Die invloed van ’n effektief ontwerpte inbelsentrum op alle belanghebbendes by ’n Tersiêre Instelling

GJK Pretorius

 **orcid.org/0000-0003-3905-3866**

Skripsie aanvaar ter gedeeltelike nakoming vir die graad *Magister in Bedryfsadministrasie* aan die Noordwes-Universiteit

Studieleier: Dr JA Jordaan

Gradeplegtigheid: Mei 2020

Studentenommer: 12203246

VOORWOORD

My opregte dank aan die volgende, sonder wie hierdie uitputtende, maar ongelooflike reis nie moontlik sou wees nie:

- My Skepper, vir Sy genade wat ek elke dag ervaar. Vir Sy spore wat my telkens uit die woestyn gelei het.
- My sielsgenoot, rots, medepligtige en ma van my kinders. Frieda, jy is my lewenswater en vaste vesting.
- My kinders, Hendré en Iné, wie vir die laaste drie jaar moes “wees” groot word terwyl Pappa leer lees en skryf het.
- My ma, my muse. Vir die ure se lees en weer lees. Dankie vir elke taalversorgde woord en komma. Niemand het ’n beter begrip vir wat my aanspoor en dryf nie.
- My pa, vir my grondslag en onvoorwaardelike liefde.
- Geo en Colette, vir julle begrip en ondersteuning.
- My werkgewer, die NWU, vir die geleentheid om te studeer en saam die uitdagings aan te spreek.
- Wendy, vir jou tegniese- en taalversorging, jou passie is duidelik te bespeur.
- African Maven, my mede kamarade in die loopgraaf - vriende vir altyd.
- My studieleier, Johan Jordaan vir jou waardevolle insette.

OPSOMMING

Die meeste navorsers het die verskynsel van diensgehalte binne ’n inbelsentrum vanuit verskillende perspektiewe bespreek. Hierdie studie het spesifieke temas uitgelig deur die verhouding tussen diensgehalte binne die organisasie en die eksterne wêreld te ondersoek. Die literatuurstudie het die verskeie temas op 'n sistematiese wyse bespreek om ’n geheelbeeld te skep van die milieu waarbinne die navorsing onderneem is. Verder is die hipotese ontwikkel op grond van vorige literatuur en teorieë.

Deur beide die werknemers en die kliënte se perspektiewe te oorweeg, is 'n tweevoudige benadering gekies. Die primêre data is met behulp van twee vraelyste versamel. Die ATK-Inbelsentrum van die Noordwes-Universiteit is gekies om die bepaalde diensafdeling binne die hoër onderwyslandskap van Suid-Afrika te verteenwoordig.

Vervolgens word die empiriese data aangebied en getoets. Laastens is die hipoteses met behulp van statistiese instrumente geverifieer. Ter afsluiting is daar 'n positiewe indirekte verhouding tussen die veranderlikes van diensgehalte en kliëntetevredenheid gevind en is daar spesifieke aanbevelings gemaak om by te dra tot die breër veld van diens gehalte en kliënteverhoudingsbestuur. Die bydrae tot die kennisveld en die behoefte tot verdere navorsing is bevestig.

Sleutelterme: verhoudingsbemarking (VB), kliënteverhoudingsbestuur (KVB), kliënte-ervaringsbestuur (KEB), kliëntetevredenheid, kliëntelojaliteit, diensgehalte (DG)

ABSTRACT

Most researchers have discussed the phenomenon of service quality within a call center from different perspectives. This study highlighted specific themes by examining the relationship between service quality within the organization and the external world. The literature study discussed the various themes in a systematic way to create an overall picture of the environment within which the research was undertaken. Furthermore, the hypothesis was developed based on previous literature and theories.

By considering both the employees' and the customers' perspectives, a two-fold approach was chosen. The primary data were collected using two questionnaires. The AA Call Center of the North-West University was chosen to represent the particular service department within the higher education landscape of South Africa.

Subsequently, the empirical data was presented and tested. Finally, the hypotheses were verified using statistical tools. In conclusion, a positive indirect relationship was found between service quality variables and customer satisfaction and specific recommendations were made to contribute to the broader field of service quality and customer relationship management. The contribution to the field of knowledge and the need for further research has been confirmed.

Key Terms: relationship marketing, customer relationship management, customer experience management, customer satisfaction, customer loyalty, service quality

LYS VAN AFKORTINGS

AFKORTING	OMSKRYWING
ATK	Aansoeke- en toelatingskantoor
DG	Diensgehalte
HOI	Hoër Onderwys Institusionele Omgewing
KEB	Kliënte-ervaringsbestuur
KTB	Kliëntetevredenheidsbestuur
KVB	Kliënteverhoudingsbestuur
NWU	Noordwes-Universiteit
SALA	Studente Akademiese Lewensiklusadministrasie
TKE	Totale kliënte-ervaring
VB	Verhoudingsbemarking

INHOUDSOPGAWE

1.1 Inleiding 1

1.2 Definiëring van die konsepte 1

1.2.1 Bemarking en verhoudingsbemarking 1

1.2.2 Kliënteverhoudingsbestuur 3

1.2.3 Kliënte-ervaringsbestuur 3

1.2.4 Kliëntetevredenheid 4

1.2.5 Kliëntelojaliteit 4

1.2.6 Diensgehalte en totale kwaliteitsbestuur (TKB) 5

1.3 Probleemstelling 5

1.3.1 Die Noordwes-Universiteit (NWU) 8

1.4 Doel van die studie 9

1.4.1 Navorsingsvraag 11

1.4.2 Sekondêre navorsingsvrae 11

1.4.3 Doelstellings van die studie 11

1.4.4 Beperkings van die studie 13

1.4.5 Afbakening van die studieveld 15

1.5 Navorsingsmetodologie 15

1.5.1 Literatuurstudie 15

1.5.2 Empiriese vraelys 16

1.5.3 Personeel werksaam binne die inbelsentrum (kwantitatiewe benadering) 16

1.5.4 Voornemende voorgraadse studente (kwantitatiewe benadering) 17

1.5.5 Ontwikkeling van die vraelys 18

1.5.6 Data-ontleding 18

1.6 Verdeling van hoofstukke 19

1.7 Opsomming 19

2.1 Inleiding 21

2.2 Agtergrond 21

2.3 Inbelsentrum 21

2.4 Bemarking 24

2.5 Verhoudingsbemarking (VB) 26

2.5.1 Verhoudingsbemarking in die HOI-omgewing 28

2.5.2 Die verband tussen verhoudingsbemarking en kliënteverhoudingsbestuur 28

2.5.3 Kliënte se leeftydwaarde 29

2.6 Kliënteverhoudingsbestuur (KVB) 30

2.6.1 Voordele van KVB 31

2.7 Kliënte-ervaringsbestuur (KEB) 32

2.7.1 Kenmerke van kliënte-ervaringsbestuur-gerigte personeel 34

2.7.2 Die waarde proposisie 34

2.7.3 Totale kliënte-ervaring in die HOI-omgewing 35

2.8 Studente as kliënte? 36

2.9 Kliëntetevredenheid (KT) 37

2.9.1 Definisie van kliëntetevredenheid 37

2.9.2 Die effek van kliëntetevredenheid 39

2.10 Behoud van kliënte 39

2.11 Klaghantering 41

2.12 Wagtyd 41

2.13 Diensgehalte (DG) 42

2.13.1 Definisie van diensgehalte 43

2.13.2 Eienskappe van diens 44

2.13.3 Leemtes in die kwaliteit van die diens 44

2.13.4 Kwaliteit in hoër onderwys 46

2.14 Opsomming 48

3.1 Inleiding 50

3.2 Literatuuroorsig van die navorsingsontwerp en -metodologie 50

3.2.1 Redes vir navorsing 51

3.2.2 Die navorsingsproses/-strategie 51

3.2.3 Navorsingsvraag 1: Is daar ‘n onderlinge verband tussen die ervaring van onderskeie belanghebbendes by die inbelsentrum (spesifiek, voornemende studente en personeel van die ATK-inbelsentrum)? 52

3.2.4 Navorsingsvraag 2: Is daar 'n verband tussen 'n positiewe kliënte-ervaring en die voornemende studente se lojaliteit en bereidwilligheid om die NWU aan te beveel? 58

3.2.5 Navorsingsvraag 3: Is daar ’n verband tussen die personeel van die ATK-inbelsentrum se bereidwilligheid om kwaliteit diens te kan lewer en hul ervaring van voornemende studente? 61

3.2.6 Navorsingsvraag 4: Kan die ATK-inbelsentrum verbeter word, en indien wel, hoe? 63

3.2.7 Navorsingsvraag 5: Is die ATK-inbelsentrum ’n goeie bemarkingsmeganisme of is dit ’n afskrikmiddel vir voornemende studente aan die NWU? 64

4.1 Inleiding 89

4.2 Opsomming van navorsingsvrae en bevindings 89

4.3 Aanbevelings 94

4.3.1 Ontwerp en implementeer formele beleid en prosedures om te verseker dat die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum 'n kliëntgerigte benadering teenoor alle kliënte toepas. 94

4.3.2 Ontwikkel ’n praktiese raamwerk om administratiewe diensafdelings by te staan om hul kliëntediensvlakke te verbeter 94

4.3.3 Ontwikkel en implementeer ’n gevorderde studente-administrasiestelsel wat alle SALA verwante aktiwiteite reflekteer 95

4.3.4 Standaardiseer die opleidingsprogram vir gehalte kliëntediens 95

4.3.5 Skep 'n sentrale kliëntedienssentrum vir die NWU met verskeie kanale 95

4.3.6 ’n Verbeterde verhouding tussen personeel en voornemende studente 96

4.4 Aanbevelings vir verdere navorsing 96

4.5 Gevolgtrekking 96

LYS VAN TABELLE

Tabel 3.1: Waargenome ervaringsvlakke van die voornemende student 53

Tabel 3.2: Statistiese verwantskap tussen tevredenheidsvlakke..... 53

Tabel 3.3: Waargenome ervaringsvlakke van die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum 54

Tabel 3.4: Wagtyd van telefoniese navrae..... 55

Tabel 3.5: Wagtyd vir probleemoplossing 56

Tabel 3.6: Opvolg frekwensie vir probleemoplossing 56

Tabel 3.7: Diensvlakke van kollegas binne die ATK-inbelsentrum 57

Tabel 3.8: Selfevaluering van personeel se diensvlakke..... 58

Tabel 3.9: Statistiese verwantskap tussen tevredenheidsvlak en voorspraak 59

Tabel 3.10: Lojaliteitsvlakke van voornemende studente..... 60

Tabel 3.11: Bereidwilligheid tot voorspraak van voornemende studente..... 61

Tabel 3.12: Statistiese verwantskap tussen ervaring en dienslewering..... 61

Tabel 3.13: Selfevaluering van personeel se diensvlakke..... 62

Tabel 3.14: Personeel se opinie van voornemende studente 63

Tabel 3.15: Werksomstandighede binne die ATK-inbelsentrum..... 64

Tabel 3.16: Voornemende studente se bereidwilligheid om die NWU aan te beveel..... 65

Tabel 3.17: Geslag van personeel..... 73

Tabel 3.18: Ouderdomsgroepe van personeel..... 74

Tabel 3.19: Kwalifikasievlak van ATK-inbelsentrumpersoneel 75

Tabel 3.20: Geslag van voornemende studente 76

Tabel 3.21: Voorgenome kampus van studente 76

Tabel 3.22: Moedertaal van studente 76

Tabel 3.23: Akademiese status 77

Tabel 4.1: Navorsingsvrae en bevindinge..... 89

LYS VAN FIGURE

Figuur 2.1: Konseptuele model van dienskwaliteit 45

Figuur 3.1: Navorsingsontwerp 67

HOOFSTUK 1: AGTERGROND VAN DIE STUDIE

1.1 Inleiding

Hierdie hoofstuk gee 'n oorsig van die navorsingsonderwerp, die verskillende terme en konsepte (insluitend die definisies), wat gebruik is, asook die probleemstelling van die studie. Die doel van die studie, sowel as die verwagte bydrae daarvan tot die studieveld is geïdentifiseer. Die navorsingsvrae is geformuleer, sowel as die afbakening van die studie.

Aangesien hierdie studie op die Noordwes-Universiteit (NWU) gefokus is, is die agtergrond, strukture, relevante beleide en benaderings van die NWU ook kortliks uiteengesit.

Die navorsingsmetodologie is bondig uiteengesit, met verwysing na die literatuurstudie, die navorsingsontwerp, en die ontwerp van die vraelys en data-analisemetodes.

Hierdie studie is hoofsaaklik beskrywend van aard, as ŉ aanvanklike poging om die belanghebbers se opinies te toets en te vergelyk, maar dat daar word op ŉ klein skaal van enkele inferensiële statistiek gebruik gemaak om verbande te bepaal. Daar word nie gefokus op kousale verbande nie, aangesien die studie nie streng gesproke oorsaak-gevolg verwantskappe wil ondersoek nie.

1.2 Definiëring van die konsepte

Kliënte-ervaringsbestuur (KEB) en kliënteverhoudingsbestuur (KVB) is terme wat verband hou met die relatief nuwe konsep van verhoudingsbemarking (VB) (Christopher *et al*., 2012:17).

Soos in die literatuuroorsig in hierdie hoofstuk aangedui word, is meting van kliëntetevredenheid, kliëntebehoud, diensgehalte (insluitend die konsep van totale kwaliteitsbestuur) en lojaliteit, verwante konsepte en vorm dit ook deel van hierdie studie.

Al hierdie konsepte word hieronder kortliks omskryf, maar dit word later in die toepaslike hoofstukke meer breedvoerig bespreek.

1.2.1 Bemarking en verhoudingsbemarking

Dit is algemeen bekend dat bemarking en verhoudingsbemarking as vakdissiplines by die meeste hoëronderwysinstellings (HOI) aangebied word. Die meerderheid van hierdie universiteite het ook 'n bemarkingsafdeling binne hul ondersteuningstruktuur, wat ten doel het om nuwe studente te werf, met belanghebbendes (soos die media, publiek, alumni) te skakel en ander bemarkingsverwante aangeleenthede te hanteer, ten einde die universiteit te bevorder. In hierdie

studie word bemarking kortliks as 'n vakgebied bespreek, maar die klem val grootliks op die nuutste neigings in die vestiging en skepping van verhoudingsbemarking as dissipline (insluitend verskillende sienings van die onderwerp), sowel as ander sake wat met verhoudingsbemarking verband hou. Die studie sal verder probeer vasstel of die konsepte, kliënteverhoudingsbestuur (KVB) en kliënte-ervaringsbestuur (KEB), nie net deur HOI's geleer word nie, maar ook of dit ook in die praktyk toegepas word tot voordeel van die betrokke universiteit.

Volgens Egan (2014:291) word bemarking tradisioneel beskou as die bestuursproses wat spesifiek verantwoordelik is vir die identifisering, verwagtingsbestuur en tevredenheid van die kliënt Reinartz *et al.* (2014:56) waarsku egter dat bemarking onlangs ontwikkel het en steeds ontwikkel, en dus moeiliker maak om die begrippe akkuraat te definieer en die bemarkingsaktiwiteite te beskryf. Christopher *et al.* (2012:5) noem dat bemarking ook nie meer gesien kan word as die uitsluitlike verantwoordelikheid van die bemarkingsafdeling nie, maar as 'n kruisfunksionele dissipline binne organisasies. Mullens en Walker jr. (2010:6) stem saam en noem dat bemarking 'n belangrike rol speel in die breër konteks van die wêreldekonomie, aangesien dit bydra tot wedersydse verhoudings tussen mense, organisasies en volkere. Dit is 'n groot klemverskuiwing vanaf die oorspronklike idee dat die strategiese funksie in die hande van die bemarkings- of openbare betrekkinge-afdelings gelaat moet word. Hierdie afdelings-/departemente het 'n beperkte begroting gekry om advertensieveldtogte te voer, artikels te publiseer en persverklarings uit te reik, en ook slegs wanneer dit regtig nodig was.

'n Baie eenvoudige definisie van bemarking word aangebied deur Kotler (1984:6), wat dit definieer as die proses om winsgewende kliënteverhoudinge te bestuur. Mullens en Walker jr. (2010:14) brei hierdie definisie van bemarking uit as die proses om programme, dienste en idees wat ontwerp is vir produkte, te ontleed, te beplan, te implementeer, te koördineer, te beheer en te skep, ten einde voordelige uitruilings met teikenmarkte te handhaaf, om sodoende die organisatoriese doelstellings te bereik.

Dit is dus duidelik dat die tradisionele benadering en omskrywing van bemarking nie meer voldoende is nie. Bemarking moet gesien moet word as 'n veelvuldige dissipline in die hart van enige entiteit, wat 'n invloed het op al sy kernaktiwiteite, insluitend winsgewendheid. Die klem moet voortdurend gevestig word op die vestiging en bevrediging van die behoeftes van die kliënt, op 'n wedersyds voordelige manier deur die verskaffing van toepaslike produkte en/of dienste.

Reinartz *et al.* (2014:56) beskou VB as 'n uitbreiding van bemarking. Baran *et al.* (2018:83) verduidelik dit wanneer hulle noem dat VB se fokus op die verhoudings tussen 'n organisasie en sy kliënte is. Hennig-Thurau *et al.* (2010:231) beoordeel die sukses van VB-aktiwiteite deur die totale winsgewendheid van die organisasie te beoordeel. Die klem val dus op aktiwiteite wat die

onderlinge verhoudings tussen belanghebbendes kan verbeter en dus ook sal deursyfer na die winsgewendheid van die organisasie.

1.2.2 Kliënteverhoudingsbestuur

Boulding *et al*. (2005:155) beskou kliënteverhoudingsbestuur (KVB) as 'n breë konsep, vanweë die impak wat dit op die bemarkingsveld het. Hulle beskou dit as die integrasie van bemarkingskonsepte met die jongste tegnologie, data en organisasiestrukture. Volgens Christopher *et al.* (2012:xiii) het KVB wêreldwyd ontwikkel as 'n belangstellingsveld. Payne *et al*. (2015:2) definieer KVB as 'n bestuursbenadering wat poog om verhoudings te bou met spesifieke kliënte, ten einde kliëntewaarde, korporatiewe winsgewendheid en uiteindelik aandeelhouerswaarde te maksimeer. In hierdie studie word die verskillende KVB-benaderings in meer besonderhede bespreek, asook die redes waarom die KVB-benadering meer toepaslik is in die HOI-omgewing.

1.2.3 Kliënte-ervaringsbestuur

Net soos sommige navorsers saamstem dat Berry beskou word as die eerste persoon wat die term VB in 1983 formeel gebruik het (hoewel die konsep en beginsels ouer blyk te wees, soos later in meer besonderhede bespreek sal word), is dit duidelik dat Pine *et al.* (2012:97) die krediet moet kry vir die bekendstelling van die term kliënte-ervaringsbestuur (KEB).

KEB is nou verwante aan KVB en VB, en is volgens Payne *et al.* (2015:89) die jongste tendens. Kiska (2012:28) ondersteun hulle en beskou KEB nie net as 'n kritieke toevoeging tot KVB nie, maar ook as 'n verbetering, omdat dit die organisasie in staat stel om 'n 360-grade-siening van die kliënt te ontwikkel. Hierdie benadering hou 'n wesenlike voordeel in vir kliënte en belanghebbendes.

Wolff (2012:2) het gevind dat die perfekte kliënte-ervaring plaasvind, as dit daartoe lei dat ’n lojale kliënt wat voorspraak maak om sy beurt weer lei tot ’n groter kliëntebasis en ’n potensiële hoër winsgewendheid.

Die mees geskikte manier vir ondernemings om volhoubare differensiasie te bewerkstellig, is volgens 'n artikel oor die bereiking van ’n buitengewone kliënte-ervaring (Wolff, 2012:3). Die feit dat organisasies toenemend internasionaal moet meeding maak die bou van langdurende verhoudings ’n aantreklike opsie vir enige organisasie. Shaw *et al.* (2012:1) beskou KEB as die volgende tsoenami of mededingende slagveld in bemarking. Laasgenoemde impliseer dat die KEB-benadering in die toekoms tot groot en wesenlike voordele vir alle soorte organisasies sal lei.

Gilmore *et al.* (2012:4) beskou die grootste voordeel van ’n ervaringsbenadering as dat dit bemarking onnodig maak. Dit is omdat 'n gevestigde KEB-benadering lojale kliënte sal meebring wat die organisasie meer geloofwaardig sal bemark as die tradisionele bemarkingspogings. Dit sal in die volgende hoofstukke in meer besonderhede bespreek word.

Ander verwante terme, byvoorbeeld gebruikerservaring soos gebruik deur Tanner (2016:6), kom ook in die literatuur voor, maar is minder gewild en sal nie verder ondersoek word nie.

1.2.4 Kliëntetevredenheid

Die meeste organisasies glo dat 'n suksesvolle kliëntgedrewe bestuurstyl lei tot die skepping van 'n aansienlike groep tevrede kliënte. Tevrede kliënte lei weer tot 'n siklus van bykomende voordele, wat in die literatuuroorsig (Hoofstuk 2) behandel word.

Volgens Eagle *et al.* (2017:51) kan kliëntetevredenheid beskou word as ’n emosionele reaksie wat in intensiteit wissel, en tydspesifiek (beperkte tydsduur) is. In die literatuur word daar egter verskillende ander invalshoeke ook bespreek.

Hunt (2013) wys daarop dat studentetevredenheid voortdurend gevorm word deur herhaalde ervarings en kan dit gesien word as 'n web van oorvleuelende ervarings. Volgens Clemes *et al.* (2008:313) sal 'n verhoogde vlak van tevredenheid onder studente lei tot verhoogde verandering van verdere studies, sowel as 'n hoër vlak van mondelinge verwysings van die universiteit aan ander voornemende studente (ook bekend as voorspraak).

1.2.5 Kliëntelojaliteit

Dit word algemeen aanvaar dat kliëntetevredenheid tot kliëntelojaliteit lei. Hierdie verhouding word ook verder ondersoek, siende dit die basis vorm van sekere aannames en bewerings wat in hierdie studie gemaak is. Bailor (2017:15) noem dat 'n organisasie wat 'n foutlose kliënte-ervaring lewer, 'n veel groter kans het om meer lojale kliënte te werf. Volgens East *et al.* (2018:10) word lojaliteit teenoor 'n verskaffer waargeneem deur 'n gunstige geneigdheid tot daardie produk en/of diens.

'n Baie eenvoudige definisie van lojaliteit is dié van Egan (2014:55), wat meen dat lojaliteit die hoogste moontlike vlak van verhouding voorhou. Die definisie van Egan verwys egter nie na die aksies soos koopgedrag of uiteindelike winsgewendheid nie.

Rowley (2015:574) merk op dat kliënte hul lojaliteit toon deur óf by ’n bepaalde verskaffer te bly óf deur die frekwensie van aankope te verhoog óf deur kliënte te word wat die verskaffer bevorder deur voorspraak.

1.2.6 Diensgehalte en totale kwaliteitsbestuur (TKB)

Die aanvanklike benadering tot kwaliteitsbestuur was gefokus op die kwaliteit van die produk en om te verseker dat kliënte tevrede is met die kwaliteit van die produkte wat aangekoop is. Die fokus het later verskuif na die gehalte van dienste. Clemes *et al.* (2008:315) het in hul studie bevind dat die kwaliteit van die diens, die belangrikste bydrae lewer tot die verhoogde vlak van kliëntetevredenheid.

Eagle *et al.* (2017:12) beskou totale kwaliteitsbestuur (TKB) as 'n omvattende konsep wat op uitnemendheid van die onderneming gerig is, terwyl Ross *et al.* (2013:1) TKB definieer as die integrasieproses van alle aktiwiteite binne 'n organisasie met die uitsluitlike doel om deurlopende verbetering van die kwaliteit van goedere en dienste te bewerkstellig, met die doel om kliëntetevredenheid (KT) te bied. Hierdie skakel tussen TKB en KT is noodsaaklik, want dit vorm een van die fondamente van hierdie studie.

Volgens Oldfield *et al.* (2010:86) is dit steeds 'n emosionele saak om te bepaal wat die kwaliteit van diens in die HOI-omgewing behels. Voss *et al.* (2017:949) waarsku dat nuwe studente 'n idealistiese oortuiging het van die vlak van diensgehalte wat hulle kan verwag en dat HOI's moet streef om hierdie vlakke te bepaal ten einde die prosesse beter te kan bestuur.

Eagle *et al.* (2017:45) beweer dat die fokus op kwaliteit gedeeltelik toegeskryf kan word aan die vestiging van die idee dat studente as kliënte behandel moet word. Daar is verskillende menings oor die voorkeurterminologie as daar verwys word na die dienste wat studente in ’n universiteitsomgewing verwag.

TKB is aan die HOI-omgewing bekendgestel om dit meer relevant te maak, soos ook deur Eagle *et al.* (2017:45) gemeld. Palmer (2010:574) het vroeër ook hierna verwys en gesê dat TKB beskou word as 'n universele en suksesvolle instrument en daarom in die HOI-omgewing gebruik moet word. Reinartz *et al.* (2014:143) beskou TKB om die beurt as een van die nuwe takke van VB.

Daar is verskillende meetinstrumente van diensgehalte in die literatuur hersien ten einde die mees geskikte model vir die HOI-omgewing te kon bepaal.

1.3 Probleemstelling

Die vestiging van ’n inbelsentrum as deel van die aansoek- en toelatingskantoor (ATK) binne die SALA-omgewing (Studente Akademiese Lewensiklusadministrasie) van die Noordwes-Universiteit (NWU) bied aan voornemende studente die geleentheid om antwoorde op ’n verskeidenheid van aansoeknavrae te kry. Ongeag die doeltreffendheid of tydigheid van die

beantwoording van die vrae, bestaan die behoefte dat ’n breër spektrum van navrae deur die inbelsentrum hanteer kan word. Volgens die koördineerder van die ATK is ’n Algemene klagte vanaf voornemende studente is dat baie van hulle navrae onbeantwoord bly en dat hulle na ’n ander afdeling of persoon verwys word. Die probleem wat in hierdie studie aangespreek word, is die ontoereikendheid van die inbelsentrum wat ’n dienslewering dilemma vir bestuur tot gevolg het en wat aangespreek moet word ten einde hoë kwaliteit diens te kan lewer en die beeld van die NWU te bevorder.

Die probleem het ontstaan as gevolg van die stigting van die ATK op kort kennisgewing. Daar is telkens deur bestuur vermeld dat dit ’n motor is wat in die ry gebou word. Aangesien die ATK die enigste afdeling binne die SALA-omgewing is wat ’n belynde funksie vertolk en afdelings wat te doen het met die registrasie van studente, eksamennavrae, finansiële ondersteuning, inwoning en verskeie ander afdelings nog op kampusvlak funksioneer, kon die inbelsentrum van die ATK slegs navrae hanteer wat betrekking het op voornemende studente se studie-aansoeke en hulle toelatingstatus.

Die navorser stel daarin belang om die probleem te bestudeer, aangesien die inbelsentrum van die ATK nog in sy babaskoene staan. Daar is vir die eerste keer data beskikbaar om gebreke in dienslewering te bepaal, waarvolgens operasionele besluite geneem kan word om dit sodoende aan te spreek.

Die navorser glo verder dat die impak van die tekortkominge van die inbelsentrum, om ’n verskeidenheid van navrae wat betrekking het op ander afdelings van die NWU te hanteer, ’n negatiewe invloed het op die personeel wat diens doen in die inbelsentrum. Die personeel word gekonfronteer met kliente wat ontevrede is omdat al hulle navrae nie onmiddellik deur die inbelsentrum beantwoord kan word nie en hulle dikwels na ander afdelings verwys word. Die frustrasies en negatiwiteit van die kliente, het ook ’n negatiewe impak op die moraal van die personeel, siende hulle voortdurend neerhalende op- en aanmerkings moet verduur en uiteraard onbekwaam en onbevoeg begin voel. Dit skep ’n negatiewe werksomgewing. Die probleem hou verder ook negatiewe gevolge vir die NWU in geheel in, aangesien die NWU se ATK die eerste kennismaking van alle voornemende studente met die NWU is. Omdat eerste indrukke blywend is, is dit van kardinale belang dat die inbelsentrum ’n diens van hoë gehalte en standaard lewer, sodat dit ’n bemarkingsmeganisme vir die NWU word en nie ’n potensiële afskrikmiddel nie.

Alhoewel navorsing al gedoen is oor die impak van ’n inbelsentrum op ’n organisasie, bestaan daar bitter min literatuur oor die invloed van ’n inbelsentrum in die hoër onderwysomgewing. Die navorser ag dit as sy plig om by te dra tot die bestaande literatuur in ’n poging om ’n beter begrip te verleen oor die impak op dié diverse, en uiters mededingende, omgewing.

Daar bestaan reeds verskeie inbelsentrums by die NWU, maar die vestiging van dié spesifieke inbelsentrum is uniek van aard. Die inbelsentrum is in Potchefstroom gesetel, maar lewer ’n diens aan voornemende studente oor drie kampusse in Potchefstroom, Mahikeng en Vanderbijlpark. Verder word daar spesifiek gefokus op voltydse studente wat kontaksessies op die onderskeie kampusse bywoon teenoor meeste inbelsentrums in die onderwyssektor, wat hulle toespits op dienslewering aan studente wat hulle studies deur afstandsonderrig wil onderneem.

Mai (2005) het ’n internasionale studie oor die bestuur van 2 500 inbelsentrums in 17 lande (insluitend Suid-Afrika) gedoen en het bevind dat die evolusie van tegnologie en die verkryging van inligting bestuur in staat stel om verbeterde operasionele besluite te neem. Inbelsentrums gaan in die nabye toekoms, ’n toenemend belangrike rol speel in die onderwyssektor, aangesien dit aan kliënte en studente die geleentheid bied om hulp te ontvang, sonder dat hulle die instelling fisies hoef te besoek.

Volgens Mai (2005) se verslag, fokus 49% van inbelsentrums op dienslewering wat beteken dat bestuur die lewering van goeie diens koppel aan wins en word daar toenemend gefokus om die oordrag van inligting en dienslewering te verbeter (Mai, 2005:7)

Die verslag dui ook aan dat 22% van die werknemers wat diens doen binne ’n inbelsentrum, oor ten minste ’n sekondêre kwalifikasie, wat by ’n universiteit behaal is, beskik. Dit beteken dat die werknemers oor die potensiële vermoë beskik om ’n wye verskeidenheid van komplekse navrae te kan hanteer, indien hulle sodanig bemagtig word. Dit dra derhalwe ook by tot hulle frustrasievlakke, indien hulle nie kliente van hulp kan wees nie en vlakke van dienslewering negatief beïnvloed.

Daar is min gepubliseerde studies oor kliënte-ervaringbestuur (KEB) op die internasionale tersiêre institusionele vlak. Alhoewel die meeste hoëronderwys-instellinga (HOI) se deskundiges die onderwerp van kliënte-ervaring aan voorgraadse studente leer en alhoewel verskeie nagraadse navorsingsprojekte oor KEB gedoen word, fokus dit selde op die HOI-omgewing self. Die studies is meestal gemik op die kommersiële omgewing. Dit is dus nie duidelik uit die literatuur of dieselfde beginsels en verwantskappe tussen konsepte wat in die kommersiële KEB-omgewing bestaan, ook van toepassing sal wees op die HOI-omgewing nie. Dit is ook onseker of HOI's dieselfde voordele kan geniet deur te belê in die skepping van 'n positiewe KEB-omgewing, deur beter en doeltreffender ondersteuningsdienste aan studente en kliënte te bied.

In die Suid-Afrikaanse konteks is KEB ook relatief onbekend en daarom kan hierdie studie bydra tot 'n beter begrip, bewusmaking en toepassing van hierdie nuwe konsep. Hierdie studie sal poog om te fokus op die KEM-benadering wat gevolg word deur die NWU se ATK-inbelsentrum, asook

die verwante ervarings van voornemende studente en ondersteuningspersoneel wat administratiewe dienste aan hierdie studente lewer.

1.3.1 Die Noordwes-Universiteit (NWU)

Op 1 Januarie 2004, het die samesmelting van die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys (PU vir CHO) met die Universiteit van Noordwes (UNW) gelei tot die stigting van die Noordwes-Universiteit (NWU). Hierdie samesmeltingsproses was deel van 'n nasionale strewe deur die Minister van Onderwys om hoër onderwys in Suid-Afrika te herstruktureer deurdat die aantal hoëronderwysinstellings (HOI's) van 36 na 21 verminder is. Sodoende is daar gepoog om die oordrag en verspreiding van vaardighede op 'n hoër standaard van onderrig, landwyd te verseker, volgens die historiese oorsig van die Noordwes-Universiteit (2009d:1).

Hierdie nuwe universiteit kan beskou word as een van die eerste volledig-herstruktureerde universiteite na apartheid en as die eerste voltooide samesmelting, verteenwoordig dit verskillende groepe studente van regoor Suid-Afrika. Volgens die Noordwes-Universiteit se registrasiedatabasis was daar in 2019, 9 939 eerstejaarstudente aan die NWU ingeskryf, wat dit die vierde grootste universiteit in Suid-Afrika maak.

Die NWU het drie kampusse wat in Mahikeng, Vanderbijlpark en Potchefstroom gebaseer is. Die institusionele kantoor, wat sekere gesentraliseerde funksies soos mensehulpbronne-, inligtingstegnologie- en finansiële bestuur lewer, is ook in Potchefstroom gevestig.

Volgens die NWU se registrasiedatabasis (2019) was die Potchefstroomkampus die kampus met die grootste inname van eerstejaarstudente in 2019 met 4 896 studente (49.26%) terwyl daar 3 466 studente op die Mahikengkampus (34.87%) en 1 577 op die Vanderbijlparkkampus (15.87%) geregistreer het.

Die drie kampusse het in totaal 22 verskillende fakulteite, naamlik: Potchefstroomkampus met agt fakulteite en die Mahikengkampus en Vanderbijlparkkampus met onderskeidelik sewe fakulteite. Belyningsprosesse tussen erkende fakulteite oor die kampusgrense is in 'n gevorderde stadium.

1.3.1.1 NWU-beleid en -praktyke

Dit is nodig om vas te stel of daar huidige beleide en praktyke aan die NWU bestaan om 'n hoër gehalte van ondersteuning aan studente te kan verseker.

In die aanvanklike missie- en visieverklaring van die NWU, wat in 2005 ná die samesmelting opgestel is, was daar geen verwysing na gehalte- of kliëntefokus nie. Die nuutste missie-elemente van die Noordwes-Universiteit (2009b:6) bevat egter nou 'n duidelike verwysing na gehalte-

onderrig, -leer en -navorsing, asook ’n verwysing na 'n kliëntefokus wat gewortel is in kwaliteit. Dit stel voor dat ’n kwaliteitsbestuurstelsel gevestig en beheer moet word, en dat 'n geoptimaliseerde, geïntegreerde prestasiebestuurstelsel met aansporingsprogramme geskep moet word. Hierdie prestasiebestuurstelsel erken en ken kliënte-gefokusde gedrag toe, soos in meer besonderhede in Hoofstuk 2 bespreek word.

Die institusionele plan van die Noordwes-Universiteit (2009b:4) verwys ook na die doel om 'n instelling te wees met 'n kliëntefokus wat inkwaliteit ingebed is. Om hierdie strategie te implementeer is 'n beleid vir terugvoering oor onderrig-en-leer deur studente van die Noordwes-Universiteit (2008:1) opgestel. Hierdie beleid is daarop gemik om 'n gestandaardiseerde raamwerk te bied vir terugvoering van studente oor onderrig-en-leer aan die NWU. Studente kry dus van tyd tot tyd die geleentheid om hul dosente formeel te evalueer. Die evaluasie word gebruik word om te bepaal of die studente tevrede is met die gehalte van onderrig en leer op die kampus, al dan nie. Hierdie evaluasie maak egter nie voorsiening vir terugvoer oor studente se ervaring met betrekking tot dienste gelewer deur ondersteuningsdienste-afdelings nie.

1.3.1.2 NWU-kwaliteitskantoor

Die NWU het ook 'n kwaliteitskantoor op institusionele vlak opgerig wat verantwoordelik is vir die aanmoediging en verbetering van 'n kwaliteitskultuur op alle vlakke en kampusse aan die NWU. Hierdie kantoor is verantwoordelik om beleide, strukture, aksies, prosesse en prosedures te skep en te handhaaf om kwaliteit te bereik, te handhaaf, te monitor en te bevorder deur spesifieke standaarde in 'n deurlopende siklus te stel en te meet.

Die Institusionele Kantoor publiseer ook 'n nuusbrief, “Eish”, wat as norm 'n artikel bevat oor personeellede wat die ekstra myl stap in terme van kliëntediens. Dit skep 'n deurlopende bewustheid onder personeel dat kliënt-gefokusde kollegas geïdentifiseer en vereer word vir hul positiewe bydraes. Dit sluit die behandeling van interne kliënte (kollegas) en eksterne kliënte (studente en ander belanghebbendes) in.

1.4 Doel van die studie

Hierdie studie het ten doel om 'n bydrae te lewer tot die veld van verhoudingsbestuur in Suid-Afrika, sowel as die spesifieke veld van KEB op die internasionale, tersiêre institusionele vlak. Dit beklemtoon ook die belangrikheid van hierdie spesifieke dissipline in die werksomgewing deur meer bewustheid te skep oor kliëntgeoriënteerde bestuursbenaderings, wat kan lei tot beter verhoudings en volhoubare winsgewendheid.

Friege et al. (2010:70) dui aan dat die vestiging van inbelsentrums in Suid-Afrika besig is om toe te neem. Hulle meld ook dat daar ’n tekort aan vaardighede van bestuurders bestaan om inbelsentrums deur middel van databasistegnologie te implementeer en te bedryf.

In ’n artikel, wys Bruce Tsuyi (bemarkingsdirekteur van Mitel Corp - ’n verskaffer van inbelsentrumapparatuur en -programmatuur) daarop dat, alhoewel inbelsentrums gebruik maak van ’n verskeidenheid van tegnologiese hulpmiddels om dienslewering te verbeter, ’n toegewyde en bemagtigde werkerskorps die sleutel bly vir verhoogde vlakke van dienslewering en kostebesparing binne ’n organisasie. Die navorsing word juis onderneem in ’n poging om die moontlike leemtes wat binne die ATK-inbelsentrum bestaan te identifiseer en moontlike oplossings te bied om dit doeltreffend aan te spreek.

Aangesien die ATK eers gedurende Maart 2017 van stapel gestuur is en die inbelsentrum by die aanvang van die ATK gevestig is, was daar nie historiese data aan die bestuur van die ATK beskikbaar om as basis te gebruik om spesifieke operasionele bestuursbesluite te neem nie.

Die waarde wat hierdie studie poog om vir die individu in te hou, is dat daar grotendeels gefokus sal moet word op dienslewering, in ’n poging om waarde vir voornemende studente toe te voeg sowel as vir personeel wat diens in die inbelsentrum lewer. Die navorser poog om gedurende sy navorsing moontlike tekortkominge uit te lig, aan te spreek en met implementeerbare voorstelle vorendag te kom wat enersyds die ervaring van die kliënt wat navraag doen te verbeter en andersyds die personeel, wat diens doen in die inbelsentrum, te bemagtig om ’n groter verskeidenheid navrae te kan beantwoord. Dit kan lei tot beter selfvertroue en gevolglik ’n hoër vlak van werksbevrediging.

Die studie poog om waarde toe te voeg tot die organisasie en empiriese feite aan bestuur weer te gee ten einde beter operasionele besluite te neem, wat kan lei tot die bevordering van die beeld van die NWU. Die bemagtiging van personeel lei ook tot ’n gelukkiger werkerskorps met minder industriële aksies en ’n verlaging in die afdeling se personeelomset.

Die waarde wat hierdie studie poog verder om toe te voeg tot literatuur en by te dra tot reeds bestaande literatuur oor inbelsentrums. Wat hierdie studie uniek maak is dat daar gefokus word op dienslewering en die effek daarvan op kliënte, sowel as personeel. Meeste literatuur oor inbelsentrums fokus op die kultuur binne die inbelsentrum en die effek van die inbelsentrum op die betrokke personeel. Weinig aandag word geskenk aan die korrelasie tussen effektiewe dienslewering en die invloed op kliënte, sowel as personeel en die uiteindelike effek op die organisasie in die breë.

Die verwagte uitkoms is dat operasionele gebreke binne die ATK-inbelsentrum, wat op ’n mikro- sowel as makrovlak ondervind word, geïdentifiseer sal word. Dit is hierdie gebreke wat die inbelsentrum verhoed om optimaal te funksioneer en verwagte diensvlakke te bereik. Die navorsing identifiseer ook moontlike oplossings om van die mees knellende vraagstukke aan te spreek en sodoende diensvlakke te verbeter en die frustrasievlakke, wat deur kliënte sowel as personeel werksaam binne die inbelsentrum ervaar word, te verlaag.

1.4.1 Navorsingsvraag

Na aanleiding van die konteks, literatuur en probleemstelling is die volgende navorsingsvraag met sekondêre navorsingsvrae geïdentifiseer:

Is daar ‘n onderlinge verband tussen die ervaring van onderskeie belanghebbendes by die inbelsentrum (spesifiek, voornemende studente en personeel van die ATK-inbelsentrum)?

1.4.2 Sekondêre navorsingsvrae

- Is daar 'n verband tussen 'n positiewe kliënte-ervaring en die voornemende studente se lojaliteit en hulle bereidwilligheid om die NWU aan te beveel?
- Is daar ’n verband tussen die personeel van die ATK-inbelsentrum se bereidwilligheid om kwaliteit diens te kan lewer en hul ervaring van voornemende studente?
- Kan die ATK-inbelsentrum verbeter word, en indien wel, hoe?
- Is die ATK-inbelsentrum ’n goeie bemarkingsmeganisme of is dit ’n afskrikmiddel vir voornemende studente aan die NWU?

1.4.3 Doelstellings van die studie

Spesifieke navorsingsvrae is gevra nadat die literatuurstudie voltooi is en die probleem geïdentifiseer is.

Hierdie studie het ten doel gehad om die waargenome vlakke van kliënte-ervaring te bepaal soos waargeneem deur voornemende voorgraadse studente op die verskillende kampusse van die NWU.

Dit het ook ten doel gehad om vas te stel of daar 'n direkte verband bestaan tussen 'n positiewe kliënte-ervaring, wat studente en administratiewe personeel ondervind en die studente se lojaliteit en voornemens tot voorspraak.

Dieselfde benadering is gevolg vir die personeel wat met voornemende voorgraadse studente werk. Hulle bereidwilligheid om bevredigende vlakke van kliëntediens te lewer is vasgestel, asook of daar 'n sterk verband tussen hulle ervaring van die voornemende studente bestaan.

Verskeie meetinstrumente vir dienskwaliteit word ook bespreek en die gepaste model is geïdentifiseer, waarna geskikte elemente daarvan gebruik is om die toepaslikheid daarvan in die ATK-inbelsentrum te bepaal. Ander elemente wat geïdentifiseer is, is ook gebruik en getoets om die betroubaarheid en geldigheid daarvan te bepaal in 'n poging om 'n instrument te ontwikkel om deelnemers se persepsies oor kliëntediensvlakke aan die NWU te bepaal, soos gelewer deur die ATK-inbelsentrum.

Toepaslike en nuttige aanbevelings is opgestel nadat die navorsingsvrae beantwoord is in 'n poging om die positiewe kliënte-ervaringvlakke te verbeter en die effektiwiteit van kliënte-voorspraakpogings by die NWU te verhoog.

Verder het hierdie studie ten doel om 'n bydrae te lewer tot die veld van verhoudingsbestuur in Suid-Afrika, sowel as die spesifieke veld van KEB op die internasionale, tersiêre institusionele vlak. Dit beklemtoon ook die belangrikheid van hierdie spesifieke dissipline in die werksomgewing deur meer bewustheid te kweek oor kliëntgefokusde bestuursbenaderings wat kan lei tot volhoudende verhoudings en beter winsgewendheid. Daar is spesifiek gepoog om dienslewering binne ’n inbelsentrum in die Hoër Onderwysomgewing (HOI) te evalueer, in ’n poging om moontlike voorstelle te maak om dienslewering te verbeter.

Hierdie studie stel dit verder ten doel om die noodsaaklikheid van ’n effektiewe inbelsentrum binne die Hoër Onderwysomgewing (HOI) te verduidelik en te evalueer, ten einde moontlike leemtes te ontdek wat inbelsentrums binne die bepaalde omgewing kan verhoed om optimaal te funksioneer.

Hierdie studie se doel is ook om te verduidelik hoekom seker leemtes binne die ATK-inbelsentrum bestaan en om deur navorsing moontlike oplossings te bied om hierdie bepaalde leemtes effektief aan te spreek in ’n poging om die effektiwiteit van die inbelsentrum te verhoog.

Nadat die ATK-inbelsentrum deur voornemende studente sowel as die personeel wat werksaam is in die inbelsentrum geëvalueer is, het hierdie navorsing ook ten doel om te bepaal of die inbelsentrum as ’n goeie bemarkingsmeganisme vir die NWU beskou kan word al dan nie.

Die institusionele bestuur van die NWU kan ook die resultate en aanbevelings gebruik om op spesifieke probleemareas te fokus en die nodige stappe te neem om die bevredigingsvlakke van hul voornemende studente te verbeter. Dit lei tot meer lojale kliënte wat aktief bydra tot die bevordering van die NWU.

1.4.4 Beperkings van die studie

Moontlike beperkings is dat nie al die steekproefelemente gekies is deur slegs van die waarskynlikheidsteekproeftegnieke gebruik te maak nie. Respondente kon dus bevooroordeeld wees in die voltooiing van die vraelyste deurdat die ideale ervarings van kliënte-koppelvlakke aan te dui en nie noodwendig hul werklike ervarings weer te gee nie.

Dit is ook moontlik dat respondente die vrae kan beantwoord deur die ideale kliënte-ervaring te noem of die antwoord wat hulle as die mees korrekte of ideale antwoord ag, te verskaf. Dit kan wees omdat hulle lojaal teenoor die NWU, die betrokke personeellid of afdeling is, en hulle nie op 'n negatiewe wyse wou uitbeeld nie. Aan die ander kant is dit ook moontlik dat respondente wat ontsteld was oor ander probleme by die NWU, 'n meer negatiewe reaksie gegee het op spesifieke kwessies wat nie waar of van toepassing was nie.

Respondente se interpretasie van Likert-skale kan ook verskil en dit kan tot gediversifiseerde antwoorde vir dieselfde ervaring of situasie lei. Dit is ook moontlik dat die respondente die instruksies verkeerd kan verstaan en dat sommige van die vrae, die Likert-skaal en ander dele van die vraelys, verkeerd vertolk of geïnterpreteer is.

Die groot aantal afkampusstudente, wat deel vorm van die Eenheid vir Oop- en Afstandsleer wat deur die NWU en sy vennote oor die hele Suidelike Afrika aangebied word, maak dit onmoontlik om alle voornemende studente van die NWU in te sluit. Slegs voltydse kontakprogramme wat op die drie kampusse aangebied word, is by die studie ingesluit. Dieselfde argument beperk toegang tot die nagraadse studente van die NWU.

Die reaksietempo kan verskil tussen die verskillende kampusse as gevolg van die merkbare variasie in groottes van die verskillende bevolkingsgroepe en hulle toegang tot die internet en e-posse.

Betroubaarheid, geldigheid en die implikasies daarvan word in die kwantitatiewe gedeelte van hierdie navorsingsverslag volledig beskryf. Sommige kwalitatiewe navorsers het begin om die relevansie van die term geldigheid in kwantitatiewe navorsing te bevraagteken. Sommige stel voor dat terminologie soos geloofwaardigheid, betroubaarheid, bevestigbaarheid, verifikasie en oordraagbaarheid in plaas van geldigheid gebruik word.

Navorsers soos Huberman en Miles (2014:38) en Tobin en Begley (2014:388, 389) is van mening dat dit onvanpas is om terminologie oor paradigmas oor te dra. Die skrywers stel alternatiewe maniere voor om betroubaarheid en geldigheid buite die taalkundige grense van 'n kwantitatiewe paradigma te toon. Die tendens, wat eerder die gebruik van strengheid beklemtoon om

betroubaarheid en geldigheid in kwantitatiewe navorsing te verseker, is in hierdie afdeling van die navorsing gevolg (Tobin & Begley, 2014:389, 390; Twycross & Shields, 2015:36; Onwuegbuzie & Leech, 2017:239).

“Rigor” of strengheid verwys na die demonstrasie van integriteit en bevoegdheid in kwantitatiewe navorsing, deur die nakoming van detail en akkuraatheid om die egtheid en betroubaarheid van die navorsingsproses te verseker.

Die “rigor” van die kwantitatiewe afdeling het betrekking op die algehele beplanning en implementering om die egtheid en betroubaarheid van prosedures te verseker, volgens die volgende kriteria (Tobin & Begley, 2014:391, 392; Onwuegbuzie & Leech, 2017:49, 50).

Geloofwaardigheid: Betrokkenheid met die data (opnames, notas en transkripsies) is intensief gedoen om duidelike skakels tussen die data en die interpretasies te demonstreer. Gereelde besprekings is gehou en wysigings is gemaak in ooreenstemming met voorstelle en aanbevelings.

Afhanklikheid: Volgens Friege *et al.* (2010:81) is afhanklikheid verwant aan die begrip betroubaarheid in kwantitatiewe navorsing. Die doel van hierdie toets was om aanduidings van stabiliteit en konsekwentheid in die ondersoekproses te toon. Voorsorg is getref om te verseker dat die navorsingsproses logies, naspeurbaar en duidelik gedokumenteer is, deur 'n omvattende verslag van die navorsingsproses te gee.

Egtheid: Die ontwikkeling van die vraagitems is op 'n volhoubare teoretiese basis gebaseer. Die voornemende respondente is vir die eerste keer geidentifiseer tydens die dag wat die vraelyste uitgestuur is.om die opbrengs van redelike, onbevooroordeelde en geldige data te verseker.

Bevestiging: 'n Ouditproses is geïmplementeer deur vorentoe, sowel as terugwerkend, deur die navorsingsproses, te werk. Sodoende is verseker dat die data en interpretasies van die bevindinge gesond en bevestigend is. Die bedoeling tydens die interpretasieproses was om nie te veralgemeen nie, maar om aanvaarde beginsels en neigings wat verband hou met die navorsingsonderwerp, te identifiseer.

Die betroubaarheid van hierdie navorsingsfase is verseker deur die volgende kriteria toe te pas: geloofwaardigheid, betroubaarheid, egtheid en bevestiging. Die beskrywing in die kwantitatiewe navorsingsproses van: wat is gedoen; hoe dit gedoen is; en hoekom dit gedoen is, asook die nakoming van die geïdentifiseerde kriteria vir kwantitatiewe navorsing, het die egtheid en betroubaarheid van hierdie navorsingsfase verseker.

1.4.5 Afbakening van die studieveld

Hierdie studie is beperk tot die KEB-benadering van die NWU se ATK-inbelsentrum wat geografies te Potchefstroom, in die Noordwesprovinsie van Suid-Afrika geleë is. Voornemende studente doen egter aansoek aan enige van die NWU se drie kampusse, wat geografies gesetel is te Mahikeng en Potchefstroom in die Noordwesprovinsie, sowel as te Vanderbijlpark, in die Gautengprovinsie van Suid Afrika.

'n Verteenwoordigende steekproef is gekies uit die voornemende studente van al drie die verskillende kampusse. Die vraelyste het spesifiek gefokus op die kliënt se ervaringe met betrekking tot die administratiewe diensomgewing van die ATK.

Voornemende studente is egter nie geografies beperk tot die drie gebiede nie en doen aansoek van regoor Suid-Afrika, sowel as uit die buiteland. Internasionale studente vorm ook deel van hierdie navorsing, wat die geografiese gebied dus nie beperk tot die landsgrense van Suid-Afrika nie.

Die demografie van die respondente is voornemende studente wat wil inskryf by een van die drie kampusse van die NWU, om hulle voorgraadse studies te voltooi of wat van plan is om in te skryf vir nagraadse diploma- of honneursstudies.

Verder word daar met hierdie studie ook op spesifieke ondersteuningspersoneel, gesetel binne die ATK, gefokus. Personeellede van die inbelsentrum, sowel as die koördineerder van die inbelsentrum, is gekies om deel van hierdie studie te vorm.

1.5 Navorsingsmetodologie

1.5.1 Literatuurstudie

Die databasisse van die NWU se biblioteek is gebruik om geskikte handboeke en akademiese artikels wat verband hou met die sleutelkonsepte van hierdie studie, te identifiseer. Slegs artikels en handboeke wat nà 2010 gepubliseer is, is as 'n algemene reël beskou. Waar nodig, is sommige geskiedkundige werke egter ook gebruik om by te dra tot die belangstellingsveld van die studie.

Verskeie metodes is gebruik om toepaslike bronne te identifiseer. Dit sluit in die gebruik van die databasis van die boekekatalogus om geskikte handboeke te identifiseer. Toepaslike akademiese artikels is geïdentifiseer met behulp van die uitgebreide soekenjin wat op die NWU biblioteek se webwerf beskikbaar is. Die artikels is daarna verwerk deur die webgebaseerde aanhalingsbestuur program, waar 'n databasis in die korrekte NWU-Harvard bibliografiese styl gestoor is en afgelaai

is in Acrobat PDF-formaat vir uitdruk en bestudering. Handboeke is ook per hand bygevoeg om die akkuraatheid en volledigheid van die databasis te verseker.

Al hierdie bronne is daarna bestudeer om 'n breër kennis oor die studieveld te bekom, om sodoende spesifieke neigings en benaderings te identifiseer en aantekeninge te maak van relevante gedeeltes waarna verwys word in die literatuuroorsiggedeelte van hierdie studie.

1.5.2 Empiriese vraelys

1.5.2.1 Navorsingsontwerp en metode van data-insameling

Hierdie studie was 'n beskrywende of statistiese navorsingsprojek, omdat dit daarop gemik was om spesifieke vrae oor spesifieke ervarings en benaderings met betrekking tot die kliëntediensinteraksie met die ATK-inbelsentrum te beantwoord.

Die NWU-aansoekvorm vir navorsingsetiek is ook voltooi en aan die navorsingseenheid van die fakulteit voorgelê om te verseker dat die studie voldoen aan die navorsingsetiekriglyne van die NWU. 'n Afdeling met ingeligte toestemming is ook aan die begin van die vraelyste vir die studente en administratiewe personeellede ingesluit.

Hierdie benadering is gevolg om die navorsingskwaliteit te verbeter en om die resultate van die verskillende teikenpopulasies te vergelyk.

1.5.3 Personeel werksaam binne die inbelsentrum (kwantitatiewe benadering)

Hierdie studie is uitgevoer op die personeel wat administratiewe ondersteuning bied en werksaam is in die ATK-inbelsentrum, sowel as hulle bestuurder, wat ’n vraelys moes invul om die menings van die administratiewe personeel oor die NWU se KEB-benadering vas te stel. Daar is ook vasgestel hoe hulle en hul kollegas dit in die praktyk toepas, asook wat hul vlakke van werkstevredenheid en lojaliteit is. Verder is daar gevra om sekere stellings, wat aangepas is volgens die geselekteerde dienskwaliteitmodel, te beoordeel.

Slegs voltydse personeel wat al langer as twaalf maande werksaam is en direk betrokke is by dienslewering aan belanghebbendes in die inbelsentrum is ingesluit. Tydelike personeel, sowel as permanente personeel, wat minder as twaalf maande werksaam is in die ATK-inbelsentrum is by die navorsing uitgesluit.

Die administratiewe personeel wat ondersteuning bied en werksaam is in die ATK-inbelsentrum, is almal verbonde aan die Potchefstroomkampus van die NWU aangesien die ATK-inbelsentrum op die Potchefstroomkampus geleë is. Al die personeel, werksaam in die inbelsentrum, was voor

die totstandkoming van die ATK werksaam in die Voorgraadse- en Honneurs Toelatingskantoor van die NWU se Potchefstroomkampus. Hulle beskik dus oor die agtergrondkennis en konteks om effektief navrae te kan hanteer. Gedurende hulle aanstelling by die Toelatingskantoor van die Potchefstroomkampus, het hulle almal met voornemende studente, sowel as rolspelers soos senior fakulteitsadministrateurs verbonde aan die NWU, gewerk en beskik hulle oor ’n goeie begrip van die verskillende kliënte en soort navrae wat ontvang word.

Die personeel se vlak van onderrig is ten minste ’n matriekkwalifikasie aangesien dit ’n voorvereiste is vir die posvlak waarop hulle aangestel is. Almal was ook onderwerp aan intensiewe opleiding met betrekking tot dienslewering in ’n inbelsentrum.

1.5.4 Voornemende voorgraadse studente (kwantitatiewe benadering)

'n Vraelys is opgestel om die studente se menings oor die ATK-inbelsentrum se KEB-benadering vas te stel, met ander woorde hoe hulle dit in die praktyk ervaar en wat hul vlakke van tevredenheid en lojaliteit is. Die studente is gevra om sekere stellings te beoordeel wat aangepas is volgens die geselekteerde dienskwaliteitmodel. Hierdie stellings stem ooreen met die stellings wat gebruik is in die vraelyste vir die administratiewe personeel.

Daar is gestreef na 'n steekproef van tien persent (10%) wat alle kampusse en fakulteite verteenwoordig.

Die meerderheid voornemende studente is geografies versprei oor die hele Suid-Afrika met ’n noemenswaardige hoeveelheid vanaf Namibië. Buitelandse aansoekers, vanaf ’n verskeidenheid van lande, is ook ingesluit as deel van die teikenpopulasie, aangesien hulle persepsie van dienslewering mag verskil van dié van Suid-Afrikaners.

Daar is slegs gefokus op voortsetters, wat beteken dat die aansoekers voorheen aan ’n erkende tersiêre instelling ingeskryf was. Die betrokke aansoekers se vlak van onderrig is dus beperk tot aansoekers wat reeds beskik oor tersiêre opleiding. Daar is nie gefokus op eerste keer aansoekers nie. Dit beteken dat die aansoekers nog nooit voorheen vir enige studies aan ’n erkende tersiêre instelling ingeskryf het nie aangesien die meerderheid van hierdie aansoekers minderjarig is.

Aangesien die ATK sedert 2017 slegs gebruik maak van ’n aanlynaansoekproses en alle kommunikasie via e-pos en sosiale media geskied, is daar aanvaar dat die voornemende studente toegang tot internet en e-posse gehad het wat aangewend gaan was vir die verspreiding van die vraelys.

1.5.5 Ontwikkeling van die vraelys

Tydens die literatuuroorsig is voorbeelde van ander vraelyste in die HOI-omgewing bestudeer om 'n beter aanduiding te kry van die soort vrae wat gebruik kan word by die opstel van 'n unieke vraelys, wat die aangeduide doelstellings van hierdie studie akkuraat sou meet. Nadat die geskikteste meetinstrument vir diensgehalte bepaal is, is dit verder bestudeer om die mees geskikte vrae te identifiseer. Verwante vrae is opgestel om hierdie vrae aan te vul en om die teorie van hierdie studie uit te brei.

Die ander vraelyste in die HOI-omgewing is geïdentifiseer met behulp van die Google-soekenjin, maar slegs vraelyste wat op 'n HOI-webwerf (.edu, ens.) gevind is, is geïdentifiseer en bestudeer om toepaslike vrae te formuleer.

Met die vraelys aan administratiewe ondersteuningspersoneellede is die meeste vrae, wat die direkte ervarings van die kliëntekoppelvlak probeer meet, geïdentifiseer.

Die insette van die studieleier is gebruik voordat die vraelys gefinaliseer en versprei is.

Aangesien hierdie studie 'n groot klem plaas op die ervaring van voornemende studente, was dit nodig om vrae te formuleer wat in staat was om werklike diensontmoetings so akkuraat as moontlik te meet. Dit was dus belangrik om met ervare administratiewe personeel en studente te skakel om meetbare diensontmoetings te identifiseer en die vrae op so 'n manier op te stel dat die uitkomste akkuraat is. Insidente soos telefoon-antwoord-tyd of navraag-oplossing-wagtyd is ingesluit. Dit was ook belangrik om die vrae so op te stel dat dit vergelykings kon tref tussen die dienste wat deur die administratiewe personeel gelewer word en die dienste wat voornemende studente ontvang het. Gapings tussen die twee geteikende steekproefgroepe is bepaal.

Die vrae rakende die werklike diensinteraksie is op so 'n manier gestruktureer dat dit die risiko vir die “halo-effek” (d.i. waar die deelnemers die mees ideale antwoord en nie noodwendig die werklike antwoord kan aandui nie) verminder. Dit kan vermy word deur na die diensvlakke van die personeel in die algemeen te verwys en nie van elke deelnemer te vereis om hul eie diensvlakke aan te dui nie.

Die insette van die studieleier is gebruik om te bepaal of die vraelyste, volgens standaard statistiese analitiese metodes, geskik, verstaanbaar, nie dubbelsinnig en interpreteerbaar was.

1.5.6 Data-ontleding

Die volgende statistiese tegnieke is in hierdie studie gebruik.

Frekwensietabelle is gebruik as 'n beskrywende instrument om meer besonderhede oor die demografiese gegewens van die teikengroepe, asook die basiese resultate van elke vraag in die vraelyste te gee.

Twee-rigting frekwensietabelle is toegepas om verslag te doen oor die spesifieke resultate van sommige vrae in vergelyking met die resultate. Slegs die vrae met statisties beduidende resultate word gerapporteer.

Korrelasies tussen die verskillende faktore of komponente is ook in detail gedoen, aangesien dit gehelp het om 'n voorspellende verband wat in die praktyk benut en ontwikkel kan word, te toon.

Bogenoemde statistiese tegnieke was voldoende om die genoemde doelstellings van hierdie studie te bereik.

1.6 Verdeling van hoofstukke

Die konseptuele raamwerk van hierdie studie gee 'n duidelike beeld van hoe die verskillende hoofstukke verdeel is, asook wat die konteks van elke hoofstuk was. Na die inleiding is die literatuur-hoofstuk geïdentifiseer en aangebied. Die resultate en besprekingshoofstuk volg op die navorsingsontwerp en metodologie-hoofstuk, met die samevatting, gevolgtrekking en aanbevelings aan die einde.

- Hoofstuk 1: Inleiding
- Hoofstuk 2: Literatuuroorsig
- Hoofstuk 3: Navorsingsontwerp, metodologie, resultate en bespreking
- Hoofstuk 4: Samevatting, gevolgtrekkings en aanbevelings
- Aanhangsels
- Verwysings

1.7 Opsomming

Die huidige literatuur dui aan dat daar 'n leemte in die inbelsentrumbedryf is, veral in die HOI omgewing. Druk word geplaas op kliëntediens, kostebesparing en kwaliteitsbestuur met toenemend hoër verwagtinge van werknemers. Deur sistematies te werk te gaan, poog die navorsing om te bepaal of dit voldoende is, deur slegs te fokus op die meting van diensgehalte, om die invloed op alle belanghebbendes te bepaal en of daar nie ook gekonsentreer moet word op kliënte en hul behoeftes nie.

Die hieropvolgende hoofstukke gaan, deur te fokus op vorige navorsing, poog om in diepte die leemtes in die bepaalde studieveld te identifiseer. Deur die ontleding van die resultate van die

voltooide navorsing, sal daar ook gepoog word om tot nuwe insigte te kom, om die geïdentifiseerde leemtes effektief te kan aanspreek.

HOOFSTUK 2: LITERATUURSTUDIE

2.1 Inleiding

Volgens die NWU (2004) gee prof. Kadar Asmal, Minister van Onderwys gedurende 2002 kennis dat die Universiteit van Noordwes (UNW) met sy Mankwekampus en die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys (PU vir CHO), met sy Vaaldriehoekkampus moet saamsmelt as gevolg van die Nasionale Plan vir Hoër Onderwys, wat gedurende 2001 bekend gestel is. Sodoende kom die Noordwes-Universiteit (NWU) met drie kampusse op 1 Januarie 2004 tot stand.

Na die ontstaan van die NWU is die Departement Studente Akademiese Lewensiklusadministrasie (SALA) gevestig wat ten doel het om alle prosesse van alle SALA-afdelings oor al drie kampusse te belyn (NWU, 2015).

2.2 Agtergrond

Die totstandkoming op 1 Maart 2017 van die NWU Aansoek- en Toelatingskantoor (ATK) binne die SALA-afdeling van die NWU het gepaard gegaan met die vestiging van ’n geïntegreerde inbelsentrum wat navrae aangaande toelatings van die voornemende voltydse studente van al drie kampusse moet hanteer. Van meet af sou die inbelsentrum slegs navrae met betrekking tot aansoeke en toelatings hanteer, aangesien die ATK die eerste belynde afdeling binne SALA is, wat kliënte van al drie kampusse bedien.

2.3 Inbelsentrum

Volgens Friege *et al.* (2010:477) kan ’n inbelsentrum gedefinieer word as ’n stem operasionele sentrum, wat met kliente op ’n verskeidenheid van maniere skakel, naamlik van kliënte ondersteuning tot tegniese bystand. In kort is dit ’n omgewing waarin agente saam gegroepeer is om ’n organisasie te verteenwoordig en ten doel het om eksterne kontak met die organisasie deur telekommunikasiemedia te bestuur.

Volgens Friege et al. (2010:486) kan inbelsentrums bydra tot die bevrediging van kliënte, tog slaag baie organisasies nie daarin om die optimale strategiese voordeel uit die operasionele voordeel wat inbelsentrums bied, te trek nie.

Hoffman & Bateson (2011:56) voer aan dat die dienstesektor groot veranderinge gedurende die onlangse verlede ondergaan. Baie organisasies het hulle tegnologiese vooruitgang aan telekommunikasie gekoppel om hulle kliëntediensaktiwiteite aan te pas deur gebruik te maak van

inbelsentrums. Inbelsentrums het deurgeloop onder negatiewe publisiteit en is deur navorsers gekritiseer oor hoe hulle bestuur word. Volgens Hoffman & Bateson (2011) is bestuur te behep met effektiwiteit wat aan produktiwiteit gekoppel is en wat deur streng monitering beheer word. Dit kan lei tot 'n baie stresvolle werksomgewing. Gedurende hierdie navorsing wil die navorser fokus op kwaliteit gekoppel aan die diversiteit van die verskeidenheid navrae wat hanteer kan word.

Volgens Reichheld en Sasser (2013) het superieure dienslewering en hoër vlakke van kliëntebevrediging strategiese noodsaaklikhede geword vir organisasies om te oorleef in 'n kompeterende en aanhoudend-veranderende besigheidsomgewing. Organisasies skenk baie tyd en hulpbronne aan kliëntebevrediging deur direkte kontak te maak met hulle kliente. Szymanski en Henard (2011:16) voer aan dat weens die negatiewe nagevolge van slegte kliëntediens, word die bestuur meer verantwoordelik gehou om tevredenheid van kliënte te verseker.

Volgens Szymanski en Henard (2011:19) is inbelsentrums 'n meganisme om kliëntebevrediging te verbeter. Organisasies maak gebruik van inbelsentrums om verbeterde kliëntediens te lewer en kliëntetevredenheidsvlakke te verhoog.

Inbelsentrums speel 'n sleutelrol in die bestuur van kliënteverhoudings. Organisasies sien dit as 'n effektiewe manier om kliënte gelukkig te hou, terwyl hulle terselfdertyd 'n kompeterende voordeel bo hulle mededingers bekom. Met 'n effektiewe kliënte meet- en bestuursisteem in plek, is inbelsentrums in staat om waarde tot die organisasie toe te voeg. Goeie kliëntediens is baie belangrik indien die organisasie 'n verhouding met sy kliënte wil bewerkstellig. Bemarking kyk na die wisselwerking tussen die organisasie en die kliënt, sowel as die kwaliteit van diens aan die kliënt. Volgens Christopher *et al*. (2012:538) bied kliënte hulle lojaliteit aan in ruil vir die verwagting dat hulle waarde uit die verhouding sal put.

Christopher *et al*. (2012:543) voer ook aan dat die kwaliteit van diens, die vermoë van die organisasie om aan 'n kliënt se verwagtinge te voldoen of selfs te oortref, belangrik is. Organisasies met 'n reputasie van hoë vlakke van kliëntebevrediging doen dinge gewoonlik anders as hulle mededingers. Die bou van 'n langtermynverhouding met 'n kliënt, verg dat alle werknemers binne die organisasie moet saamwerk om waarde aan die kliënt te bied, anders sal die verhouding onder druk kom, veral met die hantering van klagtes. Die middelpunt van effektiewe bestuur van kliëntediens is kliëntediensverrigting.

Onlangse tendense dui op 'n toename in die belangstelling in dienste en die bemarking van dienste (Hoffman & Bateson, 2011). Hulle voeg ook by dat die ontwikkeling van lojaliteit en die vestiging van 'n hegte verhouding, sentraal is in die bestuur van kliënte. Hierdie navorsing het ten

doel om die effektiwiteit van ’n inbelsentrum in die hantering van klagtes vanaf kliente te bevorder deur die verbetering van die kwaliteit van diens aan kliente. Die daaropvolgende resultaat is die ontstaan van ’n hegte verhouding tussen die kliënt en die onderneming. Een van die hoofeienskappe van bemarking is die vestiging of behoud van bestaande verhoudings met kliënte. Daarom soek organisasies voortdurend na nuwe maniere om kliënte te lok, maar dit kan soms baie duur wees en baie tyd in beslag neem. Gevolglik is die vestiging van inbelsentrums aan die toeneem. Die vraag bly egter of dit ’n effektiewe manier is om kliënte te lok. Volgens Szymanski en Henard (2011:43) blyk dit dat baie organisasies nie daarin slaag om hulle inbelsentrums optimaal te benut nie.

Organisasies wat nie die gepaste stappe neem om inbelsentrums meer effektief te bestuur of aan te pas nie, loop die risiko om laer diensvlakke, verlies aan inkomste, verhoogde koste en gefrustreerde en ontevrede kliënte te ervaar. Daarom is dit baie belangrik dat die toepaslike partye die dinamiek van inbelsentrums moet verstaan en weet hoe oproepe, agente en ander faktore diensleweringsvlakke beïnvloed. Om staat te maak op raaiskote en onbeproefde sagteware, is eenvoudig te riskant vir organisasies wat inbelsentrums wil vestig of optimaal wil bedryf.

Die navorser poog om ’n algemene agtergrond te bied oor die aard van diens binne die inbelsentrum van die ATK en om dit te meet aan die onderliggende elemente wat goeie dienslewering skep. Die navorsing gaan ook kyk na die potensiële gapings wat bestaan tussen verwagtinge en persepsie van diens wat deur die inbelsentrum gebied word asook hoe hierdie gapings oorbrug kan word om kliëntebevrediging te verhoog.

Om te kan konsentreer op 'n nuwe konsep soos kliënte-ervaringbestuur, is dit nodig om te konsentreer op die meer generiese en fundamentele konsepte soos bemarking en so ook verhoudingsbemarking. Die verskuiwing van die oorspronklike 4 P's na die verhoudingsbenadering word ook uitgelig en verduidelik.

Die verwante konsep van kliënteverhoudingsbestuur moet ook bespreek word, aangesien daar verskillende interpretasies en implementerings daarvan is. Wanneer al hierdie terme uitgelig en bespreek is, sal die klem verskuif na kliënteondervindingbestuur, insluitend die motivering waarom dit as 'n nuwe en toepaslike benadering beskou kan word, ook in die hoër onderwys konteks.

'n Nuut-geassosieerde term, geïntegreerde kliënte-ervaringbestuur, sal dan gebou en gedefinieer word.

As deel van die literatuuroorsig sal die doel wees om al hierdie terme te ondersoek en om 'n gevolgtrekking te maak oor die mees toepaslikte terminologie vir hierdie studie en spesifiek in die HOI-omgewing.

2.4 Bemarking

Die gevolge van nuwe ontwikkelings van die moderne era, wat globalisering, nuwe tegnologie en groei insluit, het baie min dissiplines vrygespring. Bemarking is geen uitsondering nie en het die afgelope twee dekades groot veranderinge ondervind, volgens Schmitt (2011:118).

(Hoffman & Bateson, 2011) verklaar dat bemarking geneig was om as 'n spesialisfunksie beskou te word en nie as 'n algemene bestuursfunksie nie. Hierdie is 'n baie algemene benadering wat nog steeds deur baie organisasies toegepas word en kan as verouderd en in lyn met die nuutste kliëntgedrewe benaderings beskou word.

Volgens Kotler *et al.* (2016:785) handel bemarking meer met kliënte as enige ander besigheidsfunksie. Hy verklaar ook dat die skep en lewering van kliëntewaarde en tevredenheid die kern van moderne bemarking is.

In ander navorsing bied Kotler (1984:11) 'n baanbrekende definisie vir bemarking wanneer dit beskryf word as die ontleding, beplanning, implementering en beheer van programme wat spesifiek ontwerp is om 'n handelsverhouding met uitgesoekte markte te vestig ten einde die doelwitte van die organisasie te bereik. Om dit te bereik, is dit nodig om die teikenmark se werklike behoeftes te bestudeer om die mees geskikte dienste en produkte te vind wat effektief gelewer kan word, insluitend die regte prys, kommunikasiekanale en verspreidingsmetodes. Dit moet lei tot gemotiveerde en tevrede kliënte. Waar die aanvanklike fokus op wins en markaandeel was, het 'n verskuiwing plaasgevind om langtermynverhoudings met sleutelkliënte te skep, terwyl daar steeds wins gemaak word.

Volgens Egan (2014:291) is bemarking, in filosofiese terme, 'n holistiese benadering deur 'n organisasie wat daarop gemik is om die behoeftes van die kliënt en ander belanghebbendes aan te spreek. Vroeër het Kotler (1984:6) 'n soortgelyke benadering gevolg om bemarking te beskryf as 'n gemeenskaplike- en bestuurspraktyk waardeur individue en groepe verkry wat hulle deur die skepping en waardeverandering met ander verlang. Reinartz *et al.* (2014:24) beskryf bemarking as die skep en instandhouding van bevredigende ruilverhoudings. Lagrosen *et al*. (2014:87) bevestig dat maatskappye eers moet uitvind wat die kliënte benodig dan oorweeg watter aktiwiteite nodig is om aan daardie behoeftes te voldoen.

Terblanche (2011:54) probeer om die definisie te vereenvoudig deur te sê dat bemarking nie 'n reeks prosedures is nie, maar 'n totale ingesteldheid wat fokus op suksesvolle maniere om te dink oor handel. Hy sê voorts dat selfs al sou bemarking ophou bestaan, daar steeds produkte en kliënte sal wees. Reinartz *et al.* (2014:88) beskou bemarking as die handel in netwerke van verhoudings. Dit is 'n ander vereenvoudigde benadering wat elemente van die waarheid bevat. Daar is egter baie aspekte van bemarking wat nie deur hierdie simplistiese definisies gedek word nie.

Volgens Zineldin (2011: 9) is al die studente van bemarkingsbestuur tot en met die 1980's, die konsep van die bemarkingsmengsel, of die 4 P's, geleer, naamlik: **produk, prys, promosie** en **plek**, as die aanvaarde model vir bemarking. Hierdie was van toepassing op alle sektore en nywerhede, maar is later gekritiseer dat dit te veel gefokus het op die produksie-omgewing. Grönroos (2010:347) noem dat dit die erkende teorie van bemarking geword het en dat dit al die vorige modelle en benaderings oorskadu het.

Alhoewel die basiese beginsels van hierdie model steeds van toepassing is, besef die meeste besighede vandag dat dit nie genoeg is om kliënte te wen of te behou nie. Grönroos (2010:348) stem saam dat hierdie benadering gebaseer is op 'n onstandvastige fondasie en dat die nut daarvan vandag as uiters twyfelagtig beskou kan word. Egan (2014:28) verklaar dat die bemarkingsmengselkonsep 'n verouderde konsep geword het, aangesien die belangrikheid van ontwykende dienseienskappe en ander kliëntediensoorwegings 'n belangrike kenmerkende faktor tussen produkte geword het.

Christopher *et al*. (2012:4) stem saam en verklaar dat die tradisionele bemarkingsmengselkonsep van die 4 P's nie al die sleutelelemente wat aangespreek moet word om die verhoudings met markte te bou en te handhaaf, insluit nie. Hulle stel ook voor dat 'n verhoudingsbenadering meer gepas is as 'n transaksie-gebaseerde benadering tot bemarking. Wang (2011:124) stem ook saam en beskryf die 4 P's as onvoldoende met belangrike gebreke. Dit is dus duidelik dat 'n behoefte ontwikkel het vir 'n meer toepaslike en praktiese benadering tot bemarkingsbestuur in die diens- en produksiebedrywe.

Verskeie faktore het die afgelope twee dekades die ontwikkeling en bestuur van bemarking beïnvloed. Zineldin (2011: 9) skryf dit aan die volgende toe:

- die tegnologiese kennisontploffing;
- die uitbreiding van die kommersiële rekenaar;
- die opbou van 'n meer opgevoede en slim kliënt met diskresionêre besteding en koopkrag;
- die globalisering van sakeondernemings; en

- die ontstaan van moderne multinasionale maatskappye.

Dit is dus duidelik dat daar genoeg redes is om die geldigheid van die oorspronklike bemarkingsbenadering te bevraagteken. Christopher *et al*. (2012:xi) beaam dit en beweer dat die volwassenheid en kompleksiteit van markte deel is van die redes waarom daar 'n verskuiwing is na 'n relasionele benadering in bemarking. Veloutsou (2009:7) bevestig dat een van die mees belangrike onlangse ontwikkelings wat verband hou met bemarking, die verskuiwing van ’n transaksionele fokus na ’n verhoudingsfokus is.

Volgens Veloutsou (2009:12) is die bemarkingsmengselelement relevant vir die transaksionele benadering, terwyl die ontwikkeling van persoonlike kontakte en mense die sleutelbelange in die verhoudingbenadering is. Reinartz *et al.* (2014:72) bevestig dat verhoudings tussen kliënte en verskaffers die grondslag vir alle bemarkingsaktiwiteite vorm. Dit is een van die redes waarom daar 'n geleidelike verskuiwing na 'n verhouding-benadering was.

Die Amerikaanse Bemarkingsvereniging (Wang, 2011:112) volg dieselfde benadering wanneer dit bemarking definieer as 'n besigheidsfunksies en 'n stel prosedures om waarde aan sy kliënte te vestig, te kommunikeer en waarde te gee asook om kliënteverhoudings sodanig te bestuur sodat dit vir alle belanghebbendes wedersyds voordelig is.

Dit is egter duidelik dat die evolusie van 'n produkgebaseerde bemarkingsbenadering 'n langer en meer winsgewende bemarkingsbenadering is en meer besigheidsgeoriënteerd is en 'n beter kans het om oor langer periodes gehandhaaf te word. Dit is ook noodsaaklik om te begryp dat die verantwoordelikheid vir die meeste moderne bemarkingsinisiatiewe nou 'n ondernemingwye taak is en nie net afhanklik is van die bemarkingsafdeling nie. Alle personeel moet sensitief wees en opgelei word om kliëntgerigte aktiwiteite te aanvaar en as deel van hul daaglikse taak te beoefen. Dit kan bydra tot groter winste en selfs help om die risiko van personeelverliese te verminder.

2.5 Verhoudingsbemarking (VB)

'n Baie kort definisie van VB word verskaf deur Reinartz *et al.* (2014:77), wanneer hulle dit beskryf as die skepping en bewaring van blywende verhoudings tussen kopers en verkopers. Daar mag dalk meer komponente en aspekte wees wat in ag geneem moet word in die soeke na 'n toepaslike en effektiewe definisie. VB kan ook gedefinieer word as die proses om gesonde en waardevolle verhoudings met kliënte en ander belanghebbendes te genereer, te behou en te verbeter volgens Kotler *et al*. (2016:10).

Uit bogenoemde kan VB gedefinieer word as 'n kliëntgerigte bemarkingsbenadering met die doel om gehalte dienste aan sleutelkundiges te lewer in 'n poging om volhoubare en winsgewende interaksies met hulle te vestig.

Vanweë sy sterk oortuiging dat die fokus van VB op die verskynsel moet val en nie op die term nie, verkies Reinartz *et al.* (2014:37) om VB te definieer as bemarking wat op uitwisselings binne verhoudingsnetwerke gevestig is. Hierdie baie simplistiese definisie streef daarna om te onderstreep dat bemarking nog steeds die basis van VB moet vorm met die ooglopende fokus op die bou van verhoudings vanuit daardie basis.

Volgens Hennig-Thurau *et al*. (2010:231) is die doel van VB om die sleutelbestuurders, wat belangrike resultate vir die organisasie beïnvloed en 'n beter begrip van die informele verhouding tussen die uitkomste te identifiseer.

Uit die vorige afdeling is dit duidelik dat VB een van die nuutste tendense in bemarking geword het en verder ondersoek moet word. Terblanche (2011:27) bevestig dat VB sedert die vroeë 1990's baie belangstelling en blootstelling ontvang het, maar waarsku dat daar nie genoeg navorsing oor die verhouding tussen kliënte en markte was nie. Daar moet dus versigtig gewerk word om artikels oor hierdie relatief nuwe konsep met omsigtigheid te hanteer, maar daar moet ook daarna gestreef word om by te dra tot die totstandkoming daarvan as 'n progressiewe konsep in terme van volhoubare en winsgewende verhoudings.

In sy bekende klassieke artikel, sê Grönroos (2010:354) dat die terugkeer na 'n VB-benadering die aanvaarde en gestruktureerde manier is om kliëntverhoudinge te bestuur, want bemarking was voorheen 'n spesialiteit waar besluitneming te wetenskaplik geword het. Hy bepleit dus 'n meer genormaliseerde kliënt-sentriese benadering met minder vaste strukture en beleide.

Terblanche (2011:32) stem saam dat die klemverskuiwing van transaksionele oriëntering tot verhoudingsbemarking een van die belangrikste ontwikkelings in die bemarkingspraktyk is. Hy beweer dat die behoefte aan VB voortspruit uit die veranderende dinamika van die globale mark en die uitbreiding van vereistes vir mededingende sukses. Henry *et al.* (2015:503) verklaar dat VB ontstaan het op die beginsel dat die handhawing van effektiewe en blywende verhoudings met kliënte noodsaaklik is vir die oorlewing en voortsetting van enige besigheid.

Wang (2011:112) beweer verder dat VB nooit uitgevind is nie, maar ontdek is, omdat alle organisasies verhoudings met verskillende belanghebbendes in die verlede gehad het. Dit kan 'n vrugtelose argument in semantiek wees, maar dit blyk duidelik dat konsensus nie maklik bereik kan word oor die bron en definisies van VB nie. Die toekomstige toepassing en ontwikkeling van

VB is 'n uitdaging wat baie navorsers en bestuurders baie jare lank besig sal hou en die evolusie van die dissipline kan lank duur.

Die geleidelike verandering van 'n aanvanklike produkgebaseerde bemarkingsbenadering tot 'n kliëntgerigte en diensgedrewe bemarkingsbenadering, asook die noodsaaklikheid en voordele van 'n VB-benadering wat volgehoue en winsgewende interaksie beklemtoon, word benadruk.

Die evolusie van die bemarkingsgebied oor die afgelope paar dekades is moontlik net oortref deur dié van die inligtingstegnologie-domein, volgens Reinartz *et al.* (2014:168). Hy word wyd beskou as een van die kenners op VB en beweer dat dit nie korrek sou wees om die opkoms van VB aan die IT-ontploffing, en die veranderinge en druk in die globale ekonomie toe te skryf nie. Sy Reinartz *et al.* (2014:169) argument is dat VB altyd 'n benadering was wat die meeste bestuurders verstaan en probeer het om op een of ander manier in die verlede toe te pas, maar dat 'n nuwe opkoms van die konsep en gepubliseerde artikels meer bewustheid geskep het. Dit moet egter nie wegdoen met die basiese beginsels van bemarking nie, naamlik die skep van blywende en winsgewende verhoudings met tevrede en lojale kliënte.

2.5.1 Verhoudingsbemarking in die HOI-omgewing

VB as vakgebied word by verskeie HOI's aangebied, maar dit is nie duidelik of die konsep eintlik beoefen en toegepas word by dieselfde universiteite ten opsigte van hoe die verskillende groepe kliënte en belanghebbendes by daardie universiteite behandel word nie. Henry et al. (2015:564) stel dat VB in die opvoedkundige omgewing die bou van blywende verhoudings met gegradueerdes behels.

2.5.2 Die verband tussen verhoudingsbemarking en kliënteverhoudingsbestuur

Baran et al. (2018:37) beweer dat beide hierdie konsepte deur organisasies aanvaar en toegepas is. Hierdie stelling kan akkuraat wees, maar daar is baie verskillende benaderings en toepassings wat verder ondersoek moet word.

Aan die een kant beskou Baran *et al*. (2018:48) VB as 'n paradigmaskuif wat die hele bemarkingsgebied hervorm het en beweer dit is een van die drie pilare van KVB. Hulle het bemarkingsnavorsing en sake-tot-besigheid verhoudings as die ander pilare van KVB geïdentifiseer. Aan die ander kant beskou Christopher *et al*. (2012:xiii) KVB as 'n platform om VB eerder as 'n doel op sigself in staat te stel. Iewers tussen hierdie stellings moet 'n balans gevind word.

Wang (2011:137) beweer dat KVB aanvanklik geskep is om die indruk van 'n verhoudingsbenadering te skep, maar later 'n meer transaksionele karakter getoon het.

Alhoewel KVB 'n gewilde term geword het, selfs 'n gonswoord, in beide akademiese en populêre terme, is dit nodig om verder te ondersoek waarom dit die geval is.

Payne *et al*. (2015:2) skryf die opkoms van KVB aan die volgende tendense toe:

- Die verskuiwing in ondernemings se fokus vanaf transaksionele bemarking tot verhoudingsbemarking.
- Die oorgang in strukturerende organisasies op strategiese basis, van funksies tot prosesse.
- Die erkenning van die voordele van die gebruik van inligting as proaktief eerder as slegs reaktief.
- Die groter benutting van tegnologie in die bestuur en maksimalisering van die waarde van inligting.
- Die besef dat kliënte 'n besigheidsbate is en nie bloot 'n kommersiële gehoor nie.
- Die aanvaarding van die behoefte aan verrekening tussen die lewering en verkryging van kliëntewaarde.

In 'n ander publikasie gee Payne *et al*. (2015:138) die antwoord op die vraag oor die skakel tussen VB en KVB wanneer hy verklaar dat KVB 'n redelike nuwe bestuursvak is, met sy wortels stewig gevestig het in VB.

2.5.3 Kliënte se leeftydwaarde

Baran *et al*. (2018:28) noem dat die lewensduur van die kliënt gedefinieer kan word as die periode waarin 'n onderneming redelikerwys kan verwag dat iemand 'n kliënt sal wees. 'n Alternatiewe definisie is die netto huidige waarde van die winsgewendheid van die kliënt, soos bepaal deur die verhouding tussen die kliënt en die onderneming.

'n Baie belangrike punt gemaak deur Christopher *et al*. (2012:5) is dat VB van ander raamwerke onderskei word as gevolg van die klem op die uitbreiding van die lewensduur van kliënte. Dit word bewerkstellig deur strategieë wat fokus op die behoud van geteikende kliënte en die erkenning dat maatskappye nodig het om verhoudings met belanghebbendes te bestuur.

Die verhoging van die lewensduur van kliënte behoort 'n kritieke doel te wees vir ondernemings wat winsgewend wil wees, aangesien dit bewys dat die fokus op die vestiging en instandhouding van blywende verhoudings suksesvol is. Dit hou ook 'n groot kostevoordeel in, soos later

bespreek sal word. Hierdie beginsel is ook van toepassing op HOI's in die algemeen en behoort op die NWU in die besonder van toepassing te wees, soos in hierdie studie getoets word.

2.6 Kliënteverhoudingsbestuur (KVB)

Die definisie van Baran *et al*. (2018:10) verwys na KVB as die sake-intelligensie-gegenereerde strategieë wat moet lei tot die inisiëring, verbetering en instandhouding van wedersyds voordelige kliënte en vennoot langtermynverhoudings. Om dit te bereik, moet hierdie stelsels fokus op die insameling, berging en analise van inligting van alle kliënte wat ingesamel word asook van kliënte, vennote, kontakpunte, en transaksieverwerkingstelsels. Hierdie definisie is dus meer in ooreenstemming met die sogenaamde harder KVB-benadering, soos gestel deur Baran et al. (2018:72). Payne *et al*. (2015:168) beskou KVB as 'n strategiese benadering wat daarop gemik is om die waarde vir aandeelhouers te verbeter deur toepaslike verhoudings met belangrike kliënte en segmente te ontwikkel. Al hierdie definisies bevestig die fokus op die skepping en bestuur van langtermynverhoudinge en nie net die voltooiing van 'n KVB-projek soos deur sommige voorgestel nie.

Boulding et al. (2005:147) deel hierdie oortuiging en verklaar dat KVB fokus op die koestering van verhoudings met die oortuiging dat langtermyn-kliënteverhoudings beter resultate lewer as 'n oriëntering wat op korttermyntransaksies gefokus is.

Boulding *et al.* (2005:157) stel dat KVB verband hou met strategie, die bestuur van wedersyds voordelige waarde, die intelligente implementering en toepassing van tegnologie en data, die bereiking van kliënt kennis en die verspreiding daarvan aan die korrekte geskikte belanghebbendes. Dit moet volgens hulle lei tot gepaste en blywende verhoudings en die integrasie van prosesse deur alle verwante netwerke wat saamwerk om waarde vir die kliënte te genereer.

Uit die bogenoemde kan KVB gedefinieer word as 'n breë bemarkingstrategie wat daarop gemik is om kliënte te bevredig, maar ook om tegnologie te gebruik om kliënte data te verkry en te bestuur om sodoende die besigheidsinteraksie te verbeter deur kwaliteit en toepaslike dienste en produkte te lewer.

Die akroniem KVB is gebruik vir baie verskillende, maar verwante konsepte, soos deur Baran *et al.* (2018:3) uitgewys. Hulle verwys na die terme deurlopende verhoudingsbemarking, kliënteverhoudingsbemarking en kliënteverhoudingsbestuur om hul punt te bewys. In hierdie studie sal die klem val op kliënteverhoudingsbestuur, aangesien dit die mees geskikte weergawe van KEB is.

Die vraag kan gevra word of die holistiese of breër en strategiese benadering meer gepas kan wees in die HOI-omgewing, aangesien dit 'n deurlopende proses is om verhoudings met studente en ander belanghebbendes oor 'n leeftyd te bestuur en nie bloot ’n korttermynprojek is nie.

Volgens Payne *et al.* (2015*:*11) is die uiteindelike doel van KVB die lewering van aandeelhouersresultate deur 'n toename in aandeelhouerswaarde. Die volgende vier sleutelbestuurders van die aandeelhouersresultate is:

- bou werknemerswaarde;
- bou kliëntewaarde;
- bou aandeelhouerswaarde; en
- kostevermindering.

Baran *et al*. (2018*:*18) noem ook die bogenoemde doelwit van KVB, maar voeg meer doelwitte by, insluitend die identifisering van potensiële kliënte, die vestiging van hul behoeftes, strewe na 'n toenemende gebruik van die dienste wat gelewer word, meer verwysings en minder onttrekking, die terugwen van kliënte en om meer kliënte te skep wat jou organisasie se beeld bevorder.

2.6.1 Voordele van KVB

Wanneer ondernemings KVB-strategieë ontwerp en implementeer, is dit primêr omdat hulle glo dat dit wedersyds voordelig sal wees vir alle belanghebbendes. Baran *et al*. (2018*:*131) het die volgende voordele vir die organisasie gestel:

- Identifisering van vooruitsigte, met ander woorde om die onderneming te help om moontlike nuwe kliënte te ontdek.
- Verkry kliënte nadat hulle geïdentifiseer en gewerf is.
- Die ontwikkeling van kliënte beklemtoon die belangrikheid daarvan om die verhouding met die kliënte te koester.
- Kruisverkoop dui op die poging om bestaande kliënte te oortuig om ander dienste te uit te toets of bykomende produkte by dieselfde verskaffer te koop.
- Positiewe verkope is die motiveringsproses wat daartoe moet lei dat kliënte geld bestee aan meer of duurder produkte, dienste wat langer duur of duurder is, en sodoende die verhouding nog winsgewender maak.
- Die bestuur van migrasie behels die proses om kliënte toe te laat om na 'n ander segment van dieselfde verskaffer te beweeg in 'n poging om hul diens te behou en die verhouding verder te bevorder.

- Onderhoud is 'n belangrike kwaliteitsbestuurskomponent wat in die volgende hoofstuk breedvoerig bespreek sal word.
- Die behoud van kliënte is 'n strategiese kostebesparende voordeel, aangesien die werwing van nuwe kliënte 'n duur oefening is.
- Die verhoging van lojaliteit, soos later bespreek sal word, is 'n nuttige instrument om langdurige verhoudings en positiewe mondeling-verwysings te verseker.
- Die terugdoen van defekte impliseer dat selfs as kliënte verlore gaan, sal daar ekstra pogings aangewend word om kliëne te werf.

Baran *et al.* (2018*:*133) beweer ook dat 'n KVB-program produktiwiteit in die verskeidenheid sleutelbemarkingsfunksies sal verhoog. Al hierdie voordele is nodig en 'n effektiewe KVB-program kan bydra tot groter winsgewendheid as gevolg van langer en meer voordelige verhoudings.

Churchill *et al.* (2005*:*26) het 'n sterk korrelasie tussen blywende bedryfsukses en langtermynverbintenisse met kliënte gehad. Hy erken dit dat 'n suksesvolle onderneming op elke stadium van die lewensiklus van die kliënt sal fokus en die maksimum voordeel trek uit elkeen. Hy sê ook dat dit duurder is om 'n nuwe kliënt te bekom as om 'n bestaande kliënt te behou, wat die personeel moet motiveer om die beste kliëntediens aan bestaande kliënte te lewer.

Volgens Churchill et al. (2005:28) moet die sukses van KVB gesien word relatief tot die potensiaal van die kliënt om by te dra tot verkope, die ontwikkeling van nuwe produkte of dienste en toegang tot ander nuwe kliënte.

Dit is dus duidelik dat 'n KVB-gefokusde onderneming, ook in die HOI-omgewing, talle voordele inhou.

Hierdie studie poog om te bepaal of dieselfde benadering vir die NWU effektief kan wees (binne die HOI-omgewing). Dit impliseer dat voorgenome studente as primêre kliënte behandel moet word, dat hul behoeftes gevestig en bestuur moet word, en dat hul bevrediging-, lojaliteit- en voorspraakvlakke bepaal moet word.

2.7 Kliënte-ervaringsbestuur (KEB)

Die meeste maatskappye vandag streef daarna om 'n beter kliëntediens te lewer deur sommige KVB-inisiatiewe te implementeer, al is dit net die installering van KVB-sagteware. Soos aangedui, is dit dalk nie genoeg om volhoubare en winsgewende verhoudings met kliënte te verseker nie. Trask (2016*:*43) waarsku dat maatskappye 'n positiewe en onvergeetlike ervaring vir hul kliënte moet skep en bestuur, gebaseer op hul werklike behoeftes en verwagtinge. Bailor (2017:11) stem saam en waarsku dat die grootste uitdaging is om 'n lojale kliëntebasis te handhaaf en te groei,

omdat kliënte gekonfronteer word deur 'n groeiende aantal diensverskaffers en daarom minder afhanklik raak van 'n spesifieke diensverskaffer.

Hy verklaar dat dit duidelik is dat baie maatskappye lojale kliënte het, omdat hulle daarin geslaag het om 'n totale kliënte-ervaring te bied.

Trask (2016:32) bevestig dat daar 'n groter bewustheid is van die uitdagings en geleenthede wat maatskappye in die gesig staar om die beste moontlike kliënte-ervaring te lewer. Volgens Hennig-Thurau (2010:26) moet 'n organisasie eers die behoeftes van 'n kliënt bepaal om te probeer om hulle te bevredig. Dit klink dalk baie voor die hand liggend en logies, maar vorm die basis van die KEB-ervaring.

Bailor (2017:15) stem saam dat kliënte wat ontvang wat hulle aanvanklik wou hê, minder gefrustreerd sal wees en die risiko van wanbestuur van die kliënt-ervaring kleiner is.

Die vraag kan gevra word of dit die effektiefste benadering vir maatskappye is om 'n KVB-strategie te skep sonder om die kliënte te raadpleeg oor hul werklike behoeftes en verwagtinge. 'n Goeie voorbeeld hiervan is die selfoon-maatskappye wat rekenaartelefoonsisteme met outomatiese spyskaarte implementeer. Meeste van die kliënte verkies om met 'n konsultant te praat en word gefrustreer deur ingewikkelde spyskaarte op hul selfone te navigeer, in 'n poging om 'n konsultant te bereik. Die KEB-benadering is dus nodig om hierdie probleem reg te stel en te streef na 'n beter begrip van die werklike behoeftes en verwagtinge van die kliënte.

Die term kliënte-ervaringsbestuur word nie so gereeld gebruik as VB en KVB nie, maar sommige skrywers soos Arussy (2015:42) verkies dit. Frow *et al.* (2015:90) stel vas dat KEB op 'n wyer basis in alle sektore gebruik word. Bailor (2017:20) deel dieselfde opinie en merk op dat die skep van 'n beter kliënt-ervaring blyk een van die sentrale doelwitte in besigheid te word.

Kliënte ervaar nie net deel van die diensomgewing nie, daarom moet daar meer aan die interaksie met kliënte as die blote lewering van 'n diens plaasvind sodat 'n positiewe kliënte-ervaring kan verbeter en die verhouding so uitgebrei word. Dit word bevestig deur Schmitt (2011:419) wat na die kliënte-ervaring as ’n diep begrip verwys.

Dit is duidelik dat in sommige omgewings slegs dienste en geen produkte betrokke sal wees nie, maar die klem is daarop om na 'n nuwe, onvergeetlike dimensie in die verhouding met kliënte te beweeg.

2.7.1 Kenmerke van kliënte-ervaringsbestuur-gerigte personeel

Trask (2016*:47*) bevestig dat die personeel van 'n kliëntgerigte organisasie ook 'n positiewe kliënte-ervaring moet hê en dat enige nuwe KEB-strategieë moet lei tot 'n verbeterde werkslading en toename in personeelbevredigingsvlakke vir hulle. Hierdie standpunt word ondersteun, aangesien die personeel in die voorste linies se benadering noodsaaklik is vir 'n suksesvolle KEB-strategie. Deur hul eie tevredenheid en lojaliteitsvlakke te verhoog, sal die bestuur van die organisasie die voordele van hul benadering tot hul kliënte oes. Aan die negatiewe kant geld dieselfde: dislojale en ontevrede personeel sal nie altyd kliënte korrek behandel nie en kan 'n negatiewe siklus begin wat moeilik omkeerbaar is.

Dit is belangrik dat personeel formele kliëntediensopleiding ontvang om hulle in staat te stel om die ervaring van die kliënt saam te bestuur soos bevestig deur Trask (2016*:*5).

Trask (2016*:*43) beklemtoon ook dat die belangrikheid van interpersoonlike vaardigheidsopleiding en die vermoë om beskikbare inligting wat nodig is om enige probleme vinnig en effektief op te los te gebruik.

Arussy (2015*:*48) stel dat personeellede eie persoonlike behoeftes het om te vervul en meer as net 'n daaglikse werk doen. Hy onderskei drie soorte personeellede:

- Werksoekers is aan die onderkant van die werkslëer, want hulle is slegs gefokus op hul eie oorlewing. Hul verbintenisvlakke bestaan nie en hul positiewe impak is ook min.
- Beroepsmense gee die indruk dat hulle toegewyde en waardevolle personeel is, maar sal elders op enige geleentheid vir 'n beter werksgeleentheid spring. Daarom is hul invloed neutraal en lei dit nie noodwendig tot resultate nie.
- Geroepe mense is heeltemal toegewyd en kliënt-sentriese personeel wat voortdurend as veranderingsagente optree en in aanvraag by kliënte is.

2.7.2 Die waarde proposisie

Payne *et al.* (2015*:*168) beweer dat die organisasie moet bepaal watter waarde hulle aan hul kliënte kan bied, watter waarde (nie net monetêre waarde nie) hulle van hul kliënte kan ontvang en dan maatreëls instel om hierdie waarde-uitruilproses te bestuur. In 'n ander publikasie, stel Payne *et al*. (2015*:*145) voor dat die waardeskeppingsproses moet fokus op 'n program wat waarde trek en lewer. Die feit dat daar 'n verwysing is tot 'n tweerigting-benadering is in lyn met die grondslae van 'n verhouding wat nooit in net een dimensie of een rigting kan bestaan nie. Hierdie benadering word dus ondersteun.

2.7.3 Totale kliënte-ervaring in die HOI-omgewing

Die term totale kliënte-ervaring (TKE) word deur Petre *et al.* (2006*:*189) bekendgestel wat beweer dat dit die kliënt se persepsies van waarde- en diensgehalte beïnvloed en gevolglik die kliënt se lojaliteit beïnvloed. Hulle beweer ook dat hierdie ervaring plaasvind in 'n veelvlakkige persoonlike, openbare en opvoedkundige raamwerk wat die kliënt se verwagting, mening en lojaliteit beïnvloed. Mascarenhas *et al*. (2016*:*397) stem saam dat TKE 'n nuwe konsep is wat kliënte-tevredenheid oorskry. Hulle stel voor dat dit ontwikkel word volgens kliënte se behoefte om hul waarde en emosionele vereistes aan te spreek, aangesien die meeste maatskappye die fout maak om slegs kliënte se fisiese behoeftes aan te spreek.

Hulle het die volgende kriteria geïdentifiseer in hul navorsing wat maatskappye met hoër TKE-vlakke van hul kompetisie onderskei:

- Hulle voorspel en meet hulle kliënte se behoeftes beter as hul eweknieë. Om 'n mededingende voordeel te behaal, is dit noodsaaklik om vooraf die kliënte se behoeftes akkuraat te bepaal en aktiwiteite rondom dit te beplan.
- Hulle bied 'n ware kliënte-ervaring. Kliënte kan maklik vasstel wanneer 'n ervaring vaag of ongestruktureer is, wat hul tevredenheid en lojaliteitvlakke dadelik sal verlaag.
- Hulle bied ook 'n ware emosionele ervaring. Soos voorheen aangedui is dit strategies belangrik om kliënte se emosionele en fisiese behoeftes te bevredig. Dit stimuleer emosies soos 'n gevoel om iewers te hoort, verskaf toegevoegde waarde, en maak die ervaring meer onvergeetlik.
- Hul ervarings is ook duidelike markaanbiedings, wat fokus op 'n vereenvoudigde, dog voordelige diens. Dit kan op sy eie genoeg wees om 'n kliënt van die diensverskaffer se suiwer motief te oortuig en lei tot lojaliteit.
- Hulle ervarings dien as interaksies en bied aan die kliënte die geleentheid om betrokke te raak by die interaksie om sodoende 'n gevoel van mede-eienaarskap en verband te skep.
- Hul ervarings skep innemende herinneringe, wat dien as sterk motiveerders vir herhaalde aankope en kliëntvoorspraak.

Bailor (2017*:*19) beskou TKE as nie net die verbetering van kliëntediens nie, maar 'n radikale verandering in die interaksies met kliënte dwarsdeur die transaksie of reeks transaksies, insluitend alle interaksies. Dit impliseer verhoogde waarde oor verskeie kanale en transaksies.

Alhoewel die model wat Bailor (2017:19) voorstel, 'n kommersiële produk is, bied dit 'n duidelike en beskrywende beeld van hoe die verskillende belanghebbendes in die HOI-omgewing moet wissel om 'n deurlopende siklus van tevrede en lojale personeel en studente te verseker. Hierdie

model word ondersteun, aangesien dit voorsiening maak vir gereelde terugvoer van al hierdie belanghebbendes, om sodoende veranderinge te maak waar nodig voordat die ervaring negatief word. Dit maak ook voorsiening vir die effektiewe gebruik van personeel se vaardighede en kennis, sowel as die implementering van meer effektiewe prosesse.

Die konsep van 'n "verenigde studentervaring" is die kern van hierdie model en is in lyn met die idee van 'n geïntegreerde kliënte-ervaring, soos voorgestel deur hierdie studie.

In hierdie afdeling is die term KEB gedefinieer, bespreek en uitgebrei om die konsep van Totale Kliënte-Ervaring in te sluit. Daar word aangevoer word dat hierdie begrippe geskik en toepaslik is in die HOI-omgewing.

2.8 Studente as kliënte?

Volgens DeShields *et al*. (2015:129) bestaan die konsep dat studente as kliënte gesien word, al meer as 20 jaar. Henry et al. (2015:500) bevestig ook hierdie tendens, maar waarsku dat universiteite moontlik hul integriteit en uiteindelike oorlewing kan waag as hulle hierdie benadering te nou gebruik. Boulding et al. (2005:145) gee 'n goeie samevatting van die dilemma in die HOI-omgewing wanneer hy sê dat universiteite tradisioneel nie hoër onderwys beskou as 'n produk of diens wat aan studente verkoop kan word nie en dat studente ook nie as produkte vir die mark beskou kan word nie. Hulle gee toe dat hierdie omgewings groot verskille toon. Eagle *et al*. (2017*:*44) stem saam met hierdie waarnemings, maar hulle stel voor dat 'n meer gesofistikeerde uiteensetting van die konsep oorweeg moet word. Paswan *et al.* (2008*:*67) neem kennis dat die konsep om studente as kliënte te behandel tot uiterste emosies lei, maar stem saam dat universiteite ook sakeondernemings is wat meeding om hulpbronne en kliënte.

Sheth *et al*. (2015*:*15) argumenteer dat daar 'n duidelike verskil is tussen die terme klante en kliënte. Hulle beskou klante as kopers wat 'n produk of diens kry met goed gedefinieerde eienskappe wat ooreenstem met hul behoeftes en dat daar min of geen besprekings tussen koper en verkoper is nie. Kliënte dui volgens hulle op 'n meer raadplegende komponent tussen die twee partye en daar bestaan 'n meer persoonlike verhouding met 'n groot mate van vertroue.

Henry et al. (2015:503) het die konsep van studente as kliënte vir die eerste keer in die middel van die tagtigerjare gerapporteer as gevolg van die bekendstelling van TKB. Dit word bevestig deur Palmer (2010*:*572). Volgens hulle het vooraanstaande akademici hierdie konsep verwerp, omdat hulle onderwys as 'n unieke ervaring beskou wat verskil van die ideale kliënte-ervaring, hoewel die aard van die bedryf op diens gebaseer is.

In hul studie het Henry et al. (2015:412) verwys na kliënte sowel as klante, maar erken dat die bespreking oor die voorkeurterm sterk debatte aanwakker. Hulle verwys na die argument dat studente beskou word as te jonk en onvolwasse om sekere kliënteregte te eis, maar ook na die teenargument dat hulle sekere regte as kliënte het.

Pine *et al.* (2012*:*102) verwys ook na studente as kliënte wanneer hulle die gebiede van 'n kliënte-ervaring beskryf. Hulle haal die argument aan dat studente betalende kliënte is wat verdien om tevrede kliënte te word, maar erken dat universiteite meer geneig is om dit as produkte te sien en te behandel, omdat hulle dink dat hulle weet wat die beste vir die studente is.

2.9 Kliëntetevredenheid (KT)

Volgens Rowley (2015*:*783) was kliëntetevredenheid al baie jare 'n groot doelwit vir sake-organisasies en dat getroue kliënte 'n bydrae lewer tot die winsgewendheid van die onderneming deur meer te spandeer op die produkte en dienste van die onderneming. Hulle waarsku egter dat hulle moet onderskei tussen kliëntetevredenheid met dienste en goedere, aangesien dit deur verskillende faktore beïnvloed kan word.

Henry et al. (2015:523) noem dat kliëntgerigte ondernemings sal poog om hul kliënte tevrede te stel. Dit vorm een van die basisse vir die vestiging van blywende en winsgewende verhoudings met sleutelkliënte. Hunt (2013*:*44) bevestig dat die meeste ondernemings daarna streef om hoë vlakke van kliëntetevredenheid te vestig. Daar kan dus aanvaar word dat die vestiging en instandhouding van aanvaarbare vlakke van kliëntetevredenheid die doel moet wees van enige onderneming wat winsgewend wil wees en in 'n mededingende bedryfsomgewing wil oorleef.

2.9.1 Definisie van kliëntetevredenheid

Eagle *et al.* (2017:35) neem kennis dat daar 'n gebrek aan ooreenkoms is oor 'n definisie vir kliëntetevredenheid. Rowley (2015:713) noem weer dat kliëntetevredenheid 'n komplekse konstruksie is met verskillende definisies. Paswan *et al.* (2008*:*76) stem saam en noem dat die algemene opinie oor kliëntetevredenheid en die presiese verhouding met kliëntlojaliteit, een van die belangrikste uitkomste daarvan, steeds vaag is.

Boulding et al. (2005:162) noem dat kliëntetevredenheid oor die algemeen gebaseer is op die voldoening aan of die verwagting van 'n mens, terwyl Churchill *et al.* (2005*:*2) kliëntetevredenheid definieer as 'n maatstaf van hoe ’n organisasie se totale produkte presteer in verhouding tot 'n stel kliëntevereistes. Hierdie definisie kan as onvolledig beskou word, omdat dit nalaat om na diensorganisasies te verwys. Dit is egter korrek as hulle dit as 'n persepsie beskryf. Die interaksie met kliënte strek veel verder as die produksie en aflewering van goedere.

Egan (2014:127) argumenteer dat bevrediging 'n sielkundige evalueringsproses is waar die aanvanklike verwagtinge en die werklike prestasieresultate vergelyk word. Hierdie verwagtinge moet elemente van waarde bevat, soos bevestig deur Kotler *et al.* (2016:9), wanneer daar gesê word dat kliëntetevredenheid afhang van die waargenome prestasie van 'n diens of produk in die lewering van waarde relatief tot die perspektief van die koper.

Volgens Hennig-Thurau (2010:46) is die ooreengekome funksionele definisie van kliëntetevredenheid die verhouding tussen verwagtinge en prestasie, maar waarsku dat baie kliëntetevredenheidsmodelle die kliënte-ervaring ignoreer, wat die bevrediging negatief kan beïnvloed. Die konsepte VB, KVB, KEB, tevredenheid, lojaliteit en voorspraak moet dus nie in isolasie van mekaar gesien word nie, maar as deel van die goue draad om kliënte te skep en te behou deur hul ervarings op alle vlakke en kanale te integreer en te bestuur.

'n Meer uitgebreide definisie van kliëntetevredenheid word gegee deur Hunt (2013:40) wat dit beskou as die resultaat van 'n kognitiewe en emosionele evaluering wat gemaak is na die tasbare waargenome ervaring op alle vlakke en prosesse en word vergelyk met die verwagte standaarde. Eagle *et al.* (2017:25) verwys ook na kliëntetevredenheid as 'n reaksie op 'n beoordelingsproses wat van tyd tot tyd kan verskil. Hierdie evaluering kan baie wetenskaplik wees of bloot 'n waarneming. Organisasies moet besef dat kliënte anders kan reageer op ervarings wat hulle glo tydens die interaksie met die diensverskaffer, en die verskillende reaksies baie kort of langdurig kan wees.

Clemes *et al.* (2008:295) waarsku verder dat die konsepte kliëntetevredenheid en diensgehalte uitruilbaar gebruik word, omdat albei terme nog nie duidelik omskryf was nie.

Uit bogenoemde kan kliëntetevredenheid in die HOI-omgewing dus gedefinieer word as 'n toestand waar die verskillende kliëntegroepe en belanghebbendes tevrede is en selfs verheug is oor die diensvlakke wat hulle ervaar het, aangesien dit die diensvlakke wat hulle verwag het oorskry is, of as redelike waarde vir geld beskou is.

Uit bogenoemde definisies en stellings is dit duidelik dat die bereiking van aanvaarbare vlakke van kliëntetevredenheid 'n belangrike instrument is vir enige organisasie, ook in die HOI-omgewing. Dit blyk ook duidelik dat verskillende kliënte voorafbepaalde verwagtinge het wat die basis vorm van hoe hulle die diensvlakke beoordeel, en dat dit daarom belangrik is om te probeer vasstel wat die verwagtinge is, in 'n poging om die diensvlakke dienooreenkomstig in lyn te bring en 'n beter kans om die kliënte tevrede te stel verseker.

2.9.2 Die effek van kliëntetevredenheid

Kliëntetevredenheid het 'n beduidende en sterk direkte invloed op lojaliteit en mond-tot-mond-kommunikasie, volgens Hennig-Thurau *et al.* (2010*:*24), terwyl lojaliteit en behoud 'n wesenlike invloed op die winsgewendheid het, volgens Petre *et al.* (2006*:*189). Hulle stem saam dat 'n duidelike lyn getrek kan word tussen kliëntetevredenheid en finansiële voordele vir die organisasie. Verder stem hulle saam dat kliëntetevredenheid gesien is as die sleutel om vas te stel waarom kliënte van 'n verskaffer af wegbeweeg of daarmee gebly het, maar argumenteer dat dit slegs 'n deel van die groter prentjie is en dat lojaliteit ŉ veel groter rol moet speel asook dat tevredenheid op sigself, nie die behoud van kliënte sal waarborg nie.

2.10 Behoud van kliënte

Die slegste geval in enige verhouding is wanneer 'n kliënt die verhouding eensydig beëindig, sonder om die diensverskaffer in te lig en dan 'n negatiewe verwysing oor 'n lang tydperk aan baie ander voornemende kliënte versprei. Egan (2014*:*81) waarsku dat die ontbinding van enige verhouding altyd moontlik sal wees. Geen organisasie kan dit bekostig om te aanvaar dat alle kliënte lewenslank kliënte sal wees nie.

Daarom is die behoud van kliënte een van die uitkomste wat verband hou met die doelwitte om tevrede en lojale kliënte te vestig en in stand te hou. In die mededingende, internasionale era en wêreldwye resessie van vandag, is die vermoë om kliënte te behou 'n belangrike oorlewingsstrategie. Hunt (2013:37) noem dat feitlik alle ondernemings afhanklik is van herhaalde ondernemings. Dit geld ook vir die HOI-omgewing, soos later aangevoer word.

Hunt (2013:36) beweer dat kliëntgerigte denkprogramme, kliëntelojaliteit probeer vestig in 'n poging om die behoud van kliënte te verbeter. Volgens Hunt (2013:37) begin baie sake-ondernemings meer fokus op die behoud van huidige kliënte as die verkryging van nuwes. In die HOI-omgewing kan tevrede studente of kliënte maklik oortuig word om vir 'n ander kwalifikasie in te skryf (spesifiek in die buitekampusprogramme waar addisionele kwalifikasies outomaties gekoppel is aan promosies en loonverhogings). Churchill *et al.* (2005*:19*) noem dat dit baie winsgewend is om bestaande kliënte te hou (net soos om nuwe kliënte te wen baie duur is). Gilbert *et al.* (2011*:*305) noem ook dat kwaliteit van kliëntediens van uiterste belang is om kliënte te behou, wat weer van kardinale belang is om die blywende geldelike sukses van die organisasie te verseker.

Churchill et al. (2005:35) het 'n negatiewe verband gevind tussen die emosionele komponent van kliëntetevredenheid en skakelgedrag. Dit impliseer dat emosioneel-tevrede kliënte makliker

behou kan word as ander. Dit bevestig weereens die belangrikheid van die KEB-konsep, wat 'n sterk emosionele komponent het.

Dit is waar dat dit onwaarskynlik is dat 'n enkele negatiewe voorval tot die afname in kliënt sal lei, maar in dieselfde opsig sal 'n eenmalige positiewe ervaring nie noodwendig tot langdurige lojaliteit en behoud lei nie, soos deur Hunt (2013:45) gestel. Die reaksie van 'n kliënt op 'n diens word nie deur 'n enkele voorval bepaal nie. Dit is dus belangrik om vas te stel watter faktore waarskynliker sal wees om die behoud van kliënte te verseker.

Sheth *et al.* (2015:15) waarsku dat meer as 50% van die bestuurders wat in 'n studie aangedui het dat hulle tevrede is met die diens wat hulle ontvang het, kort daarna na 'n ander diensverskaffer oorgeskakel het. Dit dui daarop dat metings van kliëntetevredenheid nie oppervlakkig behandel moet word nie en dat strategieë vir die behoud van kliënte nie bloot op oppervlakkige waarnemings of informele beoordelingsstelsels gebaseer moet word nie. Dit is uiters belangrik dat organisasies geleenthede moet skep waar ontevrede kliënte die geleentheid kan hê om die probleemgebied vroeg en proaktief aan te dui, om sodoende die geleentheid te bied om die situasie tot bevrediging van die kliënt reg te stel, te behou en te verseker dat ander kliënte nie dieselfde probleem ervaar nie.

Churchill et al. (2005:51) beweer dat die redes vir kliënteverval diensgapings is en omskryf dit as die verskil tussen kliënte se verwagtinge van 'n diens en hul persepsies van die werklike diens wat deur 'n organisasie gelewer word. Hulle het vyf moontlike soorte geïdentifiseer:

- Die promosiegaping - wanneer die afdeling vir bemarkingskommunikasie valse of onrealistiese verwagtinge skep.
- Die begripsgaping - wanneer die bestuurders van die organisasie nie 'n akkurate begrip van die behoeftes en prioriteite van die kliënte het nie.
- Die prosedurele gaping - wanneer kliënte se behoeftes en prioriteite nie in toepaslike bedryfsprosedures en -stelsels vertaal word nie.
- Die gedragskloof - wanneer personeellede onvoldoende opgelei of gemotiveerd is om die prosedures te volg.
- Die waarnemingsgaping - die persepsie van kliënte kan verskil van die werklikheid.

Hunt (2013:39) waarsku dat ontevrede kliënte nie noodwendig sal kla nie, maar die verhouding kan beëindig sonder om hul probleem te rapporteer. Hunt (2013:51) noem dat bestuurders aangemoedig moet word om die wisselkoers van kliënte te verminder deur belegging tot bevrediging van hul kliënte. Volgens Churchill *et al.* (2005:23) verloor die gemiddelde onderneming tussen 10%–30% van sy kliënte per jaar. Hulle weet dikwels nie watter kliënte hulle

verloor het, hoe hulle verlore geraak het en waarom hulle verlore geraak het nie, asook hoeveel verkoopsinkomste of wins hulle as gevolg daarvan verloor het nie.

Dit is 'n werklike en wesenlike risiko vir enige onderneming. HOI's moet nie aanvaar dat hulle nie hierdie probleem het nie, omdat ingeskrewe, maar ontevrede studente geen ander keuse het as om hul studies te voltooi nie. Die risiko bestaan steeds dat hulle elders vir verdere studies kan inskryf en baie reputasieskade kan berokken deur negatiewe mondelinge verwysings te versprei.

Volgens Sheth *et al.* (2015:213) is dit moeilik om vas te stel wanneer 'n kliënt vertroue in hul diensverskaffer verloor het. Hulle beweer die volgende.

- Kliënte stel die diensverskaffer nie noodwendig daarvan in kennis dat hulle vertroue misluk het nie.
- Kliënte wil nie weet wat die rede vir 'n diensversaking is nie. Hulle is van mening dat hulle vir 'n diens (in hierdie geval tersiêre opleiding) betaal het en die reg het om dit te ontvang.
- As 'n oomblik in vertroue herstel word, kan ’n verhouding verbeter word.

Christopher *et al.* (2012:4) verwys ook na die konsep van ekonomie van kliëntebehoud en die belangrikheid daarvan om te verseker dat daar 'n balans tussen die belegging van fondse en ander hulpbronne tussen die twee take om kliënte te behou en te lok moet wees.

2.11 Klaghantering

Klagtes van kliënte is 'n werklikheid wat hanteer moet word. As daar vinnig en doeltreffend daarmee omgegaan word, kan dit positiewe sowel as negatiewe verwysings beïnvloed, soos voorheen genoem. Daarom definieer Gilbert et al. (2011:282) die hantering van klagtes as 'n spesiale geval van kliëntinteraksies.

Volgens Gilbert *et al.* (2011:298) is die verwagtinge van die kliënt die resultaat van hul eie opgehoopte ervarings m*et* alle soortgelyke diensverskaffers gedurende hul leeftyd. Dit skep die basis wat hulle gebruik om 'n standaard te stel en alle ander dienservarings te evalueer.

2.12 Wagtyd

Die meeste kliënte aanvaar 'n redelike wagtyd as deel van hul daaglikse roetines en as 'n werklikheid, soos berig deur Kumar *et al.* (2014:290). Hulle beweer ook dat die omvang van die wag die kliëntetevredenheid en die besluit oor watter diensverskaffer om te gebruik, kan beïnvloed. Hulle het dit ook vroeër as 'n onvermydelike werklikheid gerapporteer. Dit is baie onwaarskynlik dat hierdie konsep in die HOI-omgewing aanwesig sal wees, maar dit beteken nog

steeds nie dat HOI's lusteloos kan wees oor hul pogings om die wagtyd so kort en aangenaam moontlik te maak vir kliënte nie.

Babbie (2016:174) noem dat baie organisasies bekommerd is oor die wagtyd wat kliënte in toue deurbring of moet wag vir 'n oproep om beantwoord te word, omdat dit beskou word as 'n negatiewe uitwerking op die persepsie van kliëntediens. Dit kan ewe nadelig wees: vir die organisasie is die risiko dat hulle 'n kliënt kan verloor, terwyl die kliënt die wagtyd kan beskou as 'n opoffering om die diens te kry.

HOI's kan 'n paar van die volgende strategieë gebruik om hierdie probleem te hanteer:

- Sorg dat daar altyd personeel teenwoordig is, selfs gedurende etensure. Dit kan bereik word deur 'n geskeduleerde tyd vir middagete vir elke personeellid.
- Personeel kan ook sensitief wees om te verstaan dat selfs nie tee-pouses gewaarborg word nie en dat hulle onderbreek moet word as daar kliënte tydens so 'n pouse opdaag.
- Toesighouers moet die opdrag kry om langer, toepaslike werksure gedurende spitstye te skeduleer om die wagtyd tot die minimum te beperk, insluitend om op sommige Saterdae oop te bly. Dit word byvoorbeeld tydens studente-registrasietydperke gedoen. Skedules kan ook opgestel en versprei word aan die studenteliggame om die registrasies per fakulteit of op 'n alfabetiese basis te versprei.
- Bykomende tydelike personeel kan ook ontplooi word en opgeleide personeel in die kantoor kan na die lessenaar geskuif word as toue te lank raak. Dit verg konstante en ervare toesig. Kumar et al. (2014:272) beveel ook hierdie benadering aan, maar erken dat dit nie finansieel lewensvatbaar sal wees om die wagtyd heeltemal uit te skakel nie.
- Personeel moet ook toesien dat die probleme van kliënte so gou as moontlik opgelos word en ook opgevolg word om te verseker dat die kliënte tevrede is.

Babbie (2016:177) stel ook voor dat organisasies kan probeer om kliënte te oortuig om die diens gedurende lae piekperiodes aan te vra deur dit vir hulle meer aantreklik te maak. In 'n universiteitsomgewing kan studente gevra word om vroeër of selfs aanlyn aansoek te doen.

Ondernemings wat hierdie proses bestuur op 'n manier wat hul kliënte kan beïndruk, kan baat vind en 'n aangename ervaring vir hul kliënte skep.

2.13 Diensgehalte (DG)

Die aanvanklike klem van kwaliteitsbestuur was jare lank gefokus op die kwaliteit van die produk, soos berig deur Levitt *et al*. (2017:41). Diensgehalte (DG) is 'n meer onlangse konsep, maar wyd aanvaar en geïmplementeer. Daar is nog talle uitdagings en meningsverskille oor hierdie betreklik

nuwe konsep. Abdullah (2016:305) het egter gerapporteer dat DG gekoppel is aan 'n toename in winsgewendheid en daarom beskou word as 'n belangrike benadering om 'n mededingende voorsprong bo mededingers te verseker.

Dit is moontlik gemaak as gevolg van lojale kliënte wat hul aankope herhaal en positiewe mondelinge verwysings versprei het. Dit staaf al die konsepte wat bespreek en in beginsel ondersteun is.

In 'n latere artikel noem Abdullah (2016b:71) dat DG die mees dominante mededingende neiging is wat bemarkings- en sakestrategieë wêreldwyd beïnvloed en 'n deurdringende strategiese krag en 'n belangrike strategiese probleem is. Hierdie sterk stelling is 'n nuttige aanduiding van die relatiewe belangrikheid van DG as 'n nuwe fokusarea vir alle nywerhede, en onderstreep ook die belangrikheid van die akkurate meting van DG-vlakke, die ontwikkeling van metodes om daarop te verbeter en meer getroue kliënte in die proses te skep.

Paswan *et al.* (2008:76) het aangevoer dat diens geneig is om vaag te wees en baie moeilik is om te evalueer in terme van kwaliteit, veral voor aankoop en verbruik. Hierdie kommer sal later in meer besonderhede aangespreek word.

Volgens Grönroos (2010:352) het die konsep van diensbemarking in die vroeë 1970's ontstaan en dit het gelei tot meer navorsing in Skandinawië en Finland, waaronder die werk van die Nordic School of Services.

2.13.1 Definisie van diensgehalte

Die woord diens het volgens Abdullah (2016a:571) 'n belangrike waarde en verskeidenheid betekenisse, wat uitdagings inhou met die opstel van 'n generiese siening van DG.

Abdullah (2016:301) het probeer om DG te definieer deur aan te dui dat dit 'n houdingsoort is wat verband hou met kliëntetevredenheid, maar nie gelyk daaraan is nie. Hulle het erken dat daar geen konsensus tussen akademici bestaan oor die verhouding tussen hierdie twee konsepte nie, soos al voorheen aangevoer. Hulle het verder verwys na die verhouding met kliëntelojaliteit (soos bespreek in Afdeling 1.2.5) en gesê dat diensverskaffers sal poog om lojaliteit te bewerkstellig om 'n toename in verdienste te verseker of om hul markaandeel ten minste te onderhou.

Abdullah (2016:307) beskryf DG as 'n algemene oordeelbenadering oor heerskappy oor dienste, maar gee toe dat die presiese aard daarvan nog vaag is en verder ondersoek moet word.

2.13.2 Eienskappe van diens

Om die konsep DG beter te kan begryp, is dit nodig om op die unieke eienskappe van diens as begrip te konsentreer.

Volgens Rowley (2015:772) is daar vier kenmerke van diens:

- Diens is ontasbaar - dit kan nie gesien of aangeraak word nie.
- Die diensverbruiker kan nie van die diensverskaffer geskei word nie.
- Dienste verskil elke keer as dit uitgevoer word.
- As 'n diens nie gebruik word nie, verdwyn dit.

Schmitt (2011:112) volg 'n ander benadering en argumenteer dat dienste prosesse is en dat die verbruik dus parallel is met hierdie proses (en dus nie van die proses geskei kan word nie), asook dat die verbruiker aan die diensproses deelneem en sodoende 'n impak op die ontwikkeling en uitkoms van die proses het. Hierdie benadering toon 'n ooreenkoms met die student as 'n medeproduk van die onderwysproses wat vroeër bespreek is. Dit illustreer ook die impak en betrokkenheid van die kliënt tydens die diensinteraksie.

Daar is al voorheen aangevoer dat dit nodig is om te verseker dat voldoende DG-vlakke geskep word om kliënte tevrede te stel en hul lojaliteit te verbeter. Dit word bevestig deur Rowley (2015:771), wat twee belangrike voordele noem om uitstekende diens te lewer:

- Sodanige diens lewer 'n positiewe kliëntpersepsie van die onderneming.
- Uitstekende diens het 'n beduidende invloed op die algehele maatskappyprestasie.

Ander voordele, soos positiewe verwysings, voorspraak van kliënte en terughoudendheid, as kostebesparings op bemarkingspogings om nuwe kliënte te bekom, is reeds bespreek.

2.13.3 Leemtes in die kwaliteit van die diens

Christopher *et al.* (2012:175) definieer 'n gaping in die kwaliteit van die diens as die verskil tussen die verwagte diensvlak en wat die kliënt werklik ervaar. Dit impliseer dat persepsies (korrek of verkeerd) 'n groot rol speel, omdat die beleefde ervaring van die kliënt sy denke beïnvloed. Ander faktore sluit in:

- ervarings uit die verlede;
- werklike behoeftes;
- mond-tot-mond-inligting;
- advertensies; en

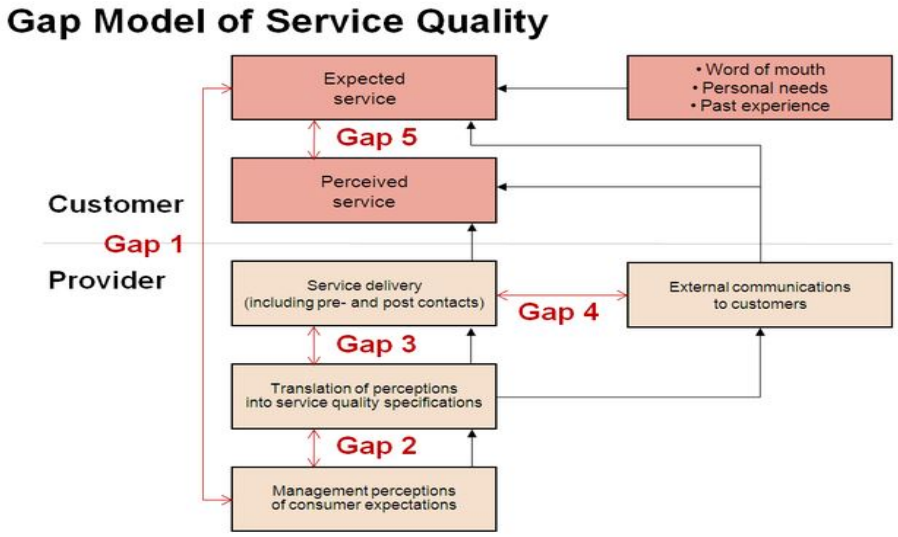
- promosies.

Daarom het Christopher *et al.* (2012:179) die volgende twee probleemareas in diensgehalte geïdentifiseer.

1. **Organisasies moet 'verwagtinge' interpreteer** as die kliënt se gewenste vlak van diens en nie wat hulle verwag sal gebeur nie.
2. Ondanks 'n sekere mate van behoefte, **kan kliënte bereid wees om minder te aanvaar** - op 'n vlak wat hulle as voldoende beskou (in sekere of in alle omstandighede). Daar bestaan dus 'n sone van verligting tussen wat aanvaar word dat dit bevredigend is en wat hulle benodig.

Die kwaliteitsgaping is dus 'n kombinasie van feite en persepsies. Die konseptuele model van dienskwaliteit toon vyf moontlike gapings in die diens (sien Figuur 2.1):

- Gaping 1: om nie te weet wat die kliënt verwag nie.
- Gaping 2: nie die regte diensontwerpe en standaarde te kies nie.
- Gaping 3: lewer nie standaarde wat aan diens beskikbaar is nie.
- Gaping 4: stem nie ooreen met prestasies met beloftes nie.
- Gaping 5: (die totaal vir gapings 1-4) is dus die gaping tussen verwagtinge van die kliënt en die waargenome prestasie.



Bron: Parasuraman *et al.* (1985:44)

Figuur 2.1: Konseptuele model van dienskwaliteit

As die interne DG-meetinstrumente van 'n maatskappy 'n bewustheid identifiseer dat die waargenome prestasie onder die verwagte vlak is, kan dit nodig wees om die redes vir so 'n verval te ondersoek. Dit kan wees omdat die persepsie van kliënte deur 'n negatiewe ontmoeting of 'n onreëlmatigheid in een spesifieke aspek van die uitvoering beïnvloed is.

Dit kan ook wees omdat die organisasie nie die verwagtinge van die kliënt behoorlik begryp het nie, of dat dit bo die vermoë van die organisasie is.

2.13.4 Kwaliteit in hoër onderwys

Volgens Grant (2016:207) het HOI's twee dekades gelede begin om inisiatiewe vir kwaliteitsbestuur te implementeer na die sukses daarvan in die besigheidsomgewing. Hy bevestig ook dat HOI's moet toesien dat alle diensinteraksies met studente en ander belanghebbendes op so 'n manier bestuur word dat dit die waargenome DG sal verbeter. Dit is deesdae 'n meer algemene verskynsel, hoewel dit steeds nie sigbaar is of toegepas word op alle vlakke in HOI's nie.

Schmitt (2011:123) het gerapporteer dat DG 'n nuut opkomende konsep in die HOI-omgewing is, en wat verband hou met studentetevredenheid, wat vroeër bespreek is. Hulle argumenteer dat HOI's studente moet lok, dien en behou deur te verseker dat die studente se behoeftes en persepsies wat verband hou met DG vooraf bepaal word en dan bevredigend aangespreek word. Volgens Bartlett *et al.* (2004:224) het gehalteversekering in die lewering van hoër onderwys 'n fokuspunt geword en dit duidelik gemaak deur te verwys na die feit dat baie universiteite geprivatiseer is, asook die internet se globaliserende effek op die opvoedkundige mark. Brand (2013:266) het ook opgemerk dat HOI's meer en meer die belangrikheid van 'n kliëntgerigte benadering erken en daarom op soek is na nuwe en effektiewe maniere om dit tot die wedersydse voordeel te implementeer vir alle belanghebbendes. In hul studie het Trivellas *et al.* (2009:382) gerapporteer dat kwaliteitsversekering een van die belangrikste prioriteite vir HOI's geword het en dat dit die voortdurende verbetering van die eenvoud, noukeurigheid en betroubaarheid van dienste wat aan belanghebbendes gelewer word, verg.

Dit is volgens Lagrosen *et al.* (2014:61) nog moeiliker om gehalte in HOI's te definieer as in ander sektore, terwyl Oldfield *et al.* (2010:93), Voss *et al.* (2017:949) noem dat kwaliteit in die HOI-omgewing 'n komplekse en veelvlakkige konsep is. Daar is kennelik baie dimensies, strukture en funksies wat in HOI's aanwesig is, maar hierdie studie fokus meer op die administratiewe ondersteuningsomgewing. Brand (2013:147) definieer kwaliteit in die HOI-omgewing as 'n 'getuienis vir doeleindes'-benadering, wat ondersteun kan word as gevolg van die eenvoud en toepaslikheid daarvan. Dit dui ook aan dat dit gedefinieer kan word as 'behoeftes van kliënte' in

die gesig staar, wat waar is, maar dat dit ingewikkeld kan raak as daar nie konsensus is oor wie die kliënte is nie. Daar moet dus kennis geneem word van die opmerkings van Abdullah (2006a:569), wat sê dat daar baie meningsverskille bestaan oor hoe om DG in HOI te meet, en dat daar nie genoeg werk aan die identifisering van die primêre determinante van DG gedoen is nie tot die meningsverskille oor die vraag of studente as kliënte gesien moet word al dan nie. Soos voorheen aangevoer, is hierdie studie van mening dat studente in die administratiewe omgewing inderdaad primêre kliënte is en dienooreenkomstig hanteer moet word.

'n Uitstekende universiteit word gekenmerk deur uitstekende prestasies op alle vlakke: bestuur, onderrig, navorsing, en eksterne betrokkenheidspraktyke, soos bevestig deur Abdullah (2006a:562) Hy benadruk dat alle beleide, prosedures en prosesse in die opvoedkundige ondersteuningstelsel van die universiteit hierdie kwaliteitsbeginsels moet uitbeeld. As ’n voorbeeld verwys hy na onderrigkwaliteit, wat 'n multidimensionele konsep is en daarom deeglik deur studente, kollegas en administrateurs beoordeel moet word. Brand (2013:174) beweer dat goeie ondersteuningsdienste en administratiewe praktyke 'n bydraende rol kan speel om studente te help om hul opvoedkundige doelstellings te bereik, wat die kernbesigheid van enige HOI moet wees. Voorts noem Brand (2013:179) ook dat ondersteunings- en administratiewe dienste studente kan motiveer om hul akademiese doelstellings te bereik.

Studente het deesdae die opsie om deur afstandsprogramme by baie internasionale universiteite in te skryf. Die plaaslike HOI word dus uit sy gemaksone gedwing om aandag aan hul kliënte se behoeftes te gee en te verseker dat die kwaliteit van die diens behoorlik aandag geniet

Maatskaplike veranderinge het die kwaliteit van die diens na die top van die navorsingsagenda in die hoëronderwyssektor gestoot. Die resultate hiervan kan gesien word in die verskeidenheid DG-modelle wat in die HOI-omgewing getoets en ontwikkel is.

Dit is ook belangrik om daarop te let dat gehaltediens aan studente belangrik bly, ongeag die omgewing waarin dit gelewer word. Alhoewel die situasie tussen die studente op en van die kampus af verskil, benodig hulle almal hoë kwaliteit dienste om hulle in staat te stel om hul studies suksesvol te voltooi.

Volgens Lagrosen *et al.* (2014:78)is dit noodsaaklik om die diensgehalte by 'n HOI te bestuur in 'n poging om potensiële studente te lok en te behou. Sodra hierdie studente ingeskryf is, moet die diensbyeenkomste op so 'n manier bestuur word dat dit tot bevrediging en positiewe mondeling-verwysings lei. Dit is belangrik as gevolg van die wêreldwye mededingende situasie, volgens Henry et al. (2015:512). Hulle is van mening dat HOI's betrokke moet raak by 'n veranderingsproses en 'n entrepreneuriese benadering moet aanpak om hul diens aan hul kliënte

en belanghebbendes te verbeter. Hulle het die gebruik van VB geïdentifiseer as een van hierdie benaderings om kliënteverwagting, waargenome diensprestasie en uiteindelik lojaliteit te verkry en te handhaaf. Alhoewel hul stelling ondersteun kan word, is dit onduidelik waarom hulle na ’n entrepreneuriese benadering, en nie direk na 'n VB-benadering kyk nie.

Brand (2013:176) stel voor dat gehalte in onderwys drie komponente bevat:

- Kwaliteit van insette verwys na studente, infrastruktuur, personeel en ondersteuningsdienste.
- Kwaliteit van prosesse hou verband met onderrig- en leeraktiwiteite, hoewel daar ook aangevoer kan word dat daar administratiewe prosesse is wat deel uitmaak van hierdie item.
- Kwaliteit van die uitsette lewer toegeruste en tevrede studente. Al hierdie komponente dra by tot die bereiking van hierdie waardevolle toestand.

HOI's het bestaande strukture en praktyke wat dit moeilik maak om waardes toe te voeg wat normaalweg in 'n diensomgewing verbeter sou word, sê Boulding et al. (2005:173). Hy stel ook voor dat kwaliteitdenke toegepas kan word deur komplekse administratiewe prosesse meer vaartbalein te maak. Volgens hom kan kwaliteit slegs gehandhaaf en verbeter sal word as die organisasie bereid is om hul prosesse en praktyke te verbeter. Albei hierdie argumente is waar en baie toepaslik in die moderne HOI. Daarsonder sal diensgehalte en kliëntetevredenheid, lojaliteit en voorspraak baie moeilik wees om te bereik.

Volgens Boulding et al. (2005:163) sien ouer studente onderwys nie anders as ander diensverskaffers nie en verwag dus dieselfde vlakke van uitnemendheid in diens, en dit impliseer dat HOI's ook daartoe verbind moet wees om 'n proses van voortdurende gehalteverbetering en -beoordeling te doen. Hulle beweer ook dat meer studente deeltyds werk, waardeur hul besteebare inkomste beperk word en dat hulle aandring op voortreflike gehalte en toepaslike dienste in ruil vir hul tyd en geld.

2.14 Opsomming

Die literatuurstudie werp lig op die belangrikheid van kliënte ervaringsbestuur vir enige organisasie en dui spesifiek op die invloed wat dit kan hê op die HOI omgewing. Die rol wat ’n inbelsentrum kan speel as hulpmiddel om kliënte ervaringsbestuur te optimaliseer word uiteengesit.

Verder lê die literatuurstudie klem op die uitdagings wat bestaan ten opsigte van effektiewe kliënte ervaringsbestuur sowel as verhoudingsbestuur met betrekking tot die ATK-inbelsentrum en die invloed wat die inbelsentrum kan hê op die NWU.

Dit is duidelik uit die literatuurstudie dat inbelsentrums steeds ŉ belangrike rol het om te vervul in organisasies en dat die beskikbaarheid van vaardige, gemotiveerde personeel die ATK inbelsentrum as ŉ bemarkingsmeganisme, ŉ positiewe of negatiewe invloed kan hê op die beeld en reputasie van die NWU.

Die relevansie van so 'n effektiewe DG-benadering in die HOI-omgewing word ondersteun, vanweë die mededingende aard van die bedryf, wat in die volgende hoofstuk breedvoerig aandag sal geniet. In hierdie hoofstuk is verskeie konsepte bespreek, en in elke geval is die toepaslikheid op die HOI-omgewing bespreek. In hierdie hoofstuk word daar na hierdie konsepte verwys, maar met 'n spesifieke fokus op die NWU ATK-inbelsentrum, waar hierdie studie uitgevoer is. Daar sal ook gekyk word na die bestaande kliënte-ervaring en verwante praktyke aan die NWU.

HOOFSTUK 3: EMPIRIESE STUDIE

3.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk word die navorsingsproses, -ontwerp en -metodologie verder bespreek. Daar word verwys na aanvaarde tendense en modelle uit die navorsingsmetodologieliteratuur, wat gebruik is as basis om 'n navorsingstrategie en -plan saam te stel.

Die funksionele struktuur van die Noordwes-Universiteit word bespreek, sowel as die institusionele plan en die doelwit wat met kwaliteit verband hou. Dit is nodig om die spesifieke navorsingsontwerp en -metodologie wat ontwerp is te motiveer, so ook die spesifieke navorsingsvrae wat geformuleer is en wat in die volgende hoofstuk beantwoord moet word.

Die besonderhede van die gekose navorsingsproses, -ontwerp en -metodologie sal ook uitgebrei word op grond van die bespreekte literatuuroorsig.

Verder rapporteer die navorser in hierdie hoofstuk die resultate wat gevind en geanaliseer is, en gee ŉ moontlike verduideliking waarom hierdie spesifieke resultate gevind is. Dit is nodig om in staat te wees om die navorsingsvrae wat in Hoofstuk 1 gestel word, te beantwoord. Die aanbevelings wat gemaak word sal bydra tot die ontwikkeling van die vakgebied, en kan die NWU-bestuur help om strategiese besluite te neem gebaseer op hierdie aanbevelings.

Die groot steekproefgroottes wat in hierdie studie gebruik is het, hoewel dit nie in die praktyk belangrik was nie, tot gevolg gehad dat in die meeste gevalle statistiese beduidendheid gevind is. In alle gevalle word p-waardes gerapporteer, maar meer klem sal gelê word op die interpretasie van die effekgroottes.

Die mees geskikte meetinstrument vir diensgehalte sal ook bespreek word, asook die moontlike toepassing daarvan in die HOI-omgewing.

3.2 Literatuuroorsig van die navorsingsontwerp en -metodologie

In hierdie afdeling word die navorsingsproses, sowel as die relevante navorsingsontwerp en metodologie bespreek en uitgebrei. Dit is nodig om 'n oorsig te gee van die verskillende benaderings wat in die navorsingsomgewing gebruik word, ten einde die geskikste navorsingsproses, -ontwerp en -metodologie vir hierdie spesifieke studie te identifiseer en te ontwikkel.

3.2.1 Redes vir navorsing

Dit is nodig om eers 'n oomblik te kry oor die redes waarom akademici, navorsers, bestuurders en ander, navorsing doen in 'n wye verskeidenheid dissiplines. Bryman et al. (2014:67) poog om 'n redelike agtergrond daarvoor te gee wanneer daar gestel word dat navorsing altyd met 'n spesifieke doel in gedagte gedoen word, wat behoort te help om:

- rasionele en feitelik korrekte besluite te neem;
- gedetailleerde doelwitte te stel en 'n skedule daarvolgens te beplan;
- die beste moontlike benutting van bestaande bronne te verseker;
- probleemareas in 'n spesifieke dissipline te identifiseer;
- die ontwikkeling van moontlike oplossings vir hierdie probleme, asook om toekomstige beheermeganismes daar te stel;
- die kennis en insig van 'n spesifieke tendens of dissipline te verbeter;
- nuwe teorieë te ontwikkel of bestaandes te verander om aan te pas by veranderende toestande; en
- te bepaal of spesifieke teorieë nog steeds op spesifieke omstandighede van toepassing is.

3.2.2 Die navorsingsproses/-strategie

Die verskillende fases van die navorsingsproses word deur Cooper en Schindler (2017: 82) aangetoon.

3.2.2.1 Fase een: die navorsingsvraag

Bryman *et al.* (2014: 304) argumenteer dat die navorsingsvraag akkuraat gespesifiseer moet word terwyl Hair *et al*. (2006: 35) noem dat goed gedefinieerde navorsingsvrae navorsers in staat stel om hul navorsingsdoelwitte te spesifiseer asook om inligtingsbehoeftes en die geskikte navorsingsontwerpe te bepaal.

Die navorsingsvraag vorm die basis van die navorsingsontwerp, die insameling van data en uiteindelik data-ontleding en interpretasie.

Easterby-Smith *et al.* (2014:60) het die verskillende invloede op die konstruksie van die navorsingsvraag geïdentifiseer. Die ervaring van die navorser moet in ag geneem word terwyl die studieleier die nodige leiding gee om te verseker dat die navorsingsvraag toepaslik, relevant en realisties is. Die spesifieke vakgebied sal ook 'n rol speel in die aard van die navorsingsvraag, terwyl sowel die korporatiewe as die akademiese belanghebbendes die formulering van die

navorsingsvraag kan beïnvloed. Die studieleier en navorser moet die integriteit van die navorsingsprojek ten alle koste beskerm en nie onbehoorlike invloede op enige deel van die navorsingsprojek toelaat nie.

Hierdie studie het vyf verwante navorsingsvrae geïdentifiseer, wat in Afdeling 1.4.1 en 1.4.2 aangedui word.

3.2.3 Navorsingsvraag 1: Is daar 'n onderlinge verband tussen die ervaring van onderskeie belanghebbendes by die inbelsentrum (spesifiek, voornemende studente en personeel van die ATK-inbelsentrum)?

Ten einde die navorsingsvraag te beantwoord en te bepaal of daar 'n noemenswaardige verband bestaan tussen die kliënte-ervaringsvlakke (wat deur die personeel gelewer is) en *hoe* die studente dit waargeneem het, is daar in hierdie studie na bepaalde resultate gekyk.

3.2.3.1 Waargenome ervaringsvlakke van die voornemende studente

Die voornemende studente is gevra om spesifieke, praktiese aspekte van die kliëntediensaspekte van die ATK-inbelsentrum te beoordeel, sodoende word die vlakke van kliëntediens wat ervaar en gelewer is, bepaal.

Die ATK waarbinne die inbelsentrum gesetel is, is die eerste administratiewe departemente wat voornemende studente teëkom wanneer hulle aansoek doen om by die NWU te studeer.

Die evalueringsanalise is gebasseer op 'n glyskaal tussen 1 en 5. 'n Gradering van 1 verteenwoordig 'n algehele negatiewe assosiasie, 3 'n neutrale of onbepalende assosiasie en 'n gradering van 5 dui 'n beduidend positiewe assosiasie aan. Dit blyk dus uit Tabel 3.1 (waar 'n beduidende persentasiewaarde van 61% 'n gradering van 4 gekies het en 6% 'n gradering van 5) dat die voornemende studente se kliëntedienservaring by die ATK in die meeste gevalle bo gemiddeld (67%) is[1].

[1] Studente se vraelyste is in Engels opgestel en personeel se vraelyste in Afrikaans. Die vraelyste word in hierdie studie aangebied soos dit aan die betrokke deelnemers voorgehou is.

Tabel 3.1: Waargenome ervaringsvlakke van die voornemende student

Question No (as per Questionaire)		1=Fully Disagree	2=Disagree	3=Neutural	4=Agree	5=Fully Agree	TOTAL
1.1	You are satisfied with how your agent handled your inquiry.	1%	10%	11%	72%	7%	**100%**
1.2	Your agent resolved your issue competently.	0%	5%	35%	49%	11%	**100%**
1.5	Your agent communicate in a clear manner.	1%	2%	9%	82%	7%	**100%**
1.6	You felt confidant in your agent's ability to help you.	0%	6%	14%	75%	6%	**100%**
1.7	Overall, you felt that your agent was knowledgeable about the organisation/product/policies.	0%	0%	14%	82%	4%	**100%**
1.10	You were able to find the support/information you needed easily.	0%	5%	36%	52%	7%	**100%**
1.12	You are happy with the speed your call was answered.	12%	55%	29%	2%	1%	**100%**
1.13	The information was accurate.	0%	6%	14%	75%	6%	**100%**
	AVERAGE	**2%**	**11%**	**20%**	**61%**	**6%**	

Tabel 3.2: Statistiese verwantskap tussen tevredenheidsvlakke

EERSTE VERANDERLIKE: Tevredenheidsvlak van Voornemende Studente	**TWEEDE VERANDERLIKE:** Tevredenheidsvlak van Personeel	**MAATSTAF:**
3.6	3.4	Korrelasie vergelyk goed
3.8	3.7	Modus
3.8	3.7	Mediaan

Ten einde die verband te bepaal tussen die tevredenheidsvlak van voornemende studente en die van personeel, is die gemiddelde waarde bereken van die responswaardes van daardie vrae in die vraelys wat verband hou met tevredenheid van die onderskeie partye. Die gemiddeld tussen vrae 1.2 tot 1.13 op die studente-vraelys is bereken as ’n enkele waarde vir kliënte-tevredenheid, en die gemiddeld tussen vrae 1.1 tot 1.10 op die personeelvraelys, is geneem as ’n enkele waarde vir personeeltevredenheid (Bylaag B). Hierdie twee verandelikes is onderskeidelik genoem “Tevredenheidsvlak van voornemende studente” en “Tevredenheidsvlak van personeel”. Dit is onmoontlik om die veranderlike “Tevredenheidsvlak van voornemende studente” en “Tevredenheidsvlak van personeel” te vergelyk deur korrelasies tussen hulle te bereken, aangesien die steekproefgrootte verskil en individuele terugvoer van die inbeller nie verbind kan word met die spesifieke personeellid wat hom/haar bedien het nie. Dus is die gemiddelde waardes

van laasgenoemde twee veranderlikes bereken en krities ontleed. Die gemiddelde waarde vir “Tevredenheidsvlak van voornemende studente” is 3.6 (op ’n vyf-puntskaal) en die van “Tevredenheidsvlak van personeel” is 3.4 (ook op ’n vyfpuntskaal). Terselfdertyd is die modus en die mediaan van “Tevredenheidsvlak van voornemende studente” 3.8 en 3.8 onderskeidelik. Die “Tevredenheidsvlak van personeel” is 3.6 en 3.7 onderskeidelik. Dit blyk dus dat al die aanduiders van sentrale geneigdheid van hierdie twee nuwe berekende veranderlikes vergelykbaar is. Daar kan dus met redelike sekerheid afgelei word, dat daar ’n positiewe verband is tussen die tevredenheidsvlakke van voornemende studente en die van personeel werksaam in die inbelsentrum.

3.2.3.2 Waargenome ervaringsvlakke van die ATK-inbelsentrum se personeel

Die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum is gevra om in breë hulle werksomstandighede binne die inbelsentrum te evalueer.

Die resultate is onbeduidend met ’n persentasie van 31% wat neutraal is. ’n Skrale 33% wat die werksomstandighede as bevredigend ervaar en 21% wat glad nie gelukkig is met die werksomstandighede waarbinne hulle hulself bevind nie.

Tabel 3.3: Waargenome ervaringsvlakke van die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum

Vraag Nr (Soos per Vraelys)		1= Glad nie	2= Nie juis nie	3= Neutraal	4=Taamlik baie	5= Heeltemal	TOTAAL
1.1	Is jy gelukkig in die inbelsentrum?	29%	14%	14%	43%	0%	100%
1.2	Is jy tevrede met die bestuur van die inbelsentrum?	29%	0%	29%	14%	29%	100%
1	Is die VSS Stelsel voldoende om studente inligting na te slaan?	0%	29%	29%	43%	0%	100%
1.5	Is jy in staat om meeste navrae te kan oplos?	0%	0%	43%	57%	0%	100%
1.7	Is die fisiese werksomgeweing bevorderlik vir kwaliteit dienslewering?	29%	14%	29%	29%	0%	100%
1.17	Is die toerusting in die inbelsentrum op standaard om voldoende navrae suksesvol te kan beantwoord?	29%	0%	29%	43%	0%	100%
1.23	Is personeel oorwerk?	29%	29%	43%	0%	0%	100%
	GEMIDDELDE	21%	12%	31%	33%	4%	

3.2.3.3 Waargeneemde ervaringsvlakke van die voornemende studente gebasseer op die uitkomste van gelewerde diens

In 'n poging om die voornemende studente se kliënteervaringsvlakke te meet, is spesifieke meetbare en praktiese elemente van die interaksie tussen die personeellede en voornemende studente in die navorsingsontwerp geïdentifiseer en daarna in die vraelys vervat.

3.2.3.3.1 *Voornemende studente se wagtyd by die ATK-inbelsentrum*

Tydens hierdie studie is die voornemende studente se kliënte-ervaringsvlakke in die algemeen gemeet. Dit was ook nodig geag om op 'n meer direkte- en meetbare manier vas te stel, *hoe* hulle verskillende komponente van hul interaksie met personeellede in die inbelsentrum, ervaar het.

Een manier om dit te kon bepaal, was om studente te vra om die werklike wagtyd wat hulle gemiddeld ervaar het wanneer hulle met die betrokke personeellede moes skakel, aan te dui.

Dit is 'n goeie aanduiding van die kliëntedienservaring asook van die vermoë en bereidwilligheid van die personeel om vinnig genoeg te reageer op kliënte. Dit geld veral vir studente wat verkies om telefonies met die inbelsentrum te skakel en navraag te doen.

Die voornemende studente wat daarvan gebruik gemaak het, het 'n vinnige reaksietyd aangemeld, wat wissel van die onmiddellike beantwoording van 'n telefoon (54%) en die beantwoording van 'n oproep binne drie tot vyf minute (38%).

Tabel 3.4: Wagtyd van telefoniese navrae

Q2.1: How long did you have to wait before speaking to an agent in the call centre?	**1 - Immediately**	54%
	2 - Within 3min	38%
	3 - 5-10min	8%
	4 - More than 10min	0%
	5 - N/A	0%
	Total	**100%**

3.2.3.3.2 *Voornemende studente se wagtyd vir 'n probleem om opgelos te word*

'n Ander meetinstrument wat ontwerp is om die kliënte-ervaring van voornemende studente te bepaal, was om hulle te versoek om die gemiddelde tyd wat die personeel geneem het om hul probleme op te los, aan te dui. Dit hou verband met die wagtyd, maar kan op 'n hoër vlak van personeelverbintenis dui en dit kan voortaan lei tot die verbetering (of verswakking) van 'n kliënt se ervaring.

Die wagtyd soos geëvalueer deur die voornemende studente is bevredigend, gebasseer op 'n groot hoeveelheid respondente (49%) wat aangedui het dat die meerderheid van hul probleme onmiddellik opgelos is. In die algemeen het 10% van alle respondente gesê dat hul probleme binne drie dae of minder, nadat dit aangemeld is, opgelos is.

Tabel 3.5: Wagtyd vir probleemoplossing

Q2.2: More or less how long did it take to get your problem resolved?	**1 - Immediately**	49%
	2 - Less than 1 Day	38%
	3 - Between 1-3 Days	10%
	4 - More than 3 Days	3%
	5 - The problem remained unresolved	0%
	Total	**100%**

3.2.3.3.3 *Die aantal oproepe wat voornemende studente moes maak om 'n probleem op te los*

'n Verwante metode om die voornemende studente se dienservaring te bepaal, was om vas te stel *hoeveel* oproepe ’n voornemende student na die ATK-inbelsentrum moes maak, alvorens ’n probleem opgelos is. Dit is ook 'n goeie aanduiding van kliënte se ervaringsvlakke, aangesien die frustrasievlakke van die voornemende studente kan toeneem en hul tevredenheidsvlakke afneem, elke keer wat hulle moes skakel.

Terugvoer vanaf respondente dui daarop dat slegs 2% meer as drie keer moes skakel alvorens ’n probleem opgelos is. Daarteenoor het 25% van die respondente aangedui dat hulle probleem ten tye van die eerste oproep opgelos is, terwyl 61% slegs twee keer moes skakel.

Tabel 3.6: Opvolg frekwensie vir probleemoplossing

Q2.3: How many times did you have to contact the call centre before your problem was resolved?	**1 - Immediately**	25%
	2 - Twice	61%
	3 - 3 Times	12%
	4 - More than 3 Times	2%
	5 - The problem remained unresolved	0%
	Total	**100%**

Dit was opvallend dat alhoewel 49% van respondente aangedui het dat hulle probleme onmiddellik opgelos is, het twee derdes (61%) aangedui dat hulle probleem eers opgelos is tydens hulle tweede oproep na die inbelsentrum. Dit dui daarop dat die voornemende student se oproep nie altyd deur ’n permanente personeellid beantwoord is nie, maar heel moontlik deur ’n waarnemende persoon, wat diens doen gedurende spitstye.

3.2.3.3.4 *Die verband tussen die voornemende studente se kliënte-ervaringsvlakke en die diens wat deur die personeel gelewer word*

Die waargenome vlakke van kliënte-ervaring soos deur die personeel gelewer, word ook gerapporteer om vas te stel of daar beduidende verskille tussen hierdie en die waargenome kliënte-ervaring is.

Personeel is gevra om vrae te beantwoord deur die tipiese diensvlakke van hul kollegas te beoordeel. Dit is gedoen om die 'halo-effek' tot die minimum te beperk, wat ŉ risiko sou kon wees as hulle gevra is om hul eie diensvlakke te beoordeel.

Uit die data is dit duidelik dat die oorgrote meerderheid (86%) van personeel nie seker is oor die bevoegdheidsvlak van hulle kollegas nie. Dit kan daarop dui dat die personeel, binne die inbelsentrum, onseker is oor die vereiste vaardighede wat noodsaaklik is vir kwaliteit dienslewering.

Tabel 3.7: Diensvlakke van kollegas binne die ATK-inbelsentrum

Vr.1.13: Is jou kollegas bekwaam om kwaliteit diens te lewer?	**1 - Glad nie**	0%
	2 - Nie juis nie	0%
	3 - Neutraal	86%
	4 - Taamlik baie	14%
	5 - Heeltemal	0%
	Totaal	**100%**

Dit was egter ook nodig om te bepaal hoe die personeel hulle eie diensvlakke beoordeel. Sodoende word bepaal of daar ŉ verband bestaan tussen die evaluering van hulle eie diensvlakke, in vergelyking met hoe bekwaam hulle hul kollegas beskou.

Uit Tabel 3.8 is dit duidelik dat die personeel werksaam in die inbelsentrum, baie meer positief is oor hulle eie vaardighede. Soos aangetoon het 43% aangedui dat hulle taamlik tevrede is met hulle eie vermoë en 38% het aangedui dat hulle heeltemal tevrede is.

Tabel 3.8: Selfevaluering van personeel se diensvlakke

Vraag Nr (Soos per Vraelys)		1= Glad nie	2= Nie juis nie	3= Neutraal	4=Taamlik baie	5= Heeltemal
1.5	Is jy in staat om meeste navrae te kan oplos?	0%	0%	43%	57%	0%
1.11	Beskou jy jouself as professioneel?	0%	0%	14%	43%	43%
1.12	Beskik jy oor die nodige selfvertroue om kliente se navrae te hantteer?	0%	0%	0%	29%	71%
	GEMIDDELDE	**0%**	**0%**	**19%**	**43%**	**38%**

In hierdie scenario het die personeel hulself beduidend beter beoordeel as wat hulle deur die voornemende studente beoordeel is.

Ter opsomming: voornemende studente het volgens Tabel 3.1 aangedui dat hulle in die meeste gevalle (67%) meer as tevrede met die dienslewering van die ATK-inbelsentrum is en dat die statistiese verwantskap tussen die gemiddeldes (Tabel 3.2) ook aandui, dat daar ’n verband is tussen die tevredenheidsvlakke van die twee groepe. Ter bevestiging hiervan het voornemende studente, soos weergegee in Tabel 3.4, aangedui dat die meerderheid van hulle probleme (49%) onmiddellik opgelos is.

Wat die personeel aanbetref het slegs 33% aangedui dat hulle hul werksomstandighede as bevredigend ervaar. Daarteenoor het 86% beweer dat hul onseker is oor die vereiste bevoegdheidsvlak van hulle kollegas. Die oorgrote meerderheid is egter oortuig van hulle eie vaardighede en kwaliteit dienslewering.

Die navorsing het dus bevestig dat daar ’n gunstige verband tussen die dienservaringsvlak van voornemende student en die kwaliteit dienslewering van die personeel bestaan, ten spyte van die negatiewe werksomstandighede wat deur die personeel ervaar word.

3.2.4 <u>Navorsingsvraag 2:</u> Is daar 'n verband tussen 'n positiewe kliënte-ervaring en die voornemende studente se lojaliteit en bereidwilligheid om die NWU aan te beveel?

Ten einde die tweede navorsingsvraag te kan beantwoord, was dit nodig om vas te stel of daar 'n verband is tussen 'n positiewe kliënte-ervaring wat studente ondervind, en hul eie lojaliteit, sowel as hul bereidwilligheid om die NWU aan te beveel.

Die gemiddelde waarde van die item waar voornemende studente moes aandui of hulle bereid is om die universiteit by ander aan te beveel was 3.2 (op ŉ vyfpuntskaal), wat aansienlik laer is as die gemiddelde waarde van hul tevredenheid (wat 3.6 is). ŉ Statistiese verband tussen die tevredenheid van voornemende studente en hul bereidwilligheid om ander aan te moedig om ook by die instelling te studeer, is gedoen deur Pearson-korrelasies (r) te bereken tussen die veranderlikes "Tevredenheidsvlakke van Voornemende studente" (die gemiddelde waarde wat bereken is onder Navorsingsvraag 1) en Vraag 4.1 ("Based on my experience with the Call Centre, I shall actively recommend the NWU to friends and family members"). Korrelasies van r > 0.5 word beskou as sterk korrelasies, r > 0.2 as medium korrelasies en r < 0.2 as swak korrelasies. Alle korrelasies is met Excel bereken.

Die Pearson-korrelasie tussen die twee veranderlikes is uiteindelik bereken as r = 0.005. Dit dui aan dat daar ŉ baie klein (amper niksseggende) verwantskap is tussen voornemende studente se tevredenheid met die inbelsentrum en hul bereidwilligheid om ander aan te beveel. Vervolgens is korrelasies bereken tussen elkeen van die items wat bydra tot die studente se tevredenheidsvlakke, maar die sterkste korrelasie was r = 0.155 tussen die item "Your agent was professional & courteous" en hul geneigdheid om ander aan te beveel, wat nog steeds ŉ **swak** positiewe korrelasie is.

Tabel 3.9: Statistiese verwantskap tussen tevredenheidsvlak en voorspraak

EERSTE VERANDERLIKE: Tevredenheidsvlak van Voornemende Studente	**TWEEDE VERANDERLIKE:** Voorspraak	**RESULTAAT:** r = 0.005
Your agent Resolved your issue competently	Voorspraak	-0.006
Your solution/answer was delivered in a timely manner		-0.030
You were assisted by more than one agent today		-0.073
Your agent communicate in a clear manner		0.051
You felt confident in your agent's ability to help you		-0.021
Overall, you felt that your agent was knowledgeable about the organisation/product/policies		0.061
Your agent was professional & courteous		0.155
Your agent made you feel like a valued customer		0.110
You were able to find support/information you needed easily		-0.057
You were happy with the way your call was answered		0.034
You were happy with the speed your call was answered		-0.080
The information was accurate		-0.021

Dit kan dus afgelei word dat daar **nie** ’n sterk positiewe verwantskap is tussen die voornemende studente se ervaring en hul geneigdheid om die universiteit aan te beveel aan ander nie.

3.2.4.1 Die kliënte-ervaringsvlakke van die voornemende studente

Die voornemende studente moes een van die verskillende opsies kies om aan te dui hoe hulle die dienslewering van die ATK-inbelsentrum se personeel ervaar het.

Soos bespreek in paragraaf 3.2.3.1 blyk dit uit Tabel 3.1 (waar 'n beduidende persentasiewaarde van 61% ’n gradering van 4 gekies het en 6% ’n gradering van 5) dat die voornemende studente se kliëntedienservaring by die ATK in die meeste gevalle bo die gemiddeld (67%) is.

3.2.4.2 Lojaliteitsvlakke van voornemende studente

Soos aangedui in Hoofstuk 2, is daar ’n direkte verband tussen kliënte-tevredenheid en lojaliteit. Voornemende studente is derhalwe gevra om hul lojaliteit teenoor die NWU te beoordeel.

Sowat ’n derde van die voornemende studente (36%) het aangedui dat hulle redelik lojaal teenoor die NWU was, terwyl die grootste groep (42%) hulself as baie lojaal beskou.

Tabel 3.10: Lojaliteitsvlakke van voornemende studente

Statement	%
It is just another university	**10%**
I am relatively loyal towards the NWU	**36%**
I am very loyal towards the NWU	**42%**
I am extremely loyal towards the NWU	**12%**

3.2.4.3 Voornemende studente se bereidwilligheid om die NWU aan te beveel

Die voorneme van voornemende studente om die NWU aktief aan te beveel, is ondersoek in ’n poging om ’n verband te tref met betrekking tot hulle ervaring van die kwaliteit van diens wat gelewer is deur die personeel werksaam in die inbelsentrum.

Tabel 3.11 toon aan dat alhoewel ’n kwart van voornemende student (43%) geneë was om voorspraak te doen, was ’n beduidende persentasie (24%) neutraal en 31% ongeneë.

Tabel 3.11: Bereidwilligheid tot voorspraak van voornemende studente

Q4.1: Based on my experience with the Call Centre, I shall actively recommend the NWU to friends and family members	**1 - Fully Disagree**	0%
	2 - Disagree	31%
	3 - Neutral	24%
	4 - Agree	43%
	5 - Fully Agree	2%
	Total	**100%**

Gevolglik is daar 'n positiewe verband tussen die voornemende studente se hoë dienservaringsvlak (67%), en hulle relatiewe hoë vlak van lojaliteit (42%) teenoor die NWU. Dit is egter opmerkbaar dat die goue draad nie deurgevoer word nie en dat hulle nie bereid is om die NWU aan te beveel nie.

3.2.5 Navorsingsvraag 3: Is daar 'n verband tussen die personeel van die ATK-inbelsentrum se bereidwilligheid om kwaliteit diens te kan lewer en hul ervaring van voornemende studente?

Die derde navorsingsvraag handel oor die bereidwilligheid van die personeel om, gebasseer op hulle opinie van die voornemende studente, bevredigende vlakke van diens aan hulle te lewer.

Die verband tussen die personeel se bereidwilligheid om diens te lewer en hul ervaring is gemeet deur die Pearson korrelasies te bereken tussen die gemiddelde ervarings van personeel (gemiddeld tussen vrae 1.1 en 1.24 op die personeelvraelys, (uitgesluit vrae 1.11 tot 1.13, wat almal professionaliteit en dienskwaliteit meet) en die gemiddeld van vrae 1.11 tot 1.13. Dit moet genoem word dat die steekproefgrootte van personeel wat die vraelys voltooi het eintlik te klein is om sinvolle afleidings van korrelasie-analises te maak. Hier is 'n swak positiewe korrelasie (r = 0.25), wat daarop dui dat daar wel 'n positiewe verband is tussen personeel se ervaring en hul bereidheid om diens te lewer.

Tabel 3.12: Statistiese verwantskap tussen ervaring en dienslewering

EERSTE VERANDERLIKE:	TWEEDE VERANDERLIKE:	RESULTAAT:
Ervaringsvlak van personeel	Bereidwilligheid tot diens	r = 0.25

3.2.5.1 Selfevaluering van personeel se diensvlakke

Die personeel is gevra om die kliëntediensvlakke, wat hulle aan voornemende studente lewer, te beoordeel. Die personeellede se eie ervare diensvlakke word dus as 'n geheel gerapporteer.

Soos gerapporteer in Tabel 3.8, het 19% van die personeel hul eie diensvlak as gemiddeld gerapporteer met 'n verdere 43% wat dit as bo-gemiddeld beskou en 38% wat hulle eie diensvlakke as buitengewoon goed rapporteer.

Tabel 3.13: Selfevaluering van personeel se diensvlakke

Vraag Nr (Soos per Vraelys)		1= Glad nie	2= Nie juis nie	3= Neutraal	4=Taamlik baie	5= Heeltemal
1.5	Is jy in staat om meeste navrae te kan oplos?	0%	0%	43%	57%	0%
1.11	Beskou jy jouself as professioneel?	0%	0%	14%	43%	43%
1.12	Beskik jy oor die nodige selfvertroue om kliente se navrae te hantteer?	0%	0%	0%	29%	71%
	GEMIDDELDE	**0%**	**0%**	**19%**	**43%**	**38%**

3.2.5.2 Die personeel se opinie van voornemende studente

Aangesien dit 'n goeie aanduiding kan wees van hul voorneme om kwaliteit diens te lewer, is die personeellede gevra om aan te dui hoe hulle voornemende studente vanuit 'n kliëntediensperspektief ervaar.

Uit die navorsing blyk dit dat die meerderheid administratiewe personeellede (57%) aangedui het, dat voornemende studente hulle vrae duidelik stel. Slegs 14% van die personeellede het aangedui dat hulle voornemende student as ongeskik ervaar.

Tabel 3.14: Personeel se opinie van voornemende studente

Vraag Nr (Soos per Vraelys)		1= Glad nie	2= Nie juis nie	3= Neutraal	4=Taamlik baie	5= Heeltemal
1.21	Stel voornemende studente hul navrae duidelik?	29%	0%	14%	57%	0%
1.22	Is voornemende studente ongeskik?	0%	57%	14%	0%	43%
	GEMIDDELDE	**15%**	**29%**	**14%**	**29%**	**22%**

Ter opsomming, alhoewel die steekproefgrootte klein is, blyk daar ’n positiewe verband merkbaar te wees tussen die personeel se bereidwilligheid om kwaliteit diens te lewer en hulle positiewe ervaring van die voornemende studente.

3.2.6 Navorsingsvraag 4: Kan die ATK-inbelsentrum verbeter word, en indien wel, hoe?

Die vierde navorsingsvraag handel oor of die ATK-inbelsentrum verbeter kan word ten opsigte van waargenome dienslewering en indien wel, hoe dit bereik kan word.

In hierdie afdeling word die resultate van die personeel se antwoorde op vrae wat handel oor hulle bevoegdheid, opleiding en toestande binne die inbelsentrum ontleed. So word gepoog om te bepaal waar daar moontlike leemtes wat dienslewering negatief kan beïnvloed bestaan.

Die meerderheid personeellede beoordeel die toestande binne die inbelsentrum, wat hulle in staat stel om kwaliteit kliëntediens te kan lewer, as gunstig (33%) met 8% wat die toestande as heeltemal aanvaarbaar ervaar. Alhoewel die persentasies relatief laag voorkom, was 27% neutraal. Dit dui op relatief gunstige en aanvaarbare werksomstandighede.

’n Meer intensiewe ondersoek het egter bevind dat alhoewel meer as die helfte (57%) van die personeel aangedui het dat hulle in staat is om navrae te kan oplos en oor ’n omvattende proseshandleiding beskik. Dit is egter belangrik om daarop te let dat personeel onder hoë vlakke van druk verkeer en dat almal dit eens was dat dit is as gevolg van ’n gebrek aan personeel.

Deur die vrae te beantwoord, kan daar duidelik waargeneem word waar verbeterings aangebring kan word binne die inbelsentrum. Sodoende kan ’n omgewing geskep word ter bevordering van die lewering van kwaliteit diens.

Tabel 3.15: Werksomstandighede binne die ATK-inbelsentrum

Vraag Nr (Soos per Vraelys)		1= Glad nie	2= Nie juis nie	3= Neutraal	4=Taamlik baie	5= Heeltemal	TOTAAL
1.3	Het jy voldoende opleiding ontvang om navrae doeltreffend te kan hanteer?	0%	29%	0%	43%	29%	**100%**
1.4	Is die VSS Stelsel voldoende om studente inligting na te slaan?	0%	29%	29%	43%	0%	**100%**
1.5	Is jy in staat om meeste navrae te kan oplos?	0%	0%	43%	57%	0%	**100%**
1.8	Is addisionele opleiding nodig?	29%	0%	14%	14%	43%	**100%**
1.9	Neem bestuur jou insette in ag?	29%	14%	43%	43%	0%	**100%**
1.16	Is die proseshandleiding voldoende?	0%	0%	43%	57%	0%	**100%**
1.17	Is die toerusting in die inbelsentrum op standaard om voldoende navrae suksesvol te kan beantwoord?	29%	0%	29%	43%	0%	**100%**
1.19	Is daar genoeg personeel in die inbelsentrum om kwaliteit diens te kan lewer?	43%	57%	0%	0%	0%	**100%**
1.24	Is personeel oorwerk?	29%	29%	43%	0%	0%	**100%**
	GEMIDDELDE	**18%**	**18%**	**27%**	**33%**	**8%**	

3.2.7 <u>Navorsingsvraag 5</u>: Is die ATK-inbelsentrum ’n goeie bemarkingsmeganisme of is dit ’n afskrikmiddel vir voornemende studente aan die NWU?

Deur aan te dui of voornemende studente die NWU sal aanbeveel aan vriende en familielede, was dit nodig om die vyfde navorsingsvraag te beantwoord. Daardeur kon vasgestel word of daar ’n verband bestaan tussen die kliënte-ervaring, wat voornemende studente ondervind en hul gevolglike voorneme om die NWU aktief aan te beveel.

Die beste metode om kliënte-tevredenheid en lojaliteit, soos aangedui in Hoofstuk 2 te bepaal, is om kliënte se bereidwilligheid tot voorspraak te evalueer.

Kliënte-voorspraak vorm deel van die dissipline van verhoudingsbemarking, aangesien dit 'n kragtige bemarkingsinstrument kan wees, indien tevrede en lojale kliënte hul Universiteit aktief aan ander voornemende studente aanbeveel.

Met verwysing na Tabel 3.16, dui dit dat die meeste van die voornemende studente (43%) aangedui het dat hulle die NWU wel sal aanbeveel aan ander voornemende studente. Daarteenoor het 31% van die voornemende studente aangedui dat hulle nie die NWU sal aanbeveel nie.

Deur die diensgehalte van die inbelsentrum te verbeter, bestaan die moontlikheid dat die 24%, wat besluitloos was, moontlik oortuig kan word om die NWU aan te beveel.

Tabel 3.16: Voornemende studente se bereidwilligheid om die NWU aan te beveel

Q4.1: Based on my experience with the Call Centre, I shall actively recommend the NWU to friends and family members	**1 - Fully Disagree**	0%
	2 - Disagree	31%
	3 - Neutral	24%
	4 - Agree	43%
	5 - Fully Agree	2%
	Total	**100%**

3.2.7.1 Fase twee: Die voorgestelde navorsing

Hair *et al.* (2006:44) definieer 'n navorsingsvoorstel as 'n formele dokument wat die probleem wat ondersoek moet word, duidelik omskryf. Dit dui aan hoe dit ondersoek sal word, asook wat die verwagte koste en tydsraamwerk sal wees. Greenfield (2012:53) verwys ook na die koste-element en beklemtoon die belangrikheid daarvan om 'n duidelike navorsingsvoorstel op te stel met spesifieke verwysing na die bereiking van die doelstellings, in 'n poging om voldoende befondsing te bekom.

Volgens Greenfield (2012:51) is dit ook belangrik om die keuse van die navorsingsonderwerp in die voorstel te motiveer, en 'n werkbare titel te identifiseer. Hy voer aan dat die titel gewysig kan word, maar beveel aan dat die vakgebied nie verander moet word sodra dit geïdentifiseer is nie.

Die aanvanklike navorsingsvoorstel van hierdie studie is aanvaar en word in Hoofstuk 1 aangedui.

3.2.7.2 Fase drie: Die navorsingsontwerp

Cooper en Schindler (2017:140) definieer die navorsingsontwerp as 'die bloudruk vir die insameling, meting en ontleding van data', maar waarsku dat dit 'n wye konsep is. Volgens Welman en Kruger (2005:46) is die navorsingsontwerp die strategie of plan wat gebruik word om onderwerpe aan te leer, asook hoe om die tipe data daaruit te versamel om sodoende tot die gevolgtrekkings oor die aanvanklike navorsingsvraag te kom.

3.2.7.2.1 *Kwalitatiewe en kwantitatiewe navorsing*

Greenfield (2012:63) beweer dat die meeste studies 'n mengsel van sowel kwalitatiewe as kwantitatiewe navorsing is, aangesien hulle nie onderling uitsluitend in navorsing is nie. Bryman et al. (2014:172) argumenteer daarenteen dat kwalitatiewe navorsing gedefinieer kan word as 'n benadering wat nie van kwantitatiewe data gebruik maak nie.

Omdat sosiale navorsing 'n baie ingewikkelde gebied kan wees, waarsku Greenfield (2012:65) oor oorvereenvoudiging wanneer daar tussen kwalitatiewe en kwantitatiewe navorsing probeer

onderskei word. Verdere versigtigheid word uitgespreek deur Welman en Kruger (2005:8), wat sê dat dit 'n fout sou wees om kwalitatiewe navorsing as 'n moeitevrye alternatief vir kwantitatiewe navorsing te beskou, aangesien dit voldoende kontroles het om die risiko van ongegronde gevolgtrekkings uit te skakel.

Easterby-Smith *et al.* (2014:42) beskou kwantitatiewe navorsing as vinnig, ekonomies en van groot belang wanneer beleidsbesluite geneem moet word, maar waarsku dat dit styf en kunsmatig kan wees vanweë die gestruktureerde aard van vraelyste. Aan die ander kant dui hulle aan dat kwantitatiewe navorsing onnet kan voel, omdat dit moeiliker is om die vordering en eindpunte te bestuur. Dit kan ook deur sommige belanghebbendes as 'subjektief' beskou word.

3.2.7.2.2 *Die navorsingsontwerp van hierdie studie*

Hierdie studie h*et egter net van kwantitatiewe navorsing gebruik gemaak*. Kwantitatiewe vraelyste is opgestel vir die voornemende studente sowel as vir die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum.

Die navorsing het staat gemaak op ’n **kwantitatiewe navorsingsmetode** aangesien daar gebruik gemaak was van slegs een metode om data in te samel**.** Aangesien ’n praktiese probleem aangespreek gaan word, en die navorsing gebaseer is op alledaagse, werklike gebeure en wedervaringe, is daar gepoog om met ’n aksieplan vorendag te kom om die probleme doeltreffend aan te spreek.

Volgens Bryman *et al*. (2014:63) skep kwantitatiewe navorsing ’n basis vir verteenwoordigende steekproefneming. Om ’n in diepte gevallestudie te doen, word dikwels van steekproewe van spesifieke eienskappe van mense of maatskappye, gebruik gemaak.

Nog ’n goeie motivering waarom kwantitatiewenavorsing gebruik word is omdat, volgens Bryman et al. (2014:63), kwantitatiewe navorsing die navorser se teorieë toets, sowel as om die deelnemers aan die navorsing se gevoelens/ervarings die middelpunt van die navorsing maak. Die navorser poog om beide hierdie punte uit te lig en te toets deur die vrae noukeurig op te stel.

Daar is van ’n verskeidenheid van perspektiewe gebruik gemaak om ’n beter begrip te verleen aan die navorsingsonderwerp. Verder is daar van ervarings gebruik gemaak om maatreëls te bevestig om sodoende kwantitatiewe bevindings te verduidelik.Dit is gedoen in ’n poging om tot meetbare en logiese gevolgtrekking te kom.

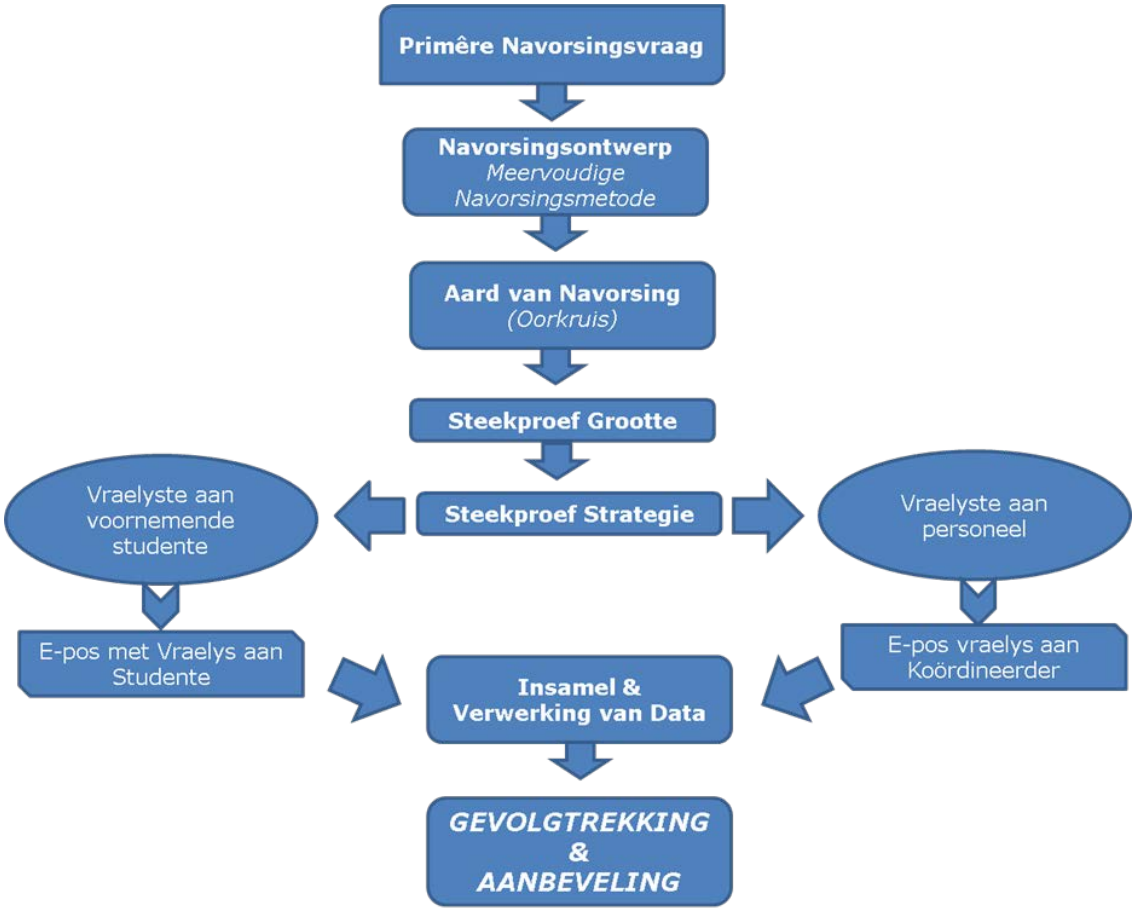
Volgens Bryman et al. (2014:64) word daar tydens kwantitatiewe navorsing gekyk na mense wat oor een sleuteleienskap op ’n spesifieke tyd van mekaar verskil. Die data word op dieselfde tyd

ingesamel van mense wat soortgelyk is ten opsigte van ander eienskappe soos, opvoedkundige agtergrond en nasionaliteit, maar van mekaar verskil ten opsigte van 'n kern faktor van belangstelling, soos ouderdom, inkomste en geografiese ligging.

Aangesien veranderlikes nie gemanipuleer word nie en van toepassing was op hierdie navorsing, het dit die navorser in staat gestel het om op een slag na 'n verskeidenheid van eienskappe te kyk.

Hierdie navorsing was gegrond op die ervaring van respondente, aangesien daar elke keer iets anders gemeet is. Verder beskik die navorsing oor 'n groot verskeidenheid van veranderlikes wat gemeet word. Tydens hierdie navorsing is die veranderlikes wat gemeet was, die kwaliteit van dienslewering van die inbelsentrum aan kliënte en die ervaring van die personeel verbonde aan die inbelsentrum.

Hierdie spesifieke navorsing meet die verhouding of verband van iets teenoor iets anders. Tydens hierdie navorsing was die ontwerp van die ATK-inbelsentrum gemeet teenoor die ervaring van kliënte en personeel verbonde aan die inbelsentrum om 'n verband te bepaal tussen effektiwiteit en tevredenheid.



Figuur 3.1: Navorsingsontwerp

3.2.7.3 Fase vier: Insameling van data

In die meeste navorsingsgevalle is dit onmoontlik, tydrowend en duur om navorsing oor die hele bevolking te doen, en daarom bied steekproewe 'n werkbare oplossing.

Bryman et al. (2014:66) beveel aan dat navorsers kriteria moet hê om die steekproef te kies om te verseker dat die data op 'n stelselmatige wyse versamel word en om te verseker dat die versamelde datastel ooreenstem met die navorsingsdoelstellings.

3.2.7.3.1 *Steekproefstrategie*

Steekproefneming is 'n element van data-insameling en word deur Bryman et al. (2014:163) gedefinieer as die gedeelte van die bevolking wat vir die navorsingsproses gekies word. Hulle waarsku egter dat die steekproefgrootte en seleksie die grootste bekommernis is vir navorsers by die ontwerp en beplanning van die navorsingsontwerp.

Die gebruik van steekproefmetodes bied volgens Bryman et al. (2014:164), die volgende voordele:

- laer koste;
- groter akkuraatheid van resultate;
- groter spoed van data-insameling; en
- beskikbaarheid van bevolkingselemente.

Daar bestaan verskeie waarskynlikheid en nie-waarskynlikheid steekproeftegnieke wat vir die navorser beskikbaar is wanneer die navorsing beplan word.

Die gebruik van meer as een steekproefmetode word ondersteun deur Greenfield (2012:189) wat aanvoer dat dit beter perspektief verskaf oor die onderwerp wat ondersoek word. In hierdie navorsing is daar van beide tegnieke gebruik gemaak.

Steekproefseleksie sluit ’n proses in waartydens ’n sub-afdeling van ’n populasie wat die hele populasie voorstel geselekteer word om inligting te bekom wat betrekking het op belangstelling of navorsingsvraag. Volgens Polit en Hungler (2015:279) is daar twee metodes van selektering. Een verskaf waarskynlikheidssteekproewe, waartydens die waarskynlikheid om geselekteer te word, verseker is. Die ander metode verskaf nie-waarskynlike steekproewe, waartydens die waarskynlikheid om geselekteer te word, onbekend is.

Hierdie navorsing het gebruik gemaak van ’n geriefsteekproefmetode, wat deel is van die nie-waarskynlike steekproefontwerp, om kliënte te selekteer wat gebruik maak van die inbelsentrum en word daar van eenvoudige ewekansige steekproefselektering gebruik gemaak.

Volgens Polit en Hungler (2015:280), bestaan ’n geriefssteekproef uit die mees beskikbare en maklik bekombare groep van onderwerpe. Daar is op hierdie metode besluit aangesien dit maklike toegang tot die respondent verskaf. Dit is eenvoudig, praktiese, ekonomies, vinnig en vereis nie ’n breë steekproefraamwerk nie.

Die respondente is geselekteer uit die voornemende studente wat aansoek doen om te studeer by die NWU en wat gebruik gemaak het van die inbelsentrum. Elke tiende kliënt is geselekteer waarvan die eerste een ewekansig gekies was.

Eenvoudige ewekansige steekproefseleksie van die waarskynlikheidssteekproefontwerp is aangewend om die kliënte te selekteer aangesien die steekproefraamwerk toeganklik is vanuit beskikbare aansoekdata. Volgens Greenfield (2012:189) is ewekansigesteekproewe die mees waarskynlikste om ’n steekproef op te lewer wat werklik verteenwoordigend is van die populasie aangesien elke aansoeker oor ’n gelyke en onafhanklike kans beskik om geselekteer te word.

Daar was van die personeellys gebruik gemaak om die werknemers wat verbonde is aan die inbelsentrum te selekteer.

3.2.7.3.2 *Eenheid van analise (Populasie)*

Volgens Babbie (2016:245) is die eenheid van analise die hoof entiteit wat geanaliseer word tydens die navorsing. Dit is die **wat** en die **wie** wat ondersoek word. Dit kan individue, groepe of sosiale organisasies insluit.

Volgens Babbie (2016:247) word navorsing uitgevoer op ’n voorbeeld van kandidate eerder as die hele populasie. Die uitdaging is om ’n deel van die populasie te identifiseer sonder om bevooroordeeld te wees. Daarom is dit belangrik dat die leser bewus gemaak word van wie die gekose steekproef om sodoende ’n beter begrip te verkry oor hoekom daar veralgemeen word.

Volgens Hair *et al.* (2006:38) is dit nodig om ’n onderskeid te tref tussen die verskillende tipes teikenpopulasie om ’n akkurate seleksie te verseker. In die geval van hierdie navorsing is die teikenpopulasie duidelik identifiseerbaar.

Die teikenpopulasie volgens Babbie (2016:245) is die hele samevoeging van respondente, wat aan die bepaalde navorsingskriteria voldoen. Volgens Babbie (2016:248) beskik hulle oor die eienskappe wat nodig is vir die betrokke navorsing. ’n Steekproef van die voornemende studente

wat al voorheen by ’n tersiere instelling gestudeer het, wat telefonies of per e-pos kontak gemaak het met die ATK-inbelsentrum, is geneem. Vir hierdie bepaalde teikenpopulasie is daar van ’n kwantitatiewe navorsings model in die vorm van ’n vraelys gebruik gemaak.

Die administratiewe personeel, wat administratiewe ondersteuning bied en werksaam is in die ATK-inbelsentrum, sowel as hulle bestuurder, is ook onderwerp aan ’n kwantitatiewe navorsingsmodel in die vorm van ’n gestruktureerde vraelys. Slegs voltydse personeel wat direk betrokke is by dienslewering aan belanghebbendes in die inbelsentrum, is ingesluit. Tydelike personeel wat werksaam is in die ATK-inbelsentrum, is tydens die navorsing uitgesluit.

Die meerderheid voornemende studente is geografies versprei oor die hele Suid-Afrika met ’n noemenswaardige hoeveelheid vanaf Namibië. Buitelandse aansoekers wat aansoek doen vanaf ’n verskeidenheid van lande was ook ingesluit as deel van die teikenpopulasie aangesien hulle persepsie van dienslewering mag verskil van die van Suid-Afrikaners.

Daar is slegs gefokus op voortsetters, naamlik: die aansoekers wat voorheen aan ’n erkende tersiêre instelling ingeskryf was. Die betrokke aansoekers se vlak van onderrig is dus beperk tot aansoekers wat reeds beskik oor tersiêre opleiding. Daar is nie op eerste keer deelnemers gefokus nie, m.a.w. aansoekers wat nog nooit voorheen vir enige studies aan ’n erkende tersiêre instelling ingeskryf was nie, aangesien die meerderheid van hierdie aansoekers minderjarig is.

Aangesien die ATK sedert 2017 slegs gebruik maak van ’n aanlyn-aansoekproses en alle kommunikasie via e-pos en sosiale media gedoen word, kan daar aanvaar word dat die voornemende studente toegang gehad het tot die internet en e-posse het wat aangewend gaan is die verspreiding van die vraelys.

Die administratiewe personeel, wat ondersteuning bied en werksaam is in die ATK-inbelsentrum, is almal verbonde aan die Potchefstroomkampus van die NWU, aangesien die ATK-inbelsentrum op die Potchefstroomkampus gevestig is. Al die personeel werksaam in die inbelsentrum, was voor die totstandkoming van die ATK werksaam in die Voorgraadse en Honneurs Toelatingskantoor van die NWU se Potchefstroomkampus. Dus beskik hulle oor die agtergrondkennis en konteks om navrae effektief te kan hanteer. Gedurende hulle aanstelling by die Toelatingskantoor van die Potchefstroomkampus het hulle almal met voornemende studente, sowel as rolspelers soos Senior Fakulteitsadministrateurs verbonde aan die NWU gewerk, en beskik hulle oor ’n goeie begrip van die tipe kliënte en tipes navrae wat ontvang word.

Die personeel se vlak van onderwys is ten minste ’n matriekkwalifikasie aangesien dit ’n voorvereiste is vir die posvlak waarop hulle aangestel is. Hulle was ook almal onderwerp aan intensiewe opleiding met betrekking tot dienslewering in ’n inbelsentrum.

Die afdeling en organisasie wat ondersoek was, is die ATK-inbelsentrum van die Noordwes Universiteit, die enigste volwaardige tersiêre Universiteit in die Noordwes Provinsie. Daarom is die inbelsentrum vervat in ’n tersiêre omgewing/industrie, maar omdat inbelsentrums in ’n verskeidenheid van organisasies teenwoordig is en meestal gefokus is op kliëntediens, is die inbelsentrum ook deel van die kliëntediens georiënteerde industrie.

Daar bestaan verskeie stelsels soos die Sentrale Studentestelsel (VSS) en *ScopServ* wat hulp verleen om data te bekom asook om statistiese data soos wagperiodes voordat ’n oproep beantwoord word, die hoeveelheid oproepe wat neergesit word voordat daar kontak gemaak is met ’n agent in die inbelsentrum en biografiese ligting verskaf.

In die ATK is daar is ook stelsels in plek om die data soos weekliks onttrek vanuit die stelsels te verwerk, te ontleed en verslag te doen. Dit help om operasionele bestuursbesluite te kan neem. Hierdie verslae kan ook bydra om kliënte se tevredenheidsvlakke te meet.

Alle oproepe in die inbelsentrum word opgeneem en kan dus teruggespeel word om ’n spesifieke geval gekoppel aan ’n spesifieke agent binne die inbelsentrum te ontleed.

3.2.7.3.3 *Aantal eenhede van analise*

Volgens Lacobucci en Churchill (2005:285) kan steekproefgrootte vasgestel wees indien dit vooraf bepaal is of dit sekwensieel is en of meer data verlang word as die aanvanklike data nie die navorsingsvraag beantwoord nie. Hierdie navorsing gaan poog om gebruik te maak van ’n vasgestelde steekproefgrootte.

Die steekproefraamwerk is vasgestel vir elke groepering, gebasseer op hulle grootte en spesifieke oorwegings.

Weens die bepaalde verskille in grootte van die groeperings (9 476 voornemende aansoeker en sewe personeellede wat werksaam is in die inbelsentrum), is daar besluit om gebruik te maak van ’n steekproefpersentasie, gebasseer op die grootte van elke stratum relatief tot die totale populasie. Vir die groter strata is daar besluit op net meer as 10% (1 000) en omdat die kleiner strata (7) hanteerbaar is, is die hele groepering ingesluit.

3.2.7.3.4 *Toegang tot die eenheid van analise*

Hierdie navorsing is uitvoerbaar, aangesien die navorser werksaam was op die Potchefstroomkampus van die NWU waar die ATK-inbelsentrum gesetel is en dus toegang het tot die data en personeel wat diens doen binne die inbelsentrum van die ATK. Hy is tans die Afdelingshoof: Aansoeke, Toelatings, Registrasies en Studenterekordbestuur te Vanderbijlpark-

kampus waarvan die inbelsentrum deel vorm. Hy het ’n goeie werksverhouding met SALA-bestuur en die personeel werksaam in die inbelsentrum wat hom toegang verleen tot ’n groot bron van direkte inligting.

Die navorser beskik ook oor skriftelike toestemming van die Kampusdirekteur van die Potchefstroomkampus van die NWU en lid van die SALA se uitvoerende komitee (EXCO). Die ATK en gevolglik die inbelsentrum rapporteer direk aan hom. Hy het aan die navorser toestemming verleen om data (insluitende statistiek) vanuit die inbelsentrum te gebruik, met personeel te skakel en hulle te onderwerp aan vraelyste. Verder het hy ook toestemming verleen dat vraelyste aan kliente versprei mag word. Sodoende het hy inligting bekom wat hom in staat gestel het om die navorsing te onderneem.

Verder het die navorser oor die tyd, hulpmiddels en vaardighede en ondervinding beskik soos bekom deur meer as tien jaar se ervaring as koördineerder van die Voorgraadse Aansoeke en Toelatingskantoor van die Potchefstroomkampus van die NWU as koördineerder van die ATK is dit vir hom moontlik om die navorsing suksesvol te kan voltooi. Hy het ook gedurende 2017 sy Nagraadse Diploma in Bestuur deur die Besigheidskool van die NWU met lof voltooi wat sy vaardighede verder geslyp het.

3.2.7.3.5 *Toepaslikheid van die eenheid van analise*

Hierdie spesifieke eenheid van analise is beslis die toepaslike bron van inligting om die navorser by te staan om die primêre navorsingsvraag te beantwoord, aangesien toegang tot die databasis maklik bekombaar is. Verder is die voornemende studente, wat aansoek doen om te studeer by die NWU, die teikengroep vir die navorsing. Hulle maak gebruik van die inbelsentrum om navraag te doen en te kommunikeer met die NWU. Daarom is hulle ervaring van die kwaliteit van diens wat gelewer word deur die inbelsentrum relevant en toepaslik.

Voorts is die personeel wat werksaam is in die ATK-inbelsentrum die primêre diensverskaffers aan die voornemende studente sowel as belanghebbendes verbonde aan die NWU, en is hulle ervaring en terugvoer oor hulle vermoë om kwaliteit diens te kan lewer sowel as moontlike beperkings wat hulle verhinder in die uitvoering van hulle pligte, ’n kardinale deel om die primêre navorsingsvraag te beantwoord.

Sodoende kan die kliënte sowel as die diensverskaffers se ervaring oor die lewering van kwaliteit diens en moontlike inhibeerders geïdentifiseer word.

3.2.7.3.6 *Die moontlikheid van ’n alternatiewe eenheid van analise*

Daar kan nie van ’n ander eenheid van analise gebruik gemaak word om die primêre navorsingsvraag te beantwoord nie. Self al word daar gebruik gemaak van data onttrek uit ander inbelsentrums wat gevestig is in die NWU, is hierdie spesifieke inbelsentrum uniek in die sin dat dit die enigste inbelsentrum is wat kliënte, wat aansoek doen om te studeer by al drie kampusse van die NWU, bedien.

Hierdie navorsing fokus spesifiek op hierdie unieke bepaalde inbelsentrum van die NWU om te bepaal of die betrokke inbelsentrum oor die nodige eienskappe beskik om die diverse verskeidenheid navrae van alle belanghebbendes aan te spreek.

Verdere navorsing om die sekondêre navorsingsvrae te beantwoord, mag moontlik vereis dat navorsing gedoen word oor ander inbelsentrum in dieselfde bedryf en kliëntediens in die breër konteks. Hierdie navorsing poog egter nie om navorsing te doen oor die breër navorsingsvraag van kliëntediens in inbelsentrums nie, en is slegs beperk tot die spesifieke inbelsentrum.

3.2.7.3.7 *Demografiese gegewens vir die administratiewe personeellede*

Aangesien die demografiese inligting van die personeel verbonde aan die inbelsentrum beskikbaar is op die ATK personeeldatabasis, was dit nie nodig om ’n demografiese komponent deel te maak van die vraelys nie.

Sewe administratiewe personeellede uit die totale bevolking van sewe ('n responsverhouding van 100%) het die vraelys voltooi.

3.2.7.3.7.1 Geslag

Die meerderheid van die deelnemers was vroulik (86%).

Tabel 3.17: Geslag van personeel

GESLAG	n	%
Manlik	1	14
Vroulik	6	86
Verlore Data	0	0
TOTAAL	**7**	**100**

3.2.7.3.7.2 Ouderdomsgroepe

Die meerderheid personeellede was in die ouderdomsgroep 30-39 jaar (71%).

Tabel 3.18: Ouderdomsgroepe van personeel

OUDERDOM	n	%
21-29 Jaar	0	0
30-39 Jaar	5	71
40-49 Jaar	1	14
50-59 Jaar	0	0
60+ Jaar	1	14
Verlore Data	0	0
TOTAAL	**7**	**100**

3.2.7.3.7.3 Jare aan diens by die ATK

Die administratiewe personeellede is almal werksaam binne die ATK sedert die vestiging van die afdeling in 2017 en doen dus almal reeds drie jaar diens binne die bepaalde afdeling. Die inligting is as een van die bepalende faktore gebruik om ’n kliëntgerigte benadering te vestig.

3.2.7.3.7.4 Moedertaal

Die groot meerderheid administratiewe personeellede is Afrikaanssprekend (85.71%), terwyl niemand Engels as moedertaal aangedui het nie. Vaardigheid in Engels is egter 'n voorvereiste vir indiensneming en word in die meeste gevalle gebruik om met voornemende studente te kommunikeer.

Tabel 3.15: Moedertaal van die ATK-inbelsentrumpersoneel

MOEDERTAAL	n	%
Afrikaans	6	86
Setswana (Tswana)	1	14
IsiXhosa (Xhosa)	0	0
Sesotho (Southern Sotho)	0	0
Verlore Data	0	0
TOTAAL	**7**	**100**

3.2.7.3.7.5 Kwalifikasievlakke van personeel binne die ATK-inbelsentrum

Alhoewel 'n graad 12- /matriekkwalifikasie (en 'n mate van ervaring) voldoende is vir die meeste administratiewe poste aan die NWU, is dit uit die onderstaande tabel duidelik dat 57% aan die minimum vereistes voldoen, terwyl slegs een personeellid oor ’n graadkwalifikasie beskik. Alhoewel dit nie nodig mag lyk nie, is hierdie gekwalifiseerde personeellede soms in 'n beter posisie om raad aan studente te gee, of om empatie met hulle te hê, omdat hulle self studente was.

Tabel 3.19: Kwalifikasievlak van ATK-inbelsentrumpersoneel

KWALIFIKASIE VLAK	n	%
Graad 12 (Matriek)	4	57
Diploma	2	29
B-graad	1	14
Honneursgraad	0	0
Meestersgraad	0	0
Doktorsgraad	0	0
TOTAAL	**7**	**100**

3.2.7.3.8 *Demografiese gegewens vir die studente*

Die demografiese gegewens van die student-deelnemers aan hierdie studie word in die volgende afdeling bespreek.

'n Totaal van 178 studente het aan hierdie studie deelgeneem. Volgens die NWU se bestuursinligtingstelsel is dit 18% van die totale getal van 1000 geselekteerde voornemende studente wat reeds aan ’n tersiêre instelling gestudeer het en aansoek gedoen het om gedurende 2020 aan die NWU te studeer. Die responspersentasie van 18% was dus hoër as die geteikende tien persent. Om hulle anonimiteit te verseker, is hulle studentenommers nie aangevra nie.

3.2.7.3.8.1 Geslag

Byna twee derdes (65%) van die deelnemers was vroulik, terwyl slegs 35% van die deelnemers manlik was.

Tabel 3.20: Geslag van voornemende studente

GESLAG	n	%
Manlik	63	35
Vroulik	115	65
Verlore Data	0	0
TOTAAL	**178**	**100**

3.2.7.3.8.2 Voorgenome kampus

Die grootste persentasie (68%) van die deelnemers van plan om aan die Potchefstroomkampus van die NWU te studeer. 19% van deelnemers het aangedui dat hulle aan die Vanderbijlparkkampus wil studeer en 11% by die Mafikengkampus.

Tabel 3.21: Voorgenome kampus van studente

KAMPUS	n	%
Potchefstroom	121	68
Vanderbijlpark	34	19
Mafikeng	19	11
Verlore Data	4	2
TOTAAL	**178**	**100**

3.2.7.3.8.3 Moedertaal

Afrikaanssprekende studente was die grootste groep (51%), met Setswana (Tswana) wat op 13% die tweede grootste moedertaal was. Slegs 10% van die studente het Engels as moedertaal aangemeld.

Tabel 3.22: Moedertaal van studente

MOEDERTAAL	n	%
Afrikaans	90	51
Engels	17	10
IsiXhosa (Xhosa)	18	10
Setswana (Tswana)	23	13
IsiZulu (Zoeloe)	7	4
Sesotho (Southern Sotho)	19	11
Ander	4	2
Verlore Data	0	0
TOTAAL	**178**	**100**

3.2.7.3.8.4 Studente se akademiese status

Hierdie studie was beperk tot voornemende voorgraadse studente wat reeds aan ’n tersiêre instelling studeer het.

Meer as ’n derde (35%) van die respondente het oor ’n matrieksertifikaat beskik terwyl 44% oor ’n siplomasertifikaat beskik het, met slegs 14% wat reeds ’n B-graad voltooi het.

Tabel 3.23: Akademiese status

AKADEMIESE VLAK	n	%
Graad 12 (Matriek)	62	35
Diploma	79	44
B-graad	25	14
Honneursgraad	8	4
Meestersgraad	0	0
Doktorsgraad	0	0
Verlore Data	4	2
TOTAAL	**178**	**100**

3.2.7.4 Die datainsamelingsproses

Die inhoud van die vraelyste vir voornemende studente en administratiewe personeel sowel as die inhoud van die gestruktureerde vraelys, was ontwerp om te poog om die navorsingsvrae te beantwoord deur genoegsame data van die verskeie groepe in te samel. Die inhoud moet dus beskik oor al die eienskappe soos geïdentifiseer in die literatuuroorsig.

Volgens Gilbert *et al.* (2011:304) word kliëntetevredenheid en lojaliteit-meetinstrumente toenemend gebruik deur organisasies en het dit belangrik geword in die kompeterende besigheid milieu. Hair *et al.* (2006:13) ondersteun hierdie argument en lê klem op die belangrikheid van ’n gesamentlike voordelige langtermynverhouding in die besigheidsomgewing wat die kliënt sowel as die werknemers insluit.

Payne *et al.* (2015:90) stel voor dat ’n konstante telling van vyf uit vyf op ’n kliëntetevredenheidsvraelys gebruik word om die kliënte se tevredenheid te meet. Dit is gebruik as die raamwerk waarvolgens die vraelys opgestel is en is ook gebruik om die resultate te analiseer en tot ’n gevolgtrekking te kom.

Hierdie navorsing het ook gefokus op die kwaliteit van diens wat gelewer word deur die administratiewe personeel wat diens doen in die ATK-inbelsentrum, asook hoe die voornemende

studente wat aansoek doen by al drie kampusse van die NWU die diens ervaar. Daarom is dit belangrik om die verskillende meetinstrumente wat beskikbaar is in die literatuur op te som en te bepaal watter een die mees toepaslik sal wees in die tersiêre opleiding omgewing.

Gilbert *et al.* (2011:299) motiveer die noodsaaklikheid vir die meting van dienskwaliteit as hy aanvoer dat elke besluit wat geneem word deur 'n diensverskaffer sal lei tot 'n gevolglike optrede deur die kliënt en dat die ekonomiese impak van hulle optrede gemoniteer moet word. Trask (2016:43) beveel aan dat die ware ervaring van die kliënt voortdurend gemeet word om te bepaal of die organisasie oor die vermoë beskik om hulle ware behoefte aan te spreek of selfs te oortref. Sy beveel aan dat daar van verskeie bronne, wat vraelyste en intydse terugvoer insluit, gebruik gemaak word.

Volgens Gilbert *et al.* (2011:299) is daar nie 'n universeel aanvaarde meetinstrument om kliëntetevredenheid en lojaliteitsvlakke te bepaal nie en dat dit nie as 'n presiese wetenskap beskou kan word nie, maar eerder gesien moet word as 'n ondersoekende en analitiese proses. Hulle stel voor dat drie benaderings gevolg word:

- Die konformasie-diskonformasie benadering wat die ware kliënte-ervaring beoordeel teenoor wat die kliënt verwag het om te ervaar.
- Die slegs prestasie meetinstrument wat gebruik word direk nadat die diens gelewer is en wat fokus op die funksionele en tegniese eienskappe, wat direk verband hou met die spesifieke dien wat gelewer is.
- Totale bevrediging wat fokus op 'n meer algemene evaluering van die diens wat gelewer is en diens in die breër konteks.

'n Kombinasie van die konformasie-diskonformasie en totale bevrediging benadering is gebruik gedurende hierdie navorsing.

Gilbert *et al.* (2011:299) voer aan dat die assessering so na as moontlik moet wees aan die werklike diens wat gelewer word, omdat dit moet lei tot 'n meer akkurate evaluering van die kwaliteit van die diens wat gelewer is. Hierdie advies kan gebruik word as 'n goeie indikator van die tipe vrae wat deel moet vorm van die onderskeie vraelyste. Daarom is daarop besluit om vrae saam te stel op so 'n manier dat dit nie bloot persepsie meet nie, maar ook om so naby as moontlik te kom aan die ware meetbare ervaring. Dit sluit in:

- Werklike wagtye van kliënte wat inbel tot die ATK-inbelsentrum
- Die tyd wat gespandeer word en hoeveelheid pogings wat aangewend word om 'n navraag bevredigend beantwoord te kry.
- Om te bepaal hoeveelheid keer 'n oproep verwys moet word na 'n ander afdeling.

3.2.7.4.1 *Kwantitatiewe gestruktureerde vraelys aan personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum.*

'n Gestruktureerde vraelys is aan die werknemers, wat diens doen binne die inbelsentrum, voorgehou om hulle opinie te verkry oor hulle ervaring van die lewering van diens en die kwaliteit van die diens, sowel as om te bepaal wat hulle beskou as die grootste beperkings wat hulle verhinder om kwaliteit diens te kan lewer. Hulle is ook gevra om sekere stellings te gradeer wat aangepas is uit 'n dienskwaliteitmodel. Hierdie stellings gaan dieselfde wees as in die vraelyste wat versprei was aan voornemende studente.

3.2.7.4.2 *Kwantitatiewe vraelys vir voornemende studente by die NWU*

Voornemende studente, wat aansoek gedoen het by al drie kampusse van die NWU is geïdentifiseer om deel te vorm van die navorsing. Inligting bekom vanuit die Sentrale Studentestelsel (VSS) is gebruik om die studente se inligting te bekom.

3.2.7.4.3 *Inhoud van die vraelys aan voornemende studente*

Die vraelys is so opgestel sodat die voornemende studente se demografiese inligting, hulle voorkeurmetode van kommunikasie en hulle ervaring van die dienslewering van die ATK-inbelsentrum, bepaal kan word.

Die deelnemers is ook gevra om 'n waarde aan seker stellings te koppel. Hierdie stellings was ook gebruik tydens die vraelys aan die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum.

Hulle kliëntedienservaring is gemeet aan die hand van:

- hulle direkte ervaring tydens kontak met die ATK-inbelsentrum; en
- spesifieke meetbare diensvlakervarings tydens kontak met die ATK-inbelsentrum.

Die versoek om die vraelys te voltooi is per e-pos aan hulle gestuur, met die vraelys aangeheg tot die e-pos. Die e-pos het ook aangedui dat hulle geselekteer is om deel te vorm van die navorsing en hulle is versoek om deel te neem.

3.2.7.5 Fase 5: Data-analise

Volgens Cooper en Schindler (2017:93) is data-analise die proses waar ingesamelde data verminder word tot 'n meer beheerbare en gemaklike grootte. Die navorser kan dan begin om tendense of patrone te identifiseer, statistiese tegnieke toe te pas en die data op te som. Dit is

nodig om in staat te wees om die bevindings te interpreteer om sodoende die navorsingsvraag te beantwoord. Hieruit gaan sekere aanbevelings geformuleer en gemaak word.

Daar is van die volgende tegnieke gebruik gemaak.

Gereeldheidstabelle is gebruik om besonderhede te verskaf omtrent die demografiese eienskappe van die teikenmark asook die uitslae van die vraelyste. Gereeldheidstabelle bevat slegs data oor een veranderlike, die opgesomde data sowel as hoe gereeld dit plaasvind. McDaniel en Gates (2010:441) beskryf dit as 'n tabel wat die hoeveelheid respondente, wat 'n antwoord kies op 'n vraag in 'n vraelys, weergee.

Daar is ook gerapporteer oor spesifieke resultate in vergelyking met ander resultate. Dit is gedoen sodat slegs vrae met statistiese waarde gerapporteer word.

Korrelasies tussen die verskillende faktore of komponente is ook in detail gedoen, aangesien dit bydra om 'n voorspellende verwantskap uit te lig wat aangewend en geanaliseer word. 'n Korrelasie tussen waardes is volgens Welman en Kruger (2005:217) die graad waarteen twee veranderlikes, kollektief op 'n konstante manier, verskil. Hulle voer aan dat dit die inligting verskaf met betrekking tot die korrelasie detail en meet hoe veranderlikes met mekaar verband hou. Kerr *et al.* (2018:182) verduidelik dat die korrelasie tussen enige twee veranderlikes mag wees as gevolg van hulle afhanklikheid aan 'n derde veranderlike. Dit staan bekend as 'n gedeeltelike korrelasie. Die invloed van so 'n derde veranderlike kan gebruik word om die semi-gedeelte korrelasie tussen die twee oorspronklike veranderlikes te bepaal. Die semi-gedeelte korrelasie tegniek word gebruik in meervoudige regressiewe analise om die invloed tussen twee veranderlikes te meet. Die verband tussen die verskillende faktore of komponente gaan in detail gedoen word, aangesien dit help om om die voorspellende verhouding, wat aangewend en ontwikkel kan word, tydens die analise uit te lig.

Die analitiese proses vir die navorsing is gedoen aan die hand van die beskrywing van die verhouding van patrone en toepaslikheid tot die navorsing. So dra die identifisering van die patrone by tot die ontwikkeling van 'n gepaste instrument vir die kwantitatiewe fase van die navorsing.

Die proses van kwantitatiewe analise dien as raamwerk om te verseker dat die aanvanklike data georganiseer word om deel te vorm van die data, wat aan die einde van die proses met die kwantitatiewe data verbind word.

Volgens McDaniel en Gates (2010:445) moet die proses ’n sistematiese en logiese stap-vir-stap-benadering volg vir die analise van kwantitatiewe data. Dit laat die navorser toe om verder te gaan as bloot te beskryf, te vergelyk en te verduidelik.

Die geïdentifiseerde temas is aangewend as die basis vir redenering, argumentering, oordenking en die formulering van gevolgtrekkings. Saam met kwantitatiewe data kan dit dan bydra tot die kwaliteit van diens wat gelewer kan word deur die ATK-inbelsentrum aan alle belanghebbendes.

Die metodologie vir die analise van die kwantitatiewe data is gebaseer op die inhoud van die analitiese prosedure. Dit is weergegee in twee afdelings volgens die eienskappe van die rekenaardata. Eerstens is daar gefokus op ’n bespreking oor die analise van die data. Dit is daarna deur ’n bespreking oor die interpretasie en analise van die kwantitatiewe deel van die empiriese ondersoek, in die vorm van ’n vraelys, opgevolg.

Die gestruktureerde vraelys aan personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum, is ingesluit om addisionele data te bekom, vae stellings uit te klaar, verdere verkenning van die navorsingsonderwerp toe te laat, uit te brei op bevindings en om ’n meer in-diepte bevinding te verskaf oor die kwaliteit van dienslewering in die ATK-inbelsentrum.

3.2.7.6 Die kwaliteit en noukeurigheid van die voorgestelde navorsingsontwerp

Betroubaarheid en geldigheid en die implikasies daarvan is as deel van die kwantitatiewe gedeelte van hierdie navorsingsverslag volledig beskryf. Sommige kwalitatiewe navorsers het begin om die relevansie van die term geldigheid in kwantitatiewe navorsing te bevraagteken. Sommige stel voor dat terminologie soos geloofwaardigheid, betroubaarheid, bevestigbaarheid, verifikasie en oordraagbaarheid gebruik word in plaas van geldigheid.

Teoretici soos Huberman en Miles (2014:38) en Tobin en Begley (2014:388, 389) is van mening dat dit onvanpas is om terminologie oor paradigmas oor te dra. Die skrywers stel alternatiewe maniere voor om betroubaarheid en geldigheid buite die taalkundige grense van 'n kwantitatiewe paradigma te toon. Die tendens wat eerder die gebruik van strengheid beklemtoon om betroubaarheid en geldigheid in kwantitatiewe navorsing te verseker, is in hierdie afdeling van die navorsing gevolg (Toby & Begley, 2014:389, 390; Twycross & Shields, 2015:36; Onwuegbuzie & Leech, 2017:239).

Om die egtheid en betroubaarheid van die navorsingsproses te verseker, is die demonstrasie van integriteit en bevoegdheid, deur die nakoming van detail en akkuraatheid belangrik.

Die “rigor” van die kwantitatiewe afdeling het betrekking op die algehele beplanning en implementering om die egtheid en betroubaarheid van prosedures te verseker, volgens die volgende kriteria (Tobin & Begley, 2014:391, 392; Onwuegbuzie & Leech, 2017:49, 50; Roberts *et al.* 2016:43; Freeman *et al.* 2017:28,29):

Geloofwaardigheid: Die ontleding van die data is intensief gedoen om duidelike skakels tussen die data en die interpretasies te demonstreer. Aanpassings is gemaak soos die ontleding van die data plaasgevind het.

Afhanklikheid: Volgens Friege *et al.* (2010:81) is afhanklikheid verwant aan die begrip betroubaarheid in kwantitatiewe navorsing. Die doel van hierdie toets was om aanduidings van stabiliteit en konsekwentheid in die ondersoekproses te toon. Voorsorg is getref om te verseker dat die navorsingsproses logies, naspeurbaar en duidelike gedokumenteer is.

Egtheid: Die ontwikkeling van die vrae is op 'n volhoubare teoretiese basis gebaseer. Om redelike onbevooroordeelde en geldige data te verseker, is respondente op die dag wat die vraelyste uitgestuur is geselekteer.

Bevestiging: 'n Ouditproses is geïmplementeer deur vorentoe, sowel as agteruit deur die navorsingsproses te werk. Sodoende word verseker dat die data en interpretasies van die bevindings geldige en bevestigde bevindings was. Die bedoeling tydens die interpretasieproses was om nie te veralgemeen nie, maar om aanvaarde beginsels en neigings, wat verband hou met die navorsingsonderwerp, te identifiseer.

Die egtheid en betroubaarheid van hierdie navorsingsfase is verseker deur die nakoming van die geïdentifiseerde kriteria vir kwantitatiewe navorsing.

3.2.7.7 Navorsingsetiek

Etiek is 'n filosofiese term wat afgelei word uit die Griekse woord etos, wat karakter of gewoonte beteken en dui op 'n sosiale kode wat morele integriteit en konsekwente waardes dra (Gratton & Jones, 2010:127). Dhurup (2007:238) is van mening dat die etiek van die wetenskap betrekking het op *wat* verkeerd is en wat reg is wanneer navorsing gedoen word. Vir hierdie doel word alle navorsers, ongeag navorsingsontwerpe, steekproefneming, tegnieke en keuse van metodes, onderwerp aan etiese oorwegings (Gratton & Jones, 2010:121).

Sieber en House (in Miles & Huberman, 2014:289-290) stel voor dat die volgende kernbeginsels tot etiese keuses lei:

Weldadigheid – dit behels die optimalisering van goeie uitkomste vir die wetenskap, die mensdom in die algemeen en die individuele navorsingsdeelnemers in die besonder, terwyl onnodige skade, risiko of foute vermy of verminder word.

Respek – dit behels die outonomie van (outonome) persone, om hoflik op te tree en respek vir individue as persone, insluitende diegene wat nie outonoom is nie.

Geregtigheid – dit sluit in om redelike, nie-uitbuiting en deurdagte prosedures en billike administrasie te verseker, en om koste en voordele billik tussen persone en groepe te versprei.

Dwang en manipulasie – dit beteken om nie geweld of dreigemente te gebruik nie, of ander te lei om saam te werk wanneer dit teen hul belange is nie.

Ondersteuning vir demokratiese waardes en instellings – dit sluit in om 'n verbintenis tot gelykheid en vryheid te maak en op te staan teen onderdrukking.

Miles en Huberman (2014:290-295) stel voor dat die volgende reeks probleme gewoonlik voor, tydens en na kwantitatiewe studies aandag geniet.

Waarde van die projek – Is die projek die moeite werd om te doen? Sal dit op 'n beduidende manier bydra tot 'n domein wat breër is as die navorser se befondsing, publikasiegeleenthede en loopbaan? Is dit in ooreenstemming met die waardes wat belangrik is vir die navorser?

Bevoegdheidsgrense – Het die navorser genoeg kundigheid om 'n goeie gehalte studie uit te voer? Is die navorser bereid dat daar oor hom toesig gehou word, opgelei word en, geraadpleeg word? Is sulke hulp beskikbaar?

Ingeligte toestemming – Beskik die deelnemers aan die navorsing oor volledige inligting oor wat die studie sal behels en gee hulle toestemming om vrylik deel te neem? Dubbelsinnigheid van analise kan lei tot swak data en kan skadelik wees vir die kwaliteit van die studie.

Voordele, koste en wederkerigheid – Wat word van deelnemers aan die studie verwag? Wat moet hulle in tyd, energie of geld belê? Is die balans billik?

Eerlikheid en vertroue – Wat is die navorser se verhouding met die mense wat bestudeer word? Vertrou hulle mekaar? As mense deur die navorser verraai word wanneer hulle die verslag lees, sal hulle dit as 'n redelike interpretasie van wat gebeur het, verwerp.

Privaatheid, vertroulikheid en anonimiteit – Op watter maniere sal die studie inbraak maak, of nader aan mense kom as wat hulle verlang? Hoe sal inligting bewaar word? Hoe identifiseerbaar

is die individue en organisasie wat bestudeer word? Wanneer privaatheid bedreig word, kan nuwe analitiese beweging nodig wees om die data se kwaliteit te beskerm. Duidelike vertroulikheidsooreenkomste oor waar rou data en ontledings gestoor gaan word, en wie toegang tot dit het, kan die kwaliteit van die data verbeter deur vertroue te verhoog.

Intervensie – Wat doen die navorser wanneer hy/sy tydens die studie skadelike, onwettige of onregmatige optrede ondervind? Wie se belange word beskerm? As die navorser besluit om "skadelike kennis" te weerhou ten gunste van voortgesette toegang, kan sy/haar openbare verslae, konseptualisering en verduidelikende teorieë se kwaliteit verswak.

Navorsingsintegriteit en -kwaliteit – Is die studie noukeurig, deeglik en korrek in terme van 'n paar redelike stel standaarde? As die navorser nie aandag gee aan die kwessie van goedheidskriteria in die studie nie, is hy/sy op wankelrige intellektuele grond.

Wetenskaplike strengheid en betroubaarheid, interne en eksterne geldigheid en sosiale gevolge is belangrike kwaliteitsfaktore in kwantitatiewe navorsing.

Eienaarskap van data en gevolgtrekkings – Wie besit die notas en ontledings, en sodra die verslae voltooi is, wie beheer hulle verspreiding? Vryheid van wetenskaplike ondersoek, loopbaanbevordering en erkenning is sterk waardes. Bronne van befondsing moet openbaar gemaak word. Die navorser moet duidelik wees oor die politieke konteks van sy/haar werk. Die breër gebruik van oudits kan byvoorbeeld gebruik word om die kwaliteit van gevolgtrekkings te verbeter. Navorsers moet egter waak om nie te maklik met ander se pogings saam te stem nie, of om belangrike substantiewe aspekte te verander as 'n manier om publikasie of voortgesette befondsing te verseker nie.

Gebruik en misbruik van resultate – Het die navorser die pligsbesef om te verseker dat die bevindings toepaslik gebruik word? Wat as hulle skadelik of verkeerd gebruik word? Van die begin af moet die navorser so duidelik as moontlik wees oor hoe toegewyd hy/sy is om die bevindinge te ondersteun. Sodanige duidelikheid moedig sterk tegniese aandag aan oor hoe die materiaal gebruik word (byvoorbeeld in die saamstel van verslae), en fokus op die etiese kwessies.

Etiese oorwegings wat meer spesifiek van toepassing is op aksienavorsing behels die volgende drie aspekte (McDaniel & Gates, 2010:445). Eerstens moet die navorser oor skriftelike toestemming beskik om die navorsing te doen. Tweedens moet die navorser die deelnemers beskerm deur hulle nie op enige manier te noem of te identifiseer nie. Laastens, moet die navorser ten alle tye goeie vertroue verseker deur altyd te doen wat hy sê hy gaan doen.

Ten slotte bied Miles en Huberman (2014:296-297) die volgende advies aan oor die etiese kwessies.

Bewustheid – Navorsers moet hul algemene etiese posisies bespreek en beredeneer uit vorige situasies waarin die navorser onseker was oor of dit die regte ding was om te doen.

Afwagting – Die meeste van die kwessies wat in hierdie afdeling genoem word, kan baat vind by voorafdenke tydens die vroeë stadium van projekontwerp. Om deur die probleme as 'n soort kontrolelys te werk, kan die navorser help om probleme later te voorkom.

Voorlopige ooreenkomste – Navorsers moet vroegtydig ooreenkomste aangaan met deelnemers aan die navorsing. Dit moet eksplisiet gedoen en skriftelik bevestig word.

Dokumentasie en refleksie – Dit is maklik om besig gehou te word met die eise van data-insameling en analise en om moontlik pynlike etiese kwessies te mis totdat dit te laat is.

Derde partye – Aangesien etiese kwessies dikwels versteek word deur veronderstelde aannames, oortuigings en waardes, kan 'n betroubare derde party baie nuttig wees. So 'n persoon kan, indien probleme opduik wat die navorser dalk oor die hoof gesien het, alternatiewe standpunte voorstel, 'n advokaat vir respondente wees of as bemiddelaar tussen respondente en navorsers dien, as daar onopgeloste probleme is.

Gereelde kontrole en heronderhandeling – Die evolusie van enige studie behels gewoonlik kronkels en draaie wat niemand verwag het nie. As gevolg hiervan, moet aanvanklike ooreenkomste en werksprosedures byna altyd opgedateer word. Dit is nuttig om die verwagting te skep dat ooreenkomste van meet af aan nodig mag wees vir heronderhandeling en om dit duidelik te maak dat 'n kontrole op enige stadium, deur die navorser of die respondente, geroep kan word.

Tydens hierdie navorsing is die volgende etiese aspekte nagekom

'n Gedetailleerde, voorgeskrewe aansoek is vir goedkeuring aan die Navorsingsetiekkomitee van die NWU voorgelê om die navorsing te doen.

Toestemming is verkry van die kampusdirekteur van die Potchefstroomkampus van die Noordwes Universiteit wat ook die hoof is van die ATK om die navorsing te doen.

Deelnemers en respondente is nie aan enige risiko, ongewone spanning, verleentheid of verlies aan selfbeeld blootgestel nie.

Die navorser het verseker dat deelnemers en respondente anoniem sal bly.

Die navorsing is uitgevoer in ooreenstemming met die etiese vereiste om die bevindinge op 'n omvattende en eerlike manier te rapporteer.

Etiese kwessies en oorwegings het hoofsaaklik te doen met toestemming om die navorsing, die deelname van respondente, die gemeenskap en die publiek sowel, as die proses wat gebruik word om data te analiseer, te ondersoek.

3.2.7.8 Fase ses: Rapportering van resultate

Die laaste, en waarskynlik een van die uitdagendste, maar ook lonendste stadium van die navorsingsproses, is die skryf van die navorsingsverslag. Volgens Bryman et al. (2014:71) is 'n navorsingsverslag 'die verslag van die uitvoering van die navorsingsprojek en die resultate wat verkry is'. Bryman et al. (2014:77) argumenteer dat dit op 'n gestruktureerde en oortuigende wyse gedoen moet word deur oorredend te wees asook om deurlopend te verwys na die literatuurstudie, sowel as die navorsingsvraag.

Volgens Kerr *et al.* (218:7) is een van die belangrikste kwessies in die verslag dat gevolgtrekkings gemaak moet word deur die resultate met die literatuur en die navorsingsvrae in verband te bring, sodat 'n duidelike uiteensetting, sowel as aanbevelings, om by te dra tot die betrokke vakgebied aangebied kan word.

Lacobucci en Churchill (2005:557) beweer ook dat die navorsingsverslag een van die belangrikste gedeeltes van die hele navorsingsprojek is. Dit vorm die standaard waarvolgens die hele navorsingsprojek beoordeel word. Hulle sê verder dat die stappe in die navorsingsproses met mekaar verband hou en waarsku dat besluite wat in een fase geneem word, gevolge vir ander fases kan hê. Hulle beveel die volgende kriteria aan.

- Dit moet volledig wees, met ander woorde, dit moet die nodige inligting bevat om dit volledig te verstaan.
- Die navorser moet akkuraat en versigtig wees as hy probeer om verduidelikings vir die bevindinge van die data aan te bied.
- Gebruik duidelike en logiese denke deur 'n verstaanbare uiteensetting te volg.
- Probeer om bondig te wees.

3.2.7.9 Opsomming

In hierdie hoofstuk is 'n literatuuroorsig gegee oor die relevante navorsingsprosesse, ontwerpe en metodologieë en hoe dit gebruik is om die spesifieke navorsingsplan vir hierdie studie op te

stel. Die funksionele struktuur van die NWU is ook bespreek om die spesifieke navorsingsontwerp en -metodologie te motiveer, asook die spesifieke navorsingsvrae wat geformuleer en getoets is om die resultate te rapporteer.

In 'n poging om die navorsingsvrae van hierdie studie te beantwoord, en om nuttige en waardevolle aanbevelings in die volgende hoofstuk te maak, is die resultate van hierdie studie volledig bespreek.

Die waargenome vlakke van kliënte-ervaring (soos wat personeellede werksaam in die inbelsentrum en voornemende studente ervaar) is oorweeg. Daarom is verskeie praktiese aspekte beklemtoon.

Die spesifieke navorsingsvrae wat in Hoofstuk 1 gestel is, is getoets en die spesifieke resultate is gerapporteer en geanaliseer in 'n poging om vas te stel of daardie navorsingsvrae beantwoord of verwerp kon word. Die gedetailleerde gevolgtrekkings om aan te dui of die navorsingsvrae bevestig of verwerp is, word in tabelvorm in die volgende hoofstuk bespreek.

Spesifieke aanbevelings sal gemaak en gemotiveer word om die bevindinge van hierdie studie te ondersteun, en om verder by te dra tot die studie van verhoudingsbemarking, meer spesifiek in die ATK-inbelsentrum van die NWU.

Wanneer die inhoud van die literatuurstudie en die resultate van die navorsingsmodel van hierdie studie ontleed word, kan spesifieke aanbevelings gemaak word. Daarom kan die kliënte-ervaring van voornemende student by die NWU verder verbeter en kan dit verseker die ATK-inbelsentrum van die NWU uitstekende diens lewer, wat weer tot tevrede en lojale kliente sal lei.

Dit sal die bestuur van die NWU bemagtig om operasionele besluite te neem ten opsigte van die uitbreiding van die inbelsentrum, asook die aanstel van meer, opgeleide personeel en om bemarkingsinsette aan te spreek.

Bestuur kan die resultate van die navorsing gebruik om die behoefte van hulle teikenmark te bepaal om sodoende verseker dat bestuursbesluite geneem word wat sal verseker dat die NWU ’n mededingende voordeel bekom en sal behou bo sy konkurrente.

Bestuur kan ook die bevindinge aangaande die personeel werksaam in die inbelsentrum gebruik om te verseker dat die personeel optimaal toegerus is om omvattende kwaliteit diens te kan lewer. Deur te verseker dat die personeel se behoeftes aangespreek word sodat hulle werksbevrediging ervaar sa; dit uiteindelik lei tot beter werksuitsette.

Die resultate van die navorsing kan gebruik en vergelyk word met soortgelyke studies, om te bepaal of die NWU kompeterend is met markleiers in die HOI-omgewing.

HOOFSTUK 4: OPSOMMING, GEVOLGTREKKING EN AANBEVELINGS

4.1 Inleiding

Die resultate van hierdie studie is in die vorige hoofstuk breedvoerig aangebied en bespreek in ’n poging om die gestelde navorsingsvrae te beantwoord. Moontlike verduidelikings is ook aangebied vir die resultate wat gerapporteer is.

In hierdie hoofstuk word die resultate saamgevat en gevolgtrekkings gemaak. Laastens sal hierdie studie spesifieke aanbevelings aanbied in 'n poging om die kliënte-ervaring van studente aan die NWU verder te verbeter.

4.2 Opsomming van navorsingsvrae en bevindings

'n Opsomming van die vyf verskillende navorsingsvrae en die belangrikste bevindings word in Tabel 4.1 weergegee. Daarmee saam word die gevolgtrekking of die verskillende navorsingsvrae daarom beantwoord of verwerp word, gemaak.

Tabel 4.1: Navorsingsvrae en bevindinge

Vraagnommer	**1**
Navorsingsvraag	Is daar ‘n onderlinge verband tussen die ervaring van onderskeie belanghebbendes by die inbelsentrum (spesifiek, voornemende studente en personeel van die ATK-inbelsentrum)?
Bevinding	Die kliënte-ervaring van voornemende studente by die ATK-inbelsentrum is in die meeste gevalle bo-gemiddeld. In totaal het 20% 'n gemiddelde ervaring en 67% 'n bo-gemiddelde ervaring. Daar blyk dus ’n merkbare verskil te wees in die waargenome vlakke van kliënte-ervaring. Konstante vlakke van kliënte-tevredenheid is dus nie by voornemende studente waargeneem nie. Die ervaring van die personeel werksaam in die inbelsentrum se resultate is onbeduidend, met ’n persentasie van 31% wat neutraal is, 33% wat die werksomstandighede as bevredigend ervaar en 20% wat glad nie gelukkig is met die werksomstandighede waarbinne hulle hulself bevind nie. Die voornemende studente wat die inbelsentrum geskakel het, het 'n vinnige reaksietyd aangemeld. Dit wissel van die onmiddellike

	beantwoording van 'n telefoon (54%) en die beantwoording van 'n oproep binne drie tot vyf minute (38%). 'n Betekenisvolle persentasie van 49% is aangemeld deur voornemende studente, wie se probleme onmiddellik opgelos is en 10% wat aangedui het dat hul probleme binne drie dae of minder, nadat dit aangemeld is, opgelos is. Slegs 2% van respondente het aangedui dat hulle meer as drie keer met die personeellede moes kontak maak alvorens hul probleme opgelos is, terwyl 25% aangedui het dat een oproep voldoende was om hul probleme op te los. Dit was opvallend dat alhoewel 49% van respondente aangedui het dat hulle probleme onmiddellik opgelos is, het twee derdes (61%) aangedui dat hulle probleem eers opgelos is tydens hulle tweede oproep na die inbelsentrum. Dit dui daarop dat die voornemende studente se oproepe nie altyd deur ’n permanente personeellid beantwoord is nie, maar heel moontlik deur ’n waarnemende persoon, wat diens doen gedurende spitstye. Uit die data is dit duidelik dat die oorgrote meerderheid (86%) van personeel nie seker is oor die bevoegdheidsvlak van hulle kollegas nie. Dit kan daarop dui dat die personeel, binne die inbelsentrum, onseker is oor die vereiste vaardighede wat noodsaaklik is vir kwaliteit dienslewering. Die personeel is egter positief oor hulle eie vaardigheid, naamlik 43% wat aangedui het dat hulle taamlik tevrede is met hulle eie vermoë en 38% wat aangedui het dat hulle heeltemal tevrede is. Statisties het die navorsing dus bevestig dat daar ’n gunstige verband tussen die dienservaringsvlak van voornemende studente en die kwaliteit dienslewering van die personeel bestaan. Dit, ten spyte van die negatiewe werksomstandighede wat deur die personeel ervaar word.
Gevolgtrekking	Die navorsingsvraag is beantwoord.

Vraagnommer	**2**

Navorsingsvraag	Is daar 'n verband tussen 'n positiewe kliënte-ervaring en die voornemende studente se lojaliteit en bereidwilligheid om die NWU aan te beveel?
Bevinding	Van die voornemende studente het 67% aangedui dat hulle vinnige en professionele diens van die ATK- inbelsentrumpersoneel ontvang het. Sowat ’n derde van die voornemende studente (36%) het aangedui dat hulle redelik lojaal teenoor die NWU was, terwyl die grootste groep (42%) hulself as baie lojaal beskou. Alhoewel ’n kwart van voornemende studenet (43%) aangedui het dat hulle die NWU aktief sal aanbeveel, was ’n beduidende persentasie (24%) neutraal en 31% ongeneë. Gevolglik is daar ’n positiewe verband tussen die voornemende studente se hoë dienservaringsvlak (67%) en hulle relatiewe hoë vlak van lojaliteit (42%) teenoor die NWU. Dit is egter opmerkbaar dat die goue draad nie deurgevoer word nie deurdat hulle nie bereid is om die NWU aktief te onderskryf of te bevorder, deur voorspraak te maak by vriende en familielede nie.
Gevolgtrekking	Die navorsingsvraag is beantwoord

Vraagnommer	**3**
Navorsingsvraag	Is daar ’n verband tussen die personeel van die ATK-inbelsentrum se bereidwilligheid om kwaliteit diens te kan lewer en hul ervaring van voornemende studente?

Bevinding	Van die personeel het 19% hul eie diensvlak as gemiddeld gerapporteer, met 'n verdere 43% wat die dit as bo-gemiddeld beskou en 38% wat hulle eie diensvlakke as buitengewoon goed rapporteer. Die meerderheid (58%) van die personeellede het aangedui, dat voornemende studente hulle vrae duidelik stel, met slegs 14% wat aangedui het dat hulle voornemende studente, as ongeskik ervaar. Ter opsomming, alhoewel die steekproefgrootte klein is, blyk daar ŉ positiewe verband merkbaar te wees tussen die personeel se bereidwilligheid om kwaliteit diens te lewer en hulle positiewe ervaring van die voornemende studente.
Gevolgtrekking	Die navorsingsvraag is beantwoord

Vraagnommer	**4**
Navorsingsvraag	Kan die ATK-inbelsentrum verbeter word, en indien wel, hoe?
Bevinding	In geheel beskou, beoordeel die meerderheid personeellede die toestande binne die inbelsentrum, as gunstig (33%) met 8% wat die toestande as heeltemal aanvaarbaar ervaar. ŉ Meer intensiewe ondersoek het egter bevind dat, alhoewel meer as die helfte (57%) van die personeel aangedui het dat hulle in staat is om navrae te kan oplos en oor ŉ omvattende proseshandleiding beskik, hulle onder hoë vlakke van druk verkeer. Hulle beweer dat hulle oorwerk is (29%) as gevolg van ŉ gebrek aan personeel, omvattende opleiding, sowel as voldoende toerusting. Deur data ontleding is dit duidelik dat daar leemtes binne die inbelsentrum bestaan. Die aanspreek en verbetering van die geidentifiseerde probleemareas in die inbelsentrum, sal ŉ meer gunstige werksomgewing skep en ŉ hoër lewering van kwaliteit diens tot gevolg hê.
Gevolgtrekking	Die navorsingsvraag is beantwoord

Vraagnommer	**5**
Navorsingsvraag	Is die ATK-inbelsentrum ’n goeie bemarkingsmeganisme of is dit ’n afskrikmiddel vir voornemende studente aan die NWU?
Bevinding	Die meerderheid van die voornemende studente (43%) het aangedui het dat hulle die NWU wel sal aanbeveel aan ander voornemende studente. Daarteenoor het 31% van die voornemende studente aangedui dat hulle nie die NWU sal aanbeveel nie. Alhoewel die navorsing toon dat die ATK-inbelsentrum tog as ’n bemarkingsmeganisme vir die NWU beskou kan word, is die voorneme onder voornemende studente nie genoegsaam om die inbelsentrum as ’n *goeie* bemarkingsmeganisme te bestempel nie. Die navorser glo egter dat deur die diensgehalte van die inbelsentrum te verbeter, die moontlikheid bestaan dat ’n beduidende hoeveelheid van die besluitlose, sowel as die ontevrede respondente, oortuig kan word om die NWU aktief te bemark.
Gevolgtrekking	Die navorsingsvraag is beantwoord

Die resultate wat in die vorige hoofstuk in detail bespreek is, het al die navorsingsvrae beantwoord.

Daar is bevestig dat daar merkbare verskille is in die waargenome vlakke van kliëntediens van voornemende studente en dat daar 'n sterk, korrelasie bestaan tussen 'n positiewe kliënte-ervaring wat voornemendestudente ondervind en hul lojaliteit, sowel as hul voorneme om die NWU aktief aan te beveel aan vriende en familielede. Daar is ook 'n sterk, positiewe korrelasie tussen personeellede se voorneme om bevredigende kliëntediens te lewer en hulle ervaring vab voornemende studente. Daar bestaan ’n behoefte aan ’n betroubare en geldige instrument om diensgehalte te meet en die persepsie oor diensvlakke van kliënte te kan bepaal sodat die ATK-inbelsentrum verbeter kan word. Sodanige verbeteringe sal bydra om te verseker dat die inbelsentrum as ’n goeie bemarkingsmeganisme deur die NWU aangewend kan word.

4.3 Aanbevelings

Wanneer die inhoud van die literatuurstudie en die resultate van die navorsing van hierdie studie ontleed word, kan die volgende spesifieke aanbevelings gemaak word. Daar moet naamlik, gepoog word om die kliënte-ervaringvlak van voornemende studente van die NWU te verbeter deur te verseker dat die ATK-inbelsentrum in staat is om uitstekende dienste te lewer, wat moet lei tot tevrede en lojale kliënte.

4.3.1 Ontwerp en implementeer formele beleid en prosedures om te verseker dat die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum 'n kliëntgerigte benadering teenoor alle kliënte toepas.

Die NWU se huidige beleid vir terugvoering oor onderrig-en-leer is nie voldoende nie, omdat die NWU se institusionele plan se doelwit, naamlik om 'n kliënt-gefokusde instelling te wees wat fokus op kwaliteit, slegs voorsiening maak vir die meting van kwaliteit in die klaskamer.

Die NWU moet 'n beleid opstel en implementeer vir alle ondersteuningsdepartemente om kwaliteitsverwante ervarings van die huidige sowel as voornemende studente, aan te spreek.

'n Praktiese voorbeeld van so 'n voorgestelde uitbreiding van beleid, prosesse en prosedures, om 'n meer kliëntgerigte benadering te verseker, kan wees om soortgelyke inbelsentrums op al drie kampusse te implementeer en sentraal te integreer.

Verder word aanbeveel dat alle diensdepartemente al hul formele werkprosesse ontleed en die prosesse waar nodig hersien, om 'n kliëntegedrewe benadering te verseker. Daar moet dan 'n formele werkprosesdokument opgestel word volgens die gestandaardiseerde NWU-bloudruk. Hierdie handleiding moet in die praktyk gebruik word en gereeld bygewerk word. Dit sluit praktiese reëlings of beleid in.

4.3.2 Ontwikkel ’n praktiese raamwerk om administratiewe diensafdelings by te staan om hul kliëntediensvlakke te verbeter

Aangesien daar sigbare assosiasies tussen kliënte-ervaringsvlakke by die ATK-inbelsentrum vermeld is, word aanbeveel dat praktiese en logistieke oplossings geïmplementeer word. Dit moet geskied ten einde dieselfde diensvlakke aan ander afdelings, soos die Eenheid van Oop en Afstandsleer, met soortgelyke kliënte, te bied.

Sodoende kan meer geloofwaardigheid vir administratiewe personeel, wat soms onprofessioneel voorkom, verseker word. Standaardisering maak baie sin, ook vanuit 'n koste-implikasie perspektief.

4.3.3 Ontwikkel en implementeer ’n gevorderde studente-administrasiestelsel wat alle SALA verwante aktiwiteite reflekteer

Die gebrek aan 'n voldoende geïntegreerde, elektroniese studente-administrasiestelsel, maak dit moeilik vir die personeel werksaam in die ATK-inbelsentrum om gehalte diens aan voornemende studente te lewer. Tydens die aansoekproses moet studentelêers verwerk word deur verskillende partye, insluitend fakulteite. Aangesien ’n “virtuele lêer” tydens die aansoekproses geskep word, maar nie koppel met ander afdelings soos die Studentevoorligtingsdienste of fakulteite nie, bemoeilik dit die proses vir personeel om op hoogte te bly van die vordering van ’n navraag. 'n Gevorderde, geïntegreerde elektroniese administrasiestelsel behoort al hierdie prosesse te reflekteer en te moniteer. Sodoende kan verseker word dat die personeel werksaam in die ATK-inbelsemtrum, ten alle tye op hoogte bly van die stand en vordering van ’n studieaansoek of navraag.

4.3.4 Standaardiseer die opleidingsprogram vir gehalte kliëntediens

Die terugvoer soos ontleed uit die vraelyste, dui duidelik dat waar voornemende studente blootgestel is aan gehalte-kliëntediens, beter kliënte-ervaringsvlakke deur hulle ervaar is. ’n Opleidingsprogram vir kwaliteit dienslewering behoort deel te vorm van alle nuut-aangestelde personeel se opleiding en oriëntasie. Verder word aanbeveel dat alle personeellede wat diens aan kliënte lewer, jaarliks op ’n praktiese vlak deur dinamiese en goed-ingeligte persone, opgelei moet word.

4.3.5 Skep 'n sentrale kliëntedienssentrum vir die NWU met verskeie kanale

Gegewe die bevindings van hierdie studie, word aanbeveel dat die NWU die implementering van ’n sentrale kliëntedienssentrum ondersoek, geskoei op die ATK-inbelsentrum. In hierdie sentrale kliëntedienssentrum moet daar personeel wees wat navrae oor alle studenteverwante aangeleenthede kan hanteer, insluitende finansiële-, studentevoorligtingsdienste, asook studenteverblyf en algemene studentelewe. Tans is die ATK-inbelsentrum se dienste beperk tot die hantering van navrae wat betrekking het op die status van ’n voornemende student se studie aansoek. Daar word geglo dat 'n sentrale, veelsydige kliëntedienssentrum die diensvlakke van alle administratiewe afdelings sal verbeter en die universiteit toegankliker maak vir alle studente. Hierdie kliëntedienssentrum moet van alle kommunikasiekanale gebruik maak, insluitend:

- instap-kliënte;
- telefoniese navrae;
- navrae per e-pos; en
- internet-selfhelpomgewing, met gereelde vrae, terugbel-tegnologie en intydse klets opsies.

4.3.6 ’n Verbeterde verhouding tussen personeel en voornemende studente

Die verhouding tussen die personeel wat diens doen binne die ATK-inbelsentrum en die hoeveelheid navrae wat hanteer moet word, is buitensporig groot en moet dringend aangespreek word om kliëntediens en wagtye te verbeter. Alhoewel dit 'n duur oefening sal wees om dit aan te spreek, sal die NWU-bestuur dit in die kortste moontlike bekostigbare tyd moet aanpak. 'n Toename in kliëntetevredenheid, lojaliteit en voorspraak (soos in hierdie studie aangevoer) sal 'n baie groter opbrengs op belegging in die langtermyn verseker. Die verbetering in kliëntediens sal moontlik ’n toename in nagraadse studente en 'n voortdurende invloei van nuwe voorgraadse studente tot gevolg hê, veral, weens deurlopende verwysings deur tevrede en lojale voornemende studente en alumni.

4.4 Aanbevelings vir verdere navorsing

Dit is nodig om die navorsing uit te brei om ook die kliënte-ervaringsvlakke in ander diensomgewings by HOI's te meet, insluitend diensdepartemente soos finansiële administrasie, koshuis-administrasie en sekuriteitsdienste.

Dit kan ook waardevol wees om te bepaal wat die ervaring van ingeskrewe studente is ten opsigte van kliëntediens deur ander SALA-afdelings of ander diensafdelings soos IT-, of studentevoorligtingsdienste.

Die vlakke van kliënte-ervaring van ander belanghebbendes moet ook gemeet en ondersoek word. Dit kan die ouers van voorgraadse studente, beursverskaffers in die privaat- en openbare sektor, amptenare van die onderwysdepartement en alumni insluit.

'n Meer uitdagende, maar noodsaaklike navorsingsprojek is miskien om die kliënte-ervaringsvlak van studente in die klaskameromgewing te bepaal. In die literatuuroorsig hoofstukke, van hierdie studie, is aangetoon dat daar breë konsensus bestaan oor die konsep van die 'student as kliënt' in die ondersteuningsdienste- of administratiewe omgewing. Die vraag moet gevra word of studente ook in die klaskamer as kliënte beskou kan word en hoe hulle die interaksie in die akademiese omgewing ervaar, asook hoe dit hul voornemens, tevredenheid en bereidwilligheid om hulle universiteit aan te beveel beïnvloed.

4.5 Gevolgtrekking

'n Meetinstrument vir diensgehalte, geskik vir die HOI-administratiewe omgewing, word benodig om ’n model te skep wat diensvlakke binne die ATK-inbelsentrum moniteer en gevolglik verbeter. Die meetinstrument moet betroubaar en geldig wees en die kliënte-ervaringvlak van

voornemende studente in die ATK-inbelsentrum en alle administratiewe omgewings van die NWU te kan bepaal.

Deur die elemente van hierdie model in 'n gestandaardiseerde vraelys in verskillende HOI-diensomgewings te gebruik, moet dit moontlik wees om die kliënte-ervaringsvlakke van studente te bepaal, asook of dit sal bydra tot lojaliteit, kliëntebehoud en voorspraak.

As dit korrek toegepas word, kan hierdie model bydra tot 'n groter bewustheid en verdere verbetering van die diensvlakke wat deur administratiewe personeel aan die NWU gelewer word, ten einde die kliënte-ervaring van student te verhoog.

Bogenoemde kan lei tot meer tevrede en lojale studente (as kliënte) met 'n sterker voorneme om hul eie studies te bevorder, sowel as 'n verhoogde vlak van kliënte-voorspraak. In die praktyk kan die NWU ook baat vind by die toepassing van hierdie waardevolle model, aangesien dit kan lei tot meer toegewyde, tevrede en lojale personeellede, sowel as studente. Die uiteinde is 'n natuurlike groei in studentegetalle, ook op ’n nagraadse vlak.

BRONNELYS

Abdullah, F. 2016. The development of HEdPERF: A new measuring instrument of service quality for the higher education sector, *International Journal of Consumer Studies* 30(6):569–581.

Ashforth, B. E. 2014. Petty Tyranny in Organizations: A Preliminary Examination of Antecedents and Consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14(2):126–140.

Arussy, L. 2015. Passionate and profitable: Why customer strategies fail and ten steps to do them right. John Wiley & Sons Inc. New Jersey.

Avolio, B.J. & Gardner, W.L. 2015. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3):315–338.

Babbie, E.R. 2016. The Practice Of Social Research. Boston, MA:Cengage Learning.

Bailor, C. 2017. Buying into the customer experience, *CRM Magazine,* 11(6):15.

Baran, R.J., Galka, R.J., Strunk, D.P. 2018. Principles of customer relationship management. Mason:Thomson South-Western.

Boulding, W., Staelin. R., Ehret. M. & Johnston. W.J. 2005. A Customer Relationship Management Roadmap: What is known, Potential Pitfalls, and Where to Go. *Journal of Marketing,* 69(4):155-166.

Brand, G. 2013. Imagining a multilingual academy: Rethinking language in higher education. *South African Journal of Higher Education* 17(3):26–35.

Bryman, A. & Bell, E. 2014. Research Methodology : Business And Management Contexts, n.p.: Cape Town: Oxford University Press Southern Africa.

Clemes, M., Gan, C. & Kao, T., 2008. University student satisfaction: An empirical analysis. *Journal of Marketing for Higher Education* 17(2):292–325.

Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. 2012. Relationship marketing: Creating stakeholder value. Oxford: Butterworth–Heinemann.

Churchill, G.A. & Lacobucci, D. 2005. Marketing research: methodological foundations. Mason: Thomson South Western.

Covelli, B.J. and Mason, I. 2017. Linking Theory to Practice: Authentic Leadership. *Academy of Strategic Management Journal*, 3.

Darius, K.S., C. *et al.* 2018. Examining the Job-Related, Psychological, and Physical Outcomes of Workplace Sexual Harassment: A Meta-Analytic Review. *Psychology of Women Quarterly*, 4:362.

Datta, B. 2015. Assessing the Effectiveness of Authentic Leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 9(1):62–75.

DeShields, Jr., O.W., Kara, A., & Kaynak, E. 2015. Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two factor theory. *International Journal of Educational Management*. 19(2):28-139.

Dhurup, M. & Mohamane, P. 2007. Assessing internal marketplace relationships: Measuring internal service quality within a petrochemical company. *Southern African Business Review* 11: 56–78.

Eagle, L. & Brennan, R. 2017. Are students customers? TQM and marketing perspectives. *Quality Assurance in Education,* 15(1):44–60.

East, R., Hammond, K. & Lomax, W. 2018. Measuring the impact of positive and negative word of mouth on brand purchase probability. *International Journal of Research in Marketing*.

Egan, J. 2014. Relationship marketing, exploring relational strategies in marketing. 2nd edition. Essex: Pearson Education Limited.

Eisenhardt, K.M. 2012. Strategy as strategic decision making. *Sloan Management Review*, Spring:65-72.

Ferdinand, J., Antonacopoulou, E., Easterby-Smith, M. & Graca, M. 2014. Dynamic capability: Tracking the development of a concept. Presented at OKLC Conference, Innsbruck, Austria.

Fernandes, C., Ross, K., & Meraj, M. 2013. Understanding student satisfaction and loyalty in the UAE HE sector. *International Journal of Educational Management*, 27(6): 613- 630.

Freedman, D.A. & Berk, R.A. 2018. Weighting regressions by propensity scores. Evaln Rev., 32:392–409.

Ganesan, S., George, M., Jap, S., Palmatier, R.W., Weitz. B. & Barton W. 2015. Supply Chain Management and Retailer Performance: Emerging Trends. *Issues and Implications for Research and Practice Journal of Retailing* 85(1):84-94.

Gilmore, J.H. & Pine, B.J. 2012. Customer experience places: the new offering frontier. *Strategy and Leadership*, 30(4):4-11.

Grant, R.M. 2016. Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration. *Organization Science* 7(4):375-387.

Greenfield, T. & Ribbins, P. 2012. Greenfield On Educational Administration : Towards A Humane Science, n.p.:London:Routledge:1993.

Goffee, R. & Jones, G. 2013. Managing authenticity the paradox of great leadership, *Harvard Business Review*, vol. 83, no.12:86–94.

Grönroos, C. 2010. Service marketing and management: a customerrelationship management approach. 2nd ed. New York:Wiley.

Gruber, T., Fuß, S., Voss, R. & Gläser-Zikuda, M. 2010. Examining Student Satisfaction with Higher Education Services: Using A New Measurement Tool. *International Journal of Public Sector Management.* 23:105-123.

Hair, J., Bush, R. & Ortinau, D. 2006. Marketing research within a changing environment. 3rd edition. New York:McGraw-Hill.

Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Keyes, C.L.M. 2013. Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies, in Keyes, C.L.M. & Haidt, J. (eds) *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived.* Washington, DC:American Psychological Association:205–224.

Hennig-Thurau, T., Malthouse, E.C., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, L., Rangaswamy, A. & Skiera. B. 2010. The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research* 13(3):311-330.

Henry, M. & Greenhalgh, S. 2015. Customer experience and product leadership. *Engineering Management* 15(6): 44–47.

Hoffman, K.D. & Bateson, J.E.G. 2011. Essentials of services marketing: concepts, strategies and cases. London:Thompson Learning

Hunt, K. 2013. Consumer satisfaction, dissatisfaction, and complaining behaviour', J*ournal of Social Issues* 47(1):109.

James, B. & David F. 2016. Serving Time in the Trenches: David F. Trask, Public Historian and Federal Historian. *The Public Historian*, 2:9.

Johnston, R. 2012. Service transaction analysis: assessing and improving the customer‟s experience. *Managing Service Quality*, 9(2):102–109.

Kiska, J. 2012. Customer experience management. *CMA Management,* October:28-30.

Kotler, P. 1984. Marketing management: analysis, planning and control. New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P. & Keller, K.L. 2016. Marketing Management. 12th edition. New Jersey:Pearson Prentice Hall.

Kumar, N. 2014. Marketing as strategy: understanding the CEO's agenda for driving growth and innovation. Boston: Harvard Business School Publishing.

Lagrosen, S., Seyyed-Hashemi, R. & Leitner, M. 2014. Examination of the dimensions of quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, 12(2):61–69.

Lavin, S. 2016. What is Authentic Leadership and why is it important? http://www.smeclubmanchester.com/ask-the-experts/what-is-authentic-leadership-and-why-is-it-important/. Date of access: 6 Sep. 2019.

Leech, N.L., Dellinger, A., Brannagan, K.B. & Tanaka, H. 2010. Evaluating mixed research studies: A mixed methods approach. *Journal of Mixed Methods Research*, 4:17-31.

Lengnick-Hall, C.A. & Wolff, J.A. 2012. Similarities and contradictions in the core logic of three strategy research streams. *Strategic Management Journal* 20(12):1109-1132.

Mai, L. 2005. A comparative study between UK and US: The student satisfaction in higher education and its influential factors. *Journal of Marketing Management* 21(7):859–878

Mascarenhas, O.A., Kesavan, R. & Bernacchi, M. 2016. Lasting customer loyalty: a total customer experience approach. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7):397-405.

Maximo, N. 2015. Authentic leadership, trust and work engagement: The mediating role of psychological safety.

McDaniel, C. & Gates, R. 2010. Marketing Research. Hoboken, N.J.

Mena Report. 2017. Supply Of Book Titled business Research Methods By Cooper And Schindler. Latest Edition For Term-vi Course business Research Methods. https://nwulib.nwu.ac.za/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgea&AN=edsgcl.511624357&site=eds-live. Accessed: 8 October 2019.

Miles, M. & Huberman, A.M. 2014. Qualitative data analysis: An expanded sourcebook. 2nd ed. Thousand Oaks, CA:Sage.

Morgan, M., Levitt, R.E. & Malek, W. 2017. Executing your strategy. How to break it down and get it done. Boston:Harvard Business School Press.

Mullins, J., & Walker Jr, O. 2010. Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach. McGraw-Hill College.

New Findings on Clinical Trial Research Reported by A.N. Kerr *et a*l. Impact and Effectiveness of a Stand-Alone NRT Starter Kit in a Statewide Tobacco Cessation Program. 2018. Clinical Trials Week.

Oldfield, B. & Baron, S. 2010. Student perceptions of service quality in a UK university business and management faculty. *Quality Assurance in Education* 8(2):85–95.

Onwuegbuzie, A.J. & Leech, R.K. 2017. A Framework for Using Qualitative Comparative Analysis for the Review of the Literature. *The Qualitative Report*, *22*(2):359-372.

Palmer A. 2010. Customer experience management: A critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3):196–208.

Parasuraman, A., Zeithaml, A. & Berry, L.L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing,* 49:41-50.

Parvatiyar, A. & Sheth, J.N. 2011. Customer Relationship Management: Emerging Practice. Process and Discipline. *Journal of Economic and Social Research* 3(2):1-34.

Paswan, A. 2008. Sell the brand first: How to sell your brand and create lasting customer loyalty. *Journal of Product and Brand Management* 17(4):287–288.

Payne, A. & Frow, P. 2015. A strategic framework for customerrelationship management. *J Mark*, 69(4):167–176

Peter, G. 2017. Leadership: Theory and Practice. *The Leadership Quarterly*, 9(4):530–533.

Petre, M., Minocha, S. & Roberts, D. 2006. Usability beyond the website: An empirically-grounded e-commerce evaluation instrument for the total customer experience, Behaviour and Information Technology 25(2):189–203.

Pine, B.J. & Gilmore, J.H. 2012. The experience economy. Boston: Library of Congress Cataloguing in Publication Data.

Polit, D., Beck, C. & Hungler, B. 2015. Essentials Of Nursing Research : Methods, Appraisal, And Utilization. n.p.: Philadelphia: Lippincott. c2001.

Rayner, C. & Cooper, C. 2017, Workplace bullying:myth or reality - can we afford to ignore it?. *Leadership & Organization Development Journal*, no. 4:211.

Research from J. Gilbert et al Broadens Understanding of Clinical Trials Research. 2011. Clinical Trials Week.

Reichheld, F.F. & Sasser, W.E. 2013. Zero defections: Quality comes to servines. *Harvard Business Review*, 68:105–111.

Reinartz, W., Krafft, M & Hoyer, W. 2014. The CRM Process: Its Measurement and Impact on Performance. *Journal of Marketing Research*. 41:293-305.

Robinson, S. & O'Dea, V. 2014. Authentic Leadership – To thine own self be true. Immediate impact - endless possibilities, 1(1).

Rowley, J. 2015. The four Cs of customer loyalty. *Marketing Intelligence and Planning* 23(6):574–581.

Sakthival, P.B., Rajendran, G. & Raju, R. 2015. TQM implementation: TQ implementation and students' satisfaction of academic performance. *The TQM Magazine*, 17(6):573- 589.

Sawhney, M.S. & Prandelli, E. 2011. Beyond customer knowledgemanagement: customers as knowledge co-creators.

Schmitt, B. 2011. Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands. Free Press. New York

Sheth. J.N. & Parvatiyar. A. 2015. The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review* 4(4):397-418.

Szymanski, D.M. & Henard, D.H. 2011. Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29:16-35.

Shamir, B. & Eilam, G. 2015. What's your story? A life-stories approach to authentic leadership development, *The Leadership Quarterly*, 16(3):395–417.

Shaw, J., Gupta, N. & Delery, J. 2012. Voluntary turnoverand organizational performance. Academy of Management Proceedings.

Tanner, C.K., & Lackney, J A. 2016. Educational facilities planning: Leadership, architecture, and management. Boston:Allyn & Bacon.

Terblanche, N.S. & Boshoff, C. 2011. Measuring customer satisfaction with the controllable elements of the in-store shopping experience. *South African Journal for Business Management*, 32(4):11–19.

Tobin, G.A. & Begley, C.M. 2014. Methodological Rigour within a Qualitative Framework. *Journal of Advanced Nursing*, 48:388-396.

Turner, S. 2017. The No Asshole Rule: Building a Civilized Workplace and Surviving One That Isn't, *Library Journal*, 79.

Twycross, A. & Shields, L. 2015. Validity and reliability--what's it all about? Part 2 reliability in quantitative studies. Paediatric nursing. 16: 36.

Veldsman, T.H. 2016. *How toxic leaders destroy people as well as organisations.* http://theconversation.com/how-toxic-leaders-destroy-people-as-well-as-organisations-51951. Date of access: 2 Dec 2019.

Veloutsou, C., Moutinho, L. 2009. Brand relationships through brand reputation and brand tribalism. *Journal of Business Research*, 62(3):314-322.

Voss, R., Gruber, T. & Szmigin, I. 2017. Service quality in higher education: The role of student expectations. *Journal of Business Research*, 60:949-959.

Wang, C. 2011. A cross-cultural comparison of perceived informational fairness with service failure explanations. *Journal of Services Marketing* 75(6):429–439.

Welman, J., Kruger, F., & Mitchell, B. 2005. Research Methodology, n.p.: Cape Town, South Africa. Oxford. New York: Oxford University Press.

Zineldin, M., Akdag, H., & Vasicheva, V. 2011. Assessing quality in higher education: New criteria for evaluating students' satisfaction. *Quality in Higher Education*, 17(2): 231–243.

Bylaag A: Vraelys aan voornemende studente

Dear Student,

This survey is interested in the customer service levels you experienced as an applicant at the NWU from the Applications and Admissions Office (AAO) Call Centre. You have been randomly selected from the NWU Applicant database to participate in this study. By completing this survey, you agree that the information that you provide may also be used for research purposes. The survey is completed anonymously. We request that you complete this survey as truthfully and accurately as possible. Participation is voluntarily, and you have the right to withdraw from the study at any time while completing the survey. The researchers undertake to keep your information confidential, to store the data in a secure place and to analyse and report the results in aggregated form only (as part of the collective dataset). Thank you very much for your time and effort to complete this survey and helping us to improve our customer service at the AAO Call Centre. Any demographic information will solely be used for analysis purposes.

The following information is needed to enable meaningful data analysis. We appreciate your help in providing this important information.							
Where applicable, mark the applicable block with a cross (X). Complete all questions.							
Bio 1	**Please state the year in which year were you born** ……..……..						
Bio 2	**Gender:**		*1*. Male		*2*. Female		
Bio 3	**What is your home / first language?**		*1*. Afrikaans	*2*. English	*3*. Sesotho	*4*.Setswana	*5*. isiXhosa
			6. isiZulu	*7*. Other (Please specify)…….			
Bio 4	**What is your highest qualifica -tion?**	*1.* **NQF** 5 (Grade 12)	*2.* NQF 6 Diploma	*3.* NQF 7 Batchelors degree or Higher diploma	*4.* NQF 8 Honours degree or post-graduate diploma	*5.* NQF 9 Master's degree	*6.* NQF 10 Ph.D./ Doctorate

Bio 5	**At which Campus did you apply to study?**	*1* Mafikeng	*2* Potchef-stroom	*3* Vaal triangle

Questions on your experience of the CAAO Call Centre.

Please rate the following statements about the administrative support staff (call centre agents) working in the Call Centre. For each statement, please indicate your choice by making a mark in the relevant block, choosing 1 if you fully disagree with the statement, 2 if you disagree, 3 if you feel neutral, 4 if you agree and 5 if you fully agree.		1 = Fully disagree	2 = Disagree	3 = Neutral	4 = Agree	5 = Fully agree
1. Satisfaction						
1.1	You are satisfied with how your agent handled your inquiry.	1	2	3	4	5
1.2	Your agent resolved your issue competently.	1	2	3	4	5
1.3	Your solution/answer was delivered in a timely manner.	1	2	3	4	5
1.4	You were assisted by more than one agent today.	1	2	3	4	5
1.5	Your agent communicate in a clear manner.	1	2	3	4	5
1.6	You felt confident in your agent's ability to help you.	1	2	3	4	5
1.7	Overall, you felt that your agent was knowledgeable about the organisation/product/policies.	1	2	3	4	5
1.8	Your agent was professional and courteous.	1	2	3	4	5
1.9	Your agent made you feel like a valued customer.	1	2	3	4	5
1.10	You were able to find the support/information you needed easily.	1	2	3	4	5
1.11	You were happy with the way your call was answered.	1	2	3	4	5
1.12	You were happy with the speed your call was answered.	1	2	3	4	5

1.13	The information was accurate.	1	2	3	4	5
1.14	How would you rate the overall call?	1	2	3	4	5
1.15	My call was not transferred due to a lack of knowledge by the agent answering the call.	1	2	3	4	5
1.16	The call centre staff are easily reachable by telephone.	1	2	3	4	5

2. Wait times.

2.1	About how long did you have to wait before speaking to an agent in the Call Centre? **MARK ONLY ONE**	Immediately	Within 3 minutes	5-10 minutes	More than 10 minutes	Not applicable
2.2	More or less how long did it take to get your problem resolved? **MARK ONLY ONE**	Immediately	Less than one day	Between 1 and 3 days	More than 3 days	The problem remained unresolved
2.3	How many times did you have to contact the call centre before your problem was resolved? **MARK ONLY ONE**	Immediately	Twice	3 times	More than 3 times	The problem remains unresolved

3. ***Customer experience***

3.1 The following best describes my experience when I contacted the call centre. **MARK ONLY ONE**

I received prompt and professional service from the call centre	The staff kept me waiting on hold	I had to explain my request/ problem several times	The agent did not know how to handle my problem	The agent had to ask others	Not applicable

3.2 If you consider the customer service levels of the call centre as below standard, please indicate the most important reason for this according to your opinion. <u>MARK ONLY ONE</u>	
I do not agree with the statement because I consider the call centre service levels as good or up to standard.	
Call centre staff has not specific training on a customer service approach.	
There are insufficient call centre staff members to provide prompt customer service.	
Call centre staff are not motivated.	
Applicants are not considered as customers.	
The call centre has an outdated/insufficient Administrative System.	
Unknown/Other	

Please rate the following statements about the Call Centre. For each statement, please indicate your choice by making a mark in the relevant block, choosing 1 if you fully disagree with the statement, 2 if you disagree, 3 if you feel neutral, 4 if you agree and 5 if you fully agree.	1 = Fully disagree	2 = Disagree	3 = Neutral	4 = Agree	5 = Fully agree
4. Recommendation					
4.1 Based on my experience with the call centre, I shall actively recommend the NWU to friends and family members.	1	2	3	4	5

5. ***Loyalty***			
5.1 Please rate your loyalty towards the NWU			
It is just another University	I am relatively loyal towards the NWU	I am very loyal towards the NWU	I am extremely loyal towards the NWU

Bylaag B: Vraelys aan ATK-inbelsentrum personeel

Geagte Personeellid

Die volgende vrae gaan aan die personeel werksaam in die ATK-inbelsentreum gevra word om 'n beter begrip te kry oor hulle persepsie van die kwaliteit diens wat gelewer word deur die inbelsentrum en om moontlike uitdagings te identifiseer wat dienslewering bemoeilik. Gee jou antwoorde op 'n skaal van 1 – glad nie, 2 – nie juis nie, 3 – neutraal, 4 – taamlik baie, 5 - heeltemal

Vrae aan inbelsentrum-personeel						
1.1	Is jy gelukkig in die inbelsentrum?	1	2	3	4	5
1.2	Is jy tevrede met die bestuur van die inbelsentrum?	1	2	3	4	5
1.3	Het jy voldoende opleiding ontvang om navrae doeltreffend te kan hanteer?	1	2	3	4	5
1.4	Is die VSS stelsel voldoende om student inligting na te slaan?	1	2	3	4	5
1.5	Is jy in staat om meeste navrae te kan oplos?	1	2	3	4	5
1.6	Ontvang jy gereeld oproepe wat vir 'n ander afdeling bedoel was?	1	2	3	4	5
1.7	Is die fisiese werksomgewing bevorderlik vir kwaliteit dienslewering?	1	2	3	4	5
1.8	Is addisionele opleiding nodig?	1	2	3	4	5
1.9	Neem bestuur jou insette in ag?	1	2	3	4	5
1.10	Moet jy gereeld oproepe deurskakel na ander afdelings?	1	2	3	4	5
1.11	Beskou jy jouself as professioneel?	1	2	3	4	5

1.12	Beskik jy oor die nodige selfvertroue om kliente se navrae te hanteer?	1	2	3	4	5
1.13	Is jou kolegas bekwaam om kwaliteit diens te kan lewer?	1	2	3	4	5
1.14	Voel jy gewaardeer?	1	2	3	4	5
1.15	Moedig die statistiek wat op die elektroniese skerm vertoon word jou aan om beter diens te lewer?	1	2	3	4	5
1.16	Is die proseshandleiding voldoende?	1	2	3	4	5
1.17	Is die toerusting in die inbelsentrum op standaard of voldoende om navrae suksesvol te kan beantwoord?	1	2	3	4	5
1.18	Is jy aktief op soek na ander werk?	1	2	3	4	5
1.19	Is daar genoeg personeel in die inbelsentrum om kwaliteit diens te kan lewer?	1	2	3	4	5
1.20	Sou beter besoldiging jou aanspoor om beter diens te lewer?	1	2	3	4	5
1.21	Verhinder jou kolegas jou om kwaliteit diens te kan lewer?	1	2	3	4	5
1.22	Stel voornemende studente hulle navrae duidelik?	1	2	3	4	5
1.23	Is voornemende studente ongeskik?	1	2	3	4	5
1.24	Is personeel oorwerk?	1	2	3	4	5
1.25	Hoe lank is jy al werksaam by die inbelsentrum?	*0-6 maande*	*7-12 maande*	*13-18 maande*	*19-24 maande*	*Langer as 2 jaar*
1.26	Hoe lank duur die gemiddelde oproep?	*0-30 sekondes*	*31-60 sekondes*	*1-2 minute*	*3-5 minute*	*Langer as 5 minute*

1.27	Verkies jy e-pos of telefoniese navrae? (merk slegs een)	*e-pos*	*Telefoon*

1.28	Wat beskou jy as goeie kliëntediens?	
1.29	Wat is die grootste struikelblok wat jou verhinder om beter kwaliteit diens te lewer?	