

مرکز مشاوره و اطلاع رسانی

سیستم کاران

سیستم مدیریت رضایت مشتریان – کدهای (منشور) رفتاری برای سازمان ها

ISO 10001:2007

تهیه کننده :

مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران

WWW.SYSTEMKARAN.COM

((کپی برداری از این جزوه با ذکر منبع ، مجاز می باشد)))

--- مقدمه

۱-۱ کلیات:

حفظ سطح بالایی از رضایت مندی مشتریان چالشی مهم برای بسیاری از سازمان هاست یکی از روش های مقابله با این چالش ، تعیین و استفاده ی مناسب از یک دستورالعمل اجرایی در زمینه ی رضایت مشتری است. یک دستورالعمل رضایت مشتری شامل تعهدات و تمهیداتی است که برای اموری نظیر تحویل محصول ، مدیریت اطلاعات شخصی مشتریان ، تبلیغات و مصوبات موضوعه در مورد ویژگی های خاص یک محصول ، و یا عملکرد آن می باشد. یک دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری می تواند بخشی از یک رویکرد اثر بخشی در زمینه ی مدیریت شکایات باشد . این امر مستلزم :

- پیشگیری از شکایات ، با استفاده از یک دستورالعمل اجرایی مناسب برای رضایت مندی مشتری ؛
- مدیریت شکایات داخلی ، مثلاً در مواردی که انتقادی مبنی بر عدم رضایت مشتری دریافت می شود؛
- و حل اختلافات برون سازمانی در مواردی که رسیدگی به شکایات در داخل سازمان رضایت بخش و میسر نباشد الزامی است .

یادآوری: در سراسر این استاندارد بین المللی ، واژه ی "محصول" خدمات ، نرم افزار ، سخت افزار و مواد فرآوری شده را شامل میشود .

این استاندارد بین المللی راهنمایی برای سازمان هاست تا آنها را در جهت تعیین شرایط مندرج در دستورالعمل رضایت مشتریان و برآورده نمودن نیازها و انتظارات کمک کرده و همچنین آنها را از دقیق بودن و گمراه کننده نبودن دستورالعمل مطمئن سازد.

کاربرد این دستورالعمل می تواند:

- موجب بهبود عملکرد منصفانه ی شغلی و اعتماد مشتریان به سازمان شود؛
- سبب درک مشتریان از انتظاراتشان از یک سازمان از نظر کیفیت محصولات و ارتباط آن سازمان با مشتریان شده و در نتیجه زمینه ی کاهش سوء تفاهمات و شکایات را فراهم آورد ؛
- و بطور بالقوه ضرورت تدوین مقررات جدید برای مدیریت رفتار سازمان در قبال مشتریان را تقلیل می دهد.

۲-۱ ارتباط با ایزو ۹۰۰۱ و ۹۰۰۴

- این استاندارد بین المللی سازگار با ایزو ۹۰۰۱ و ۹۰۰۴ بوده و از اهداف این دو استاندارد ، از طریق بکار گیری اثربخش و کارآمد فرآیندی برای توسعه و اجرای دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری پشتیبانی می نماید. ایزو ۱۰۰۰۱ همچنین می تواند مستقل از ایزو ۹۰۰۱ و ۹۰۰۴ مورد استفاده قرار گیرد.
- ایزو ۹۰۰۱ شرایطی را برای یک سیستم مدیریت کیفیت بر می شمارد که آن را می تواند برای کاربردهای درون سازمانی ، یا برای صدور گواهی نامه ، یا برای مقاصد قراردادی قابل استفاده نماید. یک دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری را که براساس ایزو ۱۰۰۰۱ پیاده سازی شده است می تواند بخشی از سیستم مدیریت کیفیت باشد. ایزو ۱۰۰۰۱ برای صدور گواهینامه و نیز مقاصد قراردادی در نظر گرفته نشده است.

- ایزو ۹۰۰۴ ارائه کننده ی راهنمایی در زمینه ی بهبود مستمر عملکرد در خصوص سیستم مدیریت کیفیت است . ایزو ۱۰۰۰۱ می تواند موجب بهبود هر چه بیشتر عملکرد های مرتبط با دستورالعمل اجرایی ، افزایش رضایت مشتریان و سایر گروه های ذینفع شود و نیز قادر به تسهیل بهبود مستمر کیفیت محصولات و فرآیندها از طریق دریافت بازخورد از مشتریان و سایر گروه های ذینفع باشد.
- یادآوری: غیر از مشتریان ، سایر گروه های ذینفع می تواند شامل تأمین کنندگان ، انجمن های صنعتی و اعضای آنها ، سازمان های مصرف کننده ، سازمان های دولتی مرتبط ، کارکنان ، صاحبان و نیز سایر کسانی باشد که متأثر از دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری سازمان هستند.

۳- ارتباط با ایزو ۱۰۰۰۲ و ۱۰۰۰۳

- این استاندارد بین المللی سازگار با ایزو ۱۰۰۰۲ و ۱۰۰۰۳ می باشد. این سه استاندارد را می توان هم به صورت مستقل و هم در ترکیب با یکدیگر بکار برد. زمانیکه این سه استاندارد با هم مورد استفاده قرار می گیرد ، ایزو ۱۰۰۰۱ ، ۱۰۰۰۲ ، ۱۰۰۰۳ می توانند بخشی از یک چارچوب گسترده تر و جامع تر برای جلب رضایت مشتری از طریق دستورالعمل اجرایی ، رسیدگی به شکایات و حل اختلاف تلقی شود .
- ایزو ۱۰۰۰۲ شامل راهنمایی راجع به رسیدگی داخلی به شکایات مرتبط با محصول می باشد.
- با انجام تعهدات ارائه شده در دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری ، احتمال بروز مشکلات در سازمان ها کاهش می یابد ، چرا که امکان بروز سردرگمی در زمینه ی انتظارات مشتریان از سازمان و محصولاتش کمتر خواهد بود.
- ایزو ۱۰۰۰۳ شامل راهنمایی راجع به حل و فصل اختلافات در خصوص آن دسته از شکایاتی است که امکان حل و فصل رضایت بخش آنها بصورت درون سازمانی ممکن نباشد.
- زمانیکه این اختلافات بوجود می آیند ، وجود یک دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری می تواند به طرفین در درک انتظارات مشتری و تلاش سازمان برای برآوردن آن انتظارات کمک نماید.

۴- اظهاراتی در مورد انطباق

- ایزو ۱۰۰۰۱ صرفاً به عنوان یک سند راهنما طراحی و تدوین گردیده است. در مواردی که تمام راهنمایی های ارائه شده در این استاندارد بین المللی به اجرا گذاشته شده می شود، ممکن است اظهاراتی مبنی بر اینکه یک دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری براساس راهنمای مزبور برنامه ریزی ، طراحی ، تدوین ، اجرا ، نگهداری و بهبود یابد بیان شود.
- بهر حال ، باید از هرگونه اظهاراتی که مدعی انطباق یا متضمن انطباق با این استاندارد بین المللی در هرگونه مطلب تبلیغاتی یا اطلاع رسانی بوده ولی منطبق با این استاندارد نباشد احتراز شود از جمله ی این موارد می توان به مطالب منتشر شده در مطبوعات ، آگهی ها ، بروشورهای بازاریابی ، پخش ویدئویی ، اطلاعیه برای کارکنان ، آرم ها ، شعارها و کلیه خطوط دریافت پیام. از پیام های چاپی گرفته تا برنامه های رادیو و تلویزیون ، اینترنت ، برنامه های چند رسانه ای ، برچسب محصولات ، بنرها و نشانه ها را برشمرد.

مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنما و دستورالعمل اجرایی برای سازمان ها

۱- دامنه ی کاربرد

- این استاندارد بین المللی ارائه دهنده ی راهنمایی برای برنامه ریزی ، طراحی ، تدوین ، پیاده سازی (اجرا) ، نگهداری اجرا و بهبود دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری است. این استاندارد بین المللی برای دستورالعمل های مرتبط با محصولات قابل استفاده و تسری است. دستورالعمل هایی که شامل تعهدات سازمان در قبال مشتریان خود در زمینه های عملکردی و افزایش رضایت مشتری می باشد.
- این استاندارد بین المللی جهت استفاده در سازمان ها صرف نظر از نوع ، اندازه و محصول ارائه شده ی آنها در نظر گرفته شده و سازمان هایی که دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری را جهت بهره برداری در سازمان های دیگر طراحی می کنند را در بر می گیرد .
- این استاندارد بین المللی به تجویز محتوای مفصل دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری و نیز به انواع دیگر دستورالعمل اجرایی ، نظیر دستورالعمل های مربوط به تعامل بین سازمان و کارکنانش یا بین سازمان و تأمین کنندگانش نمی پردازد. این استاندارد بین المللی جهت صدور گواهینامه یا برای مقاصد قراردادی و یا برای تغییر و یا تعهدات ارائه شده توسط اساسنامه یا الزامات اداری در نظر گرفته نشده است.
- یادآوری ۱: اگرچه این استاندارد بین المللی برای مقاصد قراردادی در نظر گرفته نشده است ولی تعهدات دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری را می توان در قراردادهای سازمان گنجاند.
- یادآوری ۲: اگرچه این استاندارد بین المللی ارائه ی دستورالعمل اجرایی جلب رضایت مشتری در خصوص خرید یا استفاده از کالاهای خصوصی مشتریان ، اموال یا خدمات برای مقاصد شخصی یا خانوادگی را هدف قرار داده است اما این استاندارد برای همه ی دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری قابل استفاده است.

۲- مرجع الزامی

- اسناد مرجع نیز برای استفاده از این استاندارد کاملاً ضروری است . برای مراجع دارای تاریخ ، صرفاً ویرایش ذکر شده ، و برای مراجع بدون تاریخ ، آخرین ویرایش از سند مرجع مورد استفاده است (از جمله هر گونه اصلاحیه).
- [استاندارد ایزو ۲۰۰۵:۹۰۰۰ سیستم مدیریت کیفیت - مبانی و واژگان]

۳- واژگان و تعاریف

- برای مقاصد این استاندارد بین المللی واژگان و تعاریف ارائه شده در ایزو ۲۰۰۵:۹۰۰۰ به علاوه ی تعاریف زیر بکار گرفته خواهند شد.

۳-۱ دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری

- مشتمل بر تعهداتی است که یک سازمان (۶-۳) در خصوص عملکردش جهت افزایش رضایت مشتری و تمهیدات مرتبط با آن را تقبل می نماید.
- یادآوری ۱: تمهیدات مربوط به این زمینه می تواند شامل اهداف ، شرایط ، محدودیت ها ، اطلاعات تماس و روندهای رسیدگی به شکایات باشد.
- یادآوری ۲: از این پس ، استاندارد بین المللی واژه ی "دستورالعمل" بجای "دستورالعمل اجرایی رضایت مشتری" استفاده خواهد شد.

۳-۲ شکای

- شخص ، سازمان (۳-۶)، یا نماینده ی آنها ، که شکایاتی را مطرح می سازد. (۳-۳) [ایزو ۲۰۰۴:۱۰۰۰۲ ، ۱-۳]

۳-۳ شکایت

- بیان ناراضیتی به سازمان (۳-۶)، در ارتباط با محصولا تش ، با خود فرایند رسیدگی به شکایت است و این مختص مواردی است که در آنها پاسخ یا حل و فصل اختلافات بطور صریح یا ضمنی مورد انتظار است. [ایزو ۲۰۰۴-۱۰۰۰۲ ، ۲-۳]
- یادآوری: شکایات مرتبط با دستورالعمل نیز قابل طرح هستند.

۳-۴ مشتری

- سازمان (۳-۶) یا شخصی که محصول را دریافت خواهد کرد.
- [ایزو ۲۰۰۵:۹۰۰۰:۳-۵]
- مثال: مصرف کننده، مراجعه کننده ، کاربر نهایی ، خرده فروش ، ذینفع یا خریدار
- یادآوری ۱: مشتری سازمان می تواند داخلی یا خارجی باشد.
- یادآوری ۲: برای مقاصد این استاندارد بین المللی ، استفاده از واژه ی "مشتری" مشتریان بالقوه ی مندرج در این مرجع را هم شامل می شود.

۳-۵ رضایت مشتری

- مشتری (۳-۴) رک و تعیین میزان برآورده سازی نیازهای مشتریان
- یادآوری ۱: شکایت مشتری یک شاخص متداول حاکی از پایین بودن سطح رضایت مشتری است ولیکن نبودن آنها الزاماً دلیلی بر بالا بودن سطح رضایتمندی مشتری نیست.
- یادآوری ۲: حتی در مواردی که درباره ی الزامات مورد نظر مشتری با وی توافقی به عمل می آید و نظر و نیازهای وی تأمین می گردد ، باز هم این امر به معنی جلب رضایت مشتری در سطح مطلوب نخواهد بود.

۳-۶ سازمان

- گروهی از افراد و امکانات با مجموعه ای از مسؤلیت ها ، اختیارات و روابط.
- [ایزو ۲۰۰۵:۹۰۰۰:۳-۱]
- مثال : شرکت ، شرکت سهامی ، بنگاه اقتصادی ، بنگاه ، نهاد ، مؤسسه ی خیریه ، تاجر ، انجمن ، نهاد دولتی ، و بخش های آنان یا ترکیبی از موارد فوق.

۴- اصول راهنما

۴-۱ کلیات

- برنامه ریزی ، طراحی و تدوین ، پیاده سازی ، نگهداری و بهبود کارآمد و اثربخش یک دستورالعمل براساس اصول راهنمای مشتری-مداری صورت می پذیرد. این اصول در بند های ۲-۴ تا ۹-۴ این استاندارد بین المللی مطرح شده اند.

۴-۲ تعهدات

- سازمان باید به طور فعالانه به امر تصویب و انتشار دستورالعمل اهتمام داشته و به انجام وعده هایش متعهد باشد.

۴-۳ قابلیت

- یک سازمان باید منابع کافی برای برنامه ریزی ، طراحی و تدوین ، پیاده سازی ، نگهداری و بهبود دستورالعمل فراهم نموده و به طور کارآمد و اثر بخش بر آنها مدیریت نماید.

۴-۴ قابلیت مشاهده

- دستورالعمل باید به نحو مقتضی به اطلاع مشتریان ، کارکنان و سایر گروه های ذینفع رسانده شود.

۴-۵ قابلیت دسترسی

- دستورالعمل و اطلاعات مربوط به آن باید به آسانی قابل جستجو و استفاده باشد.

۴-۶ پاسخ دهی

- دستورالعمل باید نیازهای مشتریان و انتظارات گروه های ذینفع را برآورده نماید .

۴-۷ دقت

- سازمان باید از دستورالعمل ، از دقیق بودن اطلاعات ، گمراه کننده نبودن آنها و قابل تأیید بودن آنها و نیز انطباق آنها با الزامات قانونی و مقرراتی اطمینان حاصل نماید.

۴-۸ پاسخگویی

- سازمان باید به ایفای مسئولیت خود در زمینه ی پاسخگویی و ارائه ی گزارشات در خصوص اقدامات و تصمیمات دستورالعملش اهتمام ورزد.

۴-۹ بهبود مستمر

افزایش کارایی و اثربخشی دستورالعمل باید جزء اهداف دائمی سازمان باشد.

چارچوب دستورالعمل

۵-۱ استقرار

یک دستورالعمل باید توسط چارچوب سازمانی برای تصمیم گیری و جهت استفاده در زمینه ی برنامه ریزی ، طراحی ، تدوین ، پیاده سازی ، نگهداری و بهبود دستورالعمل مورد پشتیبانی قرار گیرد . این چارچوب شامل ارزیابی ، پیش بینی و تدارکات منابع مورد نیاز جهت انجام فعالیت ها به هم مرتبط است که به منظور تحقق اهداف دستورالعمل صورت می

گیرند. این چارچوب همچنین تعهدات مدیریت ارشد، ارجاع مسؤلیت ها و اختیارات مناسب و آموزش در کل سازمان را در بر می گیرد.

۲-۵ یکپارچگی

چارچوب دستورالعمل باید بر مبنای سیستم های کیفیت و سایر سیستم های مدیریت سازمان بوده و با آن در موارد مقتضی یکپارچه و هماهنگ باشد.

۶ برنامه ریزی ، طراحی و تدوین

۱-۶ تعیین اهداف دستورالعمل

سازمان باید اهدافی که قصد دستیابی به آنها را از طریق دستورالعمل دارد تعیین نماید .

یادآوری :اهداف دستورالعمل باید چنان به روشنی مطرح شده باشند که بتوان با شیوه ای مناسب میزان تحقق آن را با استفاده از شاخص های عملکردی که توسط سازمان تعیین شده اند ، اندازه گیری نماید.

۲-۶ جمع آوری و سنجش اطلاعات

اطلاعات باید در موارد زیر جمع آوری و سنجش شود:

مسائلی که دستورالعمل سعی دارد به آنها پردازد؛

چگونگی پیدایش این مسائل؛

چگونگی پرداختن به این مسائل ؛

چگونه این مسائل با فعالیت های نامرتبط بر دستورالعمل تأثیر گذار می باشد.

سایر سازمان ها چگونه به این مسائل می پردازند؛

منابع و سایر پیامدهای احتمالی دیگری که در پرداختن به این مسائل و استفاده از دستورالعمل به وجود می آید؛

و الزامات قانونی و مقرراتی که در اثر پرداختن به این مسائل با استفاده از دستورالعمل به وجود می آید؛

یادآوری :این اطلاعات باید به سازمان در بیان اهداف دستورالعمل و تعیین رویکردی مناسب جهت توسعه و سنجش دستورالعمل مساعدت نماید. این دستورالعمل ، دستورالعملی است که همسو با دیگر فعالیت های سازمان می باشد. راهنمایی در خصوص عوامل قابل توجه در اتخاذ یک دستورالعمل تهیه شده توسط سازمانی دیگر(به عنوان مثال ، یک انجمن صنعتی یا حرفه ای / شغلی)در پیوست ارائه شده است.

۳-۶ دریافت و سنجش ورودی از گروه های ذینفع مرتبط

برای سازمان دریافت و سنجش (نظرات و دیدگاه های) ورودی از گروه های ذینفع مربوط (نظیر ، مشتریان ، تأمین کنندگان ، انجمن های صنعتی ، سازمان های مصرف کننده ، سازمان های دولتی مرتبط ، کارکنان ، صاحبان و سایر کسانی که از دستورالعمل تأثیر می پذیرند) در خصوص محتوای دستورالعمل و استفاده از آن مهم می باشد.

۴-۶ تهیه ی دستورالعمل

سازمان باید دستورالعمل را براساس اطلاعاتی که جمع آوری نموده است تهیه نماید . دستورالعمل باید واضح ، مختصر ، دقیق و هدایتگر بوده و به زبانی ساده نوشته شده باشد و باید موارد زیر را شامل شود:

متناسب بودن دامنه ی کاربرد و اهداف آن با سازمان و مشتریانش؛

تعهداتی که سازمان در قبال مشتریان خود متقبل شده و از قابلیت تحقق برخوردارند ، و هر محدودیتی را در خصوص آن تعهدات شامل می شود.

تعریف واژگان کلیدی به کار رفته در دستورالعمل؛

پرسش ها و شکایات در مورد دستورالعمل ، چگونه و به چه کسی باید ارجاع داده شود؛

و شرح اقداماتی که در صورت عدم تحقق وعده های دستورالعمل باید اتخاذ شوند؛

یادآوری : پرسش ها و شکایات هم می تواند مربوط به محتوای دستورالعمل باشد و هم نحوه ی استفاده از آن . جهت راهنمایی به ایزو ۱۰۰۰۲ و ۱۰۰۰۳ رجوع کنید.

در تهیه ی دستورالعمل سازمان باید نسبت به اینکه دستورالعمل می تواند به طور اثربخش اجرا شود و شرایط آن با الزامات قانونی و مقرراتی مغایرتی ندارد اطمینان حاصل نماید . به ویژه الزامات و مقررات راجع به تبلیغات فریبنده و گمراه کننده یا غلط انداز و ممنوعیت های مطرح در مورد فعالیت ضد رقابتی .

سازمان باید با آزمایش دستورالعمل مشخص نماید که آیا دستورالعمل نیاز به جرح و تعدیل دارد یا خیر.

۵-۶ تهیه ی شاخص های عملکرد

سازمان باید شاخص های کمی و کیفی عملکردی را تهیه و تدوین نماید ، شاخص هایی که برای کمک در تعیین این مسأله که دستورالعمل در تحقق اهدافش موفق بوده است یا خیر طراحی می شوند.

یادآوری : شاخص های عملکردی مرتبط با دستورالعمل رضایت مشتری ، ممکن است شامل درجه بندی و رتبه بندی حاصل از نظر سنجی رضایت مشتریان و آمار مربوط به موارد شکایات و حل و فصل آن ها می باشد.

۶-۶ تهیه روند های اجرایی دستورالعمل

سازمان باید روند های اجرایی ، پیاده سازی ، استمرار و بهبود ، و از جمله چگونگی بررسی پرسش ها و شکایات را تهیه و تدوین نماید . سازمان باید هرگونه مانعی را که برسر راه استفاده ی مؤثر از دستورالعمل وجود دارد و نیز مشوق های احتمالی را که به پیاده سازی ، استمرار و بهبود دستورالعمل کمک می کنند را شناسایی نماید . روند های اجرایی مزبور بسته به ماهیت (نوع) دستورالعمل و سازمانی که از آن استفاده می کند متفاوت خواهند بود . این روند های اجرایی باید مطابق با الزامات قانونی و مقررات مناسب تعیین و ایجاد شوند.

یادآوری: نمونه ای از فعالیت هایی که می توانند در موضوع روندهای اجرایی مورد اشاره قرار گیرند به شرح ذیل است:

ارائه و شناساندن دستورالعمل به مشتریان؛

آموزش کارکنان ذیربط در خصوص دستورالعمل؛

حل و فصل مواردی که در وعده های دستورالعمل تحقق نیافته است؛

ثبت پرسش ها و شکایات در مورد دستورالعمل؛

ثبت و ارزیابی عملکرد دستورالعمل؛

استفاده از سوابق ثبت شده و مدیریت آنها؛

شناسایی ، جمع آوری ، طبقه بندی ، نگهداری ، ذخیره سازی و مرتب کردن سوابق؛

افشای اطلاعات در مورد تحقق دستورالعمل

۶-۷ تهیه طرح ارتباط درون سازمانی و برون سازمانی

سازمان باید طرحی را برای تهیه دستورالعمل خود و اطلاعات پشتیبان آن (به عنوان مثال ، فرم بازخورد) تهیه نماید و آن را در اختیار کارکنان و سایر گروه های ذینفع درگیر در اجرای دستورالعمل قرار دهد.

۶-۸ تعیین منابع مورد نیاز

سازمان باید منابع مورد نیاز را برای عملی کردن وعده های دستورالعمل تعیین و اصلاحات مناسب را در صورت عدم تحقق دستورالعمل به عمل آورد(به عنوان مثال ،جبران خسارت مشتری). این منابع شامل کارکنان ، آموزش ، روند های اجرایی ، مستندات ، حمایت های کارشناسی و تخصصی ، مواد و تجهیزات ، امکانات ، نرم افزار و سخت افزار کامپیوتری و منابع مالی می باشد.

۷ پیاده سازی (اجرا)

سازمان باید فعالیت های اجرایی برنامه ریزی شده را با روش صحیح مدیریت نماید.

سازمان باید ، در سطوح مناسب درون سازمان:

- روند های اجرایی و طرح های ارتباط درون سازمانی مناسبی را به کار گیرد؛

- اقدامات جبرانی مناسبی را برای مشتریان فراهم کند(به عنوان مثال ، جبران خسارت)؛
- و اقدام لازم را فوراً برای رسیدگی به مواردی که اقدامات دستورالعمل تحقق نیافته اند به عمل آورد ؛ این اقدامات ممکن است در پی یک شکایت واصله در مورد دستورالعمل و یا در اثر تولید اطلاعات درون سازمانی آغاز شود .
- سازمان باید موارد ذیل را ثبت و ضبط کند :
- استفاده از منابع در اجرای دستورالعمل ؛
- نوع آموزش ها و راهنمایی که در مورد کارکنان دریافت نموده اند ؛
- استفاده از طرح های ارتباط درون سازمان و برون سازمانی؛
- رسیدگی به پرسش ها و شکایات رسیده در مورد دستورالعمل ، و اقدامات اصلاحی انجام شده توسط سازمان.

۸ نگهداری (حفظ) و بهبود

۸-۱ جمع آوری اطلاعات

سازمان باید به طور منظم و سیستماتیک اطلاعات مورد نیاز جهت ارزیابی مؤثر و کارآمد عملکرد دستورالعمل را ارزیابی نماید . این ارزیابی باید شامل تأیید و تجزیه و تحلیل میزان تحقق اهداف کلی تعهدات دستورالعمل باشد . پرسش ها و شکایات رسیده در مورد دستورالعمل و استفاده از آن ، باید جهت شناسایی مشکلات سیستمی ، تکرار شونده یا منفرد دسته بندی و تجزیه و تحلیل شوند تا دستورالعمل مفید و کمک کننده باشند . یادآوری : سازمان باید برای مشخص نمودن این مسأله که آیا پرسش ها و شکایاتی که در آنها ذکری از دستورالعمل به میان نیامده است به نحوی مرتبط با پیش بینی های دستورالعمل هستند یا خیر ؟ گام هایی را بردارد . این پرسش ها و شکایات ممکن است کاربرد نادرست شرایط دستورالعمل را مشخص سازند . به منظور ارزیابی تأثیر دستورالعمل ، کسب اطلاعاتی در مورد وضعیت قبل از تدوین دستورالعمل و نیز وضعیت بعد از اجرای آن ، در فواصل زمانی مناسب ضروری است . این اطلاعات نه تنها می تواند برای تعیین نقاط ضعف موجود در طراحی و پیاده سازی دستورالعمل مورد استفاده قرار گیرد ، بلکه برای نشان دادن نتایج حاصل (در صورت وجود) و نمایش پیشرفت های حاصل از کاربرد آن دستورالعمل ، نیز می تواند به کار رود .

۸-۳ رضایت از دستورالعمل

در این بخش باید اقدامی منظم و سیستماتیک برای تعیین رضایت مشتری از دستورالعمل و استفاده از آن صورت گیرد . این اقدام می تواند از طریق نظرسنجی تصادفی از مشتریان و استفاده از فنون دیگر انجام شود . یادآوری : یک روش ارزیابی از رضایت مشتری ، شبیه سازی تماس یک مشتری با سازمان در مورد یک مسأله مورد اشاره در دستورالعمل است . و این در مواردی است که قانون این عمل را مجاز شمرده باشد .

۸-۴ مروری بر دستورالعمل و چارچوب آن

سازمان باید دستورالعمل و چارچوب آن را برپایه برنامه زمانی منظم و سیستماتیک بازنگری کند ، تا بتواند : شایستگی ، تناسب ، کفایت ، اثر بخشی و کارآیی خود را به طور مستمر تعیین نماید ؛ موارد مهمی که در آنها وعده های دستورالعمل تحقق نیافته اند را مورد بررسی قرار دهد ؛ نیاز ها و فرصت های موجود جهت بهبود را مورد ارزیابی قرار دهد ؛

و نیز برای اتخاذ تصمیمات و اقدامات مناسب آمادگی کسب نماید.

در انجام بازنگری ، سازمان باید به اطلاعات زیر توجه نماید :

تغییرات در دستورالعمل و چارچوب آن ؛

تغییرات در قوانین ؛

تغییرات در عملکرد رقبا یا نوآوری های فنی ؛

تغییرات در انتظارات اجتماعی؛

میزان تحقق وعده های (تعهدات)دستورالعمل ؛

وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه؛

محصولات ارائه شده؛

و اقدامات تعیین شده در بازنگری های قبلی؛

۵-۸ بهبود مستمر

سازمان باید دستورالعمل و چارچوب آن را به منظور افزایش رضایت مشتری به طور مستمر بهبود بخشد و از جمله با بکارگیری روش هایی نظیر اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه و بهبود نوآوری این کار را انجام دهد.

سازمان باید اقداماتی را در جهت رفع علت های اصلی بروز مشکلات موجود و بالقوه که منجر به شکایت می شود اتخاذ نماید تا به ترتیب مانع از تکرار و وقوع آن ها در آینده شود.

یادآوری : سازمانی که از دستورالعمل تعیین شده توسط سازمان دیگر استفاده می کند باید سازمان مزبور را از مشکلاتی که در مدت استفاده از دستورالعمل به وجود آمده است مطلع سازند.

سازمان باید:

بهترین شیوه ها را در زمینه ساختار ، محتوا و استفاده از دستورالعمل بررسی و شناسایی کرده و بکار گیرد؛

رویکرد مشتری مداری را در داخل سازمان پیروانند و تحکیم بخشد؛

نوآوری در زمینه ی دستورالعمل را تشویق نماید؛

موارد برجسته ی عملکردی و شیوه های کار مرتبط با دستورالعمل را شناسایی نماید.

مرکز مشاوره و اطلاع رسانی سیستم کاران به عنوان یکی از بزرگترین مراکز آموزش و مشاوره در زمینه طراحی ، مستندسازی ، پیاده سازی ، اجراء ،

نگهداری و بهبود سیستم های مدیریتی آمادگی دارد با بهره گیری از دانش فنی به افراد متقاضی دوره های آموزشی ارائه خدمت نماید. جهت کسب اطلاعات

بیشتر در خصوص دوره های آموزشی با واحد آموزش تماس حاصل فرمایید.

با ما در ارتباط باشید ... www.systemkaran.com