



Quality Management
Customer
Satisfaction
guidelines for
complaints handling in organization

2018
ISO 10002



ترجمہ: واعد تحقیق و توسعه شرکت فرآیند بهبود پارسیان





عنوان و نام پدیدآور	:	سیستم مدیریت رضایتمندی مشتریان ISO10002:2018 (راهنمایی برای حل شکایات مشتریان در سازمانها) مترجم واحد تحقیق و توسعه شرکت فرآیند بهبود پارسیان.مازیار جهای
مشخصات نشر	:	تهران:، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	:	۷۸ص.
موضوع	:	استاندارد مدیریتی، ایزو
موضوع	:	ISO
موضوع	:	مدیریت
موضوع	:	Management
شناسه افزوده	:	شرکت فرآیند بهبود پارسیان

مقدمه مترجم

توسعه اقتصادی در ایران راهی پرفراز و نشیب بوده و همیشه ذهن صنعتگران، نخبگان، پژوهشگران و صاحبان کسب و کار را به خود مشغول نموده است. با توجه به این مهم از یک سو، و تشدید فضای رقابتی، شرکت پژوهشی و مشاور مدیریت فرآیند بهبود پارسیان را بر آن داشت تا در مسیر مأموریت خود، و در مسیر ارتقاء بهره‌وری، اقدام به توسعه دانش مدیریت، از طریق تألیف، ترجمه و نشر کتاب نماید. اکثر همراهان شرکت فرآیند بهبود پارسیان دانش آموختگان مدیریت، مهندسی صنایع، اقتصاد و اساتید دانشگاه‌های برتر کشور بوده و سعی دارند با تکیه بر تجرب اندوخته شده خویش طی سالیان اخیر و یادگیری از بهترینها، خدمتگذار و همراهی شایسته برای تمامی کارفرمایان خود باشند، که به حضوری موفق و شایسته در بازار فردا می‌اندیشند. لذا با نشر کتابهای مدیریتی، رسالت خود را یاری رسانی در ارتقاء سطح مدیریت در بین خوانندگان، جهت برقراری ارتباط مداوم و موثر با فعالان بخش خدمات و صنعت و مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی و به اشتراک گذاشتن یافته‌های حاصل از موفقیت آنها برگزیده است و تمرکز خود را محورهای افزایش فروش، کاهش قیمت تمام شده، مدیریت فرآیند و مهندسی سیستم، استاندارد سازی، مدیریت استراتژیک، سیستم مدیریت منابع انسانی، کنترل پروژه، مهندسی ارزش و بهره‌وری قرارداده و سعی دارد مطالبی جدید و کاربردی در این زمینه‌ها را در اختیار متخصصان و فرهیختگان صنعت و خدمات و در بخش تجارت، عمومی و غیر دولتی قرار دهد.

مازیار جهادی

مدیر عامل شرکت

فرآیند بهبود پارسیان

www.FBPGROUP.org



پیشگفتار

ISO (سازمان بین المللی استاندارد سازی) یک فدراسیون جهانی سازمان های استاندارد ملی سازمان های عضو (ISO) است. کار آماده سازی استانداردهای بین المللی معمولاً از طریق کمیته های فنی ISO انجام می شود. هر عضو علاقه مند به یک موضوع است که برای آن یک کمیته فنی ایجاد شده است و حق دارد در این کمیته نمایندگی نماید. سازمان های بین المللی، دولتی و غیر دولتی، در ارتباط با ISO، همچنین در این کار شرکت می کنند.

ایزو با همکاری کمیته بین المللی الکترونیک (IEC) در تمام زمینه های استاندارد سازی الکتروتکنیک کار می کند.

روش هایی که برای توسعه این سند و کسانی که برای حفظ و نگهداری بیشتر مورد استفاده قرار می گیرند، در دستورالعمل های ISO / IEC، قسمت 1 شرح داده شده است. به ویژه، معیارهای تایید مختلف مورد نیاز برای انواع مختلف اسناد ایزو باید ذکر شود. این سند مطابق با قوانین سرمقاله مندرج در آیین نامه ISO / IEC، قسمت 2 (به آدرس www.iso.org/ دستورالعمل ها) تهیه شده است.

توجه به احتمال وجود برخی از عناصر این سند ممکن است موضوع حق ثبت آن باشد. ایزو برای شناسایی هرگونه حقوق ثبت اختراع مسئول نیست. جزئیات هر گونه حقوق ثبت اختراع مشخص شده در هنگام تهیه سند در مقدمه و یا در لیست ایزو ثبت اختراعات دریافت شده مشاهده خواهد شد (www.iso.org/patents).

هر نام تجاری که در این سند استفاده می شود اطلاعاتی است که برای راحتی کاربران داده شده است و تایید آن نیست.

برای توضیح ماهیت داوطلب استانداردها، معنی اصطلاحات و اصطلاحات ایزو مربوط به ارزیابی انطباق، و نیز اطلاعات مربوط به پیروی ایزو با اصول تجارت جهانی



(WTO) در موانع فنی تجارت (TBT) آدرس زیر / iso / org .iso :
foreword .html.

این نسخه دوم اولین نسخه (ISO 10002: 2014) را لغو و جایگزین می کند که
از نظر فنی اصلاح شده است.

تغییرات اصلی در مقایسه با نسخه قبلی به شرح زیر است:

-هماهنگی با ISO 9000: 2015؛

-هماهنگی با ISO 9001: 2015؛

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

- ISO 2018 © کلیه حقوق محفوظ است

معرفی

۱-۰ عمومی

این سند راهنمایی را برای سازمان ها برای برنامه ریزی، طراحی، توسعه، اجرای، نگهداری و بهبود پروسه رسیدگی به شکایات موثر و کارآمد برای انواع فعالیت های تجاری یا غیر تجاری، از جمله مربوط به تجارت الکترونیک، هدایت می کند / در نظر گرفته شده است که به نفع یک سازمان و مشتریان، افراد ناراضی و سایر اشخاص مورد نظر باشد /

اطلاعات حاصل از فرایند رسیدگی شکایات می تواند منجر به پیشرفت در محصولات، خدمات و فرایندها شود، و در مواردی که شکایات به درستی انجام می شود، می تواند 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 می شود، زیرا اعتماد به نفس در رفتار سازگار با شکایات را فراهم می آورد /

پروسه موثر و کارآمد شکایات، نیازها و انتظارات هر دو سازمان تامین کننده محصولات و خدمات و کسانی که دریافت کننده این محصولات و خدمات هستند، نشان میدهد.

رسیدگی به شکایات از طریق یک فرایند که در این سند شرح داده شده می تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. تشویق بازخورد مشتری، از جمله شکایت، اگر مشتریان راضی نیست، می تواند فرصت هایی برای حفظ و یا افزایش وفاداری مشتری و تایید، و بهبود رقابت داخلی و بین المللی ارائه دهد.

پیاده سازی فرایند شرح داده شده در این سند می تواند:



-ارائه یک شکایت کننده به دسترسی به فرآیند رسیدگی به شکایات باز و پاسخگو.
-توانایی سازمان برای حل شکایات را در یک روش سازگار، منظم و واضحی، به رضایت شاکی و سازمان افزایش دهد.

-افزایش توانایی سازمان برای شناسایی روند و حذف علل شکایات و بهبود عملکرد سازمان.

-به سازمان کمک کند تا یک رویکرد متمرکز به مشتری را برای حل شکایات ایجاد کند و پرسنل را تشویق کند تا مهارت های خود را در کار با مشتریان بهبود بخشد.
-مبنایی برای بررسی و تجزیه و تحلیل دائمی پروسه رسیدگی به شکایات، حل شکایات و بهبود فرایندها ایجاد کنید.



مقدمه

۰-۱ کلیات

این سند راهنمایی را برای سازمان ها برای برنامه ریزی، طراحی، توسعه، اجرای، نگهداری و بهبود پروسه رسیدگی به شکایات موثر و کارآمد برای انواع فعالیت های تجاری یا غیر تجاری، از جمله مربوط به تجارت الکترونیک، هدایت می کند، در نظر گرفته شده است که به نفع یک سازمان و مشتریان، شاکیین و سایر اشخاص مورد علاقه اش باشد.

اطلاعات بدست آمده از فرآیند رسیدگی به شکایات می تواند منجر به بهبود محصولات و فرآیندها شود و در صورتی که شکایات به درستی رسیدگی شود ، می تواند اعتبار سازمان را صرف نظر از اندازه ، موقعیت و نوع فعالیت بهبود بخشد. در بازار جهانی ، ارزش یک استاندارد زمانی آشکارتر می شود که از رفتار یکسان با شکایات اطمینان حاصل گردد.

روند موثر و کارآمد شکایات مربوط به نیازها و انتظارات هر دو سازمان های عرضه کننده محصولات و خدمات و کسانی که دریافت کننده این محصولات و خدمات هستند .

رسیدگی به شکایات به واسطه فرآیند توصیف شده در این استاندارد می تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. تشویق مشتری ارائه بازخورد، از جمله ابراز شکایت در صورتی که مشتری ناراضی باشد، می تواند فرصت هایی را در جهت حفظ وفاداری مشتری و تایید او فراهم آورد و رقابت پذیری داخلی و بین المللی را افزایش بخشد.



پیاده سازی فرایند ارایه شده در این استاندارد می تواند:

- فرآیندی باز و پاسخ گو برای رسیدگی به شکایت در اختیار شاکی قرار دهد.
- توانایی سازمان در رفع نارضایتی را به شیوه ای یکنواخت ، سیستماتیک و پاسخگو افزایش دهد تا رضایت شاکی و سازمان را فراهم نماید.
- توانایی سازمان در شناسایی روند شکایت ، رفع علل نارضایتی و بهبود عملیات سازمان را افزایش بخشد.
- سازمان را در ایجاد رویکرد مشتری مدار برای رفع شکایات و تشویق کارکنان در بهبود مهارت های کاری آنها با مشتری یاری دهد.
- مبنایی برای بازنگری و تحلیل مستمر فرآیند رسیدگی به شکایات، رفع شکایات و بهبودهای انجام شده در فرآیند فراهم آورد.
- سازمان ها می توانند فرآیند رسیدگی به شکایات را همراه با دستورالعمل های رضایت مشتری و فرآیندهای رفع اختلاف برون سازمانی استفاده نمایند.
- در این سند بر رضایت افراد یا سازمان هایی که می توانند محصول یا خدماتی را از یک سازمان دولتی یا خصوصی دریافت کنند، تمرکز شده است



۲-۰ ارتباط با استاندارد ایران - ایزو 9001 و استاندارد ایران - ایزو

9004

این سند سازگار با ایزو 9001 و ایزو 9004 است و از اهداف این دو استاندارد از طریق کاربرد موثر و کارآمد پروسه رسیدگی شکایات پشتیبانی می کند. این سند همچنین می تواند مستقل از ISO 9001 و ISO 9004 استفاده شود.

ایزو 9001 الزامات سیستم مدیریت کیفیت را مشخص می کند. فرایند رسیدگی شکایات شرح داده شده در این سند (ISO 10002) می تواند به عنوان یک عنصر از یک سیستم مدیریت کیفیت استفاده شود.

استاندارد ایران- ایزو 9004 راهنمایی را به منظور بهبود مستمر عملکرد فراهم می نماید. استفاده از استاندارد ایران - ایزو 10002 به ارتقای عملکرد در حوزه رسیدگی به شکایات منجر شده و سبب افزایش رضایت مشتریان و دیگر طرف های ذی نفع خواهد شد. این استاندارد همچنین بهبود مستمر کیفیت محصولات براساس بازخورد دریافت شده از مشتریان و سایر طرف های ذی نفع را تسهیل می نماید.

یادداشت به غیر از مشتریان و شکایات، سایر طرف های ذینفع مربوطه می توانند شامل تامین کنندگان، انجمن های صنفی و اعضای آن، سازمان های مصرف کننده، آژانس های دولتی مربوطه، پرسنل، صاحبان و دیگر افرادی باشند که تحت فرایند رسیدگی شکایات قرار دارند.

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

این سند سازگار با ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004 می باشد. این چهار سند می توانند به صورت مستقل و یا در ارتباط با یکدیگر استفاده شوند. با استفاده از هم، این سند ISO 10001، ISO 10003 و ISO 10004 می تواند بخشی از یک چارچوب گسترده و یکپارچه برای افزایش رضایت مشتری از طریق کدهای رفتار، رسیدگی شکایات، حل اختلاف و نظارت و اندازه گیری رضایت مشتری باشد (به پیوست A مراجعه کنید).

ISO 10001 شامل راهنمایی در مورد کدهای رفتار برای سازمان های مربوط به رضایت مشتری است.

چنین کدهای رفتاری می تواند احتمال مشکلات را کاهش دهد و می تواند علل شکایات و اختلافات را حل کند که می تواند رضایت مشتری را کاهش دهد.

ISO 10003 حاوی راهنمایی در حل اختلافات مربوط به شکایات مربوط به محصول و خدمات است که نمیتواند به طور قابل قبولی در داخل حل شود. ISO 10003 می تواند به کاهش رضایت مشتری ناشی از شکایات حل نشده کمک کند.

ISO 10004 حاوی راهنمایی برای ایجاد پروسه های موثر برای نظارت و ارزیابی رضایت مشتری است. تمرکز آن بر مشتریان خارج از سازمان است. دستورالعمل های مندرج در ISO 10004 می تواند از ایجاد و اجرای فرایند رسیدگی شکایات حمایت کند. به عنوان مثال، فرآیندهای توصیف شده در ISO 10004 می توانند سازمان را در نظارت و ارزیابی رضایت مشتری با روند رسیدگی به شکایت کمک نمایند (به بند ۸.۳ مراجعه شود). به همین ترتیب، اطلاعات مربوط به فرایند رسیدگی شکایات را می توان در نظارت و ارزیابی رضایت مشتری مورد استفاده قرار

داد. به عنوان مثال، فرکانس و نوع شکایت می تواند شاخص غیر مستقیم رضایت مشتری باشد (نگاه کنید به ISO 10004: 2018, 7.3.2).

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

۱ – هدف و دامنه کاربرد

این استاندارد راهنمایی هایی را برای فرآیند رسیدگی به شکایات مربوط به محصولات سازمان شامل طرح ریزی ، طراحی ، عملیات ، نگهداری و بهبود ارائه می کند. فرایند رسیدگی به شکایات که در این استاندارد توصیف شده است به عنوان یکی از فرایندهای کلی سیستم مدیریت کیفیت قابل استفاده می باشد

یادداشت در طول این سند، اصطلاحات "محصول" و "سرویس" به خروجی های یک سازمان اشاره می کنند که برای مشتری یا مورد نیاز آن است

این سند برای هر سازمان استفاده می شود، صرف نظر از نوع یا اندازه آن یا محصولات و خدماتی که ارائه می دهد. همچنین برای استفاده در سازمان ها در همه بخش ها مورد استفاده قرار می گیرد. ضمیمه B راهنمای ویژه ای برای کسب و کارهای کوچک ارائه می دهد

این سند جنبه های زیر را برای رسیدگی به شکایات ارائه می دهد:



الف- افزایش رضایت مشتری از طریق ایجاد محیطی مشتری مدار که در مقابل بازخوردها (شامل شکایات)، رفع شکایات واصله و افزایش توانایی سازمان در بهبود محصول و خدمات مشتری به صورت باز عمل می نماید.

ب- الزام و تعهد مدیریت رده بالا از طریق تهیه و به کارگیری منابع ، از جمله آموزش کارکنان .

ج-شناسایی و تشخیص نیازها و انتظارات شاکیان.

د-فراهم کردن فرایندی باز ، کارا و ساده برای شاکیان.

ه-تحلیل و ارزیابی شکایات به منظور بهبود محصول و کیفیت خدمات مشتری.

و-ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات .

ز-بازنگری اثر بخشی و کارایی فرایند رسیدگی به شکایات.

این سند در مورد اختلافاتی که برای حل و فصل در خارج از سازمان و یا برای اختلافات مربوط به اشتغال ارجاع شده است، اعمال نمی شود..

۲- مراجع الزامی

مدرک مرجع ذیل در کاربرد این مدرک لازم الجرا می باشند. برای مراجع تاریخ دار فقط ویرایش ذکر شده در این مدرک و در خصوص مراجع بدون تاریخ آخرین ویرایش هر مرجع (شامل اصلاحیه ها) قابل استناد می باشد.



۳- اصطلاحات و تعاریف

برای اهداف این مدرک ، اصطلاحات و تعاریف مندرج در استاندارد- ایزو 9000 و موارد ارایه شده در ذیل کاربرد دارد.

ISO و IEC پایگاههاو داده هاو اصطلاحات مورد استفاده در استاندارد سازی در آدرس های زیر آمده است:

✓ پلت فرم مرور ایزو آنلاین: در دسترس است

<http://www.iso.org/obp>

✓ IEC Electropedia: در <http://www.electropedia.org>

۳-۱ شاکی

شخص ، سازمان یا نماینده آن که شکایتی را مطرح می کند.

۳-۲ شکایت

"رضایت مشتری" ابراز نارضایتی به سازمان (3-8) ، مربوط به محصول یا خدمات آن یا فرایند رسیدگی به شکایات خود، جایی که پاسخ یا قطعه به صراحت یا به طور ضمنی انتظار می رود.

تبصره ۱ برای ورود: شکایات را می توان در ارتباط با فرآیندهای دیگر که در آن سازمان با مشتری ارتباط برقرار می کند (۳-۳) ، انجام می شود.

تبصره ۲ برای ورود: شکایات را می توان به طور مستقیم یا غیر مستقیم به سازمان انجام داد.

[modified, 3.9.3, SOURCE: ISO 9000: 2015] - نکات 1 و 2
برای ورود اضافه شده است.

۳-۳ مشتری

شخص یا سازمان (۳/۸) که می تواند محصول یا خدماتی را که برای این فرد یا سازمان مورد نیاز است یا دریافت کند

مثال مصرف کننده، مشتری، کاربر نهایی، خرده فروش، گیرنده محصول یا سرویس از یک فرآیند داخلی، ذینفع و خریدار.

توجه ۱ برای ورود: مشتری می تواند داخلی یا خارجی نسبت به سازمان باشد (3.2.4, SOURCE: ISO 9000: 2015)

۳-۴ رضایت مشتری

تلقی مشتری از میزانی که خواسته های وی برآورده شده است

نکته ۱ برای ورود: می توان انتظار داشت که نیاز مشتری برای سازمان شناخته نشده است. (۳-۸) و یا حداقل می توان گفت تا زمانی که محصول به مشتری مورد نظر تحویل داده نشده است. این می تواند یکی از موارد برای دستیابی به رضایت بالا مشتری با توجه به یک انتظارات مشتری باشد.

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

تبصره ۳ برای ورود: حتی زمانی که نیازهای مشتری با مشتری توافق شده و برآورده شده است، این امر لزوماً اطمینان از حد رضایت بالای مشتری نیست .
(3.9.2, SOURCE: ISO 9000: 2015)

۳-۵ خدمات مشتری

تعامل سازمان با مشتری در طول دوره عمر محصول

(منبع: ISO 9000:2015, 3.9.4)

۳-۶ بازخورد

رضایت مشتری: دیدگاه ها، پیشنهادهای و ابراز خرسندی نسبت به محصولات یا فرایند رسیدگی به شکایات

تبصره ۱ برای ورود: در ارتباط با فرآیندهای دیگر که در آن سازمان (۳-۸) با مشتری (۳-۳) ارتباط برقرار می کند، بازخورد می تواند باشد.

(منبع — ISO 9000:2015, 3.9.1, modified: تبصره 1 برای ورود اضافه شده است).

۳-۷ طرف ذی نفع

شخص یا گروه ذی نفع در عملکرد یا موفقیت سازمان

مثال مشتریان (۳/۳)، صاحبان، افراد در سازمان، ارائه دهندگان، بانکداران، تنظیم کننده ها، اتحادیه ها، شرکا یا جامعه که می توانند شامل رقبا یا گروه های مخالف فشار باشند.

یادآوری – برگرفته از استاندارد- ایزو 9000 (سال 1380) تعریف 3-7-3 مثال و یادآوری های حذف شده است.

۳-۸ سازمان

فرد یا گروهی از افراد که دارای مسئولیت ها و روابط برای رسیدن به اهداف خود است

تبصره ۱ برای ورود: مفهوم سازمان تنها محدود به، تجارت، شرکت، سازمان، انجمن، موسسه خیریه، یا بخشی یا ترکیبی از آن، عمومی یا خصوصی.

(3.2.1, SOURCE: ISO 9000: 2015)، اصلاح شده - یادداشت ۲ برای ورود حذف شده است.

۴ اصول راهنما

۴-۱ کلیات

پیروی از اصول راهنمای بیان شده در بندهای ۴-۲ تا ۴-۱۰ برای رسیدگی اثر بخش به شکایات توصیه می شود.

۴-۲ تعهد

سازمان باید متعهد به تعیین و اجرای فرایند رسیدگی شکایات باشد..

۴-۳ ظرفیت

منابع کافی باید در دسترس و متعهد به رسیدگی به شکایات باشد و باید به طور موثر و کارآمد مدیریت شوند.

۴-۴ شفافیت

فرایند رسیدگی شکایات باید به مشتریان، پرسنل و سایر طرف های ذینفع مربوطه داده شود. شکایت کننده های فردی باید اطلاعات کافی در مورد رسیدگی به شکایت خود ارائه کنند

۴-۵ قابلیت دسترسی

فرایند رسیدگی به شکایات بایستی به سهولت قابل دسترسی برای تمامی شاکیان باشد. اطلاعات مربوط به جزییات نحوه ی تنظیم و رفع شکایات قابل دسترسی باشد. فرایند رسیدگی به شکایت و اطلاعات پشتیبان بایستی به سادگی قابل فهم و اجرا باشد. این اطلاعات بایستی به زبانی واضح باشد. اطلاعات و همکاری در مرحله تنظیم یک شکایت به هر زبان یا الگویی که محصول ارایه یا تهیه شده است، شامل الگوهایی نظیر نسخه چاپی بزرگ ، خط بریل یا نوار صوتی بایستی قابل دسترس باشد(به پیوست C مراجعه شود)، به نحوی که هیچ یک از شاکیان متضرر نشوند.

۴-۶ پاسخ دهی

رسیدگی به هر شکایت بایستی بلافاصله به شاکی ارایه شود. شکایات بایستی به فوریت و بر اساس اظطراری بودن و اهمیت دسته بندی شوند. به عنوان

مثال موضوعات مهم مربوط به سلامت و ایمنی بایستی فوری بررسی شوند. با شاکی بایستی مودبانه رفتار شود و از طریق فرایند رسیدگی به شکایات از پیشرفت شکایت مطلع نگه داشته شود.

۴-۷ واقع بینی

هر شکایت بایستی منصفانه، عینی و با بی طرفی از طریق فرایند رسیدگی به شکایات بررسی شود. (به پیوست ج مراجعه شود).

۴-۸ هزینه ها

استفاده از فرایند رسیدگی به شکایات بایستی برای شاکیان رایگان باشد.

۴-۹ یکپارچگی اطلاعات

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

۴-۱۰ محرمانگی

اطلاعات شخصی شاکی در رابطه با شکایت بایستی در صورت نیاز در دسترس باشد. اما فقط برای مقاصد بررسی شکایت در داخل سازمان بوده و بایستی به جد از افشای آن رضایت داده باشد

یادآوری اطلاعات قابل شناسایی شخصی اطلاعاتی است که در هنگام ارتباط با یک فرد می تواند برای شناسایی وی مورد استفاده قرار گیرد و توسط نام، آدرس، آدرس

ایمیل، شماره تلفن یا شناسه خاص مشابه قابل بازیابی است. معنای دقیق این اصطلاح در سراسر جهان متفاوت است.

۴-۱۱ رویکرد مشتری مدار

سازمان بایستی رویکرد مشتری مدار اتخاذ کرده باشد و پذیرای بازخورد، از جمله شکایات باشد و تعهد خود را نسبت به رفع شکایات در عمل نشان دهد.

۴-۱۲ پاسخ گویی

سازمان بایستی اطمینان یابد که پاسخ گویی و گزارش اقدامات و تصمیمات سازمان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات به طور واضح ایجاد شده است.

۴-۱۳ بهبود مستمر

بهبود مستمر فرایند رسیدگی به شکایات و کیفیت محصولات بایستی یک هدف همیشگی سازمان باشد

۴-۱۴ چارچوب رسیدگی به شکایات

پرسنل سازمان باید ویژگی ها، مهارت ها، آموزش و تجربه لازم برای رسیدگی به شکایات را داشته باشند.

۴-۱۵ زمانبندی

با توجه به ماهیت شکایت و روند مورد استفاده، شکایت ها باید به صورت عملی انجام شود.

۵- شکایات چارچوب مدیریت

۵-۱ بافت سازمانی

در برنامه ریزی، طراحی، توسعه، عملیات، نگهداری و بهبود فرایند رسیدگی شکایات، سازمان باید زمینه را در نظر داشته باشد:

-شناسایی و رسیدگی به مسائل داخلی و خارجی که مربوط به اهداف سازمان هستند و بر توانایی آن در دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات تاثیر می گذارد؛

-شناسایی ذینفعان علاقه مند به پروسه مربوط به رسیدگی به شکایات و رسیدگی به اهداف و انتظارات مربوط به این ذینفعان علاقه مند؛

-شناسایی دامنه فرایند رسیدگی به 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 رهبری در نشان می دهد، و سازمان باید به طور فعال و متعهد به، شکایت موثر و کارآمد دست زدن. مهمتر از همه این است که این تعهد توسط مدیریت ارشد سازمان نشان داده شده و ارتقا یافته است.

رهبری قوی و تعهد به پاسخ 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 سیاست و رویه های حل شکایات منعکس شود. رهبری مدیریت و تعهد باید با ارائه منابع کافی، از جمله آموزش، نشان داده شود.

۵-۳ خط مشی

مدیریت رده بالا بایستی خط مشی مشتری مدار رسیدگی به شکایات را به طور صریح و آشکار ایجاد نماید. خط مشی بایستی در دسترس کارکنان باشد و به آن ها تفهیم شود.

مشتریان و سایر طرف های ذی نفع نیز بایستی به خط مشی دسترسی داشته باشند. خط مشی بایستی به وسیله روش های اجرایی و اهداف تعیین شده برای هر بخش و هر نقش کارکنان پشتیبانی گردد.

عوامل ذیل هنگام تعیین خط مشی و اهداف برای فرایند رسیدگی به شکایات بایستی مورد توجه قرار گیرد:

- - شناسایی هر گونه الزامات قانونی و قانونی قابل اجرا

- الزامات مالی ، عملیاتی و سازمانی

- درونداد مشتریان ، کارکنان و سایر طرف های ذی نفع

خط مشی های مربوط به کیفیت و رسیدگی به شکایات بایستی با یکدیگر همسو باشند.

۴-۵ مسئولیت و اختیار

۴-۵-۱ مدیریت رده بالا بایستی مسئول موارد ذیل باشد:

الف- حصول اطمینان از ایجاد فرایند رسیدگی به شکایات و تبیین اهداف در تمامی سازمان

ب- حصول اطمینان از طرح ریزی ، طراحی ، استقرار ، نگهداری و بهبود مستمر فرایند رسیدگی به شکایات بر طبق خط مشی رسیدگی به شکایات در سازمان

ج- شناسایی و تخصیص منابع مدیریتی مورد نیاز برای داشتن فرایندی اثربخش و کارا در مورد رسیدگی به شکایات.

د- حصول اطمینان از افزایش آگاهی در مورد اهمیت فرایند رسیدگی به شکایات و نیاز برگرفته از مشتری مداری در سراسر سازمان.

ه- حصول اطمینان از انتقال آسان اطلاعات مربوط به فرایند رسیدگی به شکایات به مشتریان ، شاکیان و حسب اقتضا سایر طرف هایی که به طور مستقیم مرتبط هستند ،(به پیوست ج مراجعه شود).

و- تعیین نماینده مدیریت برای رسیدگی به شکایات و تعریف روشن مسئولیت ها و اختیارات وی بعلاوه مسئولیت ها و اختیارات مشخص شده در بند ۴-۵-۲.



ز- حصول اطمینان از وجود فرایندی برای مطلع کردن سریع و موثر مدیریت رده بالا از شکایات بارز.

ح- بازنگری ادواری فرایند رسیدگی به شکایات برای حصول اطمینان از نگهداری اثربخش، کارا و بهبود مستمر آن.

۵-۴-۲ نماینده مدیریت در امر رسیدگی به شکایات بایستی مسئول موارد ذیل باشد:

الف- تعیین فرایند پایش، ارزیابی و گزارش عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات.

ب- گزارش به مدیریت رده بالا در مورد فرایند رسیدگی به شکایات همراه با توصیه هایی برای بهبود.

ج- نگهداری اثربخش و کارای فرایند رسیدگی به شکایات شامل به کارگیری کارکنان ذی صلاح و آموزش مداوم آن ها، به کارگیری فناوری لازم، مستندسازی، تعیین و برآورده نمودن اهداف برجسب برنامه زمان بندی و سایر الزامات و بازنگری های فرایند.

۵-۴-۳ سایر مدیران دخیل در فرایند رسیدگی به شکایات - چنانچه در حیطه کاری آن ها قابل اجرا باشد - بایستی مسئول موارد ذیل باشند:

الف- حصول اطمینان از استقرار فرایند رسیدگی به شکایات.

ب-ارتباط با نماینده مدیریت در امر رسیدگی به شکایات.

ج-حصول اطمینان از ترویج آگاهی در زمینه فرایند رسیدگی به شکایات و نیازهای برگرفته از مشتری مداری.

د-حصول اطمینان از دسترسی آسان به اطلاعات مربوط به فرایند رسیدگی به شکایات.

ه-گزارش دهی اقدامات و تصمیمات مربوط به رسیدگی به شکایات.

و-حصول اطمینان از اجرا و ثبت پایش فرایند رسیدگی به شکایات

ز-حصول اطمینان از اصلاح مشکلات ، پیشگیری از وقوع مجدد آن ها در آینده و ثبت نتایج آن ها.

ح-حصول اطمینان از موجود بودن داده های مربوط به رسیدگی به شکایات برای بازنگری مدیریت رده بالا.

۴-۴-۵ همه کارکنانی که با مشتریان و شاکیان در ارتباط هستند
بایستی:

-درباره فرایند رسیدگی به شکایات آموزش دیده ، باشند.

-با الزامات مربوط به گزارش دهی رسیدگی به شکایات که توسط سازمان تعیین شده است ، منطبق شوند.

-با مشتری ها با احترام رفتار کنند و بلافاصله به شکایات آن ها پاسخ دهند
یا آن ها را به افراد مناسب ارجاع دهند

-روابط بین فردی و مهارت های ارتباطی خوبی از خود نشان دهند.

۵-۴-۵ همه کارکنان بایستی:

-از نقش ، مسئولیت ها و اختیارات خود درباره ی شکایات آگاه باشند.

-از به کارگیری روش های مرتبط و لازم آگاه باشند و بدانند که چه اطلاعاتی
را بایستی به شاکیان بدهند

-شکایاتی را که تاثیر بارزی بر سازمان دارند گزارش کنند.

۶- طرح ریزی و طراحی

۶-۱ کلیات

سازمان بایستی فرایند رسیدگی به شکایات را به منظور افزایش وفاداری ،
رضایت مشتری و نیز بهبود کیفیت محصولات به گونه ای کارا و اثربخش
طرح ریزی و طراحی نماید. این فرایند بایستی در برگیرنده مجموعه فعالیت
های مرتبط با یکدیگر باشد به نحوی که علاوه بر هماهنگی در عملیات ، از
منابع مختلف از جمله کارکنان ، اطلاعات ، مواد ، مالی و زیر ساخت در
جهت انطباق با خط مشی رسیدگی به شکایات و دستیابی به اهداف مورد
نظر استفاده گردد. سازمان بایستی بهترین روش های معمول در سایر سازمان
ها را در خصوص رسیدگی به شکایات مورد ملاحظه قرار دهد. هنگام ایجاد و



استفاده از فرایند رسیدگی شکایات، سازمان باید در مورد ریسک ها و فرصت هایی که ممکن است بوجود آید را در نظر بگیرد. این شامل موارد زیر است:

- نظارت و ارزیابی فرایندها و مسائل داخلی و خارجی مربوط به خطرات و فرصت ها؛

- شناسایی و ارزیابی خطرات و فرصت های خاص؛

- برنامه ریزی، طراحی، توسعه، اجرای و بررسی اقدامات اصلاحی و پیشرفت های مربوط به شناسایی و ارزیابی ریسک ها و فرصت ها.

همانگونه که در (۳.۷.۹، ISO 9000: 2015) تعریف شده است، خطر نااطمینانی است که می تواند منفی یا مثبت باشد.

در زمینه رسیدگی به شکایات، نمونه ای از تأثیر منفی ناامیدی مشتری ناشی از منابع کافی برای رسیدگی به حجم یا پیچیدگی شکایات دریافت شده در محدوده زمانی مشخص شده است، و نمونه ای از یک اثر مثبت این است که سازمان منابع مربوطه را با رسیدگی به شکایات به عنوان یک نتیجه از بررسی آموزش های ارائه شده به پرسنل در تماس با مشتریان بازبینی می کند. این خطرات را می توان با بررسی تخصیص و استقرار منابع که منجر به ارائه پرسنل اضافی، آموزش یا گزینه هایی برای دسترسی به فرآیند رسیدگی شکایات می شود، حل می کند.

یک فرصت مربوط به شناسایی یک راه ممکن جدید برای تحقق نتایج مثبت است، که لزوماً از خطرات موجود در سازمان بوجود نمی آید. به عنوان مثال،



سازمان می تواند یک محصول جدید، خدمات یا فرایند را به عنوان یک نتیجه از پیشنهاد مشتری ارائه شده در جریان رسیدگی به شکایت شناسایی کند.

۶-۲ اهداف

مدیریت رده بالا بایستی اطمینان یابد که اهداف رسیدگی به شکایات برای واحدها و سطوح مختلف سازمان تفهیم شده است. این اهداف بایستی قابل اندازه گیری بوده و با خط مشی رسیدگی به شکایات سازگاری داشته باشد. این اهداف بایستی در فواصل زمانی معین براساس زیر معیارهای عملکردی تنظیم شوند.

۶-۳ فعالیت ها

مدیریت رده بالا بایستی اطمینان یابد که طرح ریزی فرایند رسیدگی به شکایات برای حفظ و ارتقای رضایت مشتری انجام می پذیرد. فرایند رسیدگی به شکایات می تواند با سایر فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت سازمان، مرتبط و هم راستا گردد.

۶-۴ منابع

مدیریت رده بالا برای اطمینان از عملکرد اثربخش و کارآمد فرایند رسیدگی به شکایات، بایستی منابع مورد نیاز را برآورده کرده و آنها را تامین نماید. این منابع شامل نیروی انسانی، آموزش، روش های اجرایی، مستند سازی،

پشتیبانی تخصصی ، مواد و تجهیزات ، سخت افزار و نرم افزار رایانه ای و منابع مالی می گردد.

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

۷- عملیات فرایند رسیدگی به شکایات

۷-۱ ارتباط

اطلاعات مرتبط با فرایند رسیدگی به شکایات مانند بروشورها ، نشریه های آموزشی و یا اطلاعات الکترونیکی بایستی به آسانی در اختیار مشتریان ، شاکیان و دیگر طرف های ذی نفع قرار گیرد. این اطلاعات بایستی به زبانی روشن و تا حد امکان مستدل و قابل قبول و در قالب هایی که برای همه قابل دسترس باشند ، تهیه شود. به طوری که هیچ یک از شاکیان متضرر نشوند.

موارد ذیل چند نمونه از این اطلاعات است:

-محل تنظیم شکایات

-چگونگی تنظیم شکایات

-اطلاعاتی که توسط شاکی ارائه می شود. (به پیوست ب مراجعه شود)

-فرایند رسیدگی به شکایات

-دوره های زمانی مربوط به مراحل مختلف فرایند

-گزینه های شاکیان برای جبران خسارت شامل امکانات برون سازمانی (به بند ۷-۹ مراجعه شود).

-چگونگی بدست آوردن بازخور از وضعیت شکایت توسط شاکی

۷-۲ دریافت شکایت

بلافاصله پس از گزارش اولیه شکایت ، شکایت بایستی همراه با اطلاعات پشتیبان و یک کد شناسایی منحصر به فرد ثبت شود. ثبت شکایت اولیه بایستی راه حل در خواست شد توسط شاکی و دیگر اطلاعات ضروری برای رسیدگی به اثربخش به شکایت ، شامل موارد ذیل را مشخص کند:

-شرح شکایت و داده های پشتیبان مربوط به آن

-راه حل درخواست شده

-محصولات و یا عملکردهای سازمان مورد شکایت

-تاریخ سر رسید برای پاسخ دهی

-داده های مربوط به کارکنان ، بخش ، شعبه ، سازمان و حوزه بازار

-اقدام فوری انجام شده (در صورت وجود)

برای راهنمایی بیشتر به پیوست های C و f مراجعه شود.

۷-۳ ردیابی شکایت



شکایت بایستی از ابتدای دریافت در تمام مراحل فرایند و تا جلب رضایت شاکی یا اتخاذ تصمیم نهایی 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.

۴-۷ اعلام وصول شکایت

دریافت هر شکایت بایستی فوری به شاکی اعلام شود (برای مثال از طریق پست ، تلفن یا پست الکترونیکی)

۵-۷ ارزیابی اولیه شکایت

هر شکایت پس از دریافت بایستی ابتدا از نظر شرایط محتوایی از قبیل شدت ، مفهوم ایمنی ، پیچیدگی، اثر گذاری و ضرورت و امکان اقدام فوری مورد بررسی اولیه قرار گیرد . شکایات باید با توجه به فوریت آنها فوری شود. به عنوان مثال، مسائل بهداشتی و ایمنی مهم باید بلافاصله پردازش شوند.

۶-۷ بررسی شکایت

همه بایستی تلاش معقول و منطقی خود را به جهت بررسی تمامی شرایط مربوطه و اطلاعات پیرامون شکایت به کار گیرند. میزان بررسی بایستی متناسب با اهمیت ، فراوانی مورد و شدت شکایت باشد.

۷-۷ پاسخ به شکایت

به دنبال بررسی مقتضی، سازمان بایستی پاسخی ارایه کند (به پیوست ه مراجعه شود) به طور مثال مشکل را برطرف سازد و از تکرار آن در آینده جلوگیری نماید. اگر نتوان شکایت را فوری رفع کرد در آن صورت بایستی در سریع ترین زمان ممکن به تصمیمی اثربخش هدایت شود. (به پیوست C مراجعه شود).

۷-۸ اطلاع رسانی تصمیم

تصمیم یا هر اقدام در رابطه با شکایت که به شاکی یا کارکنان دخیل مربوط می شود بایستی به محض تصمیم گیری یا اقدام به اطلاع ایشان رسانده شود.

۷-۹ مختومه کردن شکایت

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را بپذیرد در این صورت تصمیم یا اقدام مورد نظر بایستی اجرا و ثبت گردد.

اگر شاکی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را نپذیرد در آن صورت شکایت بایستی مفتوح بماند. این وضعیت بایستی ثبت شده و روش های دیگر داخلی و خارجی موجود به اطلاع شاکی برسد.

سازمان بایستی به پایش پیشرفت شکایت ادامه دهد تا همه گزینه های معقول و منطقی در دسترس 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 فرایند رسیدگی به شکایات خود را ثبت نماید. سازمان بایستی ضمن اطمینان از حفظ اطلاعات شخصی شاکیان و رازداری، روش های اجرایی برای ثبت شکایات و پاسخ دهی و استفاده از این سوابق و مدیریت آن ها ایجاد و مستقر نماید. این امر بایستی شامل موارد ذیل باشد:

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

ب- ثبت سوابق رسیدگی به یک شکایت و نگهداری آن ها، نهایت کوشش برای حفظ مواردی مانند فایل های الکترونیکی و وسایل ضبط مغناطیسی، زیرا سوابق در این وسایل می توانند به دلیل استفاده نادرست یا فرسودگی از دست بروند.

پ- نگهداری سوابق آموزشی و دستورالعمل هایی که افراد دخیل در فرایند رسیدگی به شکایات دریافت نموده اند.

ت- تعیین معیارهای سازمان برای پاسخ دهی به درخواست های ارایه و نمایش اسناد توسط شاکی یا نماینده وی، این معیارها شامل محدوده زمانی، نوع اطلاعات قابل رایه، شخص مجاز به استفاده، شکل و قالب ارایه خواهد بود.

ج- تعیین چگونگی و زمان اطلاع رسانی عمومی برای داده های آماری مربوط
به شکایات غیر شخصی.

۸-۲ تحلیل و ارزیابی شکایات

همه شکایات بایستی طبقه بندی و سپس تحلیل شده تا مشکلات و روندهایی را که به صورت سیستماتیک ، تکرار شونده و به صورت منفرد رخ داده اند به منظور کمک به رفع علل اصلی آن ها و شناسایی فرصت ها برای بهبود یا تغییر در فرآیندها، محصولات و خدمات ارائه شده شناسایی گردند.

۸-۳ ارزیابی رضایت از روند رسیدگی به شکایات

برای تعیین سطح رضایت شاکیان نسبت به فرایند رسیدگی به شکایات بایستی اقدامات دوره ای انجام شود. برای این منظور می توان از بررسی های تصادفی یا فنون دیگر استفاده نمود.

یادآوری-یکی از روش های بهبود رضایت از فرایند رسیدگی به شکایات شبیه سازی نحوه تماس شاکی با سازمان است

نکته ۲ برای ارزیابی نظارت و ارزیابی رضایت مشتری، به ISO 10004 مراجعه کنید

۸-۴ پایش فرایند رسیدگی به شکایات

پایش مستمر رسیدگی به شکایات ، منابع مورد نیاز (از جمله کارکنان) و داده های جمع آوری شده بایستی مد نظر قرار گیرد.



عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات بایستی براساس معیارهای از پیش تعیین شده ارزیابی و اندازه گیری شود (به پیوست ۱ مراجعه شود)

۸-۵ ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات

سازمان بایستی امکان ممیزی های دوره ای و منظم فرایند رسیدگی به شکایات را فراهم نموده و یا انجام دهد تا عملکرد آن را مورد ارزیابی قرار دهد. ممیزی بایستی اطلاعات مربوط به موارد ذیل را فراهم نماید:

- انطباق فرایند با روش های اجرایی رسیدگی به شکایات

- مناسب بودن فرایندها برای دستیابی به اهداف رسیدگی به شکایات

- ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات را می توان به عنوان بخشی از ممیزی در سیستم مدیریت کیفیت ، به عنوان مثال مطابق ایزو 19011 ، انجام داد. نتایج ممیزی بایستی در بازنگری های مدیریت سازمان به منظور شناسایی مشکلات و معرفی روش های بهبود در فرایند رسیدگی به شکایات مورد استفاده قرار گیرد.

ممیزی بایستی توسط افراد ذیصلاح خارج از حوزه فعالیت مورد ممیزی انجام شود. راهنمایی های دیگری در خصوص ممیزی در پیوست ۱ ارایه شده است.

۸-۶ بازنگری مدیریت در مورد فرایند رسیدگی به شکایات

۸-۶-۱ مدیریت رده بالای سازمان بایستی بطور مرتب فرایند رسیدگی به شکایات را با اهداف زیر مورد بازنگری قرار دهد:

- حصول اطمینان از تداوم مناسب بودن ، کفایت ، اثربخشی و کارایی آن
 - شناسایی و توجه به موارد نا منطبق در زمینه های بهداشتی ، ایمنی ، زیست محیطی ، مشتری ، الزامات مربوط به قوانین و مقررات
 - شناسایی و اصلاح عیوب محصولات
 - شناسایی و اصلاح عیوب فرایند(رسیدگی به شکایات)
 - تشخیص فرصت های بهبود و نیاز به تغییرات در فرایند رسیدگی به شکایات و محصولات عرضه شده و
 - ارزیابی تغییرات بالقوه در خط مشی و اهداف رسیدگی به شکایات.
- ۸-۶-۲ درونداد بازنگری مدیریت بایستی شامل اطلاعات زیر باشد:**
- عوامل خارجی مانند تغییرات در قوانین و مقررات، شیوه های رقابتی یا نوآوری های تکنولوژیک؛
 - عوامل داخلی مانند تغییرات در سیاست، اهداف، ساختار سازمانی، منابع موجود و محصولات و خدمات ارائه شده یا ارائه شده
 - بازخورد در مورد روند رسیدگی به شکایات -عملکرد کلی فرایند رسیدگی به شکایات ، شامل بررسی های مربوط به مشتری و نتایج پایش مستمر فرایند
 - نتایج ممیزی ها

-خطرات و فرصت ها، از جمله اقدامات مرتبط؛

-اثربخشی اقدامات انجام شده برای ریسک و فرصت ها

-وضعیت ممیزی ها

-وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه

-اقدامات پیگیرانه مربوط به بازنگری های قبلی مدیریت و

-توصیه هایی برای بهبود.

۸-۶-۳ برون داد بازنگری مدیریت بایستی شامل موارد زیر باشد:

-تصمیمات و اقدامات مرتبط با بهبود اثربخشی و کارآیی فرایند رسیدگی به شکایات

-پیشنهادهایی برای بهبود محصول و

-تصمیمات و اقدامات مرتبط با نیازهای شناسایی شده ی منابع (برای مثال برنامه های آموزشی).

سوابق بازنگری مدیریت بایستی نگهداری شده و برای شناسایی فرصت های بهبود به کار رود.

۸-۷ بهبود مستمر

سازمان بایستی اثربخشی و کارایی فرایند رسیدگی به شکایات را به طور مستمر بهبود بخشد. در نتیجه سازمان می تواند کیفیت محصولات خود را بطور مستمر بهبود بخشد. برای دستیابی به این موضوع می توان از اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه و نیز نوآوری هایی در زمینه بهبود استفاده کرد. سازمان بایستی برای برطرف ساختن علل مشکلات موجود و بالقوه که منجر به شکایت می شوند ، اقدام بعمل آورد تا از وقوع مجدد یا وقوع آنها ، بترتیب جلوگیری و پیشگیری شود. سازمان بایستی:

- برای رسیدگی به شکایات بهترین روش را کشف و شناسایی نموده و آنرا به کار گیرد

- رویکرد مشتری مداری را در سازمان توسعه دهد

- نوآوری در توسعه فرایند رسیدگی به شکایات را تشویق نماید

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

برای راهنمایی هایی بیشتر در زمینه روش های عمومی بهبود مستمر ، سازمان ها می توانند به پیوست ب استاندارد ایزو 9004:2000 مراجعه نمایند.



پیوست A

پیوست A

(آموزنده)

تعامل بین ISO 10001 ، این سند، ISO 10003 و

ایزو 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 یکی دیگر از شکایت کننده آغاز شود.

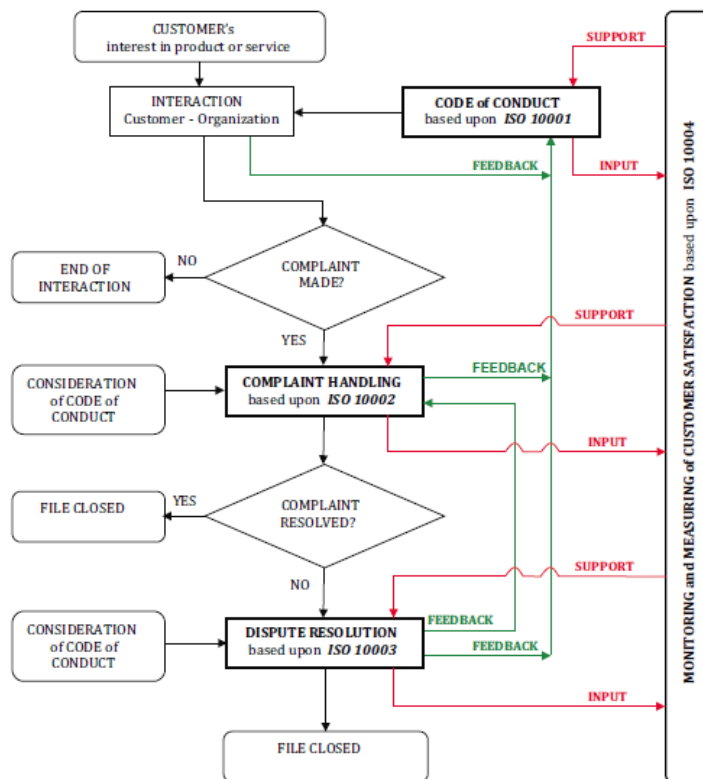


Figure A.1 — Interrelationship of ISO 10001, this document, ISO 10003 and ISO 10004

پیوست B

(جهت اطلاع)

راهنمایی هایی برای کسب و کارهای کوچک

این استاندارد برای سازمان هایی با هر اندازه طراحی شده است. هرچند مشخص شده است که منابع قابل تخصیص به ایجاد و نگهداری فرایند 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 کارایی ، از یک فرایند ساده نصیب شان شود را به صورت بارزی مشخص می نماید.

مراحل ذیل حوزه های کلیدی را با پیشنهاد های اجرایی برای هر مرحله شناسایی می کند.

- پذیرای شکایات باشید: یک تابلوی ساده به نمایش بگذارید ، یا یک بند در صورت حساب شرکت داشته باشید و اعلام کنید (به بند 4-2 مراجعه شود) برای مثال:

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

- شکایات را جمع آوری و ثبت کنید (به پیوست ب و د 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 ۴-۷ مراجعه شود)

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

در حد مقدورات هر چه سریعتر شکایت را رفع کنید ، یا شکایت را بیشتر بررسی کنید و سپس درباره ی آن تصمیم گیری کنید که چه بایستی کرد و فوری 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 ۷-۸ مراجعه شود)

پس از آن که همه راه های ممکن برای حل و فصل را مد نظر 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 هرگونه 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 - تا روندهای خاص یا مسایل آشکاری که قابل تغییر یا توقف شکایات هستند را دریافته تا به این وسیله از بروز نارضایتی ها جلوگیری شود، خدمات مشتری بهبود یابد ، رضایت بیشتر مشتری را جلب کند! (به پیوست B و ردیابی شکایت در بند ۷ پیوست د مراجعه شود).

راهنمایی های فوق به گونه ای طراحی شده است تا پیاده سازی آن آسان باشد. بازدید از کسب و کارهای مشابه ، حتی آن هایی 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.



پیوست C

(جهت اطلاع)

فرم شاکی

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

1- مشخصات شاکی
نام/سازمان.....
.....
آدرس.....
.....
شهر/کد
پستی.....
.....
کشور.....
.....
شماره
تلفن.....
.....
شماره
نمابر.....
.....



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)

2-شرح محصول

شماره مرجع محصول/سفارش(در صورت

اطلاع).....

شرح.....

3-مشکل پیش آمده

تاریخ

وقوع.....

شرح.....



4-راه حل درخواست شده است؟

بله خیر

.....

.....

5-تاریخ/امضا

.....تاریخ.....امضا.....

.....

6-پیوست

لیست مدارک

.....پیوست.....

.....

.....

.....

پیوست D

(جهت اطلاع)

واقع بینی

ج-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 هرگونه برخورد متعصبانه با شاکی > متشاکی 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-محرمانگی:

فرایند بایستی به گونه ای طراحی شود که هویت شاکی و مشتری درحد 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 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 آن ها قرار گیرد.

ه-جامعیت:

تحقیق و یافتن حقایق ، صحبت کردن با طرفین دخیل در شکایت برای رسیدن به یک زمینه مشترک و تصحیح 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 نیازها و تفاوت های فردی توجه شود.

ج-۲ واقع بینی برای کارکنان

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

-اطلاع رسانی فوری و کامل درباره هرگونه شکایتی از عملکرد ایشان

-دادن فرصت لازم برای تشریح شرایط و اجازه پشتیبانی مناسب به ایشان و

-آگاه نمودن ایشان 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 ، جزییات کامل شکایت ارایه شود. در هر حال بایستی رازداری رعایت شود.

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

ج-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.



ج-۴ محرمانگی

علاوه بر مطمئن ساختن شاکی نسبت به محرمانگی ، فرایند رسیدگی به شکایات بایستی اطمینان از محرمانگی در مورد شکایت بر علیه کارکنان را هم فراهم نماید. فقط مسئولین مستقیم بایستی از جزییات 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.

ج-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 (مثلا 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 E

نمودار جریان شکایات

Figure E.1 illustrates the steps of handling individual complaints.

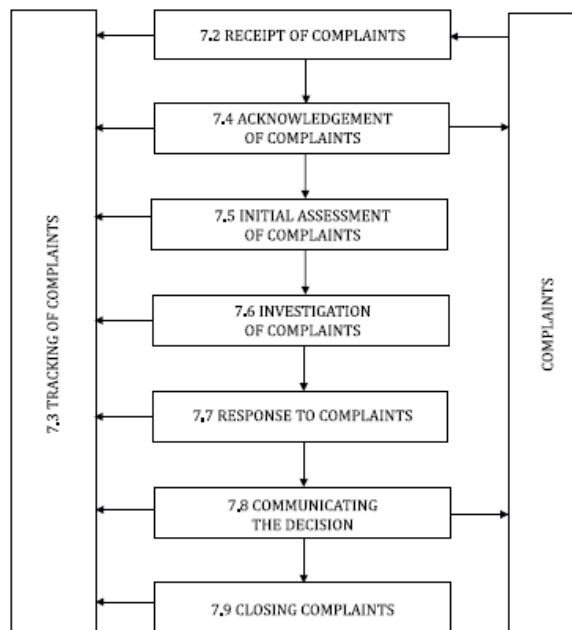


Figure E.1 — Complaints-handling flowchart



پیوست F

(جهت اطلاع)

فرم پیگیری شکایت

فرم ذیل نمونه ای است (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: _____	
وسيله شکایت:	☐ تلفن
پست الکترونیکی	☐
اینترنت	☐
حضورى	☐ 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	
☐ بلی	☐ خیر
تکراری بودن مشکل	
طبقه بندی مشکل:	
۱. محصول تحویل نشده است	
۲. خدمات فراهم نشده / ناقص فراهم شده است	
۳. تاخیر در تحویل محصول	
مدت زمان تاخیر _____	
۴. تاخیر در ارزیابی خدمات	
مدت زمان تاخیر _____	
۵. محصول معیوب	
۶. خدمات ضعیف	
جزئیات _____	

۷. عدم انطباق محصول با سفارش	
۸. محصول سفارش داده نشده	
۹. آسیب وارده	
۱۰. امتناع از تعهد به ضمانت	
۱۱. امتناع از فروش	
۱۲. امتناع از ارزیابی 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 صورت حساب
- 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. صورت حساب نادرست
- ۳۴. تاخیر بی مورد در رسیدگی به شکایت
- ۳۵. انواع دیگر مشکلات:

اطلاعات اضافی:

ارزیابی شکایت

ارزیابی دامنه و شدت اثرات واقعی و بالقوه شکایت:

شدت:

پیچیدگی:

تاثیر:

نیاز به اقدام فوری	بلی	خیر
امکان پذیری اقدام فوری	بلی	خیر
احتمال جبران خسارت	بلی	خیر
۶ حل شکایت		
راه حل درخواست شده است؟	بلی	خیر
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	
۵۲. عذرخواهی	
۵۳. سایر	
اقدامات: _____	

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 G

(جهت اطلاع)

پاسخ گویی ها

ه-۱ خط مشی سازمان برای پاسخ گویی به شاکی ممکن است شامل موارد ذیل باشد:

-استرداد بهای محصول

- جایگزینی

- تحویل محصول جایگزین

- کمک های فنی

- اطلاع رسانی

- مرجوع کردن

- کمک مالی

- کمک های دیگر

- پرداخت غرامت



- عذر خواهی

- هدیه یا یاد بود به نشان از حسن نیت و

- اعلام تغییرات در محصولات ، فرایند ها ، خط مشی یا روش های اجرایی
برخواسته از شکایات.

ه-۲ سایر مواردی که می تواند در نظر گرفته شود عبارتند از :

-بررسی همه جانبه های شکایت

-پیگیری در موارد ممکن

- بررسی امکان جبران خسارات برای افرادی که مانند شاکی خسارت دیده
اما شکایت رسمی اعلام ننموده اند.

-انتشار اطلاعات برای کارکنان مرتبط

پیوست H

ISO 10002:2018(E)

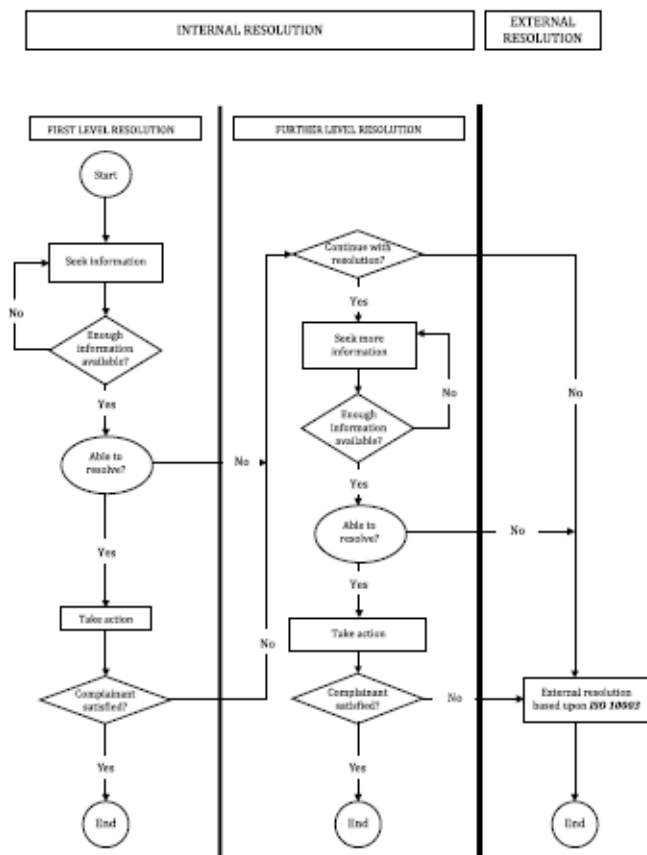


Figure H.1 — Escalation flowchart



پیوست ۱

(جهت اطلاع)

پایش مستمر

ز-۱ کلیات

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

ز-۲ مسئولیت مدیریت

لازم است افرادی که مسئولیت پایش و ارایه گزارش عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات و انجام اقدامات اصلاحی را بر عهده 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:

الف- مدیریت رده بالا بایستی:

-اهداف پایش را تعریف کند

-مسئولیت های پایش را تعریف کند

- بازنگری های لازم در فرایند پایش را هدایت کند و

-اطمینان یابد که بهبودها استقرار یافته است.

ب - نماینده مدیریت در فرایند رسیدگی به شکایات بایستی:

-فرایند را برای پایش عملکرد ، ارزیابی و گزارش دهی برقرار نماید.

-عملکرد آشکار شده در طی بازنگری فرایند رسیدگی به شکایات را به مدیریت رده بالا گزارش نماید تا کلیه بهبودهای ضروری صورت گیرد.

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

-فرایند رسیدگی به شکایات در حیطه ی مسئولیت آنان در حد کفایت مورد بررسی و ثبت قرار گرفته است.

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

-اطلاعات کافی از رسیدگی به شکایات برای بررسی و بازنگری مدیریت رده بالا از فرایند پایش در حیطه ی مسئولیت آنان فراهم شده است.

ز- ۳ اندازه گیری و پایش عملکرد

ز-۳-۱ کلیات

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

تفاوت های گسترده ی فرایندها و محصولات سازمان معیارهای پایش عملکرد متناسب با آن ها را می طلبد.

سازمان ها بایستی معیارهای پایش عملکرد مرتبط با شرایط خاص خود را توسعه دهند.

مثال ها در بند ز -۳-۲ ارایه شده است.

ز-۳-۲ معیارهای پایش عملکرد

مثال هایی از معیارهایی که هنگام پایش عملکرد فرایند رسیدگی به شکایات می توان در نظر گرفته و لحاظ نمود ، شامل موارد ذیل 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 در محل

-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

- تعداد پیشنهادهای کارکنان برای رسیدگی به شکایات

- نگرش کارکنان نسبت به رسیدگی به شکایات

- تناوب 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 پاسخ گویی به شاکیان

- میزان رضایت شاکی

- اثربخشی و کارایی فرایندهای اقدام پیشگیرانه و اصلاحی درخواست شده
در زمان مناسب.

ز-۳-۳ داده های پایش

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

- شکایات رفع شده در محل بروز



- شکایاتی که بطور نادرسا 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 7-9 مراجعه شود)
 - شکایات تکرار شده یا وقوع مجدد مشکلاتی که شکایاتی در مورد آن ها 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 زمان پاسخ گویی ، می توانند نشان دهنده کارکرد مناسب فرایند باشند ولی ممکن است اطلاعاتی در مورد رضایت مشتریان فراهم ننمایند.
 - افزایش تعداد شکایات پس از معرفی یک فرایند جدید رسیدگی به شکایات ، ممکن است گویای یک فرایند اثربخش باشد تا یک محصول ضعیف.

پیوست J

(جهت اطلاع)

ممیزی

سازمان بایستی ، کارایی و اثربخشی فرایند رسیدگی به شکایات را بطور مداوم بهبود بخشد. از این رو بایستی عملکرد و برآمدهای فرایند ، بطور مرتب پایش شوند تا علل بالفعل و بالقوه ایجاد مشکلات ، شناسایی و رفع گشته و هرگونه فرصت های بهبود آشکار شوند. هدف اصلی ممیزی رسیدگی به شکایات ، تسهیل بهبود از طریق فراهم آوردن اطلاعات مربوط به عملکرد فرایند 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 فرایند رسیدگی به شکایات ، میزان انطباق فرایند با معیارهای تعیین شده و مناسب بودن آن برای دستیابی به اهداف ، ارزیابی می 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 فرایند رسیدگی به شکایات در تحقق اهداف

-نقاط قوت و ضعف فرایند رسیدگی به شکایات

-فرصت های بهبود فرایند رسیدگی به شکایات و برآمدهای آن

ممیزی فرایند رسیدگی به شکایات می تواند بعنوان 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 ایزو 19011 به سازمان ها توصیه می گردد.



یادداشت:

[illegible]

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary school handwriting practice paper. The lines are evenly spaced and run across the entire width of the page. There are no margins, text, or other markings present.



یادداشت:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



شرکت فرایند بهبود پارسیان

معرفی شرکت فرایند بهبود پارسیان

شرکت فرایند بهبود پارسیان با اتکاء به تجربه ۱۵ ساله خود در زمینه مشاوره و آموزش سیستم‌های مدیریتی و سایر خدمات مرتبط با استفاده از دانش و تجربه متخصصان و اساتید دانشگاهی فعالیت می‌نماید. این شرکت با اجرای بیش از ۵۰۰ پروژه اجرایی در سازمان‌های ایرانی و برگزاری بیش از ۱۰۰۰ دوره‌ای آموزشی مختلف، همکاری خود با گروهی از مشاوران بین‌المللی و اساتید دانشگاهی از سال ۱۳۸۳ شروع نموده است.

(۱) مشاوره سیستم‌های مدیریتی

الف) توسعه کسب و کار:

برند سازی و مدیریت برند

توسعه بازار

مهندسی فروش و بازاریابی

عارضه یابی

چرخه بهره روی

سیستم مدیریت منابع انسانی

سیستم نظام انگیزشی (پاداش و تنبیه بر

اساس عملکرد پرسنل)



پیاده سازی 6σ

سیستم مدیریت بازار

برنامه ریزی استراتژیک

ارزیابی عملکرد سازمان/واحد/فرد

مشاوره‌های مالیاتی

حسابداری و حسابداری صنعتی

شناسایی و بهبود فرآیندها

BPMN

ب) استانداردهای مدیریت کیفیت

سیستم مدیریت کیفیت ISO9001:2015

سیستم مدیریت رضایت مندی مشتریان

ISO10001,2,3,4

سیستم مدیریت کیفیت (نفت، گاز،

پتروشیمی) ISO/TS29001

سیستم مدیریت کیفیت (صنعت خودرو)

IATF16949

سیستم مدیریت کیفیت (تجهیزات پزشکی)

ISO13485

ج) استانداردهای ایمنی و بهداشت حرفه ای

سیستم مدیریت محیط زیست

ISO14001:2015

سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت حرفه ای

ISO45001:2018



سیستم مدیریت ایمنی، سلامت و محیط
زیست HSE

(د) سایر

سیستم مدیریت امنیت اطلاعات
ISO27001

سیستم مدیریت آموزشی
ISO10015:1999

سیستم مدیریت آزمایشگاه ISO17025

سیستم مدیریت آموزشی IWA2

سیستم مدیریت مالی RF9000

مدل تعالی سازمان EFQM

سیستم مدیریت اطلاعات MIS

سیستم PM

سیستم مدیریت پروژه و کنترل پروژه

مشاوره و پیاده سازی ابزارهای کیفیت

(SPC,MSA,FMEA,COQ,5S,CIP,...)

CRM

استاندارد فنی محصول

گواهی فنی

CE MARK

تحقیقات در خصوص منابع انسانی، بازار،

شاخصهای کلیدی و...



ه (مدیریت پروژه

مشاوره سیستم مدیریت پروژه
ISO21500

مشاوره سیستم مدیریت پروژه
ISO10006

مشاوره سیستم مدیریت پروژه PMBOK

۲) آموزش:

نام دوره	نام دوره	نام دوره
مبانی و آشنایی با مدیریت کیفیت بر مبنای استاندارد ISO9001	ممیزی داخلی سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001	تشریح معیارهای مدل تعالی سازمانی EFQM
سیستم مدیریت پروژه بر اساس ISO 10016	تجزیه سیستمهای اندازه گیری MSA	کارگاه تدوین اظهارنامه بر مبنای مدل EFQM
نرم افزار PRIMAVERA	ممیزی داخلی سیستم مدیریت محیط زیست ISO 14001	ترتیب ارزیابی EFQM
مبانی و آشنایی با مدیریت محیط زیست بر مبنای استاندارد ISO 14001	طراحی آزمایشات DOE	مدیریت استراتژیک
هزینه کیفیت COQ	شناسایی و ارزیابی خطرات امنیت اطلاعات و پایه اثرات	کارت متوازن BSC



معماری سازمانی	مهندسی فروش و بازاریابی	مبانی و آشنایی با مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی OHSAS 18001
مدیریت ارتباط با مشتری و سیستم پایش و اندازه گیری رضایت مشتری CRM & CSM	آشنایی با مفاهیم مدیریت پروژه با استاندارد PMBOK	مدیریت پروژه بر اساس ISO 21500
SQFE	حسابداری صنعتی	مدیریت مالی
تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم	برندینگ	کارگاه آموزشی طراحی ساختار شکست کار WBS
مبانی آشنایی با سیستم مدیریت کیفیت	مدیریت رفتار سازمانی	کاربرد اکسل در مدیریت
دوره تخصصی آمادگی آزمون حرفه ای مدیریت پروژه PMP	مدیریت چرخه بهره وری	مبانی تشریح الزامات و مستند سازی سیستم مدیریت یکپارچه IMS
مدیریت نگهداری و تعمیرات	6σ	ابزار های مهندسی کیفیت
برنامه ریزی و زمانبندی نگهداری تعمیرات	مبانی و آشنایی با مدیریت ایمنی غذا بر مبنای استاندارد ISO 22000	مبانی و مستند سازی سیستم مدیریت کیفیت آزمایشگاه و ممیزی داخلی ISO 17025
ممیزی داخلی سیستم مدیریت ایمنی غذا ISO 22000	مبانی، مستند سازی و ممیزی داخلی سیستم مدیریت کیفیت آموزش و شیوه های نوین نیازسنجی ISO 10015	مبانی و آشنایی با مدیریت کیفیت تولید کنندگان تجهیزات ISO 13485



شاخص های کلیدی عملکرد	مدیریت تضمین کیفیت	سیستم مدیریت امنیت اطلاعات ISO 27001
کارآفرینی	مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی	کار گروهی و نقش آفرینی افراد در گروه
کارگاه تخصصی نرم افزار SPSS مدیریت	کارگاه تخصصی آموزش نرم افزار Primavera P6 v8.3	نرم افزار MINI TAB
حل مساله بر اساس تکنیک TRIZ	مدیریت فرهنگ سازی	نرم افزار MSP
مدیریت سیستم بهره وری	تحول سازمانی	اصول و فنون مذاکره
بهبود فرایندها	نحوه خلق سازمان یادگیرنده در سازمان های دولتی	کارگاه تخصصی آموزش نرم افزار لیزل
مدیریت دانش	تکنیکهای ارزیابی عملکرد پرسنل و سازمان	اصول مدیریت
مدیریت زمان	مدیریت بحران	مدیریت استرس
آنالیز حالات بالقوه و تاثیرات آن FMEA	کنترل آماری فرایند SPC	مهندسی فکر
شناسایی و ارزیابی جنبه های زیست محیطی و پایه اثرات آنها	آشنایی با مفاهیم ERP و مکانیزم پیاده سازی در سازمان های دولتی	فرایند تایید قطعات تولیدی PPAP
نظام مدیریت ایمنی بهداشت و محیط زیست HSE	تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم	مدیریت سرمایه انسانی



تشریح الزامات HACCP در صنایع غذایی	آشنایی با اصول RRP در صنایع غذایی	ارزیابی عملکرد سازمان
مبانی مستند سازی و ممیزی داخلی سیستم مدیریت کیفیت ویژه پیمانکاران نفت گاز پتروشیمی ISO/TS29001	طراحی سیستم های منابع انسانی	سازمان شاد و موفق
اصول کالیبراسیون تجهیزات اندازه گیری	سیستم مدیریت رضایتمندی مشتری ISO 10002	مدیریت منابع انسانی HRM
تکنیک حل مساله PS	مصاحبه گزینش و جذب نیروی انسانی	تولید ناب LEAN PRODUCTION

و طرحریزی و اجرای کلیه دوره های آموزشی در حوزه مهندسی صنایع، مدیریت و سرمایه گذاری مطابق با نیاز کارفرما.



Farayand
Behbood
Parsian

Be Sharp, Like a Shark

مشاوره

آموزش

تحقیق بازار

تحقیق و توسعه

انتشارات

همایش های تخصصی

حکم فرمایی در حوزه کسب و کار
با اجرای بسته مشاوره مهندسی

“افزایش فروش”



شرکت مهندسين مشاور فرآيند بهبود پارسيان



WWW.FBPGROUP.ORG

۰۹۱۲۸۹۸۸۴۶۲ - ۰۲۱۴۴۲۲۵۲۱۳ - ۰۲۱۴۴۲۳۴۳۲۲

آدرس:

تهران، بلوار مرزداران، خیابان ایثار، نامدار ۸، پلاک ۲۳، طبقه اول
قم، بلوار صدوقی، خیابان فجر، پلاک ۱۸، واحد ۱
تبریز، چهارراه لاله، خیابان اشرفی لاله، ساختمان بیمه آسیا
مشهد، تقی آباد، ملک الشعرا بهار ۵۸، پلاک ۲۳، واحد ۲ و ۳
تهران شهرک صنعتی شمس آباد، مجتمع فناوری، طبقه اول