

معرفی استاندارد ایزو 10003

01. عمومی

این استاندارد بین المللی راهنمایی هایی را برای سازمان ها برای برنامه ریزی، طراحی، توسعه، بهره برداری، حفظ و بهبود حل و فصل اختلافات خارجی موثر و کارآمد برای شکایات مربوط به محصول ارائه می دهد. زمانی که سازمان ها شکایتی را در داخل رسیدگی نمی کنند، حل اختلاف راه جبرانی را ارائه می دهد. اکثر شکایات را می توان با موفقیت در داخل سازمان حل و فصل کرد، بدون نیاز به روش های وقت گیر و خصمانه بیشتر.

نکته 1:

سازمان ها تشویق می شوند تا یک فرآیند رسیدگی داخلی مؤثر و کارآمد مطابق با [استاندارد ایزو 10002](#) ایجاد کنند.

روش های مختلفی برای حل و فصل اختلافات وجود دارد و اصطلاحات مختلفی برای توصیف آنها استفاده می شود. این روش ها تسهیل کننده، مشاوره ای یا تعیین کننده هستند (به پیوست A مراجعه کنید). هر روش را می توان به تنهایی استفاده کرد یا روش ها را می توان به ترتیب استفاده کرد.

استاندارد ایزو 10003 می تواند مورد استفاده قرار گیرد:

الف) فرآیند حل و فصل اختلافات را طراحی کنید و تصمیم بگیرید که چه زمانی حل اختلاف را به شاکیان پیشنهاد دهید، و
ب) یک ارائه دهنده حل اختلاف (که از این پس به عنوان "ارائه دهنده" نامیده می شود، به بند 3.9 مراجعه کنید) انتخاب کنید که بتواند نیازها و انتظارات خاص یک سازمان را برآورده کند.

نکته 2:

ارائه دهندگان بخش های دولتی و خصوصی می توانند اشکال مختلفی در سراسر جهان داشته باشند، از جمله انجمن های خاص بخش صنعت، بازرسی و انجمن های چندبخشی.



(021) 46 13 22 97
(021) 46 13 41 56



تهران - پونک جنوبی - سردار جنگل جنوب
نیش کوچه حیدری مقدم - پلاک ۱۳ - ط ۷ - واحد ۲۶



IRANGOVAH.COM@GMAIL.COM
WWW.IRANGOVAH.COM

در حالی که این استاندارد بین المللی به سمت سازمان ها هدایت می شود، ارائه دهندگان نیز می توانند از دانستن اینکه چه راهنمایی هایی به سازمان ها داده می شود، بهره مند شوند. ارائه دهندگان همچنین می توانند از این راهنمایی در فرآیند حل اختلاف خود استفاده کنند.

سازمان ها تشویق می شوند تا فرآیند حل اختلاف را در ارتباط با آیین نامه رفتار رضایت مشتری و فرآیند رسیدگی به شکایات داخلی برنامه ریزی، طراحی، توسعه، اجرا، حفظ و بهبود بخشند و آنها را با کیفیت سازمان یا سایر سیستم های مدیریتی ادغام کنند.

این استاندارد بین المللی می تواند به افراد و سازمان ها در ارزیابی اثربخشی، کارایی و عادلانه بودن فرآیند حل اختلاف سازمان کمک کند. اجرای این استاندارد بین المللی می تواند:

- ارائه حل و فصل منعطف اختلاف که در مقایسه با فرآیندهای مبتنی بر دادگاه، می تواند ارزان تر، آسان تر و سریع تر باشد، به ویژه در اختلافات فرامرزی.
- کمک به افزایش رضایت و وفاداری مشتری؛
- ارائه معیاری که افراد و سازمان ها می توانند ادعاهای سازمان ها و ارائه دهندگان مبنی بر اینکه به شیوه ای مؤثر، کارآمد و منصفانه عمل می کنند، ارزیابی کنند.
- کمک به اطلاع کاربران بالقوه حل اختلاف در مورد شرایط دسترسی، هزینه و عواقب قانونی.
- افزایش توانایی سازمان برای شناسایی و حذف علل اختلافات؛
- بهبود نحوه رسیدگی به شکایات و اختلافات در سازمان؛
- ارائه اطلاعات اضافی که می تواند به بهبود فرآیندها و محصولات سازمان کمک کند.
- بهبود شهرت سازمان یا جلوگیری از آسیب رساندن به آن؛
- بهبود رقابت داخلی و بین المللی؛
- اطمینان از برخورد منصفانه و سازگار با اختلافات در سراسر بازار جهانی را فراهم می کند.

نکته 3:

اصطلاحات مورد استفاده در ارتباط با حل اختلاف همیشه در سراسر جهان یکسان نیست. ضمیمه A واژه نامه برخی از اصطلاحات معادل را ارائه می دهد.



(021) 46 13 22 97
(021) 46 13 41 56



تهران - پونک جنوبی - سردار جنگل جنوب
نیش کوچه حیدری مقدم - پلاک ۱۳ - ط ۷ - واحد ۲۶



ارتباط با ISO 9001 و ISO 9004

IRANGOVAH.COM@GMAIL.COM
WWW.IRANGOVAH.COM

این استاندارد بین المللی با **ایزو 9001** و ISO 9004 سازگار است و اهداف این دو استاندارد را از طریق کاربرد مؤثر و کارآمد فرآیند حل اختلاف پشتیبانی می کند. این استاندارد بین المللی همچنین می تواند مستقل از ISO 9001 و ISO 9004 استفاده شود.

ISO 9001 الزامات یک **سیستم مدیریت کیفیت** را مشخص می کند که می تواند برای کاربردهای داخلی توسط سازمان ها یا برای صدور گواهینامه یا برای اهداف قراردادی استفاده شود. فرآیند حل اختلاف شرح داده شده در این استاندارد بین المللی (ISO 10003) می تواند به عنوان عنصری از **سیستم مدیریت کیفیت** استفاده شود. استاندارد ایزو 10003 برای صدور گواهینامه یا برای اهداف قراردادی در نظر گرفته نشده است.

ISO 9004 راهنمایی هایی را برای بهبود مستمر عملکرد در مورد سیستم های مدیریت کیفیت ارائه می دهد. استفاده از این استاندارد بین المللی (ISO 10003) می تواند عملکرد را در حل و فصل اختلافات با شاکیان افزایش دهد و **رضایت مشتریان**، شاکیان و سایر اشخاص ذینفع را افزایش دهد. همچنین می تواند بهبود مستمر کیفیت فرآیندها و محصولات را بر اساس بازخورد مشتریان، شاکیان و سایر طرف های ذینفع تسهیل کند.

به غیر از مشتریان و شاکیان، سایر طرف های ذینفع می توانند شامل تامین کنندگان، انجمن های صنعتی و اعضای آنها، سازمان های مصرف کننده، سازمان های دولتی مربوطه، پرسنل، مالکان و دیگرانی باشند که تحت تأثیر فرآیند حل اختلاف قرار می گیرند.

ارتباط با ISO 10001 و ISO 10002

استاندارد ایزو 10003 با ISO 10001 و ISO 10002 سازگار است. این سه استاندارد می توانند به صورت مستقل یا همراه با یکدیگر مورد استفاده قرار گیرند. زمانی که ISO 10001، ISO 10002 و این استاندارد بین المللی با هم استفاده شوند، می توانند بخشی از یک چارچوب گسترده تر و یکپارچه برای افزایش رضایت مشتری از طریق آیین نامه های رفتاری، رسیدگی به شکایات و حل اختلاف باشند (به پیوست B مراجعه کنید).

ISO 10001 حاوی راهنمایی در مورد کدهای رفتار رضایت مشتری برای سازمان ها است. چنین کدهایی در تعیین انتظارات مشتریان از سازمان و محصولات آن، می تواند احتمال بروز مشکلات را کاهش داده و علل شکایات و اختلافات را از بین ببرد. هنگامی که شکایات و اختلافات به وجود می آیند، وجود آیین نامه های رفتاری می تواند به طرفین در درک انتظارات مشتری و تلاش های سازمان برای برآورده کردن این انتظارات کمک کند.



ISO 10002 حاوی راهنمایی در مورد رسیدگی داخلی به شکایات مربوط به محصول است. این استاندارد بین المللی (ISO 10003) زمانی قابل استفاده است که شکایات در داخل حل و فصل نشوند.

04. اظهارات مربوط به انطباق

این استاندارد بین المللی برای استفاده صرفاً به عنوان یک سند راهنما طراحی شده است. در مواردی که تمامی رهنمودهای قابل اجرا ارائه شده در این استاندارد بین المللی اجرا شده باشد، می توان اظهاراتی مبنی بر اینکه فرآیند حل و فصل اختلاف بر اساس آن راهنمایی است، ارائه کرد.

با این حال، هرگونه اظهاراتی که ادعا یا دلالت بر انطباق با این استاندارد بین المللی داشته باشد، با این استاندارد بین المللی مغایرت دارد و بنابراین ارائه چنین اظهاراتی نامناسب است.

بنابراین، اظهاراتی که ادعا یا دلالت بر انطباق با این استاندارد بین المللی دارند، در هر گونه مطالب تبلیغاتی و ارتباطی، مانند بیانیه های مطبوعاتی، آگهی ها، بروشورهای بازاریابی، ویدئوها، اطلاعیه های کارکنان، آرم ها، شعارها و خطوط خبری برای رسانه های مختلف، از چاپ و پخش تا نشر، نامناسب هستند. برنامه های کاربردی اینترنتی و چند رسانه ای، تا برجسب های محصولات، علائم و بنرها.

متن استاندارد ایزو 10003

مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - رهنمودهایی برای حل اختلاف در خارج از سازمان ها

1. محدوده

این استاندارد بین المللی راهنمایی هایی را برای سازمان ارائه می کند تا بتواند یک فرآیند حل و فصل اختلافات مؤثر و کارآمد را برای برنامه ریزی، طراحی، توسعه، بهره برداری، حفظ و بهبود شکایاتی که توسط سازمان حل نشده است، ارائه دهد. این استاندارد بین المللی برای موارد زیر قابل اجرا است:

- شکایات مربوط به محصولات سازمان که برای مشتریان، فرآیند رسیدگی به شکایات یا فرآیند حل اختلاف مورد نیاز است،
- حل و فصل اختلافات ناشی از فعالیت های تجاری داخلی یا فرامرزی، از جمله موارد ناشی از تجارت الکترونیک.



این استاندارد بین‌المللی برای استفاده توسط سازمان‌ها بدون در نظر گرفتن نوع، اندازه و محصول ارائه‌شده و معامله در نظر گرفته شده است

- راهنمایی در مورد تعیین زمان و نحوه مشارکت سازمانها در حل اختلاف،
- راهنمایی در مورد انتخاب ارائه دهندگان و استفاده از خدمات آنها،
- مشارکت مدیریت ارشد و تعهد به حل اختلاف و استقرار منابع کافی در سازمان،
- موارد ضروری برای حل و فصل اختلافات منصفانه، مناسب، شفاف و در دسترس،
- راهنمایی در مورد مدیریت مشارکت سازمان در حل اختلاف و نظارت، ارزیابی و بهبود فرآیند حل و فصل اختلافات.
- افرادی که محصولات را برای مقاصد شخصی یا خانگی خریداری یا استفاده می کنند، یا
- کار و کسب های خرد.

استاندارد ایزو 10003 برای صدور گواهینامه یا برای اهداف قراردادی در نظر گرفته نشده است. در مورد حل و فصل انواع دیگر اختلافات مانند اختلافات استخدامی اعمال نمی شود. در نظر گرفته شده است که هیچ یک از حقوق یا تعهدات ارائه شده توسط الزامات قانونی و نظارتی قابل اجرا را تغییر دهد.

استاندارد بین المللی ISO 10003 برای رسیدگی به شکایات در یک سازمان اعمال نمی شود.

2. مراجع هنجاری

اسناد ارجاع شده زیر برای استفاده از این سند ضروری هستند. برای مراجع تاریخ، تنها نسخه ذکر می شود. برای مراجع بدون تاریخ، آخرین ویرایش سند ارجاع شده (شامل هر گونه اصلاحیه) اعمال می شود.

ISO 9000:2005، سیستم های مدیریت کیفیت - مبانی و واژگان

3. اصطلاحات و تعاریف

برای اهداف این سند، اصطلاحات و تعاریف ارائه شده در ISO 9000:2005 و موارد زیر اعمال می شود.

3.1 ارتباط

سازمان (3.8) متشکل از سازمانها یا افراد عضو



(021) 46 13 22 97
(021) 46 13 41 56



تهران - پونک جنوبی - سردار جنگل جنوب
نیش کوچه حیدری مقدم - پلاک ۱۳ - ط ۷ - واحد ۲۶



IRANGOVAH.COM@GMAIL.COM
WWW.IRANGOVAH.COM



3.2 شاکی

شخص، سازمان (3.8) یا نماینده آنها که شکایت می کند (3.3)

3.3 شکایت

ابراز نارضایتی از یک سازمان (3.8)، مربوط به محصولات آن، یا خود فرآیند رسیدگی به شکایات، در جایی که به طور صریح یا ضمنی انتظار پاسخ یا راه حلی وجود دارد.

3.4 مشتری

سازمان (3.8) یا شخصی که محصولی را دریافت می کند

3.5 رضایت مشتری

درک مشتری (3.4) از میزان برآورده شدن نیازهای مشتری

3.6 اختلاف

〈حل اختلاف〉 اختلاف نظر ناشی از یک شکایت (3.3) ارائه شده به یک ارائه دهنده (3.9)

3.7 حل اختلاف

فردی که توسط یک ارائه دهنده (3.9) برای کمک به طرفین در حل اختلاف تعیین شده است (3.6)

3.8 سازماندهی

گروهی از افراد و امکانات با ترتیبی از مسئولیت ها، اختیارات و روابط

3.9 ارائه دهنده

〈حل اختلاف〉 شخص یا سازمانی (3.8) که فرآیند حل اختلاف (3.6) را در خارج از سازمان تامین و اجرا می کند.

4. اصول راهنما

4.1 عمومی

اساس حل و فصل موثر و کارآمد اختلاف بر پایبندی به اصول راهنمای مندرج در بند 4.2 تا 4.12 استوار است.

4.2. رضایت برای شرکت

مشارکت شاکیان در حل اختلاف ارائه شده توسط یک سازمان باید داوطلبانه باشد. رضایت شرکت باید بر اساس دانش و درک کامل از فرآیند و نتایج احتمالی باشد. هنگامی که مشتری فردی است که محصولات را برای مقاصد شخصی یا خانگی خریداری یا استفاده می کند، رضایت شرکت نباید شرط لازم برای دریافت آنها باشد (به پیوست ج مراجعه کنید).

4.3. دسترسی

یافتن و استفاده از فرآیند حل اختلاف باید آسان باشد (به پیوست D مراجعه کنید).

4.4. مناسب بودن

نوع روش حل اختلاف ارائه شده به طرفین اختلاف (به پیوست A مراجعه کنید) و راه حل های بالقوه موجود برای یک شاکی باید متناسب با ماهیت اختلاف باشد (به پیوست E مراجعه کنید).

4.5. انصاف

سازمان باید با هدف حل و فصل منصفانه و صادقانه اختلاف با شاکی، درگیر حل اختلاف شود. سازمان باید ارائه دهنده ای را انتخاب کند که پرسنل حل اختلاف و حل کننده های اختلاف درگیر در حل اختلاف، بی طرف و عینی باشند، به طوری که فرآیندها، توصیه ها و تصمیمات تعیین کننده برای هر دو طرف منصفانه باشد و به طور مستقل تشخیص داده شود (پیوست F را ببینید).

4.6. صلاحیت

پرسنل سازمان، ارائه دهندگان و حل کننده های اختلاف باید ویژگی های شخصی، مهارت ها، آموزش و تجربه لازم برای انجام مسئولیت های خود را به شیوه ای رضایت بخش داشته باشند (به پیوست G مراجعه کنید).

4.7. به موقع بودن

با توجه به ماهیت اختلاف و فرآیند مورد استفاده، حل اختلاف باید تا حد امکان سریع ارائه شود (به پیوست H مراجعه کنید).

4.8. محرمانه بودن



اطلاعات قابل شناسایی شخصی باید محرمانه و محافظت شود، مگر اینکه افشای آن به موجب قانون الزامی باشد یا رضایت افشا از شخص مربوطه اخذ شده باشد. به همین ترتیب، اسرار تجاری باید محرمانه و محافظت شوند، مگر اینکه افشا به موجب قانون الزامی باشد یا رضایت برای افشا از طرف صاحب اسرار کسب شده باشد.

4.9. شفافیت

اطلاعات کافی در مورد فرآیند حل و فصل اختلافات، ارائه دهنده و عملکرد آن باید در اختیار شاکیان، سازمان ها و عموم مردم قرار گیرد (به پیوست ۱ مراجعه کنید).

4.10. قانونی بودن

فرآیند حل و فصل اختلافات باید مطابق با قوانین قابل اجرا و توافق طرفین انجام شود.

4.11. ظرفیت

منابع کافی باید در دسترس و متعهد به حل و فصل اختلافات باشد و به طور موثر و کارآمد مدیریت شود.

4.12. پیشرفت متداوم

افزایش اثربخشی و کارایی فرآیند حل و فصل اختلافات باید یک هدف دائمی باشد.

5. چارچوب حل اختلاف

5.1. تعهد

سازمان باید متعهد به یک فرآیند حل اختلاف موثر و کارآمد باشد که با خط مشی حل اختلاف سازمان مطابقت داشته باشد (به 5.2 مراجعه کنید). به ویژه مهم است که مدیریت ارشد این تعهد را نشان دهد و ارتقا دهد. تعهد بدون ابهام به حل و فصل اختلافات می تواند مکمل مفیدی برای فرآیند رسیدگی به شکایات داخلی سازمان باشد و به پرسنل و شاکیان اجازه دهد تا در بهبود فرآیندها و محصولات سازمان مشارکت کنند. این تعهد باید در ایجاد و انتشار خط مشی ها و رویه ها برای حل و فصل اختلافات و با تامین منابع کافی از جمله آموزش منعکس شود.





یک سازمان همچنین باید متعهد به انتخاب ارائه دهندگان مؤثر و کارآمدی باشد که بتوانند حل اختلاف را مطابق با اهداف و طراحی فرآیند سازمان ارائه دهند (به پیوست ل مراجعه کنید).

5.2. سیاست حل اختلاف

5.2.1. ایجاد سیاست

مدیریت ارشد باید خط مشی حل و فصل اختلافات را مشخص و بدون ابهام ایجاد کند. این خط‌مشی باید توضیح دهد که در چه شرایطی سازمان مشتریان را در مورد فرآیند حل اختلاف مطلع می‌کند و حل اختلاف را به شاکیان پیشنهاد می‌دهد (به پیوست K مراجعه کنید).

سازمان همچنین باید تعیین کند که آیا شاکیان را ملزم به استفاده از فرآیند رسیدگی داخلی به شکایات قبل از شروع فرآیند حل اختلاف می‌کند یا خیر. این خط مشی باید در اختیار همه پرسنل مربوطه، شاکیان، مشتریان و سایر اشخاص ذینفع قرار گیرد. خط مشی باید توسط رویه‌ها و اهداف برای هر عملکرد و نقش پرسنلی که در فرآیند گنجانده شده است پشتیبانی شود. در تنظیم خط مشی حل اختلاف، سازمان باید موارد زیر را در نظر بگیرد:

- هرگونه الزامات قانونی و مقررات مربوطه؛
 - نیازهای مالی، عملیاتی و سازمانی؛
 - تأثیر تخمینی سیاست بر رضایت مشتری؛
 - محیط رقابتی؛
 - نظرات شاکیان، مشتریان، پرسنل و سایر اشخاص ذینفع؛
 - فرآیندهای مدیریت کیفیت، کدهای رفتار رضایت مشتری و فرآیندهای رسیدگی به شکایات در سازمان؛
 - گزینه‌های جایگزین برای حل و فصل اختلافات، مانند دادگاه.
- ### 5.2.2. بررسی سیاست

این خط مشی باید در فواصل زمانی منظم بازنگری شود و در صورت لزوم به روز شود.

5.2.3. ثبات سیاست

خط‌مشی‌های مربوط به کیفیت، رسیدگی به شکایات و حل اختلاف باید سازگار باشد.

5.3. مسئولیت‌های مدیریت ارشد



مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل کند که:

- خط مشی حل اختلاف در سازمان ابلاغ می شود و اهداف در کارکردها و سطوح مربوطه تعیین می شوند.
 - فرآیند حل و فصل اختلافات مطابق با این اهداف برنامه ریزی، طراحی، توسعه، بهره برداری، نگهداری و بهبود می یابد.
 - کارکنان رابطه فرآیند حل اختلاف با تلاش های کلی سازمان برای رضایت مشتری را درک می کنند.
 - سازمان منابع مورد نیاز برای فرآیند حل و فصل اختلافات موثر، عادلانه، قانونی و کارآمد، از جمله آموزش مناسب را تعیین و تخصیص می دهد.
 - فرآیند حل و فصل اختلاف ارتقا و به همه پرسنل مناسب در سازمان و مشتریان و شاکیان اطلاع داده می شود (به 4.3، 4.9، و پیوست های D و I مراجعه کنید).
 - مسئولیت و اختیارات حل اختلاف در سراسر سازمان به وضوح تعریف شده است.
 - هر گونه شکایت مهم در مورد فرآیند حل اختلاف، نمایندگان سازمان در فرآیند حل اختلاف، ارائه دهنده یا هر نتیجه ای به سرعت و به طور موثر اطلاع رسانی می شود.
6. برنامه ریزی، طراحی و توسعه

6.1. عمومی

سازمان باید یک فرآیند حل اختلاف موثر و کارآمد را برنامه ریزی، طراحی و توسعه دهد. این شامل ایجاد رویه های لازم برای فرآیند حل اختلاف است.

6.2. اهداف

سازمان باید اهدافی را که باید از طریق حل و فصل اختلاف به دست آید، تعیین کند. این اهداف باید با سیاست حل اختلاف مطابقت داشته باشد (نگاه کنید به 5.2)، و تحقق آنها باید با استفاده از شاخص های عملکرد مناسب قابل اندازه گیری باشد. این اهداف باید در فواصل زمانی منظم بازنگری شوند و در صورت لزوم به روز شوند.

6.3. فعالیت ها

6.3.1. تشخیص

سازمان باید تلاش های فعلی خود را برای حل و فصل شکایات و اختلافات ارزیابی کند تا مشخص کند که آیا منابع اضافی یا تغییرات مورد نیاز است یا خیر. چنین ارزیابی می تواند در نظر بگیرد:





- ماهیت و فراوانی شکایات و اختلافات؛
- نحوه رسیدگی به اختلافات در حال حاضر
- روشهایی که سازمان در برخورد با اختلافات موفق و ناموفق است.
- هزینه ها و مزایای موفقیت و شکست در حل و فصل اختلافات؛
- هزینه ها و مزایای اتخاذ یک فرآیند حل و فصل اختلافات خارجی

6.3.2. طرح

سازمان باید فرآیند حل اختلاف را بر اساس تجزیه و تحلیل رسیدگی به شکایات و فعالیتهای حل اختلاف، منابع و خط مشی حل اختلاف طراحی کند. فرآیند حل اختلاف می تواند به سایر فرآیندهای سیستم مدیریت کیفیت سازمان مرتبط باشد و باید با آنها سازگار باشد. این طرح باید بهترین شیوههای سایر سازمانها را در رابطه با حل اختلاف در نظر بگیرد و هر ارائه دهندهای را که انتظار دارد در حل اختلاف مشارکت داشته باشد را درگیر کند (به پیوست L مراجعه کنید).

عواملی که باید در نظر گرفته شوند عبارتند از:

- اصول تشریح شده در بند 4؛
- انواع اختلافاتی که باید حل و فصل شوند (مثلاً کدام دسته از مشتریان و شاکیان، یا کدام محصولات)؛
- راه حل های احتمالی که در نظر گرفته خواهد شد؛
- انواع روش های حل اختلاف پیشنهادی (تسهیلی، مشورتی و/یا تعیین کننده)؛
- آیا سازمان تعهد قبلی خود را برای مشارکت در حل اختلاف خواهد داشت یا تصمیمات خود را به صورت موردی اتخاذ خواهد کرد.
- صلاحیت حلال اختلاف؛
- در صورت وجود، هزینه هایی که باید از شاکیان دریافت شود (به پیوست D مراجعه کنید).
- نحوه مشارکت طرفین (به عنوان مثال حضوری، ارسال کتبی، تلفن و/یا اینترنت)؛
- معیارهایی که اختلاف بر اساس ارزیابی خواهد شد (الزامات قانونی و مقرراتی، کدهای رفتار و/یا انصاف یا انصاف).

6.3.3. آزمایش کردن

یک سازمان باید قبل از اعمال برای طیف کامل شاکیان، ویژگیهای طراحی فرآیند حل اختلاف را با زیرمجموعه ای از شاکیان آزمایش کند. آزمایش را می توان در یک منطقه جغرافیایی محدود و/یا با بیش از یک ارائه دهنده انجام داد. نتایج هر آزمایش



باید با در نظر گرفتن بهبود ویژگی های طراحی تجزیه و تحلیل شود، به طوری که خط مشی و اهداف سازمان به بهترین شکل ممکن انجام شود.

6.4 منابع

یک سازمان باید منابعی مانند پرسنل، اطلاعات، مواد، منابع مالی و زیرساخت ها را به دست آورد و مستقر کند تا سازمان بتواند به طور موثر و کارآمد

- ارائه دهنده مناسب را انتخاب کنید،
- کمک به عملکرد مناسب ارائه دهنده،
- شرکت در فرآیند حل و فصل اختلافات، و
- ارزیابی عملکرد ارائه دهنده، حل کننده های آن و فرآیند حل اختلاف.

7. عملیات

7.1 عمومی

یک سازمان باید رویه های خود را برای حل اختلاف به شیوه ای منصفانه، کارآمد و مؤثر اعمال کند. در صورت لزوم، ارائه دهنده و سازمان باید رویه های عملیاتی خود را برای اطمینان از هماهنگی با توجه به شروع اختلاف، ردیابی اختلاف، تصدیق اختلاف، ارزیابی اولیه اختلاف، حل اختلاف (شامل رویه های جمع آوری شواهد مربوطه)، اجرای حل و فصل و پیگیری تنظیم کنند. فلوچارتی که مراحل مختلف حل اختلاف را نشان می دهد در پیوست M ارائه شده است.

7.2 ارجاع شکایت

یک سازمان باید روشی را برای ارجاع شکایات حل نشده به ارائه دهنده اعمال کند. یک سازمان می تواند شکایاتی را که در داخل سازمان رسیدگی شده و حل نشده است ارجاع دهد. همچنین می توان در شرایطی ارجاع داد که شاکیان به سازمان اطلاع می دهند که می خواهند شکایت آنها در ابتدا توسط ارائه دهنده رسیدگی شود و نه سازمان، و سیاست حل اختلاف سازمان اجازه چنین ارجاعی هایی را می دهد.

سازمان باید شکایات را بر اساس معیارهای مشخص شده توسط سازمان در توافق خود با ارائه دهنده یا در قرارداد مشتری ارزیابی کند. در صورتی که شکایت واجد شرایط باشد، باید شکایت را به ارائه دهنده ارجاع دهد. در غیر این صورت، سازمان باید شکایت



را با استفاده از روش‌های بسته شدن مناسب ببندد. سازمان همچنین باید اطمینان حاصل کند که تمام شکایاتی را که به ارائه‌دهنده ارجاع می‌دهد پیگیری می‌کند تا به همه شکایات رسیدگی شود.

7.3. دریافت اعلامیه اختلاف

هنگامی که حل اختلاف آغاز شد، سازمان باید به پرسنل مربوطه اطلاع دهد. علاوه بر افراد مسئول حل اختلاف، افراد دیگری که می‌توانند از آنها مطلع شوند عبارتند از کسانی که مسئولیت‌های خاصی در زمینه تضمین کیفیت، رسیدگی به شکایات، خدمات مشتری و مسائل حقوقی دارند.

7.4. تدوین پاسخ سازمان

7.4.1. ارزیابی اختلاف

سازمان باید اقدامات لازم را برای ارزیابی اختلاف انجام دهد. این موارد می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

- به دست آوردن سوابق معامله یا فرآیندی که منجر به اختلاف شده است، از جمله سوابق فروش یا نسخه تبلیغاتی (در صورت لزوم)، سوابق بازرسی یا تعمیر، هرگونه سوابق رسیدگی به شکایات ناشی از آن، و اطلاعات مربوط به سایر شکایات (در صورت وجود) ثبت شده توسط شاکی؛
- مشاوره با کارکنان فنی، حقوقی، فروش، بازاریابی، رسیدگی به شکایات و سایر پرسنل شاغل از طرف سازمان، حسب مورد.

7.4.2. توسعه موقعیت اولیه

پس از جمع‌آوری سوابق مربوطه و ورودی‌های مورد نیاز، سازمان باید موضع اولیه خود را در این مورد با توجه به مسئولیت احتمالی خود و راه‌حلی که در صورت وجود مایل است به شاکی ارائه دهد، توسعه دهد. مطابق با رویه‌های حل اختلاف، سازمان باید موضع خود را به ارائه‌دهنده یا مستقیماً به شاکی (با یک کپی به ارائه‌دهنده) اعلام کند. موقعیت اولیه می‌تواند به

- حل و فصل موضوع به درخواست شاکی،
- برخی اما نه همه راه حل‌های درخواستی را ارائه دهید، یا
- هیچ یک از راه حل‌های درخواستی را ارائه نکنید.

7.5. حل و فصل اختلاف

7.5.1. روش تسهیلی



در روش تسهیلی (به پیوست A مراجعه کنید)، پس از اینکه سازمان موضع اولیه خود را اعلام کرد، سازمان باید آماده دریافت پیشنهاد یا پیشنهاد متقابل برای حل و فصل موضوع باشد. سازمان می تواند چنین پیشنهاداتی را مستقیماً از شاکی یا با تلاش حل کننده اختلاف دریافت کند. اگر سازمان پیشنهادی برای حل و فصل دریافت کند، باید به پرسنل مناسب از موقعیت شاکی اطلاع دهد (به 7.3 مراجعه کنید).

سازمان می تواند ارزیابی بیشتری را انجام دهد و ورودی اضافی را در مورد تسویه پیشنهادی به دست آورد (به 7.4 مراجعه کنید). سازمان باید تصمیم بگیرد که تسویه حساب پیشنهادی را بپذیرد، آن را رد کند یا پیشنهاد متقابل ارائه کند. سازمان باید شاکی و/یا حل کننده اختلاف را به شیوه‌ای که با رویه‌های ارائه‌دهنده سازگار باشد، مطلع کند. در صورت پذیرفته شدن، سازمان باید موضوع را به پرسنل مناسب، مانند مشاور حقوقی و کسانی که در اجرای تصمیم گیری دخیل هستند ارجاع دهد (به 7.6 مراجعه کنید).

اگر در این مرحله بر سر راه حلی به توافق نرسید، سازمان باید تعیین کند که در صورت وجود، چه روش‌های حل اختلاف دیگری برای اختلاف مناسب و قابل اجرا است و ارائه‌دهنده را از درک خود در این زمینه مطلع کند.

7.5.2. روش های مشاوره ای و تعیین کننده

اگر قرار است از یک روش مشورتی یا تعیین کننده استفاده شود (به ضمیمه A مراجعه کنید)، سازمان باید برای مشارکت خود در فرآیند به شیوه ای مؤثر و کارآمد برنامه ریزی و آماده شود. نمونه هایی از اقداماتی که باید انجام دهد عبارتند از:

- تعیین مدیر پرونده؛
- تعیین روش ترجیحی مشارکت منطبق با رویه های حل اختلاف (به عنوان مثال حضوری، تلفنی، از طریق مطالب کتبی)؛
- انجام تحقیقات بیشتر در صورت نیاز؛
- گردآوری و سازماندهی شواهد؛
- شناسایی شاهدان احتمالی و شواهد مستند؛
- شناسایی طیفی از راه‌حل‌ها برای اختلاف که برای سازمان قابل قبول است؛
- تعیین اینکه چه کسی اختیار تسویه حساب در این موضوع را دارد.
- ایجاد یک ارائه شفاهی و/یا کتبی، در صورت لزوم؛
- ارزیابی پتانسیل دستیابی به توافق قبل از پایان فرآیند؛





- شرکت در فرآیند
7.5.3. توافق

اگر فرآیند منجر به حل و فصل شود، سازمان باید موضوع را به پرسنل مناسب، مانند یک مشاور حقوقی و کسانی که در اجرای حل و فصل دخیل هستند ارجاع دهد (به 7.6 مراجعه کنید).

7.5.4. پذیرش توصیه

اگر فرآیند با یک توصیه به پایان برسد (به پیوست A مراجعه کنید)، سازمان باید توصیه را مورد توجه جدی قرار دهد و تصمیم بگیرد که آیا آن را بپذیرد یا خیر. پذیرش یا رد سازمان باید طبق رویه‌های حل اختلاف و آیین‌نامه‌های رفتاری مربوطه به ارائه‌دهنده و شاکی اعلام شود. در صورت پذیرش توسط سازمان و شاکی، موضوع باید برای اجرا ارجاع شود (به 7.6 مراجعه کنید). در صورت رد، سازمان باید دلایل رد خود را به ارائه‌دهنده و شاکی اعلام کند.

7.5.5. بررسی تصمیم قطعی

اگر فرآیند با یک تصمیم قطعی خاتمه یابد، سازمان باید تصمیم بگیرد که در صورت وجود چنین بازنگری بر اساس رویه‌های حل اختلاف یا قوانین قابل اجرا، تصمیم را بررسی کند یا خیر. هدف از این بررسی ارزیابی این است که آیا اصول حل و فصل اختلاف مربوطه (به بند 4 مراجعه کنید) و رویه‌ها به درستی دنبال شده است یا خیر. اگر بازنگری در دسترس نباشد، یا اگر سازمان تصمیم بگیرد که چنین بازنگری را دنبال نکند، تصمیم باید به پرسنل مناسب در سازمان ارجاع شود تا اطمینان حاصل شود که تصمیم‌گیری انجام شده است (به 7.6 مراجعه کنید).

7.6. اجرای قطعنامه

پس از حل اختلاف، سازمان باید هر اقدامی را که برای اجرای حل و فصل به نحوی که با حل و فصل، توصیه یا تصمیم قاطع سازگار باشد، انجام دهد. این مراحل باید شامل موارد زیر باشد:

- تعیین اینکه آیا اقدامات خاصی برای اجرای قطعنامه توسط سازمان مورد نیاز است (مانند پرداخت بازپرداخت یا مبلغ دیگری، تعمیر محصول یا انجام اقدامات خاص دیگری که سفارش یا توافق شده است).
- واگذاری مسئولیت‌های چنین اقداماتی به پرسنل مناسب در داخل و خارج سازمان (مانند روابط با مشتری، مسئول مالی، توزیع‌کنندگان، امتیازدهندگان، فروش و تولید) و اطلاع‌رسانی به این پرسنل از مهلت‌های قابل اجرا یا بازه‌های زمانی مورد انتظار اجرا، در صورت لزوم؛



- هماهنگی اجرای مصوبه بین پرسنل مسئول، شاکی و سایرین و نظارت بر پیشرفت اجرای مصوبه توسط هر یک.
- تایید انجام اقدامات لازم؛
- اطلاع دادن به ارائه دهنده زمانی که اجرای قطعنامه تکمیل شده است یا در صورت تأخیر در اجرا، با دلایل این تأخیر؛
- تعیین میزان رضایت شاکی از اجرای قطعنامه و خاتمه دادن به اختلاف در صورت رضایت شاکی و تعیین اینکه در صورت عدم رضایت شاکی از اجرای قطعنامه چه اقدام دیگری لازم است.

7.7. بستن فایل

هنگامی که حل و فصل اختلاف به نحو رضایت بخشی اجرا شد یا فرآیند بدون جبران خاتمه یافت، سازمان می تواند پرونده خود را در مورد اختلاف ببندد و به پرسنل مناسب در داخل و خارج سازمان اطلاع دهد. سوابق اختلاف باید مطابق با خط مشی حفظ سوابق سازمان و الزامات قانونی قابل اجرا حفظ شود.

8. تعمیر و نگهداری و بهبود

8.1. نظارت بر

سازمان باید اطلاعات مربوط به ماهیت، پیشرفت و نتایج همه اختلافات را جمع آوری و ثبت کند. سازمان می تواند داده های حل اختلاف خود را حفظ کند یا از داده های به دست آمده از ارائه دهنده استفاده کند.

8.2. تحلیل و ارزیابی

سازمان باید به طور منظم اطلاعات حل اختلاف را که جمع آوری یا به دست می آورد تجزیه و تحلیل کند تا مشکلات و روندهای سیستمی و منحصر به فرد در محصولات سازمان، تلاش های رضایت مشتری، رسیدگی به شکایات و رویه های حل اختلاف، نمایندگی در حل اختلاف و انتخاب ارائه دهنده را شناسایی کند.

8.3. بررسی مدیریت

8.3.1. عمومی

مدیریت ارشد باید به طور منظم فرآیند حل اختلاف سازمان را بررسی کند

- حفظ تناسب، کفایت، اثربخشی و کارایی فرآیند حل اختلاف،
- رسیدگی به موارد عدم انطباق جدی با حل و فصل ها، توصیه ها و تصمیمات قاطع اتخاذ شده در حل اختلاف،
- شناسایی و رفع نواقص در نمایندگی سازمان در فرآیند حل اختلاف و



- ارزیابی فرصت ها برای بهبود فرآیندها، محصولات و تلاش های رضایت مشتری.
8.3.2. ورودی

بررسی های مدیریت باید اطلاعات مربوط به حل اختلاف در مورد فرآیندها و محصولات ارائه شده را در نظر بگیرد،

- عوامل خارجی، به عنوان مثال تغییرات در قوانین، رویه های رقبا یا نوآوری های تکنولوژیکی،
- عملکرد کلی فرآیند حل و فصل اختلافات،
- نتایج ارزیابی روش های ارائه دهنده،
- وضعیت اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی و
- اقدامات تصمیم گیری شده در بررسی های قبلی

8.3.3. خروجی

خروجی از بررسی های مدیریت باید شامل تصمیماتی در مورد موارد زیر باشد:

- بهبود در اثربخشی و کارایی فرآیندهای حل اختلاف، رسیدگی به شکایات و سایر فرآیندها و در محصولات؛
- شایستگی، عملکرد و مناسب بودن ارائه دهنده حل اختلاف فعلی؛
- رسیدگی به نیازها و کمبودهای سازمانی شناسایی شده (مانند برنامه های آموزشی) مرتبط با حل اختلاف.
- سوابق بررسی های مدیریت باید ایجاد و نگهداری شود.

8.4. پیشرفت متداوم

سازمان باید به طور مستمر اثربخشی و کارایی فرآیند حل اختلاف را بهبود بخشد. این امر از طریق اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی و بهبودهای نوآورانه قابل دستیابی است.

سازمان باید نسبت به رفع علل مشکلات موجود و احتمالی منجر به شکایت اقدام کند تا به ترتیب از تکرار و وقوع آن جلوگیری شود.

سازمان باید:

- کاوش، شناسایی و اعمال بهترین شیوه ها در فرآیند حل و فصل اختلافات؛
- رویکرد مشتری مداری را در سازمان تقویت کنید.
- تشویق نوآوری در توسعه حل اختلاف؛





- به مسئولین توسعه فرآیند حل و فصل اختلافات از هرگونه مشکل در این فرآیند اطلاع دهید.
- مواردی را که حل اختلاف به شیوه ای مثال زدنی ارائه شده است را بشناسید.

مرکز مشاوره و اطلاع رسانی ایران گواه



(021) 46 13 22 97
(021) 46 13 41 56



تهران - پونک جنوبی - سردار جنگل جنوب
نیش کوچه حیدری مقدم - پلاک ۱۳ - ط ۷ - واحد ۲۶



IRANGOVAH.COM@GMAIL.COM
WWW.IRANGOVAH.COM