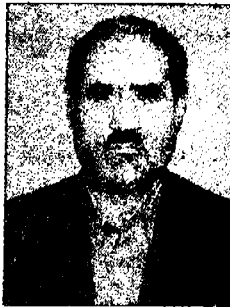


# نقش آموزش کارکنان در ترویج فرهنگ تکریم



## ارج سلطانی

دکتری مدیریت آموزشی، مدرس دوره‌های کارشناسی ارشد و مدیر تحقیقات نیروی انسانی شرکت فولاد مبارکه، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی و مسئول استخدام شرکت فولاد، دارای چندین مقاله در زمینه مدیریت و آموزش.

## چکیده

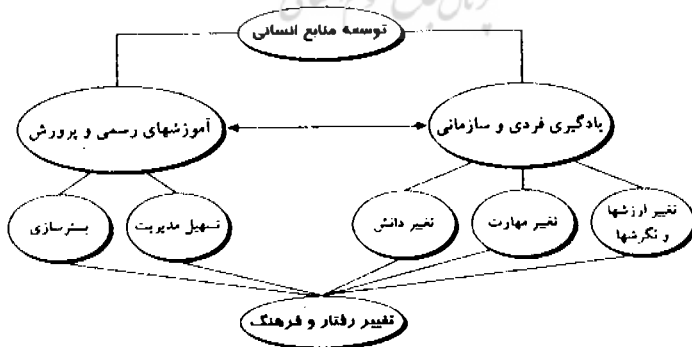
سازمانهای برتر و موفق امروزی به مشتری و ارباب رجوع به منزله عامل اساسی رقابت توجه دارند و برای کسب اعتبار و حیثیت اجتماعی با طراحی سازوکارهای مناسب دائماً خواسته‌ها و دیدگاههای ارباب رجوع و مشتری را دریافت و بر آن اساس راهبردی را انتخاب می‌کنند. مشتریان و ارباب رجوع سازمانها در مقام یکی از ذی‌نفعان مهم بایستی مورد احترام و تکریم قرار گیرند. اینکه سازمان به صورت یکپارچه و هماهنگ برای ارباب رجوع و مشتری اهمیت قائل شود و بدان احترام بگذارد یک شبه به وجود نمی‌آید، بلکه این امر فرایندی است که نیاز به تغییر نگرش و در نهایت ترویج فرهنگ تکریم ارباب رجوع دارد. بر این اساس، برای فرهنگی کردن تکریم لازم است کلیه کارکنان در تمام سطوح

سازمان آموزشهای لازم را طی کنند و با تبدیل آموزشها به مهارت و رفتار از این طریق سازمان بتواند به مشتریان خود احترام مستمر بگذارد. بر این اساس و با توجه به اهمیت آموزش در فرهنگ‌سازی تکریم در این مقاله کوشیده‌ایم مفهوم آموزش و تکریم تبیین و به نقش توسعه منابع انسانی در ترویج فرهنگ تکریم اشاره کنیم.

## مفهوم آموزش

آموزش به منزله فعالیتهایی تعریف شده است که هدف از آن گسترش و توسعه دانش، مهارت، ارزشهای اخلاقی و درک همه ابعاد زندگی است. آموزش زمینه‌های تربیت کارکنان را فراهم می‌کند. تربیت فرایندی برنامه‌ریزی شده برای تغییر نگرش، معرفت یا رفتار ماهرانه از طریق تجربه یادگیری به منظور رسیدن به عملکرد مؤثر است. هدف از تربیت، یعنی توسعه تواناییهای فرد و ارضای نیازهای کنونی و آینده سازمان. آموزش و تربیت منجر به توسعه می‌شود و توسعه منابع انسانی عبارت از تغییر رفتار جمعی و فردی است. آموزش سازمانی بایستی به توسعه منابع انسانی منجر شود و برای این کار به الگوی مناسبی نیاز داریم که در این جهت الگوی ۱ را می‌توان به منزله الگوی عملیاتی توسعه منابع انسانی معرفی کرد.

الگوی ۱. فرایند توسعه منابع انسانی



## مفهوم تکریم

تکریم در لغت به معنی گرامی داشتن، محترم داشتن و عزیز و ارجمند شمردن است. برای اینکه سازمانها بتوانند در مقابل ارباب رجوع تکریم کنند لازم است ابتدا به کرامت انسانی به سان جوهره و محور اساسی که تکریم پذیر است توجه شود. کرامت انسانی عبارت است از به فعالیت در آوردن فضایل و معنا دادن آنها از طریق خودشناسی و خداشناسی برای به وجود آمدن راهبردهای عملی برای اصلاح جامعه و سازمان. آنچه به کرامت انسانی مشروعیت می دهد و انسان را مستحق تکریم می کند کمالاتی است که در انسان وجود دارد. بعضی از این کمالات عبارتند از:

- جنبه ادراک و کشف خود و جهان خود؛
- داشتن جهان بینی؛
- جاذبه های مصنوعی؛
- تمایل به علم و دانش؛
- اخلاق مند بودن انسان؛
- جلب کمال و جمال؛
- پرستش و تقدیس؛
- عقل و اراده.

باتوجه به مؤلفه های مذکور مفهوم تکریم در مقابل ارباب رجوع را می توان در الگوی ۲ نشان داد.

**نقش آموزش و توسعه منابع انسانی در ترویج فرهنگ تکریم ارباب رجوع**

برای عملی کردن طرح تکریم دو دسته پیش نیاز لازم است، یکی اینکه ساختارها و سازوکارهای لازم طراحی و اجرا شود که این کار زیاد مشکلی نیست و بخشی از آن انجام و به راحتی می توان آن را تکمیل کرد و دیگری بستر سازی فرهنگی است که کار مشکلی است و اگر بتسوان فرهنگ سازی لازم را انجام داد، اجرای طرح

تکریم ساده است و تأثیر مطلوبی در ارتقای عملکرد سازمانها خواهد داشت. تکریم ارباب رجوع بایستی به صورت یک نگرش و باور درآید و به فرهنگ سازمانها تبدیل شود و در این زمینه آنچه ممکن است به نهادی شدن و ترویج فرهنگ تکریم کمک کند آموزش و توسعه منابع انسانی است. به طور کلی، آموزش و توسعه منابع انسانی در ابعاد زیر به ایجاد، توسعه و نهادی شدن فرهنگ تکریم کمک می کند.

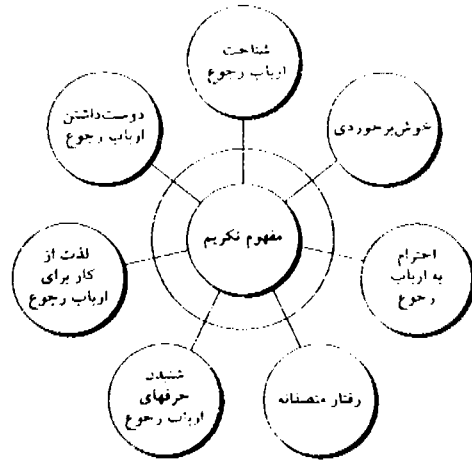
## ۱. ایجاد مهارت مشتری و ارباب رجوع شناسی

مقدمه تکریم ارباب رجوع این است که کارکنان سازمان مشتری و ارباب رجوع را به خوبی بشناسند. زمانی که شناخت کافی از مشتری حاصل شد تکریم متناسب با سطح مشتری اعمال خواهد شد. مشتری شناسی فرایندی است که طی آن قابلیت های روانی، فردی، عقلی، فکری و حتی جسمی مشتری شناخته شده. بر مبنای شناخت با او رفتار می شود. اینکه چگونه مشتری و ارباب رجوع شناخته شود نیاز به آموزش دارد که با طرح چه سؤالاتی و با گرفتن چه اطلاعاتی ارباب رجوع شناخته شود. زمانی که کارکنان سازمان به مهارت ارباب رجوع شناسی مجهز شدند به راحتی می توانند آنان را ترک کنند و رفتار معقولی با آنان داشته باشند، به طور کلی، مهارت مشتری شناسی بر اساس الگوی ۳ به ترویج فرهنگ تکریم کمک می کند.

## ۲. آموزش مهارت فرهنگ شناسی مشتری و ارباب رجوع

فرهنگ به تعبیر عام شیوه زندگی مردم است و برای اینکه بتوانیم فرهنگ خود را وارد روند زندگی دیگران کنیم به شناخت فرهنگ آنها نیاز داریم، بدون شناخت علایق، آداب و سنن ارباب رجوع نمی توان پیوندی بین سازمان و دستگیری آنان برقرار کرد. شناخت کلیه عوامل فرهنگی مشتری اعم از مثبت و منفی ضرورت دارد، چرا که

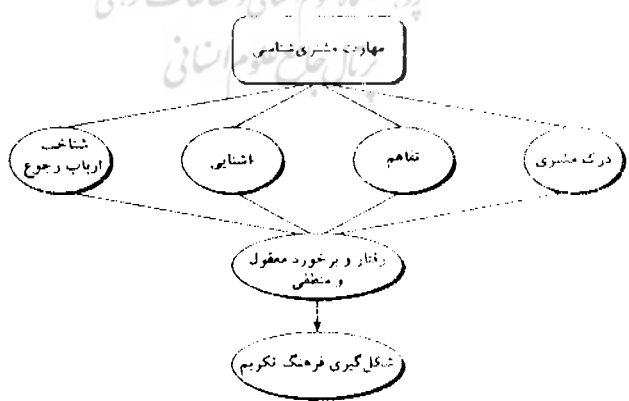
الگوی ۲. مؤلفه‌های مفهوم تکریم



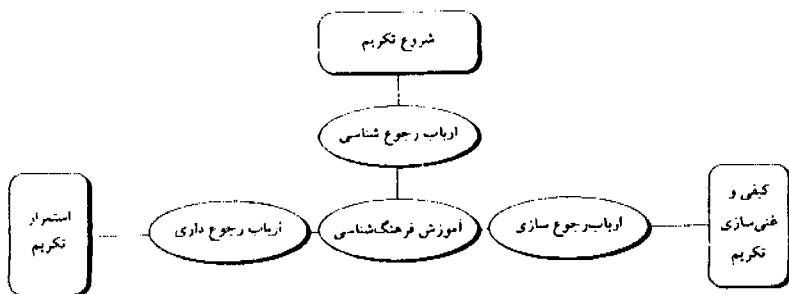
مشتری تحت تأثیر عوامل گوناگون محیطی اعم از اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و ... حتی اقلیمی است. آموزش در زمینه‌های زیر می‌تواند به استقرار طرح تکریم کمک کند.

■ آموزش جمعیت‌شناسی:

الگوی ۳. نحوه کمک مهارت مشتری‌شناسی به ترویج فرهنگ تکریم



الگوی ۴. نحوه کمک آموزش فرهنگ‌شناسی به ترویج فرهنگ تکریم



▪ آموزش مردم‌شناسی فرهنگی؛

▪ آموزش آداب و سنن‌شناسی؛

▪ آموزش درخصوص شناسایی نیاز فرهنگی در گروه‌ها و اقوام؛

▪ آموزش شناسایی ارزشهای غالب مردم؛

▪ آموزش استانداردهای اخلاقی و روانی ارباب‌رجوع.

به‌طور کلی، از طریق فرهنگ‌شناسی مطابق الگوی شماره ۴ می‌توان به ترویج فرهنگ تکریم کمک کرد.

### ۳. آموزش مهارت برقراری روابط انسانی با ارباب‌رجوع

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 گوش داده شود. مهارت روابط انسانی، یعنی اینکه کارکنان سازمان بتوانند از الگوها و میانی ارتباطی متناسب با سطح فرهنگ و خواسته ارباب‌رجوع استفاده کنند و به‌عبارت ساده، فرایند تنظیم‌سازی الگوهای ارتباطی را با سطوح مختلف انسانی اجرا نمایند.

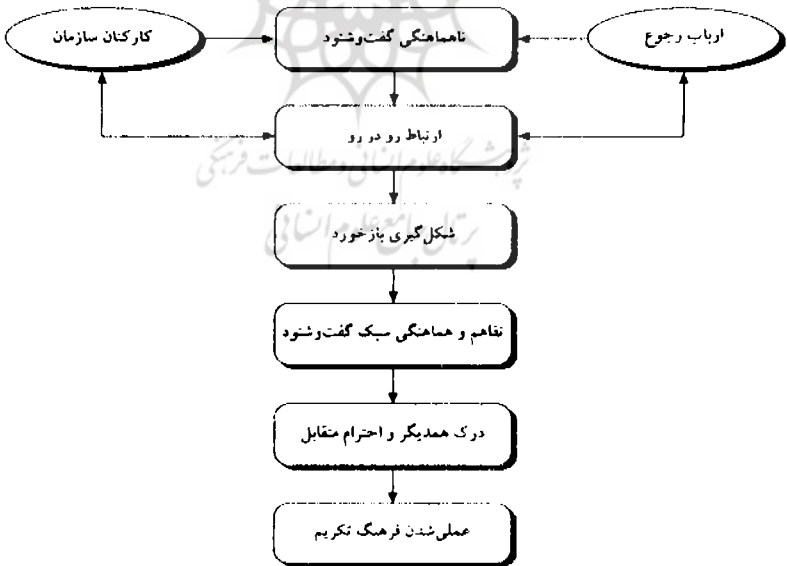
برقراری روابط انسانی در عین حال ساده و قدری مشکل است. با این‌حال، بسیار کارساز است و در خوشحالی و تکریم ارباب‌رجوع نقش بسزایی دارد. در اینجا لازم است که کارکنان سازمان، سبکهای گفت‌و شنود خود را با شیوه‌های گفت‌و شنود

ارباب رجوع هماهنگ کنند. یکی از عوامل مهمی که کارکنان سازمانها را در برقراری روابط انسانی با ارباب رجوع دچار مشکل می‌کند، این است که معمولاً شیوه‌های گفت‌و شنود کارکنان سازمان با ارباب رجوع هماهنگ نیست. در این زمینه لازم است آموزشهای مهارتی ارائه شود تا کارکنان بتوانند از طریق نزدیک کردن سبک گفت‌و شنود خود، زمینه‌های برقراری روابط انسانی معقول و منطقی را فراهم کنند. به‌طور کلی، مهارت برقراری روابط انسانی براساس الگوی ۵ به ترویج فرهنگ تکریم کمک می‌کند.

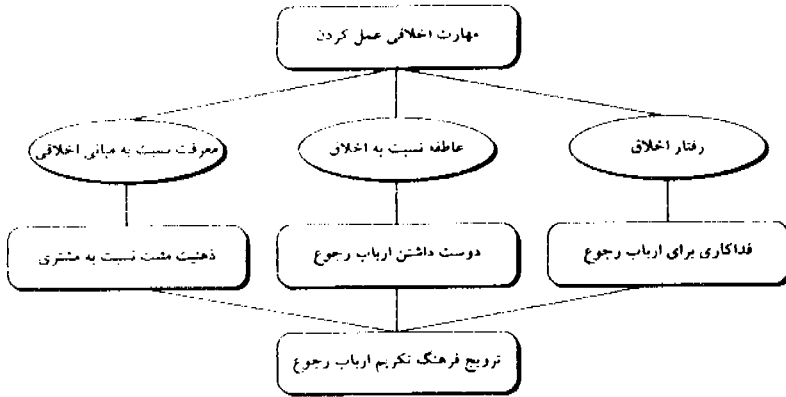
#### ۴. آموزش مهارت اخلاقی عمل کردن در مقابل ارباب رجوع

یکی از سازوکارهای عملی تکریم ارباب رجوع این است که مبانی اخلاقی معیار رفتار با ارباب رجوع باشد و در این زمینه کارکنان سازمان بایستی اخلاق شخصی خود را قوی و آموزشهای لازم را ببینند. برای اخلاقی عمل کردن لازم است که ابتدا فرد مبانی

الگوی ۵ نحوه کمک مهارت روابط انسانی به ترویج فرهنگ تکریم



## الگوی ۶. مهارت اخلاقی عمل کردن



اخلاقی را یاد گیرد و پس از مدتی آنها را در رفتار خود جاری و در مورد ارباب رجوع به کار بیند. منظور از اخلاق شخصی مجموعه باورها و اعتقاداتی است که در حکم الزامات اولیه، پایه‌ای تعیین می‌کند که چه کاری (چه رفتاری) درست و چه کاری نادرست است. به‌طور کلی، مهارت اخلاقی عمل کردن براساس الگوی شماره ۶ به ترویج فرهنگ تکریم یاری می‌رساند.

## ۵. آموزش و تقویت تعهد نسبت به ارباب رجوع

اولین و شاید مهمترین تعهد، تعهد نسبت به ارباب رجوع است، در فرهنگ ایرانی و اسلامی ما نیز عبادت بجز خدمت خلق نیست و صالحترین افراد سودمندترین آنان نسبت به مردم معرفی شده است. ارباب رجوع به کسانی می‌گویند که می‌توانند از حاصل کار واحد تحت نظارت مدیر بهره‌جویند، هر مدیر کمال‌جو به دو شیوه می‌تواند تعهد خود را به‌طور مؤثر به ارباب رجوع نشان دهد:

۱. ارائه خدمات؛

۲. اهمیت قائل شدن برای آنکه عملی شدن این دو شیوه از طریق آموزش در

انسانهای سازمانی نهادی می‌شود.



به‌طور کلی، برای اثربخشی تکریم در بُعد تقویت تعهد نسبت به ارباب‌رجوع، کیفیتهای زیر از طریق آموزش بایستی در افراد ایجاد شود:

۱. آموزش برآورد مداوم از نیازهای ارباب‌رجوع؛
۲. آموزش اینکه همیشه حق با ارباب‌رجوع است؛
۳. آموزش پاسخگویی به موقع و صحیح به ارباب‌رجوع؛
۴. آموزش اولویت‌شناسی برای ارباب‌رجوع.

## ۶. آموزش مهارت راضی کردن ارباب‌رجوع

یکی از معیارهای تکریم در برابر ارباب‌رجوع این است که تا چه حد ارباب‌رجوع از ما راضی شده است، رضایت یک دفعه حاصل نمی‌شود. بلکه رضایت فرایندی است که طی آن ارباب‌رجوع با برخورد مناسب و منطقی کارمند روبه‌رو و مشکل او حل و در نتیجه رضایت حاصل می‌شود. راضی کردن و راضی نگه‌داشتن مشتری و ارباب‌رجوع حداقلی است که بایستی بدان توجه شود، متنها برای عملی کردن تکریم ارباب‌رجوع لازم است از سطح رضایت ارباب‌رجوع عبور و برای خوشحال کردن آن سازوکارهایی طراحی کنیم، اینکه چگونه و با چه سازوکارهایی ارباب‌رجوع را راضی کنیم نیاز به آموزش دارد.


به‌طور کلی مهارت در جلب رضایت مشتری در ابعاد زیر به ترویج فرهنگ تکریم

کمک می‌کند:

- جلب رضایت متقابل شده و در این بعد نیروافزایی حاصل می‌شود؛
- به نیازهای روانی ارباب‌رجوع پاسخ داده می‌شود؛
- مراجعه ارباب‌رجوع به سازمان به تفریح و لذت تبدیل می‌شود؛
- نیروی روانی کمتری صرف کار می‌شود.

## جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

باتوجه به اینکه طرح تکریم تصویب و به سازمانها برای اجرا ابلاغ شده است، لازم

است ابتدا بسترسازی لازم صورت گیرد تا در این زمینه تکریم ارباب رجوع جزء ارزشهای غالب سازمان درآید و به شیوه‌های فرهنگی در سازمان تبدیل شود. زمانی که سازوکارها و الگوهای طرح تکریم با فرهنگ‌سازی در سازمان نهادینه شود، تکریم به ارباب رجوع امری طبیعی خواهد بود. آنچه در ترویج فرهنگ تکریم نقش اساسی دارد آموزش نیروی انسانی است، در مقاله حاضر به نقش آموزش در ترویج فرهنگ تکریم، به ابعاد ایجاد مهارت ارباب رجوع‌شناسی، مهارت فرهنگ‌شناسی، مهارت برقراری روابط انسانی، مهارت تعهد نسبت به مشتری و مهارت در جلب رضایت ارباب رجوع پرداخته شد. 

## منابع و مأخذ

Stewart, Jim. *Employee Development Practices*, Published in order Britain, 1999, p. 16.

سجادی، سیدعلی اکبر، «نقش رضایت مشتری از تجارت»، مجله مدیریت، شماره ۳۲، آبان ۱۳۷۷، ص ۴۶.

سلطانی، ایرج، «نگرشی به مدیریت بر مبنای کرامت انسانی»، مجله مدیریت، شماره ۶۵-۶۶، سال ۱۳۸۱، ص ۳۶.

سلطانی، ایرج، «نگرشی به مدیریت بر مبنای کرامت انسانی»، مجله مدیریت، شماره ۶۵-۶۶، سال ۱۳۸۱، ص ۴۱.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی