

گروه بیکران راهکار سعادت

نماینده انحصاری شرکت BRSM

دارای تأییدیه از مرکز ملی تأیید صلاحیت ایران NACI

مدیریت کیفیت – بازخورد مشتری

دستورالعمل‌هایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان‌ها

ISO10002:2018

WWW.BRSMENA.COM

WWW.BRS.IR

INFO@BRS.IR



معرفی گروه بیکران راهکار سعادت:

گروه بیکران راهکار سعادت BRS با هدف ایجاد ارزش افزوده در صنایع کشور با همکاری جمعی از مدیران صنعتی، اساتید دانشگاهی و مشاوران بین المللی تشکیل گردیده است.

در حال حاضر این گروه با ارائه خدمات به بیش از ۳۰۰۰ سازمان حقوقی و حقیقی داخلی و خارجی در راستای شعار ایجاد ارزش افزوده در هر موقعیتی، آماده گسترش فعالیتهای خود به بازارها و مشتریان جدید می باشد.

مهمترین خدمات قابل ارائه توسط این گروه به شرح ذیل می باشد:

✓ ممیزی وثبت و صدور گواهینامه بین المللی سیستم های مدیریت ISO از مراجع معتبر بین المللی و مورد تأیید مراجع قانونی ایران.

✓ ممیزی وثبت و صدور گواهینامه های محصول (CE-EMARK-GOST-TSE ,....) از مراجع معتبر بین المللی.

✓ ممیزی وثبت و صدور گواهینامه های زنجیره مواد غذایی

✓ انجام خدمات آزمایشگاهی و بازرسی

✓ تالیف، ترجمه و نشر استانداردها و مطالب علمی تخصصی و مدیریتی.

✓ برگزاری دوره های آموزشی سیستمی و تخصصی.

✓ ارائه خدمات مشاوره مدیریتی و تخصصی.

✓ اخذ نمایندگی بین المللی برای سازمانها.

✓ برگزاری همایشها و سمینارهای علمی و تخصصی.

✓ طراحی و تولید نرم افزار در زمینه طراحی و پیاده سازی اتوماسیونهای اداری و سیستمهای مدیریت

مدیریت کیفیت – بازخورد مشتری – دستورالعمل‌هایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان‌ها

پیشگفتار

ISO (سازمان بین‌المللی استاندارد) یک فدراسیون جهانی متشکل از سازمان‌های استاندارد ملی (سازمان‌های عضو ISO) است. کار آماده‌سازی استانداردهای بین‌المللی به طور معمول توسط کمیته‌های فنی ISO انجام می‌شود. هر کشور عضو که علاقه‌مند به یک موضوع باشد که برای آن یک کمیته فنی ایجاد شده است حق دارد که در این کمیته نماینده داشته باشد. سازمان‌های بین‌المللی، دولتی و غیر دولتی، در ارتباط با ISO، نیز در این کار شرکت می‌کنند. ایزو با کمیته بین‌المللی الکتروتکنیک (IEC) در همه امور مربوط به استانداردسازی الکتروتکنیکی همکاری می‌کند.

روش‌های مورد استفاده برای توسعه این سند و اسنادی که برای نگهداری بیشتر آن مورد در نظر گرفته شده‌اند، در دستورالعمل‌های ISO / IEC، قسمت ۱ شرح داده شده است. به ویژه، معیارهای تایید مختلف مورد نیاز برای انواع مختلف اسناد ایزو باید ذکر شود. این سند مطابق با قوانین نگارشی مندرج در آیین‌نامه ISO / IEC، قسمت ۲ (به www.iso.org/directives مراجعه شود) تهیه شده است.

احتمال دارد برخی از عناصر این سند موضوع حق ثبت اختراع باشد. ایزو مسئول شناسایی همه این حقوق ثبت اختراع نیست. جزئیات هر گونه حقوق ثبت اختراع که در هنگام توسعه این سند شناسایی شدند در مقدمه و یا در لیست ثبت اختراعات دریافت شده ایزو قابل مشاهده است (به www.iso.org/patents مراجعه کنید). هر نام تجاری که در این سند استفاده می‌شود، اطلاعاتی است که برای راحتی کاربران ارائه شده است و به منزله تایید آن نام تجاری نیست.

برای توضیح ماهیت داوطلبانه استانداردها، معنی اصطلاحات ویژه ایزو مرتبط با ارزیابی انطباق، و همچنین اطلاعات مربوط به پیروی ایزو با اصول تجارت جهانی (WTO) در موانع فنی تجارت (TBT) به لینک زیر مراجعه کنید:

URL: www.iso.org/iso/foreword.html

این سند توسط کمیته فنی ISO / TC 176، مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت، کمیته فرعی SC 3، فن آوری‌های حمایتی تهیه شده است.

این نسخه سوم، نسخه دوم (ISO 10002: 2014) که از نظر فنی اصلاح شده است را لغو و جایگزین می‌کند. تغییرات اصلی در مقایسه با نسخه قبلی به شرح زیر است:

- هماهنگی با ISO 9000: 2015؛

- هماهنگی با ISO 9001: 2015؛

- بهبود هماهنگی با ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004.

مقدمه

۱. کلیات

این سند راهنمایی‌هایی را به سازمان‌ها برای برنامه‌ریزی، طراحی، توسعه، اجرا، نگهداری و بهبود فرآیند رسیدگی به شکایات موثر و کارآمد برای همه انواع فعالیت‌های تجاری یا غیر تجاری، از جمله مربوط به تجارت الکترونیکی، ارائه می‌کند. این سند قصد دارد که برای سازمان و مشتریان آن، شاکیان و سایر ذی نفعان مثمر ثمر واقع شود.

اطلاعات حاصل از فرآیند رسیدگی شکایات می‌تواند منجر به پیشرفت در محصولات، خدمات و فرایندها شود و جایی که به درستی به شکایات رسیدگی شود می‌تواند شهرت سازمان را بدون در نظر گرفتن اندازه، مکان و بخش بهبود بخشد. در یک بازار جهانی، ارزش استفاده از استاندارد بین المللی بیشتر آشکار می‌شود، زیرا باعث ایجاد اعتماد به رفتار مناسب نسبت به شکایات می‌شود.

پروسه موثر و کارآمد رسیدگی به شکایات نشان دهنده نیازها و انتظارات سازمان‌های عرضه کننده محصولات و خدمات و کسانی است که دریافت کننده این محصولات و خدمات هستند.

رسیدگی به شکایات از طریق فرآیندی که در این سند شرح داده شده است می‌تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. تشویق بازخورد مشتری، از جمله شکایت در صورتی که مشتریان راضی نباشند، می‌تواند فرصت‌هایی برای حفظ و یا افزایش وفاداری مشتری و تایید و بهبود رقابت داخلی و بین‌المللی ارائه دهد.

اجرای فرآیند توصیف شده در این سند می‌تواند:

- برای شکایت‌کننده دسترسی باز و پاسخگو به فرآیند رسیدگی به شکایات فراهم کند؛
 - توانایی سازمان برای حل شکایات را به شیوه‌ای سازگار، سیستماتیک و پاسخگو، که به رضایت شاکه و سازمان بیانجامد بهبود بخشد؛
 - توانایی سازمان برای شناسایی روند و حذف علل شکایات، و بهبود عملکرد سازمان را بهبود بخشد؛
 - به سازمان کمک کند تا رویکرد مشتری‌محوری را برای حل شکایات ایجاد کند و پرسنل را تشویق کند تا مهارت‌های خود را در کار با مشتریان بهبود بخشند.
 - مبنایی برای بررسی و تجزیه و تحلیل مستمر فرایند رسیدگی شکایات، حل شکایات و بهبود فرایند انجام شده ارائه دهد.
- سازمان‌ها می‌توانند از روند رسیدگی به شکایات در رابطه با کدهای رفتار رضایت مشتری و فرایندهای حل اختلافات خارجی استفاده کنند.
- رضایت افراد یا سازمان‌هایی که محصول یا خدماتی را از یک سازمان دولتی یا خصوصی دریافت می‌کنند، کانون تمرکز این سند است.

۰,۲ ارتباط این استاندارد با استانداردهای ISO 9001 و ISO 9004

این سند سازگار با ایزو ۹۰۰۱ و ایزو ۹۰۰۴ است و از اهداف این دو استاندارد از طریق کاربرد موثر و کارآمد فرآیند رسیدگی شکایات پشتیبانی می‌کند. این سند همچنین می‌تواند مستقل از ISO 9001 و ISO 9004 استفاده شود.

ایزو ۹۰۰۱ الزامات سیستم مدیریت کیفیت را مشخص می‌کند. فرآیند رسیدگی شکایات شرح داده شده در این سند (ISO 10002) می‌تواند به عنوان یک عنصر از یک سیستم مدیریت کیفیت استفاده شود.

ایزو ۹۰۰۴ راهنمای دستیابی به موفقیت مستمر یک سازمان را فراهم می‌کند. استفاده از این سند (ISO 10002) می‌تواند عملکرد در زمینه رسیدگی شکایات را افزایش دهد و رضایت مشتریان و سایر اشخاص ذی نفع را برای تسهیل دستیابی به موفقیت پایدار افزایش دهد. همچنین می‌تواند بهبود مستمر کیفیت محصولات، خدمات و فرآیندها را بر مبنای بازخورد مشتریان و سایر ذی نفعان تسهیل کند.

نکته: به غیر از مشتریان و شاکیان، سایر طرف‌های ذینفع مربوطه می‌توانند شامل تامین کنندگان، انجمن‌های صنفی و اعضای آن، سازمان‌های مصرف کننده، سازمان‌های دولتی مربوطه، پرسنل، مالکان و دیگر افراد باشند که تحت فرآیند رسیدگی شکایات قرار دارند.

۰,۳ ارتباط با ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004

این سند با ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004 سازگار می‌باشد. این چهار سند می‌توانند به طور مستقل یا به صورت یکپارچه مورد استفاده قرار گیرند. اگر این اسناد با هم مورد استفاده قرار گیرند، این سند، ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004 می‌توانند بخشی از یک چارچوب گسترده‌تر و یکپارچه برای افزایش رضایت مشتری از طریق کدهای رفتار، رسیدگی به شکایات، حل اختلاف و نظارت و اندازه‌گیری رضایت مشتری باشند (به پیوست A مراجعه کنید).

ایزو ۱۰۰۰۱ دارای راهنمایی در مورد کدهای رفتار برای سازمان‌های مرتبط با رضایت مشتری است. چنین کدهای رفتاری می‌تواند احتمال بروز مشکلات را کاهش دهد و می‌تواند علل شکایات و اختلافاتی را که می‌توانند رضایت مشتری را کاهش دهد حل کند.

ایزو ۱۰۰۰۳ حاوی راهنمایی برای حل اختلافات مربوط به شکایات مربوط به محصول و خدمات است که نمی‌تواند به طور رضایت بخش به صورت داخلی حل شوند. ISO 10003 می‌تواند به کاهش رضایت مشتری ناشی از شکایات حل نشده کمک کند.

ایزو ۱۰۰۰۴ حاوی راهنمایی برای ایجاد فرآیندهای موثر برای نظارت و ارزیابی رضایت مشتری است. تمرکز آن بر مشتریان خارج از سازمان است. دستورالعمل‌های داده شده در ISO 10004 می‌تواند از ایجاد و اجرای فرآیند رسیدگی به شکایات پشتیبانی کند. به عنوان مثال، فرآیندهای توصیف شده در ISO 10004 می‌توانند به سازمان در نظارت و ارزیابی رضایت مشتری با فرآیند رسیدگی به شکایات کمک کنند (به بند ۸-۳ مراجعه شود). به همین ترتیب، اطلاعات مربوط به فرآیند رسیدگی شکایات می‌تواند در نظارت و اندازه‌گیری رضایت مشتری مورد استفاده قرار گیرد. به عنوان مثال، تکرار و نوع شکایات می‌تواند شاخص غیر مستقیم رضایت مشتری باشد (نگاه کنید به ISO 10004: 2018، 7.3.2).

مدیریت کیفیت – رضایت مشتری – دستورالعمل‌هایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان‌ها

۱ دامنه

این سند دستورالعمل‌هایی را برای روند رسیدگی شکایات مربوط به محصولات و خدمات درون یک سازمان، از جمله برنامه‌ریزی، طراحی، توسعه، بهره‌برداری، نگهداری و بهبود ارائه می‌دهد. فرایند رسیدگی شکایات توصیف شده مناسب برای استفاده به عنوان یکی از فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت عمومی است.

نکته: در طول این سند، اصطلاحات "محصول" و "خدمات" به خروجی‌های یک سازمان اشاره دارد که برای مشتری یا مورد نیاز وی هستند.

این سند برای هر نوع سازمانی صرف نظر از نوع یا اندازه آن یا محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهد قابل استفاده است. همچنین برای استفاده در همه بخش‌های سازمان‌ها در نظر گرفته شده است. ضمیمه B راهنمای ویژه‌ای را برای کسب و کارهای کوچک ارائه می‌دهد.

این سند جنبه‌های زیر را برای رسیدگی به شکایات ارائه می‌دهد:

الف) افزایش رضایت مشتری با ایجاد یک محیط مشتری محور که پذیرای بازخورد (از جمله شکایات) است، حل هر گونه شکایت دریافت شده و افزایش توانایی سازمان برای بهبود محصولات و خدمات خود، از جمله خدمات مشتری،

ب) مشارکت و تعهد مدیران ارشد از طریق کسب و استقرار کافی منابع، از جمله آموزش پرسنل؛

ج) شناخت و رسیدگی به نیازها و انتظارات متقاضیان شکایت کننده؛

د) ارائه یک فرآیند شکایات باز، موثر و آسان؛

ه) تجزیه و تحلیل و ارزیابی شکایات به منظور بهبود کیفیت محصولات و خدمات، از جمله خدمات مشتری؛

و) ممیزی فرآیند رسیدگی شکایات؛

ز) بررسی اثربخشی و کارایی فرآیند رسیدگی شکایات.

این سند در مورد اختلافاتی که برای حل و فصل در خارج از سازمان و یا برای اختلافات مربوط به اشتغال مورد استفاده قرار می‌گیرند، کاربرد ندارد.

۲ مراجع

اسناد زیر در متن ذکر شده است به طوری که برخی یا همه محتوای آنها الزامات این سند را تشکیل می‌دهند. برای مراجعی که تاریخ آنها ذکر شده است، تنها نسخه ذکر شده مد نظر است. برای ارجاعات بدون تاریخ، آخرین نسخه سند ارجاع شده (شامل هر گونه اصلاحیه) اعمال می‌شود.

ایزو ۹۰۰۰:۲۰۱۵، سیستم‌های مدیریت کیفیت - مبانی و واژگان

۳ اصطلاحات و تعاریف

برای اهداف این سند، اصطلاحات و تعاریف داده شده در استاندارد ISO 9000 و زیر اعمال می‌شود. IEC و پایگاه‌های اصطلاحات را برای استفاده در استانداردسازی در آدرس‌های زیر نگهداری می‌کنند:

- پلت فرم مرور آنلاین ایزو: قابل دسترس در <http://www.iso.org/obp>

- الکتروپدیای IEC: قابل دسترس در <http://www.electropedia.org>

۳,۱ شکایت کننده

فرد، سازمان (۳,۸) یا نماینده وی که شکایت می‌کند (۳,۲)

[منبع: ISO 10001: 2018، 3.2]

۳,۲ شکایت

<رضایت مشتری> بیان نارضایتی به سازمان (۳,۸)، در ارتباط با محصول یا خدمات آن، و یا خود فرایند رسیدگی به شکایات، جایی که پاسخ یا حل مشکل به صراحت یا به صورت ضمنی مورد انتظار است.

تبصره ۱ برای ورود: شکایات می‌توانند در ارتباط با فرآیندهای دیگری که سازمان طی آن با مشتری ارتباط برقرار می‌کند صورت بگیرند (۳,۳).

تبصره ۲ برای ورود: شکایات می‌توانند به طور مستقیم یا غیر مستقیم از سازمان صورت بگیرند.

[منبع: ISO 9000: 2015، 3.9.3، اصلاح شده - تبصره ۱ و ۲ برای ورود اضافه شده‌اند.]

۳,۳ مشتری

فرد یا سازمانی (۳,۸) که می‌تواند محصول یا خدماتی را که برای فرد یا سازمان مورد نیاز یا قصد شده است را دریافت کند، یا دریافت می‌کند.

مثال: مصرف کننده، مشتری، کاربر نهایی، خرده فروش، دریافت کننده محصول یا خدمات از یک فرآیند داخلی، ذینفع و خریدار.

تبصره ۱ برای ورود: یک مشتری می‌تواند برای سازمان داخلی یا خارجی باشد.

[منبع: ISO 9000: 2015، 3.2.4]

۳,۴ رضایت مشتری

درک مشتری (۳,۳) از درجه‌ای که انتظارات مشتری برآورده شده است.

تبصره ۱ برای ورود: می‌تواند این گونه باشد که انتظار مشتری برای سازمان (۳,۸) و یا حتی برای مشتری مورد نظر، تا زمانی که محصول یا خدمات تحویل داده شود شناخته شده نباشد. این می‌تواند برای دستیابی به

رضایت بالای مشتری برای برآورده کردن انتظار مشتری ضروری باشد، حتی اگر نه به طور کلی بیان شده باشد و نه به صورت واجب الوجود.

تبصره ۲ برای ورود: شکایات (۳,۲) یک شاخص رایج از رضایت مشتری است، اما نبود آنها لزوماً به معنای رضایت مشتری نیست.

تبصره ۳ برای ورود: حتی زمانی که بر سر نیازهای مشتری با مشتری توافق شده و برآورده شده باشند، این امر لزوماً رضایت بالای مشتری را تضمین نمی‌کند.

[منبع: ISO 9000: 2015، 3.9.2]

۳,۵ خدمات مشتری

تعامل سازمان (۳,۸) با مشتری (۳,۳) در طول عمر محصول یا خدمات

[منبع: ISO 9000: 2015، 3.9.4]

۳,۶ بازخورد

<رضایت مشتری> ایده‌ها، نظرات و بیان علاقه به یک محصول، یک سرویس یا فرایند رسیدگی شکایات تبصره ۱ برای ورود: بازخورد می‌تواند در رابطه با فرآیندهای دیگری باشد که در آن سازمان (۳,۸) با مشتری ارتباط برقرار می‌کند (۳,۳).

[منبع: ISO 9000: 2015، ۳,۹,۱، اصلاح شده - تبصره ۱ برای ورود اضافه شده است.]

۳,۷ ذینفع

فرد یا سازمانی (۳,۸) که می‌تواند تأثیر بگذارد، تحت تأثیر قرار بگیرد یا فکر کند تحت تأثیر یک تصمیم یا فعالیت قرار می‌گیرد.

مثال: مشتریان (۳,۳)، مالکان، افراد یک سازمان، ارائه دهندگان، بانکداران، قانونگذاران، اتحادیه‌ها، شرکا یا جامعه که می‌توانند شامل رقبا یا گروه‌های فشار مخالف باشند.

[منبع: ISO 9000: 2015، ۳,۲,۳، اصلاح شده - تبصره ۱ برای ورود حذف شده است.]

۳,۸ سازمان

فرد یا گروهی از افراد که دارای مسئولیت‌ها، اختیارات و روابط خود برای رسیدن به اهداف خود است تبصره ۱ برای ورود: مفهوم سازمان شامل، و نه محدود به، تجار، شرکت، بنگاه، نهاد، مشارکت، انجمن، خیریه یا موسسه، یا بخشی یا ترکیبی از آنها است، چه گنجانیده شده باشد یا نه، عمومی یا خصوصی.

[منبع: ISO 9000: 2015، ۳,۲,۱، اصلاح شده - تبصره ۲ برای ورود حذف شده است.]

۴ اصول راهنما

۴,۱ کلیات

برای رسیدگی موثر و کارآمد شکایات، پیروی از اصول راهنمایی که در ۴,۲ تا ۴,۱۵ مطرح شده است توصیه می‌شود.

۴,۲ تعهد

سازمان باید به شدت متعهد به تعیین و اجرای فرآیند رسیدگی به شکایات باشد.

۴,۳ ظرفیت

منابع کافی باید و تعهد به رسیدگی به شکایات باید در دسترس قرار گیرند و به طور موثر و کارآمد مدیریت شوند.

۴,۴ شفافیت

فرایند رسیدگی شکایات باید با مشتریان، پرسنل و دیگر اشخاص متعهد مربوطه مطرح شود. به شکایات فردی باید اطلاعات کافی در مورد رسیدگی به شکایاتشان ارائه شود.

۴,۵ قابلیت دسترسی

فرایند رسیدگی شکایات باید به راحتی برای همه شکایت کننده‌ها قابل دسترسی باشد. اطلاعات در مورد جزئیات ایراد و حل شکایات باید در دسترس قرار گیرد. فرایند رسیدگی شکایات و اطلاعات پشتیبانی باید درک و استفاده آسان داشته باشند. اطلاعات باید به زبان روشن باشد. اطلاعات و کمک در تهیه شکایت باید در هر زبان یا فرمتی که محصولات و خدمات ارائه شده است، از جمله فرمت‌های جایگزین مانند پرینت در اندازه بزرگ، بریل یا نوار صوتی، در دسترس باشد (به پیوست C مراجعه کنید)، به طوری که هیچ شکایت کننده‌ای محروم نشود.

۴,۶ پاسخگویی

سازمان باید نسبت به نیازها و انتظارات مشتریان در رابطه با رسیدگی به شکایات پاسخگو باشد.

۴,۷ هدفمندی

هر شکایتی باید از طریق فرآیند رسیدگی به شکایات به روش عادلانه، هدفمند و بی طرفانه مورد توجه قرار گیرد (به پیوست D مراجعه شود).

۴,۸ هزینه‌ها

دسترسی به فرایند رسیدگی به شکایات باید برای شاکی مستلزم هزینه نباشد.

۴,۹ یکپارچگی اطلاعات

سازمان باید اطمینان حاصل کند که اطلاعات مربوط به رسیدگی شکایات آن دقیق است و همراه کننده نیست و داده‌های جمع آوری شده مرتبط، درست، کامل، معنی دار و مفید هستند.

۴,۱۰ محرمانه بودن

اطلاعات شخصی در مورد شکایت کننده باید در صورت لزوم در دسترس باشد، اما فقط برای رسیدگی به شکایت درون سازمان و باید به طور فعال از افشای محافظت شود، مگر اینکه مشتری یا شاکی به صراحت با افشای آن موافقت کند یا افشا طبق قانون ضروری باشد.

نکته: اطلاعات قابل شناسایی شخصی اطلاعاتی است که در ارتباط با یک فرد بتواند برای شناسایی او مورد استفاده قرار گیرد، و توسط نام فرد، آدرس، آدرس ایمیل، شماره تلفن یا شناسه‌های مشابه دیگر قابل بازیابی باشد. معنای دقیق این اصطلاح در سراسر جهان متفاوت است.

۴,۱۱ رویکرد مشتری محور

سازمان باید رویکرد مشتری محوری را با توجه به رسیدگی به شکایات تصویب کند و باید پذیرای بازخورد باشد.

۴,۱۲ مسئولیت پذیری

سازمان باید مسئولیت پذیری و گزارش‌دهی درباره تصمیمات و اقدامات مربوط به رسیدگی به شکایات را ایجاد و حفظ کند.

۴,۱۳ ارتقاء

افزایش اثربخشی و کارایی فرایند رسیدگی شکایات باید هدف دائمی سازمان باشد.

۴,۱۴ صلاحیت

پرسنل سازمان باید ویژگی‌ها، مهارت‌ها، آموزش، تحصیلات و تجربه لازم برای رسیدگی به شکایات را داشته باشند.

۴,۱۵ زمانبندی مناسب

شکایات باید با توجه به ماهیت شکایت و روند مورد استفاده، در اسرع وقت رسیدگی شوند.

۵ چارچوب رسیدگی به شکایات

۵,۱ محیط (بافت) سازمانی

در برنامه‌ریزی، طراحی، توسعه، عملیات، نگهداری و بهبود فرایند رسیدگی شکایات، سازمان باید بافت خود را در نظر بگیرد:

- شناسایی و رسیدگی به مسائل داخلی و خارجی که مربوط به هدف سازمان هستند و بر توانایی آن در دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات تاثیر می‌گذارد.

- شناسایی ذینفعان فرآیند رسیدگی به شکایات و رسیدگی به نیازها و انتظارات مربوط به این ذینفعان؛

- شناسایی دامنه فرایند رسیدگی شکایات، از جمله مرزها و کاربرد آن، و توجه به مسائل داخلی و خارجی و نیازهای طرفین ذینفع ذکر شده در بالا.

۵,۲ رهبری و تعهد

مدیریت ارشد باید از خود رهبری نشان دهد و سازمان باید متعهد شود که رسیدگی به شکایات موثر و کارآمد باشد. مهمتر از همه این است که این تعهد توسط مدیریت ارشد سازمان نشان داده و ترویج شود.

رهبری قوی و تعهد به پاسخگویی به شکایات باید به پرسنل و مشتریان کمک کند تا به بهبود محصولات، خدمات و فرآیندهای سازمان کمک کنند.

این رهبری و تعهد باید در تعریف، تصویب و انتشار خط مشی و رویه‌های حل شکایات منعکس شود. رهبری و تعهد مدیریت باید با ارائه منابع کافی، از جمله آموزش، نشان داده شود.

۵,۳ خط مشی

مدیریت ارشد باید خط مشی رسیدگی به شکایات مشتری محور را تصریح کند. این خط مشی باید توسط پرسنل قابل دسترس و شناخته شود. این خط مشی همچنین باید به مشتریان و ذی نفعان مربوطه داده شود. این خط مشی باید توسط رویه‌ها و اهداف برای هر نقش وظیفه و نقش پرسنل در فرآیند پشتیبانی شود. هنگام ایجاد خط مشی و اهداف برای فرایند رسیدگی شکایات، عوامل زیر باید مورد توجه قرار گیرند:

- شناسایی هر گونه الزامات قانونی قابل اجرا؛

- الزامات مالی، عملیاتی و سازمانی؛

- در نظر گرفتن مشتریان، پرسنل و سایر ذی نفعان.

خط مشی‌های مربوط به کیفیت و رسیدگی به شکایات باید هماهنگ شوند.

۵,۴ مسئولیت و اقتدار

۵,۴,۱ مدیریت ارشد باید مسئولیت داشته باشد برای :

الف) اطمینان حاصل کند که فرآیند و اهداف رسیدگی به شکایات درون سازمان ایجاد شده‌اند؛

ب) اطمینان حاصل کند که فرایند رسیدگی شکایات برنامه‌ریزی، طراحی، توسعه، مدیریت، حفظ و به طور مستمر در مطابقت با خط مشی‌های رسیدگی به شکایات سازمان بهبود یافته است؛

ج) منابع مدیریتی مورد نیاز برای رسیدگی به شکایات موثر و کارآمد را شناسایی و تخصیص دهد؛

د) ارتقاء آگاهی از روند رسیدگی به شکایات و نیاز به تمرکز بر مشتری در سراسر سازمان را تضمین کند؛
ه) اطمینان حاصل کند که اطلاعات مربوط به روند رسیدگی به شکایات به مشتریان، شکایت کنندگان و، در صورت لزوم، سایر طرفهای مربوطه به روشی که به راحتی قابل دسترسی است، منتقل می‌شوند (به پیوست D مراجعه کنید)؛

و) انتصاب نماینده مدیریت رسیدگی به شکایات و واضح بودن مسئولیتها و اختیارات آنها علاوه بر مسئولیتها و اقتدارهای مندرج در بند ۵,۴,۲؛

ز) اطمینان از این که فرآیندی برای اطلاع رسانی سریع و موثر هر گونه شکایت قابل توجه به مدیریت ارشد وجود دارد؛

ح) بازنگری دوره‌ای روند رسیدگی شکایات به منظور اطمینان از اینکه به طور موثر و کارآمد حفظ و به طور مستمر بهبود می‌یابد.

۵,۴,۲ نماینده مدیریت رسیدگی به شکایات مسئولیت دارد:

الف) ایجاد فرایند نظارت، ارزیابی و گزارش عملکرد؛

ب) گزارش دادن به مدیریت ارشد در مورد روند رسیدگی به شکایات، با توصیه‌هایی برای بهبود؛

ج) حفظ کارایی موثر و کارآمد فرآیند رسیدگی شکایات، از جمله استخدام و آموزش پرسنل مناسب، نیازهای فن آوری، مستند سازی، تنظیم و برآوردن محدودیت‌های زمان مورد نیاز و سایر نیازها، و بررسی روند.

۵,۴,۳ سایر مدیرانی که در فرایند رسیدگی به شکایات شرکت می‌کنند، باید در صورتی که در حوزه مسئولیت آنها است، مسئول باشند:

الف) اطمینان حاصل کنند که فرآیند رسیدگی شکایات انجام می‌شود؛

ب) با نماینده مدیریت رسیدگی به شکایات ارتباط برقرار کنند؛

- ج) تضمین ارتقاء آگاهی از روند رسیدگی به شکایات و نیاز به تمرکز بر مشتری؛
- د) تضمین اینکه اطلاعات در مورد روند رسیدگی شکایات به راحتی قابل دسترسی است؛
- ه) گزارش اقدامات و تصمیمات مربوط به رسیدگی به شکایات؛
- و) اطمینان از اینکه نظارت بر روند رسیدگی به شکایات انجام و ثبت می‌شود؛
- ز) حصول اطمینان از انجام اقدام برای حل مشکل، جلوگیری از وقوع آن در آینده و ثبت رویداد؛
- ح) حصول اطمینان از اینکه اطلاعات مربوط به رسیدگی شکایات برای بازنگری مدیریت ارشد در دسترس است.
- ۵,۴,۴ تمام پرسنل در تماس با مشتریان و شکایت کنندگان باید:
- در حوزه رسیدگی به شکایات آموزش داده شوند؛
 - خود را با هر گونه الزامات گزارش‌دهی مورد نیاز برای رسیدگی به شکایات که توسط سازمان تعیین شده است تطبیق دهند؛
 - با مشتریان به طرز مودبانه رفتار کنند و بلافاصله به شکایات آنها پاسخ دهند یا آنها را به فرد مناسب هدایت کنند؛
 - مهارت‌های ارتباطی خوب بین فردی از خود نشان دهند.
- ۵,۴,۵ تمام پرسنل باید:
- از نقش‌ها، مسئولیت‌ها و اختیارات خود در مورد شکایات آگاه باشند؛
 - آگاه باشند که چه مراحل را پیگیری کنید و چه اطلاعاتی را به شکایت کنندگان ارائه دهند؛
 - شکایاتی را که تاثیر قابل توجهی بر سازمان دارند گزارش کنند.

۶ برنامه‌ریزی، طراحی و توسعه

۶,۱ کلیات

سازمان باید فرآیند رسیدگی به شکایات موثر و کارآمدی را برای افزایش وفاداری و رضایت مشتری و همچنین بهبود کیفیت محصولات و خدمات ارائه شده، برنامه‌ریزی، طراحی و توسعه دهد. این فرآیند باید شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط باشد که با هماهنگی کارکنان، منابع اطلاعاتی، مواد، مالی و زیرساخت‌های مختلف، متناسب با خط مشی‌های رسیدگی به شکایات و دستیابی به اهداف باشد. سازمان باید بهترین شیوه‌های سایر سازمان‌ها در رابطه با رسیدگی به شکایات را در نظر بگیرد. سازمان باید انتظارات و ادراکات مشتریان و دیگر طرفین مربوطه را در رسیدگی به شکایات درک کند. هنگام ایجاد و استفاده از فرآیند رسیدگی به شکایات، سازمان باید ریسک‌ها و فرصت‌هایی که ممکن است بوجود آیند را در نظر بگیرد. این شامل موارد زیر است:

- نظارت و ارزیابی فرایندها و مسائل داخلی و خارجی مربوط به ریسک‌ها و فرصت‌ها؛

- شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها و فرصت‌های خاص؛

- برنامه‌ریزی، طراحی، توسعه، اجرا و بررسی اقدامات اصلاحی و پیشرفت‌های مربوط به شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها و فرصت‌ها.

همانگونه که در ISO 9000: 2015، ۳,۷,۹ تعریف شده است، ریسک اثر ناطمینانی است که می‌تواند منفی یا مثبت باشد. در رسیدگی به شکایات، یک مثال از تاثیر منفی نارضایتی مشتری ناشی از منابع ناکافی برای رسیدگی به حجم یا پیچیدگی شکایات دریافت شده در محدوده زمانی مشخص شده است، و نمونه‌ای از تاثیر مثبت این است که سازمان منابع مرتبط با رسیدگی به شکایات را در نتیجه بررسی آموزش‌های ارائه شده به پرسنل در تماس با مشتریان بازنگری می‌کند. این ریسک‌ها را می‌توان با بررسی تخصیص و استقرار منابعی که

منجر به ارائه پرسنل اضافی، آموزش یا گزینه‌هایی برای دسترسی به فرآیند رسیدگی شکایات می‌شود، حل کرد.

فرصت مربوط به شناسایی یک راه ممکن جدید برای تحقق نتایج مثبت است، که لزوماً از ریسک‌های موجود در سازمان بوجود نمی‌آید. به عنوان مثال، سازمان می‌تواند یک محصول، خدمات یا فرآیند جدید را به عنوان یک نتیجه از پیشنهاد مشتری ارائه شده در جریان رسیدگی به شکایات شناسایی کند.

۶,۲ اهداف

مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کند که اهداف رسیدگی به شکایات برای عملکردها و سطوح مربوطه درون سازمان مشخص شده و به آنها تعلق گرفته است. این اهداف باید قابل اندازه‌گیری و مطابق با خط مشی‌های رسیدگی به شکایات باشد. این اهداف باید در فواصل منظم به عنوان معیارهای عملکرد دقیق تنظیم شوند.

۶,۳ فعالیت‌ها

مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کند که برنامه‌ریزی، طراحی و توسعه فرآیند رسیدگی شکایات به منظور حفظ و افزایش رضایت مشتری انجام می‌شود. فرآیند رسیدگی به شکایات می‌تواند با سایر فرآیندهای سیستم مدیریت کیفیت سازمان مرتبط و هماهنگ باشد.

نکته: یک نمودار فلوجارت که مراحل رسیدگی به شکایات فردی را نشان می‌دهد، در ضمیمه E آمده است.

۶,۴ منابع

به منظور اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی شکایات به طور موثر و کارآمد عمل می‌کند، مدیریت ارشد باید نیازهای منابع را ارزیابی و ارائه دهد. این منابع شامل پرسنل، آموزش، روش‌ها، مستندات، پشتیبانی تخصصی، مواد و تجهیزات، سخت‌افزار و نرم‌افزار کامپیوتری و امور مالی است.

انتخاب، پشتیبانی و آموزش پرسنل در فرآیند رسیدگی شکایات عوامل به ویژه مهمی هستند.

۷ عملیات فرآیند رسیدگی شکایات

۷,۱ ارتباط

اطلاعات مربوط به فرآیند رسیدگی شکایات، مانند بروشورها، جزوات یا اطلاعات الکترونیکی مبتنی بر اطلاعات، باید به راحتی در اختیار مشتریان، شاکیان و سایر طرف‌های ذینفع قرار گیرد. چنین اطلاعاتی باید به زبان صریح و به صورتی معقول در فرمت‌های قابل دسترس برای همه ارائه شود تا هیچ شکایت کننده‌ای محروم نماند. در ادامه مثال‌هایی از چنین اطلاعاتی ارائه شده است:

- جایی که شکایت می‌تواند انجام شود؛
- چگونه می‌توان شکایت کرد؛
- اطلاعاتی که توسط شاکی باید ارائه شود (به پیوست C مراجعه کنید)؛
- فرآیند رسیدگی به شکایات؛
- دوره‌های زمانی مرتبط با مراحل مختلف در فرآیند؛
- گزینه‌هایی پیش روی شاکی برای جبران، از جمله ابزارهای خارجی (نگاه کنید به ۷,۹)؛
- چگونه شاکی می‌تواند بازخوردی در مورد وضعیت شکایت بدست آورد.

۷,۲ دریافت شکایات

پس از گزارش شکایت اولیه، شکایت باید با پشتیبانی اطلاعات و یک کد شناسه منحصر به فرد ثبت شود. ثبت شکایت اولیه باید راه حل درخواست شده توسط شکایت کننده و سایر اطلاعات لازم برای رسیدگی موثر شکایت را مشخص کند از جمله:

- شرح شکایت و داده‌های مربوط به آن؛
- جبران مورد درخواست؛

- محصولات و خدمات و یا شیوه‌های سازمانی که در مورد آنها شکایت شده است؛

- مهلت پاسخ؛

- اطلاعات در مورد افراد، بخش، شاخه، سازمان و بخش بازار؛

- اقدام فوری انجام شده (اگر وجود داشته باشد).

برای راهنمایی بیشتر، به پیوست‌های C و F مراجعه کنید.

۷,۳ ردیابی شکایات

شکایت باید از زمان دریافت اولیه تا زمانی که شکایت کننده راضی شود یا تصمیم نهایی گرفته شود، ردیابی شود. در صورت درخواست یک وضعیت به روز باید به طور منظم، حداقل در زمان از قبل تعیین شده، در اختیار شاکی قرار گیرد. باید با شکایت کنندگان با احترام رفتار شود و از پیشرفت شکایت خود در روند رسیدگی شکایت مطلع شوند.

۷,۴ تایید دریافت شکایت

دریافت هرگونه شکایت باید بلافاصله خطاب به شکایت کننده تأیید شود (به عنوان مثال از طریق پست، تلفن یا ایمیل).

۷,۵ ارزیابی اولیه شکایات

پس از دریافت، هر شکایت باید ابتدا براساس معیارها، مانند شدت، ابهام، پیچیدگی، تأثیر و نیاز و امکان اقدام فوری ارزیابی شود. شکایات باید با توجه به فوریت آنها به سرعت مورد توجه قرار گیرند. به عنوان مثال، مسائل مهم مربوط به سلامت و ایمنی باید فوراً پردازش شوند.

۷,۶ بررسی شکایت

هر تلاش منطقی باید برای بررسی تمام شرایط و اطلاعات مرتبط با شکایت انجام شود. سطح بررسی باید براساس اهمیت، فراوانی وقوع و شدت شکایت لحاظ گردد.

۷,۷ پاسخ به شکایات

به دنبال بررسی مناسب، سازمان باید پاسخی را ارائه دهد (به پیوست G مراجعه شود)، برای مثال، مشکل را رفع و از وقوع آن در آینده جلوگیری کند. اگر شکایت را بلافاصله حل نکنیم، باید به نحوی که در اسرع وقت منجر به حل موثر آن می شود، مورد رسیدگی قرار گیرد (به ضمیمه H در مورد تشدید شدن نگاه کنید).

۷,۸ اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا اقداماتی که در راستای شکایت صورت گرفته‌اند که مربوط به شکایت کننده یا کارکنان مربوطه است، باید به محض تصمیم گیری یا اقدام به آنها اطلاع داده شود.

۷,۹ بسته شدن شکایت

اگر شکایت کننده تصمیم یا اقدام پیشنهادی را قبول کند، تصمیم یا اقدام باید انجام و ثبت شود. اگر شکایت کننده تصمیم یا اقدام پیشنهادی را رد کند، شکایت باید باز بماند. این موضوع باید ثبت شود و شکایت کننده باید از فرم‌های جایگزین موجود منابع داخلی و خارجی مطلع شود (به پیوست H مراجعه شود). سازمان باید همچنان به نظارت بر پیشرفت شکایت ادامه دهد تا اینکه تمام گزینه‌های داخلی و خارجی معقول بررسی شوند یا شکایت کننده راضی شود.

۸ نگهداری و بهبود

۸,۱ جمع آوری اطلاعات

سازمان باید فرآیند رسیدگی شکایات خود را ثبت کند. سازمان باید روش‌هایی را برای ثبت شکایات و پاسخ‌ها و برای استفاده از این سوابق و مدیریت آنها ایجاد کند، و در عین حال از هرگونه اطلاعات شخصی محافظت کند و از محرمانه بودن شکایات اطمینان حاصل کند. اطلاعات جمع آوری شده باید مرتبط، صحیح، کامل، معنی دار و قابل استفاده باشند.

این باید شامل موارد زیر باشد:

- الف) تعیین مراحل شناسایی، جمع آوری، طبقه بندی، حفظ، نگهداری و حذف سوابق؛
- ب) ثبت رسیدگی به شکایت و حفظ این سوابق، با احتیاط لازم برای حفظ مواردی از قبیل فایل‌های الکترونیکی و ضبط شده، چرا که سوابقی از این قسم می‌توانند در نتیجه نگهداری نادرست از دست بروند؛
- ج) نگهداری سوابق مربوط به نوع آموزش و دستورالعمل‌هایی که افراد درگیر در فرآیند رسیدگی شکایات دریافت کرده‌اند؛
- د) مشخص کردن معیارهای سازمان برای پاسخ دادن به درخواست‌های ارائه سوابق از سوی شکایت کننده یا نماینده آن؛ این می‌تواند شامل محدودیت زمانی، نوع اطلاعات، چه کسی، و چه فرمتی باشد.
- ه) تعیین اینکه چگونه و چه زمانی داده‌های آماری غیر شخصی شکایات برای عموم منتشر خواهد شد.

۸,۲ تحلیل و ارزیابی شکایات

کلیه شکایات باید طبقه‌بندی شده و سپس آنالیز شوند تا مشکلات و روندهای حادثه‌ای منظم و تکرار شونده، برای کمک به از بین بردن علل اساسی شکایات، و شناسایی فرصت‌های بهبود یا تغییر در فرآیندها، محصولات و خدمات ارائه شده شناسایی شوند.

۸,۳ ارزیابی رضایت از روند رسیدگی شکایات

اقدامات منظم برای تعیین سطوح رضایت شاکیان از روند رسیدگی به شکایات باید انجام شود. این می‌تواند به صورت نظرسنجی تصادفی از شاکیان و یا تکنیک‌های دیگر باشد.

نکته ۱ یک روش بهبود رضایت از روند رسیدگی شکایات، شبیه سازی یک تماس با شکایت کننده و سازمان است.

نکته ۲ برای ارزیابی نظارت و اندازه گیری رضایت مشتری، به ایزو ۱۰۰۰۴ مراجعه کنید.

۸,۴ نظارت بر روند رسیدگی شکایات

نظارت مستمر بر روند رسیدگی به شکایات، منابع مورد نیاز (از جمله پرسنل) و داده‌های جمع آوری شده باید انجام شود.

عملکرد فرایند رسیدگی شکایات باید بر اساس معیارهای از پیش تعیین شده سنجیده شود (به پیوست ۱ مراجعه کنید).

۸,۵ ممیزی فرآیند رسیدگی شکایات

سازمان باید به طور منظم ارزیابی عملکرد فرایند رسیدگی شکایات را ممیزی کند. ممیزی باید اطلاعات مربوط به موارد زیر را ارائه دهد:

- انطباق فرآیند با رویه‌های رسیدگی به شکایات؛

- مناسب بودن فرآیند و اثربخشی برای رسیدن به اهداف رسیدگی به شکایات.

ممیزی رسیدگی به شکایات می‌تواند به عنوان بخشی از سیستم ممیزی مدیریت کیفیت، به عنوان مثال مطابق با استاندارد ISO 19011 انجام شود. نتایج ممیزی باید در بازنگری مدیریت به منظور شناسایی مشکلات و

معرفی بهبود روند رسیدگی به شکایات مورد توجه قرار گیرد. ممیزی باید توسط افراد صلاحیت دار مستقل از فعالیتی که در حال ممیزی است انجام شود. راهنمایی‌های بیشتر در مورد ممیزی در ضمیمه ۱ ارائه شده است.

۸,۶ بازنگری مدیریت از فرایند رسیدگی شکایات

۸,۶,۱ مدیریت ارشد سازمان باید فرآیند رسیدگی شکایات را به صورت منظم بازنگری کند تا:

- از تداوم پایداری، کفایت، اثربخشی و کارایی آن اطمینان حاصل کند.
- موارد عدم انطباق با سلامت، ایمنی، محیط زیست، اظهارات مشتری، قانونی، نظارتی و سایر موارد مربوطه را شناسایی و مورد توجه قرار دهد.
- نواقص محصول و خدمات را شناسایی و اصلاح کند؛
- نواقص فرآیند را شناسایی و اصلاح کند؛
- ریسکها و فرصت‌ها و نیاز به تغییرات در روند رسیدگی به شکایات و محصولات و خدمات ارائه شده را ارزیابی کند؛

- اثربخشی اقدامات انجام شده در رابطه با ریسکها و فرصت‌ها را ارزیابی کند؛

- تغییرات احتمالی در خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات را ارزیابی کند.

۸,۶,۲ ورودی برای بازنگری مدیریت باید شامل اطلاعات در موارد زیر باشد:

- عوامل خارجی مانند تغییر در الزامات قانونی، اقدامات رقابتی یا نوآوری‌های تکنولوژیک؛
- عوامل داخلی مانند تغییر در خط مشی، اهداف، ساختار سازمانی، منابع موجود و محصولات و خدمات ارائه شده؛

- عملکرد کل فرآیند رسیدگی شکایات، از جمله نظرسنجی رضایت مشتری، و نتایج نظارت مستمر بر روند؛

- بازخورد در مورد فرایند رسیدگی شکایات؛

- نتایج ممیزی؛

- ریسکها و فرصتها، از جمله اقدامات مرتبط؛

- اثربخشی اقداماتی که جهت رفع ریسکها و فرصتها صورت گرفته است؛

- وضعیت اقدامات اصلاحی؛

- اقدامات پیگیری بازنگری های قبلی مدیریت؛

- توصیه‌هایی برای بهبود.

۸,۶,۳ خروجی بازنگری مدیریت باید شامل موارد زیر باشد:

- تصمیم گیری‌ها و اقدامات مربوط به بهبود اثربخشی و کارایی فرآیند رسیدگی شکایات؛

- پیشنهادات در مورد بهبود محصول و خدمات؛

- تصمیمات و اقدامات مربوط به نیازهای منابع شناسایی شده (مثلا برنامه‌های آموزشی).

سوابق حاصل از بازنگری مدیریت باید حفظ و مورد استفاده قرار گیرد تا فرصت‌هایی را برای بهبود شناسایی کند.

۸,۷ بهبود مستمر

سازمان باید به طور مستمر اثربخشی و کارایی فرآیند رسیدگی شکایات را بهبود بخشد. در نتیجه، سازمان می‌تواند به طور مستمر کیفیت محصولات و خدمات خود را بهبود بخشد. این را می‌توان از طریق اقدامات اصلاحی، اقداماتی که در رابطه با ریسک‌ها و فرصت‌ها و پیشرفت‌های نوآورانه انجام شده است، بدست آورد. سازمان باید اقدامات لازم برای از بین بردن علل مشکلات موجود و بالقوه منجر به شکایت را به منظور جلوگیری از وقوع و تکرار مجدد انجام دهد. سازمان باید:

- کشف، شناسایی و اعمال درس‌های آموخته شده و بهترین شیوه‌های رسیدگی به شکایات؛

- رویکرد متمرکز بر مشتری در سازمان؛
- تشویق نوآوری در توسعه رسیدگی به شکایات؛
- تشخیص رفتار رسیدگی به شکایات نمونه.

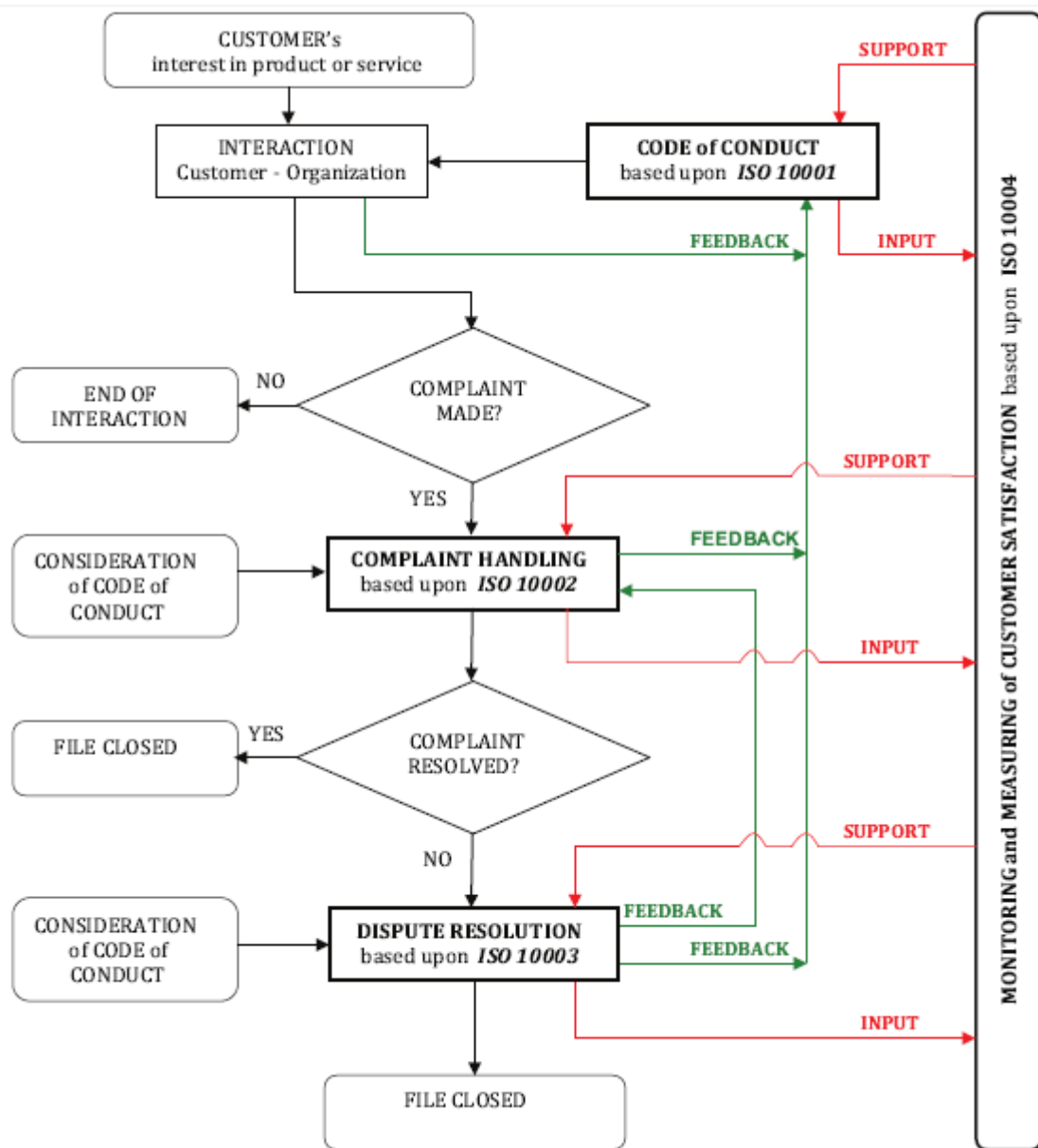
پیوست A

(جهت اطلاع)

تعامل بین ISO 10001، این سند، ISO 10003 و ISO 10004

شکل A.1، فرایندهای سازمان مربوط به نحوه رفتار، رسیدگی به شکایت، حل اختلافات خارجی و نظارت و اندازه گیری رضایت مشتری را نشان می دهد.

شکایت می تواند توسط مشتری یا شاکی دیگری آغاز شود.



شکل A.1 - ارتباط بین ISO 10001، این سند، ISO 10003 و ISO 10004

پیوست ب

(جهت اطلاع)

راهنمایی برای کسب و کار کوچک

این سند برای سازمان‌ها با هر اندازه‌ای طراحی شده است. با این حال، می‌دانیم که بسیاری از کسب و کارهای کوچک منابع محدودی برای اختصاص دادن و حفظ روند رسیدگی به شکایات دارند. این پیوست، زمینه‌های اصلی را برجسته می‌کند که این کسب و کارها می‌توانند توجه خود را برای دستیابی به حداکثر کارایی و بهره‌وری از یک فرایند ساده، بر آنها متمرکز سازند.

مراحل زیر مناطق کلیدی را همراه با پیشنهادهاتی برای عمل در هر حوزه شناسایی می‌کند.

- پذیرای شکایات باشید: یک علامت ساده و یا یک پاراگراف را در فاکتورهای شرکت درج کنید، که بگوید (نگاه کنید به ۴,۴)، برای مثال: "رضایت شما برای ما مهم است، اگر راضی نیستید لطفاً ما را در جریان قرار دهید، می‌خواهیم رسالت خود را به درستی انجام دهیم".

- شکایات را جمع‌آوری و ثبت کنید (به پیوست‌های C و F مراجعه کنید).

- اگر نمی‌توانید شخصا آن را دریافت کنید دریافت شکایت را به شکایت‌کننده اطلاع دهید (یک تماس تلفنی یا ایمیل کافی است) (به بند ۷,۴ مراجعه شود).

- شکایت را از نظر اعتبار، تاثیر احتمالی و بهترین فرد برای رسیدگی به آن بررسی کنید (نگاه کنید به ۷,۵).

- به محض آنکه عملاً امکان پذیر باشد، مساله را حل کنید یا شکایت را مورد بررسی بیشتر قرار دهید و سپس تصمیم بگیرید که چه کاری باید انجام دهید و به سرعت عمل کنید (نگاه کنید به ۷,۷).

- اطلاعاتی را به مشتری در مورد آنچه که قصد دارید در مورد شکایت انجام دهید ارائه دهید، و پاسخ مشتری را ارزیابی کنید. آیا این احتمال وجود دارد که اقدام مشتری را راضی کند؟ اگر بله، پس به سرعت اقدام کنید

تا اقدامی که مشتری منطقاً انتظار دارد را با توجه به بهترین شیوه‌های موجود در صنعت خود انجام دهید (به ۷,۸ مراجعه کنید).

- هنگامی که همه اقدامات ممکن از نظر شما برای حل شکایت صورت گرفت، به مشتری اطلاع دهید و نتیجه را ثبت کنید. اگر شکایت هنوز برای رضایت مشتری حل نشده است، تصمیم خود را توضیح دهید و اقدامات احتمالی دیگری را ارائه دهید (به ۷,۹ مراجعه کنید).

- بررسی شکایات به طور منظم: یک بررسی کوتاه مدت و یک بررسی جامع‌تر سالانه را برای تعیین این موضوع انجام دهید که آیا هر گونه روند و یا چیزهای واضحی وجود دارند که بتوانید تغییر دهید و یا اصلاح کنید که وقوع شکایت را متوقف کنید، خدمات به مشتریان را بهبود بخشید، و یا مشتریان را بیشتر راضی نگه دارید (پیوست C و ردیابی شکایات در ماده ۶ پیوست F را مشاهده کنید).

راهنمایی بالا برای اجرای آسان طراحی شده است. بازدید از سایر بنگاه‌های کسب و کار که شاید دقیقاً عملکرد مشابهی نداشته باشند می‌تواند ارزشمند باشد، ببینید چگونه آنها با شکایات مشتریان برخورد می‌کنند. اغلب می‌توان نکات و تکنیک‌های ارزشمندی را برای اعمال یافت.

پیوست C

(جهت اطلاع)

فرم شکایت کننده

در زیر فرم نمونه‌ای حاوی اطلاعات اصلی است که می‌تواند یک شاکی را برای ارائه جزئیات کلیدی مورد نیاز سازمان برای رسیدگی به شکایت به طور موثر و موثر کمک کند.

۱ جزئیات شکایت کننده

نام / سازمان _____

نشانی _____

کد پستی، شهر _____

کشور _____

تلفن _____

فاکس _____

پست الکترونیک _____

جزئیات شخص نماینده فرد شاکی (در صورت وجود)

جزئیات تماس با شخص (اگر متفاوت از موارد بالا باشد)

۲ توضیحات محصول / توضیحات خدمات

شماره مرجع (اگر مشخص یا موجود باشد) _____

شرح

۳ مشکل رخ داده

تاریخ وقوع _____

شرح

۴ راه حل درخواست شده

بله نه

۵ تاریخ، امضا

تاریخ _____ امضا _____

۶ محرمانه

لیست اسناد محرمانه

پیوست D

(جهت اطلاع)

اهمیت

D.1 کلیات

اصول مهم در روند رسیدگی شکایات عبارتند از:

الف) پذیرا بودن: توسط افرادی که در یک شکایت دخیل هستند به خوبی مطرح، قابل دسترسی و درک شده باشد. این فرآیند باید واضح و قابل فهم باشد تا هم پرسنل و هم شاکیان بتوانند به راحتی آن را پیگیری کنند.

ب) بیطرفی: اجتناب از هر گونه تعصب در برخورد با شکایت کننده، فرد یا سازمانی که بر علیه او شکایت شده است. این فرآیند باید برای محافظت از فردی که شکایتی علیه او صورت گرفته است از هر گونه رفتار متعصبانه، طراحی شود. باید تاکید بر روی حل مشکل قرار گیرد و نه تعیین مقصر. اگر شکایتی در مورد پرسنل انجام شود، تحقیقات باید مستقل انجام شود.

ج) محرمانه بودن: فرآیند باید برای محافظت از هویت شاکی و مشتری، تا آنجایی که در حد منطقی ممکن باشد، طراحی شود. این جنبه بسیار مهم است که نگذارید شکایت‌های احتمالی به افرادی ارجاع شوند که ممکن است نگران باشند که دادن جزئیات منجر به ناراحتی یا تبعیض شود.

د) قابلیت دسترسی: سازمان باید به هر شکایت کننده دسترسی به روند رسیدگی به شکایات را در هر نقطه یا زمان معقول بدهد. اطلاعات در مورد روند شکایات باید به زبان روشن و در فرمت‌های قابل دسترس برای همه شکایات در دسترس باشد. هنگامی که یک شکایت بر متصدیان مختلف زنجیره تامین تأثیر می‌گذارد، باید برنامه‌ای برای هماهنگ کردن واکنش مشترک ایجاد شود. فرآیند باید اجازه دهد هر گونه اطلاعات ناشی از شکایات به اطلاع هر یک از ارائه‌دهندگان خدمات سازمان که مورد شکایت قرار گرفته‌اند برسد تا بتوانند بهبوداتی را ایجاد کنند.

ه) کامل بودن: پیدا کردن حقایق مربوطه، صحبت کردن با افراد هر دو طرف درگیر در شکایت برای ایجاد زمینه مشترک و تایید توضیحات، در هر زمان که ممکن باشد.

و) تساوی حقوق: برخورد برابر با همه افراد.

ز) حساسیت: هر مورد باید با توجه به شایستگی آن، با توجه به تفاوت‌های فردی و نیازها و انتظارات مورد توجه قرار گیرد.

D.2 اهمیت برای پرسنل

رویه‌های رسیدگی به شکایات باید اطمینان حاصل کنند که کسانی که بر علیه آنها شکایت شده است به صورت عینی مورد بازخواست قرار می‌گیرند. این امر دلالت بر موارد زیر دارد:

- اطلاع رسانی به آنها بلافاصله و به طور کامل در مورد هر گونه شکایت در مورد عملکرد آنها؛

- فرصت دادن به آنها برای توضیح شرایط و دادن حمایت مناسب به آنها؛

- مطلع نگه داشتن آنها از پیشرفت در تحقیق شکایت و نتیجه.

بسیار مهم است که به کسانی که علیه آنها شکایت شده است، جزئیات کامل شکایت را قبل از مصاحبه ارائه کرد. با این حال، محرمانه بودن باید مورد توجه قرار گیرد.

پرسنل باید اطمینان حاصل کنند که فرآیند از آنها پشتیبانی می‌کند. پرسنل باید تشویق شوند که از تجربه برخورد با شکایات بیاموزند و به درک بهتر دیدگاه شاکیان بپردازند.

D.3 جداسازی پرونده‌های رسیدگی شکایات از پرونده‌های انضباطی

رویه‌های رسیدگی شکایات باید از پرونده‌های انضباطی جدا شوند.

D.4 محرمانه بودن

علاوه بر اطمینان از محرمانه بودن شکایت، فرآیند رسیدگی به شکایات باید در مورد شکایت علیه پرسنل محرمانه باشد. فقط باید کسانی که مستقیماً درگیر آن هستند از جزئیات این شکایات مطلع شوند. با این حال، مهم است که محرمانه بودن به عنوان یک بهانه برای جلوگیری از برخورد با یک شکایت استفاده نشود.

D.5 نظارت بر عینیت

سازمان‌ها باید بر پاسخ به شکایات نظارت کنند تا اطمینان حاصل شود که شکایات به طور عینی مورد رسیدگی قرار می‌گیرند. اقدامات ممکن است به قرار زیر باشند:

- نظارت منظم (به طور مثال ماهانه) بر موارد شکایتی حل شده به صورت تصادفی؛

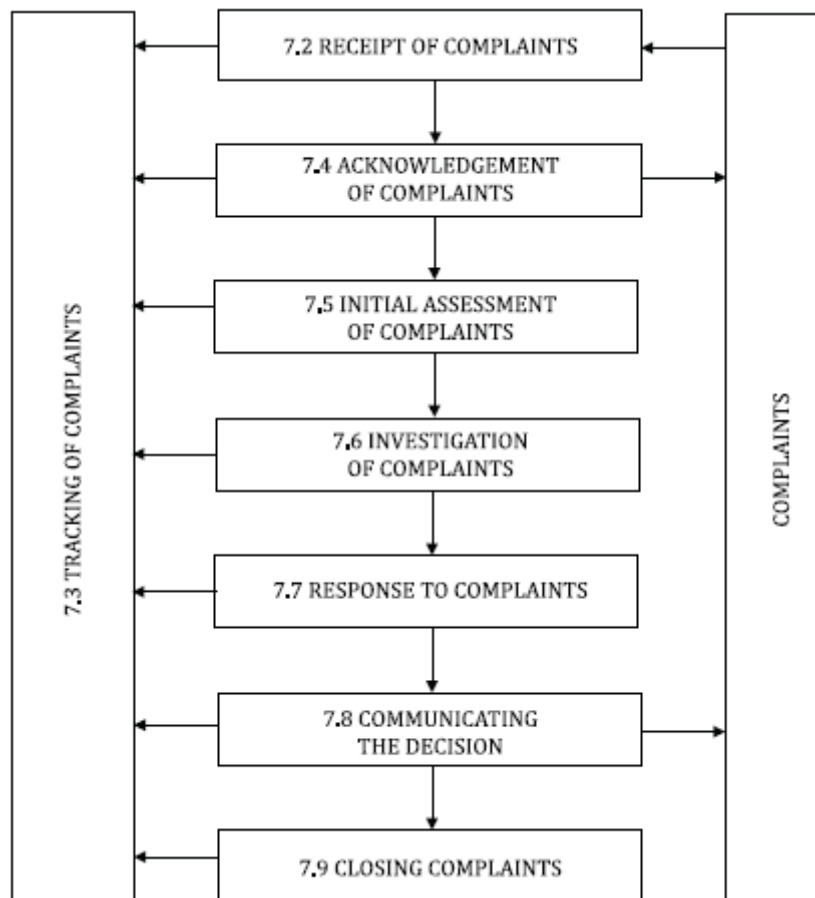
- نظرسنجی از شکایت‌کنندگان، از آنها بپرسید که آیا با آنها به شیوه‌ای عادلانه رفتار شده است.

ضمیمه E

(جهت اطلاع)

نمودار جریان رسیدگی به شکایات

شکل E.1 مراحل رسیدگی به شکایات فردی را نشان می دهد.



شکل E.1 - نمودار جریان رسیدگی به شکایات

پیوست F

(جهت اطلاع)

فرم پیگیری شکایت

فرم زیر نمونه‌ای (فقط برای استفاده داخلی)، حاوی اطلاعات اصلی است که می‌تواند به سازمان کمک کند تا شکایت را دنبال کند.

۱ جزئیات شکایت دریافت شده

تاریخ شکایت _____

زمان شکایت _____

نام گیرنده _____

رسانه شکایت تلفن ایمیل اینترنت شخصی

پست الکترونیکی سایر موارد

کد شناسایی منحصر به فرد _____

۲ جزئیات شکایت کننده

فرم شکایت کننده را ببینید

شماره مرجع شکایت

داده‌های مربوط به شکایت

ارجاع شکایت به

۳ مشکل رخ داده

تاریخ مشکل

تکرار مشکل بله نه

رده مشکل

۱ محصول تحویل داده نشده است

۲ سرویس ارائه نشده / جزئی ارائه شده

۳ تاخیر در ارائه محصول

مدت زمان تاخیر: _____

۴ تاخیر در ارائه خدمات

مدت زمان تاخیر: _____

۵ محصول معیوب

۶ خدمات ضعیف

جزئیات: _____

۷ محصول مطابق با سفارش نیست

۸ محصولات سفارش داده نشده است

۹ آسیب دیده است

۱۰ امتناع از ضمانت

۱۱ امتناع از فروش

- ۱۲ امتناع از ارائه خدمات
- ۱۳ شیوه‌های تجاری / روش‌های فروش
- ۱۴ اطلاعات نادرست
- ۱۵ اطلاعات ناکافی
- ۱۶ نحوه پرداخت
- ۱۷ قیمت
- ۱۸ افزایش قیمت
- ۱۹ هزینه اضافی
- ۲۰ هزینه‌ها / صورتحساب غیرقابل اعتبار
- ۲۱ شرایط قرارداد
- ۲۲ پوشش قرارداد
- ۲۳ ارزیابی آسیب
- ۲۴ امتناع از جبران خسارت
- ۲۵ غرامت نامناسب
- ۲۶ اصلاح قرارداد
- ۲۷ عملکرد ضعیف قرارداد
- ۲۸ لغو قرارداد
- ۲۹ لغو خدمات
- ۳۰ بازپرداخت وام

۳۱ تقاضای بهره

۳۲ عدم برآوردن تعهدات

۳۳ صورت حساب نادرست

۳۴ تاخیر در پرداختن به شکایت

۳۵ نوع دیگری از مشکل:

اطلاعات بیشتر:

۴ ارزیابی شکایات

محدوده و شدت اثرات واقعی و بالقوه شکایت را ارزیابی کنید.

شدت:

پیچیدگی:

اثر:

-
-
- نگرانی در مورد ایمنی؟ بله خیر
- نیاز به اقدام فوری بله خیر
- در دسترس بودن اقدام فوری بله خیر
- احتمال جبران بله خیر
- ۵ رفع شکایت
- درخواست غرامت بله خیر
- اقداماتی که باید انجام شود
- ۳۶ تحویل محصول
- ۳۷ تعمیر محصول
- ۳۸ تعویض محصول
- ۳۹ لغو فروش
- ۴۰ اجرای ضمانت
- ۴۱ پیروی از تعهدات
- ۴۲ بستن قرارداد
- ۴۳ لغو قرارداد
- ۴۴ لغو فاکتور

۴۵ اطلاعات

۴۶ اصلاح ارزیابی آسیب

۴۷ پرداخت جبران خسارت در مجموع: _____

۴۸ بازپرداخت یک پیش پرداخت به مبلغ: _____

۴۹ بازپرداخت سایر پرداخت‌های انجام شده به مبلغ: _____

۵۰ تخفیف قیمت به مبلغ: _____

۵۱ امکانات پرداخت

۵۲ عذر خواهی

۵۳ اقدامات دیگر:

۶ ردیابی شکایت

اقدام انجام شده تاریخ نام یادداشت

در یافت شکایت به اطلاع شکایت کننده رسید

ارزیابی شکایت

بررسی شکایت

رفع شکایت

اطلاعات به شکایت کننده

تصحیح

تصحیح تایید شده است

شکایت بسته شد

پیوست G

(جهت اطلاع)

پاسخها

خط مشی سازمان در زمینه ارائه پاسخها می تواند شامل موارد زیر باشد:

- بازپرداخت؛

- جایگزینی؛

- تعمیر؛

- کمک فنی؛

- اطلاعات؛

- ارجاع؛

- کمک مالی؛

- کمکهای دیگر؛

- جبران خسارت؛

- معذرت خواهی؛

- هدیه یا کوپن؛

- ارائه نشانه‌ای مبنی بر تغییرات در محصولات، خدمات، فرآیندها، خط مشی ها یا رویه‌های ناشی از شکایات.

مسائل مورد توجه می تواند شامل موارد زیر باشد:

- رسیدگی به تمام جنبه‌های شکایت؛

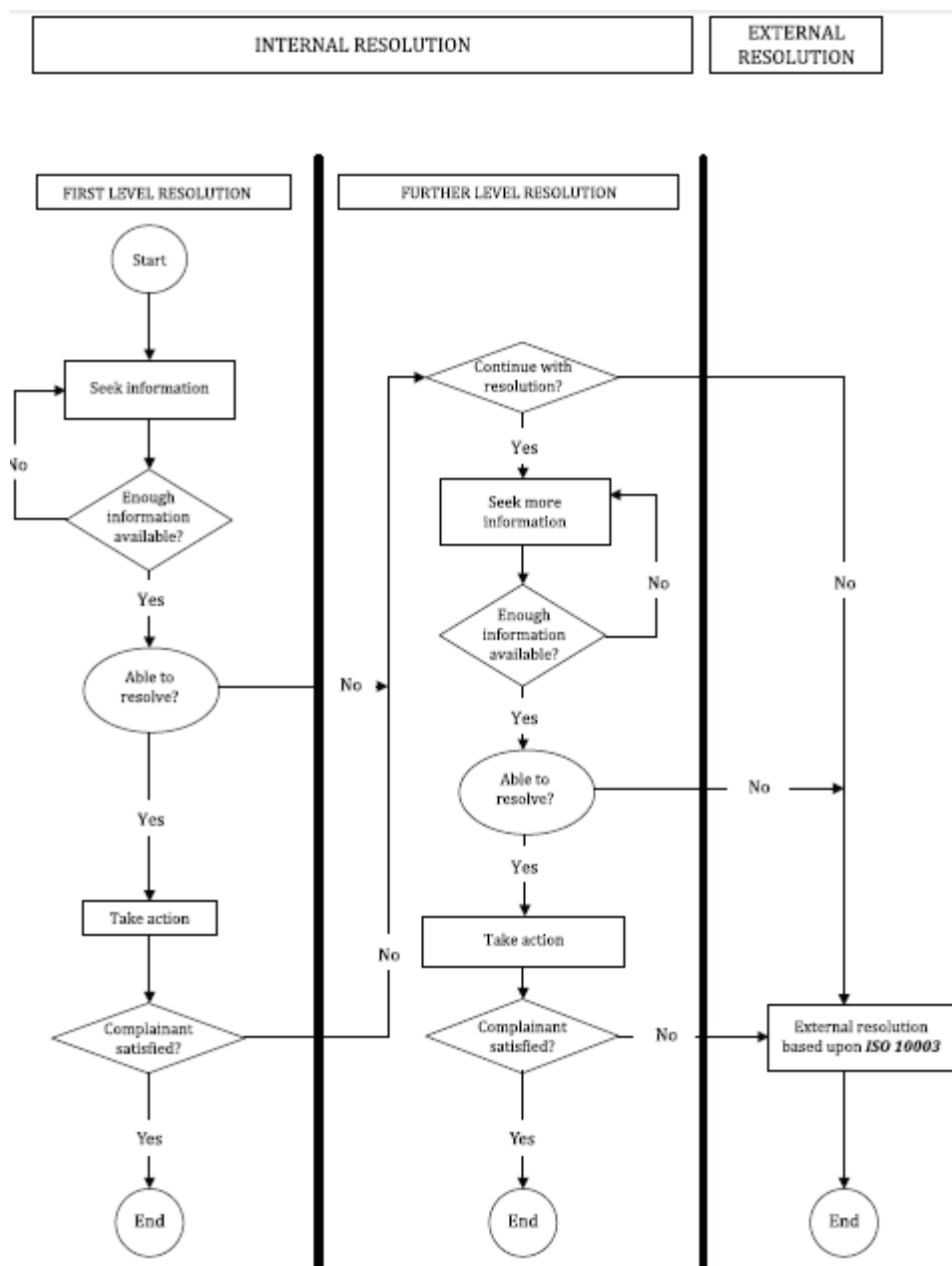
- پیگیری تا جایی که مناسب باشد؛
- آیا مناسب است که به سایر افرادی که ممکن است همانند شکایت کننده زیان دیده باشند، اما شکایت رسمی نکرده‌اند غرامت پرداخت شود؟
- سطح اختیار برای پاسخ‌های مختلف؛
- انتشار اطلاعات به پرسنل مربوطه.

پیوست H

(جهت اطلاع)

فلوچارت تشدید

شکل H.1 یک فلوچارت تشدید است.



شکل H.1 - فلوچارت تشدید

پیوست ۱

(جهت اطلاع)

نظارت مستمر

۱.۱ کلیات

این پیوست یک راهنمای عمومی برای نظارت موثر و کارآمد فرآیند رسیدگی به شکایات است. رویکرد تصویب شده باید متناسب با نوع و اندازه سازمان باشد.

۱.۲ مسئولیت مدیریت

لازم است اطمینان حاصل شود که کسانی که مسئول نظارت و گزارشدهی در مورد عملکرد پرونده رسیدگی به شکایات و اقدامات اصلاحی هستند برای این نقش شایسته هستند. بعضی از انواع مسئولیت‌هایی که در نظر گرفته می‌شوند، به قرار زیر است:

الف) مدیریت ارشد باید:

- اهداف نظارت را تعریف کند؛

- مسئولیت‌های نظارت را تعریف کند؛

- روند نظارت را بررسی کند؛

- اطمینان حاصل کند که بهبودها اجرا می‌شوند.

ب) نماینده مدیریت رسیدگی به شکایات باید:

- یک فرایند نظارت، ارزیابی و گزارش عملکرد را ایجاد کند؛

- به مدیریت ارشد درباره عملکرد در طول بررسی فرآیند رسیدگی به شکایات گزارش دهد، به طوری که همه بهبود لازم را بتوان ایجاد کرد.

ج) سایر مدیران درگیر در شکایات در سازمان باید اطمینان حاصل کنند که:

- نظارت کافی بر روند رسیدگی به شکایات انجام شده و در حوزه مسئولیت آنها ثبت می شود؛

- اقدامات اصلاحی در سطح مسئولیت آنها انجام و ثبت می شود.

- اطلاعات کافی مربوط به شکایات جهت بررسی فرآیند نظارت در حوزه مسئولیت آنها در دسترس مدیریت ارشد قرار دارد.

1.3 اندازه گیری و نظارت بر عملکرد

1.3.1 کلیات

سازمان باید با استفاده از مجموعه‌ای از معیارهای از پیش تعیین شده، عملکرد فرایند رسیدگی شکایات را ارزیابی و نظارت کند.

فرآیندهای سازمانی، محصولات و خدمات به طور گسترده‌ای متفاوت است، همانطور که معیارهای نظارت عملکردی مناسب آنها نیز متفاوت هستند. سازمان‌ها باید معیارهای نظارت بر عملکرد مربوط به شرایط خاص خود را توسعه دهند. مثال‌ها در 1.3.2 آمده است.

1.3.2 معیارهای نظارت بر عملکرد

نمونه‌هایی از معیارهایی که می‌توانند در هنگام بررسی عملکرد شکایات مربوط به فرایند رسیدگی در نظر گرفته شوند عبارتند از:

- آیا خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات ایجاد شده، حفظ شده و به صورت مناسب در دسترس قرار گرفته است؟

- درک کارکنان از تعهد مدیریت ارشد به رسیدگی به شکایات؛

- آیا مسئولیت رسیدگی به شکایات به طور مناسب تعیین شده است؟

- آیا پرسنل در تماس با مشتری مجاز هستند تا شکایات را در محل حل کنند؛
- آیا محدودیت‌های اختیاری مربوط به پاسخ برای پرسنل در ارتباط با مشتریان تعیین شده است؟
- آیا پرسنل تخصصی رسیدگی به شکایات منصوب شده‌اند؟
- نسبت پرسنل در تماس با مشتریانی که در حوزه رسیدگی به شکایات آموزش دیده‌اند؛
- اثربخشی و کارآمدی آموزش رسیدگی به شکایات؛
- تعداد پیشنهادات از سوی پرسنل برای بهبود رسیدگی به شکایات؛
- نگرش پرسنل به رسیدگی به شکایات؛
- فراوانی ممیزی رسیدگی به شکایات یا بازنگری مدیریت؛
- زمان لازم برای اجرای توصیه‌های مربوط به رسیدگی به شکایات و یا بازنگری‌های مدیریت؛
- زمان پاسخ به شکایات؛
- درجه رضایت شاکی؛
- اثربخشی و کارایی فرآیندهای مورد نیاز برای اقدامات اصلاحی و اقدامات انجام شده در رابطه با ریسک‌ها و فرصت‌ها، در صورت لزوم.

1.3.3 نظارت بر داده‌ها

- نظارت بر داده‌ها مهم است، زیرا شاخص مستقیمی از عملکرد رسیدگی به شکایات است. داده‌های نظارت می‌تواند شامل تعداد یا نسبت موارد زیر باشد:
- شکایات دریافت شده؛
 - شکایات حل شده در نقطه‌ای که ایجاد شده‌اند،
 - شکایاتی که به شکل نادرست اولویت بندی شده‌اند؛

- شکایاتی که پس از زمان توافق شده دریافتشان تایید شده است؛
 - شکایات حل و فصل شده پس از زمان توافق شده؛
 - شکایاتی که به روش‌های خارجی برای حل و فصل ارجاع شده‌اند (به بند ۷,۹ مراجعه شود)؛
 - تکرار شکایات یا مشکلات مکرری که در موردشان شکایت نشده است؛
 - بهبود در رویه‌ها به دلیل شکایت.
- توجه دقیقی باید در تفسیر داده‌ها انجام شود زیرا:
- داده‌های عینی، مانند زمان پاسخ، می‌تواند نشان دهد که روند چقدر خوب کار می‌کند اما ممکن است اطلاعاتی در مورد رضایت شاکی ارائه نکند؛
- افزایش تعداد شکایات پس از معرفی یک فرآیند رسیدگی به شکایات جدید می‌تواند نشان دهنده یک روند موثر باشد و نه محصولات و خدمات ضعیف.

پیوست ۱

(جهت اطلاع)

ممیزی

سازمان باید به طور مستمر اثربخشی و کارآیی فرآیند رسیدگی شکایات خود را بهبود بخشد. به همین دلیل، عملکرد و نتایج فرایند باید به طور منظم برای شناسایی و حذف علل مشکلات موجود و بالقوه، و نیز کشف هر گونه فرصت برای بهبود، مورد بررسی قرار گیرد. هدف اصلی رسیدگی به شکایات، تسهیل بهبود با ارائه اطلاعات در مورد عملکرد فرایند رسیدگی شکایات در برابر معیارهای اعلام شده است. چنین معیارهایی می تواند شامل خط مشی ها، رویه ها و استانداردهای مختلف مربوط به رسیدگی شکایات باشد.

هنگام بررسی عملکرد فرایند رسیدگی شکایات، ممیزی میزان مطابقت فرآیند با معیارهای اعلام شده، و نیز مناسب بودن فرایند برای دستیابی به اهداف را ارزیابی می کند.

برای مثال، ممیزی را می توان برای ارزیابی موارد زیر بکار برد:

- انطباق رویه های رسیدگی شکایات با خط مشی و اهداف سازمان؛

- میزان اعمال رویه رسیدگی به شکایات؛

- توانایی فرایند رسیدگی شکایات موجود برای دستیابی به اهداف؛

- نقاط قوت و ضعف فرایند رسیدگی شکایات؛

- فرصت هایی برای بهبود روند رسیدگی به شکایات و نتایج آن.

ممیزی رسیدگی به شکایات می تواند به عنوان بخشی از ممیزی سیستم مدیریت کیفیت برنامه ریزی و اجرا شود. برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد ممیزی سیستم مدیریت، سازمان باید با استاندارد ISO 19011

مشورت کند.

برخی خدمات قابل ارائه توسط گروه بیکران راهکار سعادت BRS در زمینه ممیزی و صدور گواهینامه سیستم های مدیریت به شرح

ذیل معرفی می گردد:

- ISO 9001:2015
- ISO 14001:2015
- ISO 13485:2016
- ISO 45001:2018
- OSHMS OHSAS 18001:2007
- HSE/QHSE-MS
- ISO 50001:2011
- ISO 22000:2018
- HACCP
- ISO 10002:2018
- ISO 10004:2018
- ISO 10015:1999
- ISO/TS 29001:2010
- ISO 29990:2010
- ISO 27001:2013
- ISO 10668:2010
- GMP
- GDP
- GSP
- IFS
- BRC
- 5S
- VACCP
- TACCP
- HALAL
- SFBB

جهت ارتباط با شرکت بیکران راهکار سعادت لطفا از ابزارهای ذیل استفاده نمایید:

TEL: +982126761281, +982126761448

WEBSITE: WWW.BRS.IR

EMAIL: INFO@BRS.IR

TELEGRAM: [T.ME/BRSEBRSM](https://t.me/BRSEBRSM)

INSTAGRAM: [1RAHKAR](https://www.instagram.com/1RAHKAR)

LINKDIN: [BRS-CERTIFICATION](https://www.linkedin.com/company/BRS-CERTIFICATION)

FACEBOOK: [BRS-MENA](https://www.facebook.com/BRS-MENA)