

گزارش فصلی سال هفتم شماره ۷۳ خرداد ۱۳۹۴

کرامت انسانی،
نظام اداری و
سرمایه اجتماعی

مرکز مطالعات و پژوهش‌های
سلامت اداری و مبارزه با فساد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

گزارش پژوهشی

سال هشتم، شماره ۷۳، خرداد ۱۳۹۴

کرامت انسانی، نظام اداری و سرمایه اجتماعی

تهیه‌کننده:

دکتر شعبان نجف‌پور

دکتر علیرضا داداش‌زاده

مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

مطالب مندرج در این گزارش پژوهشی نشانگر دیدگاه نویسندگان آن بوده و لزوماً نمایانگر دیدگاه سازمان بازرسی کل کشور نمی‌باشد.

کلیه حقوق مربوط به گزارش حاضر متعلق به سازمان بازرسی کل کشور بوده و هرگونه انتشار مطالب آن بدون کسب اجازه از این سازمان، غیرمجاز می‌باشد.

فهرست مطالب

اشاره	۵
پیشگفتار	۷
۱- اهمیت پاسخگویی به مردم و تکریم ارباب رجوع	۹
۲- مروری بر نگاه دین مبین اسلام درباره رعایت حقوق مردم	۱۴
۳- شاخص های رفتاری کارکنان با مردم از نگاه امام خمینی (ره)	۲۱
۴- مفهوم تکریم و ارباب رجوع	۲۳
مفهوم تکریم	۲۳
تفاوت ارباب رجوع با مشتری	۲۴
انواع ارباب رجوع (مشتری)	۲۵
سازمان های ارباب رجوع (مشتری) محور	۲۶
خدمت به ارباب رجوع (مشتری) مهم ترین تعهد سازمانی	۲۷
رضایت ارباب رجوع (مشتری) در بخش دولتی	۲۸
۵- ارتقاء و حفظ کرامت مردم در نظام اداری	۳۰
۶- محورهای طرح تکریم ارباب رجوع در نظام اداری	۳۱
محور اول : آموزش مدیران و کارکنان و نقش آن در ترویج فرهنگ تکریم	۳۱
محور دوم: مستندسازی، اصلاح و بهبود روش های انجام کار در سازمان ها	۳۴
محور سوم : اطلاع رسانی نحوه ارائه خدمت در دستگاه های دولتی	۳۸
محور چهارم: تدوین اصول اخلاقی و رفتاری مدیران و کارکنان (منشور اخلاقی)	۴۲
محور پنجم: اخذ بازخورد و مدیریت شکایت ها و پیشنهادهای ارباب رجوع (مشتری)	۴۶
۷- نقش کارکنان در طرح تکریم ارباب رجوع (مشتری)	۴۹

اشاره

اعتماد مردم برای مسئولین نظام سرمایه‌ی گران‌بهایی است، که به‌سادگی به دست نمی‌آید، اما به‌سادگی از دست می‌رود. دولت با جلب اعتماد عمومی، مشارکت سیاسی و اجتماعی آنان در صحنه‌های مختلف را به نفع خود تضمین می‌کند. دولتی که از سرمایه‌ی گران‌بهای اعتماد اجتماعی در حد بالایی برخوردار است، به دلیل پشتوانه‌ی قوی مردمی، از هیج بحران و فشار داخلی و خارجی ترس و واهمه‌ای نخواهد داشت، زیرا مردم به دلیل اعتماد، در کنار دولت، با هرگونه مشکلی مقابله خواهند کرد. بر این اساس، جلب اعتماد اجتماعی یک ضرورت غیرقابل‌انکار است و تلاش برای حفظ آن نیز ضرورتی حیاتی است. البته این ضرورت تنها برای دولت‌ها مطرح نمی‌شود، بلکه افراد در زندگی اجتماعی خود نیز نیاز به جلب اعتماد دیگران و اعتماد دیگران به دیگران دارند.

با توجه به این‌که دولت نماینده‌ی مردم است، باید در مورد عملکرد و تصمیمات خود به مردم پاسخ‌گو باشد. از طرفی پاسخ‌گویی یکی از حقوق مسلم شهروندان است و درمقابل، وظیفه‌ی دولت پاسخ‌گویی است. به‌علاوه، پاسخ‌گویی از طریق شفاف‌سازی اطلاع‌رسانی و از رونق انداختن بازار شایعات علیه دولت، نگرش مردم را نسبت به دولت مثبت‌تر کرده و این گرایش مثبت، اعتماد مردم نسبت به دولت را افزایش می‌دهد که هدفی عالی محسوب می‌شود. از این‌رو دولت‌ها از طریق پاسخ‌گویی شفاف و مسئولانه می‌توانند پایه‌های اعتماد عمومی را تحکیم نموده و با تقویت این سرمایه‌ی اجتماعی، پشتوانه‌ی مردمی خود را تقویت نمایند. تمامی ادارات، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته به

دولت نیز باید پاسخ‌گویی به مردم را یک وظیفه‌ی اساسی بدانند. بنابراین پاسخگویی یکی از ارزش‌های کلیدی مستخدمان کشوری است. بروز رفتار منفعت‌طلبانه از سوی مدیران و کارکنان دولت اعتماد عمومی را مخدوش می‌سازد و به از دست دادن اعتماد عمومی به نهادهای مزبور می‌انجامد. پس برای این‌که مدیران و مسئولان دولت نشان دهند که به منفعت عامه پایبندند باید پاسخ‌گویی را سرلوحه‌ی کار خویش قرار دهند و این امر را از طرق مختلف مانند رویه‌های شکایت از سازمان‌های دولتی، داوری، حکمیت و... به انجام می‌رسانند. نوشتار حاضر در ابتدا به بررسی اهمیت پاسخگویی و تکریم ارباب‌رجوع پرداخته و سپس نقش و وظایف کارکنان و مدیران را در این‌خصوص موردبررسی قرار می‌دهد.

مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

کرامت انسانی، نظام اداری و سرمایه اجتماعی

شعبان نجفپور^۱

علیرضا داداش زاده^۲

پیشگفتار

تکریم مردم در تمامی ادیان و فرهنگ‌ها جایگاه والایی دارد و تمامی بزرگان دین و صاحبان اندیشه بر آن تأکید نموده‌اند. رعایت کرامت انسان‌ها بنیادی‌ترین ارزش نظام اسلامی است. بین رضایت مردم و رضایت خداوند و بین تکریم انسان‌ها و تکریم خداوند، ارتباط مستقیم وجود دارد. در جهان‌بینی اسلامی راه خدا از میان خلق می‌گذرد یعنی بدون تکریم انسان‌ها و جلب رضایت آن‌ها، رضایت و بندگی خداوند امکان‌پذیر نیست. بحث پاسخگویی و جلب رضایت ارباب‌رجوع یکی از مباحث مهمی است که در دستگاه‌های دولتی مطرح است. در واقع طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع یکی از هفت برنامه تحول کشور است که به‌منظور ایجاد تحول در نظام اداری کشور به تصویب شورای عالی اداری رسیده و در حال اجراست. موضوع رعایت کرامت انسانی از موضوعاتی است که چه در ابتدای اسلام و چه در حال حاضر مسئولین نظام و مخصوصاً مقام معظم رهبری به آن تأکید

۱ - رییس گروه صیانت از حقوق شهروندی مرکز ملی رسیدگی به شکایات سازمان بازرسی کل کشور

۲ - معاون مرکز ملی رسیدگی به شکایات سازمان بازرسی کل کشور

دارند که ایشان در این خصوص می‌فرمایند: "باید ترتیبی اتخاذ شود و سازوکاری به وجود بیاید که کارگزاران حکومتی، خودشان را به معنای حقیقی کلمه خدمتگزاران مردم بدانند" (<http://www.iies.org>). از همان ابتدای پیروزی انقلاب اسلامی ایجاد تحول در نظام اداری کشور و نیل به نظام مطلوب، صحیح و کارآمد در جهت تسریع در حل مسائل، تسهیل در اجرای برنامه‌های توسعه و ارائه خدمات موردنیاز به مردم باکیفیت مطلوب، همواره مورد تأکید مقامات و مسئولین کشور بوده است. در سال‌های اخیر تلاش‌های گوناگون در جهت تحول در نظام اداری صورت گرفته است، تمام تلاش‌ها و کوشش‌ها منجر به تصویب مصوبه‌ای در شورای عالی اداری در سال ۱۳۸۱ تحت عنوان "طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع" در نظام اداری کشور گردید. که این طرح موجب تغییرات مثبت در دستگاه‌های دولتی و تغییر نگرش آن‌ها در نحوه برخورد با ارباب‌رجوع شد. از مهم‌ترین دستاوردهای این طرح عبارت‌اند از:

- ۱- شفاف و مستندسازی نحوه ارائه خدمات به ارباب‌رجوع ۲-
 - اطلاع‌رسانی از نحوه ارائه خدمات به مردم ۳- بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات ۴- نظارت بر حسن رفتار کارکنان دستگاه‌های اجرایی با مردم ۵- مشارکت مردم با ارائه پیشنهادهای.
- آنچه مسلم است طرح تکریم و خدمت‌رسانی به مردم موردتوجه مسئولین نظام بوده است و اجرای این طرح موجب پویایی و رشد دستگاه‌های دولتی می‌شود. اساساً احترام و تکریم ارباب‌رجوع و به دست آوردن رضایتمندی مردم در سیستم اداری نظام اسلامی ایران، هدف نهایی طرح تکریم است و آن، نیاز نهفته‌ای میان دستگاه‌های

اجرای بود که سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور این نیاز را به همه دستگاه‌ها ابلاغ نمود.

برای یک کارمند و کارشناس و مدیر مسلمان، مشتری مداری و تکریم ارباب‌رجوع نه به خاطر دستورالعمل و بخشنامه، بلکه یک وظیفه انسانی و دینی است. نه یک وظیفه اضافی در کنار سایر وظایف، بلکه باید در دل امور قرار گیرد. هرگونه خدمت و تلاش در جهت جلب رضایت ارباب‌رجوع، رضایت و خشنودی خداوند را فراهم می‌کند. برای یک فرد مسلمان تکریم مردم، عبادت به شمار می‌رود و بهترین روش برای نزدیکی به خداوند است. بخصوص اگر ارباب‌رجوع از محرومان جامعه باشد.

در گزارش زیر به بررسی اهمیت تکریم ارباب‌رجوع و پاسخگویی به می‌پردازیم.

۱- اهمیت پاسخگویی به مردم و تکریم ارباب‌رجوع

از اهداف اساسی تحول اداری، ارتقاء و حفظ کرامت مردم در نظام اداری می‌باشد. مردم به‌عنوان خدمات گیرندگان این نظام بوده و از این‌رو سازوکارهای لازم در ارائه خدمات مطلوب و مناسب و مؤثر به مردم تحت عنوان تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع در نظام اداری، دارای اهمیت ویژه‌ای است، زیرا علت وجودی هر سازمان دستگاهی به خدماتی است که به افراد مختلف ارائه می‌دهد. اهمیت یک سازمان امروزه به میزان اعتمادی است که مردم به آن دارند، و این مهم تحقق نمی‌یابد مگر با جلب رضایت مراجعین که از طریق برخوردهای صمیمی و سازنده هر دستگاه و ارائه خدمات مناسب به

ارباب رجوع ممکن می‌شود. جلب اعتماد مردم و افزایش آن از اصول اساسی و بنیادی سرمایه اجتماعی است و به‌طور کلی میزان سرمایه اجتماعی در هر گروه یا جامعه‌ای نشان‌دهنده میزان اعتماد افراد به یکدیگر است.



فواید پاسخگویی

ایجاد پیوند ارتباطی سازمان و جامعه	تحقق اصول اخلاقی
ایجاد انگیزه در دیگران	تأمین رضایت جامعه و مدیران
شناسایی فرصت‌ها و بهره‌گیری از آن‌ها در پیشبرد اهداف سازمان	افزایش میزان بهره‌وری، کارایی و اثربخشی
افزایش قابلیت و سازگاری با محیط محیط جذاب کاری برای کارکنان	ایجاد زمینه‌های رشد و توسعه فعالیت‌ها
کنترل و ارزیابی مطلوب‌تر فعالیت‌ها	شناسایی بهتر نقاط قوت و ضعف سازمان
بهبود آرایه خدمات	بهبود نظام اطلاع‌رسانی و اطلاع‌دهی
	کاهش میزان تعارضات بین مردم و کارکنان

از این رهگذر دولت‌ها از طریق پاسخگویی شفاف و مسئولانه به مردم به‌عنوان ارباب رجوع، می‌توانند پایه‌های اعتماد عمومی را تحکیم

نموده و با تقویت سرمایه‌ی اجتماعی، پشتوانه‌ی مردمی خود را نیز تقویت نمایند.

در نتیجه در مدیریت دولتی نوین، دولت‌ها در پی ایجاد نظام‌های پاسخگویی و ارائه خدماتی سریع‌تر، بهتر و کم‌هزینه‌تر و باکیفیت بالاترند تا بتوانند رضایت و اعتماد مردم را جلب نمایند و مشارکت آن‌ها را در عرصه اجتماع بالاتر ببرند. پاسخگویی به مردم توسط دولت سبب ایجاد اعتماد و افزایش آن در بین مردم می‌گردد. اعتماد نیز از بنیادی‌ترین اصول سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود. لذا ظهور و تقویت اعتماد اجتماعی به‌طور غیرمستقیم تسهیل‌کننده‌ی همکاری اعضای جامعه برای رسیدن به منافع مشترک است. (فقیهی، ۱۳۸۱: ۶۳-۵۴). اعتماد، منبع باارزشی از سرمایه محسوب می‌شود که اگر در کشوری به میزان زیاد وجود داشته باشد به همان اندازه رشد سیاسی و توسعه اقتصادی بیشتر خواهد شد و یکی از عناصر کلیدی در توسعه‌ی مناسبات اجتماعی است. همچنین اعتماد عمومی برای دولت، به‌مثابه سرمایه‌ی اجتماعی است. بقا و دوام دولت‌ها، تا حد زیادی، وابسته به میزان برخورداری دولت از این سرمایه است. بنابراین جلب اعتماد عمومی و تقویت آن برای تمامی دولت‌ها ضروری است. دولت به‌عنوان یکی از منابع سرمایه اجتماعی در شکل‌گیری اعتماد اجتماعی در جامعه نقش اساسی دارد و درعین حال از وجود و ظهور این پدیده در جامعه نهایتاً منتفع خواهد شد، چراکه در موارد بسیاری غالباً خود نیز هدف چنین اعتمادی واقع می‌شود. اگر مردم تصور کنند که دولت به آنان دروغ می‌گوید و در حال انجام کاری به غیر چیزی است که ادعا می‌کند، آنگاه نمی‌توان توسعه اقتصادی را در جامعه انتظار

داشت، زیرا مشکل اطمینان و اعتماد در آن حل نشده است.
(آقاداود، ۱۳۸۰: ۴۶)

اعتماد مردم برای مسئولین نظام سرمایه‌ی گران‌بهای است، که به‌سادگی به دست نمی‌آید، اما به‌سادگی از دست می‌رود. دولت با جلب اعتماد عمومی، مشارکت سیاسی و اجتماعی آنان در صحنه‌های مختلف را به نفع خود تضمین می‌کند. مشارکت اجتماعی و شرکت مردم در انتخابات پشتمانه‌ی مردمی و نشان‌دهنده‌ی مقبولیت و محبوبیت دولت در نزد مردم است. از طرف دیگر دولت، با تشدید اعتماد مردم نسبت به خود، می‌تواند از مشارکت همه‌جانبه‌ی مردم در اجرای پروژه‌ها و برنامه‌های مختلف فرهنگی - اجتماعی، برخوردار گردد. به‌علاوه دولتی که از سرمایه‌ی گران‌بهای اعتماد اجتماعی در حد بالایی برخوردار است، به دلیل پشتمانه‌ی قوی مردمی، از هیچ بحران و فشار داخلی و خارجی ترس و واهمه‌ای نخواهد داشت، زیرا مردم به دلیل اعتماد، در کنار دولت، با هرگونه مشکلی مقابله خواهند کرد (چلبی، ۱۳۷۵: ۱۲).

براین اساس، جلب اعتماد اجتماعی یک ضرورت غیرقابل انکار است و تلاش برای حفظ آن نیز ضرورتی حیاتی است. البته این ضرورت تنها برای دولت‌ها مطرح نمی‌شود، بلکه افراد در زندگی اجتماعی خود نیز نیاز به جلب اعتماد دیگران و اعتماد دیگران به دیگران دارند.

بنابراین پاسخگویی یکی از ارزش‌های کلیدی مستخدمان کشوری است. بر اساس برخی یافته‌ها، با توجه به این‌که در سالیان اخیر اعتماد عمومی نسبت به بخش دولتی اعداد قابل‌توجهی را نشان نمی‌دهد، تقاضا و فشار برای افزایش پاسخگویی در بخش عمومی نسبت به گذشته بیشتر شده است. علت آن است که ماهیت بخش عمومی دائماً

در حال تغییر است. این بخش از نظر اندازه، منابع و مسئولیت‌ها رشد پیدا کرده و نوعی رقابت و کارآفرینی را در چارچوب مدیریت‌گرایی به خود دیده است. در حقیقت شواهد نشان می‌دهند که افزایش منابع و مسئولیت‌های این بخش با میزان پاسخ‌گویی آن هماهنگ نبوده است. در نتیجه توانایی اجرای استانداردهای رسمی با افول مواجه شده است. طبیعتاً این افول در پاسخ‌گویی به بی‌اعتمادی منجر می‌شود. به اعتقاد دنهارت هیچ‌چیز نه خطاهای قضاوت، نه عدم کارایی، نه ضایعات، نه مالیات‌های سنگین، نه وجود مقررات بیش‌ازحد و نه حتی شکست در جنگ، دولت‌ها را از ریشه نمی‌لرزاند، مگر وجود این باور که عامه‌ی مردم تصور کنند حاکمان و مدیران دولتی به‌جای توجه به منفعت عامه به منفعت شخصی خویش می‌اندیشند. (اوجاقلو و زاهدی، ۱۳۸۴: ۹۹) زمانی که این باورها میان عامه مردم فراگیر شد و برای مدتی طولانی دوام یافت، عامه مردم اعتماد خود را نسبت به دولتمردان و نهادهای دولتی از دست خواهند داد. اگر عامه مردم به نهادهای دولتی و افراد منتخب و منتصب دولتی ایمان و اعتماد نداشته باشند، در اجرای تصمیمات دشوار، خصوصاً تصمیماتی که مستلزم ایمان و فداکاری است، همکاری نخواهند کرد. بروز رفتار منفعت‌طلبانه از سوی مدیران و کارکنان دولت اعتماد عمومی را مخدوش می‌سازد و به از دست دادن اعتماد عمومی به نهادهای مزبور می‌انجامد. پس برای اینکه مدیران و مسئولان دولت نشان دهند که به منفعت عامه پایبندند باید پاسخ‌گویی را سرلوحه‌ی کار خویش قرار دهند و این امر را طرق مختلف به انجام می‌رسانند.

۲- مروری بر نگاه دین مبین اسلام درباره رعایت حقوق مردم

هر کس برادر مسلمان خود را با کلمه‌ای لطف‌آمیز تکریم کند و غم او را بزداید
همواره در سایه‌ی جاودان لطف الهی است (پیامبر اکرم ص).

• کرامت انسانی در قرآن

از نظر اسلام و قرآن، انسان موجودی است که از جهانی برتر به این کره‌ی خاکی هبوط کرده است. او امانت‌دار الهی، مسجود ملائکه، آگاه به اسماء... و از همه بالاتر، جانشین خدا در زمین است. او تنها موجودی است که در میان جانداران از آفرینشی دیگر برخوردار است و روحی خدایی دارد. در صورت انحراف، می‌تواند به پرتگاه سقوط کند. انسان موجودی است که در نهاد او مجموعه‌ای از خصوصیات متضاد یافت می‌شود. قرآن کریم، به منزله‌ی کامل‌ترین کتاب آسمانی که به واقعیت‌های مربوط به انسان و جهان پرداخته و قوانین حاکم بر نظام هستی را بیان داشته درباره‌ی انسان به مثابه اشرف مخلوقات و احسن الخالقین سخن گفته است. در واقع، هیچ کتاب آسمانی به اندازه‌ی قرآن به مبحث انسان و کرامت او نپرداخته و این موضوع، حاکی از توجه ویژه‌ی خالق جهان و قرآن به انسان است. قرآن، به تمام جنبه‌های انسان پرداخته، از طرفی بر اساس واقعیت‌های مربوط به انسان، به حدی از او تمجید کرده که او را از تمام موجودات زمینی و آسمانی برتر و حتی مقام او را از فرشتگان هم رفیع‌تر دانسته و از سوی دیگر، در مواردی بعضی از آن‌ها را از حیوانات هم پست‌تر دانسته و به نکوهش آن‌ها پرداخته است. در قرآن، به آغاز خلقت انسان و سیر طبیعی آفرینش او اشاره می‌شود:

«همانا ما انسان را از گل‌ولای سالخورده‌ی تغییریافته آفریدیم» (الحجر، ۲۶) آنگاه، بعد از آن که در آیات گوناگون به خلقت او می‌پردازد، به نتیجه‌ی این آفرینش اشاره می‌کند که: «ما انسان را در (مقام) احسن تقویم (نیکوترین مراتب صورت وجود) بیافریدیم». (التین، ۴)

در حقیقت، از میان مخلوقات متنوع الهی، این انسان است که دارای ویژگی‌های ممتازی است که مقام خلیفه الهی را در میان موجودات از آن خود کرده است. به‌طور کلی کرامت انسانی یکی از آموزه‌های مکاتب الهی می‌باشد که آیات، روایات و نظرات متعددی بر آن دلالت می‌کند و صیانت از کرامت انسان را محور تعالیم و معارف می‌داند. به همین خاطر است که بسیاری از مفاهیم اخلاقی به کمک این واژه کلیدی معنا پیدا می‌کند. (موسوی، ۱۳۷۸: ۱) این کرامت انسان است که باعث برتری انسان بر سایر پدیده‌های طبیعت می‌گردد و از سوی خداوند متعال به انسان اعطا شده است؛ هرچند کرامت، عطیه‌ی ذاتی است اما باید از آن محافظت کرد و آن را رشد و پرورش داد تا در معرض زوال و فنا قرار نگیرد. این کرامت، اکتسابی و اختیاری است و ارزش نهایی و عالی انسان مربوط به همین نوع از کرامت می‌شود. کرامت ارزشی، بالاتر از کرامت ذاتی است؛ چون اکتسابی و اختیاری است و ملاک امتیاز را بر مبنای تقوا استوار می‌کند. یکی از آیاتی که بر کرامت ارزشی دلالت دارد، آیه‌ی ۱۳ سوره‌ی مبارکه حجرات است که می‌فرماید:

«ای مردم! ما شما را از یک مرد و زن آفریدیم و شما را شعبه‌ها و قبیله‌ها قرار دادیم که با یکدیگر با تحصیل معرفت زندگی هماهنگی داشته باشید. قطعاً با کرامت‌ترین شما نزد خداوند باتقواترین شماست.»

از این آیه استنباط می‌شود که خداوند سبحان، زمینه‌ی ارزش و کرامت را فقط در انسان قرار داده است و این حق «کرامت ارزشی» زمانی به وجود می‌آید که انسان، از همه‌ی نیروها و توان و استعداد خود در جهت حیات معقول استفاده کند، والا دارای چنین حقی نخواهد بود. بنابراین، همه‌ی انسان‌ها در برخورداری از کرامت یکسان نیستند و با همدیگر تفاوت دارند. به همان دلیلی که کرامت را متغیر و زوال-پذیر دانستیم، می‌توانیم بگوییم که هر دو نوع کرامت ذاتی و ارزشی دارای درجات و مراتب می‌باشد؛ زیرا به نسبت تلاش و کوشش انسان می‌تواند کم‌رنگ یا پررنگ شود. (همان: ۴)

بر اساس آیات قرآن و احادیث که در مورد کرامات و منزلت انسانی بیان‌شده، کرامت انسانی را می‌توان بدین ترتیب تعریف کرد: «کرامت انسانی عبارت است از به فعلیت درآوردن فضیلت‌ها و معنا بخشیدن به آن‌ها از طریق ایجاد خودشناسی، جهت به‌وجود آمدن راهبردهای عملی در زندگی.» بنابراین، متغیرهای کرامت انسانی را می‌توان در ابعاد زیر دسته‌بندی نمود:

ذهنی و روانی: انسان با کرامت از خوش‌بینی و خوش‌خلقی منطقی خود نسبت به دیگران اطمینان حاصل می‌کند و در ضمن از انتقادات دیگران در جهت توسعه‌ی توانمندی‌های خود استفاده می‌کند و در مورد خطاهای دیگران گذشت می‌کند.

رفتاری: انسان با کرامت در رفتارهای خود در مقابل دیگران و قوانین با عدالت عمل نموده و با صداقت در برابر وظایف محوله از سوی سازمان مسئولیت می‌پذیرد و در تمامی مراحل انجام وظایف شرافت و پاک‌دامنی را حفظ می‌کند.

عملکردی: انسان با کرامت با توسعه‌ی نظم در تمام سطوح فعالیت‌های خود تلاش می‌کند تا از علم و دانش لازم در وظایف خود برخوردار باشد تا بتواند با خلاقیت و نوآوری با تدبیر عمل نماید.

جسمی: انسان با کرامت سلامت جسمی خود را از طریق ورزش تحرک و رعایت نکات ایمنی و بهداشتی برای دستیابی به سلامت ذهنی و روانی و همچنین ارتقاء توانمندی‌های رفتاری و عملکردی خود جدی گرفته و برای آن برنامه‌ریزی دارد. (آقاوود، ۱۳۷۲: ۷)

• کرامت انسان در نهج‌البلاغه

امام علی (ع) در مورد کارگزاران نظام اسلامی تأکید داشت که باید فعالان نظام اسلامی با فرهنگ خدمت‌گذاری آشنا باشند و با این فضای فرهنگی در بدنه اداری قرار گیرند. (آقاوود، ۱۳۷۲: ۷) این فرهنگ ابعادی دارد که اجمالاً آن را شرح می‌دهیم:

• محبت و صمیمیت با مردم: اساس و مبنای کارها باید بر محبت، صفا، صمیمیت و همدلی با مردم باشد. درست گفته‌اند که مردم در ادارات ارباب‌رجوع‌اند و کارگزاران باید در خدمت مردم باشند مردم‌گرایی در فرهنگ اسلام به این معناست که کارگزاران نظام اسلام به مردم به دید ارباب و سرور بنگرند و خود را خدمت‌گزار آن‌ها بدانند. همان سفارشی که پیوسته امام راحل (ره) به کارگزاران نظام اسلامی داشت و هم‌اینک مقام معظم رهبری مدظله‌العالی بر آن تأکید دارد. امام علی علیه‌السلام اسوه حاکمان حق، پیوسته حاکمان را به این اصل سفارش می‌کرده است: به هنگامی که حضرت، محمد بن ابی‌بکر را به استانداری مصر منصوب کرد در نامه‌ای به او فرمود: *بالهای محبتت را برای*

آن‌ها بگستر و پهلوی نرمش و ملایمت را بر زمین بگذار و چهره خویش را برای آن‌ها گشاده‌دار،» (نهج‌البلاغه، نامه ۲۷)

این تعبیر خفص جناح کنایه زیبایی از تواضع محبت و لطافت است. همان‌گونه که پرندگان به هنگامی که می‌خواهند نسبت به جوجه‌های خود اظهار محبت کنند آن‌ها را زیر بال‌وپر خود می‌گیرند و هیجان‌انگیزترین صحنه عاطفی را مجسم می‌سازند و آن‌ها را در مقابل حوادث و دشمنان حفظ می‌کنند و از پراکندگی نگه می‌دارند، همین ویژگی را باید حاکم نسبت به مردم داشته باشد. حضرت علی(ع) در جای دیگر نیز خطاب به مالک اشتر فرمود: «مهربانی به رعیت و دوست داشتن آن‌ها و لطف در حق ایشان را شعار دل خود ساز چونان حیوانی درنده مباش که خوردنشان را غنیمت شماری زیرا آنان دو گروه‌اند، یا هم‌کیشان تو هستند و یا همانند تو در آفرینش.» (نهج‌البلاغه، ۵۶۶)

- مردمی زیستن: باید کارگزاران نظام اسلامی در متن مردم باشند خود را از مردم جدا نکنند مستقیم درد دل مردم را بشنوند، مشکل خود را برای مردم بگویند، از مردم برای حل مشکلات مدد بگیرند و این سیمای یک حکومت مردمی مطلوب امام علی علیه‌السلام است. سفارش حضرت به خدمت‌گزاران نظامش همین است و این یعنی فرهنگ خدمت‌گزاری. حضرت به استاندار مکه چنین ابلاغ کرد: «...و میان تو و مردم پیام‌رسانی جز زبانت و حاجبی جز رؤیت نباشد. هیچ نیازمندی را از دیدار خود بازمدار. زیرا اگر در آغاز از درگاه تو رانده شود و سپس نیاز او برآوردی

کسی تو را نستاید». این زیباترین ترسیم از پیوستگی حاکم با مردم است.

- برخورد یگانه با مردم: حاکم باید برخوردی یگانه با مردم داشته باشد همه مردم را به یک چشم دیده و بدون دلیل و بر اساس رابطه، کسی را بر دیگری ترجیح ندهد. اگر سخن از ترجیح است باید بر اساس ضابطه و قانون باشد. نباید حاکم به گونه‌ای عمل کند که زرمدران در او طمع کنند و در این اندیشه باشند که راه نفوذی در او بیابند، این است که معمولاً به کارگزاران خویش چنین سفارشی می‌کنند!

«... و تساوی در بین آنها حتی در نگاه‌هایت را مراعات کن (اگر یکی را به گوشه چشم نگرستی به دیگری رودرو نگاه مکن) تا بزرگان از تو نخواهند که بر ناتوانان ستم کنی و ناتوانان از عدالت تو نومید نشوند». این برخورد یگانه و قانون‌مند سبب می‌شود که مردم حکومت را پشتوانه خود بدانند و در بحران‌ها به یاری‌اش بشتابند و در مشکلات مدد باشند. در سایه این برخورد عادلانه است که حکومت پایدار می‌ماند که گفته‌اند: «چه بسا حکومت با کفر بماند اما با ظلم حکومت ماندگار نیست». امام علی(ع) از جمله حقوقی را که برای مردم بر حکومت قائل است این است که: «این‌که در حق، نزد من برابر باشید» حضرت راز سقوط و بدبختی برخی از دول گذشته را رواج حق‌کشی در آنها می‌داند: «اما بعد آنان که پیش از شما هلاک شدند دلیلش این بود که مردم را از حقشان محروم نمودند تا آن را با دادن رشوه به دست آورند مردم را به راه باطل کشاندند و مردم هم از پی ایشان

رفتند» وقتی مولا می‌شنید که کارگزاری به جای حق‌مداری رابطه- مدار شده و از امتیازات حکومت برای دوستان و اقوام خویش استفاده می‌کند شدیدترین برخوردها را با او می‌کرد از این نمونه برخورد حضرت با «مصقله بن هبیره شیبانی» است. حضرت گزارش خیانتی از او را داشت و برایش نوشت:

«از تو خبری به من رسیده که اگر چنان کرده باشی خدای خود را به خشم آورده‌ای و امام خود را غضبناک کرده‌ای گزارش این است که تو غنایم جنگی مسلمانان که به نیروی نیزه‌ها و اسبانشان گرد آمده است و بر سر آن‌ها خون‌ها ریخته شده به جماعتی از عرب‌های قوم خود که تو را اختیار کرده‌اند بخشیده‌ای! سوگند به خدایی که دانه را شکافته و جانداران را آفریده اگر این سخن راست باشد از ارج خود نزد من فروکاسته‌ای و کفه اعتبار خود را سبک کرده‌ای پس حق پروردگارت را سهل‌بینگار و خوار‌مدان و دنیایت را به نابودی دینت آباد مگردان که در زمره زیان‌کارترین مردم در روز رستاخیر خواهی بود بدان که مسلمانانی که در نزد تو هستند یا در نزد ما هستند سهمشان از این غنیمت برابر است برای گرفتن سهم خود نزد ما می‌آیند و چون بگیرند باز می‌گردند.» (خاتمی، ۲۰۳: ۲۰۳).

• ارتباط مستقیم و مستمر با جامعه: امیرالمؤمنین حضرت علی(ع) در این مورد به مالک اشتر فرمودند: «برای مدت زیادی غیبت خود را از جامعه ادامه مده که روی نهان داشتن حاکمان از مردم یکی از مظاهر تنگ‌نظری است و موجب کمتر مطلع شدن آن‌ها از

اوضاع و کارها می‌باشد همچنین عدم ارتباط با مردم آنچه را بر آن‌ها پوشیده مانده بی‌اطلاع می‌گذارد و در نتیجه مسائل کوچک در نظرشان بزرگ جلوه می‌کند و خبرهای مهم کوچک شمرده می‌شود و نیکو زشت پنداشته می‌شود و زشت نیکو به نظر می‌آید و حق و باطل به هم می‌آمیزد». (نهج‌البلاغه، نامه ۵۳)

۳- شاخص‌های رفتاری کارکنان با مردم از نگاه امام خمینی (ره)

- حکومت اسلامی حکومت خدمت است؛ این مردم خوباند این خوبها را برای خود نگه‌دارید این مردم را با خودتان همراه کنید. پیغمبر اکرم خدمتگزار مردم بود با آن‌که مقامش آن بود ولی خدمتگزار مردم بود خدمت می‌کرد ازیت مردم جرم نابخشودنی است. این قلب‌های صاف پاک مردم را نگه‌دارید این کشاورزها و نمی‌دانم کارگرها و این‌ها بودند که شمارا به استانداری رساندند و الا شما را استاندار نمی‌کردند مهم این است که مردم این خدمت‌ها را واقعاً احساس بکنند.
- با زیردستان عادلانه رفتار کنید؛ اسلام با کمال رأفت با کمال رحمت با همه طبقات رفتار می‌کند همین رحمتش هدایتی است که می‌خواهد همه قشرهای عالم به سعادت برسند لیکن با توطئه‌گرها به شدت رفتار می‌کند ما رهین منت این توده‌های بزرگوار و ایثار هستیم؛ ملت بر همه دست‌اندرکاران جهت و منت دارند. اینان‌اند که بر همه ماها و شماها حق دارند و همه می‌بایست دین خود را به آنان ادا کنیم و برای مستضعفین که بارسنگین این جمهوری به دوش آن‌ها بوده و بدون کوچک‌ترین

توقعی در خدمت اسلام‌اند با جان و دل کوشا باشیم و مادام که همه ما و شما در خدمت مردم هستیم آسیبی به جمهوری اسلامی وارد نمی‌شود.

- محبت به دیگران راه رهایی از خودمحوری؛ تمامی انسان‌ها بدون استثنا به روابط متقابل براساس احترام به یکدیگر نیازمندند. هر انسانی که در پی ساختن و تربیت خویش است باید احترام را در خود تقویت کند و همراه با رشد فیزیکی از این جهت نیز رشد کند. زیرا این رشد عاطفی و روانی تا حدودی افسارگسیختگی حیوانی را کنترل می‌کند. این حالت موجب می‌شود که آدمی از خواسته‌های خود بکاهد و به نیاز دیگران نیز توجه کند.

- جدایی از مردم؛ هرگاه مقام مدیریت به صورت حجابی بین مردم و مدیر درآمد آفتی بزرگ دامن‌گیر آن تشکیلات خواهد شد و لذا در مدیریت اسلامی که مدیریت از مایه‌های مکتب نیرو می‌گردد و بر پایه اخلاق می‌چرخد هرگز به مدیر اجازه چنین حصار و حجابی را نمی‌دهد و با توصیه‌های مکرر و مراقبت‌های ایمانی و اخلاقی سعی بر این است تا مردم را بازوی پرتوانی برای مدیر و مدیر را خدمتگزاری برای مردم قرار داده و روابط این دو همانند دو بازو برای یک‌تن همراه با عواطف انسانی و اخوت در اسلام رابطه نزدیک مدیر با مردم و مردم با مدیر نه تنها به‌عنوان یک موضوع تشریفاتی و تبلیغاتی آن‌هم با اندیشه‌های پست سودجویانه و فرصت‌طلبانه مطرح می‌شود بلکه به‌عنوان

یک حق و تکلیف شرعی مدنظر قرار می‌گیرد. (عالم تبریز، ۱۳۸۷:

۸۷-۸۳)

۴- مفهوم تکریم و ارباب‌رجوع

مفهوم تکریم

تکریم در لغت به معنای گرامی داشتن. محترم شمردن و عزیز و ارجمند شمردن است. (دهخدا) برای اینکه سازمان‌ها در مقابل ارباب‌رجوع تکریم کنند ابتدا لازم است به کرامت انسانی به‌عنوان جوهره و محور اصلی توجه شود. کرامت انسانی عبارت است از به‌فعالیت درآوردن فضایل و معنا دادن به آن‌ها از طریق خودشناسی و خداشناسی برای به وجود آوردن راهبردهای عملی برای اصلاح جامعه و سازمان. (سلطانی، ۱۳۸۲: ۱۱۱) مشتریان و ارباب‌رجوع سازمان‌ها در مقام یکی از ذینفعان مهم بایستی مورد احترام و تکریم قرار گیرند. اینکه سازمان‌ها به‌صورت یکپارچه و هماهنگ برای ارباب‌رجوع و مشتری اهمیت قائل شوند و به او احترام گذارند یک شبهه به وجود نمی‌آید بلکه این امر فرایندی است که نیاز به تغییر نگرش و درنهایت به ترویج فرهنگ تکریم ارباب‌رجوع دارد. (همان، ۱۰۷) رعایت حرمت انسان بنیادی‌ترین ارزش نظام تکریم ارباب‌رجوع است. حکومت اسلامی در تعیین نظام ارزش خود به تصویری خاص از انسان متکی است. به‌عبارت‌دیگر حرمت انسان به معنای توانایی روحی او برای آگاهی نسبت به خود و پذیرش مسئولیت در تعیین راه زندگی خویش است. بنابراین اگر قرار باشد انسان به‌مثابه انسان زندگی کند می‌بایست حرمت و منزلت شخصی او خدشه‌ناپذیر و از تجاوز در امان

باشد و این امر بدان معناست که قدرتمندان اجازه نداشته باشند در راستای مقاصد سیاسی، اقتصادی و... از انسان استفاده ابزاری کنند. (رهنورد، ۱۳۸۲: ۱۱۰-۱۱۱)

تفاوت اربابرجوع با مشتری

هرچند دو کلمه اربابرجوع و مشتری یک شخصیت را در ذهن تداعی می‌کنند اما تفاوت فاحشی باهم دارند. مشتری همان کسی است که نیازش را خود تعریف می‌کند کالا و خدمات ما را مصرف می‌کند و حاضر است بابت آن هزینه مناسبی بپردازد ولی زمانی این هزینه را تقبل می‌کند که در خدمات و کالاهای تحویلی ارزشی را ببیند که پرداخت آن هزینه را توجیه نماید. (محمدی، ۱۳۸۴: ۴۴) منظور از مشتری یا اربابرجوع در بخش دولتی شخص (اربابرجوع، مردم)، گروه کار یا واحد اداری و به‌طور کل گیرندگان خدمت از سازمان‌های دولتی می‌باشد. (کازرانی، ۱۳۸۱: ۲۹) اربابرجوع مثل مشتری حالت تعاملی و طرفینی ندارد بلکه خدمات یکجانبه را شامل می‌شود که در آن فروشنده‌ها اطلاعات زیادتری نسبت به موضوع مورد معامله دارند ولی خریدار به‌سادگی نمی‌تواند آن اطلاعات را به دست آورد. درحالی‌که سخت به آن نیازمند است. مثل خدمات آموزشی و پرورشی علمی. (محمدی، ۱۳۸۴: ۴۵) در تعاریف ملاحظه می‌کنیم که اربابرجوع حق انتخاب ندارد و باید خدماتی را دریافت کند که کاملاً انحصاری است. مثل گرفتن گواهینامه رانندگی، شناسنامه و... و برای انجام این قبیل کارها به‌نوعی اجبار گرفته‌اند و در این صورت به آن‌ها اربابرجوع اطلاق می‌کنیم. فراموش نکنیم که در مدیریت دولتی جدید، تلاش می‌شود تا جای واژه اربابرجوع با مشتری عوض شود یعنی

نظام‌های اداری باید به‌گونه‌ای عمل نمایند که خدمت گیرندگان آن‌ها واجد لفظ مشتری گردند.

انواع ارباب‌رجوع (مشتری)

- ارباب‌رجوع حقیقی: به افرادی اطلاق می‌شود که با ماهیت فردی و حقیقی خود در فرایند خدمات شرکت می‌کنند.
- ارباب‌رجوع حقوقی: به شرکت‌ها سازمان‌ها نهادها بنگاه‌های اقتصادی که در چارچوب شخصیت‌های حقوقی در فرایند خدمات شرکت می‌کنند.
- ارباب‌رجوع سازمانی: به لحاظ ارایه خدمات سازمان و یا اداره به درون و بیرون سازمانی تقسیم می‌شود. وابستگی بخش‌های مختلف در انجام کار مثلاً مجری مصاحبه‌کننده که به آن ارباب‌رجوع سازمانی گویند و به افرادی که برحسب پژوهش و برحسب نیاز از آن‌ها استفاده می‌کنند ارباب‌رجوع بیرون سازمانی اطلاق می‌شود. گاهی کارکنان در درون سازمان به همکاران خود مراجعه می‌کنند که به آن ارباب‌رجوع درون‌سازمانی گویند.
- ارباب‌رجوع منطقه‌ای (جغرافیایی): به مراجعه‌کنندگان محله، منطقه شهر و کشور اطلاق می‌شود.
- ارباب‌رجوع سفارشی: که معمولاً با سفارش یکی از مسئولین، نمایندگان و یا افرادی عادی به اداره معرفی می‌شوند. (کلهر، ۱۳۸۱:

سازمان‌های ارباب‌رجوع (مشتری) محور

توجه به نیازهای ارباب‌رجوع و رفع مشکلات و تسریع در انجام کارهای ارباب‌رجوع از ویژگی‌های سازمان‌های ارباب‌رجوع محور است. در واقع نوعی ارزش قائل شدن برای وقت و هزینه‌های مردم، به وجود آوردن آرامش ذهنی و فکری برای ارباب‌رجوع سازمان است. «داینامراف» موضوع اصلی کار در شرکت‌هایی که به خدمت‌گذاری مؤثر برای مشتریان (ارباب‌رجوع) متعهد هستند، را به شرح زیر بیان می‌دارد: درگیری عمیق مدیریت ارشد یا برنامه خدمت به مشتریان. او این وضع را به شیوه‌ای ظریف «سیاستمداری در خدمت‌گذاری به مشتری ارباب‌رجوع» نام نهاد. سازمان‌ها و ادارات ارباب‌رجوع‌گرا همواره در پی بالا بردن آگاهی کارکنان خود درباره وظایف خود هستند. زمینه رشد حرفه‌ای کارکنان را آماده و آشنا کردن آنان با وظایف خود را به‌درستی مدنظر قرار می‌دهند علاوه بر آن در اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع از شیوه‌های مناسب بهره جسته و در عرضه اطلاعات موردنیاز خدمت گیرنده کوشش لازم را به عمل می‌آورند و سطح آگاهی ارباب‌رجوع را درباره مسائل مربوطه بالا می‌برند برای این منظور از تابلوها و بروشورها و حتی به توجیه شفاهی مراجعه‌کنندگان مبادرت می‌ورزند. (نویدفر، ۱۳۸۵: ۷۶) در ارایه خدمات همواره در اندیشه خدمت مطلوب‌تر، آسان‌تر و راحت‌تر به خدمت گیرنده هستند و تلاش برای بالا بردن کیفیت ارایه خدمات از مأموریت‌های اصلی سازمان تلقی می‌شود.

سازمان‌های ارباب‌رجوع‌گرا وقت‌شناس هستند و برای انجام به‌موقع و بدون تأخیر کار اهمیت زیادی قائل‌اند و با ارباب‌رجوع با ادب

و احترام برخورد می‌کنند و خواسته‌های مراجعه‌کنندگان را درک می‌کنند و همیشه آمادگی لازم برای درک نظرات، شنیدن حرف‌ها، انتقادات، شکایات و پیشنهادهای مراجعه‌کنندگان را دارند. تمام تلاش سازمان‌های ارباب‌رجوع‌گرا برای جلب رضایت مراجعه‌کنندگان به کار گرفته می‌شود و در حد امکان بیش از انتظار مراجعه‌کنندگان عمل می‌کنند. در این باره انعطاف‌پذیرند و ارتباط دوستانه و محترمانه با آنان برقرار می‌کنند و از سعه‌صدر برخوردار بوده هرگز با غرور و تکبر برخورد نمی‌کنند. سازمان‌های ارباب‌رجوع‌گرا همواره اهداف خود را بر اساس کرامت انسانی و ارزش نهادن به انسان‌ها تنظیم می‌کنند و خود را خدمت‌گزار مردم می‌دانند و با تهیه منشورهای رفتار کودکان همواره آن را مورد توجه قرار داده و اعتماد عمومی را از طریق رایه خدمات مطمئن خواهان‌اند و در این راستا گام برمی‌دارند. (نویدفر، ۱۳۸۵:

۷۶)

خدمت به ارباب‌رجوع (مشتری) مهم‌ترین تعهد سازمانی

تعهد خدمت به ارباب‌رجوع باید مسئولیت مشترک تمامی اعضای سازمان باشد. تعهد خدمت به مشتری اساساً باید در مدیران ارشد سازمان افزون‌تر از دیگر اعضا باشد. زیرا الگوهای رفتاری که مدیران با عملکرد خود در سازمان رایه می‌دهند قاعدتاً بیشتر از اعضا تأثیرگذارند. مدیران موفق و کمال‌جو ضمن در نظر گرفتن این تأثیرات با دمیدن تعهد روح خدمت به ارباب‌رجوع در کالبد سازمان آن را تعمیق بخشیده و نهادینه می‌کنند. اولین و شاید مهم‌ترین تعهد مدیران، به مشتریان و ارباب‌رجوع است. در فرهنگ ایرانی و اسلامی ما نیز عبادت به‌جز خدمت به خلق نیست و صالح‌ترین افراد سودمندترین

آنان نسبت به مردم معرفی شده است. مدیران کمال‌جو تشنه آرایه خدمات به مشتریان و ارباب‌رجوع‌اند. (بهلولی، ۱۳۷۷: ۱۶)

سازمان‌های دولتی علاوه بر اینکه نسبت به ارباب‌رجوع مستقیم خود تعهداتی دارند نسبت به مشتریان غیرمستقیم خود نیز مسئول و متعهد هستند. فرض بر اینکه ممکن است سازمانی نظر ارباب‌رجوع مستقیم خود را جلب کند. اما این جلب‌نظر ممکن است که به بی‌توجهی به نظریات ارباب‌رجوع غیرمستقیم و عامه مردم بیانجامد. میان ارباب‌رجوع مستقیم و مشتریان نهایی و غیرمستقیم در مورد خدماتی که موردنیاز تمامی شهروندان نیست امکان بروز تعارض و تضاد بیشتری وجود دارد. (الوانی، ۱۳۸۰: ۱۰)

رضایت ارباب‌رجوع (مشتری) در بخش دولتی

در بخش دولتی تغییر مدیریت‌ها بسان بخش خصوصی نیست و با توجه به این وضع در روند اجرای بهبود کیفیت و رضایت ارباب‌رجوع ممکن است اختلال به وجود آید نیازها و انتظارات ارباب‌رجوع بخش دولتی ممکن است با یکدیگر در تعارض باشند. حتی ممکن است نیازها و انتظارات فرد با مصالح سیاسی و اجتماعی سازگاری نداشته باشد اما در هر صورت ارباب‌رجوع بخش دولتی انتظارات به حقی دارند که باید برآورده شود. (طاهرخانی، ۱۳۸۲: ۳۳) مؤلفه‌های رضایت ارباب‌رجوع را می‌توان به صورت زیر برشمرد:

۱. دانش کارکنان (دانش فنی): منظور از دانش کارکنان قابلیت و مهارت کارکنان برای آرایه خدمات موردنظر به ارباب‌رجوع می‌باشد. یک نکته بسیار مهم در این مؤلفه رضایت ارباب‌رجوع این است که کارکنان ممکن است در موقعیت‌هایی که نیازهای

ارباب‌رجوع بسیار متغیر است، قرار گیرند. لذا توانمندسازی کارکنان در افزایش دانش و مهارت‌های مختلف موردنیاز در ارائه خدمات یکی از موارد بسیار مهمی است که موجب می‌شود کارکنان طبق درخواست‌های ارباب‌رجوع خدمات مناسبی را ارائه کنند و بدین طریق موجب رضایت ارباب‌رجوع را حاصل نمایند.

۲. رفتار مناسب: منظور رعایت اصول انسانی و احترام به افراد و ادب و نزاکت هنگام برخورد با ارباب‌رجوع در ارائه خدمات است. خوش‌رویی و خوش‌رفتاری رعایت ادب و احترام صبر و تحمل در برخورد با انواع ارباب‌رجوع و... همگی مواردی هستند که موجب آرامش و آسایش خاطر ارباب‌رجوع را فراهم می‌آورد و رضایت آن را از کارکنان سازمان مورد مراجعه افزایش می‌دهد.

۳. عوامل ظاهری: منظور توجه به زیبایی، تمیزی، آراستگی و جذابیت کلیه عوامل مادی و فیزیکی و حتی پوشش کارکنان و تزئینات و مبلمان محل کار است.

۴. سرعت عمل: واکنش سریع در برابر خواسته‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع، اصلی مهم در مدیریت امروز می‌باشد. در دنیای امروز چیزی که بسیار گران‌بها می‌باشد وقت است. امروزه به دلیل مشغله زیاد انسان‌ها آن‌ها تمایل دارند که به‌سرعت خدماتی را که لازم دارند دریافت دارند و این امر بسیار مهم تلقی می‌شود. به‌طوری‌که یکی از اصول مهم در جلب رضایت ارباب‌رجوع به‌حساب می‌آید.

۵. روان‌سازی فرایندهای کاری (سهولت دستیابی به خدمات): اگر رویه سفارش یا انجام یک خدمت پیچیده باشد ارباب‌رجوع باید

وقت و هزینه زیادی صرف کند تا آن خدمت را دریافت نماید. لذا روان‌سازی فرایندهای کاری از موارد مهم در جلب رضایت ارباب‌رجوع است.

۶. فن‌آوری: منظور استفاده از مناسب‌ترین و آخرین دستاوردهای تکنولوژی می‌باشد. سازمان‌ها برای جلب رضایت ارباب‌رجوع خود نیاز دارند تا از فن‌آوری مختلف و به‌روز مرتبط با کار خود استفاده نمایند و همچنین باید این فناوری‌ها به‌گونه‌ای باشد که استفاده آن‌ها توسط ارباب‌رجوع برای ایجاد دقت و سرعت در انجام کارهای آن‌ها به سهولت امکان‌پذیر باشد.

۷. آگاهی ارباب‌رجوع: به میزان اطلاعات ارباب‌رجوع درباره چگونگی انجام فعالیت‌های اداری و فعالیت‌های منجر به ارائه خدمات اشاره دارد. همچنین چگونگی اطلاع‌رسانی سازمان از نحوه و کیفیت ارائه خدمات خود را شامل می‌شود. (نویدر، ۱۳۸۵:

۸۳)

۵- ارتقاء و حفظ کرامت مردم در نظام اداری

- طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع در نظام اداری شورای عالی اداری در نودمین جلسه‌ی مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۵ بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به‌منظور تکریم و جلب رضایت مردم و ارباب‌رجوع نسبت به عملکرد واحدهای اجرایی کشور تصویب نمود که براین اساس، کلیه وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی و مؤسساتی که شمول قانون بر آن‌ها مستلزم ذکر یا تصریح نام هستند ازجمله نیروی انتظامی، شهرداری تهران و

سایر شهرداری‌ها، بانک‌ها و شرکت‌های بیمه همچنین مؤسسات و نهادهای عمومی غیردولتی و نهادهای انقلاب اسلامی که از بودجه عمومی دولت استفاده می‌کنند نسبت به انجام موارد زیر اقدام نمایند:

- شفاف و مستندسازی نحوه‌ی ارائه خدمات به ارباب‌رجوع
- اطلاع‌رسانی از نحوه ارائه خدمات به مردم
- تدوین منشور اخلاقی سازمان در ارتباط با مردم
- بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات به مردم
- نظرسنجی از مردم
- تشویق و تقدیر از مدیران و کارکنان موفق و برخورد قانونی با مدیران و کارکنانی که موجب نارضایتی مردم می‌گردند.

۶- محورهای طرح تکریم ارباب‌رجوع در نظام اداری

محور اول: آموزش مدیران و کارکنان و نقش آن در ترویج فرهنگ تکریم

آموزش به‌منزله فعالیت‌هایی تعریف‌شده است که هدف از آن گسترش و توسعه دانش و مهارت ارزش‌های اخلاقی و درک همه ابعاد زندگی است. آموزش زمینه تربیت کارکنان را فراهم می‌کند. تربیت فرایندی برنامه‌ریزی‌شده برای تغییر نگرش معرفت یا رفتار ماهران از طریق تجربه یادگیری به‌منظور رسیدن به عملکرد مؤثر است. فرهنگ‌سازی اجرای طرح تکریم را ساده می‌کند و تأثیر مطلوبی در ارتقاء عملکرد سازمان‌ها خواهد داشت تکریم ارباب‌رجوع بایستی به‌صورت یک نگرش و باور درآید و به فرهنگ سازمان‌ها تبدیل می‌شود و در این زمینه آنچه ممکن است به نهادینه شدن و ترویج

فرهنگ تکریم کمک می‌کند آموزش و توسعه منابع انسانی است به‌طورکلی آموزش و توسعه منابع انسانی در ابعاد زیر به ایجاد توسعه و نهادینه شدن فرهنگ تکریم کمک می‌کند:

ایجاد مهارت مشتری و ارباب‌رجوع شناسی: مشتری‌شناسی فرایندی است که طی آن قابلیت‌های روانی، فکری و حتی جسمی مشتری شناخته‌شده بر مبنای شناخت با او رفتار می‌شود زمانی که کارکنان یک سازمان به مهارت ارباب‌رجوع شناسی مجهز شده‌اند به‌راحتی می‌توانند آنان را درک کنند و رفتار معقولی با آنان داشته باشند.

آموزش مهارت فرهنگ‌شناسی مشتری و ارباب‌رجوع: فرهنگ به تعبیر عامیانه شیوه زندگی مردم است و برای اینکه بتوانیم فرهنگ خود را وارد فرهنگ زندگی دیگران کنیم به شناخت فرهنگ آن‌ها نیاز داریم. بدون شناخت علایق آداب و سنن ارباب‌رجوع نمی‌توان پیوندی بین سازمان و زندگی آنان برقرار کرد. شناخت کلیه عوامل فرهنگی مشتری اعم از مثبت و منفی ضرورت دارد، چراکه مشتری تحت تأثیر عوامل گوناگون محیطی اعم از اقتصادی فرهنگی و... حتی اقلیمی است. یکی از راهکارهای تکریم ارباب‌رجوع این است که با او ارتباط انسانی و مناسبی برقرار شود مقدمه برقراری ارتباط این است که به حرف‌های او به‌خوبی گوش‌داده شود. مهارت روابط انسانی یعنی اینکه کارکنان سازمان بتوانند از الگوها و مبانی ارتباطی متناسب با سطوح فرهنگ و خواسته‌های ارباب‌رجوع استفاده کنند و به عبارت ساده‌تر فرایند تنظیم الگوهای ارتباطی را با سطوح مختلف انسانی اجرا نمایند.

آموزش مهارت اخلاقی عمل کردن در مقابل اربابرجوع: یکی از سازوکارهای عملی تکریم اربابرجوع این است که مبانی اخلاقی معیار رفتار با اربابرجوع قرار گیرد و در این زمینه کارکنان سازمان بایستی اخلاق شخصی خود را قوی و آموزش‌های لازم را ببینند. برای اخلاقی عمل کردن لازم است ابتدا فرد مبانی اخلاقی را یاد بگیرد و پس از مدتی آن‌ها را در رفتار خود جای و به کار ببرد.

آموزش و تقویت تعهد نسبت به اربابرجوع: تعهد اولین و شاید مهم‌ترین اصل، نسبت به اربابرجوع است. در فرهنگ ایرانی و اسلامی ما نیز عبادت به‌جز خدمت به خلق نیست و صالح‌ترین افراد سودمندترین آنان است. به‌طورکلی برای اثربخشی تکریم در بعد تقویت تعهد نسبت به اربابرجوع کیفیت‌های زیر از طریق آموزش بایستی در افراد ایجاد شود:

- آموزش برآورد مداوم از نیازهای اربابرجوع (مشتری)
- آموزش اینکه همیشه حق با اربابرجوع است (مشتری)
- آموزش پاسخگویی به‌موقع و صحیح به اربابرجوع (مشتری)
- آموزش حق‌شناسی به اربابرجوع (مشتری)

آموزش مهارت راضی کردن اربابرجوع. راضی کردن و راضی نگه‌داشتن مشتری و اربابرجوع حداقلی است که بایستی به آن توجه شود. اما برای عملی کردن تکریم اربابرجوع لازم است که از سطح رضایت اربابرجوع عبور و برای خوشحال کردن آن سازوکارهایی طراحی کنیم. اینکه چگونه و با چه سازوکارهای او را راضی کنیم نیاز به آموزش دارد به‌طورکلی مهارت در جلب رضایت مشتری در ابعاد زیر به ترویج فرهنگ تکریم کمک می‌کند:

- به نیازهای روانی ارباب رجوع پاسخ داده شود
 - مراجعه ارباب رجوع به سازمان به لذت تبدیل شود
 - نیروی روانی کمتری صرف کار شود. (سلطانی، ۱۳۸۲، ۱۱۰-۱۱۷)
- محور دوم: مستندسازی، اصلاح و بهبود روش‌های انجام کار در سازمان‌ها

الف- مستندسازی روش‌های انجام کار: هرگونه اقدامات جهت بررسی اصلاح و مهندسی مجدد فرایندها و روش‌های انجام کار مستلزم شناخت آن از ابعاد گوناگون می‌باشد در واقع گام نخست در تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و رویه‌های انجام کار آگاهی از چگونگی ابعاد و نحوه اجرای روش خواهد بود. مستندسازی روش‌های انجام کار یعنی شناخت یک روش آنچنان که اجرا می‌شود و به تصویر کشیدن آن از ابعاد مختلف به نحوی که ابعاد مورد نیاز جهت شناسایی روش کار را ارایه نماید.

- شناسایی روش‌های انجام کار: هر سازمان دارای وظایف و مسئولیت‌هایی می‌باشد که تحقق آن‌ها از طریق انجام فعالیت‌هایی صورت می‌گیرد و هریک از فعالیت‌ها نیز بر اساس روش خاصی انجام می‌شود با توجه به تعدد فعالیت‌ها و روش‌های انجام کار قبل از اقدام برای مستندسازی و سایر فعالیت‌های مرتبط با روش‌ها، لازم است روش‌های انجام کار در سازمان شناسایی شده و احصاء گردند.

- تهیه گزارش مستندسازی: گزارش مستندسازی یک روش اجرای شامل موارد زیر می‌باشد:

- **عنوان روش اجرایی:** هر روش اجرایی دارای عنوان می‌باشد که به‌وسیله آن شناخته شده و از بقیه روش‌های اجرایی متمایز می‌گردد.
- **هدف از روش اجرایی:** محقق شدن خدمت یا برآورده شدن نیازی است که با اجرای روش حاصل می‌شود.
- **خدمت گیرندگان:** برای شناخت یک روش بایستی خدمت گیرندگان آن را شناخت.
- **خدمت دهندگان:** به کلیه عوامل دست‌اندرکار و متصدیان روش اعم از افراد حقیقی با مسئولیت مشخص و واحدهای اداری که هر کدام از فعالیت‌های مربوط به انجام روش‌ها را به عهده دارد خدمت دهندگان روش می‌گویند.
- **مدارک و اطلاعات مورد نیاز:** در اجرای هر روش خدمت گیرندگان لازم است مدارک، اسناد و اطلاعاتی از جهت دریافت خدمت ارایه نمایند این مدارک می‌بایست شناسایی و مشخصات آنان ذکر شود.
- **فرم‌های مورد استفاده:** به‌منظور شناسایی اقلام اطلاعات مورد نیاز اجرای روش شناخت فرم‌های مورد استفاده و پیوست نمودن یک نسخه از آن‌ها به گزارش مستندسازی ضرورت دارد.
- **شرح مراحل انجام کار:** هر روش اجرایی شامل تعداد مرحله می‌باشد که درواقع ایستگاه‌های کاری تلقی می‌گردند که باید دقیقاً شناسایی شده، ضمن درج عنوان هرمرحله، نحوه انجام فعالیت، نحوه استفاده از مواد و تجهیزات مربوط، زمان آن مرحله و ارتباط آن مرحله با سایر مراحل ذکر شود.

- مسئولیت و اختیارات هریک از عوامل اجرایی: مسئولیت‌ها و اختیارات هر یک از مجریان به‌نوعی در اجرای روش صحیح می‌باشند که به تفکیک می‌باید تشریح گردند.
- قوانین و مقررات: لازم است قوانین و مقررات مربوط به اجرای هر روش شناسایی، در متن گزارش درج گردد. شناخت قوانین و مقررات مربوط به اجرای یک روش از یک سو علت انجام روش و همچنین علت وجودی هریک از فعالیت‌ها مشخص گردد.
- نوع فناوری مورد استفاده در اجرای روش: لازم است تجهیزاتی که در اجرای روش به کار رفته می‌شود اعم از تجهیزات اداری و سایر انواع فناوری‌ها با ذکر جزئیات درج شود.
- مدت زمان انجام کار: تضمین واقعی از زمان شروع تا زمان پایان آن مشخص می‌کند انجام این روش چه مدت طول خواهد کشید.
- نمودار گردش کار: لازم است تصویری از مراحل انجام کار و ارتباط آن با یکدیگر و نحوه اقدام در هر مرحله از طریق نمودار گردش کار تهیه گردد (معاونت امور مدیریت و منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ۱۳۸۳: ۲۹)
- ب - اصلاح و بهبود روش‌های انجام کار: هدف عمده و اصلی روش‌های مناسب در اداره امور عمومی، تأمین و مراقبت از اجرای مؤثر وظایف دولت در خدمت به جامعه و کشور است. ایجاد مراحل پیچیده موجب کندی کار می‌شود در این حالت است که اصلاحات اداری ضرورت پیدا می‌کند به عبارت دیگر هر وقت که تشریفات بی‌فایده اداری به وجود آید و احساس بیماری و عارضه در انجام کارها پدیدار گردد و یا منافع کارکنان با منافع مردم منافاتی داشته

باشد و بوروکراسی به جای اینکه در پی منافع عمومی باشد در پی منافع گروه خاصی باشد در آن هنگام است که اصلاحات و انقلاب اداری مطرح می‌شود. روش‌های جدید در اداره امور عمومی باید مبتنی بر حفظ منافع عمومی و حاکمیت قانون و رضایت و موافقت مردم صورت پذیرد. (دپارتمان امور اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل، ۱۳۶۴: ۶۷)

روش‌های مدیریت باید به نحوی طراحی شود که انجام امور عمومی هم به سرعت و هم به شکل اقتصادی صورت پذیرد اقتصادی بودن و سرعت عمل از روش‌های بسیار مطلوب و دلخواه در اداره امور هر مملکت می‌باشد تصویر مردمی که از اداره‌ای به اداره دیگر عجله می‌کنند و منتظر در صف هستند و به ستوه آمده و خسته شده‌اند نشان‌دهنده سرعت در جریان کارهاست. بنابراین روش‌ها و رویه‌های اداری باید به نحوی اتخاذ شوند که حداقل مصرف کاغذ و زمان در جریان حرکت نامه‌ها صورت گیرد هرچقدر میزان و تعداد مراحل اداری کمتر و سهل‌تر باشد کارها بهتر انجام می‌شود. (همان، ۷۵)

بهبود یک فرایند، مستلزم تعریف و مشخص کردن عملیات و نیز اندازه‌گیری آن است اغلب تعیین عملکرد آن برحسب شاخص‌های مناسب بسیار مشکل است (همان، ۱۳۸۱: ۲۸۰) بهبود فرایند در اصطلاح سازمانی پایین‌ترین درجه استفاده از مهندسی مجدد است و معمولاً حیطه عمل آن بخشی از فرایند است که در یک عملکرد ویژه وجود دارد و تأکید آن استفاده بهینه فرصت‌ها، کم کردن کاغذبازی، صرفه‌جویی در زمان، فرایند شفاف‌سازی رویه‌ها و کاهش کارهای یکنواخت است. (همان، ۲۹)

محور سوم: اطلاع‌رسانی نحوه ارائه خدمات در دستگاه‌های دولتی

الف- اطلاع‌رسانی ارائه خدمات به مردم: منظور از اطلاعات آن چیزی است که جامعه خدمت‌گیرنده نیاز دارد در زمان مشخص از آن آگاهی یابد (معاونت امور مدیریت و منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ۱۳۸۳: ۵۱) منظور اطلاع‌رسانی از نحوه ارائه خدمات، مستندات و روش انجام کار و غیره از طریق وسایل ارتباط جمعی رسانه‌ها فنون و طرق مختلف نشر اطلاعات توسط دستگاه‌ها و مراکز اطلاعاتی می‌باشد به‌نحوی که هریک از مصرف‌کنندگان اطلاعات اعم از عام و خاص بتوانند به منبع آن اطلاع با حداقل زمان و هزینه به‌گونه‌ای مطلوب دسترسی داشته باشند. در این سیستم از کلیه رسانه‌ها با ساخت‌های متفاوت تصویری، شنیداری، گفتاری و نوشتاری استفاده می‌شود به‌طوری‌که امکان دسترسی همه طبقات اجتماعی به اطلاعات به‌طور مستقیم و غیرمستقیم امکان‌پذیر می‌گردد. (عالم تبریز، ۱۳۸۷: ۱۳۲)

ب- شیوه‌های اطلاع‌رسانی نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های دولتی: موضوع اطلاع‌رسانی نحوه ارائه خدمات در بخش خدمات عمومی به‌طور اعم و در سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی به‌طور اخص کمتر موردتوجه قرار گرفته است. دلیل این امر را می‌توان در ضعف فرهنگ اطلاع‌رسانی فقدان اطلاعات لازم در خصوص روش‌های انجام کار و نحوه ارائه خدمات به ارباب‌رجوع از سوی سازمان‌های دولتی، عدم آگاهی مردم از تصمیمات اقدامات ضوابط و سازوکارهای پیش‌بینی شده و از سوی دیگر ضعف فرهنگ عمومی در استفاده مناسب از اطلاعات و نهایتاً تنوع و پیچیدگی خدمات جستجو کرد. روزانه تعداد زیادی از مردم برای انجام امور خویش و نیز استفاده از

تسهیلات دستگاه‌های مختلف اجرایی به این دستگاه‌ها مراجعه می‌کنند در بسیاری از موارد مراجعه‌کنندگان از مدارکی که باید برای انجام امور ذی‌ربط تهیه کرده و به همراه داشته باشند و نیز از مدت زمان مراحل انجام کار و مکان‌هایی که باید به آن رجوع کنند، بی‌اطلاع هستند. این بی‌اطلاعی موجب شده است که به‌طور ناخواسته عوارض مستقیم و غیرمستقیم برای جامعه و دستگاه‌ها و نظام حکومتی به وجود آید. برخی از این عوارض به‌اختصار بیان می‌گردد.

- اتلاف وقت در تردهای اضافی
- صرف هزینه‌های اضافی و اتلاف سرمایه‌ها
- گرفتاری و سردرگمی مراجعین که خود باعث از دست رفتن فرصت‌ها می‌شود.

- اتلاف وقت کارکنان در توجیه مراجعین و ارایه خدمات
- افزایش هزینه‌های عمومی مانند هزینه سوخت در مال غیره
- از بین رفتن جو اعتماد عمومی و پیدایش نوعی حس بدبینی به دستگاه‌ها و نظام

این قبیل مسایل می‌تواند باعث پیدایش مشکلات عدیده‌ای شود. بدیهی است با اطلاع‌رسانی صحیح و به‌موقع می‌توان به اهداف موردنظر که همان سهولت و تسریع در امر ارتباطات و رضایت هرچه بیشتر ارباب‌رجوع است دست یافت.

ج- طبقه‌بندی شیوه‌های اطلاع‌رسانی. به‌طورکلی شیوه‌های اطلاع‌رسانی را می‌توان به ۵ دسته عمده تقسیم نمود عبارت‌اند از:

۱. رسانه‌های دیداری: هرگونه تصویر، عکس، پوستر، نمایش فیلم ویدئو و هرگونه وسیله‌ای که از راه بینایی و بصری می‌توان به اطلاعات مورد نیاز دست یافت.
۲. رسانه‌های شنیداری: عبارت‌اند از هرگونه نوار، صفحه یا وسیله دیگری که ارتعاشات صدا به وسیله ماشین یا وسایل الکترونیکی روی آن ضبط شده قابل شنیدن باشد و شامل تلفن و رادیو و مواردی مانند آن می‌باشد. نوعی تلفن که کلیه دستگاه‌های اداری را می‌توان به آن مجهز کرد تلفن گویا می‌باشد. مخاطبین می‌توانند از طریق این سیستم از فعالیت‌های دستگاه موردنظر اطلاعات کسب نمایند علاوه بر این می‌توانند کلیه انتقادات پیشنهادها و نظرات خود را در تمامی ساعات شبانه‌روز مطرح نموده و با وارد شدن به این سیستم پاسخ موردنظر خود را دریافت نمایند و از مراجعه مکرر و اتلاف وقت مراجعین نیز جلوگیری به عمل آورد.
۳. رسانه‌های نوشتاری: این رسانه‌ها نمونه دیگری از شیوه‌های اطلاع‌رسانی می‌باشند و کلیه امکانات و مکاتبات داخلی و خارجی سازمان‌ها نشریات کتب و جزوات، بروشورها، کاتالوگ‌ها و اطلاعیه‌های خبری می‌باشد. یکی از رسانه‌های نوشتاری کتاب یا جزوه‌ای است که اطلاعات لازم را مرحله‌به‌مرحله ارائه می‌دهد و خواننده می‌تواند اطلاعات آن‌ها را تجزیه و تحلیل نموده و با نیازهای خود منطبق سازد. این کتاب کوچک حاوی کلیه اطلاعات مورد نیاز مراجعین یک دستگاه یا سازمان می‌باشد. این کتاب راهنما در حقیقت نشریه اطلاعاتی یا آموزشی است که از سوی روابط عمومی دستگاه برای استفاده‌کنندگان خدمات آن دستگاه

تهیه و منتشر می‌شود این‌گونه کتاب‌ها باید به‌گونه‌ای تنظیم شود که برای عموم مخاطبین قابل درک و فهم باشد لازم است در زمینه اطلاع‌رسانی نحوه ارائه خدمات دستگاه‌های دولتی در کتاب راهنما اطلاعات ذیل گنجانده شود.

- نوع خدمات قابل ارائه به ارباب‌رجوع
- مقررات مورد عمل
- مراحل انجام کار
- مدت زمان انجام کار
- مدارک مورد نیاز و فرم‌های مورد عمل
- عنوان واحد و محل استقرار آن
- نام متصدی انجام کار و تعیین اوقات مراجعه
- نوع فناوری مورد استفاده

۴. رسانه‌های گفتاری: عبارت از ابزارهای برقراری ارتباط از طریق زبان گویش که به‌عنوان ابزار انتقال اطلاعات و تجربه و یکی از مؤثرترین و متداول‌ترین اشکال ارتباطی به‌شمار می‌آید و شامل مراجعه حضوری و مصاحبه می‌باشد

۵. رسانه‌های نوشتاری - دیداری - شنیداری: در این نوع رسانه‌های سه عامل با یکدیگر توأم می‌باشد و از طریق این رسانه‌ها می‌توان به‌طور مطلوب به بسیاری از اهداف اطلاع‌رسانی شامل کاهش رفت‌وآمدهای مراجعین، کاهش آلودگی هوا، صرفه‌جویی در وقت و هزینه مراجعین و... نائل شد.

این رسانه‌ها دارای مصادیق زیر می‌باشد:

- خدمات پستی: که عبارت از شبکه ارتباط عمومی با مناسب‌ترین قیمت در جهت قبول آماده‌سازی رهسپاری و توزیع مرسولات و خدمات آن.

- گیشه‌های خدماتی: محل‌هایی هستند جهت مراجعه ارباب‌رجوع برای دریافت خدمات از یک یا چند دستگاه دولتی به‌طوری‌که با استقرار آن‌ها نیازی به مراجعه به سایر واحدهای یک دستگاه نبوده و کلیه امور مراجعین در این گیشه‌ها متمرکز می‌گردد. این گیشه‌ها به‌عنوان رابط و هماهنگ‌کننده عمل نموده و امور مراجعین را به واحدهای اقدام‌کننده ارجاع و نتایج اقدامات اداری را به مراجعین تسلیم یا اعلام می‌نماید و مراجعین می‌توانند پاسخ خود را از مراجعین دریافت نمایند.

- رایانه و خدمات رایانه‌ای: شامل اینترنت، تلفن اینترنتی، پست الکترونیکی، صفحه نمایش لمسی، همایش‌های ویدئویی و کنفرانس از راه دور و پیام‌نما می‌باشد.

محور چهارم: تدوین اصول اخلاقی و رفتاری مدیران و کارکنان (منشور اخلاقی)

در هر سازمان، قوانینی غیررسمی وجود دارد که رفتار افراد را هدایت کرده و تحریم‌های رسمی و غیررسمی نیز وجود دارد که از آن‌ها استفاده می‌شود. منشور رفتاری یا اخلاقی رویکردی رسمی‌تر است که در بخش خصوصی و عمومی به‌طور فزاینده‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد. بدین ترتیب یکی از روش‌های قانونمندسازی رفتارها در سازمان استفاده از منشور رفتاری، نظامنامه، مرامنامه یا منشور

اخلاقی است. یک منشور اخلاقی می‌تواند به‌عنوان بیانیه‌ای عمومی درباره اصول اخلاقی استفاده شود. (لوتن، ۱۹۸۸: ۹۸)

رعایت و حفظ ارزش‌های اخلاقی به‌صورت یکی از مهم‌ترین پدیده‌هایی درآمده است که در بیشتر سازمان‌ها بدان‌ها توجه می‌شود. اصول اخلاقی به‌صورت بخشی از سیاست‌های رسمی و فرهنگ‌های غیررسمی سازمان‌ها درآمده است. اخلاق یعنی رعایت اصول معنوی و ارزش‌های حاکم بر رفتار شخصی یا گروه مبنی بر اینکه درست و نادرست چیست. ارزش‌های اخلاقی تعیین‌کننده استانداردهایی هستند مبنی بر اینکه از نظر رفتار و تصمیم‌گیری چه چیزی خوب و بد است. اخلاق چیزی است که با رفتارهای ناشی از قانون متفاوت است رفتار قانونی ریشه در مجموعه‌ای از اصول و مقرراتی دارد که نوع عمل افراد را مشخص می‌کند عموماً مورد قبول جامعه و لازم‌الاجرا هستند و در دادگاه‌ها اعمال می‌شوند.

الف- منابع ارزش‌های اخلاقی در سازمان. نیروهایی که معیارهای اخلاقی را به‌وجود آورده‌اند عبارت‌اند از:

۱. باورها و ارزش‌های فردی: چارچوبی است که فرد بر آن اساس از نظر اخلاقی تصمیم می‌گیرد که پیشرفت معنوی نیز بر اخلاق شخصی اثر می‌گذارد.
۲. فرهنگ سازمانی: چارچوب کلی ارزش را در سازمان شکل می‌دهد.
۳. سیستم‌های رسمی سازمان: سیستم‌های پاداش و سیاست کلی سازمان بر ارزش‌ها و رفتارهای افراد اثر می‌گذارند.

۴. گروه‌های ذی‌نفع خارج از سازمان: سازمان‌ها به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که از دیدگاه مشتریان، نهادها و سازمان‌های دولتی سهامداران و کل جامعه کرداری نیکو داشته باشند و نگران این مسئله‌اند که مبدا یکی از کارهایشان اثراتی ناگوار بر گروه‌های ذی‌نفع داشته باشد. این عوامل باعث می‌شود که سازمان به هنگام تصمیم‌گیری به اصول اخلاقی پایبند باشد. (قراملکی، ۱۳۸۳: ۱۵۸-۱۶۰)

ب) **تعریف منشور اخلاقی و شرایط کارآمدی آن.** منشور اخلاقی سندی است رسمی که اصول اخلاقی و شئون‌ات معنوی و ارزش‌های سازمان در آن قید شده است. در این سند انتظاراتی که سازمان از نظر رفتارهای اخلاقی از افراد دارد نوشته می‌شود. کارایی و اثربخشی منشور اخلاقی در سازمان مرهون ویژگی‌های خاص در آن است که به‌اختصار آن‌ها را بیان می‌کنیم:

۱. منشور اخلاقی باید کامل باشد. منشورهای ناقص علاوه بر همه ایرادها و رخنه‌ها سبب مقاومت افراد در عملی کردن آن می‌گردد. کمال منشور اخلاقی درگرو جامعیت آن و فراگیری آن نسبت به حقوق همه افراد در همه نهادها و امور ذی‌ربط است. کمال یک منشور برحسب آرمان اهداف ساختار طبقه‌بندی مشاغل و نظامنامه رفتاری سازمان تعیین می‌شود.

۲. منشور اخلاقی باید قابل تحقیق عملی و قابل اجرا باشد. آرمان‌گرایی و تأکید افراط‌جویانه بر کمال و فراگیر بودن منشور سبب می‌شود که به‌جای قواعد کاربردی، شعارهای زیبا و غیرقابل تحقق به میان آید. منشوری که قابل وصول نباشد، جز

تزئینی بودن، نقشی نخواهد داشت. اخذ مفاهیم ذهنی و ایده‌های دست نیافتنی از عوامل کاهش قابلیت اجرایی منشور اخلاقی است.

۳. منشور اخلاقی باید بر ملاک نهایی اخلاق به‌گونه‌ای مبتنی باشد که ارزش ذاتی و اصالت آن را حفظ کند. برخی از این ملاک‌ها به‌ویژه در نظام‌های سوداگر و نتیجه‌گرا زمینه را برای تلقی ابزار انگارانه از اخلاق فراهم کند. اما در نظام اخلاق دینی ملاک نهایی اخلاق خداست و رضایت و عدم رضایت خداوند شاخص فضیلت و رذیلت است و چنین شاخصی برای منشور اخلاقی اصالت تقدس و منزلت اصیلی به ارمغان می‌آورد.

۴. مهم‌ترین خصیصه منشور کارآمد، عاری بودن از هرگونه ابهام است. راه‌یافتن هرگونه ابهامی، منشور را از عملی بودن دور می‌سازد. زیرا دستورهای مبهم، سبب حیرت و سرشکستگی افراد می‌شود و لذا آن‌ها را نمی‌توان به‌کار بست. زبان منشور از این جهت کم‌وبیش شبیه زبان حقوق است.

۵. ویژگی دیگر منشور اخلاقی ترتیب منطقی در بیان تعهدات و مسئولیت‌های سازمان است. اولویت در مسئولیت‌های اخلاقی که ناشی از اولویت در حقوق محیط است باید در ترتیب مفاد منشور اخلاقی به‌منزله اصل مهم اخلاقی خود را نشان بدهد.

۶. سازگاری درونی منشور از دیگر ویژگی‌های آن است. منشور اخلاقی به‌صورت یک نظام ارایه می‌گردد. مهم‌ترین خصلت هر نظامی، سازگاری درونی آن است. مجموعه آشفتنه از بایدها و نبایدها سبب حیرت و سرشکستگی افراد می‌شود. وجود تعارض

بین ارزش‌های اخلاقی نیز امکان پابندی به آن‌ها را از بین

می‌برد. (قراملکی، ۱۳۸۳: ۱۵۸-۱۶۰)

منشور اخلاقی بدان دلیل تعریف می‌شود تا حقوق افراد در محیط داخلی و خارجی از طرف سازمان به رسمیت شناخته شود. به همین دلیل پابندی استثنایپذیر نسبت به منشور اخلاقی سازمان از هر امری مهم‌تر است. پابندی به اصول اخلاقی بی‌شک بیش از محتوای اصول اهمیت دارد. پابندی تخلف‌ناپذیر در بحرانی‌ترین شرایط نجات‌دهنده سازمان است به شرط آنکه اولاً، به نحو فراگیر و نظام‌مند مدون گردد ثانیاً، به زبان ساده و صریح در همه سطوح محیط اعلام شود. و ثالثاً، پابندی استثنایپذیر با تأکید بر موارد مهم و هزینه‌آور آن تبلیغ گردد.

(قراملکی، ۱۳۸۳: ۱۷۱)

**محور پنجم: اخذ بازخورد و مدیریت شکایات‌ها و پیشنهادهای
ارباب‌رجوع (مشری)**

بسیاری از سازمان‌ها نمی‌دانند که چند شکایت به آن‌ها ارسال شده است. زیرا تنها اداره خاصی مثل روابط عمومی یا اداره ارتباط با مشتری شکایات‌های رسمی مکتوب یا شفاهی مشتریان را ثبت و ضبط می‌کند. ضمن اینکه به شکایات‌های شفاهی توجه چندانی نمی‌کنند. شاید تعداد این شکایات‌ها ۱۰ برابر شکایات کتبی و رسمی باشد. پنج درصد به دایره ارتباط با مشتری شکایات می‌کنند و این دایره شکایات مشتریان (ارباب‌رجوع) را به مدیران عالی منعکس می‌کند. ۵۰ درصد شکایات می‌کنند اما از شکایات خود دست می‌کشند. ۴۵ درصد راضی نیستند اما شکایات نمی‌کنند. (هورویتز، ۱۳۸۰: ۸۲) به یقین یکی از علائم برای حفظ روابط با مشتریان وجود شکایات از جانب آنان است. زیرا

هیچکس همیشه راضی نیست به خصوص در درازمدت. مگر آنکه مشتری رک و راست نباشد. به موجب آمارهای بسیار دقیق مشخص شده است که شاکیان دو برابر مشتریانی که مشکل خدماتی داشته ولی شکایت نکرده‌اند، ارزش دارند. (بل، ۱۳۸۱: ۱۴۴)

الف) ضرورت اخذ بازخورد از ارباب رجوع. از آنجایی که نظرات ارباب رجوع می‌تواند مستقیماً ما را به عملکردی بهینه راهنمایی کند بنابراین ضرورت استقرار یک مکانیزم بازخورد مؤثر فوق‌العاده ضروری است تا به این وسیله نکات مثبت و اثربخش سازمان و همچنین نکات منفی و آسیب‌رسان آن شناسایی گردد. بنابراین ضرورت استقرار سیستم بازخوردگیری از نیازهای اساسی سازمان‌های موفق می‌باشد زیرا که:

- آینه شفافی برای دیدن و سنجش عملکرد واقعی و بهترین رفتار در سازمان می‌باشد.
- ابزاری برای تقویت شایستگی و راه‌های امن سازمان برای رسیدن به بهینه‌سازی مستمر خدمات است.
- معیار مطمئنی برای حصول اطمینان از اجرای درست برنامه‌های بهبود تکامل و توسعه است.
- استقرار سیستم بازخورد سبب تعادل افکار بین ارباب رجوع و سازمان گشته و کیفیت خدمات و روابط را بهبود می‌بخشد.
- نزدیکی به دیدگاه مشتری و ارباب رجوع مستلزم گرفتن بازخورد از اوست که شناخت کامل را از او ممکن سازد.

ب) حالات اصلی بازخورد اربابرجوع (نحوه دریافت بازخورد از اربابرجوع و مشتری)

- نظرسنجی پستی
- نظرسنجی تلفنی
- گرفتن بازخورد از طریق برقراری ارتباطات مستقیم و چهره به چهره کارکنان با اربابرجوع
- گرفتن بازخورد از افرادی که دارای اطلاعاتی وسیع و مبسوطی هستند.
- بازخورد گرفتن از طریق روش گزارشدهی و یا استقرار تکنولوژی اطلاعات (IT)
- گفتگوی مدیریت ارشد با اربابرجوع و مشتریانی که با سازمان در تماس‌اند.
- تشکیل گروه‌های متمرکز میزگردها کلوپ‌ها و همایش‌ها و گروه‌های حل مسئله و استفاده از تکنیک طوفان مغزی جهت اخذ بازخور.

ج) روش‌های پیش‌بینی شده اخذ بازخورد از اربابرجوع در طرح تکریم.

- توزیع فرم نظرسنجی و اخذ نظرات اربابرجوع
- نصب صندوق پیشنهادات به‌منظور اخذ مشاوره و راهنمایی از مردم
- تجهیز واحدهای بازرسی و رسیدگی به شکایت‌های مردم
- سنجش سالیانه میزان رضایتمندی اربابرجوع از خدمات ارائه شده

د) چرا مشتری و ارباب رجوع انتقاد و شکایت نمی‌کنند؟

- بعضی مواقع آنان نمی‌دانند چگونه و به چه کسی و یا به کدام یک از مقامات مسئول شکایت کنند.
- اگر چندبار انتقاد شود و اثری نگذاشته باشد ارباب رجوع به این نتیجه می‌رسد که انتقاد یا شکایت بی‌فایده است و نباید وقتش را برای این کار به هدر می‌دهد.
- ارباب رجوع فکر می‌کند که ارایه‌دهندگان خدمت ممکن است به فکر انتقام از آن‌ها برآیند.

۷- نقش کارکنان در طرح تکریم ارباب رجوع (مشتری)

کارکنان نقطه‌ی تماس ارباب رجوع با سازمان می‌باشند گاه برخورد مناسب یا نامناسب کارکنان تأثیری ماندگار و اساسی در فکر و احساس ارباب رجوع می‌گذارد. درمورد کارکنان نکات زیر داری اهمیت می‌باشد:

۱. کارکنان باید به ارزش معنوی و دینی تکریم ارباب رجوع توجه نموده و این موضوع را نه به عنوان تنها یک تکلیف سازمانی بلکه به عنوان یک ارزش اخلاقی، انسانی و دینی مورد توجه قرار دهند.
۲. سازمان می‌بایست آموزش‌های ضمن خدمت مناسب برای آشنایی تخصصی و عملی کارکنان با روش‌ها و تکنیک‌های تکریم ارباب رجوع برای کارکنان برگزار نماید.
۳. سازمان می‌بایست نظام ارزیابی اثربخشی برای سنجش عملکرد کارکنان در طرح تکریم ارباب رجوع طراحی و اجرا نماید.

۴. کارکنان باید بازخورد لازم از عملکرد در طرح تکریم اربابرجوع را دریافت نموده و برای انجام اقدامات اصلاحی لازم حمایت و هدایت شوند.

۵. تأثیر کارکنان در اربابرجوع الزاماً متناسب با جایگاه سازمانی آنها نبوده و این امر نشان‌دهنده آن است که برنامه‌های آموزشی در طرح تکریم اربابرجوع می‌بایست درکل سازمان جاری گردد.

اصولاً نقش و وظیفه کارکنان در مقابل طرح تکریم اربابرجوع را می‌توان در امور زیر خلاصه کرد:

۱- پایبندی به اخلاق اسلامی

قرآن کریم از انسان‌های باایمان و نیکوکار به «بهترین مخلوقات عالم» یاد می‌کند و می‌فرماید: (إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ أَوْلَىٰ كَأُولَئِكَ هُمْ خَيْرُ الْبَرِيَّةِ). در واقع ارزش وجودی یا کمال هستی انسان در سنجش و مقایسه با موجودات مشخص می‌گردد و اگر انسان‌ها به کمال واقعی خود در سایه اخلاق و رفتار رسیدند، در آن هنگام است که دارای ارزش شده و از موجودات دیگر برتر و والاتر خواهند بود.

همان‌طور که می‌دانیم اشرف مخلوقات خداوند، وجود مقدس رسول اکرم (ص) است. وجود مبارکش از نظر «حسن خلق» در چنان درجه‌ای اعلایی قرار دارد که قرآن کریم درباره‌اش می‌فرماید: (إِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ) و در جای دیگر وی را به‌عنوان الگوی تمام مؤمنان معرفی می‌نماید و می‌فرماید: (لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ). لذا برای کسانی که در راه خدمت به مردم بوده و همواره با آنان در ارتباط هستند، سزاوار است که به آن بزرگوار و نیز معصومان علیهم السلام،

از نظر کردار و سکنات اقتدا کرده تا هم خشنودی خداوند را جلب و هم

رضایت مردم را فراهم آورند. (احمدخانی، ۱۳۷۹: ۱۳۲)

۲- متصف بودن به صفت تقوا و خداترسی

خداوند در قرآن کریم می‌فرماید (وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي أَنْتُمْ بِهِ مُؤْمِنُونَ) اساساً هر پست و منصبی در اسلام، عنوان مسئولیت، وظیفه و امانت را در بردارد. کسانی که منصبی و مسئولیتی را در جامعه به عهده دارند باید افرادی امانت‌دار باشند و هیچ‌گاه از مسئولیت خود سوءاستفاده ننمایند و حقوق دیگران را ضایع نکنند. همچنین آنان باید با ناظر دانستن خداوند متعال بر اعمال خود از اقدام یا رفتار عملی که باعث رنجش یا بی‌احترامی نسبت به دیگران شود پرهیز کنند و همیشه خداوند و رضایت مردم را مدنظر داشته باشند و این‌همه حاصل نمی‌شود جز با خصیصه «تقوا و خداترسی». (خسروی، ۱۳۷۸: ۳۶)

همان‌طور که امیر مؤمنان علیه‌السلام به مالک اشتر می‌فرماید: «افرادی را که پاک‌ترین هستند برگزین».

از این‌رو از مهم‌ترین ویژگی‌های اخلاقی که کارکنان ادارات و سازمان‌ها باید بدان آراسته باشند، داشتن تقواست. چراکه در سایه آن، اعمال و گفتار و رفتارشان را تحت تأثیر قرار می‌دهند که باعث رنجش و نارضایتی ارباب‌رجوع نشوند یا با بی‌احترامی، تندخویی با آن‌ها رفتار نمی‌کنند و همواره سعی در جلب رضایت الهی و خشنود کردن آن‌ها دارند.

۳- خلوص نیت در انجام وظیفه

همان‌طور که می‌دانیم، دین شامل هر عبادت و عمل صالحی می‌شود. بر این اساس خداوند در سوره زمر، پیامبرش را به اخلاص در

دین فرمان می‌دهد: (إِنَّا أَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ فَأَعْبُدِ اللَّهَ مُخْلِصًا لَهُ الدِّينَ). بنابراین مخلصین هدف از خدمت به مردم و جامعه اسلامی را خشنودی خداوند می‌دانند. در نتیجه کار و وظیفه‌شان، ارزش معنوی به خود می‌گیرد چراکه زیبایی ارزش معنوی آن است و ارزش معنوی نیز درگرو اطاعت خدا و کار را به خاطر خدا انجام دادند. (احمدخانی، ۱۳۷۹: ۱۳۵) امام خمینی (ره) در فرازی از وصیت‌نامه خویش به مسئولان می‌فرماید: «شما قصد خود را برای خدا خالص کنید که این عبادت است».

۴- خوش رفتاری با ارباب رجوع

امیرمؤمنان علیه‌السلام در نامه خویش به مالک اشتر می‌نویسد: «پس نیکوترین خود را کردار شایسته (خوش رفتاری) بدان». یکی از اصول مردم‌داری که ائمه اطهار علیهم‌السلام تأکید خاصی بر آن دارند «حسن خلق» است. خداوند نیز اخلاق نیکوی رسولش را باعث استحکام حق و جذب مردم دانسته و می‌فرماید:

(فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ) (از آنجایی که ارباب رجوعان یکسان نبوده و از قشر خاصی نیز نیستند، و بلکه از نظر خصایص انسانی و اخلاقی با یکدیگر متفاوت‌اند، به همین لحاظ کارکنان ادارات نیز باید از سعه صدر، حلم و بردباری، عطف و مهربانی و... برخوردار باشند تا با ارباب رجوع برخورد توأم با احترام و عطف و درخور شأن و مقام آنان نمایند. همواره باید به توقعات قانونی و شرعی‌شان نیز توجه بنمایند (خسروی، ۱۳۷۸: ۳۷).

۵- داشتن صبر و بردباری

خداوند در کتاب آسمانی خویش می‌فرماید: (وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ). «صبر» همیشه در وجود انسان، بین انگیزه دین و انگیزه هوس، آتش جنگ بر می‌انگیزد. جنگی در نهایت شدت و میدان این معرکه قلب آدمی است. ظرف وجود کارمندان ادارات و سازمان‌ها در هیچ حالی نباید از صبر تهی باشد. قشرهای زیادی از مردم همه‌روزه با انواع رفتارهای متفاوت به آنان مراجعه می‌کنند، اگر با کوچک‌ترین برخورد نادرستی از طرف ارباب‌رجوع، خود نیز برخورد نامعقول اخلاقی کنند، نه‌تنها موجبات غضب الهی را فراهم می‌آورند بلکه کسانی نیز که در این میان بی‌تقصیر هستند مورد اهانت و بی‌احترامی قرار می‌گیرند. در نتیجه با این کار خود، مردم را به نظام اسلامی بدبین می‌کنند. (احمدخانی، ۱۳۷۹: ۱۳۶) آنان باید با ایمان داشتن به وعده‌های الهی که (أُولَئِكَ يُؤْتُونَ أَجْرَهُمْ مَرَّتَيْنِ بِمَا صَبَرُوا) صبر را سرلوحه اعمال خویش قرار دهند.

۶- برخورد توأم با تواضع و احترام با ارباب‌رجوع

امام موسی بن جعفر فرمود: «تواضع، آن است که با مردم چنان رفتار کنی که دوست داری رفتار کنند». تواضع و فروتنی به زبردستان، یکی از اوصاف پسندیده‌ای است که کسانی که در راه خدمت به مردم هستند، باید به آن مزین باشند. کارکنان نظام اداری نیز که دائماً با مردم در ارتباط‌اند باید به آن توجه لازم را مبذول دارند و هیچ‌گاه با ارباب‌رجوع برخورد توأم با غرور نداشته باشند. اساساً در شریعت اسلام، هر فرد مسلمان دارای احترام بوده و هیچ‌کس، حق توهین یا بی‌اعتنایی به او را ندارد. (خسروی، ۱۳۷۸: ۴۰) همه باید نسبت

به یکدیگر با احترام برخورد کنند و هرگز نباید پست و مقام، باعث خودپسندی یا بی‌احترامی نسبت به دیگران شود. خداوند خطاب به پیامبرش می‌فرماید: (وَ اخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ) از این رو کارمند و مسئولان ادارات باید همواره با کمال تواضع و احترام با زیردستان و ارباب‌رجوع برخورد کنند، خصوصاً اگر ارباب‌رجوع از محرومان جامعه باشند.

۷- مهر و محبت نسبت به ارباب‌رجوع

رسول خدا صلی‌الله‌علی‌وآله‌فرمود: «با مردم دوستی کن تا مردم تو را دوست بدارند». انسان به‌عنوان یک موجود ذاتاً اجتماعی، در روابط اجتماعی خویش ناگزیر است که به دیگران محبت بورزد تا در پرتو این محبت و ارتباط، زندگی خوشی را با هم سپری کنند. مولا علی علیه‌السلام نیز به مالک فرمان می‌دهد که: «احساس مهر و محبت به مردم و ملامت با آنها را در دلت بیدار کن... و از گذشت به آنان بهره‌ای بده».

یکی از صفات برجسته و پسندیده‌ای که مسئولان در ادارات و ارگان‌ها باید مزین به آن باشند، مهر و محبت داشتن به ارباب‌رجوع است تا مردم نیز آنها را دوست داشته و بدین‌وسیله، رضایت قلبی آنان حاصل شود. چراکه کارکنان در ادارات بیشترین ارتباط را با مردم دارند و هر روز افراد زیادی برای برطرف کردن مشکلات خود به آنها رجوع می‌کنند و از آنان برای رفع نیازهایشان استمداد می‌طلبند.

۸- برخورداری از توانمندی و تخصص

اساساً حکومت‌ها زمانی از استحکام بیشتری برخوردار خواهند بود که در بخش سیاست‌گذاری و اجرا، افراد متخصص و مجرب حضور داشته باشند. در واگذاری کارها از روی تعهد و ایمان، داشتن دانش و تخصص نیز شرط است، چرا که اگر کسی بدون داشتن تخصص اقدام به انجام کاری کند نه تنها عملش سبب بازدهی نخواهد شد، بلکه موجب کاستی و آسیب‌رسانی نیز بشود. از دیدگاه امیرمؤمنان علیه‌السلام ارزش هرکس به توانایی انجام اموری است که به او محول می‌شود:

«ارزش هرکس هم‌سنگ کاری است که انجام آن را به نیکویی تواند». بر همین اساس آن حضرت به مالک سفارش می‌کند تا در کارگزاران خود، از متخصصان و افراد باتجربه استفاده کند: «در کارهای کارگزارانت دقت کن... و افراد باتجربه و با حیا را از میان آنان برگزین». بنابراین، کسانی که در ادارات خدمت می‌کنند باید نسبت به کار خودآگاهی و تبحر داشته باشند و زمانی که ارباب‌رجوع، برای امور خود به آن‌ها مراجعه می‌کند، بد رفتاری نکنند و بدانند چه وظیفه‌ای بر عهده‌شان است تا بدین‌سان رضایت ارباب‌رجوع را فراهم نمایند. (خسروی، ۱۳۷۸: ۴۱)

۹- رعایت عدل و انصاف

عدالت امر نیکو و پسندیده‌ای است که دین آن را محترم و ارزشمند داشته است و ارسال رسالت را تحقق عدالت و قسط در جامعه می‌داند. خداوند در قرآن، یکی از صفات والای پیامبران الهی را برقراری قسط و عدل در جامعه معرفی فرموده است: (لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ). امیرمؤمنان

علیه‌السلام به مالک می‌فرماید: «انصاف را در رابطه با خدا و مردم و در مورد خود و نزدیکان، رعایت کن که اگر عادل نباشی ستم کرده‌ای».

خدمت‌کنندگان در سازمان‌ها و مؤسسات باید با کمال عدل و انصاف با ارباب‌رجوع برخورد کنند و هیچ‌گاه نباید - خدای ناکرده - با گرفتن رشوه یا به‌صرف آشنایی طرف مقابل، از مقام خطیر خود سوءاستفاده کرده و حق دیگران را زیر پا بگذارند، چه در آخرت در پیشگاه خداوند شرمنده خواهند بود. (احمدخانی، ۱۳۷۹: ۱۲۸) از دیگر سو، مسئولان با رعایت عدل و انصاف در محیط‌های کاری نه‌تنها سبب گسترش عدالت در کل جامعه می‌شوند، بلکه به وظیفه بزرگ و الهی خویش به‌درستی عمل کرده و هدف خداوند و انبیاء الهی را که برقراری قسط در میان توده مردم مسلمان و مملکت اسلامی است، تحقق می‌بخشند.

۱۰- داشتن انضباط در کارها

امیرمؤمنان علیه‌السلام می‌فرماید: «به شما دو تن (حسن و حسین) سفارش می‌کنم که تقوا پیشه سازید و به کارهای خود نظم دهید». اسلام با تشویق به نظم در امور زندگی، مسلمانان را به سرعت بخشیدن در رسیدن به هدف خویش تشویق کرده است. به‌طورکلی، دین‌داری با بی‌نظمی تضاد دارد. «نظم»، جامعه را به‌صورت یک سیستم با اجزای به هم مرتبط، سازمان می‌دهد و وظایف هر عنصر را معین می‌کند. اگر نظم و انضباط در هر اجتماعی بر تمام افراد و مؤسسات آن حاکم باشد، آرامش و امنیت و رضایت‌مندی تمام مردم را به دنبال خواهد داشت. ازاین‌رو برای برقراری نظم در جامعه، باید

همه کارکنان در ادارات و سازمان‌ها به این مقوله توجه لازم را مبذول دارند و چنان نباشد زمانی که ارباب‌رجوع به آن‌ها رجوع می‌کند، مشغول کارهای شخصی خود یا کارهایی که مربوط به آن‌ها نیست باشند. در چنین وضعیتی بی‌گمان ارباب‌رجوع را خسته و سرگردان کرده و موجبات نارضایتی را فراهم می‌آورد. بلکه آنان باید در کارهای خویش نظم را رعایت کنند و زمان فعالیت در اداره را فقط به مردم و ارباب‌رجوع اختصاص دهند. (احمدخانی، ۱۳۷۹: ۱۳۹) چرا که برقراری نظم و انضباط در جامعه، باید از مؤسسات و ارگان‌ها شروع کرد و برقراری نظم در همین وادی کوچک مملکتی، باعث آرامش روانی کل جامعه شده و عدم رعایت آن، امنیت و آرامش را مختل می‌سازد.

فهرست منابع:

- قرآن کریم
- نهج البلاغه ترجمه دشتی.
- وصیت‌نامه امام خمینی (ره)
- آقادی، سیدرسول. (۱۳۸۰)، فصلنامه تحقیقات روابط عمومی، ش ۱۱.
- آقادی، سیدرسول. (۱۳۸۰)، فصلنامه هنر هشتم (فصلنامه مطالعاتی و تحقیقاتی روابط عمومی)، سال ۶، ش ۴.
- آقادی، سیدرسول، (۱۳۷۲)، وظایف روابط عمومی در درون سازمان، ماهنامه پیام روابط عمومی وزارت جهادسازندگی، ش ۷.
- احمدخانی، مسعود، (۱۳۷۹)، الگوسازی رفتار مدیران با توجه به نامه‌های حضرت امیر(ع) در نهج‌البلاغه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- اوچاقلو، سجاد و زاهدی، محمدجواد، (۱۳۸۴)، بررسی اعتماد اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن در بین ساکنان شهر زنجان، مجله جامعه شناسی ایران، دوره ششم.
- بل چپ آر (۱۳۸۱). مشتری در جایگاه شریک (ایجاد روابط ماندگار). (غلامرضا صالحی معوا، مترجم). تهران: خدمات فرهنگی رسا.
- بهلولی، حمید (۱۳۷۷). ارزیابی میزان رضایتمندی مراجعه کنندگان به ستاد وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی. پایان نامه دریافت درجه MPH. تهران: دانشگاه علوم پزشکی.
- تکریم ارباب رجوع از منظر آیات و روایات، پدید آورنده: اعظم سادات سیدی تبار، قابل دسترسی در سایت:
<http://www.hawzah.net/fa/magazine/magart/۶۳۹۲۱/۶۰۶۴/۳۶۷۴>
- چلبی، مسعود، (۱۳۸۱)، بررسی نظام شخصیت در ایران، موسسه پژوهشی فرهنگ هنر و ارتباطات، تهران، چاپ اول.
- حیدرآبادی، ابوالقاسم، اعتماد اجتماعی و عوامل اجتماعی - فرهنگی مؤثر بر آن (مطالعه موردی جوانان ۲۰ تا ۲۹ ساله استان مازندران). قابل دسترسی در سایت: www.sid.ir

- خاتمی، احمد (بی‌تا). امام (ع) و کارگزاران، ماهنامه پاسدرا اسلام. شماره ۲۰۳.
- خسروی، محمود، (۱۳۷۸)، ملاک‌های انتخاب و انتصاب نیروی انسانی در مدیریت اسلامی با تأکید بر نهج‌البلاغه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
- دپارتمان امور اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل (۱۳۶۴). مدیریت دولتی و اصلاحات اداری در کشورهای در حال توسعه. (شهنام طاهری، مترجم). تهران: انتشارات ایران زمین.
- رهنورد، فرج‌ا... (۱۳۸۴). معماری سازمان دولت، گامی بنیادین در تکریم ارباب‌رجوع تحول اداری دوره هشتم، شماره ۴۹ ویژه طرح تکریم
- سلطانی، ایرج (۱۳۷۳). نقش آموزش کارکنان در ترویج فرهنگ تکریم. نشریه تحول اداری. شماره ۳۳
- طاهرخانی، ایوب (۱۳۸۲). بررسی شناخت عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان مصارف صنعتی و تعیین اولویت آن‌ها در شرکت برق استان قزوین امور برق البرز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی. مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت کرج
- عالم تبریز، اکبر. عزیز، بهروز، فرشباغ، جواد (۱۳۸۷). طرح ارتقاء و کرامت مردم در نظام اداری. تهران: دفتر آموزش و پژوهش استانداری. تهران. چاپ دوم
- فقیهی، ابوالحسن. (۱۳۸۱). نظام‌های پاسخگویی در بخش دولتی: دیدگاهی تطبیقی، فصلنامه مطالعات مدیریت.
- قراملکی، فرامرز (۱۳۸۳). اخلاق حرفه‌ای. تهران: مجنون. چاپ دوم.
- کازرانی، مسیح (۱۳۸۱). طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب‌رجوع در نظام اداری گرگان. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گلستان. چاپ دوم
- کلهر، منوچهر (۱۳۸۳). مقدمات رفتار اداری. قم: انتشارات حدیث امروز. چاپ اول
- محمدی، اسماعیل (۱۳۸۲). مشتری مداری و تکریم ارباب‌رجوع. تهران: خدمات فرهنگی رسا

- معاونت امور مدیریت و منابع انسانی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۳). ارتقا و حفظ کرامت مردم در نظام اداری. مرکز چاپ و انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت برنامه‌ریزی. چاپ دوم.
- موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی، طرح تکریم ارباب‌رجوع، قابل دسترسی در سایت:
<http://www.iies.org/ShowContent.aspx?contentID=IIES-۴Q۵Q۲۲۱۶۰-۴۷۸R۰۰-Br۷۲۰>
- موسوی، سیدمحمد. (۱۳۷۸)، اهمیت و نقش روابط عمومی در توسعه سازمانی، سازمان جهاد سازندگی استان اصفهان.
- نویدفر، محمد حجت (۱۳۸۵). سنجش مؤلفه‌های اخلاق کار و بررسی ارتباط آن با میزان رضایت ارباب‌رجوع در دانشگاه پیام نور مرکز مشهد. پایان نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران پردیس قم
- الوانی، سیدمهدی و ریاحی، بهروز (۱۳۸۳). نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران. تهران: نشریه اداری، شماره ۲۴ و ۴۱
- هوروتیز، ژاک (۱۳۸۰). هفت کلید استراتژی خدمات. (سید محمد اعرابی و داود ایزدی، مترجمان). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی

آدرس: تهران خیابان طالقانی-تقاطع خیابان شهید سپهبد قرنی -سازمان بازرسی کل کشور

طبقه ششم- مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه با فساد

تلفن: ۶۱۳۶۲۳۰۷

نشانی الکترونیک: www.Bazresli.ir bazrasi.research@136.ir