



جزوه آموزشی

اخلاق اداری و تکریم ارباب رجوع

(ویژه متصدیان امور دفتری)

مدیریت امور پشتیبانی و تجهیزات پزشکی

واحد آموزش

سال ۱۴۰۳

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

فهرست

صفحه	عنوان
۴	مقدمه
۴	اخلاقیات و صفات بارز کارکنان دولت
۱۶	آفات صفات ناپسند کارکنان و مدیران دولت
۲۱	منشور اخلاقی سازمان‌ها
۲۴	تعریف مشتری
۲۴	تعریف ارباب رجوع
۲۶	رضایت مشتری و ارباب رجوع
۲۷	هفت دستور طلایی برای دستیابی به رضایت مشتری و ارباب رجوع
۲۸	عوامل موثر بر رضایت مشتری و ارباب رجوع
۲۸	اخلاق اسلامی در نظام اداری از دیدگاه امام علی (ع)
۲۹	اهمیت نوع نگرش اداری
۳۱	نگاه به کار و مسئولیت
۳۴	نگاه به مردم
۳۶	اصول اخلاق اداری
۴۴	باید و نبایدهای اداری
۵۷	اهمیت ارباب رجوع
۵۷	لزوم اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در سازمان‌ها
۶۰	تقسیم‌بندی مشتری (ارباب رجوع) سازمانی
۶۱	انتظار ارباب رجوع از سازمان
۶۳	منابع

مقدمه:

امروزه متخصصان علم مدیریت به اثر مستقیم اخلاق در پیشبرد کارها و تسهیل امور پی برده اند. اخلاق پایه و مایه خود را از مکتب و ایدئولوژی مربوطه می‌گیرد و از مکاتبی که اخلاق را مهم ترقی کرده و اندوخته‌های گرانبهایی از آیات و روایات و نمونه‌های تاریخی فراوان از خود به یادگار گذاشته است دین مبین اسلام می‌باشد. تقدس و قداستی که اسلام به بعضی از صفات اخلاقی بخشیده، آنچنان تعهد و الزامی در انسان ایجاد می‌کند که همین روح الزام و تقید صفات نیک را در انسان‌ها خصوصا کارکنان نظام اداری تثبیت نموده و پشتوانه محکمی در دایره اجراء و میدان عمل برای آنان بوجود می‌آورد.

اخلاقیات و صفات بارز کارکنان دولت:

۱- تقوی

۲- تواضع

۳- توکل

۴- انتقادپذیری

۵- جاذبه و دافعه

۶- سعه صدر

۷- ساده زیستن

۸- قاطعیت

۹- عنایت به زیر دستان

۱۰- بینش و آگاهی

تقوی:

- تقوی از نظر لغوی به معنای صیانت و حفاظت است.
- تقوی یعنی حفاظت و نگهداری نفس از آنچه به آن ضرر می رساند.
- انسان متقی همیشه مالک و حاکم نفس خویش است.
- فردی که تقوا ندارد هیچ تضمینی برای او نیست که گناه نکند.
- یک فرد اداری در محیط کار با مشکلات عدیده ای مواجه بوده و زمینه گناه نیز بعضاً برای او فراهم است.
- یک فرد اداری با داشتن سپر آهنین "تقوی" می تواند خود را از هجوم عوامل گناه حفظ نموده و با صداقت و شجاعت بیشتری بر مشکلات فائق آید.
- یکی از آثار عملی تقوی در مقام مسئولیت این است که هرگاه فشارها از هر طرف بر مسئول روی آورند دست و پایش را گم نمی کند بلکه با طمانینه و صبر با مشکلات روبرو می شود و تقوای باطن، مانع از اضطراب و تزلزل روحی او می گردد.

• تقوی آن نیست که انسان به گوشه‌ای بخزد و از همه فعالیت‌های اجتماعی دست بکشد، بلکه کاربرد آن در همه جهات مخصوصاً در محیط اجتماع است، جامعه‌ای که بر آن تقوی حاکم نباشد در بقاء و ثبات آن تردید وجود دارد.

• از نتایج تقوی می‌توان به افزایش اعتماد به نفس و خویش‌داری، دلگرمی، اطمینان و امید اشاره کرد.

تواضع

• تواضع به معنی فروتنی است.

• تواضع یک حالت درونی است که انسان به واسطه آن خود را غرق نیاز و بنده کوچک و ناچیز در مقابل خدا می‌بیند و هر اندازه خدا در قلبش بزرگ جلوه کند به همان اندازه خود را کوچک می‌بیند. هر کسی چنین حالاتی را در خود احساس کند، آن نشان خضوع و خشوع اوست.

• انسان متواضع کسی است که حالت خضوع و خشوع در او ملکه شود و در شرایط مختلف تغییر نکند.

• اگر کارکنان نظام اداری و افراد جامعه از نعمت تواضع بهره‌مند باشند بزرگی مقام و مسئولیت و مدح و ستایش مردم کوچک‌ترین تغییری در حالات آنها ایجاد نمی‌کند، اما

کسانی که از برکت تواضع محرومند دست و پا می‌زنند تا به مقامی برسند و همینکه به آن رسیدند حس خودبینی آنان را وادار می‌کند که خود را از دیگران برتر بدانند و توقع دارند همه آنها را احترام و تعظیم کرده و تسلیم بی چون چرا آنان باشند، با هر کسی نمی‌نشینند و با هر کسی غذا نمی‌خورند.

• هر چه انسان متواضع‌تر باشد، محبوب قلوب مردم واقع می‌شوند و هر اندازه خود را در مقابل خدا ضعیف ببیند قوی‌تر می‌گردد.

توکل:

- توکل یعنی واگذاشتن کار به دیگری
- و منظور از توکل در این بحث واگذار کردن کار به خداست.
- یکی از شرایط تقوی توکل بر خداست. بدین معنا که غیر خدا را رها کنیم و تنها به رشته امید او چنگ زنیم.
- اگر انسان به مقام توکل برسد ، آنگاه خداوند در همه مشکلات و تنگناها به یاری او می‌شتابد.

• قرآن می‌فرماید: ومن یتوکل علی الله فهو حسبه یعنی «هرکس به خدا توکل کند، خدا بر او کافی است».

• توکل به معنی دست کشیدن از همه کارهاست و آنرا به خدا واگذار نمودن است.

• این نوع تفکر محکوم و نشان تنبلی است.

• مفهوم توکل آن است که انسان یقین یابد کارهایی که در عالم بر حسب اسباب و شروط

واقع می‌گردد به او ارتباط دارد و وقتی اراده خداوند به چیزی تعلق گیرد علل و اسباب

پیدایش آن نیز مورد اراده او واقع می‌گردد.

• متوکل کسی است که اعتمادش به خدا بیشتر از اعتماد او نسبت به خودش باشد.

• وقتی فردی به مقام توکل می‌رسد فاعل امور را خدا می‌داند و احساس می‌کند که دیگر او

نیست که حرف می‌زند و عمل می‌کند یا تصمیم می‌گیرد. بلکه خداست که به دست وی عزم

امور می‌کند و در همه حال خدا را می‌بیند و در واقع محو اوست.

• یک فرد اداری در نظام اسلامی بیش از هرکسی به توکل نیازمند است زیرا مسئولیت نوعی

امانت است. پس بهتر است که خود و مسئولیتش را به خدا بسپارد تا از توفیق و رحمت بی

پایانش در همه حال بهرمنند گردد.

انتقادپذیری

• یکی از برجسته‌ترین صفاتی که باید در نظام اداری و اسلامی حاکم گردد روحیه انتقاد-

پذیری است.

● داشتن روحیه انتقادپذیری باعث رشد، سازندگی و توفیق روز افزون در کارها می شود.

● داشتن دوستان منتقد (انتقاد کننده) موجب دلگرمی و اطمینان از اینکه در صورت خطا

رفتن به او تذکر داده خواهد شد.

● هر اندازه بر تعداد انتقادگران صادق و بی غرض افزوده شود موفقیت به مراتب بیشتر

خواهد شد.

● اقداماتی که یک مسئول و یک کارمند برای پیاده کردن روحیه انتقادپذیری انجام باید

بدهد:

۱- تلاش کند که بر تعداد دوستان صادق بیافزاید.

۲- با افرادی که صریح تر انتقاد می کنند صمیمی تر و مهربان تر باشد.

۳- زمینه انتقاد را برای کارکنان و دوستان منتقد فراهم نماید.

۴- از کسانی که دلسوزانه عیب کار او را می گویند قدردانی و تشکر نماید.

● از نتایج مثبت داشتن روحیه انتقادپذیری، می توان به از بین رفتن بسیاری از گناهان از

جمله غیبت، تهمت و شایعه سازی در جامعه اشاره کرد.

● برای گناه زدائی از جامعه مخصوصاً "رفع جو نفاق در محیط اداره، افراد باید انتقادپذیری را

شعار خود قرار داده و دیگران را نیز به احیاء این اصل مهم تشویق و ترغیب نمایند.

جاذبه و دافعه:

- هر فرد مسلمان باید از قوه جاذبه و دافعه لازم برخوردار باشد.
- جذب بطور مطلق یا دفع مردم به طور مطلق از نظر اسلام محکومند.
- میزان و ملاک جاذبه و دافعه را خود شخص یا سلیقه شخصی او تعیین نمی کند، بلکه اسلام به ما معیاری داده که طبق آن عمل کنیم و آن عبارت است از «دوست داشتن برای خدا»
- ملاک و معیار در جاذبه و دافعه خدای متعال است، هر کسی در خط عدالت و یکتاپرستی است باید جذب شود و آنانی که دشمن حق و عدالت هستند باید دفع شوند.
- هرکس پروانه شمع دوست خویش است.
- منظور محبان خدا علاقمندان به خدا را همانند آهنربا جذب می کنند و دشمنان دین....

سعه صدر:

- سعه به معنای گشادگی و فراخی و صدر به معنای سینه است اما نه سینه ظاهری بلکه مقصود همان روح متعالی بشر است.
- کسی که دارای سعه صدر است از گشادگی روح و همتی عالی و اندیشه‌ای بلند برخوردار باشد.

• سعه صدر موجب دوراندیشی و حزم و واقع‌نگری افراد می‌شود و اگر دولتمردان فاقد این

خصلت باشند از عهده بسیاری از مشکلات و نارسائی‌ها برنخواهند آمد.

• سعه صدر را گاهاً به معنی صبر و بردباری نیز تفسیر کرده‌اند.

• آنچه که عامل شرح صدر می‌گردد اعتماد و اعتقاد قلبی انسان به خداست. اگر انسان به

خدا تکیه کند از آنچنان قدرتی بهرمند می‌شود که کوه مشکلات در نظر او کاهی جلوه می-

کند.

• سعه صدر مرهون اعتقاد و ایمان قلبی انسان به خداست.

مزایای داشتن سعه صدر:

- برخورداری از روحی عظیم و طبعی بلند

- داشتن صبر و حوصله زیاد

- سریع قضاوت نمی‌کند

- فردی شاداب و خوش روی است

- در مقابل مشکلات و سنگ اندازی‌ها تأمید نمی‌شود

- بر قوه غضب و هواهای نفسانی خویش حاکم است

- حفظ تعادل خود در تمامی شرایط و موقعیت‌ها

کسانی که سعه صدر ندارند:

-از خویشتن داری محروم هستند.

-تحمل جسارت دیگران را ندارند

-بی جهت به دیگران پرخاش می کنند.

-همیشه در مقابل رفتارهای ناپسند خود بهانه تراشی می کنند.

-از جمله بهانه های افرادی که سعه صدر ندارند می توان به داشتن ضعف اعصاب و مشکلات

خانوادگی و اجتماعی اشاره کرد.

ساده زیستن

• یکی از شیوه های مهم مسوولان و دولتمردان به پیروی از پیشوایان دین و امامان (ع) باید

ساده زیستن باشد.

• از جمله صفات مومنان زهد و بی اعتنایی به دنیا است. یعنی از دنیا همان مقداری که نیاز

دارند طلب می کنند.

• یک فرد متقی باید منشی زاهدانه داشته و در خوراک و پوشاک خود از تشریفات کاذب و

زیاده طلبی دوری جوید.

• اگر یک مدیر و کارمند به حداقل زندگی قانع نباشد و روح زهدانه خواهش‌های نفسانی خود را کنترل ننماید مسئولیت را وسیله‌ای برای کسب منافع دنیوی و مال اندوزی قرار می‌دهد و سرانجام به انواع ظلم و گناه خیانت آلوده می‌شود و ضررهای مادی و معنوی او به خود و جامعه غیر قابل جبران می‌گردد.

قاطعیت

- قاطعیت ابزاری از ابزارهای مدیریت در انجام امور است.
- قاطعیت امری بین نرمی و درشتی یا سختی و مدارا است.
- عزم قاطعیت مدیر عمدتاً بیانگر بی‌اعتمادی او نسبت به عواقب کار یا ناآگاه بودن به مصالح امور و فعالیت روزمره کارکنان تحت امر، یا بی‌اطلاعی از کاربرد آن در امر مدیریت می‌باشد.
- قاطعیت تیغی است که همواره باید در دست مدیر باشد تا در مواقعی که لازم است از آن استفاده کند.

- موقع شناسی از لوازم قاطعیت است چون قاطعیت مدیر بدون آن کاربردی ندارد.
- نباید در استفاده از قاطعیت افراط و تفریط نمود (تنها نرمی و یا تنها خشک و سخت‌گیر بودن)

• داشتن وقار و هیبت باعث دور شدن از افراط و تفریط در استفاده از قاطعیت است.

• وقار و سنگینی به معنای فخر و تکبر نیست بلکه حالتی بین نرمی و درشتی و شیرینی و تلخی است.

• وقار و سنگینی، شئون مدیریت را حفظ می‌کند و مانع از آن می‌شود که موقعیت اداری و اجتماعی مدیر لطمه‌ای وارد شود.

• مدیر باید قدر و ارزش خود را بشناسد و از گفتن سخنان پوچ و بی‌محتوا و رفتارهای سبک‌سرانه خودداری کند زیرا این امر باعث می‌شود که قاطعیت مدیر از بین رفته و کارکنان زیر دست او به هنگام دستورات را اجرا ننمایند و رفته رفته رشته امور از هم گسسته و بی‌انضباطی و هرج و مرج به اوج خود می‌رسد.

• مدیر نباید خیلی سختگیر بوده و روی مسایل جزئی حساسیت زیادی نشان دهد. هم چنین از کلمات نامناسب نباید استفاده کند.

عنان به زیر دستان

• از دیگر خصوصیات مدیران و مسئولان نظام اداری اسلامی توجه به زیردستان و مشکلات و معضلات شخصی و روحی همکاران خود است.

• آگاهی از وضعیت روحی روانی و اقتصادی و اجتماعی کارکنان باعث می‌شود که مدیران در

برنامه‌ها و فعالیت‌های اداری عکس‌العمل‌های مناسبی از خود بروز دهند.

• از فواید شناخت و همدردی نمودن با کارکنان می‌توان به یافتن راه‌حلی برای حل

مشکلات، ایجاد روحیه امید و همچنین تقویت و ارتقای رضایت شغلی و نتیجتاً افزایش

کارآیی و بهره‌وری سازمانی نام برد.

• عدم توجه به مشکلات روحی و روانی و اجتماعی و اقتصادی کارکنان صدمات جبران-

ناپذیری برای کارکنان و سازمان به همراه دارد از جمله به کاهش روحیه همکاری، از دست

دادن امید و علاقه به کار، کاهش رضایت شغلی، اختلاس و دست‌بردن در اموال سازمان و

بیت المال، رشوه‌گیری و حتی قتل و خودکشی اشاره کرد.

• به نظر می‌رسد که باید حقوق کارکنان بطور متعارف و در حدی که بتوان از سطح زندگی

متوسطی برخوردار باشد، تعیین و پرداخت شود و سعی گردد با ایجاد بیمه‌ها و کمیته‌هایی

برای پشتیبانی مالی و روانی کارکنان اقدام نمود.

بینش و آگاهی

• یکی از ویژگی‌های دیگر کارکنان برخورداری از بینش و آگاهی‌های لازم در زمینه احکام

اسلام و مسئولیت محوله و نیز جریان‌ات سیاسی حوزه مدیریت می‌باشد.

• فرد برای آن که در کار خود موفق باشد، لازم است در درجه اول به امور تحت سرپرستی خود کاملاً مسلط بوده، از جوانب کار به وضوح آگاهی داشته باشد و علاوه بر تخصص لازم در رشته شغلی باید به احکام و قوانین اسلامی در حد کار خود آگاه باشد تا در اجرای طرح‌ها و برنامه‌های خود از حدود و ثغور اسلام خارج نشود و یا دیگران بطور متناقض و پراکنده او را راهنمایی نکنند.

• اصولاً علم و عمل رابطه مستقیم با یکدیگر دارند یعنی عمل به دنبال علم و متصل به آن است.

• اول تحقیق سپس تصمیم.

• در صورتی که کاری بدون علم و تحقیق انجام شود نتایج زیان باری برای فرد و جامعه و سازمان خود به همراه خواهد داشت.

• برای موضع‌گیری‌های سیاسی، آگاهی بر مسائل سیاسی جامعه و حوزه مسوولیت برای افراد امری ضروری است.

آفات و صفات ناپسند کارکنان و مدیران دولت:

۱- ریاست‌طلبی

۲- تملق و چابلوسی

۳- تبعیض

ریاست طلبی

شخص ریاست طلب و مقام خواه به انواع گناه از قبیل دروغ و ریا و نفاق آلوده بوده و همواره درصدد است تمام امور را در خود منحصر سازد و مرکز همه قدرت ها و فعالیت ها قرار گیرد.

فرد ریاست طلب جهت گسترش ریاست طلبی خود اقدامات زیر را انجام می دهد:

- ✓ استعداد ها و خلاقیت ها را از بین می برد.
- ✓ انتقاد پذیر نیست و تاب و تحمل اعتراض را ندارد.
- ✓ هر گونه اعتراض را رد و آن را نمی پذیرد.
- ✓ افراد دلسوز و صالح را از خود می راند.
- ✓ اگر کسی را مانع جاه طلبی خود ببیند به هر وسیله ای او را از پای در می آورد و حتی به نزدیکان خود رحم نمی کند.
- ✓ افرادی را دور و بر خود جمع می کند که ثنای گوی ایشان باشند.
- ✓ به انواع حيله ها و سوژه های تبلیغاتی متوسل شده تا افکار عمومی را تحریف نموده و اقدام به خرید رای می نمایند.
- ✓ فرد ریاست طلب آنچنان به مقام خود حریص است که حتی در مقابل آن خدا را فراموش می کند.

✓ بدترین نوع خود فراموشی، تشنگی به مقام و ریاست است. (زیرا گویی خدایی جز مقام

وجود ندارد.)

تملق و چابلوسی

افرادی در جامعه پیدا می‌شوند که معاش خود را تنها از راه چابلوسی تامین می‌کنند.

افراد چابلوس ویژگی‌های زیر را دارند:

- دور کسانی جمع می‌شوند که عقده خود بر تربینی و جاه‌طلبی دارند.
- با تمجید و ستایش بی‌حد خود به افراد جاه‌طلب نزدیک می‌شوند.
- دروغ‌پردازی و تعاریف کاذب را سرلوحه امور خود کرده تا بتواند در افراد ساده‌لوح و خوش‌باور نفوذ کرده و زمینه را برای دستیابی خود پرستان و مقام و موقعیت بهتر و بالاتر آماده سازند.
- افراد چابلوس، چابلوسی را در حق چابلوسان و خودخواهان به جایی می‌رسانند که نه تنها انتقاد و اعتراض علیه آنان را جایز نمی‌دانند بلکه سکوت را نیز در حق آنان خیانتی آشکار تلقی می‌نمایند و فقط ستایش و ثناگویی آنان را از همگان انتظار می‌کشند.
- ریاست‌طلبی و چابلوسی مکمل یکدیگرند.

- یعنی هم ریاست‌طلبان چابلوسان را دوست دارند و هم اینکه چابلوسان ریاست‌طلبان و

راهی جهت خلاصی از شر چابلوسان وجود ندارد.

- اگر حب جاه و مقام در دلشان باشد نه تنها چابلوسان را به دور خود جمع می‌کنند بلکه

دیگران را هم به این صفت زشت و ناپسند مبتلا می‌سازند.

- برای رهایی از چابلوسان مسئولان باید حس جاه‌طلبی را در خود بکشند و از بین ببرند.

دلایل و انگیزه‌های چابلوسی افراد:

- برخی برای رسیدن به نان و آب در مقابل پول‌داران و زورمندان به سجده می‌افتند.

- بعضی برای در امان ماندن در مقابل افراد شرور از خود خضوع نشان می‌دهند.

- عده‌ای هم در مقابل صاحبان مقام به خاک می‌افتند.

- عده‌ای هم برای رسیدن به اهداف سیاسی و برای از میدان بدر کردن حریف اصلی خود

چابلوسی می‌کنند. (چاق کردن افرادی که چهره مردمی دارند و سپس بعد از رسیدن به

اهداف خود آنان را قربانی می‌نمایند)

تبعیض

عدالت اداری یعنی یکسان و برابر دیدن همه افراد در مقابل قانون؛ و هر مدیری یا مسئولی

تحت هر عنوانی اگر از این حد عبور کند بی‌چون و چرا تبعیض را روا داشته است.

تبعیض اداری از نابرابری و تبعیضات اجتماعی نشات می‌گیرد.

در فرهنگ عامه بین فقیر و غنی، ارباب و گدا و شخص با نفوذ و بی‌نفوذ فرق گذاشته شود و عملاً به مسائل طبقاتی دامن زده می‌شود تبعاً تبعیض در ادارات که جزئی از مجموعه اجتماع هستند با شدت بیشتری گسترش می‌یابد.

تبعیض علاوه بر ریشه اجتماعی علت روانی نیز دارد. یعنی تا وقتی انسان در ذهن خود اقشار مردم را طبقه بندی نماید در مقام عمل نیز چنین خواهد کرد.

برای کاهش و از بین بردن تبعیض در ادارات باید:

باید روح تبعیض گرایی و تبعیض پسندی را از اذهان همه مردم زدود و پس از آن به اصلاح ادارات و سازمان‌ها پرداخت.

ریشه تبعیض و بی‌عدالتی را در فکر و فرهنگ خود باید بخشکانند.

ما در این جایگاه شغلی که قرار گرفته‌ایم به واقع بایستی تلاش کنیم که علاوه بر کسب درآمد و معاش، بر کرامت و فضایل انسانی خود بیافزاییم و تنها راه آن، جهاد با نفس- (خودسازی) است. لذا اکتساب فضائل و اجتناب از رذائل نوعی خودسازی است

منشور اخلاقی سازمان‌ها

در تعریف منشور اخلاقی، دافن معتقد است که منشور (یا مرامنامه) اخلاقی سندی است رسمی که اصول اخلاقی و شئون معنوی و ارزشی سازمان در آن قید شده است. در این سند انتظاراتی نوشته می‌شود که سازمان از نظر رفتارهای اخلاقی از افراد خود انتظار دارد.

فرید ریکسون (۱۹۹۰) منشور اخلاقیات را حول محور برابری و عدالت اجتماعی و مصلحت عامه بیان کرده و آنها را از ارکان منشور می‌داند.

روهر (۱۹۸۹) اخلاقیات حاکم بر سازمان‌های دولتی را تابع ارزش‌های موجود در جامعه و جهان‌بینی حکومت‌ها می‌داند. بدین ترتیب منشور اخلاقی بازتاب و انعکاسی از ارزش‌های غالب در محدوده فعالیت‌ها و وظایف سازمانی خواهد بود.

پونز و اشمیت (۱۹۹۴) بر فردگرایی و جمع‌گرایی تاکید کرده و بر این باورند که مدیران باید ضمن حفظ آزادی و ارزش‌های فردی، منافع جمعی و مصالح اجتماعی را نیز محترم دانسته و منشور اخلاقیات سازمانی نیز باید بر همین دو رکن استوار شود.

دوبل (۱۹۹۰) از سه دسته معیار اخلاقی نام می‌برد: احساس مسئولیت در برابر حکومت یا مسئولیت فردی، دوراندیشی و خیر خواهی.

توجه کردن به این سه معیار مجموعاً فرد را در سازمان از نظر ارزشی و اخلاقی به تصمیم-

گیری صحیح قادر می‌سازد.

دنهارت (۱۹۹۱) نویسنده دیگری است که از بنیادهای اخلاقی یاد کرده و برای منشور

اخلاقیات سه رکن قائل است:

-عزت و آبرو

-نیکخواهی

-عدالت

به زعم او، مدیران و کارگزاران بخش عمومی باید در تصمیمات و اقدامات خود به گونه‌ای

عمل کنند، که عزت و آبروی هیچ فردی خدشه‌دار نشود، همواره نیکخواهانه عمل کنند و

عدالت و انصاف را در اعمال خود لحظه‌ای از نظر دور ندارند.

وارویک (۱۹۸۱) تعریف جامعی بیان می‌کند. از نظر او منشور اخلاقی سازمانی باید

دربگیرنده چهارگونه مصلحت باشد:

اول) مصلحت عمومی

دوم) مصلحت حکومتی و قانونی

سوم) مصلحت سازمانی و حرفه‌ای

چهارم) مصلحت فردی

مصلحت عمومی

- در امور تقوی و خداترسی پیشه کنید.
- در کارهای تان عدالت و انصاف را از یاد نبرید.
- میانه‌رو و معتدل باشید و از زیاده‌روی بپرهیزید.

مصلحت حکومتی و قانونی

- از احکام الهی به عنوان قوانین ازلی و ابدی بی چون و چرا اطاعت کنید.
- در اجرای قوانین انعطاف پذیری داشته باشید.
- بدون دستور و قانون به کاری دست نزنید.

مصلحت سازمانی و حرفه ای

✓ بهره‌وری

✓ تخصص‌گرایی

✓ توجه به دانش و علم در رشته کاری

✓ ایجاد وحدت

✓ حافظ بیت‌المال و اموال سازمان باشید.

✓ مراقب و نظارت را از یاد نبرید.

✓ مشورت با علما و دانشمندان را فراموش نکنید.

✓ به خاطر داشته باشید که شما امانت‌دار مردم هستید. این شغل سازمانی، امانتی است نزد

شما، نه فقط وسیله امرار معاش.

مصلحت شخصی

○ انسجام میان افراد و اعضای جامعه و پیوند آنها با دولت، به حکومت نیرو و توان می-

بخشد.

○ در انجام دادن امور، خودپسندی پیشه نکنید.

○ خویشتن‌دار و شکیب‌باشید.

○ پرهیزکاری را در همه امور از یاد نبرید.

○ راستگو و درستکار باشید و کردارتان را نیکو گردانید.

○ ساختار و مراحل تدوین و تصویب منشور اخلاقی را طی کرده باشد.

تعریف مشتری

مشتری کسی است که نیازش را خود تعریف می‌کند، کالاها و خدمات تولیدی ما را مصرف

می‌کند و حاضر است بابت آن هزینه مناسبی بپردازد.

تعریف ارباب رجوع

ارباب رجوع مثل مشتری نیست که حالت تعاملی و طرفینی داشته باشد بلکه خدمات یک جانبه را شامل می‌شود که در آن فروشنده‌ها اطلاعات بیشتری نسبت به موضوع معامله داشته ولی خریدار نمی‌تواند به سادگی فروشنده‌ها، اطلاعات را به دست آورد در حالی که سخت به این اطلاعات نیازمند است. مثل خدمات درمانی، علمی، آموزشی و غیره.

تکریم از ارباب رجوع طرحی است که طی سال‌های اخیر درجه کاهش بوروکراسی اداری و تامین خواسته‌ها و رضایتمندی شهروندان از مراجعه به سازمان‌ها و ادارات دولتی اجرا می‌شود.

از آنجا که یکی از مقوله‌های سنجش کارآمدی نظام اداری میزان رضایتمندی مردم از خدمات ارائه شده توسط دستگاه‌های دولتی می‌باشد. به منظور ایجاد سازوکارهای لازم در ارائه خدمات مطلوب و موثر به مردم و برخورد مناسب کارکنان با مراجعین و نهادینه شدن این موضوع، ارتقا و حفظ کرامت مردم در نظام اداری به عنوان یکی از طرح‌های هفتگانه تحول اداری منظور گردیده است.

ارباب رجوع در فرهنگ فارسی معین به معنی مراجعه‌کنندگان، متقاضیان، رجوع‌کنندگان می‌شود که در ارتباط مستقیم با واحد فروش می‌باشند از این رو مورد توجه ویژه‌ای قرار

دارند و چندیست که همایش‌ها و مقالات متعددی در ارتباط با تکریم ارباب رجوع در کشورمان به ثبت رسیده است.

در تکریم ارباب رجوع، پایبندی به اخلاق اسلامی، معتقد بودن به صفت تقوا و خداترسی، خلوص نیت در انجام وظیفه خود رفتاری با ارباب رجوع، داشتن صبر و بردباری، برخورد توأم با تواضع و احترام با ارباب رجوع، مهر و محبت نسبت به ارباب رجوع، برخورداری از توانمندی و رعایت عدل و انصاف، داشتن نظم و انضباط کاری، برنامه‌ریزی در کارها و رعایت اولویت‌ها باید مورد توجه قرار گیرد و در قرآن و احادیث مختلف بسیاری نیز بر آن تاکید شده است.

رضایت مشتری و ارباب رجوع

رضایت مشتری در زمانی که خصوصیات محصول یا خدمات به نیازهای مشتری پاسخ می‌دهد و نیز زمانی که سازمان انتظارات مشتریان در طول عمر محصول یا خدمات را تأمین می‌کند، تعریف می‌شود.

به دلیل آنکه رضایت از دیدگاه مشتری تعریف می‌شود، بنابر این کلیه پروژه‌های بهبود رضایت باید با تعریفی شروع شود که مشتری می‌خواهد و از سازمان انتظار دارد.

رضایت مشتری را میتوان به حیطه‌های مختلف رابطه با مشتریان نسبت داد از جمله:

- رضایت از کیفیت محصول یا خدمات

- رضایت از یک رابطه تجاری مستمر

- رضایت از قیمت

- عملکرد محصول یا خدمات

- رضایت ناشی از تامین انتظارات مشتری از محصول یا خدمات

هفت دستور طلایی برای دستیابی به رضایت مشتری و ارباب رجوع

۱- تعیین و تبیین مأموریت سازمان در راستای منافع و خواسته‌های مشتری

۲- درگیر ساختن و متعهد کردن دائمی مدیریت ارشد در پیشبرد کارها

۳- گزینش کارکنان مناسب

۴- آموزش و بازآموزی کارکنان

۵- رایج ساختن استانداردهای کیفیت و ارزیابی دائمی میزان رعایت آنها

۶- استفاده از تکنولوژی برای دستیابی به رضایت مشتری

۷- خلاقیت برای حرکت به فراسوی انتظارات مشتری

عوامل موثر بر رضایت مشتری و ارباب رجوع

۱- دریافت خدمات مطابق با نیازها

۲- ارائه قیمت‌های رقابتی

۳- کیفیت قابل اطمینان

۴- تحویل به موقع خدمات

۵- خدمات مستمر و دائمی

اخلاق اسلامی در نظام اداری از دیدگاه امام علی (ع)

ضرورت اخلاق اداری

اگر اخلاق اداری در زندگی کاری انسان وجود و حضور داشته باشد، کار کردن شیرین و توأم با رضایت شغلی و احساس رضایتمندی و خود شکوفایی از یک سو و رضایت مردم و پیشرفت امور و شکوفایی کار از دیگر سو شده و در نتیجه موجب رضایت خالق و بارش رحمت‌ها و برکت‌های او می‌شود.

خطرناک‌ترین رویداد انسانی انحطاط اخلاقی و شکسته شدن مرزهای اخلاقی است که در این صورت هیچ چیز به سلامت نخواهد ماند و انسانیت انسان فرو می‌ریزد، و این امر در امور اداری از جایگاهی خطر و ویژه برخوردار است. زیرا وقتی انسان از محدوده فردی خارج

می‌شود و در پیوند با دیگر انسان‌ها قرار می‌گیرد و این پیوند صورتی اداری می‌یابد، اگر

اخلاق نیک حاکم بر روابط انسانی نباشد، فاجعه چندین برابر می‌شود.

به همین دلیل است که والاترین ملاک در هر سازمان اداری متخلق بودن افراد به اخلاق

انسانی است.

از منظر امیر مومنان علی (علیه السلام) آنچه مایه برتری آدمیان و سبب والایی‌شان ایشان

است، کرامت‌های اخلاقی است و این کرامت‌ها در اداره امور نقشی اساسی دارد.

روایت شده که آن حضرت فرمود: بر شما باد به مکارم اخلاق که آن سبب والایی است.

والایی مردمان و اعتبار آنان به مکارم اخلاق در ایشان است و کسانی که در جایگاه اداره

امور قرار می‌گیرند، بیش از هر چیز به مکارم اخلاق و بزرگواری‌های انسانی نیازمندند که

روابط انسان‌ها بدون کرامت‌های اخلاقی، روابطی خشک و نادرست خواهد شد.

اهمیت نوع نگرش اداری

مهم‌ترین مبنا در سامان یافتن اخلاق اداری، تصحیح بینش کارکنان و بسامان آوردن نوع

نگاه آنان به خودشان و مردمان و مسئولان و وظایف‌شان است. زمانی که نگاه انسان به خود

و مردم و مافوق خود و کار اصلاح شود و با نگاهی توحیدی و پاک به این امور بنگرد و

براساس این نگاه عمل نماید، کار کردن عین خدمت کردن و عبادت نمودن همپای لذت و شیرینی و همتای رشد و شکوفایی است.

اینکه انسان خود را چگونه ببیند و چگونه بباید و چه جایگاهی در هستی برای خود قائل باشد، به شدت در اخلاق و رفتار او تاثیرگذار است. آن که خود را «عبد» می‌یابد و برای خویش «کرامت انسانی» و «عزت ایمانی» قایل است به گونه‌ای رفتار می‌کند، و آن که «عبد» بودن خود را از یاد می‌برد و برای خویش «کرامت» و «عزت» قائل نیست به گونه‌ای دیگر و متضاد با گونه نخست رفتار می‌نماید.

بنابراین از مهم‌ترین اموری که باید به آن پرداخت، حفظ و رشد کرامت کارکنان نظام اداری، و ترمیم و تقویت کرامت ایشان است که اگر کارکنان نظام اداری خود را کریم ببینند، کریمانه رفتار می‌کنند و کرامت خود را با هیچ چیز معاوضه نمی‌نمایند. امیرمؤمنان علی(علیه السلام) در سفارشی گرانقدر به فرزندش حسن(علیه السلام) چنین فرموده است:

«اکرم نفسک عن کل دنیه، و این ساقطک الی الرغائب، فانک لن تعترض بما تبدل من نفسک

عوضاً»

نفس خود را از هر پستی گرامی دار، هرچند تو را به آنچه خواهانی برساند، چه آنچه را از خود بر سر این کار می نهی، هرگز به تو برنگرداند.

بیرون شدن از بندگی غیر خدا و خود را بنده خدا دیدن، انسان را به کرامت حقیقی می-

رساند و از پستی دور می سازد، چنانچه در آیات قرآن کریم داریم که:

هیچ بشری را سزا نباشد که خدا به او کتاب و حکم و پیامبری بدهد، سپس او به مردم

بگوید که به جای خدا، بندگان من باشید، بلکه باید بگوید که خداشناس و خداپرست باشید

بدان سبب که کتاب خدا را به دیگران می آموختید و خود به خواندن آن می پرداختید.

نگاه به کار و مسئولیت

نوع نگاه انسان به کار و مسئولیت از امور مهم اخلاق مطلوب اداری است. کسی که کار و

مسئولیت را امانت ببیند و آن را وسیله عزتمندی و سرمایه شکوفایی خویش بداند، از کار

کردن احساس رضایت و خشنودی و خود شکوفائی می کند و همین امر باعث بهبود اخلاق

اداری او می شود. امیرمؤمنان در آموزش های اخلاق اداری کارگزاران و کارکنان دستگاه

اداری را در این جهت آموزش می داد، چنانچه در نامه ای به اشعث بن قیس، استاندار

«آذربایجان» چنین فرموده است:

همانا کاری که به عهده توست، طعمه‌ای برایست، بلکه امانتی است بر گردنت، و آن که تو را بدان کار گمارده، نگهبانی امانت را به عهده‌ات گذارده، و تو پاسخگوی آنی نسبت به آن که فردا دست توست. این حق برای تو نیست که در میان مردمان به استبداد و خودرأیی عمل نمایی و به کاری دشوار جز با دستاویز محکم درآیی.

نیکو و زیبا دیدن کار و تلقی مثبت از مسئولیت، حال و هوای زندگی انسان را مثبت و نیکو و زیبا می‌سازد و اساساً ارزش آدمی به آن چیزی است که آن را نیکو و زیبا می‌بیند.

امیرمؤمنان علی(علیه السلام) در سخنی بسیار والا فرموده است: «قیمه کل امری ما یحسنه» یعنی انسان را آن بهاست که در دیده اش زیباست.

توجه به درستی عمل و دقت در کار خوب انجام دادن امور، حقی است برای نفس کار و مسئولیت و هر که در ادای چنین حقی کوتاهی روا دارد، باید پذیرای تبعات منفی آن در روح و روان خویش، گذشته از جوانب و نتایج دیگر، باشد.

علی(علیه السلام) چنین درباره کوتاهی در کار فرموده است: در هر کار و مسئولیتی آنچه اساس است توجه به کیفیت و دقت و درست و خوب انجام شدن آن است و این حق کار و مسئولیت است که باید ادا شود و نوع عملکرد آدمی میزان سنجش الهی است.

امیرمؤمنان علی (علیه السلام) در ضمن خطبه ای که سفارش به پروا پیشگی نموده، چنین فرموده است:

او خواسته است شما را بیازماید تا کار کدامیک از شما بهتر انجام شود. پس با کردارهای خود پیشی گیرید تا در خانه خدا با همسایگان خدا باشید.

از این رو آنچه در انجام دادن کار و مسئولیت به عنوان حق آن باید سخت مورد توجه قرار گیرد، کیفیت کار و خوب انجام دادن مسئولیت است، نه گذراندن امور به هر صورت که شد و این چیزی است که در اخلاق اداری باید در درجه نخست اهمیت قرار گیرد.

به بیان امیرالمؤمنین علی (علیه السلام): بی‌گمان شما به اعراب عمل‌ها محتاج‌ترید تا به اعراب سخن‌ها.

عمل اعراب‌گذاری شده، عملی است کیفی و عملی که خوب و درست و دقیق انجام می‌گیرد و بی‌گمان چنین عملی اندک شمرده نمی‌شود. بالندگی کار و مسئولیت در صحت و سلامت و قوت آن است و ترفیع آدمی با این میزان صورت می‌پذیرد. همچنین تلاش مداوم و پیوسته و دوری از هرگونه سستی و کوتاهی حقی اساسی در حقوق کار و مسئولیت است.

نگاه به مردم

اخلاق اداری مطلوب زمانی سازمان می‌یابد که کارکنان نظام اداری به مردم از منظری درست بنگرند و خود را کارگزار، خزانه دار، وکیل و خدمتگزار مردمان ببینند. در این صورت است که اخلاق سازمانی مطلوب ظهور می‌نماید.

امیر مؤمنان علی (علیه السلام) در این باره به کارگزاران خود چنین آموزش داده است: پس داد مردم را از خود بدهید و در برآوردن حاجت‌های آنان شکیبایی ورزید، که شما خزانه‌دار رعیت هستید و امت را وکلا و امامان را سفیران. حاجت کسی را را ناکرده مگذارید و او را از آنچه مطلوب اوست بازمدارید.

کارکنان اداری زمانی به درستی می‌توانند انصاف را پاس بدارند که داد مردمان را از خویش بدهند و در رفتار با آنان شکیبایی داشته باشند و با ایشان طلبکارانه برخورد ننمایند و خود را وکیل و خزانه‌دار آنان ببینند و احساس کنند که به موکلان خود پاسخگویند و فلسفه وجودی ایشان در نظام اداری خدمتگزاری به مردم است.

خطرناک‌ترین آفت اخلاق سازمانی و تباه‌کننده‌ترین عامل رفتار انسانی این است که کارگزاران و کارکنان نظام اداری از بالا به پایین به مردم بنگرند و خود را بر آنان مسلط ببینند و در اداره امور خود را فرمانروا تصور نمایند و اراده فرمانروایی کنند. در نگاه

امیرمؤمنان علی(علیه السلام) حقوق مردم بالاترین و والاترین حقوق شمرده می‌شود تا آنجا که امام(علیه السلام) حقوق و حرمت مردم را برخاسته از اصل توحید و پیوند یافته با آن می‌بیند، چنانکه می‌فرماید:

«الفرائض الفرائض، ادوها الى الله تودكم الى الجنة. ان الله حرم حراما غير مجهول، واحل حلالا غير مدخول، و فضل حرمه المسلم على الحرم كلها، و شد بالاخلاص و التوحيد حقوق المسلمين في معاقدها».

واجبها! واجبها! آن را برای خدا به جا آورید که شما را به بهشت می‌رساند. خدا حرامی را حرام کرده که ناشناخته نیست ولی حلالی را حلال کرده که از عیب خالی است و حرمت مسلمانان را از دیگر حرمت‌ها برتر نهاده و حقوق مسلمانان را با اخلاص و یگانه پرستی پیوند داده است.

در نظام اداری آنچه باید در رأس مناسبات و روابط و رفتارها حاکم باشد، حرمت نگهداشتن مردم و پاسداری از حقوق ایشان است. این دریافت که هر کس در هر مرتبه‌ای از نظام اداری در جایگاهی قرار گرفته است که بتواند پاسدار حقوق مردم و حافظ حرمت‌هایشان باشد، تلقی اشخاص را در رویارویی با نعمت مسئولیت و به کارگیری آن در جهت خدمت به انسان-

ها تصحیح می‌نماید. در این صورت است که یک نظام اداری مبتنی بر اخلاق انسانی ظهور می‌کند و در این مسیر پایدار می‌ماند.

به بیان امام علی(علیه السلام):

همانا خدا را بندگانی است که آنان را به نعمت‌های مخصوص وعده دهد برای سودهای بندگان. پس آن نعمت‌ها را در دست آنان وامی‌نهد چندان که آن را ببخشد و چون از بخشش بازایستند. نعمت‌ها را از ایشان بستانند و دیگران را بدان مخصوص گردانند.

اصول اخلاق اداری

الف - امانتداری: تلقی امانتدارانه از کار و مسئولیت و انجام دادن امور با رویکرد امانتداری، اصلی اساسی در اخلاق است. اگر انسان کار و مسئولیت را امانت بداند، بی‌گمان حرمت آن را پاس داشته و تلاش می‌کند که به خوبی آن را پیش ببرد و بالنده سازد. امام علی(علیه السلام) از کارگزاران و کارکنان نظام اداری خود می‌خواست که کار و مسئولیت را امانت بدانند و در مناسبات و روابط خود امانتداری نمایند، چنانکه خطاب به اشعث بن قیس، استاندار آذربایجان، نوشت: همانا کاری که به عهده توست، طعمه‌ای برایت نیست، بلکه امانتی است بر گردنت.

بر این مبنا هر کس در هر مرتبه اداری امانتدار مردم است و باید از اموال و امکانات و حقوق و حدود و حیثیت و شرافت آنان پاسداری کند.

در منظر امیرمؤمنان علی(علیه السلام) بزرگترین خیانت، خیانت به امت و تعدی به امانت است.

در آموزش‌های امام علی(علیه السلام) امانت والاترین چیز و امانتداری برترین کار معرفی شده است. از این رو نخستین شرط اتصال به اخلاق اداری، امانتداری است.

ب- خدمتگزاری: فلسفه وجودی نظام اداری، خدمتگزاری به مردم است و همه کارگزاران و کارکنان در تمام مراتب، خادمان مردمند. این امر به عنوان یک اصل در نظام اداری مطرح است و مادام که چنین احساسی وجود داشته باشد، کارگزاران و کارکنان نظام اداری با مردم رفتار مالکانه و فرمانفرمایانه نخواهند داشت، بلکه جایگاه و موقعیت خود را نعمتی می دانند که وسیله خدمت به مردم است.

امام علی(علیه السلام) در حکمتی خطاب به جابر بن عبد الله انصاری چنین فرموده است: ای جابر! آن که نعمت خدا بر او بسیار بود، نیاز مردم به او بسیار باشد. پس هر که در آن نعمت‌ها برای خدا کار کند، خدا نعمت‌ها را برای وی پایدار کند و آن که آن را چنان که واجب است به مصرف نرساند نعمت او را ببرد و نیست گرداند.

هرچه در انجام دادن امور، روحیه خدمتگزاری کامل‌تر باشد، ارزش کار و کارگزار بیشتر

است و امیرمؤمنان (علیه السلام) سفارش می‌کند که باید در این جهت حرکت کرد.

پ- مسئولیت‌پذیری: مسئولیت‌پذیری در اخلاق‌اداری، اصلی‌مبنایی است به گونه‌ای که هر

نوع بی‌مسئولیتی به مفهوم بیرون شدن از مسیر درست و گام نهادن در کجی‌ها و ناراستی-

هاست.

به بیان امیرمؤمنان علی (علیه السلام): دشمن‌ترین مردم در نزد خدا، بنده‌ای است که خدا

او را به خود واگذارد و او پای از راه درست بیرون نهد و بی‌راهنما گام بردارد، اگر به کار

دنیاپی‌اش خوانند، به کار پردازد و اگر به کار آخرتی‌اش خوانند، سستی و کاهلی نماید،

گویی آنچه برای آن کار کند بر او بایسته است و آنچه در آن سستی و کاهلی ورزد، از او

ناخواسته.

کمال آدمی، به کمال مسئولیت‌پذیری اوست. هر چه کسی در مسئولیت‌پذیری سستی

ورزد، تباهی در کارش بیشتر خواهد بود و هر چه کسی مسئولیت‌پذیری بیشتری داشته

باشد، به کمال بیشتری از نظر اخلاق فردی و اخلاق‌اداری دست می‌یابد. امام علی (علیه

السلام) حیطه مسئولیت‌پذیری را بسیار گسترده تعیین نموده و از کارگزاران و کارکنان خود

خواسته است که نسبت به کلیه کارها و اقدامات و نیز روابط و مناسبات خود مسئولیت پذیر باشند. ایشان در این زمینه می‌فرمایند:

از خدا بترسید در حق بندگان و شهرهایش، زیرا شما مسئولید حتی در برابر سرزمین‌ها و چارپایان.

اصل مسئولیت‌پذیری می‌آموزد که هر کس در هر مرتبه‌ای که باشد، نسبت به تمام امور و کارهای خود مسئول و پاسخگوست. هیچ کارگزاری نمی‌تواند هرگونه که خواست با مردم رفتار نماید و خود را نیز پاسخگو نداند. بر این مبنا کسی حق کمترین اهانت و بی‌احترامی به مردم را ندارد. که افراد حتی نسبت به نوع نگاه و بیان و رفتار خود مسئولند.

ت- انضباط کاری: انضباط کاری یعنی سامان‌پذیری، آراستگی، نظم و ترتیب و پرهیز از هرگونه سستی و بی‌سامانی در کار.

این امور از عمده‌ترین آداب اخلاق اداری است و هیچ سازمان و نظامی بدون رعایت این امور راه به جایی نخواهد برد. بهترین سازمان‌ها و نظام‌ها با زیرپا گذاشته شدن اصل انضباط کاری، به تباهی کشیده می‌شوند و وجوه مثبت آنها نیز بی‌ارزش می‌گردد. تواناترین مدیران و کارگزاران و کارکنان در یک مجموعه اداری که اصل انضباط کاری بر آن حاکم نیست

توفیقی کسب نخواهد کرد و جز اتلاف نیرو بهره‌ای نخواهند برد. امام علی (علیه السلام) فرموده است:

کار هر روز را در همان روز انجام ده، زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد.

د- پیگیری: امور اداری و پیشبرد اهداف سازمانی جز با پیگیری جدی کارها تحقق نمی‌یابد و هرکاری نیازمند پیگیری جدی و تلاش اساسی است تا به نتیجه مطلوب برسد و بدون وجود روحیه پیگیری در کارها هیچ کاری به درستی صورت نمی‌پذیرد. امیرمؤمنان علی (علیه السلام) در فرمان‌ها و دستورالعمل‌های حکومتی و اداری خود، کارگزاران و کارکنانش را به پیگیری امور سفارش نموده و از آنان خواسته است که در خدمتگزاری مردمان پیگیرانه عمل کنند.

آن حضرت در دستورالعملی چنین فرموده است: کسی را از درخواستش به خشم نیاورید و حاجت کسی را روا ناکرده نگذارید و کسی را از آنچه مطلوب اوست باز ندارید.

نظام اداری نباید به گونه‌ای باشد که مردم سردرگم شوند و کارشان معطل گردد و به سرگردانی گرفتار آیند. حبس کردن امور و متوقف ساختن کارها از بزرگترین آفات نظام اداری است که جز با روحیه پیگیری جدی رفع نمی‌گردد.

ذ- مهرورزی: انجام دادن کارها و خدمتگزاری از سر مهرورزی والاترین هنر در اخلاق است. چنانچه اگر انجام دادن امور با مهرورزی توأم شود، صورتی زیبا و کاملاً انسانی می‌یابد و موجب پیوند جان‌ها و الفت قلب‌ها می‌گردد و در رفتار و مناسبات اداری، انقلابی معنوی به وجود می‌آورد.

امیرمؤمنان علی(علیه السلام) در حکمتی والا فرموده است: دل‌های آدمیان رمنده است، پس هرکه با آن الفت برقرار سازد، روی بدو نهد.

نیروی محبت از نظر اجتماعی، نیروی عظیم و مؤثری است و بهترین اجتماع آن اجتماعی است که با نیروی محبت اداره شود. محبت زعیم و زمامدار به مردم و محبت و ارادت مردم به زعیم و زمامدار.

علاقه و محبت زمامدار عامل بزرگی برای ثبات و ادامه حیات حکومت است. تا عامل محبت نباشد، رهبر نمی‌تواند و یا بسیار دشوار است که اجتماعی را رهبری کند و مردم را افرادی منضبط و قانونی تربیت کند.

ولو اینکه عدالت و مساوات را در آن اجتماع برقرار کند. مردم آنگاه قانونی خواهند بود که از زمامدارشان علاقه ببینند و آن علاقه هاست که مردم را به پیروی و اطاعت می‌کشاند.

قرآن به پیغمبر خطاب می کند: به موجب لطف و رحمت الهی، برایشان نرم دل شدی که اگر تندخوی و سخت دل بودی از پیرامونت پراکنده می گشتند. پس، از آنان درگذر و برایشان آمرزش بخواه و در کار با آنان مشورت کن.

در اینجا علت گرایش مردم به پیامبر اکرم (ص) را علاقه و مهری دانسته که نبی اکرم (ص) نسبت به آنان مبذول می داشت. باز دستور می دهد که ببخششان و برایشان استغفار کن و با آنان مشورت کن. اینها همه از آثار محبت و دوستی است، همچنان که رفق و حلم و تحمل همه از شئون محبت و احسانند.

س - بردباری: هرکس که در هر مرتبه ای از مراتب نظام اداری قرار می گیرد باید با بردباری تمام امور را پیش ببرد و در برابر خواست مردم و احتیاجات آنان کم حوصلگی نداشته باشد و با تحمل فراوان خدمتگزاری نماید. امام علی (علیه السلام) در دستورالعمل های حکومتی و اداری خود، کارگزاران و کارکنان را به چنین بردباری ای فراخوانده است: در برآوردن حاجت های مردم شکیبایی ورزید.

امیرمؤمنان بردباری را در کنار دانش در رأس ارزش ها معرفی کرده است، چنانکه وقتی او را از خیر پرسیدند، فرمود: خیر آن نیست که مال و فرزندان بسیار شود، بلکه خیر آن است که دانش فراوان گردد و بردباریت بزرگ مقدار شود.

بنابراین یک نظام اداری ارزشمند، نظامی است که بر اعمال و رفتار کارگزاران و کارکنانش
بردباری حاکم باشد.

ش- دادورزی: رعایت عدل و انصاف در روابط و مناسبات اداری و در خدمتگزاری مردم،
اصلی است که بدون آن، نظام اداری از صورت انسانی بیرون می‌رود و هر فساد و تباهی
گریبانگیر آن می‌شود. حاکمیت عدالت در نظام اداری و پاس داشتن داد و حفظ حقوق
دیگران همانند حقوق خود و در مقام داوری حقوق طرفین را یکسان و برابر رعایت کردن و
برای دیگران حقوقی برابر خود قائل شدن مهم‌ترین قاعده‌ای است که حافظ سلامت و قوت
نظام اداری و مایه پیوند دلهاست. اگر همین قاعده در نظام اداری رعایت شود، رابطه
کارگزاران و کارکنان با مردم درست سامان می‌یابد و عدل و احسان جلوه پیدا می‌کند.
خداوند به نیکویی کردن و انصاف فرمان داده است و این فرمان شمول دارد و نظام اداری،
نظامی اخلاقی است که تمام روابط و مناسبات آن بر اساس دادورزی باشد. بر این مبناست
که امام علی (علیه السلام) کارگزاران دستگاه اداری خود را پیوسته به دادورزی فراخوانده
است.

بایدها و نبایدهای اداری

اخلاق اداری به چگونه کار کردن در اداره می‌پردازد. یک کارمند مسلمان باید متخلق به اخلاق اسلامی و انسانی باشد. به عبارت ساده و مختصر اخلاق شامل شناخت صحیح از ناصحیح و آنگاه انجام صحیح و درست و ترک ناصحیح و نادرست است. بنابراین اخلاق اداری را می‌توان بایدها و نبایدهای اداری و چگونه کار کردن در اداره تبیین نمود. اخلاق اداری مطلوب زمانی بوجود می‌آید که کارکنان نظام اداری یک کشور به مردم از منظر درست بنگرند و خود را خدمتگزار و وکیل مردمان بدانند. مهمترین مبنا در پیشرفت اخلاق اداری تصحیح بینش کارکنان نسبت به خودشان، مردمان، مسئولان و وظایفشان است، زمانی که دید انسان نسبت به مردم، مافوق و کارش اصلاح شود کار کردن به مثل خدمت نمودن و عبادت کردن است و این خود سبب رشد در اداره و توسعه اخلاق در اداره می‌شود.

در نظام اداری آن چه در راس مناسبات و رفتار اداری حاکم است حرمت نگهداشتن و حفظ حقوق مردمان است. هر یک از کارکنان دولت در هر مرتبه و جایگاهی که قرار دارند اگر حافظ حقوق و حرمت ارباب رجوع باشند یک نظام اداری مبتنی بر اخلاق ظهور خواهد کرد. اگرچه ارائه کار خوب برای نظام‌های خدمات‌رسانی وظیفه است، اما نباید فقط به انجام

وظیفه بسنده کرد بلکه با توجه به جایگاه رفیع «خدمت به خلق» در پیشگاه حق تعالی، لازم است خدمت را از مرز وظیفه گذرانده و آن را به حد لذت رساند. اخلاق اداری همان مفهوم امر به معروف و نهی از منکر در آموزه‌های دینی ماست. امر به معروف در اندیشه اسلامی و دینی جایگاه ویژه‌ای دارد و مدیران می‌بایست برای احیاء امر به معروف همت بیشتری از خود نشان دهند، امر به معروف نظارت همگانی و احساس مسئولیت افراد نسبت به یکدیگر است و بی‌اعتنایی نسبت به تذکر و ارشاد دیگران آغاز نقطه انحرافی انسان‌هاست. گاهی اوقات عدم شناخت معروف و منکر موجب می‌شود در اذهان عمومی، معروف منکر و منکر معروف تلقی شود و در نهایت به کم رنگ شدن این فرهنگ مقدس ختم می‌شود. ترک امر به معروف و نهی از منکر خود یکی از مصادیق منکر است که بایستی امر به معروف آنقدر تکرار گردد تا اذهان عموم در گام اول با لفظ کلمه مأنوس و در گام بعدی با حقیقت مطلب آشنا شود چرا که امر به معروف و نهی از منکر همان دعوت به نیکی-ها و پرهیز از زشتی‌هاست که فطرت آدمی پذیرای آن است. مصادیق معروف و منکر در ادارات را با عنوان بایدها و نبایدهای اداری در پنج حوزه شناسایی شده که امید است مورد عنایت و استفاده برای کارکنان و مدیران محترم باشد.

الف. در ارتباط با ارباب رجوع:

بایدها:

۱. تکریم ارباب رجوع و حفظ حرمت و شخصیت آنان
۲. خوشرویی و خوش برخوردی در مواجهه با ارباب رجوع
۳. پاسخگویی و مسئولیت پذیری در قبال کار ارباب رجوع
۴. توجیه قانونی، عقلی و منطقی عدم انجام خواسته‌های نامربوط ارباب رجوع
۵. توجه به کسب رضایت مردم و در نهایت رضایت الهی
۶. رعایت عدالت و انصاف در برخورد با مراجعین
۷. رعایت اخلاق اداری و تواضع در برابر مردم
۸. رعایت اخلاق اسلامی در برخورد با مراجعین
۹. حضور به موقع در محل کار و تعیین جایگزین برای انجام امور مراجعین در اوقات عدم حضور در محل کار

۱۰. تسریع و تسهیل در انجام امور مردم

۱۱. پیگیری و رسیدگی به امورات، مشکلات و شکایات ارباب رجوع

۱۲. درست و به موقع انجام دادن کارهای مردم

۱۳. داشتن سعه صدر و تمایل مثبت در برخورد با ارباب رجوع

۱۴. گوش دادن اثر بخش به خواسته ها و ارائه اطلاعات و راهنمایی لازم و کافی ارباب رجوع

نبایدها:

۱. تبعیض نژادی، قومی، خویشاوندی، مذهبی و جنسی در ارائه خدمت به ارباب رجوع

۲. تجسس در امورات شخصی ارباب رجوع

۳. اخاذی، رشوه خواری و اخذ وجه بیش از تعرفه های مقرر در قانون

۴. تاثیر و قبول توصیه و سفارش در ارائه خدمات ارباب رجوع

۵. منت گذاشتن و چشم داشت از بابت انجام امورات مراجعین

۶. ترک محل کار در اوقات موظفی اداری بدون دلیل و اجازه

۷. افشای اسرار و اطلاعات محرمانه ارباب رجوع

۸. داشتن کبر و غرور در برخورد با ارباب رجوع

۹. کاغذ بازی های آزار دهنده و امروز و فردا کردن کار ارباب رجوع

ب. در ارتباط با همکار:

بایدها:

۱. احترام به همکاران و رفتار توأم با ادب و نزاکت

۲. رعایت و داشتن رفتار مناسب همکاران خانم و آقا با یکدیگر در فضای اداره

۳. ارائه انتقاد سازنده و مؤثر در صورت نیاز جهت اصلاح و بهبودی

۴. داشتن وحدت ، صمیمیت و همدلی با همکاران

۵. همکاری، مشورت و مشارکت در انجام بهینه وظایف شغلی و سازمانی

۶. توسعه و توانمندی همکاران از طریق انتقال تجارب و تسهیم اطلاعات

۷. امانتداری و حفظ اسرار همکاران

۸. امر به معروف و نهی از منکر

۹. محبت، الفت و صداقت در تعامل و ارتباط با همکاران

۱۰. کمک به انجام وظایف شغلی همکار در صورت نبودن ایشان در محل کار و یا در زمان

مشغله زیاد ایشان

نبایدها:

۱. تجسس در امور شخصی همکاران

۲. انتقام جویی از همکاران و مراجعه کنندگان

۳. استهزاء و تخریب همکاران

۴. دخالت بی مورد در امور غیر مرتبط با وظایف محوله

۵. عدم توجه به نظرات همکاران و عدم استفاده از مشارکت مردم در کارها

۶. سوءظن، بخل و حسادت به همکاران

ج. در ارتباط و رفتار مدیر با کارمند:

بایدها:

۱. بکارگیری نیروهای متعهد، متخصص و شایسته در بخش‌های مختلف اداره جهت پیشبرد

سریع امور

۲. عدالت و انصاف در برخورد با زیردستان

۳. تفویض اختیارات و استقلال در انجام وظایف شغلی و سازمانی

۴. افزایش توانمندی‌های کارکنان از طریق انتقال تجارب و آموزش

۵. ایجاد انگیزه، میل و علاقه در کارکنان برای انجام وظایف شغلی و سازمانی

۶. تشویق و تنبیه به موقع کارکنان

۷. حس مسئولیت‌پذیری و مشارکت کارکنان در امور

۸. حضور مدیر دستگاه در بین همکاران به منظور رسیدگی به امور آنها

۹. تقویت حس همکاری، تعاون و مشارکت در بین کارکنان

۱۰. برنامه‌ریزی برای گسترش روحیه ابتکار، خلاقیت و نوآوری کارکنان

۱۱. تقدیر از نیروهای مبتکر، خلاق، فعال و وظیفه‌شناس دستگاه و حمایت جدی از آنان

۱۲. ترویج روحیه مردم‌داری و نهادینه نمودن اخلاق اسلامی در بین کارکنان

۱۳. کنترل و ارزشیابی دقیق کارکنان و ارائه بازخورد مناسب برای اصلاح و بهبود

۱۴. فراهم نمودن شرایط رشد و تعالی کارکنان در ابعاد مختلف

۱۵. حمایت و پشتیبانی جدی از همکاران برای رفع مشکلاتشان

نبایدها:

۱. تجسس در امور شخصی کارکنان

۲. پیش داوری و قضاوت یک‌طرفه نسبت به پرسنل

۳. استبداد، تکبر، تحقیر و استهزا تبعیض، بی‌احترامی و خشونت در برخورد با زیر دستان

۴. انتصاب ناشایسته اقوام، نزدیکان و دوستان فاقد صلاحیت

۵. عدم نظارت مسئولین بر واحدهای تحت نظر خود

۶. وعده‌های پوچ و غیر قابل انجام به کارکنان

۷. کتمان اطلاعات مورد نیاز شغلی کارکنان

۸. نتیجه تلاش و کار زیر دستان را به خود نسبت دادن

۹. به کار گیری کارکنان مجموعه تحت مدیریت جهت انجام امور شخصی و غیر اداری

د. در ارتباط و رفتار کارمند با مدیر:

بایدها:

۱. اطاعت پذیری و انجام به موقع دستورات مافوق

۲. رعایت سلسله مراتب سازمانی

۳. حفظ حرمت و منزلت مدیران در محیط اداری و غیر اداری

۴. ارائه نظرات کارشناسی در رابطه با وظایف شغلی و سازمانی

۵. صداقت، امانتداری و برخورد مؤدبانه با مافوق

۶. مشارکت جدی در کارهای تیمی و انجام وظایف شغلی

۷. استفاده درست در مقابل اختیارات تفویض شده

نبایدها:

۱. عدم رعایت سلسله مراتب اداری

۲. تمرد و سرپیچی از دستورات مافوق

۳. دروغ، تهمت، افتراء، غیبت کردن و بدگویی پشت سر مدیران

۴. ارائه گزارشات خلاف واقع

۵. تملق و چاپلوسی در رفتار و ارتباط با مافوق

۶. فقط خود را مقرب درگاه مدیر و سرپرست مافوق قرار دادن

۷. از زیرکارها، شانه خالی نکردن و امور محول شده را به گردن دیگران نیانداختن

ه. در ارتباط با سازمان و شغل:

بایدها:

۱. انجام به موقع و دقیق وظایف محوله

۲. حضور منظم و به موقع در محل کار و فعالیت تا پایان وقت اداری

۳. ارتقای دانش و مهارت مورد نیاز شغلی و سازمانی

۴. سخت کوشی و تلاش در کار

۵. دقت و احتیاط در مصرف بیت المال و جلوگیری از ریخت و پاش و دوری از اسراف

۶. افزایش بهره وری، اصلاح الگوی مصرف، صرفه جویی و استفاده بهینه از امکانات و منابع

سازمان

۷. ارتقای خلاقیت و نوآوری در روشهای انجام وظایف شغلی و سازمانی

۸. رعایت پوشش اداری

۹. توجه به ساده پوشی و عدم آرایش زننده در ادارات و مراکز آموزشی و عمومی

۱۰. رعایت قوانین، مقررات، ضوابط اداری و آراستگی محیط کار

۱۱. رعایت شئون و شعائر و اخلاق اسلامی (در گفتار، رفتار و پوشش و برخورد با دیگران)

۱۲. حفظ اسرار شغلی و افزایش تعلق و شهرت سازمانی

۱۳. برگزاری و شرکت فعال و به موقع در نماز جماعت و تشویق همکاران برای شرکت در نماز

۱۴. آشنایی با قوانین، دستورالعملها و علوم و فنون و تکنولوژیهای نوین مرتبط با وظایف

شغلی و سازمانی

۱۵. شفاف سازی و مستند سازی نحوه ارائه خدمات و اسناد و مدارک مرتبط

نبایدها:

۱. سوء استفاده از موقعیت شغلی و استفاده شخصی از امکانات دولتی و مردمی

۲. اعمال نفوذ برای نیل به منافع شخصی و گروهی و پذیراییهای پر خرج برای حفظ

موقعیت شخصی

۳. برگزاری جلسات زاید و بی فایده و سفرهای پرهزینه و بی مورد داخلی و خارجی

۴. سهل انگاری در وظایف اداری و کم فروشی و کم کاری

۵. دیر سرکار آمدن و زود رفتن از محل کار

۶. انجام کارهای شخصی در اوقات و ساعات اداری

۷. ماندن در اداره در غیر ساعات اداری و انجام ندادن کار و گرفتن اضافه کاری

۸. اسراف و افراط و تفریط در بکارگیری اموال حتی در جهت مصارف اداره

۹. سهل انگاری در حفظ امکانات دولتی، بدبین کردن مردم به نظام و انقلاب اسلامی

۱۰. اسراف در برگزاری جشنواره‌ها و هزینه‌های جانبی سنگین (انواع پذیرایی‌ها)

۱۱. اختلاس، جعل، خیانت در امانت و عدم وفای به عهد

۱۲. مکالمه زیاد و طولانی و بی‌مورد با تلفن اداره

۱۳. افشای اطلاعات موجود در دستگاه

۱۴. استعمال دخانیات و داشتن اعتیاد

اهمیت ارباب رجوع

از آنجایی که ارباب رجوع یکی از دارایی‌های استراتژیک است و ممکن است کوتامدت باشد، ولی توسط تکریم ارباب رجوع بلندمدت تبدیل می‌گردد. ابتدا سازمان یک ارباب رجوع دارد و آن توسط تکریم و مراقبت احاطه می‌کند و از هر ارتباط ارباب رجوع به عنوان فرصتی برای ایجاد وفاداری استفاده می‌کند و سازمان‌ها بایستی برای پیشرفت خود از مرحله وفاداری ارباب رجوع به مرحله وابستگی ارباب رجوع ارتقا پیدا نماید. همه فعالان اقتصادی باید عرصه کسب و کار را جور دیگر ببینند و باید بدانیم دیگر دوره صف کشیدن ارباب رجوع‌ها و ارائه خدمات سنتی به آنها به پایان رسیده است. شاید زمان برای رسیدن به ارباب رجوع دیر شده باشد ولی بایستی عرضه‌کنندگان خدمات و سازمان‌ها بدانند که بازار رقابتی امروز در برابر عرضه‌کنندگان بدون توجه به خواست و نیاز ارباب رجوع واکنش نشان می‌دهند.

لزوم اجرای طرح تکریم ارباب رجوع در سازمان‌ها

یکی از هدف‌های تحول اداری، ارتقا و حفظ کرامت مردم در نظام اداری می‌باشد. سازوکارهای لازم در ارائه خدمات مطلوب و مناسب و موثر به مردم تحت عنوان طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع در نظام اداری، دارای اهمیت ویژه‌ای است که اطلاع

رسانی مناسب به مراجعان درباره نحوه خدمت رسانی از طریق بروشور، کتاب راهنما، تابلو اعلانات، سایت اینترنتی، تلفن گویا و پست صوتی کاهش دهنده فاصله زمانی بین پرسش و پاسخ است که در اطلاع رسانی امری ضروری و مهم به شمار می‌رود. در بحث تحول اداری طرح تکریم ارباب رجوع از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

در حقیقت هدف اصلی از تحول اداری، تکریم ارباب رجوع و تکریم انسان است. موضوع رعایت کرامت انسانی از موضوعاتی است که چه در ابتدای اسلام و چه در حال حاضر مسئولین نظام و مخصوصاً مقام معظم رهبری بر آن تاکید دارند که ایشان در این خصوص می‌فرمایند: "باید ترتیبی اتخاذ شود و سازو کاری به‌وجود بیاید که کارگزاران حکومتی، خودشان را به معنای حقیقی کلمه خدمتگزاران مردم بدانند." آنچه مسلم است مسائل و مشکلات مربوط به ادارات از جمله ناکارآمدی، فساد اداری و عدم توجه به خواسته مردم از رژیم فاسد پهلوی به این نظام تحمیل شده است و 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 مورد نیاز به مردم با کیفیت مطلوب، همواره تاکید مقامات و مسئولین کشور بوده است.

از مهمترین دستاوردهای این طرح عبارتند از:

- شفاف و مستندسازی نحوه ارائه خدمات به ارباب رجوع
- اطلاع رسانی از نحوه ارائه خدمات به مردم
- بهبود و اصلاح روش‌های ارائه خدمات
- نظارت بر حسن رفتار کارکنان دستگاه‌های اجرایی با مردم
- مشارکت مردم با ارائه پیشنهادها

آنچه مسلم است طرح تکریم و خدمت‌رسانی به مردم مورد توجه مسئولین نظام بوده است و اجرای این طرح موجب پویایی و رشد دستگاه‌های دولتی می‌شود. آنچه مشخص است همه دستگاه‌های دولتی خدمت‌گزار مردم هستند و همه ادارات دولتی در جهت خدمت‌رسانی به مردم به‌وجود آمده‌اند.

اهداف: به طور خلاصه می‌توان گفت دولت با به اجرا درآوردن این طرح به دنبال مقاصد زیر می‌باشد:

- افزایش اثربخشی و کارایی در نهادها
- آشنایی مردم با قوانین و مقررات مربوط به امور جاری
- آشنایی مردم با وظایف و مسئولیت‌های دستگاه‌ها و سازمان‌های دولتی

- آگاهی مردم از نحوه و فرآیند انجام کارها
- محیا شدن شرایط جهت بیان نظرات و پیشنهادات و شکایات مردم
- بهره‌گیری از نقطه نظرات مردم و کارشناسان جهت اصلاح روش‌های فرایند انجام کار

تقسیم بندی مشتریان (ارباب رجوع) سازمانی

الف- مشتریان (ارباب رجوع) برون سازمانی: به افرادی که به عنوان اربابان رجوع از بیرون سازمان به منظور اخذ یک ارزش و یا مطلوبیت متناسب با حوائج و نیازهای شخصی یا گروهی و یاسازمانی به دستگاه ذیربط مراجعه می‌کنند.

ب- مشتریان (ارباب رجوع) درون سازمانی: کارکنان سازمان به عنوان مشتریان (ارباب رجوع) داخلی محسوب می‌شوند، به طوری که هر فرد درون سازمان مشتری بوده و او نیز به نوبه خود مشتریانی دارد و چنانچه برون دادی که بین کارکنان سازمان مبادله می‌شود، ناقص باشد سازمان قادر به تامین نیازهای مشتریان (ارباب رجوع) بیرونی نخواهد بود.

انتظار ارباب رجوع از سازمان

همان‌طور که می‌دانید در عصر حاضر ارباب رجوع از اهمیت بالای خود آگاه هستند و با توجه به این‌که برای نیازهای‌شان حق انتخاب دارند پس به دنبال بهترین راه برای رفع آن می‌باشند. در زیر به ذکر چند نکته در برخورد با ارباب رجوع که می‌تواند زمینه‌ای برای ایجاد یک رابطه طولانی و مستمر شود، می‌پردازیم:

۱- احترام بگذارید: اولین خواسته ارباب رجوع احترام است. در برخورد اول با ارباب رجوع باید با متانت هرچه تمام‌تر و بانشاطی برخاسته از علاقه از وی استقبال کرد، با این کار هم شخصیت انسانی او را پاس داشته‌اید و هم نوع پاسخ مشتری به رفتارهای خود را ترسیم کرده و به او اثبات کرده‌اید.

۲- ظاهر خود و محل کارتان مرتب و منظم و تمیز باشد: ارباب رجوع در نگاه اول خود، ظاهر آراسته، مرتب، منظم و تمیز محلی که در آن وارد شده و افرادی که با آنها روبرو می‌شود را می‌سنجد و هرچقدر این ظاهر آراسته‌تر باشد، تشویق‌های درونی مشتری کمتر و کمتر می‌شود و جای خود را به آرامش و احساس رضایت خواهد داد.

۳- از نیاز و خواسته ارباب رجوع آگاه شوید: از خواسته ارباب رجوع آگاهی یابید و درصدد

رفع آن به بهترین نحو باشید. اگر درباره‌ی خواسته وی تردید دارید سوال کنید تا با

سرویس‌دهی نامناسب اسباب نارضایتی وی را به وجود نیاورید.

۴- سرعت و دقت داشته باشید ولی با حداکثر کیفیت: برای ارباب رجوع کیفیت خدمات

مهمترین عامل می‌باشد. مشتری انتظار دارد در حداقل زمان خدمات ارائه شده به بهترین

وجه ممکن به وی صورت گیرد. از این رو ایجاد یک چرخه کاری مناسب که در آن بتوان از

اتلاف وقت جلوگیری کرد خواسته درونی ارباب رجوع است. در این چرخه دو اصل سرعت

و دقت در ارائه خدمات با کیفیت به ارباب رجوع مهم است.

۵- اعتماد و صداقت متقابل: به ارباب رجوع اعتماد کنید تا ارباب رجوع به شما اعتماد کند و با

او صادق باشد. ایجاد روح اعتماد و صداقت در محیط کار از پارامترهای استوار مشتری

مداری است.

۶- یک خداحافظی خوب: در پایان ارائه خدمات از ارباب رجوع به خاطر انتخابش تشکر کنید.

به او اطمینان دهید در هر مراجعه با بهترین کیفیت به او پاسخ می‌دهید و یک خداحافظی

گرم و خوب داشته باشد.

منابع:

۱. قرآن کریم
۲. نهج البلاغه
۳. نهج الفصاحه
۴. بحار الانوار
۵. مستدرک الوسائل
۶. صحیفه سجادیه
۷. مفاتیح الجنان
۸. مفردات الفاظ القرآن
۹. شرح غرر الحکم و درر الکلم
۱۰. البیان و التبیین
۱۱. تحف العقول
۱۲. کتاب الخصال
۱۳. الاصول من الکافی
۱۴. تاریخ طبری
۱۵. انساب الاشراف
۱۶. موسوعه استخبارات و الامن
۱۷. دولت آفتاب- مصطفی دلشاد تهرانی
۱۸. ارباب امانت- مصطفی دلشاد تهرانی
۱۹. اخلاق کارگزاران حکومت از دیدگاه اسلام- سید محمدرضا میرتاج الدینی
۲۰. سیمای کارگزاران- یعقوب علی برج

تهیه کننده:

شاهوردی- مسئول واحد آموزش مدیریت