



متن فارسی استاندارد
سیستم مدیریت شکایت مشتریان
ISO 10002:2014

www.hatamtehrani.com

مقدمه.....	۴
۱-۰ کلیات.....	۴
۲-۰ ارتباط با ISO9001 و ISO9004.....	۵
۳-۰ رابطه با ISO10001 ، ISO10003 ، ISO10004.....	۵
۱ دامنه کاربرد.....	۶
۲ مراجع الزامی.....	۶
۳ تعاریف و واژگان.....	۷
۱-۳ شاکی.....	۷
۲-۳ شکایت.....	۷
۳-۳ مشتری.....	۷
۴-۳ رضایت مشتری.....	۷
۵-۳ خدمات مشتری.....	۷
۶-۳ بازخورد.....	۷
۷-۳ ذینفعان.....	۷
۸-۳ اهداف.....	۷
۹-۳ خط مشی.....	۷
۱۰-۳ فرآیند.....	۷
۴ اصول راهنما.....	۸
۴-۱ کلیات.....	۸
۴-۲ شفاف سازی.....	۸
۴-۳ دسترسی.....	۸
۴-۴ پاسخ دهی.....	۸
۴-۵ بی طرفی.....	۸
۴-۶ هزینه ها.....	۸
۴-۷ رازداری.....	۸
۴-۸ دیدگاه مشتری مداری.....	۸
۴-۹ پاسخگویی.....	۹
۴-۱۰ بهبود مستمر.....	۹
۵ چارچوب کاری رسیدگی به شکایات.....	۹
۵-۱ تعهد.....	۹
۵-۲ خط مشی.....	۹
۵-۳ مسئولیت و اختیار.....	۹
۵-۳-۱ مدیریت ارشد مسئول موارد ذیل می باشد:	۹
۵-۳-۲ نماینده مدیریت در رسیدگی به شکایات باید مسئول موارد ذیل باشد:	۱۰
۵-۳-۳ سایر مدیران دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی براساس تناسب با حدود مسئولیت هایشان در ارتباط با موارد ذیل مسئول باشند.	۱۰

۱۱	۵-۳-۴ کلیه پرسنل در تعامل با مشتریان و شاکیان بایستی:
۱۱	۵-۳-۵ کلیه کارکنان بایستی
۱۱	۶ برنامه ریزی و طراحی
۱۱	۱-۶ کلیات
۱۱	۶-۲ اهداف
۱۱	۶-۳ فعالیت ها
۱۲	۶-۴ منابع
۱۲	۷ عملیات فرآیند رسیدگی به شکایات
۱۲	۱-۷ ارتباطات
۱۲	۷-۲ دریافت شکایت
۱۳	۷-۳ پیگیری شکایات
۱۳	۷-۴ اعلام وصول شکایت
۱۳	۷-۵ ارزیابی اولیه شکایت
۱۳	۷-۶ بررسی شکایت
۱۳	۷-۷ پاسخ به شکایت
۱۳	۷-۸ اطلاع رسانی تصمیم
۱۴	۷-۹ مختومه کردن شکایت
۱۴	۸ نگهداری و بهبود
۱۴	۸-۱ جمع آوری اطلاعات
۱۴	۸-۲ تجزیه ، تحلیل و ارزیابی شکایات
۱۴	۸-۳ رضایت از فرآیند رسیدگی به شکایات
۱۵	۸-۴ پایش فرآیند رسیدگی به شکایات
۱۵	۸-۵ ممیزی فرآیند رسیدگی به شکایات
۱۵	۸-۶ بازنگری مدیریت فرآیند رسیدگی به شکایات
۱۵	۸-۶-۱ مدیریت ارشد سازمان بایستی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور منظم مورد بازنگری قرار دهد. به منظور:
۱۶	۸-۶-۲ ورودی به بازنگری مدیریت بایستی شامل اطلاعات زیر باشد:
۱۶	۸-۶-۳ خروجی های بازنگری مدیریت بایستی شامل اقدامات و تصمیمات مربوطه ذیل باشند:
۱۶	۸-۷ بهبود مستمر
۱۷	پیوست A
۱۹	پیوست B
۲۰	پیوست C
۲۲	پیوست D
۲۵	پیوست E
۲۷	پیوست G
۳۰	پیوست H

مقدمه

۱-۱ کلیات

این استاندارد بین المللی ، راهنمایی است برای طراحی و پیاده سازی یک فرآیند ثمربخش و کارا جهت رسیدگی به شکایت ها برای تمام انواع فعالیتهای تجاری و یا غیر تجاری از جمله آنهایی که مرتبط با تجارت الکترونیک هستند. این استاندارد جهت استفاده یک سازمان و مشتریان ، شاکیان و دیگر طرف های ذینفع می باشد.

اطلاعات بدست آمده از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها می تواند منجر به پیشرفت هایی در محصولات و فرآیند ها شود و جایی که به شکایت ها به درستی رسیدگی شود ، می تواند شهرت سازمان را صرفنظر از وسعت ، مکان و حوزه ی آن بهبود بخشد. در یک بازار جهانی ، ارزش یک استاندارد جهانی آشکارتر می شود، چرا که در رسیدگی اصولی به شکایت ها، اطمینان ایجاد می کند.

یک فرآیند موثر و کارا رسیدگی به شکایت ها ، بازتاب نیازهای سازمان های عرضه کننده ی محصولات و افرادی است که دریافت کنندگان آن محصولات می باشند.

یادآوری – در ISO9000:2005 « محصول » به عنوان « نتیجه یک فرآیند » تعریف شده است که شامل چهار طبقه محصول کلی می شود: خدمات، نرم افزار ، سخت افزار و مواد و فرآیند شده . در سراسر متن حاضر ، هر جا که واژه « محصول » به کار می رود به معنای « خدمات » نیز می تواند باشد.

رسیدگی به شکایت ها از طریق فرآیند همانطور که در این استاندارد بین المللی توضیح داده شده ، می تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. تشویق بیشتری به ارائه بازخورد ، از جمله شکایت ها ، به شرط ناراضی بودن مشتری ، می تواند فرصت هایی را برای حفظ یا تقویت وفاداری مشتری ایجاد کرده و قابلیت رقابت داخلی و بین المللی را بهبود بخشد.

پیاده سازی فرآیند توصیف شده در این استاندارد بین المللی می تواند:

- دستیابی به یک فرآیند باز و پاسخگوی رسیدگی به شکایت ها را در دسترس فرد شاکی قرار دهد.
- توانایی سازمان در حل شکایت ها را به یک شیوه ی اولی ، نظام مند و پاسخگو جهت رضایت شاکی و سازمان تقویت کند.
- توانایی یک سازمان را برای شناسایی گرایش ها و حذف دلایل شکایت ها تقویت کرده و عملیات سازمان را بهبود بخشد.
- به یک سازمان کمک کند تا یک رویکرد مشتری – محور را برای حل شکایت ها خلق کرده و پرسنل را تشویق به بهبود مهارت هایشان در کار با مشتریان کنند و

- مبنایی را برای بررسی و تحلیل مستمر فرآیند رسیدگی به شکایت ها، حل و فصل شکایت ها و پیشرفت های فرآیند ایجاد کند.

سازمان ها می توانند از فرآیند رسیدگی به شکایت ها در ادغام فرآیند های ضوابط رفتاری و حل اختلافات برون سازمانی استفاده کنند.

۲- ارتباط با ISO9001 و ISO9004

این استاندارد بین المللی با ISO9001 و ISO9004 سازگار است و از طریق کاربرد کارا و اثربخش فرآیند رسیدگی به شکایت ها از اهداف این دواستANDARD بین المللی حمایت می کند. همچنین می تواند به طور مستقل از این دو نیز استفاده شود.

ISO9001 نیازها برای یک سیستم مدیریت کیفیت را مشخص می کند که می تواند برای کاربرد درونی توسط سازمان ها یا صدور گواهینامه یا اهداف قراردادی استفاده شود.

این فرآیند توصیف شده در این استاندارد بین المللی برای رسیدگی به شکایت ها را می توان به عنوان عنصری از یک سیستم مدیریت کیفیت به کاربرد.

ISO9004 راهنمایی را برای بهبود مستمر یک سازمان فراهم می کند. استفاده از این استاندارد بین المللی (ISO10002) می تواند عملکردها را در حوزه رسیدگی به شکایت ها بهبود بخشیده و رضایت مندی مشتریان و دیگر طرف های علاقمند را افزایش داده تا دستیابی به موفقیت مستمر تسهیل گردد. این استاندارد بین المللی همچنین می تواند به پیشرفت مستمر کیفیت محصولات براساس بازخوردها از مشتریان و دیگر طرف های ذینفع کمک کند.

۳- رابطه با ISO10001 ، ISO10003 ، ISO10004

این استاندارد بین المللی با ISO10001 ، ISO10003 ، ISO10004 سازگار است. این چهار استاندارد بین المللی می توانند هم به طور مستقل و هم در کنار یکدیگر به کار گرفته شوند. هنگامی که باهم استفاده می شوند، ISO10001 ، ISO10003 ، ISO10004 و این استاندارد بین المللی می تواند بخشی از یک چارچوب وسیع تر و یکپارچه جهت افزایش رضایت مشتری از طریق رسیدگی به شکایت ها ، حل و فصل اختلافات و پایش و اندازه گیری رضایت مشتری ، باشند.

ISO10001 حاوی راهنمایی درباره روش هایی برای سازمان های مرتبط با رضایت مشتری است. چنین چارچوب روش می تواند احتمال ایجاد مشکلات را کاهش دهد و دلایل شکایت ها و اختلافات را که می تواند رضایت مشتری را کاهش دهد، برطرف کند.

ISO10003 حاوی راهنمایی درباره حل و فصل اختلافات در خصوص شکایت های مرتبط با محصول است که نمی توانند به نحو رضایت بخشی در درون حل شوند. ISO10003 می تواند عدم رضایت مشتری که ناشی از شکایت

های حل نشده است را به حداقل برساند. ISO10004 حاوی راهنمایی درباره ایجاد فرآیندهای موثر برای پایش و اندازه گیری رضایت مشتری و تمرکز آن بر مشتریان خارج از سازمان است.

مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنمایی هایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان

۱ ادامه کاربرد

این استاندارد بین المللی راهنمایی را درباره فرآیند رسیدگی به شکایت های مرتبط با محصولات درون یک سازمان از جمله: برنامه ریزی، طراحی، عملیات، نگهداری و بهبود را ارائه می نماید. فرآیند توصیف شده ی رسیدگی به شکایت ها جهت استفاده بعنوان یکی از فرآیند های سیستم کلی مدیریت کیفیت مناسب است.

این استاندارد بین المللی قابل اعمال برای حل اختلافات اشاره شده برای حل و فصل خارج از سازمان یا برای اختلافات شغلی کاربرد ندارد.

هدف این استاندارد، استفاده از آن توسط سازمان هایی با اندازه ها و بخش های مختلف است. پیوست A به طور ویژه راهنمایی برای بنگاه های کوچک را ارائه می کند. این استاندارد بین المللی به جنبه های زیر از رسیدگی به شکایت ها می پردازد:

الف) افزایش رضایت مشتری با ایجاد یک محیط مشتری محور که آماده شنیدن بازخوردها (از جمله شکایت ها)، حل هرگونه شکایت دریافت شده و افزایش توانایی سازمان در بهبود محصولات و خدمات به مشتری است.

ب) مشارکت و تعهد بالای مدیریت از طریق استفاده و گسترش منابع از جمله آموزش فردی.

ج) شناسایی و پرداختن به نیازها و انتظارات شاکیان.

د) ارائه یک فرآیند شکایت آزاد، موثر و با کاربرد آسان برای شاکیان.

ه) تحلیل و ارزیابی شکایت ها به منظور بهبود کیفیت محصول و خدمات مشتری.

و) ممیزی از فرآیند رسیدگی به شکایت ها

ز) بررسی اثربخشی و کارآیی فرآیند رسیدگی به شکایت ها

۲ مراجع الزامی

اسناد مرجع زیر برای استفاده از این استاندارد به طور عاملی ضروری است. برای مراجع دارای تاریخ، فقط ویرایش ذکر شده و برای مراجع بدون تاریخ، آخرین ویرایش از سند مرجع مورد استفاده است. (از جمله هرگونه اصلاحیه ای)

(توجه: ISO9000:2005 سیستم مدیریت کیفیت مبانی واژگان)

۳ تعاریف و واژگان

برای اهداف این استاندارد بین المللی واژگان و تعاریف در ISO9000 و موارد زیربکار می روند.

۳-۱ شاکی :

شخص ، سازمان یا نماینده ی آن که شکایت می کند.

۳-۲ شکایت :

ابزار عدم رضایت به یک سازمان درباره محصولات آن یا خود فرآیند رسیدگی به شکایت ها ، جایی که پاسخگویی یا حل و فصل به صورت صریح یا ضمنی انتظار می رود.

۳-۳ مشتری :

سازمان یا فردی که یک محصول را دریافت می کند.
مثال: مصرف کننده ، مشتری، کاربرنهایی، خرده فروش، ذینفع و خریدار.

۳-۴ رضایت مشتری :

درک مشتری از میزان برآورد شده احتیاجاتش

۳-۵ خدمات مشتری :

تعامل سازمان با مشتری در سراسر چرخه عمر یک محصول

۳-۶ بازخورد :

دیدگاه ها ، توضیحات و ابزار خرسندی از محصولات یا فرآیند رسیدگی به شکایات

۳-۷ ذینفعان :

فرد یا گروهی ذینفع در عملکرد یا موفقیت سازمان

۳-۸ اهداف :

موضوع مورد درخواست یا مدنظر مربوط به رسیدگی به شکایت

۳-۹ خط مشی :

مقاصد و سمت و سوی کلی سازمان در ارتباط با رسیدگی به شکایت ها ، همانگونه که بطور رسمی توسط مدیریت بیان شد.

۳-۱۰ فرآیند :

مجموعه فعالیت های به هم وابسته یا متعامل که ورودی را به خروجی تبدیل می کند.

۴ اصول راهنما

۴-۱ کلیات

تبعیت از اصول راهنما محدود به ۴-۲ تا ۴-۱۰ برای رسیدگی موثر به شکایات توصیه می شود.

۴-۲ شفاف سازی

اطلاعات درباره نحوه محل طرح شکایت باید به خوبی به اطلاع مشتریان، پرسنل و دیگر طرف های علاقمند رسانده شود.

۴-۳ دسترسی

یک فرآیند رسیدگی به شکایت ها باید به راحتی در دسترس تمامی شاکی ها باشد. اطلاعات درباره جزئیات شکایت کردن و حل و فصل آن باید در دسترس باشد. فرآیند رسیدگی به شکایت ها و اطلاعات پشتیبان باید به راحتی قابل درک و استفاده باشد. اطلاعات باید به زبان روشن و واضح باشد. اطلاعات و مساعدت در ابزار یک شکایت باید در دسترس باشد (به پیوست B مراجعه شود) به هر زبان و فرمتی که محصولات توسط آن ارائه یا تدارک دیده شدند، از جمله فرمت های جایگزین از قبیل چاپ بزرگ، بریل (خط برجسته مخصوص روشن دلان) یا نوار صوتی، تا هیچ شکایتی بی اثر نماند.

۴-۴ پاسخ دهی

وصول هر شکایت باید فوراً به شاکی اعلام شود و باید بلافاصله بر حسب فوریت شکایت ها به آنها رسیدگی شود. برای نمونه، مسائل مهم مربوط به سلامتی و ایمنی رسیدگی شود. برخورد با شاکی ها باید محترمانه باشد و باید آنها را از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها در جریان پیشرفت شکایت هایشان قرار داد.

۴-۵ بی طرفی

باید در مورد شکایت به یک روش منصفانه بی طرفانه و عاری از تعصب از طریق فرآیند رسیدگی به شکایت ها اقدام شود. (پیوست C مراجعه شود)

۴-۶ هزینه ها

دسترسی به فرآیند رسیدگی به شکایت ها باید برای شاکی رایگان باشد.

۴-۷ رازداری

اطلاعات فردی قابل شناسایی در خصوص شاکی هنگام نیاز باید در دسترس باشد، اما تنها به هدف پرداختن به مشکل درون سازمان و باید با جدیت از افشا محافظت شود، مگر اینکه مشتری یا شاکی صادقانه با افشای آن موافقت کند.

۴-۸ دیدگاه مشتری مداری

سازمان باید یک رویکرد مشتری مداری را اتخاذ کند، باید آماده شنیدن بازخوردها باشد از جمله شکایت ها و باید در حل و فصل شکایت ها توسط اقداماتش تعهد نشان دهد.

۹-۴ پاسخگویی

سازمان باید تضمین کند که مسئولیت پاسخگویی در مورد اقدامات و تصمیمات سازمان و گزارش از آنها در خصوص رسیدگی به شکایت ها به وضوح محقق شود.

۹-۱۰ بهبود مستمر

بهبود مستمر فرآیند رسیدگی به شکایت ها و کیفیت محصولات یک هدف دائمی سازمان باشد.

۵ چارچوب کاری رسیدگی به شکایات

۵-۱ تعهد

سازمان باید با جدیت متعهد به رسیدگی اثربخش و کارا به شکایت ها باشد. به ویژه مهم است که این امر توسط مدیریت ارشد سازمان نشان داده شده و ترویج گردد. یک تعهد جدی پاسخگویی به شکایت ها باید هم به پرسنل و هم به مشتریان اجازه کمک به بهبود محصولات و فرآیندهای سازمان را بدهد. این تعهد باید در تعیین، اجرا و اشاعه ی سیاست و رویه ها برای حل و فصل شکایت ها نمایان گردد. تعهد مدیریت باید توسط تامین منابع مناسب از جمله آموزش نشان داده شود.

۵-۲ خط مشی

مدیریت ارشد باید خط مشی رسیدگی به شکایات را با تمرکز بر مشتری به صورت صریح ایجاد کند. خط مشی باید در دسترس پرسنل قرار گرفته و نسبت به آن آگاه باشند. خط مشی باید در دسترس مشتریان و دیگر طرف های ذینفع نیز قرار بگیرد. خط مشی باید توسط روش های اجرایی و اهداف برای هر وظیفه و فعالیت تعیین شود و توسط پرسنل حمایت شود. هنگام ایجاد خط مشی و اهداف برای فرآیند رسیدگی به شکایت ها، باید عوامل زیر را در نظر گرفت:

- هر گونه الزامات قانونی و مقرراتی مربوط

- الزامات مالی، عملیاتی و سازمانی

- ورودی شامل مشتریان، پرسنل و دیگر طرف های ذینفع

خط مشی های مربوط به کیفیت و رسیدگی به شکایت ها باید همسو باشند.

۵-۳ مسئولیت و اختیار

۵-۳-۱ مدیریت ارشد مسئول موارد ذیل می باشد:

الف) حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایت ها و اهداف در درون سازمان برقرار می شود.

ب) حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایت ها طبق خط مشی سازمان در خصوص رسیدگی به شکایت ها برنامه ریزی، طراحی، اجرا و نگهداری شده و به طور مستمر بهبود می یابند.

ج) شناسایی و تخصیص منابع مدیریتی مورد نیاز برای یک فرآیند اثر بخش و کارا جهت رسیدگی به شکایات ها

د) حصول اطمینان از ارتقاء آگاهی فرآیند رسیدگی به شکایات ها و نیاز به تمرکز بر مشتری در سراسر سازمان

ه) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات در مورد فرایند رسیدگی به شکایات، به مشتریان، شاکیان و در صورت امکان دیگر همکاران به طور مستقیم و به راحتترین شیوه ابلاغ شده است.
(به پیوست C مراجعه شود)

و) انتصاب یک نماینده مدیریت برای رسیدگی به شکایات و تعریف واضح و شفاف مسئولیت ها و اختیارات وی علاوه بر مسئولیت ها و اختیاراتی که در بند ۲-۳-۵ عنوان شده است.

ز) اطمینان از اینکه یک فرایند سریع و اثربخش اطلاع رسانی به مدیریت ارشد برای شکایات مهم وجود دارد.

ح) بررسی دوره ای فرآیند رسیدگی به شکایات ها جهت اطمینان از اینکه فرآیند به صورت کارا و اثربخش حفظ شده و به طور مستمر در حال بهبود است.

۵-۳-۲ نماینده مدیریت در رسیدگی به شکایات باید مسئول موارد ذیل باشد:

الف) تعیین فرآیند پایش، ارزیابی و گزارش عملکرد

ب) گزارش به مدیریت ارشد در مورد فرآیند رسیدگی به شکایات ها همراه با توصیه هایی برای پیشرفت

ج) نگهداری موثر و کارآمد در فرآیند رسیدگی به شکایات ها، از جمله استخدام آموزش و پرورش پرسنل مناسب، الزامات فن آوری، مستندسازی، تنظیم حدود زمان هدف و دیگر الزامات و فرایند بازنگری

۵-۳-۳ سایر مدیران دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی براساس تناسب با حدود مسئولیت هایشان در ارتباط با موارد ذیل مسئول باشند.

الف - حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به شکایات پیاده سازی شده;

ب - برقراری ارتباط با نماینده مدیریت جهت رسیدگی به شکایات

ج) حصول اطمینان از ارتقاء آگاهی در زمینه فرآیند رسیدگی به شکایات و نیازمندی های مشتری مداری

د) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات فرآیند رسیدگی به شکایات به راحتی قابل دستیابی است.

ه) گزارش اقدامات و تصمیمات درباره رسیدگی به شکایات

و) حصول اطمینان از اینکه پایش فرآیند رسیدگی به شکایات در حال انجام بوده و ثبت می گردد.

ز) حصول اطمینان از اینکه اقدامات اتخاذ شده برای اصلاح یک مشکل از وقوع مجدد آن ها در آینده پیشگیری می نماید و اینکه این وقایع ثبت می شوند.

ج) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات رسیدگی به شکایات برای بازنگری مدیریت ارشد در دسترس می باشند

۵-۳-۴ کلیه پرسنل در تعامل با مشتریان و شاکیان بایستی:

- در رسیدگی به شکایات آموزش دیده باشند.
- با الزامات مربوط به گزارش دهی رسیدگی به شکایات که توسط سازمان تعیین شده است منطبق شوند
- با مشتریان مودبانه رفتار کنند، سریعاً به شکایات آنها رسیدگی کنند ، یا اینکه آنها را به شخص مناسب متصل کنند.
- روابط بین فردی و مهارت های ارتباطی خوبی از خود نشان دهند.

۵-۳-۵ کلیه کارکنان بایستی

- از نقش، مسئولیت ها و اختیاراتشان در رابطه با شکایات آگاه باشند
- از روش های موجود برای پیگیری و اطلاعاتی که باید به شاکیان ارائه نمایند آگاه باشند
- شکایاتی که تاثیر بارزی بر سازمان دارند را گزارش نمایند.

۶ برنامه ریزی و طراحی

۶-۱ کلیات

سازمان بایستی یک فرآیند کارا و اثربخش برای رسیدگی به شکایات را به منظور افزایش وفاداری و رضایت مشتری و همچنین برای بهبود کیفیت محصولات تولیدی ، طرح ریزی و طراحی نماید. این فرآیند بایستی شامل مجموعه ای از فعالیت های متعامل هماهنگ بوده و شامل انواع منابع از قبیل کارکنان اطلاعات ، مواد اولیه ، منابع مالی و زیرساخت برای انطباق با خط مشی رسیدگی به شکایات و دستیابی به اهداف باشد. سازمان باید بهترین شیوه مورد استفاده در دیگر سازمانها را با تمرکز بر فرایند رسیدگی به شکایات مشتریان بررسی نماید.

۶-۲ اهداف

مدیریت ارشد باید اطمینان یابد که اهداف رسیدگی به شکایات برای فرآیندها و واحد های درون سازمان متناسب با سطح سازمان برقرار شده است. این اهداف بایستی قابل اندازه گیری بوده و با خط مشی رسیدگی به شکایات سازگار باشند. این اهداف بایستی به عنوان یک معیار عملکردی در بازه های زمانی معین تنظیم شوند.

۶-۳ فعالیت ها

مدیریت ارشد سازمان بایستی اطمینان یابد که برنامه ریزی فرآیند رسیدگی به شکایات به منظور حفظ و افزایش رضایت مشتری انجام می پذیرد. فرآیند رسیدگی به شکایات ممکن است با سایر فرآیندهای سیستم مدیریت کیفیت سازمان ، مرتبط و هم راستا باشد.

۶-۴ منابع

به منظور اطمینان از اهداف کارا و اثربخش فرآیند رسیدگی به شکایات مدیریت ارشد سازمان بایستی نیازمندی های منابع را ارزیابی و تامین نماید. این منابع شامل مواردی از قبیل کارکنان ، روش های اجرایی ، مستندسازی ، پشتیبانی تخصصی ، مواد و تجهیزات ، سخت افزار و نرم افزار کامپیوتر و منابع مالی می باشد.

انتخاب پشتیبانی و آموزش کارکنان دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

۷ عملیات فرآیند رسیدگی به شکایات

۷-۱ ارتباطات

اطلاعات مرتبط با فرآیند رسیدگی به شکایات مانند بروشورها ، جزوات ، یا اطلاعات الکترونیکی باید در دسترس مشتریان ، شاکیان و سایر طرفهای ذینفع قرار گیرند. این اطلاعات باید به زبانی روشن و تا حد امکان مستدل باشند و در قالبی ارائه شوند که همگان به آنها دسترسی داشته باشند تا هیچ یک از شاکیان از دسترسی به آنها محروم نماند.

نمونه هایی از چنین اطلاعاتی به شکل ذیل می باشد:

محل طرح شکایات :

چگونگی تنظیم شکایات :

اطلاعاتی که از سوی شاکی باید ارائه شود. (به پیوست B مراجعه شود)

فرآیند مورد نیاز جهت رسیدگی به شکایات

دوره های زمانی مربوط به مراحل مختلف فرآیند.

نقطه نظرات شاکیان برای جبران خسارت شامل امکانات برون سازمانی (به بند ۷-۹ مراجعه شود)

نحوه بدست آوردن بازخوردهای مربوط به وضعیت شکایت توسط شاکی.

۷-۲ دریافت شکایت

بلافاصله پس از گزارش اولیه شکایت ، شکایت باید به همراه اطلاعات پشتیبان مربوطه و یک کد معرف منحصر به فرد ثبت گردد . در ثبت شکایت اولیه نقطه نظرانی که شاکی در مورد حل و فصل مشکل انتظار دارد و سایر اطلاعات مورد نیاز زیر باید مورد شناسایی قرار گیرند:

شرح شکایت و اطلاعات کمکی مربوط به آن .

روش اصلاح مورد درخواست .

محصول یا فعالیت هایی که در مورد آن شکایت می شود.

تاریخ سررسید برای ارائه یک پاسخ

اطلاعات مربوط به افراد ، واحدها ، شعب ، سازمان و حوزه بازار

اقدامات اتخاذ شده فوری (در صورت نیاز)

(برای راهنمایی بیشتر به پیوست های B و D مراجعه شود.)

۷-۳ پیگیری شکایات

هر شکایت بایستی در طول کل فرآیند از دریافت اولیه تا زمان جلب رضایت شاکی یا آخرین تصمیمی که اتخاذ می گردد، پیگیری شود آخرین وضعیت شکایت به محض درخواست شاکی و در فواصل منظم یا حداقل در زمان های از پیش تعیین شده بایستی در دسترس باشد.

۷-۴ اعلام وصول شکایت

وصول هر شکایت بایستی فوری به شاکی اعلام گردد. (به عنوان مثال از طریق پست ، تلفن یا پست الکترونیک)

۷-۵ ارزیابی اولیه شکایت

پس از اعلام وصول هر شکایت بایستی براساس معیارهایی از قبیل شدت ، الزام امنیتی ، پیچیدگی ، اثرگذاری و نیازمندی و امکان اقدام فوری ارزیابی اولیه گردد.

۷-۶ بررسی شکایت

هرگونه تلاش منطقی برای بررسی تمامی شرایط مرتبط و اطلاعات پیرامون شکایت باید صورت گیرد.

میزان بررسی بایستی متناسب با جدیت ، فراوانی وقوع و شدت صورت گیرد .

۷-۷ پاسخ به شکایت

پس از بررسی مناسب سازمان بایستی نتیجه را ارائه نماید. (به پیوست E مراجعه شود) به عنوان مثال اصلاح صورت فوری قابل اصلاح نباشد در آن صورت بایستی به سرعت راه حلی به منظور حل مشکل ارائه شود . (به پیوست F مراجعه شود.)

۷-۸ اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا هر اقدام اتخاذ شده راجع به شکایت که به شکایت کننده و یا پرسنل درگیر مربوط است ، بایستی بلافاصله پس از اتخاذ اقدام و یا تصمیم به اطلاع آنها برسد.

۷-۹ مختومه کردن شکایت

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهاد شده را بپذیرد اقدام و یا تصمیم مربوطه بایستی اجرا شده و سوابق مربوط نیز ثبت گردد. اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهاد شده را نپذیرد بنابراین شکایت بایستی مفتوح بماند این موارد بایستی ثبت شده و شکایت کننده بایستی از امکانات جایگزین داخلی و خارجی اطلاع یابد. سازمان بایستی پایش پیشرفت کار را ادامه داده تا تمام گزینه های منطقی در دسترسی از منابع داخلی و خارجی مورد استفاده قرار گیرد یا رضایت شاکی فراهم شود.

۸ نگهداری و بهبود

۸-۱ جمع آوری اطلاعات

سازمان بایستی عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات را ثبت نماید.

سازمان بایستی روش های اجرایی را برای ثبت شکایات پاسخگویی و نیز برای استفاده از این سوابق و مدیریت آنها مادامی که محافظت از اطلاعات شخصی و تضمین رازداری درمورد شاکیان مد نظر داشته باشد، ایجاد و اجرا نماید این روش های اجرایی بایستی شامل موارد ذیل باشند.

الف - تعیین مراحل شناسایی ، جمع آوری ، دسته بندی ، نگهداری ، بایگانی و توزیع نسخ سوابق

ب- ثبت سوابق رسیدگی به شکایت و نگهداری آنها ، اعمال حداکثر مراقبت برای حفظ مواردی مانند فایل های الکترونیکی و وسایل ضبط مغناطیسی ، نظر به اینکه سوابق در اثر فرسودگی و جابجایی ناصحیح قابل مفقود شدن هستند

پ- نگهداری سوابق آموزش و دستورالعملهایی که افراد دخیل در فرآیند رسیدگی به شکایات دریافت نموده اند.

ت- تعیین معیارهای سازمان در پاسخ دادن به درخواست ها برای ارائه و واگذاری سوابق ایجاد شده بوسیله یک شاکی یا وکیل وی . برای این معیار ها باید محدودیت زمانی ، اینکه چه اطلاعاتی باید فراهم شود ، چه کسی باید آن را انجام دهد و در چه فرمتی باید مشخص شود.

ج- مشخص کردن اینکه اطلاعات آماری شکایات غیر شخصی در چه زمان و چگونه به عموم اعلام می شود.

۸-۲ تجزیه ، تحلیل و ارزیابی شکایات

تمامی شکایات بایستی دسته بندی و سپس آنالیز شوند. برای بررسی سیستماتیک وقوع مجدد و روی دادن مشکلات جدید و کمک برای از بین بردن علل شکایات .

۸-۳ رضایت از فرآیند رسیدگی به شکایات

برای تعیین میزان رضایت شاکیان نسبت به فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی اقدام دوره ای انجام شود. برای این منظور می توان از بررسی های تصادفی یا فنون دیگر استفاده کرد.

یادآوری: یکی از روش های بهبود رضایت با فرآیند رسیدگی به شکایات، شبیه سازی نحوه تماس شاکی با سازمان است.

۸-۴ پایش فرآیند رسیدگی به شکایات

پایش مستمر فرآیند رسیدگی به شکایات، منابع لازم (شامل کارکنان) و داده هایی که جمع آوری می گردند بایستی مدنظر قرار گیرد. عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی بر اساس معیارهای از پیش تعیین شده، اندازه گیری شود (به پیوست G مراجعه شود)

۸-۵ ممیزی فرآیند رسیدگی به شکایات

سازمان باید به منظور ارزیابی عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات الزاماتی را برای ممیزی فراهم نماید. فرایند ممیزی باید اطلاعات ذیل را فراهم نماید:

- انطباق فرآیند با روشهای اجرایی رسیدگی به شکایات

- تناسب فرآیند با دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات

ممیزی رسیدگی به شکایات ممکن است در قسمتی از ممیزی سیستم مدیریت کیفیت و مطابق با ISO19011 انجام شود. نتایج ممیزی بایستی در جلسات بازنگری مدیریت، به منظور شناسایی مشکلات و معرفی موارد بهبود یافته، لحاظ گردد.

ممیزی بایستی توسط شخص با صلاحیت غیر وابسته به فرآیند مورد ممیزی انجام شود. اطلاعات بیشتر در مورد انجام ممیزی در پیوست H ارائه شده است.

۸-۶ بازنگری مدیریت فرآیند رسیدگی به شکایات

۸-۶-۱ مدیریت ارشد سازمان بایستی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور منظم مورد بازنگری قرار دهد. به منظور:

- حصول اطمینان از تداوم تناسب، کفایت، اثربخشی و کارایی آن.
- شناسایی و مرتبط ساختن شواهد عدم انطباق با بهداشت، ایمنی، محیط زیست، مشتری، قوانین و سایر الزامات قانونی.
- شناسایی و اصلاح نواقص محصول
- شناسایی و اصلاح نواقص فرآیند
- ارزیابی فرصت های بهبود و نیازمندی های تغییر در فرآیند رسیدگی به شکایات و محصولات عرضه شده

و

- ارزیابی تغییرات بالقوه خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات

۸-۶-۲ ورودی به بازنگری مدیریت بایستی شامل اطلاعات زیر باشد:

- عوامل داخلی از قبیل تغییرات در خط مشی ، اهداف ساختار سازمانی، منابع در دسترس و محصولات عرضه شده یا فراهم شده .
- عوامل خارجی از قبیل تغییرات در قوانین ، فعالیتهای رقابتی ، یا نوآوری های تکنولوژیکی ،
- عملکرد کلی فرآیند رسیدگی به شکایات ، شامل ارزیابی رضایت مشتری و نتایج پایش مستمر فرآیندها .
- نتایج ممیزی ها
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- اقدامات پیگیرانه مربوط به بازنگری قبلی مدیریت
- توصیه هایی برای بهبود

۸-۶-۳ خروجی های بازنگری مدیریت بایستی شامل اقدامات و تصمیمات مربوطه ذیل باشند:

تصمیمات و اقدامات مربوط به بهبود کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات

پیشنادهایی برای بهبود محصول ، و

تصمیمات و اقدامات مربوط به شناسایی نیازمندی های منابع (مانند : برنامه های آموزشی)

سوابق بازنگری مدیریت بایستی نگهداری شده و به منظور شناسایی فرصت های بهبود مورد استفاده قرار گیرند.

۸-۷ بهبود مستمر

سازمان بایستی کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور مستمر بهبود بخشد. در نتیجه سازمان می تواند کیفیت محصولات خود را به طور مستمر بهبود بخشد. این بهبود می تواند از اقدامات اصلاحی ، پیشگیرانه و نوآوری هایی در زمینه بهبود به دست آید.

سازمان می تواند اقداماتی را به جهت رفع دلایل موجود و مشکلات بالقوه وارده به شکایات به منظور پیشگیری از وقوع مجدد آنها ، اتخاذ نماید. سازمان بایستی :

بهترین روش ها را در رسیدگی به شکایات کشف، شناسایی و به کار ببرد.

یک نگرش مشتری مدار در درون سازمان توسعه دهد.

در توسعه فرآیند رسیدگی به شکایات ، نوآوری را تشویق نماید و

رفتار شاخص و نمونه در مورد رسیدگی به شکایات را شناسایی و قدردانی کند.

پیوست A (جهت اطلاع)

راهنمایی برای کسب و کارهای کوچک

این استاندارد برای سازمان هایی با هر اندازه ، طراحی شده است هرچند مشخص شده است که منابع قابل تشخیص به ایجاد و نگهداری فرآیند رسیدگی به شکایات در بسیاری از کسب و کارهای کوچکتر محدود است . این پیوست ، حوزه های کلیدی که این کسب و کارها بایستی در کانون توجه خود قرار دهند تا حداکثر اثربخشی و کارآیی ، از یک فرآیند ساده نصیب شان شود را به صورت روشنی مشخص می نماید. مراحل ذیل حوزه های کلیدی را با پیشنهادهای اجرایی برای هر مرحله شناسایی می کند.

✓ پذیرای شکایات باشید: با یک علامت ساده یا یک پاراگراف در صورت حساب ها و فاکتورها اعلام کنید (به بند ۴-۲ مراجعه شود) برای مثال :

"رضایت شما برای ما مهم است، لطفاً اگر راضی نیستید به ما بگویید، ما علاقه مندیم آن را اصلاح کنیم."

✓ شکایت را جمع آوری و ثبت کنید (به پیوست B و پیوست D مراجعه شود)

✓ اگر شکایت به طور مستقیم از فرد دریافت نشده ، وصول شکایت را به شاکی اعلام کنید. (یک تماس تلفنی یا پست الکترونیکی کافی است.) (به بند ۷-۴ مراجعه شود)

✓ شکایت را به لحاظ صحت و پیامد احتمالی آن و بهترین فرد مرتبط با آن بررسی کنید. (به بند ۷-۵ مراجعه شود)

✓ در حد مقدورات هرچه سریع تر شکایت را رفع کنید ، یا شکایت را بیشتر بررسی کنید و سپس درباره آن تصمیم گیری کنید که چه بایستی کرد و سریعاً اقدام کنید (به بند ۷-۷ مراجعه شود)

✓ به مشتری در مورد آنچه که قصد دارید نسبت به شکایتش انجام دهید اطلاعات دهید و پاسخ مشتری را ارزیابی کنید . آیا احتمال رضایت مشتری از اقدام انجام شده وجود دارد؟ اگر چنین است فرصت را جهت برآورده سازی انتظارات معقول مشتری از دست ندهید و همان اقدام مورد رضایت مشتری را با توجه به بهترین روش ها در صنعت خود اجرا کنید. (به بند ۸-۷ مراجعه شود)

✓ پس از آن که همه راه های ممکن برای حل و فصل را مدنظر قرار دادید موضوع را با مشتری در میان گذاشته و نتیجه را ثبت کنید. اگر شکایت همچنان بر طبق رضایت مشتری رفع نشده است ، تصمیم خود را با وی مطرح کنید و هر گونه اقدام جایگزین را به وی پیشنهاد دهید (به بند ۷-۹ مراجعه شود.)

✓ شکایات را به طور منظم بازبینی کنید - یک بازبینی دوره ای مختصر و یک مرور عمیق تر سالانه برای ایجاد هر گونه روند یا مسایل آشکاری که قابل تغییر هستند و یا می توانند شکایات را متوقف کنند و خدمات به مشتری را بهبود بخشند و رضایت مشتری را افزایش دهند . (به پیوست B و ردیابی شکایت در بند ۷ پیوست D مراجعه شود)

✓ راهنمایی های فوق به گونه ای طراحی شده است تا پیاده سازی آن آسان باشد. بازدید از کسب و کارهای مشابه ، حتی آنهایی که دقیقاً یکسان نیستند، و دیدن نحوه ی تعامل با شکایات مشتریان می تواند ارزشمند باشد. در این بازدیدها اغلب ممکن است تکنیک ها و روش های ارزشمندی را برای اجرا پیدا کرد.

www.hatamtehrani.com

پیوست B

(جهت اطلاع)

فرم برای شاکی

فرم ذیل نمونه ای است شامل اطلاعات اصلی که به شاکی کمک می کند تا اطلاعات و جزئیات مهم درخواست توسط سازمان را برای رسیدگی کامل به شکایت ارایه نماید .

۱- مشخصات شاکی :

نام / سازمان
آدرس :
شهر / کد پستی :
کشور :
شماره تلفن :
شماره دور نگار :
پست الکترونیکی :
مشخصات فردی که از طرف شاکی اقدام می کند ؟ (در صورت لزوم)
.....
فردی که با وی تماس گرفته می شود (در صورت تفاوت با مورد بالا)
.....

۲- شرح محصول :

شماره مرجع محصول / سفارش (در صورت اطلاع)
شرح :

۳- مشکل پیش آمده

تاریخ وقوع
شرح

۴- راه حل درخواست شده است ؟

☐ بله ☐ خیر

۵- تاریخ / امضا

تاریخ

۶- پیوست

پیوست C

(جهت اطلاع)

واقع بینی

C-۱ - کلیات

اصول واقع بینی در فرایند رسیدگی به شکایات شامل موارد ذیل است :

الف - شفافیت : به خوبی اطلاع رسانی شده و قابل فهم و در دسترس برای هر دو طرف شکایت باشد . این فرایند برای کارکنان و شاکیان به خوبی روشن و اطلاع رسانی شده باشد که بتوانند از آن پیروی نمایند .

ب- بی طرفی : دوری از هر گونه برخورد متعصبانه با شاکی ، فرد یا سازمان ، این فرایند بایستی به گونه ای طراحی شود که فرد شاکی را در برابر رفتار متعصبانه حفظ نموده و تاکید آن بر حل مشکل و نه تعیین مقصر باشد . اگر شکایت در مورد کارکنان همان سازمان باشد ، بررسی آن بایستی توسط افراد غیر وابسته انجام شود .

ج - راز داری : فرایند بررسی باید به گونه ای طراحی شود که هویت شاکی و مشتری در حد امکان محفوظ بماند . این مطلب از آن جهت اهمیت زیادی دارد که شاکیانی که نگران فاش شدن نامشان و عواقب آن هستند ، از شکایت خود صرف نظر نکنند .

د- دسترسی : سازمان بایستی به شاکی این امکان را بدهد که از فرایند رسیدگی به شکایات به طور منطقی در هر زمان یا مقطعی اطلاع یابد . اطلاعات مربوط به فرایند شکایات بایستی به زبان روشن و شکلی قابل دسترس در اختیار شاکیان قرار گیرد . هنگامی که شکایت اثرات مختلفی بر عوامل زنجیره تامین داشته باشد ، فرایند بایستی به گونه ای طرح ریزی شود که پاسخ مشتری توسط همه عوامل ارایه شود . این فرایند بایستی اجازه دهد هر نوع اطلاعاتی مربوط به شکایت از تامین کنندگان سازمان که درگیر با آن شکایت هستند در جهت بهبود و اصلاح در اختیار آنها قرار گیرد .

ه- جامعیت : تحقیق و یافت حقایق ، صحبت کردن با طرفین دخیل در شکایت برای رسیدن به یک زمینه مشترک و توضیح توضیحات در صورت امکان

و- برابری : رفتار یکسان با همه افراد

ز- حساسیت : با هر مورد بایستی مطابق با نوع آن برخورد شود و به نیاز ها و تفاوت های فردی توجه شود .

C-۲- واقع بینی برای کارکنان

از دستورالعمل های رسیدگی به شکایات بایستی اطمینان حاصل شود که در مورد شکایت کننده واقع بینانه رفتار می شود . این رفتار شامل موارد ذیل می باشد :

- ✓ اطلاع رسانی فوری و کامل درباره هر گونه شکایتی از عملکرد آنها
- ✓ دادن فرصت لازم برای تشریح شرایط و اجازه پشتیبانی مناسب به آنها ، و
- ✓ آگاه نمودن آنها از پیشرفت حاصل در بررسی شکایت و نتیجه مربوطه

این مهم است که قبل از مصاحبه بایستی به کسی که شکایت علیه او انجام شده است ، جزئیات کامل شکایت ارایه شود . در هر حال بایستی راز داری حفظ شود .

بایستی به کارکنان اطمینان داده شود که به وسیله فرایند رسیدگی به شکایات حمایت می شوند . کارکنان بایستی برای یادگیری از تجربه حاصل از رسیدگی به شکایات و فهم بهتر ابعاد شکایت تشویق شوند .

C-۳- تفکیک روش های اجرایی رسیدگی به شکایات و روش های اجرایی انضباطی

روش های اجرایی رسیدگی به شکایات بایستی از روش های اجرایی انضباطی تفکیک شوند.

C-۴- رازداری

علاوه بر مطمئن ساختن شاکی نسبت به رازداری فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی اطمینان از رازداری در مورد شکایت بر علیه کارکنان را فراهم نماید. فقط مسئولین مستقیم بایستی از جزئیات چنین شکایاتی آگاه باشند.

با این حال حایز اهمیت است که از محرمانگی به عنوان بهانه ای برای اجتناب از رسیدگی به یک شکایت استفاده نشود.

C-۵- پایش واقع بینی

سازمان ها بایستی به منظور اطمینان از رسیدگی واقع بینانه به شکایات پاسخ ها را پایش کنند. سنجش ها می توانند شامل موارد ذیل باشند

- ✓ پایش منظم (مثلاً ماهانه) شکایات برطرف شده با انتخاب تصادفی ، و
- ✓ نظر خواهی از شاکیان ، با پرسیدن این که آیا در مورد آن ها به صورت واقع بینانه اقدام شده است.

پیوست D
(جهت اطلاع)
فرم پیگیری شکایت

فرم ذیل نمونه ای (صرفاً برای استفاده داخلی) شامل اطلاعات مهم که سازمان را در پیگیری شکایت کمک می نماید .

۱- جزئیات دریافت شکایت

تاریخ شکایت :
زمان شکایت :
نام دریافت کننده :
وسیله شکایت : ☐ تلفن ☐ پست الکترونیکی ☐ مرسوله پستی ☐ سایر ☐
کد شناسایی منحصر به فرد :

۲- جزئیات در مورد شاکی

فرم شاکی را ببینید .

۳- جزئیات شکایت

شماره مرجع شکایت :
داده های مربوط به شکایت :
ارجاع کننده شکایت :

۴- مشکل

تاریخ وقوع :

تکراری بودن مشکل ☐ بلی ☐ خیر ☐

طبقه بندی مشکل

۱. ☐ محصول تحویل نشده است
۲. ☐ خدمات فراهم نشده است / ناقص فراهم شده است .
۳. ☐ تاخیر در تحویل محصول
- مدت زمان تاخیر :
۴. ☐ تاخیر در ارائه خدمات
- مدت زمان تاخیر :
۵. ☐ محصول معیوب
۶. ☐ خدمات ضعیف
- جزئیات :
۷. ☐ محصول با سفارش مطابقت ندارد
۸. ☐ محصول سفارش داده نشده است .
۹. ☐ آسیب وارده
۱۰. ☐ امتناع از تعهد و ضمانت

۱۱. ☐ امتناع از فروش
۱۲. ☐ امتناع از ارائه خدمات
۱۳. ☐ روش های بازرگانی / روش های فروش
۱۴. ☐ اطلاعات نادرست
۱۵. ☐ اطلاعات ناکافی
۱۶. ☐ مقررات پرداخت
۱۷. ☐ قیمت
۱۸. ☐ افزایش قیمت
۱۹. ☐ هزینه های اضافی
۲۰. ☐ هزینه های بی مورد / صدور صورتحساب
۲۱. ☐ شرایط قرارداد
۲۲. ☐ موارد تحت پوشش قرارداد
۲۳. ☐ ارزیابی خسارت
۲۴. ☐ امتناع از پرداخت غرامت
۲۵. ☐ غرامت ناکافی
۲۶. ☐ تغییر در قرارداد
۲۷. ☐ اجرای ضعیف قرارداد
۲۸. ☐ فسخ / ابطال قرارداد
۲۹. ☐ فسخ خدمت
۳۰. ☐ بازپرداخت وام
۳۱. ☐ درخواست بهره
۳۲. ☐ کوتاهی در اجرای تعهدات
۳۳. ☐ صورتحساب نادرست
۳۴. ☐ تاخیر بی مورد در رسیدگی به شکایت
۳۵. ☐ انواع دیگر مشکلات :
۳۶. ☐ اطلاعات اضافی :

۵- ارزیابی شکایت

ارزیابی دامنه و شدت اثرات واقعی و بالقوه شکایت :

شدت :

پیچیدگی :

تاثیر :

نیاز به اقدام فوری ☐ بلی

امکان پذیری اقدام فوری ☐ بلی

احتمال جبران خسارت ☐ بلی

۶ حل شکایت

راه حل درخواست شده است ؟ ☐ بلی

اقدام لازم

۳۶. ☐ تحویل محصول
۳۷. ☐ تعمیر / بازسازی محصول
۳۸. ☐ تعویض محصول
۳۹. ☐ ابطال فروش
۴۰. ☐ اجرای ضمانت
۴۱. ☐ اجرای تعهدات
۴۲. ☐ خاتمه قرارداد
۴۳. ☐ ابطال / فسخ قرارداد
۴۴. ☐ ابطال صورت حساب
۴۵. ☐ اطلاعات
۴۶. ☐ اصلاح ارزیابی خسارت
۴۷. ☐ پرداخت خسارت به مبلغ : ..
۴۸. ☐ بازپرداخت پیش پرداخت به مبلغ :
۴۹. ☐ بازپرداخت سایر مبالغ اعلام شده به مبلغ :
۵۰. ☐ تخفیف قیمت به مبلغ :
۵۱. تسهیلات پرداخت ۵۱
۵۲. عذر خواهی ۵۲
۵۳. سایر اقدامات : ۵۳

۷- ردیابی شکایت

اقدام	تاریخ	نام	ملاحظات
اعلام وصول شکایت به شاکی			
ارزیابی شکایت			
بررسی شکایت			
رفع شکایت			
اطلاع رسانی به شاکی			
اصلاح			
تصدیق اصلاح			
مختومه شدن شکایت			

پیوست E

(جهت اطلاع)

پاسخ گویی ها

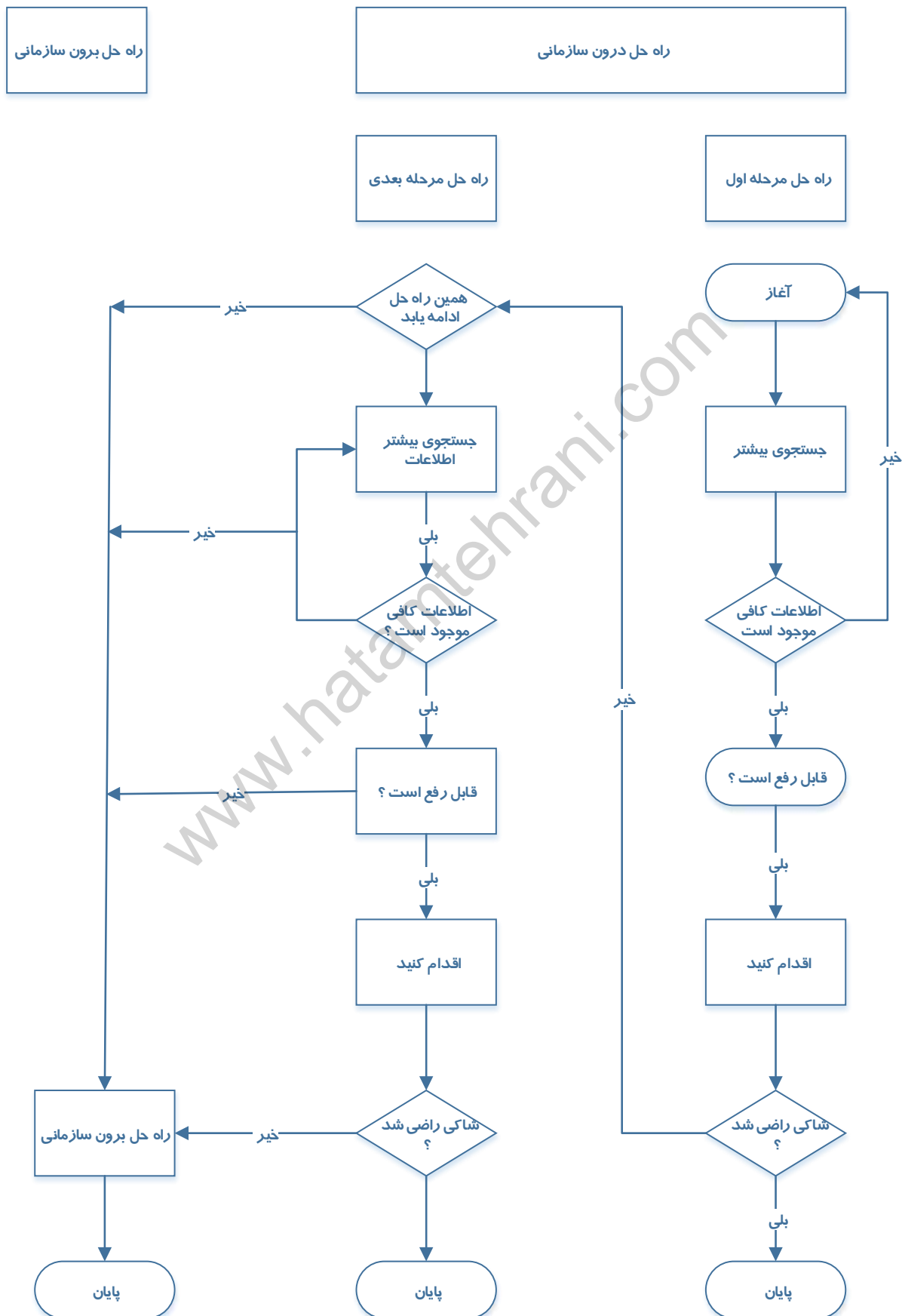
خط مشی سازمان برای پاسخ گویی به شاکی ممکن است شامل موارد ذیل باشد:

- ✓ استرداد بهای محصول
- ✓ جایگزینی
- ✓ تعمیر / بازکاری
- ✓ تحول محصول جایگزین
- ✓ کمک های فنی
- ✓ اطلاع رسانی
- ✓ مرجوع کردن
- ✓ کمک مالی
- ✓ کمک های دیگر
- ✓ پرداخت غرامت
- ✓ عذرخواهی
- ✓ هدیه یا یادبود به نشان از حسن نیت . و
- ✓ اشاره به تغییرات در محصولات ، فرآیندها ، خط مشی یا روش های اجرایی برخاسته از شکایات

موارد دیگری که می تواند در نظر گرفته شود عبارتند از:

- ✓ بررسی همه جنبه های شکایت
- ✓ پیگیری در موارد ممکن
- ✓ بررسی امکان جبران خسارت برای افرادی که مانند شاکی خسارت دیده اما شکایت رسمی اعلام ننموده اند، و
- ✓ انتشار اطلاعات برای کارکنان مرتبط .

پیوست F
(جهت اطلاع)
فلوچارت افزایشی



پیوست G (جهت اطلاع)

پایش مستمر

G-۱ کلیات

این پیوست یک راهنمای کلی برای پایش مستمر اثربخش و کارآمد فرآیند رسیدگی به شکایات است. رویکرد پذیرفته شده در این امر بایستی با نوع و اندازه سازمان مناسب باشد.

G-۲ مسئولیت مدیریت

لازم است افرادی که مسئولیت پایش و ارائه گزارش عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات و انجام اقدامات اصلاحی را برعهده دارند قابلیت و صلاحیت این وظایف را داشته باشند.

برخی از انواع مسئولیت ها که می توانند مورد ملاحظه قرار گیرند به شرح ذیل است :

مدیریت رده بالا بایستی :

✓ اهداف پایش را تعریف کند.

✓ مسئولیت های پایش را تعریف کند.

✓ بازنگری های لازم در فرآیند پایش را هدایت کند. و

✓ اطمینان یابد که بهبودها استقرار یافته است.

نماینده مدیریت در فرآیند رسیدگی به شکایات بایستی :

✓ فرآیند را برای پایش عملکرد ، ارزیابی و گزارش دهی برقرار نماید. و

✓ عملکرد آشکار شده در طی بازنگری فرآیند رسیدگی به شکایات را به مدیریت رده بالا گزارش نماید تا

کلیه بهبودهای ضروری صورت گیرد.

سایر مدیران دخیل در شکایات سازمان بایستی از موارد ذیل اطمینان حاصل کنند که :

✓ فرآیند رسیدگی به شکایات در حیطه مسئولیت آنان در حد کفایت مورد پایش و ثبت قرار گرفته است .

✓ اقدام اصلاحی در حیطه ی مسئولیت آنان انجام و ثبت شده است . و

✓ اطلاعات کافی از رسیدگی به شکایات برای بررسی و بازنگری مدیریت رده بالا از فرآیند پایش در حیطه

ی مسئولیت آنان فراهم شده است

سازمان بایستی با استفاده از یک مجموعه معیارهای از پیش تعیین شده عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات را ارزیابی و پایش نماید .

تفاوت های گسترده فرآیندها و محصولات سازمان ، معیارهای پایش عملکرد متناسب با آنها را می طلبد سازمان ها بایستی معیارهای پایش عملکرد مرتبط با شرایط خاص خود را توسعه دهند.

مثال ها در بند F-۳-۲ ارائه شده است .

G-۳-۲ معیارهای پایش عملکرد

مثال هایی از معیارهایی که هنگام پایش عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات می توان در نظر گرفته و لحاظ نموده شامل موارد زیر است:

- ✓ تدوین، نگهداری و در دسترس بودن خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات
- ✓ درک کارکنان از میزان تعهد مدیریت رده بالا نسبت به رسیدگی به شکایات
- ✓ تفویض مناسب مسئولیت های مربوط به رسیدگی به شکایات .
- ✓ دادن اختیار برای رفع شکایت به کارکنان مرتبط با مشتریان درمحل.
- ✓ تعیین حدود اختیارات در ارتباط با پاسخ ها برای کارکنان مرتبط با مشتری
- ✓ به کارگیری کارکنان متخصص در بخش رسیدگی به شکایات
- ✓ تناسب کارکنان آموزش دیده در بخش رسیدگی به شکایات که با مشتریان در ارتباط هستند.
- ✓ اثربخشی و کارایی آموزش رسیدگی به شکایات
- ✓ تعهد پیشنهاددهای کارکنان برای بهبود رسیدگی به شکایات
- ✓ تعداد پیشنهاددهای کارکنان برای بهبود رسیدگی به شکایات
- ✓ نگرش کارکنان نسبت به رسیدگی به شکایات
- ✓ دوره های ممیزی رسیدگی به شکایات یا بازنگری های مدیریت
- ✓ زمان صرف شده برای اجرای توصیه های حاصل از ممیزی های رسیدگی به شکایات یا بازنگری های مدیریت
- ✓ زمان صرف شده برای اجرای توصیه های حاصل از ممیزی های رسیدگی به شکایات یا بازنگری های مدیریت :
- ✓ زمان صرف شده برای پاسخگویی به شاکیان
- ✓ میزان رضایت شاکیان

✓ میزان رضایت شاکی

✓ اثربخشی و کارایی فرآیندهای اقدام اصلاحی و پیشگیرانه درخواست شده در زمان مناسب

G-۳-۳ پایش داده ها

پایش داده ها به خاطر فراهم آوردن شاخص مستقیمی از عملکرد رسیدگی به شکایات اهمیت دارد. داده های پایش شامل تعدادی یا نسبت هایی از موارد ذیل می باشد.

✓ شکایات دریافت شده

✓ شکایت رفع شده درمحل بروز

✓ شکایاتی که به طور نادرست اولویت بندی شده اند

✓ شکایاتی که پس از زمان مقرر اعلام وصول شده اند

✓ شکایات رفع شده پس از زمان مقرر

✓ شکایات ارجاعی به روش های رفع اختلاف برون سازمانی (به بند ۷-۹ مراجعه شود)

✓ شکایات تکرار شده یا وقوع مجدد مشکلاتی که شکایاتی درمورد آنها ارائه نشده است. و

✓ روش های اجرایی بهبود یافته در اثر شکایات

✓ برای تفسیر داده ها بایستی توجه دقیق مبذول شود زیرا:

✓ داده های عینی نظیر پاسخ گویی ، می توانند نشان دهنده کارکرد مناسب فرآیند باشند ولی ممکن است

اطلاعاتی در مورد رضایت مشتریان فراهم ننمایند . و

✓ افزایش تعداد شکایات پس از معرفی یک فرآیند جدید رسیدگی به شکایات ممکن است گویای یک فرآیند

اثر بخش باشد تا یک محصول ضعیف

پیوست H (جهت اطلاع)

ممیزی

سازمان بایستی ، کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات را به طور مداوم بهبود بخشد از این رو بایستی عملکرد و برون داده های فرآیند، به طور مرتب پایش شوند تا علل بالفعل و بالقوه ایجاد مشکلات شناسایی و رفع شده و هرگونه فرصت های بهبود آشکار شوند . هدف اصلی ممیزی رسیدگی به شکایات تسهیل بهبود از طریق فراهم آوردن اطلاعات مربوط به عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات در مقایسه با معیارهای تعیین شده است. چنین معیارهایی ممکن است شامل خط مشی ها ، روش های اجرایی و استانداردهای مرتبط با رسیدگی به شکایات باشند.

در طی ممیزی عملکرد فرآیند رسیدگی به شکایات ، میزان انطباق فرآیند با معیارهای تعیین شده و مناسب بودن آن برای دست یابی به اهداف ، ارزیابی گردد.

برای مثال یک ممیزی می تواند موارد ذیل را مورد ارزیابی قرار دهد:

- ✓ انطباق روش های اجرایی رسیدگی به شکایات مشتریان با خط مشی و اهداف سازمان .
- ✓ میزان به کارگیری روش های اجرایی رسیدگی به شکایات
- ✓ توانایی موجود فرآیند رسیدگی به شکایات در تحقق اهداف
- ✓ نقاط قوت و ضعف فرآیند رسیدگی به شکایات و.
- ✓ فرصت های بهبود فرآیند رسیدگی به شکایات و برآمدهای آن

ممیزی فرآیند رسیدگی به شکایات می تواند به عنوان بخشی از ممیزی سیستم مدیریت کیفیت طرح ریزی و انجام شود. برای کسب اطلاعات بیشتر در زمینه ممیزی سیستم مدیریت کیفیت ، بهره گیری از استاندارد ISO19011 به سازمان توصیه می گردد.