



جمهوری اسلامی ایران  
Islamic Republic of Iran

سازمان ملی استاندارد ایران

Iranian National Standardization Organization



استاندارد ملی ایران - ایزو

۱۰۰۱

چاپ اول

۱۳۹۲

INSO-ISO

10001

1st. Edition

2013

مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنمای  
منشور رفتاری برای سازمان‌ها

**Quality management – Customer  
satisfaction – Guidelines for codes of  
conduct for organizations**

ICS :03.120.10

## به نام خدا

### آشنایی با سازمان ملی استاندارد ایران

مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران به موجب بند یک ماده ۳ قانون اصلاح قوانین و مقررات مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، مصوب بهمن ماه ۱۳۷۱ تنها مرجع رسمی کشور است که وظیفه تعیین، تدوین و نشر استانداردهای ملی (رسمی) ایران را به عهده دارد.

نام مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران به موجب یکصد و پنجاه و دومین جلسه شورای عالی اداری مورخ ۹۰/۶/۲۹ به سازمان ملی استاندارد ایران تغییر و طی نامه شماره ۲۰۶/۳۵۸۳۸ مورخ ۹۰/۷/۲۴ جهت اجرا ابلاغ شده است.

تدوین استاندارد در حوزه های مختلف در کمیسیون های فنی مرکب از کارشناسان سازمان، صاحب نظران مراکز و مؤسسات علمی، پژوهشی، تولیدی و اقتصادی آگاه و مرتبط انجام می شود و کوششی همگام با مصالح ملی و با توجه به شرایط تولیدی، فناوری و تجاری است که از مشارکت آگاهانه و منصفانه صاحبان حق و نفع، شامل تولیدکنندگان، مصرف کنندگان، صادرکنندگان و وارد کنندگان، مراکز علمی و تخصصی، نهادها، سازمان های دولتی و غیر دولتی حاصل می شود. پیش نویس استانداردهای ملی ایران برای نظرخواهی به مراجع ذی نفع و اعضای کمیسیون های فنی مربوط ارسال می شود و پس از دریافت نظرها و پیشنهادهای در کمیته ملی مرتبط با آن رشته طرح و در صورت تصویب به عنوان استاندارد ملی (رسمی) ایران چاپ و منتشر می شود.

پیش نویس استانداردهایی که مؤسسات و سازمان های علاقه مند و ذی صلاح نیز با رعایت ضوابط تعیین شده تهیه می کنند در کمیته ملی طرح و بررسی و در صورت تصویب، به عنوان استاندارد ملی ایران چاپ و منتشر می شود. بدین ترتیب، استانداردهایی ملی تلقی می شوند که بر اساس مفاد نوشته شده در استاندارد ملی ایران شماره ۵ تدوین و در کمیته ملی استاندارد مربوط که سازمان ملی استاندارد ایران تشکیل می دهد به تصویب رسیده باشد.

سازمان ملی استاندارد ایران از اعضای اصلی سازمان بین المللی استاندارد (ISO)<sup>۱</sup>، کمیسیون بین المللی الکتروتکنیک (IEC)<sup>۲</sup> و سازمان بین المللی اندازه شناسی قانونی (OIML)<sup>۳</sup> است و به عنوان تنها رابط<sup>۴</sup> کمیسیون کدکس غذایی (CAC)<sup>۵</sup> در کشور فعالیت می کند. در تدوین استانداردهای ملی ایران ضمن توجه به شرایط کلی و نیازمندی های خاص کشور، از آخرین پیشرفت های علمی، فنی و صنعتی جهان و استانداردهای بین المللی بهره گیری می شود.

سازمان ملی استاندارد ایران می تواند با رعایت موازین پیش بینی شده در قانون، برای حمایت از مصرف کنندگان، حفظ سلامت و ایمنی فردی و عمومی، حصول اطمینان از کیفیت محصولات و ملاحظات زیست محیطی و اقتصادی، اجرای بعضی از استانداردهای ملی ایران را برای محصولات تولیدی داخل کشور و/یا اقلام وارداتی، با تصویب شورای عالی استاندارد، اجباری نماید. سازمان می تواند به منظور حفظ بازارهای بین المللی برای محصولات کشور، اجرای استاندارد کالاهای صادراتی و درجه بندی آن را اجباری نماید. همچنین برای اطمینان بخشیدن به استفاده کنندگان از خدمات سازمان ها و مؤسسات فعال در زمینه مشاوره، آموزش، بازرسی، ممیزی و صدور گواهی سیستم های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست محیطی، آزمایشگاه ها و مراکز کالیبراسیون (واسنجی) و وسایل سنجش، سازمان ملی استاندارد ایران این گونه سازمان ها و مؤسسات را بر اساس ضوابط نظام تأیید صلاحیت ایران ارزیابی می کند و در صورت احراز شرایط لازم، گواهینامه تأیید صلاحیت به آن ها اعطا و بر عملکرد آن ها نظارت می کند. ترویج دستگاه بین المللی یکاها، کالیبراسیون (واسنجی) و وسایل سنجش، تعیین عیار فلزات گرانبها و انجام تحقیقات کاربردی برای ارتقای سطح استانداردهای ملی ایران از دیگر وظایف این سازمان است.

---

1- International Organization for Standardization

2 - International Electro technical Commission

3- International Organization of Legal Metrology (Organization International de Metrologies Legal)

4 - Contact point

5 - Codex Alimentary Commission

## کمیسیون فنی تدوین استاندارد

### " مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنمای منشور رفتاری برای سازمان ها "

#### رئیس

رسولی ، حسنعلی  
(لیسانس مهندسی مکانیک)

#### سمت / نمایندگی

مشاور ارشد  
شرکت مشاوران فن آوری اطلاعات آگاهان

#### دبیر

زرسازی ، گیتا  
(لیسانس مهندسی صنایع )

کارشناس ارشد مرکز ملی تایید صلاحیت ایران

#### اعضا (اسامی به ترتیب حروف الفبا)

استقلال ، محمود  
(دکترای مدیریت اجرایی)

مدیر صادرات شرکت استیل البرز

اسماعیلیان، بابک  
(فوق لیسانس مدیریت اجرایی)

مدیر تحقیقات مشتری و بازار  
شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

بیاتی، مسعود  
(لیسانس مهندسی مکانیک)

کارشناس خدمات پس از فروش  
شرکت مهندسی و ساخت بویلر مپنا

بنا درخشان، روژین  
(فوق لیسانس مدیریت اجرایی )

مشاور سیستم های مدیریت  
شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

تجلی ، سیامک  
(فوق لیسانس مهندسی مدیریت فناوری )

مشاور سیستم های مدیریت  
کارشناس ارشد سیستم های مدیریت

مدیر مهندسی بازرسی خدمات  
شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

تاجیک ، سعید  
(لیسانس صنایع)

رئیس بازرسی خدمات خودرو  
شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

سلیمی ، محسن  
(فوق لیسانس مدیریت تکنولوژی)

مدیر عامل  
شرکت بهینه کاوان کیفیت

طاهریان ، محمد  
(فوق لیسانس مدیریت اجرایی)

مشاور خدمات فنی  
شرکت خدمات فنی رنا

عوض پور ، امیر  
(فوق لیسانس مدیریت)

معاون مهندسی خدمات و خودرو  
شرکت بازرسی کیفیت و استاندارد ایران

گلپایگانی ، اشکان  
(فوق لیسانس مدیریت اجرایی)

معاون خدمات پس از فروش  
شرکت خدمات فنی رنا

میر منصف ، سید امیر  
( لیسانس مهندسی مکانیک )

رئیس کنترل کیفیت  
شرکت ایساکو

نادری ، مهرداد  
(فوق لیسانس مدیریت بازرگانی)

## فهرست مندرجات

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
ز	پیش گفتار
ح	مقدمه
۱	۱ هدف و دامنه کاربرد
۱	۲ مراجع الزامی
۲	۳ اصطلاحات و تعاریف
۳	۴ اصول راهنما
۴	۵ چهارچوب منشور
۴	۶ طرح ریزی، طراحی و توسعه
۴	۱-۶ تعیین اهداف منشور
۵	۲-۶ جمع آوری اطلاعات
۵	۳-۶ جمع آوری و ارزیابی ورودی از طرف های ذینفع مرتبط
۵	۴-۶ آماده سازی منشور
۶	۵-۶ آماده سازی شاخص های عملکردی
۶	۶-۶ آماده سازی روش اجرایی منشور
۷	۷-۶ آماده سازی طرح ارتباطات داخلی و بیرونی
۷	۸-۶ تعیین منابع مورد نیاز
۷	۷ پیاده سازی
۷	۸ نگهداری و بهبود
۷	۱-۸ جمع آوری اطلاعات
۸	۲-۸ ارزیابی عملکرد منشور
۸	۳-۸ رضایتمندی به واسطه منشور
۸	۴-۸ بازنگری منشور و چارچوب منشور
۹	۵-۸ بهبود مداوم
۱۰	پیوست الف (جهت اطلاع)- مثال های ساده شده از مولفه های منشورها در سازمان های مختلف
۱۱	پیوست ب (جهت اطلاع)- ارتباط بین ISO 10001. ISO.10002. ISO 10003
۱۲	پیوست ج (جهت اطلاع)- راهنمایی برای کسب و کارهای کوچک
۱۴	پیوست د (الزامی)-راهنمایی برای قابلیت دسترسی

- ۱۵ پیوست ه (الزامی)- راهنمایی ورودی از ذینفعان
- ۱۶ پیوست و (الزامی) : چارچوب منشور
- ۱۷ پیوست ز (اجهت اطلاع) راهنمایی برای پذیرش منشور ارائه شده توسط سازمان دیگر
- ۱۸ پیوست ح (الزامی)-راهنمای تهیه منشور
- ۱۹ پیوست ط (الزامی)- راهنمای آماده سازی طرح های ارتباطات
- ۲۱ منابع مورد استفاده (کتابنامه)

## پیش گفتار

استاندارد " مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنمای منشور رفتاری برای سازمان‌ها" که پیش نویس آن در کمیسیون های مربوط تهیه و تدوین شده و در یکصد و سی و چهارمین اجلاس کمیته ملی استاندارد مدیریت کیفیت مورخ ۹۲/۲/۲۸ مورد تصویب قرار گرفته است، اینک به استناد بند یک ماده ۳ قانون اصلاح قوانین و مقررات مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، مصوب بهمن ماه ۱۳۷۱ به عنوان استاندارد ملی ایران منتشر می‌شود .

برای حفظ همگامی و هماهنگی با تحولات و پیشرفت های ملی و جهانی در زمینه صنایع، علوم و خدمات، استانداردهای ملی ایران درمواقع لزوم تجدید نظر خواهد شد و هر پیشنهادی که برای اصلاح و تکمیل این استانداردها ارائه شود، هنگام تجدید نظر در کمیسیون فنی مربوط مورد توجه قرار خواهد گرفت . بنابراین، باید همواره از آخرین تجدیدنظر استانداردهای بین المللی استفاده کرد.

این استاندارد ملی بر مبنای استاندارد بین المللی زیر تدوین شده و معادل آن به زبان فارسی است.:

ISO 10001: 2007 "Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for codes of conduct  
For organizations

• مقدمه

۱-۰ کلیات

حفظ سطح بالایی از رضایت مشتری برای بسیاری از سازمان‌ها چالش بزرگی است. یک راه برای روبرو شدن با این چالش تقریر و استفاده از منشور رضایت مشتری است. منشور رضایت مشتری متشکل از قول‌ها و تمهیدات مرتبطی است که مواردی مانند تحویل محصول، برگشتی‌های محصول، نحوه عمل در خصوص اطلاعات شخصی مشتریان، آگهی کردن و احکامی در خصوص اوصاف خاصی از یک محصول یا عملکرد آن (به پیوست الف رجوع شود) را مطرح می‌کند. منشور رضایت مشتری می‌تواند بخشی از رویکردی اثربخش برای مدیریت شکایات باشد. این امر دربرگیرنده موارد زیر است:

- الف) پیشگیری از شکایات به وسیله استفاده از یک منشور اجرایی مناسب
- ب) رسیدگی به شکایت‌های درونی، برای مثال وقتیکه بیانیه‌های نارضایتی دریافت می‌شود
- ج) حل و فصل اختلافات برون سازمانی، وضعیت‌هایی که در آنها اختلافات را نتوان به شکلی رضایت بخش در درون سازمان حل و فصل کرد.

این استاندارد ملی برای کمک به سازمان در تعیین اینکه تمهیدات منشور در خصوص رضایت مشتری‌اش نیازها و خواسته‌های مشتری را برآورده می‌کند و اینکه رضایت مشتری در منشور دقیق بوده و گمراه‌کننده نباشد، راهنمایی را فراهم می‌نماید. استفاده از آن می‌تواند:

- روش‌های منصفانه معامله و اعتماد مشتری را افزایش دهد
- درک مشتری را از آنچه که می‌شود از سازمان در مورد محصولاتش و روابطش با مشتری انتظار داشت، بهبود دهد، در نتیجه احتمال سوءتفاهم‌ها و شکایات کاهش می‌یابد
- نیاز به مقررات جدید برای جهت‌دادن به رفتار سازمان در مورد مشتری‌اش را بالقوه کاهش می‌دهد.

۲-۰ ارتباط با استانداردهای ایران ایزو ۹۰۰۱ و ایران ایزو ۹۰۰۴

این استاندارد ملی با استانداردهای ایران ایزو ۹۰۰۱ و ایران ایزو ۹۰۰۴ سازگار است و اهداف این دو استاندارد را از طریق کاربرد اثربخش و کارای فرایندی برای توسعه و پیاده‌سازی منشوری در ارتباط با رضایت مشتری، پشتیبانی می‌کند. این استاندارد ملی می‌تواند مستقل از استانداردهای ایران ایزو ۹۰۰۱ و ایران ایزو ۹۰۰۴ نیز استفاده شود.

استاندارد ایران ایزو ۹۰۰۱ الزاماتی برای سیستم مدیریت کیفیت است که از این سیستم می‌توان برای استفاده‌های درون سازمانی، صدور گواهی‌نامه یا موارد مبتنی بر قرارداد استفاده نمود. منشور رضایت مشتری که مطابق با این استاندارد ملی (ایران ایزو ۱۰۰۰۱) پیاده‌سازی شده باشد می‌تواند به منزله جزیی از سیستم مدیریت کیفیت تلقی شود.



استاندارد ایران ایزو ۹۰۰۴ راهنمایی را به منظور بهبود مستمر عملکرد فراهم می‌نماید. این استاندارد ملی (ایران ایزو ۱۰۰۰۱) علاوه بر این می‌تواند عملکرد منشور را بالا برده، همچنین رضایت مشتریان و سایر طرف‌های ذی‌نفع را افزایش دهد. این استاندارد می‌تواند بهبود مداوم کیفیت محصولات و فرایندها را نیز بر اساس بازخور مشتری و سایر طرف‌های ذی‌نفع تسهیل کند.

یادآوری- به غیر از مشتریان، سایر طرف‌های ذی‌نفع می‌تواند شامل تأمین کنندگان، انجمن‌های صنفی و اعضای آنها، سازمان‌های مشتری، نهادهای دولتی مرتبط، کارکنان، مالکین، و سایر کسانی که تحت تأثیر منشور رضایت مشتری سازمان قرار می‌گیرند، باشد.

### ۳-۰ ارتباط با استانداردهای ایران- ایزو ۱۰۰۰۲ و ایزو ۱۰۰۰۳

این استاندارد ملی با استانداردهای ایران- ایزو ۱۰۰۰۲ و ایزو ۱۰۰۰۳ سازگار است. این سه استاندارد را می‌توان به طور مستقل یا در پیوست با یکدیگر استفاده کرد. این استاندارد ملی، استاندارد ایران ایزو ۱۰۰۰۲ و استاندارد ایزو ۱۰۰۰۳ وقتیکه با هم استفاده شوند، می‌توانند قسمتی از چارچوبی وسیعتر و منسجم برای بالا بردن رضایت مشتری از طریق منشور، رسیدگی به شکایات و حل و فصل اختلافات باشند (به پیوست ب رجوع کنید).

استاندارد ایران- ایزو ۱۰۰۰۲ دربرگیرنده راهنمایی برای رسیدگی درون سازمان به شکایات مرتبط با محصول است. سازمان‌ها با عمل کردن به قول‌های داده شده در منشور رضایت مشتری، احتمال بروز مسائل را کاهش می‌دهند زیرا با رعایت نمودن انتظارات مشتری در ارتباط با سازمان و محصولات آن پتانسیل کمتری برای سردرگمی وجود خواهد داشت.

استاندارد ایزو ۱۰۰۰۳ دربرگیرنده راهنمایی برای حل و فصل اختلافات با توجه به شکایات مرتبط با محصول است که به صورت درون سازمانی نمی‌توانند به شکلی رضایت بخش حل شوند. وقتی اختلافات بروز می‌کند، وجود منشور رضایت مشتری می‌تواند به طرفین در درک انتظارات مشتری و تلاش‌های سازمان برای برآورده کردن این انتظارات کمک کند.

### ۴-۰ بیانیه‌های رعایت انطباق

این استاندارد ملی بدین منظور طراحی شده است که صرفاً به صورت یک مدرک راهنما مورد استفاده قرار گیرد. وقتیکه همه راهنمایی‌های قابل اعمال ارائه شده در این استاندارد پیاده سازی شده باشند، بیانیه‌هایی را می‌توان صادر نمود که بر مبنای این راهنما، منشور رضایت مشتری، طرح‌ریزی، طراحی، تکوین، پیاده‌سازی، نگهداری و بهبود انجام شده است.

به هر حال، هر بیانیه‌ای که مدعی یا تلویحاً بیان کننده انطباق با این استاندارد ملی باشد، در تعارض با این استاندارد ملی است، لذا صدور چنین بیانیه‌هایی بی‌مناسبت است.

## استاندارد ملی ایران- ایزو ۱۰۰۰۱

**یادآوری-** به این ترتیب بیانیه‌هایی که مدعی یا تلویحاً بیان کننده انطباق با این استاندارد ملی باشند، به صورت هر گونه مفاد ترویجی و اطلاع رسانی از قبیل گزارش‌های خبری، آگهی‌ها، بروشورهای بازاریابی، لوگو، شعار و خطوط چشم‌گیر در رسانه‌های مختلف از چاپ و انتشار رادیو تلویزیونی تا اینترنت و نرم‌افزارهای چند رسانه‌ای، تا برچسب‌ها، علائم و بنرهای محصول بی‌مناسبت هستند.

## استاندارد ملی ایران- ایزو ۱۰۰۰۱

### مدیریت کیفیت - رضایت مشتری- راهنمای منشور رفتاری برای سازمانها

#### ۱ هدف و دامنه کاربرد

این استاندارد ملی راهکاری را برای طرح ریزی، طراحی، توسعه، پیاده سازی، حفظ و بهبود منشور رفتاری رضایت مشتری را فراهم می سازد. این استاندارد ملی در مورد قواعدی مرتبط با محصول می باشد که دربرگیرنده قول های داده شده توسط سازمان در خصوص رفتارش به مشتریان است. هدف از این گونه قول ها و تمهیدات مرتبط، ارتقاء رضایت مشتری است. پیوست الف مثال های ساده شده ای از مولفه های این قواعد را در سازمان های مختلف ارائه می دهد.

**یادآوری ۱-** در این استاندارد ملی، واژه «محصول» در برگیرنده خدمات، نرم افزار، سخت افزار و مواد فرآوری شده می باشد.

**یادآوری ۲-** در این استاندارد ملی واژه «محصول» فقط به معنی محصول مورد نظر، یا مورد نیاز مشتری است.

این استاندارد ملی برای استفاده توسط سازمان ها بدون در نظر گرفتن نوع، اندازه و محصولی که تولید می کنند شامل سازمان هایی که منشور رفتاری رضایت مشتریان را برای استفاده سازمان های دیگر طراحی می کنند، در نظر گرفته شده است. پیوست ج رهنمود هایی را بطور ویژه برای کسب و کارهای کوچک ارائه می دهد.

این استاندارد ملی محتوی عینی منشور رفتاری رضایت مشتری را تجویز نمی کند، و به انواع دیگر منشورهای رفتاری از قبیل آنهایی که به تعامل میان سازمان و کارکنانش یا بین سازمان و تامین کنندگانش مربوط می شود، نیز نمی پردازد.

این استاندارد ملی برای صدور گواهی یا مقاصد قراردادی یا هرگونه تغییر در حقوق یا تکالیف ناشی از الزامات قانونی و مقرراتی قابل اعمال، کاربرد ندارد.

**یادآوری ۳-** هرچند این استاندارد ملی برای مقاصد قراردادی در نظر گرفته نشده است، اما مفاد منشور رفتاری رضایت مشتری می تواند در قراردادهای یک سازمان گنجانده شود.

**یادآوری ۴-** هدف این استاندارد ملی منشور رفتاری رضایت مشتری برای مشتریانی است که کالاها، اموال یا خدماتی را برای مقاصد شخصی یا خانگی خریداری یا استفاده می کنند، اگرچه برای همه منشورهای رضایت مشتری کاربرد دارد.

#### ۲ مراجع الزامی

مدارک ارجاع شده در زیر برای به کار گیری این مدرک ضرورتی اجتناب ناپذیر دارد. در مورد مدارکی که با ذکر تاریخ انتشار به آن ها ارجاع می شود فقط ویرایش شده آن مدرک معتبر است. در مورد مدارکی که بدون ذکر تاریخ انتشار به آن ها ارجاع می شود آخرین ویرایش مدارک ارجاع شده (از جمله هر گونه اصلاحه های آن) معتبر است.

۱-۲ استاندارد ملی ایران- ایزو ۹۰۰۰:۲۰۰۵ سیستم های مدیریت کیفیت - مبانی و واژگان

### ۳ اصطلاحات و تعاریف

در این مدرک، اصطلاحات و تعاریف مندرج در استاندارد ملی ایران- ایزو ۹۰۰۰ و همچنین موارد ذیل کاربرد دارد.

#### ۱-۳

#### منشور رفتاری رضایت مشتری

##### ۱-۱-۳

##### منشور

قول‌های داده شده به مشتریان (۳-۴) توسط سازمان (۳-۶) در خصوص رفتارش، با هدف افزایش رضایت مشتری (۳-۵) و تمهیدات مرتبط می‌باشد.

یادآوری ۱- تمهیدات مرتبط می‌تواند شامل اهداف، شرایط، محدودیت‌ها، اطلاعات تماس و روش‌های رسیدگی به شکایات باشد.

یادآوری ۲- در این استاندارد ملی از این پس واژه "منشور" بجای عبارت «منشور رفتاری رضایت مشتری» بکار برده می‌شود.

#### ۲-۳

#### شاکا

شخص، سازمان (۳-۶) یا نماینده آنان که شکایتی (۳-۳) را مطرح می‌کند.

یادآوری- این تعریف روشن‌کننده تعریف ذکر شده در ایزو ۱۰۰۰۲ می‌باشد که در آن نماینده می‌تواند یک شخص یا یک سازمان را نمایندگی کند.

#### ۳-۳

#### شکایت

بیان ناراضیتی مطرح شده به یک سازمان (۳-۶) در ارتباط با محصولاتش یا خود فرایند رسیدگی به شکایات، جاییکه پاسخ یا راه حلی به صورت تصریحی یا تلویحی انتظار می‌رود.

#### ۴-۳

#### مشتری

سازمان (۳-۶) یا شخصی که محصولی را در یافت می‌کند.

مثال: مصرف کننده، مراجعه کننده، استفاده کننده نهایی، خرده فروش (در مقام خریدار)، منتفعین، خریدار

یادآوری ۱- مشتری ممکن است درون سازمانی و یا برون سازمانی باشد.

یادآوری ۲- برای مقاصد این استاندارد ملی واژه «مشتری» شامل مشتریان بالقوه نیز اطلاق می‌گردد

یادآوری ۳- برگرفته از استاندارد ملی ایران- ایزو ۹۰۰۰:۲۰۰۵، ۳-۵

#### ۵-۳

#### رضایت مشتری

عبارتست از تلقی مشتری از میزانی که خواسته های وی برآورده شده است.

**یادآوری ۱-** شکایات مشتری یکی از شاخص های متداول در مورد پایین بودن سطح رضایت مشتری است اما نبودن آن ضرورتاً بر بالا بودن سطح رضایت مشتری دلالت ندارد.

**یادآوری ۲-** حتی وقتی خواسته های مشتری با وی مورد توافق قرار گرفته و برآورده شده باشد، این امر الزاماً بالا بودن سطح رضایت مشتری را تضمین نمی کند. (به بند ۳-۱-۴ استاندارد ملی ایران- ایزو ۹۰۰۰ : ۲۰۰۵ مراجعه شود).

۳-۶

### سازمان

گروهی از افراد و تسهیلات همراه با ترتیب دادن مسؤلیت‌ها، اختیارات و روابط بین آنها. مثال: شرکت، مجتمع ( صنعتی، تجاری، خدماتی و غیره)، اداره ، بنگاه، موسسه، بنگاه خیریه، انجمن، تجارتخانه یا بخشی یا ترکیبی از آنها

**یادآوری-** برگرفته از استاندارد ملی ایران- ایزو ۹۰۰۰ : ۲۰۰۵ ، ۳-۳-۱

### ۴ اصول راهنما

#### ۴-۱ کلیات

طرح ریزی ، طراحی ، توسعه ، پیاده سازی ، نگهداری و بهبود اثربخش و کارای منشور، مبتنی بر تبعیت از اصول راهنمای مشتری محور مندرج در بندهای ۴-۲ تا ۴-۹ می باشد،

#### ۴-۲ تعهد

سازمان بایستی نسبت به پذیرش ، یکپارچگی و اطلاع رسانی منشور و عمل کردن به قول‌های خود، فعالانه متعهد باشد.

#### ۴-۳ ظرفیت

برای طرح ریزی ، طراحی ، توسعه ، پیاده سازی ، نگهداری و بهبود منشور و برای مدیریت اثر بخش و کارای آنها منابع کافی بایستی در دسترس قرار داده شود.

#### ۴-۴ قابلیت رویت

منشور بایستی به طرز مناسبی به اطلاع مشتریان، کارکنان و سایر ذینفعان رسانده شود .

#### ۴-۵ قابلیت دسترسی

منشور و اطلاعات مربوط به آن بایستی به سادگی قابل دستیابی و استفاده باشد.(مراجعه شود به پیوست د)

#### ۴-۶ پاسخگوئی

سازمان بایستی در منشور خود پاسخگوی نیازهای مشتریان و انتظارات ذینفعان باشد (مراجعه شود به پیوست (ث)

#### ۴-۷ صحت

سازمان بایستی اطمینان یابد که منشور خود و اطلاعات مربوط به آن صحیح- گمراه کننده نباشد- قابل تصدیق و مطابق با قوانین و مقررات جاری باشد.

#### ۴-۸ مسؤلیت پذیری

سازمان بایستی مسؤلیت پذیری برای، و گزارش دهی در خصوص، اقدامات و تصمیم های مربوط به منشور خود را برقرار و حفظ نماید.

#### ۴-۹ بهبود مداوم

افزایش اثر بخشی و کارائی منشور و استفاده از آن بایستی از اهداف دائمی سازمان باشد.

### ۵ چارچوب منشور

#### ۵-۱ استقرار

منشور بایستی توسط یک چارچوب سازمانی برای تصمیم گیری و اقدام جهت استفاده در طرح ریزی، طراحی، توسعه، پیاده سازی، نگهداری و بهبود آن پشتیبانی شود. این چارچوب در ارزیابی، تدارک و جاری سازی منابع مورد نیاز برای انجام فعالیت های وابسته به یکدیگر جهت نیل به اهداف منشور دخیل می باشد. (رجوع شود به پیوست و). منشور همچنین در بر گیرنده تعهد مدیریت رده بالا، تفویض مسؤلیت ها و اختیارات متناسب و آموزش در کل سازمان می باشد.

#### ۵-۲ یکپارچه سازی

چارچوب منشور بایستی در موارد مقتضی بر پایه و یکپارچه با سیستم مدیریت کیفیت و سایر سیستم های مدیریتی سازمان باشد.

### ۶ طرح ریزی، طراحی و توسعه

#### ۶-۱ تعیین اهداف منشور

سازمان بایستی اهدافی که قرار است توسط منشور حاصل شود، را تعیین نماید. یادآوری- توصیه می شود اهداف منشور به صورتی تفصیلی شود که تحقق آنها بتواند با استفاده از شاخص های عملکردی تعریف شده توسط سازمان، قابل اندازه گیری باشد.

## ۲-۶ جمع آوری و ارزیابی اطلاعات

اطلاعات بایستی با در نظر داشتن موارد زیر جمع آوری و ارزیابی گردند:

- مواردی که منشور تلاش می کند با آن مواجه شود
- چگونه این موارد بروز می کند
- چگونه می شود با این موارد مواجه شد
- چگونه و تا چه حدی این موارد، فعالیت‌هایی از سازمان را که با منشور سرو کار ندارند، تحت تأثیر قرار می دهد
- چگونه سایر سازمان‌ها با این موارد مواجه می شوند
- منبع و سایر ملزومات احتمالی برای مواجهه با این موارد درحین به کارگیری منشور
- الزامات حقوقی و قانونی مربوط به مواجهه با این موارد در حین به کارگیری منشور

**یادآوری-** منظور از این اطلاعات یاری رساندن به سازمان در تفصیل اهداف منشور و تعیین یک رویکرد مناسب برای توسعه و ارزیابی منشور است که با سایر فعالیت‌های سازمان هم راستا باشد. در پیوست **ز** راهنمایی برای عوامل قابل ملاحظه در پذیرش از منشوری که توسط سازمان دیگری (مانند یک انجمن صنفی یا حرفه‌ای) تهیه شده است، را ارائه می کند.

## ۳-۶ جمع آوری و ارزیابی ورودی از طرف‌های ذینفع مرتبط

برای سازمان مهم است تا ورودی از طرف‌های ذینفع مرتبط (مانند مشتریان، تأمین کنندگان، انجمن‌های صنفی، سازمان‌های مصرف کننده، بخش‌های دولتی مربوطه، کارکنان، مالکان) را با در نظر گرفتن محتوا و کاربرد منشور اخذ نموده و ارزیابی کند. (مراجعه شود به پیوست ه)

## ۴-۶ آماده‌سازی منشور

سازمان بایستی بر مبنای اطلاعات و ورودی‌هایی که جمع آوری نموده است، یک منشور تهیه نماید (مراجعه شود به پیوست ح). منشور بایستی واضح، موجز، دقیق و غیرگمراه کننده بوده که با زبانی ساده نگاشته شده و شامل موارد زیر باشد:

- دامنه کاربرد و هدف منشور متناسب با سازمان و مشتریان آن
- قول‌های داده شده توسط سازمان به مشتریان که قابل برآورده شدن باشد و هرگونه محدودیت مرتبط با آن قول‌ها
- تعاریف اصطلاحات کلیدی استفاده شده در منشور
- چگونه و به چه کسی درخواست‌ها و شکایت‌ها درباره منشور بایستی ارجاع شود
- شرحی از اینکه اگر قول‌های داده شده در منشور برآورده نشود چه اقدامی صورت خواهد پذیرفت.

**یادآوری-** درخواست‌ها و شکایات‌ها می‌توانند هم به محتوای منشور و هم به کاربرد آن مربوط باشند. برای راهنمایی به ایزو ۱۰۰۰۲ و ایزو ۱۰۰۰۳ مراجعه شود.

در تهیه منشور، سازمان بایستی اطمینان یابد که منشور می‌تواند به صورتی اثربخش اجرا شده و نعهدات آن در تضاد با هیچ یک از الزامات حقوقی و قانونی نمی‌باشد. که شامل موارد مرتبط خاص، الزامات حقوقی و قانونی در مورد تبلیغات فریبنده یا گمراه کننده و ممنوعیت فعالیت‌های ضد رقابتی می‌باشد. همچنین سازمان بایستی اطمینان یابد در تمهیدات منشور هر آیین نامه یا استاندارد مرتبط دیگری به حساب آورده شده است.

سازمان بایستی برای تعیین نیاز به اصلاح، آزمودن منشور را مد نظر قرار دهد.

#### ۵-۶ آماده سازی شاخص‌های عملکردی

سازمان بایستی شاخص‌های عملکردی کمی یا کیفی طراحی شده برای کمک به درک این مطلب که منشور تا چه حد در تحقق اهدافش موفق بوده است، را آماده نماید.

**یادآوری-** شاخص‌های عملکردی وابسته به یک منشور می‌تواند شامل درجه‌بندی و رتبه‌بندی منتهی از پیمایش‌های رضایت مشتریان یا آمار مربوط به شکایات و حل و فصل آنها شود. مثال‌ها در پیوست الف آورده شده است.

#### ۶-۶ آماده‌سازی روش اجرایی منشور

سازمان بایستی روش‌های اجرایی پیاده سازی، حفظ و بهبود منشور را به طوریکه آماده کند، که چگونگی مواجهه با درخواست‌ها و شکایات را در بر گیرد. سازمان بایستی موانع استفاده اثربخش از منشور را بشناسد و با آن مواجهه شود، و مشوق‌های ممکن را که به پیاده‌سازی، نگهداری و بهبود منشور کمک می‌کنند، را شناسایی کند. روش‌های اجرایی بسته به ماهیت منشور و سازمانی که از آن استفاده می‌کند، متفاوت خواهند بود. روش‌های اجرایی بایستی در انطباق با الزامات حقوقی و قانونی قابل اعمال تکوین شوند.

**یادآوری-** مثال‌هایی از فعالیت‌هایی که می‌توانند موضوع روش‌های اجرایی باشند عبارتند از:

- اطلاع رسانی منشور به مشتریان
- آموزش منشور به کارکنان مرتبط
- حل و فصل مواردی که به قول‌های منشور عمل نشده است.
- ثبت درخواست‌ها و شکایات در مورد منشور
- ثبت و ارزیابی عملکرد منشور
- استفاده و مدیریت سوابق
- در دسترس قراردادن اطلاعات مربوط به اجرای منشور (مراجعه شود به پیوست ط)



## ۶-۷ آماده‌سازی طرح ارتباطات داخلی و بیرونی

سازمان بایستی طرحی را تکوین کند تا منشور خود و اطلاعات پشتیبان (مثل فرم بازخورد) در دسترس کارکنان و سایر افراد دخیل در استفاده از منشور قرار گیرد. (مراجعه شود به پیوست ط).

## ۶-۸ تعیین منابع مورد نیاز

سازمان بایستی برای برآورده کردن قول‌های منشور و تأمین راه کارهای مورد نیاز (مانند تاوان دادن به مشتری) در موارد عدم اجرای منشور، منابع مورد نیاز را تعیین نماید. منابع شامل کارکنان، آموزش، روش‌های اجرایی، مستندات، پشتیبانی توسط متخصص، مواد و تجهیزات، امکانات، سخت افزار و نرم افزار رایانه و تأمین مالی می‌باشد.

## ۷ پیاده سازی

سازمان بایستی فعالیت‌های پیاده سازی را طبق برنامه و در یک قالب زمانی مدیریت نماید.

سازمان بایستی در سطوح مناسب درون سازمان:

الف- روش‌های اجرایی مرتبط و طرح‌های ارتباطات داخلی و بیرونی را بکار گیرد

ب- راهکارهای مناسب برای مشتریان را فراهم کند (مانند تاوان)

ج- برای توجه بی‌درنگ به مواردی که تمهیدات منشور رعایت نگردیده اقدام مناسب به عمل آورد، این اقدامات می‌توانند پیرو یک شکایت درباره منشور یا در نتیجه اطلاعات جمع‌آوری شده توسط سازمان درمورد عملکرد منشور آغاز شوند.

سازمان بایستی موارد زیر را ثبت نماید:

- به کارگیری منبع در کاربرد منشور
- نوع آموزش و آموزه‌های مرتبط با منشور که کارکنان دریافت نموده‌اند
- استفاده از طرح‌های ارتباطات داخلی و خارجی
- رسیدگی به درخواست‌ها یا شکایات درباره منشور و اقدامات چاره‌ساز که سازمان به عهده گرفته است

## ۸ نگهداری و بهبود

### ۸-۱ جمع‌آوری اطلاعات

سازمان بایستی به طور منظم و سیستماتیک اطلاعات موردنیاز جهت ارزیابی اثربخش و کارای عملکرد منشور از جمله اطلاعات، درونداد و سوابق توصیف شده در بندهای ۶ و ۷، را جمع‌آوری نماید.

#### ۸-۲ ارزیابی عملکرد منشور

سازمان بایستی به طور منظم و سیستماتیک عملکرد منشور را ارزیابی نماید. این ارزیابی باید شامل تصدیق و تحلیل تحقق اهداف کلی و قول‌های منشور باشد.

درخواست‌ها و شکایات در خصوص منشور یا استفاده از آن بایستی طبقه‌بندی و تحلیل شوند تا مسائل و روندهای سیستمی، تکراری و موردی شناسایی شده و به حذف علل اساسی شکایات مطروحه در مورد منشور کمک کند.

**یادآوری-** علاوه بر این، توصیه می‌شود برای مشخص شدن اینکه درخواست‌ها و شکایاتی در خصوص محصولات یا فرآیندها، که در آنها ذکری از منشور به عمل نیامده، آیا کم و بیش به تمهیدات منشور مربوط می‌شوند، سازمان گام‌هایی بردارد. این درخواست‌ها و شکایات می‌توانند استفاده نادرست از تمهیدات منشور را آشکار کنند.

به منظور ارزیابی میزان تاثیر منشور، اطلاعاتی درخصوص شرایط پیش از اجرای منشور و همچنین در فواصل زمانی مناسب بعد از اجرای آن، مورد نیاز است. این اطلاعات نه تنها می‌تواند برای تعیین نقاط ضعف در طراحی و پیاده‌سازی منشور استفاده شود، بلکه می‌تواند نتایج بدست آمده (در صورت وجود)، و پیشرفت‌هایی که به واسطه اجرای منشور حاصل شده است، را نیز نشان دهد.

#### ۸-۳ رضایتمندی به واسطه منشور

برای تعیین رضایت مشتری به واسطه منشور و استفاده از آن، بایستی اقدام منظم و سیستماتیکی صورت گیرد، این امر می‌تواند به صورت نظرسنجی تصادفی از مشتریان و فنون دیگر باشد.

**یادآوری-** یکی از روش‌های ارزیابی رضایت مشتری چنانچه از نظر قانونی مجاز باشد، شبیه سازی یک تماس مشتری با سازمان در رابطه با موردی مطرح شده در منشور می‌باشد.

#### ۸-۴ بازنگری منشور و چارچوب منشور

سازمان بایستی بر مبنایی منظم و سیستماتیک، منشور و چارچوب آن را در راستای:

الف- حفظ مناسب بودن، کفایت، اثربخشی و کارایی آنها

ب- شناسایی مواردی معنی‌دار<sup>۱</sup> از عدم تحقق قول‌های منشور

ج- ارزیابی نیازها و فرصت‌ها برای بهبود و

د- فراهم آوردن زمینه اتخاذ تصمیمات و اقدامات مقتضی

بازنگری نماید.

سازمان بایستی برای انجام بازنگری، اطلاعات مربوط به موارد ذیل را در نظر گیرد:

- تغییرات در منشور و چارچوب آن

- تغییرات در قانون
- تغییرات در شیوه عمل رقبا و یا نوآوری‌ها در فن‌آوری
- تغییرات در انتظارات اجتماعی
- تحقق قول‌های منشور
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- محصولات عرضه شده
- اقدامات تصمیم‌گیری شده در بازنگری‌های قبلی

#### ۵-۸ بهبود مداوم

سازمان بایستی در راستای افزایش رضایت مشتری با استفاده از ابزارهایی مانند اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه، و بهبودهای نوآورانه بطور مداوم نسبت به بهبود منشور و چارچوب آن اقدام نماید. سازمان بایستی اقداماتی در جهت از بین بردن دلایل اصلی مشکلات موجود و احتمالی که منجر به ارائه شکایات می‌شوند، را انجام دهد تا به ترتیب از رخداد مجدد و بروز آن پیشگیری کند. **یادآوری-** هرگاه سازمانی از منشور تکوین شده توسط سازمان دیگری استفاده کند، توصیه می‌شود سازمان دیگر را از هرگونه مشکلی که در زمان اجرا بوجود می‌آید، مطلع کند.

سازمان بایستی:

- بهترین روش‌ها را در ساختار، محتوا و استفاده از منشور کاوش نماید، شناسائی کند و بکارگیرد.
  - رویکردی مشتری محور را در درون سازمان ترویج دهد.
  - نوآوری در منشور را تشویق کند.
  - نمونه‌هایی از عملکردها و روش‌های عالی مربوط به منشور را شناسایی کند.
- یادآوری-** سازمان‌ها می‌توانند برای اطلاعات بیشتر در خصوص روشی عام برای بهبود مداوم به استاندارد ایران- ایزو ۲۰۰۰ - ۹۰۰۴: (مراجعه شود به پیوست "ب")

پیوست الف  
(جهت اطلاع)

مثال‌های ساده شده از مؤلفه‌های منشورها در سازمان‌های مختلف  
جدول الف- مثال‌هایی ساده شده از مؤلفه‌های منشورها در سازمان‌های مختلف را ارائه می‌کند.

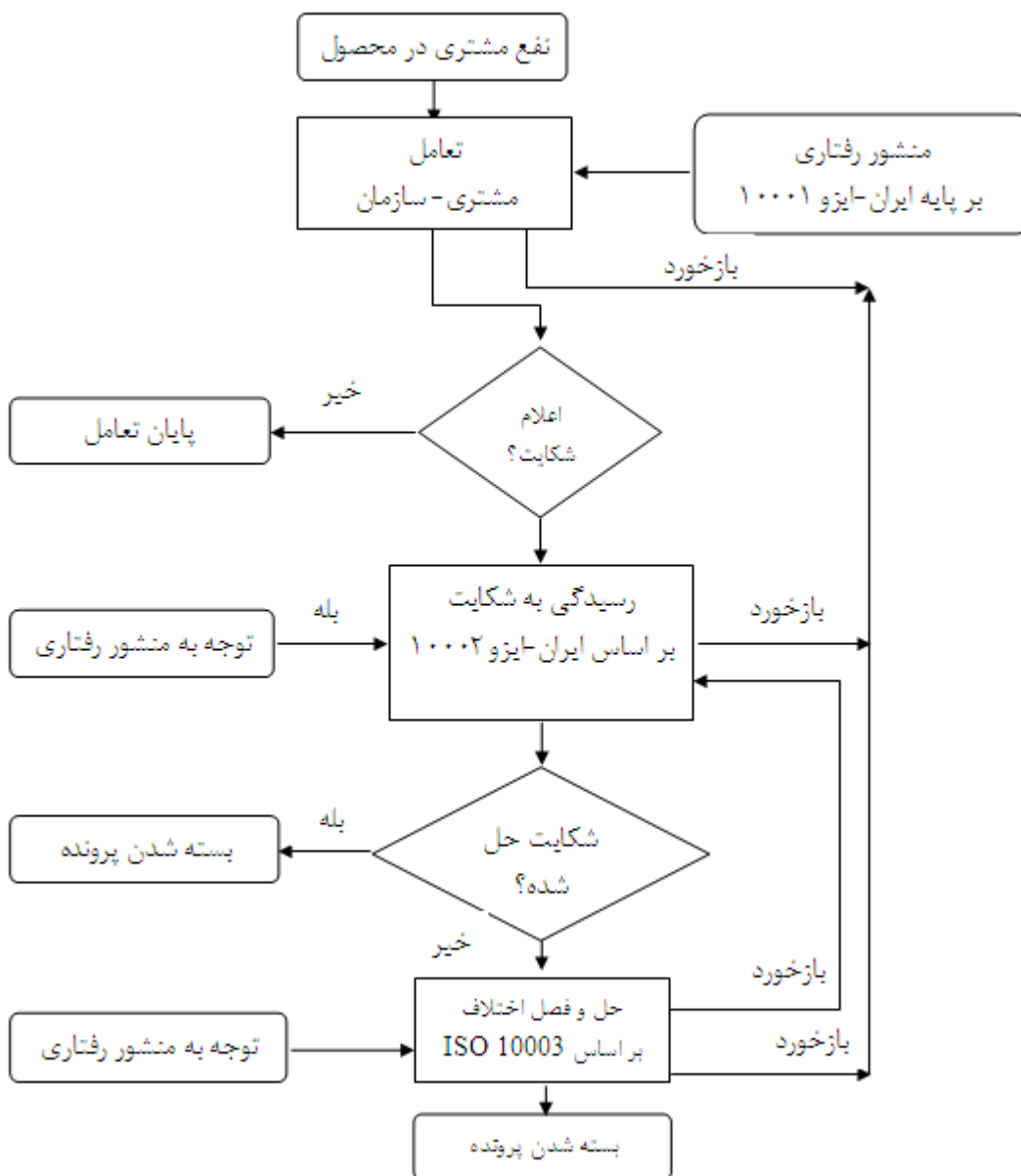
جدول الف-۱- مثال‌های ساده شده از مؤلفه‌های منشورها در سازمان‌های مختلف

نوع سازمان					مثال مؤلفه‌های منشور
قطار	هتل	شرکت خرده فروشی	کلینیک پزشکی	شرکت تحویل دهنده پیتزا	
"اگر قطار تاخیر داشته باشد، دستشویی کثیف باشد یا خدمات مؤدب نباشد؛ بهای بلیط به مشتری مسترد می‌گردد."	"اگر مهمان از خدمات راضی نباشد، هتل تمام تلاش خود را برای درست کردن آن انجام می‌دهد یا مهمان تخفیفی دریافت خواهد کرد."	"اگر قیمت اسکن شده هر قلم جنس بالاتر از قیمت نمایش داده شده باشد، مشتری حقیقی و یا حقوقی محق دریافت آن قلم جنس به صورت مجانی است."	"تاخیر در وقت ویزیت به موقع به بیماران گفته می‌شود و به آنها گزینه مناسب برای تعیین وقت دیگر ارائه می‌گردد."	"اگر پیتزا در کمتر از ۳۰ دقیقه و به صورت گرم تحویل نگردد، پیتزا مجانی است."	قول
شرایط آب و هوایی حاد	اوضاع خارج از کنترل هتل	در مورد لوازم آرایشی و بهداشتی پشت صندوق و اقلامی که به صورت جداگانه قیمت گذاری شده اند کاربرد ندارد.	موارد اورژانسی که باعث مختل شدن زمان ویزیت برنامه‌ریزی شده منظم شود	محدودیت‌های جغرافیایی، آب و هوایی یا شرایط ترافیکی	محدودیت‌های قول ابلاغ شده به مشتری
بیانیه هدف منشور: "قطارهای تمیز، سروقت و با خدماتی مودبانه"	بیانیه هدف منشور: "رضایت کامل مهمان"	بیانیه هدف منشور "حفظ قیمت گذاری دقیق اسکنر"	بیانیه در دسترس بودن پزشکان در خارج از ساعات معمول	بیانیه‌ای که بر اساس آن هزینه تأخیر پیتزا از دستمزد پیتزابر کم نمی‌گردد	دیگر مفاد منشور
کجا می‌توان بهای مسترد شده را دریافت کرد.	چگونگی گرفتن تخفیف	چگونگی اعلام یک درخواست یا شکایت	چگونگی اعلام یک درخواست	چگونگی اعلام یک شکایت	اطلاعات پشتیبان
آموزش کارکنان در برخورد با عموم	استفاده از گروه کانون برای تعیین مهمترین چاره مناسب	مشورت با اعضای شرکت	آموزش خدمات مشتری	برنامه آزمون آزمایشی	فعالیت طرح‌ریزی، طراحی، توسعه و پیاده‌سازی منشور
تغییر رویه‌ها برای نظافت دستشویی‌ها	تجدیدنظر در کمپین بازاریابی	دخیل کردن سازمان‌های (حامی) مصرف‌کننده در بازنگری داده‌ها	ارزیابی داده‌های شکایت	اجرا پیمایش و اعمال تغییرات در انشاء منشور به عنوان یک نتیجه	فعالیت نگهداری و بهبود
درصد شکایات مسافری	درصد مهمانان ناراضی	درصد اقلام اشتباه قیمت گذاری شده	درصد بیماران مطلع	درصد تحویل‌های به موقع	شاخص‌های عملکرد

پیوست ب  
(جهت اطلاع)

ارتباط بین ISO10003 ، ISO10002 ، ISO10001

ب-۱ ارتباط فرآیندهای سازمانها مرتبط با منشور رفتاری، رسیدگی به شکایات و حل و فصل اختلافات طبق نمودار ب-۱ می باشد.  
یادآوری- شکایت می تواند توسط یک مشتری یا هر شاکی دیگری آغاز گردد.



نمودار ب-۱ - ارتباط فرآیندهای سازمانها مرتبط با منشور رفتاری، رسیدگی به شکایات و حل و فصل اختلافات

## پیوست ج

### (جهت اطلاع)

#### راهنمایی برای کسب و کارهای کوچک

این استاندارد ملی برای سازمان‌هایی با هر اندازه در نظر گرفته شده است. هرچند، مشخص شده است که بسیاری از سازمان‌های کوچک برای طرح‌ریزی، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، نگهداری و بهبود منشور رضایت مشتری منابع محدودی خواهند داشت. مثال‌های ذیل حوزه‌هایی کلیدی را که سازمان‌ها می‌توانند جهت رسیدن به منشوری مناسب، توجه‌شان را به آنها متمرکز نمایند، به همراه پیشنهادهایی برای اقدام در هر مورد مشخص می‌کنند.

- منشورهایی که توسط سازمان‌های دیگر استفاده شده را آزمایش کنید و معین کنید آیا آنها برای سازمان شما می‌توانند مفید باشند.
- پیروی از یک منشور تدوین شده را مدنظر قرار دهید (به عنوان مثال عضویت در پودمان<sup>۱</sup> منشوری که توسط یک انجمن صنفی یا حرفه‌ای اجرا می‌شود).
- از مشتریان و همکاران تجاری بپرسید که آنها بیشتر دوست دارند چه چیزی را به عنوان قول به مشتری ببینند.
- بررسی کنید برای برآورده کردن اثربخش و کارای قول‌های منشور، چه تغییراتی در عملیات جاری سازمان از جمله رویه‌های مرتبط، آموزش، به کارگیری کارکنان جدید، تغییرات در امکانات، تجهیزات جدید یا ارتباطات لازم می‌باشد.
- بررسی کنید سازمان شما چگونه می‌تواند اندازه‌گیری کند که قول‌هایش را به طور اثربخش و کارا برآورده کرده است یا خیر.
- قبل از نهایی شدن و معرفی گسترده منشور، چقدر خوب کار کردن آن را با نسخه‌ای آزمایشی محک بزنید.
- برای پرس و جو یا اعلام شکایت درباره منشور یا پیاده‌سازی آن رویه‌ای ساده را در دسترس مشتریان قرار دهید.
- عضویت در یک پودمان حل و فصل اختلافات بیرونی را مدنظر قرار دهید.
- قوانین و مقررات قابل اعمال را مرور کنید (برای مثال قوانین حمایت از مشتری).
- از طریق علائم، آگهی‌ها و سایر وسایل، به اطلاع مشتریان برسانید که منشور عملیاتی می‌باشد.

– از طریق جویاشدن دیدگاه‌های مشتریان و همکاران تجاری درباره منشور و پیاده سازی آن، به طور منظم بررسی کنید که سازمان چه قدر خوب توانسته است به قول‌های خود عمل کند و برای حصول اطمینان از این که منشور همچنان مناسب، کافی، اثربخش و کارا باشد، تغییراتی اعمال کنید

## پیوست د

### (الزامی)

#### راهنمایی برای قابلیت دسترسی

سازمان بایستی منشور و اطلاعات پشتیبان آن (به عنوان مثال فرم شکایات) را در دسترس مشتریان، کارکنان و سایر ذینفعان قرار دهد. سازمان بایستی محدوده افراد بالقوه ذینفع را در نظر گیرد (که می‌تواند شامل بچه‌ها، افراد بزرگتر، افرادی با توانایی‌های مختلف باشد). در ادامه، اطلاعات و کمک در خصوص منشور بایستی با هر زبان یا قالبی که اطلاعات مربوط به محصول هنگام ارائه پیشنهاد و یا تحویل آن استفاده می‌شود، در دسترس قرار گیرد، به طوریکه مشتریانی که مایل به مراجعه به منشور هستند محروم نمانند. سازمانی که در پودمان منشور سازمان دیگری عضو می‌شود (به عنوان مثال یک انجمن صنفی یا حرفه‌ای) بایستی به وسیله ارجاع مشتریان و سایر ذینفعان به سازمان دیگر، پودمان خود را قابل دسترسی نماید.

اطلاعات بایستی به زبانی شفاف و غیر مبهم نوشته شده، و بایستی در قالب‌های جایگزین مناسب، از قبیل ارتباط شنیداری، چاپ بزرگ، حروف برجسته بزرگ، خط بریل، به وسیله ایمیل یا بر روی یک وب سایت قابل دسترس، در دسترس مشتریان بالقوه و بالفعل قرار گیرد،

**یادآوری-** قالب جایگزین، عرضه و ارائه متفاوتی را شرح می‌دهد که برای در دسترس قرار دادن اطلاعات به واسطه توانایی ادراکی و احساسی متفاوت در نظر گرفته شده است. با فراهم آوردن همه دروندادها و تمامی بروندادها (یعنی اطلاعات و کارکردها) در حداقل یک قالب جایگزین (به عنوان مثال دیداری و لمسی) افراد بیشتری از جمله کسانی با مشکلات زبانی/سواد، را می‌توان کمک کرد. عوامل ارائه که بر خوانایی و سهولت درک اثر می‌گذارند عبارتند از:

- چیدمان
  - رنگ و کنتراست چاپ
  - اندازه و سبک قلم و نمادها و
  - گزینش و استفاده از چندین زبان
- به راهنمای ISO/IEC ۳۷ مراجعه شود.



## پیوست ه

### ( الزامی )

#### راهنمای ورودی از ذینفعان

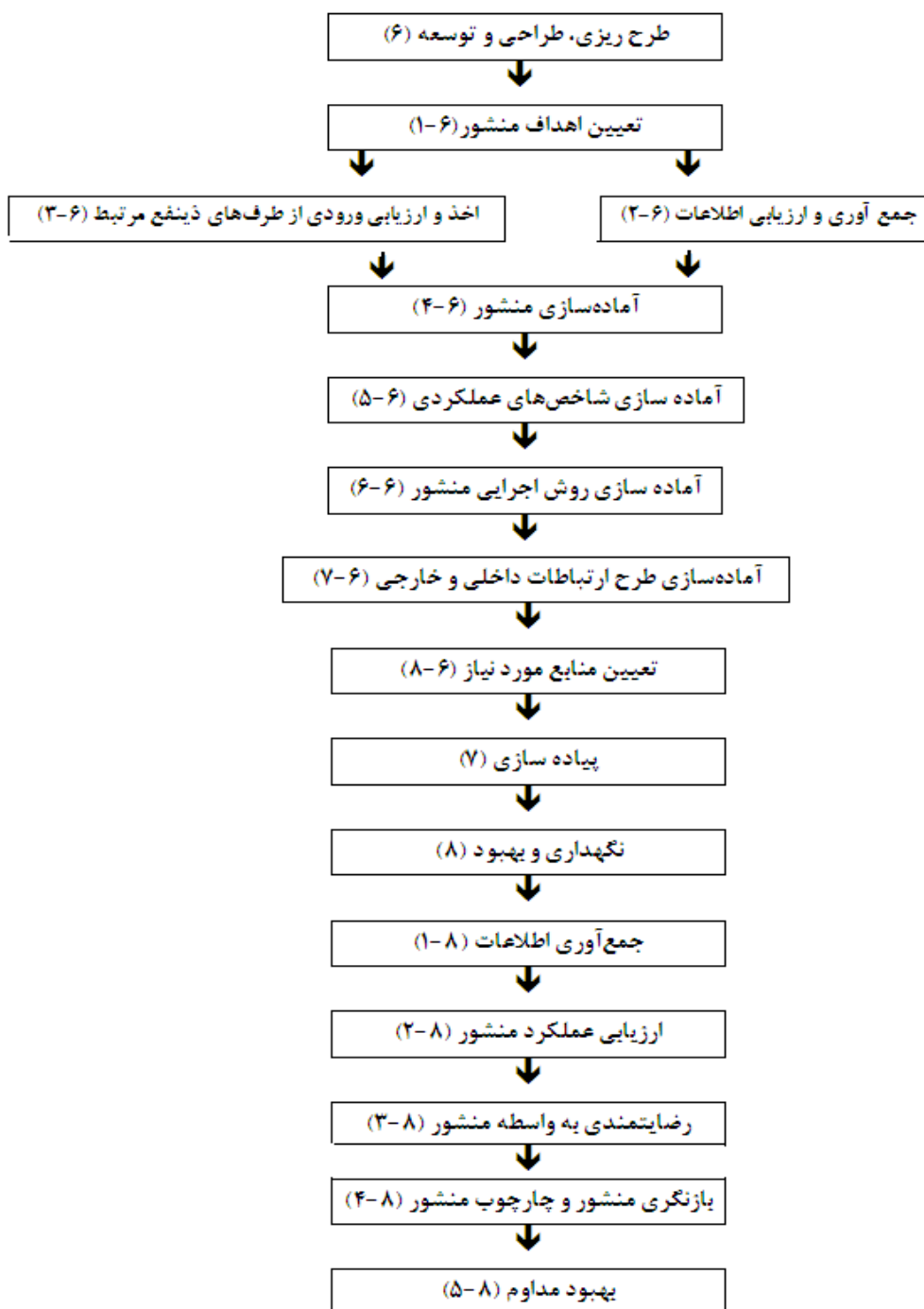
- سازمان بایستی ذینفعان را شناسایی و به نظرات آنها توجه کند. سازمان بایستی :
- الف - محدوده روش‌های موجود جهت به دست آوردن ورودی شامل جلسات عمومی، گروه‌های کانون، پرسشنامه‌ها و پیمایش‌ها، کمیته‌های مشورتی، کارگاه‌ها و گروه‌های تبادل نظر الکترونیکی را مد نظر قرار دهد.
  - ب- منابع مالی و انسانی مرتبط با به دست آوردن ورودی از ذینفعان را مشخص کند.
- برای اینکه فرآیند به دست آوردن ورودی از ذینفعان اثربخش باشد، سازمان بایستی:
- هدف و منظور از فرآیند (شامل اهداف، دامنه فرآیند، و اینکه خروجی به چه شکلی خواهد بود) را به تفصیل بیان کند
  - جداول زمانی فرآیند را به صورتی مناسب تعیین کند، به طوری که آنها به ذینفعان اجازه مشارکت بدهند و تا حدودی انعطاف پذیری جهت توسعه‌های پیش بینی نشده را در بر گیرند
  - ذینفعان مناسب را دخیل کند
  - در موارد مقتضی اطمینان یابد که محرمانگی اطلاعات ورودی ارائه شده از ذینفعان حفظ شده است.
  - اطمینان یابد که مکانیزم‌های مناسب جهت به دست آوردن ورودی در حال استفاده بوده و به طور مناسب تامین مالی شده است
  - اطمینان یابد که قواعد اصولی فرآیندها توسط ذینفعان درک شده و مورد قبول قرار گرفته است.
- با اتمام فرآیند به دست آوردن ورودی از ذینفعان، سازمان بایستی از نتایج در طرح‌ریزی، طراحی، توسعه، اجرا، نگهداری و فعالیت‌های بهبود منشور بعدی استفاده نماید. سازمان بایستی با این هدف که چگونه نتایج این فرآیند مورد استفاده قرار گرفته‌اند با ذینفعان مرادده نماید. ارزیابی اثربخشی و کارایی فرآیند به دست آوردن ورودی از ذینفعان بایستی انجام شود.

## پیوست و

### (الزامی)

#### چارچوب منشور

شکل و-۱ چارچوب سازمانی برای تصمیم‌گیری و اقدام جهت استفاده در طرح‌ریزی، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، نگهداری و بهبود منشور را نشان می‌دهد.



پیوست - ز  
(جهت اطلاع)

راهنمایی برای پذیرش منشور ارائه شده توسط سازمان دیگر

سازمان می‌تواند پذیرش منشوری که توسط سازمانی دیگر (به عنوان "ارائه دهنده منشور") تهیه شده یا عضویت در پودمان یک ارائه دهنده منشور را مدنظر داشته باشد. عواملی که در نظر گرفته می‌شوند، در زیر لیست شده‌اند.

- آیا منشور برای سازمان مقتضی و مناسب میباشد؟
- ارائه دهنده منشور چه اعتباری دارد (به عنوان مثال توسط مشتریان، سایر کسب و کارها و دولت بخوبی شناخته شده است، آیا ارائه دهنده منشور تاثیر قابل توجهی در آن بخش دارد)؟
- ارائه دهنده منشور، در طراحی و تکوین منشور تحت چه فرآیندی عمل کرده است؟ آیا برای همه ذیفعان باز عمل نموده است؟ تجربه سایر سازمان‌ها با ارائه دهنده منشور و منشور وی، چه بوده است؟
- آیا منشور در بازار، نمود بارزی دارد؟
- هزینه‌ها و منافع عضویت در پودمان ارائه دهنده منشور چیست؟
- آیا ارائه دهنده منشور، تبعیت از منشور را پایش می‌نماید و از آن مطمئن می‌گردد؟ در اینصورت، چگونه؟
- آیا منشور برای سازمان پذیرش کننده منشور، اجباری است و عواقب عدم تبعیت از آن چیست؟
- آیا ارائه دهنده منشور، برای حقیقت‌یابی وقایع در جاییکه که از منشور تبعیت نشده است و پاسخ به آنها، منابع کافی دارد؟
- ارائه دهنده منشور چه آموزش‌هایی را در دسترس کارکنان و کسانی که تبعیت از منشور را انتخاب نموده‌اند، قرار داده است؟
- ارائه دهنده منشور برای ترغیب سازمان‌ها جهت تبعیت از منشور، چه مشوق‌هایی (و بازدارنده‌هایی) ارائه میدهد؟
- چه اطلاعاتی توسط پذیرش کننده منشور برای ارائه دهنده منشور، آشکار میشود؟
- چه اطلاعاتی توسط ارائه دهنده منشور برای عموم، دولت و سازمان‌هایی که منشور را پذیرش نموده‌اند، آشکار میشود (به عنوان مثال گزارشات ماهانه، فصلی، شش ماهه یا سالانه)؟

**پیوست - ح**  
**(الزامی)**  
**راهنمای تهیه منشور**

- منشور بایستی با اهداف منشور مطابقت داشته باشد. منشور بسته به اندازه و ماهیت سازمان، متفاوت خواهد بود، ولی بطور کلی ارزش قابل توجه آن در:
- شفاف بودن دامنه و پارامترهای منشور ( بعنوان مثال آیا این منشور برای کلیه محصولات سازمان، یا تنها برخی از آنها اعمال میشود، آیا در سراسر منطقه جغرافیایی، یا تنها در مکان‌هایی محدود اعمال میشود)؛
- شناساندن هر گونه معافیت و استثناء (بعنوان مثال وعده‌هایی (قول) که در دوره‌های اوج مشخص یا موقعیت‌های غیر عادی مشخص، کاربرد ندارند)؛
- ارائه تعریف روشنی از واژه‌های کلیدی
- پرهیز از اصطلاحات صنفی، عبارات اختصاری یا علائم اختصاری تا آنجا که امکان پذیر است
- تنظیم شفاف تبعات و روش‌های پیگیری در صورت عدم تحقق وعده‌ها (قول‌ها)
- **یادآوری**- رهنمود در فرآیندهای رسیدگی به شکایات و حل اختلافات بیرونی، بر اساس آنچه توسط استاندارد ایران- ایزو ۱۰۰۰۲ و استاندارد ایزو ۱۰۰۰۳ ارائه شده است، می‌توانند در این امر دخیل باشند؛
- ارائه اطلاعات مناسب به مشتریان در مورد منشور، در زمان‌های مقتضی (به عنوان مثال ، سازمانی که محصولات را به صورت برخط عرضه میکند، در زمان وصول و بلافاصله پیش از خرید محصول توسط مشتری میتواند اطلاعاتی در مورد حفاظت از حریم شخصی در پایگاه اینترنتی‌اش ارائه دهد)؛
- ارائه اطلاعات در مورد فردی که مشتری با او در ارتباط خواهد بود، و نحوه ارتباط با آن فرد با (داشتن) هر سوالی، شکایتی یا نظری
- حصول اطمینان از اینکه منشور می‌تواند اثربخش و کارا پیاده سازی شود و مفاد آن منشور با الزامات حقوقی و قانونی از جمله موارد مرتبط خاص، الزامات حقوقی و قانونی در مورد تبلیغات فریبنده یا گمراه کننده و ممنوعیت فعالیت‌های ضد رقابتی تضاد نداشته باشد

## پیوست ط

### (الزامی)

## راهنمای آماده سازی طرح‌های ارتباطات

### ط-۱ کلیات

سازمان بایستی جهت قرارگرفتن منشور و اطلاعات پشتیبان، در دسترس پرسنل و سایر طرف‌های ذینفع در پیاده سازی منشور، طرحی را تکوین نماید. این طرح ارتباطات به اندازه و نوع سازمان و ماهیت منشور بستگی خواهد داشت، اما بایستی شامل موارد زیر باشد:

- ۱- شناسایی مخاطبین داخلی و خارجی و نیازهای ویژه آنان
- ۲- شناسایی منابع در دسترس جهت برقراری ارتباط
- ۳- شناسایی و انتخاب روش‌های ارتباطی ممکن
- ۴- مرور مزایا، معایب، اثر بخشی و هزینه نسبی آنها (به عنوان مثال استفاده از لوگوها، تبلیغات، ارتباطات در محل فروش)
- ۵- ارائه اطلاعات مرتبط به پرسنل و سایر طرف‌های دخیل در پیاده سازی منشور، هم در داخل و هم در خارج از سازمان

### ط-۲ ارتباطات درون سازمانی

اطلاعات بایستی شامل موارد زیر باشد:

- اهداف منشور و تفسیر مفاد منشور
  - نحوه پیاده سازی منشور شامل مسئولیت‌های کارکنان مرتبط با پیاده‌سازی منشور و تبادل اطلاعات
  - اطلاعات مرتبط با فرایند رسیدگی به شکایات و هر تمهیدی در خصوص حل و فصل اختلاف
- همچنین کارکنان را بایستی از تمام اطلاعات در دسترس عموم آگاه ساخت.

### ط-۳ ارتباطات برون سازمانی

اطلاعات برای مشتریان، شاکیان و سایر طرف‌های ذینفع بایستی به سهولت به طور مثال از طریق بروشورها، جزوات، برچسب‌زنی و محتوای وب سایت در دسترس قرار گیرد. این اطلاعات بایستی به صورتی دقیق و شفاف و با استفاده از زبان‌های مناسب و قالب‌های جایگزین ارائه شود (به پیوست د رجوع شود). این اطلاعات می تواند شامل موارد زیر باشد:

- قول‌های سازمان به مشتریان
- مشتریان چگونه و در کجا می‌توانند شکایات و پرسش‌های خود را در مورد منشور مطرح کنند.

- چگونه به یک درخواست یا شکایت رسیدگی خواهد شد، شامل چگونه بازخورد در خصوص وضعیت و چارچوب‌های زمانی مرتبط با هر مرحله از این فرایند ارائه خواهد شود.
  - گزینه‌های مختلف برای اعلام وصول یک درخواست و برای راه‌کارهای یک شکایت
  - قابلیت دسترسی به هر فرایند حل اختلاف برون سازمانی
  - نتایج کاربرد منشور
- یادآوری- سازمان‌ها می‌توانند در مورد شکایت و حل و فصل اختلاف، می‌توانند از راهنمایی ارائه شده در ISO 10002 - ISO 10003 استفاده کنند.
- سازمان بایستی از اطلاعات شخصی محافظت کرده واز محرمانه نگهداشتن کسانی که شکایات یا خواسته‌هایی داشته‌اند، اطمینان حاصل کند..

- [1] ISO 9001:2008, Quality management systems- Requirements
- [2] ISO 9004 :2009, Managing for the sustained success of an organization- A quality management approach
- [3] ISO 10002, Quality management- Customer satisfaction- Guidelines for complements nanding in organizations
- [4] ISO 10003, Quality management- Customer satisfaction- Guidelines for dispute resolutron external to organizations
- [5] ISO/IEC Guide 37 Instructions for use of products of consumer interest.