

مدیریت رضایت مشتری از طریق ایزو ۱۰۰۰۲ مطالعه موردی: شرکت بین‌المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار

حمیدرضا صالحی^۱

کد مقاله: ۳۱۳۶۷

چکیده

استاندارد ISO 10002، سیستم بازخورد مشتریان می باشد که مبتنی به CRM، نظام ارتباط با مشتریان طراحی شده است؛ که پایه ی استاندارد تکریم ارباب رجوع، افزایش جلب رضایت مشتری و ارتقای رضایتمندی و ثبت شکایات مشتریان می باشد؛ و همچنین مشخص نمودن مکانیزم مناسبی جهت طراحی، برنامه ریزی و اجرای فرآیندی اثربخش و کارا در مورد فرایند رسیدگی به شکایات مشتریان (اعم از مصرف کنندگان و سایر طرفهای ذینفع) باعث بهبود محصولات و فرآیندهای سازمان می شود و شان و منزلت سازمان افزایش می یابد که در نهایت منجر به افزایش رضایتمندی مشتریان می گردد؛ و شامل تمامی شکایات مشتریان به هر صورت و هر رسانه ای میباشد؛ و اجرای این فرایند بر عهده نماینده مدیریت بوده و کلیه واحدهای مرتبط ملزم به همکاری با آن واحد می باشند؛ و مدیریت ارشد سازمان از طرق زیر رهبری و تعهد خود را در خصوص مشتری مداری اعلام می نمایند. از این رو، تحقیق حاضر، به منظور تعیین رضایتمندی مشتری و کسب اطلاع از نارضایتی احتمالی مشتری از فرآیندهای تاثیرگذار سازمان جهت اندازه‌گیری عملکرد سیستم مدیریت کیفیت، از یک فرآیند مدون و هدفمند جهت کسب کلیه نظرات مشتریان از سازمان توسط شاخص‌های قابل اندازه‌گیری استفاده می‌گردد؛ که از نتایج این فرآیند می‌توان در بهبود مستمر سازمان و اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه استفاده نمود.

واژگان کلیدی: کیفیت، رضایت مشتری، استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲، مدیریت ارتباط با مشتری.

۱- کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی (EMBA) گرایش مدیریت استراتژیک، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد علوم و تحقیقات تهران شعبه زنجان hr.salehi59@gmail.com

۱- مقدمه

مشتری بزرگترین سرمایه هر کسب و کاری محسوب می‌شود و عنصری است که بدون آن هیچ سازمانی قادر به ادامه حیات نخواهد بود. امروزه مشتریان حق انتخاب دارند و روز به روز بر بصیرت و خواسته‌های آنها افزوده می‌شود. در عصر حاضر رضایت مشتریان به یکی از موضوعات راهبردی سازمان‌ها تبدیل شده است (جواناماستا^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). در اقتصاد کنونی، سازمان‌ها همه فعالیت‌ها و توانمندی‌های خود را متوجه رضایت مشتریان نموده‌اند، چرا که مشتریان تنها منبع برگشت سرمایه محسوب می‌شوند (زرینو^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). لذا می‌توان به جرات ادعا نمود که ارزش‌های مشتری پسند نخستین اصل هر کسب و کار در جهان امروز به شمار می‌روند (دونارین^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). امروزه شرایط اقتصادی و اجتماعی حاکم بر زندگی ما خدمت محور است به طوری که ما به خدمات بیشتری نسبت به گذشته نیاز داریم. با توجه به تحولات صورت گرفته در جهان این پیام را برای سازمان‌ها دارد که روش‌های قدیمی کسب و کار کارایی خود را از دست داده است و شرکت‌هایی موفق تر هستند که با شناخت درست از مشتری خود، او را در حد کمال تأمین نموده باشند. لذا ضروری است که سازمان‌ها نسبت به فراهم آوردن زمینه‌ای برای اتخاذ راهبردهای مناسب و ارتقای سطح عملکرد اقدام نمایند (حسن^۴ و همکاران، ۲۰۱۵). برای این منظور باید سیستمی برای برقراری ارتباط با مشتریان و کسب اطلاعات لازم از آنها ایجاد با شور و اشتیاق از مشتریان درخواست شود تا کاستی‌ها و نقاط ضعف محصولات شرکت را آزادانه بازگو نمایند و برای این کار مورد تشویق و قدردانی قرار گیرند. ضرب‌المثل معروفی که در دنیای کیفیت وجود دارد می‌گوید: «اگر شما نتوانید چیزی را اندازه‌گیری کنید، از کنترل و مدیریت آن نیز ناتوان خواهید بود» (شفیعی و همکاران، ۱۴۰۰). با اندازه‌گیری رضایت مشتریان و کمی نمودن میزان انتظارات آنها از سازمان و نوع استنباط آنها در مورد خدمات ارائه شده توسط سازمان، می‌توان به این مهم دست یافت که تا چه حد مشتریان راضی و یا احتمالاً ناراضی هستند (محمدزاده و همکاران، ۱۳۹۹).

رضایت مشتریان یکی از اهداف اصلی هر کسب‌وکار و یک دارایی است که باید مانند هر دارایی فیزیکی نظارت و مدیریت شود؛ بنابراین، کسب‌وکارهای امیدوار به موفقیت، اهمیت این مفهوم را درک می‌کنند و یک تعریف عملیاتی و مناسب را به‌وجود می‌آورند (الیسکا^۵، ۲۰۱۱). در شرایط ایجاد تحول در عوامل مزیت‌ساز رقابتی، تنها یک مزیت رقابتی پایدار می‌تواند فهم و بصیرت لازم را نسبت به تشخیص مستمر این عوامل به‌وجود آورد که این امر وجود تفکر استراتژیک را در سازمان‌های امروز حیاتی می‌سازد. یکی از مشکلات سازمان‌ها، فقدان تفکر استراتژیک در سطح مدیران عالی می‌باشد (گل محمدی و همکاران، ۱۳۹۲). در اغلب فعالیت‌ها و عملکردهای فردی و سازمانی، کیفیت در رأس مسائل است. به عبارتی، ضرورت توجه سیستمی و راهبردی به مقوله کیفیت امری اجتناب‌ناپذیر است. از این‌رو می‌توان دریافت، به کارگیری مدیریت کیفیت و مدیریت استراتژیک (به شکل عام و تفکر استراتژیک به شکل خاص) در سازمان‌ها مستلزم توجه همه جانبه به کلیه دروندادها، فرآیندها، بروندادها و پیامدهای سازمان می‌باشد. در این معنا شاید اعمال مدیریت‌ها دشوار به نظر برسد. به بیان دیگر، چنانچه بخواهیم از مزایای کیفی و رقابتی منتج از رویکردهای مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک بهره‌مند شویم ناگزیر از توجه به اساس و شالوده آن هستیم (مختاریان و محمدی، ۱۳۹۲). از این‌رو، در تحقیق حاضر به بررسی مدیریت رضایت مشتری از طریق ایزو ۱۰۰۰۲ در شرکت بین-المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار خواهیم پرداخت.

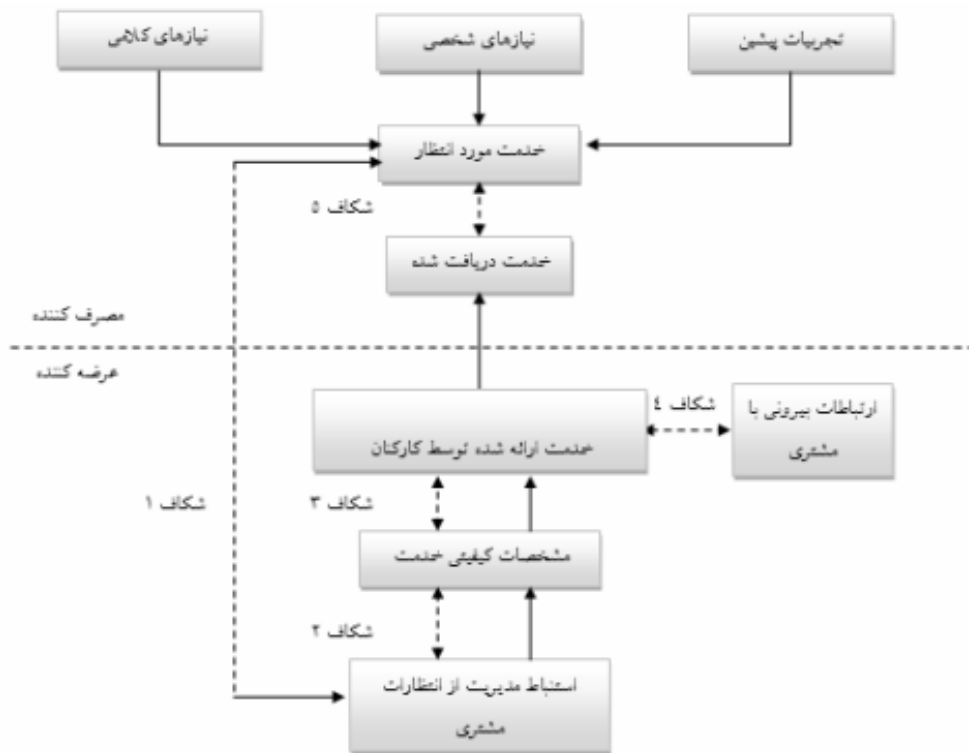
۲- مبانی نظری

۲-۱- کیفیت

تمایل برای حفظ بقاء و نیل به موفقیت، سازمان‌ها را ناگزیر به ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان نموده است. نیل به این اهداف تنها از طریق برنامه‌ریزی، نظارت به صورت کارآمد و کنترل کلیه اقلام هزینه به گونه‌ای که بتوان سهم هریک از هزینه‌ها را در ایجاد کیفیت نامطلوب تعیین آن با استفاده از ابزارهای بهبود در ارائه خدمات ساماندهی و مدیریت در فرآیندهای ساخت انجام شود. حل مسأله حفظ بقاء سازمان‌ها نیاز به ابتکارهایی دارد که با استقرار سیستم‌های کنترلی و اعمال نظر مدیریتی به صورت فراگیر می‌توان کل سازمان را متحول نمود (امیری و همکاران، ۱۴۰۰). با تحلیل مدیریت کیفیت جامع می‌توان آنرا بهتر درک کرد. فهم و درک واضحی از مدیریت کیفیت جامع نشان می‌دهد که اگرچه مدیریت کیفیت جامع از کنترل کیفیت نشأت گرفته، اما تغییر اساسی در فلسفه مدیریت را از طریق اداره کردن سازمان ارائه می‌دهد (اخوان و همکاران، ۱۴۰۰).

1 Juanamasta, I. G
2 Zerbino. P
3 Dewnarain. S.,
4 Hassan, R. S
5 Ilieska

مدیریت کیفیت جامع، هنر مدیریت تمام مجموعه برای بدست آوردن بهترین‌هاست. مدیریت کیفیت جامع اقدامی است هوشمندانه، آرام و مستمر که ارتباط هم‌افزا در تأمین اهداف سازمان دارد و در نهایت به رضایت مشتری، افزایش کارایی و بالا بردن توانایی رقابت در بازار ختم می‌شود. مدیریت کیفیت جامع ساختار نظام یافته‌ای است که بر بهبود مستمر کلیه فعالیت‌های درونی یک سازمان تأکید می‌نماید. هدف نهایی آن بهبود کیفیت محصولات و خدمات، از طریق بهبود منابع انسانی، فرآیندها و تجهیزات موجود و به موازات آن کاهش هزینه‌های حوزه عملیاتی است (قوت، ۱۳۹۴). مدیریت کیفیت جامع هدفی است که بیان‌کننده این نکته می‌باشد که هر تولید یا خدمت عرضه شده به هر طبقه از مشتریان و همه فعالیت‌ها یا رویدادهایی که به آن تولید یا خدمت نهایی منتج می‌شود، در بالاترین کیفیت ممکن خواهد بود (فاتحی و ملکی، ۱۳۹۸). مدیریت کیفیت جامع از کارکنان مقتدر و تعلیم دیده، در یک ساختار مرکب از چند نظام استفاده می‌نماید تا در هر مرحله از کار، بر ارزش تولیدات یا خدمات بیفزاید و سرانجام، به عرضه تولیدات یا خدمات کیفی برتری که موجبات رضایتمندی مشتری را فراهم می‌سازد، نائل گردد. کیفیت، توجه به کل سیستم، قبل از پرداختن به اجزاء و توجه به نیازمندی‌های مشتریان داخلی (کارکنان) و مشتریان خارجی و خریداران به عنوان نقطه آغاز و پایان فعالیت‌هاست (میرابی و زادوریان، ۱۳۸۹). تحقیقات بسیاری در زمینه اندازه‌گیری رضایت مشتریان و عناوین مشابه در صنایع مختلف، سازمان‌ها و ادارات دولتی و خصوصی در زمینه‌های مختلف در داخل و خارج از کشور صورت پذیرفته است که می‌توان به مطالعات سازمان آب و فاضلاب، صنایع هتلداری، بانکداری، سازمان برق، پزشکی و بیمارستان‌ها و بیمارمان، صنایع تولیدی، کتابداری، خرده فروشی و فروشگاه‌های زنجیره‌ای و خدمات شهری اشاره نمود. به منظور کشف مشکلاتی که سبب کیفیت نامناسب خدمات عرضه شده می‌شود، پاراسورامان، زیتامل و بری تحقیقات خود را با انجام مصاحبه و گردآوری اطلاعات از دست اندرکاران عرضه خدمات انجام دادند. مصاحبه‌ها در میان صنایع خدمات مختلف همچون خدمات بانکی، خدمات کارت‌های اعتباری، بنگاه‌های عرضه اوراق بهادار و نگهداری و تعمیر محصولات انجام گرفت و به شناسایی عوامل مشتری که در ارایه نامطلوب خدمات سهیم هستند، منجر شد. نتایج نشان داد که شکاف‌ها یا کمبودهایی در سازمان‌های عرضه‌کننده خدمات وجود دارد که باعث می‌شود استنباط مشتریان از کیفیت خدمات رضایت بخش نباشد. این شکاف‌ها که شکاف‌های ۱ الی ۴ نامیده شدند، ریشه‌های اصلی کمبود کیفیت خدمات را که شکاف ۵ نامیده می‌شود، تشکیل می‌دهند (محمدی و سهرابی، ۱۳۹۶). شکل ۱ شکاف‌های ۱ تا ۴ و ارتباط آنها با شکاف ۵ را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر اندازه شکاف ۵ یا همان عدم رضایت مشتری تابعی از اندازه شکاف‌های ۱ تا ۴ است. هر چه میزان شکاف‌های ۱ تا ۴ به سمت صفر نزدیک شود، عملکرد سازمان به سطح انتظارات مشتری نزدیک‌تر خواهد شد و بالطبع رضایتمندی مشتری را در پی خواهد داشت. مدل مذکور برای سازمان‌هایی که قصد بهبود در کیفیت خدمات عرضه شده را دارند، حاوی پیام مهمی است: "کلید حذف شکاف ۵ آن است که شکاف‌های ۱ تا ۴ را حذف کنید".



شکل ۱. مدل ارزیابی کیفیت خدمات

شکاف‌های پنج گانه توسط هگل (نقل از اسکندری، ۲۲، ۱۳۸۵-۲۷) به صورت شکاف اول (شکاف استنباطی)، شکاف دوم (شکاف رفتاری)، شکاف سوم (شکاف رویه‌ای)، شکاف چهارم (شکاف ادراکی)، شکاف پنجم (شکاف تبلیغاتی) نامگذاری شده است.

۲-۲- رضایت مشتری

از آغاز دهه ۱۹۹۰ یک نگرش مشترک بین صاحب نظران پدیدار شده که سازمان‌های مشتری‌گرا و بازارگرا در بازارهای رقابتی جهانی موفق‌ترند و منبع اصلی شکست سازمان‌ها عدم دانش و درک ناکافی از مصرف‌کنندگان و بازار معرفی شده است (محمد و رشیدی^۱، ۲۰۱۸). متخصصین بازاریابی تأکید می‌کنند که مدیران باید به مشتریان به دید بازاریابی بنگرند، دارایی‌هایی از قبیل زمین، ساختمان، تجهیزات و وسائط نقلیه و ... برای سازمان سودی به بار نمی‌آورد ولی مشتریانی که اقدام به خرید خدمات می‌کنند، سود ایجاد می‌کنند. یک تحقیق بین‌المللی به بار آمده توسط انستیتوی برنامه‌ریزی استراتژیک در واشنگتن دی سی نشان می‌دهد که برگشت سرمایه‌گذاری ۹۰ درصد از بانک‌هایی که به نیاز مشتریان خود پاسخ داده‌اند، تقریباً دو برابر بانک‌هایی بوده است که به این موضوع توجه نداشته‌اند؛ بنابراین کسب رضایت مشتری موجب مزیت رقابتی می‌شود که اغلب باعث وفاداری مشتریان و تکرار خرید می‌شود (آرورا و نارولا^۲، ۲۰۱۸). منافع رضایت مشتریان، شامل: افزایش درآمد، کاهش هزینه‌های معامله و کاهش کنش قیمتی در خریداران وفادار می‌شود (جیفری، ۲۰۰۹) سه مورد اصلی که در رضایت مشتری دخیل می‌باشند؛ کاربرد محصول، ظاهر آن و کیفیت خدمات می‌باشد. کاربرد محصول و ظاهر آن مستقیماً بر رضایت و عدم رضایت محصول تأثیر می‌گذارد؛ و همچنین لذت بردن از محصول به عنوان واسطه بین، مفید بودن و ظاهر با رضایت و عدم رضایت از محصول می‌باشد (ماگ و همکاران، ۲۰۱۰). کیفیت خدمات به طور مثبت بر ارزش درک شده و رضایت مشتری تأثیر می‌گذارد و ارزش درک شده به طور مثبت بر رضایت مشتری و قصد بعد از خرید تأثیر می‌گذارد و همچنین رضایت به طور مثبت بر قصد بعد از خرید تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین کیفیت خدمات تأثیر مثبت غیر مستقیم روی قصد بعد از خرید از طریق رضایت مشتری یا ارزش درک شده دارد (کو و همکاران، ۲۰۰۹). هر چه تفاوت بین انتظارات و ادراک کیفیت خدمات کم باشد، مصرف‌کنندگان وفاداری‌اشان را در رفتار پس از خرید بیشتر نشان خواهد داد و هر چه تفاوت بین انتظارات و ادراک کیفیت خدمات بیشتر باشد، مصرف‌کنندگان بیشتر ناراضی خواهند بود و به برندهای دیگر روی خواهند آورد (لی و هاوون، ۲۰۰۵). برای یک شرکت، رضایت مشتری دارای مزایای متعددی می‌باشد که منجر به افزایش وفاداری مشتری می‌شود، از رفتن مشتری به سمت شرکت‌های دیگر جلوگیری می‌کند، حساسیت مشتری نسبت به قیمت را کاهش می‌دهد، هزینه شکست راهبردهای بازاریابی و ایجاد مشتری جدید را کاهش می‌دهد، هزینه‌های عملیات را به دلیل افزایش در تعداد مشتری، کاهش می‌دهد، اثربخشی تبلیغات را بهبود می‌دهد و سرانجام اینکه، باعث افزایش شهرت و اعتبار شرکت می‌شود (بهاری و بهاری، ۱۴۰۰). تحقیقات متعددی رابطه بین کیفیت خدمات و رضایت مشتری و وفاداری مشتری و تمایل به توصیه به دیگران را در بازار مصرف‌کننده بررسی نموده و تأیید کرده‌اند رضایت مشتری نتیجه و پیامد کیفیت خدمات می‌باشد. رضایت مشتری از یک بانک بر تمایل مشتری به استفاده مجدد از خدمات آن تأثیر گذاشته و موجب افزایش تبلیغات دهان به دهان شده و حالات مختلف وفاداری را ایجاد می‌نماید (مضان و همکاران، ۱۳۹۹).

رضایت مشتری، احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک محصول یا خدمت، پس از استفاده از آن است (عرب و همکاران، ۱۳۹۸) در ادبیات بازاریابی در بخش خدمات رضایت به طور متداول به عنوان یک پدیده شناختی محسوب می‌شود، شناخت اصطلاحاً به صورت انتظارات (پارادایم) غیرتوافقی است که نشان دهنده انتظاراتی است که از باورهای مشتری درباره سطح عملکردی که خدمت یا محصول فراهم می‌کند ریشه گرفته است (رحیم نیا و همکاران، ۱۳۹۱)؛ زیرا امروزه رویکرد مشتری مداری که شامل مفاهیمی چون رضایت مشتری و توجه به ارزش‌های مشتری است، به عنوان یک اصل لازم‌الاجرا در مدیریت بازاریابی شناخته می‌شود (کیوم و همکاران، ۲۰۲۰). توجه به کیفیت خدمات و جایگاه آن در سازمانها حائز اهمیت است و باید توجه داشت، اگر کیفیت بر اساس رضایت مشتری فراهم آید، سود به خودی خود حاصل خواهد شد (ساجدی‌فر و همکاران، ۱۳۹۱). رضایت مشتری را می‌توان به طرق مختلف توصیه نمود، اما معمولاً تأکید شده است که این امر با تجربه مشتری و ارزیابی انتظارات مرتبط است. رضایت مشتری باید در اطمینان از وفاداری مشتری به تأمین خدمات هر سازمانی در نظر گرفت. کاردوز و همکاران، (۲۰۱۹) از نخستین پژوهشگرانی است که به اهمیت رضایت مشتری پی برد. وی در سال ۱۹۶۵ بیان نمود که سطح بالای رضایت مشتری ممکن است وی را به تکرار خرید یا خریداری سایر محصولات شرکت تشویق کند (فاضلی و همکاران، ۱۳۹۹). امروزه همچنان رضایت مشتری موضوع مهمی برای پژوهشگران و مدیران است زیرا این احتمال وجود دارد که سطح بالای رضایت مشتری منجر به تکرار ارائه خدمات به مشتریان فعلی و کمک به جذب مشتریان جدید شود (سینگ و کووار، ۲۰۱۱). در همین راستا سازمان‌ها

¹ Mohammed, A., & Rashid, B

² Arora, P., & Narula, S

منابع بسیاری را جهت کسب رضایت مشتری مصرف می‌کنند. ارائه خدمات و محصولات برتر و کسب رضایت مشتری به یک نیاز راهبردی جهت بقای سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، بدل شده است.

۲-۳- استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲

استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲ استاندارد بین‌المللی راهنمایی است که نحوه رفتار کسب و کار در صورت شکایت مشتری را توصیف می‌نماید. این استاندارد راهنمایی برای کسب و کار ارائه می‌دهد که آیا پس از ناراضی، مشتری از عذر خواهی می‌کند یا اینکه برای انجام این ناراضی باید فعالیت‌های مختلفی مورد نیاز باشد. به طور خلاصه، استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲ تضمین می‌نماید که در صورت بروز مشکلی با مشتریان، این مشکلات به گونه‌ای عادلانه تر مورد استفاده قرار می‌گیرند. انتظارات مشتری همیشه سال به سال متفاوت بوده است. به عنوان مثال، در دهه ۱۹۵۰، مردم آنچه می‌یافتند می‌گرفتند. در دهه ۱۹۷۰ مردم شروع به خرید هر آنچه از توان مالی آنها می‌شد، کردند؛ اما در دهه ۱۹۰۰، مردم شروع به دریافت هر آنچه می‌خواستند کردند. سرانجام، با آغاز دهه ۲۰۰۰، مردم به دنبال بهترین‌ها گشتند. افراد شروع به جستجوی محصولات و خدمات با بهترین کیفیت کردند، نه آنچه را پیدا کردند یا می‌توانستند بخرند (باوونو^۱ و همکاران، ۲۰۲۰)؛ بنابراین، برخی از نکات مهم که کسب و کارها باید توجه کنند وجود دارد. برای مثال، شکایات مشتری باید به فرصتهای جدید تبدیل شود، علت شکایت باید به درستی شناسایی شود، پردازش‌ها باید بررسی شوند، نظرات و روند بازار باید به خوبی درک شود و راه‌حل‌های اصلی باید تولید شود (علی^۲ و همدان، ۲۰۱۹). علاوه بر این، مشتری باید مطمئن باشد که آنها به درستی درک شده، مشتری باید به درستی درک شود و مشتریان باید در مورد مشکلات و راه-حل‌های تولید شده مطلع شوند. تمام مشتریان خصوصی هستند و می‌خواهند جدی گرفته شوند. استانداردهای سیستم مدیریت رضایت مشتری ISO 10002 در سال ۲۰۰۴ توسط سازمان بین‌المللی استاندارد برای اطمینان از آن منتشر شد. در سال ۲۰۰۶ به فارسی ترجمه شده است و به عنوان استاندارد ISO 10002 TS مدیریت کیفیت - رضایت مشتری - راهنمایی برای رسیدگی به شکایات در سازمان‌ها منتشر شده است. این استاندارد راهنمایی در مورد رسیدگی و حل شکایات را برای ایجاد رضایت مشتری در شرکت فراهم می‌کند (آینی^۳، ۲۰۲۲). امروزه استاندارد ISO 10002 در سراسر جهان توجه زیادی به خود جلب کرده است. شرکتها سیستم مدیریت رضایت مشتری ISO 10002 را ایجاد می‌کنند و با الزامات استاندارد مطابقت دارند و تعداد شرکت‌هایی که گواهی ISO 10002 دارند، افزایش می‌یابد. کسب و کارها به نظرات و پیشنهادات مشتریان اهمیت می‌دهند و به همان اندازه که ممکن است از اهداف توسعه استفاده کنند. هنگام طراحی استاندارد ISO 10002، هدف آن نه تنها کسب و کار بلکه مشتریان، شکایت‌کنندگان است که با شرکت و سایر احزاب مرتبط با آن روبرو هستند. این استاندارد عمدتاً با استانداردهای سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001 مطابقت دارد. با این حال، برای پیاده سازی استاندارد ایزو ۱۰۰۰۲، ایجاد ISO استاندارد ۹۰۰۱ نیازی نیست. در استفاده از این استاندارد، مهم نیست که کالاها یا خدمات در شرکت تولید شوند (سیمون و کاسادسوس^۴، ۲۰۱۲). دامنه استاندارد شامل: برنامه ریزی، طراحی، عملیات، نگهداری و توسعه و فعالیت‌های تحقیق و توسعه در یک شرکت تولید کننده کالاها و فروش، بازاریابی، خدمات مشتری، مراکز تماس و فعالیت‌های منابع انسانی در یک شرکت تولید کننده خدمات است. استاندارد ISO 10002 به طور کلی شامل موارد زیر است:

- ایجاد یک درک مشتری مبتنی بر مشتری و افزایش رضایت مشتری با دریافت انواع بازخورد از مشتریان از جمله شکایات
 - حل تمام شکایات دریافت شده و افزایش توانایی شرکت برای انجام این کار
 - اطمینان حاصل کردن از اینکه تمام منابع سازمانی، از جمله منابع انسانی، در سطح کافی قرار دارند
 - درک و پذیرش الزامات استاندارد مدیریت ارشد
 - شناسایی و رسیدگی به نیازهای مشتری و انتظارات به درستی
 - ارائه خدمات به مشتریان با فرآیند موثر، روشن و آسان برای استفاده
 - شناسایی فرآیندها برای اطمینان از تجزیه و تحلیل صحیح و ارزیابی شکایات و بازخورد به منظور بهبود کیفیت محصولات و مشتریان
 - اطمینان از اثربخشی و کارایی پروسه‌های رسیدگی و حل و فصل شکایات
- در این راستا، کسب و کارها باید متعهد شوند که تمامی شکایات را به طور موثر و کارآمد در داخل سیستم مدیریت کنند. این تعهد باید در سیاست‌ها، اهداف و فرآیندهای مربوط به حل شکایات و پذیرش همه مدیران ارشد و کارکنان آشکار شود. خط مشی، اهداف و فرآیندهای شرکت برای رسیدگی به شکایات باید هنگام تعیین الزامات قانونی مورد توجه قرار گیرد.

1 Bawono, M. W. A
2 Ali, H. A. A., & Hamdan, K. H
3 Aini Lathifah, W
4 Simon, A., & Casadesús, M

۳- مواد و روش

تحقیق حاضر از نوع هدف کاربردی و توسعه‌ای می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه شرکت‌های تولید کننده مواد اولیه آرایشی و بهداشتی در ایران تشکیل می‌دهند و نمونه مورد مطالعه نیز شرکت بین‌المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار می‌باشد. بر اساس مصاحبه و مشورت با مدیران سازمان اطلاعاتی در خصوص مدیریت رضایت مشتری از طریق ایزو ۱۰۰۰۲ بدست آمد. در بخش مدیریت رضایت مشتری نتایج زیر بدست آمد:

هرگاه نظریات مشتریان حاکی از ضعف کیفیت باشد، این نظریات از طریق رویه "اقدام اصلاحی و پیشگیرانه" و یا رویه "بازنگری مدیریت" در سیستم‌های شرکت جاری شده و منجر به اخذ تصمیمات موثرتر جهت رفع نقص کیفیت می‌گردد. جهت دریافت نظریات مشتریان درخصوص کیفیت و ثبت موارد و علت‌های محصولات برگشتی از مشتریان، فرم‌هایی پیش‌بینی شده که شرح آنها در ذیل آمده است:

۳-۱- فرم نظرسنجی از مشتریان

الف- مشتریان خارجی: فرم نظرسنجی از مشتریان (F-82/10) نظرات و پیشنهادات ایشان را به شرکت منتقل می‌نماید و در دوره‌های سه ماهه از طریق واحد بازرگانی و هنگام ارسال محصول جهت تکمیل به مشتریان ارائه می‌گردد تا از چگونگی سطح خدمات و محصولات ارائه شده با توجه به فنون آماری در دسترس، تحلیل لازم بعمل آید. پس از دریافت نظرات مندرج در این فرم، تجزیه و تحلیل توسط نماینده مدیریت بعمل می‌آید. فرم نظرسنجی از مشتریان نزد مشتریان ارسال می‌گردد.

تحلیل نظرات دریافتی: نماینده مدیریت مسئولیت دارد به صورت سه ماهه، نظرات دریافتی از مشتریان را به منظور تحلیل سطح رضایت ایشان به شرح زیر پردازش نماید:

متوسط درصد امتیاز محصولات و متوسط درصد امتیاز هر آیتم در هر دوره سه ماهه محاسبه می‌شود. تعیین میزان رضایتمندی مشتری: نماینده کیفیت موظف است در پرونده‌های سه ماهه درصد موفقیت هر محصول را به صورت مقایسه‌ای ترسیم نماید. مثبت بودن روند درصد موفقیت، نشانه رضایتمندی مشتری از محصول، منفی بودن آن نشانه نارضایتی مشتری از محصول و صفر بودن آن بیانگر این است که محصول در سه ماه گذشته هیچ تاثیری بر رضایتمندی مشتری نداشته است. برای نشان دادن سطح رضایتمندی مشتری از سازمان/آیتم نیز میتوان همین روش را بکار برد. پس از تحلیل‌های فوق در صورتی که در صد موفقیت کمتر از ۶۰٪ باشد یا رشد منفی داشته باشد، باید جلسه اقدام اصلاحی تشکیل شده و برای آن یک اقدام اصلاحی تعریف گردد و در صورتی که نرخ رشد صفر باشد، باید برای آن یک پروژه بهبود مستمر تعریف گردد. نتایج و تحلیل‌های نهایی یکی از ورودی‌های بازنگری مدیریت میباشد که نماینده مدیریت مسئول ارائه آن می‌باشد. در ادامه دو نمونه از فرم‌های نظرسنجی نیز ارائه شده است (شکل ۲ و ۳).

نظرسنجی از پرسنل (مشتریان داخلی)					
نام کارمندی					
به جهت مشخص سطح رضایتمندی شما همکاران گرامی، فرم زیر تهیه میگردد. خواهشمند است نظرات ارزنده و سازنده خود را در موارد زیر درج نموده و سازمان را در اجرای سیاست بهبود مستمر و ارتقاء نظام کیفیت، یاری فرمایید.					
اطلاعات نماینده مدیریت:					
ردیف	موضوع	میانگین	حداکثر	حداقل	بده
		17.50	13.16	6.11	0.8
۱	اهداف کلی سازمان: آیا چه حد به اطلاع پرسنل رسانده میشود؟				
۲	ارتباطات و نظرات پرسنل: چه اندازه در اداره سازمان، استفاده میگردد؟				
۳	توانمندی مورد نیاز تا چه حد تعریف و آموزش میگردد؟				
۴	درک نظرات پرسنل و مدیریت: به چه میزان توجه دارد؟				
۵	اطلاع پرسنل در مورد میزان تولید، خدمات و ... تا چه میزان اعلام میشود؟				
۶	میزان رضایت شما از سوابق مربوط چه مقدار میباشد؟				
۷	سطح رضایت شما از میزان مستودر، به چه میزان است؟				
۸	سطح رضایت شما از نحوه پرداخت مستودر، به چه میزان است؟				
۹	سطح رضایت شما از امکانات رفاهی، آموزشی و ورزشی چه میزان است؟				
۱۰	میزان رضایت شما از شرایط محیطی و ایمنی کار چه میزان میباشد؟				
مشارکت پیشنهادها:					
رنگ سازهایی و غیره (در صورت تمایل):					
شماره بازگشت: F-82/10					

شکل ۲. فرم نظرسنجی از پرسنل

نظرسنجی از مشتریان					
نام:					
صرف کنندگان گرامی احتراماً به استحضار فرمایید:					
به جهت تعیین حوصله‌های شما مشتری گرامی، فرم زیر تهیه میگردد. خواهشمند است نظرات ارزنده و سازنده خود را در موارد زیر درج نموده و ما را در اجرای سیاست بهبود مستمر و ارتقاء نظام کیفیت و محصولاتی، یاری فرمایید.					
اطلاعات نماینده مدیریت:					
ردیف	موضوع	میانگین	حداکثر	حداقل	بده
		6.10	5.7	2.4	0.8
۱	اهداف کلی سازمان: آیا چه حد به اطلاع پرسنل رسانده میشود؟				
۲	ارتباطات و نظرات پرسنل: چه اندازه در اداره سازمان، استفاده میگردد؟				
۳	توانمندی مورد نیاز تا چه حد تعریف و آموزش میگردد؟				
۴	درک نظرات پرسنل و مدیریت: به چه میزان توجه دارد؟				
۵	اطلاع پرسنل در مورد میزان تولید، خدمات و ... تا چه میزان اعلام میشود؟				
۶	میزان رضایت شما از سوابق مربوط چه مقدار میباشد؟				
۷	سطح رضایت شما از میزان مستودر، به چه میزان است؟				
۸	سطح رضایت شما از نحوه پرداخت مستودر، به چه میزان است؟				
۹	سطح رضایت شما از امکانات رفاهی، آموزشی و ورزشی چه میزان است؟				
۱۰	میزان رضایت شما از شرایط محیطی و ایمنی کار چه میزان میباشد؟				
مشارکت پیشنهادها:					
رنگ سازهایی و غیره (در صورت تمایل):					
شماره بازگشت: F-82/10					

شکل ۳. فرم نظرسنجی از مشتریان

ب- مشتریان داخلی: از

پرسنل سازمان به عنوان مشتریان داخلی در دوره های زمانی شش ماهه توسط فرم (F-82/12) نظرسنجی شده و نتایج توسط نماینده مدیریت تحلیل می گردد، چنانچه متوسط امتیاز نظر سنجی/آیتم کمتر از ۶۰٪ باشد باید پروژه های بهبود مستمر تعریف گردد؛ و نمودار کلی فرایند رضایت مشتری در شرکت بین المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار در شکل ۴ نشان داده شده است.

۳-۲- فرآیند انجام کار

ارتباط: اطلاعات مرتبط با فرآیند رسیدگی به شکایات از راه های ذیل در دسترس کلیه مشتریان، شکایت کنندگان و طرفهای ذینفع قرار می گیرد:

الف) درج شماره تلفن واحد ارتباط با مشتری (شماره تلفن اختصاصی ۰۲۶-۳۶۶۵۱۰۰۶ جهت ارتباط با فرآیند رسیدگی به شکایات) برای تماس و ایجاد ارتباط با سازمان بر روی کلیه فاکتورها و کاتالوگها به صورت بارز و مشخص.

ب) قرار دادن اطلاعات لازم در خصوص فرآیند بر روی سایت سازمان به صورت واضح.

ج) اعلام شماره تلفنها و موارد فوق الذکر از طریق بیلبوردها، تابلوها و سایر مکانیزمهای اطلاع رسانی سازمان.

د) توجیه بازرگانی و حراست سازمان در خصوص راهنمایی مشتریان و شکایت کنندگان حضوری در صورت نیاز؛ و در کلیه

مکانیزمهای فوق، مشتریان، شاکیان و طرفهای ذینفع به آسانی به اطلاعات مورد نیاز ذیل دسترسی خواهند داشت:

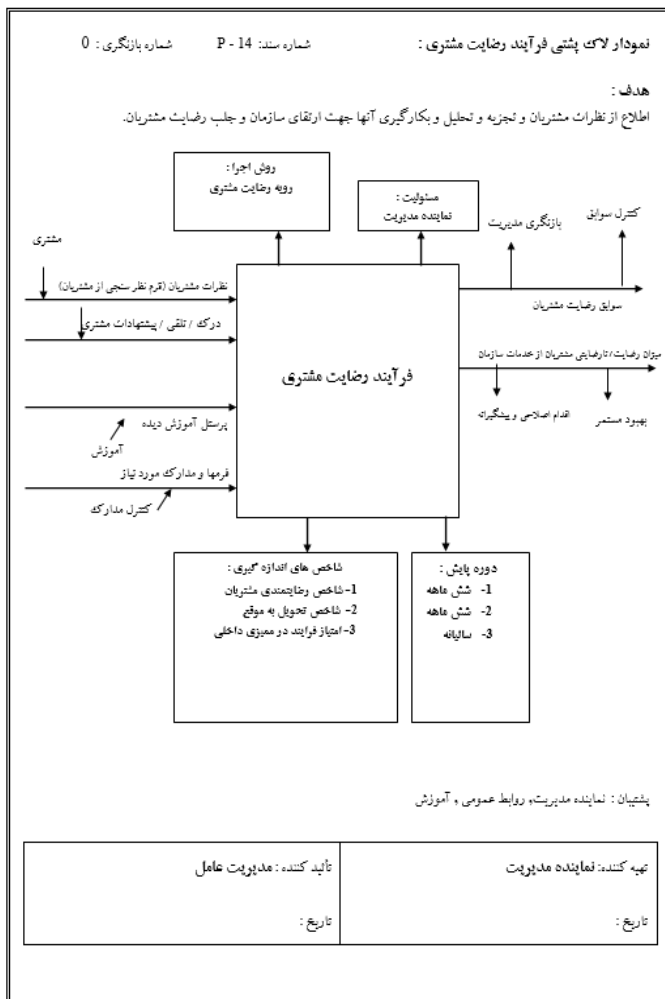
- مکان و مبادی طرح شکایت
- چگونگی طرح و ثبت شکایت
- آشنایی با فرآیند رسیدگی به شکایات سازمان
- چگونگی دریافت بازخور توسط شکایت کننده از وضعیت شکایت

الف- دریافت شکایات: کلیه شکایات که به صورتهای مختلف حضوری، تلفنی، اینترنتی و پیام کوتاه دریافت می شود باید

در فرم دریافت و ثبت شکایات با کد F-72/05 توسط نماینده مدیریت ثبت گردد. در این فرم کلیه اطلاعات لازم از جمله مشخصات شکایت کننده، شرح شکایت، اصلاح خواسته شده، محصولات یا مکانیزمهای مختلف و مدارک و مستندات مرتبط ضمیمه و ثبت می گردد.

ب- ردیابی شکایات: پس از ثبت اولیه شکایت در فرم F-72/05 کد ردیابی شکایت در فرم ثبت میشود تا شکایت در

کل فرآیند تا حصول رضایت شاکی و یا اتخاذ تصمیم نهایی قابل ردیابی باشد. با این کد ردیابی آخرین وضعیت جاری شکایت به محض درخواست شکایت کننده آماده ارائه می باشد. شکل ۵ فرم روند ردیابی شکایات را نشان می دهد.



شکل ۴. شرح فرآیند رسیدگی به شکایات مشتریان بر مبنای استاندارد ISO 10002

ج- اعلام وصول شکایات:

پس از دریافت هر شکایت به طرق ذیل اعلام وصول صورت می‌پذیرد:

- در خصوص شکایات حضوری و تلفنی، فرد پاسخگو شماره ردیابی شکایت را به شاکی اعلام می‌نماید.

- در خصوص شکایات واصله از طریق پیام کوتاه، شماره تلفن شاکی همان شماره ردیابی و اعلام وصول را به شاکی توسط پیام کوتاه اعلام می‌نماید.

- در خصوص شکایات واصله از طریق اینترنت و پست الکترونیک همه روزه سایت بازبینی و به محض دریافت پس از ثبت هر شکایت از طریق تلفن یا ارسال ایمیل اعلام وصول و کد ردیابی شکایت را به شاکی اطلاع رسانی می‌نماید؛ و در مجموع فاصله زمانی دریافت شکایت تا ثبت اولیه، اختصاص کد ردیابی و اعلام وصول به شاکی در سازمان مناسب بوده و یکی از شاخصهای پایش فرآیند رسیدگی به شکایات می‌باشد.

فرم ردیابی روند اقدامات در مورد شکایت			
ملاحظات	نام مسئول	تاریخ	اقدامات انجام شده
			اعلام وصول شکایت به شکایت کننده
			ارزیابی شکایت
			بررسی شکایت
			راه حل رفع شکایت
			اطلاع رسانی به شکایت کننده
			اصلاح
			تصدیق اصلاح
			پایان شکایت

در صورت عدم بسته شدن شکایت، قرآیند به قاز ارزیابی باز خواهد گشت و مراتب به اطلاع شاکی و واحد ارجاع میشود.

شکل ۵. فرم ردیابی روند شکایات

در ضمن در صورت درخواست شاکی مینی بر محرمانه ماندن مشخصات فردی، مشخصات وی در فرم ثبت و پیگیری شکایات ثبت نشده و فقط کد ردیابی در آن درج می‌گردد. شکل ۶ فرم ثبت و پیگیری شکایات را نشان می‌دهد.

- 5- ارزیابی شکایات
- دامنه و شدت اثرات واقعی و بالقوه مشکل را بررسی کنید:
- شدت و دامنه:
- بیچندگی:
- وقوع:
- نیاز به اقدام فوری بلی خیر
- امکان پذیری اقدام فوری بلی خیر
- احتمال درخواست یا پرداخت غرامت بلی خیر
- 6- حل شکایت و تهیه پاسخ جهت شکایت کننده
- ترمیم خواسته شده بلی خیر
- اقدامات لازم یا ممکن:
- تحویل محصول مشابه
- تعویض محصول
- لپتال فروش
- اجرای ضمانت
- لغای تمهیدات
- انعقاد قرارداد مجدد
- لپتال / قسح قرارداد
- لپتال صورت حساب
- ارسال اطلاعات
- اصلاح آسیب
- پرداخت غرامت به مبلغ:
- بازپرداخت پیش قسط به مبلغ:
- بازپرداخت بابت موارد دیگر به مبلغ:
- تخفیف در قیمت به مبلغ:
- تسهیلات بازپرداخت
- پوزش خواهی
- تحویل و نصب محصول به مشتری در محل
- اقدامات دیگر:
- پستن شکایت:

فرم ثبت شکایت

کد فرم: F-72 / 05

شماره کد شکایت:

1- مشخصات مربوط به شکایت کننده	نام و نام خانوادگی (سازمان):	آدرس:
کد پستی:	شماره تلفن:	شماره فونیکس پست الکترونیکی:
مشکلات شخصی که به سبب این شکایت کرده اید (در صورت لزوم):		
شخصی که باید با این مشکل گرفته شود (در صورت متفاوت بودن با افراد فوق):		
2- شرح محصول	Product description	
شماره سری یا مرجع محصول (در صورت معلوم بودن):		
شرح:		
3- شرح مشکل که روی داده است	Problem encountered	
شرح:		
4- اصلاح خواسته شده است؟	Remedy requested	
بلی <input type="checkbox"/> خیر <input type="checkbox"/>		
شرح:		
5- تاریخ و زمان دریافت کننده، ثبت کننده:	Date Signature	
امضاء:		
6- زمان:		
فهرست مدارکی که ضمیمه شده است:		
7- اطلاع وصول:	نام وکیل کننده:	ساعت:
تاریخ اطلاع رسانی به شاکی:		

زمان شکایت:

سایر

محموری

ایستاد

پست

پست الکترونیکی

ایستاد

سایر

2- جزئیات در مورد شکایت کننده (مطابق فرم F-72/05)

3- جزئیات شکایت

شماره عطف شکایت:

داده های مربوط به شکایت:

مرجع ارجاع شکایت (واحد / بخش / مدیریت):

4- مشکلی که روی داده است:

شرح:

تاریخ ایجاد مشکل: _____

آیا وقوع مشکل مجدد است؟ بله خیر

طبقه بندی مشکل

موضوع تحول نشده است

خدمت فراهم نشده است / خدمت فراهم شده کامل نبوده است

تاخیر در تحول محصول

مدت زمان تاخیر: _____

تاخیر در فراهم آوردن خدمت:

مدت زمان تاخیر: _____

موضوع محسوب

خدمت ضعیف

شرح جزئیات:

عدم انطباق محصول یا سفارش

این محصول سفارش داده نشده است

اسبوب وارد شده است

انتقال از نهاد به همان

انتقال از فروختن

انتقال از فراهم آوردن خدمت

- روش فروش
- اطلاعات نادرست
- اطلاعات ناکافی
- ترتیب پرداخت
- قیمت
- افزایش قیمت
- هزینه های اضافی
- هزینه جا / صورت حساب ناموجه
- شرایط قرارداد
- پوشش بیمه قرارداد
- ارزیابی آسیب
- امتناع از پرداخت غرامت
- غرامت ناکافی
- تغییر در قرارداد
- عملکرد ضعیف به قرارداد
- قسح / ابطال قرارداد
- قسح خدمت
- بازپرداخت وام
- بهره مطالبه شده
- وقفه در عمل به تعهدات
- صورت حساب نادرست
- تاخیر بی مورد در رسیدگی به شکایات
- برخورد نامناسب واحدهای سازمان
- عدم دسترسی به افراد پاسخگو در سازمان
- شکل ظاهری
- نحوه برخورد واحد فروش
- کیفیت نامناسب در زمان و مکان استفاده
- عدم ارائه خدمات مناسب
- عرضه محصول یا قیمت نامناسب
- سایر شکایات

شرح:

شکل ۶. فرم ثبت و پیگیری شکایات

فرم پایش میزان رضایت مشتریان از فرآیند رسیدگی به شکایات

کد فرم: F-72 / 07 تاریخ: شماره:

Detail of complainant					
نام و نام خانوادگی (سازمان):					
کد پستی:					
شماره:					
شماره روزنامه پست الکترونیکی:					
نام شاکایی / نماینده:					
نام تماس گرفته:					
تاریخ و ساعت تماس:					
سوالات					
خوب	متوسط	بد	خیلی بد	خیلی خوب	متوسط
10	8	6	4	2	
میزان رضایت از برقراری و پاسخگویی و حسن اخلاق:					
میزان رضایت از نحوه و سرعت اعلام وصول:					
میزان رضایت از امکان سریع و آسان دسترسی به فرآیند رسیدگی به شکایات:					
میزان رضایت از نحوه تدوین و ارائه راهکار جهت رضایت شاکایی:					
میزان رضایت از سرعت عمل و مناسب بودن فرآیند بستن شکایات:					
میزان رضایت از عملکرد کلی سازمان در قبال رسیدگی به شکایات:					
سایر پیشنهادها:					
جمع بندی و تکمیل:					
امضاء مدیریت:					
نام و امضاء:					

نماینده مدیریت موفق است پس از بستن شکایات در صورت طولانی بودن و صلاحیت جین رسیدگی. به صورت 100 اقدام به تماس با شاکایی و پر کردن فرم نماید.
 • در صورت کسب امتیاز کمتر از 70، نماینده مدیریت باید سهولت دسترسی به مدارک اقدام اصلاحی اقدام نماید.
 • نام و مدت حضور، حضور، گفتنی / قابل، قابل تکمیل نمودن است.
 • نتایج پایشها به صورت سه ماهه محاسبه و نتایج در فرم پایش فرآیندها درج و به مدیریت ارائه میگردد. |

شکل ۷. فرم پایش میزان رضایت مشتریان از رسیدگی به شکایات

و- تفهیم، انتقال تصمیم و بستن شکایت: صمیم یا اقدام مرتبط با شکایت که به شکایت کننده یا افراد دخیل مربوط می شود، سریعاً از طریق واحد ارتباط با مشتری اطلاع داده می شود. این انتقال تصمیم یا اقدام مرتبط می بایست روشن، صریح و قابل درک باشد تا شاکایی کاملاً تفهیم گردد. چنانچه شکایت کننده تصمیم یا اقدام پیشنهادی را پذیرفت باید اقدام لازم اجرا و نتیجه اقدام در فرم ثبت و پیگیری شکایت مستند شود و به این ترتیب شکایت بسته می گردد. در صورتی که شاکایی تصمیم یا اقدام پیشنهادی را نپذیرد، شکایت باز خواهند ماند و این مورد باید در فرم F-72/06 ثبت می گردد و شکایت به مرحله قبل باز می گردد. این فرآیند تا رضایت شاکایی و بسته شدن شکایت ادامه می یابد.

ز- سنجش میزان رضایت از فرآیند رسیدگی به شکایات: نماینده مدیریت به صورت مداوم و مستمر میزان رضایت را از راه های جدول ذیل پایش می نماید:

الف) با استفاده از روش گزینش تصادفی و برقراری تماس با شاکایی و ثبت نتایج.

ب) شبیه سازی تماس: در این روش واحد تضمین کیفیت به صورت شبیه سازی در قالب شاکی با سازمان تماس گرفته و تمامی مکانیزم از برخورد تا ثبت و رسیدگی و پاسخ را پایش و نتیجه را ثبت می نماید. جدول ۱ ریسک های شناسایی شده را نشان می دهد.

جدول ۱. ریسک های شناسایی شده

عدد	شرح	دوره و فایده	تکرار	پیچیدگی
۳	بر ایمنی کاربران تاثیر گذاشته و خطرات و صدمات جانی دارد.	دوره و فایده	۳	مشکل قابل تشخیص نبوده و نیاز به دانش بیرونی دارد
۲	اثر ایمنی نداشته ولی در حوزه بازار و مشتریان تاثیر زیادی دارد.			
۱	باعث نارضایتی مختصر در مشتریان میگردد.			
۳	تکراری بوده و راهکارها موثر واقع نشده است.	تکرار	اولین بار بوده ولی شدت بالا دارد.	مشکل پیچیده بوده ولی قابل حل در سازمان میباشد
۲	اولین بار بوده ولی شدت پایین دارد.			
۱	اولین بار بوده ولی شدت پایین دارد.			
۳	مشکل قابل تشخیص نبوده و نیاز به دانش بیرونی دارد	پیچیدگی	۳	مشکل ساده بوده و به صورت غیرحضور و راهنمایی تلفنی قابل حل میباشد
۲	مشکل پیچیده بوده ولی قابل حل در سازمان میباشد			
۱	مشکل ساده بوده و به صورت غیرحضور و راهنمایی تلفنی قابل حل میباشد			

* در صورت داشتن شدت ۳ حتماً اقدام فوری نیازمند است.
 * اقدام فوری نیاز دارد $RPN \geq 10$
 * اقدام فوری نیاز ندارد $RPN < 10$

۴- نتیجه گیری و بحث

اکنون در اقتصاد جهانی و دنیای رقابتی کنونی، مشتری مداری و حفظ مشتری به عنوان یک مزیت رقابتی در نظر گرفته می شود. رضایت مشتری در حال تبدیل شدن به هدف اصلی سازمانها است و مدیران سازمان به خوبی آگاه هستند که دستیابی به اهداف کلان بنگاه در گرو جلب رضایت مشتریان است. این برتری رقابتی زمانی حاصل می گردد که بتوان ارتباط مؤثری با مشتریان خود برقرار نمود و این امر زمانی محقق می شود که بتوان رفتار مصرف کنندگان بالقوه و بالفعل را از ابعاد مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار داد تا سازمانها بتوانند نگرش مشتری محوری را در جامعه اعمال کنند. از این رو در تحقیق حاضر به بررسی مدیریت رضایت مشتری در شرکت بین المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار به عنوان نمونه موردی انجام شد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که فرمها و مستندات لازم در این حوزه وجود دارد و اقدامات مناسبی نیز انجام شده که در قسمت قبل به تفصیل هر یک از این اقدامات تشریح شد. بر اساس یافته های بدست آمده می توان نتیجه گیری نمود که این رویه موجود در موارد زیر و برای کلیه محصولات ذکر شده در نظامنامه و برای تمامی مشتریان شرکت بین المللی آزمایشگاهی تحقیقاتی آموزشی و تولیدی دکتر کامکار کاربرد دارد:

- تعهدات سازمان که از طریق اعلان در کاتالوگ ها و سایر مستندات کتبی با تأیید مدیریت انجام گرفته است.
- انجام تعهدات شفاهی که با خریداران مقرر شده است.
- انجام تعهدات تلویحی و قانونی بین فروشنده و خریدار.
- عملکرد کیفیت محصولات تحویل شده.
- نارضایتی مشتری شامل برگشتی ها.
- عملکرد تحویل زمان بندی شده.

همچنین پیشنهاد می گردد که مدیریت ارشد سازمان از طرق زیر رهبری و تعهد خود را در خصوص مشتری مداری اعلام نمایند که این امر به مدیریت رضایت مشتری در سازمان کمک شایان توجهی خواهد نمود.

الف) نیازهای مشتری و الزامات قانونی و مقررات قابل کاربرد تعیین، درک و به طور مستمر محقق شده اند: برگزاری جلسات بررسی و سیاست گذاری فروش، جلسات دوره ای بررسی روند اجرایی پروژه ها، دریافت گزارشات تحلیلی روند تولید هفتگی و جلسات حضوری با کارفرمایان.

ب) ریسکها و فرصت هایی اثرگذار بر تطابق محصولات، خدمات و توانایی تحقق رضایت مشتری تعیین و شناسایی شده اند: حضور در جلسات به عنوان رئیس کمیته در سازمان و بررسی روند اجرایی اقدامات مرتبط با حوزه ریسک مشتریان.

ج) تمرکز بر دستیابی به رضایت مشتری: با برگزاری سالانه حداقل یکبار جلسه بازنگری مدیریت، دریافت گزارش دوره ایی رضایت و شکایت مشتریان و اقدامات وابسته به آنها که ورودی‌های بازنگری مدیریت (Management review inputs) باید با در نظر گرفتن موارد زیر طرح ریزی و اجراء می شوند:

الف) وضعیت اقدامات بازنگری های قبلی مدیریت.

ب) تغییرات در امور داخلی و خارجی مرتبط با سیستم مدیریت کیفیت.

ج) اطلاعاتی در مورد عملکرد و اثربخشی کیفیت سیستم مدیریت کیفیت، از جمله روندهای شامل: رضایت مشتری و بازخور از طرف های ذینفع؛ میزان تحقق اهداف کیفیت؛ عملکرد فرآیند و انطباق محصولات و خدمات؛ عدم انطباق ها و اقدامات اصلاحی؛ نتایج پایش و اندازه گیری؛ نتایج ممیزی ها؛ عملکرد ارائه کنندگان برون سازمانی؛ کفایت منابع؛ اثر بخشی اقدامات انجام شده به منظور شناسایی ریسک ها و فرصتهای مشتریان و فرصتهای بهبود.

منابع

۱. اخوان، آ. و زبردی، م. و صدوی اصفهانی، ع. (۱۴۰۰). تاثیر فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات بر بهره وری، کیفیت خدمات، رضایت مشتری و مدیریت تغییر از طریق مدیریت دانش (مطالعه موردی: بیمارستان شهید دکتر رهنمون یزد). طلوع بهداشت، ۲۰ (۱۱ (مسلسل ۸۵)). ۸۰-۹۴. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=595121>
۲. امیری، ف. و پرو، ا. و احمدی پوربندری، ب. (۱۴۰۰). بررسی مدیریت و نوآوری و خلاقیت بخش خدمات با افزایش رقابت و کیفیت. پژوهشنامه اورمزد، ۵۴ (ضمیمه شماره ۲). ۸۷-۱۰۷. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=568566>
۳. بهاری، ج. و بهاری، ش. (۱۴۰۰). رابطه بین کیفیت خدمات و رضایت، وفاداری و اعتماد مشتری، در هتل های انقلاب و لاله شهر تهران. مطالعات اجتماعی گردشگری، ۹ (۱۸). ۲۳۱-۲۵۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=572418>
۴. رمضانی، ی. و عارف، م. و شاه تقی، م. (۱۳۹۹). حفظ مشتری در صنعت گردشگری پزشکی: تبیین روابط بین کیفیت، رضایت، اعتماد و قیمت منطقی. تصویر سلامت، ۱۱ (۱). ۳۱-۳۹. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=494879>
۵. ساجدی فر، علی اصغر؛ اسفیدانی، محمد رحیم وحسنقلی پور، طهمورث (۱۳۹۱). شناسایی مهم ترین ابعاد کیفیت خدمات الکترونی در شرکت های کارگزاری با استفاده از روش آنتروپی شانون، چشم انداز مدیریت بازرگانی، ۱۲ (۱۱)، ۱۴۸-۱۲۹
۶. شفیعی، س. و خادمی، ر. و حریری، ا. (۱۴۰۰). مدیریت دانش مشتری و تاثیر آن بر کیفیت خدمات و رضایت مندی مشتری؛ مطالعه مقطعی در بانک ملت استان کرمانشاه. مدیریت دانش سازمانی، ۴ (۱۳). ۱۸۷-۲۱۹. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=589172>
۷. فاضلی، زهرا؛ فاضلی، فریبا و اکبری، جواد (۱۳۹۹). تاثیر جهت گیری بازار بر کیفیت خدمات و رضایت مشتری (دانشجو) فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴ (۴۶)، ۶۸-۵۳
۸. فتاحی، م. و ملکی ویر، م. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین مدیریت کیفیت جامع و توسعه محصولات جدید. نخبگان علوم و مهندسی، ۴ (۶)، ۶۵-۷۶. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=492032>
۹. قوت دین، م. (۱۳۹۴). طراحی مدل اخلاق مشارکتی در مدیریت کیفیت جامع. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۰ (۳)، ۱۱۱-۱۲۰. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=254770>
۱۰. محمدزاده، ز. و سعیدنیا، ح. و قربی، ع. (۱۳۹۹). شناسایی و دسته بندی خدمات مبتنی بر وب مطلوب از دیدگاه کاربران وب سایت بیمارستان های ایران بر اساس مدل سنجش رضایت مشتری کانو. پیابورد سلامت، ۱۴ (۳)، ۲۱۵-۲۲۷. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=577732>
11. Aini Lathifah, W. (2022). Perancangan sistem informasi penanganan pengaduan dari sivitas akademika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berdasarkan ISO 10002 (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
12. Ali, H. A. A., & Hamdan, K. H. (2019). Auditing Gas Production and Extraction Companies Compliance with Quality Standards ISO an Applied Research in the South Gas and Basra Gas Companies. Journal of Engineering and Applied Sciences, 14(15), 5227-5235.
13. Arora, P., & Narula, S. (2018). Linkages between service quality, customer satisfaction and customer loyalty: A literature review. IUP Journal of Marketing Management, 17(4), 30.

14. Bawono, M. W. A., Soetomo, M. A., Apriatin, T., & Wicaksono, W. (2020). Analysis correlation of the Implementation Framework COBIT 5, ITIL V3 and ISO 27001 for ISO 10002 Customer satisfaction. *International Journal of New Technology and Research*, 3(1), 34-41.
15. Dewnarain, S., Ramkissoon, H., & Mavondo, F. (2019). Social customer relationship management: An integrated conceptual framework. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(2), 172-188.
16. Hassan, R. S., Nawaz, A., Lashari, M. N., & Zafar, F. (2015). Effect of customer relationship management on customer satisfaction. *Procedia economics and finance*, 23, 563-567.
17. Jeffrey E. Lewin (2009). Business customers' satisfaction: What happens when suppliers downsize?, *Industrial Marketing Management*, Volume 38, Issue 3, Pages 283–299.
18. Juanamasta, I. G., Wati, N. M. N., Hendrawati, E., Wahyuni, W., Pramudianti, M., Wisnujati, N. S., ... & Umanailo, M. C. B. (2019). The role of customer service through customer relationship management (Crm) to increase customer loyalty and good image. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 2004-2007.
19. Kim, W., Kim, H., & Hwang, J. (2020). Sustainable growth for the self-employed in the retail industry based on customer equity, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101963.
20. Kuo, Ying-Feng, Chi-Ming Wu, Wei-Jaw Deng (2009). The relationships among service quality, perceived value, customer satisfaction, and post-purchase intention in mobile value-added services, *Computers in Human Behavior*, Volume 25, Issue 4, Pages 887–896.
21. Lee, M.C & Hwan(2005), I.S. Relationship among Service Quality, Customer Satisfaction and Profitability in the Taiwanese Banking Industry. *International Journal of Management*, 22, 635-648.
22. Mohammed, A., & Rashid, B. (2018). A conceptual model of corporate social responsibility dimensions, brand image, and customer satisfaction in Malaysian hotel industry. *Kasetsart Journal of social sciences*, 39(2), 358-364.
23. Mugge, Ruth, Hendrik N.J. Schifferstein and Jan P.L. Schoormans (2010). Product attachment and satisfaction: understanding consumers' post-purchase behavior, *Journal of Consumer Marketing*, 27/3, 271–282.
24. Simon, A., & Casadesús, M. (2012). Exploring the application of ISO 10001 and ISO 10002 in university courses. Exploring the application of ISO 10001 and ISO 10002 in university courses, 77-90.
25. Singh, J., Kaur, G. (2011). Customer satisfaction and universal banks: an empirical study. *International Journal of Commerce and Management*, 21(4), 327- 348.
26. Zerbino, P., Aloini, D., Dulmin, R., & Mininno, V. (2018). Big Data-enabled customer relationship management: A holistic approach. *Information Processing & Management*, 54(5), 818-846.