



**SOARING TO GREAT HEIGHTS**

**سیستم مدیریت نارضایتی مشتریان**

## **فاواج**

این سیستم بر مبنای استاندارد مدیریت نارضایتی مشتریان ایزو ۱۰۰۰۲ تنظیم شده است و راهنمایی برای طراحی و پیاده سازی یک فرآیند ثمربخش و کارا جهت رسیدگی به نارضایتی های مشتریان **فاواج** می باشد.

اطلاعات بدست آمده از طریق فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها می تواند منجر به پیشرفت هایی در خدمات و فرآیندها شود. رسیدگی به نارضایتی از فرآیندها و خدمات موجود می تواند رضایت مشتری را افزایش دهد. رسیدگی درست و دقیق به نارضایتی، می تواند شهرت برند سازمان را بهبود بخشد.

یک فرآیند موثر و کارا در رسیدگی به نارضایتی ها از فرآیندها و خدمات، بازتاب نیازهای سازمان و مشتریانی است که دریافت کنندگان خدمات هستند.

ایجاد بستر مناسب جهت ارائه بازخورد کاربران، از جمله نارضایتی ها، می تواند فرصت هایی را برای حفظ و تقویت وفاداری مشتری ایجاد کرده و باعث مزیت رقابتی شود.

### **۱. مزایای پیاده سازی فرآیند استاندارد رسیدگی به نارضایتی در سازمان:**

- توانایی سازمان در حل نارضایتی ها را به یک شیوه ی اصولی ، نظام مند و پاسخگو جهت رضایت مشتری ناراضی را تقویت می کند.
- توانایی سازمان را برای شناسایی نیازهای مشتریان و حذف دلایل بروز نارضایتی تقویت کرده و کیفیت خدمات سازمان را بهبود می بخشد.
- به سازمان کمک کند تا یک رویکرد مشتری محور را برای حل نارضایتی ها خلق کرده و پرسنل را تشویق به بهبود مهارت هایشان در ارتباط با مشتریان کنند.
- مبنایی برای بررسی و تحلیل مستمر نارضایتی ها ، روش حل و فصل نارضایتی ها و پیشرفت در حوزه رسیدگی به نارضایتی ها را بهبود بخشیده و رضایت مندی مشتریان تا دستیابی به موفقیت مستمر را ایجاد کند.
- می تواند عدم رضایت مشتری که ناشی از عدم رسیدگی به نارضایتی ابراز شده توسط وی می باشد را به حداقل برساند.
- افزایش رضایت مشتری با ایجاد یک محیط مشتری محور که آماده شنیدن بازخوردها از جمله نارضایتی ها است.
- شناسایی و پرداختن به نیازها و انتظارات مشتریان ناراضی.

- ارائه یک فرآیند اعلام نارضایتی آزاد، موثر و با کاربرد آسان برای مشتریان ناراضی.
- تحلیل و ارزیابی دلایل نارضایتی مشتریان به منظور بهبود کیفیت خدمات.
- ممیزی فرآیند رسیدگی به مشتریان ناراضی.
- بررسی اثربخشی و کارایی فرآیند رسیدگی به عدم رضایت مشتریان.

## ۲. تعاریف واژگان

- **مشتری ناراضی:** شخص یا سازمان که اعلام نارضایتی می کند.
- **نارضایتی:** ابراز عدم رضایت به سازمان درباره خدمات یا خود فرآیند رسیدگی به نارضایتی، جایی که پاسخگویی یا حل و فصل به صورت صریح یا ضمنی انتظار می رود.
- **مشتری:** سازمان یا فردی که خدمات سازمان را دریافت می کند.
- **رضایت مشتری:** درک مشتری از میزان برآورده شده احتیاجاتش.
- **خدمات مشتری:** تعامل سازمان با مشتری در سراسر چرخه عمر خدمت.
- **بازخورد:** دیدگاه ها، توضیحات در خصوص خدمات یا فرآیندها رسیدگی به نارضایتی.
- **اهداف:** جلب رضایت مشتریان.
- **خط مشی:** مقاصد و سمت و سوی کلی سازمان در ارتباط با رسیدگی به نارضایتی.
- **فرآیند:** مجموعه فعالیت های به هم وابسته یا متعامل که ورودی را به خروجی تبدیل می کند.
- **فرآیند رسیدگی به نارضایتی:** مجموعه فعالیت هایی که تلاش می کند نارضایتی را به رضایت تبدیل کند.

## ۳. کلیات

### شفاف سازی

اطلاعات درباره راههای ( قسمت خاصی از سایت، شماره های داخلی واحد نارضایتی، شبکه های اجتماعی، ایمیل و ... ) طرح نارضایتی باید به خوبی به اطلاع مشتریان و پرسنل مسئول رسانده شود.

### دسترسی

فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها باید به راحتی در دسترس تمامی مشتریان ناراضی باشد. اطلاعات درباره جزئیات نارضایتی و حل و فصل آن باید در دسترس باشد.

### پاسخ دهی سریع

وصول هر نارضایتی باید فوراً به مشتری ناراضی اعلام شود و باید بلافاصله برحسب فوریت نارضایتی ها به آنها رسیدگی شود.

برخورد با مشتری ناراضی باید محترمانه باشد و باید آنها را از طریق فرآیند رسیدگی به نارضایتی در جریان پیشرفت روند رسیدگی به نارضایتی هایشان قرار داد.

### بی طرفی

باید در مورد نارضایتی به یک روش منصفانه بی طرفانه و عاری از تعصب از طریق فرآیند رسیدگی به نارضایتی اقدام شود.

## هزینه ها

بهره مندی از فرآیند رسیدگی به نارضایتی باید برای مشتریان ناراضی رایگان باشد.

## رازداری

اطلاعات شخصی مشتری ناراضی هنگام نیاز باید در دسترس باشد، اما تنها به هدف پرداختن به مشکل و در درون سازمان، باید با جدیت از افشا اطلاعات محافظت شود.

## دیدگاه مشتری مداری

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

## صداقت در پاسخگویی

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

## بهبود مستمر

بهبود مستمر فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها و کیفیت خدمات باید یک هدف دائمی سازمان باشد.

## ۴. چارچوب کاری رسیدگی به نارضایتی

### تعهد

سازمان باید با جدیت، متعهد به رسیدگی اثربخش و کارا به نارضایتی ها باشد. به ویژه مهم است که این امر توسط یک واحد مستقل و مسئول نشان داده شده و ترویج گردد. یک تعهد جدی پاسخگویی به نارضایتی ها باید هم به پرسنل و هم به مشتریان اجازه کمک به بهبود خدمات و فرآیندهای سازمان را بدهد. این تعهد باید در تعیین، اجرا و اشاعه ی سیاست و رویه ها برای حل و فصل نارضایتی ها نمایان گردد.

### خط مشی

واحد رسیدگی به نارضایتی باید خط مشی رسیدگی به نارضایتی را با تمرکز بر مشتری به صورت صریح ایجاد کند. خط مشی باید در دسترس پرسنل قرار گرفته و نسبت به آن آگاه باشند و خط مشی باید در دسترس مشتریان نیز قرار بگیرد.

لذا در راستای افزایش رضایت مشتریان محترم، شرکت **فاواچ** یک واحد مجزا و متمرکز جهت مدیریت رسیدگی به نارضایتی کاربران تشکیل داده است که مطابق با دستورالعمل ایزو ۱۰۰۰۲ اقدام به رسیدگی به درخواست مشتریان ناراضی و مدیریت نارضایتی مشتریان می نماید.

## ۵. مسئولیت ها و اختیارات

انتصاب یک نماینده مدیریت برای رسیدگی به نارضایتی و تعریف واضح و شفاف مسئولیت ها و اختیارات وی به کل سازمان اولین گام اجرای فرآیند رسیدگی به نارضایتی است.

نماینده مدیریت جهت رسیدگی به نارضایتی مسئول موارد ذیل می باشد:

- حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها و اهداف در درون سازمان برقرار است.
- حصول اطمینان از اینکه فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها طبق خط مشی سازمان در خصوص رسیدگی به نارضایتی ها برنامه ریزی، طراحی، اجرا و نگهداری شده و به طور مستمر بهبود می یابند.
- شناسایی و درخواست تخصیص منابع لازم و مورد نیاز برای یک فرآیند اثربخش و کارا جهت رسیدگی به نارضایتی ها به مدیریت سازمان.
- حصول اطمینان از اینکه اطلاعات در مورد فرایند رسیدگی به نارضایتی، به مشتریان و دیگر همکاران به طور مستقیم و به راحت ترین شیوه ابلاغ شده است.
- ایجاد یک فرایند سریع و اثربخش جهت اطلاع رسانی به مدیریت ارشد برای نارضایتی های مهم
- بررسی دوره ای فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها جهت اطمینان از اینکه فرآیند به صورت کارا و اثربخش حفظ شده و به طور مستمر در حال بهبود است.
- تعیین فرآیند پایش، ارزیابی و گزارش عملکرد.
- گزارش به مدیریت ارشد در مورد فرآیند رسیدگی به نارضایتی ها، از جمله آموزش به پرسنل جدید ورود به سازمان، مستندسازی، تنظیم حدود زمان هدف و دیگر الزامات و فرآیند بازنگری.
- حصول اطمینان از اینکه اطلاعات فرآیند رسیدگی به نارضایتی به راحتی قابل دستیابی است.
- گزارش اقدامات درباره رسیدگی به نارضایتی ها.
- حصول اطمینان از اینکه پایش فرآیند رسیدگی به نارضایتی در حال انجام بوده و ثبت می گردد.
- حصول اطمینان از اینکه اقدامات اتخاذ شده برای اصلاح یک مشکل از وقوع مجدد آن ها در آینده پیشگیری می نمایند و این وقایع ثبت می شوند.
- حصول اطمینان از اینکه اطلاعات رسیدگی به نارضایتی برای بازنگری مدیریت ارشد در دسترس می باشند.

## ۶. وظایف سایر پرسنل در ارتباط با نارضایتی

کلیه پرسنل در تعامل با مشتریان بایستی:

- آموزش های اولیه ارتباط با مشتریان ناراضی را دیده باشند و روابط بین فردی و مهارت های ارتباطی خوبی از خود نشان دهند.
- با الزامات مربوط به گزارش دهی نارضایتی مشتریان به واحد رسیدگی به نارضایتی منطبق شوند.
- با مشتریان مودبانه رفتار کنند، سریعاً مورد را به واحد رسیدگی به نارضایتی جهت اقدامات لازم ارجاع دهند.

## ۷. برنامه ریزی و طراحی کلیات

### کلیات

سازمان بایستی یک فرآیند کارا و اثربخش برای رسیدگی به نارضایتی را به منظور افزایش وفاداری و رضایت مشتریان و همچنین برای بهبود کیفیت خدمات، طراحی نماید.

### اهداف

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

### فعالیت ها

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

### منابع

به منظور اطمینان از اهداف کارا و اثربخش فرآیند رسیدگی به نارضایتی، واحد رسیدگی به نارضایتی بایستی نیازمندی های منابع را ارزیابی و جهت تامین به سازمان اطلاع رسانی نماید. این منابع شامل مواردی از قبیل کارکنان، روش های اجرایی، مستندسازی، پشتیبانی تخصصی، ابزارهای لازم و تجهیزات، نرم افزارها و داشبوردهای لازم، دوره های آموزشی کارکنان و منابع مالی می باشد.

## ۸. عملیات فرآیند رسیدگی به نارضایتی

### ارتباطات

اطلاعات مرتبط با فرآیند رسیدگی به نارضایتی باید در دسترس مشتریان گیرد. این اطلاعات باید به زبانی روشن و تا حد امکان مستدل باشد و در قالبی ارائه شوند که همگان به آنها دسترسی داشته باشند تا هیچ یک از مشتریان ناراضی از دسترسی به آنها محروم نماند.

بطور مثال می تواند در وبسایت سازمان قرار گیرد.

نمونه هایی از چنین اطلاعاتی به شکل ذیل می باشد:

- محل طرح نارضایتی
- چگونگی تنظیم نارضایتی
- اطلاعاتی که از سوی مشتری ناراضی باید ارائه شود.
- فرآیند مورد نیاز جهت رسیدگی به نارضایتی

- دوره های زمانی مربوط به مراحل مختلف فرآیند
- جبران خسارت

### دریافت نارضایتی

بلافاصله پس از اعلام اولیه نارضایتی، نارضایتی باید به همراه اطلاعات پشتیبان مربوطه و یک کد پیگیری منحصر بفرد ثبت گردد.

در ثبت نارضایتی اولیه نقطه نظرانی که شاکی در مورد حل و فصل مشکل انتظار دارد و سایر اطلاعات مورد نیاز باید مورد شناسایی قرار گیرند:

اطلاعاتی از جمله:

- شرح نارضایتی و اطلاعات کمکی مربوط به آن

دلیل نارضایتی مشخص گردد. دلیل نارضایتی می تواند یکی از دلایل زیر باشد:

- ❖ سرویس تحویل نشده است.
- ❖ سرویس بصورت ناقص یا با مشکل تحویل شده است.
- ❖ تاخیر در تحویل / مدت زمان تاخیر؟
- ❖ تاخیر در ارائه خدمات فنی / مدت زمان تاخیر؟
- ❖ خدمات ضعیف / جزییات؟
- ❖ سرویس با سفارش مطابقت ندارد
- ❖ کوتاهی در عمل به تعهدات در موافقتنامه SLA
- ❖ اطلاعات نادرست
- ❖ قیمت
- ❖ افزایش قیمت
- ❖ صورتحساب نادرست
- ❖ هزینه های اضافی
- ❖ ارزیابی خسارت
- ❖ تاخیر در رسیدگی به نارضایتی
- ❖ و ...

- درخواست کاربر جهت رفع مشکل

- عنوان سرویس و خدمتی که در مورد آن اعلام نارضایتی شده است.

### پیگیری نارضایتی

هنرارضایتی بایستی در طول کل فرآیند از دریافت اولیه تا زمان جذب رضایت شاکی یا آخرین تصمیمی که اتخاذ می گردد، پیگیری شود.

آخرین وضعیت نارضایتی در فواصل منظم ثبت شده و بایستی در دسترس کاربر و سازمان باشد.

#### **۱. اعلام وصول نارضایتی**

وصول نارضایتی که از طرق غیر از مراجعه حضوری و تماس تلفنی با واحد رسیدگی به نارضایتی و به شکل غیر مستقیم دریافت می گردند بایستی به مشتری ناراضی اعلام گردد.

وصول نارضایتی بایستی فوری و در کمتر از یک ساعت به مشتری ناراضی اعلام گردد.

#### **۱. بررسی اولیه نارضایتی**

در این مرحله می بایست نارضایتی توسط واحد رسیدگی به نارضایتی به مسئول فنی مربوطه ارجاع شود. هرگونه تلاش منطقی برای بررسی اولیه و کلی شرایط و اطلاعات پیرامون نارضایتی توسط شخص مسئول باید صورت گیرد.

براساس معیارهایی از قبیل شدت، الزام امنیتی، پیچیدگی، اثرگذاری و نیازمندی و امکان اقدام فوری ارزیابی اولیه و زمان رفع مشکل تخمین زده شده و به اطلاع مشتری ناراضی رسانده شود.

#### **پاسخ به نارضایتی**

پس از بررسی مناسب و دقیق بایستی نتیجه به مشتری ارائه گردد.

در صورت عدم رفع مشکل در زمان مقرر، در این مرحله رفع مشکل توسط واحد رسیدگی به نارضایتی از شخص مسئول پیگیری می شود.

در صورت عدم رسیدگی مسئول مربوطه مراتب به مدیر / سرپرست شخص اطلاع رسانی شده و روال پیگیری تا زمان حصول اطمینان از رفع مشکل ادامه پیدا می کند.

#### **مختومه کردن نارضایتی**

اگر مشکل با اقدامات صورت گرفته برطرف شده و مشکل رفع گردیده است، نارضایتی مختومه و سوابق مربوط ثبت گردد.

اگر مشتری ناراضی تصمیم یا اقدام پیشنهاد شده را نپذیرد بنابراین نارضایتی بایستی مفتوح بماند. سازمان بایستی پیشرفت کار را ادامه داده تا تمام گزینه های منطقی مورد استفاده قرار گیرد تا رضایت مشتری ناراضی فراهم شود.

#### **۹. نگهداری و بهبود**

##### **جمع آوری اطلاعات**

سازمان بایستی عملکرد فرآیند رسیدگی به نارضایتی را ثبت نماید.

سازمان بایستی روش های اجرایی را برای ثبت نارضایتی پاسخگویی و نیز برای استفاده از این سوابق و مدیریت آنها مادامی که محافظت از اطلاعات شخصی و تضمین رازداری در مورد مشتری ناراضی را مد نظر داشته باشد، ایجاد و اجرا نماید.

این روش های اجرایی بایستی شامل موارد ذیل باشند:

الف- تعیین مراحل شناسایی، جمع آوری، دسته بندی، نگهداری، بایگانی اطلاعات مربوطه.

ب- نگهداری سوابق آموزش و دستورالعمل هایی که افراد دخیل در فرآیند رسیدگی به نارضایتی دریافت نموده اند.

### **تجزیه، تحلیل و ارزیابی نارضایتی**

تمامی نارضایتی ها بایستی دسته بندی و سپس آنالیز شوند. برای بررسی سیستماتیک و جلوگیری از وقوع مجدد و کمک برای از بین بردن علل نارضایتی.

### **رضایت از فرآیند رسیدگی به نارضایتی**

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

### **پایش فرآیند رسیدگی به نارضایتی**

پایش مستمر فرآیند رسیدگی به نارضایتی، منابع لازم، شامل کارکنان و داده هایی که جمع آوری می گردند بایستی مد نظر قرار گیرد. عملکرد فرآیند رسیدگی به نارضایتی بایستی بر اساس معیارهای تعیین شده، اندازه گیری شود.

### **ممیزی فرآیند رسیدگی به نارضایتی**

سازمان باید به منظور ارزیابی عملکرد فرآیند رسیدگی به نارضایتی الزاماتی را برای ممیزی فراهم نماید.

فرآیند ممیزی باید اطلاعات ذیل را فراهم نماید:

انطباق فرآیند با روش های اجرایی رسیدگی به نارضایتی.

تناسب فرآیند با دستیابی به اهداف رسیدگی به نارضایتی.

نتایج ممیزی بایستی در جلسات بازنگری مدیریت، به منظور شناسایی مشکلات و معرفی موارد بهبود یافته، لحاظ گردد.

### **بازنگری مدیریت فرآیند رسیدگی به نارضایتی**

سازمان بایستی فرآیند رسیدگی به نارضایتی را به طور منظم مورد بازنگری قرار دهد.

به منظور:

- حصول اطمینان از تداوم، اثربخشی و کارایی آن.
- عملکرد کلی فرآیند رسیدگی به نارضایتی، شامل ارزیابی رضایت مشتری.
- شناسایی و اصلاح شکاف های کیفیت خدمات.
- شناسایی و اصلاح نواقص فرآیندها.
- ارزیابی فرصتهای بهبود و نیازمندی های تغییر در فرآیند رسیدگی به نارضایتی و خدمات عرضه شده
- ارزیابی تغییرات بالقوه خط مشی و اهداف رسیدگی به نارضایتی.
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه.
- توصیه هایی برای بهبود.
- تصمیمات و اقدامات مربوط به بهبود کارایی و اثر بخشی فرآیند رسیدگی به نارضایتی.
- تصمیمات و اقدامات مربوط به شناسایی نیازمندی های منابع مانند : برنامه های آموزشی برای پرسنل.



### **بهبود مستمر**

همانطور که گفته شد سازمان بایستی کارایی و اثربخشی فرآیند رسیدگی به نارضایتی را به طور مستمر بهبود بخشد. در نتیجه این بهبود، سازمان می تواند کیفیت خدمات خود را به طور مستمر بهبود بخشد. این بهبود می تواند از اقدامات اصلاحی، پیشگیرانه و نوآوری هایی در زمینه بهبود به دست آید.

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

در این راستا سازمان بایستی:

- بهترین روش ها را در رسیدگی به نارضایتی کشف، شناسایی و به کار برد.
- یک نگرش مشتری مدار در درون سازمان توسعه دهد.
- در توسعه فرآیند رسیدگی به نارضایتی، نوآوری را تشویق نماید و پرسنل با رفتار شاخص و نمونه در مورد رسیدگی به نارضایتی را شناسایی و قدردانی کند.

### **پذیرای نارضایتی باشید**

سازمان باید این فرهنگ را در بین پرسنل توسعه دهد:

مشتری گرامی، رضایت شما برای ما مهم است، لطفاً اگر راضی نیستید به ما بگویید، ما علاقه مندیم آن را اصلاح کنیم. اگر نارضایتی به طور مستقیم از فرد دریافت نشده، و از طریق شبکه های اجتماعی و هر روش غیر مستقیم دیگری دریافت کردید وصول نارضایتی و انجام اقدامات را به شاکی اعلام کنید.

نارضایتی را به لحاظ صحت و پیامد احتمالی آن و بهترین فرد مرتبط با آن بررسی کنید.

در حد مقدرات هرچه سریعتر نارضایتی را رفع کنید.

نارضایتی را دقیق بررسی کنید و سپس درباره آن تصمیم گیری کنید که چه بایستی کرد و سریعاً اقدام کنید.

به مشتری در مورد آنچه که قصد دارید نسبت به نارضایتی انجام دهید اطلاعات دهید و پاسخ مشتری را ارزیابی کنید.

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 نارضایتی همچنان برطبق نظر مشتری رفع نشده است، تصمیم خود را با وی مطرح کنید و هرگونه اقدام جایگزین را به وی پیشنهاد دهید.

نارضایتی را به طور منظم بازبینی کنید. یک بازبینی دوره ای مختصر و یک مرور عمیق تر سالانه برای ایجاد هرگونه روند یا مسائل آشکاری که قابل تغییر هستند و یا می توانند نارضایتی را متوقف کنند و خدمات به مشتری را بهبود بخشند و رضایت مشتری را افزایش دهند.

دیدن نحوه ی تعامل با نارضایتی مشتریان می تواند ارزشمند باشد. در این بازدیدها اغلب ممکن است تکنیک ها و روش های ارزشمندی را برای اجرا پیدا کرد.

### **کلیات**

اصول واقع بینی در فرآیند رسیدگی به نارضایتی شامل موارد ذیل است:

**شفافیت:** به خوبی اطلاع رسانی شده و قابل فهم و در دسترس برای هردو طرف نارضایتی باشد. این فرآیند برای کارکنان و مشتریان ناراضی به خوبی روشن و اطلاع رسانی شده باشد که بتواند از آن پیروی نمایند.

**بی طرفی:** دوری از هرگونه برخورد متعصبانه با مشتری ناراضی، فرد یا سازمان، این فرآیند بایستی به گونه ای طراحی شود که فرد ناراضی را در برابر رفتار متعصبانه حفظ نموده و تاکید آن بر حل مشکل و نه تعیین مقصر باشد.

**برابری:** رفتار یکسان با همه افراد.

**حساسیت:** با هر مورد بایستی مطابق با نوع آن برخورد شود و به نیازها و تفاوت های فردی توجه شود. اگر نارضایتی در مورد کارکنان واحد نارضایتی باشد، بررسی آن بایستی توسط افراد غیر انجام شود.

**راز داری:** فرآیند بررسی باید به گونه ای طراحی شود که هویت مشتری در حد امکان محفوظ بماند. این مطلب از آن جهت اهمیت زیادی دارد که مشتریانی که نگران فاش شدن نامشان و عواقب آن هستند، از ابراز نارضایتی خود صرف نظر نکنند.

**دسترسی:** سازمان بایستی به مشتری ناراضی این امکان را بدهد که از فرآیند رسیدگی به نارضایتی به طور منطقی در هر زمان یا مقطعی اطلاع یابد. اطلاعات مربوط به فرآیند نارضایتی بایستی به زبان روشن و شکلی قابل دسترس در اختیار مشتریان ناراضی قرار گیرد.

**جامعیت:** بایستی مشتریان و کارکنان اطمینان حاصل کنند که به وسیله فرآیند رسیدگی به نارضایتی تشویق می شوند.

**روند اصلاحی:** کارکنان بایستی برای یادگیری از تجربه حاصل از رسیدگی به نارضایتی و فهم بهتر ابعاد نارضایتی تشویق شوند.

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

**پایش منظم:** گزارشات و جمع بندی ماهانه

**نظرخواهی از مشتریان ناراضی:** با پرسیدن این که آیا در مورد مشکل آنها به صورت مطلوب و با کیفیت اقدام شده است یا خیر؟

#### مراحل ردیابی نارضایتی

- اعلام وصول نارضایتی به مشتری
- ارزیابی نارضایتی
- بررسی نارضایتی
- رفع نارضایتی
- اطلاع رسانی به مشتری ناراضی
- دسته بندی
- روند اصلاحی
- اختتامه شدن نارضایتی

## جبران خسارت

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

- استرداد بهای سرویس مطابق با ضمانت نامه سطح کیفی خدمات (SLA)
- جایگزینی سرویس با سرویس دیگر مطابق با ضمانت نامه سطح کیفی خدمات (SLA)
- خدمات فنی مازاد مطابق با ضمانت نامه سطح کیفی خدمات (SLA)
- افزایش تاریخ سررسید مطابق با ضمانت نامه سطح کیفی خدمات (SLA)
- هدیه یا یادبود به نشان از حسن نیت.

## پیش نیازها

- تدوین، نگهداری و در دسترس بودن فرآیند و اهداف رسیدگی به نارضایتی
- درک کارکنان از میزان تعهد سازمان نسبت به رسیدگی به نارضایتی
- تفویض مناسب مسئولیت های مربوط به رسیدگی به نارضایتی
- دادن اختیار برای رفع نارضایتی به کارکنان مرتبط با مشتریان
- تعیین حدود اختیارات در ارتباط با پاسخ ها برای کارکنان مرتبط با مشتری
- به کارگیری کارکنان متخصص در بخش رسیدگی به نارضایتی
- تناسب کارکنان آموزش دیده در بخش رسیدگی به نارضایتی که با مشتریان در ارتباط هستند جهت افزایش اثربخشی و کارایی رسیدگی به نارضایتی
- تعهد پیشنهاد های کارکنان برای بهبود رسیدگی به نارضایتی
- نگرش کارکنان نسبت به رسیدگی به نارضایتی
- دوره های ممیزی رسیدگی به نارضایتی یا بازنگری های مدیریت
- زمان برای اجرای توصیه های حاصل از ممیزی های رسیدگی به نارضایتی یا بازنگری های مدیریت
- زمان برای پاسخگویی به نارضایتی
- اثربخشی و کارایی فرآیندهای اقدام اصلاحی و پیشگیرانه درخواست شده در زمان مناسب

## معیارهای پایش عملکرد

- پایش داده ها به خاطر فراهم آوردن شاخص مستقیمی از عملکرد رسیدگی به نارضایتی اهمیت دارد.
- داده های پایش شامل تعدادی یا نسبت هایی از موارد ذیل باشد.
- نارضایتی دریافت شده.
- نارضایتی رفع شده.
- نارضایتی که به طور نادرست اولویت بندی شده اند.
- نارضایتی که پس از زمان مقرر اعلام وصول شده اند.
- نارضایتی رفع شده پس از زمان مقرر.
- نارضایتی تکرار شده یا وقوع مجدد مشکلاتی که نارضایتی در مورد آنها ارائه نشده است.
- روش های اجرایی بهبود یافته در اثر نارضایتی.