

چون که کارت با مشتری باید فتاد...

بحثی در ضرورت مشتری‌مداری و ارتباط با جامعه محلی با تأکید بر مدرسه‌داری

ابراهیم اصلانی

در محله‌ای که من زندگی می‌کنم، به‌طور معمول در طی سال چندین مغازه تغییر شغل می‌دهند. گاهی حتی پیش آمده که کاربری یک مغازه دو سه بار تغییر کند یا کلاً تعطیل شود. همین چندی پیش از دو کتابفروشی محله، یکی به کبابفروشی و دیگری به ترشی‌فروشی تبدیل شد، البته هنوز یک کتابفروشی دیگر باقی است که چندان در معرض دید عموم نیست و امیدوارم تغییر کاربری آن هم توجیه اقتصادی زیادی نداشته باشد تا حداقل همین یک کتابفروشی باقی بماند! برای من که به سوژه‌های دور و برم اهمیت می‌دهم، در مورد تغییر کاربری مغازه‌ها هم چند نکته قابل توجه است، از جمله:

- بیشتر مغازه‌ها به بنگاه املاک یا رستوران و فست‌فود تبدیل می‌شوند؛

- این تغییر کاربری‌ها نشان دهنده ضعف در موقعیت‌سنجی و محاسبات مدیریتی است؛

- در هر تغییر، برای دکوراسیون جدید کلی هزینه می‌شود؛ به عبارتی، شروع کار جدید با ظاهر آراسته و شیک است اما در ادامه اتفاق جدیدی نمی‌افتد و آن جذابیت‌های اولیه هم رنگ می‌بازد. در کنار این موارد، یک نکته ظریف هم به کارکنان آن مغازه و به تعبیر بهتر، به مدیریت کار بازمی‌گردد. به تجربه دیده‌ام مغازه‌ای که تغییر کاربری می‌دهد یا تعطیل می‌شود، کارکنان آن در مدیریت ارتباطات و مردم‌مداری مشکل دارند. یک مغازه فروش لباس را دست یک یا چند جوان بی‌تجربه یا چند کارمند بی‌خیال می‌دهند و آن‌ها هم باری به هر جهت مغازه‌داری می‌کنند و گاهی حتی به زحمت جواب مشتری و غیرمشتری را می‌دهند! چنین مغازه‌ای حس خوبی را در مردم به وجود نمی‌آورد. برای شما هم پیش آمده که به قصد خرید یا پرسش، وارد مغازه‌ای بشوید و فروشنده به قدری بی‌تفاوت و گاهی طلبکارانه جواب شما را بدهد که دفعه بعد حتی رغبت نکنید از مقابل آن مغازه عبور کنید!

در مقابل، مغازه‌دارهایی هم هستند که از مردم‌مداری و حسن خلق برخوردارند و با مشتری، غیرمشتری، همسایگان و اهالی به‌گونه‌ای رفتار می‌کنند که زبانزد همه می‌شوند. آن‌ها حتی در زمینه جلب مشتری موفق‌ترند و گاهی به قدری مشتری دارند که اسباب تعجب دیگران می‌شوند. در همان محله ما چند مغازه قصابی وجود دارد، اما یکی از آن‌ها که به نسبت بقیه کوچکتر هم هست، به قدری

پرمشتری است که به اصطلاح فرصت سرخاراندن هم ندارد. دیده‌ام بعضی از مشتریان کسانی هستند که از این محله رفته‌اند و حتی گاهی ساکن شهر دیگری هستند، ولی برای خرید گوشت باز به همین قصابی می‌آیند.

در مشاغل دیگر هم موضوع مردم‌داری و مشتری‌مداری مصداق دارد. چند مورد را مثال می‌زنم تا شما هم به موارد دیگر بیندیشید. وارد مغازه‌ای می‌شوید تا لباس یا کالایی دیگر بخرید؛ فروشنده به سرعت با شما صمیمی می‌شود و سعی می‌کند با ادب و رفتار محترمانه‌اش شما را تحت تأثیر قرار دهد. به یاد دارم پسرم وقتی پیش‌دبستانی بود، راننده‌ای سرویسی داشت که تاکنون رفتار مشابه او را بین رانندگان دیگر ندیده‌ام. او به هنگام سوار و پیاده کردن هر یک از بچه‌ها، خودش از اتومبیل پیاده می‌شد و در را باز می‌کرد و می‌بست. وقتی بچه‌ها را به خانه بازمی‌گرداند، تا زمانی هم که مطمئن نمی‌شد کسی در منزل هست و در را باز کرده‌اند تا کودک وارد بشود، محل را ترک نمی‌کرد. وقتی از او درباره علت این نوع رفتارهایش سؤال می‌کردم، می‌گفت که راننده سرویس دانش‌آموزان بودن به همین معنی است و او فقط وظیفه واقعی‌اش را انجام می‌دهد. جالب است که حتی در مورد پزشکان، گاهی برای مراجعان آنچه بیش از تخصص و تجربه اهمیت پیدا می‌کند، حسن خلق و رفتار انسانی است. یک بار پیش متخصصی رفته بودم که در تهران بسیار معروف است و به سختی می‌شود از او وقت گرفت. به محض ورود، از جایش بلند شد، دست داد و احوال‌پرسی کرد و بعد با آرامش به معاینه پرداخت. شاید انتظار این باشد که همه پزشکان چنین رفتار کنند، اما در واقعیت چنین نیست و برای همین روبه‌رو شدن با پزشکی که رفتار متفاوتی دارد، عجیب به نظر می‌رسد. شما هم به مشاغل و مغازه‌داران دیگری فکر کنید که جاذبه و رمز موفقیت شغلی آن‌ها نه فقط کیفیت و تنوع کالا و خدمات، بلکه مشتری‌مداری و ادبی از سر احترام و ارادت است. گاهی برای خرید کالایی به 10 مغازه سر می‌زنید و در نهایت از مغازه‌ای خرید می‌کنید که مردم‌دارتر است.

فقط نصب یک تابلو و نوشتن جمله معروف «حق با مشتری است» کافی نیست، بلکه رعایت احترام، رسم ادب، رفتار صادقانه و پاسخ‌گویی مناسب اهمیت بیشتری دارد.

رسم ادب

در فرهنگ سنتی ما رسم ادب در مشتری‌داری و مراوده با مردم بسیار ریشه‌دار است. از قدیم کسبه‌ای که به حسن خلق و ادب شهرت

داشته‌اند، هم مورد اعتماد مردم بودند و هم کسب و کارشان رونق بهتری داشت. ممکن است در شغلی به دلایلی چون کیفیت ویژه کالا و خدمات یا محدودیت آن شغل، مردم زیاد مراجعه کنند، بدون آن‌که رضایت درونی و حس مثبت ایجاد شود. مثلاً شاید یک رستوران غذای خوبی عرضه کند و مشتری هم زیاد داشته باشد یا تنها یک مغازه خاص کالایی را عرضه کند که جای دیگر نمونه آن موجود نباشد، اما رفتار مدیریت و کارکنان چندان مورد رضایت عمومی نباشد. ادب هم نباید با ظاهرسازی و رفتارهای نمایشی اشتباه گرفته شود، چرا که ادب واقعی رفتاری صادقانه و برخاسته از ویژگی‌های شخصیتی سالم است. ادب از سر اجبار یا تزویر ممکن است کارکردهایی داشته باشد، اما همیشه کارگشا نیست و به‌خصوص در مشاغلی که بعد انسانی آن‌ها بیشتر است، باعث سرخوردگی مردم می‌شود. کسی که با مردم طرف است و کالا یا خدماتی ارائه می‌دهد، برای ماندگاری نام و برند خود و رونق کسب و کارش باید به ادب و مردم‌داری روی آورد: چون‌که کارت با مشتری باید فتاد / پس زبان ادب باید گشاد.

هر چه ادب و مردم‌داری صادقانه و بدون تزویر باشد، تأثیر آن بیشتر خواهد بود، اگر چه متأسفانه کم نیستند کسانی که گنجشک را رنگ می‌کنند و به جای قناری می‌فروشند. بالاخره انسان‌ها در شخصیت متفاوتند و برای عده‌ای هر چه هم که از صداقت و درستی بگویی، باز ریا و تزویر را ترجیح می‌دهند.

مدرسه‌داری و مشتری‌مداری

سال‌های پیش که در یک مدرسه ابتدایی کار می‌کردم، مجموعه مدیریتی مدرسه به‌گونه‌ای رفتار کرده بودیم که مردم از کارمان راضی بودند و برای ثبت‌نام هم مشتری‌های زیادی داشتیم. روزی آقایی برای ثبت‌نام فرزندش مراجعه کرد، اما چون منزلشان در محدوده ما نبود، او را نپذیرفتیم. خیلی اصرار کرد و چند بار هم آمد و رفت، اما نتیجه‌ای نگرفت. بالاخره از موضع بالاتر وارد شد و ادعا کرد که با وزیر آشنا است و به ایشان مراجعه خواهد کرد. ما باز زیر بار نرفتیم. چند روز بعد که در مدرسه پرونده‌های ثبت‌نام را مرور می‌کردم، دیدم همان دانش‌آموز ثبت‌نام شده است. با ناراحتی از مدیر مدرسه علت را پرسیدم، گفت: «اوس یحیی سفارشش را کرد!»؛ اوس یحیی کفاشی بود که سر کوچه بساط داشت و به دلیل سن و سالش، نزد ما هم از احترام برخوردار بود. البته ما با همه مردم، اعم از مراجعان، همسایه‌ها و کسبه محل ارتباط خوبی داشتیم و یکی از دلایل موفقیت ما همین ارتباط مؤثر

بود. فکر نکنید این مثال را آوردم که بگویم نتیجه مردم‌داری چیست! بحث من تأکید بر اهمیت و ضرورت ارتباط فعال و سازنده با مشتری، غیرمشتري و جامعه محلی در مدرسه‌داری است.

«مشتري» فقط کسی نیست که به مغازه‌ای می‌رود تا کالایی را از فروشنده‌ای بخرد. هر جا کالا و خدماتی عرضه می‌شود که خواهان دارد و مردم به سراغ آن می‌آیند، با «مشتري» طرف هستیم. در مدرسه‌داری هم چه دولتی و چه غیردولتی، مراجعان اعم از دانش‌آموزان و والدین، مشتریانی هستند که آمده‌اند از خدمات ارائه شده بهره ببرند. گاهی تصور می‌شود در مدارس غیردولتی که مردم شهریه پرداخت می‌کنند، مفهوم مشتری موضوعیت بیشتری دارد، اما چنین نیست.

از طرفی هم، همه چیز در مشتری و مشتری‌مداری خلاصه نمی‌شود. مجموعه مدیریتی یک مدرسه با غیرمشتري‌ها و مراجعان گوناگون، اهالی و کسبه محل، سازمان‌ها و ادارات و افرادی رسمی و غیررسمی که هر کدام به مناسبتی پای شان به مدرسه می‌رسد، سروکار پیدا می‌کنند که هر کدام بخشی از جامعه محلی هستند. مدرسه می‌تواند از طریق ارتباط مؤثر، فعال و منطقی با جامعه محلی، خود را در فرایندی دوسویه قرار دهد؛ هم اثربخش خود را به اثبات برساند و هم از موقعیت‌ها سود ببرد.

ارتباط مدارس با مردم از هر نوع آن، بستگی مستقیمی با نگرش و طرز فکر مدیر و به تبع آن، مجموعه مدیریتی و سایر عوامل مدرسه دارد. هستند مدیران و مدارس که از طریق ارتباط‌های فعال و سازنده با والدین، مراجعان، نهادها و سازمان‌ها، مراکز علمی و سایر مراکز مرتبط، موقعیت‌های خوبی را برای خود ایجاد کرده و از آن‌ها بهره می‌برند. فراموش نکنیم که منظور از ارتباط و بهره بردن، فقط جذب پول و خدمات نیست. مدرسه به‌عنوان نهادی فرهنگی، کارکردهای گوناگونی دارد و می‌تواند برای تحقق بخشی از این کارکردها از امکانات جامعه محلی به‌شکلی منطقی و معقول سود ببرد. ارتباط مناسب با بخش‌های گوناگون جامعه می‌تواند مدرسه را در موقعیت متفاوتی قرار دهد، از جمله:

- والدین با رغبت در امور مدرسه مشارکت کنند.
- اهالی محل نسبت به مدرسه حس مسئولیت و صمیمیت داشته باشند.
- کسبه شرایط مدرسه را در نظر بگیرند.
- مراکز علمی از ارائه خدمات استقبال کنند.
- نهادهای عمومی و مردمی محل به همکاری‌های فرهنگی، علمی و آموزشی راغب باشند.

- نهادهای دیگر نه از سر لطف و منت، بلکه از سر وظیفه و مشارکت، با مدرسه همکاری کنند.

چنین بحثی دامنۀ گسترده‌ای دارد، اما ارتباط فعال و سازنده بیش از همه مستلزم رعایت مردم‌داری، حسن خلق، ادب و احترام است. شرایط امروزی مدارس ایران از نظر امکانات و بودجه از یک طرف و شأن و منزلت مدرسه و معلم از طرف دیگر، ضرورت توجه جدی‌تر به بحث ارتباط با جامعهٔ محلی را بیشتر می‌کند. چه در سطح کلان و چه در سطح خرد، باید تغییراتی در نگرش به جامعهٔ محلی به وجود آید، تغییراتی نه فقط از سر مسائل مالی و جذب امکانات.