

## طرح مسأله

اولین درسی که دانشجویان ارتباطات روابط عمومی می‌خوانند بیانگر این مفهوم است که رشد «همدلی» در بین مردم یک جامعه می‌تواند توسعه را در آن جامعه به‌دنیال داشته باشد.

این جمله در کلاس‌های درس روابط عمومی بارها به دانشجویان گفته می‌شود که: تنها راه حل مشکلات جامعه ما، افزایش «درک اجتماعی» بین مردم است.

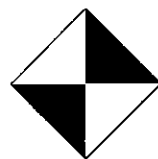
بسیاری از پژوهش‌های کاربردی نشان می‌دهد که در هر اداره‌ای که بین کارمند و ارباب رجوع «درک یکدیگر» وجود داشته باشد، آن اداره مشکلات کمتری دارد و در جامعه می‌تواند نقش خودش را به خوبی انجام دهد و آنجا که «درک یکدیگر» نباشد می‌تواند «تضاد» و دشمنی بین کارکنان اداره و بین آنها و ارباب رجوع بروز کند و این شرایط می‌تواند موجب کاهش بهره‌وری گردد. مسئولان روابط عمومی همه سازمان‌ها می‌دانند که بالاخره برای حل مشکل بین کارمند و ارباب رجوع باید راهی یافت که ارباب رجوع بتواند «خودش را جای کارمند پشت میز بگذارد» و مشکلات و محدودیت‌های او را «درک کند» و کارمند هم بتواند «خودش را جای ارباب رجوع بگذارد» و او را درک کند که ارباب رجوع کیست، مشکلات او چیست و در چه شرایطی به‌اداره او مراجعه کرده است.

آنان که در آرزوی بهره‌وری بیشتر برای سازمان و اداره خودشان هستند همواره می‌گویند که: باید برای «درک یکدیگر» و برای حل مشکلات «بین فردی» و برای افزایش «باور یکدیگر» و افزایش «اعتماد به یکدیگر» به‌ویژه در ادارات بین کارکنان یک اداره و بین کارکنان و ارباب رجوع در یک اداره، راهی پیدا کنیم که هرکسی بتواند «دنیا را از دریچه چشم طرف مقابل ببیند» و خودش را جای او بگذارد.

در هفت صد سال قبل سعدی در گلستان این مفهوم را مطرح کرد آنجا که می‌گوید:

«یکی از ملوک عرب حدیث مجنون لیلی و شورش حال او بگفتند که با کمال فضل و بلاغت سر در بیابان نهاده است و زمام عقل از دست داده. بفرمودش تا حاضر آوردند و ملامت کردن گرفت که در شرف نفس انسان چه خلل دیدی که خوی بهایم گرفتی و ترک عشرت مردم گفتی؟...» تا آنجا که از زبان مجنون می‌گوید «از دریچه چشم مجنون باید در جمال لیلی نظر کردن تا سر مشاهده او بر تو تجلی کند.»

این پیامی است برای همه، چه کارمند و چه ارباب رجوع، چه پزشک و چه بیمار، چه فروشنده، و چه خریدار که اگر از دریچه چشم طرف مقابل به جهان هستی بنگرید، سر وجود



# روابط عمومی



## بهره‌وری



دکتر عزت‌الله سام آرام

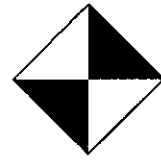
دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی.

### هدف

هدف از تهیه این مقاله، مشخص کردن نقش ارتباطات و روابط عمومی مؤسسات در افزایش بهره‌وری مؤسسه ذی‌ربط می‌باشد.

### روش شناسی

برای تهیه این مقاله از روش کتابخانه‌ای و مشاهده مستقیم استفاده شده است.



چند روز قبل که قرار بود جلسه‌ای برای برنامه‌ریزی و تهیه مقدمات یک سمینار دانشگاهی در آن اتاق تشکیل شود و من هم قرار بود در آن جلسه شرکت نمایم، برحسب عادت همیشگی صبح زود به دانشکده رفتم و چون هنوز تا تشکیل جلسه حدود دو ساعت وقت مانده بود در اتاق خودم مشغول مطالعه شدم و برای اینکه کسی مزاحم کارم نشود، درب اتاق را از داخل قفل کردم.

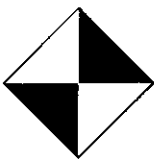
حدود نیم ساعت بعد، از صداهای پشت در متوجه شدم که مستخدمین، مشغول نظافت راهرو و برخی از اتاقها هستند. یکی از مستخدمین به دیگری گفت «برو آن سالن آخر را تمیز کن» دیگری جواب داد، «به ترتیب اتاقها را تمیز می‌کنم و به آن هم می‌رسم» مجدداً مستخدم اول گفت «اول آن اتاق (سالن جلسات) را تمیز کنید چون یک ساعت دیگر جلسه دارند» مستخدم پرسید «جلسه چی؟» و اولی گفت «جلسه دیگه، جلسه شیرینی خوردن، جلسه میوه خوری»، و ادامه داد «فکر می‌کنی اینها در این جلسه‌ها چه می‌کنند، خوب می‌نشینند شیرینی می‌خورند و میوه، زودتر اتاق را تمیز کن.

این مکالمه چند دقیقه‌ای دو مستخدم، در مغز من جرقه‌ای زد که چند خاطره دیگر را هم به یادم آورد و تمام نظریه‌هایی که در مورد روابط عمومی و بهره‌وری خوانده بودم را زنده کرد و آنها را معنی‌دار کرد. اجازه بدهید قبل از اینکه به تحلیل موضوع پردازم، خاطره دیگری را هم بگویم:

چندی قبل به ساختمان مرکزی یکی از وزارتخانه‌ها مراجعه کردم و برای رفتن به طبقه پنجم آن وزارتخانه به داخل آسانسور رفتم. داخل آسانسور یک مستخدم حضور داشت که در دست او چند بلیط هواپیما بود (حدود ۱۰ تا ۱۵ بلیط) و چند برگ کاغذ.

در طبقه دو یک مستخدم دیگر نیز وارد آسانسور شد و از مرد اول پرسید «این بلیطها مال کیست؟» فرد اول جواب داد «مال همین خوشگذارانها است» و ادامه داد «اینها پول بلیط و مسافرت را از جیب خودشان که نمی‌دهند، از پول منو تو می‌روند و خوش می‌گذرانند» و مستخدم جدید هم تأیید کرد و دیگر سؤال نکرد.

اجازه بفرمایید همین دو واقعه را تحلیل کنم و تجربه دیگری را هم در نتیجه‌گیری بگویم و در ادامه این بحث برخی از نظریه‌های مربوط به ارتباطات بین فردی و بهره‌وری را نیز بررسی کنم.



نیازها، مشکلات و محدودیت‌های او بر شما روشن می‌شود و می‌توانید او را درک کنید و چه خوب گفت که:

«تندرستان را نباشد درد ریش

جز به هم‌دردی نگویم درد خویش

گفتن از زنبور بی‌حاصل بود

با یکی در عمر خود ناخورده نیش

تا تو را حالی نباشد همچو ما

حال ما باشد تو را افسانه بیش

سوز من با دیگری نسبت مکن

او نمک بر دست و من بر عضو ریش»

سالها است که همه این مطالب را می‌شنویم، برخی از تجربیات دیگران را در حل مشکلات بین ارباب رجوع و کارمند و بین کارکنان یک مؤسسه می‌خوانیم و می‌بینیم. ولی هرگز راه عملی آن را نیافته‌ایم تا چند روز پیش که یک اتفاق ساده یکباره جرقه‌ای در تفکرات قبلی من ایجاد کرد و دانستم که کلید معما می‌تواند در دست همان روابط عمومی مؤسسه‌ها باشد مشروط بر اینکه راه استفاده از آن کلید را برای گشودن قفل‌های این مسأله بدانند و راه رسیدن به بهره‌وری را هموار کنند. به قول شاعر: «آب در کوزه و ما تشنه لبان می‌گردیم، یار در خانه و ما گرد جهان می‌گردیم.»

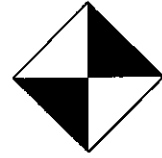
این اتفاق بسیار ساده که در این مقاله خلاصه آن را ارائه می‌کنم موجب شد که نگاه جدیدی برای مسأله بیابم. و اما آن اتفاق ساده چه بود؟

برای بیان آن اتفاق لازم است ابتدا شرایط زمانی و مکانی و زمینه‌های آن را بگویم:

در دانشکده محل کار من اتاقی است به نام اتاق شورا که معمولاً جلسات استادان و جلسات مربوط به تهیه مقدمات علمی و اجرایی سمینارها و کنفرانس‌ها، در آن اتاق انجام می‌شود و برحسب مورد، هر هفته دو یا سه جلسه در آن اتاق تشکیل می‌شود.

در این اتاق هنگام تشکیل جلسه به‌ویژه وقتی جلسه مربوط به تهیه مقدمات سمینارها می‌باشد که استادان سایر دانشگاه‌ها هم دعوت دارند، معمولاً پذیرایی هم انجام می‌شود، یعنی یک جعبه شیرینی و مقداری میوه به جلسه آورده می‌شود.

خدمات مربوط به پذیرایی یعنی خرید شیرینی، میوه و آوردن آنها در جلسه به‌عهده چند نفر مستخدمین شرکتی است که وظیفه خدمات و نظافت دانشکده را به‌عهده دارند.



وظیفه ایجاد این همدلی و درک یکدیگر را بین اقتدار مختلف یک دانشگاه یا یک اداره دارد؟ چه کسی باید شرایطی را فراهم کند که مستخدم و کارشناس و استاد بتوانند «دنیا را از دریچه چشم یکدیگر» ببینند تا «سرّ مشاهده» و وظیفه دیگران بر آنها روشن گردد. بی شک این وظیفه در درجه اول مربوط به روابط عمومی یک اداره یا دانشگاه یا وزارتخانه است این وظیفه از درون سازمان و در جهت ایجاد انضباط و همدلی بین بخش‌های مختلف سازمان شروع می‌شود و به رابطه بین ارباب رجوع و کارمندان می‌رسد، بین دانشجویان و استادان بین استادان و کل جامعه و بین مدیران و کارمندان.

### تحلیل نظری

زمینه‌های تحلیل نظری پیام این مقاله مربوط می‌شود به «تجلی معنی» برای یک پدیده در ذهن افراد مختلف. در اینجا این سؤال پیش می‌آید که چرا یک معنی در ذهن من با شما در لحظه‌ای خاص به صورت متفاوت و در لحظه‌ای دیگر به صورت تقریباً مشابه به هم تجلی می‌کند؟ این سؤال را برخی از متفکرین علم ارتباطات جواب داده‌اند و مثلاً برن لوند<sup>۱</sup> می‌گوید «معنی‌هایی که در هر لحظه در من و شما ظاهر می‌شود، نتیجه تفسیر و کشف موضوعات و شرایط محیطی ما است.»

راجرز و شومیکر<sup>۲</sup> به ویژگی‌های شخصی (مثلاً اینکه آیا من و یا شما نسبت به تحول و تغییر یافته، نگرش مثبت داریم؟)، ویژگی‌های شهرنشینی... هنجارهای سیستم اجتماعی و چگونگی تحمل کج رفتاری‌ها اشاره می‌کند.

دیوید برلو<sup>۳</sup> به نگرش‌ها، دانش، سیستم‌های اجتماعی و فرهنگ من و شما چشم می‌دوزد<sup>۴</sup> و بلبر شرام<sup>۵</sup> می‌گوید: ما به طور مداوم علائم را از محیط خود بازخوانی می‌کنیم. آنها را تفسیر و چیزی را به عنوان نتیجه کدگذاری می‌کنیم.<sup>۶</sup>

شرام در این رابطه مدلی را ارائه می‌کند که براساس آن ارتباط بین انسانها را به صورت تلاقی میدان‌های تجربه، ترسیم می‌کند. در فصل مشترک در میدان تجربه مربوط به فرد الف و فرد ب «علامت» ارتباط قرار می‌گیرد یعنی علامت مشترک و آشنای بین آن دو.

در هر دو واقعه، این مستخدم‌ها فقط ظاهر کار دیگران را دیده‌اند و کسی هم آنها را توجیه نکرده است. آنها نمی‌دانند که استادان دانشگاه، در اتاق شورا، چه می‌کنند، آنها فقط شیرینی خوردن و میوه خوردن استادان را در جلسه مشاهده می‌کنند، کسی هم برای آنها روشن نکرده است که بدانند در این جلسه‌ها غیر از شیرینی و میوه خوردن، کار دیگری هم می‌کنند، کاری که بسیار مهم است و دلیل جمع شدن آنها هم شیرینی خوردن نیست بلکه آن کار مهم است.

در مورد دوم هم این مستخدمین، فقط بلیط مسافرت را می‌بینند ولی اینکه این کارشناسان در مسافرت داخلی یا خارجی، چه می‌کنند، چه مأموریتی دارند، کدام مشکل مملکت را حل می‌کنند، برای آنها روشن نیست حال اگر آن مستخدم در حد درک خودش متوجه می‌شد که در جلسه استادان، برخی کارهای عملی و تصمیم‌گیری‌های مورد نیاز جامعه علمی انجام می‌شود و یا آن مستخدم وزارتخانه، متوجه می‌شد که مسافرت کارشناسان وزارتخانه نه برای تفریح بلکه برای انجام وظیفه و ارائه خدمات و کمک به حل مشکلات مملکت است و در نهایت هر دوی آنها کمک به خود اوست، به احتمال زیاد تصور او تغییر می‌کرد.

اگر امروز با ناراضیاتی اتاق را تمیز می‌کند و در باطن با نوعی کینه شیرینی یا میوه را به استادان تعارف می‌کند، بعد از مطلع شدن و درک حقایق و بعد از اینکه بتواند خودش را تا حدودی جای اعضای جلسه قرار دهد، آنگاه برای جلسه آنها و خود آنها آرزوی موفقیت می‌کند و با خوش دلی خدمت خودش را ارائه می‌داد و در نهایت موجب بهره‌وری بیشتر می‌شد. و یا آن مستخدم که امروز با عقده و غصه و کینه درونی، بلیط‌ها را به کارشناسان می‌دهد و به جای اینکه برای سفر آنها آرزوی سلامت و سفری خوش بنماید، آنها را به پایمال کردن حق خودش و همکارانش متهم می‌کند پس از مطلع شدن و درک حقایق و کسب همدلی با کارشناسان، آنگاه احساس او تغییر می‌کرد. و می‌توانست برای سلامتی و موفقیت سفر آنها دعا کند آن هم از ته دل و خودش هم در فضایی همراه با همدلی و آرامش و اعتماد به دیگران خدمت می‌کرد و خدمات او هم به بهره‌وری می‌رسید.

حال این سؤال پیش می‌آید که چه کسی باید این ارتباط را برقرار کند؟ چه کسی و کدام بخش از دانشگاه یا وزارتخانه

1. Burnlund.

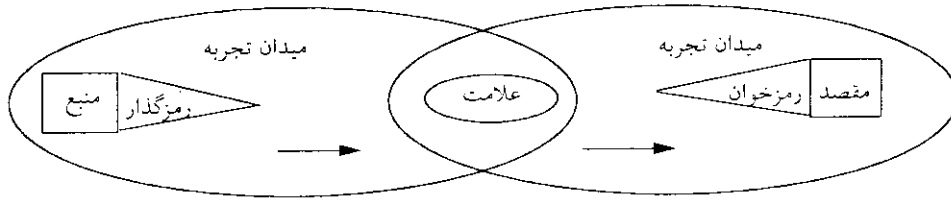
2. Rogers.

3. Berlo.

۴. محسنیان راد، مهندس، ارتباط‌شناسی، سروش - ۱۳۶۹، ص ۳۲۶.

5. Schramm.

۶. همان، صفحه ۳۴۶.



مدل ویلبر شرام

برایش روشن نیست و ارتباط او و مقامات بالا هم میسر نیست لذا پیش داوری او نسبت به سرپرست خودش مطرح می شود و سرپرست او می شود. «سپر بلا»ی این پیش داوری ها. او با کارفرما یا سرمایه دار یا کل شرکت درگیر نمی شود چون آنها خیلی قوی تر از آن هستند که بتوان به آنها حمله کرد. او هم قدرت مقابله با آنها را ندارد به علاوه آنها در دسترس او نیستند و لذا «کسی یا چیزی مشخص تر با ابهام کمتر می یابد و به خاطر ناکامی خودش مورد سرزنش و نکوهش قرار می دهد»<sup>۱</sup> نظریه دیگری که می توان این مسأله را با استفاده از آن مورد تحلیل قرار داد. نظریه «کنش متقابل نمادی» است.

کنش متقابل نمادی بر این اصل اساسی استوار است که موجودات انسانی «خود» بیشتر از آنکه در برابر اعمال یکدیگر صرفاً واکنش نشان دهند، اعمال یکدیگر را تعبیر یا تعریف می کنند. پاسخ آنان در برابر اعمال دیگران بی واسطه صورت نمی گیرد. بلکه پاسخ آنها مبتنی بر معنایی است که به آن اعمال نسبت می دهند. بنابراین کنش متقابل انسانها به واسطه نهادها و از طریق تعبیر و یا تبیین معنای اعمال دیگران صورت می گیرد.

«بلومر»<sup>۲</sup> معتقد است که در مورد رفتار بشری این حالت به واسطه یک فرایند تعبیر و تفسیر میان محرک و پاسخ ایجاد می شود.

بنابراین تصویری که از انسان به دست می آوریم همچون اندامی (ارگانیسمی) است که با جهان پیرامونش، با مکانیزمی برای معنی سازی روبه رو می شود. کار این مکانیزم تعبیر اعمال دیگران است.

«به نظر «مید»<sup>۳</sup> معنی سازی از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است و به قول «بلومر» فرد در هر یک از اعمال بی شمار خود، چه اعمال کم اهمیت مثل لباس پوشیدن و چه

براساس مدل فوق چنانچه بین کارکنان یک مؤسسه در سطوح مختلف ابزارهای رمزخوانی همانند رمزگذاری موجود باشد می توان امید داشت که از پدیده های جاری در آن مؤسسه هر دو سطح کارکنان به درک معنی مشترکی دست یابند.

به همین صورت در مورد ارباب رجوع و مسئول خدمت به مردم چنانچه میدانهای تجربه آن دو بتوانند یکدیگر را تلاقی کند و رمزهای موجود در مقررات و دستورالعملهای مؤسسه برای ارباب رجوع قابل درک باشد و ارباب رجوع ابزار رمزخوانی مناسب آن مؤسسه را داشته باشد می توان در بروز همدلی بین ارباب رجوع و کارمند مؤسسه امیدوار بود. ولی در عمل در هر دو مورد مطرح شده فرصت های مناسب برای تلاقی دو میدان تجربه فراهم نمی آید و نیاز به اقدامات خاص است که از وظایف روابط عمومی مؤسسه است.

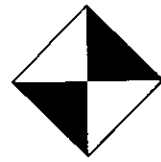
وقتی مردم و شهروندان نمی توانند با مؤسسه های مختلف ارتباط مناسب برقرار کنند و میدان تجربه آنها با میدان تجربه مؤسسه و کارکنان مؤسسه هیچ بخش مشترکی ندارد و به دلیل اینکه مردم نیاز به استفاده از خدمات آن مؤسسه دارند لذا برای خودشان کلیدهای رمز استخراج می کنند تا پیام مؤسسه را آن طور که می خواهند معنی کنند و در این شرایط است که احتمالاً دچار «پیش داوری» می شوند.

در بسیاری از مواقع این پیش داوریها موجب می شوند که تنها یک قشر خاصی از مدیران یا کارکنان تحت فشار قرار گیرند و قضاوت های ناروا تنها در مورد آنها صورت گیرد. مثل مدیران و کارکنان سطح میانی سازمانها که در حقیقت «سپر بلا» در اینگونه پیش داوریها می شوند. به عبارت دیگر افراد جامعه یا حتی کارکنان مؤسسه به دلایلی همه پیش داوریهای خودشان را در مورد مدیران میانی مؤسسه اعمال می کنند و مدیران سطح بالا را وارد معرکه نمی کنند و زبردستان خودشان را هم کنار می گذارند و به همین دلیل است که اینگونه پیش داوریها موجب کاهش «بهره وری» در مؤسسه می شود چون درحالی که کارگر دچار برخی ناکامیها می شود و دلایل آن هم

۱. ارونسون البور، روانشناس اجتماعی، ترجمه دکتر حسین شکرکن، رشد ۱۳۶۶، ص ۲۱۱.

2. Herbert Blumer.

3. George Mead.



بی شک بیان مطلب بین دو مستخدم در مورد آنچه در جلسه هیأت علمی می‌گذرد یک پیش داوری است و در مورد آنچه در مسافرت کارشناسان به‌خارج از کشور می‌گذرد هم نوعی پیش داوری است ولی همه آنها از عدم درک معنی مشترک بین گروه‌های مختلف شاغل در این دو سازمان حکایت می‌کند.

اگر بین دو گروه کارکنان یک مؤسسه چه دانشگاه باشد و چه وزارت خانه تا این حد درک معنی متفاوت حاکم باشد، حال چگونه می‌توان تصور کرد که بین ارباب رجوع به آن دانشگاه یا آن وزارت خانه و کارکنان آنها درک معنی مشترک از مفاهیم و مقررات موجود باشد!

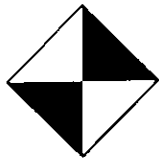
بی شک این بزرگ‌ترین مانع در راه به‌وجود آمدن بهره‌وری مناسب در سازمان‌های مختلف در جامعه است که نیاز دارد برای آن چاره‌اندیشی مناسبی صورت گیرد.

حال ممکن است سؤال شود که راه آن چیست؟

گرچه آنکه روابط عمومی می‌داند، اکنون راه را یافته است و نیازی به ادامه بحث مقاله من ندارد ولی برای آنکه مطلب را در نیمه راه رها نکرده باشیم یک تجربه علمی خودم را مطرح می‌کنم.

### یک تجربه

چندی قبل تعدادی از دانشجویان دانشکده که در یک مؤسسه آموزش در تربیت کودکان استثنایی به‌کارآموزی مشغول بودند و راهنمایی آنها به‌عهده من بود در گزارشهای خودشان مطرح کرده بودند که مستخدم مسؤول نظافت اتاق بازی کودکان هر بار که کودکان هنگام بازی کردن، اتاق را کثیف می‌کنند با سر و صدا و غرغر کردن و گاه با جلوگیری از روند برخی بازی‌ها نسبت به کثیف شدن اتاق، اعتراض و همیشه به‌بچه‌ها، پرخاش می‌کند و از دست آنها عصبانی است و این درحالی است که نوع بازیهای آموزش تربیتی و درمانی کودکان عقب مانده ذهنی، عمدتاً نیاز به ریخت و پاش دارد و در نهایت اتاق بازی آنها کثیف می‌شود و باید هر روز چند بار این اتاق تمیز شود و برای بازی بعدی آماده گردد.



اعمال مهم مثل آماده شدن جهت ایفای یک شغل تخصصی، در حال طراحی حرکات مختلف برای خود، معنی بخشیدن به آنها، قضاوت درباره سودمندی برای عمل و تصمیم‌گیری بر مبنای این قضاوت می‌باشد.<sup>۱</sup>

«به نظر مید» ارتباطات اساسی‌ترین روندی است که در جوامع انسانی جریان دارد. ارتباط زمانی برقرار می‌شود که شرکت کنندگان از نمادهای معنی دار استفاده می‌کنند، یعنی نمادهایی که برای استفاده کنندگان معنی یکسانی دارد. اشتراک در معنی یک نماد شرکت کنندگان را به سوی یک رابطه ناب اجتماعی رهنمون می‌شود، بدین ترتیب برای یک کنش متقابل اجتماعی برتر، رفتارهای اجتماعی با یکدیگر سازگار می‌شوند.

بنابراین ارتباط را می‌توان به‌عنوان روند سازماندهی تلقی کرد. به همان میزان که ارتباط گسترش می‌یابد، در هر جهتی که باشد موجب ایجاد سازمانهای بزرگتر و گسترده‌تری می‌شود. در کنار روند ارتباطات، مبادله اقتصادی می‌تواند به‌عنوان مشکل خاص تماس و روابط انسانی مطرح شود. «مید» اهمیت زیادی برای مبادله اقتصادی قائل است زیرا که انسانها را به سمت روابط سازمان یافته سوق می‌دهد.

سومین روندی که با ارتباط گسترش یافته شباهت دارد، حاصل نگرش دینی مردم است «مید» نگرش دینی را ناشی از انگیزه ذاتی انسان برای مرادوات می‌داند.

این انگیزه موجب نوعی گرایش و توانایی انسان می‌شود که او را به سوی گسترش حوزه ارتباط خود با مردم می‌کشاند و همین امر موجب می‌شود که آینههای دینی گسترش یابد که این روند به کلیت و عمومیت یافتن امر دین منجر می‌گردد و زمانی که اعضای گروههای دینی رقیب توانستند نقشهای یکدیگر را بپذیرند، میل فزاینده‌ای برای ایجاد یک جامعه انسانی گسترده‌تر به‌وجود می‌آید.

و سرانجام «مید» ستیز اجتماعی را جریانی می‌داند که در جهت شکل‌گیری و روابط سازمان یافته مؤثر است. چه ممکن است ستیزه موجب شود که گروه‌ها و احزاب رقیب به‌سازگاری جدیدی با یکدیگر دست یابند و یک سازمان جدید و وسیع میان آنان پی‌ریزی شود.<sup>۲</sup>

در اینجا باز می‌گردیم به مشاهدات انجام شده در روابط بین کارگران مستخدم در دانشگاه با جلسه اعضای هیأت علمی و همچنین کارکنان رده‌های پایین در یک وزارتخانه با کارشناسان عالی رتبه همان وزارتخانه.

۱. توسلی، غلام عباس، نظریه‌های جامعه‌شناسی، سمت ۱۳۶۹، صفحه ۳۸۲.

۲. همان، صفحه ۳۰۲.

در گزارش دانشجویان آمده بود که این مستخدم همیشه در هنگام تمیز کردن اتاق بازی بچه‌ها و به نسبت میزان کثیف بودن اتاق، مشغول بد و بیراه گفتن به این بچه‌ها است.

این مسأله در یادداشت‌های من بود تا اینکه در یکی از روزهایی که برای راهنمایی دانشجویان به آن مؤسسه رفته بودم ابتدا به آن مستخدم مراجعه کردم و در همان برخورد اول از او تشکر کردم، تشکر برای اینکه با زحمت بسیار اتاق بازی کودکان را روزی چند بار تمیز می‌کند و با این خدمت ارزشمند خودش در بهبود و آموزش بچه‌ها مشارکت دارد و بعد از تعارفات اولیه او را به اتاق سرپرستی دانشجویان بردم و فرایند آموزش و تربیت و درمان این کودکان را با زبانی ساده و قابل درک برای او تشریح کردم و برای او توضیح دادم که برنامه درمانی و آموزش این بچه‌ها یک کار تیمی است و در هر مرحله از تشریح کارها به اهمیت نقش مستخدم مسؤل نظافت اتاق در امر بهبودی کودکان تأکید کردم.

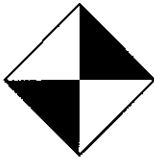
برای این مستخدم به زبان ساده یک نظام سازمانی (سیستمی) را مطرح کردم و او را که بخشی از نظام این مؤسسه است به خودش شناساندم. برای او روشن کردم که همه اجزای نظام، مهم هستند. اگر هر کدام از اجزای نظام تربیتی و درمانی این مؤسسه خوب کار نکند، کل نظام مؤسسه متوقف می‌گردد و لذا یک مستخدم همانند یک پزشک، یک مددکار اجتماعی یا یک پرستار در نظام آموزش تربیتی و درمانی این کودکان مؤثر است.

این مستخدم از همان لحظه که مطالب من به پایان رسید، مشغول «فکر کردن» شد و من دانستم که حل معما آغاز شده است. چون پنجاه درصد حل هر مشکلی با «فکر کردن» درباره آن مشکل انجام می‌شود و به دنبال آن تشکر کرد و رفت.

گزارش‌های بعدی دانشجویان حکایت از تغییر بسیار در رفتار و برخورد این مستخدم با کودکان و کارکنان داشت. در این گزارشها آمده بود که اکنون آن مستخدم کار نظافت را با کیفیت بهتر و سریع‌تر انجام می‌دهد و نه تنها غرغر نمی‌کند و اعتراض نمی‌کند، بلکه، رابطه او هم با کودکان خوب شده و به آنها مهربانی می‌کند و عجیب اینکه هنگام نظافت اتاق محل بازی کودکان، زیر لب آوازه‌های محلی را هم زمزمه می‌کند و این خود نشانه بهره‌وری در بخشی از این مؤسسه است.

این تجربه نتیجه اجرای همان نظریه است که از «سعدي» تا «لرنر» آن را مطرح کرده‌اند که اصلی‌ترین راه حل مشکلات جامعه ما، افزایش «همدلی»، «درک یکدیگر» و «توانمند شدن» در اینکه بتوانیم «خود را به جای دیگری بگذاریم» و «از دریچه چشم آنها به جهان هستی بنگریم» تا در نهایت به بهره‌وری برسیم.

شهریور ۱۳۸۰



ماهنامه انجمن روابط عمومی ایران از کلیه اساتید ارجمند و دانشجویان و دانش‌پژوهان عزیز رشته‌های علوم ارتباطات اجتماعی اعم از رشته‌های روزنامه‌نگاری، هنر، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی، حقوق، علوم سیاسی، روابط عمومی و رشته‌های مرتبط انتظار دارد که این ماهنامه علمی و تخصصی را متعلق به خود بدانند. لطفاً مقالات، مطالب تحقیقی خود و یا ترجمه شده را برای انتشار به دفتر ناشر این ماهنامه به آدرس تهران - خیابان مطهری - چهارراه میرزای شیرازی - کوی نعیمی - شماره ۴۷ - طبقه اول ارسال فرمایید.

ضمناً تلفن‌های ۸۵۵۱۱۵۱ - ۸۷۱۴۴۲۴ جهت پاسخگویی در خدمت سروران محترم

می‌باشد.