **A rendszer megjelenít egy fontos információt, majd eltünteti.**
- **A felhasználónak több lépést kell megjegyeznie írásos útmutató nélkül.**
- **Az ügyintéző egyszerre túl sok utasítást ad.**
- **A termékek összehasonlításához korábban látott adatokat kell fejben tartani.**
- **Az ügyfélnek emlékeznie kell arra, hol tartott egy hosszú folyamatban.**

A tervezés egyik alapvető hibája, amikor az információkat nem a felületen tároljuk és jelenítjük meg, hanem azt várjuk, hogy a felhasználó fejben tartsa őket.

Mit tehetünk service designerként?

- **Ne kérjünk olyan információt, amelyet a rendszer már ismer.** A korábban megadott adatokat lehetőség szerint használjuk fel újra.
- **A fontos információk maradjanak láthatók.** Ne kelljen a korábbi képernyőkre visszalépni miattuk.
- **Adjunk írásos összefoglalót a szóbeli utasításokról.**

- **Bontsuk a hosszú instrukciókat rövid, követhető lépésekre.**
- **Használjunk összehasonlító nézeteket.** Ne a felhasználó fejben tartott emlékeire építsünk.
- **Legyenek egyértelműek az űrlapmezők és a követelmények.** A szükséges formátumot ott mutassuk, ahol az adatot meg kell adni.
- **Őrizzük meg a folyamat előzményeit.** A felhasználó bármikor ellenőrizhesse korábbi döntéseit.
- **A következő teendőt mindig tegyük egyértelművé.** Ne kelljen fejben tartani a teljes ügyintézés menetét.
- **Rövidítsünk és tagoljunk.** A kódokat a lehető legrövidebbre válasszuk meg, a hosszú számokat, tagoljuk szabványosan (telefonszám, ezres csoportosítás) vagy kettesével. Használjunk betűket számok helyett vagy mellett, de kerüljük a kis és nagybetűk keverését.

Service design tanulság: Ha egy információt a szolgáltatás is képes megjegyezni, ne az ügyféltől várjuk el, hogy fejben tartsa.

A W3C kognitív akadálymentességi útmutatója is javasolja a világos lépések használatát, az előzetes tájékoztatást és a feladat közbeni tájékozódás támogatását.

Összegzés – A figyelem nem korlátlan erőforrás

A figyelem és az információfeldolgozás hat bemutatott területe egymással is összefügg.

Valaki nehezen tud figyelni egy monoton feladatra, miközben minden háttérzaj magára vonja a figyelmét. Ha közben egy telefonhívás megszakítja, nehezen tér vissza a feladathoz. A gyorsan elhangzó utasítások követéséhez több időre van szüksége, és a munkamemóriája sem feltétlenül képes valamennyi információt egyszerre megtartani.

Máskor ugyanez az ember órákon keresztül rendkívüli koncentrációval dolgozik egy olyan problémán, amelyet mások túl bonyolultnak találnak.

Nincs ebben ellentmondás. A különböző figyelmi és kognitív képességek nem feltétlenül együtt erősek vagy gyengék.

Ezért a service designban különösen fontos, hogy ne egyetlen, feltételezett átlagos felhasználóra tervezzünk.

Egy jó szolgáltatásnak nem kell ismernie az ügyfél diagnózisát. Elég, ha figyelembe veszi, hogy az emberek különbözőképpen dolgozzák fel az információkat.

A gyakorlatban ez sokszor egészen egyszerű tervezési döntéseket jelent: kevesebb megszakítást, áttekinthetőbb információkat, menthető folyamatokat, visszakereshető utasításokat, rugalmas időkereteket és több kontrollt az ügyfél kezében.

Ezek nem kizárólag a neurodivergens emberek számára előnyösek. Egy idős ember, egy fáradt szülő, egy stresszes ügyfél vagy bárki, aki éppen nehéz élethelyzetben van, szintén profitálhat belőlük.

A szolgáltatásnak kellene segítenie az ügyfél figyelmét és memóriáját, nem pedig folyamatosan próbára tennie azokat.

További nehézséget jelenthet, ha az ügyfélnek már vannak korábbi negatív tapasztalatai.

Ha egy hasonló helyzetben korábban kudarc érte, hibázott, megszégyenítették vagy hátrányba került, már az ügyintézés gondolata is szorongást válthat ki.

Összeszorul a gyomrunk, mert tudjuk, hogy mindjárt lejár az idő, nem találjuk a telefonunkat a kétfaktoros azonosításhoz, vagy nem tudjuk időben előkeresni a szükséges kódot. A szorongás pedig tovább ronthatja a figyelmet, a munkamemóriát és az információfeldolgozást, így éppen azok a képességeink működnek még nehezebben, amelyekre a helyzet megoldásához szükségünk lenne.

Öngerjesztő folyamat alakulhat ki: a korábbi kudarc szorongást okoz, a szorongás növeli az újabb kudarc esélyét, ami tovább erősíti a következő ügyintézésről való félelmet.

Így egy mások számára egyszerű, néhány perces feladat is komoly megpróbáltatássá válhat.

VÉGREHAJTÓ FUNKCIÓK

A végrehajtó funkciók azok a mentális folyamatok, amelyek segítenek a céljainkat tettekre váltani. Segítségükkel elkezdünk egy feladatot, megtervezzük a lépéseket, megkülönböztetjük a fontosat a sürgőstől, követjük az idő múlását, fékezzük az impulzusainkat, és alkalmazkodunk, ha megváltoznak a körülmények.

Ezek nem egyetlen képességet alkotnak, hanem több, egymással együttműködő folyamatot. Könnyen előfordulhat, hogy valaki kiváló stratégiai gondolkodó, mégis képtelen időben befizetni egy számlát. Más gyorsan reagál váratlan problémákra, de nehezen szervezi meg a saját napi teendőit.

ADHD esetén különösen gyakran beszélünk végrehajtófunkció-nehezítettségről (executive dysfunction), de eltérő mintázatok autizmusban, más neurofejlődési állapotokban és neurotipikus embereknél is előfordulhatnak. Stressz, alváshiány és szorongás átmenetileg bárkinél ronthatja ezeket a képességeket. Egy diagnózis önmagában nem árulja el, kinek pontosan melyik terület okoz gondot.

A szolgáltatások gyakran észrevétlenül az ügyfélre hárítják a teljes folyamat megszervezését: találja ki, hol kezdje; jegyezze meg a határidőt; szerezz be a dokumentumokat; tartsa szem előtt a teendőket; és alkalmazkodjon az utolsó pillanatban változó szabályokhoz.

A következő hat csatorna azt mutatja be, miért nem pusztán motiváció vagy fegyelmezettség kérdése, ha valaki ezekkel nehezen boldogul, és hogyan segíthet a jól megtervezett szolgáltatás.

7. Feladatindítás (task initiation)

Mit jelent?

A feladatindítás az a képesség, amellyel egy szándékból tényleges cselekvés lesz. Nem elég tudni, hogy mit kellene tenni: el is kell jutni az első mozdulatig. Egyes embereknél ez még egyszerű, de kellemetlen, több lépésből álló vagy bizonytalan feladatok esetén is komoly akadály.

Ez nem azonos a lustasággal. Az illető gyakran pontosan tudja, miért fontos a teendő, és akár folyamatos büntudata is lehet miatta. A nehézség éppen az, hogy a szándék és az elindulás közé láthatatlan akadály kerül.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Valaki napokig halogat egy biztosítási kárbejelentést. Nem azért, mert nem szeretné megkapni a pénzét, hanem mert már a kezdés előtt fejben kellene összeraknia, melyik oldalon, milyen adatokkal és dokumentumokkal kell ügyet intéznie.

Egy másik embernek csak egy parkolási pótdíjat kellene befizetnie. Minden nap eszébe jut, mégsem kezdi el. Amikor végül lejár a határidő, a pénzügyi veszteséghez szegyen és szorongás is társul.

Miért probléma ez a service designban?

Sok ügyfélút az első kattintás előtt is munkát követel. Az ügyfélnek meg kell keresnie a megfelelő menüpontot, el kell olvasnia egy hosszú útmutatót, azonosítania kell a szükséges dokumentumokat és választania kell több hasonló eljárás közül.

Ha a kezdés nehéz, a folyamat későbbi kiválósága sem segít: az ügyfél el sem jut oda.

Mit tehetünk service designerként?

- **Legyen egyetlen világos kezdőpont.** A „Kérelem indítása” funkció legyen jól látható, és nevezze meg pontosan, milyen ügyet indít.
- **Mutassuk meg a szükséges előkészületeket.** Rövid lista jelezze, mi kell az ügyintézéshez, és mennyi ideig tart majd.

- **Segítsünk az első döntésben.** Néhány egyszerű kérdéssel vezessük a megfelelő ügytípushoz az ügyfelet.
- **Engedjük a részleges haladást.** A megkezdett kérelem akkor is menthető legyen, ha még hiányzik egy dokumentum.
- **Ne büntessük a késői kezdést feleslegesen.** Küldjünk időben emlékeztetőt, és ahol lehet, tegyük egyszerűvé a határidő előtti rendezést.

Service design tanulság: A jó szolgáltatás nemcsak az elindított feladatot teszi könnyűvé: azt is segíti, hogy az ügyfél egyáltalán hozzá tudjon kezdeni.

8. Tervezés és szervezés (planning and organization)

Mit jelent?

A tervezés és szervezés segítségével egy célhoz vezető tevékenységet részekre bontunk, meghatározzuk a sorrendet, felmérjük az erőforrásokat, és figyelemmel kísérjük az előrehaladást.

Egyes neurodivergens emberek a bonyolult elméleti problémákat könnyen megoldják, miközben a hétköznapi ügyintézés szervezési részletei aránytalanul megterhelők. Mások akkor boldogulnak jól, ha a teljes folyamat előre strukturált, de elvesznek, ha nekik kell kitalálniuk a sorrendet.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy laccímváltozás után az ügyfélnek számos szolgáltatónál kell adatot módosítania. Nem egyetlen lépés nehéz, hanem annak megszervezése, hogy melyik cégnél mi szükséges, és mi maradt még el.

Egy pályázati jelentkezéshez három igazolás kell, de ezek különböző intézményektől szerezhetők be. A feltételek csak a folyamat közepén derülnek ki, így az ügyfél újra és újra áttervezi az egész ügyintézkést.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltató gyakran úgy gondolja, hogy minden szükséges információ rendelkezésre áll a weboldalon, tehát a folyamat világos. Csakhogy az információk összegyűjtése, összerendezése és ütemezése maga is jelentős feladat.

Ha a teljes ügyfélút több szervezeten ível át, a szervezési terhet különösen könnyű az ügyfélre hárítani.

Mit tehetünk service designerként?

- **Adjunk teljes folyamatáttekintést.** Előre mutassuk meg a lépéseket, a függőségeket és a becsült időigényt.
- **Készítsünk ellenőrzőlistát.** Jelöljük, mi készült el, mi hiányzik, és mi a következő teendő.
- **Kérjünk adatot a megfelelő pillanatban.** Ne kelljen az ügyfélnek minden előfeltételt fejben tartania.
- **Biztosítsunk ügyállapot-követést.** Egy helyen legyenek a szükséges dokumentumok és az elvégzett lépések.
- **Hangoljuk össze a csatornákat.** Telefonról online felületre váltva ne kelljen újra megszervezni az egész ügyet.

Service design tanulság: Az ügyfélnek ne kelljen projektmenedzserré válnia ahhoz, hogy igénybe vehessen egy hétköznapi szolgáltatást.

9. Időérzékelés (time perception)

Mit jelent?

Az időérzékelés több különböző képességből áll: érzékeljük az idő múlását, becsüljük a tevékenységek hosszát, és felidézzük, mikor kell végrehajtani egy jövőbeli teendőt.

ADHD-val élő embereknel előfordulhat, hogy ezek a folyamatok nehezebben működnek. A „time blindness” népszerű, de nem önálló orvosi diagnózis. A jelenség nem azt jelenti, hogy az illető nem érti az óra működését, hanem hogy a tudatos időbeosztás sokszor külső támaszokat igényel.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Valaki biztos benne, hogy még bőven van ideje elindulni az időpontra, majd észreveszi, hogy már elkésett. Másnak egy ötpercesnek gondolt feladat fél órát vesz igénybe, így a nap többi terve is felborul.

Egy online űrlap kitöltése közben az ügyfél nem veszi észre a munkamenet lejártát. Mire a szükséges igazolást előkeresi, a rendszer törölte az addigi munkáját.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatás gyakran határidőket közöl, de nem támogatja azok követését. Rövid, szigorú időablakokat alkalmaz, miközben az ügyfél a szükséges információkat több különböző helyen keresi.

A késésre adott automatikus büntetés ilyenkor olyan nehézséget súlyosbíthat, amelyet már egy jól időzített figyelmeztetés is csökkenthetne.

Mit tehetünk service designerként?

- **Tegyük láthatóvá az időt.** A határidő és a várható időigény egyértelműen szerepeljen.
- **Emlékeztessünk több lépcsőben.** Az ügyfél választhasson e-mailes, naptári vagy egyéb értesítést.
- **Őrizzük meg a munkát.** Biztonsági kijelentkezés után is folytatható legyen a nem érzékeny adatbevitel.
- **Ne alkalmazzunk szükségtelen időkorlátot.** A technikai időzítés ne váljon indokolatlan akadályá.
- **Nyújtsunk egyszerű helyreállítást.** Ha valaki lekés egy határidőt, a rendezés folyamata ne legyen aránytalanul bonyolult.

Service design tanulság: A határidő legyen információ és segítség, ne memóriateszt és csapda.

10. Prioritások kezelése (prioritization)

Mit jelent?

A prioritások kezelése azt jelenti, hogy az ember meg tudja különböztetni, melyik teendő sürgős, melyik fontos, és milyen sorrendben érdemes foglalkozni velük.

Az ADHD-val vagy más végrehajtófunkció-nehezítettséggel élő személynek nehézséget jelenthet a versengő feladatok közötti választás. A feltűnő, új vagy azonnal jutalmazó teendők könnyebben magukhoz vonhatják a figyelmet, mint a hosszú távon fontos, de kevésbé érdekes feladatok.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Az ügyfél a banki alkalmazásban egyszerre lát befektetési ajánlatot, profilfrissítési felhívást, hirdetést és egy lejáró biztonsági teendőt. Nem könnyű felismerni, mi az, amivel tényleg most kell foglalkoznia.

Egy költözés során tucatnyi szolgáltatást kell átállítani. Ha nincs világos sorrend, valaki órákat tölt jelentéktelen részletekkel, miközben a legfontosabb bejelentési határidő közeleg.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatók gyakran minden üzenetüket sürgősnek és fontosnak állítják be. Ezzel elértéktelenítik a valóban kritikus figyelmeztetéseket.

Sok felületen a marketingkommunikáció és az ügyfél jogi vagy pénzügyi kötelezettsége ugyanazzal a vizuális hangsúllyal jelenik meg.

Mit tehetünk service designerként?

- **Rangsoroljuk az információkat.** A kötelező, határidős teendőket különítsük el a választható ajánlatoktól.
- **Mutassuk a következő legfontosabb lépést.** Legyen világos, mit kell most megtenni, és mi várhat.
- **Indokoljuk a sürgősséget.** Jelezzük, mi történik, ha a felhasználó nem cselekszik.
- **Csökkentsük az egymással versengő jelzéseket.** Kerüljük, hogy minden értesítés azonnali figyelmet követeljen.

- **Adjunk rendezhető teendőlistát.** Lehetőleg határidővel, állapottal és elvégezhetőséggel együtt.

Service design tanulság: Ha minden sürgősnek látszik, az ügyfél számára semmi sem lesz igazán sürgős.

11. Impulzuskontroll (inhibitory control)

Mit jelent?

Az impulzuskontroll segít abban, hogy ne minden első késztetésünkből legyen azonnali cselekvés. Ide tartozik a hirtelen válaszok, kattintások vagy döntések fékezése, illetve az, hogy figyelmen kívül tudjunk hagyni egy erős figyelemelvonó ingert.

ADHD esetén egyesek számára nehezebb lehet az impulzív reakciók szabályozása. Ez azonban nem jelenti, hogy minden ADHD-val élő ember meggondolatlan, vagy hogy a szolgáltatásokban elkövetett hibák mind ebből erednek.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy webshop azonnali fizetésre sűrget, miközben visszaszámlálót mutat. A felhasználó a nyomás hatására hamarabb vásárolhat, mint ahogy minden feltételt átgondolt volna.

Egy online ügyintézésben a kiemelt, színes gomb nem a legbiztonságosabb vagy leginkább várt műveletet indítja. Az ügyfél reflexből rákattint, majd csak később derül ki, hogy visszafordíthatatlan döntést hozott.

Miért probléma ez a service designban?

A manipulatív UX és a sűrgető marketing minden felhasználónak árthat, de különösen rosszul működhet

azoknál, akiknek nehezebb a hirtelen impulzusok fékezése.

A súlyos következményekkel járó hibák megelőzése ezért nem pusztán egyéni felelősség, hanem a szolgáltatás tervezési feladata is.

Mit tehetünk service designerként?

- **Kerüljük a hamis sürgetést.** Ne használjunk megtévesztő visszaszámlálókat és mesterséges hiányérzetet.
- **Tegyük visszavonhatóvá a döntéseket.** Ahol lehetséges, legyen visszavonás vagy türelmi idő.
- **Fontos lépéseknél kérjünk értelmes megerősítést.** A megerősítés legyen érthető, ne pusztán újabb automatikus kattintás.
- **Tegyük világossá a következményeket.** A költség, időtartam és kötelezettség még a végső döntés előtt legyen látható.
- **Ne büntessük aránytalanul a téves kattintást.** A helyreállítás legyen gyors és diszkrét.

Service design tanulság: A jó tervezés nem próbálja kihasználni a felhasználó impulzusait, hanem segít neki tudatos döntést hozni.

12. Kognitív rugalmasság (cognitive flexibility)

Mit jelent?

A kognitív rugalmasság annak képessége, hogy új szabályokhoz, váratlan helyzetekhez vagy megváltozott körülményekhez alkalmazkodjunk. Lehetővé teszi, hogy

elengedjünk egy már nem működő megoldást, és másik stratégiát válasszunk.

Egyes autista és más neurodivergens embereknél a váratlan változások különösen megterhelők lehetnek. Nem feltétlenül a változás ténye okoz gondot, hanem annak hirtelensége, kiszámíthatatlansága és az, hogy a korábbi mentális terv használhatatlanná válik.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Az ügyfél felkészült egy személyes időpontra: tudja, hova kell mennie, mely dokumentumokat viszi, és hogyan zajlik majd az ügyintézés. A helyszínen derül ki, hogy új szabály lépett életbe, és másik irodába kell átmennie.

Egy rendszerfrissítés után a korábban jól ismert menüpont máshová kerül. Ami másnak apró dizájnváltozás, az egyes felhasználóknak jelentős újratanulást jelent.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatók gyakran belső szempontból értékelik a változásokat, és alábecsülik, mennyi alkalmazkodást kérnek az ügyféltől.

A folyamatok hirtelen módosítása különösen akkor problémás, ha az ügyfélnek időpontot, útvonalat, dokumentumokat vagy kommunikációs módot kell újraterveznie.

Mit tehetünk service designerként?

- **Jelezzük előre a változásokat.** Mondjuk el, mi módosul, mikortól és mit kell másként tenni.

- **Biztosítsunk átmenetet.** Nagyobb felületváltozásnál segítsünk megtalálni a korábbi funkciókat.
- **Legyen „B terv”.** Meghibásodás vagy elutasítás esetén legyen egyértelmű alternatív út.
- **Őrizzük meg a megszokott mintázatokat.** Nem szükséges minden frissítésben teljesen átrendezni a felületet.
- **Adjunk választási és felkészülési időt.** Ha az ügyintézés menete változik, ne a helyszínen derüljön ki először.

Service design tanulság: A változás az ügyfél számára nem pusztán új információ, hanem gyakran a már felépített tervének elvesztése is.

Összegzés – A jó szolgáltatás nem végrehajtófunkció-teszt

A hat bemutatott csatorna ugyanannak a problémának különböző oldalait világítja meg: egy szolgáltatás használata nemcsak tudást, hanem jelentős szervezési, időbeli és önszabályozási munkát is követelhet. Ezek a terhek sokszor láthatatlanok a szolgáltató számára.

Képzeljünk el valakit, akinek nehéz elkezdni egy ügyintézését. Amikor végre hozzáfog, kiderül, hogy több dokumentumot kell megszereznie, a határidő közeleg, és a rendszer egyszerre öt teendőt jelez. Egy váratlan változás miatt újra kell terveznie az egészet. A nehézségek nem összeadódnak egyszerűen: egymást is felerősíthetik.

Különösen súlyosbítja a helyzetet a korábbi negatív tapasztalat. Ha az ügyfél már egyszer kifutott az időből, elvesztette az adatait, vagy büntetést kapott egy

elmulasztott teendő miatt, már a következő ügyintézés előtt szoronghat. A stressz tovább ronthatja a tervezést, a figyelmi kontrollt és a döntéshozatalt, így könnyen önmagát erősítő kör alakulhat ki.

Az olyan szolgáltatás, amely egyértelmű kezdőpontot, látható teendőket, jól kezelhető időkereteket, javítható hibákat és kiszámítható változásokat kínál, nem „különleges bánásmódot” ad. Egyszerűen levesz a felhasználóról olyan terheket, amelyeket a rendszer sokkal megbízhatóbban tud kezelni.

Ezek a megoldások nemcsak neurodivergens embereknek hasznosak. Egy fáradt, beteg, stresszes vagy időhiányban lévő ügyfél ugyanúgy profitálhat belőlük.

A szolgáltatás minőségét ezért ne csak az alapján ítéljük meg, hogy az ügyfél elérte-e a célját. Azt is kérdezzük meg: mennyi önszervezést, emlékeztést, önfegyelmet és alkalmazkodást kellett ehhez elvárnunk tőle?

Service design tanulság: A jó service design az ügyfél célját támogatja, nem a végrehajtó funkcióit vizsgálta.

ÉRZÉKSZERV FELDOLGOZÁS

Az érzékszerveink folyamatosan információkat közvetítenek a világról. Halljuk a beszédet és a háttérzajt, érzékeljük a fényt, a szagokat, az érintést, a testhelyzetünket és a szervezetünk belső jelzéseit. Az agyunk ezekből állítja össze azt az élményt, amelyet hétköznapi környezetünknek nevezünk.

Az ingerek feldolgozása azonban nem mindenkinél egyforma. Ami egyik embernek észrevehetetlen háttérzaj, a másiknak elviselhetetlen inger lehet. Van, aki alig veszi észre, hogy fázik, míg másnak egy ruha címkéje vagy egy villódzó fény is megnehezíti a koncentrációt. Ugyanaz az ember lehet túlérzékeny bizonyos ingerekre, és kevésbé érzékeny másokra.

Az autizmusban a szenzoros túl- vagy alulreaktivitás ismert jellemző, de ADHD és más neurodivergens profilok esetén is találkozhatunk eltérő érzékeléssel. Szenzoros érzékenység neurotipikus embereknel is előfordulhat, és egyetlen diagnózisból sem következik pontosan, ki milyen ingereket visel nehezen.

A service design gyakran tudatosan dolgozik ingerekkel: háttérzenét választ, fényekkel alakít hangulatot, illatosítja az üzletet, hangjelzésekkel irányítja a figyelmet, zsúfolt ügyféltereket rendez be. Ami márkaélménynek vagy hatékony ügyfélirányításnak tűnik, másnak komoly akadály lehet.

A következő hat csatorna segít felismerni a láthatatlan szenzoros akadályokat, és azt, hogyan adhatunk a felhasználónak több választási lehetőséget, kiszámíthatóságot és kontrollt.

13. Hangérzékenység (auditory sensitivity)

Mit jelent?

A hangérzékenység azt jelenti, hogy egyes hangok a megszokottnál erősebb figyelmet, érzelmi vagy testi reakciót válthatnak ki. Nem feltétlenül a hangerő számít: a hang jellege, ismétlődése vagy kiszámíthatatlansága is meghatározó lehet.

Fontos különbséget tenni a hangokra való általános túlérzékenység, a hiperakúzia és a mizofónia között. Utóbbinál például egyes konkrét hangminták – rágás, szipogás, kopogás – intenzív ellenérzést válthatnak ki. Nem minden hangérzékeny ember tapasztalja ugyanazt.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy étteremben halkán szól a zene. Az egyik vendég észre sem veszi, a másik azonban alig érti az asztaltársát, és minden erejével próbálja kizárni a ritmust. Mire végez az ebéddel, teljesen kimerül.

Egy bankfiókban egyszerre szól a sorszámhívó, a televízió és három beszélgetés. A várakozás megterhelőbbé válik, mint maga az ügyintézés. Egy online alkalmazásban a kikapcsolhatatlan kattogás vagy értesítési hang hasonló problémát okozhat.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltató számára a hang gyakran atmoszféra, márkaelem vagy visszajelzés. Az ügyfél számára viszont nem választható érzékszervi terhelés. Az érintett olykor inkább elkerüli a szolgáltatást, mint hogy elmagyarázza, miért bántja egy másoknak ártalmatlan hang.

Mit tehetünk service designerként?

- **Adjunk csendes alternatívát.** Fizikai ügyféltérben legyen nyugodtabb várakozási vagy ügyintézési lehetőség.
- **Tegyük szabályozhatóvá a hangokat.** A digitális jelzések hangereje és bekapcsolása lehetőleg az ügyfél döntése legyen.

- **Ne használjunk automatikus hangot indokolatlanul.** Videók és hirdetések ne induljanak el váratlanul.
- **Biztosítsunk vizuális jelzést is.** Sorszámhívás, státuszváltás és hiba ne csak hanggal legyen követhető.
- **Vizsgáljuk a valódi környezetet.** Ne csak üres ügyféltérben teszteljünk, hanem csúcsidőben is.

Service design tanulság: A háttérzene a szolgáltatónak hangulat, az ügyfélnek akár akadály. A hangok feletti kontroll az akadálymentesség része.

14. Fény- és vizuális érzékenység (visual sensitivity)

Mit jelent?

A fényerő, kontraszt, villogás, mozgás és a vizuális részletek mennyisége eltérően hathat az emberekre. Az erős vagy vibráló világítás zavaró, fárasztó, esetenként fájdalmas lehet; a sűrűn mozgó felület pedig nehezítheti a figyelem fenntartását.

Ez nem azonos a látásélességgel. Valaki tökéletesen láthatja a képernyőt, mégis nehezen viseli a fényét vagy a folyamatos animációkat. Mások éppen a túl alacsony kontraszttal vagy a nehezen elkülöníthető elemekkel küzdenek.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy ügyféltérben hideg, vibráló mennyezeti fény világít. A látogató rövid idő után fejfájást és kimerülést tapasztal, pedig a környezet a dolgozóknak megszokott.

Egy online foglalási oldalon több animált akciós banner mozog, miközben a felhasználó egy apró naptárban

próbál időpontot választani. A folyamatos vizuális változás újra és újra megszakítja.

Miért probléma ez a service designban?

A látványos tér vagy weboldal nem feltétlenül könnyen használható. A dekoráció, a reklám és a mozgó elemek versengenek a lényegi információval; az ügyfélnek sok energiát kell fordítania a vizuális zaj kiszűrésére.

Mit tehetünk service designerként?

- **Csökkentsük a villogást és szükségtelen mozgást.** Vegyük figyelembe a WCAG villogással és mozgással kapcsolatos követelményeit.
- **Tartsuk tiszteletben a mozgáscsökkentési beállításokat.** Ha lehetséges, adjunk „reduced motion” változatot.
- **Biztosítsunk kiegyensúlyozott megvilágítást.** Kerüljük az indokolatlan vakítást és villódzást.
- **Egyszerűsítsük a vizuális hierarchiát.** A kritikus információt ne nyomják el a dekoratív elemek.
- **Teszteljünk különböző fényviszonyok között.** Fizikai és digitális környezetben is kérjünk érzékeny felhasználóktól visszajelzést.

Service design tanulság: A figyelemfelkeltő látvány nem mindig támogatja a feladatot. Az ügyfél a szolgáltatásért jött, nem vizuális állóképességi próbára.

15. Tapintás és testi érzékelés (tactile and proprioceptive sensitivity)

Mit jelent?

Az érintés, nyomás, hőmérséklet, testhelyzet és mozgás érzékelése is egyénenként eltérhet. Bizonyos anyagok, ruházati felületek, székek vagy érintések kellemetlenek lehetnek, miközben mások inkább erősebb érzékszervi visszajelzésre vágnak.

A propiocepció a test részeinek helyzetével és mozgásával kapcsolatos érzékelés. Nem azonos a tapintással, mégis együtt érdemes vizsgálni őket, mert a fizikai tér használhatóságát mindkettő befolyásolhatja.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy váróban az ügyfélnek szűk, kemény széken kell hosszú ideig mozdulatlanul ülnie. A testhelyzet tartása folyamatosan elvonja a figyelmét.

Egy rendezvényen elvárt a kézfogás, a zsúfolt sorban pedig idegenek érnek hozzá az emberhez. Akinek az érintés megterhelő, már a belépéskor kimerülhet.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatások gyakran egységes fizikai viselkedést várnak: ülj egy helyben, állj sorba, fogj kezét, érintsd meg a terminált. A kényelmetlenség és az akaratlan érintések a szolgáltatás elkerüléséhez vezethetnek.

Mit tehetünk service designerként?

- **Biztosítsunk többféle ülő- és várakozási lehetőséget.** Az állás, ülés vagy rövid mozgás lehetősége segíthet.
- **Ne tegyük kötelezővé a szükségtelen érintést.** A kézfogás és a fizikai kontaktus legyen elhagyható.
- **Csökkentsük a zsúfoltságot.** Tegyük lehetővé, hogy az ügyfél másutt várakozzon a sorára.

- **Figyeljünk a felületekre és hőmérsékletre.** A bútorok, anyagok és környezet megválasztása is felhasználói élmény.
- **Tervezzünk mozgási szabadságot.** Ne követeljünk indokolatlanul hosszas mozdulatlanságot.

Service design tanulság: Az akadálymentes fizikai tér nemcsak a közlekedésről szól: arról is, hogy milyen érzés benne tartózkodni.

16. Szagok és ízek érzékelése (olfactory and gustatory sensitivity)

Mit jelent?

A szagok és ízek intenzitását, kellemes vagy kellemetlen voltát az emberek nagyon eltérően tapasztalhatják meg. Bizonyos illatok, tisztítószerek, ételszagok vagy ízek egyeseknek különösen erősek, akár rosszullétet vagy azonnali elkerülési késztetést válthatnak ki.

Az érzékenység nem válogatósság vagy udvariatlanság. Valaki egyszerűen olyan erősen érzékel egy ingert, amelyet más alig vesz észre. Másoknál éppen gyengébb szag- vagy ízérzékelés fordulhat elő.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy üzlet tudatos illatmarketinget alkalmaz. A tervezők kellemes márkáélményt várnak, egyes vásárlók viszont a belépés után néhány perc alatt kénytelenek távozni.

Egy konferencián kizárólag erősen fűszerezett vagy kevert állagú ételek érhetők el. Egyes vendégek számára a kínálatból semmi sem fogyasztható kényelmesen, még ha ételallergiájuk nincs is.

Miért probléma ez a service designban?

Az illatok és ízek gyakran marketing- és vendéglátási döntéseknek számítanak, ezért ritkán jelennek meg az akadálymentességi ellenőrzőlistákon. Az ügyfél számára mégis meghatározhatják, hogy egyáltalán képes-e igénybe venni a szolgáltatást.

Mit tehetünk service designerként?

- **Kerüljük a szükségtelen illatosítást.** A kellemesnek szánt intenzív szag nem mindenki számára előny.
- **Biztosítsunk illatmentesebb környezetet.** Ahol lehetséges, legyen választható hely vagy időpont.
- **Az ételkínálatban legyenek egyszerű opciók.** Tálaljunk külön összetevőket vagy semlegesebb alternatívát is.
- **Előre tájékoztassunk.** Erős illatosításról és különleges érzékszervi körülményekről érdemes információt adni.
- **Kérdezzünk rá az élményre.** A kutatásban a szag és íz is jelenjen meg lehetséges akadályként.

Service design tanulság: Az illatmarketing csak akkor jó ügyfélművelés, ha az ügyfél számára nem válik a szolgáltatás elkerülésének okává.

17. Belső testi jelek érzékelése (interoception)

Mit jelent?

Az interocepció a test belső állapotával kapcsolatos jelzések érzékelése és értelmezése. Ilyen az éhség, a szomjúság, a fáradtság, a fájdalom, a testhőmérséklet vagy a mosdóhasználat szükségességének észlelése.

Egyes emberek későn, bizonytalanul vagy nagyon intenzíven érzékelhetik ezeket a jelzéseket. Ez nem jelenti, hogy minden neurodivergens embernél eltér az interocepció, és nem minden belső testi nehézség vezethető vissza erre.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Valaki hosszasan várakozik egy hivatalban, és csak akkor veszi észre, hogy éhes vagy szomjas, amikor már rosszul érzi magát. Másnak nehéz megítélnie, mikor kellene szünetet tartania.

Egy konferencia programja szoros, a mosdó vagy ivóvíz helye nincs feltüntetve. Egyes résztvevők csak akkor kérnek segítséget, amikor már sürgetővé vált a testi szükségletük.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatás gyakran abból indul ki, hogy az ügyfél maga felismeri és időben jelzi alapvető szükségleteit. Hosszú, megszakíthatatlan várakozás vagy előre nem látható program esetén ez fokozott terhelést jelenthet.

Mit tehetünk service designerként?

- **Tervezzünk megszakítható folyamatokat.** Az ügyfél tudjon szünetet tartani anélkül, hogy elveszítené a sorát vagy adatait.
- **Jelezzük az alapvető lehetőségeket.** Legyen könnyen megtalálható ivóvíz, mosdó és pihenőhely.
- **Adjunk előre információt az időtartamról.** Az ügyfél tervezhessen saját szükségleteivel.

- **Hosszú eseményeken iktassunk be szüneteket.**

Ne csak az ideális, megszakítás nélküli részvételre tervezzünk.

- **Ne hozzuk kellemetlen helyzetbe az ügyfelet.** Egy rövid szünet vagy kilépés ne igényeljen személyes magyarázkodást.

Service design tanulság: A jó szolgáltatás akkor is teret ad az alapvető testi szükségleteknek, ha az ügyfél nem tudja azokat előre pontosan megtervezni.

18. Szenzoros túlterhelődés (sensory overload)

Mit jelent?

Szenzoros túlterhelődés akkor alakulhat ki, amikor az egyszerre vagy tartósan érkező ingerek meghaladják az ember pillanatnyi feldolgozási és szabályozási kapacitását. Ez nem egyszerű kellemetlenség: az érintett nehezebben gondolkodhat, kommunikálhat, dönthet vagy folytathatja a tevékenységét.

A terhelés nemcsak az ingerek intenzitásától függ. Szerepet játszhat a fáradtság, a szorongás, a váratlan változás és a korábbi ingerek felhalmozódó hatása is. Egyetlen hang vagy fény önmagában elviselhető lehet, de több inger együtt már nem.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy bevásárlóközpontban hangos zene, erős fény, intenzív illatok és tömeg veszi körül a vásárlót. Közben egy váratlan ügyintézési probléma miatt koncentrálnia és döntenie kell. Egyszer csak képtelen továbbmenni, és ki akar jutni a helyzetből.

Egy ügyfélszolgálaton a várakozás, a csipogások, a gyors kérdések és a sikertelen azonosítás együttesen olyan

terhet jelentenek, hogy az ügyfél már nem tudja pontosan megfogalmazni, mit szeretne. Ez kívülről könnyen tűnhet türelmetlenségnek vagy együttműködési problémának.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltató külön-külön elfogadhatónak ítélni a fényt, a hangot és az időnyomást, miközben azok összeadódó hatását nem méri. A túlterhelődésből adódó viselkedést ezért gyakran tévesen értelmezik.

Mit tehetünk service designerként?

- **Az egész ügyfélutat vizsgáljuk.** Ne csak az egyes érintkezési pontokat, hanem az ingerek összhatását értékeljük.
- **Biztosítsunk csendes és nyugodt kilépési lehetőséget.** Az ügyfél kérés nélkül is elvonulhasson.
- **Csökkentsük az egyidejű ingereket.** A fontos döntéseket lehetőleg ne a legzajosabb, legsűrűsebb pontokra tegyük.
- **Engedjük a későbbi folytatást.** A megszakítás ne jelentsen teljes újakezdést.
- **Képezzük a munkatársakat.** A túlterhelődés jeleit ne értelmezzék automatikusan agresszióknak vagy udvariatlanságnak.
- **Kutatáskor az egész terhelést mérjük.** Kérdezzünk rá a szolgáltatás előtti, közbeni és utáni tapasztalatokra.

Service design tanulság: A szenzoros túlterhelődés nem az ügyfél rossz viselkedése. Sokszor annak jele, hogy a szolgáltatás túl sokat követel egyszerre.

Összegzés – A láthatatlan ingerek is akadályok

A hat érzékszervi csatorna arra emlékeztet, hogy a szolgáltatás nem pusztán lépésekből, képernyőkből és ügyintézői mondatokból áll. Az ügyfél teljes környezete része az élménynek: a hangok, fények, szagok, érintések, testhelyzetek és a pihenés lehetősége is.

Különösen fontos az ingerek halmozódása. Egy halk háttérzene, egy erős lámpa és egy zsúfolt váró külön-külön talán elviselhető. Együtt, időnyomással és váratlan kérdésekkel kiegészülve már annyira megterhelők lehetnek, hogy az ügyfél képtelen a feladatára figyelni.

A korábbi rossz tapasztalat tovább súlyosbíthatja a helyzetet. Ha valaki már többször élte át, hogy egy ügyféltérben túlterhelődött, vagy emiatt megszegyenítették, a következő alkalom előtt már szoronghat. A feszültség csökkentheti a terhelhetőségét, így az újabb nehézség valószínűbbé válhat.

A legjobb megoldás nem az, hogy mindenkinek ugyanolyan csendes, illatmentes vagy inerszegény környezetet erőltetünk. Az emberek igényei különböznek: van, aki keresi az ingereket, más inkább elkerülné őket. Ezért a tervezés kulcsa a választhatóság, a kiszámíthatóság és a felhasználói kontroll.

A csendes várakozás, a kikapcsolható hangok, a visszafogott animációk, a rugalmas szünetek és az alternatív ügyintézési csatornák sokszor nem igényelnek radikális újratervezést. Mégis eldönthetik, hogy valaki képes-e önállóan és méltósággal használni a szolgáltatást.

Ezek a döntések nemcsak neurodivergens embereknek segítenek. A migrénnel élők, az idősek, a kisgyerekek érzékenyebbek vagy egyszerűen a fáradt ügyfelek számára is jobbá tehetik a szolgáltatást.

Service design tanulság: Az érzékszervi akadálymentesség nem luxus és nem hangulati kérdés. Annak biztosítása, hogy az ügyfél valóban hozzáférjen a szolgáltatáshoz.

KOMMUNIKÁCIÓ ÉS TÁRSAS MŰKÖDÉS

A szolgáltatások jelentős része kommunikációra épül. Kérdezzük, válaszolunk, magyarázunk, egyeztetünk, következtetünk arra, mit akar a másik. Mindez könnyűnek tűnhet, pedig sok olyan láthatatlan szabályra támaszkodik, amelyet ritkán mondunk ki.

A kommunikáció nem pusztán szavak átadása. Számít a hangsúly, a beszéd tempója, az arckifejezés, a testbeszéd, a hallgatás, a kulturális szokások és az is, milyen gyorsan várunk választ. Egyes neurodivergens emberek másképp értelmezhetik vagy használhatják ezeket a jelzéseket. Ami az egyik embernek természetes és udvarias, az a másiknak homályos, kimerítő vagy félreérthető lehet.

A különbségek nem jelentik automatikusan azt, hogy valaki nem empatikus vagy nem akar együttműködni. A félreértés két ember között történik: mindkét félnek lehet szerepe benne. Autizmus esetén a kommunikációs különbségek gyakoriak, de a neurodivergens emberek kommunikációja sem egységes; az egyéni preferenciák, a környezet és a fáradtság is számítanak.

A service design sokszor egyetlen „jó ügyfél” viselkedésére épít: telefonál, szemkontaktust tart, gyorsan válaszol, megérti a célzásokat, udvariasan beszélget és azonnal visszajelzi az érzéseit. Aki ettől eltér, könnyen megkapja a „nehéz ügyfél” címkét, akkor is, ha csupán más módon kommunikál.

A következő hat csatorna azt mutatja be, hogyan válhat a kommunikáció vagy a társas elvárás a szolgáltatáshoz való hozzáférés akadályává, és hogyan tervezzük úgy, hogy a megértéshez ne legyen szükség szerepjátékra.

19. Szó szerinti értelmezés (literal interpretation)

Mit jelent?

A beszédben rengeteg információt nem mondunk ki szó szerint. Utalunk, célozzatunk, rövidítünk, iróniát használunk, vagy feltételezzük, hogy a másik ismeri a helyzet társas és intézményi szabályait. Egyes autista és más neurodivergens emberek a pontos, egyértelmű

megfogalmazást részesítik előnyben, vagy bizonyos helyzetekben nehezebben azonosítják a rejtett jelentést.

Ez nem jelenti, hogy minden autista ember mindent szó szerint ért, vagy hogy nem érti a humort. A kérdés az, mennyi következtetést várunk el az ügyféltől a ténylegesen elmondott információn túl.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy banki ügyintéző azt mondja: „Ezt majd rendezni kell.” Az ügyfél nem tudja, ki intézi, mikor és milyen módon. Egy másik helyzetben az ügyintéző közli: „Ezzel nem lesz gond.” Az ügyfél megnyugtató helyett konkrét feltételeket és határidőt szeretne hallani.

Egy weboldal azt írja: „Kérjük, haladéktalanul pótolja a szükséges dokumentumokat.” Mely dokumentumokat? Hol? Mennyi idő alatt? A szolgáltatónak nyilvánvaló válaszok az ügyfél számára egyáltalán nem feltétlenül azok.

Miért probléma ez a service designban?

A homályos nyelvezet láthatatlan munkát ad a felhasználónak: neki kell kitalálnia a szándékot, a pontos teendőt és a következményeket. A szó szerinti kérdéseket az ügyintéző ráadásul olykor kötekedésnek vagy értetlenkedésnek veszi.

Mit tehetünk service designerként?

- **Fogalmazzunk konkrétan.** A „hamarosan” helyett adjunk ellenőrizhető határidőt, ha van.
- **Ne bízzuk célzásokra a fontos szabályokat.** Az ügyfél pontosan tudja meg, mit, hol és mikor kell tennie.

- **Használjunk példákat.** Mutassuk meg, hogyan néz ki egy helyesen elvégzett lépés.
- **Válasszuk szét a kötelező és az ajánlott teendőket.** Ne kelljen a hangsúlyból kikövetkeztetni.
- **Fogadjuk el a pontosító kérdéseket.** Az ügyfél nem feltétlenül vitatkozik, lehet, hogy világos információra van szüksége.

Service design tanulság: Ne várjuk el, hogy az ügyfél a szolgáltató szándékát olvassa. A fontos információ legyen kimondva, pontos és ellenőrizhető.

20. Nonverbális kommunikáció (nonverbal communication)

Mit jelent?

A testbeszéd, mimika, tekintet, gesztusok és beszédritmus fontos társas jelzések. Az emberek azonban eltérő módon érzékelik, értelmezik és használják őket. Van, akinek a szemkontaktus kényelmetlen vagy elvonja a figyelmét a beszéd tartalmáról. Mások arckifejezése kevésbé tükrözi azt, amit belül éreznek.

A szokatlan nonverbális kommunikáció nem azonos az érdektelenséggel, udvariatlansággal vagy őszintétlenséggel. A testbeszédre vonatkozó kulturális elvárások sem univerzálisak, így a jelzések értelmezése eleve bizonytalan.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy ügyintéző úgy érzi, a vele szemben ülő ügyfél nem figyel, mert a padlót nézi. Valójában a szemkontaktus elhagyásával éppen könnyebben tud a mondatokra koncentrálni.

Egy állásinterjún vagy ügyfélkutatáson a résztvevő nem mosolyog, és rövid válaszokat ad. A megfigyelő elégedetlenséget, feszültséget vagy érdektelenséget tulajdonít neki, pedig a viselkedése önmagában egyiket sem bizonyítja.

Miért probléma ez a service designban?

Ha a szolgáltatók a testbeszédből következtetnek az ügyfél kompetenciájára, megértésére vagy szándékaira, hibás döntéseket hozhatnak. Az ügyfél pedig arra kényszerülhet, hogy energiát fordítson a „megfelelőnek” tartott megjelenésre.

Mit tehetünk service designerként?

- **Ne tegyük elvárássá a szemkontaktust.** A figyelem más módon is megmutatkozhat.
- **A megértést tartalmilag ellenőrizzük.** Rövid összefoglalóval vagy visszakérdezéssel, nem arckifejezés alapján.
- **Tanítsuk a munkatársaknak a jelzések sokféleségét.** Kerüljük a gyors személyiségítéleteket.
- **Ne értékeljük az elégedettséget pusztán mimikából.** Kérjünk közvetlen, választott csatornán adott visszajelzést.
- **Adjunk teret természetes viselkedésre.** Az ügyfél mozoghasson vagy máshová nézhessen, ha ez segíti.

Service design tanulság: A szemkontaktus nem hitelesítési eljárás, a mosoly nem elégedettségi mutató. A szolgáltatás a tartalomra és a szükségletre figyeljen.

21. Társas szabályok értelmezése (implicit social rules)

Mit jelent?

A mindennapi társas helyzetekben sok szabály nincs leírva: mikor illik megszólalni, hogyan kérjünk segítséget, mennyire legyünk közvetlenek, meddig magyarázzunk, vagy honnan tudjuk, hogy véget ért egy beszélgetés. Egyes neurodivergens embereknek ezek a rejtett elvárások kevésbé egyértelműek, különösen új vagy stresszes helyzetben.

A társas szabályok ráadásul intézményenként, kultúránként és személyenként változhatnak. Az eltérés nem feltétlenül a másik fél hibája: sokszor maga a helyzet nincs megfelelően kialakítva.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy hivatalban az ügyfél nem tudja, mikor szólíthatja meg az ügyintézőt, és szükséges-e előbb sorszámot húznia. Mivel a szabály nincs kiírva, másokat figyel, és próbál következtetni.

Egy üzletben valaki részletes technikai kérdéseket tesz fel. Az eladó ezt kötekedésnek véli, miközben az ügyfél csupán pontosan szeretné érteni, mit vásárol. Egy másik ügyfél segítséget sem kér, mert nem tudja, hogyan szakítsa félbe a személyzetet.

Miért probléma ez a service designban?

Ha a felhasználónak meg kell fejtenie a kimondatlan szabályokat, a szolgáltatás használata társas rejtvennyé válik. A félreértést a személyzet könnyen személyes hibaként vagy együttműködés hiányaként értékeli.

Mit tehetünk service designerként?

- **Tegyük láthatóvá a helyzet menetét.** Mutassuk meg, hol kell várni, hogyan indul az ügy és mikor kerül az ügyfél sorra.
- **Közljük az elvárásokat előre.** Például milyen dokumentum kell, lehet-e kérdezni, mikor ér véget az egyeztetés.
- **Legyen egyértelmű segítségkérési mód.** Ne kelljen a személyzet figyelmét társas jelzésekkel megszerezni.
- **Az ügyintéző kérdezzen, ne feltételezz.** A szokatlan viselkedésből ne következtessen automatikusan szándékra.
- **Teszteljük a folyamatot első alkalommal érkezőkkel.** Ne csak rutinos felhasználókkal, akik már ismerik a szokásokat.

Service design tanulság: Az ügyfélnek a szolgáltatást kell megtanulnia használni, nem a szervezet kimondatlan társas szabályait kitalálnia.

22. Spontán kommunikáció (spontaneous communication)

Mit jelent?

A váratlan kérdésekre, telefonhívásokra és rögtönzött beszélgetésekre azonnal reagálni kell. Egyes neurodivergens embereknek több időre van szükségük a válasz megfogalmazásához, a helyzet értelmezéséhez vagy a megfelelő információ előkereséséhez. Az írásos kommunikációban könnyebben tudják rendezni a gondolataikat.

Az eltérő kommunikációs preferencia nem jelent automatikusan társas szorongást. Van, akinek a telefon könnyebb; másnak egy rövid telefon is aránytalanul megterhelő. A válaszadáshoz szükséges idő személyenként és helyzetenként változik.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy bank az online megkezdett ügyintézést váratlan telefonhívással folytatja. Az ügyfél éppen dolgozik, nincs előtte a szükséges dokumentum, és az ügyintéző azonnali választ kér.

Egy orvosi rendelő telefonon közöl több fontos információt. A páciens csak később veszi észre, hogy nem tudja felidézni, pontosan melyik vizsgálatra és milyen előkészülettel kell érkeznie.

Miért probléma ez a service designban?

A kizárólag élőbeszédre építő szolgáltatás nem hagy lehetőséget az információk átgondolására vagy ellenőrzésére. Az írásban kezdett ügyet sokszor indokolatlanul kényszeríti telefonra, vagy fordítva.

Mit tehetünk service designerként?

- **Kínáljunk írásos és szóbeli csatornát is.** Ahol az ügy jellege engedi, az ügyfél választhasson.
- **Jelezzük előre a telefonhívást.** A felkészülési idő és a téma ismerete csökkentheti a terhelést.
- **Adjunk gondolkodási időt.** Ne tekintsük azonnali válasz hiányát együttműködési problémának.
- **Küldjünk írásos összefoglalót.** A megbeszélte teendők, határidők és döntések legyenek visszakéreshetők.

- **Őrizzük meg az ügy kontextusát csatornaváltáskor.** Ne kelljen újra elmondani ugyanazt a történetet.

Service design tanulság: Az azonnali szóbeli válasz nem a megértés vagy a kompetencia mércéje. A jó szolgáltatás választási lehetőséget ad a kommunikáció módjában és tempójában.

23. Szociális energia és regenerálódás (social fatigue)

Mit jelent?

A társas helyzetekben folyamatosan figyeljük a másikat, értelmezzük az elvárásokat, alkalmazkodunk a kommunikációs ritmushoz és közben szabályozzuk saját viselkedésünket. Ez mindenkinél igényel energiát, de egyes neurodivergens embereknél különösen megterhelő lehet.

A szociális kimerülés nem azt jelenti, hogy az illető nem szeret emberek között lenni. Valaki élvezhet egy beszélgetést vagy szakmai rendezvényt, miközben utána hosszabb pihenésre van szüksége. A terhelés a körülményektől és az adott napi állapottól is függhet.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy konferencián valaki érdeklődéssel vesz részt az előadásokon, de az egész napos networking és a zsűfolt szünetek után már alig tud a későbbi beszélgetésekre koncentrálni.

Egy ügyintézés során három különböző munkatárssal kell megismételni ugyanazt a történetet. Az ügyfél a harmadik alkalomra rövidebben, feszültebben válaszol; az ügyintéző ezt udvariatlanságnak tulajdonítja.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatások gyakran a személyes interakciót tekintik a legjobb ügyfélélménynek. Pedig a szükségtelen beszélgetés, ismétlés és társas helyzetváltozás növelheti az ügyfél mentális költségét.

Mit tehetünk service designerként?

- **Csökkentsük a felesleges személyes interakciókat.** Az önkiszolgálás legyen valódi és teljes értékű lehetőség.
- **Biztosítsunk csendesebb vagy rövidebb ügyintézési utat.** Ne legyen kötelező a hosszas beszélgetés.
- **Ne kérjük újra ugyanazt az információt.** Az ügy előzményei legyenek hozzáférhetők a jogosult munkatársaknak.
- **Tervezzünk szüneteket hosszú eseményeken.** A regenerálódásra legyen tér és idő.
- **Fogadjuk el a társas részvétel különböző formáit.** A visszafogott részvétel nem érdektelenség.

Service design tanulság: Az ügyfélélmény nem attól lesz emberközpontú, hogy minél több emberrel kell beszélni. Attól, hogy a szükséges kapcsolatot a megfelelő formában biztosítjuk.

24. Maszkolás (masking, camouflaging)

Mit jelent?

A maszkolás azt jelenti, hogy valaki tudatosan vagy megszokásból elrejtí természetes reakcióit, illetve megtanult társas viselkedésekkel próbál megfelelni a

környezet elvárásainak. Például szemkontaktust erőltet, elfojtja az önszabályozó mozgásait, mosolyog vagy egyetértést mutat akkor is, amikor valójában bizonytalan vagy túlterhelt.

A maszkolás sokféle embernél megjelenhet; autista emberek körében külön kutatási terület. Nem mindig tudatos, és lehetnek helyzetek, amikor valaki hasznosnak éli meg. Tartósan azonban jelentős mentális erőfeszítést követelhet.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy ügyfél bólogat a telefonos tájékoztatás közben, mert nem akar újra kérdezni. Később derül ki, hogy nem értette a feltételeket, de akkor már elmulasztott egy fontos lépést.

Egy használhatósági teszten a résztvevő mosolyog és dicséri a felületet. Hazatérve írásban bevallja, hogy közben végig feszült volt, és több ponton nem merte jelezni, hogy elveszítette a fonalat.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatók a viselkedést gyakran a belső élmény közvetlen jelének tekintik. A maszkolás miatt azonban a látszólag problémamentes ügyintézés mögött komoly erőfeszítés vagy meg nem értés is állhat.

Mit tehetünk service designerként?

- **Ne azonosítsuk a mosolyt az elégedettséggel.** A visszajelzést konkrét kérdésekkel és megfigyelhető feladatteljesítéssel is vizsgáljuk.
- **Legyen aszinkron visszajelzési lehetőség.** Egyesek később, írásban őszintebben tudnak beszámolni.

- **Ne követeljük meg a diagnózis feltárását.** A választható akadálymentes megoldások minden ügyfélnek legyenek elérhetők.
- **Kutatásban engedjük a természetes viselkedést.** Nem szükséges szemkontaktus, folyamatos társalgás vagy azonnali vélemény.
- **Mérjük a feladat szubjektív terhét is.** Az eredmény mellett azt is kérdezzük meg, mennyire volt kimerítő.

Service design tanulság: A szolgáltatás attól még lehet megterhelő, hogy az ügyfél udvariasan mosolyogva végigcsinálja. Ne csak a látható reakciót, hanem a rejtett erőfeszítést is vegyük komolyan.

Összegzés – A megértés kétirányú feladat

A kommunikáció hat csatornája azt mutatja meg, hogy a szolgáltatás nemcsak az információ átadásáról szól. Az is számít, hogyan kérdezzük, milyen válaszra számítunk, mennyi időt hagyunk, milyen kimondatlan szabályokat alkalmazunk, és mennyi társas alkalmazkodást követelünk az ügyféltől.

Egy ügyfél lehet pontos, együttműködő és felkészült akkor is, ha nem tart szemkontaktust, szokatlanul direkt kérdéseket tesz fel, vagy inkább írásban szeretne válaszolni. Más pedig látszólag könnyedén végigbeszélgethet egy ügyintézésről úgy, hogy közben sok mindent nem értett meg, és csak később omlik össze a túlterheléstől.

A korábbi negatív tapasztalatok ezt tovább súlyosbíthatják. Aki már átélt megszégyenítést, elutasítást vagy félreértést, a következő ügyintézés előtt is szoronghat. A feszültség megnehezítheti a gyors válaszadást és a világos kommunikációt, ami újabb

félreértésekhez vezethet. A láthatatlan akadály így önmagát erősítő körforgássá válhat.

A megoldás nem az, hogy minden ügyféllel ugyanabban a kimért, „neurodivergensbarát” stílusban beszélünk. Az emberek igényei eltérők. Van, akinek a közvetlen, részletes magyarázat segít, másnak a rövid írásos összefoglaló, megint másnak a személyes beszélgetés. A lényeg, hogy ne csak egyféle kommunikációt fogadjunk el.

A neuroinkluzív service design ezért egyértelmű szabályokat, többféle kommunikációs csatornát, felkészülési időt, diszkrét segítségkérést és a megszakított ügyek folytathatóságát kínálja. A szolgáltatás munkatársait is támogatnia kell abban, hogy ne a szokatlan viselkedést ítéljék meg, hanem az ügyfél valódi szükségletét próbálják megérteni.

Ezek a megoldások nemcsak neurodivergens embereknek hasznosak. Nyelvi akadályok, kulturális különbségek, stressz vagy egyszerű fáradtság esetén is csökkentik a félreértéseket és a konfliktusokat.

Service design tanulság: A kommunikációs akadálymentesség nem azt jelenti, hogy mindenki ugyanúgy beszél. Azt, hogy senkinek ne kelljen megjátszania magát ahhoz, hogy megértsék és tisztelettel kiszolgálják.

ÉRZELMI ÉS MOTIVÁCIÓS MŰKÖDÉS

A szolgáltatás használata nem pusztán információfeldolgozás és döntések sorozata. Az ügyfél közben érez: aggódik, reménykedik, bizonytalanná válik, lelkesedik vagy éppen dühös lesz. Ezek az érzelmek befolyásolják, mire tud figyelni, milyen döntést hoz, és képes-e végigvinni a folyamatot.

Egyes neurodivergens embereknél az érzelmek intenzitása, szabályozása, a bizonytalanság megélése vagy a feladatokhoz szükséges motiváció eltérhet a megszokottól. Nem mindenre igaz ugyanaz, és ezek a jellemzők nem kizárólag neurodivergens embereknél fordulnak elő.

A kívülről egyszerűnek látszó ügyintézés ezért olykor sokkal nagyobb teher, mint azt a tervező gondolná. Egy váratlan elutasítás, az indoklás nélküli döntés vagy egy közelgő határidő nemcsak kellemetlen lehet: megnehezítheti magának a feladatnak a végrehajtását is.

A service design gyakran a sikeres tranzakciót méri. Pedig az is számít, mennyi szorongás, önkontroll és mentális energia kellett az ügyfélnek ahhoz, hogy a végére érjen. A következő négy csatorna ennek a láthatatlan költségnek néhány fontos forrását mutatja be.

25. Érzelemszabályozás (emotional regulation)

Mit jelent?

Az érzelemszabályozás azt jelenti, hogyan ismerjük fel, kezeljük és alakítjuk érzelmi reakcióink intenzitását és időtartamát. Egyes embereknél az érzelmek gyorsabban erősödnek fel, és nehezebb visszatérni a nyugodt állapothoz. Ez különösen megterhelő lehet, ha közben fontos döntést kell hozni.

Az érzelmi intenzitás önmagában nem hiba vagy jellemgyengeség. ADHD esetén például kutatások támasztják alá az érzelemszabályozási nehézségek gyakoribb előfordulását; ugyanakkor nem minden ADHD-s emberre jellemző, és stressz hatására bárki kerülhet hasonló helyzetbe.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy bank ügyfele észrevesz egy szerinte indokolatlan díjat. Az ügyintéző sablonos választ ad, majd megismétli ugyanazt. Az ügyfél egyre dühösebb lesz; mire végre elmagyaráznák a levonás okát, már alig képes figyelni az információra.

Egy online ügyintézés az utolsó lépésnél hibával leáll. Az ügyfél nemcsak az elveszett munkát éli meg kudarcként, hanem a következő próbálkozást is előre szorongva kezdi.

Miért probléma ez a service designban?

A sürgetés, a kioktató nyelvezet, az ismételt adatbekérés és a hibák helyreállíthatatlansága fokozhatja az érzelmi terhelést. A szolgáltató ilyenkor könnyen „nehéz ügyfélnek” minősíti azt, akinek a helyzet éppen az önszabályozási kapacitását meríti ki.

Mit tehetünk service designerként?

- **Csökkentsük a felesleges feszültséget.** Ne használjunk mesterséges visszaszámlálókat vagy fenyegető üzeneteket.
- **Tervezzünk nyugodt hibakezelést.** Az üzenet nevezze meg a problémát és a következő lépést, ne az ügyfelet minősítse.
- **Őrizzük meg az előzményeket.** Panasz vagy technikai hiba után ne kelljen mindent újrakezdeni.
- **Engedjük a szünetet.** Az ügyfél megszakíthassa az ügyintézés, majd visszatérhessen hozzá.
- **Képezzük az ügyintézőket.** Konfrontáció helyett tényyszerű, empatikus és megoldásorientált kommunikációt használnak.

Service design tanulság: A jó szolgáltatás nem követel tökéletes érzelmi önkontrollt ahhoz, hogy valaki méltányos és hatékony ügyintézésben részesüljön.

26. Bizonytalanságtűrés (intolerance of uncertainty)

Mit jelent?

A bizonytalanságtűrés annak a képessége, hogy mennyire tudunk együtt élni egy helyzet kiszámíthatatlanságával. Egyes emberek számára a „majd jelentkezünk” vagy a „hamarosan elbíráljuk” nem egyszerűen pontatlan fogalmazás, hanem tartós feszültség forrása.

A bizonytalanságtűrés nehézségét az autizmussal és a szorongással összefüggésben is vizsgálják. Nem azt jelenti, hogy valaki minden változást elutasít; gyakran elsősorban a következményekről, a sorrendről és a saját teendőről szeretne megbízható információt.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy futárszolgálat egész napos kézbesítési ablakot ad. Az ügyfél nem mer elmenni otthonról, de azt sem tudja, mikor számíthat a csomagra. A várakozás az egész napját lefoglalja.

Egy hatósági ügyben a státusz hetekig csak annyi: „Feldolgozás alatt”. Az ügyfél újra meg újra ellenőrzi az oldalt, attól tartva, hogy elmulasztott valamilyen fontos teendőt.

Miért probléma ez a service designban?

Az ismeretlen várakozási idő, a rejtett előfeltételek és a váratlan folyamatváltozások a szolgáltatást aránytalanul megterhelővé tehetik. A kiszámíthatóság nem azt jelenti, hogy mindig pontos dátumot ígérünk, hanem hogy őszintén közöljük, amit tudunk, és azt is, amit még nem.

Mit tehetünk service designerként?

- **Mutassuk meg a teljes ügyfélutat.** A kezdés előtt derüljön ki a várható idő, a lépések és a szükséges dokumentumok köre.
- **Adjunk értelmes státuszt.** A „folyamatban” helyett mondjuk el, milyen lépés következik és van-e teendő.
- **Jelezzük a változást.** Közöljük, mi módosult, miért, és ez mit jelent az ügyfélnek.
- **Adjunk megbízható időablakot.** Ha a pontos időpont nem ismert, használjunk reális becslést és frissítsük.
- **Tervezzük meg a kivételeket is.** Legyen világos, mi történik késés, sikertelen ellenőrzés vagy hiánypótlás esetén.

Service design tanulság: Nem minden bizonytalanság szüntethető meg, de a kiszámíthatatlanság jelentős része maga is tervezési döntés.

27. Motiváció szabályozása (motivation regulation)**Mit jelent?**

A motiváció nem egyszerűen az akaraterő mennyisége. Befolyásolhatja az érdeklődés, az újdonság, a jutalom közelsége, a sürgősség és a feladat elindításához szükséges mentális erőfeszítés. ADHD esetén gyakori, hogy az érdekes vagy azonnali visszajelzést adó tevékenységek könnyebben aktiválják a figyelmet, mint a fontos, de monoton feladatok.

Ettől az ember még pontosan tudhatja, miért kellene befizetnie egy számlát vagy elintéznie egy regisztrációt. A

következmények ismerete önmagában nem mindig elég a feladat megkezdéséhez.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Valaki hetekig halogat egy néhány perces online ügyintézés. Nem felejtette el: naponta eszébe jut, és egyre jobban szorong miatta. Amikor végül pótdíjat kap, a szolgáltató „felelőtlen ügyfélnek” tekinti.

Egy egészségügyi portálon a felhasználónak öt menüponton át kell keresnie, hol tud időpontot foglalni. A kezdeti lendület elfogy, mielőtt az első érdemi lépéshez érne.

Miért probléma ez a service designban?

A túl sok előkészület, az elrejtett kezdőpont, a távoli jutalom és a megszakított folyamat különösen nehézé teheti a feladat elindítását vagy befejezését. A büntetésre épülő motiváció fokozhatja a szorongást, de nem feltétlenül segíti a cselekvést.

Mit tehetünk service designerként?

- **Legyen egyértelmű első lépés.** A fő feladat ne vesszen el marketingüzenetek és opciók között.
- **Bontsuk elérhető részfeladatokra.** Minden lépés legyen rövid és konkrét, világos visszajelzéssel.
- **Csökkentsük az előzetes terheket.** Előre közöljük, mi kell, és lehetőség szerint töltsük ki a már ismert adatokat.
- **Támogassuk a visszatérést.** Mentés, folytatás, emlékeztető és közvetlen link az elmaradt teendőhöz.

- **Segítsünk, ne büntessünk.** A határidők előtt adjunk hasznos figyelmeztetést; a következményeket közöljük érthetően.

Service design tanulság: Az, hogy az ügyfél tudja, mit kell tennie, még nem jelenti azt, hogy a szolgáltatás valóban segíti a cselekvést.

28. Hibázástól és elutasítástól való érzékenység (rejection sensitivity)

Mit jelent?

Egyes embereknél a kritika, a kudarc vagy az elutasítás lehetősége különösen intenzív érzelmi reakciót válthat ki. Az elutasításérzékenység kutatott pszichológiai jelenség; a közösségi nyelvben gyakori „rejection sensitive dysphoria” (RSD) azonban nem önálló hivatalos diagnózis.

A túlzott önvád és az előző kudarcok emléke miatt már egy újabb próbálkozás gondolata is szorongást okozhat. Ezt nem szabad összetéveszteni azzal, hogy az ügyfél valóban nem akar együttműködni.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy vásárló korábban többször elveszített egy kedvezményt, mert nem értette a feltételeket. Újra vásárolna, de tart attól, hogy ismét hibázik, és a saját dühétől vagy csalódottságától is fél.

Egy ügyfélszolgálaton valaki pontosító kérdést tesz fel. Az ügyintéző sóhajt és kioktatón válaszol. A következő alkalommal az ügyfél inkább nem kérdez, még akkor sem, ha emiatt rosszul tölti ki az űrlapot.

Miért probléma ez a service designban?

A megszégyenítő hibaüzenetek, a nyilvános számonkérés és az átláthatatlan elutasítások megerősíthetik a korábbi negatív tapasztalatokat. Az ügyfél így a valós feladat mellett már a várható kudarcral és annak érzelmi következményeivel is küzd.

Mit tehetünk service designerként?

- **A hibát írjuk le, ne az embert.** Az üzenet legyen konkrét, semleges és javításra alkalmas.
- **Tegyük visszafordíthatóvá a műveleteket.** Lehesse ellenőrizni és korrigálni a hibákat adatvesztés nélkül.
- **Indokoljuk az elutasítást.** Ahol lehetséges, az ügyfél értse, miért született a döntés és hogyan vitathatja.
- **Kerüljük a nyilvános megszégyenítést.** Érzékeny információt diszkréten közöljünk.
- **Adjunk második esélyt.** A javítás vagy ismételt próbálkozás ne járjon szükségtelen megaláztatással.

Service design tanulság: Nem az ügyfél személyiségét kell megjavítani, hanem a szolgáltatás hibázást és elutasítást kezelő működését kell emberségesebbé tenni.

Összegzés – A láthatatlan érzelmi teher is akadály

A négy bemutatott csatorna gyakran egymást erősíti. Egy bizonytalan ügyintézés szorongást vált ki, a szorongás megnehezíti a koncentrációt és a döntést, a hibázás pedig később még nagyobb félelmet okozhat. A következő alkalommal az ügyfél már eleve feszülten érkezik.

Különösen nagy teher, ha a korábbi negatív tapasztalatok miatt egy hétköznapi feladat előtt is összeszorul a

gyomrunk. Tudjuk, hogy hamarosan lejár a munkamenet, nem találjuk időben a telefonunkat a kétfaktoros azonosításhoz, vagy félünk, hogy megint elrontunk valamit. A stressz ilyenkor tovább nehezítheti éppen azokat a figyelmi és végrehajtó folyamatokat, amelyekre szükségünk volna.

A szolgáltatások sokszor csak a látható viselkedésre reagálnak: az ügyfél halogat, dühös, túl sokat kérdez vagy fél a döntéstől. A mögöttes terhelést nem látják. Pedig a viselkedés minősítése helyett azt kellene megvizsgálni, milyen akadályokat állított a rendszer.

A tervezési válasz nem feltétlenül bonyolult: átlátható szabályok, megmagyarázott döntések, nyugodt hibakezelés, jól látható következő lépések, menthető folyamatok és valódi választási lehetőségek. Ezek mindenkinek hasznosak, de egyes neurodivergens embereknek meghatározóak lehetnek.

A jó service design nemcsak azt méri, hogy sikerült-e az ügyintézés, hanem azt is, mennyi szorongás, bizonytalanság és önszabályozási erőfeszítés árán.

GONDOLKODÁS ÉS TANULÁS

A neurodiverzitásról beszélve hajlamosak vagyunk a figyelemre, az érzékszervekre vagy a kommunikációra összpontosítani. Pedig a gondolkodás és a tanulás módja legalább ilyen sokféle. Nemcsak abban különbözünk, mennyit tudunk, hanem abban is, hogyan veszünk észre összefüggéseket, hogyan alakítunk ki mentális modelleket, és milyen formában tudjuk a leghatékonyabban befogadni vagy kifejezni az információt.

Valaki egy összetett rendszerben szinte azonnal felismeri a hibás logikát, de nehezen mondja el lépcsőről lépésre, hogyan jutott a következtetésre. Másnak a szövegolvasás vagy a számokkal végzett műveletek jelentenek tartós nehézséget, miközben kiválóan megérti ugyanazt a tartalmat szóban, ábrákon vagy gyakorlati példákon keresztül.

A különbségek nem rendezhetők egyszerűen egy intelligensebb-kevésbé intelligens skálára. A kiemelkedő képességek és a konkrét tanulási nehézségek együtt is jelen lehetnek. Sőt, egyetlen embernél is jelentős eltérés lehet a különböző készségek között.

A service design alapvető feladata itt nem az, hogy minden ügyfelet ugyanarra a tanulási és gondolkodási módszerre kényszerítsen, hanem hogy az információt többféleképpen tegye elérhetővé, a döntési folyamatot pedig követhetővé és ellenőrizhetővé alakítsa.

29. Mintázatfelismerés és rendszergondolkodás (pattern recognition and systems thinking)

Mit jelent?

A mintázatfelismerés során kapcsolatokat, szabályszerűségeket és ismétlődő struktúrákat veszünk észre. A rendszergondolkodás ennél tágabb: nemcsak az egyes elemeket, hanem a köztük lévő összefüggéseket, kölcsönhatásokat és az egész rendszer viselkedését is vizsgáljuk.

Ezek a képességek nem kizárólag neurodivergens emberekre jellemzők, és nem is minden neurodivergens ember kiemelkedő bennük. Egyes autista vagy ADHD-val élő személyeknél azonban előfordulhat, hogy meghatározott területeken szokatlanul gyorsan vesznek észre mintázatokat, részleteket vagy rendszerszintű

ellentmondásokat. Mások inkább a részletekre figyelnek, és az átfogó kép kialakítása igényel több munkát.

Fontos: a magas intelligencia önmagában nem neurodivergens diagnózis, a kiemelkedő rendszergondolkodás pedig nem általános autisztikus tulajdonság. A keverőpulton ez is önálló, egyénenként változó csatorna.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Képzeljünk el egy ügyfelet, aki egy banki termék díjtáblázatát böngészi. Pillanatok alatt észreveszi, hogy két egymás mellett szereplő feltétel ellentmond egymásnak. Az ügyintéző azt mondja, hogy „ez mindig így szokott működni”, de az ügyfél számára ettől a logikai ellentmondás nem szűnik meg. Újabb és újabb kérdéseket tesz fel, mire a környezete kötekedőnek minősíti.

Másik példa: valaki egy közlekedési vagy egészségügyi szolgáltatás teljes folyamatát képes fejben modellezni, és már az első lépéseknél felismeri, hogy az egyik döntés később zsákutcahoz vezet. A szolgáltató viszont kizárólag az aktuális képernyőről hajlandó tájékoztatást adni, a teljes folyamat szabályait nem teszi elérhetővé.

Előfordulhat az ellenkezője is: egy ügyfél egyetlen részletre összpontosít annyira, hogy az összkép megértése nehezzé válik. Például pontosan elemzi egy biztosítás kivételeit, de nem egyértelmű számára, hogy a termék összességében megfelel-e az igényeinek. A jó tervezésnek mindkét működéshez alkalmazkodnia kell.

Miért probléma ez a service designban?

A szolgáltatások gyakran úgy épülnek fel, hogy az ügyfél csak a következő lépést láthatja. A szabályok egy része rejtve marad, az összefüggések pedig különböző

tájékoztatókban, szerződési feltételekben és belső folyamatokban találhatók meg.

Aki gyorsan észlel ellentmondásokat, annak a következtelen szabályok és a ködös válaszok különösen frusztrálók lehetnek. Aki viszont inkább a részletekre koncentrál, annak a rendszer egészének megértése és a következmények előrelátása okozhat nehézséget. Egyik helyzet sem indokolja, hogy az ügyfelet hibáztassuk.

A hagyományos lineáris magyarázat azt is feltételezi, hogy mindenki ugyanabban a sorrendben jut megértésre. Van, aki a részletekből építi fel a teljes képet, más előbb a célt és a struktúrát szeretné látni, és csak utána a lépéseket.

Mit tehetünk service designerként?

- **Mutassuk meg az egész folyamatot.** A részletes lépések mellett legyen áttekinthető folyamatábra, státusz és a várható kimenetek leírása.
- **Tegyük láthatóvá a szabályokat és az összefüggéseket.** A díjak, feltételek, kivételek és döntési szempontok legyenek követhetőek, és lehetőleg egymással összekapcsolva jelenjenek meg.
- **Biztosítsunk több részletezési szintet.** Legyen rövid összefoglaló és opcionálisan alapos szakmai vagy jogi magyarázat is.
- **Vegyük komolyan a logikai kérdéseket.** Az ellentmondásokat ne minősítsük kötekedésnek; ellenőrizzük, valóban következetes-e a szolgáltatás.
- **Támogassuk az összehasonlítást.** A komplex lehetőségeket jól strukturált táblázatban, következményekkel és azonos szempontok szerint is mutassuk be.

- **Legyen ellenőrizhető a döntés.** Az ügyfél visszanezhesse, milyen információk és választások vezettek az aktuális eredményhez.
- **Vonjunk be eltérő gondolkodású tesztelőket.** A prototípust vizsgáljuk olyanokkal is, akik a részletekre, és olyanokkal is, akik a teljes rendszerre koncentrálnak.

Service design tanulság: A jó szolgáltatás nem kényszeríti mindenkit ugyanarra a gondolkodási útvonalra. Segít annak is, aki előbb az összképet, és annak is, aki előbb a részleteket szeretné megérteni.

30. Olvasás, írás és számfeldolgozás (literacy and numeracy differences)

Mit jelent?

Az olvasás, írás és számfeldolgozás összetett készségek, amelyek több részfolyamat összehangolását igénylik. A diszlexia elsősorban az írott nyelv feldolgozását, például a pontos vagy gördülékeny szóolvasást és a helyesírást érintheti. A diszgráfia az írás kivitelezésével, illetve annak egyes összetevőivel kapcsolatos nehézségek gyűjtőmegnevezése. A diszkalkulia a számok és mennyiségek feldolgozásának, illetve a számolási készségeknek a tartós nehézségével járhat.

Ezek nem azonosak az alacsony intelligenciával, a műveletlenséggel vagy a figyelmetlenséggel. Valaki magas szinten gondolkodhat, gazdag szókinccsel beszélhet és kiváló szakmai tudással rendelkezhet, miközben az írott szöveg olvasása lassú, a helyesírás bizonytalan, vagy a számok kezelése rendszeresen nehézséget okoz.

A három területet azért tárgyaljuk együtt, mert a szolgáltatások gyakran mindháromra egyszerre építenek: olvassuk el a feltételeket, írjuk be az adatokat, számoljuk ki az összeget, majd ellenőrizzük a karaktereket és a számsorokat. Ugyanakkor egy embernél ezek a készségek egymástól teljesen eltérő szinten működhetnek.

Hogyan jelenik meg a mindennapokban?

Egy ügyfél teljesen érti, milyen hitelkonstrukciót szeretne, de a hosszú, zsúfolt tájékoztató elolvasása rendkívül lassan halad. Mire a végére ér, elveszítheti az elején olvasott összefüggéseket. A problémát tovább növelik a hosszú mondatok, a bonyolult mondat szerkezetek és a szükségtelen szakzsargon.

Másvalaki szóban pontosan el tudná mondani a panaszát, de az online űrlap hosszú szabad szöveges választ kér, miközben a helyesírási hibákat vagy az eltérő megfogalmazást a szolgáltató a kompetencia hiányának tekinti.

Számfeldolgozási nehézségnél egy banki átutalás, dátum, százalékos kedvezmény vagy díjtáblázat értelmezése okozhat gondot. Az ügyfél például nem tudja biztonsággal fejben kiszámítani, mennyi lesz a végső díj az alapár, a kedvezmény, az áfa és az egyszeri költség után. Vagy egy hosszú számsor két számjegyet véletlenül felcseréli.

A legmegtévesztőbb, hogy a nehézség nem feltétlenül látható. A szolgáltató előtt magabiztosan, szakmailag felkészülten beszélő ember ugyanúgy elakadhat egy egyszerűnek tűnő formanyomtatványon.

Miért probléma ez a service designban?

A digitális ügyintézés nagy része írott szövegre és pontos adatbevitelre épül. Gyakori, hogy a szolgáltatás kizárólag

hosszú szöveges tájékoztatót kínál, bonyolult számításokat bíz az ügyfélre, vagy egyetlen elgépelés esetén elutasítja az egész folyamatot.

A kockázat nemcsak kényelmetlenség. Pénzügyi, egészségügyi és közigazgatási szolgáltatásoknál a félreolvasott feltétel, a rosszul értelmezett határidő vagy az elgépelés anyagi és jogi következményekkel járhat. A szégyenérzet miatt az ügyfél esetleg nem kér segítséget, inkább halogtatja vagy teljesen feladja a feladatot.

Nem megoldás minden tartalmat kizárólag képekkel helyettesíteni: egyeseknek a felolvasás, másoknak a strukturált szöveg, a jó példa vagy az áttekinthető számítás segít. A többféle megjelenítési mód biztosítása a kulcs.

Mit tehetünk service designerként?

- **Írjunk közérthetően és strukturáltan.** Használjunk rövid mondatokat, beszédes címeket, következetes kifejezéseket és jól áttekinthető bekezdéseket.
- **Adjunk alternatív hozzáférést.** A fontos szövegek legyenek képernyőolvasóval feldolgozhatók, és lehetőség szerint felolvasással vagy más megfelelő formában is elérhetők.
- **Kerüljük a felesleges másolást és gépelést.** Használjunk biztonságos automatikus kitöltést, másolható adatokat és előre kitöltött, ellenőrizhető mezőket.
- **Mutassuk a végső összeget.** Ne az ügyfélnek kelljen fejben összeszámolnia a díjakat, kedvezményeket, adókat és egyéb tételeket.

- **Segítsük az adatellenőrzést.** A hosszú számsorokat tagoljuk, a releváns formátumot mutassuk, és a visszafordíthatatlan műveletek előtt biztosítsunk jól érthető összefoglalót.
- **Tegyük javíthatóvá a hibákat.** Az elgépelésre konkrét, nem megalázó hibaüzenettel reagáljunk, az addig megadott adatok elvesztése nélkül.
- **Ne értékeljük a kompetenciát a helyesírás alapján.** A panasz vagy kérdés tartalmát kezeljük, ne a fogalmazási vagy gépelési hibákból következtessünk az ügyfél képességeire.
- **Teszteljünk valós feladatokkal.** Kérjünk fel olvasási, írási és számfeldolgozási nehézséggel élő résztvevőket tényleges űrlapok, díjak és döntések használatára.

Service design tanulság: Az ügyfél intelligenciáját nem a helyesírása, az olvasási sebessége vagy a fejben számolási képessége mutatja. A szolgáltatás feladata, hogy a megértést és a pontos cselekvést támogassa, ne pedig ezeket a készségeket vizsgáztassa.

Összegzés – Nem egyformán gondolkodunk, és nem egyformán tanulunk

A két bemutatott csatorna látszólag távol áll egymástól. Az egyik a rendszerek és mintázatok megértéséről, a másik az olvasás, írás és számfeldolgozás nehézségeiről szól. Valójában ugyanarra a tervezési hibára mutatnak rá: arra a feltételezésre, hogy minden ügyfél ugyanúgy jut el a megértéshez.

Lehet valaki zseniális a komplex összefüggések felismerésében, miközben egy űrlap kitöltése vagy egy díjtáblázat értelmezése aránytalan erőfeszítést követel

tőle. Másnak épp a részletek összekapcsolásához van szüksége egy egyszerű folyamatábrára. Egyik esetben sem az ügyfél intelligenciájával van a baj.

A rossz tapasztalatok tovább növelhetik a terhet. Aki már hibázott egy számsor beírásánál, félreértett egy feltételt, vagy kinevették az írása miatt, a következő ügyintézés előtt már eleve szoronghat. A feszültség pedig további hibákhoz, elkerüléshez és halogatáshoz vezethet.

A megoldás gyakran nem bonyolult technológia: világos struktúra, választható részletezettség, olvasható és felolvasható tartalom, vizuális összefoglaló, automatikus számítás, segített adatbevitel és javítható hibák. A legfontosabb, hogy a szolgáltatás a cél elérését mérje, ne azt, hogy az ügyfél képes-e pontosan a tervező által elképzelt módon gondolkodni.

A neuroinkluzív service design ezért nem minden ügyfélre egyetlen ideális felületet készít, hanem többféle utat kínál ugyanahhoz a célhoz.

Service design tanulság: Ha egy ember érti, mit szeretne elérni, a szolgáltatás ne akadályozza meg ebben pusztán azért, mert másképp olvas, ír, számol vagy gondolkodik.

65 SZOLGÁLTATÁS- TERVEZÉSI AKADÁLY

Az előző fejezetek a neurodivergens keverőpult harminc csatornáján keresztül mutatták be, hogyan különbözhet az emberek figyelme, érzékelése, kommunikációja és döntéshozatala. Most fordítsuk meg a nézőpontot: nézzük meg, mit tesz mindezzel maga a szolgáltatás.

Az alábbi hatvanöt pont olyan tervezési döntéseket, UX-megoldásokat és szolgáltatási helyzeteket gyűjt össze, amelyek ADHD-val, autizmussal, diszlexiával, szenzoros érzékenységgel vagy más neurokognitív eltéréssel élő embereknek problémát okozhatnak. Nem diagnózisokhoz rendelünk merev szabályokat, hanem a szolgáltatás által megteremtett akadályokat vizsgáljuk.

Azonos helyzet különböző embereknek másképp nehéz. Van, aki minden információt írásban kér, más inkább beszélgetne; valaki gyors ügyintézt szeretne, másnak több időre van szüksége. Ezért a neuroinkluzív tervezés legfontosabb eszközei a választási lehetőség, a kiszámíthatóság, a kontroll és az arányos terhelés.

A lista nem helyettesíti a fogyatékkal élővel és neurodivergens emberekkel végzett kutatást. Minden pontnál egy lehetséges hibát és egy konkrét tervezési irányt mutatunk meg. A cél az, hogy a tervező, a cégvezető és a közszolgáltatásért felelős döntéshozó felismerje: egy apró szervezeti kényelmi döntés az ügyfél számára akár valódi akadály is lehet.

1. KOMMUNIKÁCIÓ ÉS ÜGYFÉLSZOLGÁLAT

A kommunikációs csatorna gyakran nem az ügyfél választása, hanem a szolgáltató belső szervezetének következménye. Pedig a szóbeli, írásos, szinkron és aszinkron kommunikáció egészen eltérő terhelést jelenthet. A cél nem a telefon vagy a személyes kapcsolat megszüntetése, hanem az, hogy a kommunikáció formája ne váljon önmagában akadállyá.

1. Kötelező telefonos ügyintézés

Az online indított ügy egy ponton csak telefonon folytatható. A spontán beszéd, a hallott információk

feldolgozása és a várakozási zene miatt az ügyfél inkább feladja.

Mit tehetünk? Adjunk írásos, biztonságos alternatívát: üzenetküldést, e-mailt vagy aszinkron ügyintézés. A korábbi adatokat az új csatornán is őrizzük meg.

2. Váratlan telefonhívások

A szolgáltató előzetes egyeztetés nélkül hív, majd azonnali választ vár egy szerződéses vagy pénzügyi kérdésre. Az ügyfél felkészületlen, és később máshogy döntene.

Mit tehetünk? Küldjünk előzetes értesítést a hívás céljáról, időpontjáról és a szükséges információkról. Tegyük választhatóvá a visszahívást vagy az írásos választ.

3. Hosszú automata telefonos menürendszerek

Az ügyfélnek hosszú felsorolásból kell megjegyeznie a megfelelő gombot, miközben a menü továbblép. Egy tévedés után kezdődhet előlről a folyamat.

Mit tehetünk? Rövidítsük a menüt, tegyük ismételhetővé az opciókat, és biztosítsunk egyszerű útvonalat emberi segítséghez. A weboldalon is tegyük közzé a menü szerkezetét.

4. Szóbeli utasítások írásos megerősítés nélkül

Az ügyintéző négy dokumentumot, két határidőt és egy e-mail-címet diktál. Az ügyfél értette a magyarázatot, de távozás után már nem biztos benne, pontosan mit kell tennie.

Mit tehetünk? Az ügyintézés végén adjunk vagy küldjünk írásos összefoglalót, ellenőrzőlistát és határidőket. A teendők legyenek egyenként kipipálhatók.

5. Homályos, kétértelmű megfogalmazások

A „hamarosan”, „szokásos módon” vagy „szükség esetén” kifejezések nem mondják meg, mikor, mit és kinek kell tennie. Az ügyfél bizonytalansága tartós marad.

Mit tehetünk? Használjunk konkrét időpontokat, feltételeket és felelősöket. Ha nincs biztos határidő, nevezzük meg a becslést és a következő tájékoztatás idejét.

6. Kimondatlan szabályok és elvárások

A személyes ügyintézésnél utólag derül ki, hogy kétféle igazolvány, nyomtatott dokumentum vagy külön időpont szükséges. Az ügyfél nem értette félre a szabályt: sosem köölték vele.

Mit tehetünk? Előre adjunk teljes felkészülési listát: dokumentumok, várható lépések, helyszín, időtartam és kivételek. Ellenőrizzük új ügyfelekkel, hogy minden elvárás világos-e.

7. Kötelező small talk

Egy egyszerű szolgáltatás megkezdése előtt az ügyfélnek hosszan társas helyzetben kell részt vennie. A barátságosnak szánt beszélgetés egyeseknek jelentős plusz terhelés.

Mit tehetünk? Engedjük a tárgyyszerű, rövid kommunikációt. Az ügyintéző legyen udvarias, de ne várjon el személyes csevegést, szemkontaktust vagy társas viszonzást.

8. Túlzottan udvarias, de információszegény kommunikáció

A hosszú, körülményes üzenetből alig derül ki, mit döntött a szolgáltató és mit kell most tenni. A kulcsinformáció elvész a sok töltelékszövegben.

Mit tehetünk? Az első mondatban közöljük a döntést vagy teendőt, majd külön a magyarázatot és a következő lépést. A tiszteletteljes hangnem nem igényel homályos fogalmazást.

9. Sürgetett válaszadás

A munkatárs az első magyarázat után rögtön döntést kér, miközben az ügyfél még az információkat rendezi. A gyors válasz nem feltétlenül megalapozott beleegyezés.

Mit tehetünk? Fontos döntéseknél adjunk gondolkodási időt és írásos alternatívát. Kérdezzük meg, szeretné-e később folytatni, és ne értelmezzük a szünetet értetlenségnek.

10. Kommunikációs csatorna kényszerű váltása

Chatben már minden adatot megadtak, mégis telefonálni kell; vagy éppen telefonon nem lehet magyarázatot kérni egy online folyamathoz. A váltással elveszik a kontextus.

Mit tehetünk? Tervezzünk csatornákon átívelő ügyfélutat. A folyamat előzményei és dokumentumai azonos jogosultsággal legyenek hozzáférhetők, a csatornaváltás ne jelentsen újrakezdést.

2. DIGITÁLIS SZOLGÁLTATÁSOK ÉS UX

A digitális ügyintézés gyakran csökkenti a társas és időbeli terheket, de rossz tervezéssel újakat is létrehozhat. A felületnek nem szabad tökéletes figyelmet, gyors reakciót,

jó munkamemóriát vagy megszakítás nélküli koncentrációt feltételeznie.

11. Automatikusan lejáró űrlapok

Az ügyfél gondosan kitölt egy hosszú kérdőívet, majd a munkamenet lezárul, és minden adat eltűnik. A következő próbálkozás már a korábbi kudarcból való félelemmel indul.

Mit tehetünk? Mentsük a pizskozatot, jelezzük időben a lejáratot, és ahol biztonságosan lehetséges, lehessen hosszabbítani. A biztonsági kijelentkezés ne járjon automatikus adatvesztéssel.

12. Túl sok információ egyszerre

Egyetlen képernyőn jelenik meg a tájékoztató, a reklám, a figyelmeztetés, az űrlap és öt döntési lehetőség. Az ügyfél nehezen találja meg a következő teendőt.

Mit tehetünk? Használjunk világos vizuális hierarchiát, csoportosítást és fokozatos információfeltárást. A szükséges információk maradjanak láthatók, a részletek pedig legyenek elérhetők.

13. Túl sok lépésből álló folyamatok

Egy egyszerű változtatáshoz regisztráció, e-mail-ellenőrzés, profilkitöltés és több megerősítés szükséges. Az egyenként apró akadályok összeadódnak.

Mit tehetünk? Mérjük meg a célhoz szükséges tényleges lépésszámot, töröljük a feleslegeseket, és használjunk már ismert adatokat. A rövidebb út ne járjon biztonsági kompromisszummal.

14. Váratlan felugró ablakok

Az ügyfél egy nehéz mezőn dolgozik, amikor ajánlat, értékeléskérés vagy súgóablak ugrik elé. Megszakad a gondolatmenet, és nehéz visszatérni.

Mit tehetünk? A nem sürgős üzeneteket halasszuk a feladat végére. A valóban fontos megszakítások legyenek indokoltak, rövidek és könnyen bezárhatók.

15. Automatikusan induló videók és animációk

A weboldal önállóan elindít egy hangos videót, vagy a dekoratív mozgás folyamatosan magára vonja a figyelmet. Egyes felhasználóknak ez túlterhelő lehet.

Mit tehetünk? Ne indítsunk el hangos tartalmat automatikusan; biztosítsunk szüneteltetést, kikapcsolást és lehetőleg statikus alternatívát. Tartsuk tiszteletben a csökkentett mozgás beállítását.

16. Mozgó, villogó vagy változó UI-elemek

A figyelmeztetés vibrál, a carousel önállóan vált, vagy a felület elmozdítja az adatbeviteli mezőket. A feladat elveszíti kiszámíthatóságát.

Mit tehetünk? Kerüljük a szükségtelen villogást és automatikus mozgást; alkalmazzuk a vonatkozó akadálymentességi követelményeket. A felület szerkezete maradjon stabil.

17. Kiszámíthatatlan navigáció

A „Tovább” gomb minden oldalon máshol van, a visszalépés néha törli az adatokat, ugyanaz a funkció eltérő néven szerepel.

Mit tehetünk? Legyen következetes a címkézés és az elrendezés. A visszalépés működjön megbízhatóan, és őrizze meg a feladat állapotát.

18. Rejtett funkciók és gesztusok

A rendszer csak egy láthatatlan swipe-gesztussal vagy hosszan nyomással enged végrehajtani fontos műveletet. Az ügyfél nem tudja, mi lehetséges.

Mit tehetünk? A kritikus funkcióknak legyen látható, feliratozott vezérlője is. Biztosítsunk billentyűzettel és alternatív beviteli móddal használható működést.

19. Nem egyértelmű hibaüzenetek

A „Valami hiba történt” üzenet nem árulja el, melyik adat hibás, az ügyfél mit vesztett el, és hogyan folytathatja.

Mit tehetünk? Nevezzük meg a hiba helyét és okát érthetően, adjunk konkrét javítási lépést. Az addig bevitt érvényes adatokat tartsuk meg.

20. Kötelező regisztráció és jelszókezelés

Az ügyfél egy egyszeri információért új fiókot, jelszót és kétfaktoros beállítást kénytelen létrehozni. A feladat célja háttérbe szorul.

Mit tehetünk? Ahol nem indokolt, legyen vendégmód vagy regisztráció nélküli hozzáférés. Ha fiók szükséges, támogassuk a hozzáférhető és biztonságos belépési lehetőségeket.

21. Bonyolult CAPTCHA-feladatok

Az időkorlátos, apró képeket felismerő tesztet újra kell próbálni, az ügyfél pedig bizonytalan, miért bukott el.

Mit tehetünk? Részesítsük előnyben a kevésbé megterhelő botvédelmi eljárásokat. Legyen hozzáférhető alternatíva és világos hibakezelés.

22. Feleslegesen rövid azonosító kódok

Az egyszer használatos kód érvényessége alatt az ügyfélnek telefont kell keresnie, alkalmazást váltania és gépelnie. A stressz tovább növeli a hibázás esélyét.

Mit tehetünk? Csak a kockázattal arányos időkorlátot alkalmazzunk. Támogassuk a biztonságos automatikus kitöltést, passkeyt és az újraküldés érthető kezelését.

23. Az információ szétszórása több oldal között

A feltételek az egyik oldalon, a díjak egy PDF-ben, a kivételek egy súgóciikkben található. Az ügyfélnek kell mindent fejben összeraknia.

Mit tehetünk? A döntéshez szükséges adatokat hozzuk egy helyre, adjunk áttekintést és összehasonlító nézetet. A részletekhez legyen közvetlen hivatkozás.

24. Váratlan automatikus változtatások

Egy alkalmazás frissítés után teljesen új menürendszerrel fogadja a felhasználót, vagy automatikusan átállít korábban választott opciókat.

Mit tehetünk? Jelezzük a lényeges változásokat, őrizzük meg a preferenciákat és adjunk rövid átállási segítséget. Ne változtassunk csendben fontos beállításokat.

3. FIZIKAI TEREK ÉS ÉRZÉKSZERV TERHELÉS

A szolgáltatás nem csak képernyő és folyamatábra. Ügyféltér, bolt, étterem, hivatal, kórház és közlekedési eszköz is. Az illat, a fény, a hang, a zsúfoltság és a

személyes tér egyeseknél nem pusztán hangulati kérdés, hanem a hozzáférhetőség feltétele.

25. Háttérzene üzletekben és várókban

A márkaélménynek szánt zene valakinek kellemes, másnak elvonja a figyelmét, vagy intenzív distresszt vált ki. Így egy egyszerű vásárlás is kimerítővé válik.

Mit tehetünk? Tervezzünk halk vagy csendes időszavakat, várakozóhelyeket. Ne tekintsük a folyamatos zenét alapértelmezett, mindenki számára jó élménynek.

26. Erős vagy villogó világítás

A hideg, vibráló fény vagy a villogó dekoráció kellemetlenséget, fáradást, fejfájást okozhat. Az ügyfél emiatt sietve távozik.

Mit tehetünk? Mérjük fel a világítás tényleges minőségét, kerüljük a szükségtelen villogást és tükröződést. Biztosítsunk kevésbé intenzív megvilágítású alternatív teret.

27. Erős illatosítás

Az üzlet szándékosan erős illatot használ, a váróban pedig parfümök és tisztítószerek keverednek. Ez egyesek számára akadályt jelenthet.

Mit tehetünk? Ne alkalmazzunk indokolatlan illatmarketinget a kötelezően igénybe veendő terekben. Legyen jól szellőző, lehetőleg illatmentes ügyintézési alternatíva.

28. Nyitott, zsúfolt ügyfélterek

Egyszerre több beszélgetés, kijelző, mozgó ember és hívóhang veszi körül az ügyfelet. Nehezen követi, mit mond az ügyintéző.

Mit tehetünk? Alakítsunk ki nyugodtabb zónákat, zajcsökkentést és jól elkülönülő ügyintézőpontokat. A fontos információ legyen írásban is elérhető.

29. Kiszámíthatatlan sorban állás

Az ügyfél nem tudja, hányan vannak előtte és meddig kell várnia, ezért képtelen megtervezni az időt és a szenzoros terhelést.

Mit tehetünk? Mutassunk sorszámot és reális várakozási becslést. Legyen távoli vagy csendes várakozás, valamint értesítés, ha közeledik a sorra kerülés.

30. Hangos ügyfélhívó rendszerek

Éles csipogás, szirénaszerű jelzés vagy bemondás szakítja meg váratlanul a várakozást.

Mit tehetünk? Kínáljunk párhuzamos vizuális, haptikus vagy személyes jelzést. A hangerő legyen a tényleges helyzethez igazítva, ne automatikusan maximális.

31. Folyamatos testi közelség

Szűk sorban, zsúfolt pultnál és tömegközlekedésen nehéz megőrizni a személyes teret. A várakozás emiatt különösen megterhelő lehet.

Mit tehetünk? Tervezzünk több helyet a soroknál, rugalmas időpontokat és alternatív várakozást. A fizikai kontaktus ne legyen több a szükségesnél.

32. Kényelmetlen bútorok és anyagok

A váróban csak kemény, hideg felületű székek vannak, nincs lehetőség mozogni vagy más testhelyzetet választani.

Mit tehetünk? Biztosítsunk eltérő ülőhelyeket, lehetőleg szabad mozgási és állási lehetőséget. Az akadálymentességet az érzékszervi és testi komfort felől is teszteljük.

33. Csendes várakozás hiánya

Az ügyfél kénytelen végig a hangos ügyféltérben ülni, mert csak ott láthatja, mikor hívják.

Mit tehetünk? Kapcsoljuk össze a csendes várakozást megbízható értesítéssel. Ha külön helyiség nincs, vizsgáljuk az előjegyzés és a távoli sorban állás lehetőségét.

34. Kötelező fizikai kontaktus

A személyes interakció során az ügyfél kézfogást, érintést vagy indokolatlan testi közelséget tapasztal, amit nem szeretne.

Mit tehetünk? A kézfogást, érintést ne tegyük elvárássá; kérjünk hozzájárulást, amikor a kontaktus elkerülhető. Egészségügyi helyzetben előre jelezzük a szükséges érintést.

4. IDŐ, TERVEZÉS ÉS VÉGREHAJTÓ FUNKCIÓK

Sok ügyintézési folyamat valójában projektmenedzsment-feladatot ad az ügyfélnek. Időpontokat, iratokat, előfeltételeket és határidőket kell összehangolnia. A végrehajtó funkciók eltérései miatt ez egyeseknek aránytalanul nagy terhet jelent.

35. Pontatlan időpontok

A „délelőtt érkezünk” annyit jelenthet, hogy az ügyfél fél napig készenlétben vár, nem tud más feladatot elkezdni.

Mit tehetünk? Adjunk szűkebb, megbízható időszavat és érkezés előtti értesítést. Ha csúszás van, automatikusan pontosítsunk.

36. Indokolatlan várakozás

Egy ügyfél nem a várakozás perceitől, hanem a kiszámíthatatlan készenléttől és megszakítási kényszertől merül ki.

Mit tehetünk? Csökkentsük a várakozás okait, mutassuk az állapotot, és engedjünk távoli várakozást. A szolgáltató szervezési hibáját ne az ügyfél idejével finanszírozzuk.

37. Rövid döntési határidők

Az ügyfél a szerződés feltételeit még értelmezné, de a felület vagy értékesítő rögtön választ követel.

Mit tehetünk? Adjunk elég időt és elmenthető ajánlatot. Csak valódi, indokolható lejárát esetén alkalmazzunk szoros időkorlátot.

38. Túl sok választási lehetőség

Egy szolgáltatás húsz csomagját nem lehet egyszerűen összehasonlítani; az ügyfél a döntést végül teljesen elhalasztja.

Mit tehetünk? Csoportosítsuk az opciókat, tegyük összehasonlíthatóvá a lényegi különbségeket, és biztosítsunk semleges döntéstámogatást megtévesztő alapértelmezések nélkül.

39. Bonyolult előfeltételek

Az ügyfél a folyamat közepén tudja meg, hogy még másik hatóságtól is kell igazolás. Az előkészület hiánya nem figyelmetlenség, hanem rossz információtervezés lehet.

Mit tehetünk? A kezdés előtt adjunk teljes dokumentum- és jogosultsági listát, valamint logikus sorrendet. Építsünk be előzetes jogosultságellenőrzést.

40. Nem folytatható megszakított ügyintézés

Egy családi vagy munkahelyi megszakítás után az űrlapból kilépve minden addigi munka elveszik.

Mit tehetünk? Legyen biztonságos automatikus mentés, piszkozat és pontos visszatérési pont. A megszakítás kezelése legyen alapfunkció.

41. Emlékeztető és státuszkövetés hiánya

Egyetlen régi e-mail tartalmazza a határidőt, majd a szolgáltató rögtön büntet. A teljes nyilvántartást az ügyfélre hárítja.

Mit tehetünk? Biztosítsunk választható emlékeztetőket, naptáreseményt és ügyállapotot. A jelentős következményű határidő előtt több csatornán is lehessen figyelmeztetni.

42. Sok párhuzamos feladat

Az ügyfélnek egyszerre kell videómegbeszélést követnie, dokumentumot keresnie és a telefonján jóváhagynia valamit. A párhuzamosság hibákhoz vezethet.

Mit tehetünk? Szekvenciáljuk a lépéseket, mutassuk egyszerre az aktuális teendőt, és biztosítsuk az előkészítés lehetőségét. A több eszköz közötti váltásokat minimalizáljuk.

43. Váratlan folyamatváltozások

A korábbi útmutató alapján felkészült ügyfelet más szabályok, új képernyők és plusz elvárások fogadják.

Mit tehetünk? A változást kommunikáljuk előre, magyarázzuk el az okát, és lehetőség szerint biztosítsunk átmenetet vagy segítséget.

44. Rugalmatlan időpontfoglalás

Nincs egyszerű módosítás, a néhány perces késés automatikusan teljes újrakezdést vagy aránytalan díjat okoz.

Mit tehetünk? Adjunk önkiszolgáló módosítást, világos késési szabályokat és arányos következményeket. A rendszert valós élethelyzetekre, ne ideális pontosságra tervezzük.

5. ÉRZELMI BIZTONSÁG ÉS TÁRSAS HELYZETEK

Az ügyfélélmény nem választható el a méltóságtól. Egy hibaüzenet, ügyintézői gesztus vagy igazságtalannak érzett döntés korábbi rossz tapasztalatokat is aktiválhat. A szolgáltatásnak nem feladata diagnosztizálni az ügyfelet, de feladata elkerülni a szükségtelen megszegyenítést és konfliktust.

45. Nyilvános megszegyenítés

Az ügyintéző mások előtt megjegyzést tesz a hibára vagy szokatlan viselkedésre. Az ügyfél legközelebb inkább nem kér segítséget.

Mit tehetünk? A hibát diszkréten, tárgyyszerűen kezeljük; az ügyfél személyét ne minősítsük. Legyen lehetőség négy szemközti vagy írásos kommunikációra.

46. Türelmetlen ügyintézők

A lassabb válasz, az ismételt kérdés vagy a szemkontaktus hiánya bosszúságot vált ki a munkatársból, aki gyorsít és felemeli a hangját.

Mit tehetünk? Képezzük a munkatársakat eltérő feldolgozási és kommunikációs tempóra; adjunk időt, és kerüljük a kioktató reakciókat.

47. Kötelező szemkontaktus elvárása

Az ügyintéző a tekintet elfordítását tiszteletlenségnek vagy bizonytalanságnak értékeli, pedig az segítheti az ügyfél koncentrációját.

Mit tehetünk? A figyelmet ne szemkontaktusból ítéljük meg. A tárgyyszerű válaszokra és a kölcsönösen megértett információra támaszkodjunk.

48. Manipulatív sürgetés

A mesterséges visszazámláló, „utolsó esély” vagy ismételt telefonhívás szorongást kelt és akadályozza a megfontolt döntést.

Mit tehetünk? A határidőt csak valós okból használjuk, és közöljük az indokát. Az ügyfél dönthessen nyomásgyakorlás nélkül.

49. Büntudatkeltő kommunikáció

A szolgáltató hibás felülete miatt elakadt ügyfél azt hallja, hogy „ezt el kellett volna olvasnia”. A felelősséget a rendszer helyett rá hárítják.

Mit tehetünk? Vállaljunk felelősséget a szolgáltatási hibákért. A kommunikáció a megoldásra összpontosítson, ne az ügyfél jellemének minősítésére.

50. A hibázás aránytalan büntetése

Egy elfelejtett kattintás vagy kisebb késés súlyos díjat, kizárást vagy hosszú helyreállítást eredményez. A következmény nem arányos a hibával.

Mit tehetünk? Tervezzünk korai figyelmeztetést, javítási határidőt, méltányos jogorvoslatot és visszavonható műveleteket. A szabályok legyenek előre láthatók.

51. Kötelező önfeltárás

Az ügyfélnek idegen ügyintéző előtt kell elmondania az ADHD-ját vagy autizmusát ahhoz, hogy írásban intézhesse az ügyét.

Mit tehetünk? A használhatósági alternatívák legyenek lehetőleg mindenkinek elérhetők. Csak a valóban szükséges egészségügyi vagy személyes adatokat kérjük.

52. A láthatatlan fogyatékoság megkérdőjelezése

A munkatárs azért utasítja el az alkalmazkodást, mert az ügyfél „nem néz ki fogyatékosnak”. Ez megalázó és akadályozó lehet.

Mit tehetünk? A segítségkérést kezeljük tisztelettel, következetes protokoll alapján. Ne várjunk el külső jeleket vagy önismerést ott, ahol nincs rá jogszerű ok.

53. Infantilizáló segítségnyújtás

A szolgáltató lassabban beszél, leereszkedően fogalmaz vagy az ügyfél kísérőjéhez szól, miközben az ügyfél teljesen kompetens.

Mit tehetünk? A segítség intenzitásáról kérdezzük az érintettet; felnőtt ügyfélhez felnőttként beszéljünk. Adjunk támogatást önállósága elvétele nélkül.

54. Egyetlen elfogadott viselkedési norma

Aki túl direkt, keveset beszél, mozog, fészkelődik vagy másként reagál, azt problémás ügyfélnek tartják.

Mit tehetünk? A szolgáltatás a biztonságos és tiszteletteljes együttműködést várja el, ne egyetlen társas stílust. A személyzet tanuljon meg különbséget tenni szükséglet és szándékos normaszegés között.

6. SERVICE DESIGN MÓDSZERTANI HIBÁK

Az első öt csoportban a szolgáltatások ügyféloldali akadályait láttuk. Az utolsó tizenegy pont arról szól, hogyan termelődhetnek újra ezek a hibák magában a tervezési folyamatban. Ha a kutatás, a persona, a prototípus és a mérés eleve figyelmen kívül hagyja a neurokognitív sokféleséget, a kész szolgáltatás sem fogja észrevenni.

55. Átlagos personára tervezés

A kutatásból egy képzeletbeli „átlagfelhasználó” születik, aki jól olvas, gyorsan válaszol, jól viseli a zajt és szeret telefonálni. Akinek más szüksége van, kilóg a modellből.

Mit tehetünk? A personák mellett dokumentáljunk eltérő hozzáférési és kognitív igényeket. Tervezési szélső helyzeteket is vizsgáljunk, ne csak átlagértékeket.

56. Neurotipikus résztvevőkre korlátozó kutatás

A teszt jól sikerül, mert minden résztvevő magabiztosan használja a felületet, de az érintett csoportok nem kerültek a mintába.

Mit tehetünk? Toborozzunk különböző neurodivergens résztvevőket, szükség szerint alternatív részvételi formákkal. Ne várjuk egyetlen személytől az egész közösség reprezentálását.

57. Csoportos interjúk és workshopok túlzott használata

A gyors beszédű, domináns résztvevők határozzák meg az eredményt; a csendesebb vagy feldolgozási időt igénylő emberek kevésbé jutnak szóhoz.

Mit tehetünk? Kombináljuk a workshopot egyéni interjúval, írásos előkészítéssel és aszinkron visszajelzéssel. Adjunk időt a válaszok végiggondolására.

58. Az ügyfél érzelmeinek feltételezése

A kutató saját értelmezése szerint a mosolygó ügyfél elégedett, a csendes érdektelen, a részletes kérdező pedig akadékoskodik.

Mit tehetünk? Kérdezzünk vissza és trianguláljuk a módszereket: megfigyelés, utólagos írásos beszámoló, konkrét feladatélmény. Ne diagnosztizáljunk testbeszédből.

59. A gyorsaság összetévesztése a jó élménnyel

A vállalat a tranzakció idejét optimalizálja, ezért siettet, automatikusan továbbléptet és korlátozza a döntési időt.

Mit tehetünk? Mérjük a feladat sikerét, a kontrollt és a mentális erőfeszítést is. A gyorsan és a nyugodtan végigvihető ügyfélút egyaránt legyen lehetséges.

60. A súrlódásmentesség félreértelmezése

A rendszer automatikusan dönt az ügyfél helyett és elrejtí a részleteket; kevesebb a kattintás, de az ember elveszíti az átlátást és kontrollt.

Mit tehetünk? A szükségtelen munkát szüntessük meg, ne a tájékozott választás lehetőségét. Fontos döntéseknél kínálunk betekintést, módosítást és visszavonást.

61. A személyes kapcsolat túlértékelése

A service blueprint minden kényes pillanathoz telefonhívást vagy ügyintézőt rendel, holott egyes ügyfeleknek ez a legnehezebb csatorna.

Mit tehetünk? Vizsgáljuk a személyes és önkiszolgáló utak valódi preferenciáit. Legyen elérhető emberi segítség, de ne kötelező mindenkinek.

62. A szokatlan viselkedés félreértelmezése

A tesztvezető a szemkontaktus hiányát, mozgást vagy részletes kérdéseket rossz együttműködésnek tekinti, és torz megfigyeléseket rögzít.

Mit tehetünk? Képezzük a kutatókat a neurodivergens kommunikáció sokféleségére. Dokumentáljuk a tényleges akadályt, ne tulajdonítsunk bizonyíték nélkül motivációt.

63. Egyetlen ideális customer journey kialakítása

A szervezet az egységes ügyfélutat könnyen üzemelteti, de aki más tempót vagy csatornát igényel, csak kivételként kezelhető.

Mit tehetünk? Építsünk több legitim útvonalat ugyanahhoz a célhoz: aszinkron és valós idejű, önálló és támogatott, gyors és részletes változatot.

64. Kizárólag az elégedettség mérése

Az ügyfél a végén öt csillagot ad, mert sikerült az ügye, de közben rendkívül kimerült, vagy a panaszával nem mer előállni.

Mit tehetünk? A CSAT és NPS mellé mérjünk erőfeszítést, félbehagyást, hibajavítást, hozzáférési nehézségeket és lehetőleg későbbi, anonim visszajelzést is.

65. A maszkolás figyelmen kívül hagyása

A résztvevő udvarias, végigcsinálja a feladatot és azt mondja, hogy rendben volt. A tervező nem látja, mennyi önkontrollba és energiába került.

Mit tehetünk? A kutatási helyzet legyen biztonságos; biztosítsunk írásos, későbbi visszajelzést és rákérdezést az erőfeszítésre. A sikeres teljesítés ne legyen a könnyű használat egyetlen bizonyítéka.

ÖSSZEGZÉS – A SZOLGÁLTATÁS TEREMTI VAGY BONTJA LE AZ AKADÁLYT

A hatvanöt pont közös tanulsága, hogy a neuroinkluzivitás nem egy külön „speciális ügyfélút” megrajzolását jelenti. Azt jelenti, hogy nem tekintjük egyetlen ember működését univerzálisnak, és nem kényszerítjük a felhasználót indokolatlan alkalmazkodásra.

A tervezési hibák hatása gyakran összeadódik. A rosszul megírt e-mail, a rövid lejáratú űrlap, a telefonos kényszer és a váratlan pótdíj külön-külön jelentéktelennek tűnhet. Együtt azonban odáig vezethetnek, hogy az ügyfél már az ügyintézés megkezdése előtt szorong. Ilyenkor éppen a figyelem, az emlékezet és a döntéshozás működhet nehezebben, amelyekre a szolgáltatás támaszkodik.

Egy valóban emberközpontú szolgáltatás ezért nem pusztán azt méri, hányan jutottak el a célhoz. Azt is megvizsgálja, kik maradtak útközben, miért, és mekkora mentális, érzelmi vagy érzékszervi erőfeszítés árán sikerült a többieknek.

Service design tanulság: Ne azt kérdezzük, hogyan tudnánk az ügyfelet jobban a folyamatunkhoz igazítani. Azt kérdezzük, milyen felesleges követelményeket tudunk végre kivenni a folyamatból.

AZ EMBERSÉGES BÁNÁSMÓD MINDENKINEK JÁR

Ez a könyv elsősorban a neurodivergens emberekről szól. Arról, hogyan nehezítik meg az életünket olyan szolgáltatások, amelyeket nem a mi idegrendszeri működésünkre terveztek. De szeretnék valamit nagyon világossá tenni: az emberséges, tisztességes és méltányos bánásmód nem a neurodivergens emberek kiváltsága. Mindenkit megillet. Nem minden ügyfél csaló, aki hibázik.

Senki sem szereti, ha csalónak, tolvajnak vagy felelőtlen gyerekek nézik, csak mert elfelejtett befizetni egy számlát, elmulasztott egy határidőt, vagy egyszerűen hibázott.

Persze vannak csalók. Vannak, akik szándékosan nem fizetnek, visszaélnek a szabályokkal, és megpróbálják megkárosítani a szolgáltatót. A csalásmegelőzés, a követeléskezelés és a szabályok betartatása teljesen jogos és szükséges.

De miért kell úgy megtervezni a szolgáltatást, mintha minden ügyfél potenciális bűnöző lenne?

Miért az a kiindulópont, hogy az ügyfél rosszhiszemű? Miért fenyegetéssel kezdődik a kommunikáció, ahelyett, hogy segítenénk neki teljesíteni a kötelezettségeit?

A szolgáltató jogos érdekeinek védelme és az ügyfél méltóságának tiszteletben tartása nem egymást kizáró célok.

Előbb segítsünk, aztán büntessünk

Vegyünk egy egészen hétköznapi példát: a vízóracserét.

Az ügyfél kap egy értesítést, amelyben a szolgáltató kijelöl egy időpontot. A kommunikáció hangsúlyos része nem az, hogyan lehet módosítani az időpontot, vagy mi történik, ha az nem megfelelő, hanem az, hogy milyen több százezer forintos bírságra számíthatunk, ha nem vagyunk otthon.

Természetesen a vízmérő cseréje kötelezettség. Természetesen szükség van határidőkre, és végső esetben szankciókra is.

De egy vízmérő hitelessége jellemzően nem egyik napról a másikra jár le. A csere előre tervezhető. Miért ne lehetne

az ügyfélnek hosszabb, akár több hónapos időablakot biztosítani, amelyen belül maga választhatja ki a számára megfelelő időpontot?

Miért ne kezdődhetne a kommunikáció így?

„A vízmérőjét a következő időszakban ki kell cserélnünk. Kérjük, válasszon az alábbi időpontok közül. Ha egyik sem megfelelő, itt kérhet másikat. Segítünk, hogy a csere minél kevesebb kellemetlenséggel járjon.”

És csak ezután következzen, világosan, de fenyegetőzés nélkül, hogy milyen kötelezettségeink vannak, és mi történik, ha azokat tartósan nem teljesítjük.

Ha valaki az ismételt értesítések, a megfelelő választási lehetőségek és a méltányos határidők ellenére sem működik együtt, természetesen indokolt lehet a jogszabályok szerinti szankció.

De a bírság nem lehet az ügyfélkommunikáció nyitómondata.

A jó service design nem pusztán tájékoztat a következményekről. Segít elkerülni őket.

Amikor a biztonság jó szolgáltatásból büntetéssé válik

Egy bank teljesen helyesen jár el, amikor megállít egy gyanús tranzakciót, és ellenőrzi, hogy valóban az ügyfél kezdeményezte-e.

Sőt, ez kifejezetten jó szolgáltatás. Az ügyfél biztonságban érezheti magát, mert tudja, hogy a bank figyel a csalási kísérletekre, és megvédi a pénzét.

De mi történik, amikor az ügyfél azonosítja magát, és igazolja, hogy a tranzakciót valóban ő indította?

„Sajnáljuk, a tranzakciót már nem lehet folytatni. Indítsa újra az utalást.”

Miért?

„Mert a szoftver nem tudja.”

Informatikusként több mint harminc éve építünk ilyen rendszereket. Pontosan tudom, hogy a szoftver nem önálló akarattal rendelkező természeti jelenség. A szoftvert emberek tervezték meg, és emberek döntötték el, mire legyen képes.

Természetesen létezhetnek valódi biztonsági, jogi vagy technikai korlátok, amelyek miatt egy megállított tranzakció nem indítható újra automatikusan. De ha nincs ilyen akadály, akkor ez tervezési döntés. Ráadásul gyakran nem is feltétlenül kerülne többre úgy kialakítani a folyamatot, hogy az igazoltan jogos tranzakciót az ügyfélnek ne kelljen előlről kezdenie.

A kérdés tehát nem csak technológiai. Hanem szemléletbeli.

A csalásmegelőzés célja az ügyfél megvédése, nem az, hogy a védelem mellékhatásait is vele fizettessük meg.

A jó szolgáltatás nem ér véget ott, hogy a rendszer sikeresen megakadályozott egy lehetséges csalást. Ott ér véget, amikor az ügyfél a jogos ügyét is sikeresen el tudta intézni.

Egy tízdolláros történet, amire tizenöt év után is emlékszem

Egyszer az Egyesült Államokban autóztunk, és véletlenül nem fizettünk be egy autópályadíjat. Európaiként

szokatlan helyen volt a fizetési pont, nem vettük észre, és később kaptunk egy körülbelül 70 dolláros bírságot.

Írtunk az üzemeltetőnek, hogy mi történt. Elmagyaráztuk, hogy nem szándékosan kerültük el a fizetést, egyszerűen nem ismertük a helyi rendszert, és nem vettük észre a fizetési kötelezettséget.

Tudjátok, mi történt?

Nem kellett köszörmölnünk. Nem kellett kilométeres méltányossági kérelmeket kitöltenünk. Nem kellett bizonygatnunk, hogy tisztességes emberek vagyunk.

Elfogadták a magyarázatot.

A körülbelül 70 dolláros bírság helyett csak az eredeti autópályadíjat és mintegy 10 dollárnyi adminisztrációs pótdíjat kellett megfizetnünk.

A szolgáltató megkapta, ami neki járt. A behajtási eljárás többletköltségét is megtérítettük. Mi pedig viseltük a figyelmetlenségünk arányos következményét.

Senki sem vesztett.

Nem éreztem magam csalónak. Nem aláztak meg. Nem próbáltak meg példát statuálni rajtam. Ráadásul még azt is méltányolták, hogy a fizetési rendszer egy külföldi számára nem feltétlenül egyértelmű.

Tizenöt évvel később is emlékszem erre a bagatell történetre. És újra meg újra elmesélem.

Miért?

Mert így kell szolgáltatást csinálni.

Egy apró méltányossági döntéssel elérték, hogy másfél évtized múltán is pozitív példaként beszéljek róluk.

Ennyit érhet az emberséges ügyfélkezelés.

Ne a csalókra tervezzünk minden szolgáltatást

A csalásmegelőzés fontos. A követeléseket be kell hajtani. A szabályokat be kell tartatni.

De a szolgáltatásainkat ne kizárólag azokhoz az emberekhez igazítsuk, akik szándékosan visszaélnék velük.

Ha az ügyfelek kis része csaló, miért kellene mindenki velük úgy bánnunk, mintha az lenne?

A jó szolgáltatás képes különbséget tenni a véletlen mulasztás, a nehézségekből fakadó ismétlődő hiba és a szándékos visszaélés között. Nem feltétlenül az első pillanatban, és nem is mindig tökéletesen. De legalább törekednie kell rá.

A figyelmeztetés nem ugyanaz, mint a fenyegetés. A követeléskezelés nem ugyanaz, mint a megszegés. A jogos szankció pedig nem jogosít fel a tiszteletlen bánásmódra.

Különösen fontos ez a neurodivergens embereknek, akiknek a határidők követése, a feladatindítás, a kommunikáció vagy éppen az érzelmszabályozás önhibájukon kívül is komoly nehézséget jelenthet.

De egy neurotipikus ember is lehet gyászoló, kimerült, beteg, túlterhelt, vagy egyszerűen csak figyelmetlen.

Az emberségességhez nem kell diagnózis.

Ne a pótdíj legyen az üzleti modell

A technológia ma már rengeteg olyan problémát képes megelőzni, amelyekért a szolgáltatók később büntetnek.

A streaming szolgáltatók például képesek automatikusan levonni a havidíjat a bankkártyánkról. Nem kell minden hónapban emlékeznünk a fizetésre, csekket kitöltenünk, utalást indítanunk vagy határidőket figyelniük.

Miért nem működik több szolgáltatás is így?

Természetesen nem minden fizetés automatizálható, és nem minden ügyfél szeretne automatikus terhelést. De ahol megoldható, ott legyen lehetőség rá. És ahol nem, ott is lehet időben, érthetően és több megfelelő csatornán emlékeztetni.

A jó szolgáltatás lehetőleg megelőzi a mulasztást, nem pedig bevételt próbál termelni belőle.

Érdemes azt is megvizsgálni, hogyan mérjük a szervezet teljesítményét. Ha a követeléskezelés sikerét kizárólag a beszedett pótdíjak vagy bírságok összegével mérjük, akkor könnyen olyan ösztönzőrendszert alakíthatunk ki, amelynek nem érdeke a mulasztások megelőzése.

Egy igazán ügyfélközpontú szolgáltatásnál az is fontos eredmény, ha kevesebb a késedelmes fizetés, kevesebb a panasz, kevesebb a behajtási ügy, és több az önként, határidőben teljesítő ügyfél.

Ne abból akarjunk profitálni, hogy az ügyfeleink hibáznak. Tisztességes áron, tisztességes profit mellett adjunk tisztességes szolgáltatást.

A jóindulat is tervezési döntés

Az emberséges szolgáltatás nem azt jelenti, hogy mindenkinek mindent el kell nézni.

Azt jelenti, hogy a szabályok alkalmazásában, a kommunikációban, a hibák kezelésében és a technológiai megoldásokban tudatosan törekszünk a méltányosságra.

A jóindulatot nem lehet kizárólag az ügyfélszolgálatos személyes kedvességére bízni. Be kell építeni a folyamatokba, az informatikai rendszerekbe, a szervezeti szabályzatokba és a teljesítménymutatókba.

Legyen könnyű kijavítani egy hibát. Legyen egyszerű módosítani egy időpontot. Figyelmeztessünk, mielőtt büntetünk. Legyen valódi méltányossági lehetőség. Ne kelljen könyörögni azért, hogy a szolgáltató emberként kezeljen bennünket.

És ha a szolgáltató hibázik, azt ismerje el, és vállalja a következményeit ugyanúgy, ahogy az ügyféltől is elvárja.

A service design szakemberektől azt kérem, hogy gyakorolják a jóindulatot, és győzzék meg erről a vezetőiket is.

A cégvezetőktől, tulajdonosoktól és a közsféra döntéshozóitól pedig azt, hogy követeljék meg a szervezeteiktől az emberséges, gondos és méltányos ügyfélkezelést. Ne csak a jogszabályi megfelelést, a folyamatok hatékonyságát és a bevételt kérjék számon, hanem azt is, hogyan bánnak az emberekkel.

Minden emberrel. De különös figyelemmel azokra, akiknek az idegrendszere eltérően működik, és akik számára a rosszul megtervezett szolgáltatások nem egyszerű kellemetlenséget, hanem akár súlyos szorongást, kiszolgáltatottságot vagy megaláztatást jelenthetnek.

A jó service design nem ott kezdődik, hogy megértjük az ügyfél igényeit. Hanem ott, hogy alapvetően jóhiszeműen és tisztességes emberként tekintünk rá.

És ezt nemcsak leírjuk egy vállalati értényilatkozatban,
hanem a szolgáltatásaink minden egyes lépésében
érvényesítjük.

MESTERSÉGES INTELLIGENCIA A NEUROINKLUZÍV SERVICE DESIGNBAN

A mesterséges intelligencia valódi ígérete nem az, hogy egy weboldal sarkába beszélgetőrobotot helyezünk. Hanem az, hogy a szolgáltatásaink végre képesek lehetnek az egyes emberek eltérő igényeihez alkalmazkodni. A korábban bemutatott harminc „potméter” és hatvanöt szolgáltatástervezési akadály ugyanarra mutat rá: az ügyfelek nem egyformán érzékelnek, figyelnek, döntenek, kommunikálnak és viselik a bizonytalanságot.

A hagyományos szolgáltatástervezés gyakran egy vagy néhány ügyfélutat optimalizál. Az AI segítségével jóval több személyes szükségletet vehetünk figyelembe anélkül, hogy minden változathoz külön rendszert kellene fejlesztenünk. Ettől azonban nem lesz automatikusan jó egy szolgáltatás: az AI csak akkor teremt értéket, ha valódi folyamatokhoz, adatokhoz és döntési lehetőségekhez kapcsolódik.

Az alábbi hét terület nem hét különálló terméket jelent, hanem hét nézőpontot. Egy jó szolgáltatásban egymást erősítik. Minden példában az AI lehetséges szerepét mutatjuk be: a megvalósíthatóság a folyamatok, a hozzáférhető adatok, a jogi és biztonsági feltételek függvénye.

1. Személyre szabott, adaptív ügyfélút

Az adaptív ügyfélút ugyanahhoz a szolgáltatási célhoz több, egyenértékű útvonalat kínál. Nem a diagnózis dönti el, ki melyik utat kapja, hanem az ügyfél választása és az általa jóváhagyott preferenciák.

A felhasználó választhat rövid és részletes magyarázat, egyetlen áttekintő képernyő és lépésenkénti vezetés, önkiszolgálás és emberi segítség között. Az AI képes lehet ugyanazokat a hiteles üzleti szabályokat különböző részletességgel és kommunikációs stílusban megjeleníteni.

A legfontosabb nem az, hogy a szolgáltató „felismerje az ADHD-t” vagy „megmérje a szorongást”, hanem hogy a felhasználó egyszerűen jelezhesse: „Több időre van szükségem”, „Mindent előre szeretnék látni”, „Írásban szeretném folytatni.” Ezeknek a kéréseknek kézzelfogható következménye legyen a folyamat működésére.

A személyre szabás nem lehet csapda: az ügyfél bármikor válthasson, kapcsolhassa ki, illetve törölhesse a preferenciáit. Az azonos jogi és pénzügyi feltételeket a különböző megjelenítési módok nem változtathatják meg.

Példák a szolgáltatásokból

- Bank: a tranzakció ellenőrzése során az egyik ügyfél a teljes indoklást kéri, a másik három rövid lépésben szeretne továbbmenni.
- Állami ügyintézés: az ügyfél egy előzetes áttekintést kap a dokumentumokról, a várható időről és a lehetséges elágazásokról; később kérésre részletesen is kibontja azokat.
- Biztosítás: a kárbejelentés folytatható írásban akkor is, ha telefonon kezdődött; a korábbi adatok megmaradnak.

Mit tehetünk service designerként?

- Építsünk közös, egységes szabályrendszert, amelyhez több ügyfélút kapcsolódhat.
- Tervezzünk egyszerű, ügyfél által vezérelt preferenciabeállításokat és bármikor elérhető „alapnézetet”.
- Mérjük az elakadást, a folytathatóságot és az ügyfél által érzékelt kontrollt, ne csak a konverziót.

Service design tanulság: Az adaptív szolgáltatás nem eldönti, milyen az ügyfél, hanem lehetővé teszi, hogy az ügyfél megmondja, mire van szüksége.

2. Figyelem, információfeldolgozás és kognitív terhelés

Az AI segíthet csökkenteni a felesleges memóriaterhelést, az ismétléseket és az információk közötti ugrálást. Nem az

ügyfél fejét kell további utasításokkal megtölteni, hanem a rendszernek kell jobban emlékeznie.

Egy hosszú ügyintézésben az AI előre összegezheti, mit kell előkészíteni, majd az aktuális lépéshez kapcsolódó információt mutatja. Megszakítás után nem egyszerűen az utolsó képernyőre tér vissza, hanem röviden felidézi az eddigi döntéseket és a következő teendőt.

A bonyolult jogi, műszaki vagy pénzügyi dokumentumok értelmezését segítheti a közérthető összefoglaló és a felhasználó által kérhető részletes magyarázat. A kritikus feltételek azonban nem tűnhetnek el a rövidítésből; az eredeti forrás és a pontos hivatkozás mindig legyen elérhető.

Különösen fontos megkülönböztetni a szöveggenerálást a megbízható információszolgáltatástól. Az AI magyarázhat, de nem találhat ki díjakat, határidőket vagy szerződéses feltételeket.

Példák a szolgáltatásokból

- Online űrlap: az AI ellenőrzi, mely dokumentumok szükségesek, segíti az adatkinyerést, és egyértelműen jelzi a hiányzó mezőket.
- Termékösszehasonlítás: a felhasználónak nem kell két külön oldal műszaki paramétereit fejben tartania; a rendszer egymás mellé rendezi a fontos különbségeket.
- Banki azonosítás: a folyamat megőrzi a kitöltött adatokat, és biztonságos visszalépés után is világosan jelzi, hol tart az ügyfél.

Mit tehetünk service designerként?

- Csökkentsük a fölösleges kontextusváltásokat és adatismétléseket.

- Biztosítsunk forráshoz kötött összefoglalót, visszakéreshető előzményeket és automatikus mentést.
- A hibák, kihagyott lépések és ügyintézés-megszakítások mintázatát is mérjük.

Service design tanulság: A jó AI nem újabb információt kér az ügyféltől, hanem leveszi róla a fölösleges információkezelés terhet.

3. Végrehajtó funkciók, idő és proaktív megelőzés

Sok szolgáltatás akkor lép kapcsolatba az ügyféllel, amikor már elkészt. Az AI lehetőséget teremt arra, hogy a megfelelő pillanatban segítsen elkezdni, megszervezni és befejezni a feladatot.

A feladatindítás, a prioritások meghatározása és az idő követése egyes ügyfeleknek különösen nehéz. Az AI az ügyfél felhatalmazásával előkészítheti a rutinfeladatokat, kiemelheti a sürgős teendőket, és a hosszú folyamatokat kisebb, teljesíthető részekre bonthatja.

A „holnap lejár” értesítés gyakran túl későn érkezik. Jobb, ha a szolgáltatás előre jelzi, mennyi idő szükséges, milyen dokumentumot kell beszerezni, és felajánlja az azonnali, egyszerű kezdést. A különböző ügyfelek más időzítést és csatornát kérhetnek, van, aki az SMS-t ignorálja, más az e-mailt teszi azonnal spam-be.

A cél nem az állandó noszogatás. A túl sok emlékeztető önmagában is terhelés, ezért szabályozható gyakoriságra, csendes időszakokra és egyszerű leiratkozásra van szükség.

Példák a szolgáltatásokból

- Közműszámla: a rendszer felajánlja az automatikus fizetést, részletfizetést vagy naptáremlékeztetőt, még a késedelem előtt.
- Vízmérőcsere: az AI a megengedett határidőn belül megfelelő időpontokat javasol, és kérésre új időpontot szervez.
- Közigazgatási ügy: az előkészített kérelem megmutatja, mi készült el, mi hiányzik, és mennyi időt érdemes rászánni.

Mit tehetünk service designerként?

- Az ügyintézés kezdetén mutassuk a várható ráfordítást és a szükséges előkészületeket.
- Az automatizált lépéseknél legyen érthető jóváhagyás, ellenőrzés és visszavonási lehetőség.
- A siker mutatója legyen a megelőzött mulasztás, ne a beszedett pótdíj.

Service design tanulság: A legjobb emlékeztető nem arra szólít fel, hogy ne hibázzunk, hanem ténylegesen megkönnyíti a helyes lépés megtételét.

4. Bizonytalanság, szorongás és kiszámíthatóság

Az AI különösen akkor lehet hasznos, ha az ügyfél pontosan szeretné tudni, mi történik most, mi következik, és milyen következménye lehet a döntésének.

Az ügyintézési státuszok gyakran szervezeti belső kategóriákat ismételnek: „feldolgozás alatt”, „folyamatban”. Ezek nem mondják el, kell-e az ügyfélnek bármit tennie. Az AI egy valódi rendszerállapotot

értelmes, személyre szabott magyarázattá alakíthat, és az indokolt bizonytalanságot is nyíltan jelezheti.

Hasznos lehet a „mi történik, ha” típusú előzetes szimuláció is. Milyen következménye van egy halasztásnak? Elveszik-e a már megadott adat? Mi történik, ha megszakad a folyamat? Ilyen kérdésekre a rendszer valódi szabályok és adatok alapján válaszoljon, ne találgatással.

Miközben ezeket a sorokat írom, a laptopom éppen frissítéseket keres. Fél órája. Egy ideje nem volt bekapcsolva, ezért sok frissítés lehet, ami indokolt. De a frissítések száma egy másodperc alatt lekérhető volna, majd kiírhatná, hogy a 23/47-nél tart, és kb. még 45 perc van hátra. Ehelyett frusztrálóan „homokórázik”, és nem derül ki, elromlott, vagy dolgozik és érdemes várni. És ehhez még AI sem kell. Ez mindennapos jelenség, és a legnagyobb mult cégeket is érinti, akiknek lenne lehetőség jól szolgálatni.

Az AI nem ígérhet biztos időpontot ott, ahol csak becslés létezik. A téves megnyugtató ugyanolyan káros lehet, mint a homályos tájékoztatás.

Példák a szolgáltatásokból

- Csomagkézbesítés: „Várhatóan 14 és 16 óra között érkezünk; ha változás történik, üzenetet küldünk.”
- Banki ügy: az AI elmagyarázza, miért szükséges további ellenőrzés, és a hiteles státusz alapján mit tehet az ügyfél.
- Orvosi időpont: a szolgáltatás előre bemutatja a vizsgálat menetrendjét, a várható időt és a lehetséges változásokat.

Mit tehetünk service designerként?

- A státuszokhoz rendeljünk értelmes, ügyféloldali magyarázatot és következő teendőt.

- Különböztessük meg a biztos információt, a becslést és az ismeretlent.

- Tervezzük meg a kivételeket, késéseket és sikertelen ügyintézési helyzeteket is.

Service design tanulság: A kiszámíthatóság nem a bizonytalanság letagadása, hanem annak tisztességes és érthető kezelése.

5. Szenzoros és kommunikációs hozzáférhetőség

Az ügyfélnek nem kelljen elviselnie egy zavaró kommunikációs csatornát vagy érzékszervi környezetet csak azért, mert a szolgáltató azt kényelmesnek találja. Az AI átjárást teremthet a különböző megjelenítési és kommunikációs módok között.

Beszédet szöveggé, szöveget beszéddé alakíthat, valós időben feliratozhat és összefoglalhat. Segíthet a hosszú, bürokratikus üzenetek egyértelmű átírásában, miközben az eredeti jelentés és a jogi tartalom megmarad.

A felhasználó kérhet rövidebb, szó szerinti, részletesebb vagy pontokba rendezett kommunikációt; az ügyintéző pedig kaphat támogatást ahhoz, hogy egy direkt megfogalmazást ne értelmezzen udvariassággént. Mindezt óvatosan: az AI nem tudja megbízhatóan kiolvasni az ember érzelmeit egy arckifejezésből vagy hangszínből.

Fizikai szolgáltatásokban az AI segíthet előre jelezni a zajos, zsúfolt időpontokat, és csendesebb alternatívát ajánlani. A tényleges szenzoros környezet alakítása azonban továbbra is építészeti, üzemeltetési és szervezési feladat.

Példák a szolgáltatásokból

- Ügyfélszolgálat: a telefonbeszélgetésről ellenőrizhető írásos összefoglaló készül; a következő lépés írásban is elintézhető.
- Kormányablak: a foglalórendszer lehetőség szerint csendesebb időszávot ajánl, és előre bemutatja a helyszíni ügyfélutat.
- Digitális felület: a felhasználó kérésére csökken a vizuális zsúfoltság, eltűnnek a nem szükséges mozgó elemek.

Mit tehetünk service designerként?

- Ne kényszerítsünk indokolatlan csatornaváltásra; minden fontos ügynek legyen hozzáférhető alternatívája.
- Az AI-átírásokat és összefoglalókat lehessen ellenőrizni és javítani.
- Az érzékszervi preferenciák legyenek ügyfél által szabályozhatók, ne rejtetten következtetett címkék.

Service design tanulság: A neuroinkluzív kommunikáció lényege nem az, hogy mindenki ugyanazt hallja és lássa, hanem hogy mindenki hozzáférjen ugyanahhoz a lényegi információhoz.

6. Méltányosság, hibamegelőzés és emberséges bánásmód

Az AI a csalásmegelőzést, a követeléskezelést és a szabálykövetést is támogathatja úgy, hogy közben ne tekintsünk minden hibázó ügyfélre potenciális csalóként.

A kockázatkezelés fontos, de nem ugyanaz, mint az általános bizalmatlanság. Az AI segíthet a felszólítások hangnemének ellenőrzésében, a szabályok szerinti méltányossági lehetőségek feltárásában és az

indokolatlanul ismétlődő terhek felismerésében. Ugyanakkor az ügyfelek rosszhiszeműségét vagy neurokognitív állapotát nem lehet pusztán viselkedési jelekből megbízhatóan megállapítani.

A szolgáltatás ne a büntetéssel nyisson. Először legyen világos és könnyű az önkéntes teljesítés: érthető tájékoztatás, megfelelő időablak, automatikus emlékeztetés, az időpont módosítása és az egyszerű hibajavítás. Ha szankció szükséges, legyen arányos és következetes.

Az igazságos ügyfélkezelés nemcsak kedvesebb hangnem. A mögöttes folyamatnak is lehetővé kell tennie a javítást és a jogszerű méltányosságot. Egy szép AI-levél nem pótolja azt a funkciót, amellyel egy igazoltan jogos tranzakció helyreállítható.

Példák a szolgáltatásokból

- Vízóracsere: az első üzenet időpontválasztást kínál, nem több százezer forintos bírsággal fenyeget.
- Bank: egy felfüggesztett utalás ellenőrzése után – ahol a szabályok engedik – az ügyfélnek nem kell újra elvégeznie ugyanazokat a lépéseket.
- Útdíj: az első, nyilvánvalóan téves mulasztásnál a szabályok szerinti pótdíjcsökkentés egyszerűen kérhető, indokolatlan bizonyítási teher nélkül.

Mit tehetünk service designerként?

- Vizsgáljuk felül a büntetésre és pótdíjra építő szervezeti ösztönzőket.
- Tervezzünk átlátható, auditálható, emberi felülvizsgálattal megtámogatott méltányossági folyamatot.

- Mérjük a megelőzőtt károkat, a hibák rendezési idejét és a panaszok arányát is.

Service design tanulság: Az emberségesség nem a szabályok feladása. Azt jelenti, hogy az embereket tisztelettel segítjük a szabályok teljesítésében.

7. AI a szolgáltatástervezés és a szervezet folyamatos fejlesztésében

Az AI nemcsak az ügyfél előtt megjelenő felületet teheti jobbá. Segíthet magának a szolgáltató szervezetnek felismerni a felesleges akadályokat és rossz ösztönzőket.

Egy szolgáltatás ügyfélútja, hibajelzései, panaszai, ügyfélszolgálati beszélgetései és használati adatai együtt sokat elárulhatnak arról, hol kerül túl nagy teher az ügyfélre. Az AI rendszerezheti ezeket, és megmutathat visszatérő mintázatokat: időkorlát miatt megszakadó űrlapok, érthetetlen visszautasítások, ismételt adatbekérések vagy olyan hibaüzenetek, amelyekből nem derül ki a megoldás.

A 30 csatornás keverőpult és a 65 akadály használható elemzési keretként: minden lépésnél rákérdezhetünk a figyelmi, memória-, szenzoros, társas és érzelmi terhelésre. Az AI segíthet a service blueprint első átvilágításában, de az eredményt valódi ügyfelekkel, különböző neurodivergens résztvevőkkel és szakemberekkel kell ellenőrizni.

Az AI által szimulált „személyek” nem helyettesíthetik az embereket. Egy modell hihető szöveget tud előállítani, de abból nem tudhatjuk biztosan, hogyan élne meg egy helyzetet egy adott ADHD-val, autizmussal vagy diszlexiával élő ügyfél.

A folyamatos fejlesztésnek a vezetői mérőszámokig is el kell érnie. Ha a szervezet az ügyfélszolgálati beszélgetés rövidségét jutalmazza, de az ismételt telefonhívásokat figyelmen kívül hagyja, könnyen a rossz dolgot optimalizálja.

Példák a szolgáltatásokból

- AI-támogatott UX-audit: a rendszer jelzi a lejáró munkameneteket, a mentés hiányát és a túl sok kényszerű csatornaváltást.
- Panaszelemzés: felismeri, hogy a „nem kaptam segítséget” panaszok mögött valójában egy hibás folyamatadás áll.
- Vezetői dashboard: a beszédett pótdíjak mellett megjelenik a megelőzőtt késedelem, az elsőre sikeres ügyintézés és az ügyfél erőfeszítése.

Mit tehetünk service designerként?

- Az ügyféladatokat célhoz kötöten, megfelelő jogosultsággal és adatvédelemmel elemezzük.
- Az automatikus javaslatokat valódi használhatósági tesztekkel és kontrollált kísérletekkel validáljuk.
- A vezetői célokat igazítsuk a valódi ügyféleredményhez, ne csak a szervezeti belső hatékonysághoz.

Service design tanulság: Az AI akkor válik stratégiai eszközzé, amikor már nemcsak az ügyfelet segíti, hanem a szolgáltató saját rossz szokásait is láthatóvá teszi.

ÖSSZEGZÉS – AZ EGYÉNI ÜGYFÉLÉLMÉNY ÚJ KORSZAKA

A szolgáltatásainkat történelmileg a tömeges kiszolgálás logikája formálta. Az ügyfeleknek többnyire az előre

meghatározott folyamatokhoz kellett alkalmazkodniuk. Az egyéni igények kezelése gyakran drága kivétel volt: külön ügyintézőt, külön folyamatot és külön fejlesztést igényelt.

A mesterséges intelligencia ezt az alaphelyzetet változtathatja meg. Eddig nem látott lehetőséget kínál arra, hogy ugyanaz a szolgáltatás különböző embereknek más és más módon jelenjen meg, miközben a háttérben következetes üzleti szabályok, biztonsági követelmények és jogok érvényesülnek. Az ügyfél dönthet az információ mennyiségéről, a kommunikáció formájáról, a tempóról és az automatizálás mértékéről. A rendszer pedig segítséget nyújthat a megfelelő időben, még mielőtt a nehézségből hiba, bírság vagy panasz lesz.

Ez különösen sokat jelenthet a neurodivergens embereknek, akik számára a hagyományos szolgáltatások egyes lépései valódi akadályok. De az előny messze túlmutat rajtuk. Ugyanúgy jól jöhet egy idős ügyfélnek, egy elfoglalt vezetőnek, egy idegen nyelven ügyintézőnek, egy kimerült szülőnek vagy bárkinek, aki éppen rossz napot fogott ki. Nem neurodivergens és neurotipikus ügyfeleknek kell külön világokat terveznünk: olyan szolgáltatásokat kell építenünk, amelyek mindenkinek hagynak mozgásteret.

A vállalatok számára ez nem csupán társadalmi felelősségvállalás. A könnyebben használható, kiszámíthatóbb és emberségesebb szolgáltatás csökkentheti az elakadást, az ügyfélszolgálati költséget és a panaszokat, miközben növelheti a bizalmat, az ügyfélmegtartást és az ajánlási hajlandóságot. Ez mérhető versenyelőnnyé válhat, ha a valódi értéket mérjük – és nem a kényszerből megfizetett pótdíjakat.

A technológia önmagában nem garantálja mindezt. Rosszul alkalmazva az AI még személyesebb manipulációt,

átláthatatlan döntéseket és újabb kiszolgáltatottságot is teremthet. Ezért az ügyfélnek kell kézben tartania a személyre szabást, a kritikus döntéseknek ellenőrizhetőknak kell maradniuk, és a szolgáltatásnak akkor is működnie kell, ha valaki nem akar AI-t használni.

A service design szakemberek, cégvezetők és közszolgáltatási döntéshozók számára a feladat tehát közös: ne egyszerűen AI-t építsünk a meglévő folyamatokba. Használjuk fel arra, hogy újragondoljuk azokat, és végre az emberi sokféleségből induljunk ki.

A következő évek versenyét nem feltétlenül az nyeri meg, aki a legtöbb ügyfélszolgálati feladatot automatizálja, hanem az, aki a legkevesebb fölösleges alkalmazkodást követeli az ügyfeleitől.

NEUROINKLUZÍV SERVICE DESIGN ÉS AZ EU AI ACT

Az egyéni ügyfélélménynek is vannak jogi és etikai határai. A mesterséges intelligencia korábban elképzelhetetlen lehetőségeket kínál arra, hogy a szolgáltatásokat az emberek egyéni igényeihez igazítsuk. De éppen azok a képességek, amelyekkel az AI segíthet a neurodivergens embereknek, visszaélésekre is lehetőséget adnak.

Ha egy rendszer képes felismerni, hogy valaki nehezebben viseli a bizonytalanságot, érzékenyebb az elutasításra vagy könnyebben túlterhelhető, akkor ezt a tudást felhasználhatja az ügyfél támogatására. De akár arra is, hogy könnyebben rávegye valamire, amit egyébként nem tenne meg.

A személyre szabás és a manipuláció között néha meglepően vékony a határ.

Az Európai Unió mesterséges intelligenciáról szóló rendelete, az EU AI Act (2024/1689/EU rendelet) kockázatalapú szabályozást vezetett be. Nem minden AI-alkalmazásra vonatkoznak ugyanazok a követelmények. A szabályozás különbséget tesz a tiltott alkalmazások, a magas kockázatú rendszerek és az olyan alkalmazások között, amelyekre elsősorban átláthatósági vagy más általános követelmények vonatkoznak.

A neuroinkluzív service design szempontjából különösen fontos, hogy az AI ne használhassa ki azokat a nehézségeket, amelyek miatt eredetileg éppen segíteni szeretnénk az ügyfeleinknek.

Segítség vagy manipuláció?

Képzeljünk el egy AI-alapú banki alkalmazást, amely megtanulja, hogy az ügyfél nehezen viseli az időnyomást.

A rendszer ezért több időt ad neki az információk feldolgozására, világosabban mutatja a határidőket, és lehetővé teszi az ügyintézés megszakítását. Ez a technológia jó felhasználása.

Most képzeljük el ugyanezt a rendszert, amint felismeri, hogy az ügyfél különösen érzékeny a sürgetésre, ezért mesterséges határidőket és visszaszámlálót használ, hogy rávegye egy drágább szolgáltatás megvásárlására.

Ez már egészen más helyzet.

Az AI Act 5. cikke bizonyos feltételek mellett tiltja a manipulatív vagy megtévesztő AI-alkalmazásokat, valamint az életkorból, fogyatékosságból vagy meghatározott társadalmi-gazdasági helyzetből eredő sérülékenység kihasználását, ha az jelentősen torzítja a viselkedést, és jelentős kárt okoz vagy annak észszerűen előrelátható veszélyével jár.

Nem minden személyre szabott ajánlat vagy sürgető üzenet tiltott. A jogi megítélés a konkrét működéstől, céltól és következményektől függ.

A tervezési alapelv azonban egyszerű:

Az ügyfélről szerzett tudást arra használjuk, hogy megkönnyítsük az életét, ne arra, hogy kihasználjuk a nehézségeit.

Nem kell diagnózis a személyre szabáshoz (vagy mégis? – GDPR inferencia kockázat)

A könyvben bemutatott neurodivergens keverőpult nem diagnosztikai eszköz, és nem is szabad annak tekintenünk.

Egy adaptív szolgáltatásnak nincs feltétlenül szüksége arra, hogy tudja, ügyfele ADHD-val, autizmussal vagy más neurokognitív eltéréssel él-e.

Elég lehet annyi, hogy az ügyfél rövidebb mondatokat szeretne, több időre van szüksége, írásban kíván kommunikálni, vagy nem kér animációkat és hangjelzéseket. Ezeket a preferenciákat lehetőség szerint közvetlenül az ügyféltől kérjük meg, és biztosítsunk számukra lehetőséget a későbbi módosításukra.

Fontos compliance szempont azonban, hogy még ha nem is kérünk be hivatalos diagnózist, ha az AI-rendszer a viselkedési mintákból (pl. válaszadási idők, gépelési ritmus, navigációs hibák) önállóan következteti ki (inferálja) a felhasználó neurokognitív sajátosságait vagy mentális állapotát, az a GDPR 9. cikke értelmében különleges adatoknak (egészségügyi adatoknak) minősülő adatkezelésnek számíthat!

Az AI által kikövetkeztetett egészségügyi vagy mentális sajátosságok kezelése lényegesen komolyabb adatvédelmi és etikai kérdéseket vet fel, így az „azért csináljuk, mert az AI kikövetkeztette” nem mentesít a GDPR 9. cikk szerinti szigorú feltételek (pl. kifejezett hozzájárulás) alól.

A jó adaptív szolgáltatás nem diagnosztizálni vagy profilozni akarja az ügyfelét, hanem lehetővé tenni, hogy a saját preferenciái szerint használja a rendszert.

Amikor az AI dönt az ügyfél sorsáról

Nem mindegy, hogy az AI egy szerződést fogalmaz meg közérthetően, vagy eldönti, hogy az ügyfél jogosult-e hitelre, biztosításra vagy állami támogatásra.

Az előbbi elsősorban kommunikációs támogatás. Az utóbbi már alapvetően befolyásolhatja az ember életét.

Az AI Act egyes ilyen rendszereket magas kockázatúnak minősít. Ide tartozhat például a természetes személyek hitelképességének értékelése, az élet- és egészségbiztosítási kockázatértékelés és árazás, illetve bizonyos alapvető állami ellátásokra való jogosultság értékelése (III. melléklet).

Ezeknél a rendszereknél szigorúbb követelmények érvényesülnek, többek között a kockázatkezelés, az

adatminőség, a dokumentáció, az emberi felügyelet és bizonyos esetekben az alapjogi hatásvizsgálat területén.

A neurodivergens ügyfelek esetében különösen fontos, hogy a szokatlan kommunikáció, a lassabb válaszadás, a határidők elmulasztása vagy az eltérő viselkedés ne váljon automatikusan hátrányos minősítéssé.

Egy ügyfél például nem feltétlenül hitelkockázatosabb azért, mert nehezebbé esik egy bonyolult online űrlap kitöltése. Az AI-nak nem szabad összekevernie a szolgáltatás használatának nehézségét az ügyfél megbízhatóságával vagy értékével.

Átláthatóság és emberi kontroll

A szolgáltatónak világosan kommunikálnia kell, ha az ügyfél olyan AI-rendszerrel lép kapcsolatba, amelyre az AI Act tájékoztatási kötelezettsége vonatkozik.

Az ügyfélnek azt is értenie kell, hogy az AI milyen szerepet játszik az ügyintézésében. Más a helyzet, ha csupán egy szöveget foglal össze, és más, ha egy döntés előkészítésében vesz részt.

Ahol a jogszabály megköveteli, biztosítani kell a megfelelő emberi felügyeletet, illetve az érintettek számára rendelkezésre álló jogorvoslati vagy felülvizsgálati lehetőségeket.

De akkor is érdemes emberi segítséget és egyszerű hibajavítást biztosítani, amikor azt egy adott AI-alkalmazásra az AI Act kifejezetten nem írja elő.

A neuroinkluzív service designban az ügyfél kontrollja alapvető érték. Ne kényszerítsük arra, hogy egy számára érthetetlen AI-rendszerrel vitatkozzon, miközben senki sem vállal felelősséget a végeredményért. Az AI nem lehet kifogás arra, hogy a szolgáltató elhárítsa a felelősséget.

A megfelelést is meg kell tervezni

Az AI Act-nek való megfelelés nem lehet kizárólag a jogászok vagy az informatikai biztonsági szakemberek feladata. A service design szakembereknek is szerepük van abban, hogy a rendszer már a tervezés során megfelelően kezelje az ügyfelek jogait és szükségleteit.

Egy AI-alapú szolgáltatás kialakításakor legalább az alábbi kérdéseket tegyük fel:

1. Milyen céllal használjuk az AI-t, és milyen kockázati kategóriába tartozik az alkalmazás?
2. Milyen személyes (és esetleg érzékeny/inferált) adatokat kezelünk, és valóban szükségünk van-e mindegyikre a GDPR adattakarékossági elve alapján?
3. Tudja-e az ügyfél, mikor és milyen célból alkalmazunk AI-t?
4. A személyre szabás az ügyfél érdekeit szolgálja, vagy a sérülékenységeit / inferált állapotait használja ki?
5. Érhet-e valakit hátrány a neurokognitív, kommunikációs vagy más személyes sajátosságai miatt?
6. Ellenőrizhetők, javíthatók és szükség esetén felülvizsgálhatók-e az AI által előállított eredmények?
7. Teszteltük-e a szolgáltatást különböző szükségletű, köztük neurodivergens ügyfelekkel?

A szolgáltatónak a saját szerepét is tisztáznia kell: más kötelezettségei lehetnek egy AI-rendszer fejlesztőjének és szolgáltatójának, illetve annak a szervezetnek, amely egy külső fejlesztésű rendszert használ.

Alkalmazási ütemterv és határidők

Az AI Act alkalmazása fokozatos:

- A tiltott AI-gyakorlatokra (5. cikk) vonatkozó szabályok **2025. február 2-től** alkalmazandók.
- Az AI-műveltségre vonatkozó kötelezettség szintén **2025. február 2-től** élesedett.
- Az általános átláthatósági követelmények **2026. augusztus 2-től** alkalmazandók.
- A magas kockázatú rendszerekre (pl. a III. melléklet szerinti hitelképesség-vizsgálati rendszerekre) vonatkozó főbb kötelezettségek bevezetése **2027 augusztusáig** terjedő időszakban vált/válik kötelezővé (míg a 2028-as dátum a nagyszabású EU-s IT-rendszerekre vonatkozik).

Ezért minden konkrét rendszer bevezetésekor a hatályos rendelkezések alapján, egyedileg kell megvizsgálni a megfelelést.

Összegzés – A jogszabály a minimum, nem a cél

Az EU AI Act fontos korlátokat és garanciákat állít az AI alkalmazása elé. Ezek azonban önmagukban még nem teremtenek jó ügyfélélményt.

Egy rendszer lehet jogszerű a GDPR és az AI Act alapján, miközben továbbra is értelmetlenül bonyolult, feleslegesen sürgető vagy érzéketlen az ügyfelei iránt. A jogszabályi megfelelés nem egyenlő az emberközpontú tervezéssel.

A célunk ne az legyen, hogy éppen csak megfeleljünk a kötelező előírásoknak, hanem hogy az AI segítségével olyan szolgáltatásokat építsünk, amelyek tisztességesebbek, átláthatóbbak, biztonságosabbak és

valóban alkalmazkodnak az emberek eltérő szükségleteihez.

A mesterséges intelligencia képessé tehet bennünket arra, hogy korábban elképzelhetetlen mértékben személyre szabjuk az ügyfélélményt. Ez óriási üzleti lehetőség, de ugyanekora felelősség is. Az AI-t ne arra használjuk, hogy az ügyfeleinket még hatékonyabban irányítsuk, hanem arra, hogy végre kevesebb akadályt állítsunk eléjük.

Jogi források és aktualitás

A fejezet a 2026. októberi szabályozási állapotot veszi alapul. A konkrét alkalmazási dátumokat és módosításokat a jogszabály mindenkor hatályos szövege alapján ellenőrizni kell.

- EU AI Act (2024/1689/EU rendelet): <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>
- Európai Bizottság – AI Act Service Desk, III. melléklet: <https://ai-act-service-desk.ec.europa.eu/en/ai-act/annex-3>
- Európai Bizottság – alkalmazási ütemterv: <https://ai-act-service-desk.ec.europa.eu/en/ai-act/eu-ai-act-implementation-timeline>

Ez a fejezet gyakorlati értelmezést ad a service design szakemberek számára, nem helyettesíti egy konkrét AI-rendszer jogi és adatvédelmi megfelelési vizsgálatát.

SEGÍTHETEK?

Neurodivergens emberként a digitális termékek és vállalkozások építésében szerzett több mint harminc év tapasztalatával szeretnék hozzájárulni az ésszerűbb, gazdaságosabb, ugyanakkor emberségesebb és neuroinkluzív szolgáltatások elterjedéséhez. Ehhez minden segítséget megadok, lobbizás és üzleti szolgáltatás formájában.

Ez a téma számomra nem csupán szakmai kihívás, hanem személyes szívügyem is.

A Barion felépítése és az agilis szemlélet terjesztése után a következő nagy szenvedélyem a mentális egészség, a neurodivergens emberek támogatása és olyan szervezetek építése, amelyekben az emberek a saját adottságaik szerint tudnak kiteljesedni.

Szeretném, ha ez a szemlélet minél szélesebb körben elterjedne.

Ezért ismeretterjesztő és egyetemi előadásokat, interjúkat, valamint szakpolitikai egyeztetéseken való részvételt térítésmentesen vállalom.

Vállalatoknak és szervezeteknek szakértői konzultációval, szolgáltatásaik értékelésével és neuroinkluzív tervezésével tudok segíteni.

A Sense/Net csapatával pedig a szervezeti és technológiai megoldások, köztük az AI-alapú, személyre szabott szolgáltatások megvalósításában tudunk együttműködni.

NEUROINKLUZÍV SERVICE DESIGN

Írta: Bíró Tamás

Kiadja a Sense/Net Agilis Szoftverfejlesztő Kft.

Első elektronikus kiadás, 2026.

©2026 Bíró Tamás. Minden jog fenntartva. Ez a kiadás ingyenes ismeretterjesztő példányként kerül terjesztésre, nem értékesíthető. A kiadó és a szerző minden tőlük telhetőt megtettek az adatok pontosságáért, de nem vállalnak felelősséget az esetleges hibákért vagy hiányosságokért.

Szerkesztette és borítótérvet készítette: Bíró Tamás

A kiadvány Noto Sans betűtípussal készült, amely a Google Fonts oldaláról érhető el, az SIL Open Font License feltételei szerint.

Az e-book PDF formátumban kerül kiadásra.

A szerzővel kapcsolatba léphet a **birotom@birotom.com** címen.

E-book verzió, frissítések valamint kiegészítők letöltése: **www.birotom.com/sd**

www.birotom.com | **www.sensenet.com**

KINEK TERVEZÜNK VALÓJÁBAN?

A legtöbb szolgáltatást az átlagos felhasználóra tervezik. Csakhogy az átlagember nem létezik. Ami az egyik embernek kényelmes és magától értetődő, az a másiknak stressz, akadály vagy egyenesen megoldhatatlan feladat lehet. A neurodivergens emberek – például az ADHD-val élők és az autisták – gyakran egészen másként érzékelik és dolgozzák fel a világot. Egy zajos ügyféltér, egy kiszámíthatatlan folyamat, egy kényszerű telefonhívás vagy egy lejárt időkorlát számukra nem pusztán kényelmetlenség. Mégis ritkán vesszük figyelembe ezeket a szempontokat a szolgáltatások tervezésekor. Ez a könyv megmutatja, milyen láthatatlan akadályokat építünk a szolgáltatásainkba, és hogyan lehet ezeket felismerni és megszüntetni. Gyakorlati példákon keresztül segít megérteni a neurodivergens felhasználók igényeit, és olyan megoldásokat tervezni, amelyek nem kizárnak, hanem befogadnak. Mert a jó service design nem az átlagemberre tervez. Hanem az emberekre.



Tamás a Nottingham Trent University-n végzett mérnökként. A Sense/Net és a Barion társalapítója, startupépítő, szerző és ismeretterjesztő. Több mint harminc éve foglalkozik technológiával, termékekkel, szolgáltatásokkal és szervezetek építésével. Pályafutása során több ezer embernek tanított agilis gondolkodást és vezetést. Neurodivergens emberként saját tapasztalatból ismeri azokat az akadályokat, amelyeket a többség gyakran észre sem vesz. Ma egyik legfontosabb szívügye a neurodivergens emberek támogatása, a neuroinkluzív szervezetek és szolgáltatások fejlesztése, valamint a mentális egészséggel kapcsolatos ismeretterjesztés. Hisz abban, hogy a technológiának és a szolgáltatásoknak kell alkalmazkodniuk az emberekhez, nem fordítva.