

ارایه خدمات بانکی و مشتری مداری

سعید معادی
صندوق تعاون کشور

مقدمه

عصر حاضر که به عنوان عصر ارتباطات و انفجار اطلاعات نامیده شده است می‌طلبد که در راستای همگون‌سازی و همسان‌سازی شرایط فعلی دست به تغییرات اساسی زده و نگرش منطقی و معقولانه را سرلوحه برنامه‌ها قرار دهیم، در واقع مسائل انسانی، اجتماعی و محیطی، پژوهش در متدولوژی طراحی سیستم‌های اداری - اقتصادی را می‌طلبد تا نگاه واقع‌بینانه و منطقی نسبت به مسائل پیرامون خود داشته باشیم.

با توجه به سرعت تغییرات و ظهور پدیده‌های متنوع، هماهنگی با دانش فنی و آموزش‌های ضروری برای کارآمدی و بهینه‌سازی آن برای کشورهای در حال گذار بیشتر از هر زمانی احساس می‌شود. دنیای کنونی با سرعت به سوی ایجاد کیفیت‌های برتر، قابلیت‌های متنوع، سادگی و سهولت در سیستم‌های مختلف پیش می‌رود. بنابراین در چنین فضایی به‌ویژه برای سازمان تجاری - اقتصادی که هر لحظه امکان عقب‌ماندگی از سوی رقبا به دلیل ابداع و نوآوری و ارائه خدمات مناسب‌تر وجود دارد. همسو شدن و همگام شدن با تغییرات جهانی و توجه بیشتر به خواسته‌ها و تمایلات مشتریان، به عنوان سرمایه‌های پنهان و اساس پویایی، تحرک و رشد و توسعه سازمان باید در اولویت اول قرار گیرد. در

این میان، هر سازمانی که با آینده‌نگری و با دقت بیشتری به کرامت انسانی مراجعه‌کنندگان، تمایلات و خواسته‌های آنها را برآورده کرده و براساس آن خط‌مشی‌ها و سیاست‌های خود را اتخاذ نمایند، در عرصه رقابت از سایر رقبا نه تنها عقب‌تر نخواهد ماند بلکه می‌تواند در طولانی مدت حفظ و دوام خود را به نوعی تضمین نماید. امروز بیشتر سازمان‌ها سعی می‌نمایند اصل «حق با مشتری است» را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده و رفتارهای درون‌سازمانی و برون‌سازمانی خود را منطبق با این اصل تنظیم کنند. بنابراین، عوامل مؤثر در تحقق اصل تکریم ارباب رجوع و رعایت شأن و کرامت انسانی، همچنین مشتری‌مداری را با توجه به لایه‌ها و سطوح مختلف سازمان‌ها می‌توان به دو دسته عمده روابط درون‌سازمانی و برون‌سازمانی تقسیم کرد:

۱- درون سازمانی

احترام به خواسته‌های مشتری و تحقق انتظارات منطقی و جلب رضایتمندی آنان و حفظ شئونات و مقام انسانی ارباب رجوع و رعایت کرامت انسانی مستلزم لحاظ نمودن عوامل و عناصر گوناگونی است که به عنوان دستمایه و پیش‌نیاز می‌بایست در جهت رعایت اصول مشتری‌مداری سرلوحه برنامه‌های مدیریت قرار گیرد و در واقع عدم اجرای برخی از این عوامل و یا خلل وارد شدن به هر کدام از این عناصر ممکن است منجر به آن شود تا سازمان از مسیر اصلی خود بازماند، در این راستا، به لحاظ پیچیدگی خاصی که در روابط انسانی وجود دارد، توجه به عوامل انسانی به عنوان اصلی‌ترین سرمایه در پیشبرد اهداف سازمانی از جهات گوناگون قابل بررسی است، به عبارت دیگر، شرط تحقق اهداف و برنامه‌های از پیش تعیین شده و دستیابی به نتایج مطلوب در گرو زمینه‌سازی و بسترسازی مناسب در روابط درون سازمان است که این مهم به عنوان نخستین گام در جهت ایجاد فضایی مطلوب برای برقراری ارتباط تکریم‌آمیز با مخاطبین و مشتریان محسوب می‌گردد که جنبه‌های مختلف آن به شرح ذیل می‌باشد:

۱- بهره‌گیری از آموزش نیروی انسانی در سازمان:

با توجه به تفاوت ذاتی که بین افراد هر سازمان وجود دارد، همراه با مقوله نیاز که در همه ابعاد وجودی انسان ساری و جاری است، بر این اساس، لازم است هر کدام از پرسنل به صورت مستمر و مداوم از طریق مستقیم و غیرمستقیم تحت آموزش، انتقال تجارب و یادگیری جهت برقراری ارتباط مؤثر و صحیح با مخاطبان درون و برون سازمانی قرار گیرند، زیرا به لحاظ ساختار و ماهیت سازمان‌ها، مقوله جذب و حفظ مشتری با هم کاملاً متفاوت بوده و هر کدام نیز روش‌ها و اصول خاص خود را می‌طلبند. بنابراین، کلیه پرسنل با توجه به جایگاه سازمانی و شرح وظایف خود می‌بایست تحت آموزش لازم قرار گیرند تا ضمن به روز نگه داشتن مجموع اطلاعات و دانسته‌های مورد نیاز، بتوانند در امر برقراری ارتباط و پاسخگویی مناسب به مخاطبان نقش مؤثری را ایفا نمایند.

- پرسنل و کارکنان نگهبانی و اطلاعات ورودی ساختمان که به عنوان اولین نفرات با مراجعه‌کنندگان و مشتریان ارتباط برقرار می‌نمایند، از این رو نظارت مستقیم بر نوع رفتار، کردار و نحوه پاسخگویی آنان می‌تواند بیشترین و ماندگارترین اثربخشی را در ذهن مخاطب داشته باشد. بنابراین، می‌بایست کلیه پرسنل اطلاعات (نگهبانی) آموزش‌های لازم را در زمینه برقراری ارتباط مؤثر ببینند.
- آموزش پرسنل و برگزاری کلاس‌های توجیهی در جهت برقراری ارتباط مناسب با ارباب رجوع و مشتریان.
- آموزش پرسنل براساس واحدهای تخصصی و مرتبط با شرح وظایف سازمانی آنها در جهت ارتقاء اطلاعات و دانسته‌های تخصصی آنان جهت پاسخگویی به مراجعه‌کنندگان.

- آموزش پرسنل به منظور ایجاد وجدان کاری و انضباط اجتماعی در سازمان.
- آموزش پرسنل جهت دستیابی به خودباوری در زمینه تأثیرگذاری عملکرد و فعالیت آنان بر روند سازمان.
- آموزش پرسنل در جهت القاء فرهنگ همسوسازی اهداف و منافع سازمانی با منافع شخصی.
- آموزش در جهت اهمیت دادن به کار گروهی و مشارکتی بر کار فردی.
- آموزش پرسنل جهت رفتار مناسب با مراجعه کنندگان و مشتریان.
- آموزش پرسنل در خصوص اهمیت و نحوه پاسخگویی به مراجعه کنندگان و مشتریان
- آموزش جهت فرهنگ‌سازی و تغییر نگرش پرسنل نسبت به ارباب رجوع و مشتریان به عنوان سرمایه‌های اصلی.
- آموزش و القاء اصل «مردم ولینعمت ما هستند و همچنین حق با مشتری است» جهت تحقق تکریم ارباب رجوع و اصل مشتری‌مداری.
- آموزش نیروی خدماتی سازمان به منظور برخورد مناسب با مراجعه کنندگان و مشتریان.
- آموزش رانندگان در جهت برقراری ارتباط مناسب در امر سرویس‌دهی و خدمات‌رسانی.
- آموزش بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها و آئین‌نامه‌ها در جهت تنویر اذهان همکاران برای اجرای درست و منطقی آنها.
- تهیه و اجرای برنامه آموزشی برای مدیران سازمان به منظور نحوه تنظیم روابط خود با نیروهای زیر مجموعه که به‌طور قطع این نوع رابطه نیز از طریق پرسنل زیرمجموعه به مشتریان منتقل خواهد شد.
- آموزش کلیه واحدها و ارگان تشکیل‌دهنده سازمان در خصوص نحوه برخورد، رفتار در جهت احترام ارباب رجوع و مشتریان.

۲- توجه به جنبه‌های رفاهی پرسنل

ایجاد محیط آرام و امن در سازمان به عنوان یکی از اصول انکارناپذیر در رفتار مناسب سازمانی پرسنل محسوب می‌گردد، و در این خصوص می‌بایست با اتخاذ شیوه‌های مناسب در جهت رعایت جنبه‌های روحی و روانی کارمندان توجه خاص شود و شرایط به نحوی فراهم گردد که پرسنل بتوانند در ارتباط با مراجعه‌کنندگان و مشتریان با گشاده‌رویی و فارغ از هرگونه تنش و مشکلات و معضلات برخورد نموده و با دقت و سعه صدر به خواسته‌ها و نظرات آنان توجه نموده، و به‌طور صحیح آنان را راهنمایی نمایند. بنابراین، در این راستا موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:

۱-۲- تضمین امنیت شغلی پرسنل در جهت رفع دغدغه‌های روحی و روانی آنان.

۲-۲- حل مشکل معیشتی پرسنل.

۳-۲- رفع مشکلات مربوط به مسکن پرسنل با مشارکت آنان در جهت آرامش روحی و روانی آنان.

۴-۲- احترام‌گذاری به خانواده پرسنل از طریق برگزاری جشن‌ها در مناسبت‌های مختلف.

۵-۲- برنامه‌ریزی و تدارک فوق برنامه.

۶-۲- فراهم نمودن شرایط مناسب جهت برنامه‌های تفریحی و ورزشی.

۳- نظرسنجی

اگر امروز، بخواهیم سازمانی را در مقوله‌های مدیریت مشارکتی، پاسخگویی، شفاف‌سازی، مشتری‌مداری و مردم‌مداری موفق و پویا قلمداد نماییم، بی‌تردید

سازمانی به این توفیق دست خواهد یافت که شناخت صحیح از افکار عمومی داشته و به آن احترام بگذارد و رسیدن به این شناخت میسر نمی‌گردد مگر از طریق سنجش افکار که در واقع راهی برای برقراری ارتباط متقابل، منطقی و تنگاتنگ بین سازمان و مردم خواهد بود و بزرگترین رسالت روابط عمومی چیزی جز این مورد مهم نخواهد بود. بنابراین، برای تحقق رعایت شأن و کرامت انسان و همچنین اصل مشتری‌مداری می‌بایست از خواسته‌ها و نظرات، عقاید و پیشنهادهای مراجعه‌کنندگان مشتریان و همچنین، پرسنل درخصوص مسائل گوناگون از طریق افکارسنجی اطلاع یافت زیرا بزرگترین و صادق‌ترین مشاورین برای مسئولین، توده مردم می‌باشند. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد از افراد زیرنظرخواهی گردد که عبارتند از:

- نظرسنجی از مراجعه‌کنندگان به واحدهای مختلف سازمانی که مستقیماً در ارتباط با ارباب رجوع هستند.
- نظرسنجی از مدیران و کارکنان دربارهٔ سیاست‌های کلان، اقدامات و برنامه‌های سازمان.
- نظرسنجی درخصوص نحوه نگرش کارکنان نسبت به مسئولان و بالعکس.
- نظرسنجی از نظرات پرسنل نسبت به خدمات رفاهی، نحوه نگرش ارباب رجوع و عدم رضایت یا رضایت آنان نسبت به نحوه ارائه خدمات.
- نظرسنجی در مورد نقاط ضعف موجود که توسط واحدهای مختلف شناسایی شده به منظور بررسی و ارائه راهکارهای عملی برای حل مشکلات و یا جبران نقاط ضعف.
- دستیابی به نقاط پنهان در روابط انسانی حاکم بر سازمان.
- نظرسنجی جهت ارزیابی مدیران مختلف سازمانی با استفاده از دیدگاه‌های پرسنل همان قسمت.
- بررسی فرآیند ارتباطی میان مدیریت ارشد سازمان با مدیران میانی.
- بررسی فرآیند ارتباطی میان مدیریت سازمان با کلیه پرسنل.

- ارزیابی وضعیت مدیر یا رئیس هر قسمت با استفاده از دیدگاه‌های کارکنان همان قسمت.
- ارزیابی روابط حاکم میان ارکان مختلف سازمان.
- نظرسنجی از پرسنل ستادی در خصوص موقعیت شغلی، میزان آگاهی و رضایتمندی از شغل.
- ارزیابی عملکرد سازمان با استفاده از دیدگاه‌های مشتریان.
- نظرسنجی از مراجعه‌کنندگان به دستگاه‌های اجرایی جهت بررسی و شناسایی مشکلات و موانع اصلاحات اداری، خط‌مشی‌ها و جهت‌گیری‌های سازمان.
- در واقع شناخت جنبه‌های مختلف ذهنی پرسنل به عنوان پایه و اساس و شالودهٔ برخورد مناسب پرسنل با مشتریان می‌باشد.

۴- ارتباطات درون‌سازمانی

- احترام‌گذاری به پرسنل در برخوردهای شخصی و چهره به چهره.
- احترام‌گذاری به نظرات کارشناسی پرسنل.
- مشارکت پرسنل در تصمیم‌گیری‌های سازمان.
- تسریع در پاسخگویی به مکاتبات واحدهای مختلف در راستای راه‌اندازی و پاسخگویی به مشتریان.
- داشتن صداقت و شفافیت در ارتباطات متقابل.
- فراهم نمودن شرایط مناسب جهت انتقال مشکلات و مسائل پرسنل به مدیریت سازمان.
- مقید و پایبند بودن به تصمیمات، وعده‌ها و خواسته‌های پرسنل.
- حضور مدیران ارشد سازمان در میان پرسنل جهت تبادل نظر.
- حذف بوروکراسی‌های اداری به نفع مراجعه‌کنندگان و مشتریان.

- تسریع و تصریح در تصمیم‌گیری‌ها.
- تصمیم‌گیری به دور از هرگونه حاشیه و جوسازی‌های مغرضانه.
- پذیرفتن سریع و به موقع مدیران ستادی به هنگام نیاز و استفاده از نظرات کارشناسی آنها.
- احترام‌گذاری و برخورد مناسب مدیریت ارشد سازمان با مدیران به‌ویژه در میان جمع‌های مختلف.
- تفویض اختیار به مدیران به منظور انجام بهینه وظایف محوله و تسریع در ارائه خدمات.
- ایجاد و تقویت حس اعتماد متقابل میان پرسنل، مدیران قسمت‌های مختلف و ارکان با مدیریت ارشد سازمان.
- اعتماد مدیران میانی و پرسنل در انجام وظایف محوله.
- جلوگیری از ترویج ارباب و تهدید در سازمان.
- پیشگیری از عوامل ایجادکننده دلمردگی، یأس و افسردگی در سطح مدیران سطوح پایین‌تر که امکان انتقال آن به پرسنل و مشتریان بیشتر است.
- ترسیم صحیح روند اداری کارها.
- به روز کردن اطلاعات توسط کلیه مدیران و پرسنل.
- توجه دقیق و موشکافانه به برخورد مدیران و روش‌ها، عملکردها و میزان توفیقات آنها در اجراء وظایف و برنامه‌ها.
- جلوگیری از شایعه‌پراکنی از طریق حضور در جمع پرسنل و مشتریان و مبارزه با ایجاد جو کاذب.
- نظام خاص دریافت پیشنهادها از طریق فرم‌های طراحی شده.
- مقید و پایبند بودن مدیران ستادی به پاسخگویی به سؤالات پرسنل درخصوص اقدامات انجام شده در زمینه مسائل عمومی سازمان و مربوط به کارکنان.

- فراهم نمودن زمینه مناسب برای مکاتبه محرمانه با مدیریت سازمان و ملاقات حضوری برای موارد خاص.
 - شفاف‌سازی عملکرد سازمان برای پرسنل، مشتریان و افکار عمومی جامعه.
 - تلاش در جهت روشن نمودن وضعیت آینده شغلی پرسنل و رهایی از ابهام.
- به‌طور کلی، رعایت مسائل فوق و توجه ویژه به آنها منجر به آن خواهد شد که از ذهنیت‌های احتمالی پرسنل که به‌طور ناخواسته و یا ارادی مقدار زیادی از تفکرات و انرژی پرسنل را برای یافتن پاسخ به این سؤالات و ذهنیت‌ها صرف می‌شود جلوگیری نموده و پرسنل با دقت بیشتری به مسائل کاری خود توجه نمایند که در نهایت به نفع ارباب رجوع و مشتری خواهد بود و از سوی دیگر، وقتی مسائل حاشیه‌ای در اطراف پرسنل وجود نداشته باشد به‌طور طبیعی شاهد ابداع، نوآوری، خلاقیت، برقراری ارتباط مؤثر و مناسب با مراجعه‌کنندگان و مشتریان و انجام به موقع و عادی وظایف توسط پرسنل خواهیم بود. لذا، برای ایجاد چنین فضایی پیشنهاد می‌گردد:
- کلیه مسائل مربوط به پرسنل و مشکلات در جلسات خصوصی شورای مدیران با حضور مدیران ارشد سازمان و سایر مدیران به‌صورت آزادانه و به‌دور از هرگونه خودسانسوری مطرح شود و راهکارهای اجرایی و عملی جهت جلوگیری از شایعه‌ها و تقویت روحیه مشارکت و ایجاد انگیزه در پرسنل ارائه گردد که نهایتاً نتایج حاصله از این برخوردها به مشتریان بر خواهد گشت.

۵- برگزاری سمینارهای داخلی

- برای ارتباط چهره به چهره با زیرمجموعه سازمان پیشنهاد می‌گردد در طول سال سمینارهای داخلی با حضور کلیه ارکان مؤثر سازمان برگزار گردد و مسائل گوناگون سازمان به بحث گذاشته شود.
- سمینارهایی با حضور کارشناسانی که بیش از دیگران درگیر کارهای اجرایی هستند و مسائل و مشکلات را بهتر از هر شخصی لمس می‌کنند برگزار گردد و نتایج حاصلی از این نوع سمینارها جهت بهبود وضعیت و سروسامان دادن به روند اداری در جهت تسریع در انجام خواسته‌های ارباب رجوع و مشتریان به نحو مطلوبی دخالت داده شود. در واقع، برگزاری سمینارها فرصت مناسبی برای تبادل دانش، اطلاعات و تجربیات خواهد بود که بی‌تردید این موضوع موجب ارتقاء آگاهی درون سازمان و در نهایت افزایش بهره‌وری و بهبود سطح کمی و کیفی فعالیت در جهت ارائه خدمات به مخاطبان درون و برون‌سازمانی می‌باشد.

۶- انتشار نشریه داخلی

یکی از راه‌های برقراری ارتباط میان ارکان مختلف سازمان انتشار نشریه داخلی می‌باشد که از طریق آن می‌توان بسیاری از مسائل و مطالب داخلی سازمان را به اطلاع تمامی همکاران به‌ویژه همکارانی که در خارج از مرکز فعالیت می‌نمایند رساند و در واقع، نشریه داخلی به عنوان پل ارتباطی بسیار مؤثر در ایجاد وحدت و همدلی تمام زیرمجموعه‌های سازمان می‌باشد که از طریق این نشریه می‌توان به سؤالات تخصصی مخاطبان و مشتریان پاسخ داده و درد دل‌های آنان را نیز به منظور اطلاع مدیریت سازمان منتشر نمود. ضمن آنکه نگاه آموزشی و اطلاع‌رسانی در نشریه فرصت مناسبی برای ارتقاء آگاهی و اطلاعات مخاطبان درون و برون‌سازمانی می‌باشد که در واقع به نوعی این افزایش اطلاعات در تنظیم روابط و انتظارات منطقی اثرگذار خواهد بود.

۷- توجه به عوامل انگیزشی پرسنل

عوامل انگیزشی در زمینه‌های مختلف اعم از اداری، عاطفی و مالی برای ایجاد فضای رضایتبخش سازمانی که محصول آن حس مسئولیت پرسنل در جلب رضایت مشتریان با روابط سالم اداری خواهد بود از نکات قابل توجه و مهم محسوب می‌گردد. بنابراین، برای ایجاد و تقویت این حس در میان پرسنل می‌بایست مواردی را رعایت نمود که عبارتند از:

- نقد و بررسی همکارانی که با توجه به معیارها و ضوابط خاص تعریف شده از قبیل احترام‌گذاری، پاسخگویی، ارجحیت دادن کار مشتری به کارهای شخصی و سعی در تسریع کارهای مشتریان به عنوان کارمند نمونه معرفی می‌شوند.
- منظور کردن شرایط سختی، حساسیت، پیچیدگی کار در تنظیم حقوق و مزایای شغلی.
- تلاش سازمان برای اغنای نیازهای عاطفی، روانی، مادی، و معیشتی پرسنل.
- ایجاد فرصت‌ها و امکانات لازم برای ترفیع و پیشرفت در رده‌های سازمانی.
- ایجاد جو اداری آزاد و پرهیز از هرگونه تهدید و ارباب در سازمان.
- ایجاد تضمین آزادی بیان و اطلاع‌یابی و اطلاع‌رسانی در مسائل مربوط به کار و امور اجتماعی و پیشگیری از احتمال بروز پدیده‌های ناهنجار.
- برقراری مجاری ارتباط همه جانبه در سازمان.
- توجه به نظرات پرسنل و ترویج مدیریت مشارکتی در سازمان.
- فراهم نمودن شرایط مناسب جهت برگزاری جلسه‌های مستقیم و رو در رو پرسنل با مدیران ارشد.

- تعریف دقیق جایگاه پرسنل از پست سازمانی و شغلی متناسب با توانمندی‌های علمی، فنی، تجربی، تحصیلی، مهارتی و علاقمندی‌های درونی.
- در نظر گرفتن پاداش‌های نقدی و یا سیاحتی و جوایز ویژه برای پرسنلی که ابداع، نوآوری و خلاقیت در جهت بهبود روند اداری و تکریم مشتریان دارند.
- ایجاد شرایط مناسب برای پرداخت وام‌های متفاوت در جهت افزایش توان مالی پرسنل.
- راه‌اندازی صندوق وام اضطراری برای کارکنان جهت حمایت از پرسنل در زمانی که آنان دچار مشکلات می‌شوند.
- فراهم نمودن زمینه‌های مناسب جهت آموزش و ادامه تحصیل پرسنل در جهت افزایش توانایی و دانش آنان و مسائل تخصصی مرتبط با وظایف محوله.
- منظور کردن صندوق نظرها و پیشنهادهای در پیشرفت امور و بهینه‌سازی وضعیت سازمان.

۸- کاستن عوامل زیانبخش و بازدارنده

- در سازمان، عواملی که در ایجاد فضای افسرده و بی‌روح و عدم رضایت و تمایل به کار و مسئولیت و از کار انداختن توانمندی‌های پرسنل و نهایتاً ایجاد روابط ناسالم اداری و عدم رضایت مشتریان نقش عمده‌ای خواهد داشت می‌بایست حتی‌الامکان کاسته شده و در صورت امکان به نقطه صفر برسد در هر سازمانی عواملی که به عنوان عوامل بازدارنده می‌تواند تأثیر منفی در جلب و جذب مشتریان داشته باشد عبارتند از:
- عدم توجه به رضایت شغلی کارکنان.
 - عدم رعایت شایسته‌سالاری و انتصاب اشخاص به مناصب و موقعیت‌های شغلی براساس روابط خاص.

- عدم تعریف جایگاه پرسنل از نظر پستی و شغلی و نداشتن شرح وظایف روشن و مشخص.
- عدم رعایت تقسیم کار مناسب و مطلوب و توزیع غیرمتوازن کار و مسئولیت با توانمندی‌ها.
- عدم بهره‌مندی از تفویض اختیارات منطقی در سازمان.
- عدم ایجاد انگیزه و منهدم کردن انگیزه‌های ذاتی و فرصت ندادن به شکوفایی استعدادها.
- احساس موقتی بودن و تاریخ مصرف داشتن و پله‌های ترقی و پل موقت بودن پرسنل برای رسیدن به مقاصد خاص.
- برای حذف عوامل و عناصر بازدارنده می‌بایست مدیریت سازمان نگرش مثبتی به زیرمجموعه و پرسنل خود داشته باشد و هیچگاه خود را در رتبه بالاتر از پرسنل از نظر تفکر، نگرش، توان تصمیم‌گیری و غیره نداند. زیرا تجربه ثابت نموده است که بیشتر وظایف و کارها توسط کارشناسان برجسته انجام می‌گیرد و مدیریت در واقع وظیفه کنترل، نظارت، هدایت و مسئولیت ناشی از تصمیم‌گیری را برعهده دارد. بنابراین، می‌بایست در هر سازمانی مدیران پرسنل را به عنوان پایه و اساس سازمان تلقی نموده و از ریزترین و کوچک‌ترین نظرگاه‌های آنان به نحو احسن استفاده نمایند زیرا، در غیر این صورت نه تنها مشتریان محترم شمرده نخواهند شد بلکه سازمان از درون دچار پوسیدگی و سستی خواهد گردید که در نهایت منجر به فرو ریختن پایه‌های سازمان و نابودی آن خواهد شد که در واقع هیچ خطری بزرگ‌تر و خطرناک‌تر از این مورد نخواهد بود.

۹- توجه به عوامل محیطی به عنوان عامل مؤثر در جلب رضایت مشتریان

در هر سازمانی سهولت دستیابی مشتریان به خدمات قابل ارائه آن سازمان جزء مواردی است که می‌بایست توجه ویژه‌ای به آن شود زیرا از سرگردانی و خستگی آنان کاسته و نسبت به دریافت خدمات تمایل بیشتری خواهند یافت که عبارتند از:

- موقعیت مکانی شعب از نظر نشانی‌های مشخص، معروف و سهل الوصول.
- استقرار شعب در مراکز فعالیت‌های اقتصادی شهر.
- برخورداری از نمای بیرونی مناسب و تابلوهای مناسب جهت جذب مشتری.
- وضعیت محیطی شعب از نظر چیدمان، آراستگی، پاکیزگی، تزیینات مناسب و نصب تابلو اعلانات.
- توجه به استفاده بهینه از فضای داخلی ساختمان به طوری که ترتیب قرار گرفتن اشیاء و پرسنل در ارتباط با مراجعین و خود پرسنل به سادگی، سهولت و سرعت انجام‌پذیر باشد.
- لحاظ نمودن نیازهای عمومی برای مراجعین در ستاد و شعب از قبیل نصب آب سردکن، مبلمان مناسب جهت استراحت در زمان انجام کار مشتریان.
- توجه به سیستم گرمایشی، خنک‌کننده، سیستم روشنایی و امنیتی شعب و ستاد.
- توجه به ارائه خدمات سهل و سریع به مشتریان و همچنین، نصب پلاک‌ها و اتیکت‌های مسئولیت و کار.
- مشخص شدن محل مذاکره و جلسه و امکانات مبلمان برای تأمین آرامش و آسایش مشتریان.
- لباس مناسب و متحدالشکل برای پرسنل در شعب.
- استفاده از افراد بومی در شعب به لحاظ شناخت کافی از آداب و رسوم و عرف حاکم بر آن محل.

۲- روابط برون‌سازمانی

روابط عمومی به عنوان حلقه واسطه سازمان با بیرون‌سازمان و مخاطبان، نقش اساسی و با اهمیتی در برقراری ارتباط دارد که به منظور ارتباط مؤثر و جلب مشارکت‌های مردمی و تحقق اصل مشتری مداری پیشنهاد می‌گردد و در دو قالب «اطلاع‌رسانی و تبلیغات» و «ارتباطات مردمی» مورد توجه قرار می‌گیرد.

۲-۱- اطلاع‌رسانی و تبلیغات

اطلاع‌رسانی در جهت برقراری ارتباط دو سویه و متقابل، مخاطب‌پژوهی و شناخت صحیح و اصولی از خواسته‌ها سلیقه‌ها و نظرات مخاطبان خاص (شرکت‌های تعاونی) و مخاطبان عام (عموم مردم) به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان از یک سو و تأمل و تعمق در ساختار و محتوای پیامی است که براساس شناخت دقیق از مخاطبان طرح‌ریزی می‌شود از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است بنابراین، هر سازمان و ارگانی که اعتقاد به مشتری‌مداری دارد به‌طور قطع، حق دانستن مشتریان از تصمیمات، خدمات و شرایط را نیز به آنان می‌دهد که برای بیان مسائل و پاسخگویی شفاف و صریح به مشتریان پیشنهاد می‌گردد اهمیت و نقش وسایل ارتباط جمعی به نحو شایسته‌ای درک و جهت استفاده بهینه از آنها برنامه‌ریزی دقیقی صورت گیرد، زیرا، هر کدام از این رسانه‌ها شرایط ویژه و خاص خود را دارد که می‌توان با توجه به شرایط و مقتضیات زمان و مکان به نحو مطلوبی از آنها در جهت اطلاع‌رسانی به مشتریان سود برد که اگر با مشتریان در گروه‌های سنی، جنسی، تحصیلی، فرهنگی و تیپ و گروه‌های اجتماعی تقسیم‌بندی نماییم، می‌توان از وسایل ذیل جهت پوشش کلی و اطلاع‌رسانی به تمام قشرها استفاده نمود که عبارتند از:

الف - تلویزیون

این رسانه به عنوان ابزاری که از عمومیت بیشتری برخوردار است و قابل استفاده برای کلیه قشرهای جامعه می‌باشد، اهمیت خاصی دارد. لذا، در تلویزیون با استفاده از صوت، نور، موسیقی و رنگ می‌توان برای اطلاع‌رسانی صحیح به مشتریان استفاده نمود.

ب - رادیو

رادیو به لحاظ قابل استفاده بودن در هر زمان و در هر شرایطی از قبیل کار، رانندگی و غیره وسیله مناسبی برای اطلاع‌رسانی به مشتریان می‌باشد و مسئولان هر سازمانی می‌بایست خود را ملزم به ارائه گزارشات و عملکرد خود دانسته و در این راستا نیز با برنامه‌ریزی دقیق عمل نماید.

پ - مطبوعات کثیرالانتشار و نشریات محلی

مطبوعات و روزنامه‌ها در مقابل رادیو و تلویزیون که از محدودیت‌های زمانی برخوردار است شرایط بهتری برای تحلیل و ارائه گزارشات کامل‌تر و جامع‌تر را دارد و این فرصت را به سازمان می‌دهد تا به جنبه‌ها و زوایای مختلف خواسته‌های مشتریان پاسخ داده شود.

ت - بروشور، پوستر، تراکت و کاتالوگ

امروزه، با توجه به اینکه رقابت بهترین و اساسی‌ترین موضوع برای سازمان‌های اقتصادی و مالی و اعتباری در جهت ارائه خدمات بهینه به مشتریان به شمار می‌رود و کلیه مؤسسات درصدد جلب و حفظ مشتریان می‌باشند، ابزارهای مناسبی برای بیان نوع فعالیت، خدمات و عملکرد سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد و به لحاظ قابل حمل و ماندگار بودن آنها ویژگی‌های خاصی را در ارائه اطلاعات به مشتریان دارا می‌باشد.

۳- ارتباطات مردمی

- ارتباط مردمی تلفنی و مکاتبه‌ای با سازمان تابعه و زیرمجموعه به منظور دستیابی به دیدگاه‌های انتقادی و پیشنهادی و همچنین، پاسخگویی به سؤالات آنان توسط «خط ارتباطی تلفنی» و «صندوق نظرها و پیشنهادهای» با نصب در شعب.
- تشکیل اتاق مذاکره و یا میز مذاکره به منظور دعوت و حضور مخاطبان خاص به صورت ماهانه جهت تبادل نظر و کسب دیدگاه‌های پیشنهادی و انتقادی احتمالی و پاسخگویی به خواسته‌های آنها.
- آموزش نیروهای متخصص و مجرب که اشراف به کلیه وظایف و عملکرد سازمان داشته باشند و به هنگام مراجعه اولیه مشتریان به سازمان منطبق با خواسته‌های مشتری جهت جلوگیری از سرگردانی و حصول سریع نتیجه، آنان را راهنمایی نمایند.
- پاسخگویی به سؤالات مشتریان از طریق سایت‌های اینترنتی.
- ایجاد بانک اطلاعاتی جهت دستیابی سهل و آسان مشتریان به اطلاعات مورد نیاز در زمینه فعالیت‌های سازمان.
- پیش‌بینی نظام دریافت دیدگاه‌ها و پیشنهادهاى مخاطبان و مشتریان در جهت فراهم نمودن زمینه مشارکت همراه با در نظر گرفتن عوامل انگیزشی از قبیل جوایز نقدی و غیرنقدی برای حرمت‌گذاری به مشارکت جویان.

۴- برگزاری مراسم و نمایشگاه‌ها

- پیش‌بینی نظام دریافت دیدگاه‌ها و پیشنهادهاى مخاطبان و مشتریان در جهت فراهم نمودن زمینه مشارکت همراه با در نظر گرفتن عوامل

- انگیزشی از قبیل جوایز نقدی و غیرنقدی برای حرمت‌گذاری به مشارکت‌جویان.
- شرکت در نمایشگاه‌های مختلف مرتبط با سازمان جهت معرفی به مشتریان.
 - حضور کارشناسان در نمایشگاه‌ها جهت پاسخگویی به سؤالات تخصصی مشتریان و بازدیدکنندگان.
 - برگزاری سمینارهای استانی و شهرستانی جهت برقراری ارتباط چهره به چهره و آشنایی با مشکلات مخاطبان.
 - برگزاری نشست‌های خصوصی با مخاطبان خاص.

نتیجه‌گیری

با توجه به ماهیت و ساختار وظایف پیش‌بینی شده و تعریف شده برای آن سازمان در راستای خدمات‌رسانی به مخاطبان و مشتریان می‌بایست میان دو واژه «ارباب رجوع» و «مشتری» به لحاظ بار محتوایی تمایز قائل شد. زیرا، در برخی از سازمان‌ها که فعالیتشان جنبه عمومی دارد و به لحاظ ساختار، دولتی محض می‌باشند از قبیل سازمان‌های وابسته به بهداشت و درمان، مردم نیازمند خدمات قابل ارائه از سوی اینگونه سازمان‌ها می‌باشند و به هنگام نیاز ناگزیر به مراجعه به این قبیل مراکز بوده و حق انتخاب ندارند. ولی، در سازمان‌های تجاری، مالی و اعتباری و اقتصادی که رقابت به مراتب گسترده‌تر و فشرده‌تر می‌باشد و مشتری برای دریافت خدمات حق انتخاب دارد و می‌تواند بهترین گزینه را با لحاظ نمودن شرایط شخصی خود انتخاب نماید در مرحله اول جذب مشتری و در مراحل بعد حفظ مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و بنابراین، بانک‌ها به عنوان خدمات‌دهندگان مالی و اعتباری خارج از این الگو نیستند و همواره می‌بایست برای رشد سطح کمی و کیفی فعالیت‌های خود، اصل «مشتری‌مداری» را سرلوحه عملکرد و تصمیمات خود قرار دهند و همان‌طور که قبلاً ذکر شد تحقق این اصل نیز نیازمند یک‌سری ابزار، امکانات خاص می‌باشد

که به عنوان مکمل یکدیگر عمل می‌کنند. در واقع، توجه به مسائل برون‌سازمانی و تسریع در روند اداری، حذف بوروکراسی و غیره برای تحقق اصل «مشتری‌مداری» و تکریم مشتری شرط لازم به شمار می‌رود ولی به تنهایی شرط کافی نمی‌باشد. و با لحاظ نمودن کلیه عوامل و مجموعه‌ها از قبیل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی می‌توان انتظار توفیق چشمگیر را داشت و قبل از حذف قوانین، مقررات و ضابطه‌های دست و پاگیر می‌بایست توجه ویژه‌ای به درون‌سازمان و مجموعه پرسنل داشت زیرا، درون‌سازمان به عنوان پایه ستون و رمز توفیق سازمان محسوب می‌گردد و تا اصلاح زیربنایی ساختار درون سازمانی صورت نگیرد نه تنها تکریم مشتری و مشتری‌مداری تحقق نمی‌یابد بلکه باید منتظر مخاطرات و مشکلات بزرگ‌تر در سازمان نیز بود. از این رو، لازم است مدیران، مناسبات خود را با کارکنان گسترش دهند و بین خود و آنان اعتماد و اطمینان بیشتری ایجاد نمایند زیرا، اعتماد، منجر به بهبود روحیه و نهایتاً تکریم مشتری خواهد شد. بدیهی است حاصل ارتباط، افزایش اعتماد است و در صورت وجود اعتماد می‌توان ریسک‌های آگاهانه و عاقلانه‌تری نمود و می‌بایست ارتباط کاری خوبی بین خود و افراد ایجاد نمود تا بتوان به نتایج موردنظر دست یافت و به زیرمجموعه و منابع انسانی سازمان به عنوان سرمایه‌های واقعی نگریست و وقتی روابط درون سازمانی اصلاح گردد و کارکنان امنیت، آرامش، شادابی و نشاط را در محیط کار با تمام وجود لمس نمایند به همان میزان نیز در انجام وظایف محوله و تکریم مشتری نیز تلاش خواهند نمود.