



## طرح تکریم ارباب رجوع چیست؟

امروز اهمیت جایگاه روابط عمومی در توسعه هدف‌ها و فعالیت‌های هر سازمان یا نهاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی در سطوح گوناگون (محل، منطقه‌ای و بین‌المللی) بر کسی پوشیده نیست. اکنون شرایط و ساختار جوامع به دنبال تحولات گوناگون آنچنان پیچیده شده است که تحقق این اهداف و توسعه فعالیت‌های هر سازمان به آسانی میسر نخواهد شد.

در این راستا بررسی بسیاری از تجارب و شواهد نشان می‌دهد که با وجود تلاش‌ها و فعالیت‌های انجام شده به دلیل عدم حضور روابط عمومی مؤثر، سازمان‌ها نتوانسته‌اند به موفقیت چشمگیری برسند. حتی فعالیت‌های بسیاری از آنها نیز با شکست مواجه شده است. این در حالی است که وجود روابط عمومی مؤثر در سازمان‌ها و شرکت‌های گوناگون موجب گسترش فعالیت‌های سازمان از یک سو و جلب افکار عمومی از سوی دیگر می‌شود.

در عصر حاضر، با توجه به گسترش فعالیت‌ها و پیچیدگی خدمات اقتصادی، رقابت شدید در عرصه تولید و خدمات، گسترش روزافزون سازمان‌های عرضه‌کننده کالا و خدمات، ارتباطات بسیار فزاینده و پیچیده و بسیاری از عوامل دیگر، برقراری ارتباط سازمان‌ها با مردم و توجه به دیدگاه و خواسته افراد جامعه، ضروری به نظر می‌رسد. تا آنجا که می‌توان گفت شرط بقا و دوام هر سازمان، داشتن روابط پویا، عمیق و مؤثر با مراجعه‌کنندگان است. با این وصف نقش روابط عمومی در گسترش اهداف و فعالیت‌های سازمان و برقراری ارتباط با توده‌های مردم بر کسی پوشیده نیست. البته موفقیت در این امر بستگی به آگاه ساختن مردم از اهداف، برنامه‌ها، فعالیت‌ها و نتایج عملکردها از طریق ایجاد، تقویت و حمایت از عنصر روابط عمومی دارد ۱

### تکریم ارباب رجوع

برای روابط عمومی وظایف متعدد و متنوعی از سوی صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران مطرح شده است، ولی نکته جالب توجه در اکثر وظایف و تعاریف ارایه شده، همان بحث ارتباط و پیوند با مردم و جامعه است. تا آنجا که اسکات ام کاتلیپ در این زمینه می‌گوید: «روابط عمومی، شناسایی وظایف، ایجاد، حفظ و نگهداری روابط مطلوب و حسنه با جامعه است، جامعه‌ای که شکست و موفقیت سازمان به آن وابسته است» ۲. یا آلفرد سووی می‌گوید: «افکار عمومی ضمیر باطنی یک ملت است» ۳. با این اوصاف می‌توان گفت مردم نقشی حائز اهمیت و ارزنده در فعالیت‌های واحدهای روابط عمومی سازمان‌ها ایفا می‌کنند و لازم است از طریق فعالیت‌های روابط عمومی و سامان‌دهی مناسب این فعالیت‌ها، زمینه‌های برقراری ارتباطات مؤثر با ارباب رجوع مهیا شود. مسأله‌ای که امروزه تحت عنوان "تکریم ارباب رجوع" در اکثر سازمان‌ها مطرح شده و در دستور کار دولت نیز قرار گرفته است ۴.

مدیران واحدهای روابط عمومی به منظور اجرای درست و مؤثر این وظیفه و رسالت خطیر، لازم است دارای خصوصیات و ویژگی‌های ذیل باشند تا طرح مذکور که همان ارتباط با مخاطبان و ارباب رجوع است، در قالب طرح و شعار و بخشنامه باقی نماند. این ویژگی‌ها عبارتند از:

۱. وقوف به محتوای طرح

۲. قدرت یاد دادن طرح به دیگران

۳. داشتن دید وسیع

۴. شهامت

۵. توجه به ملاحظات اخلاقی

۶. داشتن تدبیر و قدرت تجزیه و تحلیل درست مسایل

۷. حس کنجکاوی و توانمندی ذهنی

۸. کنترل احساسات و هدایت آن در مسیری عاقلانه

۹. انصاف و عدالت

۱۰. داشتن شرایط مناسب برای تصدی این شغل و وظیفه ۵

اکنون اکثر سازمان‌ها و مؤسسات در شرایطی به سر می‌برند که باید به تقاضاهای روزافزون شهروندان آگاه، تشکلهای علمی، گروه‌های ذینفع، نهضت‌های اجتماعی، مطبوعات، وسایل ارتباط جمعی و غیره پاسخگو باشند. پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع در همه سازمان‌ها نقش محوری و اساسی دارد و بسیاری از مدیران و مسوولان خواستار آنند که کارکنان در این زمینه از قدرت نامحدود و تهدیدکننده‌شان در برابر ارباب رجوع سوءاستفاده نکنند.

در دهه‌های گذشته در کسب و کار و تجارت یک شعار حاکم بود و آن این بود که سر مشتری و ارباب رجوع را باید کلاه گذاشت. مشتری و ارباب رجوع نیز در معامله و تجارت برای مصون ماندن از فریب فروشنده، می‌کوشید تا با زیرکی خود، او را فریب دهد. در دهه‌های بعد شعار اصلی تجارت این شد: «حق با مشتری است». مشتری به سازمان هویت می‌دهد و سازمان تمام تلاش و فعالیت خود را برای تأمین خواسته‌های مشتری متمرکز می‌کند. امروز، شعار اصلی حاکم بر تجارت و بازرگانی این شده است که «مشتری پادشاه است»، مشتری اختیارات فراوانی دارد. او تعیین‌کننده اصلی و داور نهایی است.

پیش از این دوران، اطلاعات و اخبار توسط سازمان‌ها تهیه و کانالیزه می‌شد و در اختیار مردم و جامعه قرار می‌گرفت. مردم حق انتخاب اطلاعات را نداشتند و تقریباً می‌توان گفت نوعی سانسور اطلاعاتی در روابط سازمان و مردم و جامعه حاکم بود. با توجه به رشد فزاینده وسایل و تجهیزات اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی، مردم حق انتخاب دارند. به عبارت دیگر نمی‌توان اطلاعات را در اختیار

مردم قرار داد، بلکه خود مردم هستند که اطلاعات را انتخاب و به سادگی به آن دسترسی پیدا می کنند. دیگر قدرت سازمان ها در اداره افکار عمومی و تأثیرگذاری بر دیدگاه های جامعه کم شده است و مردم خود حق انتخاب دارند.

دیدگاهی که در حال حاضر کم کم جای خود را در مسایل روابط عمومی باز می کند، این است که ارباب رجوع پادشاه است (مردم اصلی ترین نقطه و کانون توجه هستند)، باید مردم تصمیم بگیرند و سازمان ها و مؤسسات نیز باید در این زمینه فعالیت هایی را ارائه دهند که مردم خواستار آن هستند. از سوی دیگر با ابزار و وسایل نسبتاً ابتدایی متداول در روابط عمومی نمی توان بر جامعه و مردم تأثیر گذاشت، بلکه این مردم هستند که حتی آن وسایل را در اختیار سازمان ها قرار می دهند. حال باید دید ورشکستگی شرکت های عظیم دنیا همانند پان امریکن، دلتا ایرلند و شرکت هایی که در آستانه ورشکستگی اند تا چه حد به این دیدگاه مربوط است؟ می توان گفت تمام واحدهای روابط عمومی دولتی، خصوصی، تولیدی، صنعتی، خدماتی و غیره موظفند فرآیندها و سازوکارهایی برای نظارت بر عملکرد کارکنان سازمان طراحی و اجرا کنند.

تکریم ارباب رجوع می تواند برای سازمان، منافع و امتیازات ذیل را به همراه داشته باشد:

۱. تضمین کننده استفاده صحیح از منابع و امکانات

۲. بهبود آرایه خدمات

۳. کاهش میزان تعارضات بین مردم و کارکنان

۴. کاهش میزان دوباره کاری ها و سردرگمی ها

۵. بهبود نظام اطلاع رسانی و اطلاع دهی

۶. کنترل و ارزیابی بهتر و مطلوب تر عملیات و فعالیت ها

۷. افزایش میزان بهره وری، کارآیی و اثربخشی امور

۸. محیط جذاب کاری برای کارکنان

۹. ایجاد زمینه های رشد و توسعه فعالیت ها

۱۰. افزایش قابلیت و سازگاری با محیط

۱۱. شناسایی بهتر نقاط قوت و ضعف سازمان

۱۲. شناسایی فرصت‌ها و بهره‌گیری از آنها در جهت پیشبرد اهداف سازمان

۱۳. ایجاد انگیزه در دیگران

۱۴. تأمین رضایت جامعه، مدیران و دست‌اندرکاران

۱۵. ایجاد پیوند ارتباطی سازمان و جامعه

۱۶. تحقق اصول اخلاقی حاکم بر روابط عمومی ۶

برای تحقق این اهداف، لازم است روابط عمومی سازمان، زمینه‌های مشارکت هر چه بیشتر تمام کارکنان را مهیا سازد. نظام مشارکت کارکنان در اجرای طرح، سیستمی است فراگیر و بسیار گسترده با ابعادی که می‌تواند به اندازه دامنه تخیل و تفکر انسانی ادامه پیدا کند. روش‌های عمده‌ای که تاکنون به منظور استقرار نظام مشارکت کارکنان مورد استفاده قرار گرفته است، عبارتند از:

۱. سیستم غیرمتمرکز

۲. روش مدیریت بر مبنای هدف‌گذاری

۳. نظام کنترل کیفیت فراگیر

۴. سیستم کاری بی‌نقص

۵. سیستم ساراتف در روسیه

۶. سیستم دورو در لهستان

۷. سیستم پیشنهادها

مشارکت همه افراد سازمان در اجرای طرح تک‌ریم ارباب‌رجوع برای رسیدن به اهداف سازمان، ضروری است. آمادگی کارکنان برای پاسخگویی، مقدمات توسعه پایدار را فراهم می‌سازد. طی پژوهشی در آمریکا درباره یک ماده شوینده، مشخص شد تنها ۳٪ افراد جامعه بدون آن که راجع به آن محصول تبلیغی صورت گیرد، آن را مصرف می‌کنند و اگر نتایج حاصل از مصرف آن ماده برای آنان مطلوب و رضایت‌بخش باشد، به حدود ۱۵٪-۱۰٪ افراد دیگر جامعه اطلاع خواهند داد.

اما اگر نتایج مصرف آن ماده شوینده برای گروه اول مصرف کننده مطلوب و رضایت بخش نباشد، به بیش از ۸۰٪ افراد دیگر این نارضایتی را منتقل خواهند کرد. در یک سازمان نیز همین گونه است. اگر ارباب رجوع از عملکرد یک سازمان راضی و خرسند باشد، تمایل زیادی برای اعلام رضایت خود خواهد داشت، ولی در صورتی که از عملکرد حتی یک نفر از کارکنان سازمان راضی نباشد، سعی می کند به شیوه های مختلف ناراحتی و نارضایتی خود را ابراز کند. به عبارتی در بعضی از مواقع که میزان نارضایتی او از آستانه مجاز نیز بیشتر شود، بسیاری از مقامات بالای کشور و حتی مدیران رتبه اول جامعه را به لحاظ عملکرد بر یک کارمند مورد انتقاد قرار خواهد داد و این مسأله خود نشانگر اهمیت طرح تکریم است.

به عبارتی می توان خاطر نشان ساخت نظام سیاسی حاکم بر هر جامعه تحت تأثیر مشروعیت نظام اداری آن جامعه خواهد بود و عملکرد کارگزاران ادارات در مشروعیت بخشیدن به نظام سیاسی کاملاً مؤثر است. این فرآیند تأثیر گذاری نوعی «سرمایه اجتماعی» است که بی توجهی به آن می تواند یک نظام سیاسی و مدیران ارشد آن را با بحران مشروعیت و حتی بحران هویت روبه رو سازد. ۹

در انگلستان در سال ۱۹۹۱ این طرح در قالب نظام پاسخگویی سازمانی و «منشور شهروندی» طرح ریزی شد که هدف آن بهبود ارایه خدمات دولتی به مردم است. برای خدمات مهم دولتی، ۳۷ منشور تدوین شده است. این منشورها هر سال مورد بازنگری قرار می گیرند و به روز می شوند. منشور شهروندی شفافیت بیشتری برای خدمات ارایه شده، فراهم کرده است و در نتیجه سبب می شود کارکنان دولت نسبت به عملکردشان پاسخگو باشند. برای به هنگام کردن منشورها از دریافت کنندگان خدمات، نظر خواهی شده و نتایج آن به صورت ادواری منتشر می شود. منشورهای شهروندی متضمن اصولی است که رعایت آنها الزامی است، از جمله:

– برای کیفیت و کمیت خدمات، استانداردهایی وجود دارد. این استانداردها باید به اطلاع دریافت کنندگان خدمات عمومی برسد.

– همزمان با اعلام استانداردهای کیفی و کمی خدمات، نتایج عملکرد سازمانی باید منتشر شود و به اطلاع عموم برسد.

– اطلاعات صحیح از چگونگی ارایه خدمات، هزینه آنها و افرادی که باید خدمات را ارایه کنند، منتشر شود.

– احترام به ارباب رجوع و همراهی کارکنان با آنان، اصلی خدشه ناپذیر است و همه مردم به این امر واقفند.

– کارکنان دولت موظفند نام و مشخصات اداری خود را روی سینه نصب کنند تا ارباب رجوع بتواند به راحتی آنان را بشناسد.

– در صورتی که به هر دلیل، رفتار اداری با استانداردهای تعیین شده مطابقت نداشته باشد، کارمند موظف به عذرخواهی است.

– روش هایی برای شکایت از سوء رفتار اداری پیش بینی شده است و خسارات وارده به دریافت کنندگان خدمات باید به گونه ای مناسب جبران شود. در کشور آمریکا در سال ۱۹۷۸، قانونی تحت عنوان «قانون اخلاقیات در دولت» ۱۱ تصویب شد که مطابق آن کارکنان ارشد فدرال موظفند فرم هایی را هر ساله درباره وضعیت مالی، عدم استفاده از موقعیت های اداری و عدم دریافت هدایا

تکمیل کنند. این قانون، دفتری به نام «دفتر امور اخلاقی دولت» ۱۲ ایجاد کرد که در آغاز به دفتر مدیریت پرسنلی وابسته بود و پس از تصویب قانون اصلاح امور اخلاقی در سال ۱۹۸۹ واحدی مستقل شناخته می‌شد. این دفتر که وابسته به قوه مجریه است، موارد خلاف کاری‌ها را به وزارت دادگستری آمریکا گزارش می‌دهد. براساس قانون اخلاقیات، همه مؤسسات دولت فدرال موظفند واحدی برای نظارت بر امور اخلاقی کارکنانشان تأسیس کنند. این واحدها مسوولیت آموزش کارکنان و امور اداری اخلاقیات را بر عهده دارند.

دفتر امور اخلاقی دولت فدرال سالانه کنفرانس‌های متعددی برگزار می‌کند که از آن جمله کنفرانس بین‌المللی اخلاقیات دولت در سال ۱۹۹۴ بود که در آن ۴۹ کشور شرکت داشتند. دفتر امور اخلاقی دولت، بیشتر تلاش خود را صرف بررسی روابط مالی کارکنان کرده است. وقتی مأموری منصوب می‌شود، براساس مقررات اخلاقی، اطلاعات مربوط به روابط مالی او بررسی می‌شود. این قانون فرصت سوء استفاده از موقعیت‌های اداری پس از خروج از خدمت را به شدت محدود می‌کند.

در سال ۱۹۹۳ دفتر امور اخلاقی، کتاب راهنمایی تهیه کرد که در آن دستورالعمل‌هایی برای پیشگیری از انجام کارهای خلاف اداری ذکر شده است. در این راهنما اموری همچون دریافت هدایا از خارج سازمان، رابطه با سازمان‌های دیگری که کارمند منافعی در آنها دارد، مسایل مالی بعد از استخدام، سوء استفاده از موقعیت شغلی و فعالیت‌های نابهنجار در خارج از سازمان توضیح داده شده است. در کشورهای دیگری همچون پاکستان (سال ۱۹۸۳ دفتر احتساب نهادی قانونی)، بنگلادش (۱۹۸۰ قانون بازرس - آمبودزین) و حتی زامبیا (دفتر بازرس) برای رسیدگی به شکایات شهروندان از دستگاه‌های اداری تأسیس شده است. ۱۳

با این اوصاف باید گفت، طرح تکریم ارباب‌رجوع در کشور ما تقریباً دیر مطرح شده است و به نظام‌های پاسخگویی چندان توجهی مبذول نشده، ولی باز جای امیدواری وجود دارد که این طرح مورد توجه مسوولان و متولیان امور قرار گرفته و سرلوحه فعالیت دولت باشد.

#### روابط عمومی و طرح تکریم ارباب‌رجوع

یکی از عمده‌ترین وظایف واحدهای روابط عمومی در تمامی سازمان‌ها، اطلاع‌رسانی و آموزش است. در زمینه اطلاع‌رسانی، روابط عمومی تلاش می‌کند تا در دو بُعد درونی و بیرونی وظیفه خود را انجام دهد. مطمئناً ارباب‌رجوع فکر می‌کند هرگاه به سازمانی مراجعه کند، همه افراد باید در خدمت او باشند و کار و امور مرتبط با او را به نحو مطلوب و مؤثر انجام دهند. در یک دسته‌بندی کلی می‌توان خواسته‌ها و انتظارات ارباب‌رجوع را به دو بخش تقسیم کرد:

الف: خواسته‌های مشروع

ب: خواسته‌های نامشروع

خواسته‌های مشروع ارباب‌رجوع به مجموعه‌ای از خواسته‌ها و انتظارات اطلاق می‌شود که در چارچوب قوانین و مقررات سازمان قابل تحقق باشد. ارباب‌رجوع می‌خواهد این بخش از خواسته‌هایش با سرعت و کیفیت مناسبی برآورده شود.

خواسته‌های نامشروع ارباب‌رجوع مجموعه‌ای از خواسته‌ها و انتظارات را شامل می‌شود که در چارچوب قوانین و مقررات سازمان قابل تحقق نیست، ولی ارباب‌رجوع انتظار دارد کارکنان سازمان مقررات را نادیده انگاشته و با تطمیع و روش‌های دیگر سعی می‌کند به خواسته غیرقانونی خود برسد. قطعاً راضی کردن ارباب‌رجوع در این زمینه، کاری غیراخلاقی ۱۴ و غیرقانونی قلمداد می‌شود و می‌تواند پیامدهای ناگواری را برای مسوول مربوطه به همراه داشته باشد.

وظیفه و رسالت اصلی روابط عمومی در این مقوله، مشخص کردن زمینه‌های کاری و شیوه‌های مطلوب و مناسب برخورد با ارباب‌رجوع در سازمان و اجرای دقیق طرح تکریم با رضایت خاطر متصدی مربوطه است و این امر انجام‌پذیر نیست، مگر با زمینه‌سازی مناسب برای اجرای طرح.

به عبارتی حتی اگر بخشنامه و دستورالعمل‌های مربوطه دقیق و مناسب طراحی شده باشند، تا زمانی که بستر و زمینه استقرار طرح تکریم توسط واحدهای روابط عمومی آماده نشده باشد، نمی‌توان به اجرای موفقیت‌آمیز طرح مذکور دل بست. بنابراین در فرآیند مردم‌سالاری باید بدانیم وظیفه‌مان در برابر مردم چیست و از سوی دیگر مردم چه نقشی در برابر ما ایفا می‌کنند. به بیان ساده‌تر روابط عمومی موظف است برای مردم، ارباب‌رجوع و کارمندان مشخص کند جایگاه روابط عمومی و مردم در این فرآیند ارتباطی کجاست؟

متأسفانه نظام اداری دچار نوعی بیماری است که باید به موقع درمان شود. گستردگی عملکرد دولت شاید یکی از دلایل این ضعف باشد. گستردگی و پراکندگی وظایف دولت راه را بر نظم و انسجام عملی می‌بندد. در نتیجه دولت نمی‌تواند پاسخگوی مناسبی برای مسایل و مشکلات باشد. از سوی دیگر پیچیدگی بسیاری از روابط موجود در جامعه هم دست به دست هم داده و باعث بی‌توجهی به مردم و ارباب‌رجوع شده است. اجرای طرح تکریم و تأکید مسوولان و دست‌اندرکاران بر اجرای دقیق آن، می‌تواند در این زمینه یاری‌رسان باشد. بررسی‌های زیادی لازم است تا اجرای این طرح در قالب شعار محدود نماند.